

哈佛商学案例精选集
Harvard Business School Case Selections

商务基础系列
Business Fundamentals Series



信息时代的管理

*Information Technology
for Managers*

林达·M·阿普尔盖特 (Lynda M. Applegate)

M. 本赛欧 (M. Bensaou)

迈克尔·厄尔 (Michael Earl)

陈运涛

等 编写

译

53

 中国人民大学出版社

F2707-53
2A128

哈佛商学案例精选集
Harvard Business School Case Selections
商务基础系列
Business Fundamentals Series

信息时代的管理

Information Technology for Managers

林达·M·阿普尔盖特 (Lynda M. Applegate)

M. 本赛欧 (M. Bensaou)

迈克尔·厄尔 (Michael Earl)

陈运涛

等 编写

译

图书在版编目 (CIP) 数据

信息时代的管理/阿普尔盖特等编写; 陈运涛译.

北京: 中国人民大学出版社, 2003

(哈佛商学院案例精选集. 商务基础系列)

ISBN 7-300-04664-9/F · 1439

I. 信…

II. ①阿… ②陈…

III. 企业管理: 信息管理

IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 037106 号

哈佛商学院案例精选集

商务基础系列

信息时代的管理

林达·M·阿普尔盖特

M. 本赛欧 等 编写

迈克尔·厄尔

陈运涛 译

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)

010-62515351 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷厂

开 本 787×1092 毫米 1/16

版 次 2003 年 6 月第 1 版

印 张 11.75 插页 2

印 次 2003 年 6 月第 1 次印刷

字 数 159 000

定 价 27.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

《哈佛商学案例精选集》

出版说明

案例教学由哈佛大学首创，此后迅速在全美乃至全球得到认可和采用，现已日臻成熟和完善。其中，由哈佛商学院主编的哈佛商学案例以其起步早、发展完备、实战性强而在教学中得到了广泛的应用，在美国培养出了无数业绩卓著的企业经理人才。哈佛商学院的所有案例，均是由长期浸润于企业管理某一领域的资深教师，从精选的典型企业里搜集大量翔实的一手资料，经整理论证而成，有的甚至历数载方成，可谓浓缩理论与实战经验之精华，有窥案例之一斑而见商界全豹之效，深受众多 MBA 学生和企业经理人的喜爱，以至于现在国内出版市场上充斥着大量的所谓的哈佛商学院案例、哈佛商学院案例教程。

为了将真正的哈佛商学案例介绍给广大中国读者，经过哈佛商学院出版社的慎重考察，中国人民大学出版社有幸成为唯一一家经过哈佛商学院出版社正式授权在中国出版哈佛商学院案例的出版单位。

在案例翻译出版的过程中，我们接触了一些当年曾就读于哈佛商学院，今天或鏖战于商海，或执教于讲坛的哈佛 MBA，他





们对哈佛商学院案例的赞誉之辞发自肺腑。这里我们摘录二三，以飨读者。

哈佛案例是美国商业文化基因的载体。案例的结构是这一文化的骨架；案例的内容是这一文化的血肉；而案例的教学方式则是这一文化的灵魂。它是以案例教学方法来实现个人与组织的学习进而实现商业文化的传播与演进的。

——陈小悦，国家会计学院副院长 HBS AMP 160

很多哈佛商学案例我买了两次，在读 MBA 的两年里，我认为这些案例枯燥乏味，毕业时我把案例全扔了。在毕业后工作、创业和财富积累的十年中，我一次又一次地把以前扔掉的案例买了回来，才真正体会到了哈佛案例的价值。现在，我认为我花了 6 万多美元和两年时间攻读 MBA 的最大收获是：我知道了哈佛案例的存在。

——陈韦明，HBS MBA 1993

案例教学最有效地解决了知识与实践的转换。无法实践的知识只是昨天的鱼。

案例学的是策略思维和解决问题的方法，培养的是综合领导能力。

——刘亭，HBS 1986

脑与脑的抗衡，口与口的交锋，心与心的碰撞。哈佛商学案例从真实走向真实，从挑战走向挑战，为世界塑造高品质的个人，高品质的企业，高品质的社会。

——古青，HBS 2001, Medtronic Inc.

阅读着这些文字，在感动之余，我们深感所肩负的使命之重大。作为一家大学出版社，我们希望引进哈佛商学院管理案例能





达到以下三个目的：

一是萃取西方文化之精华，借鉴美国乃至西方企业经营的成功经验和培养职业经理人的方法，尽快打造出中国的职业经理人队伍，推进中国企业融入国际市场的进程。哈佛商学院案例是MBA、EMBA课堂上进行讨论的蓝本，通过阅读案例，可以体味到很多管理的精髓和管理世界中的精妙之处。

二是推进中国管理教育的教学改革。案例教学被中国教育主管部门倡导多年，但由于缺乏成熟的案例及不熟悉案例教学方法等原因，尽管大家对案例教学在培养学生的实战能力方面能够达成共识，但案例教学仍然没有被广泛采用。我们此次不仅引进哈佛案例，同时将加大与哈佛商学院出版社的合作力度，不失时机地聘请哈佛商学院教授就案例教学进行培训，从而普及案例教学法。

三是推动中国本土案例的编写。我们引进哈佛商学院的经典案例，有助于国内学者借鉴其编写经验、写作原则和方法，通过对处于转型时期的中国企业管理经验的总结，编写出高水平的本土案例，这样，不仅能提升中国企业的管理水平，而且能使中国企业的案例走入哈佛商学院的课堂，成为世界了解中国的窗口。

首批出版的这套《哈佛商学院案例精选集》，收录了哈佛商学院最近几年推出的案例，囊括了案例研究的最新成果，分为两大系列——商务基础系列和实务系列。商务基础系列共有12本书，分为12个主题。该系列作为对企业管理基础知识的介绍，并未局限于传统教科书的风格，而是通过对案例的合理设计、编写，将基础知识融入到对各个具体案例的分析中，有利于增强读者对基础知识把握和实际运用的能力。实务系列共有9本书，收录了来自9个行业的最新案例。在这些案例中，各企业或多或少都面临着市场的挑战。对于如何应对这些挑战，没有一个简单而现成的答案，因此，需要读者伴随案例中的经理人一道去努力寻求解决方法。

我们真诚地希望这套《哈佛商学院案例精选集》能得到大家的认可，并成为我们结交众多中外管理学界和企业界朋友的桥梁。

中国人民大学出版社

2003年5月



“商务基础系列” 使用说明

欢迎选用哈佛商学院出版的商务基础系列丛书！

本系列是专门为 MBA 开发的，并已列入哈佛商学院的现行课程计划。哈佛商学院的课程计划，在很大程度上依赖于案例教学法。利用这种方法，学生可以分析和讨论有关实际管理情景的第一手报告。学生还可以洞悉经理从事的最基本的工作：如何测量业绩？如何做出选择？如何组织各项活动？在哈佛商学院，经常运用背景文章——其中描述了各个商务过程、各种管理技术和产业的情况，来讲授这些最基本的工作。

该系列丛书中的各个专辑，不求大而全，但求代表商务的根本基础。每个专辑包含几篇文章，或许是一两篇论文。它们提供了理解特定的商务课题或管理职能的架构。

商务并不是一种真正意义上的科学。人们所拥有的商务知识，来自他们在多年亲身实践中积累的经验和观察结果。这些专辑的目标是利用与哈佛商学院教学中使用的相同的资料，为人们展现出一个过去和未来的体验架构。





各个商务基础专辑既可以自学，也可以用于培训。如果读者想利用该专辑自学，我们已经为每份读物准备好了摘要、提纲、学习目标和思考题，以帮助学习者起步。如果将这些读物用做贵公司培训计划的一部分，使用者会发现，它是用于讨论和小组作业的一笔丰富的资源。

读者可以在我们的网站上搜寻更多的相关资料。我们的网址是：www.hbsc.harvard.edu。我们衷心地希望读者获得丰富多彩的学习体验。

哈佛商学院



译者前言

也许早在 20 年前，人们就听说过所谓的“IT 黑洞”。每当提起 IT，经理们既渴望，又担心，他们面对着 IT 管理中一个个循环发生的误区和难题：

- IT 投资与商务战略无关；
- 从 IT 获得的盈利与其投资不相称；
- “为技术而技术”的情况实在太多了；
- IT 用户与 IT 专家之间的关系不佳；
- 系统设计人员不考虑用户的偏好和工作习惯；

.....

各个公司花费巨额咨询费，试图解决这些问题，但是它们投入的金钱基本上没有收到什么成效。这些 IT 管理问题如此顽固，致使高层经理们无所适从。到底应该如何管理 IT 呢？或者说，如何在 IT 时代对组织运作实施适宜的、充分的、有效的管理呢？

当有关“信息时代的管理”、“知识时代的管理”的研究潮流一浪高过一浪，各种出版物汗牛充栋之时，在“为概念而概念”，





寻求逻辑之美，把人们引入神乎其神的漩涡之时，这本《信息时代的管理》真正地“实事求是”，通过“摆事实”来“讲道理”，从事实的“背景”中寻求信息、知识、组织和商务的体系结构与功能，挖掘信息时代管理的真谛。通俗平实之中，不乏严密的推理和真知灼见，为我们提供了世界范围的经验、教训、最佳惯行及可能的出路。

《信息时代的管理：IT 的挑战和机遇》一文，描述信息技术如何从支持“后台办公”的工具向战略资产转化的过程，要求公司转化其过时的 IT 体系结构和 IT 组织，并提出了适宜的、估价 IT 投资的方法。《设计和管理信息时代的 IT 体系结构》一文，描述了信息时代分析、定义和管理 IT 体系结构的架构和观念，包括定义商务信息模型，设计分布式 IT 体系结构的各个组成部分，管理分布式 IT 体系结构等。《管理信息技术应有的思想观念》这篇论文，则通过分析对比日本公司与西方国家公司中的 IT 管理，发现利用信息技术，实现运作目标的惯行，总结出 IT 设计、开发、应用和管理思想的战略性转变，为经理们提供了转换传统信息技术管理方法的机会。《电子商务：趋势与机遇》一文，阐述组织之间的各个系统如何推进公司重新设计其关键商务过程，如何推进产业价值链的转型，指出电子商务的发展趋势，并得出许多重要结论，帮助经理们了解电子商务如何为企业增加价值，如何利用新的途径接近市场。《关于知识管理》一文，介绍了知识管理战略过程、知识管理体系和知识管理面临的挑战，通过记述两家领先的咨询公司——阿瑟·安达信公司和厄恩斯特·扬公司实施知识管理的过程，为组织实施知识管理的提供了最佳惯行。此外，本书还介绍了信息时代的业界楷模——思科公司，利用 IT 建立信息时代的组织结构，提供高水平的产品和服务，降低运作成本，提升竞争力的各种举措，特别是强有力的 IT 领导所产生的战略影响和通过成功、有效的收购，整合核心竞争能力的过程。这些内容给人留下深刻的印象，也会给商海泛舟的经理们以信心和勇气。

我是怀着激动的心情承担该书的翻译任务的，因为她出自商务研究与教育领域的“名门”，内容紧扣时代前沿，又与本人学





习、研究和工作的背景相吻合；同时，也是怀着激动的心情提交译稿的，因为惟恐不能完全诠释原著专业、通畅的文笔之下深刻的见地。虽已尽心尽力，但因本人水平所限，书中难免有疏漏之处，敬请读者指正。

最后要感谢中国人民大学出版社钱伟女士所做的大量细致的编辑工作。

陈运涛

2002年10月



《哈佛商学案例精选集》

第一批书目

商务基础系列 (Business Fundamentals Series)

伦理化商业决策 (Making Ethical Business Decisions)
新经理人的领导力 (Leadership for New Managers)
经理人财务知识 (Finance for Managers)
销售管理 (Sales Management)
新产品开发 (New Product Development)
创业企业融资 (Financing Entrepreneurial Ventures)
企业和因特网 (Business and the Internet)
信息时代的管理 (Information Technology for Managers)
解读财务报表 (Reading Financial Reports)
理解成本 (Understanding Costs)
谈判 (Negotiation)
营销战略 (Marketing Strategy)

实务系列 (From the Field Series)

商用和家用软件业 (Inside Business and Consumer Software)
专业服务业 (Inside Professional Service)
在线金融服务业 (Inside Online Financial Service)
医疗保健业 (Inside Health Care)
生物制药业 (Inside Biotechnology & Pharmaceuticals)
零售业 (Inside Retailing)
风险投资业 (Inside Venture Capital)
B-to-B 电子商务 (Inside B-to-B Commerce on the Web)
B-to-C 电子商务 (Inside B-to-C Commerce on the Web)

Information Technology for Managers

Copyright © 1999 President and Fellows of Harvard College.

Published by arrangement with Harvard Business School Publishing Corporation. For sale and distribution in China only.

All rights reserved.

本书中文简体字版由哈佛商学院出版社授权中国人民大学出版社在中华人民共和国境内独家出版发行，未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

目 录

信息时代的管理:IT 的挑战和机遇	1
设计和管理信息时代的 IT 体系结构	31
管理信息技术应有的思想观念	63
电子商务:趋势与机遇	83
关于知识管理	107
附录 思科有限责任公司	143



信息时代的管理： IT的挑战和机遇

L. M. 阿普尔盖特
(L. M. Applegate)



BUSINESS FUNDAMENTALS



概要

本文描述了信息技术从一种支持“后台办公”的工具，向大多数企业的战略资产转化的演进过程。阿普尔盖特阐明了为什么这种演进要求公司转化其过时的 IT 体系结构及其 IT 组织。她还提出了一种适宜的、估价 IT 投资的方法。

要点

IT 体系结构的演化

时代 1——大型主机（20 世纪 50—70 年代）

时代 2——微机（70 年代后期和 80 年代）

时代 3——分布式信息系统（80 年代后期至今）

时代 4——无所不在的时代（90 年代中期开始）

分布式 IT 环境中的价值创造

测量 IT 投资的价值

测量 IT 平台投资的价值

评价 IT 投资的方法

小结

学习目标

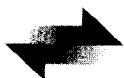
阅读本文，完成下列思考题，经理们将能够：

- 识别信息技术怎样才能为其单位或公司创造价值。
- 评估来自前一个信息技术时代的 IT 系统在管理上的意义。

- 更好地理解如何估价 IT 投资。
- 评价受过训练的雇员如何有效地利用 IT 技术。

思考题

- 你是否开发你的雇员探索信息技术创造价值的潜力？





- 你是否经常评价你单位所使用的 IT 系统？从中能揭示出什么？
- 信息技术是如何提高你所在单位的劳动生产率和竞争力的？

