

《产品平台及 CBB 建设》

课程大纲

课程背景

随着企业发展到一定阶段，大多都已真正意识到研发对企业发展的重要性，并且也建立起自己的研发团队，甚至也引进了不少咨询和培训。但企业的竞争更强调谁先一步，同时随着企业的研发管理能力逐步提升和竞争的加剧。但研发投入巨大、风险难控，如何控制研发风险提升研发效率成为所有研发管理者不断追寻的目标。

产品平台及 CBB 建设，能有效降低开发风险，公用开发组件和平台，有效提升研发效率、降低研发成本、提升研发质量、降低研发风险。我们结合近 20 年的研发管理经验尤其是中高层管理经验，以及通过咨询和培训接触到的不少研发型企业的实际问题，归纳整理并深入研究，形成了《产品平台及 CBB 建设》课程，对当前企业研发管理有基于实战的指导意义。

课程特色

累积讲师近 20 年国内知名企业、上市公司研发管理的实战经验，以及对国内多家知名企业进行研发管理培训/咨询的实施经验，总结出一套行之有效产品平台及 CBB 建设的实战方法，具有非常强的实用性。

本课程结合业界知名公司的成功经验，围绕研发型企业的产品平台及 CBB 建设的重点和难点问题，通过案例讲解和实例分析，讲述研发经营管理模式和研发团队管理的具体实践经验，帮助学员解决研发实际管理中常见的主要问题及困惑。

参加对象

研发总经理/副总、技术总监/总工、研发职能部门主管、预研管理人员、研发骨干员工、QA、知识库管理人员等。

课程介绍

一、研发管理模式和产品平台 CBB 建设

- ◇ 研发风险案例
- ◇ 研发项目成功率
- ◇ 技术开发风险
- ◇ 研发管理模式概念
- ◇ 研发面临的挑战
- ◇ 研发体系框架介绍

二、产品平台战略及 CBB 规划

- ◇ 产品平台的概念
- ◇ 产品平台在产品树中的位置
- ◇ 产品平台的重要性
- ◇ 产品平台战略类型
- ◇ 三种平台的关系
- ◇ 产品平台规划
- ◇ 技术平台规划
- ◇ 基于 CBB 的异步开发及重用
- ◇ 共用基础模块 (CBB)
- ◇ 技术的迁移

三、技术(产品平台&CBB)开发流程管理

- ◇ 市场需求管理
- ◇ 产品开发流程特点
- ◇ 一次把事情做好
- ◇ 异步开发
- ◇ 技术体系业务框架
- ◇ 技术开发流程 TPD
- ◇ TPD 各阶段任务
- ◇ IPD 各 TR 评审要点
- ◇ 技术开发流程与产品开发流程的区别

四、技术开发质量控制

- ◇ 技术开发质量风险识别
- ◇ 控制过程及方法：
 - 质量保证计划
 - 技术评审
 - DCP\TR 基本活动
 - 评审会议的组织 and 分层种类

- 质量管理及数据分析
- 流程控制
- 质量审计
- ◇ PQA 运作机制
 - PQA 素质模型
 - PQA 成长路径、发展通道
 - PQA 主要工作
 - PQA 管理考核评价机制
- ◇ 于细节中求质量
- ◇ 持之以恒、持续改进

五、知识库建设

- ◇ 知识库建设的难点
- ◇ 知识库建设计划管理
- ◇ 知识库的质量评估
- ◇ 知识库建设的激励
- ◇ 案例库、Checklist、规范、CBB
- ◇ 知识库的更新

六、预研管理

- ◇ 技术开发风险(投入风险、贝尔实验室、预研种类)
- ◇ 技术预研
- ◇ 平台预研
- ◇ 产品预研
- ◇ 预研管理的难点
- ◇ 预研流程管理
- ◇ 预研成果管理
- ◇ 技术开发投入控制

七、资源部门建设

- ◇ 资源部门的职责定位
- ◇ 资源部门对产品开发的支持
- ◇ 资源部门在预研体系中的角色

八、专家团队培养与资源池管理

- ◇ 雷军：花80%时间找人
- ◇ 专家缺乏症
- ◇ 资源池建设(规划专家、技术专家)
- ◇ 任职资格
- ◇ 专家的分层
- ◇ 专家使用
- ◇ 专家的发展路径

九、技术开发激励

- ◇ 研发人力资源管理的不同
- ◇ 技术开发 KPI 指标体系
- ◇ 技术开发人员的激励
- ◇ 技术开发人员的流动和职业发展路径

讲师介绍

【乔剑】

- 中山大学，理学硕士
- 电子科技大学，工学学士
- 战略与市场管理专家
- 流程与组织一体化解决方案专家
- 研发管理专家
- 项目管理专家
- 长期主管研发，在大中小不同类型公司有研发管理经验，曾任上市公司副总

职业经历：

- 华为公司，产品版本经理、部门副经理；期间：华为“由乱到治”，从 1800 人到 2-3 万人，销售规模 27 亿->317 亿(->2390 亿)
- 宇龙酷派，港交所上市，研发管理部副总监；期间：07 年 12 亿->13 年 196.23 亿港元（157 亿 RMB），研发 500->3000 人
- 赛诺报告：04 年 5 月份 TD-LTE 市场份额第一名为酷派，达 23.1%，三星居第二，市场份额为 18.8%，苹果公司第三，市场份额为 15.7%
- 英飞拓公司，深交所上市，公司副总兼研发中心总监，下属：500（研发部分），10 多亿

职业经验

- 经历华为“由乱到治”(96-03 年)过程，对成长期的公司的各种问题有亲身的体验；
- 集成产品开发 (IPD)、产品开发流程、研发项目管理、研发绩效管理、研发组织结构
- 近二十年研发及管理经历，曾在华为、宇龙酷派、英飞拓等著名公司和上市公司从事技术开发、研发管理等岗位，全面主管研发体系，亦曾担任上市公司高管(公司副总经理兼研发中心总监)多年；对产品研发全流程非常熟悉，覆盖产品一线开发到产品经理、Marketing/规划管理、预研管理、资源部门管理、研发质量管理、研发绩效管理。

- 在多个上市公司推动 IPD 流程建设和落地，深刻了解和把握流程建设中存在各种问题和阻力，深刻理解在相对不规范、基础薄弱的研发团队进行管理提升所需要关注的问题，全面把握研发体系组织建设(市场需求管理、产品规划、产品预研、产品开发、资源部门建设、部门经理团队建设、产品经理队伍建设、专家队伍建设)的平衡。对研发管理、运营管理、尤其是 IPD 研发模式有着丰富的运作实践经验；

项目经验

- 曾亲自领导、主导多家企业如：宇龙酷派、英飞拓、上海银联、南车时代、特变电工的研发流程、内控体系建设、变革项目；
- 主讲多门研发管理和变革管理课程