

## 课程大纲简介：

---

### 《新产品开发策略和产品战略规划》培训大纲

#### ★ 课程目的

课程在总结大量中国企业从“作坊式”的研发模式向“产业化”研发模式转变的过程中的成功经验和失败教训的基础上，提出一个有竞争力的科学的研发管理体系，同时分享业界企业在研发管理变革过程中应该注意的风险，确保企业的研发管理变革能够真正落地实施。

#### ★ 培训收益：

- 了解如何正确地制定新产品研发战略；
- 学习选择正确的新产品项目的技术和方法；
- 探讨新产品研发项目的资本运作和风险投资方式；
- 学习如何建立新产品研发项目管理体系；
- 掌握建立和应用正确的新产品开发的流程；
- 学习新产品研发的风险控制和管理的要旨；
- 学会评价和改善新产品开发项目绩效的途径；
- 新产品研发的项目模板与工具介绍；
- 分享讲师上百场研发管理培训的专业经验，通过现场互动帮助学员理清适合自己企业的研发管理思路；
- 掌握业界最佳的研发管理模式与实践，并总结如何与公司的规模相适应来建立研发管理体系；
- 掌握研发管理的决策体系、组织体系、流程体系、项目管理体系等关键构成要素；
- 掌握科学的新产品开发流程和研发项目管理操作方法；
- 分享中国企业推行研发管理体系建设、优化、变革过程中的经验和教训；
- 分享讲师团队数十个研发管理咨询项目的案例资料（模板、表格、样例……），帮助学员制定 Action Plan，使得学员参训后回到自己的公司能够很好实施研发管理体系的优化。

## ★ 课程大纲

### 一、研发管理业界最佳模式及案例分析

- 1、企业价值链介绍（研发与市场、供应链、财务、人力资源、IT的关系）
- 2、研发管理体系框架和思想
- 3、案例分析：我的项目为什么会失败

### 二、产品开发管理概述

- 1、什么是产品（产品与样品的区别）
- 2、什么是产品开发
- 3、产品开发、技术开发、预研的区别（与基础研究、发明、创新的区别）
- 4、流程管理与项目的关系与不同
- 5、新产品开发流程与研发项目的关系
- 6、新产品开发成功与失败因素分析
- 7、演练与问题讨论

### 三、产品开发的组织与团队

- 1、产品开发组织存在的典型问题
- 2、典型的研发组织模式：职能型、项目型、矩阵式
- 3、成功的产品开发团队具备的典型特征
- 4、跨部门的产品开发团队构成及角色定位
  - a)核心小组组长的角色和职责、技能、领导资格、知识、经验及实例讲解
  - b)核心小组组长的培养和任职资格管理及实例讲解
  - c)核心小组成员的角色和职责及实例讲解
  - d)扩展小组组员的角色和职责及实例讲解
  - e)职能部门经理在产品开发中的角色和职责及实例讲解
- 5、矩阵式组织运作容易出现的问题和原因分析（一个人两个主管听谁的、怎么考核、项目经理调不动其他部门资源、是否要给项目经理考核权重）
- 6、跨部门的产品开发团队的汇报模式与考核机制
- 7、实例讲解：某IT公司跨部门的产品开发团队的组织运作
- 8、演练与问题讨论

#### 四、产品开发的结构化流程

- 1、什么产品开发流程需要结构化
  - 2、结构化的产品开发流程所具备的特征
  - 3、产品开发流程如何结构化
    - a) 结构化流程的层次划分
    - b) 业界的产品开发流程架构示例
    - c) 业界的产品开发详细流程示例
    - d) 业界的产品开发子流程示例
    - e) 业界的产品开发操作指导书、模板、查检表示例
  - 4、产品开发流程结构化过程中的常见问题分析
    - a) 结构化的时机
    - b) 结构化的程度
    - c) 结构化容易陷入两个极端
    - d) 结构化如何与企业实际情况相融合
  - 5、结构化的产品开发流程与研究项目管理的具体关系
- \* 项目管理活动在产品开发流程中的映射
- 6、演练与问题讨论

#### 五、产品开发中的商业决策（公司高层对研发管理的具体操作）和技术评审

- 1、企业在业务决策管理中存在的典型问题（“会哭的孩子有奶吃”、一个人做多个项目资源冲突、公司优先级高的项目在每个部门却无法保证资源优先、开始了很多项目却总是不能上市、立项评审会上为何总是问题不断）
- 2、产品开发中业务决策的意义
- 3、为什么会有领导“该管的时候不管、不该管的时候乱管”
- 4、高层领导在产品开发中扮演的角色（“杀贫济富”、什么时候该管、怎么管）
- 5、业务决策团队的角色构成与职责定义
- 6、产品开发中决策评审点的设置
- 7、各业务决策点的评审要素
- 8、产品开发中业务决策支撑
- 9、业务计划实例讲解
- 10、项目任务书实例讲解
- 11、项目管理办公室（PMO）
- 12、如何建立高效的业务决策机制
- 13、实例讲解：某 IT 公司产品业务决策的实际操作

- 14、产品开发过程中的技术评审有哪些？
- 15、如何建立技术评审的 Check List，从而使得经验固化
- 16、实例讲解：某 IT 公司技术评审的实际操作