
研发管理系列课程

货架技术与 CBB 技术管理

培训收益：

全面实现公司产品开发与技术研究有效分离，减少产品开发中的技术风险
构筑公司产品平台、形成技术货架库，全面实现技术共享，降低开发成本
打通市场、产品、技术融通环节，全面体现平台和技术的商业价值
掌握平台化研发的组织的绩效设计要点，兼顾技术创新性与产品商业化

课程背景

从长远来看，**产品间的竞争归根结底在于基础平台的竞争**，“**厚平台、薄产品**”是产品研究的未来趋势，通过平台化、构件化的交付，可以有效降低研发成本，提高研发效率，确保产品质量，构筑信息安全，缩短产品上市周期，使得公司能以更低的运作成本更快地响应客户需求。现实情况，科技企业都已经充分认识到平台化和货架化的重要性，并且一些企业已经专门将产品开发和技术开发人员进行有效分离，组建研究院、技术中心等专注于技术创新和平台化的部门，但实际运作下来，发现遇到问题不少，迫切需要找到这些问题的有效解决之道。

1、重复发明轮子，个个累的半死

产品中的共用平台、通用构件缺少总结提炼，没有分享机制，导致每个项目组都在重复发明轮子，浪费大量的研发资源。

2、技术“成果”束之高阁，没有实际运用

公司也总结了一些共享构件，但因为质量、服务、资料等一系列制约因素，导致使用团队不愿意用、不好用、不敢用，白白浪费的研发费用。

3、技术成果“假 Ready”

技术研发缺少规范化管理过程，技术货架没有质量标准，看是一堆技术货架，并且看似完美，但一用就爆雷，开发团队都被炸怕了。

4、闭门造车，缺少市场、客户意识

平台技术开发与产品开发关系没有理顺，技术团队缺少客户需求、客户服务意识，没有倾听一线产品开发团队的声音，闭门造车现象严重。

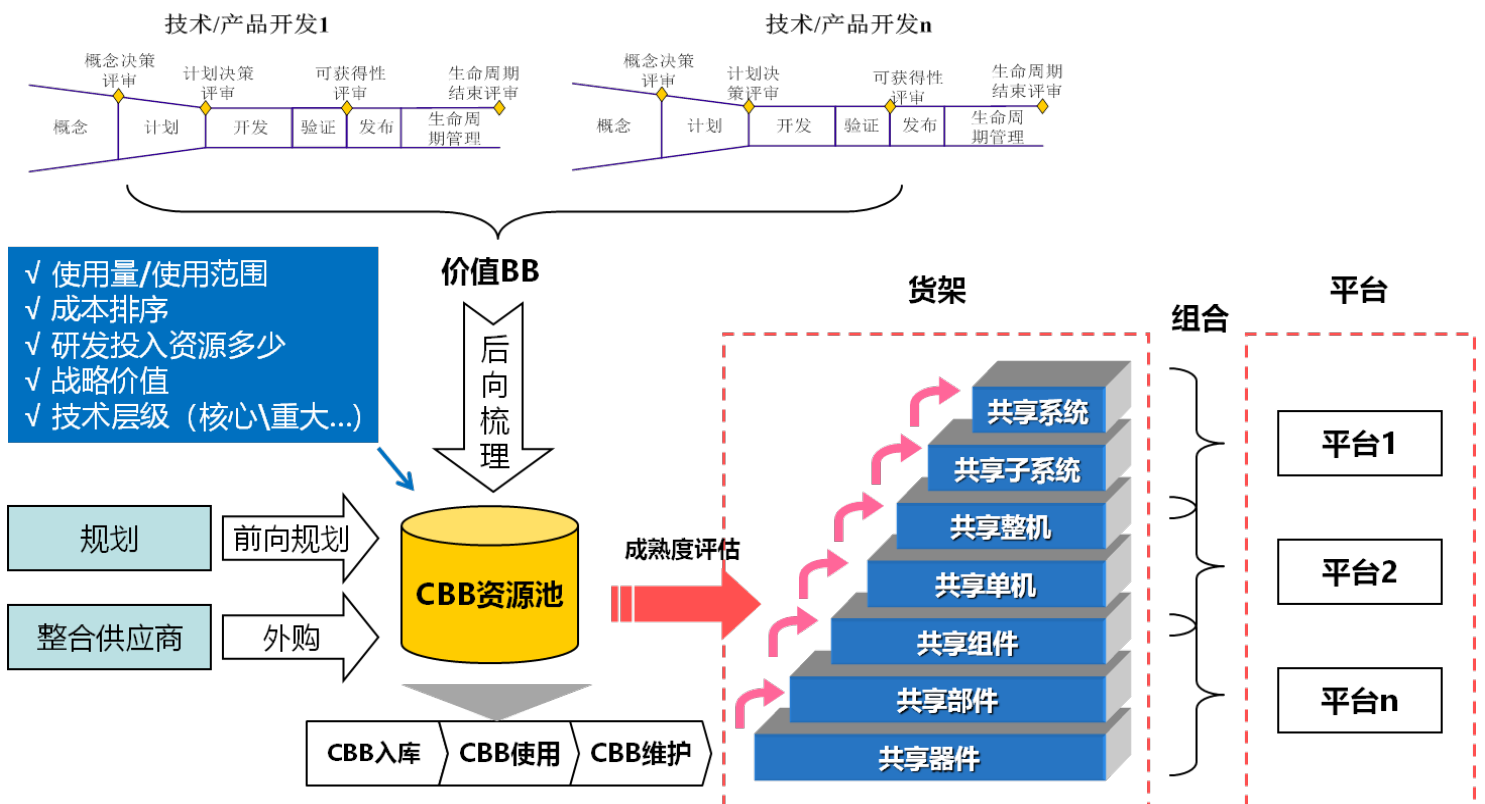
5、技术创新难以评价，优秀人员不愿意来、留不住

平台技术开发与产品开发团队绩效评价不清晰，价值激励不突出，因为不知道咋评，进而不敢奖，看着产品开发一线团队大口吃肉、大碗喝酒，技术研究团队水平高的人员全跑光。

课程介绍

平台需要具备良好的架构，支持产品业务持续演进，平台需要**标准化、通用化、简单化**，以便支持产品快速高效地集成与装配，使得平台在企业内部得到更好的共享与重用；技术共享构件是架构和平台设计决定的，是内部业务分层中最基础的层次，如同搭积木一样支撑产品快速开发和交付。本课程从**业务分层、异步开发模式、架构与设计、平台化和技术货架**等方面，从平台**技术规划**、平台和**技术开发流程**、**团队职责定义**、**技术货架库管理**、平台**技术团队绩效 KPI**等方面全面介绍业界平台和**技术开发的最佳实践**，帮助企业打造自己的平台和**技术货架体系**。

本课程实战框架



课程大纲

第一部分：企业在研发管理面临的问题及解决方案

1. 案例分析
2. 企业研发管理面临的问题/挑战

第二部分：货架技术与 CBB 概述

1. 构建模块(BB)的定义与属性
2. 共用构建模块 (CBB)
3. CBB 与 BB 的主要特征
4. 产品平台和 CBB 的重要意义
5. CBB 管理流程
 - 5.1 CBB 规划
 - 5.2 CBB 开发
 - 5.3 CBB 入库
 - 5.4 CBB 使用
 - 5.5 CBB 管理
- .问题研讨与实战演练

第三部分：CBB 规划

- 货架及平台的形成过程
平台及模块化分析
- 2.1 构造产品结构树
 - 2.2 产品系列差异分析
 - 2.3 识别标准化模块方向
 - 2.4 对标准化 CBB 进行评审
3. 演练：选取一个产品系列，制定识别其可能的 CBB 并及进行评估
4. CBB 评价

第四部分：CBB 开发：组件设计与管理

1. 平台、模块共享的层次：7 层货架
2. 系统工程-架构分解、组件开发
3. 系统分解与分配
4. 模块化设计方法
5. 相关工具/方法
6. 模块化设计第一步
7. 模块化设计第二步

第五部分：CBB 评审入库

- 1 模块组件的入库流程
- 2 谁来组织评审 CBB 入库
- 3 谁参加 CBB 评审
 - 3.1 评审什么
4. CBB 组件入库
 - 4.1 组件的特性描述
 - 4.2 评审依据
 - 4.3 入库的原则
 - 4.4 评审标准
 - 4.5 优选 CBB 标准

第六部分：CBB 应用与维护

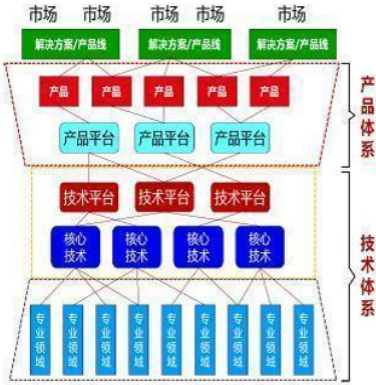
1. 产品开发流程介绍
2. 概念阶段：识别 CBB
3. 确认 CBB 的使用比例
4. 计划阶段：明确被使用 CBB，以及可能提供给其他产品或产品线的 CBB
5. 开发阶段：使用已有的 CBB 及构造新的 CBB
6. 测试阶段：PC-CBB 产品使用规划 - 示例
组件设计对 BOM 系统的要求
7. 将重用的部件在 BOM 结构树上进行整合
8. 发布阶段：CBB 的推广问题及其解决
9. 为何不愿意贡献 CBB
 - 9.1 原因剖析
 - 9.2 对策
- 10 为何不愿意使用 CBB
 - 10.1 原因剖析
 - 10.2 对策—奖惩机制
 - 10.3 对策—构建共享交易平台
 - 10.4 对策—建立相关共享流程、将共享融入平时的开发工作中

第七部分：CBB 的维护和绩效

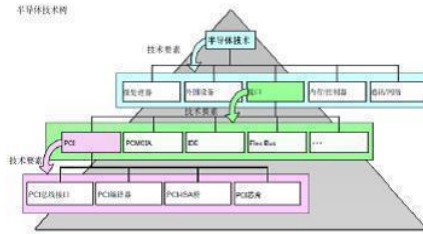
1. CBB 的日常管理
2. 技术研发项目度量
3. 验收满意度指标
5. 研发 KPI
6. 如何从绩效管理监督促进 CBB 的构建与分享

课程实战演练输出

一、公司产品技术细腰模型



二、产品技术树梳理

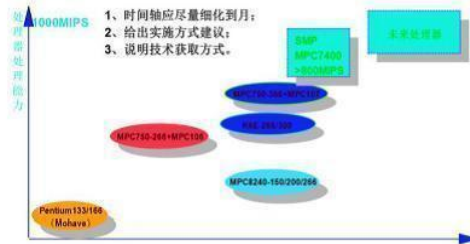


三、技术路线图

技术要素	技术路线					里程碑	竞争地位
	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年		
外观设计	3D造型软件应用		仿真分析软件应用			(F)	(C,F)
输入与显示技术	不需要					(C,F)	(F)
OS与应用软件集成	Windows Mobile		Android			(F)	(C,F)
节能设计	不需要					(C,F)	(F)
高密度电路设计	多密度电路设计		BGA器件应用			(F)	(C,F)
3G, 4G技术	TD-CDMA		LTE预研			(C,F)	(C,F)
测试技术	可靠性测试技术		GPS测试技术			(F)	(C,F)
封装技术	多型封装生产检测技术		BGA生产检测技术			(F)	(C,F)

四、平台和技术规划书

技术路标规划— 专项技术 (例)



五、技术团队绩效KPI

计分卡	KPI指标
业务 (50%)	平台发货套数
	技术和平台项目进度偏差
	断裂点技术目标达成率
客户 (20%)	发明专利数/标准提案被接纳数
	平台遗留缺陷密度
	平台原因重大质量事故次数
内部运营 (15%)	平台目标成本达成率
	平台问题平均解决周期
	人均效率提升率
学习与成长 (15%)	项目执行偏差率
	干部梯队准备度
	领军技术人才到位率
	骨干员工流失率

往期回顾

