

研发立项管理制度

一、总 则

（一）目的

为鼓励公司各部门技术革新，提升效率，进一步加强公司项目立项管理规范，促进各部门间的协作，特制定本制度。

（二）适用范围

本办法适用于公司及各分/子公司。

（三）立项类型与范围

1、立项类：

（1）原则上为符合市场需求、能转化为产品，且具备较好的市场前景。

（2）合同项目中的新产品（模块）：由公司自行研发完成，且经综合判断后该产品可独立销售，具备较好的市场前景。

2、技改类：

（1）对现有产品的技术、质量及产量的提高有重要意义的项目。

（2）项目周期短，所产生效果可观，可利用非办公时间的项目。

说明：由评审委员会依据实际情况，判定是否纳入研发项目管理范畴（合同项目中的新产品，若仅满足交付特定客户所做的开发，不纳入研发项目管理）。

（四）立项形式

1、揭榜式：由员工或部门提供idea，研发立项管理部门统一收集→评估→发布，各员工自行组队或部门揭榜，如：现有产品线工艺革新、辅助效率提升工具类，适用：技改类；

2、自上而下式：由技术管理部和市场中心基于公司战略和评级与市场要求进行发起，通过研发立项管理部门统一发布，技术管理部牵头立项，适用：立项类；

3、自发式：由各部门根据部门特性自主申报，如：新建产品线、现有产品线除评级要求以外的新增大型模块，适用：立项类。

（五）立项原则

1、以满足客户需求为导向，围绕市场需求和竞争力进行创新，积极、谨慎、

稳妥。

- (1) 积极：是指要积极开发、寻找客户，努力满足客户的需求。
 - (2) 谨慎：是指针对客户的需求，周密调研、开拓思路，广泛征求意见，积极努力制定项目可行性方案，为公司争取最大利益。
 - (3) 稳妥：是指各立项申请均应在充足准备的条件下提出，杜绝盲目。
- 2、以鼓励公司技术革新，提升整体效能。
- 3、总体原则满足公司产品中台战略及合作伙伴生态治理要求，实现资源共享和利用最大化，加强积累，避免浪费。

二、职责与分工

(一) 立项中角色的定义

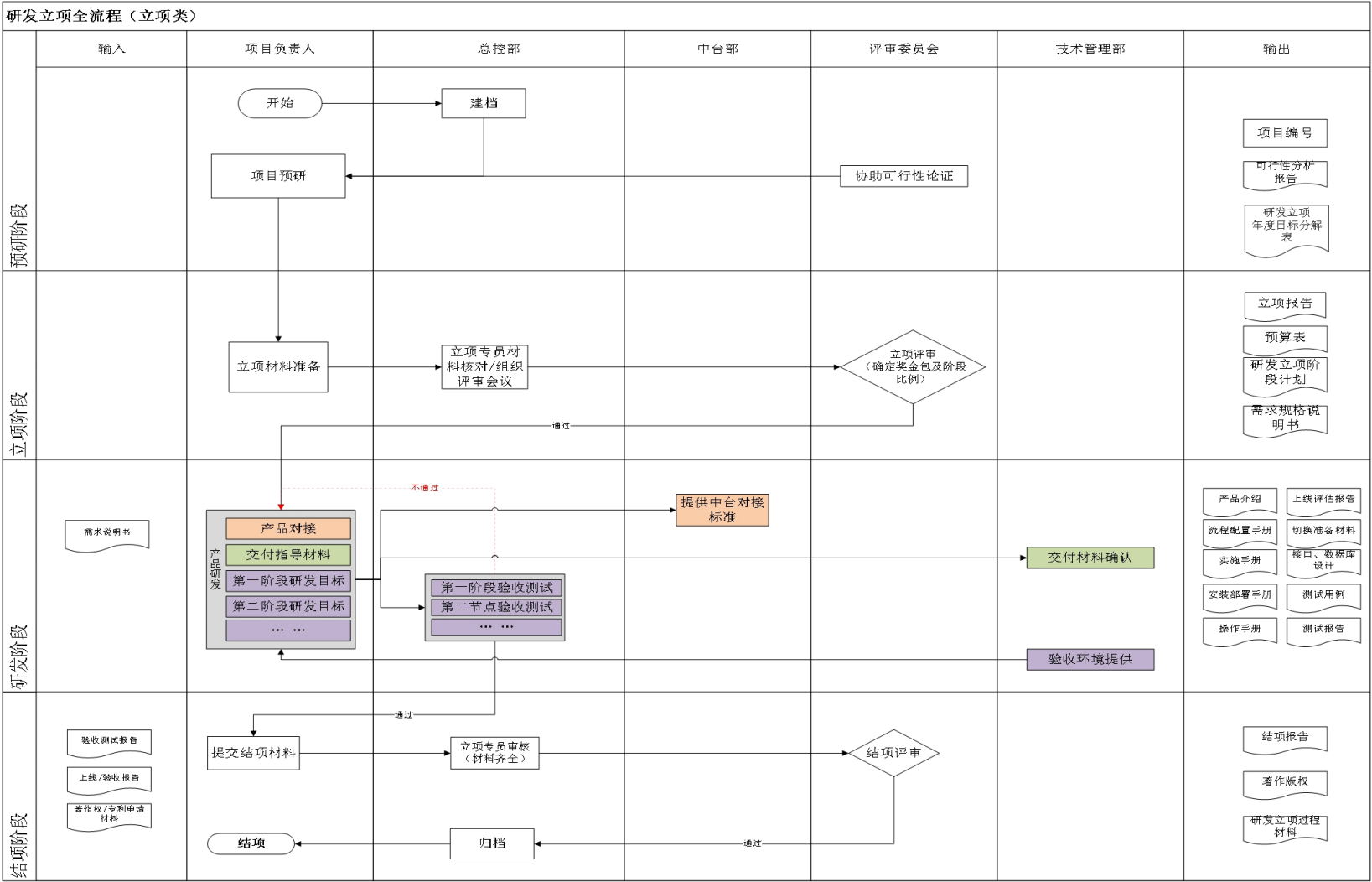
- 1、项目负责人：各产品研发部门负责人或者指定的产品（项目）负责人或者揭榜团队制定负责人。
- 2、立项管理及验收部门：立项/结项评审委员会、总控部、中台部、技术管理部、财务共享中心、质量部。
- (1) 总控部负责研发立项全流程的组织、检查与推进工作。
 - (2) 立项/结项评审委员会负责对研发立项/结项进行评审结果负责，由8位专家评审资源构成，每次选取5位专家参与评审。
 - (3) 立项/结项评审委员会组成：财务共享中心1人、市场中心1人、质量部1人、技术管理部1人、中台部-技术组1人、中台部-HIS组1人、中台部-数据组1人、外聘专家1人，各部门负责安排评审人员。
 - (4) 专家委员会评审结果按少数服从多数的原则投票表决。

3、角色与职责一预表

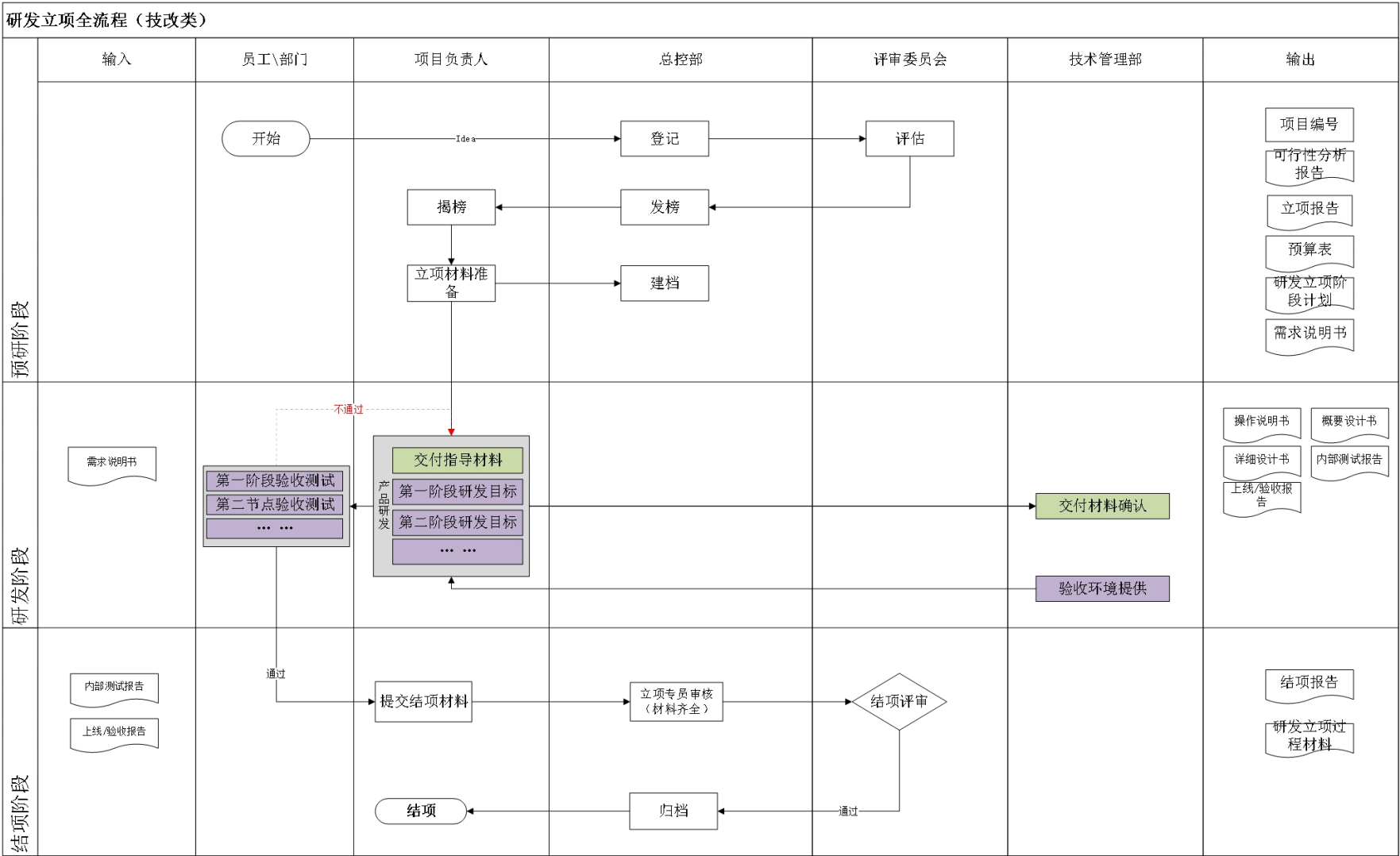
序号	角色	主要职责
1	总控部	<ul style="list-style-type: none">●负责研发立项全流程的组织、检查与推进工作●负责立项项目的代码安全审计●产品安全及性能的验收测试
2	立项/结项评审委员会	<ul style="list-style-type: none">●负责协助产品进行可行性分析和论证●负责参与立项产品立项评估●负责定期对公司原有产品分阶段提出优化改进建议

		<ul style="list-style-type: none">● 负责组织各产品中心对产品进行定期优化改进● 参与各阶段评审，并提出功能、安全、性能方面的建议● 负责参加立项产品的结项评估
3	项目负责人	<ul style="list-style-type: none">● 结合各部门建议，提交项目所需资料● 根据审批意见修改相关文档及信息● 组建项目团队，制定相关计划，按里程碑约定时间提交项目成果物● 确保流程中的过程和产出物按时有序进行● 负责管理立项的研发全生命周期● 负责立项项目的代码自查
4	立项管理专员	<ul style="list-style-type: none">● 组织对立项资料进行初检及汇总● 推动研发过程节点成果物检查与评价● 评审会议的组织召开● 研发项目系统编号、过程资料归档等管理
5	中台部	<ul style="list-style-type: none">● 负责立项项目技术体系审核● 负责与中台产品对接的技术保障
6	技术管理部	<ul style="list-style-type: none">● 负责产品交付的标准指导● 统一规划测试环境服务器资源
7	财务共享中心	<ul style="list-style-type: none">● 负责立项项目的财务核算
8	质量部	<ul style="list-style-type: none">● 针对项目各个阶段的活动，进行过程审计和产品审计，检查文档和代码的规范执行情况

三、研发立项流程



(立项类)



（技改类）

具体操作流程说明

（一）预研阶段

1、揭榜式

(1) 每月由员工或部门提交技改相关idea（背景、依据、预测成效\经济效益）至立项管理专员处登记。

(2) 立项管理专员每月15日组织评审委员会进行评估，评估包括：技改必要性、技改价值（投入产出比、预测成效等）、技改奖金包（包含：idea提供者、项目组成员）。

(3) 评估完成，由立项管理专员在内控系统发榜。

(4) 揭榜：各员工可自行组队或部门揭榜，提报至研发立项专员，编制可行性报告、立项报告、研发立项计划、研发预算表、需求说明书。

(5) 揭榜后提交相关资料即立项，由立项专员在1个工作日内在内控系统建立正式编号。

2、自上而下式

(1) 每年12月份由技术管理部发起研发立项，市场中心协助提供当年市场分析和次年市场预测。

(2) 由技术管理部结合公司战略要求、评级最新要求与市场数据，组织各产品部门对标工作，产出改造清单，评估研发立项范围，发起研发立项，编制可行性分析报告和项目年度分解目标。

(3) 由技术管理部组建团队，各产品部门提供人员名单，一同推进相关工作。

(4) 按详细版研发立项流程和标准清单执行。

3、自发式

(1) 由各部门根据部门特性自主预研，编制可行性分析报告和项目年度分解目标后进行申报。

(2) 自主预研期间，可申请立项筹备编号，由立项专员在内控系统开通筹备

项目编号，用于填预研期间发生成本。

(3)按详细版版研发立项流程和标准清单执行。

(二) 立项阶段

1、立项申请：明确可立项后，由产品部门或项目团队申请正式立项编号：提交筹备阶段产出物，编制立项报告、研发预算表、研发立项计划等，立项专员在收到相应产出物后，于1个工作日内完成内控系统中正式研发立项项目的开通。

2、立项负责人提交立项申请报告以及对应产出物至立项专员，由立项专员在1个工作日内组织专家进行立项评审。

3、立项评审专家收到立项评审材料后必须在7天内给出立项评审结论。

4、立项专员汇总专家评审意见，于2个工作日内组织评审会议，并会签立项报告结论。

说明：技改类跳过该阶段。

(三) 研发阶段

1、立项变更：立项负责人提交《立项变更申请单》给立项专员，由立项专员在3个工作日内组织立项评审专家进行变更会签，并回复变更会签结果。

2、与中台对接：除技改类，均须依据《中台对接验收标准清单》明确的对接细项，中台部安排专人进行技术支持，提供全程中台对接验收技术、服务；与中台产品对接完成后由中台对接专人进行签字确认；并将签字确认报告提交给立项专员归档。

3、验收测试：可申请阶段验收测试与整体验收测试。

立项类-自发式：须依据总控部《产品研发立项验收管理流程及规范》要求执行。

立项类-自上往下式：须依据技术管理部要求执行。

技改类：按照实际验收部门或项目要求执行。

4、试运行：需提供内部、外部的上线报告或验收报告。

（四）结项阶段

- 1、由项目负责人提交结项报告以及对应产出物给立项专员并申请研发结项。
- 2、立项专员整理项目所有立项研发阶段过程材料，并于2个工作日内组织结项评审专家，结项评审专家在收到材料后7天内给出结项评审结论。
- 3、立项专员在收到专家的结项评审结论后，2个工作日内组织结项评审会议；
并会签结项评审结论。

注意事项：研发立项需于本年度12月20日之前提交结项申请，逾期将不予结项。

四、研发立项标准清单（立项类）

阶段	分类	产出物	选项说明	备注
预研	预研	产品功能年度目标分解表（产品优化）	二选一	
		可行性报告（新产品）		
立项	立项	立项报告	必选	
		研发计划和预算表		
		需求说明书	必选	
研发	变更	变更报告	可选	
	与中台对接	中台对接验收标准清单	必选 (多选)	
	交付落地	产品介绍PPT	必选	
		部署说明书	必选	
		流程配置说明	必选	
		操作说明书	必选	
		接口设计说明书	必选	
		数据库结构设计	必选	
		产品实施步骤说明书	必选	
		基础数据清单	必选	
		系统切换方案	可选	
		项目上线评估报告	必选	

		上线准备工作检查单	必选	自上往下式由技术管理部在公司内部进行验收签字
	阶段验收测试	送测申请单	必选	
		验收测试报告	必选	
	试运行	上线/验收报告	必选	
结项	结项材料	产品功能演示PPT	必选	
		结项报告	必选	
	知识产权	软著	必选	版权中心初审通过
		专利	可选	

五、研发立项标准清单（技改类）

阶段	分类	产出物	选项说明	备注
预研	预研	可行性报告（背景、依据、预测经济效益）	必选	立项明确验收部门或项目
	立项	立项报告	必选	
		研发立项计划		
		研发预算表		
		需求说明书	必选	
研发	交付落地	操作说明书	必选	
		概要设计书	必选	
		详细设计书	必选	
	阶段验收测试	内部测试报告	必选	项目组内部编制
	试运行	上线/验收报告	必选	验收部门或项目签字
	结项	结项材料	结项报告	必选
知识产权		软著	可选	版权中心初审通过
		专利	可选	

说明：模板在内控系统共享文档中。

六、奖金核算办法

（一）立项奖金来源：由项目组根据研发预算表提报（奖金占比0.5%-3%），经立项评审委员会签批的奖金包。

（二）立项奖金核算阶段：经立项评审委员会签批的奖金核算阶段。

（三）项目暂停或停止，依据实际情况由评审委员会讨论后，判定奖金发放原则。

（四）未报备的项目不列入本年度的立项核算范围。

（五）项目变更，涉及到工作量（即成本预算），经评审委员会签批后再次进行整体奖金核算，差异部分在后续阶段完成时进行调整。

（六）完成并通过结项后，总控部参照公司奖金制度，及时提交财务共享中心进行最终核对与发放。

七、工作保障

（一）公司所有研发立项项目奖金核算必须通过专家组结项审核通过后核算。

（二）责任主体：各项目组负责人或部门、分/子公司为第一责任人。

（三）奖惩对象：责任主体。

（四）从立项筹备申请到正式立项申请，最长不可超过3个月。如正式立项申请超出规定时间，则由总控部关闭内控系统中筹备项目，期间产生的成本由项目部门自行承担。

（五）对于重点跟进、检核事项，总控部以邮件方式通知部门负责人及项目负责人，如超出5个工作日未处理或回复，则对未处理或回复的部门及项目负责人上报总裁办进行通报处理，并对责任主体进行500元/次奖金扣罚。

- 1、立项过程文档不达标。
- 2、未部署到统一测试环境。
- 3、技术开发规范不符合技术体系的项目。

备注：包括但不限于以上情形。

（六）根据产品研发立项质量，由评审专家评定项目奖励：

- 1、质量部出具的客户满意度调查。
- 2、产品申请的软著。
- 3、结项项目评审结果。

（七）立项专员负责过程管理：研发立项、结项等组织专题会议时，需进行会议签到、会议纪要等，形成过程文档。

八、附 则

- （一）本办法最终解释权、修订权归产品中心总控部所有。
- （二）本办法执行时间为2024年1月1日至2024年12月31日，原发布制度自动废止。

湖南创星科技股份有限公司

2024年2月22日