

企业内容服务

——信息与盈利的纽带

Enterprise Content Services

*Connecting Information
and Profitability*

[美] **Greg Laugero** 著
Alden Globe
许青松 译



清华大学出版社

Addison-Wesley 信息技术丛书

企业内容服务

—信息与盈利的纽带

[美]	Greg Laugero	著
	Alden Globe	
	许青松	译

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书作者根据多年的研究及实践经验,对企业内容服务的解决方案进行了精辟的论述。本书共分两部分。第 I 部分从战略角度讨论内容服务和知识管理,清晰地阐述了企业内容服务的误区及为什么需要内容服务。第 II 部分结合案例详尽讲述了如何实现企业内容服务,依次讲述了知识历程、内容库存和企业内容编目。最后强调了企业内容服务的参与人员及流动空间。本书叙述流畅、条理清楚、内容丰富,是该领域不可多得的好书。

对执行官员、内容管理者、信息技术专家而言,本书是极具价值的参考书籍,同时也适合对企业内容服务感兴趣的人士阅读。

EISBN: 0-201-73016-2

Enterprise Content Services: Connecting Information and Profitability

Greg Laugero, Alden Globe

Copyright © 2002 by Pearson Education, Inc.

Original English language edition published by Pearson Education, Inc.

All right reserved.

For sale and distribution in the People's Republic of China exclusively (except Taiwan, Hong Kong SAR and Macau SAR). 仅限于中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)销售发行。

版权所有,翻印必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2003-2166 号

图书在版编目(CIP)数据

企业内容服务:信息与盈利的纽带/(美)劳格如,(美)戈娄卜著;许青松译.

—北京:清华大学出版社,2003

(Addison-Wesley 信息技术丛书)

ISBN 7-302-06643-4

I. 企... II. ①劳... ②戈... ③许... III. 因特网-应用-企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 037145 号

出 版 者:清华大学出版社(北京清华大学学研大厦,邮编 100084)

<http://www.tup.com.cn>

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

责任编辑:文开棋 李强

印 刷 者:清华大学印刷厂

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:787×960 1/16 印张:11.25 字数:203 千字

版 次:2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-06643-4/TP·4971

印 数:0001~3000

定 价:28.00 元

作者简介

GregLaugero 博士 Greg 的专长是信息设计与组织交流原理，特别是标识那些推动大中型组织的信息。Greg 涉及的领域包括用户定性文件、信息映射、分类机制和编辑过程设计。Greg 是丹佛一家咨询机构 Industrial Wisdom, LLC 的创始人之一。还是 *Managing Knowledge: A Practical Web-Based Approach* 的作者之一，Greg 的联系邮箱是 glaugero@industrialwisdom.com。

Alden Globe 博士 Alden 因为其在知识管理原理、内容服务、因特网技术等方面的开拓性工作使他获得到了很多奖励，其中包括 2000 年史密森学会授予他的桂冠。Alden 还在很多出版物上发表过文章。他是 Industrial Wisdom, LLC 的创始人之一，并和 Greg 合作编写了 *Managing Knowledge: A Practical Web-Based Approach* 一书。Alden 的联系邮箱是 alden_globe@industrialwisdom.com。

序

和近代史上任何时候相比，今天的企业领导可能要面对更多的挑战。与此同时，公司找出战略性优势以明显超过其竞争者的可能性也远远大于从前。特别是由于现在强大的个人电脑、创新的软件、普及的宽带通信以及 Web 服务的结合，促使商界进入一个有趣且令人激动的时期。

在我 25 年的财务工作生涯中，从来没有看到过这么多令人发怵的业务挑战。特定的行业情况可能会有所不同，但这些挑战有一个共同的主要特征：变化发生的速度不断加快。商业模型不断地改进，以应对层出不穷的竞争对手和新的市场需要，同时客户与股东们的期望比任何时候都要高，而且即使是小公司，也要考虑全球经济形势。此外，我们都面临提高效率、降低组织成本这一永恒不变的压力。

要实现战胜这些挑战的目标，企业必须非常灵活。灵活的企业以客户为中心，促使员工竭尽全力做好工作；有一个可修改的框架；还会关注不断的改进。

幸运的是，在我们所处的时期，可采用的关键技术能在灵活公司的诞生中扮演重要角色。很多年来，企业领导和经济学家都在质疑：斥巨资投入个人计算机、软件、数据网络及新通信设备是否真的能带来回报？所有想在当前环境中具备竞争力的公司，现在不仅清楚地知道这些投入确实有着巨大的回报，而且还表明而且还知道，部署这些技术都是至关重要的。

特定的业务功能，如客户支持、订单管理、采购、审计、收益管理等，可以采用 Web 应用程序，从而节约相当一部分按传统方式所需的费用。自动化其他功能（如客户与供应商管理、实时业务度量、员工绩效管理等）并通过更高效的沟通和决策制定，以及帮助员工把精力放在自己的核心工作上，为公司带来巨大的无形收益。

具有讽刺意味的是，不管这些新出现的技术提供了什么良机，但对大多数公司而言，信息技术并不是最大的挑战。多数公司所面临的挑战要比这明显得多：要改变旧的业务过程以充分利用这些新工具；让员工习惯用这些新技术；标准化公司内部的业务过程、分类方法及平台。

本书作者清楚地解释了如何处理这些“非技术性”挑战。我很乐意在此强调

成功应对挑战的一些关键因素：

1. 不要过分复杂化目前的情况或任务。高级管理层的简单指示（如“无纸化办公”，或“让领域专家能够取得实时销售信息”）会使任务显得有力而清晰。
2. 让业务过程拥有者负责使用技术，并不断改进效果和提高效率。IT 专家给公司带来新的技术养分，但他们并不能强迫公司员工吸收这些养分。
3. 确保组织角色和职责是高度透明、清晰的。任何使用技术来改变人们工作方式的尝试都会导致对最佳工作方式看法的分歧。提前确定谁应该在业务过程规则、数据分类、系统构架等出现冲突的时候制定硬性决策。
4. 马上就开始，不要浪费时间，分析所有的需求。集中解决当前最重要的问题。首先做好一些人们可以开始使用的东西，然后让使用者提供反馈信息，要求人们说出什么有效什么无效。

回溯到上个世纪 80 年代早期，比尔·盖茨（Bill Gates）说过，某一天个人计算机（Personal Computer, PC）最普遍的用法将是通信。当时我对此难以理解，因为我所了解的人都没有听过电子邮件或因特网，而公司也只是刚刚开始部署局域网来共享文件及打印机。我在公司收发消息的主要手段就是纸张类的备忘录；语音邮件就更没有人知道了。然而在今天，通信已经是我使用计算机最主要的目的——电子邮件、聊天、即时消息等等；甚至传真和语音邮件都发送到我的台式机上。我使用电话来浏览消息的时间越少，就越可能通过语音解释来聆听电子邮件。现在使用因特网能访问公司提供的所有信息及服务，这一点在 15 年前我同样无法理解。

今天，比尔·盖茨谈到，将来我们会随时携带通信设备，这些设备会明白我们正在做的事情，并且它们能通过因特网直接与家中或企业中的其他设备通信。我很难想像使用这些新技术之后生活会变成什么样子，不过我期待着这些技术的出现。

坦白地说，实现这些梦想花了很多年时间，我敢肯定，今天人们完全无法想像桌子上没有 PC 将如何工作。不过问题仍然存在：你是否在这些技术的使用上有所突破从而拥有战略优势呢？如果答案是否定的，本书将帮助你朝这个方向迈出一大步。

Scott Boggs
微软公司审计管

前言：从战略到战术

内容服务的出现

在过去的 10 年里，业界管理者在信息技术（Information Technology, IT）与商务战略之间建立重要且引人注目的关系的能力逐渐减弱。从企业资源规划（Enterprise Resource Planning, ERP）到客户关系管理（Customer Relationship Management, CRM），从商务智能（Business Intelligence, BI）到内容及文档管理，新的技术不断涌现。这些“新新事物”将生产率、收益率和增长速度推动至更高的层次。更为极端的是，这些技术已经替代了战略——我们部署它们的原因是，我们认为竞争对手正在这么做而且会取得某种优势。于是，作为回应，我们投入了数百万元。

但是企业的这些初衷大部分都没有带来所期望的回报——原因不在于技术而在于管理上的失误。我们没有重视保证成功所需的必要过程改变；我们没有改变激励机制来适应新的过程；我们也没有采取新的尺度来度量和绩效管理；而且我们没有系统化地将这些改变引入到组织中——培训只是走走形式。

我们来看一个熟悉的示例。有个工程小组刚刚完成了新研发电动机的最终技术规范列表，据称该电动机将带来业界的革命。工程师们在协作开发中一直使用自己的工作组系统。该系统能帮助这些工程师组织所有的产品文档、项目跟踪应用程序甚至包括非正式的电子邮件及笔记。这是一个丰富的内容仓库，能帮助理解新电动机的方方面面。

销售小组已准备好销售这些电动机。他们已经联系了潜在的买主，而且建立了一个强大的潜在买主渠道。现在技术性客户开始询问一些只有原工程师才能回答的细节问题，但那些工程师已经转移到其他项目。那些工程师的工作组系统仍然存在，但其他人访问不了。传播的文档的技术性太强，销售人员无法进行解释；但对潜在买主来说，这些文档又过于“内部敏感”不允许他们弄清楚。于是潜在买主对新电动机的真正性能越来越怀疑，销售人员则发现无法轻易让他们下定决心，从而完成销售。

这里的问题并不是出在技术上。技术推动了工程小组的协作，并且开发出了最先进的产品。失误在于在管理信息上缺少一个支持关键业务事件的导向。没有人认识到产品文档会成为销售环节的一个关键部分，因此也就没有人负责把这些工程设计文档转换成用户友好的文档。而只有向技术性买家递交用户友好的文档，他们才能进行评估，进而认可产品。另外，也没有人负责把工作组系统中的相关文档移至企业内联网中，而在内联网中人们可以更容易访问这些文档。

对此，世上最成熟的文档管理系统也于事无补。信息不存在的话，即使是“真正强大的搜索引擎”也毫无用处。可以为这种现象找到可理解的理由。美国管理者持有一个根深蒂固的观念：技术就是某种“自动化”，而自动化会“替代”管理。不断涌现的技术都承诺有能力自动化成功所必需的很多过程工作——现在有许多“自动分类”工具能自动创建站点浏览导航所需的主题地图及分类；有些工具则承诺能自动找出与公司所有话题相关的专家。这里所有的工具都有一个假设，就是自动化会让管理更为简单，而实际上要发挥这些技术的最大功效需要新的管理方式。

本书更大的目标是恢复促使战略推动技术的管理能力。为了这个终极目标，我们列举了一系列技术、工具、方法，希望能帮助你选择直接支持组织目标的那些技术。在我们的第一本书 *Managing Knowledge: A Practical Web-Based Approach* 中，我们就开始了这项工作。那时关注的是新出现的重要技术——内联网与外联网。那本书中囊括了我们4年来使用基本因特网技术所积累的某些经验——使用因特网技术帮助一个全球性企业以有效的新方法共享重要内容。这些方法包括如何把内容紧密联系到有意义的业务环节中；如何组织员工来支持知识共享；如何超越组织内容的企业层次结构。

现在，内容管理正在成长为一种技术范畴，同时内联网和企业门户已经演化为更成熟的工具（和3年前相比），本书正是在这一背景下创作的。这种成熟度的增加使得人们更迫切地需要更好的信息管理过程，并且这也成为了各种组织成功的基本要素。因此，本书中仍然会讨论我们上本书中提到及讨论的重要问题——“信息雾”（infosmog）。信息雾是指由于信息缺乏组织而导致无法进行有效活动或做出周密决策的这一现象。

电子信息的绝对量及重要性都要求组织必须更好地管理控制其最有价值的内容。个人必须访问多种知识库——内联网、门户、新闻灌注、查找、协作工具、

文档知识库、应用程序等，对其中的内容进行创建、存储、排序、个性化、分类、剪切、复制、粘贴、标记、发送和接收等。尽管今天的员工知识相当广博且高效，但系统的增值和系统附带内容知识库仍会产生各种各样的影响。

我们使用术语“内容服务”(Content Service)来描述一个规范程序，它能为任何组织把人员、技术、过程及内容整合成完整的工作解决方案。对内容服务而言，其职责就是有效地管理这些元素，从而给员工、客户、合伙人及其他受众提供服务。这就是我们“实践方法”的精髓，第一本书中已经介绍了这一点。本书将帮助你形象地理解并实施企业内容服务战略。利用该战略你可识别那些能推动业务的真正有价值的相关内容，并恰当地部署人员、过程、技术等来管理这些内容以及克服信息雾。

知识管理及其回报

我们的第一本书在讨论内联网和外联网时讲到了知识管理(Knowledge Management, KM)。本书吸收了早期作品中的技术和方法，同时着重强调了内容是必须加以管理的一种智能资产。因此，我们看到知识管理和内容管理之间存在一种紧密的联系——我们打算利用“内容服务”来捕获的一种联系。

内容管理的出现直接与知识管理的起落、回报相关。目前在很多方面，内容管理就代表了知识管理，出现这种情况可解释的原因就是美国的KM引入方式。虽然最初这方面的代表书籍并未重视技术的作用，但知识的定义却决定知识管理最终将成为一个技术问题。我们在后面的章节中会更详细地讨论这些书籍，不过现在重要的是：知道知识是如何定义的，了解为什么知识最终必然要与“内容”绑定在一起。^①

把知识定义成资产之后，介绍性的文章就在“内涵”知识和所谓的“直观”知识之间建立了一种对立关系。这里“直观”知识以各种物理形式存在于组织内

① 所提到的3本书分别是：Ikujiro Nonaka 与 Hirotaka Takeuchi 合著的 *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (Oxford University Press, 1995); Thomas A. Stewart 所著的 *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations* (Doubleday, 1997); Tomas H. Davenport 与 Laurence Prusak 合著的 *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know* (Harvard Business School Press, 1998)。

部。Ikujiro Nonaka 和 Hirotaka Takeuchi 是这种对立关系的主要支持者。实际上，他们把这种对立关系归为“知识螺旋”，知识螺旋指出了内涵知识向直观知识演化的过程，并且内涵知识是直观知识的初级形式，反过来说，后者是前者的高级形式。

在解释直观知识的时候，知识管理支持者给出了一些示例，如备忘录、录像、过程图例及文档等。最后，知识管理语言中将它称为“内容”，并且把它理解成能用新部署的技术加以管理的数字化信息。因此直观知识就成为了内容，如此一来，它的创建、存储及在网络上的传播都和软件系统密切相关。

例如，Thomas A. Stewart 也给出了一种智力资产的定义，认为智力资产最终会将内涵知识、直观知识、内容和技术结合在一起（1997，第 67 页）：

当为自由散漫的思想创建出某种有效顺序时，即能以固定的形式，如邮件列表、数据库、会议日程、过程描述等，描述智力时；以某种方式捕获的智力能被描述、共享、利用时；并且当所捕获的智力能够加以部署来完成某些工作时（若智力仍然如散落在水沟里的一堆钱币，则不能完成这些工作）；智力资产就是打包在一起的有用的知识。

这里只无关紧要地提了一下技术，但阅读这段文字的人大都会发现技术无所不在。今天，“捕获”、“共享”、“部署”这类词全都是内容管理系统中的核心术语。Stewart 所讲述的智力资产（如日程、过程描述、邮件列表等）不再被认为只是纸张类的文档。相反地，我们更多地都把智力资产看成带着后缀名，如.doc 或.xls，的电子文件。

鉴于这些原因，在美国，知识管理和内容管理注定密不可分。在第 1 章讨论投资回报（Return On Investment, ROI）的时候，我们将会讲述为什么这两者的结合会平息所有与这些技术和实践相关的投资回报的激烈争论。现在要讨论的问题是理解知识管理和内容管理的调和，从而能够巧妙地地区分这些术语，从非技术角度来讨论内容的管理。

那么，内容服务和知识管理之间的差别是什么呢？知识管理文献告诉我们：组织中的集体智慧是一类需要进行特殊管理的特殊资产。而我们在本书中所使用的术语“内容服务”则描述了“管理电子形式、物理形式内容的具体战术”——创建、编辑、归档、版本化、订阅等等。换句话说，内容服务所包含的活动涉及到把内涵知识转化成直观知识并以物理或电子形式进行管理。

知识管理是一个更为广泛的概念，它要求了解如下方面：

- 知识（内涵知识、直观知识）如何影响业务绩效
- 如何利用知识来积极影响业务绩效
- 如何度量知识管理实践对业务绩效的影响

我们应该很清楚，知识管理和业务绩效是不可分割的。我们不会，也不应该把它看成独立的原则。内容服务是一种战术原则，它服务于更具战略性的知识管理原则。由于这个原因，我们将看到贯穿本书使用了术语“知识管理”。这样做并不是想把知识管理和内容服务进行互换；确切地说，是为了给有效内容服务计划提供更广阔的战略空间。

内容与文档管理的出现

直到最近一段时间，文档类的内容创建才正式用于大多数组织中。随着桌面字处理工具的增多，任何个人计算机用户都能创建内容了。把所创建的内容和支持文件类附件的电子邮件系统结合起来，即使是很少使用计算机的用户都可能成为企业的潜在内容发布者。结果是，由于忽视了文档的删减，目前大多数公司的文档都泛滥成灾。我们只顾将文件作为附件发送给很多人，却很少考虑如何更好地处理文档中的信息。这就导致了信息雾。

我们与一个公司合作的过程中，看到过典型的信息雾实例。该公司和其他大多数公司类似，在战术上对竞争性情报有强烈需求。遗憾的是，这些重要的信息都通过非正式的电子邮件发布过程来处理。销售小组和技术小组每月会集中到会议桌旁讨论其竞争者——新的竞争者、老竞争者拥有的新特性、产品差异、优势和不足等等。有人会记录下会议的内容，然后把该会议记录作为电子邮件附件发送给与会者。

虽然这种系统能及时地传递敏感信息，但总的来说，这些信息本质上在组织中消失了。比如说，新的销售人员如何获取这些信息？甚至他如何知道存在这样一个小组？信息的传播将如何更新？是否所有人都要用新文档替换掉旧文档？是否每个人都需要在自己桌面文件夹中一丝不苟地分类、归档这些记录？我们如何确认所有人都想得到信息的最新版本。

由于信息雾在企业中十分盛行，许多公司都着手寻找软件工具及技术，以期能够控制信息雾——用结构化的编辑过程来对付这些未结构化的、基于文档的信息。这些工具应该包含编辑工作流程、版本控制、进度安排、登记与注销、多种查看设备的格式转换等。

本书不讨论的内容

本书不是“知识管理”宣言，也不是内容管理系统的完全指南。有很多关于这些话题的好书，这些好书就像你正在读的这本书一样，都在讨论如何构造优秀的公司。^①经过允许，我们利用了知识管理的相关语言来考虑一些复杂的问题，不过这也是知识管理目前的情况——知识管理不再是一个独立的活动，而是真正成为应对企业挑战的一个原则。我们所提到的挑战指：如何保证将准确、一致、权威性的内容以最有效的方式传递给那些需要它们的人。

根据这种理解，“企业内容服务”就是要提高组织中内容流通的质量和效率，而这要求对知识管理有一个实际可操作的了解。不过，这里我们只讨论完整知识管理项目的一个子集。

对项目管理者以及其他将内容管理、文档管理和/或公司门户系统的选择与部署作为首要任务的人来说，本书是必备读物。

这些技术如果没有和业务战略紧密联系起来，将只能解决一些简单的访问问题——让所有人在任何时间都能访问到所有的信息（没有企业内容服务方法，所能访问信息的质量和实用性都令人怀疑）。毫无疑问，判断这些技术的投资回报十分困难且令人迷惑，就如同人们度量广泛开放式访问的收益一样。

我们的内容服务概念朝着正确的方向前进了一步。既然我们可以使用内联网与因特网技术让人们访问内容和应用程序，就必须判断什么对组织的价值最大。做到这一点的惟一方法就是理解组织的目标。哪个核心过程对组织成功至关重

^① 关于这些特定的问题的众多好书中，有一本书主要讲述内容管理系统的部署，即 Russell Nakano 所著的 *Web Content Management: A Collaborative Approach* (Addison-Wesley, 2001)。该书特别详细地讲述了如何考虑及规划内容管理系统，包括编辑工作流程、技术框架和管理。

要？哪些用户在这些过程中最重要？要获得成功需要这些用户做些什么？我们如何将这些内容传递给用户？本书将帮助组织中的战术家解决这些问题——战术家指必须实施并执行商业战略的人。

谁应该阅读本书

本书主要写给管理者及专业人士——这些人都是组织中的战术家，迫切需要或有责任更好地管理企业内容：

- 你可能是一个一线管理者，担心由于员工不能便捷访问信息而导致部门绩效受到影响。你还可能担心员工所得到的信息是否最新或准确。这些都是客户服务管理者或保险业及大型保健机构的索赔仲裁管理者所关注的东西。信息来自于组织内的不同地方，但其有效性只取决于自身的准确度和及时性。
- 你可能要负责组织中某个特定内容集合但难以足够快地抽取出这些内容。也许预算限制让你不能再雇用更多的人来加快工作速度，也许常规要求的频繁改变加重了过程的负担。你需要寻找内容管理工具来帮助进行流水化操作。这些问题主要属于生产产品线管理者，这些管理者要提供复杂服务或者其产品需要大量的说明与文档，如技术、财经服务、保健和医药品等。
- 你可能要负责公司的内联网和/或 Web 站点。很多其他部门管理者可能会对你的时间及注意力有要求；有些人则不满意表现他们的方式。这些人希望对用户更具“可见性”，但又无法明晰地解释为什么要这么做。如果没有足够的资源来对付这个“Web 主管瓶颈”，你可能会有积压很多站点更新的工作。
- 你可能是一个有远见的管理者，认为需要调整目前公司管理内容所用的方法。你可能支持这项投入，但却无法确定如何开始。这时你需要知道一些基础知识——分类学、元数据、编辑流程等。另外，如何来说服其他人相信这项投入会获取实际的投资回报呢？

本书中的内容有助于各个行业的专家及职员，包括：广告业、娱乐业、金融

业、银行业、制造业、零售业、大学、研究机构、实验室、图书馆、非营利性组织、政府。不仅管理人员开始了解有效内容管理的挑战以及征服该挑战的收益，同时知识工人和那些负责构建强大而高效的解决方案的人将会学习到如何更快、更有效地达成这个目标。对这些人而言，本书是一个概览、一项投资回报研究、一份设计指南、一组需求、一张蓝图、一系列优秀实践。对于那些想获得更实质更详细帮助的人，可以参考 Globe, Laugero 和 McCabe 合著的 *Content Services Field Manual*（即将由 Addison-Wesley 出版，2003 年）一书，从中获得如何在内容服务战略的日常应用中创建所需的文档、报告以及模板的帮助。

第 1 章和第 2 章将从战略角度阐述内容服务。这两章中，我们讲述了为什么需要把这个话题看成所有组织的重中之重。本书的其他部分更主要从战术角度出发。从这个角度出发，管理人员将学到内容服务可以从资源中获得什么。不过，如果这些管理人员从这本书中学到一些东西的话，我们希望他们所学到的知识是：内容是业务所做工作中不可或缺的部分，根据业务战略来管理内容是可行的，并且会为任何公司带来显而易见的收益。

本书的结构

本书分成两个部分。第 I 部分从战略角度讨论内容服务和知识管理。我们讨论的目的是想展现：在部署内容服务来支持业务战略的过程中，内容服务会给组织带来可度量的影响。如果没有自己的战略，则会在实现本书后文所述技术和方法时感到困难。因此，这一部分是管理人员以及组织中的专业人士最感兴趣的。

第 II 部分讨论内容服务的实际操作方法。我们在第 4 章引入了知识历程（Knowledge Storyboard）的概念，很多组织中都证实了知识历程的成功。自从我们编写另一本书 *Managing Knowledge* 以来，知识历程不断发展和成熟，我们也添加了新的工具内容仓储（content inventory）和企业内容编目（enterprise content catalog）——以确保更为全面的计划。书中展现了对劳伦斯·利弗莫尔国家实验室（Lawrence Livermore National Laboratory）以及英国广播公司（British Broadcasting Corporate, BBC）所做工作的概要——这是我们所见过的最广泛编目及归档内容的两个尝试。

部分	主题	读者群
为什么需要内容服务	其中讨论了内容服务能给组织带来价值的原因；我们认为只有在整个业务战略和规划的大环境下，才能有效地管理内容资产；然后给出了一些新的思考，考虑如何度量内容服务所带来的回报	总经理 区域副经理 业务一线管理者 IT 项目经理 Web 主管
实现内容服务	其中讨论了确保内容服务成功的战术、技术及方法；还给出了识别、管理真正重要内容的实用技术；同时还详细说明了小组结构以完成一个企业级的项目	业务一线管理者 IT 项目经理 Web 主管

致 谢

我们要感谢 Ralph Jacobs, Matt Anderson, Ray Wilson, Laurie Fetterolf, Raul Varela, Pete Zizka, Michael Lavker, Cheryl Vega Ryan, Stan Gregory, Alexis dePlanque, Matt Perkins, Dennis Bronstein, Tracy Phillips, Cameron Gilbertson, Diana Roseman, Patrick Hasselbach, Ann McCabe, Aneal Roney, Ron Plunkett, Sam Awad, Tracy Phillips, Karen Adler, Kerrie Anne Watwood, Charis Shuster, Kim Adams, Brian Ervine 以及 Bruce Huebner。

我们还要特别感谢 Wayne Applehans, 他和我们合作编写了 *Managing Knowledge* 一书, 并一直对知识管理充满热情和富于想像力。

我们还要感谢某些组织中的成员:

- Coffeecakes.com: Sherry Comes 和 Jeannie Roehrs
- Crossmark Performance Group: John Thompson
- Brad Hoyt Consulting
- Kaiser Permanente: Vickie Wickhorst, Charis Binkley, Howard Adams, Nancy Truax, Dave Bellamy 及 Steve Krizman
- Lawrence Livermore National Laboratory: Cath Aaron
- META 小组 (META Group): Andy Warzecha
- Microsoft: Matt Fangman, Scott Boggs, Mary Breuner 及 Drew Baldacci
- Salon.com: Adrienne Crew
- iSyndicate: Erin Stypulkowsk
- Tucker & Latifi: Robert Tucker 及 Afschineh Latifi

我们感谢以下专家从百忙中抽出时间来审阅手稿: 英国广播公司的 Susan Hunt Stevens 及 Francis Galliano、微软公司的 Ron Markezich、NACTEL 的 Susan

Kannel、Nortel 的 Patti Anklam、Omega Point Int'l 的 Stephanie Nestlerode、Kaiser Permanente 的 Vickie Wickhorst、Montague Institute 的 Jean Graef 以及 Gartner Group 的 Carol Rozwell。

最后，要感谢我们的编辑 Mary O'Brien 和一直跟踪进度的编辑助理 Mariann Kourafas 和 Alicai Carey；同时还要感谢 Kate Sabiba；感谢 Marilyn Rash 及她的 Addison-Wesley 图书出版小组。