



企业信息化建设与企业管理

苏 明

(合肥卷烟厂 企管部, 安徽 合肥 230000)

摘 要: 企业信息化是以“信息化带动工业化”作为战略的核心。信息化不仅是技术层面的事情,更多的是管理层面的事情。管理水平达不到一定要求,数据整理工作不做细做精,这些就会成为信息化建设的瓶颈。企业信息化是一个不断完善、不断发展、不断创新的过程。烟草行业的信息化有很长的路要走。

关键词: 企业信息化; 企业管理

企业信息化就是企业利用现代信息技术,通过信息资源的开发和利用,不断提高生产、经营、管理、决策的效率和水平,进而提高企业的经营效益和企业的竞争力,企业信息化包括产品设计的信息化、生产过程的信息化、产品和服务销售的信息化、经营管理信息化以及决策信息化。

企业信息化是以“信息化带动工业化”作为战略的核心。在以信息化带动工业化、推动现代化的全过程中,企业作为工业化的主体、作为市场经济的主体,同样是信息化的主体。企业只有通过信息化,加快发展,提高核心竞争力,才能有效地应对日益激烈的国内外市场竞争的挑战。

很多企业信息化建设经常会走两个极端:

一是照搬国外的。以软件为核心的IT技术是从西方国家发展起来的,早于IT技术的发展,西方发达国家的企业管理已经发展到了较高的水平,信息化是建立在这个高水平管理机制上,把在这个基础上形成的信息化方案拿来管理水平总体上还处于初级阶段的中国,不可能完全适应。即使是西方发达国家其IT项目的成功率也不高,根据美国一著名咨询公司Standish Group的调查研究表明,截至上世纪九十年代末,美国企业IT项目的成功率只有区区16.2%(这里对项目的成功率的定义是指在合同规定的时间和预算内到达预定的目标)。由此可见,我们企业不能盲目进行信息化建设,否则风险会很大。

二是将业务简单的电子化。很多企业做信息化时往往对仅是做基于本身业务,本身管理水平的方案,这种方案做出的东西只是本身业务的电子化,与建立在高水平管理能力基础上的信息化大相径庭。信息化绝不能简单理解为计算机化,许多企业买了一堆计算机,结果与信息化相去甚远。因此,不能准确理解信息化,就不可能有正确的信息化行动。

笔者从事几年的信息化工作,认为信息化不仅是技术层面的事情,更多的是管理层面的事情。

我们可以把企业的信息化分成为两个阶段。首先是企业本身的业务的梳理,实行“流程再造”,提高企业本身管理能力,然后才是用信息技术把这种梳理,这种管理能力固定下来,这才是信息化。在本身业务没有理清,本身管理能力非常薄弱的情况下,信息化产生的效益非常有限。所以说信息化的建设首先是一个管理思想的建设。

管理是一门科学,实施管理必须学习和掌握科学的方法。按照市场发展的要求,要对企业现有的管理流程重新整合,从作为管理核心的财务、资金管理,向技术、物资、人力资源的管理,并延伸到企业技术创新、工艺设计、产品设计、生产制造过程的管理,进而还要扩展到客户关系管理、供应链的管理乃至发展电子商务。即由企业内部向外部扩散的全方位管理。管理水平达不到一定要求,数据整理工作不做细做精,这些就会成为信息化建设的瓶颈,而且这些问题与技术无关,必须花大力气解决,不然,信息化只能是徒劳无益。

在许多情况下，信息系统的实施可能会比计划的时间要长，资金也可能需要追加。一个信息系统完成后，由于企业业务的流程重组、体制改革与完善，导致系统软件已经不能满足当前的需求，但是这并不能简单地称为“信息化的失败”。只要系统被用户所使用，就实现了预定的最基本目标，就可以认为系统已经取得了初步的成功。当然，最理想的情况是用户的日常工作已经离不开系统，而且确实得到了稳定的投资回报，反映出系统的综合效益，这种情况说明系统已经取得了完全的成功。但大多数成功的系统可能位于这两种情况之间。所以，企业信息化是一个不断完善、不断发展、不断创新的过程。因此对负责信息化工作的人员培训就至关重要。随着新的需求不断提出，对信息系统的维护工作就会持续不断，这对企业负责信息工作的人员技术要求就会很高，当然前提是要求企业应用软件有良好的可扩展行、可维护性、可移植性和高度的安全性。

越来越多的企业在信息化的过程中邀请咨询公司介入，咨询公司首先从总体上对企业进行诊断，优化，然后才是软件公司用信息技术进行固化，这就尽量避免信息化建设中的弯路。如果负责软件开发的公司能够做到既开发又提供咨询的话，信息化工作会更容易开展，只是目前的大多数软件公司做不到这一点。这就需要我们企业做信息化工作的人员挑起重担，为烟草行业的信息化作出贡献。

作者简介： 苏 明，现于安徽合肥卷烟厂企管部从事合肥卷烟厂的信息化工作，主要参与合烟管理信息系统的建设工作。