

<<企业信息化咨询实务>>

图书基本信息

书名：<<企业信息化咨询实务>>

13位ISBN编号：9787508602264

10位ISBN编号：7508602269

出版时间：2004-6

出版时间：中信出版社

作者：王璞

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<企业信息化咨询实务>>

### 内容概要

随着信息化浪潮席卷全球，中国有希望在“以信息化带动工业化，以工业化促进信息化”的思想指导下，走出一条赶上世界发达国家的路子，在未来的时代中，确立自己的地位，屹立于世界世族之林。

虽然这条路很艰难，还有许多的问题需要我们去解决，但作为一个群体的中国人，必然要直面信息时代的挑战，给出自己的一个答案。

在这样的背景下，诞生了北大纵横管理咨询系列丛中又一颗璀璨的明珠——《企业信息化咨询实务》。

本书通过对企业信息化有关概念及企业信息化咨询工作有关方法、程序的详细介绍，使读者在充分领会现代企业信息化主要思想的基础上，把握企业信息化建设的要领。本书对管理咨询人员、企业管理者以及其他从事信息化工作的人员都有一定的参考价值。

## <<企业信息化咨询实务>>

### 作者简介

王璞教授北大纵横管理咨询集团CEO，北京大学首届工商管理硕士，中国青年企业家MBA委员会主任，全国青联委员，北京企业联合会副会长，北京高新技术企业协会副理事长。

作为中国著名管理专家，著作颇丰；同时兼任《企业管理》、《英才》等杂志编委、专栏撰稿人。

《中国企业家》、中国经营报、中央电视台、湖南电视台等几十家媒体曾多次深度报道。

曾荣获首届中国十大创新企业家、北京首届优秀创业企业家和北京市首届优秀青年企业家等荣誉。

## <<企业信息化咨询实务>>

### 书籍目录

第一部分 企业信息化建设概述 第一章 中国进入信息时代的历史舞台 第二章 中国企业如何进行信息化建设 第三章 如何理解企业信息化咨询工作 第四章 企业信息化建设成功之道第二部分 企业信息化咨询方法论 第五章 如何管理客户企业的信息化需求 第六章 如何对企业战略与综合管理进行快速扫描 第七章 如何对企业的业务流程进行改进 第八章 如何帮助企业进行信息系统选型 第九章 如何对企业信息化建设项目进行评价 第十章 如何在企业信息化建设过程中管理变革第三部分 企业信息化咨询程序 第十一章 企业信息化咨询项目前斯准备工作 第十二章 如何对客户企业开展调研、诊断与情况反馈 第十三章 如何针对客户企业信息化建设工作撰写咨询方案 第十四章 企业信息化咨询项目结束工作 第十五章 咨询师在企业信息化建设后续工作中的作用附录一：企业信息化概念辨析附录二：企业信息化外包服务附录三：相关政策法规：电子政务标准化指南目录参考文献

## &lt;&lt;企业信息化咨询实务&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘 通常我们提到企业信息化，总是难免会陷入到这样一个误区：一谈到信息化就想到计算机、互联网等等技术，在企业的信息化规划过程中，更多的是论及如何搭建技术平台，仅仅从技术层面涉及。人们谈得多的信息化培训成为了计算机知识的应用普及，企业的信息化建设简单地成为了上软件上硬件，似乎只要把软硬件买来了，大家学会操作了，信息化建设大业也就完成了，人们就可以举杯庆祝，至于后期的运作实际效果，往往就关注得较少了。

企业信息化建设成了“面子工程”、“政绩工程”、“鸡肋工程”，从信息化建设中皆大欢喜，而企业是否能真正让它发挥作用，从而获得较高的投资收益率反倒被遗忘在角落里。

事实上，企业信息化建设不是一蹴而就的事情。

当企业的战略发生变化、信息技术发生变化、企业的经营状况发生变化、企业的人员状况发生变化等情况，都有可能导致信息系统建设的失败。

因此，我们在这里提出：企业如果希望企业信息化能真正发挥实效，必须充分利用信息化建设四大服务，见图2—1。

第一，企业信息化咨询。

企业信息化咨询包括企业信息化战略、业务流程改进、信息系统规划和信息系统选型几个部分。它描述了企业从萌发信息化建设动机开始，到有一份完整的需求描述并选定相应的信息化产品为止的整个过程。

经过信息化咨询过程，企业可以清楚地认识到自身的信息化需求、自身的资源状况、信息化建设的阶段与步骤，以及信息化建设过程中的难点和关键点。

第二，企业信息系统实施。

信息系统实施包括了企业将选好的系统在企业安装并上线成功的过程。

这个过程帮助企业获得了一个适应企业水平并安装运行的软件系统，企业已经可以用这个系统来为自身的业务贡献力量。

第三，企业信息系统工程监理。

工程监理伴随着信息系统建设过程。

它帮助企业把握信息系统建设过程中不出现较大的偏差，促使企业的信息化建设始终保持在一个正确的方向上。

第四，企业信息系统审计。

在企业运用信息系统为之服务的过程中，往往由于外界环境的变化，例如，市场环境、企业的战略、技术环境、政治环境甚至自然环境发生较大的变化时，需要做相应的调整升级，甚至整体的更换，这就有必要进行信息系统审计工作，来帮助企业把握信息系统能持续地走在正确的轨道上，为企业提供服务。

从以上论述我们可以看出，企业信息化建设必须做好打持久战的准备，依据周围的环境和企业自身的变化而变化，充分调动企业的资源，随时保持企业的信息化建设既适应企业自身管理现状，又适应企业生存环境，只有这样，才能确保企业信息系统具有强大的生命力。

由此，我们将企业信息化咨询定位成这样一个环节，它从企业管理的角度出发，遵循企业战略，规划企业信息化建设的前景，为信息系统的定位、信息系统与管理之间的沟通发挥着重要的作用。

企业信息化咨询是企业信息化建设过程中绝不可少的第一步。

(一)考察公司战略 借用麦肯锡公司的7—S模型，开展信息化咨询的企业战略、结构、系统、风格、共同的价值观、职工和技能调研，考察企业整体的网络。

在这样一个分析模型中，我们通过对以下几个方面具体内容分析，可以基本看出企业在企业战略方面的状况。

1. 企业的战略远见； 2. 行业与竞争分析：决定竞争优势； 3. 技术战略； 4. 经营环境； 5. 实施战略； 6. 与内部能力保持一致； 7. 一些特殊的战略模式； 8. 合并与收购； 9. 公司改制。

## &lt;&lt;企业信息化咨询实务&gt;&gt;

(二)考察公司的流程、管理体系和结构 在企业战略指导下, 公司需要构造一个组织结构。通过组织结构明确人们的任务与责任的分工, 把任务与人员分组到位, 界定清楚横向与纵向信息流, 界定部门之间和岗位之间的合作关系。

结构实际上是企业的管理体系和业务流程的静态表现。

在这里特别提到的是, 整个组织的决策系统建立以及授权在组织结构中要明确下来。

同时, 企业的业务流程需要描绘出公司的主要业务、流程所涉及部门之间的协调关系, 以及流程所涉及部门或岗位的处理结果。

(三)企业文化与管理风格 在对企业进行战略与综合管理调研的时候, 应该尽可能多地发现它的特定文化背景, 这样可以充分了解潜伏在管理层与员工行为中的价值观与动机, 从而可以进一步评价企业进行改进的潜力。

同时, 还需要努力明确企业文化中有什么东西促进或阻碍进一步的发展, 把握企业领导人的管理风格。

(四)创新 除了以上几个方面外, 我们还需要对企业的创新方面给予充分的注意。

不管是何种企业, 只要它有咨询需求, 特别是信息化需求, 它都有一个想法: 使企业的组织更富创新精神、更加灵活。

那么在提出企业信息化咨询需求的企业中, 我们更需要注意企业内是否具有创新的氛围, 企业是否鼓励创新精神。

这种创新精神将在我们后面的业务流程改进和未来实施过程中将要涉及的组织变革发挥重要的作用。

二、调研步骤 在对企业的战略与综合管理进行调研时, 我们习惯上分为三个阶段: 第一阶段, 确定企业所处行业成功的关键因素。

第二阶段, 在对企业所处行业背景的调查研究基础上, 进行企业业务战略分析。

第三阶段, 根据企业信息化咨询需求, 有针对性地进行综合管理调研。

(一)企业所处行业成功的关键因素确定 1. 企业所属行业的确定 这是企业战略调研分析的前提和诊断工作的第一阶段。

目的是通过分析将企业经营活动纳入企业所处行业的范围之内, 深入了解企业所处的行业情况。

在此阶段, 咨询师需解答以下问题: (1)企业所处的行业是什么? (2)企业所处行业的主要产品和主要生产工艺是什么? (3)企业所处行业的历史、当前的主要倾向、影响其发展的主要障碍和限制是什么? (4)企业所处行业的主要经济技术指示性数据是什么? (5)企业所处行业的标杆企业是谁? 标杆企业的经营战略是什么? 一般情况下, 企业所处行业的结构如何, 其特有的发展逻辑是什么, 也就是使本行业企业生存和发展的关键因素, 我们可以将企业所处行业的特点作为判断企业战略取向的依据之一。

2. 产品及工艺的调查与研究 (1)对企业所处行业的产品的具体了解; (2)对企业所处行业生产工艺的了解; (3)行业使用的特殊用语(必要时可编写术语表); (4)本行业进行产品及工艺技术鉴定的方法; (5)本行业专利权的购买、高技术发展的组织、技术转让、测试机构与高校的技术合作等; (6)了解本行业生产工艺发展史。

上述信息资料的获取渠道可以考虑诸如企业竞争对手、专业研究机构、专门报刊、百科全书、专业著作、专业展览与专业会议、行业专家提供的专业情况等等。

3. 行业发展史的调查与研究 行业的发展一般需经过复杂的演变过程。

通过对行业曾经出现的危机、行业结构的变化等进行研究可以发现某些特殊的现象。

咨询师应该特别注意结合一个国家的政治、经济、法律以及社会文化环境的总体演变。

.....

## &lt;&lt;企业信息化咨询实务&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

丛书序中国的市场经济造就了两个新生事物——MBA和管理咨询。

正经历了国有企业和民营公司的锤炼后，我有幸考入了中国的最高学术殿堂——北京大学，攻读当时对于大多数人来说还比较陌生的一个专业——MBA。

随着MBA学业的完成，我参与创办了北大纵横管理咨询公司，从而进入了管理咨询业这一充满挑战的行业。

不知不觉打拼了近十年，感触甚多。

随着中国经济体制的转型，企业的运营体制和管理模式都相应地发生了巨大的变化。

企业靠一两张条子、一两个机会，甚至靠勇气、胆识就能获得成功的日子已经离我们越来越远。

在激烈的市场竞争中，如何使企业立于不败之地成为企业时刻需要面对的问题。

由于企业自身资源的限制，很多企业无法做出科学系统的思考和相应的对策。

管理咨询行业就是在这样的背景下应运而生，并且正在蓬勃发展。

企业间的竞争日趋激烈，企业自身情况十分复杂，这给正在成长中的咨询业提出严峻的考验。

北大纵横作为咨询行业的先行者，在多年的发展过程中，围绕咨询公司内部管理、咨询队伍培养、不同行业的企业咨询、企业不同职能的咨询进行了积极的探索，总结出了一些规律。

这些宝贵经验的取得，是一大批咨询顾问实践的结果，这里既有离开纵横去政府、企业实战的李鹏、

张维来、王勇……，考入国内外名校深造的马艳、陈庆、李晓红、姜蕾……；更有仍为纵横事业长期奋斗着的闫同柱、陈江、张伟、施宇婷、岳云雷、刘庆韬、王燕、薛建林、胡昌全、洪玫、周兵、张飞、郭卫东、何平、涂方根、吴军民、史俊、闵昱、李强、彭烨、岳三峰、孙彤、何操、韩嵩、丁建泽、林卫民、杨子丽、李小勇、李懿、程山、陈颖、戴桂礼、韩杰、谢凡、古文韬、戴智江、杨振燕、戴勇、单敏、王昱、林涵武、刘庆、陈旺年、朱德域等领衔的两百多位同志。

正是这些不断拼搏的精英共同托起了北大纵横——这块本土咨询业领导者的牌子。

为了更好地推动咨询行业的发展，我们把多年的体会结集出版。

一方面咨询从业人员可以借鉴学习，提高为客户咨询的能力；另一方面企业可以参考并借此走近管理咨询。

我相信随着中国企业的发展，必将诞生世界级的管理咨询机构，大型管理咨询公司的出现反过来又必将帮助更多的企业进入世界500强。

本套丛书主要内容是针对咨询从业人员如何更有效率地开展咨询工作，是咨询师们提高理论素养和增加实践经验的好帮手；然而，它的读者并不仅仅局限于此。

任何致力于挑战企业变革、促进企业成长的管理者，都将视本套丛书为不可多得的参考书；同时这套书也希望成为在校MBA必读的课外书。

本套丛书每本约20万字左右，准备每年完成10本左右，预计在3年内完成整部丛书的编写。

本套丛书必将成为管理咨询领域最系统、最权威的工具书。

王璞

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>