

CIO困惑：企业实施信息化坚持还是放弃 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_E5_9B_B0_E6_83_91_EF_c29_141410.htm 企业领导已经批准的信息化项目突然停止了，今后的路该如何走呢？是坚持还是放弃？临江机械产业集团的信息中心主任程远最近有点郁闷。集团领导已经批准的MRP项目突然就停止了，而且还正考虑分流信息中心的员工！程远在信息中心已经5年了，当时是由生产部经理调到信息中心当主任的，只因为他特别爱摆弄计算机。5年来，程远带领一帮公司里面培养出来的“土八路”，在花费非常低的情况下，开发了销售管理系统、协同管理系统，并负责财务系统，CAD软件等多个系统的维护。系统运行到现在，有些地方已经捉襟见肘了。比如销售管理系统，只反映了产品销售的过程，但销售人员和生产人员还希望知道产品在车间和工序中的状态，以准确掌握产品出厂的情况。程远建议上MRP，这样可以把已经在用的系统进行彻底优化，使集团管理和信息化水平再上一个层次。领导很支持，春节前就批下了50万元的专项预算。因为集团确实从信息化中获得了收益，管理比以前规范很多，还获得政府支持的60万元，公司销售从不到1个亿发展到5个亿更是与信息化分不开，而且每月都有周围企业来参观。程远和他的团队非常高兴，觉得终于可以打一次“正规战”了。同事们与软件厂商合作，可以学习到丰富的项目管理与实施知识，通过项目锻炼今后还能够通过对外服务养活自己。现在项目突然停止，团队也就人心涣散。程远找了个合适的时间与董事长交流，但董事长的回复是“暂时先放一放”。之前领导同意是

为了把信息化做得更深入一些，现在却又觉得“信息系统够用了”，为成本考虑甚至要减去3~4人。这样一来，优秀的流失，留下的战斗力不强，程远的工作将更加难做。点评：北京新华信正略钧策管理咨询有限公司 顾问 寇力 在以上案例中，临江机械产业集团程远所面临的问题具有一定的普遍性，也是目前很多企业CIO所面临的普遍性的问题，比如企业的IT投资如何才能更好的规划，CIO如何与企业的高层、中层进行有效的沟通，如何让企业见到好的投资效益，使IT开支变成IT的战略投资并真正产生可见的效果以增强企业信心，这是很多企业CIO所面临的问题。对于本案例中“坚持还是放弃？”这个问题，我认为应该坚持，但有些方式与方法应该引进CIO的注意与讨论，接下来我们就以下3个问题进行讨论分析。

1.IT系统与投资的规划问题 在本案例中我们看到，企业有信息化的需求，但对于一项IT投资-上MRPII系统，最初企业管理层是很支持的，但后来由于成本方面的考虑就取消了此项投资，在这里我认为企业的IT系统的规划问题是一个关键所在。我们都知道对于今天的企业来讲，企业管理要上台阶就一定要有信息化，在企业发展战略中，一定要包含信息化的内容，IT规划是企图战略的一个重要的组成部分。因此企业的CIO要参与企业的战略规划并充分了解企业的管理以及发展战略，并清晰信息化对于企业发展战略的支撑作用。如果没有明确清晰的企业战略，信息化规划就无从谈起，没有信息化规划，信息化规划没有与企业的战略、企业的管理很好的融合，企业要上信息系统，要进行IT投资，其作用就非常有限，IT投资就很有可能变成IT的开支，尤其是大型的应用系统，如ERP系统，故而企业的投资也会变得非

常的慎重。故IT规划要与企业的发展目标相一致，要能够充分的支持企业的管理与发展战略，才能得到企业高层的有力支持。 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