

信息化建设中的甲方项目启动管理 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_E5_8C_96_E5_c41_66142.htm

案例：A公司是国内领先的IT设备制造厂商，经过多年的企业信息化实践，网络基础建设和办公自动化建设已经具备相当的规模，并取得了良好的应用效果。同时，以ERP/SCM/CRM为主体的信息化应用架构也初步建成，此外作为提高产品创新能力的产品数据管理系统（PDM）也在建设当中。随着公司研发业务管理的不断深化，对产品研发的项目管理提出了更高的要求。虽然公司整体的研发项目管理体系尚未形成，但研发管理部门仍然希望将部分研发项目的核算用信息化手段来实现，以提高核算准确度。紧迫的需求提到了公司信息化项目部门的面前。过去的几年，公司在信息化建设方面的投入巨大，难免有一些急于上马的项目投入与产出并不十分理想。而且由于市场环境的迅速变化，相应的业务模式也在不断的改变，从而给信息化系统的适应性提出了相当高的要求。过去的有些项目启动时期没有很好地考虑到这些问题，造成一些项目盲目启动、盲目建设，建成后才发现已经不适应业务的变化。因此，公司对于项目上马的决策已经趋于理性，严格要求做好项目启动前的论证工作。在满足当前紧迫的业务需求和长远的战略需求之间作好平衡。确保项目建设的成功。小W作为信息化项目部任命的项目启动管理的负责人，着手处理该项目启动前的论证工作。小W发现，这个需求在年初规划时并没有提出项目意向，属于规划外的项目。在与业务部门的沟通中，他发现业务部门对于整体项目管理的模式并不十分清

晰，目前需要解决的项目核算问题仅仅是项目管理中非常具体的一个需求，至于项目其它方面的管理，以及如何与产品开发过程结合起来，如何利用产品数据管理系统等等，都没有考虑。项目建设的系统只是一个项目管理的临时解决方案。对方案的风险也没有进行详细的分析。而业务部门认为需求已经十分清晰，项目的价值也是毋庸置疑的，至于以后怎样与研发平台的产品数据管理系统结合起来，那要等立项后，做出了详细的方案才会有答案。此外，业务部门还推荐了几个产品供应商，希望能尽快选定产品，开展实施。如果在立项环节出现延误，影响了业务的开展，信息化项目部要承担责任。小W认为业务的要求十分无理，需求、方案、投入产出、风险，以及业界的产品情况等很多问题都还没有清楚，根本谈不上选型。沟通过程中，业务对小W的工作极为不满，向信息化项目部经理进行了投诉。在这个案例中，反映了目前企业信息化项目启动管理中的普遍问题。业务一旦产生信息化需求，总是非常急迫地希望能立刻上马。而从信息化项目的角度，如果盲目、仓促地上马信息化项目，往往导致项目的投入产出分析不清，项目重复建设，组织混乱，给后期的项目实施，项目维护，项目使用带来极大的风险，甚至导致系统建成后被用户弃用。最终使业务遭受损失。

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