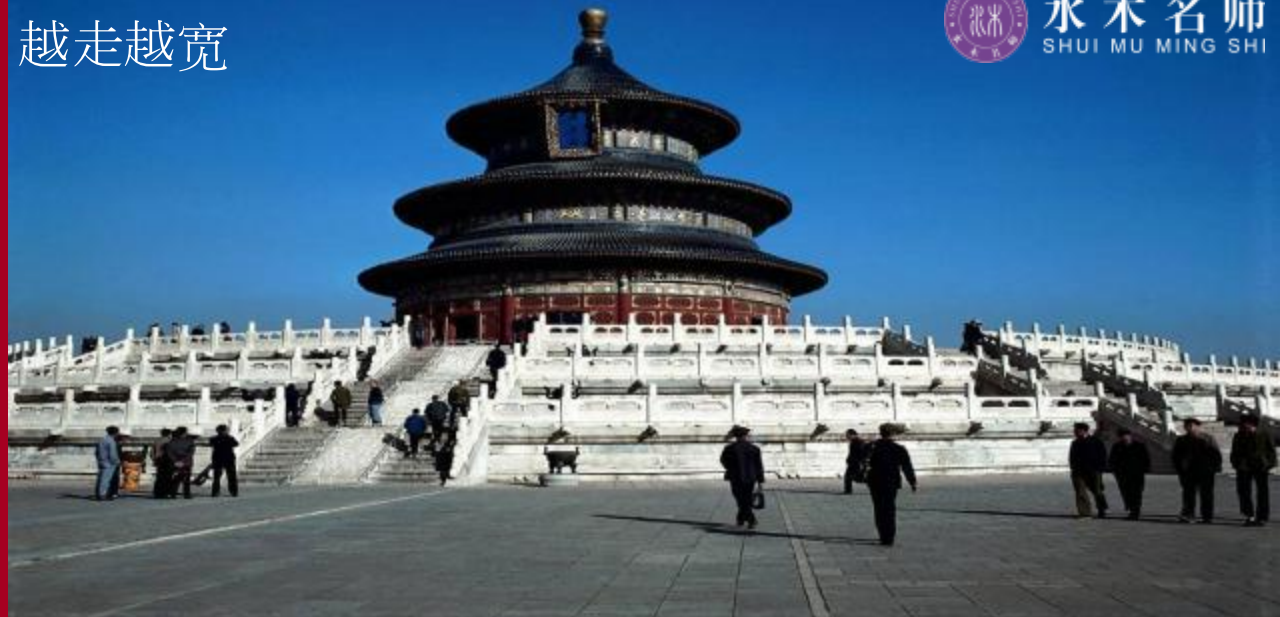


成功之道 越走越宽

博采众长，创造价值

Together Strengths Create Value



持续复制商业成功的印钞机
IPD 集成产品开发

张鹤飞



BCI 博创佳实

一把手商学院 · 水木名师



资深IPD咨询顾问



张鹤飞 博士

- 君企汇平台创始人
- 华为公司 IPD全流程引导者
- 三星电子中国通信研究院总监
- 北京京宁征信股份公司总经理
- 清华EMBA总裁班特聘讲师
- 中国软协过程改进分会副秘书长

核心能力

- 20多年企业管理和研发管理经验

背景介绍

实践项目及课程

- 顶层设计：企业管理体系架构设计
- IPD/PLM：研发流程及数字化转型
- 市场管理：市场洞察、产品线规划
- 需求管理：产品和产品包需求管理

- 曾为华为北研所高级工程师、印度研究所软件项目经理、公司级IPD项目组全流程引导者（IPD核心专家），北研所IPD推行负责人，经历华为IPD从推行到落地的全过程，所指导的PDT经理成长为华为中研部总裁、2012实验室主任；
- 曾为三星电子中国通信研究院质量部经理、研发管理总监，曾全面负责研究院研发管理工作、曾从无到有地建立了研究院的管理体系和流程体系，带领研究院获得CMMI 4级证书、推行PLM/RLC/6σ/TRIZ/Agile/Jira/Confluence/Bamboo等管理变革/IT系统工具成功落地；
- 曾创建北京京宁征信股份公司，任总经理，全面负责公司顶层架构建设和经营管理；

• 曾 培训咨询服务平台，目前主要从事IPD培训咨询，有32节《IPD之旅训练营》线上视频课程（每节课2小时），战略制定、战略控制、组织变革、企业运营、复盘等培训咨询服务。

• 技术创新：技术创新方法/TRIZ

• CMMI/GJB5000：软件能力成熟度模型咨询

• 华为路由器开发项目 • 华为IPD变革项目

• 军工三证：军工三证体系建设及认证咨询

• 三星电子CMMI项目 • 《IPD之旅训练营》

• 中车唐车IPD变革项目 • 《技术创新方法》

- 中车唐车
- 方太集团
- 青岛海信
- 京东方集团
- 北方华创
- 国基科技

负责
管理
体系/
军工
三证
体系
建设
和公
司经
营管
理；

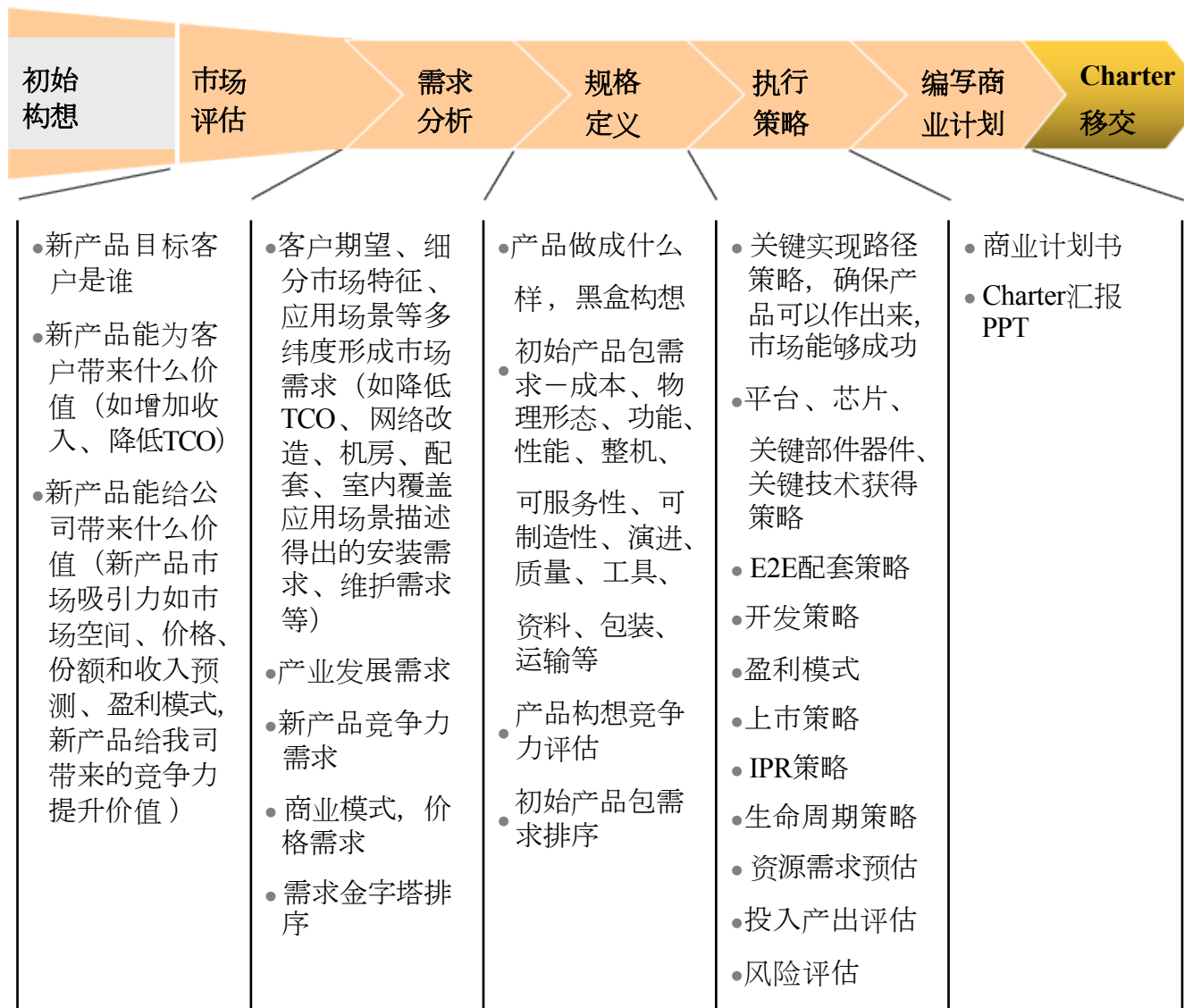
• 创建了君企汇

一把手商学院 · 水木名师

BCI Technology

- 前言
- 管理体系
- 华为管理体系及其威力
- Why IPD
- IPD简介
- 如何推行IPD





•业务盈利计划

一把手商学院·水木名师

<p>概要描述</p> <ul style="list-style-type: none"> - 什么产品 - 产品功能 - 销往何处（市场） - 销售渠道 - 如何促销 	<p>产品族路标</p> <p>此图的目的是明确目标产品在产品族中与先前产品、后续产品、比其价格高的产品和比其价格低的产品相互关系。在市场中产品的交叠和冲突也要表示出来。该图应该表示出产品技术的过渡，如在同一细分市场中，从2G过渡到3G。</p> <p>The diagram illustrates the product family roadmap for BTS and WCDMA. It shows the progression from test versions to commercial versions and the planning for future versions. Key elements include:</p> <ul style="list-style-type: none"> BTS VxxxR002 测试版本 (2002/04-2003/03): Test version with project description and total man-hours. BTS VxxxR003 商用版本 (2002/04-2003/03): Commercial version with project description, total man-hours, and cost. BTS VxxxR004 (2003/01-2003/12): Future version with project description and total man-hours. WCDMA R99 测试版本 (2002/11-2003/05): Test version for WCDMA R99, meeting MNET Beta needs and total man-hours. WCDMA R99 商用版本 (2002/11-2003/05): Commercial version for WCDMA R99, meeting R99 mass commercial sales needs, total man-hours, and cost. WCDMA R004 (2002/11-2003/05): Future version for WCDMA R004, meeting R04 mass commercial sales needs and total man-hours. 立项的R版本 (2002/11-2003/05): A red box indicating the approved R version. 		
<p>本产品包的竞争优势</p>	<p>描述本公司提议的产品包与竞争对手在GA时间将发布的产品相比的优势</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="1286 821 1681 921">目标细分市场</td> <td data-bbox="1681 821 2114 921">将销售到下列细分市场的销售目标的百分比</td> </tr> </table>	目标细分市场	将销售到下列细分市场的销售目标的百分比
目标细分市场	将销售到下列细分市场的销售目标的百分比		

产品包、条款、分销、支持、订单履行和形象的目标描述。（从本公司业务策略和市场管理的角度：即本产品是否是第一个发布的，用来抢占市场先机，或者是不是用本产品去取代

		细分市场1 XXXX	XX%
战略目标		细分市场2 XXXX	XX%
		细分市场3 XXXX	XX%
		其他	XX%
		列出该产品要上市的所有地区： 国际：东太，亚太，北美，欧洲，中东北非，拉美，俄/中亚	
		国内：华东、华南、华中、华北、东北、西北、西南	

一把手商学院 · 水木名师

里程碑	计划日期		
任务书		价值描述	(客户的主要需求: 作为一个客户, 我为什么要买你公司的产品?)
CDCP			
PDCP			
TR4A		目标描述	(份额, 利润, <i>all all</i>) 本产品的目标是扩大份额, 增加收入和/或利润。有时这些目的并不是协调一致的
Beta			
TR5			
EDCP			
ADCP			
发布日期		需求总结	关注于前一个产品中没有的新增需求
GA			
客户承诺?			
停止销售			
停止制造			
停止服务与支持			
■ 这些数字应基于IPMT为产品线或产品族早已制定的业务模式目标基础上; 并不一定是要基于理由充分或保守的估计上。这些是实实在在的IPMT给PDT定的目标。			
财务分析	所有数据以人民币计算	假设/指导	
销售收入			
GA点制造毛利率%			

GA点目标成本		
GA点目标价格		
研发费用		
产品/型号/模型		
质量等级（A、B或C）		
产品生命周期（月）		按本产品的GA到替代产品的目标GA计算

一把手商学院 · 水木名师

PDT成员

这些代表的名字必须填进来，并承诺制订一个成功的任务书。如果名字是空缺的，IPMT 成员必须承诺在最多在几天内就可以解决。

角色	姓名
PDT经理	
PDT市场代表	
PDT研发代表	
PDT财务代表	
PQA	
PDT制造代表	
PDT采购代表	
PDT技术支援代表	

竞争分析	竞争产品	市场份额%
竞争对手#1		
竞争对手#2		
竞争对手#3		

该项目的特殊要求

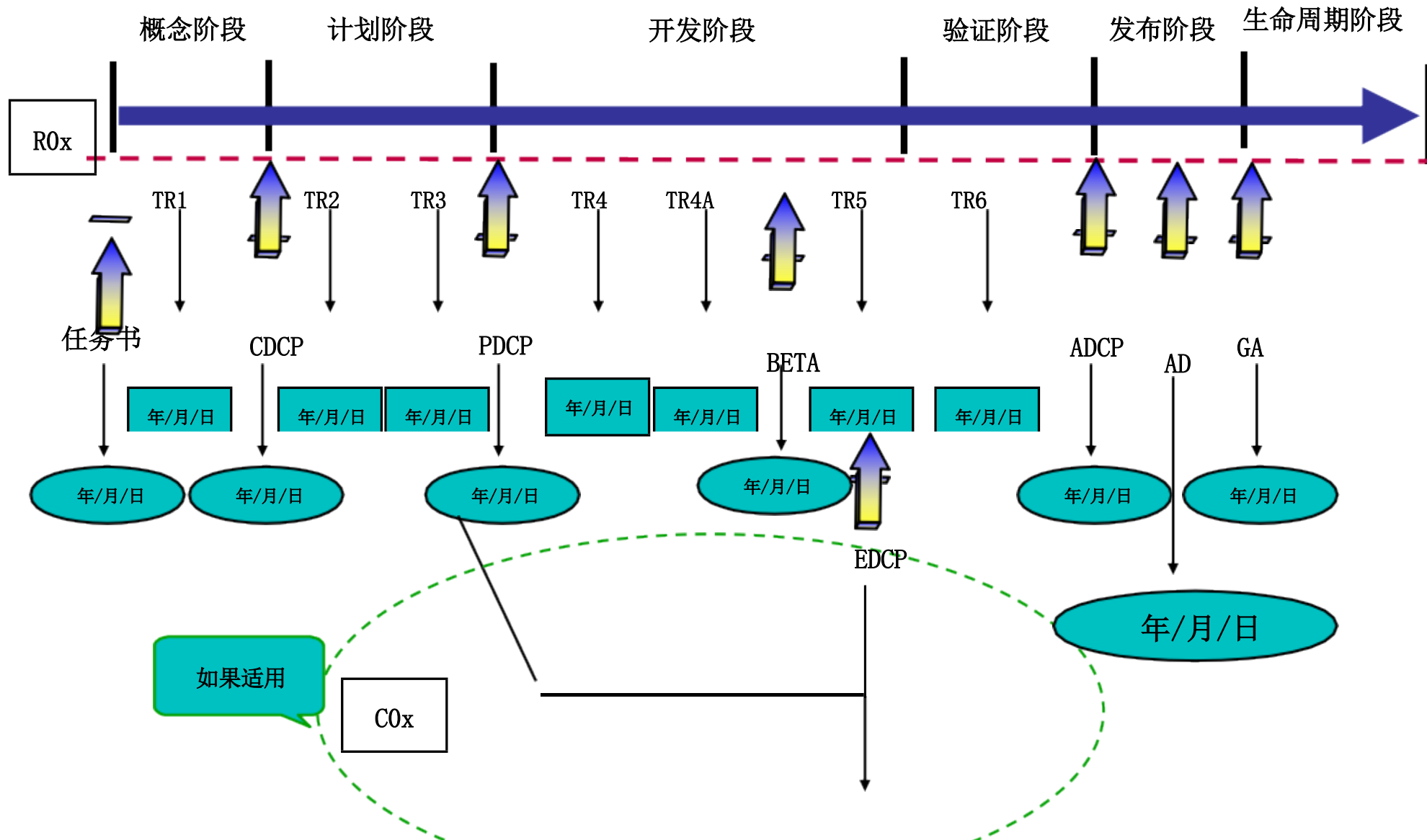
本部分提供给IPMT对PDT提出特殊要求、或让PDT验证一些项目假设的机会。例如：

1. 产品只在美国销售
2. 产品只针对农村
3. 产品主要目的是第一个上市，利润和收益相比是次要的
4. 产品必须利用某个供应商的特殊新芯片技术
5. 产品将基于外包的组装供应商和全球市场的制造商。
6. 基于产品在公司战略中的地位，提出产品的信息安全要求。

市场历史	市场容量	公司份额 基于收入而不是销量	占公司容量的百分比
N年			
N+1年			
N+2年			

产品线IPMT签字：

IPD结构化流程 – 6大阶段、4大决策评审点、6大技术评审点 成功之道 越走越宽

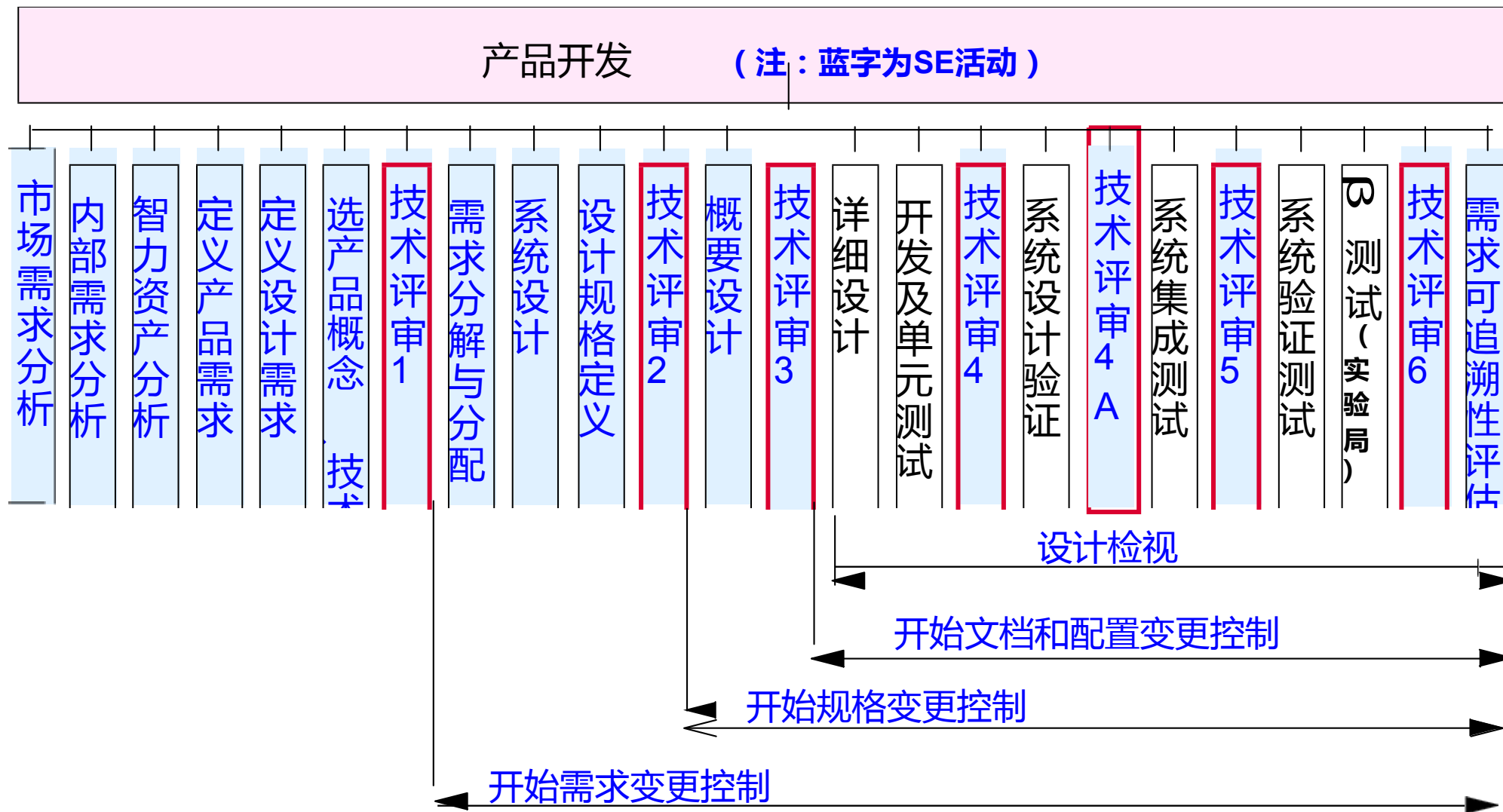


年/月/日

一把手商学院 · 水木名师

IPD中系统工程活动概览

成功之道 越走越宽



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/816152000115011003>