**论点包括：范围规划、收集需求及范围定义、创建WBS、范围确认、范围控制**

**1）范围规划**

 范围规划是项目范围管理的基础，主要包括项目目标、项目范围描述、项目需求、项目的可交付物、确认和接收可交付物的标准以及如果管理项目范围变更。

 展开点：具体到本项目，项目目标、范围、需求、可交付物（基于B/S结构的系统）分别是什么。使用**ClearCase和ClearQuest**管理变更。（svn也可以，远程可用Git）

**2）收集需求及范围定义**

 软件的范围直接与需求相关，**需求收集和分析不到位**导致项目执行过程中范围不断“蔓延”是信息系统项目失败最常见的原因之一。因此明确项目需求，做好项目范围定义、确认项目该做的工作，使项目范围清晰化是项目管理中至关重要的一项工作。

展开点：多次的分公司访谈及需求分析讨论会；通过**UML用例图**的方式周期性需求确认，保证项目团队与用户在需求上的理解达到一致。

**3）创建工作分解结构WBS**

WBS是面向可交付物的层次性结构，是对未完成项目目标、创造可交付物所需执行工作的分解。WBS把项目工作细分为更小、更易管理的单元，保证了项目进度和成本规划的准确度。

展开点：使用公司通用的WBS模板，将**可交付物**放在第一层，采取**自上而下逐层分解**的方法，将WBS分解为四层编码结构；最底层工作包的粒度控制在**3人天**的工作量。

**4）范围确认**

范围确认是项目干系人正式接收已完成的项目范围的过程。范围确认需要审查可交付物和工作成果，以保证项目中的所有工作都能准确满意的完成。

展开点：使用**原型法**、不断迭代、持续性交付阶段性成果的开发方法；里程碑时点组织阶段性评审会，**评审意见请代表签字以形成正式书面记录**。

**5）范围控制**

项目实施过程中变更是不可避免的，而未经控制的变更经常被看作范围蔓延。因此必须通过合理的制度及专业的工具来管理变更过程。

展开点：成立变更控制委会员CCB并制定了变更处理流程；通过**ClearCase和ClearQuest**形成文档及代码基线，对于基线的变更必须遵照变更处理流程。