

# 最新项目管理方案 项目管理方案及措施 项目管理规划方案(模板6篇)

方案是从目的、要求、方式、方法、进度等都部署具体、周密，并有很强可操作性的计划。方案对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇方案。以下就是小编给大家讲解介绍的相关方案了，希望能够帮助到大家。

## 项目管理方案篇一

在项目招标过程中，将类型相同的零星的项目当做一个标段进行组织招标，以规模效益吸引有资质、有实力的施工单位进行竞聘。通过熟悉单位单项项目费用的`计算和分析，熟悉项目费用的计算原则和规律，并将其应用到项目招标当中去，以加强项目施工单位竞标的优势，促进对造价的控制。通过发挥承包单位的管理优势，来降低管理成本投入，以达到降低项目投资的目的。严格依据《投标法》进行项目分解和招投标，防止规避招标的现象出现。

### 3.2增强合同风险评定，合理分摊造价风险

增强合同谈判与实施前的风险衡量，充分判断在合同履行过程可能出现的各种风险，并将风险进行合理共担，以实现双方共赢。同时加强与设计单位的联系，将项目设计变更纳入设计单位考核，遏制变更的随意性。通过采用全费用工程量清单计价，以精确项目投入，并将其应用到项目招标工作中去。

### 3.3增强工程变更论证，加强变更审批

建筑单位在工程实施前，可以组织专家和相关专业人员进行施工论证，减少工程变更的可能。同时对于确实需要变更的项目，加强论证，通过集体的智慧进行理智决策，严格执

行“设计变更和签证管理”审批程序，变更审批实行“专业分工、分级审批”。

### 3.4加强建设管理单位自身的造价管理职能

建设单位要加强自身的造价管理职能，参与竣工结算的办理，参与最终结算造价的确定，加强建设单位工程造价管理部门的建设和人员的培训，充实造价管理力量，确保正常造价管理职能的实现。

### 参考文献

[1]岳志强，王鹏. 火电企业的项目工程造价管理研究[d].价值工程，2017（36）。

[2]景建萍. 工程造价管理中存在的问题及对策研究[j].工程技术研究，2017（1）。

[3]bim技术在工程造价管理中的应用及效益分析[j].价值工程，2016（24）。

## 项目管理方案篇二

### （一）指导思想

职工食堂是职工在就学过程中的生活保障，在饮食安全卫生的前提下，以低利润水平，高质量的服务在校方的领导和监督下，服务好职工生活，服务好学校教学工作。

### （二）总体经营目标

一切实保障所有住读职工的生活，按日平均2500人就餐水平配置经营规模，并能满足极端就餐量3500人的需求。

—满足高，中，低三个不同等次家庭收入的职工就餐需求，基本配餐标准:3.85—4.40元，平均日就餐标准4.36元。为保证最低需求，配有2—3元的生活标准，以满足所有职工的生活之需求。

—保证完成校方对食堂投资年收回20万元资金的目标，为了最大限度适应校方对食堂经营的管理，我方愿上交校方食堂管理费1.8万元，合计为21.80万元。

—一年餐费收入283.40万元，经营毛利水平16.3%；经营费用20.42万元；经营费用率7.21%；经营者年利润3.92万元；利润率为1.38%（具体指标详见附表）。

（一）校方自始至终参与食堂管理，指导是食堂经营管理工作，要求校方成立专门的班子参与经营之中监督，指导，服务我方的经营管理工作，以保证我们的经营行为合法有效。

（二）学校的管理监督职责：

- 1, 监督审批，经营者的服务品种与价格；
- 2, 检查监督食堂的卫生安全工作，对违规行为予以处罚；
- 3, 抽查评价服务品种的质量，对违规行为予以处罚；
- 4, 管理售饭卡系统，向经营者结付餐费。
- 5, 协调职工就餐秩序。

（三）经营者实行电脑化成本管理，并按日向校方提供全部材料成本的明细消耗和日累计情况，以提供明细监督依据。

（四）建立利益调控机制，保证校方，经营者的合作关系长期有效。

本方案是按就餐职工日平均2500人结合郟县市场价格水平测定的，且成本费用均是按低标水平估算的，购销价格允许浮动5%左右，为此，建议：按就读职工的多少控制收回投资之比例，即就餐职工每超过200或下降100人，按比例调整收回投资（收回投资和管理费）之比例。

### （一）经营指标

1, 餐费营业收入283.40万元，其中富裕家庭类比重30%，750人，日平均餐费标准5元/人，年97.50万元；中等收入家庭类比重30%，750人，日平均餐费标准4.40元/人，年85.80万元；一般收入类比重40%，1000人，日平均餐费标准3.85/人，年100.10万元。

就餐实际天数每月按26天，每年按10个月。

2, 材料成本182.61万元，材料成材成本64.53%。共分粮，油，豆制品，肉蛋，蔬菜，调料六大类21个品种，其日，月年消耗定额见《成本消耗明细表》。

3, 燃料27.36万元。燃料费率9.65%，其中日耗煤800公斤，每公斤0.45元，月耗10800元；水电月耗7600元；柴油日耗70.8升，月耗2124升，每升4.22元，月为8963元，月耗为27363元，三种燃料年耗为27.36万元。

4, 工资27.29万元，费率为9.63%，月薪经理1100元，副经理1000元，楼层食堂主管800元，管理人员450—600元；食堂主厨400—500元，勤杂工350元，加停工期间管理人工工资8400元，每年工资27.29元，详见《工资及定员明细表》。

5, 校方收回投资（包括管理费）21.80万元，费率为7.69%，其中：收回投资20万元，食堂管理费1.8万元。

6, 企业管理费用20.42万元，费率为7.21%，详见《企业管理

费明细表》。

7, 经营者利润3.92万元, 营业收入-材料成本-燃料-工资-校方收回投资-企业管理费=283.40-182.61-27.36-27.29-21.80-20.42=3.92万元。

## (二) 投资指标

为了提高花色品种和解决饭菜保温问题, 以及必要的流动资金需投入资金40万元, 其中:设备投资8万元, 流动资金32万元。

(一) 强化食品安全措施, 确保职工在校饮食安全。一是要建立安全责任制, 食堂与校方签定安全责任状, 按食品卫生法, 产品质量法和校方的要求条款组织生产经营, 提供安全食品, 确保饮食安全。二是建立企业内部的安全监督管理体系, 配备专一的食品卫生质量监督员, 所有员工要与公司签定卫生安全责任状, 把卫生安全责任落实到每个人, 所有进入食堂员工都要经过卫生监督部门体检并核发健康证明, 所有管理人员(包括企业内外部)到食堂检查工作, 均要通过本食堂食品卫生监督员同意并发专门防护衣服和证卡, 方能进入。三是建立食品安全预警制度, 所有制度张贴上墙, 出现问题应即时向校方报告和有关部门报告, 及时做出急救措施, 力争把损失降到最低程度。

(二) 增加花色品种, 完善保温措施, 改善职工就餐质量。一是添置必要的设备, 从提高花色上减少就餐人数的流失, 如增加油饼, 馅饼, 千层饼, 热干面, 清汤, 胡辣汤等品种或产量, 满足职工之需求, 增加经营者的收入; 二是选用符合卫生标准的夹层保温设备作为盛售饭器具, 保证职工吃上热气腾腾的饭菜, 三是设立饭菜质量投诉意见箱和聘请由职工出任的流动食品质量与价格监督员。定期对饭菜的质量如温度, 品种数量等进行抽查, 并向校方反馈。

（三）管理机构与责任制。根据一中食堂的建设特点和经营指导思想，确定“统一经营，统一管理，统一核算，内部分组负责制考核”为经营者的食堂运行机制。

1, 经营者以公司名义与一中校方签订合同并成立: 郟县一中食堂管理部, 履行具体经营管理职责, 以郟县一中食堂名义对内对外开展工作。生产部门为三个生产车间, 一个品种开发车间作为生产加工主体, 各车间按计划生产同样产品, 以销售量作为目标考核的依据; 成立财务, 仓库, 采购, 质检等部门以统一管理和收发财物, 把整个生产经营控制在食堂管理部统一经营管理之中。管理机构如图。

2, 工资水平与郟县实际水平相适应, 实行差别工资管理, 食堂管理部经理月薪1100元, 副经理1000元, 食堂生产车间主管800元, 其它均控制在350—600之间, 以降低成本保证食堂正常运行, 工资定员表如下:

（四），成本费用管理。职工食堂的特殊性决定了经营者的低利回报，管理者必须强化成本管理，向管理要效益。一是成立采购组，对蔬菜市场变化随时做出反映，在保鲜时间许可范围内最大限度地选择进货渠道，降低材料成本价格；二是建立健全内部信息和控制制度，对所有材料成本进行量化管理，按日反映出材料成本的购进，销售，加工，库存情况，以及时做出补货措施，杜绝人情货，人情价，凡进货物均要复称，核价，做到日计量，月盘存，对数量长短及时处理；三是量化管理费用，严格按照计划核销管理费用，在计划范围内，对部分费用实行包干，对部分项目实行目标合同管理，确保每项费用控制在计划范围内，以确保食堂正常运行。

在开展经营的1个月内建立合同目标管理，食品卫生安全，安全操作规程，各环节岗位责任制，精神文明建设，内部员工奖惩等六项管理制度，使经营管理行为有章可循。每套制度装订成册，均报校方一份，以争取监督管理。

## 项目管理方案篇三

软件开发是一项比较复杂的系统性工作，由于软件开发具有创造性和挑战性，使得软件行业在经济地位中永远走在相对高端的位置。这来源于较为多样化的软件产品，较为复杂的功能流程。在软件开发项目的实际管理中，总是会出现许多问题和困难，甚至面临最终的失败，我们要从这些管理中分析失败的原因，总结有益的经验教训，这对于今后的软件开发项目管理，起着关键的作用。

目前，我国许多软件企业，无论是项目型企业，还是产品型企业，都还没有适合企业特点的软件管理模式形成。随着软件开发的深入，各种技术的不断创新以及软件产业的形成，人们越来越意识到软件过程管理的重要性，管理学的思想逐渐融入软件开发过程中，应用到软件开发的项目管理日益受到重视。

各软件企业都在积极将软件开发项目管理引入软件开发活动中，从而对软件开发实行有效的管理。有些企业自己制定了一些软件管理的相关规定来规范软件的开发过程，但是还是没有解决软件开发的根本质量问题，由于这些问题的出现导致了软件产品质量的不稳定，后期的升级维护有很大障碍，对使用者造成了严重的困扰，甚至会损害客户的个人利益。从概念上讲，软件开发项目管理是通过对人员、成本、质量、进度和风险进行分析和管理的，从而使软件项目能够按照预定的成本、质量和进度顺利完成；实际上，软件开发项目管理的意义不仅局限于此。进行软件开发项目管理不仅有利于将软件开发工作人员的个人创造力转化成企业软件的研发能力，而且在很大程度上提升企业的软件创新能力，促进企业软件产品能够稳定发展，并逐渐走向成熟。

软件开发是一项复杂的系统工程，牵涉到各方面的因素，实际工作中，经常会出现各种各样的问题，人员分配不合理、成本过高导致项目无法继续、质量太差、严重问题过多以及

种种无法预料的风险，最终都会导致项目的失败。同时，随着软件开发队伍及开发规模的逐渐增大，软件开发不再是只需要几个人就可以很容易解决的事情，这就需要对需求人员、开发人员、测试人员和运维人员制定制度来规范每个人的工作，同时进行规范化管理。需求人员需要利用自己的业务知识、软件项目系统功能解决方案，对客户提出的需求进行专业化的分析，给出合理的建议，充分避免返工和不必要的风险；开发人员需要进行专业分工，降低软件研发成本；测试人员利用各种自动化测试工具，在最短的时间内做出准确的问题分析，协助开发人员定位问题，确保软件产品保质保量的顺利上线；运维人员运用良好的沟通能力和谦和的态度做好售后服务，切实解决软件产品上线后用户的各种问题和困惑，保证良好的用户体验。

软件行业没有建筑工程等领域规范，是一个很特殊的领域，软件的发展具有很开阔的空间，而且目前软件开发项目管理理论和标准还在发展中，所以在项目管理中经验具有很重要的作用。

为实现软件开发项目管理的目标，使软件开发获得成功，需要对软件开发项目的范围、需要的资源、实施的成本，工程的进度、实现的任务以及可能存在的风险等做到心中有数。保证软件开发项目管理的所有信息贯穿于整个项目管理过程中，软件开发项目管理全过程包括项目初始、项目计划、项目执行控制、项目结束四个阶段，其中每个阶段之间是紧密相连的，这些阶段分别又包含多个不同的过程，而且反复循环、并行工作的情况也比较频繁。软件开发项目管理过程中各阶段之间的信息反馈和沟通要及时进行，在遵循项目组管理和团队间管理的同时，进行定期和不定期的沟通、协调和交流。

1、项目初始阶段的管理：软件开发项目管理的首要阶段需要确定项目的目标范围，包括开发商和客户双方的协议合同、软件产品主要需要实现的功能和这些功能所量化的范围、项



目开发的周期等方面。同时，软件所配备的硬件运行环境、性能、稳定性、限制条件都必须同客户明确表明，以满足客户的要求。项目组要系统地阐述项目的范围，确定所要实现的软件系统的资料、功能、性能、目标及预期达到的效果，提出问题及充分描述问题，并进行成本的粗略估计，通过技术评估、经济分析，论证项目在资源、时间、效果、资金、实施方法和技术等方面的可行性。

2、项目计划阶段的管理：项目行动指南的基准是建立项目计划，其中包括对软件开发项目的初步估算、进度规划、人员的选择、设备配置、产品质量规划、风险分析等，是指导项目全面发展的路标。对软件项目的预算进行规划建立时，首先要为将来的评估提供参考，同时也提供一个控制项目成本的尺度，这是项目进度安排的依据，最终形成的项目计划书将作为跟踪控制的依据。软件开发项目计划是一个以指导项目执行和控制为原则的可操作的文件，用来协调所有其他计划。它体现了客户的需求，是软件项目跟踪与监控的依据，是开展项目活动的基础。编制一个好的项目计划需要不断修改、评审、优化、再评审、最后细化等，需要不断地对其进行完善，最终确立完整的项目计划。新编制出来的计划进度，如果达不到要求，就要对项目进行优化计划、资源调整、解决资源冲突，同时，要适当的调整被优化项目的工期、降低成本预算，最终降低项目的成本。无论是成本计划、进度计划、风险计划还是质量计划等，所有计划的管理和制订都不是独立存在的，所有计划要从全局角度出发，以整体思想为指导，消除管理的局部性，确保各项工作有机的协调、相互的配合进行，平衡各个目标的冲突。

3、项目执行控制阶段管理：一旦建立了项目的基准计划就必须严格按照计划执行，包括按计划执行项目和控制项目，以使项目在预算内按客户要求 and 进度进行。在这个阶段，项目管理过程包括测量实际进程，在与计划进程相比较后，若出现计划有不足，就需要整合人力和其他方面资源，监控项目性能，最终保证项目计划的实现。为了测量实际进程，需要

掌握实际上已经完工或未开始的工作，对所有的资源消耗等都要有详细的了解，这些都很重要。如果实际进程与计划进程相比后，出现实际进程明显落后于计划进程、达不到要求、超出预算等方面的问题，就必须立即采取纠正措施，或者更正计划的不合理之处。以使项目恢复到正常轨道。

4、项目是一个集成过程，在实施过程中必须从大局出发，有一个宏观的项目掌控，当局部发生冲突时，项目管理者必须做出最后决定。一个系统是一个整体，系统元素彼此联系、相互影响，项目集成管理的目标在于对项目中的不同组成元素进行高效、正确的协调。在项目执行控制过程中，项目管理者需要制定一个可行的管理流程，对项目的范围、成本、进度、质量、风险等问题进行规范，以此来保证项目的顺利实施。

1、缺乏项目管理的系统培训：在软件行业中，过去几乎没有比较专业的人员担任项目经理，一般都是在技术上能够独当一面的员工被任命为项目经理，这些人往往在对项目管理方面不够专业，对管理知识比较匮乏。

2、项目计划意识不足：项目负责人对项目的整体计划和各个阶段的计划认识不足，因此制定总体计划时，许多事情都欠缺考虑，制定计划比较随意；在阶段计划进行的过程中，因为各种理由导致计划拖延，造成计划与控制管理无法衔接，最终导致进度无法有效的进行。

3、项目关系人问题：在软件识别阶段，由于项目需求人员对整体计划的制定、人员的确定及相关关系，对客户的工作职能缺乏了解，最终导致企业无法得到最终经权威客户代表确认的需求或完整需求；还有因为客户各个部门的负责人想法不同，对自己的观点不断进行改变，使得项目计划得不到统一，又要求项目要尽早完工，最终造成项目进度不断拖延，范围的不断蔓延，成本也越来越高。

4、沟通意识问题：在项目中一些重要信息没有进行有效及充分的沟通，在制定计划、情况通报、意见反馈、成果或技术问题等方面与负责人的沟通不足，造成每个人各忙各事，重复工作太多，产生很多不必要的损失。

5、项目组内分工协作问题：由于有时项目团队内部同阶段不同角色或各阶段不同角色之间的责任分工不够清晰，从而产生责任互相推卸、工作互相推诿的现象，有时同阶段不同角色或各阶段不同角色之间的责任分工比较清晰，但是各项目成员不愿意与他人协作，只顾完成自己那部分任务。这些现象都将造成项目组内部资源的损耗，从而影响项目进展。

1、项目经理接受系统的项目管理知识培训是非常必要的，有了专业领域的知识与实践，再加上项目管理知识与实践和一般管理的知识和经验的有机结合，必能大大提高项目经理的项目管理水平。

2、计划的制定需要在一定条件的限制和假设之下采用渐近明细的方式进行不断完善。提高项目经理的计划意识，采用项目计划制定的相关知识、技术、工具，加强对开发计划、阶段计划有效性的制定，同时进行事前事后的评估。

3、项目关系人管理应从项目启动时开始，项目经理及项目需求人员要分析项目关系人的构成情况，并通过沟通协调，研究最佳方案。

4、增强沟通意识，需求人员与客户之间进行充分沟通，便于了解实际的需求情况，能够尽快反馈所完成的功能效果图，让客户明确系统的实现情况；开发人员内部充分沟通，让新技术得以普遍的使用，让每个人遇到的问题能够及时的解决；测试人员和开发人员之间进行充分的沟通，利于将风险和隐患扼杀于项目的初始阶段；运维人员与用户之间进行充分沟通，方便尽快解决问题，了解系统需要优化的方向，从而提高系统的易用性。

5、项目经理应当对项目成员的责任进行合理的分配并清楚地说明，同时要强调不同分工、不同环节的成员应当相互协作，共同完善。

结束语：对于软件企业而言，对软件实施有效的软件开发项目管理，是一件很复杂的管理事务，合理有效的对软件开发进行管理，对企业的可持续发展有着至关重要的作用。对于软件行业来说，软件开发项目管理是企业重要的核心环节，需要所有管理者的共同协作。

参考文献：

[1]马丽. 保险软件项目管理的常见问题及解决方案[j].金融电子化□20xx□12□82.

[3]郑海澎. 浅谈软件项目管理中的常见问题[j].黑龙江科技信息□20xx□13□12.

## 项目管理方案篇四

地产公司员工跟投房地产项目公司管理办法范文

定义与释义

本管理办法中以下词语除上下文另有所指外，具有以下含义：

一、总裁会议：根据《zz地产集团股份有限公司总裁工作细则》规定召开的会议，分为定期召开和不定期召开的总裁工作会议。

二、总可租售建筑面积：根据政府规划审批结果得出的可用于销售或出租的建筑面积，其中所有车位面积不计入总可租售建筑面积。

三、拟销售建筑面积：在总可租售建筑面积范围内计划用于销售的建筑面积，以最新通过公司产品与经营方案评审会的产品与经营方案为准。

四、已销售建筑面积：指已签订销售合同的建筑面积，其中已经销售的车位面积不计入已销售建筑面积。

五、持有物业建筑面积：总可租售建筑面积减去拟销售建筑面积。

六、销售型项目：拟销售建筑面积占总可租售建筑面积的比例超过95%或持有物业建筑面积小于1万平方米的项目。

七、不并表的项目：指未纳入公司合并报表范围内的项目。

八、有限合伙企业：跟投员工通过投资有限合伙企业的方式投资项目公司，一个有限合伙企业投资一个项目，跟投员工投资人作为有限合伙人参与投资，以其认缴的出资额为限对合伙企业债务承担责任。普通合伙人由公司全资持有的投资管理公司，或公司指定的人士或机构担任，对合伙企业债务承担无限连带责任。

九、项目公司、两方合资项目公司、多方合资项目公司：负责开发经营跟投房地产项目的公司为项目公司；由公司或其控制公司与有限合伙企业两方作为股东的项目公司为两方合资项目公司；由公司或其控制公司、有限合伙企业及项目合作方多方作为股东的项目公司为多方合资项目公司。

十、项目投资决策会：公司投资部门召集董事长、总裁、公司主管投资高管、公司投资部门负责人、区域公司负责人及区域公司主管投资负责人等人召开的项目投资决策会议，对拟投资项目进行讨论和决策。

十一、产品与经营方案评审会：公司运营部门召集总裁、公

司相关高管、公司相关部门负责人、区域公司高层、区域公司城市公司项目公司的前期工作小组(定位、设计、营销、成本)等召开的会议，评审项目的产品与经营方案。

## 第一章 总则

第一条 zz地产集团股份有限公司(以下简称“公司”)根据《公司法》、《证券法》等有关法律、法规和《zz地产集团股份有限公司章程》制定《zz地产集团股份有限公司员工跟投房地产项目公司管理办法》(以下简称“本办法”)。

第二条 为了更加充分地激励公司房地产项目运营团队的积极性，进一步提升获取项目的质量和项目运营效率，公司参考市场通行做法，制定本办法。

第三条 本办法将项目经营效益和跟投员工个人收益直接挂钩，实现收益共享、风险共担，不设本金保障和收益保证机制。

## 第二章 管理机构

第四条 公司股东大会负责本办法的批准和变更。

第五条 公司董事会每年审议由公司审计部门出具的年度总结报告，并在本办法通过批准的三年后决定是否继续实施。

第六条 公司总裁会议根据相关法律法规和本办法制定相应的实施细则报董事会主席批准后，并组织实施。

## 第三章 跟投项目

第七条 跟投项目为2015年6月30日后首次开盘销售的项目，其中：

销售型项目的跟投员工投资方案由总裁会议根据本办法审批。

其它类型项目的跟投员工投资方案需经过公司董事会主席审批方能实施。

第八条 对于公司操盘不并表的项目，须通过项目公司相应的审批程序。

第九条 如出现因政策、环境或其他事项导致在本办法规定的跟投项目范围内的个别项目不适合跟投的情况，经公司总裁会议审核并报公司董事会主席批准后不实施本办法。

#### 第四章 跟投员工投资人

第十条 跟投员工投资人分为必须跟投人和自愿跟投人。

##### 第十一条 必须跟投人及跟投范围

项目制负责人、项目其他关键人员，必须跟投所管理的符合本规定的所有项目。

必须跟投人及跟投额度由区域公司负责人或直属省级城市公司负责人拟定。

##### 第十二条 自愿跟投人及跟投范围

区域公司、城市公司及项目层级中与项目经营直接相关的正式员工，可自愿参与项目跟投。

在按照本办法第十九条的所有跟投员工投资人合计持有的项目公司股权比例限额内，首先满足必须跟投人的跟投；满足必须跟投人的跟投后如有剩余股权比例的，方可由自愿跟投人进行跟投。

第十三条 总裁会议批准跟投员工投资方案(包括必须跟投人及自愿跟投人、跟投额度等)。

第十四条 公司董事会主席和总裁不参与项目跟投。

第十五条 跟投资金全部由跟投员工投资人自行筹集。

## 第五章 投资架构

第十六条 跟投员工投资人通过有限合伙企业进行投资，一个有限合伙企业投资一个跟投项目。

第十七条 在对跟投项目投资决策时须预测为完成跟投项目开发经营，需要项目公司各方股东投入项目公司的资金最大值，即股东资金峰值。股东资金峰值由项目投资决策会批准。

股东资金峰值，由各方股东对负责开发跟投项目的项目公司投入资金来筹集；各方股东的投入资金包括股权资金、债权资金。

第十八条 有限合伙企业按照跟投员工投资方案的规定投入资金(包括股权资金和债权资金)后，不再承担追加投资的责任。

有限合伙企业以其实际投入资金(包括股权资金和未收回的债权资金)的金额有限，承担项目公司经营风险和亏损风险。

人持有的项目公司股权比例原则上不超过1.5%，如需超过的须经过总裁会议特别批准。

项目公司的股权资金、有限合伙企业占项目公司的股权比例等事项，在总裁会议制定的实施细则中具体规定。

有限合伙企业不能是项目公司的大股东，不参与项目管理、不向项目公司派驻董事及管理人员、不影响项目的对外合作、放弃项目公司股权的优先购买权。

第二十条 有限合伙企业按照占项目公司股权比例 $\times 2$ 的比例，在项目公司分取利润或承担亏损。本条的比例原则同时适用



于本办法第二十六条退出管理时有限合伙企业持有项目公司股权收购价格的计算确定，以及项目公司清算时有限合伙企业分配项目公司剩余资产的计算确定。

第二十一条 投资架构可以根据国家相关法律法规，由总裁会议适时调整，但本章原则依然适用。

## 第六章 出资管理

第二十二条 必须跟投和自愿跟投资金的到位时间为下列孰晚时间点：

在项目召开项目投资决策会后三个月内；

公司或项目公司支付第一笔土地出让金(保证金除外)前，或公司支付项目公司第一笔股权收购款(保证金除外)前。

第二十三条 部分特殊项目(如是在本办法通过之前已获取的项目或旧城改造项目等由于土地出让的特殊安排等不能适应本章)和跟投项目中部分跟投员工投资人(如必须跟投人的人员未落实等不能适应本章)，资金到位时间由总裁会议决定。

## 第七章 分配管理

第二十四条 项目公司在累积净现金流量为正数，并保证项目运营所需资金、充分考虑项目经营风险及项目合作方(如有)同意后，经总裁会议批准，项目公司向有限合伙企业归还债权资金。

项目公司累积净现金流量为正数并保证项目运营所需资金、充分考虑项目经营风险后，如项目公司产生利润并符合项目公司利润分配的相关规定，经项目公司股东会通过，项目公司向有限合伙企业分配利润。

## 第八章 退出管理

第二十五条 项目已销售建筑面积达到拟销售建筑面积的90%的时点，或按照《zz地产集团股份有限公司募集资金管理制度》决定将项目作为募集资金投资项目时，为有限合伙企业退出启动点。

总裁会议有权决定推迟退出启动点，但推迟时间最多不超过六个月。

第二十六条 退出启动点发生后，由公司选择独立评估机构，参照独立评估机构对退出启动点项目公司净资产的市场公允价值，由总裁会议批准退出启动点项目公司净资产价值。

根据批准的启动点项目公司净资产价值，结合项目公司在退出启动点前(含)的全部利润或全部亏损状况，按照本办法第二十条中有限合伙企业以占项目公司股权比例 $\times 2$ 的比例分取全部利润或承担全部亏损的原则，来计算确定有限合伙企业持有项目公司股权的收购价格。

第二十七条 对项目公司净资产评估时，其中未售物业的评估方法如下：

(一) 已经开始销售的住宅未售物业和车位未售物业(主要为住宅配套)，根据评估机构按照收益法评估(以退出启动点前一个季度同类型物业的销售平均价格及其后续销售计划为评估基础)得出的市场公允价格，再乘以80%-90%的折扣率参考确定。

(二) 已经开始销售的车位未售物业(主要为商业配套)、已经开始销售的商业未售物业及未开始销售的物业，根据评估机构按照收益法评估得出的市场公允价格，再乘以70%-80%的折扣率参考确定。

第二十八条 有限合伙企业持有项目公司股权的收购事项及收购价格最终由总裁会议批准确定。

## 第九章 离职及调动

第二十九条 离职人员不得提前退出跟投。

第三十条 调动人员参与到岗后的新项目跟投，已发生的跟投按本办法第八章规定退出。

## 第十章 附则

第三十一条 本办法自公司股东大会审议通过后生效，并由公司董事会负责解释。

# 项目管理方案篇五

摘要：

随着社会经济与计算机网络的迅速发展，电子商务享有更加广阔的发展空间，其在企业中也扮演着越来越重要的角色。企业电子商务使企业的商业活动更加电子化、智能化和网络化，促进了企业在发展速度和获得经济效益两方面的发展。对电子商务与项目管理进行概述，分析和总结电子商务中项目管理方案，为电子商务项目管理在企业中的发展提供动力和方向。

关键词：

企业；电子商务；项目管理方案

中图分类号：

f270文献标志码[a]文章编号[1673—291x

电子商务的诞生和发展对人们的生活方式和思维方式以及社会的发展都产生了巨大的影响，项目管理作为企业发展中的重要组成部分，从一定意义上来说，其对企业的可持续发展起着决定性的作用。因此，在企业电子商务中制定行之有效的项目管理方案，以促进企业的健康和稳定发展。

## 一、电子商务与项目管理

### （一）什么是电子商务

电子商务[e-commerce]是指一种商务活动，该种商务活动的活动手段是发达的信息技术和网络技术平台，其中心任务是进行商品的交换。电子商务也可以理解为是互联网与企业内部的网络之间以电子交易的方式进行相关的服务活动，让常规的商业活动向更加电子化、网络化和信息化的方向迈进。在网络开放的条件下，电子商务通过互联网开展跨地区、跨国的商业贸易往来，为消费者提供了更加便捷的活动。电子商务通常分为b2c[businesstocustomer]c2c[customertocustomer]b2b[businesstobusiness]等。从技术层面来看，电子商务是一种集合体，这种集合体将数据交换、数据获取以及自动捕捉信息等多种技术有机地整合在一起。具体而言，数据交换是指电子邮件、文件传输等通过网络进行信息和数据的传输与交换的方式；数据获取是指通过公共网络平台与电子公告牌等方式获得数据和信息的方式；自动捕捉信息是指以二维码、条形码扫描等方式获取信息和数据的方式。从电子商务所涵盖和涉及的范围来看，电子商务所指的交易活动方式是通过互联网或其他电子商务平台进行交易，而不是交易双方面对面进行交易。

### （二）什么是项目管理

项目管理是一种计划管理方法，从诞生初期就受到人们的广泛关注，世界各国纷纷采用项目管理进行设计和生产活动，缩短了所需的时间和周期，大大提高了其生产和设计的效率。

早在20世纪60年代，项目管理的方法就已被应用于各行各业，其发展和普及的效率更是逐年攀升。时至今日，项目管理技术的发展仍不负众望，应用范围也在不断地扩展，在更多的领域发挥其重要的、不可或缺的作用。

1. 项目。项目，这是一种极具外延意义的词汇，小到企业组织座谈会、研发和推广一个新产品，大到建设一个国家级、国际级的工程，如鸟巢体育馆、广州新电视塔等，都可以称之为项目。但在这个大范围、外延意义大的词汇下，还有诸多的小项目，正是这些小项目为企业在大环境下的发展提供了更多的契机，也为企业达成发展目标提供了重要的推动作用。项目的大小不会影响构成项目本身的重要要素，通常情况下，项目的要素包括以下几方面：第一，项目的中心服务和产品，这是项目开展的具体结果；第二，项目开始和结束的具体时间、项目的周期，这属于项目的阶段与项目的发展过程；第三，项目中所涉及到的一切资金、设备和材料所花费的费用以及人员的开支和花销，这涵盖在项目的既定预算中。

2. 项目管理。项目管理是一种管理活动，这种管理活动的开展是在具体的确定的时间范围内的，通过既定的组织，并运用多种知识、技能和方法，为完成一个既定的目标展开各种形式的活动，而这些活动的开展需要有组织、有计划的统一领导进行控制和规划，将各种可利用的既定、有限资源充分利用起来，为开展项目所用。从国际的角度来看，现阶段较为常用的项目管理体系主要有两个：以欧洲为首的国际项目管理协会和以美国为首的项目管理体系。这两大体系经过长时间的发展，发展经验较为丰富，在多数发达国家与部分发展中国家的企业项目管理中已占据了极其重要的位置，具有不可或缺的重要作用。这两大管理体系均涵盖了以下几个领域：对项目的范围进行管理，对项目的时间和成本进行管理，对项目质量进行管理，对项目负责的人力资源进行管理，对项目的风险、设备的采购、人员间的沟通以及综合方面进行管理，这也是项目管理的基本过程。但对于一些中小型企业

来说，用到项目管理体系的全部领域较为困难，这是因为中小企业的业务范围较为狭窄，涉及到人力资源管理及设备采购管理方面的较多，但其他领域涉及的较少。而对于一些大型企业来说，上述领域都能有所涉及，但并不是全面涉及，还是会有所侧重。

3. 电子商务的项目管理。电子商务的项目管理不仅具备项目管理的普遍性，其自身还具有特殊性。电子商务的项目管理与传统的项目管理相比具有以下几方面特点：

第一，传统项目的管理目标是一成不变的，工作范围也是固定的；而电子商务管理的项目目标是可改变的、可移动的，其涵盖的范围会随着市场的变动以及业务的开展情况进行实时的调整和变动。

第二，传统项目的生命周期在一年左右，而电子商务的实效性较强，电子商务项目管理更要有灵活性和极强的适应能力。

第三，传统项目中的领导者和负责人担当的是监管人的角色，而在电子商务项目管理中，常会出现意外的危机和问题，需要随时解决和处理。

## 二、企业电子商务中的项目管理方案

### （一）控制项目成本和进度

1. 控制项目的成本。项目管理中的一大重要内容就是控制项目的成本，成本问题贯穿在项目的萌芽到最终的结束阶段，在任何时候都要将成本问题放在首要的位置进行考虑。项目组织要在保证各种条件不断变化的条件下，仍能够按照预先的计划继续执行计划。此外，还需要相关的项目组织人员在项目的实施过程中，对项目进行产生的实际成本与预算成本进行对比和衡量，通过对比，将实施成本控制在预算范围之内。如果出现在实际实施时产生的成本超过预计成本的情况，

则需要项目管理层对项目再次做出评估，根据评估的结果决定是否追加预算。

2. 控制项目的进度。对电子商务项目的进度实施控制是保障项目质量的前提和基础。控制项目进度的依据主要有以下几点：

第一，以项目进展报告为依据，项目进展报告是对项目的进展情况进行详细报告和展示的正式文件，可作为强有力的依据。

第二，以项目变更请求为依据，项目变更请求的提出是以项目的进展情况为主要依托的，对于整个项目来说，起到直接或间接的作用，也是计划之内的。

此外，控制项目进度的方法也不是单一的，是多元化的，具体有以下几种：

第一，对进度变更情况进行系统化的控制；

第二，对项目进度偏差进行的分析，估算出偏差的大约值；

第三，根据项目的具体实施情况，对项目计划进行修订；第四，通过多种软件对项目进行实时的管理，实现更加便捷的管理方式和更佳的管理效果。

## （二）加强电子商务项目策划

加强对电子商务项目策划的目的主要有以下几点：

第一，对实施项目的实际价值进行评估，明确项目开展和进行的效果影响；

第二，对实施项目的实施目标进行定义，明确项目的发展方向；

第三，保障项目工作人员对该项目的实施目标认同，增强参与项目人员的核心凝聚力。

具体的实施方案可从以下三个角度进行：首先，找到真正的客户，客户是电子商务活动中的重要组成部分，只有拥有良好的客户群体，该项目才能在实施式有市场。项目管理者在项目完成之后，要了解客户群体的特征以及客户群体的实际需求，并有针对性地开展市场推广。其次，对项目与客户之间的联系进行分析，只有将项目与客户之间的内在联系分析出来，才能了解客户对项目的想法，并根据客户的需求设计项目内容，为企业带来更大、更多的经济效益。最后，将多方资源进行有效的整合，企业在电子商务项目管理中不仅要调动企业内部的有效资源，还要与外部资源结合起来，将专家或学者的研究成果或相关论述利用起来，吸收和听取有益的建议和意见。

### （三）加强项目的计划和变化管理

1、加强计划管理。计划是项目管理有效的前提，具体包括以下两方面内容：

第一，计划方法要科学有效，这就要求企业项目管理的相关人员要从以往的成功案例中分析和总结成功的关键，并将这些经验与自身实际相结合，加强项目的计划性。

第二，严格遵循项目程序，在计划的每个过程中要严格按照计划执行，如项目评估阶段，企业要严格按照相关制度进行执行。

2、加强变化管理。加强项目变化管理，主要体现在以下两方面：

第一，加强市场监控。任何项目从启动到投入市场的过程中都是处于不断变化的过程中，只有加强市场监控才能确保其



与市场的发展行情相符合，才能为企业电子商务的项目管理提供多方面的发展机遇，从而促进企业的可持续发展。

第二，加强进度控制管理，如上文所述。

### 三、总结

综上所述，电子商务是网络信息时代下的必然产物，不仅在社会的发展中具有举足轻重的作用，还对人民群众的日常生活产生了较大的影响。为保障企业电子商务中的项目管理能够取得较为良好的效果，就必须控制项目成本和进度、加强项目策划、计划和变化管理，从而保障电子商务在企业中的正常运转，促进企业的健康、稳定发展。

## 项目管理方案篇六

为保障物业公司正常经营的连续性和秩序，使仓库作业合理化、避免浪费、降低成本、控制物资、减少库存资金占用，结合公司实际情况特制订本制度。

本制度适用于物业公司正常经营、办公所需各种原辅材料、零配件以及清洁、维修、秩序所需工具等物料的采买、固定资产的申购和库存的管理。

- 1、行政人事部负责物料的采买存储等各项工作，物料的采购由行政主管负责，物料的发放及存储由行政专员负责。
- 2、各项目由客服部行政前台兼任仓库管理员，负责物料的申购、入库、出库、退料、储存、防护工作；财务部、行政人事部和仓管共同负责废弃物处理工作。
- 3、仓库管理员应及时了解各部门使用物资的情况，保证满足项目正常经营所需的物资需要，不缺货断档，并使库存物资、采购成本总额资金费用最小化。

物料采购管理是为了规范采购流程，明确采购责任，对采购过程进行管控，确保采购的物资符合公司要求，以保证公司的利益。

### 1、物料申购流程

2、实行物料采购计划报批制度，每季度末25号之前各项目按需提报下季度物料采购计划及现物品库存状况表，报至行政人事部。

3、行政人事部编制采购计划汇总表，按实际批复数量购买并发放。

4、各项目在领取物料时坚持以旧换新原则。

5、对计划外（或突发性）的物品采购需求，须填写《紧急采购单》）（表1）经公司领导审批后项目自己购买发放。

固定资产的申请购买由项目上填写《固定资产申购单》

（表2），经公司领导同意后，行政人事部进行对比购买，购买时要秉秉质优价廉的原则。

物品入库制度是为了确保采购物品的质量，各项目仓管员应办理完善的入库手续。

### 1、物料入库流程

2、物料入库，行政人事部采购人员应亲自同供货商办理交接手续，按照采购计划汇总表核对清点物资名称、规格型号、数量、单价，按要求在接收单上签字，应当认识到签收是经济责任的转移。

3、各项目仓管员应亲自到行政人事部办理领用手续，按照申购单清点物资名称、规格型号、数量，按要求在《物料领用

表》（表3）上签字，应当认识到签订《物料领用表》是经济责任的转移。

4、仓管员接收物料后需及时联系各部门主管，检验物料是否符合使用要求，符合要求的物料及时入库，分类存放并录入《仓库存货统计表》（表4）；不符合要求的物料及时通知行政人事部与供货商联系进行退换，符合要求后及时入库，更新《仓库存货统计表》。

5、采购的设备开箱后，若有技术数据和随机文件，需交仓库管理人员统一归档，安装和使用人员需阅用这些数据，可办理借阅手续。

6、工具使用人辞工或调离工作岗位时，需将原领用工具退还到仓库，仓库管理员根据使用人领用项目，逐项清点归还工具。如有丢失、严重缺损，使用人必须做相应赔偿，或者以工资形式从当月工资中扣除。

库存管理是为了确保仓库储存物品的质量。

1、物品在仓库内储存，应按不同种类分别堆放，设立《仓库存货统计表》（表4），物品要先进先出，定期翻堆，节约时间。

2、要节约仓容，合理使用仓容，对干货、温货、轻重、危险品需区分，重载物品与轻抛物品不要混堆，有挥发性物品与吸潮物品不要混堆。

3、仓库管理员要留意仓房的温湿情况，注意防火安全，确保所有物资的安全存放。

4、仓库管理员对仓储的物品应经常检查，对滞存在仓库时间较长的物品要主动向部门领导反映滞存情况，对仓储中发现霉变、破损或超保管期的物品应及时提出处理意见。

5、固定资产的管理：固定资产一律登记造册；部门领用需办理领用手续，贯彻“谁领用，谁保管，谁负责”的原则，财务部监督；固定资产在部门之间转移，由行政部承办转移手续，明确保管职责；为使固定资产做到账实相符，固定资产每季度盘点一次，时间为每季度末，具体由行政部组织，项目仓管员、财务部共同盘点（具体根据本公司固定资产管理制度）；损坏而没有修理价值和使用价值的，按固定资产报废流程具体处理（表8）；固定资产的折旧年限按公司财务管理制度规定执行。

物业出库指各类工具、低值易耗品及设备等的领用。

1、各类工具及设备的领用程序

2、低值易耗品的领用程序

根据工作需要及物料使用周期，直接到仓管员处签领，登记《出库单》（表5）。

3、《领料单》（表6），注明用途、项目名称，并由部门主管核准、经领人签名，仓管员存放作仓库记帐凭证；物品仓库管理的物品，凡属低值的易耗品，可采用分类，直接签领；保洁、维修、保安人员领用各类工具时，除按领用程序填写《领料单》外，还需由仓管员在《工具领取登记表》（表7）填写所领用工具，此《工具领取登记表》反映记录本人所领用保管的各类工具。本人离职或变动工种时，需按《工具领取登记表》记录，移交本人原使用及保管的全部工具（如有遗失，应作赔偿），方能办理离职手续。

4、物品出库坚持“以旧（坏）换新，先进先出，按规定供应，节约用料”的原则发放。

以旧换新明细

5、如领用的物品在使用过程中有剩余的情况，领用人应将多余物品退回仓库，仓管员应认真进行核对登记。

仓管员每月底盘点物品、库存数量，保证账实相符。按实际情况，根据公司规定申报采购。每月3号前，将项目上月《仓库存货统计表》电子版提交至行政人事部备份（行政主管），纸质版需仓管员、项目经理签字在项目存档。公司行政人事部和财务部每月不定时盘查各项目物料账目和实际领用情况。

每季度，仓管员汇总统计本项目短缺物料，制定下季度采购计划，经项目经理、物业副总审核签字后，提交行政人事部。

物品报废制度是为了明确物品报废程序。

1、申请物料报废，填写《废旧物资报废处理申请表》（表8）经行政部、财务部审批同意后进行集中报废处理。

2、工作人员以旧换新的旧料，如灯具、阀门和废锁具等集中到一定数量作报废处理，对有回收利用价值的金属、塑料可集中送至废品回收站，所得款项交财务入帐。

3、物料报废需符合下列情况之一：

1) 经预测，继续大修后技术性能仍不能满足工作要求，并且大修需要费用相对更新设备较多的。

2) 严重影响安全，又无法改造，继续使用可能引起事故的。

3) 严重污染环境，危害人体健康，进行改造又不经济的。

4) 其它需淘汰或更换的设备。

5) 对仓库中发现因过期、损坏和老化不能使用的物品。

1、严格按照要求及时做好送货单、入仓单、领料单等各种单

据、票据的填写工作。

2、做好物资盘点工作，项目每月底一次盘点，行政人事部每月一次不定时核查。

3、每年年终，仓管员和使用部门进行总盘存，行政人事部、财务部对盘点情况进行核查，并在年终《仓库存货统计表》上签字。

1、公司员工针对个人领取的工具，必须妥善保管，在本人离职或辞职时，需按《工具领取登记表》记录，移交本人原使用及保管的全部工具（如有遗失，应作赔偿），方能办理离职手续。

2、仓库钥匙暂由仓库管理员保管，注意每日领用时间，提前做好领取工作。

3、仓库是物品保管重地，严禁吸烟，除仓库管理人员外，任何人未经许可不准进入仓库。

4、做好仓库防火、防潮、防盗、防虫工作，确保仓库物品的质量和安全，配备好必要的灭火器材。

5、仓库内配备常规洁具，应每日进行清扫，每月做一次大扫除，空置的包装箱、袋、纸应及时处理，严禁堆放在仓库内。

6、仓管员工作调动时一定要办理移交手续，列明移交物资清单，移交人、接收人、监交人三方签字确认。

7、对仓管员由于工作失误造成的亏损，要进行处理以及赔偿。