

MTT 大作业·任务布置书

一、任务概述

1.1 任务目标

1. 掌握项目管理五阶段的核心工作内容与产出
2. 理解 AR、SR、FR 三角色在各阶段的职责与协作
3. 绘制项目三流图（物流、信息流、现金流），建立"端到端"业务视角
4. 独立输出《项目管理任务书》

1.2 3R 铁角色

角色	英文全称	核心定位	回答的核心问题
AR	Account Representative 客户经理	客户关系第一责任人 业务机会的发现者与推动者	"客户要什么？值不值得做？ 怎么让客户选我们？"
SR	Solution Representative 解决方案经理	技术与方案第一责任人 从需求到方案的专业桥梁	"这个需求怎么做？ 我们有什么能力匹配？ 方案多少成本？"
FR	Fulfillment Representative 交付经理	交付落地第一责任人 从方案到运营的执行保障	"怎么把方案落地？ 交付过程怎么管控？ 运营结果是否达标？"

1.3 输出物&提交要求

1. 输出物：每位学员独立完成一份《项目管理任务书》，以 Word 文档提交。需要包含项目从 0 到 1 的落地实施步骤，但不需要生成具体的方案。
2. 文件命名规则：姓名_项目名称_项目管理任务书.docx
3. 提交截止时间：8 月 21 日 12:00 前
4. 提交方式：Word 文档邮件发送至：corp_culture@maltrox.com
5. 特别提醒：禁止使用 AI 直接生成作业结果，迈创培训学院将通过 AI 反查的方式来识别。一经发现，视做 0 分处理。

逾期提交：每延迟 1 天，总分扣减 5 分。超过 3 天未提交视为未完成。

二、作业内容与结构要求

2.1 项目背景选取

本次大作业共计 4 个项目背景：《联想海外服务项目》、《小米海外仓储服务项目》、《小米海外次月回购服务项目》、《小牛欧洲售后项目》。

每位学员根据小组抽中的“项目背景”，将项目背景原文附录在《项目管理任务书》的开头部分（目录之前）。

2.2 项目管理五阶段

本作业的项目管理流程分为五个阶段：

阶段一：项目需求调研

阶段二：项目成本费用测算

阶段三：项目报价谈判和报价审批

阶段四：项目启动（项目初期建设）

阶段五：项目平稳运营

2.3 《项目管理任务书》标准结构

本作业需要包含以下 5 项内容：

1. 项目三流图（物流、信息流、现金流）

2. 五阶段 × 3R 角色关键任务矩阵

- ▶ 必须使用矩阵表格格式（行=5 个阶段，列=AR/SR/FR 三个角色）
- ▶ 每个单元格填写该角色在该阶段：核心关键任务（每个阶段每角色至少 2 项）；任务拆解步骤；基于项目背景数据得出测算结果，用于佐证你的结论

3. 五阶段 × 协同部门与职责

- ▶ 针对第 2 条中列出的每个关键任务，标注需协同的部门

- ▶ 写出该部门的具体协作方式（如“财务部：审核报价毛利率是否符合公司标准”）
- ▶ 涉及经营分析的（如收入预测、毛利分析），写清分析维度和判断标准，不需填入具体数字
- ▶ 每阶段至少列出 2 个协同部门

4. 关键风险管理

- ▶ 识别该项目的 Top 3 关键风险点
- ▶ 每条风险包含：风险描述 → 影响程度（高/中/低）→ 发生概率 → 应对措施 → 3R 中谁

负责监控

5. 项目启动检查清单

- ▶ 在“项目启动”阶段，输出一份启动前检查清单（Checklist）
- ▶ 至少包含 10 个检查项，覆盖：合同、资源、团队、系统、合规五个维度

三、评分标准（满分 120 分）

评分等级：

优秀 A (≥ 90 分) · 良好 B ($85 \leq x < 90$) · 合格 C ($72 \leq x < 85$) · 待提升 D (< 72 分)

附录 A：常见问题 Q&A

Q：三流图该怎么画？

A：推荐使用 Visio、ProcessOn 或 PPT 绘制流程图。参考结构：上方画物流，中间画信息流，下方画现金流。

Q："关键任务"要写到多具体？

A：写明"谁、做什么、产出"三要素。以 "AR 在需求调研阶段" 举例：

- ① 对接客户采购/售后部门，明确项目范围与期望 ② 输出《客户需求访谈纪要》

Q：经营分析的"情况分析"怎么做？

A：例如涉及毛利分析时，写清楚"需收集哪些数据（收入、直接成本、分摊费用）"、"由谁提供"、"用什么口径计算"、"低于多少需要预警"，但不需要填入"收入=2000 万"这样的具体数字。

Q：可以组队讨论吗？

A：鼓励同组学员在构思阶段互相讨论、交叉审阅，培养团队协作习惯。但最终提交的文档必须由本人独立完成，发现抄袭或代写直接判定为 D。