二维火项目管理制度

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 版本 | 日期 | 作者 | 备注 |
| V1.0 | 2020/04/16 | 沙蓬 | 创建 |
| V1.1 | 2020/05/15 | 沙蓬 | 修改，增补举例 |
|  |  |  |  |

**第1条【项目分级】**

项目需要根据重要性和紧迫性做出分级(S/A/B/C/D)，项目评级由CTO、产品负责人、技术负责人共同评级；

**项目评级参考标准(实际评级仅用于参考)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目等级 | 重要性 | 资源投入  (仅参考) | 举例 |
| S | 公司战略级 | 总耗时>=3个月  总参与>=20人 | * 麦火项目 * 餐饮零售一体化 * 数据中台暨数据参谋 * 商家私域流量运营平台 * 运维降本增效 * Shopping Mall整体项目 |
| A | 公司重要项目 | 总耗时>=1个月  总参与>=10人 | * 搜索中台建设 * 营销中台化 * 商户中台化 * 交易中台化 * 基础能力中台 |
| B | 特定领域重要项目 | 总耗时>=3周  总参与>=5人 | * 百威合作项目 * 澳洲合作项 * 快手合作 * 抖音合作 |
| C | 特定领域常规项目 | 总耗时>5天  总参与>=2人 | * ERP合同号统一 * 云收银日常Q2-1 * KDS日常 * 结算单核销优化 * 结存优化 |
| D | 临时调整 | 总耗时<=5天  总参与<=2人 | 支付宝小程序首页banner管理 |

**第2条【项目流程】**

完整的项目流程分为：项目需求评审 🡪 产品PRD评审 🡪 ( 技术方案评审/测试用例评审/UI与交互设计评审) 🡪 项目开发 🡪 项目测试 🡪 项目实施 🡪 项目盘点

**第3条【项目发起】**

S级项目如由于占用资源太大，任何一方不可单独发起，需要业务部门、 产品部门和技术部门一起参与需求讨论，共同决定是否发起项目，共同决策项目交付时间。其余级别可以业务、产品、技术等部门逐情发起，发起项目需要评审。

**第4条【项目评审】**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 环节\等级 | S | A | B | C | D |
| 需求评审 | **必须进行**  **主持方:**  业务负责人  **参与者:**  ❶CTO  ❷产品总监  ❸技术总监  ❹相关产品TL  ❺相关技术TL | **必须进行**  **主持方:**  业务需求人  **参与者:**  ❷产品总监  ❸技术总监  ❹相关产品TL  ❺相关技术TL | 不限 | 不限 | 不限 |
| PRD评审 | **必须进行**  **主持方：**  产品实施人  **参与者:**  ❶业务负责人  ❷CTO  ❸产品总监  ❹技术总监  ❺相关产品TL  ❻相关技术TL  ❼开发实施人  ❽测试实施人 | **必须进行**  **主持方：**  产品实施人  **参与者:**  ❸产品总监  ❹技术总监  ❺相关产品TL  ❻相关技术TL  ❼开发实施人  ❽测试实施人 | **必须进行**  **主持方：**  产品实施人  **参与者:**  ❶产品总监  ❷技术总监  ❸相关产品TL  ❹相关技术TL  ❺开发实施人  ❻测试实施人 | **必须进行**  **主持方：**  产品实施人  **参与者:**  ❶相关产品TL  ❷相关技术TL  ❸开发实施人  ❹测试实施人 | 不限 |
| 交互评审 | 不限 | 不限 | 不限 | 不限 | 不限 |
| 技术评审 | **必须进行**  **主持方：**  开发实施人  **参与者:**  ❶CTO  ❷产品总监  ❸技术总监  ❹相关产品TL  ❺相关技术TL  ❻架构师  ❼开发实施人  ❽测试实施人参与 | **必须进行**  **主持方：**  开发实施人  **参与者:**  ❷产品总监  ❸技术总监  ❹相关产品TL  ❺相关技术TL  ❻架构师  ❼开发实施人  ❽测试实施人参与 | **必须进行**  **主持方：**  开发实施人  **参与者:**  ❷技术总监  ❸相关产品TL  ❹相关技术TL  ❺架构师  ❻开发实施人  ❼ 测试实施人 | **必须进行**  **主持方：**  开发实施人  **参与者:**  ❶相关产品TL  ❷相关技术TL  ❸开发实施人  ❹测试实施人 | 不限 |
| 测试用例评审 | **必须进行**  **主持方：**  测试实施人  **参与者:**  ❶产品实施人  ❷开发实施人  ❸相关产品TL  ❹相关技术TL | **必须进行**  **主持方：**  测试实施人  **参与者:**  ❶产品实施人  ❷开发实施人 | **必须进行**  **主持方：**  测试实施人  **参与者:**  ❶产品实施人  ❷开发实施人 | 不限 | 不限 |
| 发布评审 | ❶运维总监(三七)  ❷产品实施人  ❸技术实施人  ❹测试实施人 |  |  |  |  |
| 其他 | 项目周会  项目周报 | **无需** | **无需** | **无需** |  |

**发布计划举例：**

<http://k.2dfire.net/xwiki/bin/view/Main/RDC/%E7%A0%94%E5%8F%91%E4%B8%AD%E5%BF%83--%E5%9B%A2%E9%98%9F/%E7%A0%94%E5%8F%91%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E6%B1%87%E6%80%BB/%E7%A0%94%E5%8F%91%E9%A1%B9%E7%9B%AE2020Q1/%E7%81%AB%E6%8B%BC%E6%8B%BC%EF%BC%88%E8%B7%A8%EF%BC%89-%E8%99%9A%E6%8B%9F%E5%95%86%E5%93%81%E5%8F%8A%E5%88%86%E9%94%80%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%9B%86%E5%90%88/%E5%88%86%E9%94%80%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E5%8F%91%E5%B8%83%E8%AE%A1%E5%88%92/?srid=3iwfDH2C>

**第5条【项目排期】**

项目里程牌和计划随技术方案评审一起给出，S/A级排期需要和产品总监及技术总监确认；B\C级别需要组长(TL)确认；

**第6条【项目管理】**

1. **项目周会**

S/A级项目每周进行项目周会，项目周会项目全体成员参与，向项目PM同步。

1. **项目文档**

所有项目文档统一放在wiki管理；PM必须在wiki建立唯一的一份项目进度跟踪文档；

1. **项目报告：**

S/A级项目进度必须每周以周报形式同步给业务需求方/CTO/产品总监/技术总监。

**第7条【项目验收】**

S级项目验收时间 <= 5天；

A级项目验收时间 <= 72小时

B级及B级以下项目验收时间 <= 24小时

【注意】验收起始时间以验收申请邮件为准

**第8条【项目变更】**

S/A/B级项目，如果项目发生取缔/延期/暂停，由延期直接责任人邮件发起延期申请，邮件抄送需求发起人，产品总监，技术总监， 项目组全部成员。

场景：prd评审后产品方案调整；开发完成率不足提测；测试延期；

**第9条【项目盘点】**

S、A级项目实施1个月内进行盘点会议，针对线上实际实施效果，反思总结，完成闭环。项目盘点由项目经理组织，整体项目组成员参与。