

信息技术应用项目中的战略风险分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E4_BF_A1_E6_81_AF_E6_8A_80_E6_c41_66059.htm

信息技术的应用项目（尤其是大型项目），对风险的充分是项目成功的关键之一，而战略风险则又是其中的核心内容。越来越多的组织正在通过应用信息技术（IT）来提高组织的工作绩效，但在信息技术应用的实施过程中许多组织却遇到了巨大的困难。实际上，信息技术的应用项目（尤其是大型项目），对风险的充分是项目成功的关键之一，而战略风险则又是其中的核心内容。概括起来看，信息技术应用项目的战略风险又可分为：IT战略与组织战略的不协调、信息技术应用对组织结构带来的挑战、开发策略的选择以及对信息技术应用成果的评价等方面。首先，IT战略与组织总体战略的不协调导致IT战略无法为提高组织核心竞争力作出贡献，甚至会起到相反的作用。组织的总体战略始终是IT应用的最根本的推动力，而实施IT应用的组织经常犯的错误的是：1. “因为这项技术比较先进，所以我要采用”。这里的“先进”其实经常是“时髦”的代名词，即使某项技术确实在实质上先进，先进的技术与适用的技术并不总是一致的，对所谓的“时髦”技术则更是如此。例如，某个企业存在的问题可能是采购管理不善引起诸如产品时而积压、时而脱销，而且由于供应商管理的不善引起产品的质量不稳定，从而影响客户对产品的满意度导致销量下降。此时IT应用应当采用的MRP系列产品，而如果对于企业存在的问题未经认真分析，盲目认为客户满意度的下降是由于客户关系不良导致，从而投入大批资金建立CRM系统

，这将导致双重的风险。一方面，良好的客户管理系统的运作强烈依赖于组织文化、相应的组织架构、组织内部人员对客户导向的认同感及相关的业务规范的形成和稳定，脱离了文化、业务和组织架构基础的“呼叫中心”和“客户档案数据库”、“客户喜好分析系统”等是毫无意义的；另一方面，CRM系统的建立需要相应的投入（包括资金、技术和人力资源），该系统的即使能够良好运作，由于其解决的问题并非企业目前销量下降的真正原因，从而导致无法产生所期望的效益，这不仅由于盲目投资消耗了企业的财力和人力，降低企业的竞争能力，而且还会在业务和管理人员中间产生对IT应用的不信任感，从而影响对企业真正急需的IT技术的投资和应用。

2. “因为对手采用，所以我要采用”。这方面的例子举不胜举，但这种态度同样会带来巨大风险。一是你的对手所遇到的问题是否也是你遇到的问题，例如对于商业银行来说，A银行应用网上转帐系统是因为它的客户群主要为中等收入的年轻人，快速且（对年轻人来说）便利的网上转帐系统不仅能为A银行降低网点设置成本，而且有利于提高客户满意度。而B银行的客户主要是高收入的富人，则B银行所需的并非是以降低成本为主要目标的网上转帐系统，而是开发适应高收入客户需求的金融工具和个人化的理财系统。二是如果你的对手和你遇到的问题相同，采用这项技术是否对症下药，如果不是，则不采用该技术反而可以通过减少成本（包括人力、物力和财力成本）而取得竞争上的优势。三是你的对手应用该项技术的目标如何，如果你的对手只是将这项技术的应用作为一种博弈手段，则应当明白，作为博弈手段应用IT作为技术储备和应用IT作为立即投入运行的

系统其所投入的资金和需要采取的配套的业务和管理措施是完全不同的。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