
课时：2D

产品平台与技术管理

课程背景

众所周知，产品研发需要庞大投入，而且风险巨大。TCL 是一家优秀的企业，通过自我发展形成了一定的产品研发能力，为了带动企业进入更高的发展阶段，在 2006 年巨资收购了阿尔卡特的手机业务部门和汤姆逊的电视业务部门，其主要目的之一就是要通过消化吸收建立自己的核心技术能力，可惜却因此而陷入了 2 年的亏损局面，这足以说明建立核心技术能力之路十分艰难。与此相反，华为、中兴等企业拥有自己的核心技术能力，其企业发展就极为成功，已达到通信装备行业的世界前列。

通过技术平台构筑产品平台，正是提高研发效率、降低研发风险的有力武器。台湾联发科的手机芯片就是一个典型的实例，这些芯片功能完善，性能可靠，在此基础上可以迅速开发各种款式和档次的手机产品。在产品平台和技术平台的基础上，可以快速开发形成产品系列，从而大大缩短研发周期，降低研发成本，提高新产品质量，并可以降低产品制造和维护成本。再结合自主的核心技术，就可以形成差异化的竞争优势，使企业获得领先地位。

产品平台和技术平台使你了解更为有效的产品开发方法，了解现代企业通常会面对的产品和技术之间的辩证关系，了解如何创建自我完善、自我前进的研发体系。

课程首先介绍了产品平台、组件、技术等概念和它们的关系，其后针对中国企业的实际情况和顾问的咨询经验，对平台战略和技术战略的具体实施进行了详细的剖析，着重培养学员对研发体系中平台和技术两个因素的理解和实际操作能力。

课程特色

◇ 课程内容采用国际上先进的产品平台和技术管理方法论，结合中国企业自主创新研发管理的最佳实践，总结提炼出适合中国本土企业的产品平台和技术管理体系。

◇ 课程采用互动式教学，内容包括大量案例，通过对实际产品平台和技术管理问题的角色演练、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。

◇ 讲师具有十五年的产品开发、技术管理、研发 HR 等实践经验，在业界优秀企业（三星、华为等）工作时的切身实践体会。

◇ 讲师是产品研发管理的业务专家，有丰富的产品平台管理、公共组件管理、研发业务管理及企业研发管理咨询经验，长期与国际顶尖研发领域的咨询公司合作。

培训收益

通过课程的学习可以系统提升研发管理人员的管理能力，并：

- ◇ 分析业界公司在产品平台、技术管理中的误区，分享成功经验；
- ◇ 了解产品平台管理的基本概念、管理框架；
- ◇ 了解技术管理的基本概念、管理框架；
- ◇ 理解产品平台管理、技术路标规划、技术开发的流程及支撑体系；
- ◇ 掌握平台管理、组件设计的技巧和方法；
- ◇ 掌握技术开发的技巧和方法；
- ◇ 学会如何构建研发体系中的平台管理、技术管理职能；
- ◇ 学会如何处理技术、产品之间的冲突和矛盾。
- ◇ 了解为何新产品不能充分利用已有的产品和技术成果，从而缩短研发周期可达 30% 以上；
- ◇ 了解如何建设本企业产品缺乏核心技术，避免价格战的陷阱；
- ◇ 了解如何树立本企业产品一致的品牌形象；
- ◇ 了解如何降低新产品开发技术难度，从而使开发新员工更快成长；

-
- ◇ 了解如何降低零部件更新频率，为新产品做充分测试，提高可靠性不高留出时间；
 - ◇ 了解如何提高零部件生产批量，提高工艺设计工作的投入产出比，提升新产品可制造性；
 - ◇ 了解研发如何帮助解决备件品种很多，难以做好备件库存的问题；
 - ◇ 了解为何模块化设计有利于降低维修成本；
 - ◇ 了解如何解决产品平台规划难以被新产品采用的问题；
 - ◇ 了解如何如何避免提前消除新产品的技术难题，从而避免拖延开发进度的方法；
 - ◇ 了解如何促进产品平台应用的方法；
 - ◇ 了解如何促进预研和技术开发成果应用的方法；
 - ◇ 了解为何模块化可以促进对外技术合作。
 - ◇ 了解为何模块化设计有利于研发组织建设实现专业化。
 - ◇ 帮助实现技术开发与产品开发相分离，为成功实施“集成产品开发”奠定技术管理基础。

参加对象

公司技术办、产品规划部门、产品研发部门、预研/技术研发等部门；CEO/CTO、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、系统工程师、研发骨干等

课程大纲

1. 产品平台和技术管理概述

- 1.1、导入问题
- 1.2、产品平台概述
- 1.3、共用构建模块（CBB）
- 1.4、产品平台和 CBB 的重要意义
- 1.5、技术管理概述
- 1.6、集成产品开发简介

2. 产品平台战略和规划

2.1、产品平台规划流程（本节含 3 组演练）

演练：选取一个熟悉的产品系列，讨论制定产品系列差异分析表。

演练：在上次演练基础上，制定产品平台分析表、产品平台路标规划表

演练：在上次演练基础上，选取一个产品平台，制定产品平台关键要素表、平台项目分析表

2.2、产品平台发展战略

2.3、产品平台组合战略

2.4、产品平台绩效与生命周期

3. 组件设计和组件管理

3.1、组件的系统设计方法

3.2、总体设计及 CBB 提取过程（本节含 1 组演练）

演练：从本组在上一章讨论制定的产品平台基础上，进行总体设计，完成制定产品平台模块分析表、CBB 接口及协议分析表。

3.3、公共组件 CBB 管理

3.3.1、公共组件管理组织

3.3.2、组件的开发和推广

3.3.3、组件和产品开发流程的关系

3.4、在原有产品基础上优化组件的案例

4. 技术战略和技术规划

4.1、技术和企业的关系以及对企业运营的影响

4.2、企业技术战略

4.3、技术路线图概念

4.4、技术规划流程（本节含 2 组演练）

演练：选取一种熟悉的产品，制定其市场产品分析表，以及粗略的市场和产品路线。

演练：采用“市场产品分析表”演练中的产品，制定其产品技术分析表及技术路线图。

5. 技术开发管理

5.1、技术开发的几种类型

技术调研/技术开发/组件开发/产品、平台预研

5.2、技术开发流程

5.3、技术开发中需要关注的几个问题

对实际工作的促进作用/技术的推广/产品切换/专利申请/专利技术产业化

5.3、技术项目评审

5.4、技术项目度量

6. 产品平台和技术管理的组织保障和技术人员绩效管理

6.1、大型企业技术管理组织架构

6.1.1、研发资源部门的相关职责

6.1.2、产品线管理部门的相关职责

6.2、中小型企业技术管理组织架构

6.3、预研部职责

6.4、技术相关横向团队

6.5、技术人员的绩效管理模式