



乐凯咨询

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

第五课 项目立项管理

主要知识点清单

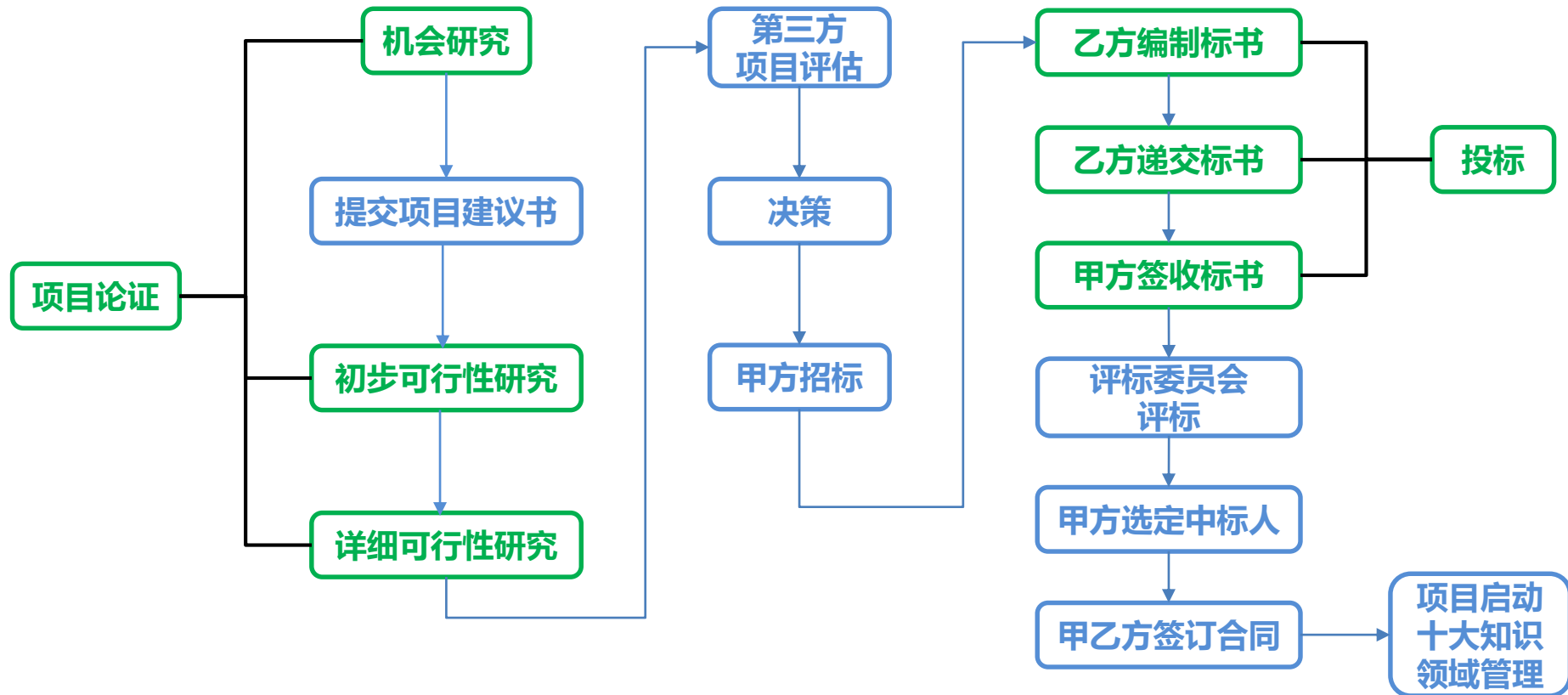
来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

第3章 项目立项管理

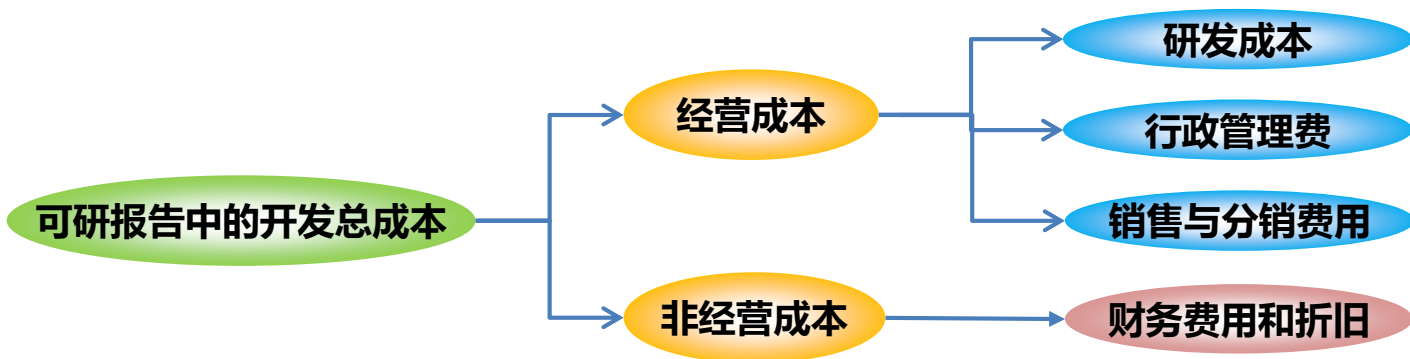


乐凯咨询

● 立项流程汇总



- ➡ **项目论证**----**3个阶段**----**机会研究 ($\pm 30\%$)**、**初步可行性研究 ($\pm 20\%$)**、**详细可行性研究 ($\pm 10\%$)** ;
 - 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。

工具Tool
(煤气灶、锅)

技术Technology
(翻炒、调味)

子过程 (办宴席)

输入

输出Output (番茄炒蛋成品)

- ➡ **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