

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

文档使用说明	3
项目经理基本行为准则	7
一、项目售前阶段	8
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
二、项目 UE 阶段	11
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

三、项目 UI 阶段	13
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
四、项目 A 版本	17
1. A 版本提交的清单	17
2. A 版本确认的邮件格式	17
五、项目 B 版本	18
3. B 版本提交的文档清单	18
4. B 版本确认的邮件格式	18
六、项目 M 版本	20
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
七、项目变更		21
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
八、项目风险		26
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
九、二次开发项目		28
1.	二次开发/系统升级项目处理方式	28
十、日常工作		29

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>这里做出来标准询价模版，什么情况和条件下询价更准确。</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项目合同、项目背景、技术要求、干系人信息（电话、微信、邮箱）、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>利润率红线是多少？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、 http://admin.openkit.cc/admin/index 用户名和密码：admin</p> <p>2、 https://demo.fastadmin.net/ 用户名和密码：admin</p> <p>3、 https://gitee.com/naan1993/guns 建立内部演示地址</p> <p>4、</p> <p>https://github.com/shuzheng/zheng?utm_source=gold_browser_extension</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"> 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； 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

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"> 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； 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； <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"> 1、客户方色彩喜好； 2、客户方企业 LOGO； 3、项目最终用户是那些群体（如：老年人、学生等等）；

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"> 1、必须有设计规范； 2、一致性设计原则； 3、用户使用习惯原则；

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"> 1、贴合客户方企业主题色； 2、较好的搭配企业 LOGO； 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； 4、https://www.chainco.cn/app 标注；

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"> 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）； 2、邮件确认 UI 小样设计； 3、UI 整体设计，并邮件确认 UI 设计； <p>UI 小样的确认邮件：</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"> 1、UI 源文件 (psd、ai) ； 2、PNG 文件 ； 3、切图 ；

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>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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：http://app.steamath.com/#/ ，平台的测试帐号： admin，密码：123456</p> <p>2) APP 下载地址：</p> <p>https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06 安卓</p> <p>https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c7668250fa88a 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"> 1、部署文档； 2、操作手册； 3、git 代码上传、安装包上传； 4、软件著作权的相关申请文档；

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;">感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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：http://app.steamath.com/#/，平台的测试帐号： admin，密码：123456</p> <p style="padding-left: 40px;">2) APP 下载地址： https://www.pgyer.com/24564138ddc8043369a840310d8e6d06 安卓</p>

	<p style="text-align: right;">https://www.pgyer.com/79629fef8b96def3106c76</p> <p>68250fa88a ios</p> <p>备注：</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"> 1、 开票申请，更新付款计划； 2、 整理项目交付物，待完全回款后交付客户方； 3、 项目经理进行项目总结（word 格式）； 4、 评价服务方； 5、 更新案例库（PPT 格式）；

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"> 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； 2、任何项目变更我们必须争取到开发时间； 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； <p>变更确认邮件（需求变更）：</p> <p>Xx 您好，</p> <p style="text-align: center;">感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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"> 1) 项目成本增加 2) 项目工期延期 <p>变更确认邮件（计划变更）：</p> <p>Xx 您好，</p>

	<p>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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>变更确认邮件（人员变更）：</p> <p>Xx 您好，</p> <div style="background-color: #e1f5fe; height: 20px; width: 100%;"></div> <p>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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>变更引起的风险预警邮件：</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>服务方原因引起的延期风险：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、投入风险导致延期：要求服务方驻客户现场&我方现场进行开发工作； 2、技术风险导致延期： <ol style="list-style-type: none"> 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； 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>客户方原因引起的延期风险：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、版本确认； 2、需求变更； 3、资料提供；

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>客户方版本确认导致项目延期：</p> <p>Xx 您好，</p> <p style="background-color: #f5f5f5; padding: 10px; margin: 10px 0;"> </p> <p>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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>客户方需求变更导致项目延期：</p> <p>Xx 您好，</p> <p style="background-color: #f5f5f5; padding: 10px; margin: 10px 0;"> </p> <p>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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>客户方资料提供导致项目延期：</p> <p>Xx 您好，</p>

	<p>感谢您在项目实施中的帮助和支持。</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"> 2、重新编排项目交付计划（修改基线）邮件发送客户确认； 3、项目风险识别的预警邮件； 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

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"> 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"> A、云服务器账号和密码； B、待升级/改造系统的管理员用户和密码；

	<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"> 1、阿里云账号的密码； 2、微信、支付宝、银联、短信、苹果、消息推送等； 3、之前平台管理员账号的密码； 4、其他相关的密码等； <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"> 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； 2、创建工作交接 SVN 库； 3、双方工作交接过程全程邮件抄送管晓纯、范天柱； 4、同步微信群、邮件组、原始账号信息；

	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：	<p>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；</p> <p>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；</p> <p>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；</p>

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>