



课程四:

《对标管理条件下的研发管理》

抓住降低成本的核心，提升卷烟工业企业研发管理能力

虽然，近几年来，国家烟草专卖局党组十分重视行业的技术创新工作，制定和实施了“科教兴烟”战略，加大了行业创新体系和科研体系建设的力度，加大了科教投入，促进了行业技术创新工作和科研工作的全面发展。近几年来取得的巨大成就有：一是烟叶质量不断提高，工业可用性明显改善；二是卷烟产品向高档、多品种发展，安全性相对提高；三是降焦、降耗工作取得重大进展，卷烟产品质量得到提高；四是大量新技术、新材料应用于卷烟生产；五是技术装配水平大幅度提高。

但是，2009年1季度工业销售成本、经营费用和管理费用同比分别增长5.99%、3.36%和8.03%。商业企业三项费用增幅超过两位数，同比增长13.6%。由此可见，虽然一季度行业经济总体保持了良好的运行态势，但是成本费用上升却亮起了“一盏红灯”。对一个行业来说，运行成本过高，影响经济运行质量和效益；对一个企业来说，成本费用增长过快，影响企业的竞争力。成本费用指标对于企业而言就像人的血压值，长期“血压高”表明人体某部分机能的病变或失效，是不健康的反应。企业，特别是联合重组规模扩张后的企业，成本费用过快上升表明资源配置不优化、利用不到位。

有鉴于此，近期国家局针对烟草行业保增长、上水平为主的对标指标体系非常重要的方向就是以成本、费用控制为主要考核指标。

为了帮助卷烟企业更好落实烟草对标工作的考核要求，降低生产成本，理实国际咨询集团特别为中烟公司技术中心与卷烟工厂中高级管理人员定制了对标管理条件下的研发管理实务课程，促进卷烟企业通过科技创新，持续改进，降低企业成本费用

课程目标

- 1、把握企业产品卷烟工业企业研发面临的挑战和典型问题;
- 2、学习对标指标领先型企业在建立研发体系方面的实践经验;
- 3、学习如何做到研发以市场和原料为导向, 如何实现跨部门的有效运作;
- 4、系统掌握制定对标管理条件下研发战略的要点和落实研发规划中应关注的方面;
- 5、系统掌握对标改善研发项目管理的整体架构、思想和方法;
- 6、系统掌握现代一体化研发管理流程的整体架构、思想和方法。

课程内容

一、在对标管理条件下如何构筑制胜的卷烟工业企业研发策略

- 对标管理的含义及其推进背景
- 如何在对标背景下构筑制胜的卷烟工业企业研发策略
- 怎样才能使卷烟工业企业研发战略得到有效实施

二、卷以对标改善为目标的研发项目管理

- 分析对标落后指标的工具与方法
- 对标项目的立项
- 对标内外部信息的收集与测量
- 对标研发项目计划的控制
- 对标研发项目的风险管理
- 对标研发项目的质量管理
- 对标研发项目的成本管理... ..

三、卷烟工业企业一体化研发流程再造

- 产品开发概述
- 一体化卷烟工业企业研发模式介绍
- 结构化产品开发流程
- 产品开发决策评审与技术评审
- 跨部门产品开发团队
- 如何成功实施一体化的卷烟工业企业研发流程再造

课程对象

省级工业公司中高层经营管理团队、技术中心、卷烟厂中高层管理人员。

课程时间

6 小时