

数据进行汇总、分类、清理然后封装成服务提供给各个应用。系统的移动端采用了 Android 和 IOS 平台开发, 还有微信小程序平台开发。应政府国产化要求数据库使用人大金仓 KingbaseES V8 数据库。这是一个复杂程度较高, 涉及面较广、实施周期较长的一个综合性项目。根据项目的特点, 我组建了项目型团队, 项目团队 13 人, 其中需求分析小组 2 人, 开发小组 7 人, 测试小组 2 人, 质量保证小组 2 人, 每个小组的组长直接向我汇报。之后我们制定了责任分配矩阵, 将工作包、活动分配到具体的团队成员。

作为一个大型的开发项目, 它的特点是开发周期长、规模大、需求构成复杂、项目干系人众多。智慧仓储管理系统面对的用户是集团分散在全国 28 个地区的一线库管人员, 涉及集团内供应链、采购、生产管理及销售等众多部门。如果不做好项目的整合管理, 项目的成功将如无本之木, 无从谈起。下面结合本人对智慧仓储管理系统的开发管理实践, 分别从制定项目章程、制定项目管理计划、指导与管理项目工作、管理项目知识、监控项目工作、整体变更控制等方面对项目整合管理过程加以简要论述。

### 1. 明确目标, 制定项目章程

项目章程是正式批准项目的文件, 它的制定给了项目一个合法的地位。项目初期, 我们邀请发起人、主要的相关干系人等一起依据项目的合同、项目建议书和可行性研究报告等资料制定了项目章程, 通过项目章程指定了我为项目经理, 授权我可以调配项目相关资源, 集团分管生产管理的总经理王总作为项目发起人签发了本次项目章程。章程涵盖了项目目的、关键干系人清单、项目进度的里程碑计划, 项目整体的风险等重要内容。

项目章程
项目名称: WMS 智慧仓储管理系统
项目里程碑: 2023 年 3 月 1 日开工, 2023 年 12 月 31 日结束 2023 年 11 月系统接口联调 2023 年 12 月系统回归测试 2024 年 1 月系统上线试运行
项目总预算: 778.5 万
项目经理: 张 XX 联系电话: 188XXXXXXX
项目立项依据: 公司作为国内液晶显示面板企业的龙头企业, 公司的仓储管理亟待加强, 公司高层决定上线 WMS 智慧仓储管理系统
项目目标: 以移动通信网络为依托, 通过无线射频识别 (RFID) 技术, 对大型制造业智慧工厂仓库中的信息、资源、行为、存货和分销运作进行高效管理。在 10 个月时间内完成基础主数据管理、PDA 扫码出入库、运输跟踪配送、库存智慧盘点、月结统计报表、物料报废销账等主要模块, 共计投入 778.5 万。
项目干系人: 王总: 项目发起人和赞助人, 负责监督项目 张 XX: PM, 负责计划, 监督, 对项目整体负责。 李 XX: 部门经理, 提供实际业务培训和需求对接。 孙 X: 接口担当, 负责 WMS 与 PORTAL、SAP 及 MDM 系统的接口集成 田 XX: 质量保证专员, 负责项目的质量检查。
项目签发人: 王总
项目成员签字: 张 XX, 李 XX, 孙 X, 田 XX……

假设日志			
项目名称	WMS 智慧仓储管理系统	时间	2023 年 9 月