



# 乐 凯 培 训 学 院

---

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

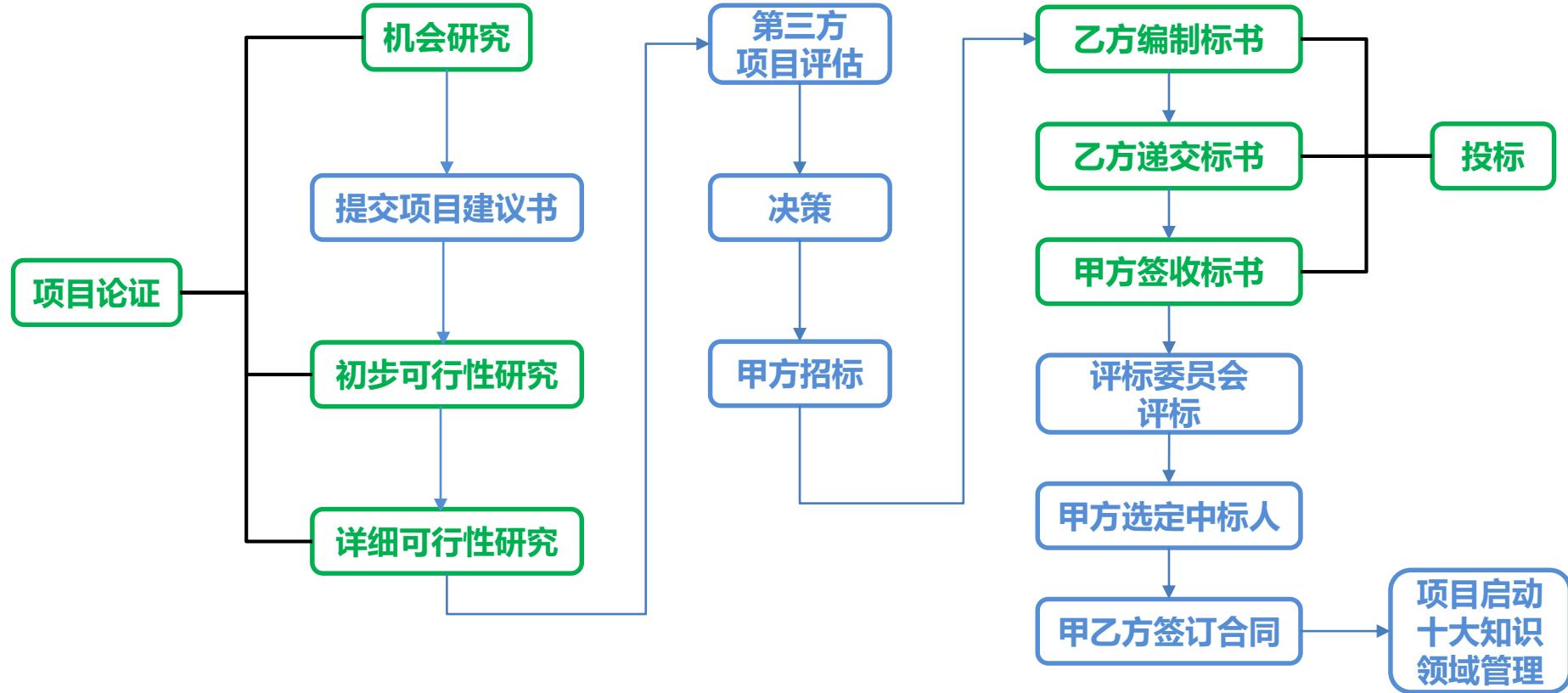
[www.luckeeinc.com](http://www.luckeeinc.com)

# 第五课 项目立项管理 主要知识点清单

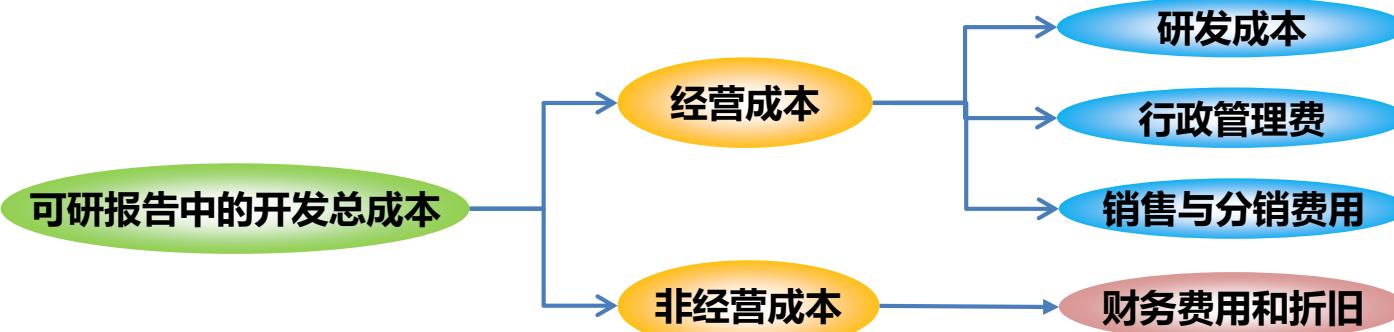
---

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

## ● 立项流程汇总



- ▶ **项目论证**----3个阶段----**机会研究（±30%）**、**初步可行性研究（±20%）**、**详细可行性研究（±10%）**；  
**7个步骤**----明确范围目标、收集资料、拟定方案、分析方案、选择方案、编制报告、编制计划；  
**机会研究**----**机会研究报告**；是**项目建议书**的咨询文件；寻找投资机会、鉴别投资方向（可省可合并）  
**初步可行性研究**----**初步可行性研究报告**；初步判断项目是否有生命力，能否盈利；（可省可合并）  
**详细可行性研究**----**可行性研究报告**；详细论证，多方案比较选择；（必须要有）  
方法：投资估算法、增量净效益法、经济评价法、市场预测法。  
概述、需求确定、资源设施分析、初步技术方案、进度计划建议、投资估算和资金筹措、  
人力资源培训、经济和社会效益分析、合作/协作方式建议。



- ▶ **可行性研究**----技术可行性（**技术能力、开发风险、人力资源有效性、物资可用性**）；  
经济可行性（**支出分析—一次性和非一次性；收益分析—直接和间接；收益投资比和投资回收期分析、敏感性分析**）；  
运行环境可行性（评估系统顺利运行所需的环境及建立环境所需的工作）；  
其他方面可行性（法律可行性、社会可行性、财务可行性、组织可行性、投资必要性）；
- ▶ **项目评估**----**项目评估报告**；第三方评估；  
步骤：成立小组、开展调查、分析评估、编写报告、讨论修改、专家论证、报告定稿；
- ▶ **规定**----可行性研究报告批复内容有**重大变更或变更投资超出已批复总投资额度10%**，重新报批可行性研究报告  
项目可行性研究报告的编制内容与项目建议书批复内容有**重大变更**的，应重新报批项目建议书。

# 第五课 项目整体管理（上）

## 主要知识点清单

---

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

## 第4章 项目整体管理



乐凯咨询

- 了解项目管理知识体系叙述的结构—子过程、ITTO、过程组、知识领域

子过程 (打蛋)

输出

输入Input (打好的鸡蛋)

输入Input (切好的番茄)

输入Input (油糖调味料)

既属于某一  
过程组 (启动、  
规划、执行、  
监控、收尾)

又属于某一  
知识领域  
(范围、进  
度、成本、  
质量、风  
险.....)

子过程 (制作一道番茄炒蛋)

➤ 为创建预定的产品、服务  
或成果而执行的一系列相  
互关联的行动和活动。

子过程 (办宴席)

输入

输出Output (番茄炒蛋成品)

工具Tool  
(煤气灶、锅)

技术Technology  
(翻炒、调味)

- ▶ **项目整体管理**----**制定项目章程**----编写一份正式批准项目并授权项目经理的文件;  
    **制定项目管理计划**----定义、准备和协调所有子计划，整合为一份综合的项目管理计划；  
    **指导与管理项目执行**----领导和执行项目管理计划中所确定的工作，并实施已批准的变更；  
    **监控项目工作**----跟踪、审查和报告项目进展，以实现绩效目标；  
    **实施整体变更控制**----审查所有变更请求，批准变更，管理变更；  
    **结束项目或阶段**----完结所有过程组的所有活动，正式结束项目或阶段。
- ▶ **制定项目章程**----**输入**----**商业论证**（论证是否值得；商业分析师做，发起组织制定和修改，项目经理协助建议）  
        ----**项目工作说明书SOW**（业务需求、产品范围描述、战略计划）  
        ----**协议**（合同、意向书、备忘录等）  
        ----**事业环境因素**（能影响项目、积极或消极影响、无法控制）  
        ----**组织过程资产**（组织特有、可更新和增补、过程与程序、知识库）  
    **工具**----**专家判断**（人人都是专家）  
    ----**引导技术**（头脑风暴—信息收集、短时间内、大量创意、畅所欲言，四不原则）

- ▶ **制定项目章程----输出----项目章程**（委派的项目经理及其权责；项目的目的、概括性描述；可测量的目标；总体范围、总体里程碑进度计划、总体预算、主要风险、主要干系人清单成功标准、退出标准）
- ▶ **制定项目章程----注意点----**项目由**项目以外**的实体来启动，经**批准**的项目章程意味着**项目的正式启动**；  
项目章程在**项目执行组织与需求组织**之间建立起伙伴关系，**不要把项目章程看做合同**；  
**最好在制定项目章程时就任命项目经理，最晚也必须在规划开始之前**