

CIO赢得成功的关键：主动比执行更重要[2] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/141/2021\\_2022\\_CIO\\_E8\\_B5\\_A2\\_E5\\_BE\\_97\\_E6\\_c29\\_141471.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022_CIO_E8_B5_A2_E5_BE_97_E6_c29_141471.htm) 来自总部的认可 夏学军的办公室里有一只精巧的奖杯，对他而言，这只奖杯意义特别。今年6月，在GE医疗集团的全球CIO大会上，它是集团CIO Russ Mayer颁发给夏学军的，以奖励他之前所做的“香港并购公司与内地业务整合”的项目。遗憾的是，颁奖那晚，他去参加别的会议，不在现场。后来拿到属于自己的奖杯，夏写了一封邮件给Russ，说自己拿到这个奖杯就像获得了“USOPEN(网球大满贯赛事)”一样兴奋，Russ的回答非常鼓舞人“我相信你的这个奖杯比那个还要好。”来源

：www.examda.com “确实如此，这个项目经历了相当痛苦的一个过程。”直到现在，夏学军回顾起那个项目，仍不无感慨。2005年，GE医疗收购了一家从事DNA分析和蛋白质分离的英国公司AmerSham。当时，摆在GE医疗各区域CIO们面前的难题是，如何将这家公司分布在全球的管理信息系统与各地的业务系统整合在一起。其实，整合并购公司的信息对于跨国企业的CIO而言，是经常要面对的工作，听上去并不复杂。但是这次夏学军不得不面对一个紧迫局面新并购过来的AmerSham香港公司的信息系统必须尽快与GE医疗的内地系统进行整合，否则由于两地的财务制度及其他制度的差异，在GE医疗大中国区内部会产生许多不必要的税务费用和其他费用。但在此时，总部对于并购公司的信息系统整合战略尚不明朗，夏学军却没有时间再等下去了。“两个公司的ERP平台完全不同，他们用的是JDE的，我们用的是Oracle

。”夏学军说，“那时，我们还不知道总部会不会推倒JDE系统，重建新系统。”时间紧迫，夏学军设计了一个折衷的方案保留并购公司的ERP系统，作为订单管理平台，又新建立3个运营环境支持并购公司的运作。同时，建立接口与内地的Oracle系统连接，产生数据报表。“从IT角度来说，它绝对不是一个最好的方案，但就当时的情况，它却是一个最合适的设计。”尽管方案出笼了，但更大的难题却在前面等着夏学军。GE医疗的内部组织结构是按照生产产品的不同，被划分为4大业务组，实行统一的纵向管理，每一块都有自己的财务、流程管理部门。夏学军需要一一说服他们接受这套方案，开始内部人并不认为这一方案切实可行，他们都希望看到总部能够拿出一个整体方案，再配合执行。夏学军和他的团队花了很多时间去说服自己的同事，把方案可以带来的价值逐一解释给他们听。这使得预计3个月完成的整合时间耗费了大半年才做完。不过，这个方案后来被证明是十分有效的，项目花费由预计的100万美元降为30万美元，使得GE医疗大中国区成为全集团第一个解决并购公司信息系统的区域。目前，这一项目运行近5个月，已经为公司减少约700万元人民币的税务费用。后来，夏学军设计的这个整合模式不断被复制，成为GE医疗在其他国家遇到类似问题的参考方案。“要努力争取创新，而不是被动等待。”在跨国公司工作多年的夏学军，对于主动有着充分的了解。他经常利用项目合作及各种沟通会议，与不同地区的CIO探讨项目的可行性，并不断寻求支持与合作。几个月前，夏学军的上司全球CIO Russ到北京开会。在从机场到市内的车上，Russ不失时机地跟夏学军聊到IT工作和战略方面的问题。Russ列举了今年GE医疗的4

个战略重点，他突然停下来问夏学军：“如果你是我，你会怎么做？”夏学军阐述了他对这几项战略重点的看法，完后又补充了一句：“如果我是你，我会加强对亚太的投资。”Russ听罢，笑了。对夏学军而言，这无疑又向主动迈进了一步。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)