

案例介绍

中国汽车研究院

一、项目背景

中国汽车工程研究院股份有限公司是国家一类科研院所。

中国汽研主要从事汽车领域技术服务业务和产业化制造业务。其中：技术服务业务包括汽车研发及咨询和汽车测试与评价业务；产业化制造业务包括专用汽车、轨道交通关键零部件、汽车燃气系统及其关键零部件制造业务。

中国汽研拥有较强的汽车技术研发能力、一流的试验设备和较高的行业知名度，并建设成为我国汽车行业产品开发、试验研究、质量检测的重要基地及技术支撑机构。

中国汽研利用募集资金，按照“优先重点发展研究开发业务，大力积极发展测试评价业务，统筹稳健发展科技成果产业化业务”的发展思路，已建成汽车安全、汽车噪声振动、电磁兼容、汽车节能与排放、电动汽车、替代燃料汽车、汽车整车、发动机、零部件等试验室和汽车工程研发中心。

为支撑中国汽研实现战略发展目标，支撑公司转型升级，提高自身业务执行效率和加强业务管控力度，中国汽研需要进行适应企业战略发展需求的信息化建设工作。项目管理系统对于汽车行业具有及其重要的战略意义，中国汽研采购企业级项目管理系统，用来实现对项目的全生命周期进行管理。

蓝云软件 EasyTrack PPM 需要对中国汽研现有课题、能建、市场项目进行统一管理。

本项目将建设适合中国汽研研发业务的项目管理系统平台，工作内容包括项目管理系统平台调研、设计、开发、实施、培训、运维等工作。

二、项目目标

建立一套完整的企业级项目管理系统，对公司的项目采取程序化、制度化管理。实现对公司课题项目、能建项目、市场项目的关键节点和项目相关交付物等的统一管理，实现对项目预算、项目回款的管理；与 OA、HR、财务系统、知识管理系统集成，并将项目管理功能服务化。具体实现功能如下：

- 实现项目透明化，各级管理人员能够随时掌握项目状态；
- 实现项目精细化管理，对项目计划和实际完成情况跟踪，对变更进行控制；
- 实现成果交付物统一归档管理，逐步积累并上传知识管理系统；
- 打通项目全生命周期信息链条，实现项目信息统一管理平台；
- 实现项目分级和流程定制，实现项目精细化管理；
- 建立项目组日常工作平台；
- 建立项目集群，实现项目集群管理；
- 建立项目评价机制，形成项目评价指标，给领导反馈项目完成情况；

三、实施过程

2016-07-07——2016-07-25 项目准备，该阶段主要工作包括：确认系统服务器、网络环境等就绪，合同、工作任务书沟通确认，确定调研对象和时间安排，准备调研大纲，启动会文档准备，项目启动会；

2016-07-25——2016-08-05 业务蓝图，该阶段主要工作包括：需求调研，高层领导调研及项目汇报，调研情况整理分析，编写并评审需求分析报告，编写并评审系统实施方案；

2016-08-08——2016-09-14 业务实现，该阶段主要工作包括：系统设计，系统二次开发，二次开发升级部署，历史数据迁移， workflow 和表单配置，系统参数设置，系统集成测试，用户初验测试；

2016-09-18——2016-09-20 用户培训，该阶段主要工作包括：培训文档和培训环境准备，培训系统管理员，培训关键用户，培训业务用户，培训领导；

2016-09-21 系统初验；

2016-09-23——2016-12-22 试运行和系统终验，该阶段主要工作包括：系统试运行及技术支持，系统终验。

四、实施效果

通过系统推行，院及各中心项目管理办公室管理人员对过系统能清新了解项目的所有情况，包括项目的里程碑、交付物、项目计划、风险、问题、评审、文档等内容。

院领导通过组合管理监控项目状态，各部门领导通过部门管理监控项目状态。增加项目管理过程透明化，大大提高了项目组和项目管理人员的工作效率，表现在以下几个方面：

- 项目信息集中化，没上系统前，项目信息分散在各部门，领导很难看到所有项目的整体执行情况，系统上线后，领导可以实时查看所有项目的执行情况；
- 项目信息规范化，以前各部门都用自己的方式管理项目，项目信息不统一，导致后续数据分析困难，系统上线后，将项目信息进行分类规范管理，并提供多种分析报表视图。
- 项目信息透明化，系统上线前，没有工具监控项目的执行状态，出现问题不能及时反应处理，管理人员和领导无法去管控，系统上线后，可以在系统中清晰的展示项目的状态。
- 项目管理责任下沉，没上系统前，所有项目的执行情况都需项目管理人员跟进维护，系统上线后，项目成员也参与到项目管理工作中，跟进自己范围内的工作进度。