



專案管理實務篇

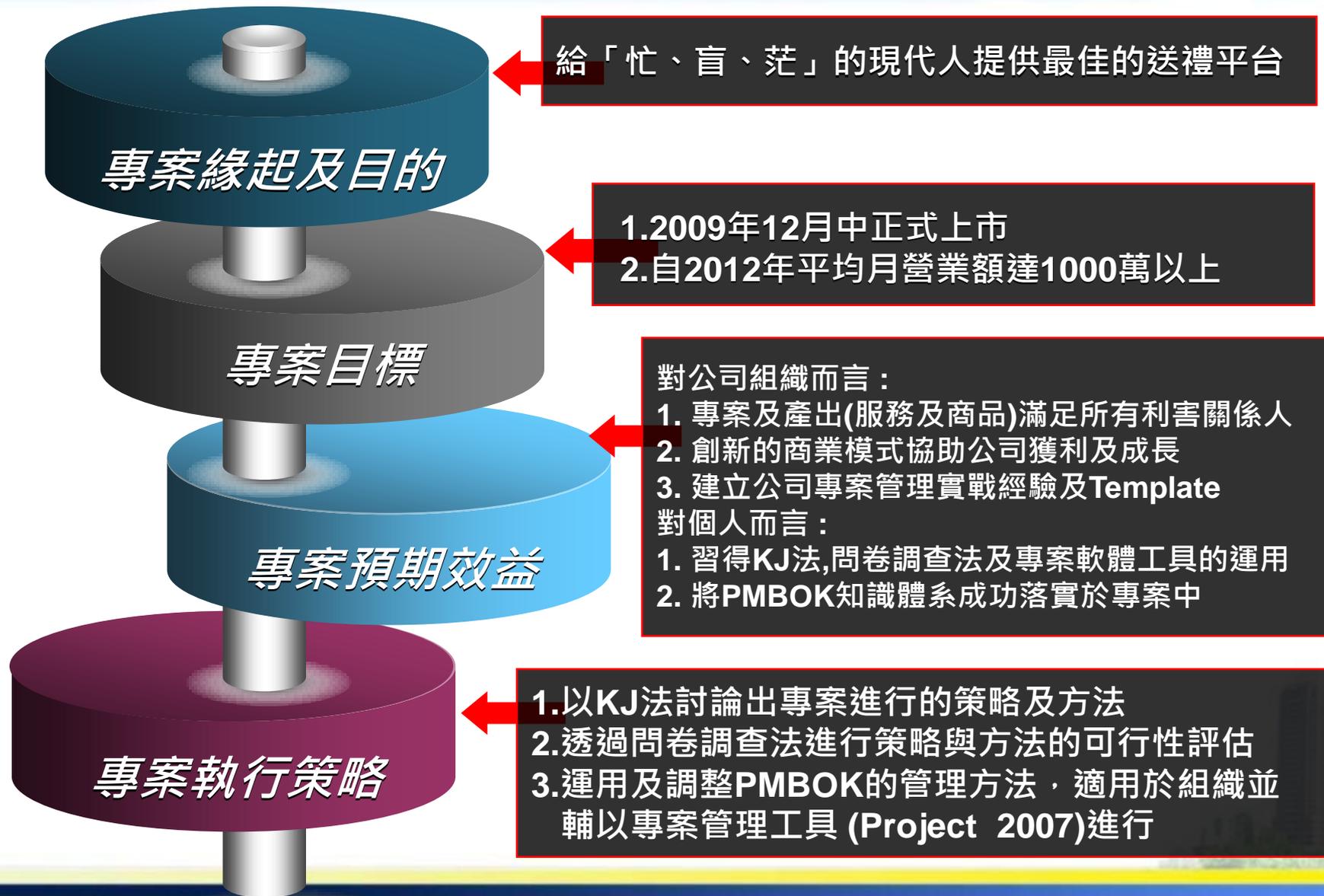
以「禮尚網來」服務平台專案為例

規劃二組 紀佳妤

敬業 忠誠 創新 服務



專案概述





「禮尚網來」服務平台經營之可行性分析

JK法(親和圖)

My 3Q可行性分析問卷

研究分析

研究結果

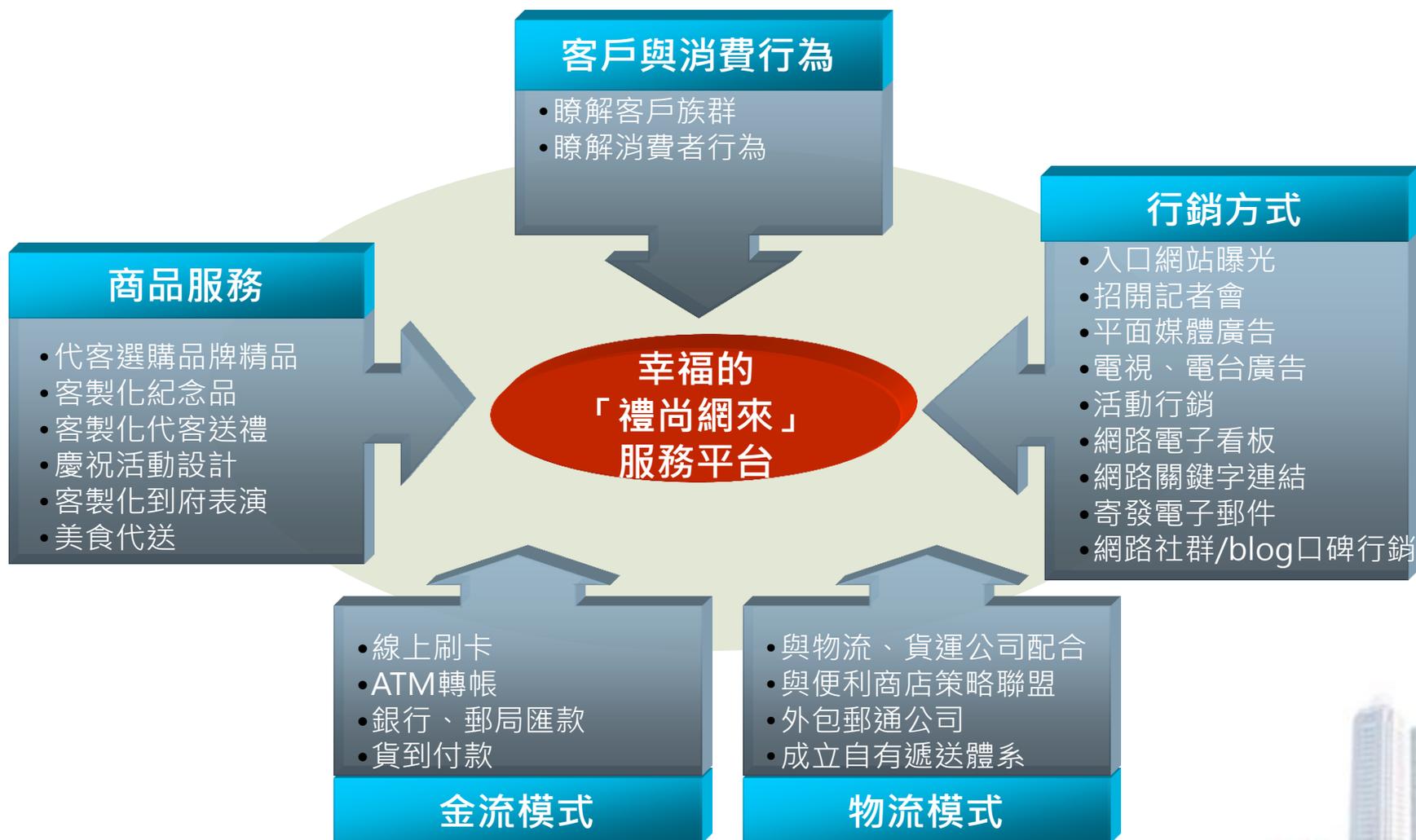




什麼是KJ法

- 為了解決問題、情報蒐集或創意發想的需要而進行腦力激盪，腦力激盪的秘密武器【KJ法】
- KJ法八步驟：
 1. 決定討論的主題 (Determine a Focus Question)
 2. 組織討論團體 (Organize the Group)
 3. 把意見寫在卡片上 (Put Opinions or Data onto Sticky Notes)
 4. 把卡片貼在牆上 (Put Sticky Notes on the Wall)
 5. 把相似意見分組 (Group Similar Items)
 6. 為每一組進行命名 (Naming Each Group)
 7. 依據組別的重要性進行投票 (Voting for the Most Important Groups)
 8. 案組別之重要性進行排序 (Ranking the Most Important Groups)







My 3Q可行性分析問卷

問卷資訊

問卷卷名	「禮尚往來」服務平台經營之可行性研究
連結 URL	http://www.my3q.com/go.php?url=carolry/91773
連結調查結果 URL	http://www.my3q.com/view/viewSummary.phtml?questid=308645
出版日期	2009/4/20
截止日期	2009/4/21
有效問卷	36份

「禮尚往來」服務平台經營之可行性研究

作者：Carolchi

[列印](#)

[遞交](#) | [儲存](#) | [複卷](#)

親愛的顧客：

「禮尚往來」為一個新型態的網路服務平台，在這我們將會提供您精緻的選禮經驗與客製化的送禮服務，為能更加瞭解您的需要，並滿足您的需求，下列為本公司的調查問卷，請惠於撥冗提供您的寶貴意見，以供我們業務推動之參考，謝謝！

[下一頁 >>](#)

必須回答有 '*' 記號的問題

[遞交](#)

[儲存](#)

[複卷](#)





My 3Q可行性分析問卷

FREE Online Survey Questionnaire Research by my3

<http://www.my3q.com/>

「禮尚往來」服務平台經營之可行性研究

作者：Carolchi

[列印](#)

[遞交](#) | [儲存](#) | [複卷](#)

經營願景與策略的探討

1* 您認為將「禮尚網來」的願景設定為：成為忠實傳遞情感，創造幸福的網路服務平台。

- 非常適合 適合 普通 不適合
 非常不適合

2* 您認為將「禮尚網來」服務平台的策略設定為：整合網路行銷資源，提供產品與服務，滿足客戶送禮需求。

- 非常適合 適合 普通 不適合
 非常不適合

商品與服務探討

3* 您認為「禮尚網來」網路服務平台提供有形商品和勞務服務的經營模式是否適合？

- 非常適合 適合 普通 不適合
 非常不適合

4* 您認為「禮尚網來」可以提供的服務有哪些(可複選)?

- 代客選購品牌精品 客製化紀念品
 客製化代客送禮 慶祝活動設計
 客製化到府表演 美食代送
 意見或其他 請註明:





My 3Q可行性分析問卷

客戶與消費行為探討

5* 您認為將「禮尚網來」網絡服務平台，會員制度的經營模式區分為個人會員與企業會員是否合適？

- 非常適合 適合 普通 不適合
 非常不適合

6* 您認為「禮尚網來」網絡服務平台，應將下列何者視為主要的客戶族群？(可複選)

- 學生族群
 上班族群
 軍公教人員
 SOHO族
 公司、機構或非營利組織
 其他請註明:

7* 請問您會想使用「禮尚網來」網絡服務平台的服務原因為何(複選)？

- 節省選禮及送禮時間
 免除選禮困擾
 免除送禮奔波
 客制化的送禮服務
 服務品質佳
 彰顯個人特色
 商品及服務滿足您的需求及期望
 意見或其他請註明:





My 3Q可行性分析問卷

客戶與消費行為探討

8* 請問您一年送禮的次數約為幾次?

- 1~3次 4~6次 7~10次 11~15次 15次以上

9* 請問您送禮時一般需要多久準備時間(天)?

- 1~5天 6~10天 11~20天 21~30天 30天以上

10* 請問您的送禮最高金額預算可達多少(新台幣)?

- 500~1,000元 1001~3,000元
 3,001~6,000元 6,001~10,000元
 10,001~15,000元 15,001~20,000元
 20,001~50,000元
 其他金額 請註明:

11* 若您使用「禮尚網來」網路服務平台時，您的下單時間會是送禮時間前的幾小時?

- 24小時 25~48小時 49~72小時
 73~168小時 168小時以上





My 3Q可行性分析問卷

行銷方式探討

12* 您認為「禮尚網來」鎖定中西方節慶與重大節日送禮的市場需求是否合適？

- 非常適合 適合 普通 不適合
 非常不適合

13* 您認為「禮尚網來」網路服務平台可以採用何種方式吸引群眾注意？

- 入口網站曝光
 招開記者會
 平面媒體廣告
 電視、電台廣告
 活動行銷
 網路電子看板
 網路關鍵字連結
 寄發電子郵件
 網路社群/blog口碑行銷
 意見或其他 請註明:

物流模式探討

14* 您認為「禮尚網來」網路服務平台可以透過何種方式將「商品」或「服務」傳遞到收禮者手中？

- 與物流、貨運公司配合
 與便利商店策略聯盟
 外包郵通公司
 成立自有遞送體系
 意見或其他 請註明:





My 3Q可行性分析問卷

「禮尚往來」服務平台經營之可行性研究

作者：Carolchi

[列印](#)

[遞交](#) | [儲存](#) | [複卷](#)

金流模式探討

15* 您認為「禮尚網來」網路服務平台可以採用下列何種收費機制?

- 線上刷卡 ATM轉帳
 銀行、郵局匯款 貨到付款
 意見或其他 請註明:

<< 上一分段

下一分段 >>

必須回答有 '*' 記號的問題

[遞交](#)

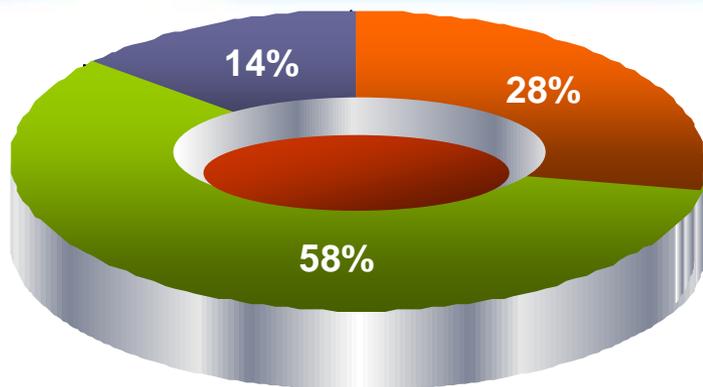
[儲存](#)

[複卷](#)



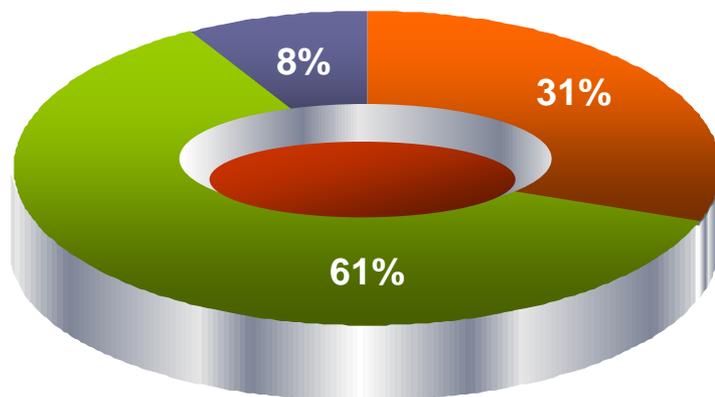


研究分析-願景與策略設定



- 非常適合
- 適合
- 普通
- 不適合
- 非常不適合

願景：成為忠實傳遞情感，
創造幸福的網路服務平台



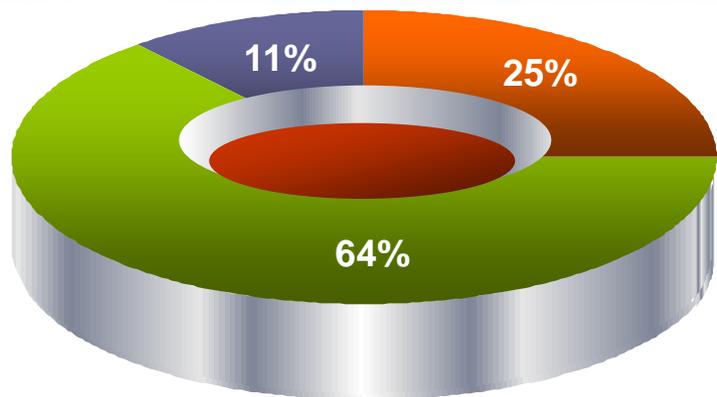
- 非常適合
- 適合
- 普通
- 不適合
- 非常不適合

策略：整合網路行銷資源，提供
產品與服務，滿足客戶送
禮需求



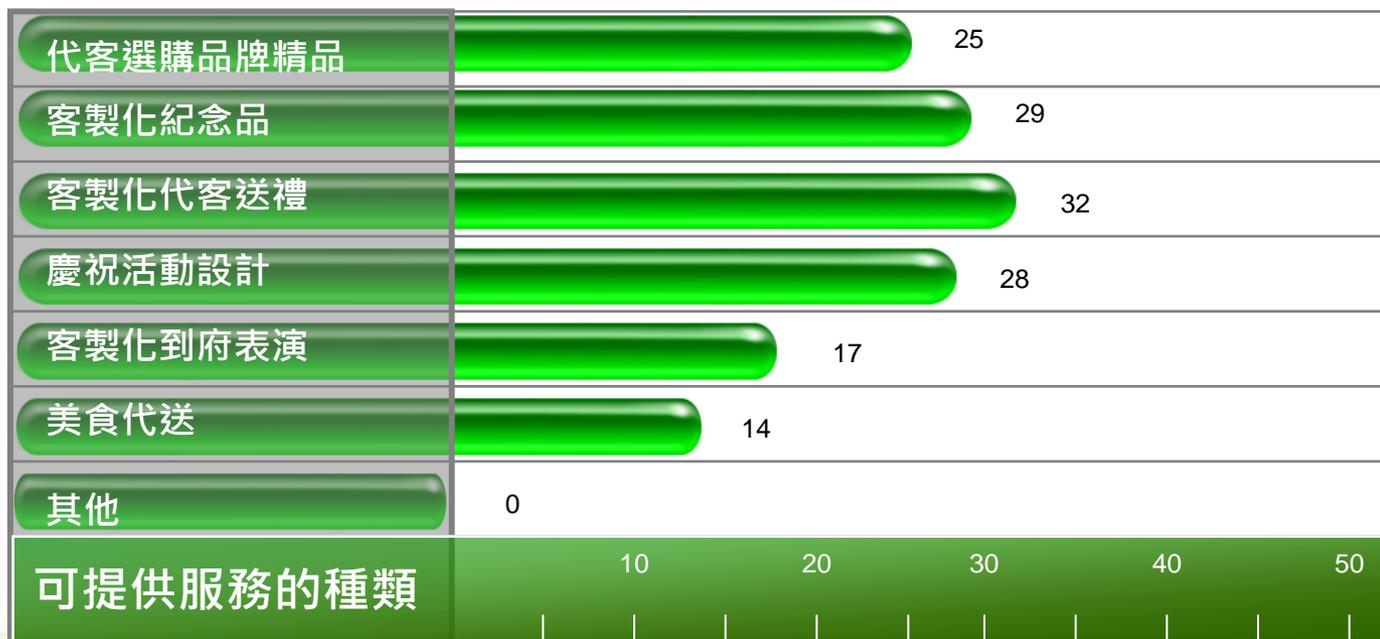


研究分析-商品服務



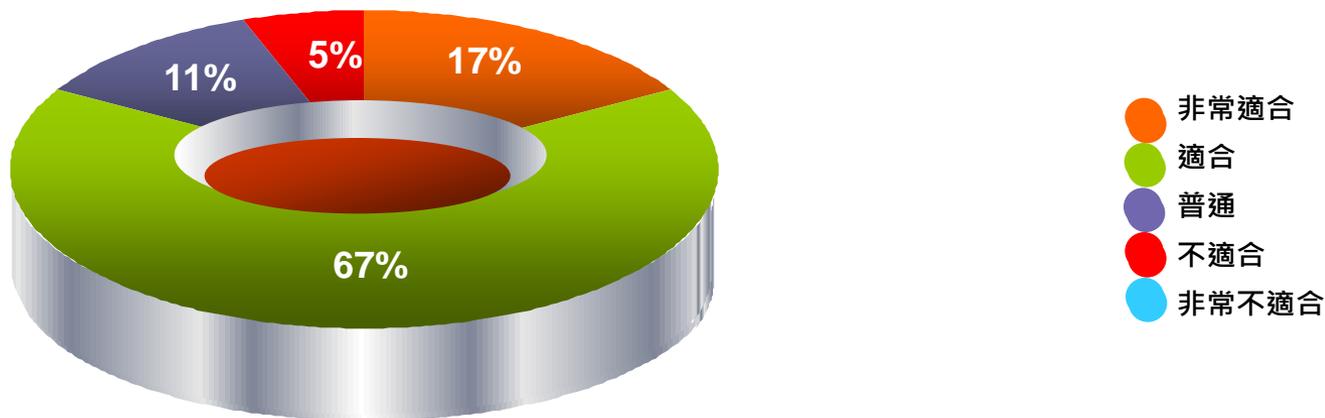
- 非常適合
- 適合
- 普通
- 不適合
- 非常不適合

提供有形商品和勞務服務的經營模式





研究分析-客戶與消費行為

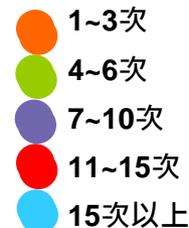
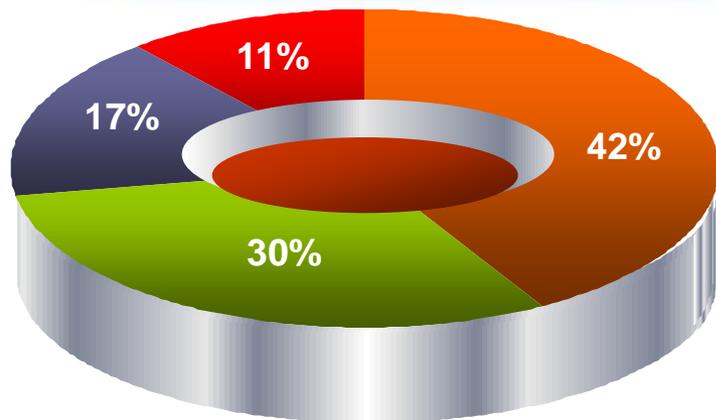


會員制度區分為個人會員與企業會員的經營模式

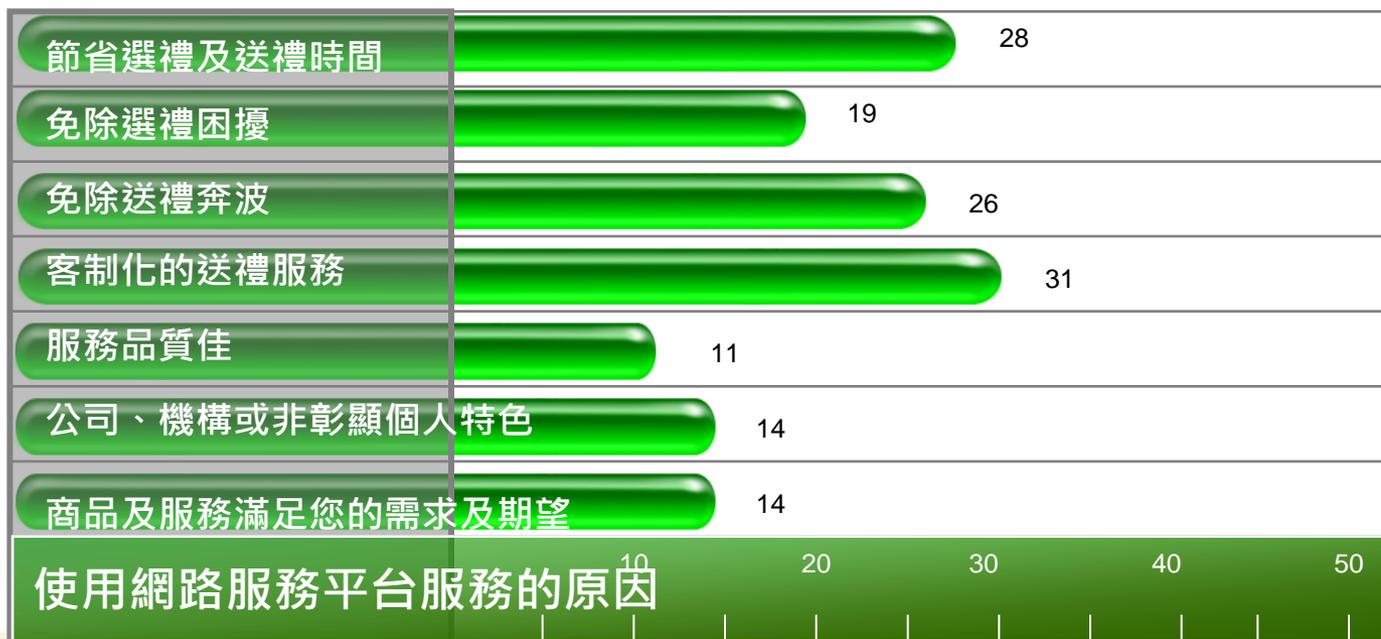




研究分析-客戶與消費行為

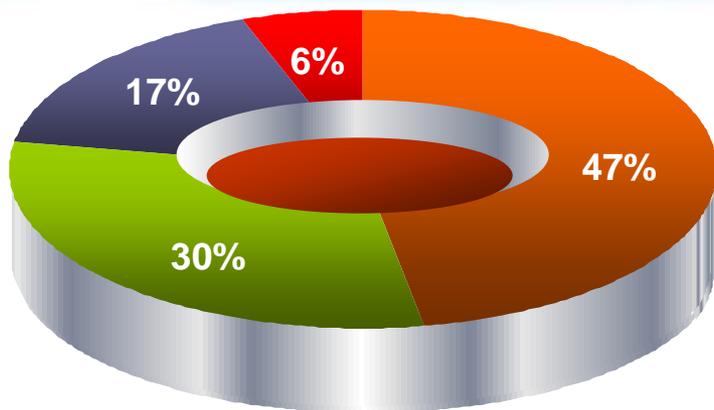


一年送禮的次數分析



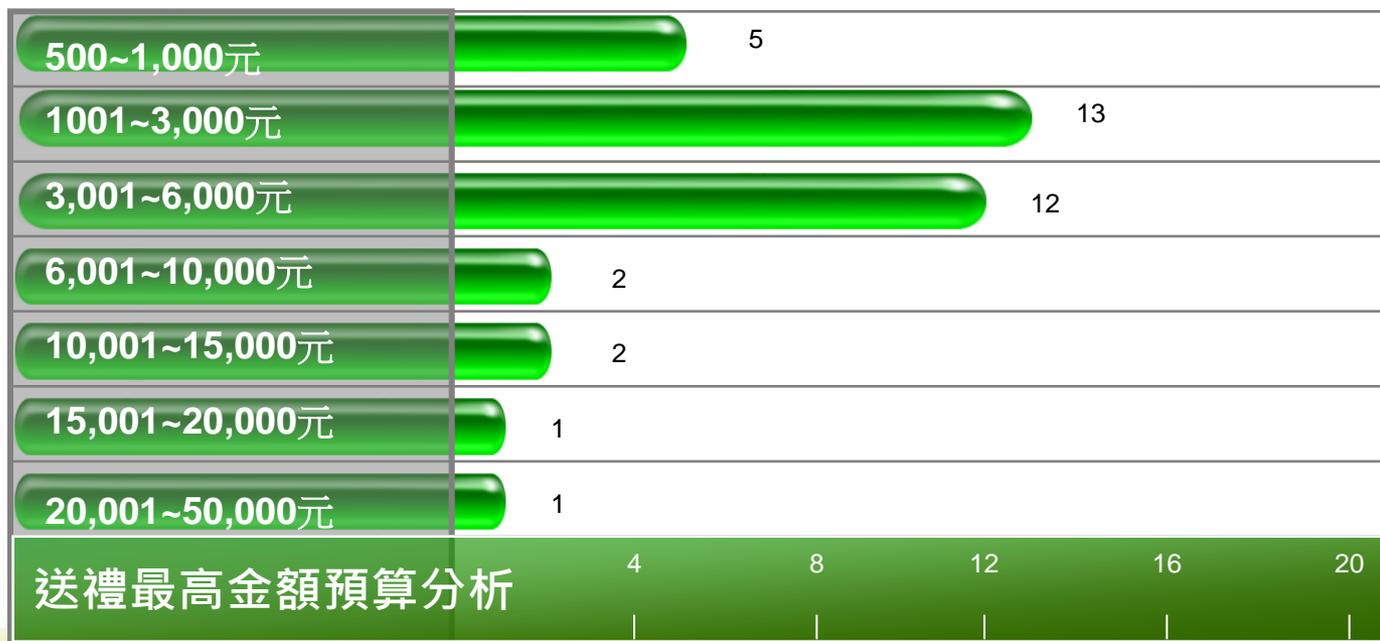


研究分析-客戶與消費行為



- 1~5天
- 6~10天
- 11~20天
- 21~30天
- 30天以上

送禮準備時間分析



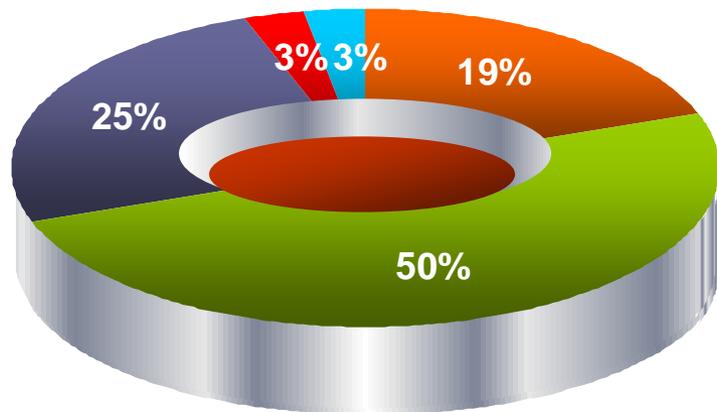
送禮最高金額預算分析

4 8 12 16 20





研究分析-客戶與消費行為



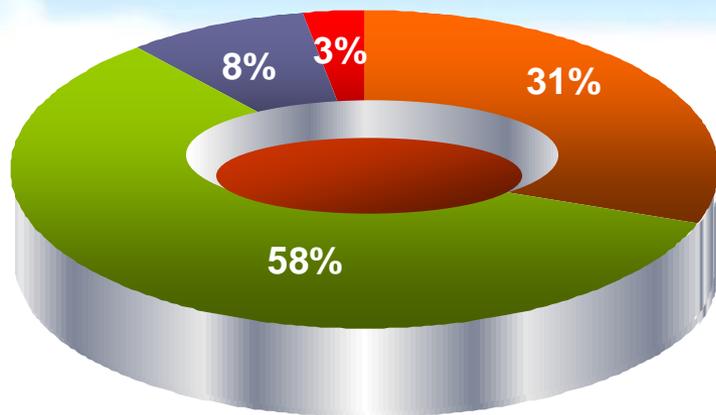
- 24小時
- 25~48小時
- 49~72小時
- 73~168小時
- 168小時以上

下單與送禮時間間隔分析





研究分析-行銷方式



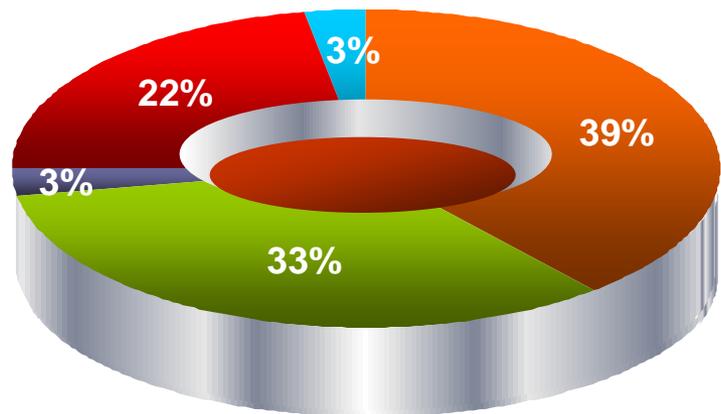
- 非常適合
- 適合
- 普通
- 不適合
- 非常不適合

鎖定中西方節慶與重大節日送禮的市場需求



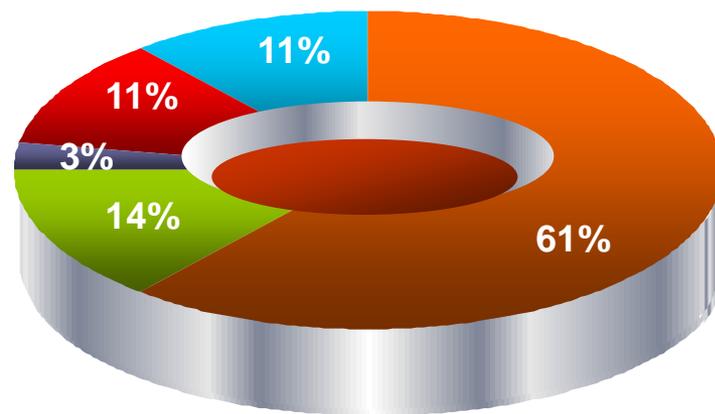


研究分析-物料與金流模式



將「商品」或「服務」傳遞至收禮者的方式

- 與物流、貨運公司配合
- 與便利商店策略聯盟
- 外包郵通公司
- 成立自有遞送體系
- 其他



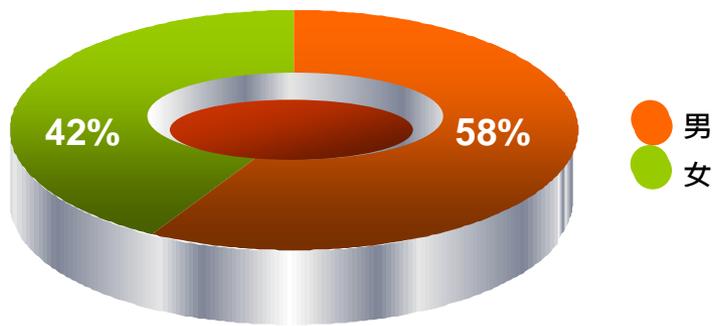
收費機制分析

- 線上刷卡
- ATM轉帳
- 銀行、郵局匯款
- 貨到付款
- 其他

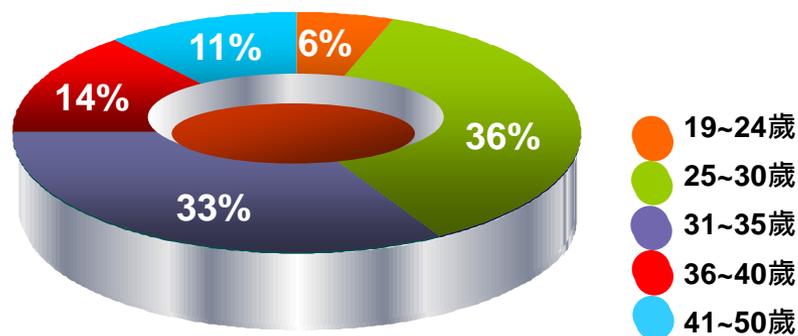




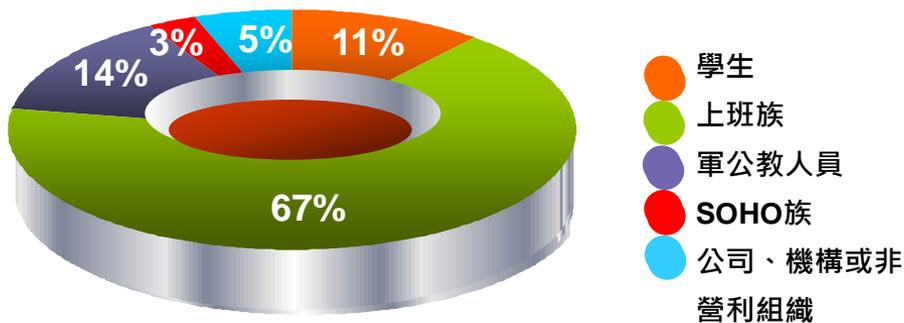
研究分析-基本資料



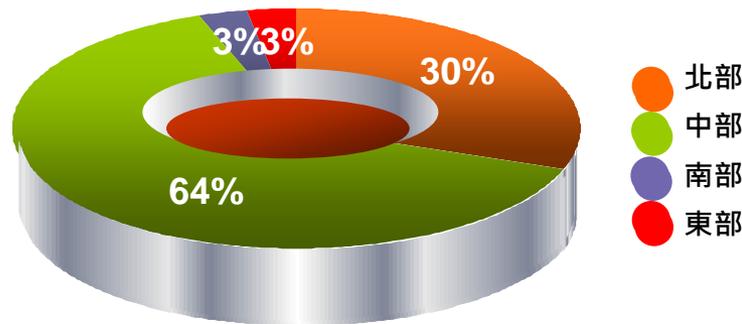
性別



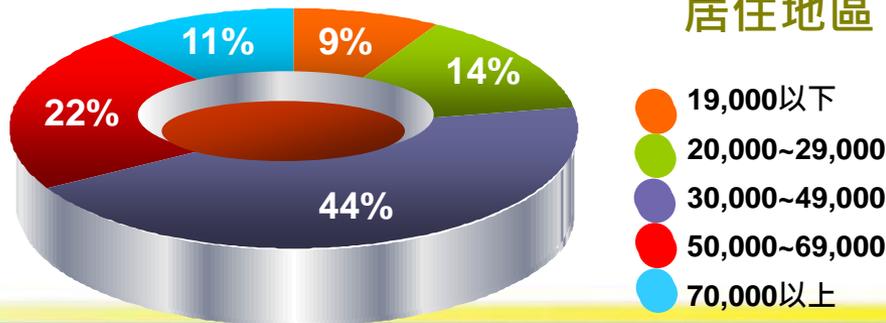
年齡



職業



居住地區



收入





研究結果

商品服務

客戶與
消費行為

經營模式

- 提供有形商品及無形服務的經營模式是可行的
- 商品特質主要為「代客選購品牌精品」、「客製化紀念品」、「客製化代客送禮」、「慶祝活動」等差異化大且稀少的商品及服務是可行的

- 主要經營客群分為上班族與公司機構二類
- 由客戶的消費行為分析得出以下幾個特性。
 1. 客戶希望透過網路服務平台快速且有效率解決送禮的需求
 2. 現在客戶送禮次數不多，因此每次送禮對客戶而言是很重要的
 3. 客戶可接受的送禮金額為「1,000~6,000元」經營的利基點主要為忙碌的上班族及機構在短時間內，有效率的完成個人化的送禮需求，並快速送達受禮者手中

願景與策略

願景

禮尚往來服務平台，
將成為忠實傳遞情感，
創造幸福的網路服務平台

策略

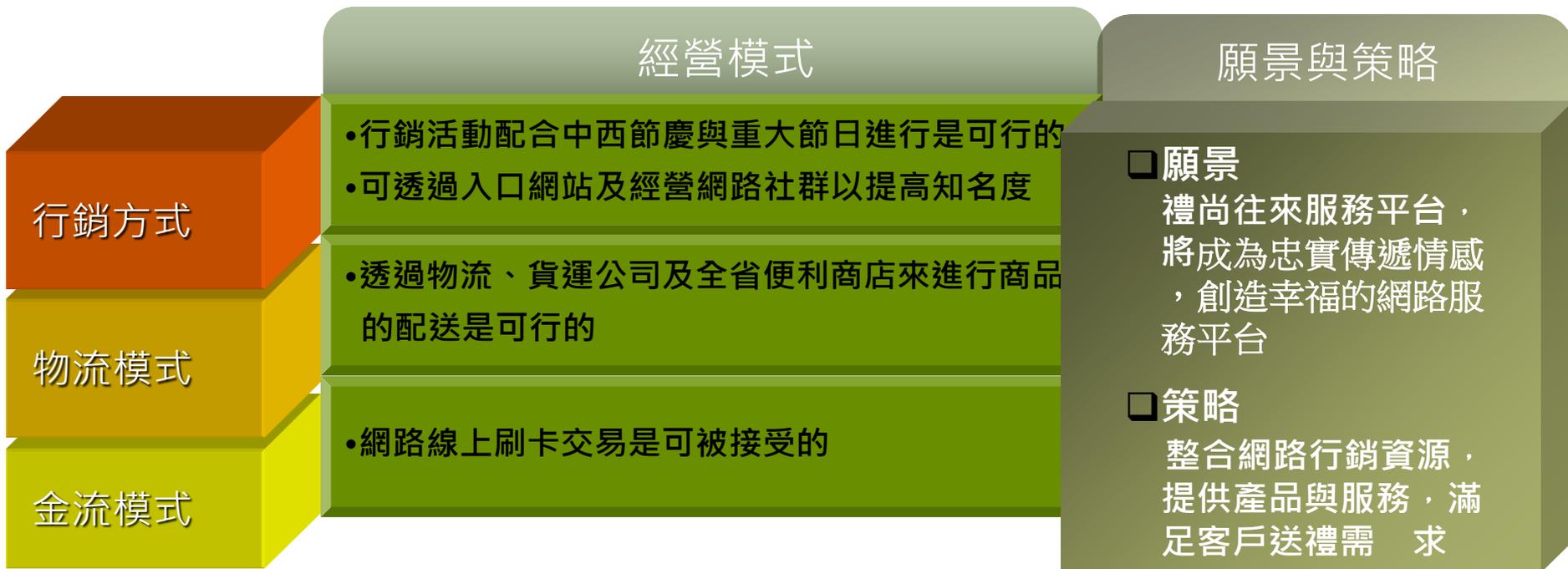
整合網路行銷資源，
提供產品與服務，滿足
客戶送禮需求

禮尚網來





研究結果





起始流程組

The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs
(評估專案)	-	-	專案工作說明書(PSOW) (input)
發展專案章程	整合管理	發展專案章程	專案章程
	利害關係人管理	辨識利害關係人	利害關係人登錄表





「禮尚網來」服務平台專案-整合管理

發展專案章程

專案章程





專案章程(Project Charter)

I

整範時成品人溝風採利

專案目的	給忙、盲、茫的現代人提供最佳的送禮平台- (禮尚網來)
專案目標	1、2009年12月中網路平台開始營運。 2、2012年平均月營業額達1000萬以上。
商業需求	1、以客製化商品及服務滿足金字塔頂端客戶的送禮需求。 2、提供選禮、採購、代送服務及慶祝活動設計。
產品描述	1、塑造溫馨及關懷的服務。 2、提供精美兼具獨特性的客製化商品。 3、營造最有創意、最時尚、最潮流、最便捷的送禮方式。
專案限制	1、提供合法的商品需求 2、專案預算1000萬 3、正式上線2009年12月中
專案假設	1、客製化商品的製作時程符合客戶送達要求 2、物流外包可配合客製化程序 3、網站建置時程符合合約要求
預分派人員	規劃二組
專案產出物	1、市場調查報告
專案負責人	紀佳妤
高階主管審核	周處長





「禮尚網來」服務平台專案-利害關係人管理

辨識利害關係人

利害關係人登錄表

識別資訊

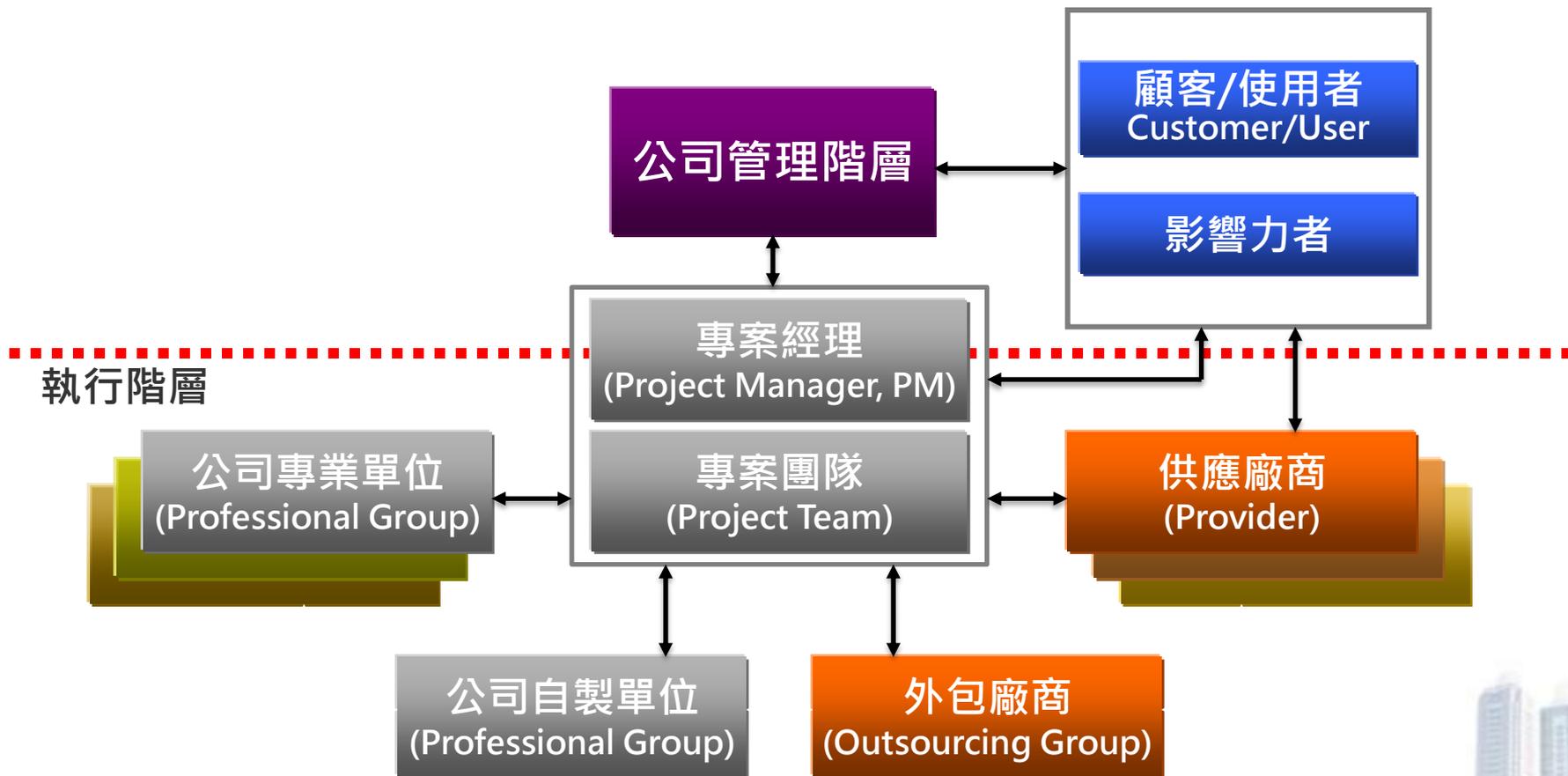
評量資訊

利害關係人類別





專案利害關係人(Stakeholders)





利害關係人登錄表

利害關係人登錄表		文件編號	0001	頁次	1/5	
專案名稱	「禮尚網來」服務平台專案		制訂日期	2009/5/9	製作者	PM
專案代號	0001		修訂日期		版本	1

姓名	職稱	分類	利害關係人描述	關注議題	資訊需求	溝通偏好	支持程度	關鍵排序	補充說明
CEO (Sponsor)	執行長	S	1.為本專案之啟動及出資者，也為重大議題的最終決策者，對專案方面有絕對且立即的影響 2.可決定此專案未來是否能延續，並攸關到多數人未來的生計 3.Golf Team	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質、進度與成本有關資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每2週要追蹤需求和期望
M	行銷經理	M	1.為本專案行銷相關中間產出的主要驗收者 2. Baseball Team	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質資訊 專案中間成果的資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望
P	採購經理	M	1.為本專案採購相關中間產出的主要驗收者 2.Golf Team 3.Relativeship (財務主任)	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質資訊 專案中間成果的資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望
F	財務主任	M	1.為本專案財務相關中間產出的主要驗收者 2.Golf Team 3.Family BBQ	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質資訊 專案中間成果的資訊	書面為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望





利害關係人登錄表

I

利採風溝人成品時範整

利害關係人登錄表				文件編號	0001	頁次	2/5		
專案名稱	「禮尚網來」服務平台專案			制訂日期	2009/5/9	製作者	PM		
專案代號	0001			修訂日期		版本	1		
姓名	職稱	分類	利害關係人描述	關注議題	資訊需求	溝通偏好	支持程度	關鍵排序	補充說明
B	業務經理	M	1.為本專案業務相關產出驗收者 2.KTV	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質資訊 專案中間成果的資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望
I	資訊經理	M	1.為本專案中間產出的主要驗收者 2.Baseball Team	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質資訊 專案中間成果的資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望
PM	專案經理	M	1.為專案的整合者，需確保專案的各項基準符合專案發起人和客戶的期望 2.能有效掌握專案中間產出及最終產出的品質 3.PMP資格	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產出物品質、範圍、進度與成本有關資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	1	每週要追蹤需求和期望
B1	業務督導	M	1.為本專案業務相關流程監督者 2.KTV	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案業務相關產出物品質、範圍、進度與成本有關資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	2	每週要追蹤需求和期望





利害關係人登錄表

I

整範時成品人溝風採利

利害關係人登錄表		文件編號	0001	頁次	3/5
專案名稱	「禮尚網來」服務平台專案	制訂日期	2009/5/9	製作者	PM
專案代號	0001	修訂日期		版本	1

姓名	職稱	分類	利害關係人描述	關注議題	資訊需求	溝通偏好	支持程度	關鍵排序	補充說明
B2	業務主任	M	1.為本專案業務相關流程執行者 2.具有領導特質，有效影響業務團隊 3. Pin-pon team, KTV	<input type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案業務相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	2	每週要追蹤需求和期望
M1	行銷人員	M	1.為本專案行銷流程執行者 2. Golf Team, KTV	<input type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案行銷相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每週要追蹤需求和期望
P1	採購人員	M	1.為本專案採購流程執行者 2.KTV, Baseball Team 3.Relativeship (CEO)	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案採購相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	口頭為主 Email為輔	<input type="checkbox"/> 高 <input checked="" type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每週要追蹤需求和期望
P2	外包管理	M	1.為本專案外包流程執行者 2. KTV 3..Relativeship (CEO)	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案外包相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	書面/口頭為主 Email為輔	<input type="checkbox"/> 高 <input checked="" type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每週要追蹤需求和期望





利害關係人登錄表

利害關係人登錄表		文件編號	0001	頁次	4/5	
專案名稱	「禮尚網來」服務平台專案		制訂日期	2009/5/9	製作者	PM
專案代號	0001		修訂日期		版本	1

姓名	職稱	分類	利害關係人描述	關注議題	資訊需求	溝通偏好	支持程度	關鍵排序	補充說明
F1	出納人員	M	1.為本專案財務流程執行者 2.Pin-pon team	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案財務相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	書面為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每2週要追蹤需求和期望
B3	業務人員	M	1.為本專案業務流程執行者 2.KTV, Golf Team	<input type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案業務相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	口頭為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每週要追蹤需求和期望
I1	資訊人員	M	1.為本專案系統流程執行者 2.KTV, Film	<input type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案系統相關產出物品質、里程碑要求、可用資源有關資訊	口頭為主 Email、MSN為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	3	每週要追蹤需求和期望
供應商	供應商	M	1.為本專案商品供應提供者 2.KTV	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input checked="" type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案產品品質、里程碑要求有關資訊	書面為主 Email為輔	<input checked="" type="checkbox"/> 高 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	4	每2週要追蹤需求和期望





利害關係人登錄表

I

利採風溝人成品時範整

利害關係人登錄表				文件編號	0001	頁次	5/5		
專案名稱	「禮尚網來」服務平台專案			制訂日期	2009/5/9	製作者	PM		
專案代號	0001			修訂日期		版本	1		
姓名	職稱	分類	利害關係人描述	關注議題	資訊需求	溝通偏好	支持程度	關鍵排序	補充說明
物流商	物流商	M	1.為本專案物流服務提供者 2.KTV,	<input checked="" type="checkbox"/> 成本 <input checked="" type="checkbox"/> 時程 <input type="checkbox"/> 品質 <input type="checkbox"/> 其他	專案物流品質、里程碑 要求有關資訊	書面/口頭 為主 Email為輔	<input type="checkbox"/> 高 <input checked="" type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 不明	4	每兩週要追蹤 需求和期望





規劃流程組

Project Management Process Groups	The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs
規劃流程組 Planning Process Group	發展專案管理計畫書	專案整合管理	發展專案管理計畫書	專案管理計畫書 變更管理計畫書 構型管理計畫書
		專案範疇管理	規劃範疇管理	需求管理計畫書 範疇管理計畫書
			蒐集需求	需求文件
			定義範疇	需求追溯矩陣
			建立工作分解結構(WBS)	專案範疇說明書(範疇基準) WBS(範疇基準) + 範疇基準線 WBS說明表(WBSD)(範疇基準)
		專案時間管理	規劃時程管理	時程管理計畫書
			定義活動	活動清單和活動屬性
			排序活動	里程碑清單
			估算活動資源	專案時程網路圖(PDM)
			估算活動期程	活動資源需求 + 資源分解結構
			發展時程	活動期程估算 時程基準 專案時程_專案時程網路圖PDM 專案時程_甘特圖 專案時程_里程碑圖
		專案成本管理	規劃成本管理	時程資料
			估算成本	專案行事曆 成本管理計畫書 活動成本估計值 估算基礎
			決定預算	成本基準 專案資金需求





規劃流程組

Project Management Process Groups	The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs
規劃流程組 Planning Process Group	發展專案管理計畫書	專案品質管理	規劃品質管理	品質管理計畫書 流程改進計畫書 品質檢核表 品質指標
		專案人力資源管理	規劃人力資源管理	1.角色與責任(R&R)_責任指派 人力資源管理矩陣(RAM) 計畫書 2.專案組織圖 3.人員管理計畫書
		專案溝通管理	規劃溝通管理 規劃風險管理	溝通管理計畫書 風險管理計畫書
		專案風險管理	辨識風險 實施定性風險分析 實施定量風險分析 規劃風險回應	風險登錄表
		專案採購管理	規劃採購管理	採購管理計畫書 採購工作說明書(Procurement SOW) 採購文件 商源評選準則 自製與外購決策 變更申請
		專案利害關係人管理	規劃利害關係人管理	利害關係人管理計畫書





「禮尚網來」服務平台專案 - 範疇管理

定義範疇

專案範疇說明書

建立工作分解結構

WBS





專案範疇說明書

P

整範時成品人溝風採利

1. 專案目標

- 1、2009年12月中正式上市時間
- 2、自2012年平均月營業額達1000萬以上。

2. 產品範圍說明書

針對25-40歲,月收入5萬元以上,網路消費習慣,提供客製化的商品與服務。

3. 專案要求說明書

- 1、市場分析問卷2000份
- 2、供應商與配送業者調查
- 3、資訊系統內部測試與消費者實際測試

4. 專案範圍

市場需求調查、供應商評選、產品規劃、
通路評選、平台架設、銷售量調查、促銷活動、金流規劃

5. 專案可交付成果

- 1、市場調查報告
- 2、行銷企劃書
- 3、供應商評鑑報告
- 4、配送業者評鑑報告
- 5、資訊系統試用報告
- 6、銷售量績效報告
- 7、網站平台





專案範疇說明書

P

整範時成品人溝風採利

6. 產品驗收原則

- 1、會員試用滿意度80分以上
- 2、委託件處理速度<24小時
- 3、營業額達1000萬以上
- 4、於客戶指定的時間準時送達

7. 專案限制

- 1、提供合法的商品需求
- 2、專案預算1000萬
- 3、正式上線2009年12月中

8. 專案假設

- 1、客製化商品的製作時程符合客戶送達要求
- 2、物流外包可配合客製化程序
- 3、網站建置時程符合合約要求

9. 專案初步組織

- 1、PM 1人
- 2、資訊部
- 3、行銷部
- 4、採購部
- 5、物流部
- 6、財務部





10.初步識別風險

- 1、駭客的入侵、客戶資料外洩、交易風險
- 2、勞務服務，因客戶的無理違法要求，拒絕訂單、負面評價
- 3、經濟採購力衰退

11.進度里程碑

- 1、市場調查報告2009年5月底
- 2、供應商評鑑報告2009年6月底
- 3、配送業對評鑑報告2009年6月底
- 4、網站設計規劃書(含商流、物流、金流、資訊流) 2009年7月底
- 5、行銷企劃書(4P) 2009年7月底
- 6、網站建置完成2009年10月底
- 7、網站測試報告2009年11月底
- 8、正式上線2009年12月中
- 9、銷售量績效報告2012年12月底





工作分解結構

P

整範時成品人溝風採利

禮尚網來平台建構專案 (WBS)





「禮尚網來」服務平台專案 - 人力資源管理

規劃人力資源管理

人力資源管理計畫書

專案組織圖

角色與責任(R&R)

人員管理規畫書





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

專案組織圖





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

專案組織圖

職稱	行銷經理	採購經理	財務主任	業務經理	資訊經理
工作項目	1.1製作問卷調查表 1.2製作市場調查報告 2.1製作供應商評鑑表 2.2製作供應商評鑑報告 2.3製作配送業者評鑑表 2.4製作配送業者評鑑報告 3.1製作產品設計書 3.2製作產品供貨計劃書 3.3製作定價表 3.4製作產品行銷計劃書 3.5製作產品配銷計劃書 5.1舉辦產品2009年12月上市聖誕節活動 5.2進行入口網站廣告 5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned	2.1製作供應商評鑑表 2.2製作供應商評鑑報告 2.3製作配送業者評鑑表 2.4製作配送業者評鑑報告 4.1製作系統分析文件 4.4製作系統測試文件 4.6製作系統使用說明書 5.2進行入口網站廣告 5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned	5.1舉辦產品2009年12月上市聖誕節活動 5.2進行入口網站廣告 5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned	5.4製作銷售量調查報告表 5.5製作客戶滿意度調查報告表 6.1製作銷售量調查報告 6.2製作客戶滿意度調查報告 6.3製作製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned	4.1製作系統分析文件 4.2製作系統設計文件 4.3進行程式撰寫 4.4製作系統測試文件 4.5製作系統調整文件 4.6製作系統使用說明書 6.3製作製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

責任指派矩陣(RAM)

			OBS				
			PM				
			行銷部門		採購部門		
			行銷經理	行銷人員	採購經理	採購人員	外包管理人員
WBS	1.0	1.1	A	R			
		1.2	A	R			
	2.0	2.1	I	C	A	R	
		2.2	I	C	A		R
		2.3	I	C	A	R	
		2.4	I	C	A	C	R

R : Responsible A : Accountable C : Consult I : Inform





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

責任指派矩陣(RAM)

			OBS	
			PM	
			行銷部門	
			行銷經理	行銷人員
			行銷經理	行銷人員
WBS	3.0	3.1	A	R
		3.2	A	R
		3.3	A	R
		3.4	A	R
		3.5	A	R

R : Responsible A : Accountable C : Consult I : Inform





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

責任指派矩陣(RAM)

		OBS								
		PM								
		採購部門		行銷部門		資訊部門				
		採購經理	委外管理人員	行銷經理	行銷人員	資訊經理	SA	SD	Coding	Testing
WBS	4.0	4.1	I	C	I	C	A	R		
		4.2					A		R	
		4.3					A			R
		4.4					A			R
		4.5					A			R
		4.6					A			R

R : Responsible A : Accountable C : Consult I : Inform





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

責任指派矩陣(RAM)

OBS

PM

行銷部門

業務部門

財務部門

行銷
經理

行銷
人員

業務
經理

業務
主任

業務
人員

財務
主任

出納
人員

WBS

5.0

5.1

A

R

C

I

C

5.2

A

R

C

I

C

5.3

A

R

C

I

C

5.4

A

C

R

5.5

A

C

R

R : Responsible A : Accountable C : Consult I : Inform





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

責任指派矩陣(RAM)

OBS

PM

業務部門

行銷部門

採購部門

財務部門

資訊部門

業務經理

業務督導

業務人員

行銷經理

採購經理

財務主任

資訊經理

WBS

6.0

6.1

A

C

R

6.2

A

C

R

6.3

6.4

R

R

R

R

R

6.5

R

R

R

R

R

R : Responsible A : Accountable C : Consult I : Inform





角色與責任

職稱 Role	職位目的 Job Purpose	主要之職責 Representative Responsibilities
專案經理	負責專案整合	1、整合所有專案進行活動 2、解決專案進行問題
行銷人員	完成市調及行銷規劃及宣傳	1.1製作問卷調查表 1.2製作市場調查報告 2.1製作供應商評鑑表 2.2製作供應商評鑑報告 2.3製作配送業者評鑑表 2.4製作配送業者評鑑報告 3.1製作產品設計書 3.2製作產品供貨計劃書 3.3製作定價表 3.4製作產品行銷計劃書 3.5製作產品配銷計劃書 5.1舉辦產品2009年12月上市聖誕節活動 5.2進行入口網站廣告





角色與責任

職稱 Role	職位目的 Job Purpose	主要之職責 Representative Responsibilities
行銷人員	完成市調及行銷規劃及宣傳	5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned
採購人員	完成商品進、銷、存	2.1製作供應商評鑑表 2.2製作供應商評鑑報告 2.3製作配送業者評鑑表 2.4製作配送業者評鑑報告 4.1製作系統分析文件 4.4製作系統測試文件 4.6製作系統使用說明書 5.2進行入口網站廣告 5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned





角色與責任

職稱 Role	職位目的 Job Purpose	主要之職責 Representative Responsibilities
財務人員	控制成本	5.1舉辦產品2009年12月上市聖誕節活動 5.2進行入口網站廣告 5.3進行網路社群經營 6.3製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5 製作 Lessons Learned
業務人員	達成業績目標	5.4製作銷售量調查報告表 5.5製作客戶滿意度調查報告表 6.1製作銷售量調查報告 6.2製作客戶滿意度調查報告 6.3製作製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned





角色與責任

職稱 Role	職位目的 Job Purpose	主要之職責 Representative Responsibilities
人員	平台建置	4.1製作系統分析文件 4.2製作系統設計文件 4.3進程式撰寫 4.4製作系統測試文件 4.5製作系統調整文件 4.6製作系統使用說明書 6.3製作製作營運改善建議書 6.4完成專案文檔 6.5製作 Lessons Learned





人力資源管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利

人員管理計畫書

專案團隊組建	專案經理1人 行銷人員7人 採購人員3人 財務人員2人 業務人員10人 資訊人員6人
人員招募	內部招募
人力資源時間配置	專案經理: 專案啟動~結案 行銷人員: 專案執行(5月)~結案 採購人員: 專案規劃(6月)~結案 財務人員: 專案規劃~結案 業務人員: 專案執行(9月)~結案 資訊人員: 專案規劃~結案
獎勵措施	1. 專案如期完成, 且實際成本低於預算, 撥出結餘30%為專案獎勵金。 2. 月營業額如超過計畫目標, 每多100萬, 提撥淨利10%為獎勵金(發放方式參照績效獎金管理辦法)。
人員遣散安排	專案進行至每個階段完成, 工作完畢人員歸建或其他專案工作。





「禮尚網來」服務平台專案 - 時間管理

規劃時程管理

排序活動

時間管理計畫書

估算活動資源

定義活動

估算活動期程

活動清單

發展時程

專案時程



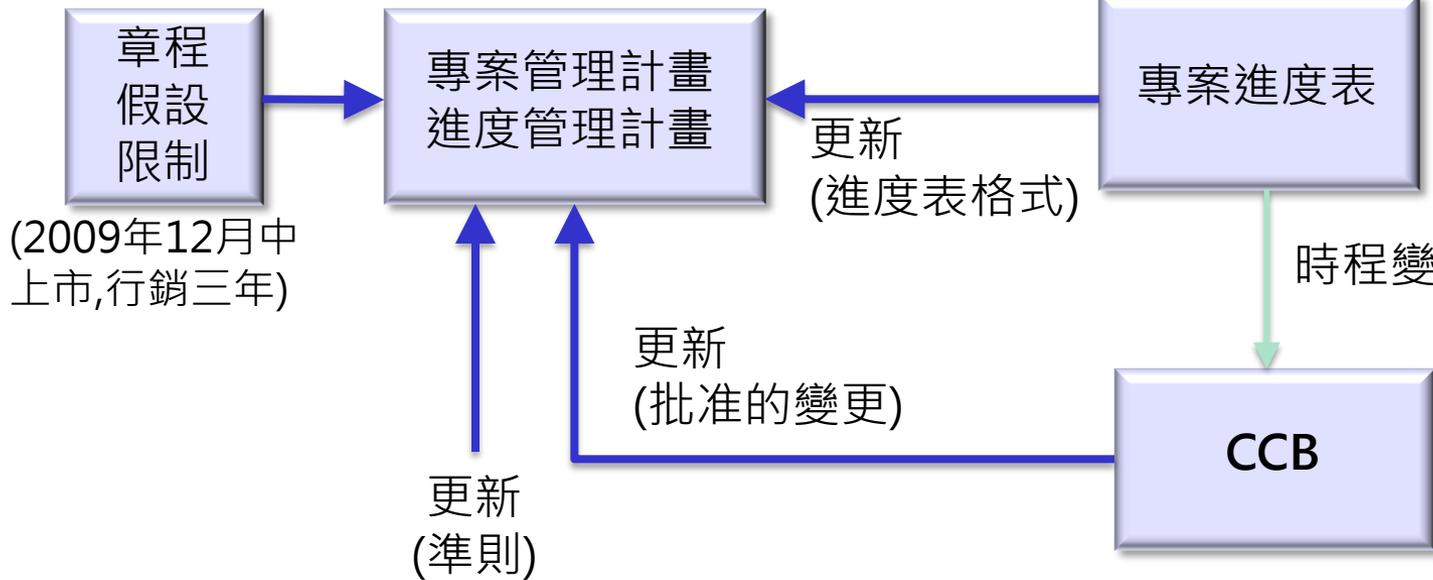


時間管理計畫書

P 整範時成品人溝風採利

活動清單
時程網路圖
資源行事曆
:

用甘特圖表示專案進度



進度管理計畫內容為

- 制定專案進度表的格式
- 控制專案進度的準則

準則

- * 當時程delay時，利用趕進度方式來達成目標
- * 利用EVM來追蹤時程(SV,SPI)每週一次
- * 進度變更依照整體變更控制系統





活動清單

P

整範時成品人溝風採利

活動ID	活動名稱
1.1.1	製作問卷調查表
1.2.1	製作市場調查報告
1.2.2	里程碑1市場調查報告
2.1.1	製作供應商評鑑表
2.2.1	製作供應商評鑑報告
2.2.2	里程碑2供應商評鑑報告
2.3.1	製作配送業者評鑑表
2.4.1	製作配送業者評鑑報告
3.1.1	製作產品設計書
3.2.1	製作產品供貨計劃書
3.3.1	製作定價表
3.4.1	製作產品行銷計劃書
3.4.2	里程碑4產品行銷計劃書
3.5.1	製作產品配銷計劃書

活動ID	活動名稱
4.1.1	製作系統分析文件
4.1.2	里程碑5系統分析文件
4.2.1	製作系統設計文件
4.3.1	撰寫程式
4.3.2	里程碑6程式撰寫
4.4.1	製作系統測試文件
4.4.2	里程碑7系統測試文件
4.5.1	製作系統調整文件
4.6.1	製作系統使用說明書
5.1.1	舉辦產品2009年12月上市聖誕節活動
5.1.2	里程碑8產品2009年12月上市聖誕節活動
5.2.1	推出口網站廣告
5.3.1	進行網路社群經營
5.4.1	製作銷售量調查報告表
5.5.1	製作客戶滿意度調查報告表





活動清單

P

整範時成品人溝風採利



活動ID	活動名稱
6.1.1	製作銷售量調查報告
6.1.2	里程碑9銷售量調查報告
6.2.1	製作客戶滿意度調查報告
6.3.1	製作營運改善建議書
6.4.1	製作專案文檔
6.5.1	製作Lessons Learned





里程碑清單

P

整範時成品人溝風採利

WBS ID	任務名稱	工期	比較基準 工期	開始時間	比較基準 開始時間	完成時間	比較基準 完成時間
0	禮尚網來平台建構專案	220 d?	220 d?	98/5/4	98/5/4	99/3/5	99/3/5
1	1 市場調查	20 d	20 d	98/5/4	98/5/4	98/6/1	98/6/1
1.2	1.2 市場調查報告	15 d	15 d	98/5/11	98/5/11	98/6/1	98/6/1
1.2.2	1.2.2 里程碑1市場調查報告	0 d	0 d	98/6/1	98/6/1	98/6/1	98/6/1
2	2 協同業者評鑑	60 d?	60 d?	98/5/4	98/5/4	98/7/24	98/7/24
2.2	2.2 供應商評鑑報告	24 d	24 d	98/6/1	98/6/1	98/7/2	98/7/2
2.2.2	2.2.2 里程碑2供應商評鑑報告	0 d	0 d	98/6/30	98/6/30	98/6/30	98/6/30
2.4	2.4 配送業者評鑑報告	60 d	60 d	98/5/4	98/5/4	98/7/24	98/7/24
2.4.2	2.4.2 里程碑3配送業者評鑑報告	0 d	0 d	98/6/30	98/6/30	98/6/30	98/6/30
3	3 行銷規劃	56 d	56 d	98/5/29	98/5/29	98/8/14	98/8/14
3.4	3.4 產品行銷計劃書	25 d	25 d	98/6/26	98/6/26	98/7/31	98/7/31
3.4.2	3.4.2 里程碑4產品行銷計劃書	0 d	0 d	98/7/31	98/7/31	98/7/31	98/7/31
4	4 網路平台建置	86 d	86 d	98/7/31	98/7/31	98/11/30	98/11/30
4.1	4.1 系統分析文件	31 d	31 d	98/7/31	98/7/31	98/9/11	98/9/11
4.1.2	4.1.2 里程碑5系統分析文件	0 d	0 d	98/7/31	98/7/31	98/7/31	98/7/31
4.3	4.3 程式撰寫	20 d	20 d	98/10/5	98/10/5	98/11/2	98/11/2
4.3.2	4.3.2 里程碑6程式撰寫	0 d	0 d	98/11/2	98/11/2	98/11/2	98/11/2
4.4	4.4 系統測試文件	25 d	25 d	98/10/26	98/10/26	98/11/30	98/11/30
4.4.2	4.4.2 里程碑7系統測試文件	0 d	0 d	98/11/30	98/11/30	98/11/30	98/11/30
5	5 平台行銷	16 d	16 d	98/11/23	98/11/23	98/12/14	98/12/14
5.1	5.1 產品2009年12月上市聖誕節活動	16 d	16 d	98/11/23	98/11/23	98/12/14	98/12/14
5.1.2	5.1.2 里程碑8產品2009年12月上市聖	0 d	0 d	98/12/14	98/12/14	98/12/14	98/12/14





專案時程

活動資源估算、時程網路圖、專案時程表詳見Project檔

P

整範時成品人溝風採利

WBS ID	任務名稱	工期	比較基準 工期	開始時間	比較基準 開始時間	完成時間	比較基準 完成時間	2009年下半年						2010年上半年					
								五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月	一月	二月	三月	
0	禮尚網來平台建構專案	220 d?	220 d?	98/5/4	98/5/4	99/3/5	99/3/5												
1	1 市場調查	20 d	20 d	98/5/4	98/5/4	98/6/1	98/6/1												
1.1	1.1 問卷調查表	5 d	5 d	98/5/4	98/5/4	98/5/8	98/5/8												
1.2	1.2 市場調查報告	15 d	15 d	98/5/11	98/5/11	98/6/1	98/6/1												
2	2 協同業者評鑑	60 d?	60 d?	98/5/4	98/5/4	98/7/24	98/7/24												
2.1	2.1 供應商評鑑表	1 d?	1 d?	98/5/28	98/5/28	98/5/29	98/5/29												
2.2	2.2 供應商評鑑報告	24 d	24 d	98/6/1	98/6/1	98/7/2	98/7/2												
2.3	2.3 配送業者評鑑表	5 d	5 d	98/5/29	98/5/29	98/6/4	98/6/4												
2.4	2.4 配送業者評鑑報告	60 d	60 d	98/5/4	98/5/4	98/7/24	98/7/24												
3	3 行銷規劃	56 d	56 d	98/5/29	98/5/29	98/8/14	98/8/14												
3.1	3.1 產品設計書	18 d	18 d	98/5/29	98/5/29	98/6/23	98/6/23												
3.2	3.2 產品供貨計劃書	21 d	21 d	98/7/3	98/7/3	98/7/31	98/7/31												
3.3	3.3 定價表	20 d	20 d	98/5/29	98/5/29	98/6/25	98/6/25												
3.4	3.4 產品行銷計劃書	25 d	25 d	98/6/26	98/6/26	98/7/31	98/7/31												
3.5	3.5 產品配銷計劃書	15 d	15 d	98/7/27	98/7/27	98/8/14	98/8/14												
4	4 網路平台建置	86 d	86 d	98/7/31	98/7/31	98/11/30	98/11/30												
4.1	4.1 系統分析文件	31 d	31 d	98/7/31	98/7/31	98/9/11	98/9/11												
4.2	4.2 系統設計文件	15 d	15 d	98/9/14	98/9/14	98/10/2	98/10/2												
4.3	4.3 程式撰寫	20 d	20 d	98/10/5	98/10/5	98/11/2	98/11/2												
4.4	4.4 系統測試文件	25 d	25 d	98/10/26	98/10/26	98/11/30	98/11/30												
4.5	4.5 系統調整文件	5 d	5 d	98/11/9	98/11/9	98/11/13	98/11/13												
4.6	4.6 系統使用說明書	5 d	5 d	98/11/16	98/11/16	98/11/20	98/11/20												
5	5 平台行銷	16 d	16 d	98/11/23	98/11/23	98/12/14	98/12/14												
5.1	5.1 產品2009年12月上市聖誕節活動	16 d	16 d	98/11/23	98/11/23	98/12/14	98/12/14												
5.2	5.2 入口網站廣告	15 d	15 d	98/11/23	98/11/23	98/12/11	98/12/11												
5.3	5.3 網路社群經營	15 d	15 d	98/11/23	98/11/23	98/12/11	98/12/11												
5.4	5.4 銷售量調查報告表	5 d	5 d	98/12/7	98/12/7	98/12/11	98/12/11												
5.5	5.5 客戶滿意度調查報告表	5 d	5 d	98/12/7	98/12/7	98/12/11	98/12/11												
6	6 驗收結案	60 d	60 d	98/12/14	98/12/14	99/3/5	99/3/5												
6.1	6.1 銷售量調查報告	36 d	36 d	98/12/14	98/12/14	99/2/1	99/2/1												
6.2	6.2 客戶滿意度調查報告	20 d	20 d	98/12/14	98/12/14	99/1/8	99/1/8												
6.3	6.3 營運改善建議書	15 d	15 d	99/1/11	99/1/11	99/1/29	99/1/29												
6.4	6.4 專案文檔	20 d	20 d	99/2/1	99/2/1	99/2/26	99/2/26												
6.5	6.5 Lessons Learned	5 d	5 d	99/3/1	99/3/1	99/3/5	99/3/5												





「禮尚網來」服務平台專案 - 成本管理

規劃成本管理

成本管理計畫書

估算成本

活動成本估計值

決定預算

成本基準

資金需求





成本管理計畫書

P

整範時成品人溝風採利



1. 於專案開時，每週定期控制成本

2. 執行人員

- 2.1 每位專案成員回報專案時數，由PM審核及彙總
- 2.2 由出納人員每週回報總支出成本

3. 評核方法

- 3.1 採用類比估數
- 3.2 報表產出(PV, AC, E, SV, SPI, CPI, EAC)
- 3.3 S-curve表格

4. 差異管理

- 4.1 當SPI<0.9時供檢討
- 4.2 當CPI<0.9時供檢討

5. 專案預算 1000萬

- 5.1 產品準備金200萬
- 5.2 行銷活動400萬
- 5.3 網路服務平台200萬
- 5.4 市場追蹤100萬
- 5.5 專案結案65萬

6. 預算變更控制

提出變更->CCB審核->PM召集專案團隊





活動成本估計值

P

整範時成品人溝風採利



任務名稱	固定成本	固定成本累算	總成本	比較基準	差異	實際	剩餘
禮尚網來平台建構專案	0	依比例	9,104,550	9,104,550	0	0	9,104,550
1 市場調查	0	依比例	369,200	369,200	0	0	369,200
1.1 問卷調查表	0	依比例	47,100	47,100	0	0	47,100
1.2 市場調查報告	0	依比例	322,100	322,100	0	0	322,100
2 協同業者評鑑	0	依比例	1,171,550	1,171,550	0	0	1,171,550
2.1 供應商評鑑表	0	依比例	9,100	9,100	0	0	9,100
2.2 供應商評鑑報告	0	依比例	218,050	218,050	0	0	218,050
2.3 配送業者評鑑表	0	依比例	49,100	49,100	0	0	49,100
2.4 配送業者評鑑報告	0	依比例	895,300	895,300	0	0	895,300
3 行銷規劃	0	依比例	276,900	276,900	0	0	276,900
3.1 產品設計書	0	依比例	40,500	40,500	0	0	40,500
3.2 產品供貨計劃書	0	依比例	26,100	26,100	0	0	26,100
3.3 定價表	0	依比例	106,100	106,100	0	0	106,100
3.4 產品行銷計劃書	0	依比例	42,100	42,100	0	0	42,100
3.5 產品配銷計劃書	0	依比例	62,100	62,100	0	0	62,100
4 網路平台建置	0	依比例	2,730,500	2,730,500	0	0	2,730,500
4.1 系統分析文件	0	依比例	54,100	54,100	0	0	54,100
4.2 系統設計文件	0	依比例	50,100	50,100	0	0	50,100
4.3 程式撰寫	0	依比例	2,072,000	2,072,000	0	0	2,072,000
4.4 系統測試文件	0	依比例	26,100	26,100	0	0	26,100
4.5 系統調整文件	0	依比例	14,100	14,100	0	0	14,100
4.6 系統使用說明書	0	依比例	514,100	514,100	0	0	514,100
5 平台行銷	0	依比例	3,014,000	3,014,000	0	0	3,014,000
5.1 產品2009年12月上市聖誕節活動	0	依比例	746,000	746,000	0	0	746,000
5.2 入口網站廣告	0	依比例	1,120,000	1,120,000	0	0	1,120,000
5.3 網路社群經營	0	依比例	1,060,000	1,060,000	0	0	1,060,000
5.4 銷售量調查報告表	0	依比例	48,000	48,000	0	0	48,000
5.5 客戶滿意度調查報告表	0	依比例	40,000	40,000	0	0	40,000
6 驗收結案	0	依比例	1,542,400	1,542,400	0	0	1,542,400
6.1 銷售量調查報告	0	依比例	216,000	216,000	0	0	216,000
6.2 客戶滿意度調查報告	0	依比例	168,000	168,000	0	0	168,000
6.3 營運改善建議書	0	依比例	434,100	434,100	0	0	434,100
6.4 專案文檔	0	依比例	578,200	578,200	0	0	578,200
6.5 Lessons Learned	0	依比例	146,100	146,100	0	0	146,100

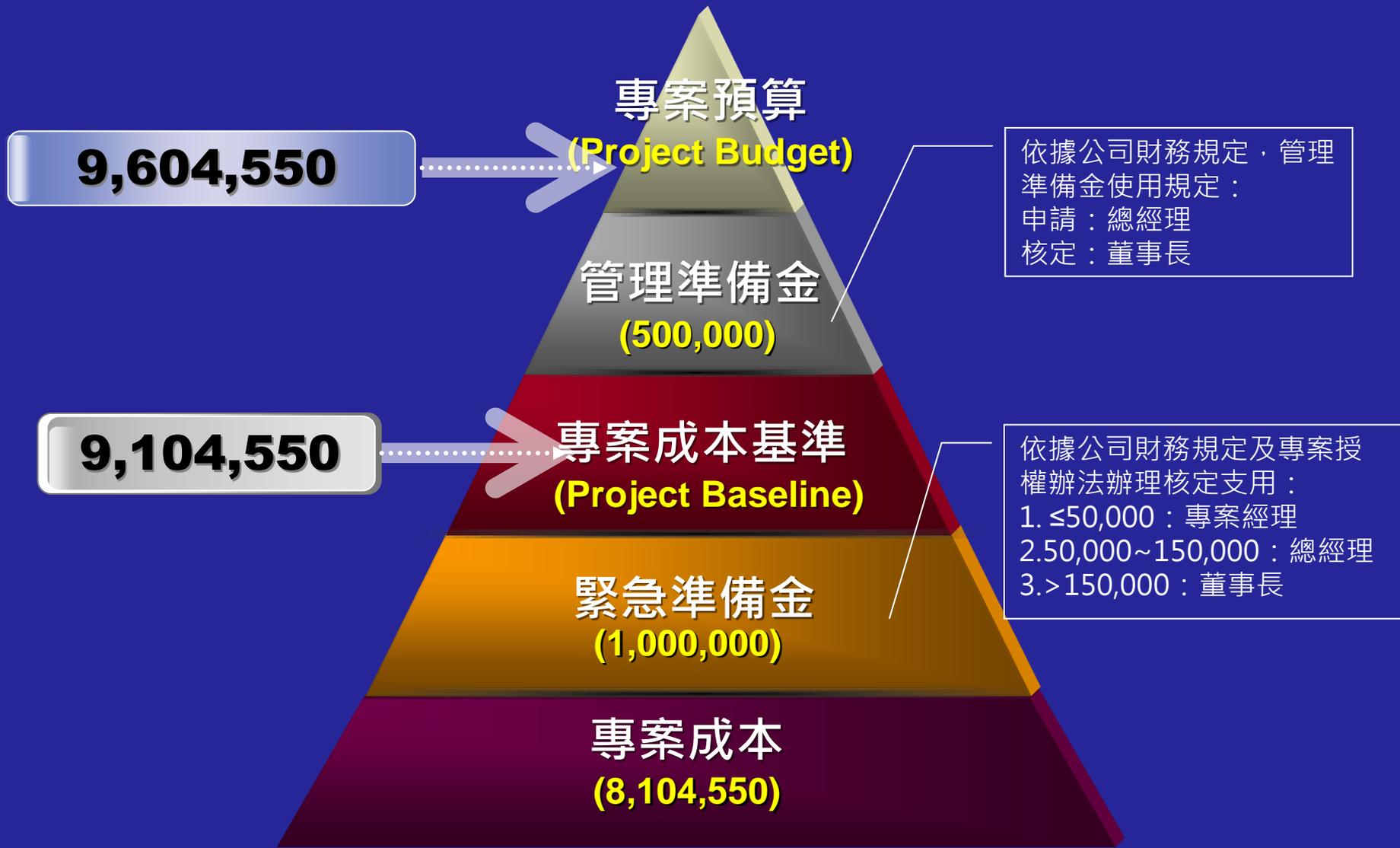




資金需求(預算)

P

整範時成品人溝風採利



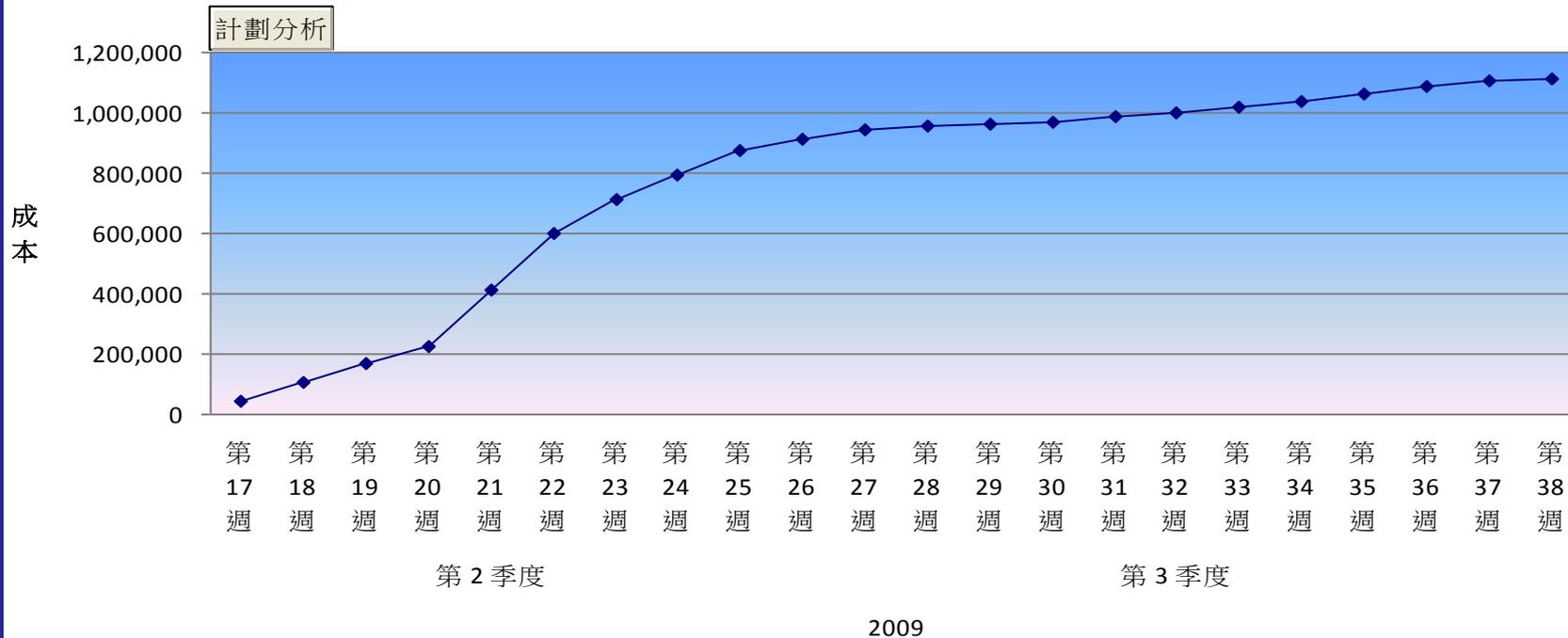


任務 全部

長期盈餘分析報表

將數列欄位拖曳到這裏

◆ 合計



年 季 週





實獲值分析(EVT)計算表

P

整範時成品人溝風採利

任務名稱	計劃分析 - PV (BCWS)	盈餘分析 - EV (BCWP)	AC (ACWP)	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC
0 禮尚網來平台建構專案(200905041)	307,200	273,000	263,000	-34,200	10,000	0.89	1.04	2,603,026	2,702,000	98,974
1 1 市場調查	130,000	130,000	130,000	0	0	1	1	130,000	130,000	0
2 1.1 問卷調查表	45,000	45,000	45,000	0	0	1	1	45,000	45,000	0
3 1.1.1 製作問卷調查表	45,000	45,000	45,000	0	0	1	1	45,000	45,000	0
4 1.2 市場調查報告	85,000	85,000	85,000	0	0	1	1	85,000	85,000	0
5 1.2.1 製作市場調查報告	85,000	85,000	85,000	0	0	1	1	85,000	85,000	0
6 1.2.2 里程碑1市場調查報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 2 協同業者評鑑	112,000	112,000	112,000	0	0	1	1	112,000	112,000	0
8 2.1 供應商評鑑表	35,000	35,000	35,000	0	0	1	1	35,000	35,000	0
9 2.1.1 製作供應商評鑑表	35,000	35,000	35,000	0	0	1	1	35,000	35,000	0
10 2.2 供應商評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 2.2.1 製作供應商評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 2.2.2 里程碑2供應商評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 2.3 配送業者評鑑表	24,000	24,000	24,000	0	0	1	1	24,000	24,000	0
14 2.3.1 製作配送業者評鑑表	24,000	24,000	24,000	0	0	1	1	24,000	24,000	0
15 2.4 配送業者評鑑報告	53,000	53,000	53,000	0	0	1	1	53,000	53,000	0
16 2.4.1 製作配送業者評鑑報告	53,000	53,000	53,000	0	0	1	1	53,000	53,000	0
17 2.4.2 里程碑3配送業者評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 3 行銷規劃	65,200	31,000	21,000	-34,200	10,000	0.48	1.48	201,871	298,000	96,129
19 3.1 產品設計書	21,000	31,000	21,000	10,000	10,000	1.48	1.48	27,097	40,000	12,903
20 3.1.1 製作產品設計書	21,000	31,000	21,000	10,000	10,000	1.48	1.48	27,097	40,000	12,903
21 3.2 產品供貨計劃書	0	0	0	0	0	0	0	25,000	25,000	0
22 3.2.1 製作產品供貨計劃書	0	0	0	0	0	0	0	25,000	25,000	0
23 3.3 定價表	0	0	0	0	0	0	0	131,000	131,000	0
24 3.3.1 製作定價表	0	0	0	0	0	0	0	131,000	131,000	0
25 3.4 產品行銷計劃書	0	0	0	0	0	0	0	41,000	41,000	0
26 3.4.1 製作產品行銷計劃書	0	0	0	0	0	0	0	41,000	41,000	0
27 3.4.2 里程碑4產品行銷計劃書	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28 3.5 產品配銷計劃書	44,200	0	0	-44,200	0	0	0	61,000	61,000	0
29 3.5.1 製作產品配銷計劃書	44,200	0	0	-44,200	0	0	0	61,000	61,000	0





「禮尚網來」服務平台專案 - 溝通管理

規劃溝通管理

溝通管理計畫書





溝通管理計畫書-For Stakeholder

P

整範時成品人溝風採利



姓名	職稱	資訊需求	溝通偏好	溝通頻率
CEO	執行長	<ul style="list-style-type: none"> ■專案管理計畫書 ■專案MS/甘特圖 (進度) ■專案成本偏差 ■Project Trend ■專案結案報告 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxx	2W/M/S/Y
M	行銷經理	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案計畫書 ■專案甘特圖報告 ■專案執行狀況 ■Project Trend ■專案行銷相關各式文件 ■專案結案報告 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y
P	採購經理	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案計畫書 ■專案甘特圖 ■專案執行狀況 ■Project Trend ■專案產品流相關各式文件 ■專案結案報告 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y
F	財務主任	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案計畫書 ■專案甘特圖 ■專案執行狀況 ■Project Trend ■專案成本偏差 ■專案結案報告 	書面為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y
B	業務經理	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案計畫書 ■專案甘特圖 ■專案執行狀況 ■Project Trend ■專案業務相關各式文件 ■專案結案報告 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y





溝通管理計畫書 - For Stakeholder



姓名	職稱	資訊需求	溝通偏好	溝通頻率
I	資訊經理	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案計畫書 ■專案甘特圖 ■專案執行狀況 ■Project Trend ■專案系統相關各式文件 ■專案結案報告 	書面/口頭為主 Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxxxx MSN:XXXXXXX	W/M/S/Y
PM	專案經理	<ul style="list-style-type: none"> ■專案章程和專案管理計畫書 ■專案範圍狀況 ■專案甘特圖/Project Network報告 ■Project Trend ■專案成本偏差 ■專案結案報告 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxxxx MSN:XXXXXXX	W/M/S/Y
B1	業務督導	<ul style="list-style-type: none"> ■專案計畫書 ■專案甘特圖 ■專案執行狀況 ■專案業務相關各式文件 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y
B2	業務主任	<ul style="list-style-type: none"> ■專案計畫書 ■專案甘特圖 	書面/口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxxxx	W/M/S/Y
M1	行銷人員	<ul style="list-style-type: none"> ■專案計畫書 ■專案甘特圖 	口頭為主Email為輔 TEL:xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx E-MAIL:xxxxxxxxxxxxxxxxxx MSN:XXXXXXX	W/M/S/Y





溝通管理計畫書 - For Stakeholder

P

整範時成品人溝風採利



姓名	職稱	資訊需求	溝通偏好	溝通頻率
P1	採購人員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 專案計畫書 ■ 專案甘特圖 	書面為主 Email 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y
F1	出納人員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 專案計畫書 ■ 專案甘特圖 	書面為主 Email 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	2W/M/S/Y
B3	業務人員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 專案計畫書 ■ 專案甘特圖報告 	口頭為主 Email 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y
I1	資訊人員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 專案計畫書 ■ 專案甘特圖報告 	口頭為主 Email、MSN 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y
供應商	供應商	<ul style="list-style-type: none"> ■ 產品供貨計劃書 	書面/口頭為主 Email 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y
物流商	物流商	<ul style="list-style-type: none"> ■ 產品配銷計劃書 	書面/口頭為主 Email 為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y
消費者	消費者	<ul style="list-style-type: none"> ■ 產品服務清單 ■ 滿意度調查表 	Email 為主 電話為輔 TEL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX E-MAIL:XXXXXXXXXXXXXXXXXX	W/M/S/Y





溝通管理計畫書-專案會議

P

整範時成品人溝風採利



會議名稱	會議主要內容	召開時間	主持人	參加人員	進行方式
專案規劃會議	擬定專案執行計畫	專案規劃階段	CEO (PM)	專案經理和專案成員	由CEO針對PM+專案成員擬定專案執行規劃提示後由PM主持
專案啟動會議	1.宣佈專案啟動 2.向全部利害關係人簡報 3.宣佈專案願景、目標 4.介紹部門主管、PM及PM Team與全部利害關係人	專案規劃後，計畫執行前。	CEO	全部利害關係人	由CEO主持會議
專案審查會議	1.專案現況報告及審查(內部審查) 2.專案階段MS稽查/階段成果(交付標的)驗收(第三方、獨立/外部審查) 3.專案執行績效與檢討	專案執行階段 ■會議一 98年5月27日 ■會議二 98年6月30日 ■會議三 98年7月31日 ■會議四 98年10月30日 ■會議五 98年11月27日 ■會議六 98年12月14日	PM	相關利害關係人	1.採會議討論方式，會前專案成員以電子郵件方式定期向專案經理回報專案工作績效資訊。 2.Project Team整合 3.會後紀錄及Action Items追蹤
專案結案會議	1.專案執行成果檢討 2.專案經驗學習	專案結束後	CEO	全部利害關係人	1.由專案經理&專案成員檢討專案執行成果並呈報 2.核准後透過書面/電子文件整理Lessons Learned





溝通管理計畫書-專案會議

P

整範時成品人溝風採利



項目	目的	溝通方式	負責人	時間	地點	溝通對象
1	市場調查分析表討論	開會	PM	市調時間前2天	專案會議室	行銷主管
2	市場調查分析報告	開會	PM	市調報告完成後3天	專案會議室	專案人員
3	供應商評鑑表討論	開會	PM	評鑑時間前2天	專案會議室	採購&行銷主管
4	供應商評鑑報告	開會	PM	評鑑報告完成後3天	專案會議室	專案人員
5	配送業者評鑑表討論	開會	PM	評鑑時間前2天	專案會議室	採購&行銷主管
6	配送業者評鑑報告	開會	PM	評鑑報告完成後3天	專案會議室	專案人員
7	網站設計規劃討論	開會	PM	每週一次	專案會議室	採購&資訊主管
8	行銷規劃討論	開會	PM	每週一次	專案會議室	行銷&業務主管
9	服務平台進度報告	Mail	PM	每週一次	Web	資訊&採購主管
10	產品2009年12月上市聖誕節活動討論	開會	PM	活動前一個月，每週一次	專案會議室	行銷&業務主管
11	入口網站廣告討論	開會	PM	每週一次	專案會議室	行銷&業務主管
12	網路社群經營討論	開會	PM	每週一次	專案會議室	行銷&業務主管
13	最新商情報告	Mail/Phone	PM	每日	Web	Stakeholders
14	結案報告	開會	CEO	每季一次	專案會議室	專案人員





「禮尚網來」服務平台專案 - 風險管理

規劃風險管理

風險管理計畫書

辨識風險

實施定性風險分析

實施定性風險分析

風險登錄表





風險管理計畫書



目的	為有效事先防範影響本專案執行期間所產生的風險，特制定本風險管理計畫，以確保「禮尚網來」服務平台順利推展
預算	<ol style="list-style-type: none"> 1.本案為新興事業專案，以高風險標準規劃 2.應急準備金以總預算之10%為準(高標計算)
方法	<ol style="list-style-type: none"> 1.定性定量分析(選擇使用) 使用風險登記冊、Risk Breakdown Structure (RBS)、機率與影響矩陣 2.定量分析(適時使用) 決策樹 3.風險應對 消極風險-迴避、轉嫁 積極風險-開拓、分享
時機	<p>依原定計畫為基準</p> <ul style="list-style-type: none"> -時間進度落後5工作日為風險警示(設定為Trigger) -時間進度落後10工作日為即風險計畫啟動 -成本基準差異-5%為風險警示(設定為Trigger) -成本基準差異-10%為風險計畫啟動
負責人	<ol style="list-style-type: none"> 1.請參照風險登記冊之風險負責人，各風險之直接負責人 2.各督導者為連帶負責關係人
機率與衝擊矩陣	參照附件1.
風險應對	請參照風險登記冊及附件2.之各風險處理方法來處理
追蹤	<ol style="list-style-type: none"> 1.紀錄新風險(Secondary Risks)與已發生風險 2.追蹤-風險登記冊的風險 3.稽核-根據差異檢查應對策略及殘餘風險(Residual Risks)





風險登錄表



序號	分類	描述/原因	機率等級	衝擊等級	風險指數	風險等級	風險應對對策 應急計畫CP 備用計畫FP 規避繞道WA	負責人	建檔日期
A1	成本	人員單週成本可能超支	0.3	0.4	0.12	M1	動用應急準備金 CPA1+FPA1	CEO	2009/5/9
B1	通路	產品供應商可能延後交期	0.3	0.2	0.06	L1	找第二個供應商 CPB1	P	2009/5/9
C1	物流	產品配送時可能延遲	0.3	0.4	0.12	M2	贈送購物禮金補償消費者損失 CPC1+FPC1	P	2009/5/9
D1	產品	產品品質無法符合客戶要求	0.1	0.4	0.04	L2	提供換貨服務機制或等價商品兌換 CPD1	P	2009/5/9
D2	產品	銷售量達成率低	0.3	0.4	0.12	R1	重新進行市調及調整行銷策略 CPD2+FPD2	B	2009/5/9
D3	產品	服務平台遭駭客入侵	0.5	0.4	0.2	H1	加購防火牆等防駭軟體設備 CPD3+FPD3+WAD3	I	2009/5/9
E1	資源	專案團隊人員可能無預警休假	0.1	0.1	0.01	L3	建立職務代理人機制 CPE1	PM	2009/5/9
F1	消費者	國內消費力衰退	0.5	0.2	0.1	M3	舉辦促消活動 CPF1+FPF1	M	2009/5/9

- 「機率等級」由高到低以0.9,0.7,0.5,0.3,0.1表示
- 「衝擊等級」由高到低以0.8,0.4,0.2,0.1,0.05表示
- 「風險指數」=「機率等級」×「衝擊等級」
 - 風險等級 L PI風險指數 < 0.09
 - 風險等級 M 0.01 <= PI風險指數 <= 0.14
 - 風險等級 H 0.14 < PI風險指數

- 風險應對對策：
應急計畫 CP
備用計畫 FP
規避繞道 WA





風險登錄表(附表)



風險機率與衝擊衡量

Risk Probability Rating

Rating (linear)	0.0	0.1	0.3	0.5	0.7	0.9	1.0
可能性 (相對尺度)	絕不發生 Never unlikely	極不可能	很不可能	可能	很可能	極可能	一定發生 almost certain
機 率	0 %	10%	30%	50%	70%	90%	100%

Impact Rating (Cost, Schedule, Quality, Scope)

Rating (nonlinear)	<0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
影響性 (相對尺度)	非常低 (very low)	低 (low)	中 等 (moderate)	高 (high)	非常高 (very high)
衝 擊	0 %	<10%	10~20%	20~40%	>40%





風險登錄表(附表)



風險機率及衝擊衡量矩陣

(Risk Probability and Impact Rating Matrix)

Risk Score for a specific risk

Probability Rating	Risk Score = P * I				
	0.9	0.05	0.09	0.18	0.36
0.7	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56
0.5	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40
0.3	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24
0.1	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08
PI < 0.09 Low 0.1 ≤ PI ≤ 0.14 Moderate 0.14 < PI High	0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
	Impact Rating				





風險登錄表(附表)



附件2:風險因應規劃

應急計畫、備用計畫及規避策略比較策略			
名稱	應急計畫 Contingency Plan	備用計畫 Fallback Plan	規避策略(繞道) Work-arounds
內容	事先規劃因應對策 (水來土淹、兵來將擋)	防止事先規劃因應對策無效時採用的計畫 (有恃無恐、預備策略)	事先未偵知的風險也無規劃因應對策，採取避戰策略 (靜觀其變)
使用	當風險觸發(Trigger)時立即啟動	當應急計畫失敗後使用	針對非預期風險發生時的策略





風險登錄表(附表)

專案風險分數及因應措施 (Project Risk Score vs. Response Actions)

PI Score	PI < 0.09	0.1 ≤ PI ≤ 0.14	PI > 0.14
Risk Class	Low	Moderate	High
Acceptance	Yes	TBD	Never
Response Action	Acceptance	Transference Mitigation	Avoidance

Risk Response Planning

Red: 消極風險或威脅策略

Blue: 威脅或機會策略



積極風險或機會策略：開拓、第三者分享、提升能力





風險登錄表(附表)



構面	衝擊	機率			
		低 10%以下	中 10-30%	高 30-50%	很高 50%以上
品質		品質下降不顯著	品質下降 需客戶同意	品質下降 無法接受	品質下降 功能不正常
時間		時程延誤 5%以下	時程延誤 5%-10%	時程延誤 10%-20%	時程延誤 20%以上
成本		成本增加 10%以下	成本增加 10%-30%	成本增加 30%-50%	成本增加 50%以上
範圍		範圍減少不顯著	範圍次要方面受影響	範圍主要方面受影響	範圍無法接受





「禮尚網來」服務平台專案 - 採購管理

規劃採購管理

採購文件(RFP)





產品配送服務外包RFP

壹、專案概述

依據客戶下單後，需於客戶規定的時間與地點，將本公司商品從供應商端或本公司或指定地點遞送至客戶手上。

貳、專案需求

- 1.臺灣區配送服務提供。
- 2.臺灣本島需配合24小時內送達時程，臺灣外島需配合36小時內送達時程。
- 3.具備常溫、低溫配送服務及作業機具及作業能力。
- 4.具備即時提供產品配送狀態資訊設施。
- 5.需具備收款及保管及保險責任。

參、智財權

- 1.本公司擁有本專案得標廠商所有交付本公司有關之文件永久使用權。

肆、驗收方式及權責

- 1.上線前,以台灣本島25組外島5組模擬測試,需達成上述專案需求內容
- 2.正式上線以客戶簽收單與客戶滿意度調查每個月進行驗收,需達成上述專案需求內容95%以上。
- 3.商品配送過程品質配送業者負完全責任。
- 4.驗收檢驗及標準如附件1.





產品配送服務外包RFP

伍、基本資格

1. 司成立五年以上(檢附認證資料)
2. 資本額一仟萬以上(檢附認證資料)
3. 臺灣區具有300個配銷據點(檢附認證資料)
4. 具備相關實體配送商品及作業經驗(檢附認證資料)

陸、建議書的製作規定

投標廠商除依投標須知準備相關文件外，應依本建置需求說明書之要求提供建議書。

1. 格式及交付

- (1) 封面：應註明本專案名稱、公司名稱及日期。
- (2) 內容：以中文橫式由左自右繕打，字體以14點為原則，內容以Microsoft Word中文橫式(若非使用上述應用軟體或版本，請於適當處說明)，製訂格式為A4尺寸，但不得以活頁方式裝訂，內容儘量予以中文化且須註明頁次，建議書於交付後之所有權歸本公司，但本公司不得交與第三者參閱。建議書交付後不得修改或增訂。
- (3) 份數：書面資料一式三份，電子檔案兩份(以光碟片為媒體)。
- (4) 交付：評選會議時間前一周。
- (5) 備註事項：製作建議書及簽約前所需之成本，由投標廠商自行負擔。





徵求建議書(RFP)



產品配送服務外包RFP

2.建議書內容

為確保廠商提供之建議書內容均可被充分了解且便於公司委員之審核，廠商應依本公司需求提報建議書，建議書製作頁數以不少於40頁，不超過100頁為原則。唯上述頁數之限制不包含附件頁數。建議書製作至少應包括，如【附錄1.建議書製作章節】之內容。若有額外補充與建議，可於建議書章節第[拾壹、其他]，另作註解或另闢章節加以描述，惟不得變更建議書原章節次序。本公司得就建議書內容，依本公司實際需求向投標廠商提出修改或增訂之要求，經確定後之建議書納入合約管理。

柒、建議書評審與廠商遴選方式

1.以公開簡報方式辦理

2.評選方式由本公司內部人員組成評選委員會，依據本徵求建議書說明文件進行評選；除對廠商之建議書進行書面審查外，由廠商依據建議書做簡報(三十分鐘)，其後並接受評選委員詢問，採統問統答方式，回答時間以二十分鐘為限，必要時得延長時間，為須經會議主持人同意。

3. 決標方式：採非固定價格給付，經評選最優廠商二名，依優勝序位，自最優勝者起，依序以議價方式辦理。

捌、聯絡窗口

若貴公司對此工作有興趣並符合以下資格，請將建議書提供至廖小姐

candy@pmp.com。

TEL:(04)22222222





執行流程組

Project Management Process Groups	The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs
執行流程組 Executing Process Group	指導與管理專案工作	專案整合管理	指導與管理專案工作	交付標的 + 工作績效資料 變更申請
		專案品質管理	實施品質保證	變更申請
		專案人力資源管理	獲得專案團隊	專案人力派遣_專案成員通訊錄 資源行事曆
			發展專案團隊 管理專案團隊	團隊績效評估 變更申請
		專案溝通管理	管理溝通	專案溝通_工作 績效報告 甘特圖報告 里程碑報告 進度報告 會議簽到表 + 會議記錄 專案文件分送管控表
		專案採購管理	執行採購	協議_採購合約 選擇的賣方 + 資源行事曆 變更申請
		專案利害關係人管理	管理利害關係人參與	議題紀錄 (Issue Log) 變更申請





「禮尚網來」服務平台專案 - 品質管理

實施品質保證





什麼是8D

8D問題解決法 (Eight Disciplines Problem Solving , 縮寫 : 8D) 也稱為**團隊導向問題解決方法**或**8D report** , 是一個處理及解決問題的方法 , 是品保常用的手法。

8D問題解決法的目的是在識別出一再出現的問題 , 並且要矯正並消除此問題 , 有助於產品及製程的提昇。若條件許可時 , 8D問題解決法會依照問題的統計分析來產生問題的永久對策 , 並且用確認根本原因的方式聚焦在問題的根源。

8D問題解決法一般認為是福特公司所創 , 但8D問題解決法是由美國國防部在1974年創立。此標準已在1995年廢止 , 福特汽車也在汽車產業使用了類似的作法 , 後來也有許多電子公司開始使用。

優點

8D問題解決法的處理方式是先找到根本原因、採取行動消除根本原因 , 並實施永久對策 , 此作法是有效的 , 而且也可以找出系統會允許此錯誤出現的原因。漏失點 (**escape points**) 的研究就是為了提昇系統偵測錯誤的能力 , 即使錯誤再度發生 , 也有能力可以檢測出來。

最後的預防措施也可以找出在管理系統中出現上述錯誤的原因 , 避免再度發生。

缺點

若要使用8D問題解決法 , 除了需要熟悉此方式外 , 也需要熟悉其他資料整理或分析的工具 , 例如柏拉圖、魚骨圖或是流程圖。





8D步驟

- D0：計劃：針對要解決的問題，確認是否要用到8D問題解決法，並決定先決條件。
- D1：建立團隊：建立一個團隊，由有產品或製程專業知識的人員組成。
- D2：定義及描述問題：用可以量化的何人（**Who**）、何物（**What**）、何地（**Where**）、何時（**When**）、為何（**Why**）、如何（**How**）及多少錢（**How many**）（5W2H）來識別及定義問題。
- D3：確認、實施並確認暫行對策：定義暫行對策矯正目前已知的問題，並實施並確認此對策，避免用戶受到問題的影響。
- D4：確認、識別及確認根本原因及漏失點（**escape points**）：找出所有可以會造成此問題的原因，並且找到為何在問題發生後沒有注意到有問題。所有的問題原因都需要經過確認或是證實，不只是單純腦力激盪的結果。可以用五問法或是魚骨圖來根據問題或是其影響來標示其原因。
- D5：針對問題或不符合規格部份，選擇及確認永久對策：經過試量產來確認永久對策已經解決客戶端的問題。
- D6：實施永久對策：定義並實施的對策。
- D7：採取預防措施：為了避免此問題或類似問題再度發生，修改管理系統、作業系統、實務及流程。
- D8：感謝團隊成員：認可團隊整體的貢獻，需要由組織正式的感謝此團隊。

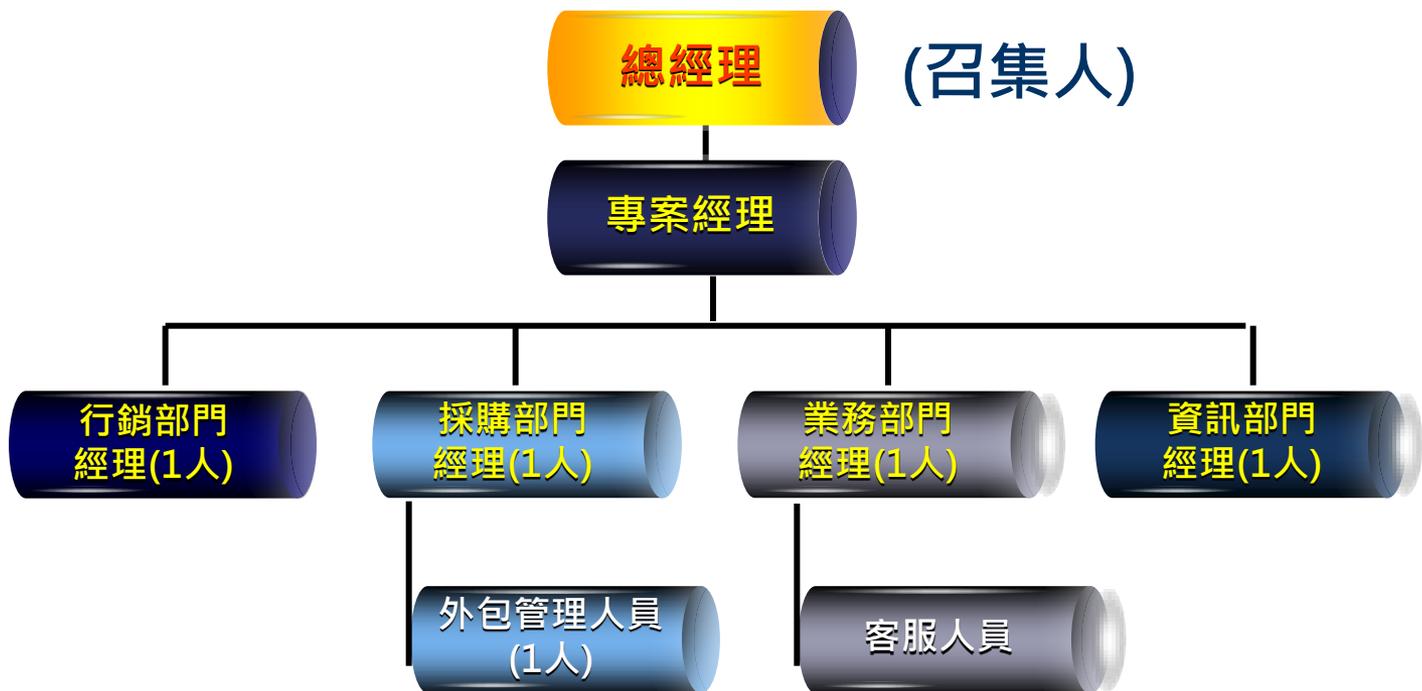




D1 成立小組



- 由總經理擔任召集人解決A-1問題





D2 問題描述(編號:A-1)

E

整範時成品人溝風採利



人：消費者黃小姐在社群網站上留言

事：收到的貨與訂購的不同

時：2009/5/20 16:30 發生的案例，後續並未再發生

地：台北信義區的消費者

物：訂購金手鍊，卻收到手錶

程度：價格相差NT\$5000，黃小姐仍以禮貌性態度要求公司儘速改善





D3 暫時改善措施

E

整範時成品人溝風採利

社群網站不良訊息發出，急需消毒

請業務部門於社群網站首頁發佈最新消息以示澄清

針對該消費者進行安撫

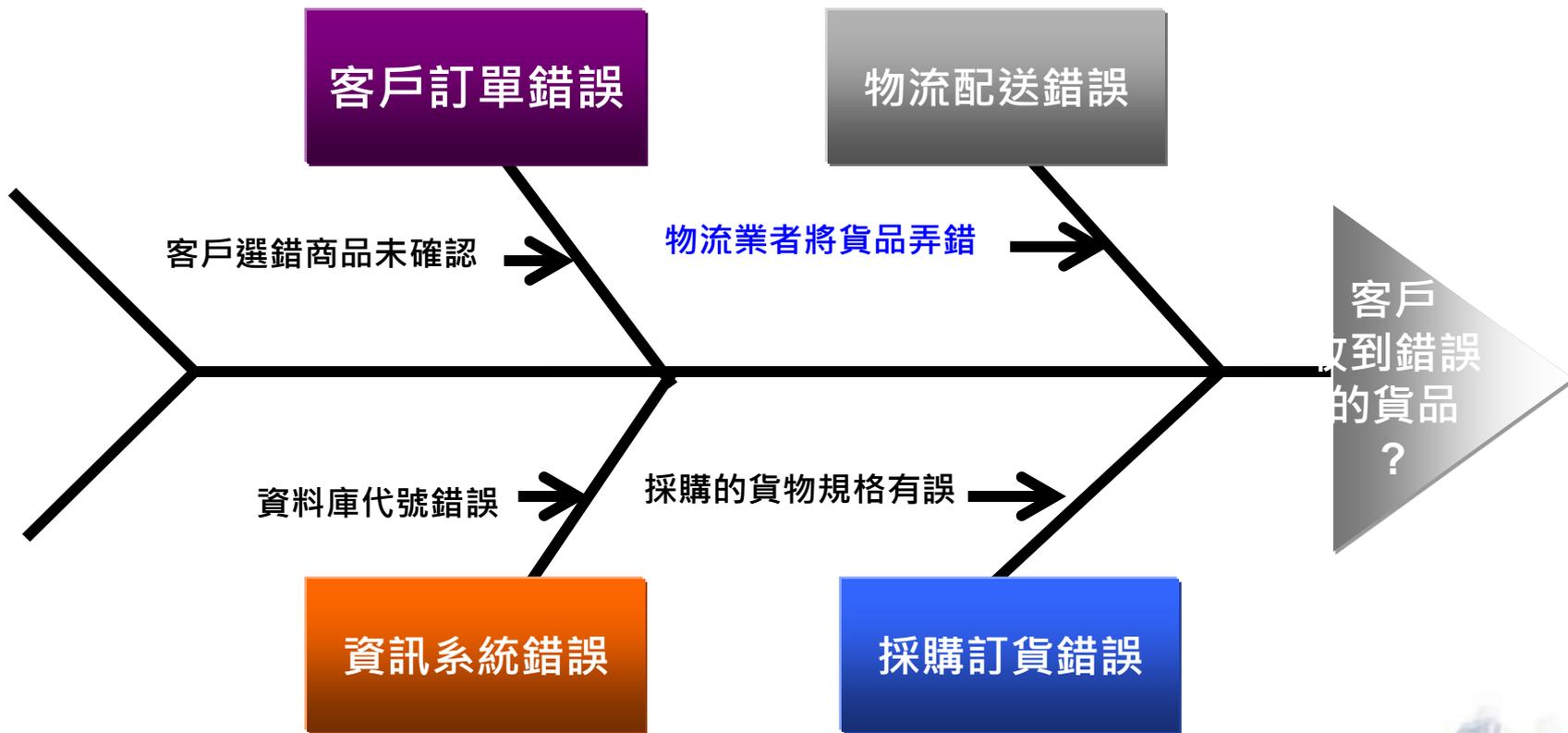
請業務經理親自先發送道歉啟示，並說明本公司處置及改善措施以安撫情緒

立即由業務經理親自補送正確商品
提供購物抵用券(百分比計算)





D4 原因分析及證實



- 經查明為物流業者將貨品弄錯





D5 永久改善對策擬定

- 建立系統迴圈，讓顧客在訂貨後，系統會主動寄出交易明細給客戶作訂單的雙重確認。
- 建立供應商出貨檢查制度，請供應商在出貨時，依據訂單內容及品項逐一勾選並核對商品規格是否正確。





D6 永久改善對策實施的效果確認

E

整範時成品人溝風採利

- 業務及行銷人員進行不定期的客戶滿意度調查。
- 採購人員進行三個月不定期的供應商出貨抽查。
- 由業務人員進行一個月3~5次的 Test Run。
- 以Pareto Diagram紀錄及分析。
- 分析結果將列入平台 SOP。





介面端(顧客與資訊系統):

- 顧客下單之介面端之測試
- 改善顧客確認流程
- 強化電子化之作業避免人為書寫情事發生

採購物流端:

- 訂單條碼之確認並落實出貨查核表之驗證
- 以不同之顏色區塊來區分顧客物品之最終確認出貨區

將此失敗模式列為日後配送分析之潛在失敗要點





D8 大功告成



經驗證本缺點不再發生，順利結案，以下人員簽名：

- 總經理: _____
- 專案經理: _____
- 業務經理: _____
- 客服人員: _____
- 行銷經理: _____
- 採購經理: _____
- 外包管理人: _____
- 資訊經理: _____





監控流程組

Project Management Process Groups	The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs		
監控流程組 Monitoring & Controlling Process Group	監控專案工作	專案整合管理	監控專案工作	MC1_工作績效報告 MC7_變更申請		
		專案範疇管理	確認範疇	MC2_工作績效資訊 (含實獲值管理 (EVM)) 變更申請	MC3_已接受的交付標的	
			控制範疇		時程預測值	
		專案時間管理	控制時程		成本預測值	
		專案成本管理	控制成本		MC4_品質管制衡量記錄	
		專案品質管理	控制品質		MC5_已驗證的交付標的	
			專案溝通管理		控制溝通	MC6_已確認之變更
			專案風險管理		控制風險	
			專案採購管理		控制採購	
	專案利害關係人管理	控制利害關係人參與				
實施整合變更控制	專案整合管理	實施整合變更控制	獲准之變更申請 MC8_變更紀錄			





「禮尚網來」服務平台專案 - 整合管理

監控專案工作

工作績效報告

實施整合變更控制





專案績效報告-實獲值分析



任務名稱	計劃分析 - PV (BCWS)	盈餘分析 - EV (BCWP)	AC (ACWP)	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC
禮尚網來平台建構專案	737,550	734,508	1,085,650	-3,042	-351,142	1	0.68	3,457,110	9,104,550	4,352,560
1 市場調查	169,200	169,200	157,200	0	12,000	1	1.08	343,016	369,200	26,184
1.1 問卷調查表	47,100	47,100	47,100	0	0	1	1	47,100	47,100	0
1.1.1 製作問卷調查表	47,100	47,100	47,100	0	0	1	1	47,100	47,100	0
1.2 市場調查報告	122,100	122,100	110,100	0	12,000	1	1.11	290,444	322,100	31,656
1.2.1 製作市場調查報告	122,100	122,100	110,100	0	12,000	1	1.11	290,444	322,100	31,656
1.2.2 里程碑1市場調查報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 協同業者評鑑	321,550	321,550	452,750	0	-131,200	1	0.71	1,649,570	1,171,550	-478,020
2.1 供應商評鑑表	9,100	9,100	49,100	0	-40,000	1	0.19	49,100	9,100	-40,000
2.1.1 製作供應商評鑑表	9,100	9,100	49,100	0	-40,000	1	0.19	49,100	9,100	-40,000
2.2 供應商評鑑報告	18,050	18,050	48,050	0	-30,000	1	0.38	580,460	218,050	-362,410
2.2.1 製作供應商評鑑報告	18,050	18,050	48,050	0	-30,000	1	0.38	580,460	218,050	-362,410
2.2.2 里程碑2供應商評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3 配送業者評鑑表	49,100	49,100	36,300	0	12,800	1	1.35	36,300	49,100	12,800
2.3.1 製作配送業者評鑑表	49,100	49,100	36,300	0	12,800	1	1.35	36,300	49,100	12,800
2.4 配送業者評鑑報告	245,300	245,300	319,300	0	-74,000	1	0.77	1,165,386	895,300	-270,086
2.4.1 製作配送業者評鑑報告	245,300	245,300	319,300	0	-74,000	1	0.77	514,551	395,300	-119,251
2.4.2 里程碑3配送業者評鑑報告	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.4.3 協同業者評鑑應急準備金分析	0	0	0	0	0	0	0	500,000	500,000	0
3 行銷規劃	246,800	243,758	475,700	-3,042	-231,942	0.99	0.51	540,378	276,900	-263,478
3.1 產品設計書	40,500	40,500	85,300	0	-44,800	1	0.47	85,300	40,500	-44,800
3.1.1 製作產品設計書	40,500	40,500	85,300	0	-44,800	1	0.47	85,300	40,500	-44,800
3.2 產品供貨計劃書	26,100	23,058	79,300	-3,042	-56,242	0.88	0.29	89,762	26,100	-63,662
3.2.1 製作產品供貨計劃書	26,100	23,058	79,300	-3,042	-56,242	0.88	0.29	89,762	26,100	-63,662
3.3 定價表	106,100	106,100	85,700	0	20,400	1	1.24	85,700	106,100	20,400
3.3.1 製作定價表	106,100	106,100	85,700	0	20,400	1	1.24	85,700	106,100	20,400
3.4 產品行銷計劃書	42,100	42,100	225,300	0	-183,200	1	0.19	225,300	42,100	-183,200
3.4.1 製作產品行銷計劃書	42,100	42,100	225,300	0	-183,200	1	0.19	225,300	42,100	-183,200
3.4.2 里程碑4產品行銷計劃書	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.5 產品配銷計劃書	32,000	32,000	100	0	31,900	1	320	194	62,100	61,906
3.5.1 製作產品配銷計劃書	32,000	32,000	100	0	31,900	1	320	194	62,100	61,906





專案績效報告-Baseline及模擬

C

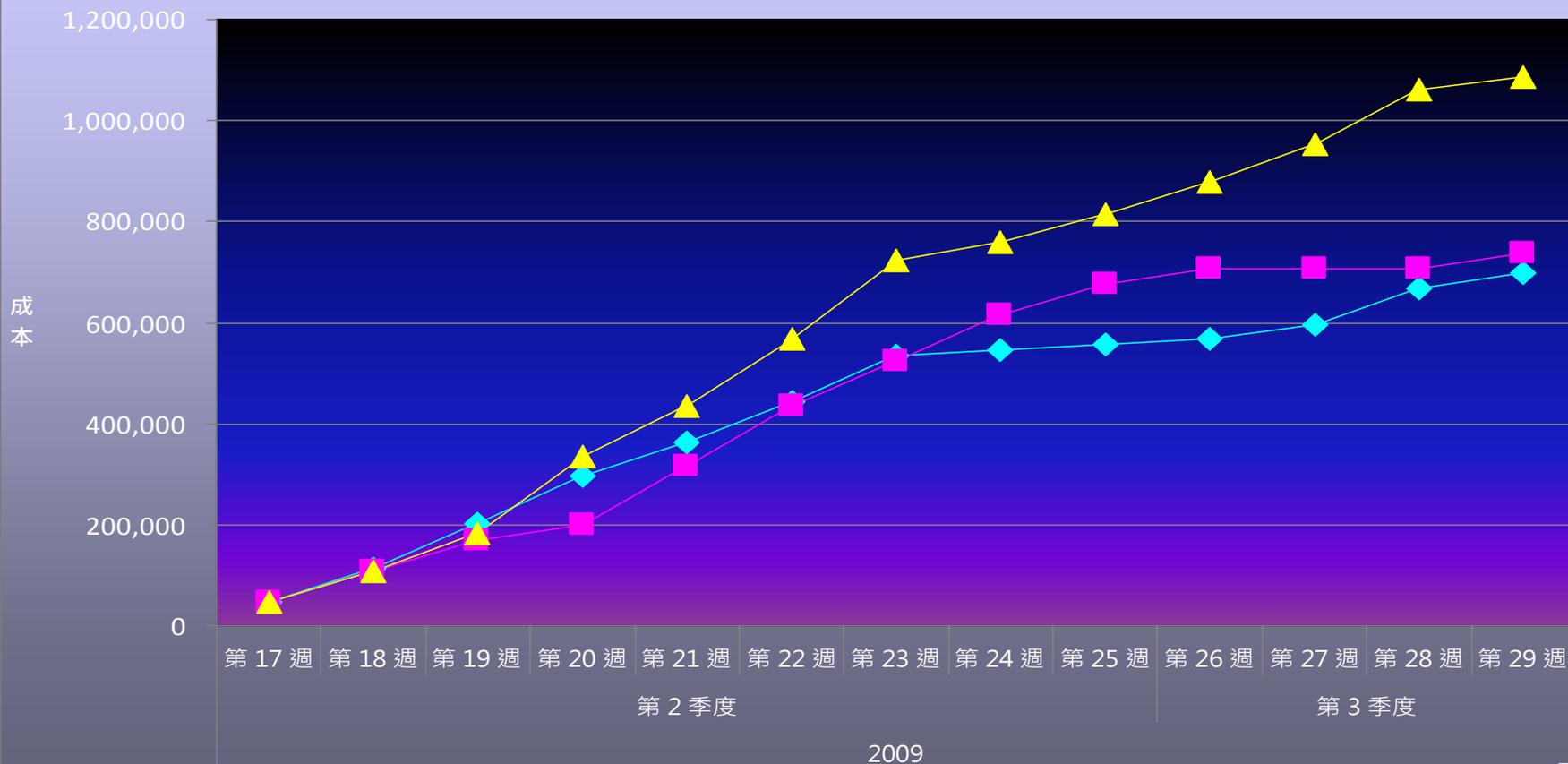
整範時成品人溝風採利



長期盈餘分析報表

Data

- 盈餘分析
- 計劃分析
- AC





專案監控與變更- 監控專案的措施

C

整範時成品人溝風採利

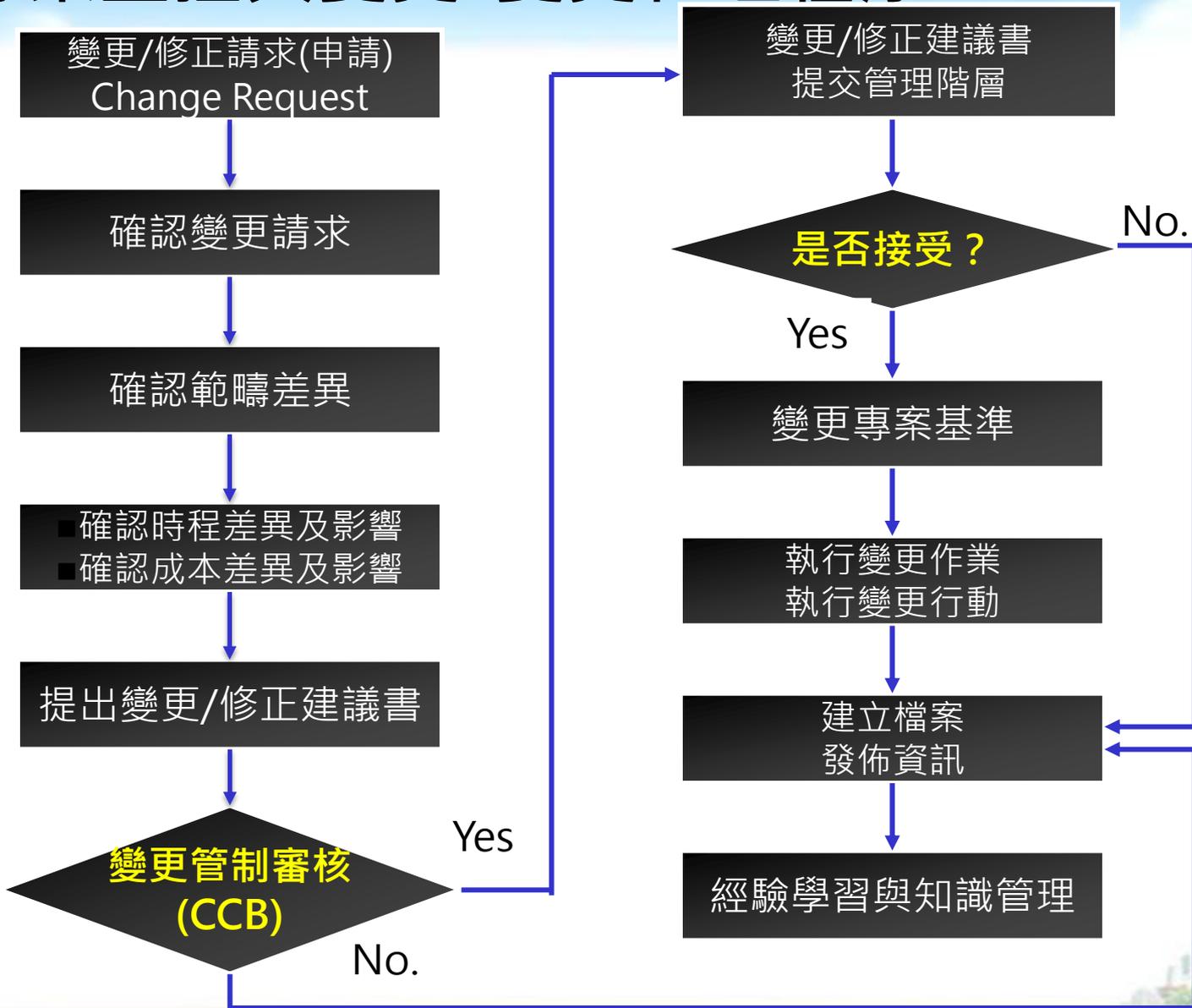


限制	<ol style="list-style-type: none">1. 專案過程的任何變更，需遵守變更管制流程程序2. 以時序 S-Curve 圖表進行監控3. 任何變更請求、核准、執行、稽核均需列入會議紀錄
時程	<ol style="list-style-type: none">1. 掌握專案MS(共8項)2. 每週以EVM分析報表進行各工作SV, SPI監控3. 當SPI<0.90 列入檢討4. 預估完工時間
成本	<ol style="list-style-type: none">1. 每週以EVM分析報表進行各工作CV, CPI監控2. 當CPI<0.95 列入檢討3. 預估EAC及VAC
風險	<ol style="list-style-type: none">1. 追蹤-風險登記冊的風險2. 紀錄已發生風險及二次風險(Secondary Risks)<ol style="list-style-type: none">(1) 時間進度落後5工作日為風險警示(設定為Trigger)(2) 成本基準差異+5%為風險警示(設定為Trigger)3. 稽核-根據差異檢查應對策略及殘餘風險(Residual Risks)<ol style="list-style-type: none">(1) 時間進度落後10工作日即風險計畫啟動(2) 成本基準差異+10%即風險計畫啟動





專案監控與變更-變更管理程序





結束流程組

Project Management Process Groups	The Integration Management Processes	Knowledge Areas	Processes	Outputs
結束流程組 Closing Process Group	結束專案或階段	專案整合管理	結束專案或階段	最終產品、服務或結果移轉 組織流程資產更新_for專案 + Lessons Learned
		專案採購管理	結束採購	結束採購_合約完成通知書 組織流程資產更新_for採購





Thank You!

敬業 忠誠 創新 服務