

<<集团管控之研发管控>>

图书基本信息

书名：<<集团管控之研发管控>>

13位ISBN编号：9787802341326

10位ISBN编号：7802341329

出版时间：2008-2

出版时间：中国发展

作者：白万纲

页数：182

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<集团管控之研发管控>>

内容概要

华彩把自己研发管理咨询主张归纳为：通过咨询、培训等服务形式，向企业传授方法论、工具、模板，引导企业建立有竞争力的研发管理体系，同时提升其内部人员的研发管理能力。

“华彩咨询”作为中国集团管控的创始者和领导者，责无旁贷地肩负起了对这一问题研究的重任。于是我们决定编写此书，对集团管控下的研发管控进行探讨，以期抛砖引玉，激发大家更多的思考。

全书共分八个章节的内容如图所示，具体可归类为“五大管控层级”，即：管控战略；管控组织；管控平台；横向管控机制；过程管控和管控环境。

华彩的集团管控理论，以系统的整体行为出发点，通过对系统的输入和输出关系的研究，从外部去认识和把握系统的功能特性，探索其内部的结构和机理。

集团管控——这个崭新而蕴含了强大生命力的课题，不仅将引起国际管理学界的轰动，也必然成为未来集团化公司解决生存和发展之道的定海神针。

<<集团管控之研发管控>>

作者简介

白万纲，华彩咨询集团董事，工商管理博士。

曾任职国际咨询公司与多家集团型企业高层，有十余年的咨询经验。

目前担任中共中央党校国资委分校、浦东干部学院、国家会计学院、清华、北大、上海交大等学府的客座教授，国务院国资委和北京、上海、山东、江苏、天津等多个省市国资委、经贸委的管控顾问，同时还是多家超大型企业集团独立董事。

他带领的咨询团队已为近300家集团型企业提供了母子公司管控咨询服务，包括中石油集团、中粮集团，中国移动通信、招商局集团、五矿集团、中国邮政、东风汽车集团、宝钢集团、中集集团、沙钢集团，广厦控股等。

个人专著：《咨询的力量》、《总裁制造》、《锻造高智商企业》、《母子公司管控109问》、《大国的崛起——国家管控》等。

管理系列音像教材：《母子公司管控系统篇》、《母子公司管控职能篇》、《总裁修炼》、《集团利润模式》、《母子公司管控十大问题》、《组织智商》、《国家管控》等。

<<集团管控之研发管控>>

书籍目录

第一章 多层次研发战略与组织 第一节 多层次研发战略模型 一个核心思路 两个支撑体系 三个运作机制 三个公共平台 四大核心能力 第二节 基于IPD模式的研发战略设计 IPD核心理思想和框架 产品发展愿景 产品平台战略 产品线战略 产品开发路标规划及策略 第三节 基于IPD模式的研发组织结构 集团研发管控的组织框架 研发系统的组织设计 集成产品开发团队组建 跨职能团队 第四节 海尔科技研发战略 研发思路：整合全球资源 研发战略：国际性、超前性、整体性 研发机制：一票到底的“型号经理” 第五节 西门子的管理组织框架 思考题第二章 跨层次研发项目管理体系与能力评价体系 第一节 跨层次研发项目管理体系设计 如何处理影响跨层次研发项目管理体系设计的三大关系 跨层次项目研发管理体系的设计 第二节 跨层次的研发能力评价体系 构建研发能力评价指标体系的四大原则 研发能力评价指标体系 如何做好研发创新能力评价指标分析 第三节 方太研发项目管理体系的变革 超速发展中的挑战 发现问题，提出解决办法 变革中的两大难点 变革的成效 第四节 三星的研发体系 第五节 3M的创新组织 个人层次方面——以人为本 集团层次方面——积极开发人力资源 组织层次方面 思考题第三章 跨层次研发过程管控及成本控制 第一节 跨层次研发过程管控 新产品设想 新产品概念 新产品原型 最终产品 营销计划 第二节 研发过程的成本管控 研发过程中成本控制三大原则 设计阶段降低成本的四大措施 研发成本的全过程管控 思考题第四章 跨层次多项目并行管理 第一节 跨层次多项目并行管理聚焦 大幅降低成本的多项目并行管理 多项目并行管理中如何筛选项目 多项目并行管理中如何配置资源 多项目并行管理中的分组管理 多项目并行管理模式框架 第二节 如何实施多项目并行管理 沟通及促进沟通的方法 冲突及冲突管理 多项目并行管理的有效决策方式——群体决策 思考题第五章 基础研发管控机重大焦点项目的管控 第一节 基础研发项目管控 基础研发使企业引领产业技术潮流 企业基础研发的三大使命 基础研发项目的选择标准 标杆管理在基础研发项目过程管理中的应用模式 解读微软亚洲研究院管理方程式 第二节 重大焦点项目管控 重大焦点研发项目管理的系统方法 重大焦点项目实施（过程）管控 重大焦点项目验收管理 项目事后评估 思考题第六章 跨层次研发团队的绩效及研发成果管理 第一节 跨层次研发团队建设 研发团队建设 跨层次高绩效研发项目团队 如何建设跨层次高绩效研发项目团队（以软件业为例） 总经理如何管控研发团队 第二节 研发项目团队的绩效管控体系 制定科学合理的绩效计划 重视绩效辅导 绩效考核 进行绩效强化 绩效发展 第三节 研发成果管理 集团研发成果管理中主要存在的五大问题 加强集团研发成果管理的五大措施 第四节 摩托罗拉：建造人才工厂 思考题第七章 研发外协管控 第一节 研发外协的四大优势 克服资源有限性 分散企业风险 加快应对市场变化的速度 更有利于引入“外脑” 第二节 研发外协的三大模式 中心依附型 强强联合型 共生网络型 第三节 从紧密到松散的外协形式 股份有限公司 生产联合体 一般的合同制关系 配套产品性质与组织模式的关系 价值链理论的应用 第四节 研发团队与外协的匹配 保障沟通 做好计划 避免延误 第五节 海尔在全球范围内建立起有效运用全球科技资源的网络 研发战略：国际性、超前性、整体性 研发机制：一票到底的“型号经理” 第六节 英特尔：研发不“私用” 灵活的研发商业模式 跨国巨头的研发“心经” 制造组合的研发模式 第七节 宝洁的创新模式：联合开发 从R&D到C&D 灵魂人物雷富利 新模式“C&D” 新模式的效果 思考题第八章 研发管控环境设计 第一节 研发激励制度建设 以核心能力为基础的薪酬激励体系 非薪酬激励体系 第二节 研发专利保护网络建设 专利保护保证研发最终成功 构筑企业专利技术保护网，为企业发展保驾护航 加强研发专利保护的五大措施 第三节 信息系统安全体系建设 信息系统安全不可忽视 保证信息系统安全的首要任务——增强信息安全管理理念 建立科学合理的信息安全体系 思考题

<<集团管控之研发管控>>

章节摘录

第一章 多层次研发战略与组织 第二节 基于IPD模式的研发战略设计IPD核心思想和框架

IPD作为先进的产品开发理念，其核心思想概括如下：新产品开发是一项投资决策，IPD强调要对产品开发进行有效的投资组合分析，并在开发过程中设置检查点，通过阶段性评审来决定项目是继续、暂停、终止还是改变方向；基于市场的开发，IPD强调产品创新一定是基于市场需求和竞争分析的创新，为此，IPD把正确定义产品概念、市场需求作为流程的第一步，开始就把事情做正确；跨部门、跨系统的协同，采用跨部门的产品开发团队（PDT：Product Development Team），通过有效的沟通、协调以及决策，达到尽快将产品推向市场的目的；异步开发模式，也称并行工程，就是通过严密的计划、准确的接口设计，把原来的许多后续活动提前进行，这样可以缩短产品上市时间；采用公用构建模块（CBB：Common Building Block）提高产品开发的效率；结构化的流程，产品开发项目的相对不确定性，要求开发流程在非结构化与过于结构化之间找到平衡。

IPD框架是IPD的精髓，它集成了代表业界最佳实践的诸多要素。

具体包括异步开发与共用基础模块、跨部门团队、项目和管道管理、结构化流程、客户需求分析、优化投资组合和衡量标准共七个方面，IPD框架如图1.2所示。

最先将IPD付诸实践的是IBM公司，1992年IBM在激烈的市场竞争下，遭遇到了严重的财政困难，公司销售收入停止增长，利润急剧下降。

经过分析，IBM发现他们在研发费用、研发损失费用和产品上市时间等几个方面远远落后于业界最佳。

为了重新获得市场竞争优势，IBM提出了将产品上市时间压缩一半，在不影响产品开发结果的情况下，将研发费用减少一半的目标。

<<集团管控之研发管控>>

编辑推荐

企业的研发是“对未来的投保”，从这个角度讲，研发实际就是一种企业投资行为。

良好的研发管理不仅可缩短产品研发周期、提高项目成功率，还可简化供应链、建立“面向客户”的高效的流程式管理方法，从而保持企业竞争优势，构建核心竞争力。

“华彩咨询”作为中国集团管控的创始者，对集团管控下的研发管控进行探讨，以期抛砖引玉，激发大家更多的思考。

杜邦对科学，对科学家的态度，对研发的过程，对研发成果带来的价值和可能的新生活方式的产生充满了理性和执着的管理，并且把研发对战略的价值，研发对企业文化新内涵的塑造做为一个战略性议题。

诺贝尔化学奖获得者、杜邦首席科学家 查尔斯·彼德森 谁能想到我当初修过的一些书法课居然会使我去思考什么样的桌面、什么样的版式、什么样的感觉会使消费者愉悦。而这种对美的思考，对一种愉悦心理的极度探索不仅会使苹果公司继续卓尔不群，它还会成为一种竞争力，它已经是一种社会性的力量。

苹果公司创始人史蒂夫·乔布斯 研发不仅是个投资行为，也是一个过程，而这个过程必须形成一个强有力的研发战略和项目管理体系，并且在集团公司的各个层面形成不同的研发管理层次，各个层次的计划与研发成果的形成之间环环相扣，总之研发能否把计划进行细分，细分成果能否综合形成一个体系是一个大集团运作的试金石。

IBM前任董事长兼CEO 郭士纳 华为在学习IBM的研发管理体系的过程中，不仅重塑了华为的研发文化，也体会了优秀企业真正的核心能力、价值观的流程内部蕴含的力量和创造性。

华为创始人任正非

<<集团管控之研发管控>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>