

项目管理知识：项目与项目管理讲义（十七）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__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_66072.htm

信息技术项目 据调查，美国每年用于技术项目的投资就有几十亿美元，这些项目主要来自客户委托项目、公司内部项目，还有一部分是信息系统内部项目，这三部分实际上反映了整个信息类项目，除了客户信息化建设，还有公司信息化建设，以及信息系统内部的信息系统改造，都会产生大量项目。

1.为什么要投资信息项目 企业或组织投资信息项目的动机：_降低成本。通过信息化建设来降低企业的控制成本。_增加收入。比如电子商务，通过电子商务可以扩大销售，增加销售收入。_进入新的市场。_增大市场份额。如开发数据库，数据挖掘等等，这些业务都是通过一些信息化的项目带来某些方面的需要。

2.信息项目和其他项目的区别 信息项目有一些明显的特点：_在信息项目论证的时候，容易出现的一些失误。_信息项目和常规投资项目的不同在于信息项目有些收益是无形的，或者是难以界定，比较模糊的。_它的一些后果可能是隐蔽的。如买一台设备马上生产产品，马上销售，这些影响会非常明显，而信息技术项目的成果是间接的，这个间接过程中某种收益是隐性的，或者是无形的，这样导致它在时间或者在项目预算当中出现一些偏差。_风险较大。信息技术是进步比较快的一个行业，技术变化太快带来了巨大的风险，如果不注重风险意识，很容易导致项目失败。【案例】20世纪90年代中期，有人对企业是怎样开展IT项目决策进行调查。调查结果发现，很多IT项目仍然用严格的费用效用分析，就跟

投资分析一样，在IT项目中大概有40%被作为一个资本预算项目，按照一个投资项目来看待，与投资一台设备和一些生产投资项目一样。还有大概40%被作为一个混合项目，一部分是增加收入，一部分是作为一个资本预算进行考察。不同企业在IT项目决策中采用的方法是多种多样的。IT项目的决策与其他项目投资决策对比：

资本预算	严格的费用效益分析	增加收入	必须通过投资来保持现有收入水平	投资类型
资本预算	混合	收入	培训项目	0% 1% 99%
市场项目	4%	9%	87%	IT
39%	41%	20%	运作项目	58% 31% 11%

在IT项目中，由于技术变化比较快，所以风险评价是信息技术项目决策中非常重要的环节，和项目风险相关的，比如项目经理能力，对技术的熟悉程度，以及从事同类项目、同类计算机平台、计算机语言的的经验如何，一些关键设备，一些软件的可得性如何，实施项目的团队，人员的配备是不是比较完备，人员的流动性怎样，项目团队大小，项目经理对团队的控制权，这些都会影响项目的风险大小，都必须做出一个评价。在IT项目决策里还有一个广泛采用的多因素评价法，包括核对表、项目的综合评价，财务指标和其它指标，综合模型，还有多选择评价的一些方法，包括多目标评价准则。还有少数项目采用了数据规划、专家系统、财务指标进行项目决策。【自检】项目的选择、评价有何意义？常见的评价方法都有哪些？

___ 【本讲总结】 一个项目能否顺利进行，首先要通过项目分析，包括项目的技术可行性、财务价值，以及相关问题都要做周密的可行性分析和论证，然后才能开展正式的项目，这个过程叫做项目的评价和选择。项目的选择和评价有很多方法，最常用的评价方法有财务评价法、层次分析法、专家会议法和约束优化，利用这些方法对项目的可行性进行分析，以便从中选择适合企业的项目。本讲还重点介绍了信息技术项目，为什么会投资信息技术项目，信息技术项目与一般项目有什么区别？还特别指出IT信息项目决策失败的原因以及如何项目进行决策。 【心得体会】

___ 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