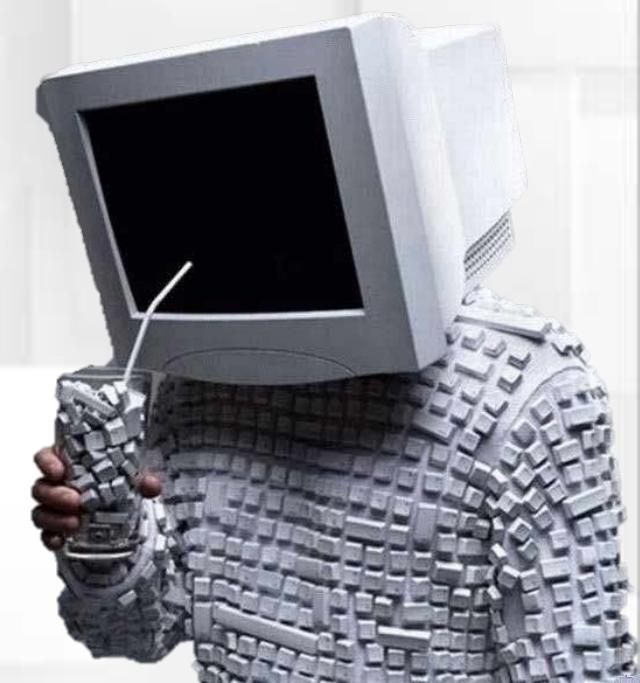


第二章 项目启动

吴清锋 教授
郑宇辉 工程师



主要内容

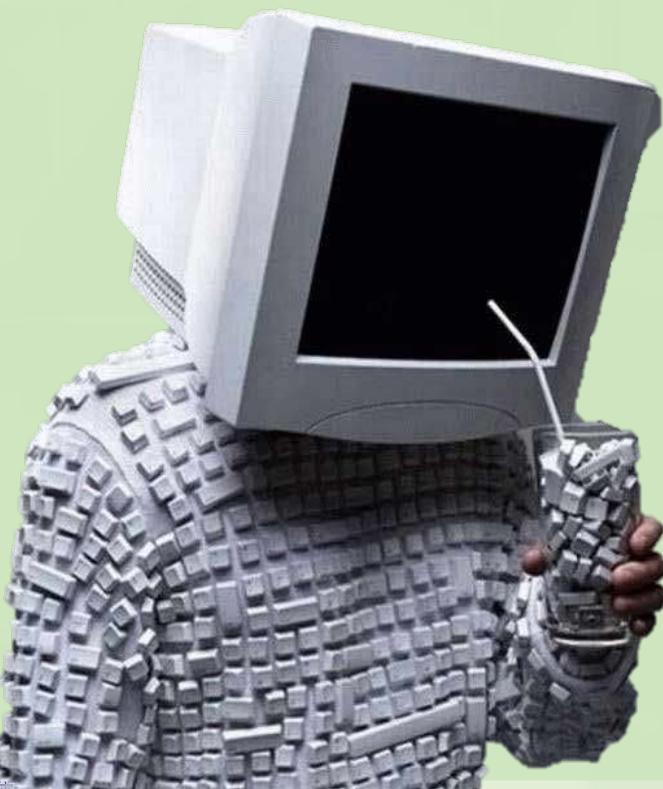
01 项目启动概述

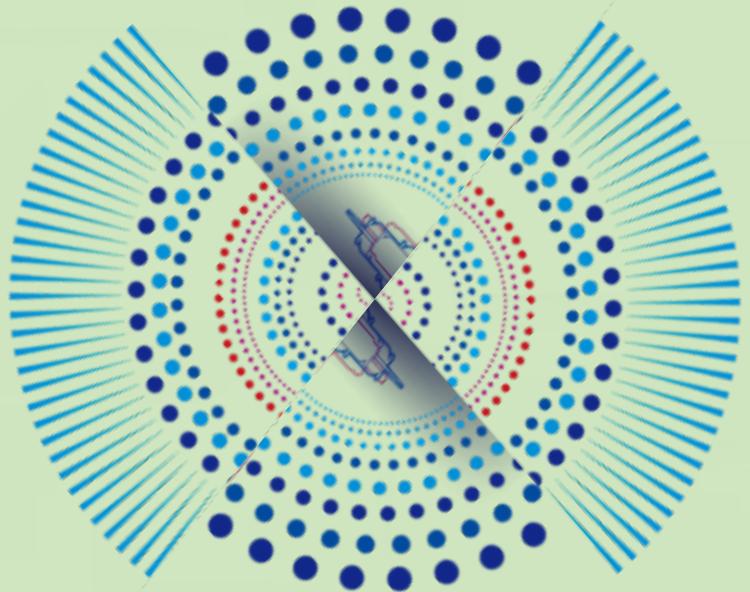
02 立项申请

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门的工作量。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的竞争能力, 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 _____

推荐修改 启动日期 _____

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



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

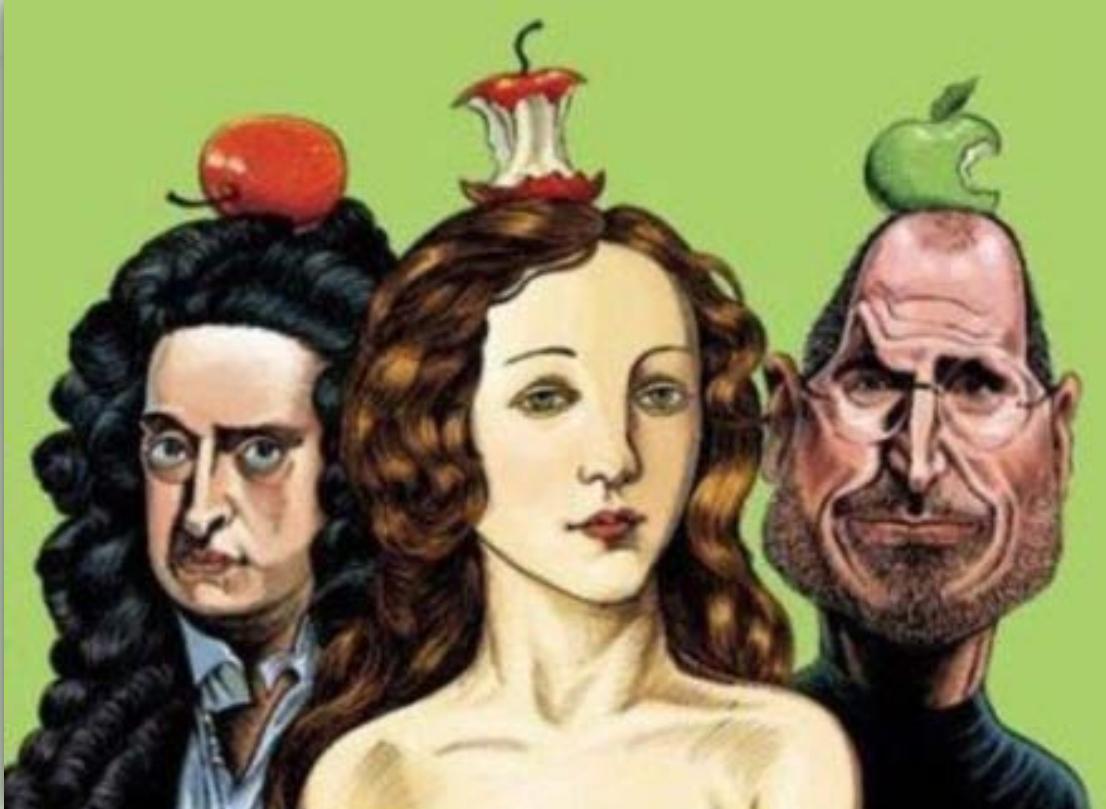
- 1、从思想上充分认识到市场可行性分析的重要性，**客观、现实地**分析市场，而不应过与乐观或简单应付
- 2、立项之前**应多方面**收集竞争产品的各种信息，包括已有厂家情况和市场总体情况等
- 3、对待立项产品未来发展趋势的预测和分析

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

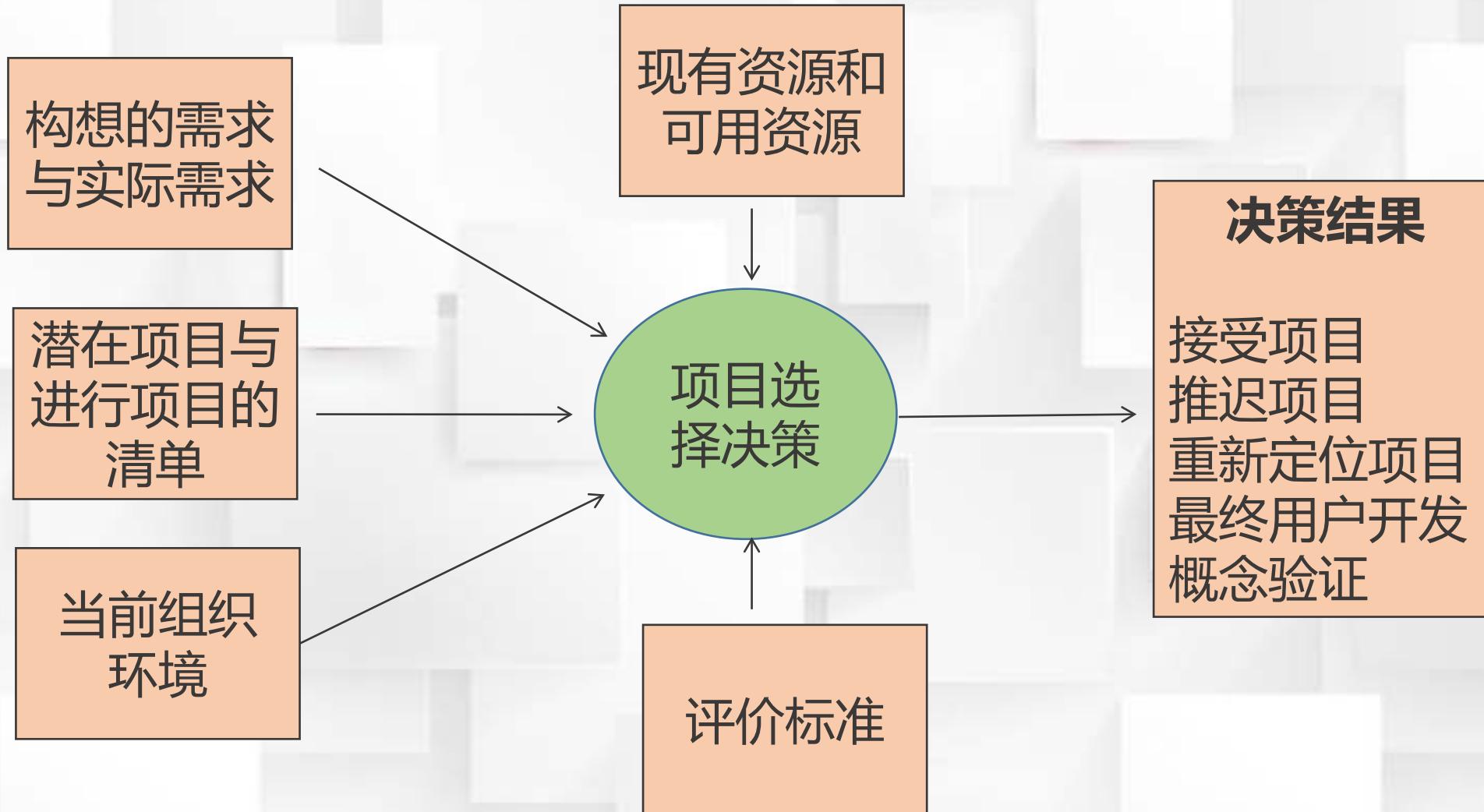
- 研究在系统开发过程中可能涉及的各种合同、侵权、责任以及各种与法律相抵触的问题。
- 确定系统开发可能导致的任何侵权、妨碍和责任。如版权（增加使用许可）或侵犯保密权、劳动法、外贸法规等；

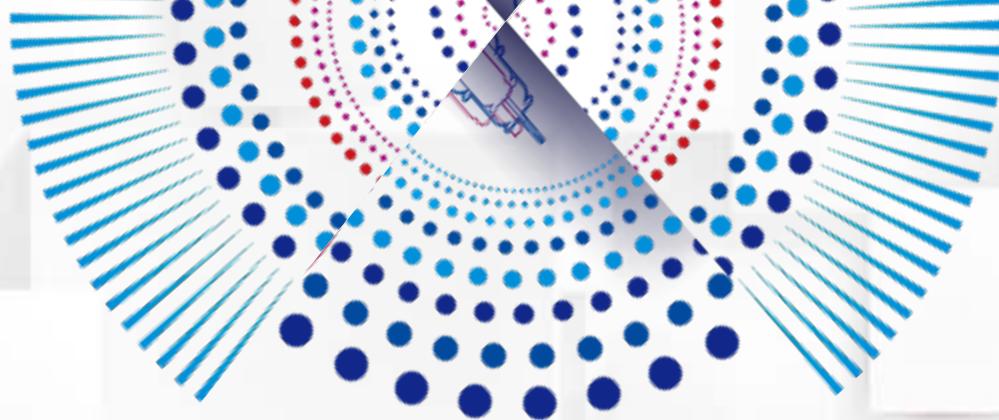
调度可行性

➤ 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

