

一次性卫生护理用品项目

工程组织管理

目录

第一章 项目简介	3
一、 项目单位.....	3
二、 项目建设地点.....	3
三、 建设规模.....	3
四、 项目建设进度.....	3
五、 建设投资估算.....	3
六、 项目主要技术经济指标	4
第二章 工程项目的管理模式	6
一、 工程项目业主方管理模式	6
第三章 工程项目管理的知识体系	15
一、 工程项目管理的基本原理	15
第四章	26
一、 优势分析 (S)	26
二、 劣势分析 (W)	27
三、 机会分析 (O)	28
四、 威胁分析 (T)	28

第五章	34
一、项目风险分析.....	34
二、项目风险对策.....	36
第六章	38
一、公司发展规划.....	38
二、保障措施.....	39
第七章	41
一、股东权利及义务.....	41
二、董事	44
三、高级管理人员.....	48
四、监事	51

第一章 项目简介

一、项目单位

项目单位：xxx 有限责任公司

二、项目建设地点

本期项目选址位于 xx（以选址意见书为准），占地面积约 25.00 亩。项目拟定建设区域地理位置优越，交通便利，规划电力、给排水、通讯等公用设施条件完备，非常适宜本期项目建设。

三、建设规模

该项目总占地面积 16667.00 m²（折合约 25.00 亩），预计场区规划总建筑面积 28728.60 m²。其中：主体工程 17136.35 m²，仓储工程 5920.12 m²，行政办公及生活服务设施 3079.01 m²，公共工程 2593.12 m²。

四、项目建设进度

结合该项目建设的实际工作情况，xxx 有限责任公司将项目工程的建设周期确定为 12 个月，其工作内容包括：项目前期准备、工程勘察与设计、土建工程施工、设备采购、设备安装调试、试车投产等。

五、建设投资估算

（一）项目总投资构成分析

本期项目总投资包括建设投资、建设期利息和流动资金。根据谨慎财务估算，项目总投资 9425.17 万元，其中：建设投资 7933.79 万元，占项目总投资的 84.18%；建设期利息 100.89 万元，占项目总投资的 1.07%；流动资金 1390.49 万元，占项目总投资的 14.75%。

（二）建设投资构成

本期项目建设投资 7933.79 万元，包括工程费用、工程建设其他费用和预备费，其中：工程费用 7051.37 万元，工程建设其他费用 710.67 万元，预备费 171.75 万元。

六、项目主要技术经济指标

（一）财务效益分析

根据谨慎财务测算，项目达产后每年营业收入 17000.00 万元，综合总成本费用 13979.41 万元，纳税总额 1481.85 万元，净利润 2205.44 万元，财务内部收益率 18.09%，财务净现值 2025.20 万元，全部投资回收期 5.85 年。

（二）主要数据及技术指标表

主要经济指标一览表

序号	项目	单位	指标	备注
1	占地面积	m ²	16667.00	约 25.00 亩
1.1	总建筑面积	m ²	28728.60	容积率 1.72

1.2	基底面积	m ²	10666.88	建筑系数 64.00%
1.3	投资强度	万元/亩	308.03	
2	总投资	万元	9425.17	
2.1	建设投资	万元	7933.79	
2.1.1	工程费用	万元	7051.37	
2.1.2	工程建设其他费用	万元	710.67	
2.1.3	预备费	万元	171.75	
2.2	建设期利息	万元	100.89	
2.3	流动资金	万元	1390.49	
3	资金筹措	万元	9425.17	
3.1	自筹资金	万元	5307.11	
3.2	银行贷款	万元	4118.06	
4	营业收入	万元	17000.00	正常运营年份
5	总成本费用	万元	13979.41	" "
6	利润总额	万元	2940.59	" "
7	净利润	万元	2205.44	" "
8	所得税	万元	735.15	" "
9	增值税	万元	666.70	" "
10	税金及附加	万元	80.00	" "
11	纳税总额	万元	1481.85	" "
12	工业增加值	万元	5216.65	" "
13	盈亏平衡点	万元	7182.97	产值
14	回收期	年	5.85	含建设期 12 个月
15	财务内部收益率		18.09%	所得税后
16	财务净现值	万元	2025.20	所得税后

第二章 工程项目的管理模式

一、工程项目业主方管理模式

业主是工程项目的总策划者、总组织者和总集成者，因此其管理模式很大程度上决定了项目管理的总体框架。根据业主方项目管理的能力水平以及工程项目的复杂程度，业主的管理模式可分为业主自行管理模式和委托管理模式。

（一）业主自行管理模式

业主自行管理模式即业主方主要依靠自身力量进行工程项目管理，在项目策划及实施过程中，也经常聘用投资咨询公司、监理公司等协助进行部分管理，但主要工作由业主方自行完成。自行管理方式可以充分保障业主方对工程项目的控制，可以随时采取措施以保障业主利益的最大化，但也具有组织机构庞大、专业力量不足、管理资源利用率低等缺点，对于缺少连续性项目的业主而言，不利于管理经验的积累等。

（二）业主委托管理模式

近年来，由于社会分工体系的进一步深化，以及工程项目技术含量的不断增大，工程项目管理对高质量专业化管理的要求也越来越迫切，委托专业机构进行项目管理成为一种趋势。

1 项目管理 (Project Management, PM) 服务模式

项目管理服务是指从事工程项目管理的企业受业主委托，按照合同约定，代表业主对工程项目的组织实施进行全过程或若干阶段或部分内容的管理和服。

项目管理企业按照合同约定，在工程项目决策阶段，可为业主编制可行性研究报告，进行可行性分析和项目策划；在工程项目的准备和实施阶段，可为业主提供招标代理、设计管理、采购管理、工程监理、施工管理和试运行（竣工验收）等服务，代表业主对工程项目进行质量、安全、进度、费用、合同、信息等管理和控制。项目管理企业不直接与该工程项目的总承包企业或勘察、设计、供货、施工等企业签订合同。项目管理企业一般应按照合同约定承担相应的管理责任。

该模式由项目管理企业按合同约定管理内容代替业主进行管理与协调，即代行发包人（业主）的管理职责。一般情况下，从项目建设一开始就对项目全过程进行管理，可以充分发挥项目管理企业经理的专业经验和优势，做到专业的人做专业的事，且管理思路前后统一，确保项目目标的一致性和有效持续；当业主同时开发多个项目时，可

以避免本单位项目管理人员经验不足的缺陷，有效避免失误和损失；业主方可以比较方便地提出必要的设计和施工方面的变更，通过专业的项目管理人员与设计单位沟通，可提高沟通效率和质量。但该模式也会出现一些问题，例如，对于没有合约管理经验的业主在签署合同时，往往对项目管理企业的职责不易明确，管理过程中出现问题难以追究责任。因而，目前委托项目管理模式主要用于大型项目或复杂项目，特别适用于业主管理能力不强的项目。

2. 项目管理承包 (Project Management Contracting, PMC) 模式

PMC 模式是指由业主通过招标方式聘请项目管理承包商，作为业主代表或业主的延伸，对项目全过程进行集成化管理。该模式下，PMC 承包商须与业主签订合同，并与业主聘用的咨询单位、专业咨询顾问密切合作，对工程进行计划、管理、协调和控制。业主一般不与施工单位和材料、设备供应商签订合同，但对某些专业性很强的工程内容和工程专用材料、设备，业主可直接与施工单位和材料、设备供应商签订合同。业主与 PMC 承包商所签订的合同既包括管理服务的内容，也包括工程施工承包的内容。

PMC 作为一种项目管理模式，并没有取代原有的项目前期工作和项目实施工作。其本质上只是受业主委托，代表业主对原有的项目前期

工作和项目实施进行管理、监督和指导，是工程公司或项目管理公司利用其管理经验、人才优势在项目管理领域的拓展。

PMC 模式可充分发挥管理承包商在项目管理方面的专业技能，统一协调和管理项目的设计与施工，减少矛盾；管理承包商负责管理整个施工前阶段和施工阶段，有利于减少设计变更；业主与管理承包商的合同关系简单、组织协调比较有利，可以提早开工，可采用快速路径法施工，缩短项目工期。其缺点是，由于业主与施工承包商没有合同关系，控制施工难度较大；业主对工程费用也不能直接控制，存在很大风险。

3. 代理型 CM(Construction Management) 模式

CM 模式又称阶段发包方式或快速轨道方式，与设计图纸全部完成之后才进行招标的传统的连续建设模式不同，其特点是：由业主委托的 CM 方式项目负责人（以下简称 CM 经理）与设计单位、咨询工程师组成一个联合小组，共同负责组织和管理工程的规划、设计和施工。在项目的总体规划、布局和设计时，要考虑到控制项目的总投资，在主体设计方案确定后，完成一部分工程的设计，即对这一部分工程进行招标，发包给一家承包商施工，由业主直接与承包商签订施工承包合同。

CM 模式可以缩短工程项目从规划、设计到竣工的周期，整个工程可以提前投产，节约投资，减少投资风险，较早地取得收益；CM 单位或 CM 经理早期即介入设计管理，因而设计者可听取 CM 经理的建议，预先考虑施工因素，以改进设计的可施工性，还可运用价值工程改进设计，以节省投资；可以先进行分项设计，分项竞争性招标，并及时施工，因而设计变更较少。但分项招标可能导致承包费用较高，因而要做好分析比较，研究项目分项的多少，充分发挥专业分包商的专长。

采用代理型 CM 模式时，CM 经理作为业主的代理，按照项目规模、服务范围和时间长短收取服务费，一般采用固定酬金加管理费（成本补偿合同）。业主在各施工阶段和承包商签订工程施工合同。在代理型 CM 模式的情况下，业主可自由选定建筑师/工程师进行设计；在招标前可确定完整的工作范围和项目原则；也可以有完善的管理与技术支持。但是在明确整个项目的成本之前，投入较大；索赔与变更的费用可能较高，业主方投资风险很大；由于分阶段招标，CM 经理不可能对进度和成本作出保证。

4. 风险型 CM 模式

对于风险型 CM 模式来说，CM 经理在开发和设计阶段相当于业主的顾问，在施工阶段担任总承包商的角色，一般业主要求 CM 经理提出保证最大工程费用（GMP）以保证业主的投资控制。如工程结算超过 GMP，

由 CM 经理的公司赔偿；如果低于 GMP，节约的投资归业主，但可按约定给予 CM 经理公司一定比例的奖励性提成。GMP 包括工程的预算总成本和 CM 经理的酬金，但不包括业主方的不可预见费、管理费、设计费、土地费、拆迁费和其他业主自行采购、发包的工作费用等。

5. “代建制”模式

1993 年开始，针对政府投资项目投资部门、管理部门与建设单位三方之间存在的利益矛盾冲突，以及由此导致的投资质量效益不佳、过程无法有效控制等问题，我国部分省市通过采用招标或直接委托等方式，将一些基础设施和社会公益性的政府投资项目委托给一些有实力的专业公司，由这些公司代替业主对项目实施管理，并在改革中不断对这种方法加以完善，逐步发展成为现在的项目代建制度。《国务院关于投资体制改革的决定》（国发〔2004〕号）指出：对非经营性政府投资项目加快推行“代建制”，即通过招标等方式，选择专业化的项目管理单位负责建设实施，严格控制项目投资、质量和工期，竣工验收后移交给使用单位。

“代建制”是指投资方通过规定的程序，委托或聘用具有相应资质的工程管理公司或具备相应工程管理能力的其他企业，代理投资人或建设单位组织和管理项目建设的模式。“代建制”是一种特殊的项目管理方式。“代建制”除项目管理的内容外，还包括项目策划，报

批，办理规划、土地、环评、消防、市政、人防、绿化、开工等手续，采购施工承包商和监理单位等内容。目前，“代建制”的运作模式主要有两种：

(1) “委托代理合同”模式。由“项目法人”（或“项目业主”）采用招标投标方式选定一个工程管理单位作为“代建单位”，与“代建单位”（受托方）签订“代建合同”。由代建单位代行项目业主的职能，依据国家有关法律、法规，办理有关审批手续，自主选择工程服务商和承包商并与其签署相关合同。项目建成后协助委托人组织项目的验收。

(2) 以常设性事业单位为主，实行相对集中的专业化管理。即成立政府投资项目建设管理机构，全权负责公益性项目的建设实施，建成后移交使用单位。如深圳市借鉴香港做法，成立工务局，作为负责政府投资的市政工程和其他重要公共工程建设专门管理机构，代表政府行使项目业主职能。

从工程项目的代建范围来划分，“代建制”的实施方式分为全过程代建和两阶段代建。

(1) 全过程代建。即委托单位根据批准的项目建议书，面向社会招标选择代建单位，由代建单位根据批准的项目建议书，从项目的可研

报告开始介入，负责可研报告、初步设计、施工图设计、招标采购、建设实施乃至竣工验收的全过程管理。

(2) 两阶段代建。即将建设项目分为项目前期工作阶段代建和项目建设实施阶段代建。

1) 前期代建。由投资人直接委托或招标选择前期代理单位，根据批准的项目建议书，协助编制可行性研究报告，完成项目报批手续，通过招标落实设计单位，办理并取得规划许可证和土地使用证，协助完成土地使用拆迁工作，以及初步设计概算的批复等代建管理工作。

2) 实施期工程代建。根据批准的初步设计概算，对施工图设计、授权代建人办理开工申请报告，办理并取得施工许可证，通过招标选择施工单位、监理单位等，组织管理协调工程的施工建设实施，履行工程如期竣工验收和移交等交付使用的代建管理工作职责。负责组织签署保修合同，以确保工程项目在保修期内的正常使用。

依据《基本建设项目建设成本管理规定》（财建〔2016〕504号），政府设立（或授权）、政府招标产生的代建制项目，代建管理费由同级财政部门根据代建内容和要求，按照不高于项目建设管理费标准核定，计入项目建设成本。对于建设地点分散、点多面广以及使用新技术、新工艺等的项目，代建管理费确需超过本规定确定的开支标准的，应当按照有关权限进行审核批准与备案。代建管理费核定和支付应当与工

程进度、建设质量结合，与代建内容、代建绩效挂钩，实行奖优罚劣。同时满足按时完成项目代建任务、工程质量优良、项目投资控制在批准概算总投资范围 3 个条件的，可以支付代建单位利润或奖励资金，代建单位利润或奖励资金一般不得超过代建管理费的 10%，需使用财政资金支付的，应当事前报同级财政部门审核批准；未完成代建任务的，应当扣减代建管理费。

6. 设计—管理核式

设计—管理模式通常是指由同一单位向业主提供设计和施工管理服务的项目管理方式。设计—管理模式可以通过两种形式实施。业主与设计—管理公司和施工总承包商分别签订合同，由设计—管理公司负责设计并对项目实施进行管理。该模式通常以设计单位为主，可对总承包商或分包商采用阶段发包方式，从而加快工程进度。设计—管理公司的设计能力相对较强，能充分发挥其在设计方面的长项；但施工管理能力较差，因此无法有效管理施工承包商。

第三章 工程项目管理的知识体系

一、工程项目管理的基本原理

工程项目管理需要运用各种知识、技能、手段和方法实现预定的项目目标。工程项目管理的知识、技能、手段和方法很多，并不断发展，但工程项目管理的基本原理主要是系统管理和过程管理。

(一) 工程项目的系统管理原理

系统是由若干个相互作用和相互依赖的要素组合而成，且有特定功能的整体。任何一个项目都是一个系统，具有鲜明的系统特征，它是由技术、物质、组织、行为和信息等要素组成的复杂系统。从系统视角来看，工程项目管理是以项目为对象，运用系统管理方法，通过一个临时性的专门的柔性组织，对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制，以实现项目全过程的动态管理和项目目标综合协调和优化的组织管理活动。系统思想和方法是项目管理理论形成与发展的重要基础，其科学基础是系统论，哲学基础是事物的整体观。

1. 系统管理的理论基础

系统管理的理论基础是系统工程 (Systems Engineering)。系统工程是系统科学的实际应用，是以大型复杂系统为研究对象，应用近

代的数学方法和工具，按一定目的进行设计、开发、管理与控制，以期达到总体效果最优的理论与方法。系统工程既是一个技术过程，也是一个管理过程。项目管理中常用的关键路径法、图形网络技术等工具便属于系统工程的范畴。

项目管理是一种综合性工作，要求每一个项目和产品过程都同其他过程恰当地配合与联系，以便彼此协调。在一个过程中采取的行动通常会对这一过程和其他相关过程产生影响。例如，项目范围变更通常会影响到项目成本，但不一定会影响到沟通计划或产品质量。各过程间的相互作用往往要求在项目要求（目标）之间进行权衡。究竟如何权衡，会因项目和组织而异。成功的项目管理包括积极地管理过程间的相互作用，以满足发起人、客户和其他干系人的需求。在某些情况下，为得到所需结果，需要反复数次实施某个过程或某组过程。工程项目管理过程中，必须确立系统观念，系统观念体现于集成管理、全寿命周期管理和界面管理等活动之中。

2. 工程项目系统的总体框架

工程项目系统主要包括目标系统、行为系统、组织系统和管理系统等，各系统之间存在着错综复杂的内在联系，构成了一个完整的项目系统。

(1) 工程项目目标系统。目标系统是工程项目所要达到的最终状态的描述系统。由于项目管理采用目标管理方法，因此在前期策划过程中就应建立目标系统，并将其贯穿于项目全过程。

1) 工程项目目标系统的建立过程。包括工程项目构思、识别需求、提出项目目标和建立目标系统等工作。

① 工程项目构思。任何一个工程项目都是从构思开始的，中央政府、地方政府、部门或企业为实现其发展战略都可能需要建造某些工程项目，这就是工程项目构思。

工程项目构思常常是下列的一个或多个因素导致的结果。

a) 市场需求：如一个石化公司为解决汽油市场短缺问题而兴建一座新的炼油厂；

b) 经营需要：如一个石油公司为谋求自身发展，与外国公司合作开发新的油田项目；

c) 客户要求：如电力公司应客户要求批准建立一个为新工业园区服务的配电项目；

d) 技术进步：如某公司为提高劳动生产率、降低产品费用而进行技术改造项目；

e) 法律要求：如由于新环境保护法律的制定和实施，批准兴建污水处理项目；

f) 国家为了解决社会问题：如政府为了解决某一地区的洪水灾害，批准兴建一座水坝。

②识别需求。在工程项目构思的基础上，需要对工程项目投资方的具体需求进行识别和评价，形成理性的目标概念，使投资方的需求更加合理化。

③提出项目目标。通过对工程项目本身和工程项目环境的分析，确定符合实际情况的需求目标。分析的具体内容包括：

a) 工程项目拟提供的产品或服务的市场现状分析和前景预测；

b) 投资方的发展战略、现状和能力分析；

c) 工程项目环境分析，包括政治、法律、经济、技术、社会文化、自然环境分析等。

通过上述分析，可以发现阻碍满足需求的问题，解决这些问题的程度就是工程项目的各个目标。

④建立目标系统。工程项目目标系统是一种层次结构，将工程项目的总目标分解成子目标，子目标再分解成可执行的第三级目标，如此一直分解下去，形成层次性的目标结构。目标系统至少由系统目标、子目标和可执行目标三个层次构成。

a) 系统目标，即整个工程项目的总目标。系统目标通常可以分为工程项目功能目标、技术目标、经济目标、社会目标和生态目标等。

b) 子目标。由系统目标分解得到。仅适用于工程项目的某一方面，相当于目标系统中的子系统目标。

c) 可执行目标。该级目标应具有可操作性，也称作操作目标，用于确定工程项目的详细构成。更细的目标分解，一般在可行性研究以及技术设计和计划中形成，并得到进一步解释和定量化，逐渐转化为具体的工作任务。

2) 工程项目目标系统建立的依据。

① 业主的需求说明。即业主对工程项目使用功能的要求，包括建设工程项目的目的、拟建规模、建设地点、产品方案、技术要求的初步设想、资源情况、建设条件等。

② 国家、地方政府颁布的法律、法规、规章等。

③ 国家和行业颁布的强制性标准、规范、规程等。

④ 其他资料。如与本工程项目性质类似的历史数据，与本工程项目相关的最新技术发展资料等。

3) 工程项目目标系统的建立方法。可以采用工作分解结构（WBS）方法建立工程项目的目标系统。WBS 是一种层次化的树状结构，是将工程项目划分为可以管理的工程项目单元，通过控制这些单元的费用、进度和质量目标，达到控制整个工程项目的目的。

(2) 工程项目行为系统。工程项目的行为系统是由实现项目目标、完成工程建设任务所有必需的工程活动构成的，包括各种设计、施工、采购和管理等工作。这些活动之间存在各种各样的逻辑关系，构成一个有序的动态的工作过程。项目的行为系统的基本要求有：①应包括实现项目目标系统必需的所有工作，并将它们纳入计划和控制过程中；②保证项目实施过程程序化、合理化，均衡地利用资源（如劳动力、材料、设备），保持现场秩序；③保证各分部实施和各专业工程活动之间良好的协调。

(3) 工程项目组织系统。工程项目组织系统是由主要负责完成项目工作分解结构（WBS）中各项工作任务的个人、单位和部门所构成，包括建设单位（业主）、承包商（包括施工单位、材料和设备的供货商、分包商等）和工程咨询单位（包括项目前期咨询单位、项目管理单位、勘察设计单位、招标代理单位、监理单位），有时还包括为项目提供某种服务或与项目有某种关系的部门，如银行、担保公司等金融机构，鉴定机构以及规划部门、投资建设行政主管部门、质量监督部门、安全生产部门等政府监管部门。

(4) 工程项目管理系统。项目管理系统是由项目管理的组织、方法、措施、信息和工作过程形成的系统。项目管理系统从总体上完成如下

工作：①对项目的目标系统进行策划、论证和控制，通过项目和项目管理过程保证项目目标的实现；②对项目的目标系统和行为系统进行计划和控制；③对项目组织系统进行沟通、协调和指挥。

（二）工程项目的过程管理原理

过程概念是现代组织管理最基本的概念之一，在 ISO9000:2015《质量管理体系基础和术语》中，将过程定义为：“利用输入产生预期结果的相互关联或相互作用的一组活动。”过程的任务在于将输入转化为预期成果，转化的条件是资源，通常包括人力、设备设施、物料和环境等资源。增值是对过程的期望，为了获得稳定和最大化的增值，组织应当对过程进行策划，建立过程绩效测量指标和过程控制方法，并持续改进和创新，通过过程中的监督、检查、评价、纠正，把不协调、不合格项及时处理在过程中。过程（Process）不同于阶段（Phase），在项目管理过程中，过程是针对管理而言，阶段是面向产品而言。

1. 工程项目过程的分类

项目过程分为两大类：一类是创造项目产品的过程。创造项目产品的过程因产品的不同而各异，创造工程项目产品的典型过程为前期筹划—设计—采购—施工—验收—总结评价，这些过程关注实现项目产品的特性、功能和质量。另一类是项目管理过程，不因产品不同而

各异，它们的典型过程是启动—计划—执行—控制—收尾，这些过程所产生的结果相互关联——一个过程的结果往往成为另一个过程的输入和依据。上述两类项目过程在项目中是相互依存、不可分离的。创造项目产品的过程是项目的基础，是项目管理的对象。项目管理过程是对创造项目产品过程的管理。创造项目产品的过程只能保证项目产品的功能特性，而项目管理的过程则是利用项目管理的先进技术和工具保证项目的效率和效益。

2. 工程项目的过程管理

过程管理是指使用一组实践方法、技术和工具来策划、控制和改进过程的效果、效率和适应性。过程管理的理论基础是控制论，贝塔朗菲将其定义为“以系统与环境之间和在系统内部的通信（信息传递），以及系统对环境作用的控制（反馈）为基础的一种控制系统的理论”。控制论的一般原理应用到项目管理之中，可以描述为：控制=计划+监督+纠正措施。国际标准化组织（ISO）和国际咨询工程师联合会（FIDIC）推荐采用国际通用的PDCA（Plan—Do—Check—Act）循环方法。

(1) 计划（Plan）。计划是指为完成项目目标而编制一个可操作的运转程序和作业计划。主要工作内容包括：①明确工作目标并按工作分解结构（WBS）原理将工作层层分解，确立每项作业的具体目标；②

明确实现目标的具体操作过程；③确定过程顺序和相互作用；④为运行和控制过程确定准则和方法；⑤明确保证必需的资源与信息以有效支持过程运行；⑥在以上工作的基础上作出详细工作计划；⑦对工程项目计划进行评审、批准。

(2) 实施 (Do)。实施过程就是资源投入到成果实现的过程，主要就是协调人力和其他资源以执行工程项目计划。在这个过程中，工程项目管理团队必须对存在于工程项目中的各种技术和组织界面进行管理；并做好记录，包括人力和其他资源的投入、活动过程、成果的评审、确认等记录。

(3) 检查 (Check)。检查就是通过对进展情况进行不断的监测和分析，发现和找出实施偏差，以预防质量不合格、工期延误、费用超支，确保工程项目目标的实现。

(4) 处理 (Act)。处理措施包括两方面。一方面是客观情况变化或实施发生偏差，必须采取必要的措施调整计划，特别是当变化影响到费用、进度、质量、风险等方面时，必须做出相应的变更。另一方面，通过分析发现管理工作的缺陷，应提出改进管理的措施，使管理工作持续进行。

PDCA 循环实际上是有效进行任何一项工作的合乎逻辑的工作程序，PDCA 四个过程不是运行一次就完结，而是要周而复始地进行。工程项

目的 PDCA 循环呈现阶梯式上升的趋势。PDCA 循环不是在同一水平上循环，每循环一次，就解决一部分问题，取得一部分成果，工作就前进一步。到了下一次循环，又有了新的目标和内容。

需要指出的是，在过程管理过程中，上述的 PDCA 循环规则着重说明管理工作是一个持续改进的过程，它没有包括项目的启动和收尾两个子过程。

工程项目的实现过程不是一个单一的过程，而是许多分过程和子过程的集合体。有些过程是顺序性的，前一过程的结束是后一过程的开始，而相当多的过程是可以并行交叉的，有不少过程还是相互渗透、相互结合的。因此工程项目的过程控制，实际上是对结合在一起的互动过程进行网络管理。每个过程和过程网络的控制，都可以采用 PDCA 循环的动态管理模式。通过循环管理达到以下目的①选择最佳路径；②确定过程有效运行条件、控制关键点和方法；③明确各过程的联系，界定过程间的接口；④协调各过程活动；⑤确定监视、测量、分析过程的方法和步骤；⑥确保持续改进。

3. 工程项目过程的动态控制

工程项目具有一次性、固定性、诸多因素带有不确定性等特点，决定了其过程控制的动态特征，必须在项目实施过程中根据情况的变化进行项目目标的动态控制。计划过程确定目标和细节，作为管理和

控制的基准。控制过程则保证项目按计划进行或进行必要调整。工程项目动态控制的纠偏措施主要有组织措施、管理措施、经济措施、技术措施等。

第四章

一、优势分析（S）

（一）公司具有技术研发优势，创新能力突出

公司在研发方面投入较高，持续进行研究开发与技术成果转化，形成企业核心的自主知识产权。公司产品在行业中的始终保持良好的技术与质量优势。此外，公司目前主要生产线为使用自有技术开发而成。

（二）公司拥有技术研发、产品应用与市场开拓并进的核心团队

公司的核心团队由多名具备行业多年研发、经营管理与市场经验的资深人士组成，与公司利益捆绑一致。公司稳定的核心团队促使公司形成了高效务实、团结协作的企业文化和稳定的干部队伍，为公司保持持续技术创新和不断扩张提供了必要的人力资源保障。

（三）公司具有优质的行业头部客户群体

公司凭借出色的技术创新、产品质量和服务，树立了良好的品牌形象，获得了较高的客户认可度。公司通过与优质客户保持稳定的合作关系，对于行业的核心需求、产品变化趋势、最新技术要求的理解更为深刻，有利于研发生产更符合市场需求产品，提高公司的核心竞争力。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/466045125012010051>