

培训时间/地点: 2022年5月24~25日(星期二~星期三)/上海

收费标准: ¥5200/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程背景:

集成产品开发 (IPD Integrated Product Development) 来源于 PACE (Product And Cycle Excellence, 即产品周期优化法, 为全球领先的研发咨询机构 PRTM 公司提出的研发管理模式), 是经过 IBM 等领先企业的实践, 总结出来的一套先进、成熟的研发管理思想、模式和方法。在美国, 众多著名企业纷纷实施 IPD, 以提升创新能力。

在国内, 华为公司从 1998 年开始率先引进并实施 IPD, 使产品创新能力和企业竞争力大幅度提升。那么, IPD 究竟是一套什么样的系统? IPD 如何解决企业研发管理中的一些顽症 (如: 市场导向不足、规划流于形式、部门协调困难、研发与市场脱节、研发流程执行不力、研发绩效难以评价等等)? 为何业界越来越多的企业在学习 IPD、实施 IPD? 为何有些企业实施 IPD 后效果不佳? IPD 是否适合于中小企业? IPD 是否适用于各个行业? IPD 的精髓是什么? IPD 与其它研发管理模式有何关系和不同? IPD 的基本方法是什么? 如何实施 IPD?.....

课程目的:

1. 掌握 IPD 核心管理精髓
2. 基本了解 IPD 从市场管理、产品规划、需求管理、产品开发、生命周期的流程
 - 结构化的产品开发主流程
 - 结构化的功能领域职能流程
 - 基础支撑流程
3. 了解 IPD 的组织建设, 跨部门的重量级团队
4. 了解与 IPD 相适配的 IT 工具
5. 了解 IPD 的持续改进机制
6. 了解研发数字化变革如何开展



课程特色:

1. 内容详尽，涵盖面广
2. 大量业界最佳优秀实践

参训对象:

企业 CEO/总经理、研发副总、总工/技术总监、研发经理、项目经理、各部门主管、企管人员等。

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲:

一、IPD 整体概述及实践

1. 什么是 IPD

IPD 强调以市场需求作为产品开发的驱动力，将产品开发作为一项投资来管理

2. IPD 目标：成功开发出市场需要的产品

3. IPD12 个核心理念

做正确的事，正确地做事

- ◇ 关注商业价值
- ◇ 客户需求驱动
- ◇ 基于事实决策
- ◇ 端到端视角
- ◇ 生命周期管理
- ◇ 依赖 IT 使能
- ◇ 基于合同验收
- ◇ 资源管道管理
- ◇ 技能&能力均衡
- ◇ 结构化流程
- ◇ 重量级团队
- ◇ 基于流程的衡量体系



4. 为什么要进行 IPD 变革
5. 华为 IPD 变革实践

二、产品研发面临的挑战和问题

1. 企业在产品研发方面面临的挑战
2. 企业研发管理的典型问题
3. 企业研发管理需要系统性的解决方案

三、市场管理与产品规划

1. 市场管理与产品规划是落实产品战略目标的重要方法
2. 缺乏市场管理与产品规划的危害及后果，示例
3. 缺乏市场管理与产品规划是产品开发不成功的重要原因
4. 市场管理与产品规划的流程、步骤
 - a) 市场评估，了解市场环境、分析市场机会，方法、工具、示例
 - b) 市场细分，理解细分市场客户需求，挖掘产品开发机会，方法、工具、示例
 - c) 组织分析，评估细分市场竞争力，评估产品开发优先级，方法、工具、示例
 - d) 制定业务计划，制定产品线业务计划、产品开发路标规划，示例
5. 5 企业如何建立市场管理和产品规划机制，示例

四、技术规划

1. 技术规划
2. 技术立项
3. 技术开发
4. 技术合作

第二天课程主要内容：

五、IPD 结构化流程（产品实现）

1. 产品开发流程缺乏结构化的危害、示例
2. IPD 结构化流程的思路：划分阶段、划分层次



3. IPD 结构化流程的层次结构
4. 集成产品开发 (IPD) 主流程及阶段流程
5. IPD 各阶段流程介绍
 - a) 概念阶段流程
 - b) 计划阶段流程
 - c) 开发阶段流程
 - d) 验证阶段流程

六、生命周期阶段流程

1. 研发维护流程
2. EOX 流程

七、结构化的功能领域职能流程

1. 采购职能
2. 制造职能
3. 服务职能
4. 财经职能
5. 市场职能

八、基础支撑领域流程

1. 项目管理
2. 配置管理
3. 质量管理
4. 数据管理
5. 变更管理

第三天课程主要内容：

九、重量级团队与管理者责任

1. 团队与组织管理



- ◇ IPD 跨部门重量级团队架构、职责、成员及运作规则
- ◇ 跨部门重量级团队建设
- ◇ 重量级团队管理机制
- ◇ 组织管理

2. 管理者责任

十、IPD 相适配的 IT 工具介绍

1. 需求管理 IT 工具介绍
2. 研发管理 IT 工具介绍
3. 项目管理 IT 工具介绍

十一、IPD 持续改进

1. IPD 持续改进机制
2. 流程成熟度评估
3. 流程绩效考核
4. 变革与流程管理

十二：IPD 如何解决贵公司产品开发中的问题

1. 华芯目前在产品开发中存在哪些问题？
2. 讨论：IPD 如何应用在华芯的数字化转型？推动业务流程的改进？

十三：了解研发数字化变革如何开展

1. 怎样根据企业研发管理现状采用不同的 IPD 实施策略
2. 实施 IPD 变革的风险、可能遇到的困难及对策
3. 实施 IPD 变革的过程
4. IPD 变革的关键成功因素
5. 运用变革管理思想保障实施效果

讲师介绍：汪老师

IPD 研发领域流程变革专家：

- 二十年华为研发领域工作经历，曾担任研发部质量与运营部部长，华为 19 级专家；



- 华为 IPD 业务流程变革经验，曾主导研发能力中心业务流程、IT、组织等变革，并完成 IPD 关键指标流程成熟度评估和改进。

专业能力：

- 20 年华为研发流程质量管理工作经验，长期从事研发流程 IT 规划、变革、改进，精通 IPD，实践经验丰富；
- 管理经验丰富，长期担任流程变革项目负责人，拥有跨部门合作和项目型组织成功运作管理实践经验；
- 培训能力强，长期兼职华为大学内部讲师，教学 IPD 研发流程变革、研发质量管理、研发信息安全等课程；
- 理解能力、沟通能力、推动能力、协同能力强。

擅长领域：

在华为工作期间，先后从事硬件研发、研发质量运营、采购及供应商管理等工作。

- 研发业务流程变革管理
- 研发组织变革管理
- 流程 IT 项目规划
- 研发质量管理
- 信息安全和隐私保护、内控
- 采购供应链业务流程变革

关键项目经验（内部）：

流程变革项目：

- 中央研发部硬件业务研发流程设计、推行和流程成熟度评估（TPM）；
- 2012 实验室研发能力中心流程变革、IT 开发和 TPM 评估；
- 从 IPD 模型原则、架构、流程使能器 3 个维度，9 个领域（业务分层、结构化流程、基于团队的管理、产品开发、有效的衡量标准、项目管理、异步开发、共用基础模块、以用户为中心的设计）设计变革进展指标，阶段性开展回顾和总结，及时发现问题，分析根源，执行对策，确保项目最终结项时 TPM 评估分数达到 3.5 分，达成公司要求。

关键项目经验（外部）：



华为政企业务对外流程变革咨询项目：

1、南京钢铁集团 IPD 导入咨询项目

- 负责质量和研发流程两个模块：基于南钢的业务特点，结合华为实践，对金恒的研发质量管理体系和流程管理体系进行全面诊断和评估，发现体系短板和痛点，提出了解决建议、改进方向。
- 对客户进行华为研发度量实践、华为需求管理和产品规划实践的培训。

2、沈阳 HF 数字化流程变革项目：

- 负责 IPD 采购领域的流程变革工作。指导客户完成了流程架构、流程泳道图可采购性设计、采购策略和 L5 文件的开发。
- 负责可制造性设计 (DFM) 赋能专项。指导客户完成了 DFM 能力架构、DFM 体系构建、DFM 需求基线开发流程 (5 步法)、开发典型部件的 DFM 需求基线等。
- IPD Dry Run 方案 (采购领域和 DFM) 。
- 对客户进行采购、集成供应链领域、DFX 设计的华为实践培训。

