

XXXXX 有限公司

研发项目管理制度

技术研发中心

1. 总则

研发项目管理是企业在激烈的技术竞争中赖以生存和发展的命脉，是实现“生产一代、试制一代、研究一代和构思一代”的重要阶段，它对企业发展方向、产品优势、开拓新市场、提高核心竞争力等起着决定性的作用。为了提高企业的创新能力，加强新产品新技术的开发和产品改良的管理，加快技术积累和产品升级，特制定本制度。

2. 实施范围

本制度规定了公司技术研发中心开展研发项目管理的要求。本制度中所指的研发项目管理包括新产品开发和产品改进。

3. 术语和定义

3.1 新产品开发

为满足市场需求开发的不同于公司现已生产的新型产品和在公司已批量生产的某种产品基础上改动量超过 40%而形成的一种新的型号产品。

3.2 产品改进

为了适应市场需要、满足用户要求、提高产品质量、降低制造成本等原因，在公司已批量生产的某种产品基础上，通过改动其一个或一个以上零部件（改动量不超过 40%）而形成的一种新的型号产品。

3.3 产品改进

本制度中所指的研发项目管理包括新产品开发和产品改进。

4. 相关部门职责

4.1 总工程师：

负责组织编制年度研发项目管理计划，向研发部门下达研发项目任务书。负责协调处理研发计划执行过程中出现的需要解决的问题，对计划执行情况进行监督和考核。负责组织研发项目的评审、批准，对设计方案、生产准备、试制试验等进行鉴定、认证和专利的申报。

4.2 技术研发中心：

4.2.1 研发部：

负责提出研发项目管理制度；负责新产品开发的设计、试验、试制、评审。

4.2.2 工艺工程部:

负责新产品开发的工艺性审查、工艺文件编制、现场技术服务和工艺验证。

4.2.3 检验检测中心:

负责对研发产品试制的质量检测和和跟踪记录，并反馈质量信息。

4.3 市场销售部:

负责收集和提供市场需求产品信息，并提出新产品开发建议。

4.4 行政管理部:

负责对研发项目管理人员的配置进行备案。

4.5 生产部:

负责对研发产品的试制提供协助。

4.6 采购部:

负责对研发产品的试制所涉及的原辅材料进行采购。

5. 研发项目管理管理

5.1 新产品开发提出

根据调查分析市场和主要竞争对手产品的质量、价格、市场、使用情况和用户改进要求，然后进行分析研究，对适合公司投资的项目进行可行性分析并形成报告，上报总经理裁定。

5.2. 研发项目的立项与实施研发:

5.1.1. 公司各部对新项目建议或对提高产品质量和性能、降低产品制造成本、满足市场需要、提高经济效益等建议，上报公司批准后，确定立项并下达任务给技术研发部门，研发部门按本制度规定程序进行开发。

5.1.2. 技术研发中心确定项目须填写《研发项目立项书》，报批准后实施。

5.1.3. 技术研发中心应按公司相关财务制度《研发资金管理管理办法》的规定，提交项目投入预算申请报告，申请研发经费，以确保项目研发工作的进展和时效。

5.1.4. 技术研发中心按照《研发项目立项书》要求，由项目负责人负责编制《新产品开发进度表》和设计说明书。技术副总经理（总工程师）负责对进度表和说明书的内容进行检查，研发中心负责项目实施全过程管理。

5.2. 开发过程的管理与控制

5.2.1. 技术研发中心根据《研发项目立项书》组织实施项目的研发，并编制《设计说明书》，编写格式根据研发项目的类别不同自行决定，项目负责人组织完成。

5.2.2. 根据研发进度，应提前编制产品试制(鉴定)大纲，试制(鉴定)大纲是样品及小批试制用必备技术文件，要求大纲具备：

1)能考核和考验样品(或小批产品)技术性能的可靠性、安全性，规定各种测试性能的标准方法及产品试验的要求和方法。

2)能考核样品在规定的极限情况下使用的可行性和可靠性。

3)能提供分析产品核心功能指标的基本数据。

5.2.3. 技术文件资料的验收及存档：

1)文件目录(项目研发批准文件、技术文件、材料明细、标准汇总，技术条件、产品功能及使用说明书、包装说明等)。

2)标准化文件(对新设计产品在标准化、系列化、通用化方面作出总的评价)。

3)技术研发中心负责将全部文件收齐归档，资料管理人员存档时必须验证齐全。

5.3. 项目试制过程的管理

5.3.1. 试制工作分小试和中试两个阶段。

5.3.2. 试制是研发部门根据项目设计说明书、工艺文件及试验结果和必要的设备改造或配套要求，按要求进行试验，以考验研发成果(产品)的性能和工艺性、稳定性和可靠性以及质量指标等。

5.3.3. 试制完成后，研发部门须及时完成《项目结题报告》，并附上各种反映技术内容的原始记录或型式试验报告等，以及必需的工艺文件交管理部门存档。

5.3.4. 研发项目管理完成后，确定投入大批量生产，报总经理批准。
