

课时：12 小时（2 天）

产品研发管理

前言

在 21 世纪，持续的竞争优势将不仅是新产品技术，更多地出自新产品的开发流程。在产品开发的过程中，到底有哪些角色应该参与到产品开发中，他们都清楚在不同的阶段应当开展哪些活动，用什么方法来完成，在什么时间开始这些活动，什么时间结束这些活动，这些活动之间的先后关系、关联程度是什么样的，如何安排这些角色和活动才能使具有成本优势的产品快速转量产、投放市场，并把质量问题消灭在实验室避免产品上市后的批量质量事故，从而在与竞争对手的较量中保持持续竞争优势。

因此，企业通过成功实施优秀的产品开发流程，可以提高企业适应当前快速的、波浪式的、多样化和差异化的市场需求变化以及技术的不断更新的能力；可以缩短产品开发周期、提高产品开发生产率、提高产品生命周期收入减少开发浪费、提升市场竞争力；并能提高研发资源的利用率、降低研发成本。

课程特点

- 系统化的课程内容：研发项目全 过程，质量管理、风险管理、配置管理等
- 简单适用的管理工具与方法，回绝复杂费解的理论
- 课程中互动式教学、大量的小案例、分析大案例和学员亲自演练，有助于学员理解
- 丰富的模版、Checklist 展示，有助于企业用于具体工作
- 课程设计根据业界最佳实践和讲师实际经验而设计，避免陷入枯燥的质量理论介绍

课程收获

- 了解先进的产品开发管理体系， 了解产品开发流程的重要位置
- 正确理解产品开发流程，了解产品开发流程对产品开发的意义和作用
- 理解产品开发流程中存在的主要问题及解决思路
- 理解企业产品开发流程的关键环节，学会如何根据企业的实际情况，梳理现有的开发活动，形成逻辑性强、可操作性、高效的产品开发流程
- 掌握研发部门与市场、采购、生产、品质等部门之间的关联互动关系和方法
- 理解产品开发过程中质量监控和管理的手段和方法
- 理解为什么很多企业产品开发流程得不到执行的原因，掌握如何建设、有效实施和管理产品开发流程

课程对象

企业 CEO/总经理、研发总经理/副总、公司总工/技术总监、研发项目经理/产品经理、PMO（项目管理办公室）成员、研发骨干、QA 或流程优化人员、跨部门负责人（市场、采购、制造）等。

课程大纲

1、产品开发流程的概念

- 产品与样品的区别
- 什么是产品开发
- 产品开发管理的思路
- 产品开发流程在公司流程中的位置

2、产品开发的结构化流程

- 为什么把产品开发流程结构化
- 产品开发如何结构化、如何分层次（阶段、步骤、活动、任务）
- 产品开发的阶段划分、举例
- 产品开发的阶段子流程、举例
- 产品的操作指导书、举例
- 产品开发的模板、举例
- 产品开发流程结构化的几个常见问题
- 产品开发流程结构化容易陷入的两个极端
- 产品开发流程结构化到什么程度才够
- 产品开发需要进一步结构化的征兆
- 为什么一些公司产品开发结构化会失败
- 企业在不同发展阶段产品开发流程有何不同
- 产品开发流程与研发项目的关系
- 项目管理过程组在产品开发流程中的映射
- 项目管理领域在产品开发流程的映射

3、产品开发中的决策

- 在产品开发中决策的意义
- 在产品开发中应决策什么 -- 决策要素
- 高层领导在产品开发中扮演的角色
- 在产品开发中决策迟缓的代价
- 产品开发中决策团队的权力和责任
- 产品开发中决策点的设置
- 产品开发中决策点使用的文档模板（项目任务书和业务计划书）
- 产品开发中决策评审点介绍（概念决策评审）
- 产品开发中决策评审点介绍（计划决策评审）
- 产品开发中决策评审点介绍（可获得性决策评审）
- 产品开发中决策评审点介绍（生命周期终止评审）
- 产品开发中决策评审点介绍（临时决策评审）
- 为何有的公司决策评审效率低
- 产品开发中决策评审效率的特征
- 产品开发中决策评审方法论

·产品开发中决策评审流程

·企业在不同发展阶段产品开发中决策有何不同

4、产品开发中的项目组织

·产品开发中项目组织容易出现的问题

·成功的产品开发项目组具备的典型特征

·产品开发职能型组织的特点

·集成产品开发管理团队 (IPMT) 和产品开发团队 (PDT) 的角色定位

·产品开发团队 (PDT) 的主要构成 -- 核心小组组长、核心小组成员、外围小组成员、引导者

·产品开发团队 (PDT) 中的核心小组组长的角色和职责、技能、领导资格、知识和经验

·产品开发团队 (PDT) 的核心小组成员的角色和职责

·产品开发团队 (PDT) 的外围小组成员的角色和职责

·产品开发团队 (PDT) 的职能部门经理的角色和职责

·产品开发团队 (PDT) 中引导者的角色和职责、应具备的主要因素

·小结：采用产品开发团队 (PDT) 带来的好处 (案例列举)

·一些公司未能成功采用跨部门产品开发团队 (PDT) 项目组织的原因

·企业在不同发展阶段产品开发项目组织的不同

5、业界最佳 - IPD (集成产品开发流程) 介绍

·IPD 的好处 IPD 的思想 (流程重整和产品重整)

·IPD 框架组成 (跨部门团队、结构化流程、客户需求分析、优化投资组合、项目管理、异步开发模式、衡量标准、IT 应用)

·IPD 的结构化层次 ·IPD 角色及相关关系

·IPD 概念阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

·IPD 计划阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

·IPD 开发阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

·IPD 阶段关键子流程 (硬件开发子流程、软件开发子流程) 介绍

·IPD 验证阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

·IPD 发布阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

·IPD 中技术评审点是怎么设置的 IPD 中技术评审的目的 IPD 中技术评审的一般过程 IPD 中技术评审的角色和职责 IPD 中技术评审点 (TR1、TR2、TR3、TR4、TR5、TR6) 介绍 IPD 中技术评审的三个结论和三个结论的理解

6、产品开发流程研讨

·产品开发流程现状

·结合业界最佳讨论风险、问题点 (对比业务决策评审点、技术评审点、项目组织几个要素)

·给出优化方案

7、产品开发流程裁剪的方法

·如何克服流程与效率的矛盾 -- 产品开发流程并不是一成不变的

·产品开发流程裁剪的原则

·产品开发流程裁剪的方法

·产品开发流程裁剪如何管理

·小项目产品开发流程怎么裁剪

·产品发布后增加特性的开发流程怎么裁剪

8、如何成功实施产品开发流程

·某公司产品开发流程变革失败案例讨论

·为什么实施会遇到困难?

·成功实施的关键

·变革管理