

汽车新品开发的项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_\\_E6\\_B1\\_BD\\_E8\\_BD\\_A6\\_E6\\_96\\_B0\\_E5\\_c41\\_66173.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E6_B1_BD_E8_BD_A6_E6_96_B0_E5_c41_66173.htm) 项目管理是成功产品开发的先导，这说法对汽车业而言尤为适切，因此每家汽车企业均积极研究汽车产品开发的项目管理。本文在国外汽车企业产品开发项目管理经验的基础上，结合中国汽车产品开发的实践，介绍汽车企业确定项目管理思路的方法，以及如何项目进行策划和实施控制。项目管理的思路 由于汽车是由几千个零部件组成的复杂产品，每种产品从设计开发到投放市场都是一项艰辛而复杂的系统工程；又由于汽车产品开发的目的旨在用最少的投入，提供用户满意的产品，并使企业获得最佳的经济效益。那么，汽车企业如何通过有效的项目管理来实现这个目的，将是汽车企业产品开发成败的关键。因此，汽车企业项目管理的思路应从以下几方面进行考虑：\*以市场需求和用户满意为方向：凡是汽车新品开发失败的，其主要原因就是以下几点：未能按用户需求或潜在需求来进行产品开发；开发的产品未能达到国际和国家法律法规要求；没有总结以往产品开发的经验与教训，以及新开发产品的项目管理思路或方法不正确。美国通用公司明确规定汽车企业新品开发的项目管理必须满足用户要求，其所指的用户要求就是指新品的开发周期、开发效率、开发价格、产品综合质量和可靠性，以及维护生态环境和保障人类健康的法律法规要求，并这些用户要求还将随市场竞争形式的变化而提高；\*运用有效的信息储备和技术积累：汽车企业必须建立各类开发产品的数据库，通过充分储备各类开发产品的技术数据和

竞争对手产品的信息资料，并经过对这些数据的不断分析和信息提炼，形成各种系列开发产品的设计模型和典型工艺，才能达到提高开发产品的综合质量，缩短开发周期、降低开发成本的目的；\*借鉴和创新并举：无论是日本要求的《设计任务书的目标控制》，还是德国要求的《项目管理概论》，或者是美国要求的《产品质量先期策划和控制计划》，即使各国整车企业对产品开发项目管理要求的内容不同，但是其项目管理的思路和方法却是基本一致的。中国汽车企业应不断研究国外先进企业汽车产品开发项目管理的思路和各种具体的做法，总结以往产品开发项目管理的成功经验和失败教训，通过认真分析，创出企业独特的先进项目管理方法。

项目的开发策划 所谓项目开发策划，就是指组建新品开发项目小组、确立项目小组成员的职责、制定动态的项目实施计划、明确各阶段的项目工作目标、规定各分类项目的工作内容、计划进度和评价要求。

\*组建以项目经理为全面负责的新品开发项目管理小组：当一个要求高的新品开发项目出现时，汽车企业为确保按用户要求顺利地完成项目开发任务，应从现有的组织机构中选择有关人员组建项目管理小组。组建时应注意三项：第一、确定有一定技术素质和管理经验的人员为项目经理。项目经理的职责是负责对所承担项目的调研、设计、研制进行组织，协调和指挥的决策，是项目实施的最高权力者。第二、组建新品开发的项目管理小组。企业应选定有一定技术专长的产品设计、产品工艺、质量管理、现场施工、生产管理等有关人员组成项目管理小组。第三、确定新品开发项目管理的有关规定。项目管理小组应根据客户的项目合同要求，找出项目开发过程中内部和外部的技术接口

，同时制定项目管理的有关规定；\*建立汽车新品开发的目标管理体系：目标管理体系就是应用系统理论和控制理论的思想，针对用户关注的要求，对产品开发项目实行定量的综合性目标管理方法。在实施目标体系管理时应注意以下几点：根据市场需求、用户合同要求、国家法律法规要求和企业内部客观条件，并在充分收集竞争对手有关资料基础上进行一系列的调查、分析、研究和目标选优确定总目标；汽车企业在产品开发项目的总目标确定之后，要采用既合理又简便的方法，将总目标分解为若干个分类目标，再将分类目标分解为若干个子目标，形成以项目经理为首的，包括项目管理小组全体成员的目标管理体系；找出目标体系中的关键目标，并对关键目标的完成要求制定评价标准；\*采用并行工程技术制订项目实施计划：以项目经理为首的项目管理小组和运用并行工程技术，是国外汽车企业新品开发项目管理中常用的管理方法。并行工程技术就是对产品开发及其过程开发和辅助过程开发实行并行、一体化的项目实施计划，促使项目管理小组始终考虑从概念形成到项目完成的整个开发周期的所有因素（包括质量、成本、进度和用户要求）的系统方法。汽车企业应建立并行工程技术应用的工作基础，即项目管理小组所有成员必须准确、明了地使用统一的数据标准语言；采用设计标准化或工艺模块化；要建立产品生命周期数据库，包括企业产品制造过程的五大要素（人、机、料、法、环）的数据和产品性能数据。最后确定并行工程技术的工作步骤，即对项目小组成员进行培训；按照用户满意、企业获利的原则分析应用并行工程技术的价值和可行性；对策划的多种方案要针对项目开发周期、开发效率进行比较；研究实施

并行工程技术所需的过程活动内容；对制订的项目实施计划的关键节点按照用户要求的开发周期、开发成本和产品综合质量进行定期的检查、评价和考核。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)