

《研发成本管理》

课程大纲

课程背景

在国内普遍重视研发的情况下，产品规格功能和质量固然是产品研发的重点，但随着竞争的激烈，企业成本压力越来越大。由于国内产业升级，人工成本迅速上升，通过在生产、流通环节降成本难度越来越高。而产品的源头在研发，从研发环节降成本，已经逐步为越来越多的企业所重视。但是，由于研发管理本身的难度，大多数企业难以有效地进行研发成本管理。因此，越来越多的企业迫切需要有更系统全面的研发成本管理思想来指导研发实际工作！

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《研发成本管理》课程，对当前企业研发成本管理实践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得到实际验证的研发成本管理的实战方法，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，围绕研发型企业的研发成本管理的理念、方法和流程，通过案例讲解和实例分析，讲述研发成本管理的具体实践经验和方法，帮助学员解决研发成本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、产品经理/项目经理、研发骨干员工、QA 等。

课程大纲

一、研发成本管理战略及组织文化

- 1、缺乏研发成本战略的典型表现
- 2、研发成本管理战略
- 3、成本管理文化培养

二、研发成本管理方法

- 1、目标成本法
- 2、价值分析 VA/VE
- 3、质量成本管理
- 4、设计成本控制
- 5、实施成本控制
- 6、全生命周期成本管理
- 7、全流程成本管理
- 8、决策成本管理
- 9、归一化成本管理
- 10、客户细分低成本方案
- 11、软件成本管理
- 12、配套件降成本
- 13、避免独家供应商
- 14、降低维护成本
- 15、对外合作/外包
- 16、创新成本管理
- 17、风险成本管理
- 18、案例库建设和使用
- 19、专家库建设和使用
- 20、成本管理 QC 圈

三、研发成本管理流程

新产品成本优化管理流程

- 1、概念/计划阶段
- 2、开发验证阶段
- 3、发布阶段
- 4、生命周期管理阶段

成熟产品成本优化管理流程

- 1、概念/计划阶段
- 2、优化测试验证阶段
- 3、发布阶段

四、组织、制度、人力资源建设

- 1、组织
- 2、制度
- 3、基础数据积累和完善
- 4、人力资源建设

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、研发组织结构设计
- 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