

培训时间/地点：2025 年 6 月 5~6 日（星期四 ~ 星期五）/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



课程特点:

1. 内容详尽，涵盖面广
2. 大量业界最佳优秀实践

参训对象:

1. 企业研发部门负责人企业总经理、董事长
2. 变革部门人员

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、小组讨论、互动交流、教具模拟、头脑风暴等，强调学员参与。

课程大纲:

第一天课程主要内容:

一、IPD 整体概述及实践

➤ 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

➤ IPD 目标：成功开发出市场需要的产品

➤ 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
- 为什么要进行 IDP 变革
- 华为 IPD 变革实践

二、产品研发面临的挑战和问题

- 企业在产品研发方面面临的挑战
- 企业研发管理的典型问题
- 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

- 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
 - 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 企业如何建立市场管理和产品规划机制，示例

四、技术规划

- 技术规划
- 技术立项
- 技术开发
- 技术合作



五、IPD 结构化流程（产品实现）

- 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
 - 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

- 研发维护流程
- EOX 流程

第二天课程主要内容：

一、结构化的功能领域职能流程

- 采购职能
- 制造职能
- 服务职能
- 财经职能
- 市场职能

二、基础支撑领域流程

- 项目管理



- 配置管理
- 质量管理
- 数据管理
- 变更管理

三、重量级团队与管理者责任

- 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
 - 管理者责任

四、IPD 相适配的 IT 工具介绍

- 需求管理 IT 工具介绍
- 研发管理 IT 工具介绍
- 项目管理 IT 工具介绍

五、IPD 流程绩效评估和持续改进

- IPD 持续改进机制
- 流程成熟度评估
- 流程绩效考核
- 变革与流程管理

六、研讨和交流：IPD 如何解决产品开发中的问题

- 目前在产品开发中存在哪些问题？
- 讨论：IPD 如何应用，推动业务流程的改进？



七、了解研发数字化变革如何开展

- 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

讲师介绍：Peter 汪老师

- 哈尔滨工业大学 硕士研究生
- 大连冷冻机股份有限公司 (1997-2000)
- 华为 (2000-2020)
- 中央研发部，负责交换机、接入网等产品硬件开发；
- 华为研发质量部部长，负责研发业务流程变革、流程建设及推行等。
- 华为政企咨询——IPD 数字化转型变革相关咨询工作。

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。

- 采购及供应链领域流程变革。

专业能力：

- 20 年华为开发工作经验，长期从事产品研发、流程建设和推行、质量保证、内控合规等
- 精通 IPD 产品研发流程和流程变革，参与多家大型国企 IPD 变革和数字化转型，流程建设、推行和变革实践经验丰富；
- 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（华为内部）：

流程变革项目：

- 研发部硬件业务研发流程设计、推行和流程成熟度评估（TPM）；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。
- 研发能力中心流程变革、流程 IT 项目规划和开发及流程成熟度 TPM 评估；
- 技术开发/技术合作项目流程建设、流程试点和推行；
- 研发质量管理，TR 评审要素、DI 值目标设定，以及研发度量指标定义等；
- 研发项目管理，重点是项目群的管理流程优化和改进。

关键项目经验（外部）：

1、南京钢铁集团 IPD 导入咨询项目

- 负责研发质量管理和研发流程管理两个模块的诊断、评估、根因分析及变革建议：基于南钢的业务特点，结合华为先进实践，对南钢的研发质量体系和流程管理体系进行全面诊断和评估，识别关键发现和业务痛点，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 数字化转型变革项目

- 负责 IPD 采购领域的流程构建。主要活动有流程诊断、关键发现及根因分析、流程高阶方案设计、流程架构卡、流程泳道图、L5 文件的开发等工作。
- 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 需求基线及试点应用等。
- 完成 IPD Dry Run 方案及落地实施（采购领域和 DFM）。
- 对客户进行采购、集成供应链领域、DFX 设计等方面的华为实践培训。

3、东风柳汽集团 IPD 变革咨询项目

- 参与东风柳汽 IPD 变革咨询项目，负责技术开发和技术合作两个模块的流程诊断、评估、关键发现及根因分析、关键对策设计、流程高阶方案设计、流程概要图、流程泳道图、流程架构卡、及流程 L6 的文件开发指导工作。
- 对客户进行华为技术立项实践、华为质量度量实践的培训。

4、沈阳 HF 数字化转型深化应用变革项目

- 负责 IPD 流程的深化应用和推行。重点包括试点项目辅导、流程审计和流程评估，通过实际项目提升流程应用深度。
- 审计流程遵从执行情况，深入研发、工厂一线，对 IPD 流程活动和交付件进行深入检查；同时总结流程推行的优秀实践并在集团内部推广；对流程执行过程中发现的流程本身问题进行优化、改进。
- 应用 TPM 进行流程成熟度评估，从流程推行、流程效果两个维度进行打分，对标华为，给出改进建议和措施
- 承担研发过程质量提升专项工作：负责产品研发过程中质量提升专项工作，重点包括质量策划、过程和交付件审核、质量组织、质量度量、质量回溯五个模块。对标华为优秀实践，分析差距，给出改进措施并落实，目前正在实施中。

