

课时：12小时（2天）

# 集成产品开发 IPD

## 前言

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，系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 公司五年的实践，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。从 2000 年以来，方太、中集集团、山特电子、康佳、等多家企业成功实施 IPD，涉及电子、通信、软件、自动化、集成电路、机电设备、材料、卷烟等众多行业，均取得了显著的效果。

那么，IPD 究竟是一套怎样的系统？IPD 为何具有那么大的威力？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？应该如何实施 IPD？……

## 课程特点

- 系统性：依据企业研发体系的整体架构，从产品战略规划、研发组织平台、研发流程、技术研发体系、研发绩效及激励机制等主要方面，对如何建立高效的研发体系进行系统的阐述和探讨。
- 思想性：站在现代研发管理思想和理论的高度，结合集成产品开发（IPD）模式，就如何树立正确和全面的研发理念和原则进行深入浅出的讲解和交流。对受众来说，该课程可谓是一场思想的盛宴。
- 针对性：讲求提纲挈领，紧紧抓住要点，对难点问题重点剖析。
- 整合性：就研发体系与企业其它体系如何整合，课程中贯穿了整合的思路和方法。
- 专业性：讲师曾担任 IPD 项目经理，IPMT 秘书，亲身主导了公司的产品开发流程 IPD 的实施工作。

## 课程收获

- 了解产品开发的成功规律和关键成功因素
- 了解中国企业在研发中最容易遇到的问题，并找到解决的思路
- 系统掌握集成产品开发（IPD）这种现代研发管理体系的整体架构、思想和方法
- 树立正确、系统的研发理念和原则，学习国际上先进、成熟的研发管理模式
- 掌握制定产品战略及规划的要点和落实产品规划中应关注的方面
- 掌握 IPD 平台化开发的思想、方法，了解产品平台建设的实践经验
- 学习 IPD 如何做到研发以市场为导向，IPD 如何实现跨部门的有效运作
- 学习领先企业在实施 IPD 方面的实践经验

- 学会应用 IPD 来解决企业产品开发面对的问题

## 课程对象

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。

## 课程大纲

### 1、产品研发面临的挑战和问题

- 中国企业在产品研发方面面临的挑战
- 中国企业研发管理的十大典型问题
- 企业研发管理需要系统性的解决方案

### 2、IPD（集成产品开发）体系的整体框架

- IPD 的核心思想
- IPD 的框架
- IPD 的方法论体系
- 研发管理体系的水平等级划分及演进
- 各级别的特征
- 研讨：贵公司产品研发处于何级别？存在的典型问题是什么？

### 3、产品战略与产品平台

- 产品战略的层次：核心战略愿景、产品平台战略、产品线战略、产品战略。
- 核心战略愿景的意义、示例
- 产品平台战略是决定产品竞争力和公司长期成功的关键
- 产品平台与技术、产品线、产品之间的关系
- 不同产品类型的产品平台示例
- 产品平台战略规划的方法、步骤、示例

### 4、市场管理与产品规划

- 市场管理与产品规划是落实产品战略目标的重要方法
- 缺乏市场管理与产品规划的危害及后果，示例
- 缺乏市场管理与产品规划是产品开发不成功的重要原因
- 市场管理与产品规划的流程、步骤
  - 市场评估，了解市场环境、分析市场机会，方法、工具、示例
  - 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
  - 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
  - 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
- 企业如何建立市场管理和产品规划机制，示例

### 5、IPD 的产品开发决策评审

- 缺乏产品开发决策评审的危害及后果，示例
- 新产品开发的风险特征，分阶段进行产品开发决策评审的意义、目的

- 产品开发决策评审的内容和依据——决策要素、各阶段业务成果
- 各决策评审点的内容和决策依据介绍、示例
- 产品开发决策团队的组成、职责
- 产品开发决策低效的原因
- 企业如何建立高效的决策评审机制

## 6、IPD 结构化流程

- 产品开发流程缺乏结构化的危害、示例
- IPD 结构化流程的思路：划分阶段、划分层次
- IPD 结构化流程的层次结构
- 集成产品开发（IPD）主流程及阶段流程
- IPD 各阶段流程介绍
  - 概念阶段流程
  - 计划阶段流程
  - 开发阶段流程
  - 验证阶段流程
  - 生命周期阶段流程
- IPD 流程的要素：活动说明、模板、检查单、作业指导书，举例
- IPD 支撑性流程简介
  - 技术评审流程
  - 项目管理流程
  - 需求管理流程
  - 配置管理流程
  - 文档管理流程
  - 新器件选购流程
  - 质量管理流程
- IPD 关键支撑性流程之一——技术评审
  - 缺乏技术评审的危害与后果，示例
  - 技术评审点的设置、各技术评审点的内容
  - 技术评审的过程
  - 技术评审原则
  - 如何建立高效的技术评审机制
- IPD 关键支撑性流程之二——项目管理
  - 项目管理与 IPD 主流程的关系
  - IPD 项目管理的特点
  - 如何做好 IPD 项目管理
- IPD 关键支撑性流程之三——需求管理
  - IPD 需求管理的重要作用
  - IPD 需求管理方法、流程、示例
  - 如何做好 IPD 需求管理
- 产品开发流程结构化的几个常见问题
- 不同行业、企业不同发展阶段的产品开发流程有何不同
- 企业如何建立适合自己的 IPD 流程

## 7、IPD 组织平台

- 产品开发组织结构的多种形式：职能制、项目制、矩阵制
- 职能制产品开发组织的特点、示例
- 项目制产品开发组织的特点、示例
- 矩阵制产品开发组织的特点、示例
- 产品开发组织常见问题及影响
- IPD 组织结构的特点
- IPD 跨部门产品开发团队（PDT）的组织形式
- PDT 在产品开发组织中的位置，示例
- PDT 与职能部门之间的关系
- PDT 中的角色构成，各主要角色的职责，PDT 运作机制
- 优秀的 PDT 经理是产品开发成功的关键
- IPD 对 PDT 经理的要求
- 如何培养 PDT 经理
- 不同企业如何建立适合 IPD 运作的组织平台

#### **8、国内企业如何成功实施 IPD**

- 怎样根据企业研发管理现状采用不同的 IPD 实施策略
- 实施 IPD 变革的风险、可能遇到的困难及对策
- 实施 IPD 变革的过程
- IPD 变革的关键成功因素
- 运用变革管理思想保障实施效果
- 案例：W 公司实施研发管理体系的实践
- 案例：F 公司实施研发管理体系的实践
- 案例：J 公司实施研发管理体系的实践

#### **9、IPD 如何解决贵公司产品开发中的问题**

- 贵公司产品开发中的核心问题归纳
- 探讨：IPD 可以提供的解决方案