

附件 1

# 诚德行房地产评估管理系统项目

## 工作说明书

厦门思翼信息科技有限公司

2017-07-10

文档编号： Easy.FC.V1.0

文件类型： 工作说明书

编写： 李琳

审核： 汤江

批准：

批准日期： 2017.07.10

版本： V1.2

# 目录

<b>1. 项目概述</b>	<b>5</b>
1.1. 前言	5
1.2. 项目背景	5
1.3. 项目目标	6
1.4. 项目技术路线	7
<b>2. 项目总体范围</b>	<b>7</b>
2.1. 组织和业务范围	7
2.2. 功能范围	9
2.3. 主要功能描述	11
2.3.1 CRM 管理	11
2.3.2 业务管理子系统	12
2.3.2.1 业务管理	12
2.3.2.2 档案管理	13
2.3.2.3 银行入围管理	13
2.3.2.4 费用计算	14
2.3.3 现金日记帐	14
2.3.4 移动端管理	15
2.3.5 其它管理	15
2.3.6 综合查询及报表子系统	16
一、查询分析	16
二、报表	17

2.3.7 基础平台 .....	18
<b>3. 项目团队构成和职责 .....</b>	<b>18</b>
<b>4. 项目实施工作 .....</b>	<b>20</b>
4.1. 项目启动阶段.....	20
4.2. 项目计划阶段.....	20
4.3. 功能实现阶段.....	21
4.4. 运行上线阶段.....	24
4.5. 交付维护阶段.....	26
<b>5. 项目计划 .....</b>	<b>27</b>
<b>6. 项目资源计划 .....</b>	<b>27</b>
<b>7. 项目管理 .....</b>	<b>27</b>
7.1. 成果管理.....	28
7.2. 沟通管理.....	28
7.3. 质量管理.....	28
7.4. 风险管理.....	29
7.5. 项目变更管理.....	30
7.6. 主要假设.....	31
7.7. 项目终止.....	34
<b>8. 项目交付成果 .....</b>	<b>35</b>
8.1. 交付文档清单.....	35
8.2. 交付软件系统.....	39

8.3.	项目验收标准.....	39
8.4.	各阶段成果/申请交付确认流程 .....	39

## 1. 项目概述

### 1.1. 前言

本实施工作说明书是厦门思翼信息科技有限公司( 简称乙方 )为厦门诚德行资产与房地产土地评估有限公司( 简称甲方 )实施的《诚德行房地产评估管理系统》项目合同的组成部分，在项目合同签订后，它将作为合同的一部分签字生效。

任何对本工作说明书的更改应根据 “项目变更管理” 中的规定进行。对于变更的研究和实施可能会导致预期项目进度、报价，和/或其他协议条款的更改，双方应本着友好的态度协商解决。

任何对工作交付件的接受程序应根据 “项目交付成果” 的规定进行，对于交付件的争议也根据该接收程序及验收标准进行处理。

本工作说明书定义了甲方和乙方在本项目中约定的具体实施范围、任务、资源计划、实施计划、基本假定和交付项等内容，如与其他协议或约定存在差异，功能上以《需求场景 20170623》为准，其它以本工作说明书为主。本工作说明书将作为项目执行过程控制 and 管理的指导文件。

### 1.2. 项目背景

厦门诚德行资产与房地产土地评估有限公司成立于 2004 年，至今已从业十余年时间。是一家经政府相关部门批准成立的，专业从事房地产、土地买卖估价、二手房及抵押贷款评估、作价入股、征用地拆迁补偿、司法仲裁及拍卖等涉及的房地产估价、房地产投资咨询、营销

策划的专业评估咨询公司。

公司注册资金为贰佰万元人民币，法人代表王亿彬，总经理陈锦钦。公司拥有一批高级工程师、土木结构工程师、注册房地产估价师、注册土地估价师、注册造价工程师等 40 人在内的富有专业知识和实践经验的技术和管理人才。（其中专职的注册房地产估价师 16 人，专职的注册土地估价师 8 人）。具备全面的评估、咨询、策划理论知识和多年丰富的实践经验，同时拥有良好的职业道德观念和高尚的敬业精神。公司拥有房地产评估一级资质证书、土地评估 B 级资质证书。

### 1.3. 项目目标

基于对房地产评估的发展趋势和特点的认识，结合诚德行公司的管理信息化的需求分析，从本企业的信息化规划出发，思翼信息科技确定了方案规划的总体目标，即：

- 建立一套基于配置平台，可以快速部署的房地产评估管理系统，实现公司经营管理的协同操作；
- 建立集成的一体化管理平台，提高业务操作效率，降低风险。
- 通过主流程（询价、勘察、报告、核算）和辅助环节（价格沟通、附件管理、项目备忘管理）实现评估业务的管理；
- 包括审批（提成、报销、支出、公文会签）、员工管理、客户管理、拓展部管理、公司文件管理以及一些小工具；
- 实现以项目为核心的信息沟通功能；
- 实现房地产评估管理全程可视化。
- 实现异地联网操作管理，支持手机端应用；
- 快捷方便的综合查询功能，同时满足业务和财务的统计要求，并使用户能自定义查询报表并导出。

## 1.4. 项目技术路线

为保障数据安全及操作的便捷，核心系统将采用 C/M/S 客户端/中间件/服务器模式，具有联网操作能力,数据库为 Microsoft SQLServer ,中间件层服务器为思翼自主开发的中间层，服务器操作系统为 Windows2003Server 或 Windows2008Server, 工作站为 WindowsXP/Windows7/Windows8。系统支持 B/S 扩展，与中间层进行数据对接；

移动端：html5+js 前端。 java+restful 后端

## 2. 项目总体范围

### 2.1. 组织和业务范围

1. 本次项目的应用组织范围为：厦门诚德行资产与房地产土地评估有限公司

涉及的公司为厦门总部，有：

序号	业务范围	备注
1	市场部	下设若干事业部，可以以事业部为考核单位
2	评估部	
3	综合部	
4	拓展部	
5	总经理室	
6	分公司	
7		

2. 项目实施涉及的房地产评估管理模块：

序号	模块范围	说明
----	------	----

1	业务管理	询价、勘察、撰稿及审核、核算
	撰稿系统	估价报告、估价对象、小区字典、成交案例
2	综合部管理	应收应付、实收实付、网签、备案、售后
	拓展部管理	入围银行信息管理、入围提醒
3	财务管理	银行日记帐管理；审批（提成、报销、支出）； 业绩统计（未收款）；勘察费、报价费、案例录入费、撰稿费、审核费等汇总导入
	员工管理	估价师续注册提醒、再教育提醒
	公文管理	公司资质管理（年检提醒）、入围材料、公司文件（分权限阅读）
	总经理室	查询、审批
4	CRM 管理	实现客户信息及跟进记录的管理、包括主要合作伙伴信息
5	移动端管理	业务员询价、下单、查询；管理层审批、查询； 以项目为核心的信息沟通；评估部的应价、勘察、总审、价格沟通等
6	其它管理	包含待办事项、公告板、估价收费计算小工具等。 作好备份和维护方案，自动备份功能。

#### 实施地点：

本项目实施的办公地点：厦门市嘉禾路 267 号（惠元大厦）707 单元，思翼信息科技的顾问将在此地点进行项目的实施，在调研和实施阶段，思翼信息科技将到实施现场进行办公。如项目需要，在其他地点工作的甲方员工，需根据项目要求到上述项目实施地点配合项目实施工作。



如果项目需要乙方顾问到上述实施地点之外的其他地点开展实施工作，甲方需要承担乙方顾问与此相关的差旅及食宿费用，差旅和食宿费用标准按照乙方公司的差旅标准或双方商定的差旅标准执行。

## 2.2. 功能范围

子系统	模块	序号	功能名称	备注
基础平台	基础资料	1	公司信息	根据项目需要进行完善
		2	银行类别	
		3	账户性质	
		4	公司账户	
		5	公司组织	
		6	项目类型	
		7	国别	
		8	省份	
		9	城市	
		10	常用代码	
		11	费用用途	
		12	款项用途	
		13	单位维护	
		14	客户类别	
		15	员工管理	
		16	小区档案管理	
		17	费用计算设置	
		18	提醒设置	
CRM 管理子系统	客户管理	19	客户管理	
		20	合作伙伴管理	
		21	联系人管理	
		22	客户查询	
	流程管理	23	线索管理	
		24	商机管理	
		25	跟进管理	
		26	客户公海	
业务管理子系统	业务管理	27	跟进提醒	
		28	询价管理	
		29	勘查管理	
		30	轮值人员配置	报价、勘察、审核估价师等
		31	报告管理	
		32	价格争议管理	

		33	备忘管理	
		34	案例采集	
		35	应收应付管理	
		36	收付款管理	
		37	项目关闭	
	档案管理	38	文件管理	
		39	附件管理	
		40	文档导出	
	银行入围管理	41	入围材料管理	
		42	入围合同管理	
		43	入围信息查询，提醒	
	费用计算	44	费用计算（计件）	支持按评估金额、收费金额，可分阶梯计算。费用标准（数值）可自定义配置
资金子系统	现金日记帐	45	银行账户管理	
		46	审核管理	支持费用、收入三级审核
		47	银行日记帐-出纳付款	
		48	银行日记帐-出纳收款	
		49	银行日记帐-转户处理	
		50	收款登记（非业务）	
		51	付款申请（非业务）	
		52	流水帐报表导出	
其它管理	审批管理	53	请假单审批	
		54	采购单审批	
		55	提成明细表审批	
		56	报销单审批	
		57	工资单审批	
	信息管理	58	待处理事项（我的工作台）	
		59	公告板	
		60	公文、资料管理（分权限阅读）	
	小工具	61	评估费计算小工具	
			公告板	
			自动备份、人工备份。	
移动端子系统	移动端管理	62	业务下单	
		63	订单查询	
		64	审批管理	
		65	价格沟通	
		66	勘察	
		67	统计查询	老总查，业务员查询自己的业绩及未收款内容
		68	总审	
综合查询及报表	查询分析	69	客户查询	
		70	项目一览表	

		71	费用数据查询(计件)	
		72	报告查询	
		73	案例查询	
		74	价格查询	
		75	商机汇总查询	
		76	入围信息查询	
	报表	77	诚德行报告、签字费领取表	
		78	诚德行个人考核表	
		79	诚德行勘测费用统计表	
		80	诚德行拍照司机费用统计表	
		81	诚德行评估业务费用明细表	
		82	诚德行上报业务登记表	
		83	诚德行未收帐业务统计表	
		84	诚德行未提成业务统计表	

## 2.3. 主要功能描述

### 2.3.1 CRM 管理

#### 1. 客户管理

实现对客户的信息收集和管理；

#### 2. 合作伙伴管理

实现对合作伙伴的信息收集和管理；

#### 3. 联系人管理

实现对联系人的信息收集管理；

#### 4. 客户查询

提供客户及相关信息的查询；

#### 5. 线索管理

对询价的客户进行线索登记管理；

#### 6. 商机管理

对于有意向成交或老客户新项目的客户进行信息收集管理，便于跟踪；

## **7. 跟进管理**

对于客户的联系信息进行登记，便于后续工作的持续开展；

## **8. 客户公海**

对于超过时限无跟进记录的客户或联系人，系统自动公开信息，其它业务员可以认领跟进，被认领的客户信息，将不在公开；

## **9. 跟进提醒**

对于需要跟进的事项进行设置，安排下一步的跟进计划，并在适当时机提醒；

### **2.3.2 业务管理子系统**

主要实现房地产评估的业务管理等等。

#### **2.3.2.1 业务管理**

##### **1. 询价管理**

对客户的询价进行统一管理，登记询价的相关信息，如询价人、询价时间、地址、小区、物业类型。。

##### **2. 勘察管理**

对房产进行现场勘察，收集报告所需要的信息，如照片资料、房产资料；

##### **3. 轮值人员配置**

可以设置每日轮值人员的清单，包含报价、勘察、审核估价师；

##### **4. 报告管理**

收集整理相关的资料，录入到系统中，对完成的项目经过检查之后根据系统设定的模板自动生成报告；

## 5. 价格争议管理

当业务员对价格不满意时，可以发起“价格争议”，向公司领导申请；

## 6. 备忘管理

登记项目执行过程中需要传递的信息；

## 7. 案例采集

对评估后的房产进行案例归档，便于后续引用。

## 8. 应收应付管理

登记应收与应付信息，包含业务相关与非业务相关，如应收评估费、应付提成等；

## 9. 实收实付管理

对收款和付款进行登记，如收评估费、付提成、付工资等等。

## 10. 项目关闭

对于执行完毕的业务进行关闭，资料归档不能再修改；

### 2.3.2.2 档案管理

#### 1. 文档管理

对现场勘察的照片或相关文档进行归档，录入到系统中进行统一管理；

#### 2. 附件管理

对项目涉及到的文档进行分类管理，便于查找。

#### 3. 文档导出

支持文档资料的下载导出；

### 2.3.2.3 银行入围管理

实现入围材料和入围合同的管理，提供入围信息查询，并对入围时间进行提醒；

### 2.3.2.4 费用计算

对于项目评估阶段所涉及到的计费项目及费率进行设置，可自动生成计费金额，如撰稿费、勘察费等，支持按评估金额、收费金额计算，支持分阶段计算，费用标准（即具体数值）可自定义配置；

### 2.3.3 现金日记帐

#### 1. 银行帐户管理

管理公司银行帐户的相关信息；

#### 2. 审核管理

支持费用、收入三级审批

#### 3. 出纳付款

排款后进行付款登记，完成付款；

#### 4. 出纳收款

对收到的款项进行登记；

#### 5. 转户处理

实现帐户与帐户之间的款项转移；

#### 6. 收款登记（非业务）

实现对与业务不相关的收款进行登记；

#### 7. 付款申请（非业务）

实现对与业务不相关的费用付款申请；

#### 8. 流水报表导出

支持流程帐报表导出；

### 2.3.4 移动端管理

#### 1. 下单管理

业务员通过手机端进行询价信息的录入；

#### 2. 信息查询

通过手机端进行信息的查询，如项目执行情况、房产评估信息。。。。。

#### 3. 审批管理

实现对付款申请、估价申请的审批；

#### 4. 价格沟通

通过移动端进行应价和信息反馈；

#### 5. 勘察

通过手机端发起勘察指令；

#### 6. 统计查询

老总查，业务员查询自己的业绩及未收款内容

#### 7. 总审

通过手机端进行审批；

### 2.3.5 其它管理

#### 1. 审批管理

实现对请假单审批、采购单审批、提成明细表审批、报销单审批、工资单审批的功能；

#### 2. 信息管理

##### 1) 待处理事项

待处理事项的收集和展示；

2) 公告板

公司的通知发布和展示；

3) 公文、资料管理

对公文和资料进行管理，可以分权限阅读；

3. 社保代缴管理

对挂靠人员的社保缴费情况进行管理，避免漏收；主要功能包含代缴人员的社保信息录入、代缴收款认领和代缴收款到期提醒；

4. 理财基金管理

主要实现对基金理财的信息登记、到期提醒；

5. 评估费计算小工具

按设定的公式对房产评估费进行计算；

## 2.3.6 综合查询及报表子系统

### 一、查询分析

1. 客户查询

对客户信息资料的查询；

2. 项目一览表

对项目的执行状态和相关信息进行查询、统计分析；

3. 费用数据查询（计件）

对费用数据进行计算、收集、展示和打印；

4. 报告查询



对完成的报告进行查询统计分析；

## 5. 案例查询

对项目进行案例归档，提供查询；

## 6. 价格查询

对项目的报价记录进行查询；

## 7. 商机汇总查询

对所有的商机进行汇总，提供查询统计；

## 8. 入围信息查询

提供对入围的信息查询；

# 二、报表

包含诚德行报告、签字费领取表、诚德行个人考核表、诚德行勘测费用统计表、诚德行拍照司机费用统计表、诚德行评估业务费用明细表、诚德行上报业务登记表、诚德行未收帐业务统计表、诚德行未提成业务统计表等报表；

说明：诚德行个人考核表、诚德行评估业务费用明细表、诚德行未提成业务统计表部分字段计算公式如下：

总提（一次提成+二次提成）=总收（一次收费+二次收费）-保底

一次提成=一次收费（实际收费）-公司保底

二次提成=一次收费（实际收费）-公司保底+二次收费

一次收费金额（实际收费）、二次收费金额，在出纳操作界面上手工输入，其他系统（一次提成金额、二次提成金额）自动计算；

## 2.3.7 基础平台

### 1、基础资料

针对信息化管理所涉及到的基础资料进行收集和管理；

### 2、客户管理

实现对客户、合作伙伴的信息收集和管理；

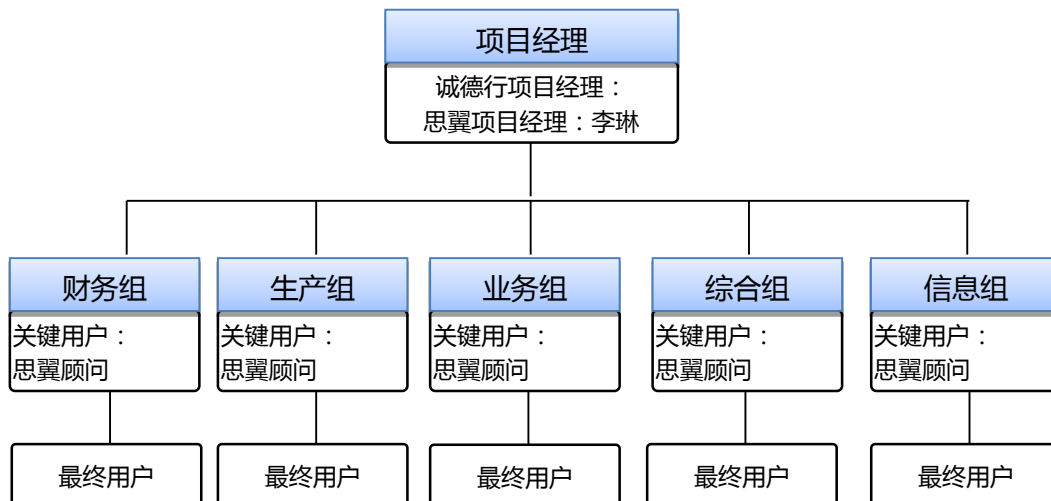
## 3. 项目团队构成和职责

本次项目主要工作以技术为主，思翼和诚德行项目组都必须保证有足够的技术人员全程参与房地产评估管理系统。

在系统实施阶段，诚德行公司房地产评估管理系统项目组需指派系统具体使用人员共同参与讨论。

### 3.1. 项目组织架构

为保证项目的成功实施，双方确认项目组组织架构，如下图所示



### 3.2. 诚德行公司房地产评估管理系统项目组职责说明

- 全程、全职参与项目实施工作
- 在咨询顾问指导下，完成业务蓝图设计、文档编写
- 在咨询顾问指导下，编写用户手册并成为操作规范的负责人
- 负责变革管理，执行岗位设计，实现相应变革管理
- 参与设计报表具体规格的制定
- 在咨询顾问指导下，负责最终用户培训
- 在咨询顾问指导下，负责验收测试
- 负责上线数据准备
- 配合思翼信息进行房地产评估管理系统模块功能测试校验

### 3.3. 思翼信息科技项目组职责说明

- 根据功能需求确定信息系统的功能和流程选择；

- 根据双方确定的业务需求，定义和配置系统参数；
- 与诚德行公司房地产评估管理系统项目经理进行全程沟通交流
- 为最终用户培训提供指导和建议；
- 发现、协调相互沟通/变更控制/组织方面等问题
- 负责项目交付件的质量
- 支持集成测试、系统切换和上线后支持
- 指导诚德行公司房地产评估管理系统关键用户进行最终用户手册编写与培训
- 指导进行数据整理
- 负责待解决问题备忘录；

## 4. 项目实施工作

### 4.1. 项目启动阶段

本阶段的主要目标是根据合同及工作说明书制定项目章程、项目范围说明书(初步)，  
召开项目启动会；

- 完成标志：

输出：无。

### 4.2. 项目计划阶段

本阶段主要目标是明确房地产评估管理系统项目范围，风险识别、各关键干系人的识别与沟通管理。

#### 1) 主要工作内容

- 明确项目双方目标、范围，制定整合项目整体实施计划，细化项目实施进度、方法

- 确定项目里程碑以及各里程碑应交付的成果
- 建立双方项目团队，确立双方项目责任人、项目经理及项目团队成员。明确双方项目团队成员的职责、职权、参与项目总体时间安排。

## 2) 主要工作目标：

就房地产评估管理系统项目的范围与诚德行公司达成一致。

## 3) 相关文档清单：

- ✓ 项目实施工作计划书
- ✓ 联系人登记册

## 4) 完成标志：

输出：项目主计划

# 4.3. 功能实现阶段

- 根据解决方案进行系统配置开发，满足诚德行公司房地产评估管理操作要求

## 4.3.1. 蓝图设计

此阶段思翼将根据诚德行的信息化管理需求进行调研，最终形成调研报告。

### 1) 主要工作内容：

- 需求调研

### 2) 主要工作目标：

- 完成房地产评估管理系统的前期需求调研。

### 3) 相关文档清单：

- ✓ 需求调研报告

### 4) 完成标志：

- ✓ 需求调研报告的提交；

### 4.3.2. 详细设计

此阶段思翼将根据已经确认的蓝图设计 ,对需要的界面及相关要素进行定义 ,如要素名称、字段名称、宽度、格式、取数等 ,形成详细设计文档。

#### 5) 主要工作内容：

- 详细设计

#### 6) 主要工作目标：

- 完成房地产评估管理系统的详细设计。

#### 7) 相关文档清单：

- ✓ 详细设计文档

#### 8) 完成标志：

- ✓ 详细设计文档的提交；

### 4.3.3. 系统设计研发

此阶段思翼公司将根据蓝图设计研阶段确定的房地产评估管理系统的配置开发方案 ,以及测试上线阶段双方确定更改的问题等 ,进行系统的设计、研发、改造等工作 ,并将成果提交给项目组做更详细的测试。

#### 9) 主要工作内容：

- 配置开发

#### 10) 主要工作目标：

- 根据需求调研阶段确定的房地产评估管理系统配置开发解决方案 ,完成房地产评估管理系统的配置开发。

#### 11) 相关文档清单：

- ✓ 房地产评估管理系统配置开发分析设计

#### 12) 完成标志：

- ✓ 安装部署确认书；

### 4.3.4. 功能培训

此阶段的主要工作,是针对诚德行公司房地产评估管理系统项目组关键用户进行培训模块操作

#### 1) 主要工作内容：

- 制定培训计划、培训课件等
- 组织开展房地产评估管理系统应用培训

#### 2) 主要工作目标：

- 双方项目组技术人员能明白系统使用方式
- 使房地产评估管理系统相关部门的实际应用人员能够明白系统功能如何使用

#### 3) 相关文档清单：

- ✓ 房地产评估管理系统操作培训课件

### 4.3.5. 项目测试

#### 1) 集成测试主要工作内容：

- 编制集成测试计划
- 编制集成测试案例
- 测试接口数据传输的正确性、完整性、及时性、存在的 BUG。

#### 2) 集成测试工作目标：

找出数据传输的中存在的问题

集成测试问题解决率 99% ( BUG 解决率 100% ), 才能进行 UAT 测试。

### 3 ) UAT 测试主要工作内容:

UAT 测试作为最后用户各模块业务衔接确认的依据

需要诚德行公司对应测试人员认真, 细致地结合现有业务进行数据录入、增删、修改、统计分析等等操作, 测试各系统之间数据交互是否能满足业务需要。

#### 工作细节 :

- 收集整理房地产评估管理系统案例, 编制 UAT 测试计划、测试案例
- 搭建测试环境
- 编制系统上线后新增或者有调整的相关岗位职责

### 4 ) UAT 测试工作目标 :

- 需求功能范围内

UAT 测试问题解决率为 99% ( BUG 解决率 100% );

### 5 ) 相关文档清单 :

- ✓ 测试报告
- ✓ 问题反馈表

### 6 ) 功能实现阶段完成标志 :

UAT 测试方案报告的签署。

## 4.4. 运行上线阶段

### 4.4.1. 上线准备

#### 1 ) 主要工作内容 :



- 制定房地产评估管理系统上线方案,包括确定上线时间、明确上线前的各项准备工作等，由思翼项目组提供房地产评估管理系统系统上线方案，诚德行公司确定上线方案。
- 完成正式系统环境的搭建、测试。

## 2) 相关文档清单：

- ✓ 系统上线方案

## 3) 完成标志：

完成上线方案编制与签署。

### 4.4.2. 用户培训

#### 1) 主要工作内容：

- 培训思翼房地产评估管理系统的操作方法;

#### 2) 相关文档清单：

- ✓ 培训签到

#### 3) 完成标志

- ✓ 培训总结签署

### 4.4.3. 系统运行

#### 1) 主要工作内容：

- 收集整理系统运行阶段系统运行情况，数据在交付过程中的各类问题
- 根据实际情况，调整数据交付的时间周期
- 思翼以及诚德行公司房地产评估管理系统项目实施小组到现场指导答疑各部门操作员所提出的问题。

## 2) 相关文档清单：

- 系统上线运行报告

## 3) 系统运行上线阶段完成标志：

系统稳定运行一个月（无系统瘫痪、宕机、数据丢失等现象发生），且项目范围内系统无影响诚德行公司业务开展主流程的功能、BUG 等问题，则标志系统上线成功，诚德行公司需对本阶段的成果进行签署确认。

## 4.5. 交付维护阶段

结合项目最初对系统的期望和目标，对项目实施成果进行验收，并对项目实施过程和实施成果做出回顾和总结，提交项目验收、总结报告，交流分享在实施过程中的经验和教训，正式移交系统，系统投入正式运转及使用。

### 4.5.1. 验收准备

#### 1) 主要工作内容：

- 双方项目组共同整理、编制、核实、完成整个房地产评估管理系统阶段中的各类文档

#### 2) 相关文档清单：

- ✓ 系统验收移交资料清单

### 4.5.2. 系统移交验收

#### 1) 主要工作内容：

- 召开系统验收大会，总结分享项目整个过程中的优缺点，确认系统验收成果及系统验收文档。

➤ 交付项目成果

2) 相关文档清单：

✓ 项目验收确认书

3) 完成标志：

签署项目验收确认书，完成《项目成果交付》交付

## 5. 项目计划

为了配合房地产评估管理系统按时按质完成，房地产评估管理系统工作计划时间进度如下（见合同）。

## 6. 项目资源计划

序号	项目	项目经理	实施顾问	开发配置	测试	人天数
1	项目规划阶段					
2	蓝图设计阶段					
3	详细设计阶段					
4	功能实现阶段					
5	运行上线阶段					
6	交付维护阶段					

## 7. 项目管理

## 7.1. 成果管理

本项目在整过项目周期内，主要的成果为房地产评估管理系统系统程序及其更新文件和项目过程中所产生积累的文档资料。为了更好地管理各类成果，思翼建议诚德行公司单独设立一块硬盘空间，能通过网络共享或其他一些网络方式供双方项目组成员访问，以便能更好地管理相关程序及其更新文件备份和文档资料。思翼项目将根据思翼以往程序文档管理经验，提供相应文档模板，协助诚德行公司做好文档归类存档工作。

## 7.2. 沟通管理

### 1) 例行沟通

时间	参会人员	会议内容	会议结果
每周一次	1、双方项目组主要负责人 2、项目经理	1、总结汇报近期工作及接下来的计划 2、核实项目进度 3、解决或确认近期项目过程中所产生的需要项目经理确认的问题	1、需要确认的内容以书面方式双方签署确认 2、会议总结及计划以邮件的方式发送给双方项目组成员或者有关联的项目组成员，双方项目领导
1、取得阶段性成果 2、有重大问题需要项目组高层领导协调解决	1、双方项目组领导 2、项目经理	1、汇报总结阶段成果 2、核实确认阶段成果 3、解决或确认近期或接下来的工作中需要项目组领导签署确认的事宜。	1、签署确认阶段成果 2、签署、确认、解决需要项目组领导协调解决核实的事宜 3、会议记录以邮件方式发送给双方项目领导、项目经理，由项目经理根据情况将会议内容传达给项目组成员。
项目需要	根据具体情况定	视具体内容定夺	邮件方式发送给双方项目经理，项目参与人以及双方项目领导

### 2) 非例行沟通

非例行沟通的主要目的是增加双方项目成员以及项目干系人的理解配合，缓减项目组成员压力等，如：团队活动、团队会议、宣传措施等。

## 7.3. 质量管理

项目质量直接决定项目成败，做好项目质量管理计划，有效准确地保证系统质量，为了保

证项目质量，双方项目组务必遵循以下原则。

- 确保项目拥有足够的资源供项目调用，不随意抽调、删减项目资源。
- 不随意更改调配项目组成员及其岗位，保证各项目成员能理解、适合自己所在岗位职责及履行其义务。
- 在系统方案确认后，如有问题出现，尽量以变通的方式处理，不要随意更改方案，如有必须更改的情况，必须严格按照项目变更流程处理。
- 制定完善的系统测试计划、测试方案、测试制度，双方人员需按时、按量、按标准完成系统测试。
- 项目质量保证优先级为：
  - ✓ 数据安全完整
  - ✓ 系统功能
  - ✓ 易操作性
  - ✓ 美观

项目上线前，主要解决安全性与功能性问题，其他类问题在系统上线后解决

## 7.4. 风险管理

### 7.4.1. 风险管理流程

- 收集整理提出风险
- 建立风险登记册
- 项目组对风险进行评估、确认，提出风险规避措施
- 风险跟踪规避

### 7.4.2. 风险登记册

建立风险登记册的目的将整过项目过程中已发生的以及可能发生的风险进行归类存档，以便能使项目风险也处于项目控制范围内

### 7.4.3. 风险评估确认

根据建立收集的风险登记册，项目小组对风险进行评估，定义，分析风险的大小，分析风险的依存关系，风险发生的几率，风险在项目中产生阶段以及对项目的影响，包括影响的范围，质量，成本等，提出应对风险的相应措施，寻找相应措施实行需要的支持人、资源等。

### 7.4.4. 风险跟踪规避

根据风险登记册，由双方项目经理对风险进行跟踪处理，并将其结果向双方项目组领导汇报。

## 7.5. 项目变更管理

### 7.5.1. 变更范围定义

所有项目实施双方提出的实施范围、系统需求等涉及到整体项目进度，费用成本调整较大的变动行为均列入项目实施变更管理范围。

### 7.5.2. 变更审核机构

由诚德行公司相关负责人和思翼公司项目实施顾问共同商定后，报经双方项目经理确认，提交给双方项目指导委员会进行最终审核确认。

提交审核的变更文件，需要详细列出变更原因，变更内容，变更后的影响、变更后需要增减的资源，变更工作量，变更后的实施计划，实施方案等等。

### 7.5.3. 变更流程

#### ➤ 提出变更

根据 7.5.1 变更范围定义中所定义的条件，核实问题是否需要走项目变更流程，如有需要，由诚德行公司及思翼项目小组共同商定后，提交变更申请表给项目指导委员会申请变更。

#### ➤ 审核确认

- ✓ 针对项目组成员提出的需求，如果能控制在 1 人/天完成的项目范围内的内容，由思翼实施顾问以及诚德行公司关键用户进行审核确认。
- ✓ 如果涉及到资源的重新调配、增加，变更工作量大于 1 人/天小于 5 人/天的变更需求，由双方项目经理进行审核确认
- ✓ 如果涉及到项目范围的变更，变更工作量大于 5 人/天的内容，由双方项目指导委员会进行审核确认

#### ➤ 实施变更

根据变更审核结果，思翼将开具发票收取变更所产生的额外费用（如有），费用到账后（如有）思翼将按变更后的方式实施

## 7.6. 主要假设

为保证项目的成功实施，我们列出了项目实施过程中涉及的主要假设，假设的前提变更有可能影响项目的实施计划与服务价格。

### **7.6.1. 项目管理:**

- 1) 双方项目小组成员能够服从项目工作计划安排，在整个项目实施期间能够按照资源计划从事本项目工作；
- 2) 项目实施的成功在很大程度上取决于用户的配合，能够及时的解决企业在实施项目中出现的问题，原则上，对于这些问题，乙方顾问提出建议性方案，甲方应该在 48 小时内作出最终确认，对于一些较难解决的问题，则由双方共同商定解决的时间安排；
- 3) 乙方能够按时提交有关文档，如无质量问题，甲方在规定的 5 个工作日内给予明确答复，如逾期未答复，视同确认；
- 4) 甲方应明确签字代表以及签字代表的授权人，以保证项目能够按照工作计划顺利进行；

### **7.6.2. 数据工作：**

- 1) 甲方能够按照项目工作计划的要求，及时提供实施项目实施所要求的各种业务数据信息并满足整个项目的进度的要求；
- 2) 乙方项目组顾问负责提出实施的数据迁移策略和计划，乙方假设甲方将负责源数据的准备、整理、转换及负责数据的准确性并符合系统导入要求的格式，并且指导甲方组开展准确性的验证；
- 3) 由于数据准确性导致上线不成功的，甲方将承担再次上线造成额外工作量的费用增加。



### 7.6.3. 测试工作

- 1) 实施顾问负责提供测试计划，甲方按要求负责准备测试的流程、测试数据。在顾问团队的协同下，甲方将审阅所有测试资料，以使测试准确进行；
- 2) 甲方人员将在实施顾问的指导下准备测试资料、执行测试、以及测试分析，并提交项目测试报告；

### 7.6.4. 基础设施：

- 1) 甲方将为项目组在现场的工作提供合适的办公条件，在项目进行期间，乙方项目组的工作人员将在甲方安排的办公室办公。这些应该包含：安静的工作空间，开发用的机器，外部电话线，及为完成本项目必要的办公室设备，办公室文具、纸张和其它资源，如提供项目组之间必要的便利交通保障：班车。乙方项目组将不需要为办公场地支付任何费用；
- 2) 项目开始后两周内，我们建议系统服务器配置的计划，我们将审察甲方的开发和测试服务器的配置是否符合要求，并且确定生产服务器的安装时间；
- 3) 甲方将按项目要求及时准备项目需要的服务器设施；
- 4) 甲方的工作人员将对数据中心的日常运营负责。这包括每天服务器的备份，网络和防火墙，第三方厂商的产品和各服务器的运行维护等；
- 5) 由于甲方负责的基础设施没有按时到位，以及基础设施的故障造成项目进度延期，甲方将承担相关延期费用。

### **7.6.5. 工作范围：**

- 1) 本项目实施将严格遵循本工作说明书所界定的工作范围，任何增加、增强或修改将通过变更控制流程作为变更请求处理；
- 2) 由于项目实施中甲方组织结构、业务模式的调整，从而影响到甲方已确认的系统设计和项目实施计划，责任不由乙方承担，甲方需要支付实施的额外费用；

### **7.6.6. 培训：**

- 1) 甲方须与乙方项目组一起制订培训计划和安排培训课程，派遣甲方员工进行必要的培训和与项目组一起工作；
- 2) 甲方应确保实施组的关键用户具备基本的计算机应用能力；
- 3) 在蓝图规划阶段开始之前，甲方核心项目组成员应接受相关的思翼产品知识的培训。

## **7.7. 项目终止**

### **7.7.1 项目暂停**

项目暂停是指由于各种原因，项目需暂时停止，并且在未来有预期的时间内，项目将重新启动。项目暂停指令必须由项目指导委员会发出，在项目指导委员会发出项目暂停指令之前，项目工作还需要按原计划进行

### **7.7.2 项目终止**

项目终止必须由项目指导委员会决定。在项目指导委员会发出项目终止指令之前，项目工作还需要按原计划正常进行。在项目终止指令发出之后，由乙方项目经理领导，甲方项

目经理协助，完成项目终止计划。此终止计划内必须包括终止费用类型及金额。项目终止计划执行完毕前的所有费用，将由甲方承担。如果对于项目终止计划以及费用有任何争议，由项目指导委员会商定。

## 8. 项目交付成果

### 8.1. 交付文档清单

#### 8.1.1. 项目启动阶段

##### 项目规划阶段

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	无				

#### 8.1.2. 项目计划阶段

##### 项目规划阶段

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	项目主计划	房地产评估 管理系统主 计划	房地产评估管理系统主计划	思翼	思翼/诚德行公司

### 8.1.3. 蓝图设计阶段

#### 蓝图设计阶段

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	房地产评估 管理系统需求报告	房地产评估 管理系统需求报告	由思翼信息科技提供的标准 房地产评估管理系统需求报告	思翼	

### 8.1.4. 详细设计阶段

#### 详细设计阶段

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	房地产评估 管理系统详细设计文档	房地产评估 管理系统详细设计文档	由思翼信息科技提供的详细 设计文档	思翼	思翼/诚德行公司

### 8.1.5. 功能实现阶段—系统开发配置

#### 功能实现阶段—配置开发

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	无				

### 8.1.6. 功能实现阶段—功能测试

#### 功能实现阶段—接口测试

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
----	----	-----	------	-------	---------

1	测试报告	房地产评估 管理系统业 务测试报告	发现的问题数，解决数，未 解决问题的原因及其方案等	诚德行公司	思翼/诚德行公司
---	------	-------------------------	------------------------------	-------	----------

### 8.1.7.运行上线阶段—上线准备

运行上线阶段—上线准备

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	系统上线方 案	房地产评估 管理系统上 线方案	word 格式，详细说明房地 产评估管理系统上线范围、 环境、部门人员、数据准备 方案、整理计划、具体时间 等等。	思翼	思翼/诚德行公司

### 8.1.8.运行上线阶段—用户培训

运行上线阶段—用户培训

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	培训工作确 认	培训工作确 认书	word 格式，确认培训工作 完成	思翼	诚德行公司/思翼

### 8.1.9.运行上线阶段—系统运行

运行上线阶段—系统运行

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
----	----	-----	------	-------	---------

1	系统运行报告	房地产评估 管理系统系 统运行报告	word 格式，收集整理系统运行阶段产生的各类问题及其原因以及解决方案。	思翼	思翼/诚德行公司
2	系统运行维护制度	房地产评估 管理系统系 统运维制度	word 格式，描述系统运行期间各操作员的基础准则以及系统维护制度，如维护时间，备份策略等。	诚德行公司/ 思翼	诚德行公司/思翼

### 8.1.10. 交付维护阶段—验收准备

#### 交付维护阶段—验收准备

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	系统验收报告	房地产评估 管理系统系 统验收报告	编制系统验收报告，总结汇报项目整个过程中所取得的成果，验收原则，方式，内容等。	思翼	思翼/诚德行公司

### 8.1.11. 交付维护阶段—系统验收

#### 交付维护阶段—系统验收

序号	文件	文件名	文件说明	文件编写方	负责（主/副）
1	房地产评估 管理系统验 收确认书	思翼房地产 评估管理系 统验收确认 书	WORD 格式，打印出由诚德行公司签署确认	思翼	诚德行公司/思翼



## 8.2. 交付软件系统

本项目软件系统交付成果为：

- 交付房地产评估管理系统，能满足诚德行公司操作流程。

## 8.3. 项目验收标准

总体项目完成的标志为：

- 各个阶段的项目交付物已经提交，双方签署完毕；
- 各个阶段验收已经通过；

项目结束验收的具体执行时间由双方商定。项目验收程序参考 8.4 各阶段成果/申请交付确认流程

## 8.4. 各阶段成果/申请交付确认流程

- 1) 各阶段重要文件，思翼公司向诚德行公司提交交付件文本一份，以供诚德行公司审核、签署
- 2) 诚德行公司授权代表在接到交付文件 3 个工作日内，对交付、申请内容进行核实、签署，并以书面形式向思翼项目经理提出反馈意见。如在 3 个工作日内，诚德行公司授权代表未做出反馈意见，则认为该交付件、申请通过验收；业务蓝图阶段的交付在 5 个工作日内完成。
- 3) 思翼项目经理收到诚德行公司的书面反馈后，应在 3 个工作日内向诚德行公司提交根据反馈意见修改后的交付件，由诚德行公司按照流程 2 进行确认。

签 字 页：

厦门诚德行资产与房地产土地评估有限公司

厦门思翼信息科技有限公司

( 盖章 )

( 盖章 )

签署人：

签署人：

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

授权签名：

授权签名：

姓名：

姓名：

日期：

日期：