

课时：12 小时（2 天）

研发财经及成本管理

前言

对于研发企业而言，如何降低研发成本，降低巨大的研发投入风险，提高产品竞争力，是每一个研发管理人员的管理难点。

本培训通过对研发成本管理的方法、流程、制度的介绍和实际演练培训，帮助企业实现规范化的研发成本管理，指导产品开发，降低研发成本，提高研发效率，提高产品竞争能力。

课程特点

实操性和互动性——以丰富研发经验和案例为基础，通过对研发成本管理进行角色演练、案例研讨等方式加深学员对所学内容的理解和实际转化能力。

讲师的专业性——研发领域的业务专家，有丰富的产品开发、研发业务管理成功实战经验。

课程收获

帮助企业实现规范化的研发成本管理，以实际有效的方法和流程指导研发成本管理，帮助研发管理人员掌握规范化的方法，提高研发质量、效率，降低研发成本，提高产品竞争优势。

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、研发成本管理战略及组织文化

研发成本管理战略必须从属于并符合公司总体战略，不能矛盾，避免“只见树木，不见森林”。战略只有融入政策、行为、意识，形成文化，才能避免流于口号，才能被真正执行。

（一）缺乏研发成本战略的典型表现

(二) 研发成本管理战略

- 1、研发成本管理战略与公司总体战略的关系
- 2、研发成本管理战略的几种形式
- 3、成本控制原则

(三) 成本管理文化培养

- 1、成本管理意识宣传
- 2、优秀成本管理案例和人员宣传
- 3、危机意识、成本管理压力传递
- 4、成本管理方法培训和宣传
- 5、成本意识、成本管理文化评估

二、研发成本管理方法

不少公司都了解成本管理的重要性，但往往因为缺少实际可操作的方法而无法执行，处于所谓“心有余而力不足”的尴尬境地，使研发成本管理仅仅流于口号，不能落实到实处。

- 1、目标成本法
- 2、价值分析 VA/VE
- 3、作业成本法 ABC 法
- 4、质量成本管理
- 5、设计成本控制
- 6、实施成本控制
- 7、全生命周期成本管理
- 8、全流程成本管理
- 9、决策成本管理
- 10、归一化成本管理
- 11、软件成本管理
- 12、对外合作/外包
- 13、创新成本管理
- 14、风险成本管理
- 15、案例库建设和使用
- 16、专家库建设和使用
- 17、QCC 圈

三、研发成本管理流程

如何避免财经分析数字游戏？如何有效的实现成本管理？如何使相关制度措施落到实处，有效的流程控制是解决这一问题的关键。

- 1、概念/计划阶段
- 范围功能分析
 - 目标成本
 - 财经可行性分析
 - 降成本报告
 - 风险成本管理

2、开发验证阶段

价值工程

归一化等

成本监测与成本纠正

成本攻关

撤项

风险成本管理

3、发布阶段

改进总结

成本管理报告

过程审计

相关人员职责履行情况评估

4、生命周期管理阶段

降成本信息积累

价值工程

降成本优化项目

5、流程执行要点

重视评审

流程环节职责明确

职责履行评估

四、研发成本管理组织、制度、人力资源建设

研发成本管理是一个系统工程，需要与之相适应的组织制度、人力资源建设作为基础。否则，一切都是空中楼阁。

1、组织

2、制度

成本管理制度

成本管理人事制度

3、基础数据积累和完善

基本财经数据

案例库

专家库

改进/降成本建议库

共享模块库

4、人力资源建设

任职资格

人员素质模型

全流程/全环节培养

五、研发管理人员必备财经基础

研发管理人员不是会计，但是了解最基本的财经知识，能促进其有效与财经同事发沟通，并促进其理解成本管理，进而将成本管理融于行动。

1、研发必备财经基础

2、研发成本模型

总结：研发成本管理实施要点