

趋势书系

新

管理变革

世纪之交

No.2

战略信息系统

● 张建生 编著

天津人民出版社

世纪之交管理变革新趋势书系

战略信息系统

——从信息中获取优势·

张建生 编著

天津人民出版社

战略信息系统

——从信息中获取优势

张建生 编著

*

天津人民出版社出版

(天津市张自忠路189号)

天津新华印刷一厂印刷 新华书店天津发行所发行

*

850×1092毫米 32开本 6.125印张 118千字

1996年12月第1版 1996年12月第1次印刷

印数:1—5,000

ISBN 7-201-02563-5/F·297

定 价:11.50元

世纪之交管理变革新趋势书系

编 委 会

主 编： 陈炳富 李国津

副主编： 张玉利

编 委： 韩经纶 戴昌钧

张金成 王迎军

张建生 周祖城

总 序

管理活动、管理工作，自有人类以来就存在，可以说源远流长。对管理学科的研究，即使从美国泰勒的《科学管理原理》一书问世算起，也还不到一百年。但近一百年来，发展很快，学派林立，流派众多，真可谓色彩缤纷，使人目不暇接。但它们都紧紧围绕着一个共同的主题，即提高管理效率（Efficiency），增加管理效益（Effectiveness），概莫例外。简言之，就是追求卓越。

追求卓越不仅是一种思想、一种观念，也是一种管理思维方法。我国古代兵圣、伟大军事战略家孙武子在其《孙子兵法》中说道：“是故胜兵先胜而后求战”。这就是说，凡是打胜仗的军队，总是要创造取胜的条件，然后才同敌人作战。现在商场中也是如此。在企业经营中如要获得优势，在企业占领上超越竞争对手，就要以追求卓越的策略为基础，并有自觉行动，才有可能获得成功。

“知识”是力量，是财富。美国著名未来学家托夫勒（A. Toffler）在其新著中称：“知识是21世纪的生产要素中最重要的资源”，知识与其他生产要素中资源不同，

是一种越用越聪明,越用智慧越丰富的一种特殊资源。知识不仅是人们思想、观念、理论的基础,而且也能提供凝聚智慧的管理技巧和方法。比如管理事业部制不仅使美国通用汽车公司(GMC)摆脱了艰难的困境,而且引发了管理思想的变革。又如从TQC、TQM(全面质量控制、管理)到目前TCS(全面顾客满意),不仅是管理内容的变化,而且是管理思想的提高与升华。

二

在本世纪初,弗雷德里克·W·泰勒(Frederick W. Taylor)、亨利·法约尔(Henri Fayol)、马克斯·韦伯(Max Weber)等一大批管理学者总结提出了一系列管理原则,进而构建出了管理理论的基本框架。而后,管理理论在业务管理、管理职能和管理理论等不同维度上得到了快速拓展,管理理论体系更加繁荣、完善,管理理论在实践中的应用也产生了巨大的效益。

回顾管理理论的发展历程可以看出,对卓越的不断追求促使管理理论研究热潮不断涌现。本世纪前二三十年里,人们致力于提高生产效率;30年代至60年代,行为科学理论受到格外的重视,六七十年代,关注环境、强调整体、注重权变成为管理理论的主流;80年代,美日管理比较研究产生了一大批管理畅销著作,并促使人们关注企业文化和软要素管理;90年代,一些经典的管理思想原理(如分工、统一领导等)受到前所未有的挑战,随之而来的是“再造热”、“团队热”、“联盟热”。这些新

的管理思想方法不仅是人们在新的环境下对管理理论和管理实践认真思考的结果,也是迎接21世纪的到来所做的准备。

20世纪即将过去,21世纪即将到来,处于世纪之交的中国企业家们有必要及时了解管理理论发展的前沿问题,为迎接即将到来的严峻挑战做好准备。

从《科学管理原理》一书出版算起,管理学的发展快有百年历史了。值得欣慰的是,人们对管理理论及实践的重视丝毫未因时间的推移而淡化,反而日趋强烈。近十多年来,有许多新思想、新方法很值得介绍给中国的企业家们。最近,我们本着影响大、观念新、操作性强的原则选择了8个题目编写成册,作为《世纪之交管理变革新趋势书系》的首批书目于1996年陆续出版,重点面向中国的企业家和管理人员、主管企业的政府干部、大中专院校师生,以及对管理感兴趣的各阶层人士。

三

计划出版的这8本书涵盖了当今世界管理领域的重大变革思想,它们来自于企业追求卓越的实践,反映着管理思想的动向。我们奉献给读者的,不是为提供解决问题的系统方法,而是希望激起读者新思想的火花。

每本书的主要内容如下:

《企业伦理》将中国传统道德理念中的精华与现代伦理学结合起来,以企业的社会责任为出发点,讨论中国企业在市场经济条件下,在经营管理活动中的道德现象,

并对如何实施“企业伦理”以及如何透过企业伦理建设增强企业竞争力等问题，开展了分析和讨论。

《战略信息系统》是80年代中期发展起来的跨学科、多领域的新兴管理学科，它从企业战略的高度认识信息技术，并利用战略信息系统寻求企业的竞争优势。该书分析了战略信息系统产生的背景、发展状况和发展趋势，对战略信息系统的基本模式、开发管理及运作进行了深入的讨论。

《标杆瞄准》的基本思想是通过规范而连续的比较分析，寻找、确认、跟踪、学习、超越企业的竞争目标，使企业成为市场竞争中的强中之强。该书在介绍了标杆战略的基本概念、类型的基础上，深入讨论了战略性标杆战略和战术性标杆战略，以及在成本、新产品开发、人力资源开发等方面的标杆战略。

《再造工程》被称为90年代管理革命宣言。再造工程不是一种空洞抽象的管理时尚，也不是讲某些企业的奇闻轶事，它所包含的是行动，其关键是经营过程的再造，它关系到企业中的每一个人和每一项活动。中国的企业家们应该迅速迎接新时期的挑战，从自己企业再造的实践中，创造企业竞争力的新支点。

《战略联盟》是近年来国际上新兴的竞争模式，是一种重要的战略思维模式。该书对战略联盟形成的环境、动因和本质进行了深入浅出的分析，结合实例介绍了战略联盟的形成过程、运行与控制，讨论了战略联盟的竞争优势和战略风险。

《战略杠杆》是企业为实现追求卓越的战略目标，有

效利用各种资源，提高企业竞争地位的一种战略设计思想。该书集中讨论了企业经营杠杆、企业核心能力、战略杠杆的运作方式、原则及战略陷阱。

《服务营销》是当今企业竞争的重要领域，是80年代中期发展起来的新的管理理论和方法。该书系统介绍了服务营销产品管理、服务营销质量管理、服务营销过程管理、服务营销企业结构以及服务营销战略管理等方面的知识。

《重新设计组织》重点抓住网络化、扁平化、大企业内部的小企业化经营、团队建设等几个国外大公司普遍重视的企业组织变革主题，认真分析目前企业组织变革的基本趋势，探讨了组织变革实践对企业管理实践可能带来的各种影响。

为了让我国的企业家们能够从这些书中真正有所收获，我们首先挑选了教学效果好、实际经验较多、具有博士或副教授以上职称者为本书系的作者。同时，在篇幅上强调适中，基本保持在每本10万字左右；在写作风格上，做到通俗易懂；在内容上，选择了一些较短但说服力较强的案例。

四

管理学的理论和方法具有普遍的意义，同时也应注意，在管理史上还不存在一项可以超越时空仍表现出永恒合理性的“成功的管理模式”，每一项成功的管理措施都是管理理论与实际情况良好结合的产物。正所谓“循

门而入，破门而出。学我者生，似我者死。学我之心，不学我手。”日本的成功是美国经验与日本文化结合的产物，美国人在吸收日本经验时同样充分认识到日本的某些作法在美国未必行得通。借鉴国外的管理思想和方法，并在中国取得成效，应当结合本地实际情况。如果这几本小书在我国企业发展中有所裨益，不胜荣幸。

陈炳富

1996年5月于南开园

目 录

1. 导论.....	(1)
1·1 综述.....	(1)
1·2 概念的提出与定义.....	(4)
1·3 新学科的兴起.....	(9)
1·4 本书的结构.....	(13)
2. 信息技术与竞争战略.....	(16)
2·1 竞争战略与竞争优势.....	(16)
2·2 信息管理与管理信息系统.....	(23)
2·3 信息技术的渗透与信息技术的战略 应用.....	(26)
2·4 战略信息系统观念：机会的发现与 认识.....	(36)
3. 有效的竞争手段.....	(47)
3·1 迈克尔·波特的选择.....	(47)
3·2 查尔斯·惠兹曼的选择.....	(60)
3·3 关于战略手段的讨论.....	(94)
4. 战略信息系统的计划与管理	(100)
4·1 不同的计划模式	(100)
4·2 战略信息系统计划遇到的问题和 经验教训	(115)
4·3 战略信息系统的战略管理	(124)

5. 挑战与反思	(141)
5.1 竞争优势与竞争优势的维护	(141)
5.2 观念误区与问题	(153)
5.3 战略信息系统：不同的声音	(159)
6. “上下求索”	(166)
6.1 信息技术基础设施比较	(168)
6.2 观念的不断更新	(176)
6.3 再创辉煌	(178)
后记	(181)

181

181

181

181

181

181

181

181

181

181

181

181

181

181

1. 导 论

1.1 综 述

现代信息技术正改变着产品和生产过程、企业和产业、甚至竞争本身的性质。把信息技术看作是辅助或服务性的工具已经成为过时的观念，管理者应该认识到信息技术的广泛影响和深刻含义，以及怎样利用信息技术来创造有力而持久的竞争优势。无疑，信息技术正在改变着我们习以为常的经营之道，一场关系到企业生死存亡的技术革命已经到来。信息技术的应用正在不断创造出新的产品和服务项目、新的企业和新的产业。

战略信息系统是计算机和通讯技术发展 to 一定阶段的产物，建立在信息技术的成熟和信息搜集、处理和传输成本不断下降的基础之上。人们对战略信息系统的认识是在信息技术的应用实践中产生的。从企业发展战略的高度来认识信息技术，并在应用中赢得竞争优势，应该说是社会经济发展的必然趋势。

由于信息技术的战略应用能力不断增长引起了信息管理结构上的调整和观念上的革命。从企业战略学、产业组织经济学、市场营销学、企业家研究、组织发展学、

经济历史学、法律学、哲学和政治学等领域引入的概念，正在使本来以计算机系统的开发和管理研究为基础的、相当专门的学科向一门多学科领域转变。

我国信息技术应用水平差异很大，总的说来是刚刚起步。企业对信息技术的应用看起来与国外所讲的战略信息系统相类似，然而，本质的区别却在于正确的观念和认识。被动地模仿或可暂时缓和一下竞争劣势，却不可能从根本上变劣势为优势。战略信息系统贯穿于企业经济活动的各个方面，处于信息时代的企业如果不从自身产业结构和各种竞争因素的分析中，研究和实施战略信息系统，就会在日益激烈的国际竞争中处于被动挨打的地位。

成功的战略信息系统关键在于人们（特别是企业领导）观念的转变，即对信息技术战略应用的认识和再认识。基于此，作者对国内外的案例进行了比较研究，认为我国在信息技术应用领域迫切需要做的事情是提高企业对战略信息系统观念上的认识；分析和辨别战略信息系统带来的机会和威胁；抓住机遇、消除隐患，使战略信息系统计划和管理过程制度化。如果仍然以传统的观念看待信息技术，而忽视信息技术对企业经济活动的渗透和影响，我们就可能落后得更远。因此，知道别人在竞争什么，了解产业结构由于信息技术的应用而带来的革命性变革，研究信息技术的战略应用是十分必要和十分紧迫的。

战略信息系统的概念主要在于对信息系统的观念上的认识和理解。凡出于战略目的，能够影响企业战略和

企业计划，并能为企业带来（或维护）竞争优势的信息技术应用都是战略信息系统。传统的管理信息系统，把信息的战略作用和能量封闭在企业的一个部门，把信息技术的应用垄断在信息部门的手中，使企业家对它敬而远之，使信息部门以外的一般工作人员对它感到神秘莫测。战略信息系统研究就是要把信息技术的应用从其自身封闭的计划和控制的圈子里解放出来，使它发挥应有的战略作用。让我们脱去它神秘的外衣，从本质上认识它，使它成为企业手中的有力的竞争武器。

作者将孙子兵法的战略分析模型引入企业制订竞争战略的讨论，并结合波特等人的竞争战略分析，讨论信息技术的战略应用对组织计划和组织战略的巨大影响。博士生导师、南开大学陈炳富教授在孙子兵法上的研究和灼见，为作者借鉴孙子的理论来讨论企业竞争战略起到了高屋建瓴般的作用。陈先生阐发的孙子关于“用间”和“无所不用间”的理论，恰到好处地说明信息和信息技术在竞争战略中的首要地位。没有这方面的分析和讨论，战略信息系统的研究就不可能深入和全面地进行。

另外，为了使论证有依据并增强可读性，尽可能多地运用了第一手资料进行案例分析。作者曾利用组织和参加国际会议的机会，与 IBM 中国公司副总代表、AT&T 中国公司总裁，日本 NTT 数据公司、NEC 公司、日立公司、富士通公司、美国邓白氏公司、NOVELL 公司、台湾宏基公司、中国国家信息中心、中国信息协会、万方公司、中国银行、邮电部、电子部、财政部、联合

国发展支持与管理服务部和中国国际工程咨询公司等中外信息产业公司和机构的代表等进行了交流和访谈，收集了许多第一手资料。例如，某公司在中国展示的信息技术设备，开宗明义地告诉世人，它们的信息系统开发是真正意义上的战略信息系统（虽然在采访该公司展台服务人员时，他们不知道何为战略信息系统，而他们的展品简介上却赫然声称所谓“真正的战略信息系统”）。这样的采访成为作者第五章中讨论的战略信息系统概念误解和误区的案例。

通过研究和讨论发现，正如管理信息系统（MIS）等的兴起一样，战略信息系统（SIS）的出现是一个必然的过程。战略信息系统在信息技术应用和管理的观念上不同于管理信息系统，但它的出现决非要代替管理信息系统，而是要补充它、完善它，使人们从一个崭新的角度认识和应用信息技术。

国内公开的学术报刊和杂志中尚未发现有关战略信息系统的报道和研究，仅在内部刊物上见到姜文炳教授的几篇研究文章。国内有关战略信息系统研究方面的文献缺乏，可能本书是第一本较系统地研究这个专题的论著。从这个意义上讲，这一努力也是很值得的。然而，这一努力有赖于前辈和有识之士的指正和帮助。

1.2 概念的提出与定义

自 80 年代中期以来，西方发达工业国家企业界和学术界一直在探讨战略信息系统（SIS, Strategic Informa-

tion System) 的理论和实践问题。经过一大批学者和企业实践者的不懈努力, 战略信息系统 (SIS) 在学术上已经发展成为一门多学科、多领域的研究专业, 在实践上已经成为行之有效的组织战略竞争武器。越来越多的企业运用战略信息系统在竞争中获得了优势, 而更多的企业在看到这一优势后纷起效尤, 企图抵消自己的劣势, 削弱对手的优势。

关于战略信息系统、战略信息系统的计划和实施以及战略信息系统的案例研究见诸于 80 年代中期以来美国主要经济学和管理学研究杂志和专门书籍。美国的查尔斯·惠兹曼 (Charles Wiseman) 1988 年出版了《战略信息系统》专著, 首次系统探讨了战略信息系统这一概念, 从而引起了世界主要发达国家对战略信息系统的更加广泛的关注和研究。在企业竞争战略研究上颇有建树的经济战略学者迈克尔·波特 (Michael E. Porter) 早在 80 年代初就开始研究信息技术 (IT, Information Technology) 与竞争战略 (CS, Competitive Strategy) 的关系, 并在产业结构和竞争战略分析基础上阐述了信息技术战略应用的重要意义, 也因此成为战略信息系统的有力倡导者。

查尔斯·惠兹曼给出了权威的战略信息系统定义。“一个成功的战略信息系统是指: 运用信息技术来支持或体现企业竞争战略和企业计划, 使企业获得或维持竞争优势, 或削弱对手的竞争优势。这种进攻—反攻形式表现在各种竞争力量的较量之中 (如企业与供应方、配销渠道、顾客或直接对手之间为不同目的而展开的竞争),