

项目需求建议书 (RFP)

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|--------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 客户名称： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 文件起草人： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 日期： | <div></div> |

B. 项目目标

描述完成项目的时间、质量要求等方面的信息

C. 工作描述 (SOW)

描述执行项目的具体工作

D. 可交付结果

描述执行项目的阶段，完成项目任务的主要交付结果等方面的信息

E. 合同类型

描述使用哪种性质的合同

F. 付款方式

描述付款的时间、金额、币种、方式等

G. 建议书的内容

描述建议书应包括的具体内容

H. 建议书的评价标准

描述评价建议书的主要标准，包括价格、技术方案、项目管理方法、经验与资质等方面

I. 提交建议书的时间、地点要求

描述建议书的截止日期、提交的地点等信息

项目授权书

A. 项目信息

提供项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等与项目相关的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

授权书起草人：

日期：

B. 项目授权书

描述项目的工作任务，被任命的项目经理的姓名，项目经理的职责、权力等方面的信息

| | |
|-----------|-----|
| 授权书发出人姓名： | 职务： |
| 授权书接受人姓名： | 职务： |
| 抄送人： | 职务： |
| | |
| | |
| | |
| 项目任务描述 | |
| 项目经理的职责 | |
| 项目经理的权力 | |
| 授权人职务： | 签字： |

项目计划文件

A. 项目信息

提供项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等与项目相关的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

文件起草人：

日期：

| | | | | |
|-------------------------|-----|---------|--------------------------|--------------------------|
| 请回答如下问题并做出选择 | | | | |
| 这是更新后的项目计划吗？如果是，更新的原因是： | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | | | 是 | 否 |
| 项目的年度预算是否提供？如果是，每年度是多少？ | | | | |
| 预算额： | 年度： | 资金到位了吗？ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | | | 是 | 否 |
| 预算额： | 年度： | 资金到位了吗？ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | | | 是 | 否 |
| 预算额： | 年度： | 资金到位了吗？ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | | | 是 | 否 |

项目关系人名单

列出项目执行过程中涉及的相关人员的信息

| 职务 | 姓名 | 电话 | E-mail |
|---------|----|----|--------|
| 项目经理 | | | |
| 项目发起人 | | | |
| 技术总负责人 | | | |
| 采购负责人 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 项目小组成员 | | | |
| 客户代表 | | | |
| 其他利益相关者 | | | |

供应商 / 分承包商信息
 公司名称：

| 职务 | 姓名 | 电话 | E-mail |
|-------|----|----|--------|
| 项目经理 | | | |
| 技术负责人 | | | |
| 合同管理者 | | | |
| 其他人 | | | |

B. 项目概述

提供关于项目需要解决的问题、项目的工作任务、项目目标、项目管理采用的方法等的信息

业务需求 / 难题

定义需要满足的业务需求或需要解决的业务难题

工作描述

详细描述需要完成的工作任务

项目目标

提供项目的工期、成本、质量性能以及工作范围方面的要求

项目管理方法

描述项目管理采用的战略、遵循的流程以及使用的工具等信息

C. 技术要求

提供关于项目的技术参数、性能指标、设计要求、实施规范以及技术方面的培训计划等的信息

D. 相关人员签名

| 姓名 | 职务 | 签名 | 日期 |
|----|----|----|----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

E. 项目计划文件汇总

检查项目计划是否包含下列文件

项目范围说明书

描述项目交付结果和工作范围的书面文件

关键的成功因素

描述关于项目管理、项目团队建设、客户关系管理等方面关键的成功因素方面的书面文件，以便得到项目小组成员的理解、接受和达成共识

工作分解结构（ WBS ）

是以项目的交付结果为导向而分解出的、表明项目具体工作任务的书面文件，它定义了整个项目的工作范围

组织分解结构（ OBS ）

提供项目沟通与汇报渠道，角色与职责，以及授权等方面信息的组织机构方式

成本 / 效益分析

提供关于项目成本与收益，项目的货币价值等方面的信息，以便团队进行财务方面的分析，并作出经济决策

资源计划

描述执行项目需要资源方面信息的书面文件

项目进度计划

提供用甘特图表示的项目进度计划，包括项目的开始日期、里程碑事件、活动之间的先后逻辑关系、活动历时、交付日期等信息

风险管理计划

描述在项目执行过程中可能出现的所有风险事件，每个风险严重程度，以及应急措施的书面文件

采购计划

描述为了完成项目任务，需要从项目组织以外获取的产品或服务的种类和数量的书面文件

质量计划

提供确保产品或服务质量的负责人，工作程序与作业指导书，以及质量检验与控制的措施等书面信息

沟通计划

定义项目利益相关者对项目信息方面的需要，包括谁、在何时、以什么方式需要何种信息等

配置管理计划

提供关于定义和控制项目变更管理，文件版本以及设计变更方面的管理方式

项目成本估算

关于项目成本和预算的书面文件，内容包括项目的总体预算、成本估算以及额外需要的资源等等

项目需求文件

A. 项目信息

提供项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等与项目相关的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|--------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 客户名称： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 文件起草人： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 日期： | <div></div> |

B. 项目背景

描述项目的产生背景、决策依据、需要解决的问题等方面的背景信息

C. 项目目标

描述项目的工期、成本、质量、范围等方面的信息

D. 项目的阶段 / 可交付结果

描述执行项目的阶段，完成项目任务的主要交付结果等方面的信息

E. 主要里程碑事件

描述项目的重大里程碑事件或日期等方面的信息

F. 主要资源要求

描述项目需要消耗的资源，包括人力资源、设备、材料、服务等

G. 项目的风险情况

描述项目的主要风险

H. 项目的接受标准

描述完成项目任务后客户验收产品或服务标准

I. 项目的假设条件

描述在项目执行过程中，现在不具备但为了计划的方便而假设具备的各种条件

J. 项目的制约因素

描述项目执行的各种制约因素，包括执行组织内部以及执行组织以外的因素

项目范围说明书 (SOW)

A. 项目信息

提供项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等与项目相关的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|---------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 起草人： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 日期： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 最新更新日期： | <div></div> |

B. 项目的交付结果

陈述项目的交付结果（产品的技术参数）以及完成项目的衡量指标

C. 实施项目的方法

详细陈述项目是依靠内部自己完成，还是需要外部力量的帮助和介入，以及项目范围变更管理的方法

D. 项目的工作范围

确定项目需要完成的工作，包括相关的业务要求

E. 例外工作

确定不属于项目范围的工作，包括相关的业务要求

工作分解结构 (WBS) 词典

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息。

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

计划起草人：_____

日期：

B. 工作分解结构词典

描述工作分解结构的活动名称，每个活动的历时估计、成本估计，每个活动的前导活动以及责任人等方面的信息

[illegible]

项目资源计划表

A. 概述

提供关于项目名称、项目经理、项目发起人的姓名以及其他与项目有关的有用信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

起草人：

日期：

最新更新日期：

B. 资源描述

确定完成项目任务所需要的主要资源，这些资源主要包括人员、资金、设备、设施、材料、分包商以及信息技术等

C. 资源数量

对项目需要的每种资源进行如下分析：1) 估计每种资源的成本；2) 是否具备；3) 估计人力资源和设备资源的资格与质量要求以及其产能

| 资源名称 | 成本估计 | 现有情况 | 质量要求 | 产能 |
|------|------|------|------|----|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

D. 人力资源的使用计划

在确定人力资源需求后，还要以月为单位建立人员使用计划

[illegible]

项目成本估算表

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

文件起草人：

日期：

B. 项目成本估算

分别估算出人工成本、非人工成本、不可预见的费用等方面的成本

| 人工成本 | 活动名称 | 需要的人力资源 | 需要的时间 | 单位时间的工资标准 | 小计 |
|------|--------|---------|-------|-----------|----|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | 人工成本合计 | | | | |

| | | | | | |
|---------|----------|--|----------|----|----|
| 非人工成本 | 非人力资源的分类 | | 非人力资源的数量 | 单价 | 小计 |
| | 材料 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | 设备 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | 差旅及通信费 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | 管理费用 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | 其他 | | | | |
| | | | | | |
| 非人工成本合计 | | | | | |
| 不可预见费用 | | | | | |
| 总计 | | | | | |

项目质量计划

A. 概述

提供项目名称、客户、名称、项目经理与项目发起人姓名等与项目相关的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|--------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 客户名称： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 计划起草人： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 日期： | <div></div> |

B. 项目范围

按照项目范围说明书的要求描述项目的工作范围、主要交付结果、项目总体目标、客户需求、应遵循的程序等方面的信息

C. 项目的交付结果

描述项目的主要交付结果，包括合同规定的交付结果以及重大里程碑事件

D. 交付结果的接受标准

描述交付结果的接受标准或者产品测试的验收标准，详细列出客户提出的相关质量标准

E. 质量保证计划

确定项目质量保证活动，包括项目质量责任人、工作程序、作业指导书、里程碑检查清单、测试标准和流程、质量事故报告及沟通渠道，以及持续改进措施等

F. 质量监督及控制措施

提供有关质量监督与质量控制的措施

G. 质量责任

确定与项目质量相关的责任人，包括产品测试、过程评审、质量检查等

项目变更管理

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

计划起草人：

日期：

B. 变更的概述

描述变更的方面、申请人，以及变更的理由等方面的信息

基准计划要求

变更描述

变更理由

变更申请人（单位 / 职务）：

签名：

C. 变更引起的修订活动

描述由于变更而引起的项目工作分解结果及其进度、成本、质量等方面的信息

| WBS | 进度 | 成本 | 质量 | 其他 |
|-----|----|----|----|----|
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 工作包 | | | | |
| 其他 | | | | |

D. 变更影响评价

提供由于变更而对项目的进度、预算、质量、技术、范围、合同等方面影响的书面信息

| |
|------------|
| 对进度产生的影响 |
| 对预算产生的影响 |
| 对产品质量产生的影响 |
| 对应用技术产生的影响 |
| 对项目范围产生的影响 |
| 对合同产生的影响 |
| 对客户关系产生的影响 |
| 对其他方面产生的影响 |

E. 项目变更控制委员会（ CCB ）意见

提供项目变更委员会关于项目变更的决策意见

| | | |
|--|----|-----------|
| | 批准 | CCB 主席签字： |
| | 否决 | |

F. 客户意见

提供客户关于项目变更的决策意见

| | | |
|--|----|----------|
| | 批准 | 签署意见并签字： |
| | 搁置 | |
| | 否决 | |

项目阶段性评审报告

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|--------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 客户名称： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 报告起草人： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 日期： | <div></div> |

B. 项目阶段性评审报告

从完成项目的进度、成本、质量、团队管理、客户关系等方面进行评价

| | | |
|--------------|---|---|
| 评审阶段： | 自 | 至 |
| 自上次评审以来的主要成就 | | |
| 项目实施的当前状态 | | |
| 上次评审提出问题解决情况 | | |

当前出现或预见可能出现的问题

解决这些问题的方案有哪些？计划采取的措施是什么？

下次评审预计实现的里程碑有哪些？

项目经理的意见

签名：

项目会议纪要

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

文件起草人：

日期：

B. 通知信息

描述会议通知的发起人、被通知者以及会议时间等等方面的信息

| | | |
|----|-----|-----|
| 致： | 发自： | 日期： |
|----|-----|-----|

C. 会议信息

描述会议的召集者、时间、地点、目的等方面的信息

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| 日期： | 开始时间： | 结束时间： | 地点： |
| 召集者： | 电话： | 传真： | 电子邮件： |
| 发起者： | 电话： | 传真： | 电子邮件： |
| 会议目的： | | | |

D. 会议议程

描述会议的主要议题、主要发言者以及时间安排等方面的信息

| 会议内容 | 主持者 | 时间安排 |
|--------------|-----|------|
| 欢迎和情况介绍 | | |
| 会议目的 | | |
| 项目计划执行中出现的问题 | | |
| 合同执行方面的问题 | | |

| | | |
|-----------|--|--|
| 客户方面的反馈 | | |
| 其他需要讨论的问题 | | |
| 项目经理的特别补充 | | |
| 总结 | | |

E. 会议纪要

记录会议的主要精神、达成的协议以及下一步的行动计划等方面的信息

项目自我评价表

A. 项目信息

提供项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等关于项目的一般信息

项目名称：

项目经理：

项目发起人：

客户名称：

自我评价人：

日期：

B. 角色与职责

提供自我评价人在项目中的角色、职责等方面的信息

你在项目中的角色是什么？负责的主要任务有哪些？

C. 自我评价

提供自我评价人在完成任务、达到工作标准、团队建设、经验教训等方面的信息

| | | | |
|---|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| 你对自己的总体评价并说明理由 | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| <p>你对自己负责工作如下目标的评价：</p> <div><div>进度：</div><div><input type="checkbox"/> 低于标准</div><div><input type="checkbox"/> 达到标准</div><div><input type="checkbox"/> 高于标准</div></div> <div><div>成本：</div><div><input type="checkbox"/> 低于标准</div><div><input type="checkbox"/> 达到标准</div><div><input type="checkbox"/> 高于标准</div></div> <div><div>质量性能：</div><div><input type="checkbox"/> 低于标准</div><div><input type="checkbox"/> 达到标准</div><div><input type="checkbox"/> 高于标准</div></div> | | | |

在项目实施过程中，你遇到了哪些困难和挑战？是如何克服的？为何要采取这种方法？

你在建设高效项目团队和促进信息沟通方面作出了哪些贡献？

你在该项目中积累了哪些成功的经验教训？又吸取了哪些失败的教训？

如果再作一次，你将采用哪些不同的方法？

项目经理评语

签名：

项目总结报告

A. 项目信息

提供关于项目名称、客户名称、项目经理以及项目发起人姓名等方面的一般信息

| | | | |
|--------|-------------|--------|-------------|
| 项目名称： | <div></div> | 客户名称： | <div></div> |
| 项目经理： | <div></div> | 报告起草人： | <div></div> |
| 项目发起人： | <div></div> | 日期： | <div></div> |

B. 项目背景与要求

提供有关项目背景、目标、项目方案等方面的信息

C. 项目总结

从完成项目的进度、成本、质量、团队管理、客户关系等方面进行评价

| | |
|--------------|-------------------|
| 完成了项目的哪些交付结果 | 没有完成的工作是哪些？原因是什么？ |
| 对项目的总体评价 | |

| | |
|--|--|
| <p>进度方面评价：</p> <p>项目实际进展情况与计划进度如何 ？</p> <p>哪些方面的工作本来应多花些时间 ？</p> <p>在进度上发生了哪些变化 ？</p> <p>我们用到了哪些进度控制方法 ？</p> | |
| <p>成本方面评价：</p> <p>项目实际成本与计划预算相比如何 ？</p> <p>哪些方面的工作本来应多花些资金 ？</p> <p>预算怎样才能作得更准确些 ？</p> | |
| <p>质量方面评价：</p> <p>项目的质量符合客户的具体要求吗 ？</p> <p>在质量方面发生了哪些问题 ？是如何处理的 ？</p> <p>客户对项目的质量要求发生了哪些变更？</p> <p>客户对项目的最终移交成果是否满意？</p> <p>以后如何更好地理解客户的质量要求？</p> | |
| <p>人员管理与团队建设方面评价：</p> <p>小组成员是否理解他们的角色 ？</p> <p>是否存在有人工作分配负担过重或过轻的情况 ？</p> <p>成员之间的协作情况如何 ？ 角色分配是否合适 ？</p> <p>运用的激励、领导方式、监督方法是否有效？</p> <p>小组成员在哪些方面得到了锻炼与成长？</p> | |
| <p>沟通交流方面评价：</p> <p>小组成员对项目的目标、客户要求是否有充分的了解？</p> <p>成员是否迅速地交流自己遇到的问题？</p> <p>有没有利益相关者在交流沟通中被忽略？</p> <p>今后的项目在交流沟通上可作哪些改进？</p> | |

| | |
|--|--|
| <p>技术与方法评价：</p> <p>该项目运用了哪些新技术？它们如何促使项目的成功？</p> <p>项目跟踪与控制的方法是否发挥了作用？</p> <p>什么样的改进可能有用？</p> | |
| <p>客户关系评价：</p> <p>项目运用了哪些客户关系管理的方法？其效果如何？</p> <p>客户的反馈与抱怨是如何被管理的？</p> <p>采取了哪些增强客户满意度的措施？</p> | |
| <p>合同管理评审：</p> <p>合同前期招标、谈判方面积累了哪些成功的做法？</p> <p>合同履行过程中的冲突是如何得到处理的？</p> <p>在与合同方打交道方面积累了哪些经验？</p> <p>合同方的职能履行得如何？如何改进？</p> | |
| <p>经验教训：</p> <p>该项目有哪些成功的经验？ 又有哪些失败的教训？</p> <p>如果有机会重新作这个项目，应该怎样去作？</p> | |
| <p>发起人意见：</p> <div>签名：</div> <div>日期：</div> | |

