|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

修改页

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 文件编号 | 修改条款 | 修改内容 | 修改人/日期 | 生效日期 |
|  | 全文 | 首次发行 |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 编制 | 审核 | 分发部门会签 | | | | | | | | 批准 | |
| □业务部 | □研发部 | □采购部 | | □生产部 | □质量部 | | □行政部 |
|  |  |  |  |  | |  |  | |  |  | |
| 标准文件 | | | | | 文件編号 | | |  | | |
| 决策分析与解决方案流程 | | | | | 版 本 | | | A0 | | |
| 页 数 | | | 第1页共6页 | | |
| 編制部门 | | | XX部 | | |
| 生效日期 | | | 2019年10月15日 | | |

目录

1. [目的 4](#bookmark4)
2. [适用范围 4](#bookmark6)
3. [术语与定义 4](#bookmark8)
4. [流程要素 4](#bookmark10)
5. [流程角色与职责 5](#bookmark12)
6. [流程图（详见附页一） 6](#bookmark14)
7. [流程活动说明 6](#bookmark16)
8. 流程度量 8
9. [流程的确认和验证 8](#bookmark20)
10. [裁剪指南 9](#bookmark22)
11. [相关流程 9](#bookmark24)
12. [相关文件/附件 9](#bookmark26)

附页—:流程图 10

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

1. 目的

本文左义决策分析和解决方案流程，为多种决策方案的选择提供有效的流程和方法。

1. 适用范围

软件研发部、产品中心、质量部。

1. 术语与定义

3. 1 DAR (Decision Analysis and Resolution)：决策分析和解决方案。

* 1. PLT (Product LmeTeam)：产品线小组。
  2. CDCP (Concept Decision Check Point):概念决策评审点。
  3. PDCP (Plan Decision Check Pomt): il■划决策评审点。
  4. ADCP (Availability DecLsion Check Point):可获得性决策评审点。
  5. LDCP (Lifecycle Decision Check Point)：生命周期决策评审点。

1. 流程要素

4.1流程客户：产品经理、项目经理、PLTa

4.2流程责任主体：

|  |  |
| --- | --- |
| 流程责任部门 | EPG |
| 流程责任岗位 |  |

4.3.流程边界

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

|  |  |
| --- | --- |
| 准入条件及流程输入 | 准入条件：产品出现重大决策问题，具体参考《决策评审时机  和标准》  流程输入：决策评审的可选方案 |
| 准出条件及流程输岀 | 准出条件：决策评审给岀最终决策结论  流程输岀：决策评审方案得到审批 |

5 •流程角色与职责

|  |  |
| --- | --- |
| 角色 | 职责 |
| 产品经理 | 1、 整理路标规划和立项的决策评审汇报报告:  2、 向产品决策委员会汇报路标规划和立项的内容并答疑。 |
| 产品决策委  员会组长 | 1、 预审路标规划和立项活动的决策评审汇报材料：  2、 主持评审会议；  3、 参与路标规划和立项的决策评审活动：  4、 给岀决策评审结论：  5、 编写决策评审纪要和决议。 |
| 产品决策委  员会组员 | 1、 参与路标规划和立项的决策评审活动：  2、 给出评审意见；  3、 编写决策评审纪要和决议。 |
| 项目经理 | 1、 整理CDCP/PDCP/ADCP/LDCP决策评审汇报材料;  2、 向PLT决策组汇报评审材料并答疑:  3、 撰写PLT内部问题的决策评审申请报告；  4、 撰写PLT内部问题的决策评审可选方案。 |
| PLT决策组组  长 | 1、 预审CDCP/PDCP/ADCP/LDCP的评审汇报材料；  2、 主持评审会议；  3、 参与决策评审活动：  4、 给出决策评审结论：  5、 编写决策评审纪要和决议。 |
| PLT决策组 | 1、 参与CDCP/PDCP/ADCP/LDCP决策评审活动*；*  2、 给出评审意见；  3、 编写决策评审纪要和决议： |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | 4、对PLT内部问题的决策结论进行审批。 |
| PLT组长 | 1、 PLT内部问题评审时，拟定决策评审计划；  2、 参与PLT内部问题决策评审活动：  3、 撰写决策评审方法及决策评审报告。 |
| PLT评审组 | 1、 参与PLT内部问题决策评审活动；  2、 撰写决策评审方法及决策评审报告。 |

6•流程图（详见附页一）

7 •流程活动说明

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 活动  编号 | 活动名称 | 输入 | 角色 | 具体活动说明 | 输岀 |
| 一、路标规划和立项决策评审 | | | | | |
| 001 | 提交决策  评审材料 | 产品路  标规划/  项目任  务书 | 产品经  理 | 路标规划/任务书开发阶段结束时，产品经理向产品决策 委员会书面申请（邮件形式）开展路标/立项决策点评审， 并提交路标/立项决策评审材料给产品决策委员会组长。 | / |
| 002 | 预审评审  材料 | / | 产品决  策委员  会组长 | 产品决策委员会组长依据“路标规划/任务书”模板，对  产品经理提交的决策评审申请材料，进行预审，预审不通  过的打回给产品经理，预审通过后开展003活动。 | / |
| 003 | 召开评审  会议 | / | 产品决  策委员  会组长 | 产品决策委员会组长召开“路标规划/任务书”决策评审 会议，会议成员包括产品决策委员会所有成员、产品经 理。 | / |
| 004 | 汇报并答 | / | 产品经 | 在决策评审会议上，产品经理向产品决策委员会进行评 | / |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 疑 |  | 理 | 审内容的汇报，并对评委的问题进行答疑。 |  |
| 005 | 发表决策  意见 | / | 产品决  策委员 | 产品决策委员会成员依据公司战略规划、预算、市场情况 等内容对汇报材料进行评审，发表决策意见（通过、不通 过、有条件通过）。 | / |
| 006 | 给出决策  结论 | / | 产品决  策委员  会组长 | 产品决策委员会组长根据各评委意见，给出最终决策结 论。 | 决策评  审纪要、  决策评审决  议 |
| 二、CDCP/PDCP/ADCP./LDCP 决策评审 | | | | | |
| 001 | 提交评审  材料 | 各决策  点的汇  报材料 | 项目经  理 | 在项目的CDCP PDCP.ADCP.LDCP,项目经理向产品线 决 策组书面申请（邮件形式）进行决策评审，并提交决策评 审材料给产品线决策组组长。 | / |
| 002 | 预审材料 | / | PLT决  策组组  长 | 产品线决策组组长依据CDCP.PDCP/ADCP.LDCP汇报 模板，对项目经理提交的材料，进行预审，预审不通过 的打回给项目经理，预审通过后开展003活动。 | / |
| 003 | 召开评审  会议 | / | PLT决  策组组  长 | 产品线决策组组长召开“CDCPPDCP'ADCPLDCF，决策评 审会议，会议成员包括产品线决策组所有成员、项目经 理。 | / |
| 004 | 汇报并答  疑 | / | 项目经  理 | 在决策评审会议上，项目经理向产品线决策组进行评审 内 容的汇报，并对评委的问题答疑。 | / |
| 005 | 发表决策  意见 | / | PLT決  策组 | 产品线决策组对汇报材料进行评审，给岀决策意见（通 过、不通过、有条件通过）。 | / |
| 006 | 给出决策 | / | PLT决 | 产品线决策组组长根据各评委意见，给出最终决策结 | 决策评 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 结论 |  | 策组组  长 | 论，并输出决策评审会议纪要和决议。 | | | 审纪要、  决策评  审决议 | |
| 三、产品线内部问题决策评审 | | | | | | | | |
| 001 | 编写决策  评审申请  报告 | 决策评  审时机  和标准、 | 项目经  理/系统 分析  师 | 项目经理或者系统分析师根据“决策评审时机和标准”判 左项目确需进行决策评审时，向产品线组长书而申请 进行 决策评审，输出决策评审申请报告。 | | | 决策评  审申请  报告 | |
| 002 | 确定评审  组成员 | / | PLT组  长 | 产品线组长根据项目经理提交的决策评审申请报告，成  立决策评审组（组长由产品线小组组长兼任）。 | | | / | |
| 003 | 编写决策  评审计划  和确泄决  策评审方法 | 决策评  审标准 方法、  决策评 审申请 报告 | PLT组  长 | 产品线组长根据项目经理的决策评审申请报告，制左决策  评审计划和确定评审方法。 | | | 决策评审 il■划和决策 评审方法 | |
| 004 | 召开决策  评审会议 | / | PLT组  长 | 产品线组长召开决策评审会议，会议成员包括PLT评审 组  所有成员、项目经理。 | | | / | |
| 005 | 讲解可选  方案 | / | 项目经  理 | 在决策评审会议上，项目经理向PLT评审组进行可选方  案的讲解。 | | | / | |
| 006 | 评审可选  方案 | 决策评  审可选  方案、决 | PLT评  审组 | PLT评审组按照决策评审方法及候选方案进行评审。 | | | / | |
| 标准文件 | | | | | 文件編号 |  | |
| 决策分析与解决方案流程 | | | | | 版 本 | A0 | |
| 页 数 | 第1页共6页 | |
| 編制部门 | XX部 | |
| 生效日期 | 2019年10月15日 | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | 策评审  方法 |  |  |  |
| 007 | 给出决策  结论 | / | PLT评  审组 | PLT评审组根据会议评审结论，输出决策评审报告，并将 决策评审结论发给PLT决策组进行审批。 | 决策评  审报告 |
| 008 | 审批决策  结论 | / | PLT決  策组 | 产品线决策组对产品线提交的决策评审报告进行审批。 | 审批结  论 |

&流程度量

1）度量人员对以下数据进行度量

＞统计从”撰写决策评审申请报告”开始到“审批可选方案”完成为止所花费的工作量。

1. 流程的确认和验证

9.1 QA对决策分析和解决方案过程及英产生的产品的规范性进行检査：

9. 2项目经理对决策分析和解决方案过程进行监控，产生的产品进行审查；

9. 3高层经理对决策评审计划及可选方案进行审批。

1. 裁剪指南

对部门级项目，路标规划决策评审/立项决策评审/CDCPPDCP.ADCP.LDCP活动是可以裁剪的。

1. 相关流程

11.1《研发准入流程》

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 标准文件 | 文件編号 |  |
| 决策分析与解决方案流程 | 版 本 | A0 |
| 页 数 | 第1页共6页 |
| 編制部门 | XX部 |
| 生效日期 | 2019年10月15日 |

11.2 «XX-XX-TR-DEFINE技术评审流程》

11.3 «XX-SO-PCM-DEFINE软件研发准出流程》

1. 相关文件/附件

|  |  |
| --- | --- |
| 12. 1 | 《XX-XX-DAR-S01决策评审时机和标准》 |
| 12.2 | HX-XX-DAR-TO1决策评审申请报告模板》 |
| 12.3 | HX-XX-DAR-T02决策评审计划和评审方法模板》 |
| 12.4 | HX-XX-DAR-T03决策评审可选方案模板》 |
| 12.5 | 《XX-XX-DAR-T04决策评审报告模板》 |
| 12.6 | «XX-XX-DAR-T05决策评审专家评分汇总表模板》 |

12.7《XX・XX・DAR・T06决策评审决议（模板））

12.8《XX-XX-0PD-S03公司组织结构及团队管理》