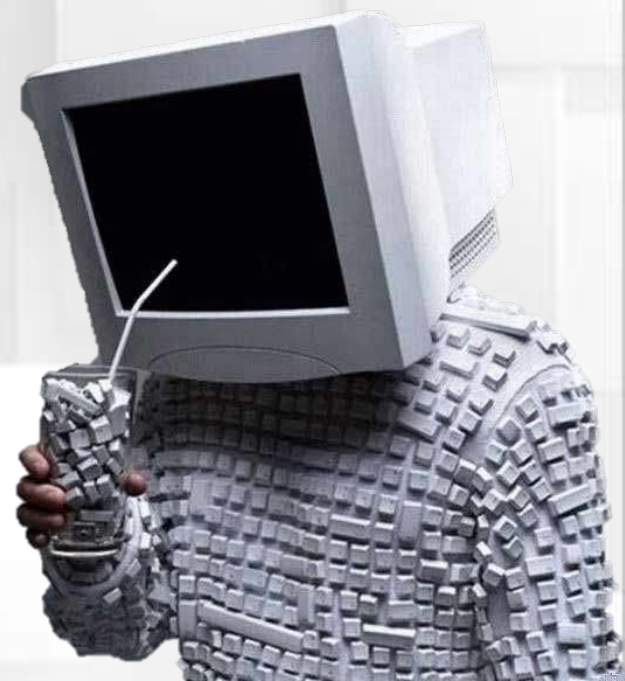


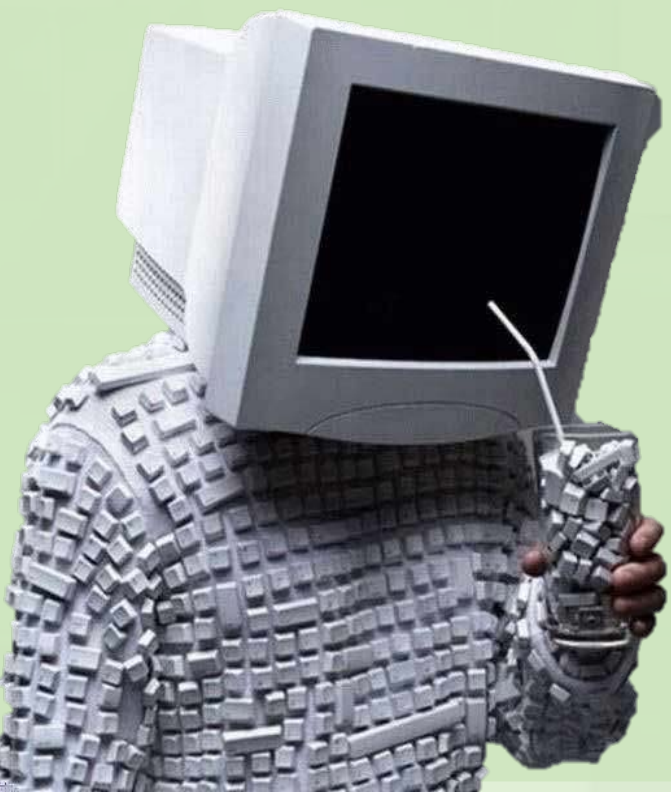


第二章 项目启动

吴清锋 教授
郑宇辉 工程师



主要内容



01 项目启动概述

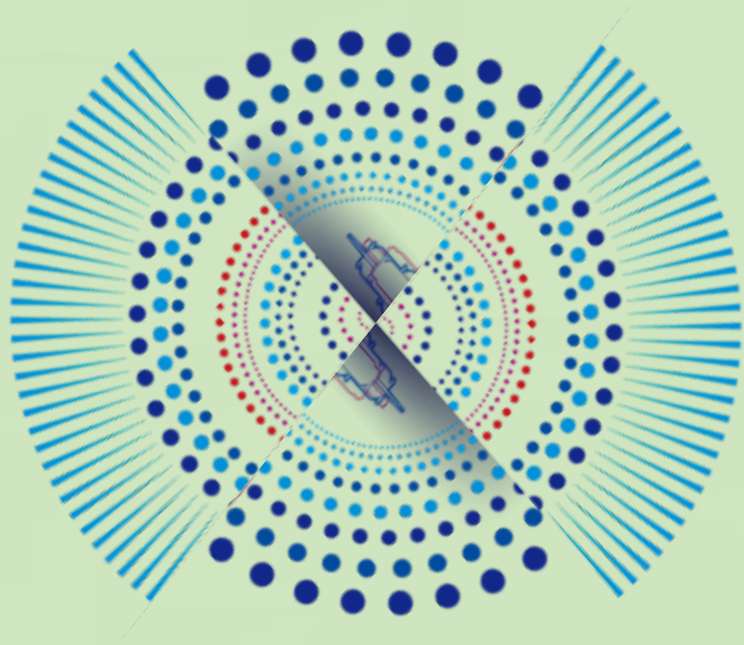
02 立项申请

03 构建项目组

04 制定项目章程

05 项目开工会





02 立项申请



项目诞生的驱动因素——意向和需求的提出

- 高层的想法和意向
企业建设ERP系统
- 市场需要
游戏公司鉴于网游市场火爆，建议开发新网游
- 企业发展战略和经营需要
移动通信公司为增加增值业务收入启动新的业务



项目诞生的驱动因素——意向和需求的提出

➤ 顾客需求

银行为方便用户网上交易开发网银项目

➤ 技术进步

应用系统由PC机平台向移动终端转移

➤ 法律要求

确保网上交易的安全性而开展的数字证书项目



系统服务请求书

- 一种在许多组织内部都有使用的表单，以请求新的开发、报告问题，或请求在现系统中添加功能。

样例：系统服务请求书

Pine Valley Furniture

系统服务请求书



请求方 Jackie Judson 日期: 2007年8月1日

部门 市场部

地点 总部, 570c

联系方式 电话号码: 4-3290 传真: 4-3270 电子邮件: jjudson

请求类型 紧急程度
☒ 新系统 ☐ 紧急——运营破坏或机会损失
☐ 系统改进 ☐ 存在问题, 但可以避开
☐ 系统错误修正 ☒ 业务损失在可承受范围之内, 直到新系统安装完毕

问题陈述

PVF的销量增长提高了市场部的工作量。这些大量的工作在很大程度上增加了我们需要处理和理解的数
据量以及数据的复杂性。我们现在使用手工方法和一种复杂的PC平台下的电子表单程序, 来跟踪和预测客户
的购买模式。这种分析方法会引起许多问题: (1) 我们捕获购买趋势的速度很慢, 因为在从销售系统中获取
数据, 并将其手工录入到电子表单之前通常会有一周或更长时间的延迟; (2) 手工数据录入的过程易于出错
(这使得后续分析结果值得怀疑); (3) 数据量和系统中所进行的分析的复杂性在我们的系统中是势不可挡
的——有时候程序开始重新计算再也不会返回, 而有时候它虽会返回信息, 但我们知道那不可能是正确的。

服务请求

我请求彻底分析我们当前分析和跟踪客户购买活动的方法, 以设计和组建一套全新的信息系统。这套系
统要能处理所有的客户购买活动, 支持显示和汇报关键销售信息, 并辅助市场人员理解日益复杂和更具挑战
性的业务环境。我认为这套系统将会提升PVF的竞争力, 尤其是能够提升我们服务客户的能力。

信息系统联络人 Jim Woo, 4-6207 传真: 4-6200 电子邮件: jwoo

发起者 Jackie Judson, 副总裁, 市场部

要由系统优先级董事会填写的事项

☐ 请求批准 分配于 _____

启动日期 _____

☐ 推荐修改
☐ 建议用户开发
☐ 拒绝理由 _____



识别需求提出项目建议书

1 . 识别需求

2 . 编制项目建议书



项目建议书内容

- □ 满足需求的工作陈述
- □ 客户提出的相关要求
- □ 项目所应提交的交付物 / 成果
- □ 客户供应条款、合同形式、付款方式
- □ 客户对项目建议书的要求
- □ 承包商的评价标准



项目的可行性研究

- 项目大多必须在有限的预算和时间约束内开发完成。
- 评估项目可行性显得尤为必要。

思考：如何进行项目的可行性研究



元芳, 你怎么看?



市场可行性分析

在商言商，我们所进行的一切活动都是为了满足客户的需求和市场的需要。因此，项目在立项前要广泛收集各方面的市场信息，充分重视市场可行性分析，为决策机构提供重要的立项依据。



市场可行性分析注意事项

- 1、从思想上充分认识到市场可行性分析的重要性，**客观、现实**地分析市场，而不应过与乐观或简单应付
- 2、立项之前**应多方面**收集竞争产品的各种信息，包括已有厂家情况和市场总体情况等
- 3、对待立项产品未来发展趋势的预测和分析

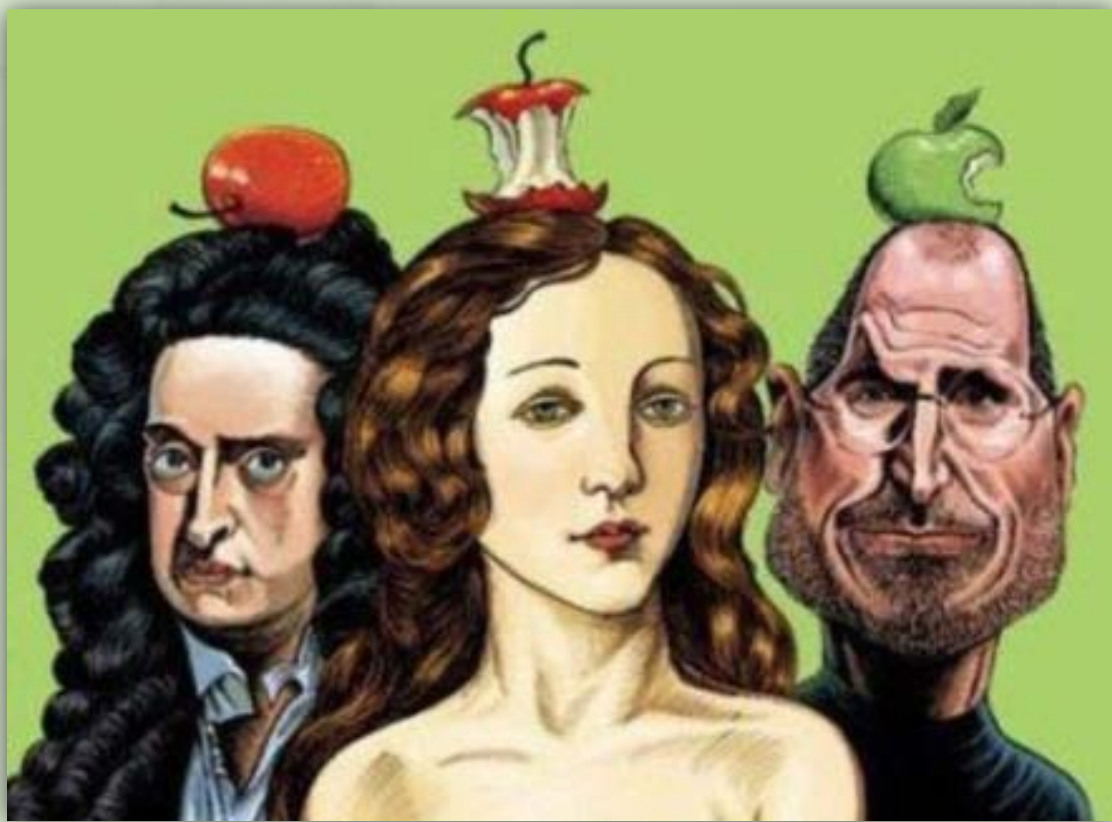


捕捉用户需求是一件困难的事情

实际：客户并不总是知道自己想要什么

- 当产品市场推介到一定程度，产品有了雏形之后，客户可能会意识到新的需求；看到原型或是样机时，客户知道他们想要什么。
- 要认真地考虑客户需求，如果一个产品包没有被目标客户所使用、使用不够或错误地使用，则该产品可被视为一个失败的产品。

三个苹果改变世界





经济可行性

- 进行项目成本 - 效益分析，识别项目开发的财务收益和成本，从经济角度判断系统开发是否“合算”。



收益与成本

- 首先要确定哪些是收益，哪些是成本。
- 而成本和收益可能是有形的，也有可能是无形的。



例子：投入产出分析

例：在工程设计中用CAD系统来取代大部分人工设计工作，每年可节省9.6万元。若软件生存期为5年，则5年可节省48万元。而假设开发CAD系统共投资20万元，年利率是5%

年份	将来值（万）	$(1+i)^n$	现在值	累计的现在值
1	9.6	1.05	9.1429	9.1429
2	9.6	1.1025	8.7075	17.8513
3	9.6	1.1576	8.2928	26.1432
4	9.6	1.2155	7.8979	34.0411
5	9.6	1.2763	7.5219	41.5630



投资回收期

➤是衡量一个项目开发价值的经济指标，即积累的经济效益等于最初投资所需要的时间。

➤分析：

引入CAD系统两年后，可以节省17.85万元，比最初投资还少2.15万元，但第三年可以省8.29万元，则 $2.15/8.29=0.259$

投资回收期是**2.259**年。



纯收入

➤是指整个生存周期之内系统的累计经济效益（折合成现值）与投资之差。

➤分析：

$$\text{纯收入} = 41.563 - 20 = 21.563 \text{ (万)}$$



技术可行性

- 进行技术风险评价。从开发机构的技术实力、以往工作基础、问题的复杂性等出发，判断系统开发在技术层面可能性。它是通常可行性最难决断和最关键的问题。

技术可行性考量因素

风险因素

能否设计系统，
并实现功能和
性能

资源因素

从资源角度分
析系统开发条
件是否具备

技术可行性 考量因素

技术因素

相关技术发展能
否支持系统



法律可行性

- 研究在系统开发过程中可能涉及的各种合同、侵权、责任以及各种与法律相抵触的问题。
- 确定系统开发可能导致的任何侵权、妨碍和责任。如版权（增加使用许可）或侵犯保密权、劳动法、外贸法规等；

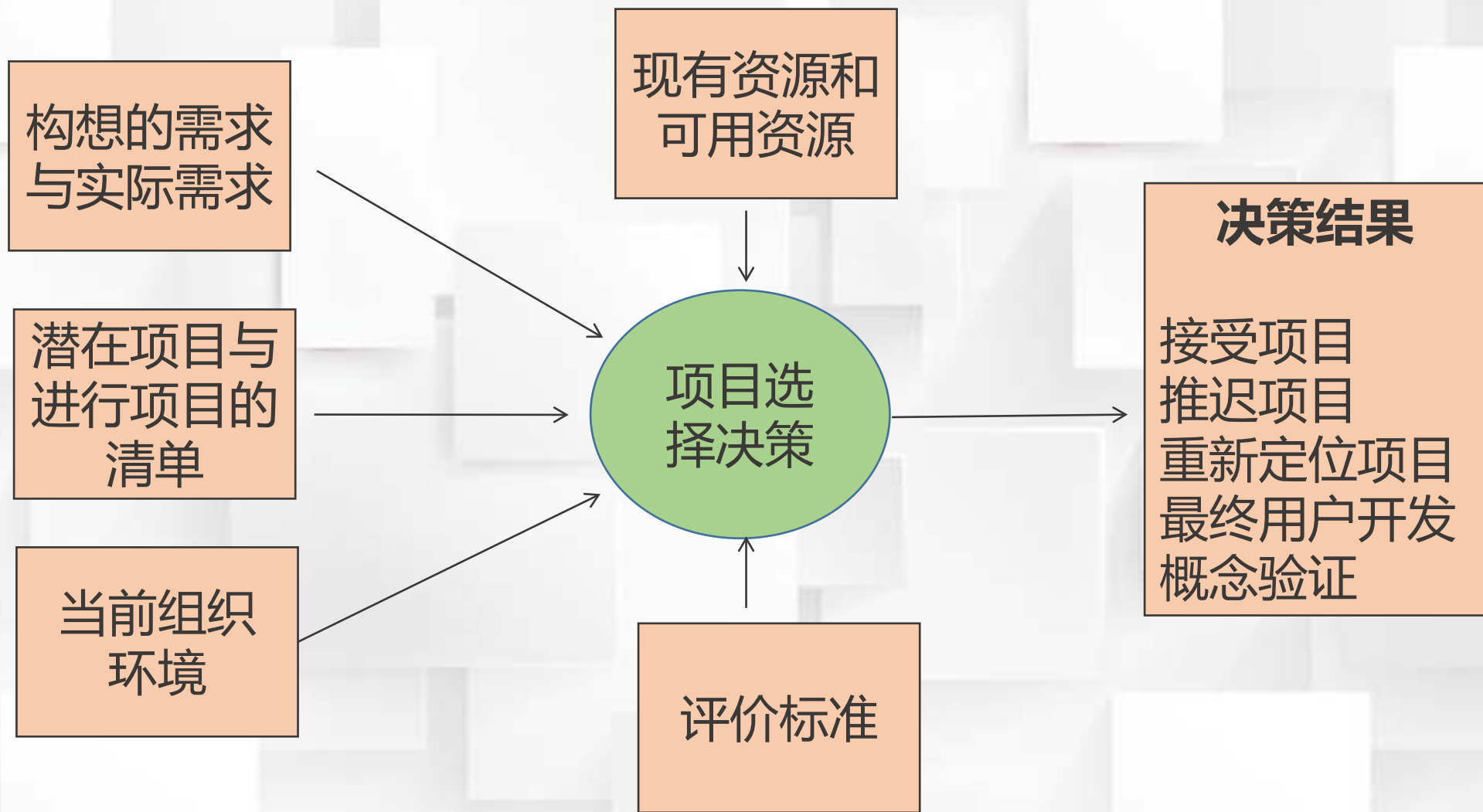


调度可行性

➤考虑项目工期，要求满足所有潜在时间期限。

如：到了政府强制规定的一个日期或了业务周期的一个特殊点（销售旺季）或对手要引进类似系统时，系统需要上线运转。

方案选择的影响因素



谢谢观赏

