

课时：12小时（2天）

# 产品开发高级实务

## 前言

2004年美国哈佛大学著名的战略管理专家迈克尔·波特来到中国，面对众多的中国企业家，他说：除了研发，中国别无选择。中央提出要用10-15年的时间将中国建设成为创新型国家，大量的中国企业已经将研发提高到一个战略高度，中国经济从“中国制造”走向“中国创造”已是大势所趋。面对机遇与挑战，企业只有通过不断的学习实践，逐步形成自主研发、设计、生产制造体系，才能在激烈的竞争中站稳脚跟。企业研发项目经理的工作不仅仅是技术层面的产品开发工作，而且是技术与管理相结合的工作，甚至更多是管理工作。科技型企业在新产品、新服务的研发和项目管理过程中面临着如下一些长期困扰他们的问题：如何平衡市场竞争的压力和客户多变的需求，快速将产品推向市场；如何建立一个真正的“以客户为中心、以市场为导向”的研发组织体系，快速响应市场需求；产品开发的过程中研发如何与市场、财务、生产、采购等相关职能部门协同工作；如何在产品开发的过程中积累技术和管理的经验，从制度上保证公司的成功等一系列问题。

## 课程对象

企业CEO/总经理、研发副总、研发总监、总工/技术总监等。

## 课程大纲

- 一：企业的研发战略与创新管理
  - 1. 企业研发的扩张战略
  - 2. 企业产品战略定位分析
  - 3. 产品平台战略和产品路标规划
  - 4. 研发创新策略与最佳实践
- 二：产品研发及技术人员的特点
  - 1. 产品研发和技术研发的分类
  - 2. 产品研发及技术人员与管理人員的不同特质
  - 3. 产品研发及技术人员的工作和角色
  - 4. 产品研发及技术人员的十大特点及四个基本管理要点
  - 5. 技术人才走向管理者的角色转换与定位：案例研讨
- 三：产品研发及技术人员必备的工作要求
  - 1. 产品研发与技术人员忙碌及无成效的原因
  - 2. 产品研发与技术人员如何紧扣要事
  - 3. 何谓产品研发与技术人员优势

- 4.怎样才能是产品研发与技术团队绩效最大化
- 5.不信任和怀疑是真正的管理成本之源

#### 四：对产品研发与技术人员管理方法

- 1.研发与技术人员的计划与决策
- 2.研发与技术人员的组织与分派
- 3.研发与技术人员的绩效考核管理与激励系统
- 4.研发与技术人员的控制与纠偏

#### 五：研发与技术人员的创新管理系统

- 1.创造鼓励创新的氛围：优秀公司的八大创新管理文化
- 2.如何建立容忍失败的机制
- 3.如何建立面向市场的创新型组织：矩阵制与强项目制的运作
- 4.如何运用 PACE 方法论与 IPD 流程方法论，以改善研发周期，提升研发管理水平
- 5.如何培养高端的创新人员：岗位轮换、交叉锻炼、创新思维培养、技术广度与技术深度的培养
- 6.如何对研发与技术人员进行创造性思维的培养

#### 六：企业核心技术管理

- 1.企业技术创新概论
- 2.市场驱动下企业核心技术的战略选择
- 3.企业核心技术的专利策略
- 4.企业核心技术的评估与管理

#### 七：研发团队管理与绩效管理

- 1.研发团队建设与沟通管理
- 2.研发团队的 KPI 指标和研发绩效管理结果的应用

案例：某公司的研发绩效管理的最佳实践