
课时：2D/3D

《如何打造高效的研发管理体系--IPD 流程与思想》

课程背景

研发是一个企业发展的动力来源，但研发的高投入、高风险的特性决定，企业必须构建一套高效的研发体系才能发挥出这台发动机应有的动力。

构建研发管理体系是一个系统性的问题，必须从战略、人才、流程制度、人力资源管理等多个层面系统的思考和全面建设，只有如此才能真正达到高效的目标。

本课程的目的向学员全面的介绍国际领先的研发管理体系，帮助企业了解如何系统提升研发效率。是学员在短时间内能够快速的找到自己企业研发效率提升的瓶颈所在，并带领学员一起探索解决之道。

如何打造高效的研发管理体系，要从一把手开始。

培训收益

通过学习本课程，您将：

- 1) 系统理解研发管理体系的整体架构、思想和方法，在思想认识上与国际接轨；
- 2) 了解中国企业在研发中最容易遇到的问题，并找到解决思路；
- 3) 树立正确、系统的研发理念和原则；
- 4) 学习国际上先进、成熟的研发管理模式；
- 5) 学习研发如何才能做到以市场为导向，研发如何实现跨部门的有效运作；
- 6) 掌握制定产品战略及规划的要点和落实产品规划中应关注的方面；
- 7) 学习国内外企业在研发方面的经验和教训；
- 8) 了解实施系统化的研发体系会遇到的问题及解决之道。

参加对象

公司高层、中层、企业科研领域管理者及业务骨干、信息技术部门人员等

课程特色

1) 系统性：依据企业研发体系的整体架构，从产品战略规划、研发组织平台、研发流程、技术研发体系、研发绩效及激励机制等主要方面，对如何建立高效的研发体系进行系统的阐述和探讨。

2) 思想性：站在现代研发管理思想和理论的高度，结合集成产品开发（IPD）模式，就如何树立正确和全面的研发理念和原则进行深入浅出的讲解和交流。对受众来说，该课程可谓是一场思想的盛宴。

3) 针对性：专门针对总裁们学习的需求和特点，讲求提纲挈领，紧紧抓住要点，

对难点问题重点剖析。

4) 整合性：就研发体系与企业其它体系如何整合，课程中贯穿了整合的思路和方法。

5) 实践性：以讲师 15 年产品研发、研发管理、高层管理、研发咨询咨询实践经验为依托，结合国内外先进企业的研发经验，课程具有突出的现实性和实战性。

课程大纲

单元一、产品研发面临的挑战和问题

- 1、企业在产品研发方面面临的挑战
- 2、企业研发管理的十大典型问题
- 3、研发管理体系的水平等级划分及演进
- 4、各级别的特征

研讨：贵公司产品研发处于何级别？存在的典型问题是什么？

单元二、产品研发需要系统性的解决方案

- 1、系统性研发管理体系的整体框架
- 2、一流的产品研发模式 IPD 介绍
IPD 的核心思想
IPD 的框架
IPD 的方法论体系
- 3、实施 IPD 的典型效益

单元三、产品战略规划体系

- 1、产品研发战略框架
- 2、产品战略愿景
- 3、产品平台战略
- 4、产品线战略及规划
- 5、市场管理 (MM) 介绍
- 6、产品规划的步骤及方法

案例分析：UT 斯达康 3G/IPTV 产品线规划的经验及教训

单元四、业务决策评审

- 1、缺乏产品开发决策评审的危害及后果，示例
- 2、新产品开发的风险特征，分阶段进行产品开发决策评审的目的、意义
- 3、产品开发过程中的四个业务决策评审点（概念决策评审、计划决策评审、可获得性决策评审、退出决策评审）
- 4、决策的时机
- 5、产品开发决策团队的组成、职责
- 6、各决策评审点的内容和决策依据介绍、示例
决策的程序
决策评审会议
决策的结果

7、产品开发业务决策低效的原因

8、企业如何建立高效的业务决策评审机制

案例分析：某案例公司的决策体系、评审材料模板讲解

单元五、产品研发组织平台

1、几种基本的研发组织结构模式

2、各组织结构模式的比较

3、产品开发团队（PDT）

PDT 与 IPMT、外围组的关系

PDT 的角色及职责划分

PDT 经理的技能要求

4、为何有些企业实施跨部门团队不成功？

案例分析：K 公司产品线管理模式

单元六、产品研发流程体系

1、结构化的概念

2、并行开发模型

3、企业研发流程框架

4、产品决策评审流程

案例：J 公司决策评审欠缺的代价

5、产品开发过程中的决策评审点

6、产品决策评审的组织形式

7、IPMT 的职责

8、高层应该在产品研发中扮演什么角色？

9、决策评审的流程

10、很多公司为何无法建立高效的决策

11、评审程序

研讨：产品决策评审的现状 & 改进措施

12、IPD 主流程及袖珍卡

13、产品开发阶段流程

概念阶段流程

计划阶段流程

开发阶段流程

验证阶段流程

发布阶段流程

生命周期阶段流程

研讨：产品开发流程的典型问题 & 解决措施

14、支撑性子流程

15、子流程与 IPD 流程的关系

配置管理流程

外协管理流程
文档管理流程
需求管理流程
项目管理流程
质量管理流程
技术评审流程

研讨：技术评审中的典型问题及解决措施

单元七、研发人力资源管理体系

- 1、基于战略及流程的人力资源管理模式
- 2、人力资源的价值链管理——动力机制
- 3、研发绩效管理的特点
- 4、研发 KPI 指标体系
- 5、研发绩效管理的过程
- 6、组织绩效如何平衡短期与长期？
- 7、基于矩阵组织的绩效考核模式
- 8、研发薪酬设计
 - 项目奖模式与季度奖/年终奖模式的比较
 - 研发人员的激励机制

单元八、研发项目管理

- 1、研发项目管理与产品开发流程之间的关系
- 2、单一项目管理与多项目管理的特点
- 3、高层领导如何进行多项目管理
- 4、如何在公司内部进行跨项目的资源调配？
- 5、如何处理研发项目运作中的多头管理关系？
- 6、研发质量管理
 - 具体过程中将涉及以下 3 个基本平衡（范围、时间、质量和成本；已识别需求和潜在需求；具有不同要求和期望的投资者）

实例讲解：某公司研发项目管理体系、报告体系和模板讲解

单元九、如何实施研发管理体系

- 1、研发管理体系改进的重点
 - W 公司实施研发管理体系的实践
 - F 公司实施研发管理体系的实践
- 2、如何解决贵公司产品研发方面存在的问题
- 3、如何解决产品规划方面的问题
- 4、如何解决组织结构方面的问题
- 5、如何解决业务流程及项目管理方面的问题
- 6、如何解决技术研发方面的问题
- 7、如何解决研发绩效及激励方面的问题

【课程小结】