

# 产品研发部工作手册

(第 1 版)



上海凝通电子商务有限公司产品研发部

2010/08/16

# 目 录

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 一、产品研发部主要岗位工作职责 .....     | 3  |
| (一) 产品研发部经理 .....         | 3  |
| (二) 电子商务产品主管 .....        | 3  |
| (三) 支付产品主管 .....          | 4  |
| (四) 电子商务产品助理 .....        | 4  |
| (五) 支付产品助理 .....          | 4  |
| 二、产品研发部组织管理 .....         | 6  |
| (一) 产品研发部组织管理工作目标 .....   | 6  |
| (二) 产品研发组织结构 .....        | 6  |
| (三) 产品研发部组织管理工具表单 .....   | 7  |
| 三、产品战略管理 .....            | 8  |
| (一) 产品战略管理工作目标 .....      | 8  |
| (二) 产品战略管理工具表单 .....      | 8  |
| (三) 产品战略管理工作流程 .....      | 11 |
| 四、研发计划与研发过程管理 .....       | 14 |
| (一) 研发计划与研发过程管理工作目标 ..... | 14 |
| (二) 研发计划管理制度 .....        | 14 |
| (三) 研发计划管理工作流程 .....      | 16 |
| (四) 研发进度管理工作 .....        | 17 |
| 五、产品管理 .....              | 20 |
| (一) 产品管理工作目标 .....        | 20 |
| (二) 新产品研发管理工作 .....       | 20 |
| (三) 新产品开发管理工具表单 .....     | 25 |

## 一、产品研发部主要岗位工作职责

### （一）产品研发部经理

| 岗位名称 | 产品研发部经理   | 所属部门 | 产品研发部              |
|------|---|------|--------------------|
| 上 级  | 总经理、副总经理  | 下 级  | 电子商务产品主管<br>支付产品主管 |
| 工作职责 | 1、负责本部门各项工作的计划、组织和实施；<br>按照部门发展规划，制定新产品的研发计划及既有产品的功能改善计划。<br>2、按照研发计划实施产品研发工作，调整研发进度。<br>3、审批产品研发部的人员配置变动、考核及培训计划。<br>4、了解掌握本行业技术发展最新动态，组织提供相关培训。<br>5、调配本部门人员完成指定的工作任务。<br>6、完成其他总经理及分管总监指派及自行发展的工作。 |      |                    |

### （二）电子商务产品主管

| 岗位名称 | 电子商务产品主管  | 所属部门 | 产品研发部    |
|------|---|------|----------|
| 上 级  | 产品研发部经理   | 下 级  | 电子商务产品助理 |
| 工作职责 | 1. 公司电子商务产品的规划、功能设计、以及撰写严谨合理的需求文档；清晰、明确地说明产品设计的目的、业务逻辑、页面流程及项目时间计划；细化需求文档，有计划的逐渐完善运营支持系统；<br>2. 通过用户需求分析及提炼，形成特色的产品功能，改善用户体验，提升用户粘度；<br>3. 通过用户数据分析，不断优化产品体验，提高用户满意度；<br>4. 负责在项目推进过程中的跨部门协调沟通工作，完成对产品质量和进度的协调和控制；<br>5. 行业、竞品的动态关注和分析； |      |          |

### （三）支付产品主管

|      |  |      |        |
|------|--|------|--------|
| 岗位名称 | 支付产品主管   | 所属部门 | 产品研发部  |
| 上 级  | 产品研发部部门经理  | 下 级  | 支付产品助理 |
| 工作职责 | 1. 负责支付系统产品的市场需求、竞争对手分析；<br>2. 负责支付系统产品策略和合作伙伴策略的制定<br>3. 负责支付系统产品市场价格行情分析，配合部门经理制定产品价格策略；<br>4. 负责内部协调以及外部客户拜访等工作；<br>5. 根据市场和客户情况，优化支付产品；<br>6. 完成领导交付的其他工作。 |      |        |

### （四）电子商务产品助理

|      |  |      |       |
|------|--|------|-------|
| 岗位名称 | 电子商务产品助理   | 所属部门 | 产品研发部 |
| 直接上级 | 电子商务产品主管   | 直接下级 |       |
| 工作职责 | 1. 负责电子商务网络产品的全过程管理，包括收集用户/客户需求、进行市场和竞争分析、制定产品规划、设计系统功能、升级产品组合等<br>2. 负责在项目推进过程中的跨部门协调沟通工作，能够协调各资源以确保产品顺利发展<br>3. 对业务运营给予支持，通过数据分析定位业务发展的的问题，挖掘业务发展潜力<br>4. 完成领导交付的其他工作。 |      |       |

### （五）支付产品助理

|      |  |      |       |
|------|--|------|-------|
| 岗位名称 | 支付产品助理   | 所属部门 | 产品研发部 |
| 直接上级 | 支付产品主管   | 直接下级 |       |
| 工作职责 | 1. 配合市场人员，提供业务产品合作支持；<br>2. 搜集、了解相关第三方支付产品业务需求，制定业务方案；<br>3. 设计支付产品，编写产品业务需求；<br>4. 制定测试开发计划，验收产品；<br>5. 根据市场和客户情况，优化支付产品； |      |       |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>6. 研究支付产品的相关政策和市场动态，制定产品推广模式。</p> <p>7. 完成领导交付的其他工作。</p> |
|--|---|

## 二、产品研发部组织管理

### （一）产品研发部组织管理工作目标

产品研发部组织管理工作的主要目标是构建产品研发团队，明确产品研发岗位的职责及其相互关系，从而建立规范、高效的产品研发组织。为了完成这一工作目标，需要完成的工作事项具体如图 2-1 所示。

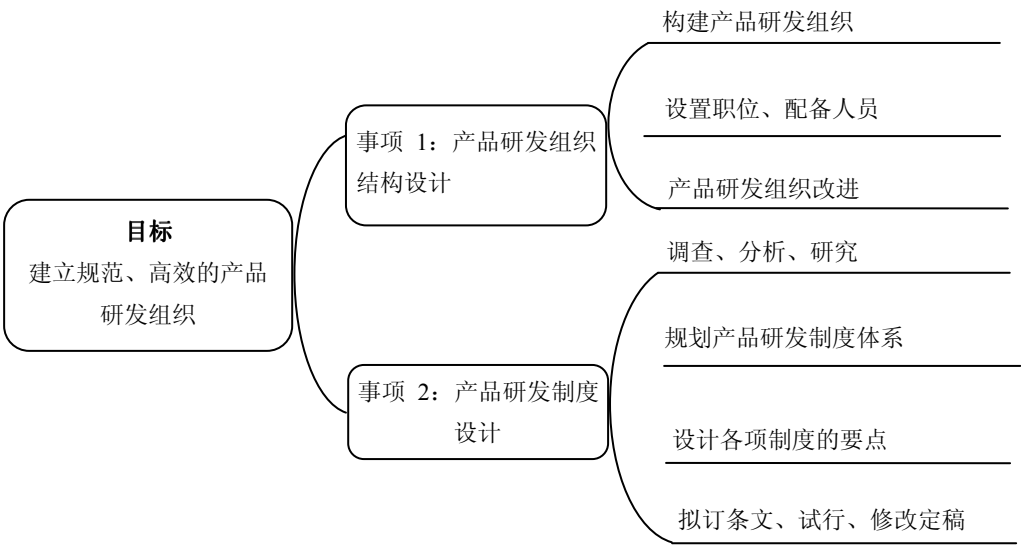
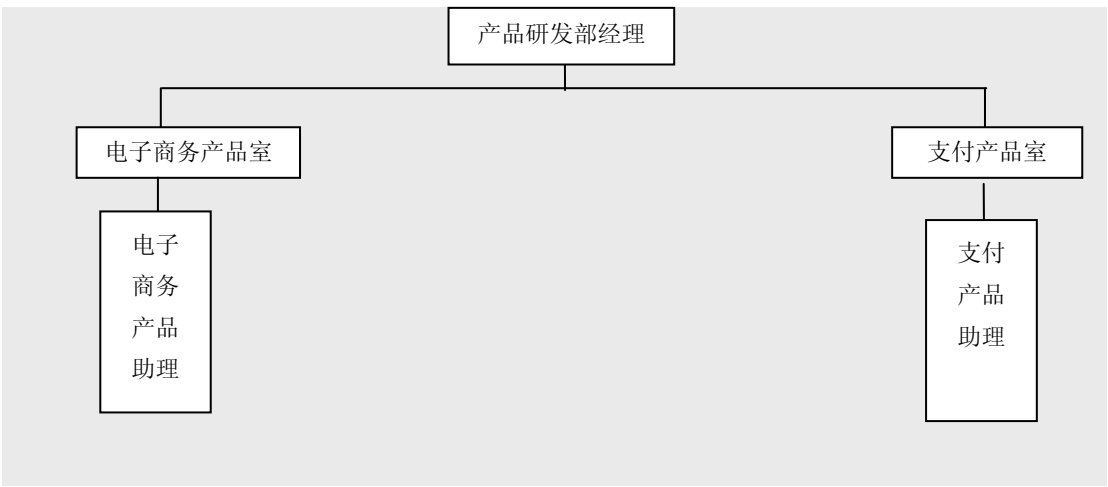


图 2-1 产品研发部组织管理工作目标与工作事项关联图

### （二）产品研发组织结构



产品研发部组织结构图

### （三）产品研发部组织管理工具表单

#### 1. 产品研发部工作分析表

| 类别 | 工作项目 | 工作细则 | 现状 |     |    | 工作量 | 所需能力<br>或训练 |
|----|------|------|----|-----|----|-----|-------------|
|    |      |      | 满意 | 待加强 | 未做 |     |             |
|    |      |      |    |     |    |     |             |
|    |      |      |    |     |    |     |             |
|    |      |      |    |     |    |     |             |

#### 2. 产品研发部工作岗位列表

制表人：

日期： 年 月 日

| 岗位       | 人数 | 上级       | 下级                 | 姓名 |
|----------|----|----------|--------------------|----|
| 部门经理     | 1  | 总经理/副总经理 | 电子商务产品主管<br>支付产品主管 |    |
| 电子商务产品主管 | 1  | 部门经理     | 电子商务产品助理           |    |
| 支付产品主管   | 1  | 部门经理     | 支付产品助理             |    |
| 电子商务产品助理 | 2  | 电子商务产品主管 |                    |    |
| 支付产品助理   | 1  | 支付产品主管   |                    |    |
|          |    |          |                    |    |

#### 3. 产品研发会议记录表

制表人：

日期： 年 月 日

| 会议时间 | 会议地点 | 主持人 | 参加人员<br>及人数 | 会议名称 | 会议内容 | 主要决<br>议事项 | 备注 |
|------|------|-----|-------------|------|------|------------|----|
|      |      |     |             |      |      |            |    |
|      |      |     |             |      |      |            |    |
|      |      |     |             |      |      |            |    |

三、产品战略管理

（一）产品战略管理工作目标

产品战略管理是分管领导根据市场环境的变化,做好产品战略的制定、实施与评估工作,保证企业经营战略的顺利实现,获得市场竞争的胜利。为了达成这一工作目标,需要完成的工作事项具体如图 3-1 所示。

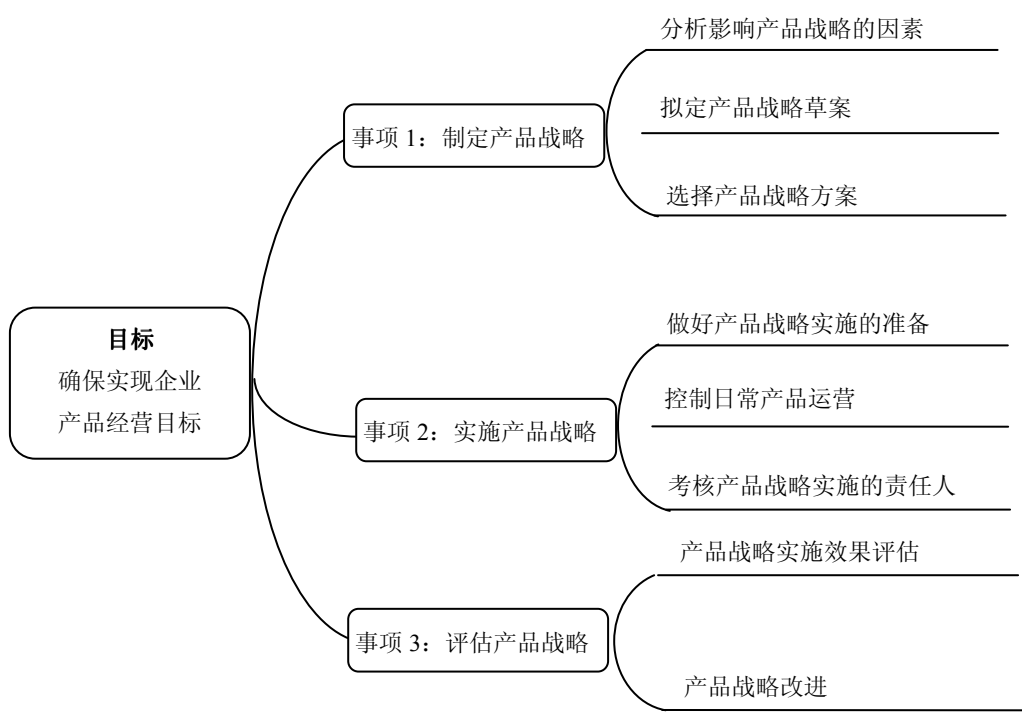


图 3-1 产品战略管理工作目标与工作事项关联图

（二）产品战略管理工具表单

1. 经营战略规划表

填表人： 填表日期： 年 月 日

|          |      |  |
|----------|------|--|
| 影响<br>因素 | 企业特征 |  |
|          | 行业现状 |  |
|          | 产业政策 |  |
|          | 发展阶段 |  |



|          |        |  |
|----------|--------|--|
| 战略<br>分析 | 成本领先战略 |  |
|          | 差异化战略  |  |
|          | 集中化战略  |  |
| 选择       |        |  |

## 2. 长期战略计划表

| 年度<br>主体内容 | 本年度 | 第 2 年 | 第 3~5 年 | 第 6~10 年 | 第 11~20 年 |
|------------|-----|-------|---------|----------|-----------|
| 产品发展方向     |     |       |         |          |           |
| 销售规模       |     |       |         |          |           |
| 技术发展水平     |     |       |         |          |           |
| 研发计划       |     |       |         |          |           |
| 营销体系       |     |       |         |          |           |
| 员工培训计划     |     |       |         |          |           |
| 其他配套计划     |     |       |         |          |           |
| 主要经济指标     |     |       |         |          |           |
| 备注         |     |       |         |          |           |

## 3. 竞争战略对策表

| 企业类型  | 战略对策        | 选择项                      |
|-------|-------------|--------------------------|
| 领导型企业 | 保持市场占有率     | <input type="checkbox"/> |
|       | 提高市场占有率     | <input type="checkbox"/> |
| 挑战型企业 | 明确策略目标和竞争对手 | <input type="checkbox"/> |
|       | 选择竞争对手      | <input type="checkbox"/> |
| 追随型企业 | 紧随其后        | <input type="checkbox"/> |
|       | 有距离追随       | <input type="checkbox"/> |
|       | 有选择追随       | <input type="checkbox"/> |

|       |      |                          |
|-------|------|--------------------------|
| 补缺型企业 | 最终用户 | <input type="checkbox"/> |
|       | 垂直层次 | <input type="checkbox"/> |
|       | 顾客规模 | <input type="checkbox"/> |
|       | 特殊顾客 | <input type="checkbox"/> |
|       | 单独加工 | <input type="checkbox"/> |
|       | 特种服务 | <input type="checkbox"/> |

## 4. 企业产品规划表

填表人：

填表日期： 年 月 日

| 产品名称 | 产品说明 | 第一期      |     | 第二期      |     | 第三期      |     |
|------|------|----------|-----|----------|-----|----------|-----|
|      |      | 年 月～ 年 月 |     | 年 月～ 年 月 |     | 年 月～ 年 月 |     |
|      |      | 数量       | 营业额 | 数量       | 营业额 | 数量       | 营业额 |
|      |      |          |     |          |     |          |     |
|      |      |          |     |          |     |          |     |
|      |      |          |     |          |     |          |     |
| 合计   |      |          |     |          |     |          |     |

## 5. 产品战略任务分配表

填表人：

填表日期： 年 月 日

| 工作任务 | 责任人 | 完成时间 | 评估标准 | 执行状况 | 备注 |
|------|-----|------|------|------|----|
|      |     |      |      |      |    |
|      |     |      |      |      |    |
|      |     |      |      |      |    |

## 6. 产品战略目标管理表

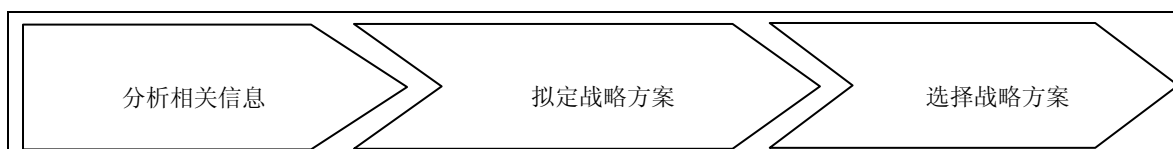
编号：

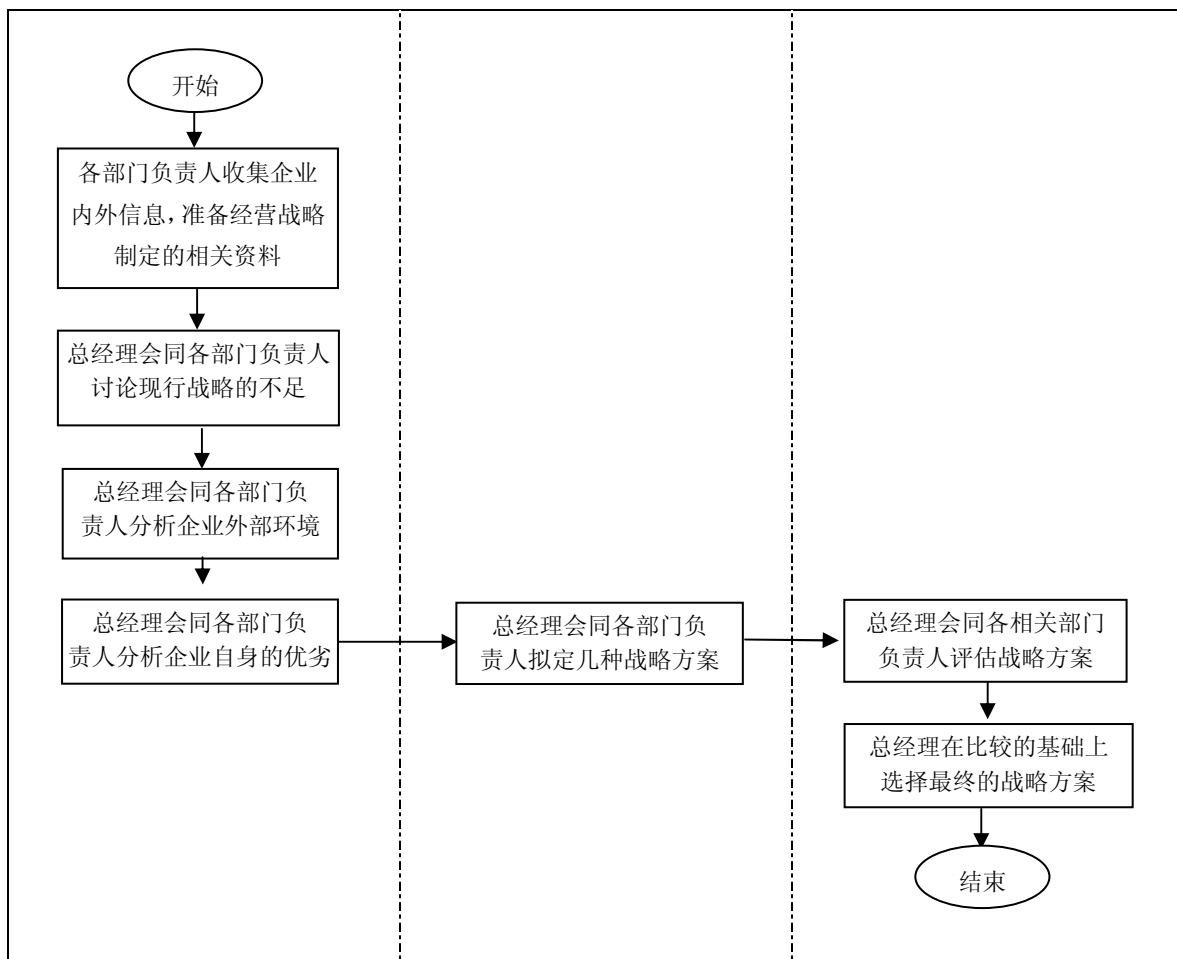
日期： 年 月 日

|              |          |      |     |      |     |  |
|--------------|----------|------|-----|------|-----|--|
| 单 位          |          |      | 姓 名 |      | 职 称 |  |
| 相关说明         | 产品战略目标分项 |      |     |      |     |  |
|              | 产品战略目标说明 |      |     |      |     |  |
|              | 产品战略计划进度 |      |     |      |     |  |
| 产品战略<br>目标设定 | 完成程度     | 完成状态 |     |      |     |  |
|              |          | 业绩判定 |     |      |     |  |
|              | 产品战略目标障碍 |      |     |      |     |  |
| 主管评估         | 项目       | 评估   | 说明  | 主管签章 |     |  |
|              | 难度       |      |     |      |     |  |
|              | 努力度      |      |     |      |     |  |
|              | 绩效       |      |     | 日期   |     |  |
|              | 其他       |      |     |      |     |  |
| 备注           |          |      |     |      |     |  |

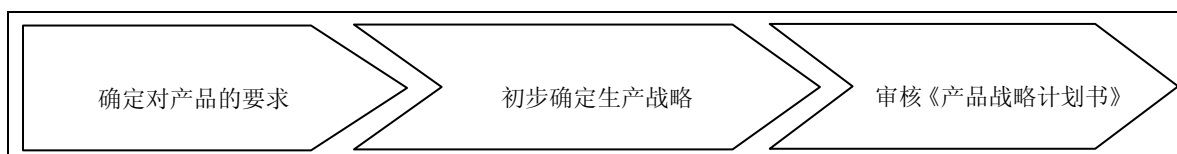
### （三）产品战略管理工作流程

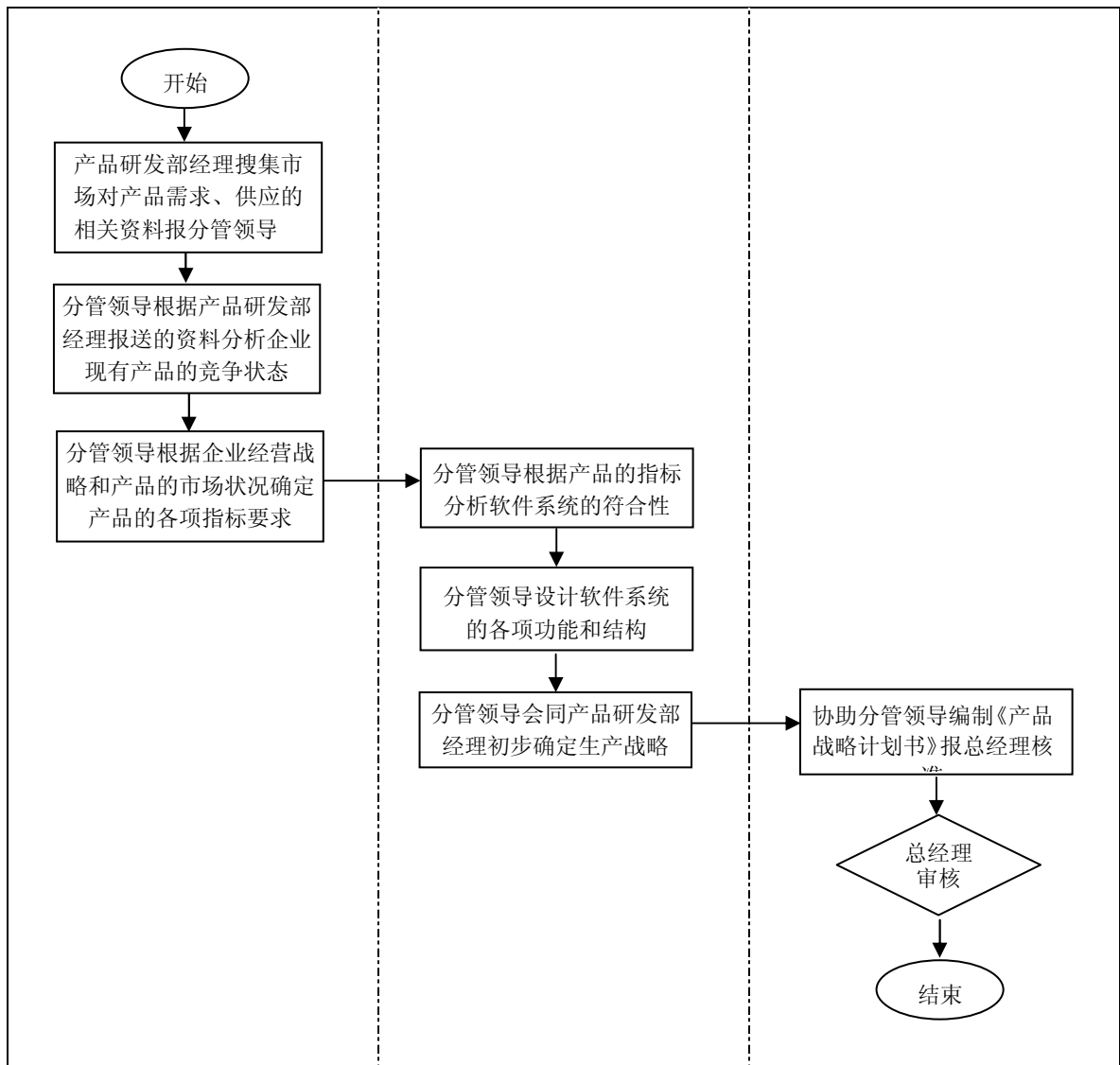
#### 1. 经营战略制定流程





## 2. 产品战略制定流程





## 四、研发计划与研发过程管理

### （一）研发计划与研发过程管理工作目标

研发计划研发与过程管理是整个电子商务平台新产品运作的核心。研发计划的功能在于预先安排各项研发活动内容，以便于研发活动的顺利开展；而研发过程管理则是根据各项研发活动过程中的反馈信息和对研发团队工作状态的评价，确定研发计划执行过程中应调节的内容，以确保研发计划目标的实现。研发计划与研发过程管理的工作目标与工作事项之间的关系如图 5-1 所示。

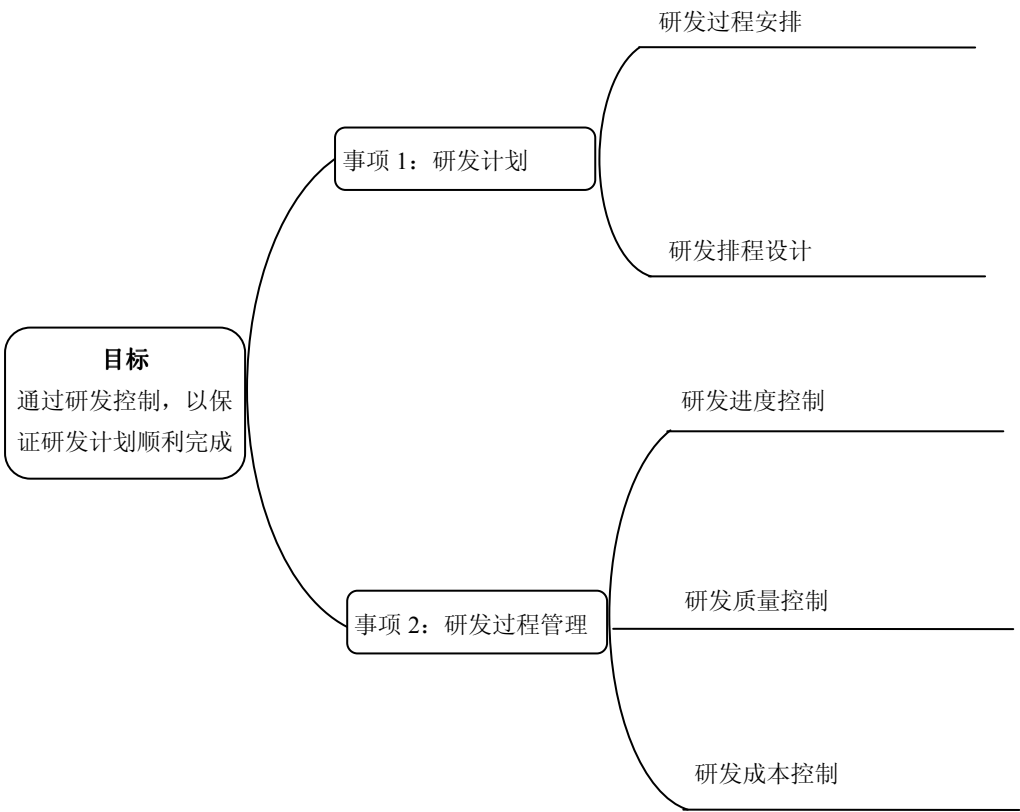


图 5-1 研发计划与研发过程管理的工作目标与工作事项关联图

### （二）研发计划管理制度

|   |
|---|
| <p>研发计划管理制度</p> <p>第一章 总 则</p> <p>第一条 目的。为了规范本公司研发计划运行与管理工作的，确保研发计划目标的达成，</p> |
|---|

特制定本制度。

第二条 适用范围。本制度适用于本公司产品的研发安排。

第三条 管理职责。

1. 产品研发部负责产品计划的编制与实施。
2. 市场部负责销售计划、销售合同信息的提供。
3. 运行维护部、垂直事业部负责配合研发计划的实施。

## 第二章 研发计划编制规定

第四条 年度研发计划的编制。

1. 市场部提供市场预测情况和年度销售计划及销售价格预测；财务部负责提供资金、费用、成本和有关研发经营效果预测；运行维护部提供技术改造计划、研发计划、新产品开发计划；产品研发部提供产品设计指标、各类产品投放计划等。

2. 产品研发部负责对各部门所提供的资料进行整理，编制年度计划草案。

3. 由分管领导召集有关人员，对年度研发计划草案进行充分讨论后，报总经理审核通过，确定年度计划。

4. 产品研发部对所确定的年度计划进一步进行整理，形成文件经总经理批准后，按《文件控制程序》发放到有关部门。

第五条 月度研发计划的编制。

1. 市场部提供合同情况及市场预测，垂直业务部门提供原辅材料供应情况。

2. 产品研发部根据产品设计指标、各类产品投放计划编制月度研发计划。

3. 月度计划经分管领导审批后按《文件控制程序》发放到有关部门。

第六条 临时计划。

1. 市场部根据销售合同情况，下达《研发通知单》。

2. 产品研发部根据《研发通知单》制订临时计划，并以《研发通知单》形式发放到有关部门。

3. 临时计划的内容包括品名、数量、规格、质量要求、包装要求、交货期限等。

## 第三章 研发计划执行规定

第七条 产品研发部协调运行维护部按研发计划进行研发。

第八条 产品研发部做好全公司的研发计划协调、调度等工作，合理安排研发，对研发计划执行情况进行检查与督促。各部门应配合产品研发部的研发协调和调度工作。

第九条 为满足研发经营需要，产品研发部有权在取得分管领导许可的情况下对公司其

他部门的设备及人员进行调度。

第十条 各部门根据研发计划要求开展工作，每月月底召开研发会议，总结研发计划完成情况 & 布置下月研发计划，做好记录，记录本月研发完成情况和分析，提出的改进措施及下一月的研发安排。

第四章 研发计划调整规定

第十一条 年度研发计划的调整。年度计划的调整由产品研发部提出修订意见，经分管领导、总经理审批，报董事会通过后，发放到原部门。

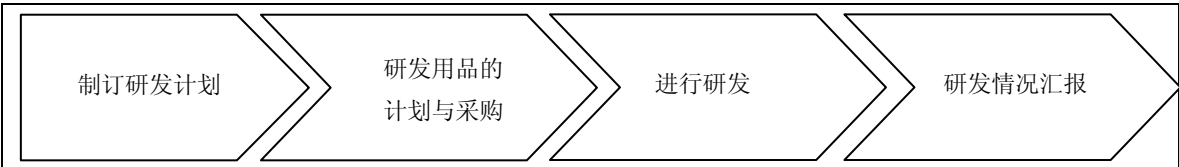
第十二条 月度研发计划的调整。月度研发计划的调整由产品研发部提出调整意见，经分管领导审批后，发放到原部门。

第十三条 临时计划的调整。没能完成临时计划的相关部门，须及时通知产品研发部，产品研发部通知临时计划提出方，在征得提出方许可后，对相应计划进行修改。

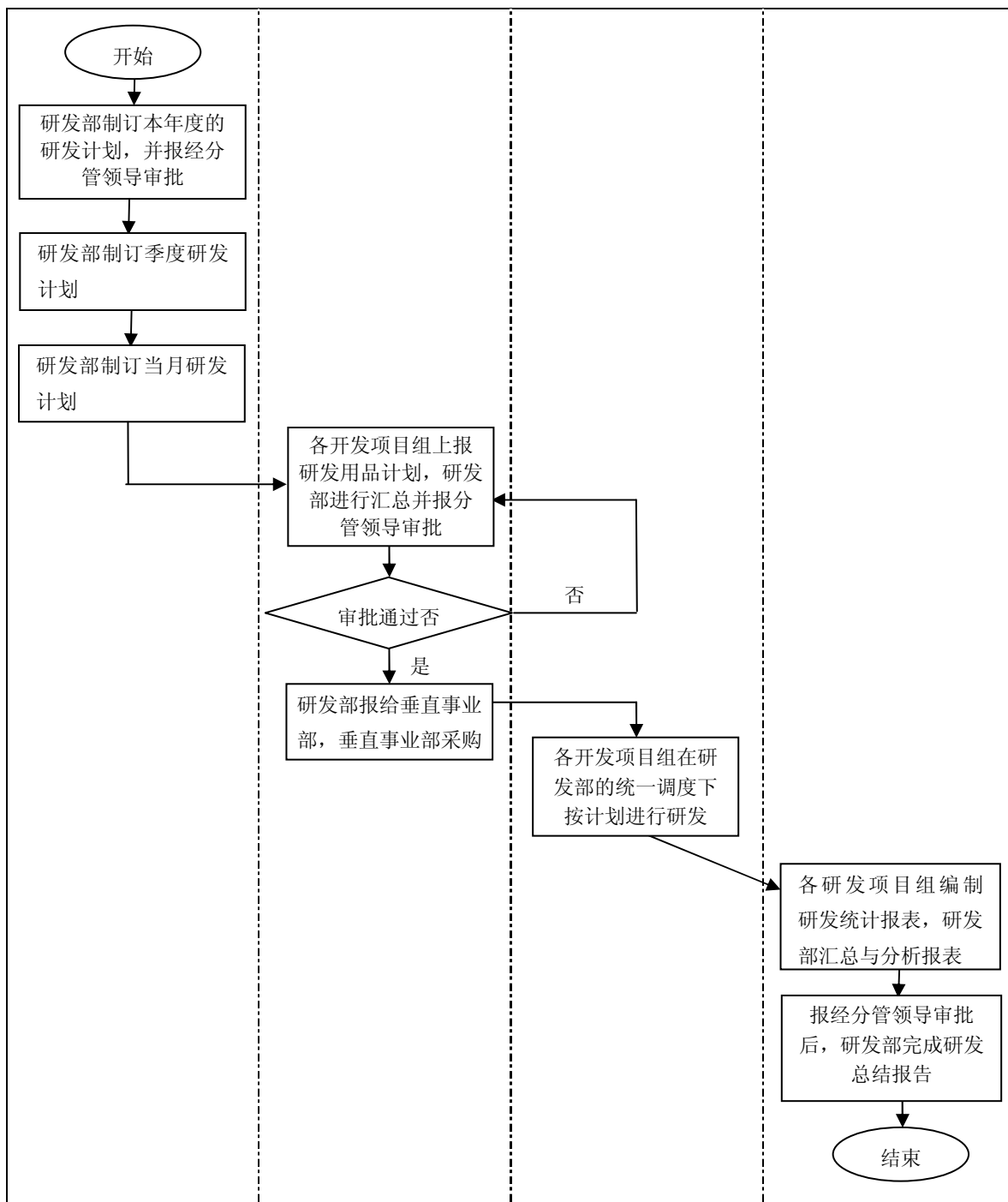
第十四条 研发过程中，如果客户要求更改合同，由市场部以书面形式及时通知产品研发部，由产品研发部临时调整研发计划，调整后经总经理批准，再通知有关部门及时调整研发任务。

第十五条 如因市场变化对销售的品种、数量调整和时间进行调整，则要提前三日通知产品研发部进行研发调整。

(三) 研发计划管理工作流程







## （四）研发进度管理工作

### 1. 研发进度管理规定

#### 研发进度管理规定

##### 第一章 总则

第一条 目的。为了加强对日常研发活动的控制管理，促进各级职能部门人员能够各尽其责，做好研发过程管理的各项工作，保证研发计划任务的完成，特制定本规定。

第二条 适用范围。本制度适用于产品研发部各室及个人。

第三条 管理职责。

1. 产品研发部负责抓好各系统研发单位相互间的工作协调和业务衔接配合及研发进度控制管理的全局指挥工作,负责与各职能部门进行业务沟通,以配合做好各项研发服务保障工作。对企业总体研发计划任务的完成负责。

2. 各研发室负责抓好本室内各单位与成员的研发作业控制,要按照研发作业部下达的计划和工作要求,认真贯彻落实,抓好研发进度控制和成本管理。对本室的研究作业计划的全面完成负责。

3. 各职能部门均应面向研发、服务研发,根据研发作业计划的要求做好与研发相关的各项工作,并保证工作质量,要对研发作业计划的各项准备工作及后续保障工作的到位负责。

## 第二章 研发控制的重要环节及管理规定

第四条 各研发单位必须严格按照研发计划部门下达的项目进度计划组织好产品(配套服务)的研发,并准时按照规定的日期完成,以保证产品(配套服务)在整体进度上与其他室衔接,以及保证产品与服务的投入运营期能满足产品战略计划书对时间点的要求。

第五条 研发计划部门有权就研发过程中的突发事件进行协调处理,如果协调部门及人员如无正当理由,必须执行研发计划部门人员的相关指令。

第六条 需求部门出现业务需求变更时,应及时报经总经理签字批准,然后再通知研发计划部门作出相关工作的调整。

第七条 研发能力管理规定。

1. 研发管理部门要经常掌握室、工作人员的实际研发能力,通过作业分配和调整,谋求研发计划工作量与研发能力之间的平衡。

2. 当研发能力超负荷时,研发管理部门应运用加班、外包、延长交货日期、调配其他闲散人力等办法加以解决。

3. 当研发能力负荷不足时,说明研发有余力,就要采取提前计划进度或支援其他研发单位等调整措施,减少窝工。

4. 实行余力报告制度,班组出现余力问题应向室报告,由室组织调整进行平衡,室出现余力问题应向部门报告,由研发作业部在全部门范围调整平衡。

## 第三章 研发统计信息管理规定

第八条 各研发单位应加强对研发原始记录的管理,通过设立各种表单和各种报告材料等方式建立起反映研发活动的统计信息网络。

第九条 各产品研发部门均应对本部门的研发统计数据加强管理，并于每周周四上午以正式文件形式向部门经理汇报。

## **第五章 研发计划完成情况考核规定**

第二十三条 研发计划完成情况考核于每月月末进行，部门与综合管理部应做好组织工作，制定出相关制度和执行方案。

第二十四条 考核工作逐级进行，产品研发部对各室进行考核，室对成员进行考核。

第二十五条 考核应以研发过程中的原始统计数据为依据，对照研发任务内容进行比较。

第二十六条 研发考核应与奖金、工资等方面挂钩，考核结果应逐级复核。室督察核定个人，产品研发部督察核定各室。

第二十七条 每月的考核结果资料应统一汇总到综合管理部入档。

五、产品管理

(一) 产品管理工作目标

产品研发部协同垂直事业部、运行维护部门等，通过对产品开发、设计及开发各环节在制品、产成品的管理，达到提高产品质量及企业经济效益，增强企业核心竞争力的工作目标。为达成这一工作目标，需要开展的工作事项如图 6-1 所示。

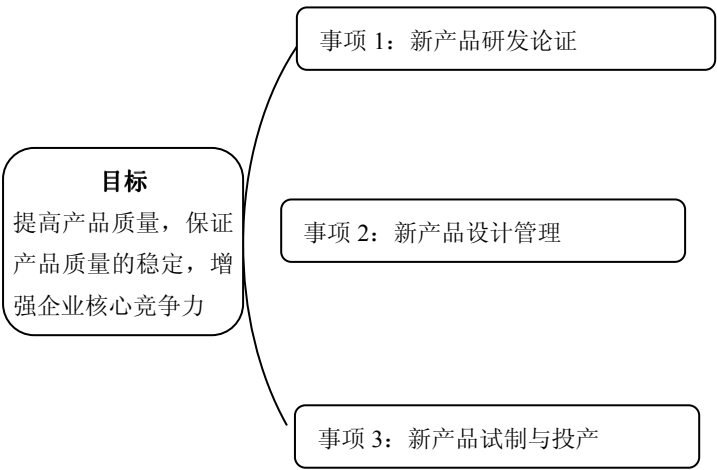


图 6-1 产品管理工作目标与工作事项关联图

(二) 新产品研发管理工作

1. 新产品研发管理制度（待定）

|   |
|---|
| <div>新产品研发管理制度</div> <div>第一章 总则</div> <div>第一条 目的。为加强新产品研发管理工作，加快产品更新换代的速度，以新产品促发展，特制定本制度。</div> <div>第二条 适用范围。本制度适用于公司新产品研发、旧产品改良等。</div> |
|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>第三条 职责范围。为保证新产品开发工作的有效进行，本企业特成立新产品研发委员会，全面负责新产品开发工作。新产品研发委员会的构成及职责如下表所示。</p>      |  |
| <p><b>新产品研发委员会各岗位职责</b></p>  |  |
| 委员会成员  | <p>主任委员（分管领导）</p> <p>财务委员、研发委员、技术委员和市场委员</p> <p>（注：各委员的人选依个案性质之不同，由主任委员就公司组织内现有人员进行指派）</p>   |
| <p><b>各成员职责</b></p>  |  |
| 主任委员<br>（分管领导担任）   | <ol style="list-style-type: none"> <li>负责新产品研发工作相关事宜</li> <li>负责新产研开发会议召开及主持研发会议</li> <li>负责对其他委员的指派</li> <li>新产品全部投资及利润分析方案的拟定及呈报</li> </ol>                                    |
| 执行秘书<br>（总经理助理担任）  | <ol style="list-style-type: none"> <li>拟订研发时间规划和产品研发计划</li> <li>协助主任委员从事研发会议联络及记录</li> <li>协助主任委员对新产品研发工作进度追踪</li> <li>提供研发所需的材料及物品</li> </ol>                                   |
| 市场委员   | <ol style="list-style-type: none"> <li>从事有关市场调查</li> <li>提出相关产品现有研发厂家及市场方面的信息</li> <li>提出新产品未来市场需求潜力报告</li> <li>根据市场调查资料及成本分析资料，拟定销售价格、销售渠道及销售预测</li> <li>编制企划、广告费用预算</li> </ol> |
| 技术委员   | <ol style="list-style-type: none"> <li>负责新产品有关设备，原材料策划工作</li> <li>负责新产品试运行及产品包装设计技术问题</li> <li>负责新产品样品试验及品质检查</li> <li>提供新产品有关成本分析资料</li> </ol>                                  |
| 财务委员   | <p>提供新产品在税务上的有关资料等。主要包括：是否属于奖励投资项目，营业事业所得税最低百分率多少；配合税务办理各项手续，处理其他有关税务问题</p>  |
| <p><b>第二章 市场调研</b></p>   |  |
| <p>第四条 调查研究内容。新产品开发前首先应进行可行性分析，新产品开发委员会必须从产品的市场需求、技术现状、发展趋势及资源效益四个重要方面分析论证及科学预测。</p> |  |

第五条 调研对象。

1. 调查国内市场以及国际重点市场的技术现状和改进要求。

2. 以国内同类产品市场占有率在前三名的产品以及国际名牌产品为对象，调查同类产品的质量、价格及使用情况。

3. 广泛收集国内外有关情报和专利，然后进行新产品开发可行性分析研究。

第六条 可行性分析。

1. 论证该产品的技术开发方向和动向。

2. 论证市场动态及发展该产品具备的技术优势。

3. 论证该产品开发所具备的资源条件和可行性（含物资、设备、外协配套设备等因素）。

4. 初步论证新产品经济效益。

5. 编制该产品批量投产的“可行性分析报告”。

### 第三章 新产品试运行与鉴定

第七条 新产品开发经过市场调研后，确定新产品试运行计划及实施方案，产品试运行方案由产品研发部门具体实施。操作步骤如下表所示。

新产品试运行步骤

| 事项    | 具体操作   | 执行部门（人员）                      |
|-------|--|-------------------------------|
| 样品试运行 | 根据设计方案，由运行维护部试开发原型，然后按要求进行实验，借以检验产品的实际市场反应，考核产品的实际市场接受度等 | 产品研发部                         |
| 小批试运行 | 在样品试运行的基础上进行，其主要目的是考核产品的成熟度，检验全部设计方案，并进一步校正和审验产品设计方案     | 以产品研发部门为主，部分试运行工作扩展到运行维护部与市场部 |
| 试运行总结 | 对试运行考核情况进行总结，并按有关标准要求编制下列文件：试运行总结、试验报告、试运行报告             | 产品研发部                         |

第八条 新产品鉴定。

1. 鉴定要求。

（1）在完成样品试运行和小批试运行的全部工作后，产品研发部按项目管理级别申请鉴定。

（2）鉴定分为样品试运行后的样品鉴定和小批试运行后的小批试运行鉴定，不准超

越阶段进行，经过批准，样品试运行和小批试运行鉴定可以合并进行，但必须具备两种鉴定所应有的技术文件、资料和条件。

## 2. 鉴定作业。

(1) 按鉴定大纲完成样品或小批试运行产品的各项测试。

(2) 按鉴定大纲备齐完整成套的图样和设计文件要求。具体包括：鉴定应具备的图样及设计文件、正常研发应具备的图样及设计文件（新产品定型后，正常投产时，服务提供、运行和管理用成套资料）。

## 3. 组织技术鉴定，履行技术鉴定书签字手续，其技术鉴定的内容如下。

(1) 样品鉴定结论内容：审查样品试运行结果、设计结构和图样的合理性，确定能否投入小批试运行；明确样品应改进的事项，搞好试运行评价。

(2) 小批试运行鉴定结论内容：审查产品的可靠性、稳定性，审查各种技术资料的完备及可靠性，以及资源供应外购、外协定点、定型情况等，确定产品能否投入批量研发；明确产品制造应改进的事项，搞好产品研发工程评价。

4. 各阶段应具备的技术文件及审批程序按照产品图样、设计文件、技术文件的完整性原则和有关的审批程序办理。

# 第四章 新产品移交投产的管理

第九条 新产品的开发都必须具备批准的设计任务书（或建议书），由设计部门进行技术设计，工作图设计经批准、审核、会签后进行样试。样试图标记为“S”，批试图标记为“A”，批研发图标记为“B”。A和B的标记必须由主任委员组织召开会议确定。

第十条 每一项新产品要力求结构可靠，技术先进，具有良好的工艺性。

第十一条 产品的主要参数、型式、尺寸、基本结构应采用国家标准或国际同类产品的先进标准，在充分满足使用需要的基础上，做到标准化、系列化和通用化。

第十二条 每一项新产品都必须经过样品试运行和小批试运行后方可成批研发，样试和小批试运行的产品必须经过严格的检测，具有完整的试运行和检测报告。部分新产品还必须具有运行报告。样式、批试均由主任委员主持召集有关单位进行鉴定，并确定是否投产。个别工艺上变化很小的新品，经运行维护部同意，可以不进行批试，在样品试运行后，直接办理成批投产的手续。

第十三条 新产品移交研发线由新产品开发委员会组织，主任委员主持召开有设计、试运行、计划、研发，技术、检查、标准化、技术档案、研发室等各有关部门参加的鉴定会，多方面听取意见，对新产品从技术、经济上作出评价，确认设计合理性，市场反应没

有问题后，提出是否可以正式移交研发线及移交时间的意见。

第十四条 批准移交研发线的新产品，必须有产品技术标准、产品使用说明以及其他有关的技术资料。

第十五条 移交研发线的新产品必须填写“新产品移交研发线鉴定验收表”，并经各方签字。

## 第五章 新产品开发周期规定

第十六条 对于简单产品，包括公司已具有成熟开发和应用技术的产品以及由旧有型号发展出来的变型产品，允许直接从技术设计或工作图设计开始，研发周期定为 1~2 个月。

第十八条 属于新的类别产品的研发，研发周期一般规定为 6~7 个月，最长为一年（特殊情况不得超过一年半时间），具体程序周期规定如下。

1. 调研论证和决策周期：一般产品 1 个月；复杂产品 1.5 个月。
2. 产品设计周期（含技术任务书、技术设计和工作图设计）：1~2 个月。
3. 产前周期。
  - （1）样品试运行：1~2 个月（含样品鉴定）。
  - （2）批量试运行：2~3.5 个月。
  - （3）产品鉴定和移交研发周期：1 个月。

## 第六章 技术资料管理

第十九条 图纸幅面和制图要符合国家相关标准和企业标准要求。

第二十条 成套图册编号要有序，蓝图与实物相符；产品图、流程图等编号应与已有的编号有连贯性。

第二十一条 产品图应按会签审批程序签字。流程图必须经运行维护部与市场部会签批准。

第二十二条 验收前一个月应将图纸、资料送验收部门审阅。

第二十三条 技术资料的验收汇总由研发部门负责。

## 第七章 新产品证书管理

第二十四条 新产品证书办理。

1. 新产品证书由总经办负责办理。
2. 研发部门负责提供办理证书的有关技术资料和文件。
3. 在新产品鉴定后一个月内，总经办负责办理完新产品证书的报批手续。



### （三）新产品开发管理工具表单

#### 1. 产品改良计划表

专案编号： 填写日期： 年 月 日

|           |      |      |      |      |      |
|-----------|------|------|------|------|------|
| 开发产品名称    |      |      |      |      |      |
| 设计规范或改良重点 |      |      |      |      |      |
| 改良进度      | 时间   | 月 日前 | 月 日前 | 月 日前 |      |
|           | 进度事项 |      |      |      |      |
| 研究人员      |      |      | 预算费用 |      |      |
| 1. 负责人    |      |      | 费用项目 |      | 预计金额 |
|           |      |      | 1.   |      |      |
|           |      |      | 2.   |      |      |
| 2. 参加人员   |      |      | 1.   |      |      |
|           |      |      | 2.   |      |      |
|           |      |      | 3.   |      |      |
| 批示        |      | 审核   |      | 填表   |      |

#### 2. 产品改良申请书

编号： 申请日期： 年 月 日

|      |  |    |  |    |  |
|------|--|----|--|----|--|
| 提案人  |  | 主管 |  | 经理 |  |
| 申请原因 | <input type="checkbox"/> 性能改良 <input type="checkbox"/> 加工困难 <input type="checkbox"/> 创新 <input type="checkbox"/> 降低成本 <input type="checkbox"/> 组织困难<br><input type="checkbox"/> 服务困难 |    |  |    |  |
| 申请内容 |  |    |  |    |  |
| 处理意见 |  |    |  |    |  |
| 备 注  |  |    |  |    |  |

### 3. 产品开发计划表

|             |          |  |          |  |
|-------------|----------|--|----------|--|
| 暂定产品名称/规格   |          |  |          |  |
| 主要功能、外形等的描述 |          |  |          |  |
| 业务效益        | 目标客户层/规模 |  | 目标客户层内份额 |  |
|             | 对客户价值    |  | 价 格      |  |
|             | 与竞争对手的差异 |  | 竞争情况     |  |
|             | 与整体战略吻合度 |  | 预计收入     |  |
| 所需资源        | 预计成本     |  | 人 员      |  |
|             | 时 间      |  | 负责人      |  |
| 时间表         | 产品概念     |  | 产品设计     |  |
|             | 产品试产     |  | 产品上市     |  |

### 4. 研发费用预算表

| 产品研发项目 | 费用项目 | 预算<br>总额 | 研发费用支出计划 |   |   |   |   |   |   |
|--------|------|----------|----------|---|---|---|---|---|---|
|        |      |          | 月        | 月 | 月 | 月 | 月 | 月 | 月 |
|        |      |          |          |   |   |   |   |   |   |
|        |      |          |          |   |   |   |   |   |   |
|        |      |          |          |   |   |   |   |   |   |
|        |      |          |          |   |   |   |   |   |   |