

《哈佛商业评论》精粹译丛

HARVARD BUSINESS REVIEW ON THE BUSINESS VALUE OF IT

信息技术的商业价值

北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校



留住 IT 精神：“以人为本”的信息管理

托马斯·H·达文波特

信息技术和CEO：不再需要授权了吗？

编者

信息技术的外包：适应性和控制性的最大化

玛丽·C·拉西蒂

莱斯利·P·威尔科克斯 戴维·F·菲尼

信息技术的外包：英国石油公司的竞争策略

约翰·克罗斯

大陆银行是如何外包其“皇冠上的明珠”的？

理查德·L·休伯

网络化管理

斯蒂芬·H·黑克尔 理查德·L·诺兰

将公司置于企业系统

托马斯·H·达文波特

2000年及以后的联系与控制

理查德·L·诺兰

《哈佛商业评论》精粹译丛

HARVARD BUSINESS REVIEW
ON
THE BUSINESS VALUE
OF IT

信息技术的商业价值

北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

信息技术的商业价值/北京新华信商业风险管理有限责任公司译校.

北京: 中国人民大学出版社, 2004

(《哈佛商业评论》精粹译丛)

ISBN 7-300-05839-6/F·1862

I. 信…

II. 北…

III. 信息技术-应用-企业管理-研究

IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 083092 号

《哈佛商业评论》精粹译丛

信息技术的商业价值

北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河南第一新华印刷厂

开 本 889×1194 毫米 1/32

印 张 6.375 插页 7

字 数 134 000

版 次 2004 年 10 月第 1 版

印 次 2004 年 10 月第 1 次印刷

定 价 22.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



出版说明

创刊于 1922 年的《哈佛商业评论》（Harvard Business Review, HBR），是哈佛商学院的标志性杂志，80 多年来，HBR 始终致力于发掘和传播工商管理领域中最前卫的思想理论、观点和方法，帮助管理者们不断更新理念、开阔视野、适应变化，与时代共进。在美国媒体对经济管理类期刊的调查中，HBR 被读者们普遍认为是国际管理领域中“最权威、最有思想性、最有价值和最为独特”的期刊之一，它的权威性指数比排名第二的期刊高出了一倍。HBR 之所以能获得如此之高的赞誉，是与其独特的定位与宗旨、一流的作者队伍和高层次的读者群分不开的。同时，通过在 HBR 上做广告的世界大公司的知名度，也可以从另一个侧面折射出 HBR 在商界的巨大影响力。



《哈佛商业评论》承诺，它的使命是发掘那些可以改变今后管理实践的重要思想，并将其传达给读者们。HBR 时刻关注着国际工商管理领域中最新、最前沿的研究和实践的发展，每期杂志都将具有权威性、前瞻性和可能影响今后商业发展方向的文章奉献给读者。HBR 中刊登的不是普通的新闻，而是具有创新性的管理思想和理念，当今的管理精英们已经耳熟能详的“流程重组”、“核心竞争力”、“竞争战略的五种力量”、“技术爆炸”和“平衡计分法”等开创性的管理理念，都是首先发表在 HBR 上的。早在 1975 年，世界各地的读者们就从 HBR 上了解到了“信息高速公路”的概念，他们比其他人更早地看到了今天技术变革带来的巨大影响。HBR 的每一期都保持着这种权威性和前瞻性，影响并推动着全球管理实践的发展。阅读当前的这期杂志，你便可以洞悉明天、明年甚至 10 年以后的商业变革。

《哈佛商业评论》的作者，都是活跃在管理实践中的著名大公司或组织的领导者，以及高级政府官员、世界各著名大学的资深教授和管理咨询专家。在本丛书中，你会发现许多大师级的人物，如知识社会和知识管理的开山鼻祖彼得·F·德鲁克、领导学的前卫发言人约翰·P·科特、管理学和组织理论的权威亨利·明茨伯格、战略管理大师迈克尔·波特等熟悉的名字。可谓名流云集，不可胜数。

相对于其他杂志而言，《哈佛商业评论》的读者群拥有更好的职位和收入、更高的学历，也更年轻。



他们是今天或明天的商业精英和领袖，有着强烈的进取心和责任感，同时也是最具学习热情和学习能力的人们。

由哈佛商学院出版社编辑出版的这套丛书，按专题荟萃了 20 世纪 90 年代以来发表在《哈佛商业评论》上的精彩之作，以及经年已久但仍被人们反复引用的经典之作。管理大师们敏锐的洞察力和充满智慧的创见，以及作者们由于其背景各异所表现出来的丰富多彩的研究思路和研究方法，无不令人大开眼界。中国人民大学出版社引进这套译丛的初衷，就是让中国企业界和管理学界的读者们，能够有机会读到世界级管理权威们的原创作品，并通过了解和掌握这些前沿的理念和方法，在实践中探索 and 总结自身的经验教训，走出一条中国企业的快速成长壮大之路。

3

中国人民大学出版社于 1999 年开始出版《哈佛商业评论》精粹译丛，至今已出版八辑 36 册。在此期间，广大读者对这套书给予了极大的关注，令我们感动，同时也使我们不敢有丝毫松懈。因本丛书是根据哈佛商学院出版公司每年出版的新书推出的，所以出版周期较长，其封面及内文设计也几次变动，令我们颇感遗憾。事实上，在进行书稿编辑的过程中，我们认为书中的每篇文章都可谓经典和精彩之作；同时，我们也感受到了这套书的收藏价值，所以我们下定决心对此套书重新修订。一方面，借鉴广大读者多年来的反馈意见，重新进行编校工作；



另一方面，修订书中翻译欠妥之处，将这套书以精装形式出版，统一了装帧形式，以求奉献给读者一套全新的、极具收藏价值的原创性经典著作。

需要说明的是，在出版《哈佛商业评论》的同时，我们还获授权出版了《哈佛商学案例精选集》中文版及影印版，以及代理“哈佛商学多媒体网络课程”，成为国内惟一一家同时代理哈佛商学院出版公司三种产品的出版社。我们希望经过努力，奉献给读者最好的产品，带给读者思想上的启迪，使读者在工作繁忙之余能感到阅读的轻松，并为其提供工作上的帮助。能做到如此，那就是我们辛苦工作之后的最大安慰了。

4

在本译丛引进和出版运作的过程中，我们得到了全国人大常委会副委员长、国家自然科学基金会管理科学部主任成思危先生的热情关心和有力支持，以及哈佛商学院出版社的积极合作，在此谨表衷心的感谢。

请联系我们：rdcbjsjg@crup.com.cn。

中国人民大学出版社



译者前言

5

人类历史上曾经历了农业经济时代、工业经济时代，今天信息经济时代已经到来。信息技术正日益成为我们生活和工作中的一个重要部分。现代的成功企业不再是简单重复工业时代巨人那种“生产—销售”的老路了，而是着眼于对迅速变化的消费者需求的灵敏感知和反应。因为商业行为本身极大地依赖于信息的获得，商业信息时刻影响着商业利益。信息技术（IT）大大地降低了对信息的获取、解析及反应的限制，因而推动着这一剧变的发生和发展，信息技术对于企业的最大价值也就在于此！

然而，现在中国社会出现了两个群体：一个群体是提供信息技术和网络管理的服务商，他们如雨后春笋般地出现，走在这场轰轰烈烈的信息技术革命的前沿。第二个群体——信息技术的真正受益者



——中国企业的经理们却在一旁茫然观望，不知信息技术除了是技术，还是什么；不知道究竟该如何管理和应用信息技术；对于信息技术的商业价值到底在哪里也不甚明了。

其实，信息技术及其与企业重要问题相关的解决方案非常丰富，国外很多企业已从信息技术的实际应用中获得了宝贵的经验和教训。本书的作者都是国外著名的 IT 产业研究学者和大型企业中的 IT 专家，他们的思考与实践一定会对信息技术在我国企业中的应用有切实的帮助。

技术似乎越来越多地占据了我们的空间。那么，人在信息世界中究竟处于何种位置呢？作者指出，“以人为本”才是 IT 精神。通过许多大公司的案例分析，作者详细探讨了如何重建一个组织的信息文化，并改善人们行为等一系列重要问题。

网络化管理是本书的主题之一。作者通过考察菲尔兹夫人曲奇公司、布鲁克林联合天然气公司，以及环球保险公司内部不同程度的网络化管理实例，告诉我们整体的公司行为不仅需要大型应用软件和网络连接，还需要一个整体的信息模式来调控公司的运作。因此，进行网络化管理必须投资于总体 IT 能力的设计，而并非仅仅是建立一个孤立的 IT 系统。网络化管理的一个重要部分是企业系统（ES）的实施。作者援引 ES 项目成功与失败的案例，探讨了实施企业系统的利弊，这对很多考虑实施或正在实施 ES 项目的中国企业有很强的现实指导意义。



信息技术外包是本书中的又一个重要主题。如何决定 IT 功能的哪一部分应被外包, 哪一部分应被留在内部, 作者做了深入的研究和分析后认为, 一个公司的目标应该是使其适应性和控制性最大化, 这样它就能在不断学习中根据环境的变化适应不同的选择。因此, 对于资源外包与否的问题, 决策者不应该做出一次性结论, 他们应该创造出这样一种潜在供应商的环境: 通过外部公司和内部 IT 部门的持续竞争来提供 IT 服务。书中介绍的美国大陆银行和英国 BP 石油公司信息技术外包的经历, 有助于读者从不同的角度看待信息技术的外包问题。

我国的 IT 产业是个新兴的产业, 如何正确深入地理解信息技术的商业价值, 将 IT 确实应用到我国企业的运作中, 是企业家和经营管理者将要和正在面临的问题。借鉴信息技术发达国家的经验和教训, 必然能对中国企业家和学者们有所帮助。因此本书适用于大型企业的 CEO、CTO 和各类企业不同层次的经营管理者, 同时也适用于 MBA 和从事该领域学术研究的专家学者。

本书由关海峡、张光超翻译, 杨惠萍为本书的校定做了大量工作。由于译者水平所限, 书中如有不足之处, 敬请读者指正。



目 录

1 留住IT精神：“以人为本”的信息管理

托马斯·H·达文波特

/1

2 信息技术和CEO：不再需要授权了吗？

编者

/33

3 信息技术的外包：适应性和控制性的最大化

玛丽·C·拉西蒂 莱斯利·P·威尔科克斯 戴维·F·菲尼

/51

4 信息技术的外包：英国石油公司的竞争策略

约翰·克罗斯

/73

5 大陆银行是如何外包其“皇冠上的明珠”的？

理查德·L·休伯

/94

6 网络化管理

斯蒂芬·H·黑克尔 理查德·L·诺兰

/115

7 将公司置于企业系统

托马斯·H·达文波特

/138

8 2000年及以后的联系与控制

理查德·L·诺兰

/160

The Business Value of IT

信息技术的商业价值

1

留住IT精神： “以人为本”的信息管理^①

托马斯·H·达文波特

① 原文发表于《哈佛商业评论》
1994年3/4月号。重印号94203。



作者简介

托马斯·H·达文波特 (Thomas H. Davenport)

安达信公司战略变革研究所主管。此前他是位于奥斯汀的得克萨斯大学的信息管理教授，还是安永公司 (Ernst & Young)、麦肯锡公司、CSC 指数公司的研究主任。著有《工序改革》(哈佛商学院出版社，1993 年)、《工作知识：公司如何管理现有的信息》(与劳伦斯·普鲁萨克合著，哈佛商学院出版社，1998 年)。

内容提要

2

IT 专家们预测技术将成为改革的催化剂。他们认为，共享的数据库可以让雇员和其他部门之间相互影响，建立企业合并后前所未有的协作优势。但是，正如托马斯·达文波特所指出的那样，这只是一种愿望，很难变成现实。IT 经理们在硬件上投入了太多的注意力，却对人们实际上如何共享信息的软科学关心不够。有太多的经理仍然坚信，一旦技术到位，相应的信息共享必然会随之而来。

安永公司信息技术与策略研究中心主管达文波特主张，要实现信息共享，IT 需要采取“以人为本”的方法。但是，实现“以人为本”比搞清楚哪些计算机要连在一起工作和如何建立一个新的计算机网络更困难得多。它意味着要在信息系统中建立灵活性和无序性；意味着必须接受这样的事实：对于看似简单的事物，不同的部门常常会提出不同的观点。

1 留住 IT 精神：“以人为本”的信息管理

例如，是什么构成了一种药物、一个机场，甚至一次销售，等等；它也意味着要改变公司的各种妨碍信息共享的行为。

事实上，已有许多公司成功地解决了上述问题，例如 Symantec 公司、化学银行、豪马克贺卡公司和英国的施乐公司。达文波特指明了应当如何重建一个组织的信息文化、如何得到超出技术之外的东西，从而改变人们的行为。

信息技术具有使管理人员两极分化的功效。它不是使人迷恋，就是让人心惊胆战。那些害怕它的人躲避它；而迷恋它的人却又沉溺于技术，他们构造精致的技术框架和企业信息模型，用来指导系统的发展。持这种观点的高级管理人员把技术当作企业改革的主要催化剂。但在这些技术专家的解决方案中，常常只是周密考虑了机器如何配置，却忽略了在企业中人们是如何获取、共享和应用信息的。简而言之，他们夸大信息技术，却忽视了人们的心理感受。

不论人们出于有意还是无意，都可能把定好的IT计划弄

糟，这本不足为奇；然

**从处理基本的数据，到在全
世界范围内交换电子邮件，
人们正用各种手段处理信息**

而技术专家们却经常在没有防备的情况下被“最终用户”的“无理”

行为弄得措手不及。事

实上，那些惧怕信息技术的人这么做是很正常的。那些大肆宣扬最新的管理信息系统和集成软件的公司，很少训练员工去使用它们。甚至那些喜爱计算机的人也会对许多IT部门的呆板结构和规章制度感到困惑。

从处理基本的数据到形成复杂的账目文件，再到在全世

界范围内交换电子邮

**信息经理们首先应当去思考
人们如何应用信息，而不是
如何使用机器**

件，人们正用各种手段处理信息。对于一个大型企业中众多不同的信

息用户而言，只有一件

事是毫无疑问的：有效的信息管理必须首先着眼于思考人们如何应用信息，而不是如何使用机器。虽然目前还不能解释

企业里信息扩展和应用的不可预见的所有后果，但以下三项事实说明了“以人为本”的信息管理方法与标准的 IT 观点之间的差异。

1. 信息来自各个领域，包含多种含义。IT 专家们只关注专有名词的普遍定义，如“客户”、“产品”等概念。事实上，大部分信息并不符合其严格的定义。如果按照某些技术的要求，强迫雇员认同一种普遍的定义，只会削弱技术用来促进交流与共享的目的。“以人为本”的管理模式，不强迫雇员简化信息去适应计算机，而要求保护我们在处理信息时所喜欢的、哪怕是复杂的习惯。

2. 人们不会轻易地进行信息共享。想当然地认为不同部门、专业人士或一线工人都会实现信息共享，是管理者犯的严重错误之一。然而，它却是制定计划和设计 IT 系统时的一个基本假设：你建好了，人们就会去使用它。

3. 改变一个 IT 系统，并不意味着改变了一个企业的信息文化。技术的出现，就其本身而言，并不能彻底改变一个企业的性质。改变一个企业的信息文化，需要调整企业

很多经理依然相信，一旦应用了正确的技术，理想的信息共享必然会随之而来

最基本的行为规范、态度、价值取向、管理目标以及与信息相关的激励制度。改变技术只是加强了现有的行为。在大多数企业中，其经理依然相信，一旦应用了正确的技术，理想的信息共享必然会随之而来。

例如，在一个大型的制药公司，当 IT 经理们试图运用共享的数据库和其他新技术来加快公司产品的研制和开发