

# 开放时代从甲方角度谈IT治理 落地及演变

颜阳

2011-12-21



# Key words

---

开放时代：互联网，Wikipedia

甲方：企业内部的IT管理=甲方+乙方

IT治理：决策权归属和责任框架



# 开放时代-WikIT

---

- 博客
- 播客
- 白客
- 黑客
- 闪客
- 威客
- 维客
- 纠客
- 换客
- ...X客



# 开放时代的特点

---

**WikIT:** 指互联网技术的应用发展到今天，人们通过这个开放的环境进行协作，通过娱乐、交流和交易，形成的一种新型的关系，这样一种新型关系所潜在的巨大的社会价值我们所忽略，而去挖掘这样里的金矿，就是维基-IT(WikIT)的内涵。

开放是必然；

有序创造价值。



# IT治理基础

---

关于激励：

Q & A



# IT治理基础

---

IT原则：阐述IT的商业作用；

IT架构：定义集成和标准化的要求；

IT基础设施：决定共享和可提供的服务；

IT应用（需求）：确定需求管理；

IT投资和优先权：立项以及投入



# IT治理基础- IT原则

---

企业的目标?

怎样支持目标?

怎样持续性支持?

例：自主开发。IT战略资产



# IT治理基础- IT架构

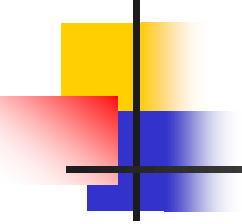
---

标准化：

技术架构；业务架构；管理架构

能否经得住冲击？





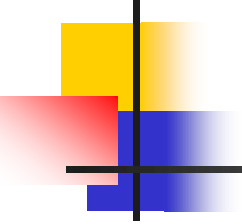
# IT治理基础——IT基础

---

备份能力；

等级保护；

例子：数据中心建设



# IT治理基础——IT应用

---

技术与业务的互动，做到没有？



# IT治理基础- IT投资

---

投资取向及绩效

CEO、CFO、CIO的作用



# IT治理基础-决策机制

模型	谁拥有决策权或输入权？
业务君主制	一群业务主管或者单个主管（CXOs）。包括高级业务主管委员会（也可能包括CIO）。
IT君主制	一个或几个IT主管。
封建制	业务单位高管，关键流程负责人或其代表。
联邦制	核心级高管和业务团队（例如，业务单位或流程）；配合的IT主管。
IT双寡头制	IT主管和其他团队
无政府制	每一个单独的使用者。



# IT治理的评价标准

---



# 证券信息系统简介

## ■ 证券信息系统参与主体

- 登记公司、交易所、证券公司、营业部
- 电信运营商、银行、基金公司、保险公司
- 监管部门

## ■ 可以提供的服务

- 投资者开户
- 撮合交易
- 交易结算
- 银证转账
- 风险监控、反洗钱
- ...

实现了集中交易系统

构建了集中交易系统的容灾中心

实现了三方存管、网上交易等

其他支持业务系统



# 证券信息化发展史

## 初始阶段

- 场内证券交易电子化
- 证券登记交收无纸化
- 交易席位无形化
- 电子柜台交易系统
- 电子化非现场交易和自助交易
- 期货交易电子化

## 快速发展阶段

- 交易平台由微机升级为小型机，实现内存撮合
- 交易系统功能逐步增强，实现独特的交易前端风险监控
- 建立覆盖全国的卫星通信网络
- 实现中央登记和法人结算
- 出现证券行业专业软件提供商

## 规范发展阶段

- 利用互联网实现网上交易
- 实现集中交易集中管理
- 大力提高了登记计算系统的处理效率，降低结算风险
- 增强了信息系统的业务支撑能力，推动市场发展
- 信息系统处理性能得到了极大的加强
- 灾备系统得到初步建立
- 开展标准化建设工作



# 案例

---

- 1、电话委托
- 2、LED显示屏
- 3、Foxbase柜台





# 证券信息系统现状

---

- 已经构建了覆盖全国的信息网络系统
- 技术开发与业务发展已经形成良性互动
- 行业软件开发已经规模化、本土化
- 信息安全保障工作初见成效
- 市场竞争、行业自律和政府监管三管齐下推动技术发展



# 特点

---

- 投资者众多、信息系统必须具备并发性处理能力
- 交易量大，覆盖地域广，投资者交易频繁，系统必须具备处理突发行情的能力
- 业务创新多，信息系统创新能力必须能够适应市场需要
- 新技术应用快（计算机、卫星、互联网、手机）
- 外联线路多（银行、互联网、期货、基金…）
- 已经成为公司核心竞争力之一

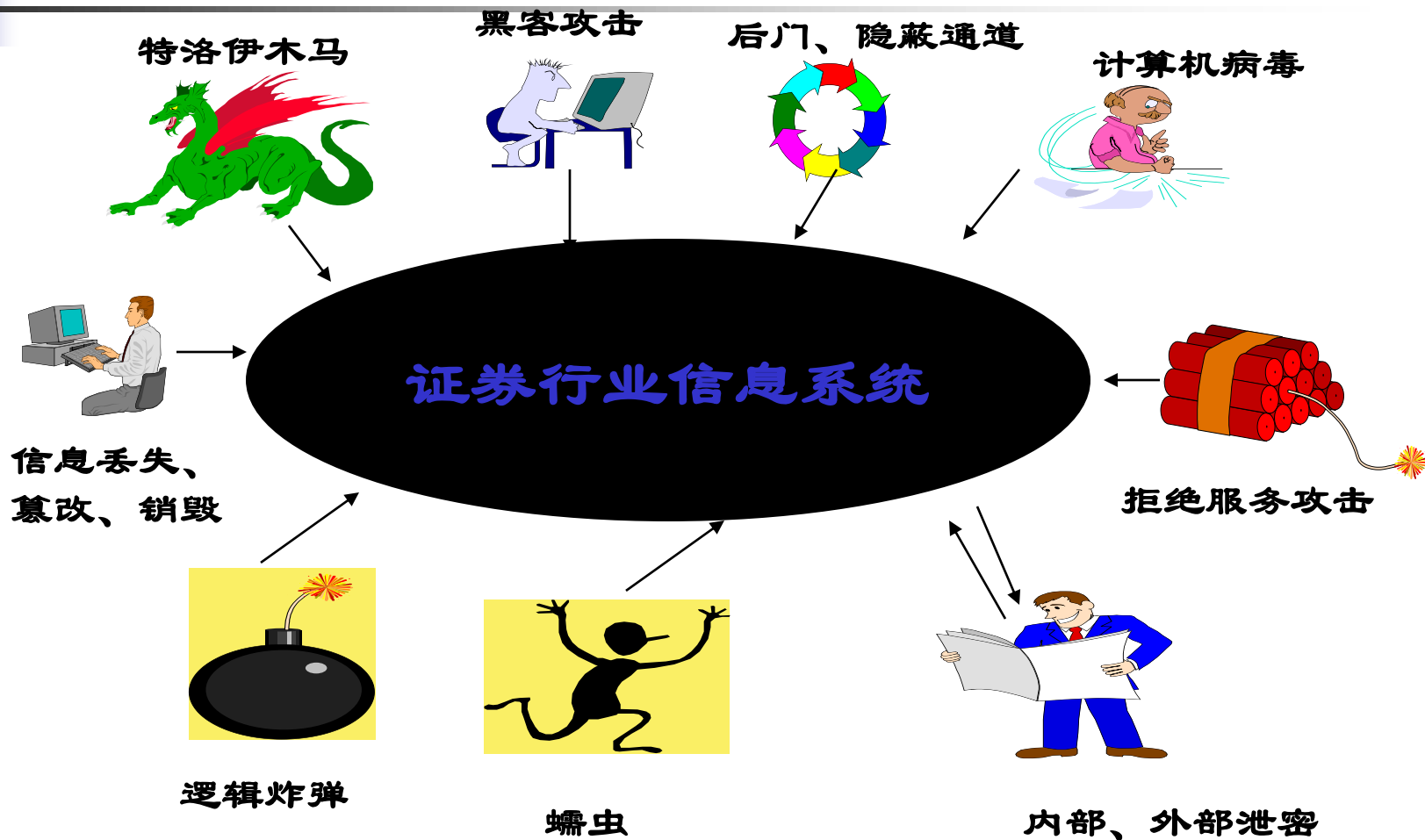


# 证券行业信息安全建设工作

---

- 证券行业信息安全工作的战略地位
  - 国家重要基础信息系统之一
  - 国家信息安全保障工作主要任务之一
  - 直接关系到资本市场的稳定
  - 直接影响国家金融安全 and 经济发展
- 信息安全保障工作初见成效
  - 成熟的组织体系
    - 信息化工作领导小组、证信办、专家委员会 …
    - 决策、管理、执行、监督
  - 分工合理、协调高效的工作机制
    - 信息安全水平与业务资格联动
    - 信息系统性能以及安全保证评价机制
    - 信息安全事件通报机制和应急处置机制
    - …

# 外部威胁越来越严重

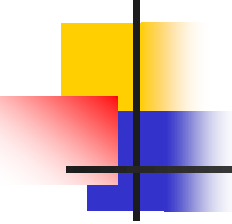




# 案例

---

- 1、据美国《华尔街日报》2011年2月28日消息，由于技术故障，澳大利亚证券交易所于当地时间28日中午开始被迫停止交易。估计总额约15亿澳元（合15.3亿美元）的交易因此受到影响。
- 2、此前一周的周二及周五，意大利、伦敦证交所也分别因为技术故障停止交易。
- 3、2010年3月4日因网络故障，XX银行全国范围内存、取款等所有业务突然无法办理，直至下午4点半左右才恢复正常。

- 
- 
- 4、20XX年X月X日下午，XX券商委托系统发生故障，经紧急处置，于xx分恢复正常。此次委托系统故障对部分客户的委托造成影响
  - 5、一券商设置utc同步，造成交易时间有误

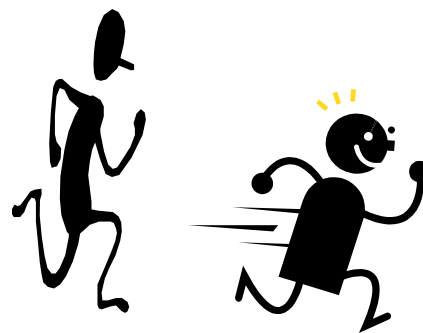
# 为生存——冬日觅食的峨眉山猴子



# IT治理三法则：rmb之R

## Running faster: 老虎理论——互联网经典理论

两人在丛林露营，突然发现一老虎，一人赶紧穿跑鞋，另外一个问：“你别穿了，你以为这双鞋子能跑得过老虎吗？”“我不需要跑得比老虎快，我只要跑得比你快就行了。”



跑得比你  
快就行

寓意：**1、要有创新精神**  
**2、避免过度创新**



# IT治理三法则：rmb之M

## Murphy's Law：墨菲定律

- 源于1949年，一名叫墨菲的美国空军上尉工程师发现：假定你把一片干面包掉在地毯上，这片面包的两面均可能着地。但假定你把一片一面涂有一层果酱的面包掉在地毯上，常常是带有果酱的一面落在地毯上。
- 寓意：如果某件事有可能变坏的话，这种可能就会成为现实。它揭示的了一种独特的社会及自然现象。它的极端表述是：如果坏事有可能发生，不管这种可能性有多小，它总会发生，并造成最大可能的破坏。



# IT治理三法则：rmb之B

## Brothers of Bianque: 扁鹊三兄弟

魏文王问名医扁鹊说：“你们家兄弟三人，都精于医术，到底哪一位最好呢？”

扁鹊答：“长兄最好，中兄次之，我最差。”



扁鹊解释：“长兄治病，是治病于病情发作之前。由于一般人不知道他事先能铲除病因，所以他的名气无法传出去；中兄治病，是治病于病情初起时。一般人以为他只能治轻微的小病，所以他的名气只及本乡里。而我是治病于病情严重之时。一般人都看到我在经脉上穿针管放血、在皮肤上敷药等大手术，所以以为我的医术高明，名气因此响遍全国。”

**寓意：事前控制重于事中控制，事中控制重于事后控制；**

**但要达到事前控制的要求，是需要实力来支撑的。**



# IT治理三法则：

---

rmb ≠ RMB 

归纳起来：（个人或公司）

适度创新+风险控制+扁鹊大哥的实力



# IT治理处于初级阶段

---

- 2006年引入证券行业，IT治理理念已经普遍被高层接受，但在全行业的认识程度有待提高
- IT治理的组织与机制有待健全，有效的IT治理模式尚在探索
- 缺乏科学的IT治理评价指标，IT治理的监督检查机制有待完善



# 应对措施

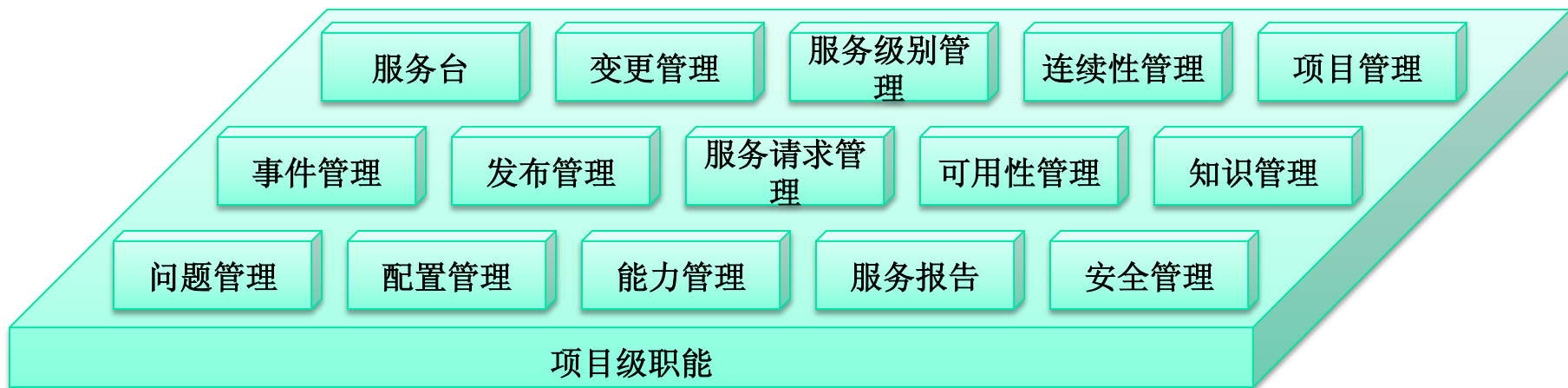
---

成立IT治理委员会，解决组织架构

内部IT组织架构设计

# 应对措施

ITIL落地



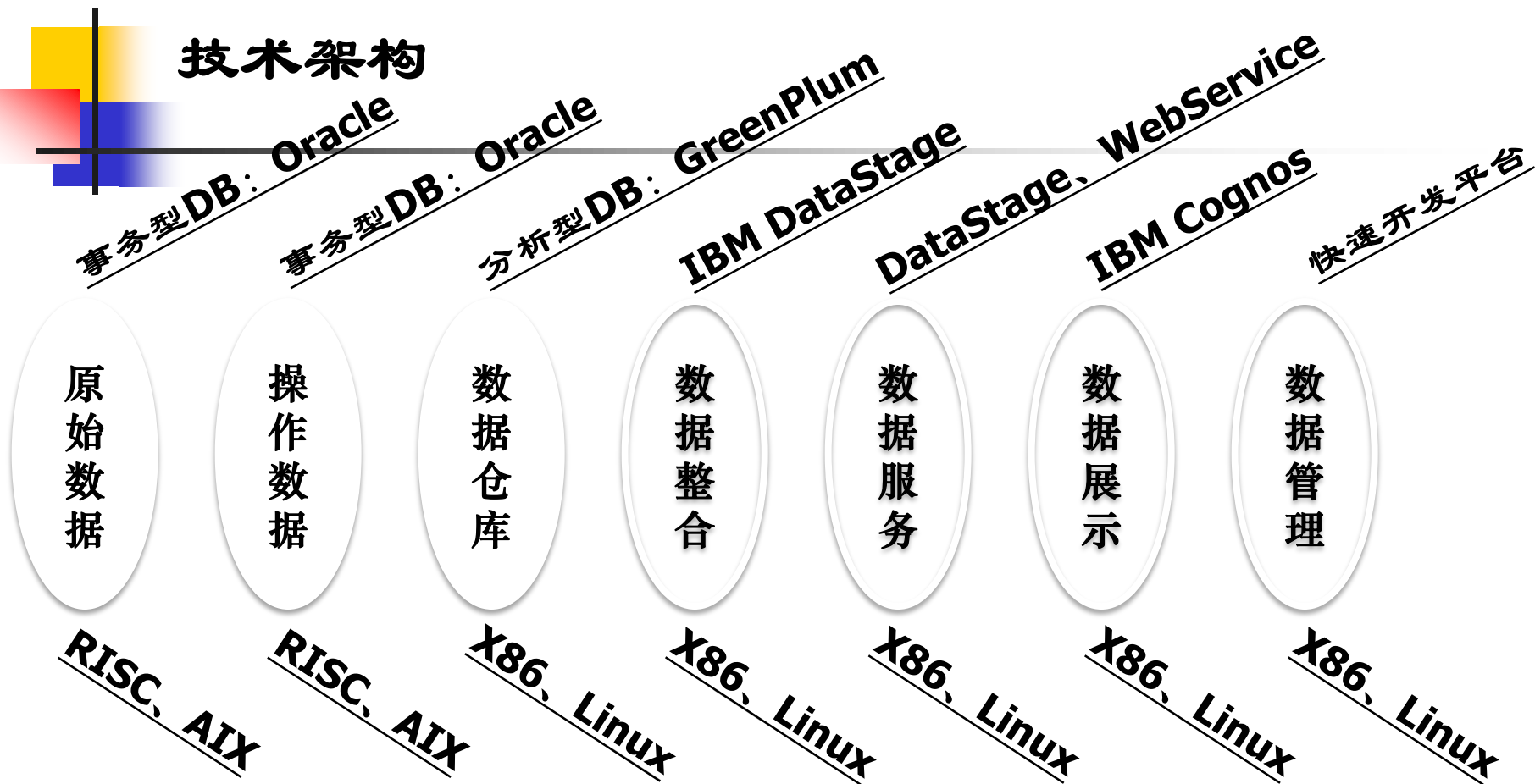


# 应用案例

---

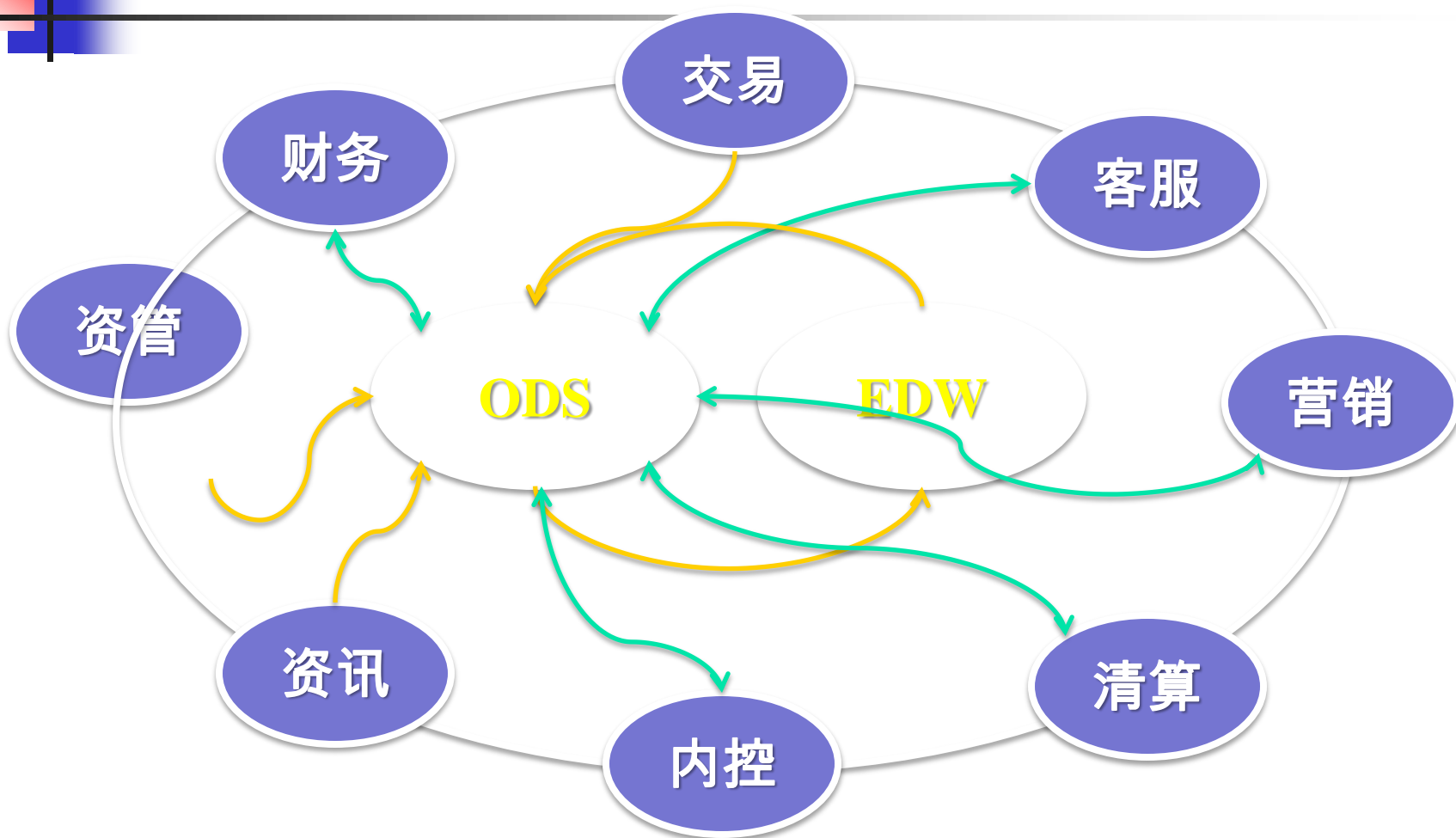
- 数据中心的建设

## 技术架构

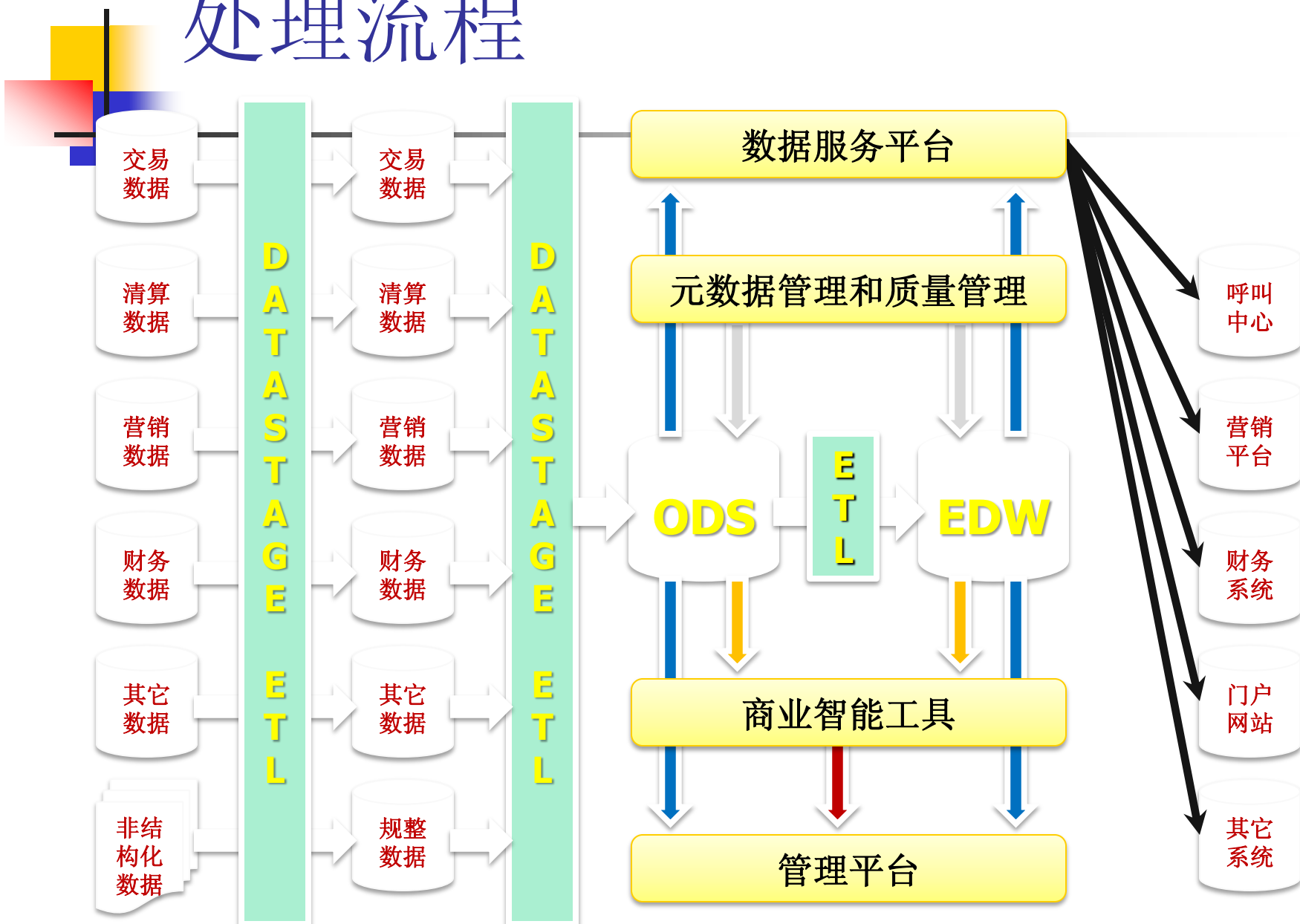




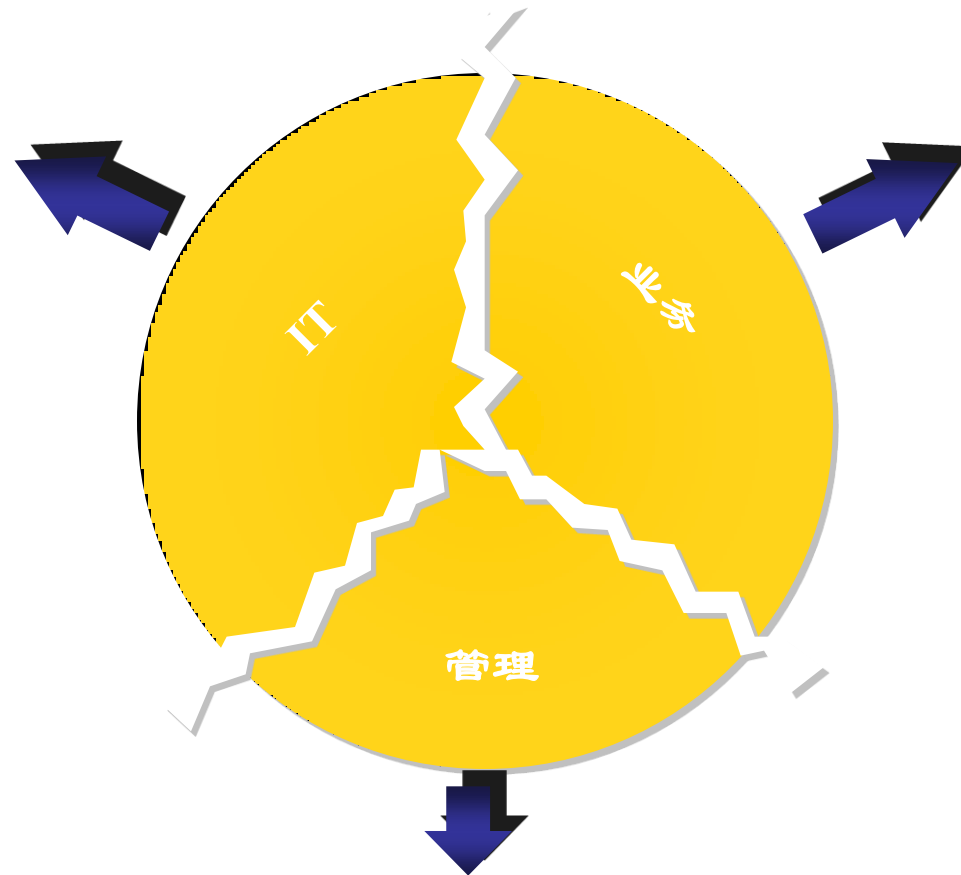
## 数据关系



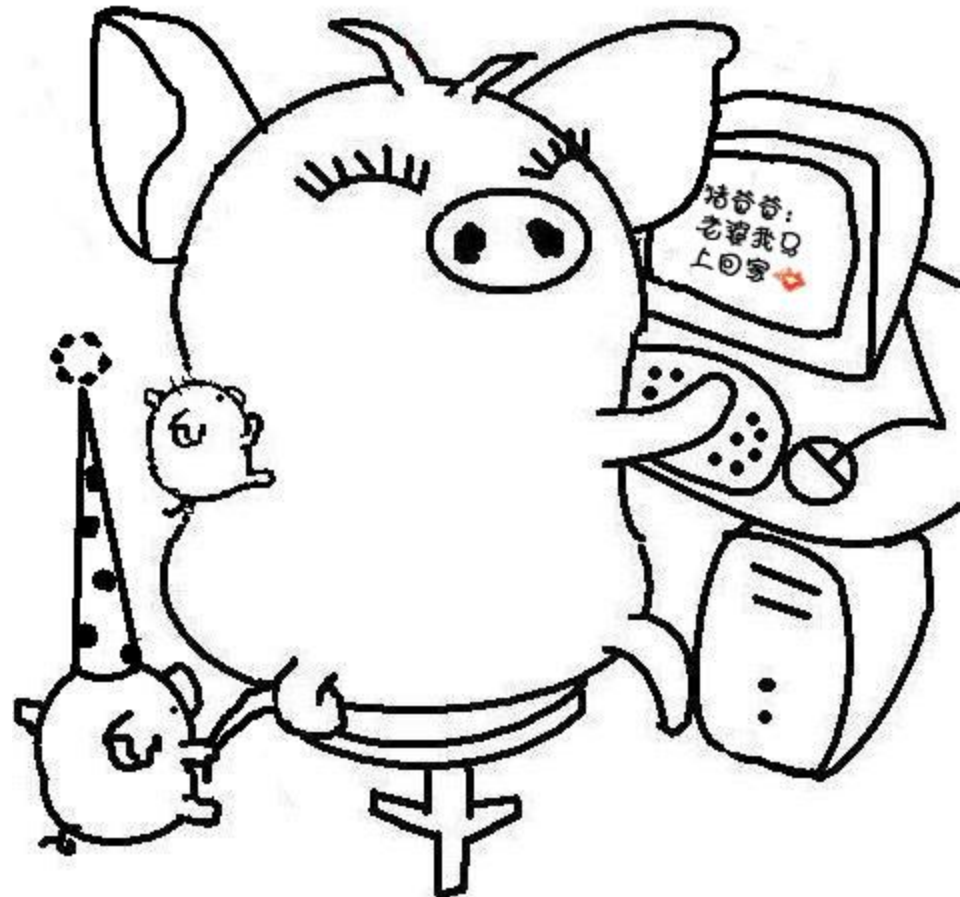
# 处理流程



# IT治理——三张皮的纠结



## IT治理——囚徒困境vs智猪博弈



# IT治理-敏捷体系



# IT治理——IT人力资源的转型



---

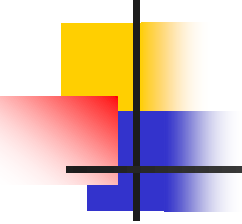
- ▶ 分支机构人员

- ▶ 总部人员

- ▶ **1、知识结构**

- ▶ **2、ITSM**

- ▶ 外包模式



## ■ CIO未来的重要职责

---

▶ 敏捷管理

▶ 高效营运

▶ 创新转型



我们准备好了吗？

---

**互联网的发展把我们带到了一个开放的社会，互联网运营商在续写开放的辉煌，我们也许更有机会！**





---

# 谢谢!

颜阳