

集成产品研发管理培训课程大纲

【课程背景】

从“中国制造”到“中国创造”，在经济高速发展的今天，廉价劳动力及低成本时代已经过去，企业要想在竞争日益激烈的商业环境中开辟出自己的商业蓝海，越来越多的中国企业已经开始走向自主研发之路，并投入高成本进行自己核心技术的研发及产品的产品，使中国也出现了以华为为代表的在国际市场具有独特竞争优势的企业，贝森咨询在数年的发展中，协助很多注重自主研发的企业进行了研发管理变革的工作，并总结出目前企业研发体系中存在各种问题：

- 研发战略不清晰，产品规划不清晰，定位不明确；
- 研发组织职责不明确；
- 研发或开发体系流程不清晰，责任不明确，组织之间不能良好协同；
- 研发没有科学的立项机制、计划不明确或不能良好执行等项目管理的问题；
- 研发平台建设的问题；
- 高级研发人才的管理和培养问题；
- 研发人才的绩效管理问题；
- 公司没有对产品数据进行管理或无系统的产品数据管理体系；
- 公司对产品开发的质量没有进行系统的管理；
- 研发成本得不到有效合理的控制；
- 研发与市场体系、供应链体系无法很好的沟通和协同；
- CMM 或 IPD 的管理思想应用形似而神无；

【课程目的和收益】

- 了解先进的产品开发管理体系，了解产品开发流程的重要位置
- 正确理解产品开发流程，了解产品开发流程对产品开发的意义和作用
- 理解产品开发流程中存在的主要问题及解决思路
- 理解企业产品开发流程的关键环节，学会如何根据企业的实际情况，梳理现有的开发活动，形成逻辑性强、可操作性、高效的产品开发流程
- 掌握研发部门与市场、采购、生产、品质等部门之间的关联互动关系和方法
- 理解产品开发过程中质量监控和管理的手段和方法
- 理解为什么很多企业产品开发流程得不到执行的原因，掌握如何建设、有效实施和管理产品开发流程

【课程特点】

- 系统化的课程内容：研发项目全过程，质量管理、风险管理、配置管理等
- 简单适用的管理工具与方法，回绝复杂费解的理论
- 课程中互动式教学、大量的小案例、分析大案例和学员亲自演练，有助于学员理解
- 丰富的模版、Checklist 展示，有助于企业用于具体工作
- 课程设计根据业界最佳实践和讲师实际经验而设计，避免陷入枯燥的质量理论介绍

【培训对象】

- ◆ 培训对象：企业 CEO/总经理、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、PMO（项目管理办公室）成员、研发骨干、QA 或流程优化人员、跨部门负责人（市场、采购、制造）等。
- ◆ 培训规模：30-60 人
- ◆ 授课时间：2 天（12 小时）

【课程大纲】

<p>第一讲 产品开发流程的概念</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 大多数企业产品开发失败原因分析 2. 产品与样品的区别 3. 何为是产品开发 4. 产品开发管理的思路 5. 产品开发流程在公司流程中的位置 <p>第二讲 产品开发的结构化流程</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 产品开发如何结构化、如何分层次（阶段、步骤、活动、任务） ◇ 产品开发的阶段划分、举例 ◇ 产品开发的阶段子流程、举例 ◇ 产品的操作指导书、举例 ◇ 产品开发的模板、举例 2. 产品开发流程结构化的几个常见问题 3. 产品开发流程结构化容易陷入的两个极端 4. 产品开发流程结构化到什么程度才够 5. 产品开发需要进一步结构化的征兆 6. 产品开发流程与研发项目的关系 7. 项目管理过程组在产品开发流程中的映射 	<ol style="list-style-type: none"> 9. 产品开发团队（PDT）的职能部门经理的角色和职责 10. 产品开发团队（PDT）中引导者的角色和职责、应具备的主要因素 <p>案例：采用产品开发团队（PDT）带来的好处（列举）</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. 一些公司未能成功采用跨部门产品开发团队（PDT）项目组织的原因 12. 企业在不同发展阶段产品开发项目组织的不同 <p>第五讲 业界最佳 - IPD（集成产品开发流程）介绍</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. IPD 的好处 IPD 的思想（流程重整和产品重整） 2. IPD 框架组成（跨部门团队、结构化流程、客户需求分析、优化投资组合、项目管理、异步开发模式、衡量标准、IT 应用） 3. IPD 的结构化层次-IPD 角色及相关关系
---	---

8. 项目管理领域在产品开发流程的映射

第三讲 产品开发中的决策

1. 在产品开发中决策的意义
2. 在产品开发中应决策什么 - 决策要素
3. 高层领导在产品开发中扮演的角色
4. 在产品开发中决策迟缓的代价
5. 产品开发中决策团队的权力和责任
6. 产品开发中决策点的设置
7. 产品开发中决策点使用的文档模板 (项目任务书和业务计划书)
8. 产品开发中决策评审点介绍 (DCP0-5)
9. 产品开发中决策评审点介绍 (可获得性决策评审)
10. 产品开发中决策评审点介绍 (生命周期终止评审)
11. 产品开发中决策评审点介绍 (临时决策评审)
12. 产品开发中决策评审 (流程、方法论)
13. 企业在不同发展阶段产品开发中决策有何不同

第四讲 产品开发中的项目组织

1. 产品开发中项目组织容易出现几个问题
2. 成功的产品开发项目组具备的典型特征
3. 产品开发职能型组织的特点
4. 集成产品开发管理团队 (IPMT) 和产品开发团队 (PDT) 的角色定位
5. 产品开发团队 (PDT) 的主要构成 - 核心小组组长、核心小组成员、外围小组成员、引导者
6. 产品开发团队 (PDT) 中的核心小组组长

4. IPD 概念阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

5. IPD 计划阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

6. IPD 开发阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

7. IPD 阶段关键子流程 (硬件开发子流程、软件开发子流程) 介绍

8. IPD 验证阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

9. IPD 发布阶段目标、关注、交付和主要活动介绍

10. IPD 中技术评审点

(TR1、TR2、TR3、TR4、TR5、TR6 介绍)

11. IPD 中技术评审的三个结论理解

第六讲 产品开发流程研讨

1. 产品开发流程现状

2. 结合业界最佳讨论风险、问题点 (对比业务决策评审点、技术评审点、项目组织几个要素)

第七讲 产品开发流程裁剪的方法

1. 如何克服流程与效率的矛盾 - 产品开发流程并不是一成不变的

2. 产品开发流程裁剪的原则

3. 产品开发流程裁剪的方法

4. 产品开发流程裁剪如何管理

5. 小项目产品开发流程怎么裁剪

6. 产品发布后增加特性的开发流程怎么裁剪

第八讲 如何成功实施产品开发流程

的角色和职责、技能、领导资格、知识和经验

7. 产品开发团队 (PDT) 的核心小组成员的角色和职责
8. 产品开发团队 (PDT) 的外围小组成员的角色和职责

1. 某公司产品开发流程变革失败案例讨论
2. 为什么实施会遇到困难？
3. 产品开发流程成功实施的关键
4. 研发变革管理
5. 研发团队管理
6. 研发绩效管理与指标设计
7. 研发项目考核设计

第九讲 课程总结与回顾