

项目管理在汽车产品开发中的应用研究

Application Research of Project Management in Automotive Product Development

张向华

Xianghua Zhang

北京新能源汽车股份有限公司, 中国·北京 100176

Beijing New Energy Automobile Co. Ltd., Beijing, 100176, China

【摘要】当下,人们生活水平的提高,推动了汽车行业的快速发展。在汽车行业中,汽车产品的开发是一项十分复杂的过程,为了减少产品开发过程中的资源浪费和研发成本,就需要制定出相关的管理措施,切实提高其综合效益。基于此,论文就项目管理在汽车产品开发中的应用展开了研究,具体内容供大家参考和借鉴。

【Abstract】At present, the improvement of people's living standards has promoted the rapid development of the automotive industry. In the automotive industry, the development of automotive products is a very complicated process. In order to reduce the waste of resources and research and development costs in the product development process, it is necessary to formulate relevant management measures to effectively improve their comprehensive benefits. Based on this, the article has carried out research on the application of project management in automotive product development, and the specific content is for your reference and reference.

【关键词】项目管理;汽车产品开发;应用

【Keywords】project management; automotive product development; application

【DOI】<https://doi.org/10.26549/gcjsygl.v2i8.1065>

1 引言

在当前的市场经济环境下,项目管理的有效实施,可以改变传统的工作方式,从而提高汽车产品发展生产流程的品质,缩短开发周期,并节约大量的人力、物力和财力,有效提高了汽车企业的总体竞争实力。因此,论文对汽车产品开发过程中项目管理的应用进行研究,具有十分重要的现实意义。

2 项目管理在汽车产品开发中的应用现状

当前,项目管理在汽车产品的开发过程中得到了广泛应用,但是由于各种因素的存在,使得其在应用过程中存在一些问题,例如,沟通不及时、效果不理想、时效性不高^[1]。这些问题的存在,都对产品研发人员和相关的管理人员提出了较高要求,即要求相关人员在具备管理能力的同时,有着较高的技术水平。此外,汽车产品在研发的过程中,需要不同部分之间的配合,由于各部门负责的项目不同,职能不同,再加上经济利益方面存在差异,从而使得项目管理工作面临较大挑战,对项目工作的顺利开展带来不良影响。

3 项目管理策划的内容

3.1 项目基本信息的描述

项目基本信息的描述主要包括以下内容:名称、代号、立项、背景、范围、目标、进展等内容。

3.2 项目阶段\节点定义与过程识别

管理人员需要对项目的运行阶段以及目标审核节点进行定义,并对审核的级别要求进行确定,识别各个阶段的审核与指标。此外,还要对产品研发的工作范围进行说明。

3.3 项目组织模式确定

汽车产品在实际开发的过程中,涉及很多的零部件同时进行,因此,需要各个部门同时参与进来。而各部门在开发的过程中,其目标、职能、职责都不同。因此,需要在项目管理过程中,对各级的组织架构进行划分和明确,并确定具体的项目团队成员表格。

3.4 项目基本管理模式确定

项目管理模式同汽车的产品开发流程是相统一的,其管理流程如图1所示。

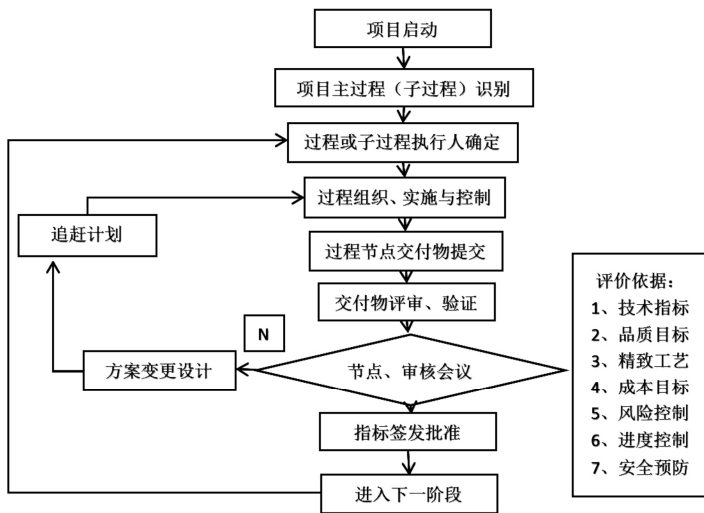


图1 项目管理流程

3.5 项目资源需求确定

对汽车产品开发过程中的各种资源进行需求分析和确定,注意每一个开发阶段的实际需求情况,并进行公告。此外,还要明确资源需求的时间、数量以及具体的要求,以保证在产品开发的过程中,各项资源能够按时供需。

3.6 明确项目管理细则

在项目的管理策划中,需要管理人员按照安全管理规范进行工作,并详细制定出项目管理的细则,如进度管理、财务管理、会议管理等^[2]。

4 项目管理方法在某公司汽车产品开发中的应用

4.1 产品开发流程

该公司为了在最短的时间内完成汽车产品的开发,将其投入到市场中去,对其产品开发实施了项目管理方法,并对项目的重要交付进行了评审,确保项目能够满足设计要求,建立了一套自己的开发流程。产品开发流程主要就是为设置产品的里程碑,并对项目完成的阶段情况进行检查和评审。该公司结合项目管理的五大过程组,形成了产品开发的流程框架图,如图2所示。

结合整车的特点,项目管理中五大过程组在产品开发过程中的具体运用为:

第一,项目的启动过程,这个过程主要是从市场、财务、技术、质量等方面对汽车车型进行可行性分析;第二,项目计划过程,这个过程主要是根据可行性的分析

结果,对项目的目标、计划、资源供应以及财务支出等内容进行明确;第三,项目执行过程,这个过程主要是根据计划内容,采取各种辅助措施来完成产品的开发过程;第四,项目的监控过程,项目过程贯穿于整个汽车产品开发的始终,主要是采取纠偏措施来进行控制;第五,项目的收尾过程,这个过程指的是项目开发完成之后,向相关部门进行移交,之后整个汽车产品开发过程结束。

4.2 项目范围管理

项目的范围管理就是指工程达到了目标,并且交付产品所必须做的工作,其以组成的所有产品范围定义为基础,对项目实现这些目标所具备的功能和要求进行了明确,一般分为项目范围、开发范围和范围。该公司的车型项目范围主要包括产品的开发范围、产品的验收标准、项目制约因素等。其中,开发范围包括开发方案、产品配置等内容。该公司主要是通过对项目范围管理来控制意外变更情况的发生,从而有效避免返工造成的成本增加、开发周期延长等情况,确定进度在可控的范围之内,减少公司的不必要损失。

4.3 项目财务管理

项目的财务管理指的是在汽车产品开发过程中,对预算、成本以及盈利情况的分析和管理工作。而在该公司中,其汽车产品开发的项目投资主要包括固定资产,即公司生产工具,如设备、机器、生产车间等。非人力资源成本,指的是一次性发生的费用。人力资源成本则是指项目开发过程中人力资源的投入。整车开发的成本主要有材料、人工、制造、运输、售后、广宣、税费等方面的成本。盈利分析内容则是指产品在全生命周期内赢取的利益。在实际的项目管理过程中,项目经理需要根据要求和计划,制定出合理的项目目标,并对项目成本进行监控,如图3所示,为该公司车型项目基于产品开发过程,在各个阶段需要进行的项目财务管理过程^[3]。

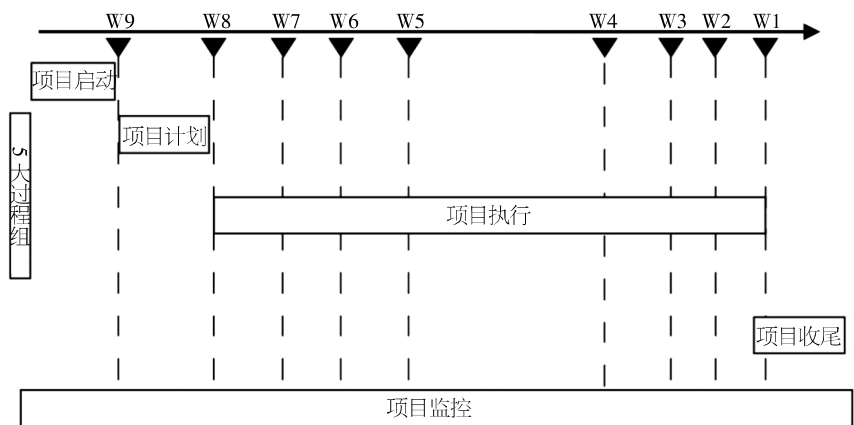


图2 五大过程组对照产品开发流程

里程碑	W9	W8	W7	W6	W5	W4	W3	W2	W1
项目预算		批准项目预算							
		阶段释放预算							
						预算执行及预测分析			
单车成本		单车成本目标				单车成本执行分析			
盈利能力分析			盈利目标冻结						
						盈利能力与盈利目标差异分析			

图3 项目阶段财务管理内容

5 推进汽车企业产品开发项目管理的方式

5.1 深化项目管理意识

企业要想对项目管理进行优化,促进汽车产品开发整体效益的提高,就需要对领导层以及下属技术人员进行项目管理意识的灌输。首先,组织公司领导和管理层人员共同学习项目管理以及相关先进理念,使其明白项目管理为企业带来的好处,从而提高领导层和管理层项目管理的意识。其次,在上述基础之上,各个部门需要不断深化项目管理意识,达到思想的统一,从而为推动产品开发项目管理创造良好条件^[4]。

5.2 健全项目管理组织机构

在进行汽车产品的开发过程中,需要企业根据自身实际情况以及当前的项目管理技术特点,了解企业目前项目管理中存在的不足之处,进而对其进行针对性地改进,从而提高项目管理效率。此外,企业还需要不断健全项目管理组织机构,在实施的过程中,还要综合考虑不同职能部门的权责问题,对

各部门的管理职责和内容进行划分,从而整合所有部门的资源,实现资源的合理配置。同时,项目管理组织机构要对产品开发的各个环节进行严格把控,为推出优秀的产品做好坚实的基础^[5]。

6 结语

综上所述,在当下的人们生产生活中,汽车占据着十分重要的地位,这就促进了汽车行业的可持续发展。而汽车企业中,汽车产品的开发对于汽车整车事业

发展至关重要,需要企业相关负责人根据自身实际情况,综合各相关部门,进行汽车产品的项目管理,切实提高产品的开发质量和效率,促进汽车行业整体竞争实力的提升,实现可持续发展目标。

参考文献

- [1]汤祖旭.项目管理在汽车配件产品开发中的应用分析[J].山东工业技术,2018(06):189.
- [2]徐辉,吴贵新,童治强.项目管理方法在整车开发中的应用[J].机电技术,2017(02):116-120.
- [3]刘新华.项目质量管理在汽车零部件产品开发项目中的应用研究[J].内燃机与配件,2017(05):84-85.
- [4]秦昀,霍长宏.汽车新产品开发项目管理策划应用研究[J].汽车实用技术,2017(11):102-104.
- [5]韦伟.刍议项目管理技术在汽车产品开发中的应用[J].中国高新区,2017(11):159.