

外包软件项目管理要抓住关键 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_A4_96_E5_8C_85_E8_BD_AF_E4_c41_66135.htm

外包是发包方和接包方互相信任、高度协作的共同行为。为了顺利实施外包，对于发包方，要求企业具有一定的技术水平、项目管理水平、人力资源和沟通控制能力。对于接包方，要求企业具有一定的成本、质量控制能力，具有国际市场开拓能力（包括业务能力、交流能力、接包渠道和商业信誉等）。为了是外包服务形成产业化，还要求形成良好的政策环境和市场环境等。

下面以软件项目外包为例，从发包方和接包方的角度，讨论实施外包的关键因素。

- 1、项目需求 项目需求是项目规划和正确实施的根本，在外包项目实施过程中，如果客户经常改变需求或提出新需求，常常使项目延期或超出预算，对于合作双方都会受到商誉和经济上的损失。通常发包方根据外包的项目特点，进行项目外包分析，提出项目需求报告。接包方在实施项目之前应该深入了解和挖掘客户需求，对某些不明确的需求与发包方讨论，对于项目实施过程中的需求变更，规定处理办法，并达成一致，形成项目的最终需求。在需求分析阶段，接包方首先对发包方的需求认真分析，然后通过业务建模、会谈、问卷、需求会议等方式收集客户完整需求，形成文档，然后经过客户讨论、客户审查、文档修订等多次反复的过程。
- 2、项目计划在项目实施之前，通常发包方提出项目实施计划的草稿。项目计划的内容应该完整、可行，对于项目流程、工作量、资源配置和项目里程碑等需要双方接受达成一致。接包方要及时全面分析计划的内容，要

详细地跟本企业的计划进行比对和审核，从而了解外包商对整个项目的流程、内容、估计的工作量和资源的安排是否与项目本身的要求吻合。明显的差异都需要及时澄清并建立共识。发包方根据接包方对项目计划草稿的建议认真分析和深入讨论，进行必要的修改和补充，形成双方都接受的最终项目实施计划。

3、质量控制 软件外包的质量指软件产品满足用户需求的程度，包括功能需求、性能需求、稳定性、安全性和技术先进性需求、支持和服务需求等。达到客户的质量要求是外包业务的基本要求。以软件开发项目为例，接包方质量控制的常用方法如下：通过多次反复、多方参与的评审控制需求和设计的质量。在编码之前，制定代码规范，并强制执行，以便保证代码的规范性。通过严格的、完整的测试流程保证编码质量。需求分析、方案、系统设计、测试计划、实施计划等必须进行内部评审，通过内部评审后指定双方人员共同审查。必须制定全面的测试计划和质量保证实施过程并通过审查。系统交付使用前，要经历单元测试、集成测试、系统测试和用户测试、验收测试等质量检验过程。制定实施和维护计划以及实施和维护操作规程，记录操作过程，及时请发包方确认。

4、进度控制 进度影响双方的成本，可能影响发包方的业务，进度还可能影响产品质量。接包方应该按照项目计划的进度实施项目，及时定期汇报实际实施的进度。对项目实施过程中影响进度的因素综合分析，及时与发包方交流，提出解决办法。发包方要对接包方的进度进行监控。软件外包项目实施进度控制的常用方法如下：通过科学估算，考虑资源配置情况，共同制定合理的双方认可的进度计划。细分任务，制定更加精细的里程碑，并按里程碑进

行验收和考核。建立常规的进度报告制度，以便及时掌握项目进度。采用严格的流程来控制需求变更。进度计划中，将一些比较大的工作拆细，以便设立更多的里程碑。

5、风险控制

风险管理（Risk Management）是指经济单位对可能遇到的风险进行预测、识别、评估、分析并在此基础上有效地处置风险，以最低成本实现最大安全保障的科学管理方法。发包方要根据外包项目的特点和要求，制定切实可行的计划，选择合适的接包方，并且密切监控项目的实施过程。接包方一定要对整个项目足够了解，其中包括项目需求、工作范围、实现方法和预期经济利益的来源。对于已经完成的部分，要有一套合理的评估方法。发包方可以通过下列方式来控制风险：通过考察企业实力、资格认证和服务经验严格选择接包方。通过严密的法律条款、严格的合同审核来保障知识产权和商业机密。通过严格的过程的过程控制来控制外包业务的质量和进度。接包方可以通过下列方式来控制风险：进行严格的需求管理和控制，充分挖掘客户需求。严格规范合同起草、谈判、审查和签署，在合同条文中明确规定外包服务过程的责、权、利、知识产权和商业机密保护。执行规范的项目管理和控制，严格控制质量和进度。通过有效的人力资源管理来稳定队伍、建立后备队伍和提升团队的技术能力和综合素质。建立和保持畅通的沟通渠道。

6、交流与沟通

实施外包项目是发包方和接包方互相配合、共同合作的过程。要保障外包业务的顺利进行，必须建立有效的沟通渠道。建立有效的沟通渠道包括以下内容：确定可以采用哪些交流工具，以及什么情况下应该采用什么沟通工具（现场交流、电话交流、传真、电子邮件、在线交谈等）。确定交流的时机

和频率，包括接包方提交进度报告和双方召开项目实施交流会。确定交流的格式（例如，规定周报的格式）。确定交流的形式（现场交流、电话会议，双方项目联系人）。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com