



Harvard Business Review

《哈佛商业评论》
精粹译丛

信息技术的商业价值

托马斯·H·达文波特 等著



中国人民大学出版社
哈佛商学院出版社



Harvard Business Review

《哈佛商业评论》
精粹译丛



信息技术的商业价值

托马斯·H·达文波特 等著
北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校

图书在版编目 (CIP) 数据

信息技术的商业价值/托马斯·H·达文波特 (Davenport, T.H.) 等著; 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, 2000

(《哈佛商业评论》精粹译丛)

书名原文: Harvard Business Review on The Business Value of IT

ISBN 7-300-03427-6/F·1013

I. 信…

II. ①达…②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 (2000) 第 17569 号

《哈佛商业评论》精粹译丛

信息技术的商业价值

托马斯·H·达文波特 等著

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

(北京海淀路 157 号 邮编 100080)

发行部: 62514146 门市部: 62511369

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E-mail: rendafx@public 3. bta. net. cn

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市丰台丰华印刷厂

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 6.625 插页 2

2000 年 6 月第 1 版 2000 年 6 月第 1 次印刷

字数: 130 000 印数: 1-10 000

总定价 (5 册): 100.00 元 本册定价: 20.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

策划人语

我们结束了在哈佛商学院的访问，波士顿的夜幕已经降临，当汽车驶过哈佛桥，汇入滚滚车流时，我抑制不住内心的激动。多年来，由于从事工商管理图书策划与编辑工作，以及对中国企业家和管教育深切关注的缘故，我一直期待能与哈佛商学院出版社合作，将《哈佛商业评论》的精彩文章，介绍给中国的企业界和管理学界读者。现在，这个愿望终于实现了。

《哈佛商业评论》(Harvard Business Review, HBR)是哈佛商学院的标志性杂志，创刊于1922年，距今已有78年的历史。作为管理理论与实践见长的权威期刊之一，《哈佛商业评论》包括三个方面的主要内容：案例研究、世界观察和相关预测。案例研究一般来自现实世界各大知名公司的管理探索；世界观察是对世界各地管理理论与实践的现状及其变化进行的介绍与分析；相关预测则是对有关管理理论与实践的发展前景和变化趋势进行的预测。

78年的发展历程使《哈佛商业评论》成为一个全球性的高层管理论坛。来自世界各地的顶级企业家和管

理学家们，在这里对超越国界的各类管理问题进行探讨和研究，揭示难点所在，探索走向与趋势。作为哈佛商学院的重要出版物，HBR秉承了哈佛商学院的一贯风格，致力于引导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，从而形成了HBR的权威性、前瞻性、创新性、应变性和现实指导性等特点，早已成为西方国家企业高级经理人、各国政府官员、商学院教师、MBA和相关管理专业研究生的首选读物。

据许多美国媒体的调查结果表明，大多数读者认为，在诸多经济管理类期刊中，《哈佛商业评论》是少数“最权威”、“最具洞察力”、“最有价值”和“最为独特”的杂志之一。HBR之所以能够获得如此之高和如此之多的赞誉，与其高水平的作者群是密不可分的。HBR的作者，都是活跃在管理实践中的全球著名大公司的董事长、总经理或其他高级管理人员、高级政府官员，以及世界各著名大学的资深教授等，可谓名流云集，不可胜数。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。

经过20年的改革开放，中国与西方国家的差距正在逐步缩小，但在知识经济扑面而来、信息技术飞速发展和全球经济一体化的浪潮中，中国经济必须融入国际经济的主流，才能把握住发展的机会，这给我们的企业和企业家提出了严峻的挑战：如何在急速变化、不确定性和风险增加的环境中开拓创新，获取竞争优势？答案

是首先要学习。中国经济正在与世界接轨，但中国企业的管理水平和竞争力与发达国家相比，仍有相当大的差距，中国企业家和管理者的学习任务十分繁重，其中，理念的突破、技术与管理的创新是关键。

在中国，人们对于《财富》、《福布斯》、《商业周刊》等杂志已经耳熟能详，而对《哈佛商业评论》却还比较陌生。中国人民大学出版社引进这套《哈佛商业评论》精粹译丛的初衷，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，在实践中探索和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。

由哈佛商学院出版社编辑出版的这套丛书，按专题荟萃了90年代以来发表在《哈佛商业评论》上的精彩之作，以及经年已久但仍然被人们反复引用和复印的经典之作。从本丛书中，我们不难看到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。他们敏锐的洞察力和充满智慧的创见，常常让人拍案叫绝，将读者迅速引入一个崭新的管理领域前沿；而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，又都曲径通幽，各有所长，令人大开眼界。这些论文的质量之上乘，属国内少见；但其翻译的难度也非一般教科书可比。因而，组织出版这套译丛本身，也是对我们自己的一种挑战。更何况，这套译丛将以每年10本的

速度与哈佛商学院同步出版，要长期保证翻译质量绝非易事。但我们有信心与管理学界和企业界携手，共同为这套译丛的出版做出负责任的努力。为此，建立一支高水平、稳定的译者队伍，是保证翻译质量和维护出版社品牌形象的关键。

本书是中国人民大学出版社与北京新华信商业风险管理有限责任公司（以下简称新华信公司）精诚合作的产物，公司董事长赵民先生现为哈佛商学院EMBA，并兼任北京大学光华管理学院客座研究员。在他的热情支持和精心组织下，新华信公司组成了一支高水平的译者队伍，经过出版社的翻译培训，发挥管理咨询方面的团队协作优势，保证了较好的翻译质量，并与中国人民大学出版社建立了长期的合作关系。

在本译丛引进和出版运作过程中，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成思危主任的关心和支持，以及哈佛商学院出版社的积极合作，在此谨表衷心的感谢。

中国人民大学出版社 闻洁

2000年4月

译者前言

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。然而第二个群体：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践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借鉴意义。

信息技术外包是本书中的一个重要主题。对如何决定 IT 功能的哪一部分应被外包，哪一部分应被留在内部，本书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、张光超负责翻译，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。

北京新华信商业风险管理有限责任公司

2000 年 4 月

目 录

1. 留住 IT 精神：“以人为本”的信息管理 1
托马斯·H·达文波特
2. 信息技术和 CEO：不再需要
授权了吗？ 34
编者
3. 信息技术的外包：适应性和
控制性的最大化 53
玛丽·C·拉西蒂 莱斯利·P·威尔科克斯
戴维·F·菲尼
4. 信息技术的外包：英国石油公司的
竞争策略 77
约翰·克罗斯
5. 大陆银行是如何外包其
“皇冠上的明珠”的？ 99
理查德·L·休伯

目 录



6. 网络化管理 120
斯蒂芬·H·黑克尔 理查德·L·诺兰
7. 将公司置于企业系统 144
托马斯·H·达文波特
8. 2000年及以后的联系与控制 168
理查德·L·诺兰

Harvard Business Review

1. 留住 IT 精神：“以人为本” 的信息管理^①

托马斯·H·达文波特

作者简介

托马斯·H·达文波特 (Thomas H. Davenport) 是安德森咨询公司战略变革研究所的主管。此前他是位于奥斯汀的得克萨斯大学的信息管理教授，还是厄恩斯特-杨公司 (Ernst & Young)、麦肯锡公司、CSC 指数公司的研究主任。达文波特是《工序改革》(哈佛商学院出版社，1993年)一书的作者。他还与劳伦斯·普鲁萨克合著了《工作知识：公司如何管理现有的信息》(哈佛商学院出版社，1998年)。

① 原文发表于《哈佛商业评论》1994年3/4月号。重印号 94203。

内容提要

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们和其他的部门之间相互影响，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。

厄恩斯特-杨公司信息技术与策略研究中心的主管达文波特主张，要实现信息共享，IT 需要采取“以人为本”的方法。但是，要实现“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要困难得多。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。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、Hallmark Cards 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。它不是使人困惑，就是让人心惊胆战。那些害怕它的人躲避它，而迷恋它的人却只沉溺于自己的技术，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，那些不惧怕信息技术的人们这么做是很正常的。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件，人们正用各种手段处理信息。对于一个大型企业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所有的信息扩展和应用的不可预见的所有后果，但以下三份调查报告证明了“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通定义，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) 人们不会自然地进行信息共享。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，是管理者犯下的严重错误之一。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行

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

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时，却遇到了巨大的文化方面的障碍。经理们认为，参与研制开发药物的研究人员应该把有关该药物的所有信息都告诉那些进行临床实验的病人；假如研究人员在早期发现某种药和食物一起服用时药效会消失，就应该在临床实验时通知病人不要在吃饭时服药。然而，类似这种能及时公布有关信息的事，在这家制药公司并不常见。因此，临床研究常常重复工作，有时甚至会使药物的批准过程推迟好几年。

在这家公司里，当管理层推行新的数据库和软件时，遇到的却是研究人员对此漠不关心甚至充满敌意的态度。IT 部门往往对技术过于关注，却不知道科学家们是以一种科学探索的严格规则思考信息的。不同的部门对于“药物的成分”或者“怎样做临床实验”等问题会有不同的观点，甚至连调查报告用什么字体都会发生分歧。在这种情况下，技术更新的速度远远超过了总体文化上的变化。为使那些有高度竞争意识的科学家们相信，他们不会因共享过早得出的那些可能还不够完善的结果而受到责罚，行政主管应该制定一个改进企业文化的整套计划，而不仅仅是创造一些新的技术。

毕竟，在信息时代，技术既不是救星，也不是恶魔。往坏处说，技术会分散我们的注意力并误导我们；但往好处讲，新系统可以帮助企业更加有效地应用信