社区团购App

风险管理计划



**课 程**：\_\_ \_ \_ 软件需求分析原理与实践 \_\_\_

**题 目**： 社区团购App风险管理计划 \_

**专业班级**：\_\_\_ 软件工程1801、软件工程1802 \_\_\_

**组 长**：\_\_\_\_\_ \_ \_ G14-刘书宇-31801323\_ \_\_\_\_ \_\_\_

**组 员**：\_\_\_\_ \_ \_\_ G14-梁泽生-31803112\_\_ \_\_ \_\_\_\_

**组 员**：\_\_\_\_ \_ \_ G14-彭昕怡-31803160\_\_ \_ \_ \_\_

**组 员**：\_\_\_\_ \_ \_ G14-张安硕-31805379\_\_ \_ \_ \_\_

**组 员**：\_\_\_\_ \_ \_ G14-谢子文-31809172\_\_ \_ \_ \_\_

目录

[注：本文档参考GB+T-8567-2006计算机软件文档编制规范 2](#_Toc67662323)

[版本历史 2](#_Toc67662324)

[一、引言 3](#_Toc67662325)

[1.1编写目的 3](#_Toc67662326)

[1.2项目背景 3](#_Toc67662327)

[1.3 参考资料 3](#_Toc67662328)

[1.4 标准、条约与约定 4](#_Toc67662329)

[**二 规划风险管理** 4](#_Toc67662330)

[2.1风险管理战略 4](#_Toc67662331)

[三 识别风险 5](#_Toc67662332)

[3.1 风险清单 5](#_Toc67662333)

[四 实施定量风险分析 6](#_Toc67662334)

[四 实施风险定量分析 7](#_Toc67662335)

[五 规划风险应对 7](#_Toc67662336)

# 注：本文档参考GB+T-8567-2006计算机软件文档编制规范

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 文件状态：  [ ] 草稿  [ ] 正式发布  [√] 正在修改 | 文件标识： | SRA2021-G14-风险管理计划 |
| 当前版本： | 0.1.1 |
| 作 者： | 彭昕怡 |
| 完成日期： | 2021-3-25 |

# 版本历史

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 版本/状态 | 编制员 | 审核员 | 起止日期 | 备注 |
| 0.1.1 | 彭昕怡 | 刘书宇 | 2021.3.23  -2021.3.25 | 风险管理计划 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

# 一、引言

## 1.1编写目的

针对具体软件项目说明编制软件配置管理计划的目的，描述该软件项目的概况。

## 1.2项目背景

社区团购是真实居住社区内居民团体的一种互联网线上线下购物消费行为，是依托真实社区的一种区域化、小众化、本地化、网络化的团购形式。社区居民可以通过平台、微信群互动团购，平台整合社区订单，开团销售，把相同小区人群的日常所需商品集中配送。配送完成后，社区居民即可主动上门自提。

2020年以来，新冠肺炎疫情改变了人们的消费习惯，社区团购迎来了爆发式增长。目前，瞄准住户周边开展业务的社区团购仍然是一个有待开发的市场。为了迎合市场，我们小组准备开发一个社区团购App，方便社区居民进行团购。

## 1.3 参考资料

[1]张海藩，牟永敏.软件工程导论(第6版)[M]北京：清华大学出版社

[2]GB/T 8567-2006, 计算机软件文档编制规范[S].

[3][美]KarlWiegers，JoyBeatty.软件需求（第3版）[M]北京：清华大学出版社

[4]管芳笛,郭丽莹,陈以君,王红.浅谈软件工程面向对象软件需求分析的研究[J].电脑编程技巧与维护,2021(02):22-23+54.

[5]美国项目管理协会.项目管理知识体系指南(PMBOK指南)(第6版) [M]北京：电子工业出版社

## 1.4 标准、条约与约定

GB/T 8567-2006 计算机软件文档编制规范

**二 规划风险管理**

## 2.1风险管理战略

1、风险管理的总体思想和原则

风险管理的总体思想：

以最小的风险管理成本获得最大的安全保障，从而实现经济单位价值最大化。成本，是指经济单位在风险管理过程中，各项经济资源的投入，其中包括人力、物力、财力，乃至放弃一定的收益机会。

安全保障，则是指风险管理的效果。纯粹风险管理，安全保障包括：风险损失的减少，即对风险的有效控制；实际损失能及时充分并有效的得到补偿。

风险管理原则：

A﹒强调事前管理

B．数里化佐证以衡量风险程度

C．预设最坏的情景

D．模拟评估

E．弹性化调整

2．定义风险假设

(1)风险是亏损的不确定性(2个因素)

(2)风险在一定条件下、一定时期内，某些事件预期结果与实际结果之间的波动程度。波动程度越大，风险越大，相反风险越小。

3．定义风险管理的责任人

在规划风险管理过程中制定的风险管理规划中，需要分配风险管理作用和责任(确定风险管理人员等)。这种分配并不针对具体风险。针对各具体风险的风险负责人（riskowner）的确定，作。在规划风险应对过程中，需要制定风险应对措施，确定识别风险的负责人(参与规划风险应对过程的成员应选择)。风险负责人应参与规划风险应对过程。

4．定义风险分析技术

目前常用的项目风险分析和评价方法主要有评分法、蒙卡罗模拟法、计划审查技术法和敏感分析法等。调查评分法又称综合评分法或主观评分法。调查评分法的基本步骤。1)根据风险识别结果，确定每个风险因素的权重，表示对项目的影响程度；2)确定每个风险因素的等级值，等级值总是可能的，偶然的，极小的，不能分为五个等级；3)乘坐各风险因素的权重和相应的等级值，寻求该风险因素的得分；4)每个风险因素的得分加上项目风险因素的总得分，总得分越高风险越大。调查评分法的优点是简单易懂，节省时间，更容易识别主要风险因素。

5．确定风险分类方式

通常借助风险分解结构（RBS）来构建风险类别。风险结构分解是潜在风险的层级展现。

6．定义风险沟通方式

(1)以信任为基础进行风险交流。

(2)以合作伙伴关系为重要因素进行风险交流。

(3)利用双向模式进行风险交流。

7．定义风险追踪过程

界定：跟踪识别风险，监控剩余风险，识别新风险，保证风险规划执行，评估减少风险的有效性。

目的：通过识别和分析项目风险，搜集风险信息，可采取精准的风险防控措施，实现项目风险的有效控制。

# 三 识别风险

## 3.1 风险清单

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 风险类别 | 潜在风险事件 | 概率 | 影响 |
| 产品规模风险 | 功能点估计不准确 | 50% | 3 |
| 产品的初定在线活跃用于为500人 | 70% | 2 |
| 需求风险 | 对在线活跃用户缺少确定的把握 | 70% | 2 |
| 与其他部门沟通不协调 | 40% | 4 |
| 分析员对业务了解不全面 | 40% | 4 |
| 需求不断变化，由于不确定的需求导致新的市场 | 30% | 4 |
| 商业影响所带来的风险 | 增加了信息真伪评估成本 | 10% | 5 |
| 签约安全成本增加 | 10% | 5 |
| 增加消费者的验货成本 | 30% | 4 |
| 增加客服成本 | 30% | 4 |
| 增加交易安全的法律成本 | 5% | 5 |
| 延迟交付造成成本消耗 | 50% | 3 |
| 相关性风险 | 财务资源有限 | 30% | 4 |
| 项目经理管理经验不足 | 30% | 4 |
| 高层管理人员对项目的时间要求不合理 | 30% | 4 |
| 管理风险 | 项目范围定义不清楚 | 10% | 5 |
| 进度拖延 | 50% | 3 |
| 沟通不善 | 20% | 5 |
| 技术风险 | 开发人员缺乏培训 | 40% | 4 |
| 缺乏质量跟踪 | 20% | 5 |
| 环境风险 | 所使用软件的质量问题 | 5% | 5 |
| 设计工具不合用 | 5% | 5 |
| 设备不能按时到位 | 10% | 5 |
| 系统崩溃 | 10% | 5 |
| 备份环境不稳定 | 10% | 5 |
| 人力资源风险 | 人力资源有限 | 20% | 5 |
| 人员没有接受过正规培训 | 30% | 4 |
| 人员不能按时到位 | 5% | 5 |
| 人员经验不足 | 30% | 4 |
| 消极应对项目实施，缺乏激情，怠工等 | 20% | 5 |
| 外部风险 | 节假日放假 | 10% | 5 |
| 散布谣言 | 1% | 5 |
| 会议地点被占用 | 5% | 5 |

# 四 实施定量风险分析

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险类别 | 潜在风险事件 | 风险发生概率的定性等级 | 风险后果影响的定性等级 | 综合风险指数 |
| 产品规模风险 | 功能点估计不准确 | 中 | 轻度 | 11 |
| 产品的初定在线活跃用于为500人 | 高 | 严重 | 5 |
| 需求风险 | 对在线活跃用户缺少确定的把握 | 高 | 轻度 | 9 |
| 与其他部门沟通不协调 | 中 | 轻微 | 18 |
| 分析员对业务了解不全面 | 中 | 轻度 | 11 |
| 需求不断变化，由于不确定的需求导致新的市场 | 高 | 灾难性的 | 2 |
| 商业影响所带来的风险 | 增加了信息真伪评估成本 | 中 | 轻微 | 18 |
| 签约安全成本增加 | 低 | 轻微 | 19 |
| 增加消费者的验货成本 | 中 | 轻度 | 11 |
| 增加客服成本 | 高 | 轻度 | 9 |
| 增加交易安全的法律成本 | 低 | 轻度 | 10 |
| 延迟交付造成成本消耗 | 中 | 灾难性的 | 4 |
| 相关性风险 | 财务资源有限 | 中 | 轻度 | 11 |
| 项目经理管理经验不足 | 极高 | 严重 | 3 |
| 高层管理人员对项目的时间要求不合理 | 极高 | 灾难性的 | 1 |
| 管理风险 | 项目范围定义不清楚 | 高 | 严重 | 5 |
| 进度拖延 | 极高 | 严重 | 3 |
| 沟通不善 | 中 | 轻度 | 11 |
| 技术风险 | 人员缺乏培训 | 中 | 轻度 | 11 |
| 缺乏质量跟踪 | 高 | 轻度 | 9 |
| 环境风险 | 所使用软件的质量问题 | 中 | 严重 | 6 |
| 设计工具不合用 | 低 | 轻微 | 19 |
| 设备不能按时到位 | 低 | 严重 | 10 |
| 系统崩溃 | 低 | 灾难性的 | 8 |
| 备份环境不稳定 | 中 | 严重 | 6 |
| 人力资源风险 | 人力资源有限 | 中 | 轻度 | 11 |
| 人员没有接受过正规培训 | 高 | 轻度 | 16 |
| 人员不能按时到位 | 中 | 轻度 | 11 |
| 人员经验不足 | 高 | 严重 | 5 |
| 消极应对项目实施，缺乏激情，怠工等 | 中 | 严重 | 9 |
| 外部风险 | 节假日放假 | 低 | 轻微 | 18 |
| 散布谣言 | 低 | 严重 | 11 |
| 会议地点被占用 | 低 | 轻微 | 18 |

（1-5是不能接受的风险；6-9是不希望有的风险，10-17是有控制的接受的风险；18-20是不经评审即可接受的风险）

# 四 实施风险定量分析

实施定量分析是就已识别风险对项目整体目标的影响进行定量分析的过程。本过程的主要作用是，产生量化风险信息，来支持决策制定，降低目标的不确定性。

# 五 规划风险应对

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险识别 | | | 风险应对措施 | |
| 风险类别 | 潜在风险事件 | 风险发生后果 | 应急措施 | 预防措施 |
| 产品规模风险 | 功能点估计不准确 | 工期延误 | 追加资源 | 加班加点 |
| 产品的初定在线活跃用于为500人 | 系统不稳定 | 追加服务器资源 | 采用大型服务器 |
| 需求风险 | 对在线活跃用户缺少确定的把握 | 系统崩溃 | 修改系统 | 采用大型服务器 |
| 与其他部门沟通不协调 | 软件不能满足业务需求 | 立即与部门进行沟通 | 指定沟通管理计划 |
| 分析员对业务了解不全面 | 系统不能满足业务需求 | 根据项目经理要求修改 | 让用户确认需求报告 |
| 需求不断变化，由于不确定的需求导致新的市场 | 项目变得没完没了 | 进行讨论，再决定 | 建立范围变更程序 |
| 商业影响所带来的风险 | 增加了信息真伪评估成本 | 用户拒绝使用系统 | 推广网站知名度 | 增设信用评级 |
| 签约安全成本增加 | 项目组诚信降低 | 追加成本 | 签署安全协议 |
| 增加消费者的验货成本 | 消费者担心商品不能按时送达 | 加派人手送货 | 提高物流部门运送效率 |
| 增加客服成本 | 失去客户群 | 降价策略 | 完善客服系统 |
| 增加交易安全的法律成本 | 承担法律责任 | 与用户和解 | 提高法律意识 |
| 延迟交付造成成本消耗 | 项目进度拖期 | 加班加点 | 制定时间管理计划 |
| 相关性风险 | 财务资源有限 | 项目不能按期完成 | 追加成本 | 减少资源消耗 |
| 项目经理管理经验不足 | 项目拖期，阻碍员工能力的发挥 | 培训或换人 | 配备有经验的管理者 |
| 高层管理人员对项目的时间要求不合理 | 项目不能完成 | 及时沟通 | 平时加强沟通 |
| 管理风险 | 项目范围定义不清楚 | 项目没完没了 | 按照用户要求变更 | 事先定义清楚并获得用户确认 |
| 进度拖延 | 项目拖期 | 加班加点 | 制定详尽工作计划 |
| 沟通不善 | 项目拖期 | 及时沟通 | 制定沟通计划 |
| 技术风险 | 开发人员缺乏培训 | 系统功能不能完全实现 | 聘请专家进行培训 | 开展培训计划 |
| 缺乏质量跟踪 | 质量问题 | 及时解决问题 | 制定质量跟踪计划 |
| 环境风险 | 所使用软件的质量问题 | 项目拖期 | 更换软件 | 选择正版软件 |
| 设计工具不合用 | 项目拖期 | 更换设计工具 | 选择合适的设计工具 |
| 设备不能按时到位 | 项目拖期 | 修改或更换设备 | 加强设备预防性维修 |
| 系统崩溃 | 高管要求承担损失 | 加紧修复 | 实现备份 |
| 备份环境不稳定 | 用户投诉 | 重新生成数据 | 做好备份 |
| 人力资源风险 | 人力资源有限 | 项目拖期 | 添加人手 | 制定合理的时间管理计划 |
| 人员没有接受过正规培训 | 项目拖期 | 增加专人开发 | 提前培训 |
| 人员不能按时到位 | 项目拖期 | 增加人手 | 项目前约定到位时间 |
| 人员经验不足 | 项目拖期 | 增加专人 | 做好培训 |
| 消极应对项目实施，缺乏激情，怠工等 | 项目拖期 | 给与惩罚 | 建立有效的奖惩措施，对其造成的影响给予公布 |
| 外部风险 | 节假日放假 | 项目拖期 | 加班加点 | 制定合理的项目计划 |
| 散布谣言 | 承担法律责任 | 紧急公关、承担法律责任 | 提高法律意识 |
| 会议地点被占用 | 会议不能按时进行 | 线上会议或另找地点 | 提前约定备用会议地点 |