

IBM项目实施方法论 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\\_IBM\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E5\\_c41\\_66164.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022_IBM_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_c41_66164.htm)

## 1.1 IBM系统集成 1.1.1 IBM系统集成定义

系统集成是把各种各样的技术综合在一起的过程。它以硬件、软件和专业服务的形式向客户交付一个满足需求的信息系统。硬件部分包括处理和存储信息设备，它集一系列电子技术及其它种类的机械技术于一体。软件部分包括系统软件、应用软件和交易处理软件。它们可以购买后直接使用，也可按客户需求裁剪。专业服务正在从传统的调研、分析、设计、实施、安装、编写文档向场地设计、职业培训和现场支持等方面扩展。专业服务和项目管理使系统集成的各组成部分结合在一起。IBM把系统集成做为向客户提供一个整体解决方案的过程。为此IBM将承担所有合同的责任并收取一定费用。大多数情况(例如本项目)是客户以一个固定的合同价格，通过IBM集成其下属的供货商和子承包商，使用供货商和子承包商所提供的产品及服务。由IBM控制集成的风险，无论从资金分配或人员调动方面都会给客户带来很大好处。

### 1.1.2 IBM系统集成对于客户的价值

对于客户来说，实行系统集成来解决商业问题会获得以下优势：

- 单点接触：集成商为客户提供与项目相关的所有活动和通讯的联系，并向客户汇报每个步骤的进步和成功。
- 风险和保证：集成商承担在系统集成项目执行和交付过程中各方面风险。风险可能对项目预算有影响，集成商可制定惩罚条款来控制分包商和供货方。

关键是大多数客户缺乏以下经验和技能：

- 识别所有风险因素；
- 估计它们在集成项目上的潜在影响；
- 采取必要措

施减少，消除或管理风险来确保项目的成功。集成商的经验：有成功记录的集成商能够交付满足客户需求的解决方案，没有什么能代替经验。资深的集成商熟悉行业特点，明了如何选择分包商。认识危险信号，知道如何反映并能迅速拿出应急方案来解决问题。关键技术：集成商向项目提供关键技术，无论这些技术是由IBM或其它承包商拥有。这可以帮助客户避免临时或紧急雇佣资源的风险。最关键的技术是项目管理，这一技术在IBM不强调其重要性时通常被忽视。集成商还负责把关键技术传给客户，客户可以继续使用现有的资源来解决日常问题。处理突发事件：一旦情况发生变化，不管是因为出现了新的功能要求还是项目策略上的改进，对客户来说能运用IBM公司的资源适应这种改变总是比较好的。总体来说，客户对于突发事件，无论出于技术上的原因还是由于分包商的行为，大都准备不足。全球技术支持：IBM全球化的技术支持网络会给系统集成提供保证。ISSC，Advantis，SkillDynamics等具有专业知识、经验、设施的组织所带来的潜在价值都使IBM在这个领域非常具有竞争力。

### 1.1.3 IBM系统集成的特点 - 复杂性管理 变更管理

无论喜欢还是不喜欢，变更都是系统集成项目周期中的一个重要组成部分。因此在合同签订之前，项目各方有必要确认有关变更的管理模式，这对客户也很重要，因为他们必须了解如何支付变更所带来的花费。项目变更管理可能是系统集成合同中最棘手、最关键的部分。完美的合同执行两年之后仍能让双方满意，保证合同双方不要牺牲长远成功和长期的关系来换取短期的好处。

### 承包商评估

考虑到系统集成中有分包商参与并且其质量难以预料，集成商应义不容辞地保障第三方提供的服务的可行

性，如果合同某方提出要在规定的时间内完成某些工作或产品，集成商必须确认他如何实现承诺。IBM的专家们和承包人合作并根据承包商做出的估计和承诺建立一个专家网，这样一旦承包商出了失误，这个网就可以起到替代或修补的作用。

**进度控制** 由于集成项目需要多个厂商协同工作，各厂商因为工作内容、实施方法的不同导致进度计划的差异。而且在项目各阶段衔接方面，任何一个分包商的延误会影响整个工程的进度和质量。IBM的进度管理根据主要的工作划分，确定明确的子步骤、检查点时序表，根据每个子步骤之后的系统特征进一步优化项目资源的分配。

**风险分析** 由于集成项目的复杂程度，在项目启动时有必要对项目潜在的风险作出全面的分析。IBM通过严格的定量分析方法评估开展此项目可能发生的风险，针对各风险制定风险承担行动计划。

**组织管理** 建立用户与IBM双方参与项目人员的组织结构，明确双方组织的职责、详细工作清单、交付产品及负责人，制定双方的沟通协调界面。

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)