

三一重工股份有限公司 管理制度		BPIT 软件需求管理制度				
ZD/IT 003-2016		版本	V4	实施日期	2016 年 12 月 16 日	第 1 页 共 3 页
编制人	汤柱 王慧	更 改 记 录				
		修订版	处数	更 改 依 据	更改人	更 改 日 期
审核人	尹绩	V2		与 SAP 二次开发管理制度、配置管理制度合并修订，并优化制度	汤柱	2012 年 02 月 06 日
		V2.1	多处	流程优化	汤柱	2012 年 10 月 10 日
批准人	潘睿刚	V3	多处	流程优化	汤柱	2015 年 12 月 10 日
		V4	多处	按新模板修订制度，补充项目涉众职责，修正附件模板位置	汤柱、 王慧	2016 年 11 月 17 日

## 1. 目的

规范 BPIT 零星软件需求相关流程，根据业务、资源等情况合理规划需求，使需求过程处于有序、可控状态，保证产品质量，提高需求满足度与响应速度。

## 2. 范围

三一所有信息化零星软件需求管理过程，集团各事业部、子公司等同执行。

## 3. 定义

**3.1 需求：**指发起人、用户和其他干系人的需要与期望。

**3.2 零星需求：**原则上总耗用工时小于等于 30 人天的需求为零星需求，高于 30 人天的需求以项目需求方式运作。

## 4. 职责

### 4.1. 业务部门

4.1.1. **软件需求提出人：**即业务用户，为业务需求的直接提出者。

4.1.2. **职能经理：**即业务需求部门的部门主管，评审业务用户提出需求的成熟、必要、合理，是否准确清晰的描述了当前的业务需求。

4.1.3. **业务经理：**为各业务模块的资深专家（根据业务板块需要设置），负责规划本模块业务，协助 IT 评审本业务模块需求的合理性与合规性，组织确定业务和 IT 有机结合的整体方案。

### 4.2. BPIT、事业部/子公司 BPIT 部门

4.2.1. **IT 部门主管：**对应流程图中的“职能经理”，确认业务需求、定位系统，判定可行性及进行需求支撑资源分配。

4.2.2. **BPIT 经理：**由应用经理直接负责应用支撑的，即指应用经理；对远程事业部，指需求提出单位的 IT 应用服务支撑人员，负责协助 BPIT 各系统应用经理在业务现场同业务进行需求沟通、帮助编制需求文档。

4.2.3. **应用经理：**为各业务模块应用系统的第一责任人，对系统演进过程资料的质量负责，同时负责与业务对口，推进和建议业务流程优化并协同业务对系统进行合理规划建设。

4.2.4. **开发经理：**IT 人员，对需求进行详细设计，对系统架构负责，保证产品柔性、有效构建。

4.2.5. **系统经理：**IT 人员，负责在线系统的版本上线、运营维护。

4.2.6. **配置管理员：**应用经理负责及组织安排，跟踪需求实现过程，及时将系统演进过程资料归档并整合至系统档案，保证文档与系统表达的一致性。

## 5. 管控规范

### 5.1. 需求申请&评审

1) 软件需求流程是信息化需求提报的唯一入口，通过其它途径提报的需求审批人应驳回并通知其按标准流程提报。

2) 提出需求所依托的业务不规范、不成熟，或需求描述不清晰，存歧义的，评审人应驳回至提交人，要求优化流程后再提交需求。

三一重工股份有限公司 管理制度	BPIT 软件需求管理制度				
ZD/IT 003-2016	版本	V4	实施日期	2016 年 12 月 16 日	第 2 页 共 3 页

## 5.2. 需求实现&验证

应用经理未提供需求分析说明书或需求评审过程开发/测试人员未参与的,开发人员及测试人员禁止启动开发/测试工作。

## 5.3. 配置管理

1) 应用经理应组织建立以产品/系统为中心的文档库,并根据需求及需求实现情况及时更新产品相关文档,做好版本管理,具体如下:

a) 需求实现过程中,应用经理应根据需求及系统实现情况及时更新与之相关的①功能需求说明书、②系统操作手册、③系统配置文档、④软件需求跟踪矩阵(或匹配的初始需求列表、设计、编码、测试等可追溯文档)、⑤功能清单、⑥业务架构图等相关文档,并及时归档。

b) 需求实现过程中,责任开发人员应及时根据技术实现情况更新①系统架构(含功能、数据库、接口、硬件部署、应用部署)、②数据库设计说明书、③功能设计说明书、④系统代码、⑤接口清单等相关文档,并及时归档。

2) 每次系统变更评审会议前,应用经理应对关联性文档修改情况进行自检,并由变更评审小组对文档的更新情况进行复检,应用经理上级部门经理确认,检查不符合要求的,应对本次系统变更申请予以驳回,待应用经理组织将所有文档更新完毕后再进行评审。

3) 流程经理与 PMO 对已经成功变更部署的需求进行不定期抽检复盘,检查文档完整情况及质量,对不符合要求的相关责任人予以通报,并跟踪其至整改完毕。

## 5.4. 需求指标要求

1) 应用经理 1 个工作日内响应所接收需求,3 个工作日内组织相关人员完成初步需求分析与工作量估算,并反馈交付时间,开发经理按计划约定时间交付完成。

2) 交付及时率、需求满意度等绩效指标均由应用经理归口承担,应用经理对其下属支持团队成员具有绩效建议权利。

## 5.5. SAP 配置需求特殊说明

1) 需求单位在 SAP 测试系统测试,必须提交业务测试报告,否则其配置请求不予传输。

2) SAP 各模块同一时期只允许一位责任人进行配置,单个请求号必须仅对应申请的内容,不可以利用传输请求号传输其它不相关内容。

## 6. 考核与激励

1) 未通过规范流程受理需求,处罚应用经理、开发经理 5 分/次。

2) 需求评审未按承诺时间交付并接到用户投诉的,无特殊理由,处罚责任人 5 分/项。

3) 需求交付严重延期的(超计划 15 天以上),无特殊理由,处罚责任人 2 分/项。

4) 每月需求流程中评审结论填写不规范数量最多的前 3 人,各处罚 5 分;需求过程中单个节点转办超过 3 次(含)的,视情况处罚 5-10 分。

5) 经流程经理与 PMO 复盘配置管理不符合制度管理要求的,处罚应用经理 2 分/处,评审责任人 1 分/处。

6) 其他违反制度要求的,处罚 5-20 分。

## 7. 相关文件

### 10.1 相关流程文件

本制度中展现的流程与 8.3.2IT 应用系统开发流程,8.5.3.5 变更管理流程共同组成需求从提出到验证实现的流程,若需关注全过程,请查看 8.3.2、8.5.3.5 的相关流程及制度。

### 10.2 相关制度文件

《BPIT 项目管理制度》、《IT 软件敏捷开发管理制度》、《变更管理规定》。

## 8. 附件

《用户需求说明书》、《功能需求说明书》、《软件需求跟踪矩阵》参见 IT 项目管理模板库(公用

三一重工股份有限公司 管理制度	BPIT 软件需求管理制度				
ZD/IT 003-2016	版本	V4	实施日期	2016 年 12 月 16 日	第 3 页 共 3 页

访问账号:pmorp 密码:pmorp): [http://svn.sany.com.cn/svn/PMO-RP/项目管理体系模板 V7.0/1、前期筹备 /1.2、需求调研 & 分析 & 管理 当前版本 Rev.950 \(svn 地址为 : http://svn.sany.com.cn/svn/PMO-RP/项目管理体系模板 V7.0/1、前期筹备 /1.2%e3%80%81%e9%9c%80%e6%b1%82%e8%b0%83%e7%a0%94&%e5%88%86%e6%9e%90&%e7%ae%a1%e7%90%86/\)](http://svn.sany.com.cn/svn/PMO-RP/项目管理体系模板 V7.0/1、前期筹备 /1.2、需求调研 & 分析 & 管理 当前版本 Rev.950 (svn 地址为 : http://svn.sany.com.cn/svn/PMO-RP/项目管理体系模板 V7.0/1、前期筹备 /1.2%e3%80%81%e9%9c%80%e6%b1%82%e8%b0%83%e7%a0%94&%e5%88%86%e6%9e%90&%e7%ae%a1%e7%90%86/))。

9. 附加说明

本文件由 BPIT 总部流程规划部起草，并负责解释和归口管理。