

"یا دلیل"



درس مدیریت پروژه های فناوری اطلاعات

دانشگاه صنعتی اصفهان - دانشکده مهندسی کامپیوتر

ترم اول تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴

تمرین شماره ۲ گروهی: طرح تجاری^۱

هر یک از شما با همراهی تیمتان طرح تجاری برای تیم خود تهیه نمایید. برای تهیه طرح تجاری از راهنمایی که در ادامه آمده است استفاده نمایید.

زمان تحویل اولیه تمرین

۱۴۰۳/۷/۱۶

زمان تحویل نهایی تمرین (با تاخیر و کسر نمره)

۱۴۰۳/۷/۱۸

¹ Business Case

راهنمای تدوین نمونه تجاری (Business Case)

این راهنما برای آشنایی با روند نوشتن یک نمونه تجاری به صورت مرحله به مرحله تدوین شده است.

۱. نام پروژه برای پروژه نامی انتخاب نمایید.

۲. تیم پروژه نام تیم خود و لیست اعضای آن را در این قسمت بنویسید.

۳. توصیف پروژه توضیح مختصری در مورد پروژه بنویسید. این توصیف باید به نحوی باشد که فردی که هیچ آشنایی با پروژه ندارد با خواندن آن به فهمی در مورد کلیت پروژه و موضوع آن دست یابد. توضیح مختصری در مورد سازمان و مساله و یا فرصت های پیش روی آن که منجر به مطرح شدن این پروژه شده است ارائه دهید.

۴. ارزش سازمانی قابل اندازه گیری (آسا)

ارزش سازمانی قابل اندازه گیری نشان دهنده هدف پروژه است و ارزشی که این پروژه برای مشتری خواهد داشت را تعریف می کند. همچنین این معیار برای ارزیابی نهایی پروژه مورد استفاده قرار می گیرد. در دنیای واقعی، برای توسعه این معیار باید همکاری نزدیکی با مشتری داشته باشید تا نیاز دقیق آنها را شناسایی کنید. مسئولیت شما هدایت این فرآیند به نحوی است که مشتری به حوزه های اثرگذاری پروژه، سنجه های موجود و بازده زمانی مورد نظرش اشاره نماید. بعد از تعریف آسا همه ذینفعان پروژه باید واقع گرایانه بودن و قابل دسترس بودن آسا را تحلیل و تایید نمایند. برای این پروژه اما شما باید به تنهایی آسا را توسعه دهید. از قدرت خلاقیت خود استفاده نمایید اما هدفتان رسیدن به یک آسا واقع گرایانه باشد. هدف ما از این پروژه یادگیری فرآیند توسعه آسا است. برای رسیدن به این هدف گام های زیر را به ترتیب انجام داده و ارزش سازمانی قابل محاسبه پروژه را استخراج نمایید:

الف .حوزه های اثرگذاری پروژه را تعیین نمایید: مشخص نمایید حوزه های اثرگذاری پروژه شما چه حوزه‌هایی هستند. بر یک یا دو حوزه متمرکز شوید و بر اساس جدول ۲.۱ کتاب درسی اهمیت حوزه های زیر را رتبه‌بندی کنید (بهتر است سعی کنید بر یک یا دو حوزه متمرکز شوید)

۱. استراتژیک، ۲. مشتری، مالی، ۳. عملیاتی، ۴. اجتماعی

ب .ارزش مورد نظر پروژه فناوری اطلاعات (فا) را شناسایی نمایید: ارزش سازمانی می تواند انجام فعالیت های فعلی به نحوی سریع تر، بهتر، کم هزینه تر باشد و یا توسعه در فعالیت های سازمانی باشد، انجام کاری بیش از آنچه که در حال حاضر در سازمان صورت میگیرد (مثلا افزایش سهم بازار) . در این مرحله از توسعه آسا شناسایی ارزشهای بالقوه پروژه برای سازمان است . در واقع یک پروژه باید بر تحویل یک یا دو مورد از ارزش‌های زیر متمرکز باشد:

■ بهتر؟ (مثال :افزایش کیفیت)

■ سریع تر؟(مثال :افزایش سرعت، بهره وری، کاهش زمان چرخه فعالیت ها)

■ ارزان تر؟(مثال:کاهش هزینه ها برای مشتری)

■ بیشتر؟(مثال :افزایش سهم بازار)

ج .توسعه سنجه مناسب: با مشخص شدن دامنه اثرگذاری پروژه فا و ارزش مورد نظر آن، در این مرحله بایستی سنجه ای مناسب تعریف شود .این سنجه منجر به تنظیم هدف و انتظارات ذی نفعان پروژه می‌گردد . لازم است ابتدا هدفی کمی مورد توافق قرار گیرد .سپس این هدف منجر به تعریف سنجه ای گردد که افزایش (یا کاهش) مالی، درصدی و یا عددی آن را بیان می‌کند.

د .تعیین بازه زمانی برای رسیدن به هدف: در نظر داشته باشید که این زمان لزوما همزمان با اتمام پروژه نخواهد بود .در واقع شما باید تعیین کنید که چه زمانی می‌خواهید به سنجه مورد نظرتان دست یابید.

ه .بیان آسا در چند خط یا جدول به صورت مختصر و واضح : در این مرحله ارزش سازمانی قابل اندازه‌گیری را به نحوی قابل فهم برای همه ذی نفعان پروژه خلاصه می نمایید .در واقع این بیانیه چندخطی در پاسخ به این

پرسش خواهد بود که " : پروژه موفق خواهد بود اگر؟ ". چنانچه آسا شما دارای یک فاکتور رشد در طی چند بازه زمانی است از جدولی برای خلاصه سازی آن استفاده نمایید. در نظر داشته باشید که آسا بیان کننده هدف پروژه و نحوه انجام آن است. آسا متمرکز بر ابعاد سازمانی است و به ابعاد فنی، مدت زمان و هزینه‌های انجام پروژه نمی پردازد.

۵. مقایسه با دیگر گزینه ها

غیر از راهکار پیشنهادی تان (مثلا ساخت یک وب سایت) چه راهکارهای دیگری برای حل این مساله می توان ارایه داد؟ همه آنها را لیست کنید و در این لیست حتما حفظ وضعیت موجود را هم قرار دهید. سپس یک جدول امتیاز دهی برای مقایسه هر یک از گزینه ها بر اساس شاخص های زیر طراحی نمایید:

■ مزایا و معایب : مزایا و معایب استفاده از هر یک از گزینه‌های رسیدن به آسا را بررسی نمایید.

■ هزینه های مورد انتظار: در این مرحله، پیش بینی هزینه ها میتواند به صورت حدسی صورت گیرد. در

ادامه شما یک برنامه زمانبندی و بودجه بندی دقیق توسعه می‌دهید که می‌توانید آن را با هزینه تقریبی فعلی مقایسه نمایید. می توانید از اینترنت برای ارزیابی هزینه های سخت افزاری و نرم افزاری استفاده نمایید.

■ سود مورد انتظار: این بخش از مهم ترین بخش‌ها است. چرا که مالک پروژه انتظار دارد در ازای زمان،

منابع و هزینه هایی که در اختیار شما قرار می دهد ارزش مناسبی دریافت نماید. همه سودهای محتمل ملموس و غیر ملموس برای همه گزینه ها را لیست نمایید و در مورد آنها بحث کنید.

۶. یک پیشنهاد ارایه دهید

در این گام ممکن است سوالات زیادی در ذهنتان ایجاد شده باشد و احساس کنید مجبور شده اید فرضیاتی داشته باشید. این نوع احساسات در این مرحله طبیعی است. کسب تجربه، انجام تحقیقات مناسب و توجه به جزئیات به شما اعتماد به نفس بهتری خواهند داد. در این مرحله آماده ارایه پیشنهادی به مشتری خود هستید. با وجود محدودیت زمانی و اطلاعاتی در این مرحله باید مطمئن باشید پروژه شما بهترین ارزش آفرینی را برای مشتری دارد و مزایای آن بر هزینه ها غلبه میکند تا بتوانید با قدرت از آن دفاع کنید. در این مرحله

علاوه بر ارایه یکی از پیشنهادها باید پشتیبانی لازم را از آن به کمک تحلیل هایتان ارایه دهید. مشتری تصمیم می‌گیرد که وارد مرحله بعدی پروژه بشویم یا نه. اگر پروژه از این مرحله عبور کند، بودجه و زمان بندی دقیق تهیه می‌شود که تصویر واضح تر از هزینه های پروژه ارایه می‌دهد و تصمیم بعدی در مورد پشتیبانی مالی پروژه در آن مرحله اتخاذ خواهد شد.