

企业信息化项目规划建设八策略一级建造师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/536/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E4_BF_A1_E6_c54_536235.htm 企业信息化作为推动和实现企业体制创新、技术创新、管理创新，增强企业核心竞争力的重要手段和必由之路，已为我国许多企业特别是大企业普遍认同，并成为他们的战略选择。在各级政府的指导和支持下，我国一批国家重点企业和地方骨干企业的信息化建设项目已经或即将启动。但是，由于企业信息化是一项相当艰巨复杂的系统工程，对许多中国企业来说仍然是全新的课题，无论在规划还是在建设信息化过程中，都存在很多疑虑和困惑。而一些IT企业、咨询公司出于纯商业目的和竞争的需要，自觉、不自觉地误导企业，又进一步模糊了企业对信息化技术、应用及其效果的认识，使他们对究竟如何规划和建设本企业的信息化更加茫然，或仓促上马招致失败，或迟疑不决贻误良机。因此，对一批已经完成信息化战略抉择的用户企业来说，其当务之急是，在策略、战术上，借助外部的客观、中立、第三方的信息化咨询机构的知识、经验和力量，切实把握和解决好信息化规划和建设过程中的一些带有规律性、普遍性和策略性的问题，以确保其信息化建设顺利进行并取得成功。本文从企业信息化项目规划和建设的实际流程、需求出发，从如何为用|百考试题|户企业提供客观、中立、第三方的咨询服务的角度提出企业信息化四个阶段的八个策略问题与大家讨论，供企业参考。一是企业定位策略尽管在企业制度、管理模式、技术工艺、行业属性、发展阶段、经营规模等方面具有共性的企业，可以相互借鉴信息化

建设的经验教训，但是，从来不存在完全相同的企业，因此也就没有可以完全照抄照搬的企业信息化模式。在规划和建设信息化之前，企业高层决策机构首先应当借助外部的第三方信息化咨询机构，从经营战略、体制、技术、管理、企业文化、人力资源、行业环境和竞争地位等方面，对企业进行全面地自我诊断和准确定位甚至重新定位，在此基础上确定本企业信息化建设的关键需求、方针、范围、阶段、力度和深度，才能既不脱离企业自身特点、基础和条件，又能很好地服从服务于企业未来经营发展和增强核心竞争力的需要。

二是时机选择策略 什么时候启动本企业的信息化建|百考试题|设，从战略上讲当然是时不待我，但从战术上看，并非所有的企业都适合“现在”就上马信息化项目。时机的选择关系到项目的成败。竞争的压力、信息技术的飞速发展、与供应商的供应链和价值链关系、快速响应市场变化和客户个性化需求的需要等等，构成信息化的拉力和动力。而企业在体制、管理、观念、人员IT素质、资金预算等方面缺乏准备或准备不充分都会成为信息化的阻力，推迟信息化启动的时间。企业应当在第三方咨询顾问的帮助下，全面、客观地分析这两方面因素的消长变化，蓄积动力，克服阻力，积极地、有计划地准备信息化实施所需的条件，并由此确定启动信息化建设的最佳时机。

三是全员培训策略 信息化项目启动前，借助第三方咨询机构，对上至董事长、总经理，下至普通员工就信息化意义、必要性、基本知识技能、预期效果等进行全员培训，不同于软件和解决方案提供商、实施商对系统和终端用户进行的应用操作技能的培训。它不仅有助于尽快形成全体员工对信息化建设总体思路、步骤等的共识，明确自

己所应担当的角色和发挥的作用，增强员工参与度和积极性、创造性，减少障碍，克服阻力，提高项目成功率。而且更重要的是，它有助于“擦亮用户的眼睛”，培养和提高企业管理层特别是高层决策者对信息技术、软件和解决方案提供商的认识和判断力，以便正确地选择适用的技术、解决方案及其供应商、实施商，降低选型风险，防止决策失误。

四是招标选型策略 国内外软件厂商特别是ERP厂商参差不齐，鱼龙混杂。为确保正确选型，企业应当在第三方咨询顾问机构的帮助和组织下，根据企业信息化建设统一规划的要求和不同阶段、不同应用系统的项目内容，编制标书，面向国内外IT企业进行广泛招标，这是项目成功与否的关键所在。[next] 以上是企业在信息化项目准备阶段应当注意把握和解决好的四个策略问题。通过该阶段四个策略的运用，企业在外部引入的第三方咨询顾问的帮助下，完成自我诊断、时机选择、全员培训和选型招标，形成适合本企业发展需要的、在某种程度上说也是独一无二的信息化建设《项目建议书》、《可行性研究报告》和《整体规划》等前期工作成果。

五是实施监理策略 在完成选型后，供应商、实施商进入企业，信息化项目进入实施监理阶段。企业作为甲方，供应商和(或)其实施商作为乙方(一个或多个)，需要由第三方作为监理方来沟通和协调双方的关系，以确保项目能够按照规划内容、进度要求顺利进行和设计功能的全面如期实现。在项目实施监理阶段，监理方应依据有关监理的法律法规，对项目进度、质量、投资等进行全程、全面的监理并提供甲、乙双方共同确认的《监理报告》。

六是验收评估策略 项目实施完毕，进入验收评估阶段。由于企业信息化项目的复杂性，在没有引入第

三方的情况下，甲、乙双方常常在项目是否可以结束、何时验收以及依据什么标准验收等方面产生分歧，相持不下。第三方咨询机构，按照信息化规划、甲乙双方签订的合同以及一套各方公认的信息化项目评估体系，站在中立的地位，对项目进行全面验收评估，形成《评估报告》并提交双方确认，对确保项目成功和双方的利益都是十分必要和有利的。

七是维护扩展策略 验收评估结束后，信息化项目进入维护、管理与扩展阶段。对于IT企业而言，项目竣工意味着用户买单，自己走人。但对用户企业而言，项目竣工，一切才刚刚开始。因为，系统建成正如生产线竣工，应用和投产才是目的。此阶段，企业与第三方咨询机构可以建立长期的战略合作关系。第三方咨询机构可以帮助企业进行阶段性信息化项目完成后的维护、管理与升级工作，紧紧围绕用户应用系统升级、扩展的要求，跟踪研究信息技术及其应用的发展趋势，继续为用户企业提供富有前瞻性、战略性和针对性的服务。同时，帮助用户企业建立IT供应商信用记录数据库及其根据用户系统维护、扩展需要作出快速响应、提供后续服务与支持的机制。

八是行业专家参与策略 这一组织策略贯穿上述四个阶段。在处于起步阶段的信息化咨询市场，IT厂商、咨询公司尚未培养出“资深”的行业顾问，往往难以就项目规划、实施与用户的业务、管理部门进行深入的、实质性的交流，不可能为用户提供贴近其所在行业特点的专业、优质服务。第三方咨询机构要确保企业信息化成功，必须吸收真正行业专家参与用户信息化项目，用户企业和IT企业也有理由要求其组建有用户所在行业的真正行业专家参与的专家团队，针对上述各个阶段工作的需要协同工作，为用户提供顾问服

务，协调甲乙双方的关系。只有这样，IT咨询与管理咨询的结合才不是简单相加而是有机融合，具有相乘、倍增效应，项目的成功率才会大大提高。以上八个策略，论述了处于不同企业信息化阶段的关键成功要素，这些策略遵循的好坏，往往直接关系到企业信息化项目的成败。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