



完善研发立项评审机制

合理配置 技术资源

魏薇
技术管理部

立项评审是项目管理的重要手段之一，它可以根据项目需求，充分利用公司已有的研发资源和人力资源。采用立项评审机制，优势有三：其一，尽早发现潜在问题、纠正缺陷，控制纠正成本的滚雪球效应；及早发现潜在风险，做好防范对策、未雨绸缪；其二，研发项目通过立项评审，建立从项目管理到原器件采购、产品测试等一系列流程；其三，立项评审的过程也是一个充分利用企业内部优秀成员智慧、为项目研发寻找最佳解决方案的过程。立项评审能够确保项目的产品质量，降低项目成本和项目风险，提高项目效率、提升顾客满意度，最终建立优秀的企业文化，树立良好的企业声誉。

研发立项评审机制从2011年开始施行，市场人员根据行业发展趋势，在与客户进行不断的沟通后，将实际需求提交给事业部产品经理，进行市场/投入产出分析，初步评估并筛选出具有市场价值和开发前景的项目；项目初步确定后，由研发负责人拟定产品开发需求书，需求书的内容有产品详细功能描述、参数要求等，同时填写立项表，内容涉及关键时间节点、研发条件、产品功能列表、关键器件

技术难点及研发风险预测。2014年，这一流程得到了进一步的优化：立项时，项目负责人要添加人力成本信息（以便于合算项目总成本），以及公司可利用归档资源、创新点、应用领域、市场客户、无形资产归属、系统项目名称。

技术管理收到研发立项材料后，在每周二的RD例会上（一些简单的项目通过邮件绿色通道审批），提交给公司各领导及事业部研发经理，对项目进行以下几方面的评估：

- 1、产品开发计划进度的安排是否合理；
- 2、选定方案的先进性、适用性、可行性与经济性（如有可能，列出与竞争对手产品的对比表）；
- 3、产品设计的功能、性能参数、可靠性、安全性等是否符合市场/客户要求；
- 4、测试计划、测试环境、资源配置是否符合设计要求，且满足测试需要；
- 5、研发过程中的技术风险；
- 6、人力成本分配是否合理。

2015年，我们会继续完善立项评审机制，做好技术把关工作，合理配置公司资源。