

IPD(集成产品开发)的 6 个核心思想、7 个技术评审点、3 个决策评审点

懂点项目管理

18-05-1420:55

1. IPD: 集成产品开发 (Integrated Product Development, IPD) 是一整套产品开发的模式、理念和思想。其核心思想是:

- 1) 新产品开发时一项投资决策: IPD 强调对新产品的开发要进行投资组合分析, 开发过程中要设置检查点, 通过阶段性评审决定新产品开发是否进行等;
- 2) 基于市场的开发: IPD 强调产品创新是基于市场需要和竞争分析的创新, 因此正确定义产品概念和市场需求是产品开发的第一步;
- 3) 跨部门、跨系统的开发: 采用这种开发团队, 通过有效的沟通、协作以及决策, 达到尽快将产品推向市场的目的;
- 4) 异步开发模式 (并行工程): 通过严密的计划和准确的接口设计, 将各种活动提前进行并行开发, 缩短产品上市时间;
- 5) 重用性: 通过使用公共模块提高产品开发的效率;
- 6) 结构化流程: 根据产品开发项目的不确定性, 在开发流程的非结构化和结构化之间寻找平衡。

2. IPD 中的 7 大技术评审 (TR)

- 1) 概念阶段技术评审点: 产品需求和概念技术评审 (业务需求评审);
- 2) 计划阶段技术评审点 1: 需求分解和需求规格评审 (功能需求评审, 产品级规格);
- 3) 计划阶段技术评审点 2: 总体方案评审 (系统设计, 架构设计, 概要设计);
- 4) 开发阶段技术评审点 1: 模块/系统评审 (详细设计, BBFV 测试结果);
- 5) 开发阶段技术评审点 2: 原形机的质量 SDV 结果和初始产品的准备情况;
- 6) 开发阶段技术评审点 3: 初始产品的质量 (SIT 结果) (SIT Alpha 测试技术评审);
- 7) 验证阶段技术评审点: 发布评审 (SVT Beta 测试、制造系统验证等)。

其中:

BBFV (building block function verification): 构建模块功能验证

SDV (system design verification): 系统设计验证

SIT (system integration testing): 系统集成测试

SVT(system verification testing): 系统验证测试

3. 决策评审点 (Decision Check Point, DCP): 这些评审点上的评审已不是技术评审, 而是业务评审, 更关注产品的市场定位及盈利情况。决策评审点有一致的衡量标准, 只有完成了规定的工作才能够由一个决策点进入下一个决策点。

1) 概念决策评审点 (CDCP): 在概念阶段结束时进行概念决策评审。PDT (产品开发团队) 正式向 IPMT (集成产品研发管理团队) 报告初始的业务计划, 由 IPMT 来决定项目是继续还是终止。

在初始的业务计划中, PDT 将给出如下方面的内容: 针对给定目标细分市场存在的机会分析、目标客户群、拟开发的产品描述、成本及风险估计、初始销量预测及初始财务评估。若初始的业务计划得到批准, IPMT 将做出下一阶段开始前所需的承诺, 项目进入计划阶段。

2) 计划决策评审点 (PDCP): 在计划阶段结束时进行计划决策评审, PDT 向 IPMT 展示最终的业务计划以及决策合同, 由 IPMT 来做出继续/终止的决策, 其关注点是建议的产品能否被及时推向市场并盈利。

最终的业务计划以初始的业务计划为基础, 提供了更多的细节内容及对计划的承诺。若业务计划获得批准, 则 PDT 与 IPMT 签订合同, 合同中列出允许的偏差。项目进入开发阶段。

3) 可获得性决策评审点 (ADCP): 在任何主要的发布花费投入之前进行可获得性决策评审, 其目的是证实在计划阶段制定的业务计划中的评估和假设, 并评估产品发布前公司的准备情况。关注点是该产品是否已准备好发布和发货。

在可获得性决策评审会议上, PDT 正式向 IPMT 给出他们的建议, 由 IPMT 来做出继续/终止的决策。若产品获得批准, 则由 IPMT 分配资金, 项目进入发布阶段

4) 生命周期终止决策评审点 (LDCP): 在产品生命周期结束时进行生命周期终止决策评审, 审核产品生命终止的发布是否与新产品战略保持一致以及是否已很好地考虑了潜在的客户满意度方面的问题。关注点是该产品应该继续保留在市场上? 如不需要, 是否有将策略和费用都考虑进去的详细退出计划。

集成产品开发全生命周期

