

《华为发展历程分享与借鉴》

课程大纲

课程背景

华为通过 20 多年的高速发展，已经站上全球行业之巅，即使在 3900 亿规模的现在仍有 30% 以上的增长率。在近 30 年的发展历程中，经历过早期的游击战阶段、经历过 IT 泡沫、行业低谷，其对研发持续高投入、持续的高投入的变更管理……对各个行业的企业都有值得借鉴。

我们经历了华为高速发展时期，并持续关注华为发展，结合咨询和培训接触到的不少企业的实际发展案例，归纳整理并深入研究，形成了《华为发展历程分享与借鉴》课程，引导企业各级管理者参考借鉴，提升企业管理水平，有基于实战的意义。

课程特色

累积讲师华为高速发展期的职业经历，结合在其它企业的中高层管理从业经验，以及咨询和培训接触到的不少企业经验，引导学员从华为的发展历程，结合自身企业的发展进行深入思考，以期得出有益的借鉴作用。

参加对象

企业高管、中层管理者、企业管理部门人员。

课程大纲

根据时间及客户的实际情况，讲师会对以下内容临场调整讲解

一、华为发展历程

- 华为现状
- 华为公司是全球领先的电信解决方案供应商
- 华为业务高速发展
- 华为营销规模高速发展
- 华为 Cisco 路由器的中国市场份额
- 华为发展简要历程
- 任正非论华为是否成功

- 第一阶段：1988-1997，野蛮式生长
- 第二阶段：1996-1999，统一思想,凝聚共识
- 第三阶段：1999-2009，穿美国鞋
- 第四阶段：2009—，让听得见炮声的人呼唤炮火

二、华为成功要素分享

- 华为成功的任正非个人要素
- 华为股份
- 人才策略
- 战略判断
- 战略执行
- 战略意识的统一及持续
- 战略决定成功形态
- 持续研发重投入及专利
- 组织平台
- 客户服务

三、华为理念及经营战略

- 华为文化是什么？
- 华为式“震撼”
- 震撼的盛会
- 震撼的行为
- 组织文化
- 战功论
- 华为战略原则
- 华为管理原则
- 深淘滩低作堰
- 战略定力
- 华为的“傻”
- 愿景 & 使命
- 华为核心价值观
- 艰苦奋斗
- 不让雷锋吃亏的理念

四、华为管理的持续改进和提升

- 早期华为遇到的问题
- 向 IBM 学习
- IPD 的实施效果
- 研发管理概览
- 产品开发管理体系浏览
- IPD 集成了多个优秀实践
- 华为持续通过咨询提升

五、华为干部管理之道

- 不惜代价引进干部
- 市场部大辞职
- 干部选拔原则
- 强调组织能力建设
- 人才培养机制
- 中基层干部 KPI 考核
- 干部述职

六、华为发展历程借鉴

- 研讨：
- 联想海尔之路
- 研发之难
- Nokia
- Kodak
- My God，这是什么样的世界？
- 华为研发战略选择
- 小米的威胁
- IHS Research 智能机中国市场统计 2016Q3
- IDC 智能机中国市场统计 2016Q3
- IHS Research 智能机全球市场统计 2016Q3
- 研讨与演练
- 蓝海战略与中国企业的机遇与突破
- 研发之难

- 研发投入的之易

讲师介绍

【乔剑】

- 中山大学，理学硕士
- 电子科技大学，工学学士
- 战略与市场管理专家
- 流程与组织一体化解决方案专家
- 研发管理专家
- 项目管理专家
- 长期主管研发，在大中小不同类型公司有研发管理经验，曾任上市公司副总

职业经历：

- 华为公司，产品版本经理、部门副经理；期间：华为“由乱到治”，从 1800 人到 2-3 万人，销售规模 27 亿->317 亿(->3900 亿)
- 宇龙酷派，港交所上市，研发管理部副总监；期间：07 年 12 亿->14 年 249 亿港元，研发 500->3000 人
- 英飞拓公司，深交所上市，公司副总兼研发中心总监，下属：500（研发部分），10 多亿

职业经验

- 经历华为“由乱到治”(96-03 年)过程，对成长期的公司的各种问题有亲身的体验；
- 集成产品开发 (IPD)、产品开发流程、研发项目管理、研发绩效管理、研发组织结构设计
- 近二十年研发及管理经历，曾在华为、宇龙酷派、英飞拓等著名公司和上市公司从事技术开发、研发管理等岗位，全面主管研发体系，亦曾担任上市公司高管(公司副总经理兼研发中心总监)多年；对产品研发全流程非常熟悉，覆盖产品一线开发到产品经理、Marketing/规划管理、预研管理、资源部门管理、研发质量管理、研发绩效管理。
- 在多个上市公司推动 IPD 流程建设和落地，深刻了解和把握流程建设中存在各种问题和阻力，深刻理解在相对不规范、基础薄弱的研发团队进行管理提升所需要关注的问题，全面把握研发体系组织建设(市场需求管理、产品规划、产品预研、产品开发、资源部门建设、部门经理团队建设、产品经理队伍建设、专家队伍建设)的平衡。对研发管理、运营管理、尤其是 IPD 研发模式有着丰富的运作实践经验；

项目经验

- 曾亲自领导、主导、辅导多家企业如：宇龙酷派、英飞拓、上海银联、南车时代、特变电工、明一国际、三棵树、飞毛腿、九牧、特步等公司的研发流程、内控体系建设、变革项目、两化融合项目；
- 主讲多门研发管理和变革管理课程