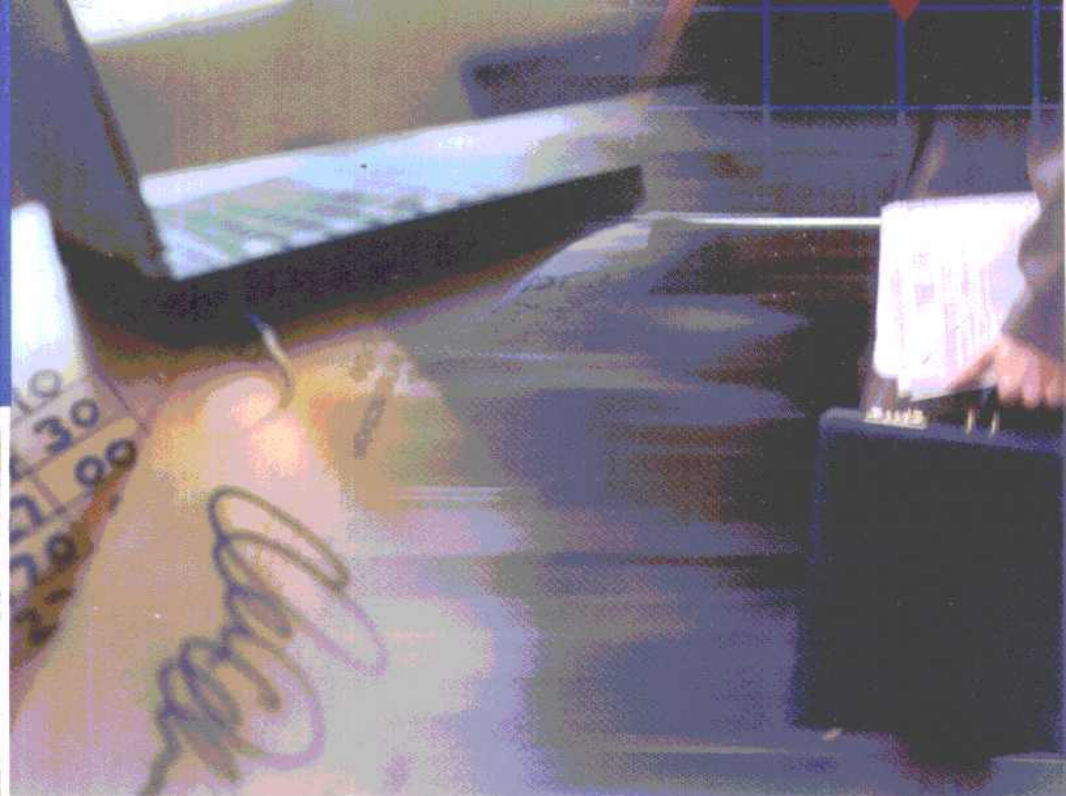




企业战略信息管理

• 霍国庆 编著 •

 科学出版社

企业战略信息管理

霍国庆 编著

国家自然科学基金资助项目

科学出版社

2001

内 容 简 介

战略信息管理强调企业信息战略与企业整体战略的协调, 注重把握企业信息化的全局和关键问题, 追求以信息战略重构网络时代企业的核心能力和竞争优势, 主要研究战略信息管理基本理论、信息技术管理战略、信息资源管理战略、电子商务管理战略、信息主管(CIO)等内容。本书是企业和社会组织的信息主管或信息中心主任必备的专业参考书, 可作为 MBA 教育以及高校信息管理、企业管理、管理科学与工程、计算机信息管理、电子商务、图书情报档案等专业师生的教材或教学参考书。本书是国内第一本系统论述信息主管与企业战略信息管理的著作。

图书在版编目(CIP)数据

企业战略信息管理/霍国庆编著. —北京: 科学出版社, 2001

ISBN 7-03-009544-8

I. 企… II. 霍… III. 信息技术—应用—企业管理 IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 053575 号

科 学 出 版 社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

中国科学院印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2001 年 8 月第 一 版 开本: 850×1168 1/32

2001 年 8 月第一次印刷 印张: 14 3/4

印数: 1—6 000 字数: 384 000

定价: 24.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈北燕〉)

前 言

本书是在我的博士论文的基础上根据工商管理硕士（MBA）教学的需要修改增益而成的，主旨是从信息主管（CIO）的角度审视一个组织的信息管理问题。在中国科学院研究生院管理学院从事教学和科研工作的过程中，苦于没有适合 MBA 教学需要的能够从战略高度来概括企业信息管理的教材，我不得已只好将博士论文简单修改后权充教材，迄今为止，已使用本教材为 MBA 学员、在职管理硕士研究生、中国科学院的硕士研究生和来自企业的信息主管讲授了数轮“战略信息管理”课程，每一轮结束后都要根据研究生或学员的反馈信息进行调整、补充和完善。现在奉献给广大读者的虽然还不能算是一个完美的版本，但我希望听取读者的意见和建议，通过不断修订使之成为我国 MBA 和信息管理教育中独具特色的精品教材。

本文涉及战略信息管理和 CIO 两个主题，它们之间的关系如下：战略信息管理是随着信息技术（IT）的应用及其与企业业务的整合、随着企业信息资源作用的增强以及信息技术与信息资源的集成而出现的一种新型管理职能，CIO 是对应于战略信息管理而形成的一个职位或角色。

战略信息管理本身是由相互关联的信息技术管理、信息资源管理和电子商务管理三部分组成的。从历时的角度来看，这三部分是依次发展起来的，一般是先引进和发展信息技术，然后将重点转向信息资源建设，最后自然而然形成电子商务功能，这个过程也就是企业的信息化进程；从共时的角度来看，这三部分自下而上构成了一个企业的信息结构，表征着企业的信息管理理念并体现企业在信息管理方面投入的积淀。信息技术管理是战略信息管理的基础，其核心任务是设计和建立与一个企业的业务相调配

的体系结构,充分发挥信息技术在企业运行和管理方面的作用,重塑企业的核心能力和竞争优势;信息资源管理是战略信息管理的核心,其主要任务是挖掘、收集、组织、分析、传播那些支持企业决策的信息资源,提高决策的质量和成功率,增加产品或服务的信息含量,促进企业的创新活动,加速企业的变革和转型;电子商务管理是战略信息管理的延伸,是企业传统业务的信息化,其主要任务是利用信息技术手段和信息资源能力,实现大规模个性化定制或服务,创造企业在网络时代的竞争优势。

战略信息管理也可以理解为关于企业信息战略的管理。信息战略是企业的职能管理战略之一,是企业信息功能要实现的任务、目标及实现这些任务和方法、策略、措施的总称。信息战略本身还可以划分为信息技术战略、信息资源战略、电子商务战略和信息组织战略等类型。信息技术管理战略主要包括信息技术与企业业务的调配战略、信息技术外包战略、信息技术重组战略和信息技术风险管理战略等;信息资源管理战略主要包括信息资源杠杆战略、信息资源产品战略和信息资源经营战略等;电子商务管理战略主要包括全面电子商务战略、信息流先行战略、互补合作战略等;信息组织管理战略主要包括确立信息和 CIO 的地位、重组信息结构、建设信息队伍、培育信息文化等。

CIO 最初是 20 世纪 70 年代末 80 年代初随着信息资源管理 (IRM) 理论发展到战略管理阶段后出现的一种信息管理理念,20 世纪 80 年代中期前后逐渐在西方尤其是美国的一些领导潮流的企业中形成一种职位,进入 20 世纪 90 年代后,由于信息技术战略地位的提升而走俏各类企业组织和政府组织。CIO 首先是一种职位,外在表现为一种职责;深入地分析,信息主管职位的内涵是战略信息管理,信息主管角色则与特定组织中其他信息管理角色如知识主管及中层的数据库部主任等一同构成了信息功能的领导集体。根据分工合作原则,CIO 通常是从战略高度统筹一个组织的信息管理,其具体职责就是负责战略信息管理。置身于一个组织内部的竞争和协作环境中,CIO 的使命应是充分调动和配

置所有的信息因素，最大限度地发挥信息的作用和实现信息的增值，尽一切可能放大信息功能在增强组织竞争优势中的无可替代的作用，并进而促进一个组织的转型，确保一个组织在迅急变化的网络时代能够立于不败之地。

本书首先创造性地把 CIO 与战略信息管理联系在一起，进而又把战略信息管理分解为信息技术的战略管理、信息资源的战略管理和电子商务的战略管理 3 个方面（或层面）展开论述，这种理论创新可以说填补了国内 CIO 研究的空白。当然，本书在写作时并未把读者面局限在 CIO 阶层，本书也为那些希望了解企业信息化和信息管理的 CEO（总裁）、CTO（总工）和 CFO（财务主管）而写，为那些希望成为 CIO 的信息中心主任、信息部门经理、项目经理、MBA 学员、信息管理类（包括计算机应用、经济信息管理、图书馆学、情报学和档案学等）专业和企业管理类（包括国际贸易、物流、财务管理、行业管理等）专业的学生而写。

值本书出版之际，特向两位恩师孟广均教授和徐引篪教授致以崇高的敬意和真挚的感谢，同时也感谢众多良师益友的关怀和帮助，他们是：国家信息中心乌家培教授，北京大学信息管理系吴慰慈教授，中国人民大学信息学院陈禹教授，武汉大学信息管理学院马费成教授，中国科学院研究生院管理学院周寄中教授，中国科学院文献情报中心辛希孟教授、沈英教授、王静珠老师，安徽大学管理学院谢阳群博士，中山大学信息学院罗曼博士，国家自然科学基金委员会管理科学部杨列勋博士等。本书的完成还更多地得益于许许多多知名的或不知名的被我引用或参考的论著的作者，可以说，没有他们的工作，就不可能有本书；如果我幸不辱命，我愿将自己所取得的任何成绩归功于他们的真知灼见。另外，我还要感谢我的夫人在我写作本书期间所做出的牺牲。

本书也是我主持的国家自然科学基金项目“企业信息资源的集成管理”（批准号为 70003009）的阶段性成果之一，在此对国家自然科学基金管理科学部的支持深表谢意。

我郑重声明，我对本文的所有数据、观点、内容和引文负全部责任，愿接受任何人的批评和建议，也允许任何研究者引用我的数据、观点和内容。敬请各位读者提出宝贵意见。

霍 国 庆

于中国科学院研究生院

2001 年 6 月 8 日

第一篇 导论

1 企业战略信息管理概述

1 企业战略信息管理概述

企业战略信息管理是一个综合性研究课题，是随着信息技术在企业应用的深入与发展、电子商务的出现以及知识经济的兴起而出现的一个新学科。企业战略信息管理是企业战略管理的有机组成部分，属于企业职能战略管理范畴；企业战略信息管理是企业信息管理发展的高级阶段，是各种分散的信息活动及其理论研究在战略层面的集成和跃变。企业战略信息管理还是一门发展中的学科，从时空统一的高度分析，企业战略信息管理是由相互独立又相互依存的信息技术管理、信息资源管理和电子商务管理所组成的边缘性交叉学科。

1.1 战略管理与战略信息管理

1.1.1 战略及其相关概念

“战略”一词来源于希腊字“Stratego”，原意是“将军指挥军队的艺术”。我国自古也有这个概念，大意指“将帅的智谋、筹划以及军事力量的运用”。通俗地讲，战略是要实现的目标及实现目标的方法的统一体，其基本性质包括全局性、长远性和抗争性等。战略应用于企业管理领域的时间并不长，1938年，美国经济学家巴纳德（C. I. Bernard）首次使用战略概念来阐释企业发展的各种要素及企业组织决策机制，但此后直到20世纪60年代之后，战略一词才开始在企业管理领域流行起来，这得益于美国经济学家安索夫（H. A. Ansoff）的贡献，他因此被奉为企业战略管理的鼻祖（童臻衡 1996）。

企业战略有各种各样的定义，取其共同点，可以定义为：企

业根据内外环境和可获得资源的情况，为求得长期生存和持续的均衡发展而进行的总体性谋划。

战略也可以这样描述：战略主要涉及企业的远期发展方向和范围，理想情况下，它应使资源与变化的环境尤其是它的市场、消费者或客户相匹配，以便于达到所有者的期望（Johnson and Scholes 1998）。战略实际上也是一个概念链，为了更好地理解战略概念，我们将战略置于下述概念链中来考察：

任务陈述（mission statement）也称使命陈述，它回答“我们的业务是什么？”的问题，确定企业经营的产品种类和市场范围，概括地指明企业未来的发展方向。

长期目标一般是指超过一年的发展目标。目标可以理解为企业完成其基本任务所要得到的具体的结果，它确定了企业发展的方向和重点，有助于绩效评估及各部门之间的合作和协同，有利于计划、组织、激励和控制活动的展开。目标应当具有挑战性、可度量性、一贯性、合理性和明确性。

战略是实现长期目标的方法。

年度目标是实现长期目标的过程中必须到达的近期的里程碑，更接近于经营战略的概念，涉及管理、营销、财务会计、生产作业、研究与开发、信息系统等各个方面。年度目标还是资源配置的基础。

企业政策是实现年度目标的方法，包括指导方针、规则及实现确定目标的工作程序。政策是决策的指南，它针对的主要是日常重复发生的情况。

上述企业任务（使命）陈述、长期目标、年度目标、政策等都是企业战略的相关概念，企业战略只是其中的一个环节，是实现长期目标的方法，同时又是制定和实施年度目标的指导思想，换言之，战略在此起着承上启下的重要作用。正确地运用战略思想和实施战略管理能够平衡企业的远期发展和近期发展，兼顾形形色色的利益相关者的利益，防范各种战略风险，实现全局对局部的指导，使局部能够得到最优的结果，全局目标得以实现。

1.1.2 企业战略的层次

企业战略是相对的、分层次的，一般可分为公司层的总体战略、战略业务单元（Strategic Business Units, SBU）层的竞争战略、经营层的职能战略（项保华 1999）。

总体战略决定并揭示企业的目的和目标，提出实现目的的重大方针和计划，确定企业应该从事的经营业务，明确企业的经济类型与人文组织类型，决定企业应当对职工、顾客和社会做出的经济的和非经济的贡献。主要问题是确定企业的整体经营范围，在全企业范围内合理配置资源。

竞争战略解决企业如何选择经营的行业和如何选择在一个行业中的竞争地位的问题，包括行业吸引力和企业的竞争地位两个方面。行业吸引力是指由长期盈利能力和决定长期盈利能力的各种因素所决定的各行业对企业的吸引力，一个企业所属的行业的内在盈利能力是决定这个企业盈利能力的一个重要因素，但无论一个行业的平均盈利能力如何，总有一些企业因其所处的有利竞争地位而可以获得比行业平均利润更高的收益。主要问题是如何在市场中竞争，开发哪些产品或服务，这些产品或服务提供给哪些市场，如何更快更好地满足顾客的需要。

职能战略是为实现企业总体战略和竞争战略而对企业内部的各项关键职能活动做出的统筹安排，包括财务战略、人力资源战略、组织战略、研究与开发战略、生产战略和市场营销战略等。主要问题是如何提高企业的竞争力。

需要说明，上述战略层次的划分是为多元化经营的大型企业集团量身度制的，这些大型企业集团一般存在企业集团总公司、事业部或分公司、职能部门 3 个层次，因此企业战略也相应地分为 3 个层次。对于广大中小型企业而言，企业战略主要包括 2 个层次，即企业经营战略（包括上述总体战略和竞争战略的主要内容）和职能战略。20 世纪 80 年代之后，由于信息技术在发达国家的部分企业中逐渐成为核心技术，信息资源管理更多地介入企

业战略管理层面,信息战略开始成为一些学者的研究对象,如美国信息管理学者西诺特(William R. Synnott)和格鲁伯(William H. Gruber)早在1981年出版的《信息资源管理:80年代的机会与战略》(Information Resource Management-opportunities and strategies for the 1980's)一书中就探讨了信息战略问题,他们甚至罗列了多达68条信息战略(Synnott and Gruber 1981)(表1-1)。20世纪80年代后期,信息战略进入企业实践领域,成为与财务战略、人力资源战略、组织战略、研究与开发战略、生产战略和市场营销等同等重要的职能战略。20世纪90年代之后,美国著名大学商学院出版的“企业战略管理”教材中普遍增加了“信息技术(Information Technology, IT)/信息系统(Information System, IS)”的章节,这标志着信息战略正式成为企业战略家族的一员。

1.1.3 信息战略

信息战略是企业战略的有机组成部分,是关于信息功能的目标及其实现的总体谋划。信息战略与企业战略的关系约略如图1-1(Ward and Griffiths 1996)所示。

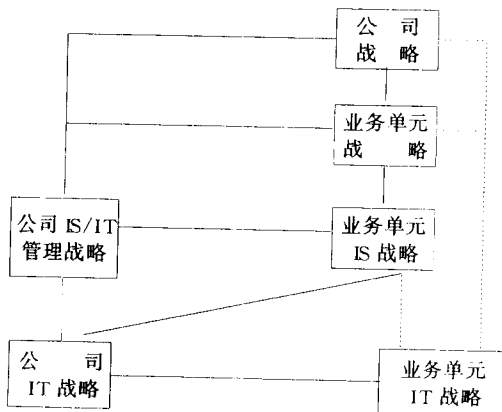


图 1-1 公司战略、公司业务单元战略与公司信息战略

在图 1-1 中,“公司 IS/IT 管理战略”也可以理解为广义的

信息管理战略或信息战略。从功能划分的角度来讲,信息战略是一类独立的战略;但从信息功能实现的角度来看,信息战略又必须与业务战略相整合,因为无论信息多么重要,它都处于从属的地位,是为业务功能的实现而存在的。

一般地讲,信息战略是指企业信息功能管理的大政方针,但有时人们也在宽泛的框架内理解信息战略,如西诺特和格鲁伯所理解的信息战略(表1-1)既包括单纯信息功能的战略,也包括信息功能与业务功能整合的战略;既包括信息资源的管理战略,也包括信息技术的管理战略,还包括信息体制管理如信息组织、信息政策、信息人员等方面的战略。这实际上是一个关于企业信息功能的战略体系。

表1-1 西诺特和格鲁伯所理解的信息战略

编号	战 略	编号	战 略	编号	战 略
1	信息功能的战略管理	24	关键成功因素	46	程序包
2	战略信息管理规划	25	决策支持系统	47	数据库管理
3	角色识别	26	业务图解	48	用户圆桌会议
4	预知变化代言人	27	CEO (Chief Executive officer) 的指示	49	安全
5	集成规划者	28	年度计划	50	计算机通信
6	整合者	29	信息资源管理	51	电话网络控制
7	CIO (Chief Information Officer)	30	绩效报告	52	诊断中心
8	分布式数据处理标准	31	信息管理绩效报告和评估系统	53	办公信息系统战略
9	“特洛伊战马”战略	32	职员管理系统	54	项目生命周期
10	业务信息规划	33	心理测验师	55	项目选择
11	技术预测	34	人类激励研讨班	56	项目评估
12	用户清单	35	教师 (mentors)	57	成本-效益分析
13	用户的信息管理渗透	36	职业路径	58	标准手册
14	用户满意调查	37	系统入门培训	59	“冰山”战略
15	积压任务压力	38	“鹰(超人)”战略	60	项目控制系统
16	成功的开始	39	守门人	61	质量承诺
17	联合系统开发	40	咨询者	62	项目实施
18	信息资源产品管理者	41	时间管理	63	后审 (postaudits)
19	知觉管理	42	生产率管理	64	分布式处理控制者
20	用户服务合同	43	能力规划	65	模型管理战略
21	顾客服务中心	44	计算机绩效评估	66	公司政策
22	信息中心	45	程序员生产率	67	供应商政策
23	顾客取向的收费系统			68	战略管理的协同效应

荷兰信息管理学家德波尔 (K. G. Van der Poel) 在《信息战略的理论与实践》(Theory and Practice of Information Strategies) 一书中区分了不同类型的信息战略 (表 1-2), 这些信息战略事实上构成了信息战略家族。德波尔还给出了信息战略的定义: “信息战略是一组模糊的或清晰的目的、远见、方针和计划的复合体, 该复合体与一个组织的正式信息的需求与供应相关, 被组织高层管理者认可, 目的是支持组织的长远目标并使之适应环境的变化” (An information strategy is a complex of implicit or explicit goals, vision, guideline, and plans with respect to the supply and demand of formal information in an organization, sanctioned by management, intended in the long run to support the objectives of the organization and adjust it to the environment.) (Poel 1995)。该定义包含以下要素:

(1) 目的、远见、方针、计划是信息战略最重要的实质内容。

表 1-2 信息战略术语体系

信 息 战 略	
用 途	信息政策 战略信息系统规划 战略管理信息系统规划 战略信息规划
广义定义	信息管理 信息资源管理 公司战略 战略
狭义定义	信息系统战略 信息管理战略 信息规划 信息技术战略 业务系统规划
相关术语	信息技术 信息系统 管理信息系统

(2) 识别信息供应和需求表明对信息需求(信息系统)和各种资源(信息技术)的关注。

(3) 注重作为信息战略的支持和激励者的管理角色。

(4) 信息战略被认为是清晰的或模糊的目标的复合体。

(5) 信息战略与企业整体战略密切相关,或者充当引导作用或者扮演推进角色。

信息战略是企业的职能管理战略之一,是企业信息功能要实现的任务、目标及实现这些任务和目标的方法、策略、措施的总称。信息战略本身还可以划分为信息技术战略、信息资源战略、电子商务战略、信息组织战略等功能或管理战略。从某种意义上讲,信息战略的展开就是战略信息管理过程。

1.1.4 战略管理过程解析

从动态角度理解,战略是一个过程,称战略管理。战略管理(特指企业战略管理)是企业管理的一个重要领域,是目前流行于MBA(Master of Business Administration,工商管理硕士)教育中的一门核心课程。美国战略管理教授戴维(F.R.David)在《战略管理》(Concepts of Strategic Management)一书中将战略管理定义为“制订、实施和评价使组织能够达到其目标的、跨功能决策的艺术和科学。”他进一步谈到,“战略管理致力于对市场营销、财务会计、生产作业、研究与开发及计算机信息系统进行综合的管理,以实现企业的成功。战略管理过程包括3个阶段:战略制订、战略实施、战略评价”(David 1998)。

战略管理3个阶段的主要内涵如下:①战略制订阶段。主要目标是确定企业任务,认定企业的外部机会与威胁,认定企业的内部优势与劣势,建立企业长期的目标,制订可供选择的战略,以及选择特定的实施战略。②战略实施阶段。主要目标是要求企业确立年度目标,制订政策,激励雇员和配置资源,以确保选定的战略能够贯彻执行。③战略评价阶段。主要目标是对战略实施过程进行监控,并根据变化的内外部环境不断调整和修改战略。

就战略管理 3 个阶段的活动内容分析, 可以认为, 战略管理主要是在信息层面上进行的, 是一个需要大量的信息并以信息为主要管理对象的过程。根据著名企业战略管理学家安德鲁斯 (K.R.Andrews) 的观点, 企业战略就是一种决策模式, 而战略管理过程也可以理解为一种决策过程 (席酉民 1999)。若将企业决策活动置于决策链中分析, 那么, 完整的决策活动是由规划—决策—控制 3 部分所组成的, 它们构成了一个企业的决策生命周期 (Elliott and Starkings 1998), 这个生命周期实际上就是战略管理过程的内核, 它是建立在企业战略信息资源管理基础之上的。

规划是事先决定做什么 (know-what)、怎么做 (know-how)、何时做 (know-when) 和由谁做 (know-who) 的过程, 该过程在极大的程度上依赖于从可靠的信息系统中所产生的准确的信息。规划为决策提供了一种领航机制, 在企业等级制结构的每一个层次都存在着规划活动。

决策是指导一个企业沿着特定的、期望的和选定的道路前进的一种活动。决策活动在企业等级制结构的不同层次有着不同的表现形式: 在底部的操作层, 决策环境是确定的、常规的和重复的, 决策的时间跨度通常较短, 主要任务是根据战略决策执行具体的计划; 在中间的管理层, 决策环境是半确定的, 决策的时间跨度较长 (以年度计划为主), 主要任务是根据战略决策制订具体的计划并监督计划的实施; 在顶端的战略层, 决策的环境是不确定的和多变的, 决策的时间跨度很长 (通常为 1~20 年), 主要任务是从事企业战略的规划、决策和控制。可见, 企业的信息活动主要集中在战略层和管理层, 这两个层次应该是企业信息管理支持的重点。根据西蒙 (Herbert A. Simon) 的决策理论 (孙耀君 1987), 决策过程主要包括 4 个阶段 (图 1-2), 这 4 个阶段无不依赖于信息, 准确地说, 是战略信息资源。

决策是一个连续的过程, 后续的决策依赖于企业控制机制反馈回来的可靠而准确的信息。控制是使企业维持或追逐目的和目