

# 云族佳-软服事业部(项目经理)

---

---

## 工作指南 FAQ

北京云族佳科技有限公司

## 二零一八年四月

### 修改历史

日期	版本	作者	修改内容	评审号	更改请求号
2018-04-10	1.0	范天柱	初始版本		
2018-4-14	2.0	管晓纯	修正版本		
	3.0	牛建业	最终版本		

## 文档使用说明

本文记录的是在实际项目管理过程中的常见问题和处理方式,用于指导项目经理在软服事业部的业务模式下的相关管理工作。在阅读本文档前建议了解软件生命周期的各种阶段、软件交付的基本概念、基本业务流程。在遇到问题后再来阅读本文档找到解决方案。

技术支持：

软服事业部	管晓纯	guanxiaochun@yunzujia.com	
软服事业部	范天柱	fantianzhu@yunzujia.com	

# 目录

<b>文档使用说明</b>	<b>3</b>
<b>项目经理基本行为准则</b>	<b>7</b>
<b>一、项目售前阶段</b>	<b>8</b>
1. 未签项目询价顺序（针对销售和售前）	8
2. 售前&开发交接流程	8
3. 已签项目选定服务方流程	8
4. 外包金额确定流程	9
5. 项目合同签订阶段（客户&服务方）注意事项	10
6. 合同签订操作步骤	10
<b>二、项目 UE 阶段</b>	<b>11</b>
1. UE 原型设计原则	11
2. UE 原型设计标准	11
3. APP 管理后台 UE 的设计建议	12
4. UE 阶段确认的邮件格式	12
5. UE 阶段提交的清单	13

<b>三、项目 UI 阶段</b>	<b>13</b>
1. UE 到 UI 设计的交接流程	13
2. UI 设计需客户提供材料	14
3. UI 设计原则	14
4. UI 设计标准	15
5. UI 确认的顺序	15
6. UI 阶段确认的邮件格式	16
7. UI 阶段提交的清单	16
<b>四、项目 A 版本</b>	<b>17</b>
1. A 版本提交的清单	17
2. A 版本确认的邮件格式	17
<b>五、项目 B 版本</b>	<b>18</b>
3. B 版本提交的文档清单	18
4. B 版本确认的邮件格式	18
<b>六、项目 M 版本</b>	<b>20</b>
1. M 版本提交的文档清单	20
2. M 版本确认的邮件格式	20

3.	M 版本确认后的工作	21
<b>七、项目变更</b>		<b>21</b>
1.	识别项目变更	21
2.	项目变更处理原则	22
3.	UE\UI 阶段的变更	23
4.	A 版本阶段的变更	24
5.	B 版本阶段的变更	24
6.	确认的 UEUI 与验收版本不符	25
7.	变更确认后的处理	25
<b>八、项目风险</b>		<b>26</b>
1.	项目延期风险	26
2.	项目延期风险处理原则	26
3.	风险预警的邮件格式	27
4.	变更确认后的处理	28
<b>九、二次开发项目</b>		<b>28</b>
1.	二次开发/系统升级项目处理方式	28
<b>十、日常工作</b>		<b>29</b>

1.	工作交接流程	29
2.	日报规范	30
3.	周报规范	30
4.	日常沟通	30
5.	项目计划	30

## 项目经理基本行为准则

- 1、 不进行对外报价（项目销售报价、项目变更报价），只提供销售工期；**
- 2、 不得同时对接客户方与服务方；**
- 3、 不符合背靠背原则不能进行费用支付；**
- 4、 每周五给客户方提交项目周报；**

## 一、项目售前阶段

### 1. 未签项目询价顺序（针对销售和售前）

问题描述：	收到业务需求，如何进行询价？
解决方法：	<p>第一选择:金牌供应商微信群;如金牌供应商群一小时后没有反馈;</p> <p>第二选择:云族佳供应商微信群;如云族佳供应商群一小时后没有反馈;</p> <p>第三选择:云沃客平台发包;一天内没有反馈;</p> <p>第四选择：猪八戒、一品威客、解放号等；</p> <p>未签项目可在四个选项中同步进行</p> <p><b>这里做出来标准询价模版，什么情况和条件下询价更准确。</b></p>

### 2. 售前&开发交接流程

问题描述：	项目签订后，售前与项目是如何交接的？
解决方法：	<p>销售或售前人员在项目签订后，通过邮件的方式发送相关<b>项目合同、项目背景、技术要求、干系人信息（电话、微信、邮箱）</b>、其他承诺、项目工期等；</p> <p>主送项目部负责人，抄送牛建业、李毅；</p>

### 3. 已签项目选定服务方流程

问题描述：	收到项目需求，如何选定服务方？
解决方法：	<p>获取项目外包费用、工期、技术参数（开发语言、框架、app 端开发方式）</p> <p>第一步：寻找有过类似案例的供应商，案例相似度达 60%以上。</p> <p>第一选择:金牌供应商微信群;如金牌供应商群一天小时后没有反馈；</p>

	<p>第二选择:云族佳供应商微信群;如云族佳供应商群一小时后没有反馈;</p> <p>第三选择:云沃客平台发包;一天内没有反馈;</p> <p>第四选择:猪八戒、解放号、一品威客等其他渠道进行任务发布,私下与服务方沟通并引流服务方到云沃客平台注册,并确认合作。</p> <p>第二、三、四选择可同步进行</p> <p>第二步:如第一轮无法满足的情况下,优先选择已合作的靠谱供应商,并约定好合同付款方式;合同付款方式可以在项目分配时由项目分配人员邮件通知项目经理</p> <p>第三步:邮件周知选定的服务方(邮件主送:项目销售、项目经理;抄送:牛建业、李毅、管晓纯、范天柱,项目销售直属领导),并将其他备选服务商记录在案;</p> <p>备注:选择服务商参考依据:案例相似度达60%优先,其次地域,最后价格</p>
--	--

#### 4. 外包金额确定流程

问题描述:	项目部收到项目销售合同,如何确定外包合同金额是多少?
解决方法:	<p>1、选定项目经理(项目类型与项目经理经验匹配),并发送邮件告知项目外包金额,业务要求,其他特殊要求;</p> <p>2、项目经理进行询价:</p> <p>1)选择到对应服务方,邮件回复(全部回复)选定服务方情况,工期、报价、案例,并执行下一步拟定合同事宜;</p> <p>由管晓纯、范天柱最终从入选名单中确定最终服务商</p>

	<p>2) 未选择到对应服务方：</p> <p>A：在利润率红线上，项目经理报备（管晓纯、范天柱），继续进行选择；</p> <p>B：在利润率红线下，项目经理报备（主送：管晓纯、范天柱；抄送：牛建业、李毅），由管晓纯确认是否签订；</p> <p>利润率是多少？主送牛建业和李毅让他们决定是否退合同</p>
--	--

## 5. 项目合同签订阶段（客户&服务方）注意事项

问题描述：	询价阶段是什么？这个是不是客户合同工期及服务方合同工期设定
解决方法：	<p>第一步：对客户，在原有评估基础上+20%工期；</p> <p>第二步：对服务方，在原有评估基础上-40%工期；</p> <p>第三步：付款方式的处理，最基本原则是背靠背，如果能谈的更有利与我们更好</p>

## 6. 合同签订操作步骤

问题描述：	选定服务方后的步骤是什么？
解决方法：	<p>第一步：获取服务方企业信息，用于拟定合同与付款；案例信息进行服务方案例归档；</p> <p>第二步：采用标准合同模板拟定项目合同，如合同内有变动请与总部法务确认</p>

	<p>第三步：合同审批申请，发邮件给行政，抄送：牛建业、李毅、管晓纯、范天柱、商务经理；</p> <p>第四步：发送邮件，说明项目启动，附件上项目计划；制定项目汇报机制；</p>
--	---

## 二、项目 UE 阶段

### 1. UE 原型设计原则

问题描述：	项目 UE 原型设计的原则？
解决方法：	<p>分 2 种情况：</p> <p>1、 ToC 客户：如果是客户方是个人或初创公司，项目经理一定要 Review 项目 UE，检查项目 UE 流程是否通顺，很多个人客户和初创公司老板对自身业务也描述不清晰，对互联网产品不熟悉。在 UE 满足其需求同时业务能理顺通畅请尽早确认 UE。</p> <p>2、 ToB 客户：如果是企业客户，项目经理可以把确认 UE 的工作转移给客户方项目经理，一般情况按照客户方的反馈进行调整即可（客户方非常懂自己的业务），如有必要也请对 UE 进行检查，但没有 ToC 客户那么细致。</p>

### 2. UE 原型设计标准

问题描述：	项目 UE 设计标准是什么？
解决方法：	<p>UE 设计标准要求：</p> <p>1、 UE 的设计工具默认为 Axure；需要提交 HTML 文件及.RP 文件；</p> <p>2、 文字表述简介一致；弹出框风格一致，提示性文字简介减少修饰语言；</p>

	<p>3、 UE 的更改，要有更改记录；日志的方式进行记录；</p> <p>4、 UE 上体现不出的业务，需要有文字进行说明；说明时要在左边 UE 上进行标注，标注与 UE 右侧文档说明一一对应；</p>
--	--

### 3. APP 管理后台 UE 的设计建议

问题描述：	App 管理后台 ue 的设计标准是什么？
解决方法：	<p>参考如下设计：</p> <p>1、 <a href="http://admin.openkit.cc/admin/index">http://admin.openkit.cc/admin/index</a>      用户名和密码：admin</p> <p>2、 <a href="https://demo.fastadmin.net/">https://demo.fastadmin.net/</a>                      用户名和密码：admin</p> <p>3、 <a href="https://gitee.com/naan1993/guns">https://gitee.com/naan1993/guns</a>              建立内部演示地址</p> <p>4、</p> <p><a href="https://github.com/shuzheng/zheng?utm_source=gold_browser_extension">https://github.com/shuzheng/zheng?utm_source=gold_browser_extension</a></p> <p>后台 UE 设计一定要符合当前成熟的后台模板，不需要 UE 原型设计做创新，即使用 EasyUI 也可以；</p>

### 4. UE 阶段确认的邮件格式

问题描述：	项目确认 UE 的邮件怎么发？
解决方法：	<p>Xx 您好：</p> <p>请查收关于《xx 项目》UE 版本事宜，请认真仔细体验 UE（UE 的打开方式：压缩包解压后，找到 index.html，右键选择浏览器打开）。</p>

	<p>关于《xx 项目》UE 原型设计，请在 3 个工作日内给予确认，确认无误后，请邮件回复，谢谢。如在 3 个工作日内未给反馈，则默认确认</p> <p>UE 原型设计确认后，进入 UI 设计阶段，UI 设计是按照 UE 的原型进行设计的，同时 UE\UI 是将来整体项目验收的标准与依据。请给予足够的重视。</p> <p>以上请知悉，谢谢。</p>
--	--

## 5. UE 阶段提交的清单

问题描述：	UE 阶段需要提交客户方的材料有那些？
解决方法：	<p>UE 阶段已经确认了项目业务需求，涉及到的功能：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、 第三方资源申请（有模板），这个时候可以开始协调客户方一起进行申请；</li> <li>2、 需要提交 HTML 文件及.RP 文件；所有交付物还是放在项目整体收款完成后交付，第三方资源在项目启动后就可以开始申请，考虑到整体申请周期较长，尽快申请降低风险</li> </ol>

## 三、项目 UI 阶段

### 1. UE 到 UI 设计的交接流程

问题描述：	项目 UE 确认后，如何开启 UI 设计，流程是什么？
-------	-----------------------------

解决方法：	<p>项目 UE 原型设计，客户方确认后：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、项目是整包情况——请发送 UE 确认邮件（附件为最终客户方确认版本的 UE）给服务方，服务方协调 UI 设计师根据客户方提供的 LOGO、企业主题色，喜好等，设计 UI 小样，小样一般为 3 张主页设计，客户方选定小样风格后，进行其他页面的 UI 设计工作；</li> <li>2、项目分包的情况——请发送邮件申请：主送管晓纯、范天柱、抄送牛建业、李毅，进行 UI 设计的外协服务方的选定工作，一般是固定的服务方进行 UI 设计；继续执行 1 中的步骤；</li> </ol> <p style="color: red;">选定 UI 设计服务方后拟定 UI 设计合同提起合同审批；</p>
-------	--

## 2. UI 设计需客户提供材料

问题描述：	项目 UI 设计前需要客户提供什么材料？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、客户方色彩喜好；</li> <li>2、客户方企业 LOGO；</li> <li>3、项目最终用户是那些群体（如：老年人、学生等等）；</li> </ol>

## 3. UI 设计原则

问题描述：	项目 UI 设计的原则是什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、必须有设计规范；</li> <li>2、一致性设计原则；</li> <li>3、用户使用习惯原则；</li> </ol>

#### 4. UI 设计标准

问题描述：	项目 UI 设计标准是什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、贴合客户方企业主题色；</li> <li>2、较好的搭配企业 LOGO；</li> <li>3、用色说明、字体说明、布局规范；图标控件规范、提示反馈规范、动效规范；</li> <li>4、<a href="https://www.chainco.cn/app">https://www.chainco.cn/app</a> 标注；</li> </ol>

#### 5. UI 确认的顺序

问题描述：	项目 UI 确认过程的顺序是什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、先出 3 套 APP 首页小样，不同风格（杜绝只更改颜色就提交小样的情况）；</li> <li>2、邮件确认 UI 小样设计；</li> <li>3、UI 整体设计，并邮件确认 UI 设计；</li> </ol> <p><b>UI 小样的确认邮件：</b></p> <p>Xx 您好；</p> <p>请查收附件中 app-UI 小样，请在 2 个工作日内邮件回复选定的 UI 小样，以便我们设计开展整体 UI 的设计工作。如未在 2 个工作日内给出答复，将对项目整体进度造成影响</p>

	谢谢对工作的支持。
--	-----------

## 6. UI 阶段确认的邮件格式

问题描述：	项目确认 UI 的邮件怎么发？
解决方法：	<p>Xx 您好：</p> <p>附件为 xx 项目的 UE\UI 确认稿。请查收及在 3 个工作日内进行确认并回复确认邮件，如在 3 个工作日内未得到相应反馈，则默认已确认。</p> <p>UE、UI 确认后，xx 项目 UE\UI 封存版本，我们将按照确认的 UE\UI 版本进行后续代码开发工作，原则上不接受大的功能调整与变更。</p> <p>以上请知悉并确认，谢谢。项目上的任何问题请随时联系。</p>

## 7. UI 阶段提交的清单

问题描述：	项目 UI 阶段提交的清单有那些？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、UI 源文件 ( psd、ai ) ；</li> <li>2、PNG 文件 ；</li> <li>3、切图 ；</li> </ol>

## 四、项目 A 版本

### 1. A 版本提交的清单

问题描述：	项目 A 版本需提交的清单有那些？
解决方法：	1、安装包、发布后的链接； 2、提交源代码；

### 2. A 版本确认的邮件格式

问题描述：	项目确认 A 版本的邮件怎么发？
解决方法：	<p>Xx 您好，</p> <p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>截止到目前，我们已完成 XXXX 项目所有 A 版页面的开发工作，本次交付物符合与贵司确认的需求，现正式交由贵司进行 A 版本验收。用于本次验收测试的可交付物包括：</p> <p>1)后台地址：<a href="http://app.steamath.com/#/">http://app.steamath.com/#/</a> ，平台的测试帐号： admin，密码：123456</p> <p>2) APP 下载地址：</p> <p><a href="https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06">https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06</a> 安卓</p> <p><a href="https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c7668250fa88a">https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c7668250fa88a</a> ios</p>

**备注：**

1) 针对 A 版反馈的 BUG,我司会在下一个阶段修复。

麻烦您确认是否可进行 A 版本验收。如可以，麻烦您回复我确认邮件，我司将在收到您 A 版费用后继续推进 B 版的开发工作，希望您尽快完成款项支付，以免影响后续开发进度，如不可以，也麻烦您回复我邮件进行说明。谢谢。

最后感谢您对本项目的大力支持，谢谢！

## 五、项目 B 版本

### 3. B 版本提交的文档清单

问题描述：	项目 B 版本需提交的文档清单有那些？
解决方法：	<p>3、系统架构图；</p> <p>4、数据库建库脚本；</p> <p>5、数据库表字段说明；</p> <p>6、接口文档；</p> <p>7、测试文档；</p> <p>8、第三方资源文档；（项目经理提供）</p>

### 4. B 版本确认的邮件格式

问题描述：	项目确认 B 版本的邮件怎么发？
-------	------------------

解决方法： Xx 您好，

**感谢您在项目实施中的帮助和支持。**

截止到目前，我们已完成 XXXX 项目所有 B 版功能的开发工作，本次交付物符合与贵司确认的需求，现正式交由贵司进行 B 版本验收。用于本次验收测试的可交付物包括：

1)后台地址：<http://app.steamath.com/#/>，平台的测试帐号：

admin，密码：123456

2) APP 下载地址：

<https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06>

安卓

<https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c7668250fa88a> ios

**备注：**

1) 针对 B 版反馈的 BUG,我司会在下一个阶段修复。

麻烦您确认是否可进行 B 版本验收。如可以，麻烦您回复我确认邮件，我司将在收到您 M 版费用后继续推进 M 版的开发工作，希望您尽快完成款项支付，以免影响后续开发进度，如不可以，也麻烦您回复我邮件进行说明。谢谢。

最后感谢您对本项目的大力支持，谢谢！

## 六、项目 M 版本

### 1. M 版本提交的文档清单

问题描述：	项目 M 版本需提交的文档清单有那些？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、部署文档；</li> <li>2、操作手册；</li> <li>3、git 代码上传、安装包上传；</li> <li>4、软件著作权的相关申请文档；</li> </ol>

### 2. M 版本确认的邮件格式

问题描述：	项目确认 M 版本的邮件怎么发？
解决方法：	<p>Xx 您好，</p> <p style="text-align: center;"><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>截止到目前，我们已完成 XXXX 项目所有 M 版功能的开发工作，本次交付物符合与贵司确认的需求，现正式交由贵司进行 M 版本验收。用于本次验收测试的可交付物包括：</p> <p style="padding-left: 40px;">1)后台地址：<a href="http://app.steamath.com/#/">http://app.steamath.com/#/</a>，平台的测试帐号： admin，密码：123456</p> <p style="padding-left: 40px;">2) APP 下载地址： <a href="https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06">https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06</a> 安卓</p>

	<p style="text-align: right;"><a href="https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c76">https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c76</a></p> <p><a href="#">68250fa88a</a> ios</p> <p><b>备注：</b></p> <p>麻烦您确认是否可进行 M 版本验收。如可以，麻烦您回复我确认邮件，我司将在收到您 M 版费用后，我司将交付源码等文档，希望您尽快完成款项支付，如不可以，也麻烦您回复我邮件进行说明。谢谢。</p> <p>最后感谢您对本项目的大力支持，谢谢！</p>
--	--

### 3. M 版本确认后的工作

问题描述：	项目 M 版本确认后的工作有那些？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、 开票申请，更新付款计划；</li> <li>2、 整理项目交付物，待完全回款后交付客户方；</li> <li>3、 项目经理进行项目总结（word 格式）；</li> <li>4、 评价服务方；</li> <li>5、 更新案例库（PPT 格式）；</li> </ol>

## 七、项目变更

### 1. 识别项目变更

问题描述：	识别项目变更有那些种类？
-------	--------------

解决方法： 1、需求变更； 2、计划变更； 3、人员变动； 4、费用变更；

## 2. 项目变更处理原则

问题描述：	项目变更的处理基线原则是什么？
解决方法：	<p>项目任何变更都会涉及到 3 个要素：时间、质量、费用：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、任何项目变更都需要邮件与客户方进行确认；不接受非书面及邮件的变更请求；</li> <li>2、任何项目变更我们必须争取到开发时间；</li> <li>3、任何项目变更都会涉及到项目风险，必须要有风险预警邮件；</li> </ol> <p><b>变更确认邮件（需求变更）：</b></p> <p>Xx 您好，</p> <p>_____</p> <p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>现收到您关于 XXXX 项目需要新增的需求，经我方评估，该新增需求将对项目造成如下影响，麻烦您邮件回复我确认邮件，我司将由相应人员就影响问题与您联系，谢谢。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 项目成本增加</li> <li>2) 项目工期延期</li> </ol> <p><b>变更确认邮件（计划变更）：</b></p> <p>Xx 您好，</p> <p>_____</p>

	<p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>现收到您关于 XXXX 项目需要调整原定开发计划，经我方评估，该计划调整将对项目造成如下影响，麻烦您邮件回复我确认邮件，我司将由相应人员就影响问题与您联系，谢谢。</p> <p>1) 项目成本增加（根据实际情况填写）</p> <p>2) 项目工期延期</p> <p><b>变更确认邮件（人员变更）：</b></p> <p>Xx 您好，</p> <div style="background-color: #e1f5fe; height: 20px; width: 100%;"></div> <p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>因我司内部人员调整导致项目计划需要做如下调整，经我方评估，该人员调整将对项目造成如下影响，麻烦您邮件回复我确认邮件，我司将由相应人员就影响问题与您联系，谢谢。</p> <p>1) 项目工期延期</p> <p><b>变更引起的风险预警邮件：</b></p>

### 3. UE\UI 阶段的变更

问题描述：	UE\UI 阶段的变更如何处理？
解决方法：	UE\UI 尚处于需求细化阶段，可按照如下情况进行处理：

	<p>1、未增加功能模块，仅属于功能细化的，首先让客户知道我们这么做是帮助他，然后发送邮件让客户方确认并协调到相应时间，最后再给予处理；</p> <p>2、如果是增加功能模块，需要评估变更的风险及工作量让客户方确认，客户确认后，发送邮件给销售，提醒销售与客户方谈变更费用；</p> <p>3、维护变更管理文档，记录变更内容（变更前后对比）、时间、确认人等；</p>
--	--

#### 4. A 版本阶段的变更

问题描述：	A 版本阶段的变更如何处理？
解决方法：	<p>A 版本实际已经进入开发阶段，这时的变更已经可按照如下情况进行处理：</p> <p>1、未增加功能模块，仅属于功能细化的，需要评估变更的风险及工作量让客户方确认，客户确认后，发送邮件给销售，提醒销售与客户方谈变更费用；</p> <p>2、单独发送风险邮件告知项目变更的风险对工期的影响，对最终交付的影响</p> <p>3、维护变更管理文档，记录变更内容（变更前后对比）、时间、确认人等；</p>

#### 5. B 版本阶段的变更

问题描述：	B 版本阶段的变更如何处理？
解决方法：	<p>B 版本已经进入开发阶段的后期，任何变更都会对项目交付产生巨大的影响，可按照如下情况进行处理：</p> <p>1、未增加功能模块，仅属于功能细化的，先坚持原有设计，沟通反馈 2 次后，客户方一再坚持的，需要评估变更的风险及工作量让客户方确认，客户确认后，发送邮件给销售，提醒销售与客户方谈变更费用；</p>

	<p>2、如果是增加功能模块，先坚持原有设计，充分说明风险，建议放在二期实现；客户一再坚持的，需发送邮件给我方（牛建业、李毅、管晓纯、范天柱、销售经理）；</p> <p>3、待以上执行完成后，进行相关邮件的归档工作；</p>
--	--

## 6. 确认的 UEUI 与验收版本不符

问题描述：	确认的 UEUI 与验收版本不符，怎么处理？
解决方法：	<p>分为 2 种情况：</p> <p>1、客户正常验收；</p> <p>2、客户方有异议：</p> <p style="padding-left: 20px;">A、ToC 客户，严格按照确认的 UE、UI 来处理；保存项目过程中的确认邮件及文档；</p> <p style="padding-left: 20px;">B、ToB 客户，视变动情况而定，</p> <p style="padding-left: 40px;">✓ 如此客户能持续产出，尽量帮客户调整，但也要谈困难，谈费用；</p> <p style="padding-left: 40px;">✓ 如此客户不能持续产出，谈困难，找领导来协助处理；</p>

## 7. 变更确认后的处理

问题描述：	变更确认后，进行什么操作？
解决方法：	<p>变更经客户方确认后，需要进行：</p> <p>4、重新编排项目交付计划（修改基线）邮件发送客户确认；</p> <p>5、项目风险识别的预警邮件；</p>

	6、维护变更管理文档，记录变更内容（变更前后对比）、时间、确认人等
--	-----------------------------------

## 八、项目风险

### 1. 项目延期风险

问题描述：	识别项目风险有那些种类？
解决方法：	1、需求调整； 2、计划变更； 3、人员异动； 4、客户业务变动；

### 2. 项目延期风险处理原则

问题描述：	项目延期风险的处理方式？
解决方法：	<p><b>服务方原因引起的延期风险：</b></p> <p>1、投入风险导致延期：要求服务方驻客户现场&amp;我方现场进行开发工作；</p> <p>2、技术风险导致延期：</p> <p style="padding-left: 20px;">A、在 A 版本前都可以进行服务方的更换，项目经理需与项目部门（管晓纯、范天柱）确认即可；</p> <p style="padding-left: 20px;">B、在 B 版本阶段，在获取到完整代码后，结合当前交付时间，充分评估后，项目经理需要发送邮件（牛建业、李毅、管晓纯、范天柱、商务经理）进行确认，确认后可进行替换服务方操作；</p> <p><b>客户方原因引起的延期风险：</b></p> <p>1、版本确认；</p> <p>2、需求变更；</p> <p>3、资料提供；</p>

### 3. 风险预警的邮件格式

问题描述：	风险预警的邮件格式怎么发？
解决方法：	<p><b>客户方版本确认导致项目延期：</b></p> <p>Xx 您好，</p> <p style="background-color: #f5f5f5; padding: 10px; margin: 10px 0;"> </p> <p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>我司已于 XXXX 年 XX 月 XX 日提供 XXXX 项目 XX 版本，按合同约定，贵司须在 XX 个工作日内予以邮件回复，但至今未收到贵司反馈，请在 XXXX 年 XX 月 XX 日内邮件回复版本反馈，否则我方将默认版本版本验收。</p> <p>请务必重视并邮件回复我方，否则由此引起的一切后果由贵司承担！</p> <p><b>客户方需求变更导致项目延期：</b></p> <p>Xx 您好，</p> <p style="background-color: #f5f5f5; padding: 10px; margin: 10px 0;"> </p> <p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>现收到您关于 XXXX 项目需要新增的需求，经我方评估，该新增需求将对项目造成如下影响，麻烦您邮件回复我确认邮件，谢谢</p> <p>1) 项目工期延期</p> <p><b>客户方资料提供导致项目延期：</b></p> <p>Xx 您好，</p>

	<p><b>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</b></p> <p>我司已于 XXXX 年 XX 月 XX 日向贵司提交所有项目所需资料并要求贵司在 XX 个工作日内予以邮件回复，但至今未收到贵司反馈，请在 XXXX 年 XX 月 XX 日内邮件回复版本反馈。</p> <p>请务必重视并邮件回复我方，否则由此引起的一切后果由贵司承担！</p>
--	--

#### 4. 变更确认后的处理

问题描述：	变更确认后，进行什么操作？
解决方法：	<p>变更经客户方确认后，需要进行：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2、重新编排项目交付计划（修改基线）邮件发送客户确认；</li> <li>3、项目风险识别的预警邮件；</li> <li>4、维护变更管理文档，记录变更内容（变更前后对比）、时间、确认人等</li> </ol>

## 九、二次开发项目

### 1. 二次开发/系统升级项目处理方式

问题描述：	二次开发/系统升级项目的处理方式是什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、给客户方邮件说明，更改当前系统账号信息： <ol style="list-style-type: none"> <li>A、云服务器账号和密码；</li> <li>B、待升级/改造系统的管理员用户和密码；</li> </ol> </li> </ol>

	<p>C、第三方账号、密码（苹果、微信、支付宝、银联、短信、IM、云客服、消息推送等）</p> <p>2、邮件格式：</p> <p>xx 您好：</p> <p>关于 xx 项目，是属于二次升级的项目，以前的账号可能很多人都知道，所以为了保障本次项目开发不受其他因素的影响。</p> <p>请协调相关人员把以下账号做更改，更改完成后，请同步给我，谢谢。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、阿里云账号的密码；</li> <li>2、微信、支付宝、银联、短信、苹果、消息推送等；</li> <li>3、之前平台管理员账号的密码；</li> <li>4、其他相关的密码等；</li> </ol> <p>以上请于明天完成，谢谢。</p>
--	---

## 十、日常工作

### 1. 工作交接流程

问题描述：	工作异动的工作交接流程是什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、项目部门收到钉钉人员离职、异动流程后，邮件指定项目交接人；</li> <li>2、创建工作交接 SVN 库；</li> <li>3、双方工作交接过程全程邮件抄送管晓纯、范天柱；</li> <li>4、同步微信群、邮件组、原始账号信息；</li> </ol>

	5、交接工作完成后，接收人发送交接工作完成的确认邮件，主送：管晓纯、范天柱、抄送异动人员、牛建业、李毅、交接项目的商务经理；
--	--

## 2. 日报规范

问题描述：	项目经理每天的日报规则是什么？
解决方法：	按照项目部日报模板进行每天的工作汇报，发送管晓纯；用于内部管理；

## 3. 周报规范

问题描述：	项目经理周报规则是什么？
解决方法：	按照项目周报模板进行周工作汇报，发送给客户，抄送项目干系人；

## 4. 日常沟通

问题描述：	日常沟通需要注意什么？
解决方法：	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、基本原则：客户方可以怼我们，我们虚心接受；服务方怼我们，怎么怼过来的，怎么怼回去；</li> <li>2、每天上班后，含客户方的沟通组里，告诉客户我们要处理啥工作，客户方是否有问题需要我们处理；</li> <li>3、每天上班后，含服务方的沟通组里，询问服务方是否有需要帮助的、协调的；</li> </ol>

## 5. 项目计划

问题描述：	（客户）如何制定项目计划？
解决方法：	1、在合同约定的基础上，适当规避一些客户的需求；（砍需求）

	<p>2、变更和调整，在服务方提交的工作量基础上适当加时间，一般 20%以上 (加时间、留余量)</p> <p>3、项目计划可以按照项目阶段制定；最好设置前置条件；</p>
问题描述：	(服务方)如何检查服务方的项目计划?
解决方法：	<p>1、在合同约定的基础上，压缩工期(30%以上)</p> <p>2、检查并行工作和串行工作，二者的花费的时间是不一样的；</p> <p>3、按照项目资源投入以及详细计划计算出工作完成的大致时间结点；</p>