

深圳市国泰安教育技术股份有限公司	版本	密级	页数
	V1.0	机密	共 1 0 页

## 国泰安实施项目主流程

作者	付艳华，黄森连， 宋雄利，叶柳珍	编制日期	2016-05-23
审核	黄文	审核日期	2016-05-27
批准	陈工孟	批准日期	2016-05-28



国泰安教育技术股份有限公司

版权所有侵权必究

文档修改记录

版本号	修改日期	修改内容	修改人
V1.0	2016-05-27	根据要求创建此文档	黄森连

---

目 录

1. 简介 ..... 1

1.1. 目的 ..... 1

1.2. 范围 ..... 1

2. 概述 ..... 1

3. 过程 ..... 1

3.1. 实施项目主流程 ..... 1

3.1.1 流程图..... 1

3.1.2 任务描述..... 2

3.1.3 角色与责任..... 3

3.1.4 交付成果..... 6

3.1.5 风险提示..... 6

## 1. 简介

### 1.1. 目的

编写本指引的目的在于为了确保实现对“特别重要的项目”和“重要的项目”的“端到端”运作，规范公司的对大项目实施规划的操作和管理行为，给实施项目经理和项目组（包括项目销售组和项目实施组）提供强有力的实施规划工作指导。

### 1.2. 范围

本文档适用于国泰安大项目：战略项目和常规项目的项目实施阶段规划。

## 2. 概述

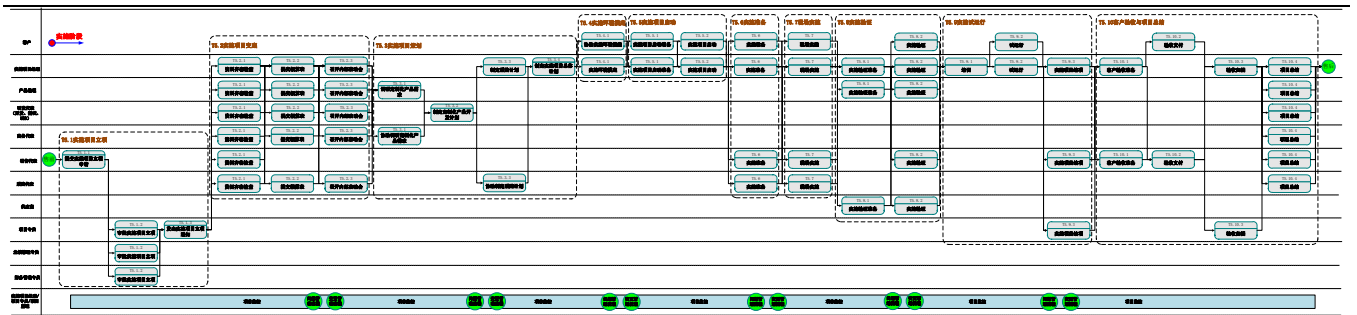
实施阶段项目流程从实施项目立项后开始，到客户验收结项，包括十大过程：项目立项、项目交底、项目策划、项目摸底、项目启动、项目实施准备、项目现场实施、项目实施验证、项目实施试运行、客户验收与项目总结。

## 3. 过程

### 3.1. 实施项目主流程

#### 3.1.1 流程图

实施流程是贯穿项目自售前签订合同或中标后，直至进入售后项目维护前的整个生命周期。包括项目实施立项、交底、策划、摸底、启动、准备、现场实施、验证、试运行和项目的最终验收。



### 3.1.2 任务描述

#### 主要工作任务包括：

- 1、 发起实施项目立项。销售代表提交实施项目立项申请，业绩管理专员对项目编号、是否具备实施条件等信息进行核实与登记，财务管理专员当天内完成相应信息的登记与审批、项目专员在费用控制系统上发起实施项目立项通知单。
- 2、 组织实施项目交底。实施项目经理、产品经理、研发代表、商务代表、销售代表、采购代表参与实施项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表及参加内部启动会。
  - 1) 资料齐套检查：商务代表准备自检和交底材料；实施项目经理、产品经理\研发代表、采购代表均需审查交底材料；实施项目经理与销售代表确认是否有客户的口头承诺；
  - 2) 提交概算表：商务代表编制概算表，然后采购代表核实采购需求、研发经理提交概算研发部分，最后实施部门负责人审核概算表。
  - 3) 内部启动会：实施项目经理确定项目具备实施条件后，召集产品经理\研发经理、采购代表参与内部启动会。
- 3、 组织实施项目策划。商务代表协助产品经理进行定制化产品需求调研；如果是工程类项目，工程实施项目经理需组织调研工程需求，包括工程环境、现场条件等，并组织进行深化设计。如有需要，商务代表需协助产品经理进行客户需求调研。研发代表制定定制化产品开发计划；项目交底清晰后，实施项目经理在费用控制系统中提交申购单，采购

代表进行比价、签订采购合同并提供到货计划；实施项目经理制定实施项目总体计划并组织项目组各代表角色评审实施项目总体计划，促成一致理解与共识。

- 4、实施项目经理进行实施环境摸底，客户方进行环境确认与准备。
- 5、实施项目经理召集客户方进行实施项目启动，确定具体的实施方案。
- 6、实施项目经理组织客户方、销售代表、采购代表等筹备实施前的准备工作，准备工作就绪后开始进行现场实施。
- 7、实施项目经理组织客户方、产品经理、销售代表等筹备实施验证前的准备工作，准备工作就绪后开始进行实施验证工作。
- 8、组织实施试运行。实施项目经理组织培训专员等相关角色为客户提供培训，如果涉及第三方采购，则商务代表协调供应商提供相应培训；实施项目经理跟进试运行情况与问题，发起实施项目结项，销售代表确认实施项目完成情况，项目专员核实项目完成情况。
- 9、客户验收与实施项目总结。销售代表跟进客户支付情况，实施项目经理组织进行项目总结。

### 3.1.3 角色与责任

#### 客户方：

协助实施项目经理进行实施环境摸底，准备实施环境

参与实施项目启动

参与实施准备及现场实施

参与实施验证

提供试运行环境，协助实施试运行

验收支付

#### 实施项目经理：

组织项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表、召开内部启动会

组织项目策划，编制实施项目总体计划并组织评审

负责实施环境摸底

召集客户方一起参与项目启动

组织开展实施前准备工作并进行现场实施

组织进行实施验证与实施试运行

组织进行项目总结

### **产品经理：**

参与项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表、参加内部启动会

参与实施项目策划活动，负责进行定制化产品需求调研

参与实施验证准备及实施验证

参与项目总结

### **研发代表（开发、测试、UED）：**

参与项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表、参加内部启动会

参与实施项目策划活动，负责定制化产品开发计划

参与项目总结

### **商务代表：**

参与项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表、参加内部启动会

协助产品经理进行定制化产品需求调研

参与项目总结

### **销售代表：**

提交实施项目立项申请

参与项目交底资料齐套检查

参与协助实施准备、现场实施及实施验证

确认实施工作完成情况，参与实施项目结项

跟进客户验收准备及验收支付

参与项目结项

**采购代表：**

参与项目交底，包括资料齐套检查、提交概算表、参加内部启动会

收到采购申请单后，进行比价、签订采购合同，提供到货计划

参与协助实施准备、现场实施及实施验证

参与项目总结

**供应商：**

当涉及第三方采购时，供应商需参与进行实施准备及实施验证

**项目专员：**

审批实施项目立项申请

发出实施项目立项通知

参与实施项目的结项工作，包括培训满意度调查，合适实施项目完成情况

实施项目材料及验收归档

**业绩管理专员：**

审批实施项目立项申请

**财务管理专员：**



审批实施项目立项申请

3.1.4 交付成果

交付成果	文档名称	文档编号	文档性质 (内/外)	审批	模板工具

3.1.5 风险提示

- 1、项目延期交付。在项目立项过程中可能存在客户场地不具备条件、采购设备备货周期较长导致无法按照合同约定时间交付以及项目实施中偶然因素导致项目延期。项目经理根据影响项目因素进行分类、记录，并将项目上报给营运管理中心。由项目统筹部分析项目无法实施存在的潜在风险，并按照风险类别落实相应的应对办法。
- 2、产品变更。可能在项目立项后，因客户需求不明确导致产品参数发生变更，导致项目立项后存在研发与交付不及时的风险。销售经理可以与客户签定《销售合同补充协议》，与客户签署《产品变更备忘录》，同时公司内部流转《产品变更申请单》。
- 3、销售人员对校方口头承诺的风险。这种承诺在销售过程中很常见，但会对后面的项目实施工作带来了巨大的压力，如果处理不好，常会引起校方的强烈不满。

- 4、项目实施工作必须在客户方实施环境准备就绪的前提下才能进行，当遇到不具备实施环境时，客户方能把环境准备就绪的时间或周期不定。比如，采购设备不到位，大楼环境正在筹建或装修等。
- 5、国泰安项目组在启动会中的表现如果不好将会影响校方管理层和其他业务人员对项目实施成功的信任度，同样也会影响校方高层对项目实施的决心和信心，为后期项目的实施带来不利的影响。
- 6、项目验收过程中，可能存在客户验收不配合的问题，因此项目组在成立团队时必须注重团队成员的素质，团队成员不仅是完成本职工作，同时在与校方沟通的时候，要注重客户关系的维护。