

做法。

一、规划范围管理

规划范围管理是为了记录如何定义、确认和控制项目范围及产品范围，而创建范围管理计划的过程。好的范围管理计划是项目成功实施的基础，通过范围管理计划做指导可以有效防止项目范围蔓延，它在整个项目期间对如何进行管理范围提供指南和方向。在本项目中，我组织项目团队查阅公司的组织过程资产，找出制定范围管理计划的模板，结合以往项目经验，根据项目管理计划（质量管理计划、项目生命周期描述、开发方法）和项目章程制定出一份初步计划，然后召集项目团队成员进行会议讨论，并通过专家判断和数据分析（备选方案分析）对计划进行完善修改。在全体成员的参与下，最终完成一份详细的范围管理计划和需求管理计划。

二、收集需求

收集需求是为实现目标而确定，记录并管理干系人的需要和需求的过程。在项目的早期阶段，我根据项目文件、协议带领团队成员到客户现场收集需求，我们组织了市场监督、物价等单位的相关人员，采用头脑风暴和一对一访谈相结合方式收集需求。在收集需求的时候，只有一个模糊的概念，双方容易对需求产生分歧。针对这种技术难度低、分析层面大的问题，我决定采用原型法进一步收集客户需求，消除彼此的歧义，充分挖掘客户的需求，并基于团队自身的项目经验和专业水平，对客户需求进行引导和细化，使模糊概念形象化，粗糙概念具体化，通过多次讨论分析，最终形成该项目的需求文件（概要图表如下 1）和需求跟踪矩阵（概要图表如下 2）。这为定义产品范围和项目范围奠定了基础。

图表 1:

序号	类别	需求事项	详细描述	优先级	备注
1	业务需求	多样化分析结果显示	在进行物价分析时，能以多种分析结果形式显示，包含报表、文字、图形等。	高	
2	业务需求	预警、预测功能	提供强大预警、预测功能，为领导决策支持、宏观调控提供有力帮助。	高	
3	功能需求	物价库、商品类别定义	物价库、商品类别、商品编码、收费类别、收费项目均可以自定义以适应不同物价局的各种实际情况	高	
4	性能需求	并发时间	价格信息上报子系统支持 1000 用户在线并发访问，内部审批子系统支持 200 用户在线并发访问	高	
5	性能需求	响应时间	人机交互响应时间小于 3 秒	高	
6	性能需求	吞吐量	系统支持一天点击量不低于 50 万次	高	
7	安全需求	等保	要求系统满足等保三级	高	
8	培训需求	培训	用户使用培训	中	
..	

图表 2:

需求跟踪矩阵											
项目名称		项目负责人及联系方式									
编号	需求类型	需求描述	需求状态	优先级	系统设计	系统设计状态	编码实现	编码状态	测试用例	测试用例状态	备注