华为业务流程体系

www.huawei.com

咨询服务部

2013年11月



目录



华为业务流程

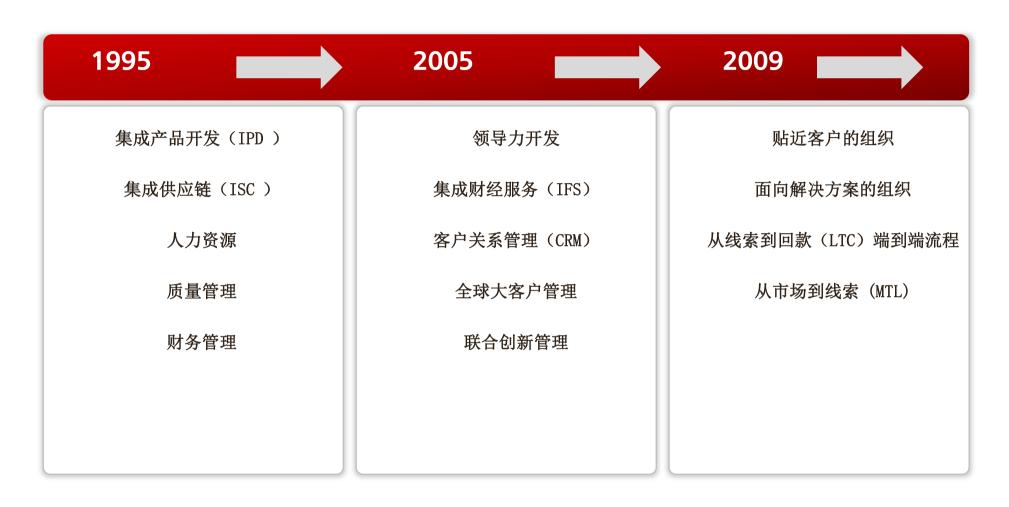
华为流程管理体系 华为业务流程咨询

华为业务持续高速稳健发展





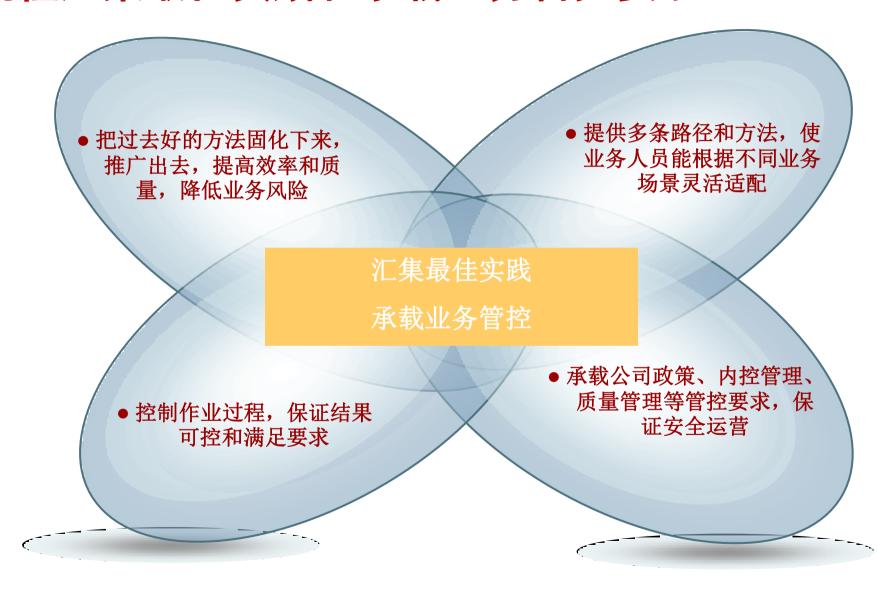
业务流程持续变革促进华为业务的高速发展



持续管理变革,降低运作成本、提升运作效率,实现对客户的端到端优质交付



流程汇集最佳实践和承载业务管控要求



华为业务流程的广度——覆盖全业务

	1.0 IPD (Idea to Market)集成产品开发
Operating	2.0 Market to Lead市场到线索
执行类 [3.0 Lead to Cash从线索到回款
	4.0 Issue to Resolution问题到解决
ا ا	5.0 Develop Strategy to Execute开发战略到执行
	15.0 Manage Capital Investment管理资本运作(机密流程)
	6.0 Manage Client Relationships管理客户关系
	7.0 Service Delivery服务交付
	8.0 Supply供应链
执行类 [Enabling f 使能类 [9.0 Procurement采购
	14.0 Manage Partner and Alliance Relationships管理伙伴和联盟关系
	10.0 Manage HR管理人力资源流程
Supporting	11.0 Manage Finances管理财经流程
支撑类	12.0 Manage BT&IT管理业务变革&信息技术

13.0 Manage Business Support管理基础支持

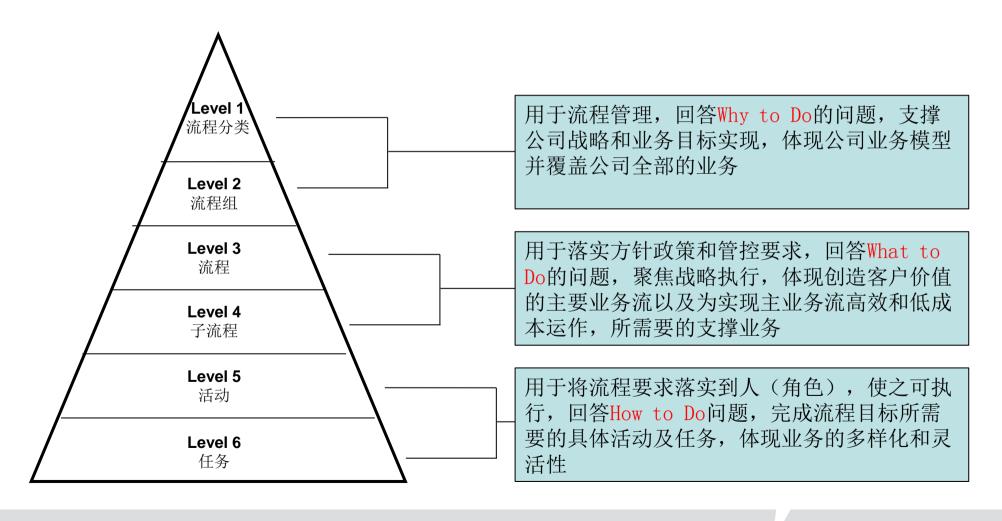
Operating流程:客户价值 创造流程,端到端的定义为 完成对客户的价值交付所需 的业务活动(what to do), 并向其它流程提出需求

Enabling流程:响应 Operating流程的需求,用 以支撑Operating流程的价 值实现

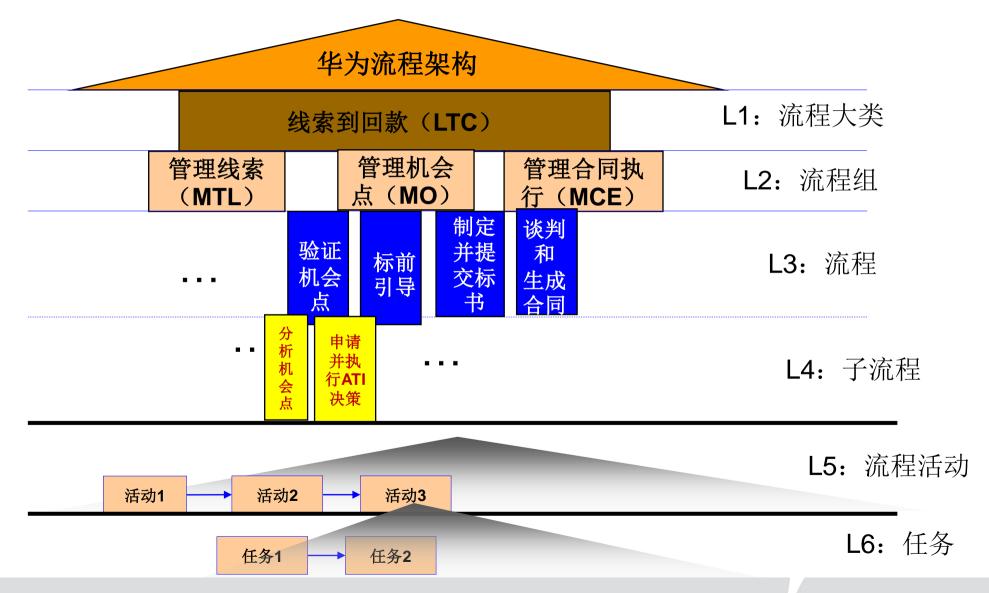
Supporting流程:公司基础性的流程,为使整个公司能够持续高效、低风险运作而存在



华为业务流程的深度——细化到可执行



华为业务流程的深度——细化到可执行



目录

华为业务流程

华为IPD变革



4为流程管理体系

华为业务流程咨询



流程管理体系的价值

什么是流程?

聚焦于客户价值实现,通过一系列可重复、有逻辑顺序的活动,将一个或多个输入转化成明确的、可衡量的输出。从本质上说,流程是组织价值创造的机制。

什么是流程管理体系?

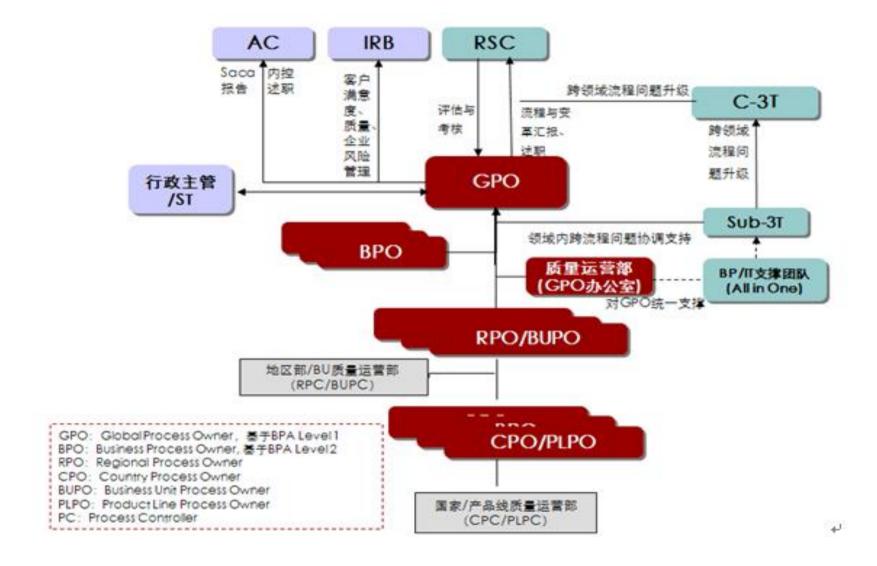
借鉴业界领先实践和总结自身流程运作管理而整理的一套全球流程管理规则和制度

降低流程 运作成本 和风险 有序管理 业务流程

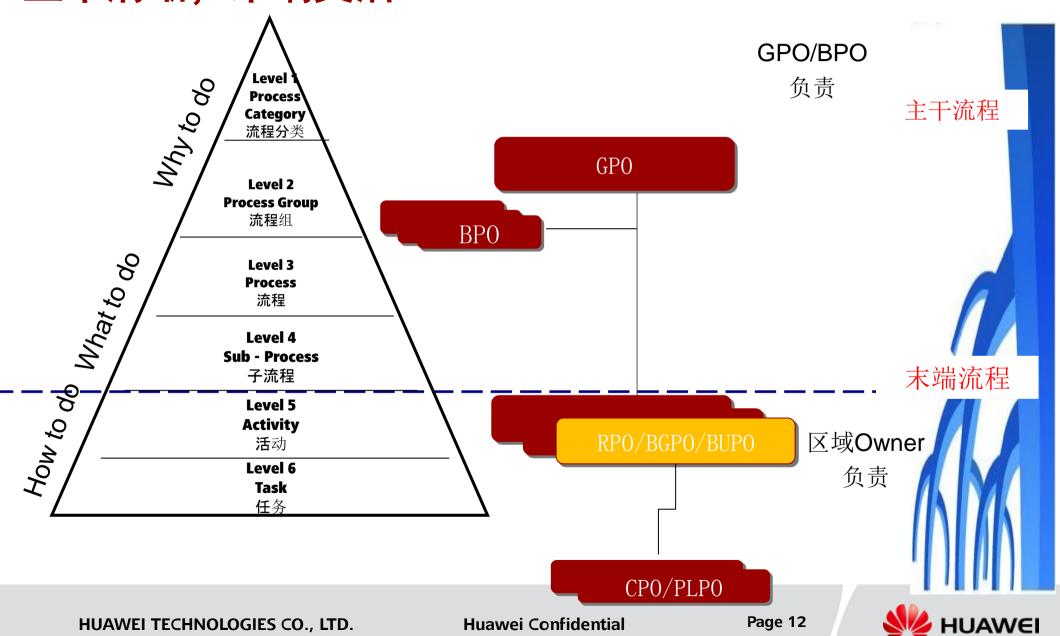
流程管理体 系的价值

持续提高 流程运作 效率和质 量

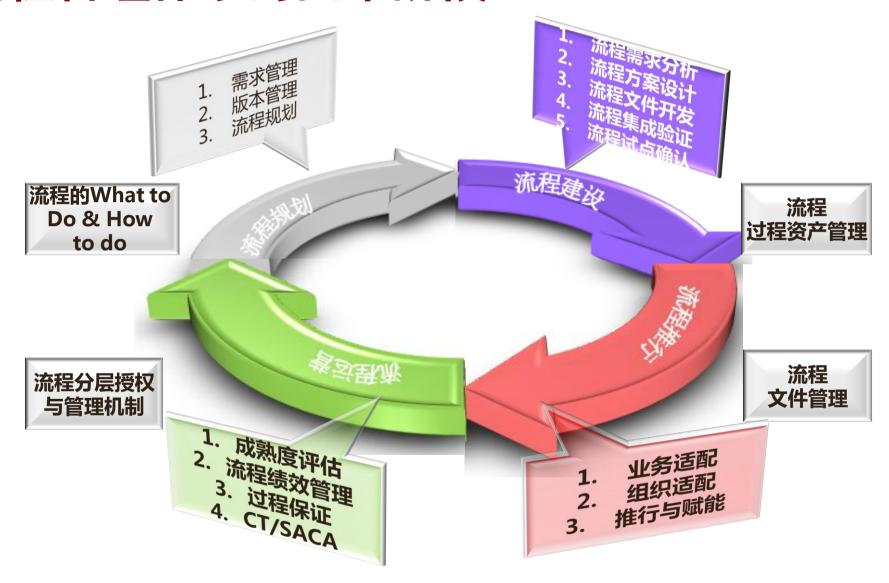
流程管理体系运作组织视图



主干流程由集团统一制定,末端流程由区域制定,保证 主干清晰,末端灵活



流程管理体系的四个阶段





目录

华为业务流程

华为IPD变革

华为流程管理体系



华为业务流程咨询

流程框架建议

一级流程

战略管理 流程

1.0 战略规划管理

2.0 投资决策管理

核心业务 流程

3.0 研发与创新

4.0 营销与服务

5.0 制造与商务

管理支撑 流程

6.0 人力资源管理

7.0 财务与审计管理

8.0 流程信息化管理

9.0 质量体系管理

10.0 环境、健康、安全

11.0 其他 (行政、法务 、信息安全)

二级流程

3.1 创新与产品战略

(做正确的事请)

3.1给3.2的关键输入

- 1. 新产品盈利目标、关注领域、新品开发方向
- 2. 标准化、模块化策略
- 3. 产品型谱规划
- 4. 知识管理成果
- 5. 通用技术、创新技术成果

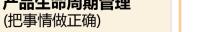


根据企业战略制定产品战略,为产品研发定义方向、提供技术支持。



涵盖具体产品从顶层设计到退市的全生命周期过程

_





流程改进建议:创新与产品战略



一级流程

二级流程

三级流程

战略管理 流程

1.0 战略规划管理

2.0 投资决策管理

核心业务 流程

3.0 研发与创新

4.0 营销与服务

5.0 制造与商务

6.0 人力资源管理

7.0 财务与审计管理

8.0 流程信息化管理

9.0 质量体系管理

10.0 环境、健康、安全

11.0 其他 (行政、法务 、信息安全)

3.1 创新与产品战略

3.2 产品生命周期管理

3.1.1 产品战略管理

为产品顶层设计提供关键战略输入,明 确新产品目标

3.1.2 产品型谱管理

3.1.3 创新管理

统一管理通用技术研究及技术创新,避免重复开发

3.1.4 研发知识管理

积累并共享企业知识资产,提升研发效率

3.1.5 知识产权管理





流程改进建议:产品生命周期管理



一级流程

二级流程

三级流程

战略管理 流程

核心业务 流程

1.0 战略规划管理

2.0 投资决策管理

3.0 研发与创新

4.0 营销与服务

5.0 制造与商务

6.0 人力资源管理

7.0 财务与审计管理

8.0 流程信息化管理

9.0 质量体系管理

10.0 环境、健康、安全

11.0 其他 (行政、法务、信息安全)

3.1 创新与产品战略

3.2 产品生命周期管理

3.2.1 产品顶层设计

3.2.2 新产品开发管理

3.2.3 设计与工艺开发

3.2.4 产品测试与验证

3.2.5 量产/交付前准备

3.2.6 量产后变更

3.2.7 上市与交付

3.2.8 成熟运营

完善并提升产品顶层设计能力,明确产 品研发目标

规范管控研发过程中各协同部门(商务、 制造、质保等等)的职责及指标

严格管控量产后变更,降低产品维护成

管理支撑 流程

总体改进建议

参考目标

项目

研发与创新流程优化

■ 显著提升研发能力和效率

2 PDM系统升级

■ 支撑研发流程的落地执行

3 端到端的BOM管理

- 运营成本降低2%~8%
- 提高ERP使用成效

4 模块化管理

- 节省年营业额 2%~4%的成本
- 提高新产品稳定性和上市速度

产品战略管理组织创建

保障创新与产品战略流程的落地

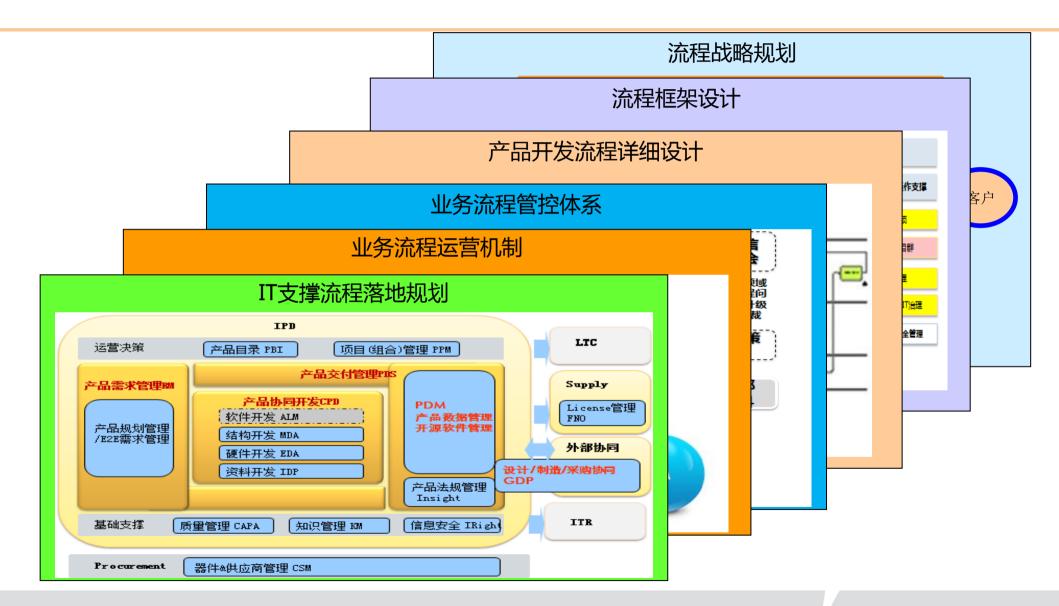
• 完善:产品生命周期管理流程

• 新建:创新与产品战略流程

- PDM升级到PLM (产品生命周期管理系统)
- 引入项目管理、需求管理等模块
- 成立集团产品数据管理中心
- BOM数据结构定义、流程设计及试点实施
- 端到端的BOM管理推广
- 模块化管理总体规划及策略定义
- 模块化管理试点实施
- 模块化管理全面推广
- 组织优化:建立集团级的产品战略管理机构
- 产品战略管理团队建设



在流程方面我们可以助力神龙成功的



Thank you

www.huawei.com

