

市场驱动的新产品开发流程

| | |
|------|--------------------------|
| 产品名称 | 市场驱动的新产品开发流程 |
| 公司名称 | 惠州市百慧丰企业管理咨询有限公司 |
| 价格 | 3980.00/人 |
| 规格参数 | |
| 公司地址 | 惠城区演达大道2号曼哈顿广场25楼2517室 |
| 联系电话 | 0752-2600191 17507528885 |

产品详情

市场驱动的新产品开发流程

讲 师：董老师

时 间：4月21-22北京 4月28-29上海 4月25-26深圳

9月22-23北京 9月29-30上海 9月26-27深圳

参训对象：公司总经理、研发总监、质量管理部经理、项目经理、产品经理、研发部负责人、研发核心骨干、流程管理部、市场总监、制造总监、采购总监

学习费用：单独报名3980元/人，优惠活动6600元2人，不再折扣。（含教材、茶点、证书，含午餐）

培训收益：

1. 掌握市场如何驱动产品开发，如何实现产品的市场成功和财务成功？
2. 理解产品开发流程总体架构，掌握每一个步骤和任务的详细内容以及为什么？
3. 掌握不同角色在产品开发链中承担的责任以及如何在流程中落实责任；
4. 掌握产品开发过程中的决策评审机制和评审要素，明确每个阶段的质量交付标准；

5. 掌握产品开发流程如何具体落实项目具体计划和运作，如何制定切实可行的项目计划；
6. 掌握如何将知识经验融入到产品开发流程体系，从而减少重复犯同样错误的概率。

课程背景

以结果论成败，正是客户的这种天生属性催生了以流程化组织建设为中心的企业，因为只有这种从客户需求端来，又回到客户需求端的组织，才能适应客户的这种天生属性，才能在市场竞争中脱颖而出，所以“企业管理的目标是流程化组织建设”。而中国科技企业管理现状是产品开发流程看似实现了端到端打通，但到了真正使用流程的部门和岗位那里却是“九龙戏水”，无法配合，导致盲目研发、资源浪费、内斗内耗、执行力低下、库存率偏高、变更频繁、责任模糊等问题，解决上述复杂管理问题要依靠现代产品研发流程体系的建设，产品研发流程体系建设的最终目标和衡量标准是提升一线组织的作战能力，最终达到市场成功、财务成功。

为了构建有竞争力的、市场导向的产品研发流程体系，我们需要对目前科技企业在研发流程管理中存在的问题和挑战有充分的认识。

1、有流程、无执行

产品开发流程更多是以部门视角来定义，没有端到端打通，尤其针对技术以外部门的配合缺少流程约束；流程为作战服务，为多产粮食服务的属性还比较弱化。

2、节点质量管控流于形式

产品开发阶段质量标准缺失，技术评审存在抓壮丁、科普会、批斗会等现象，没有真正落实责任，缺少必要的问题回溯追责机制，质量把关不严谨。

3、跨部门协调难

产品研发在企业中是一项综合性的工作，存在大量需要跨部门协作的活动，尤其涉及技术之外的部门，普遍存在部门协作困难、资源协调难等问题。

4、跨项目决策机制缺失

企业经常存在项目多，而资源少，一个成员同时承担多个项目的事情，资源冲突严重，工作无法安排下去，缺少多项目决策控制机制。

5、有责任、无权利

项目经理承担了项目成败的责任，但缺少相应的权利保证，名为项目经理，实为项目秘书，如何实现责任与权利的统一。

课程介绍

以咨询讨论的方式开展培训，为学员提供一个交互式的研讨环境，以具体的产品开发流程为主线、结合大量的实际咨询案例进行研讨，详细讲解产品开发6大阶段的具体操作步骤和任务，突出不同专业如何围绕产品目标协同一致，为大家分享如何在实战中构建一套可操作的、能够被执行和落地的产品开发流程体系；强调产品开发商业策划和工程技术两条主线的相互配合，采用门径管理思路，重点讲解产品开发中关键商业决策评审点和产品技术评审点的运作方式；研发项目管理承接产品开发流程的落地执行，实现组织级研发项目管理，借鉴历史项目的成功经验和失败教训，提升研发项目成功率；在学习中，学员将不仅理解业界优秀公司产品开发管理的具体实践，详细掌握产品开发过程的具体活动开展方法，回到自己的企业就可以着手实施研发管理的改进。

本课程实战框架

课程大纲

第一部分：案例分析

- 1.分析造成产品开发失败的原因是什么？
- 2.这些原因对我们有什么启发？
- 3.思考：类似的问题在公司有没有经常发生？有哪些表现形态？

第二部分：产品开发流程管理概述和框架--了解业界最佳研发管理模式，构筑研发管理知识框架

1.研发管理的发展历程 à 4个阶段

1.1第3代研发管理的4大特征；

1.2特征1：投资；

1.3特征2：市场；

1.4特征3：快准；

1.5特征4：制度化；

2.产品开发管理的系统性思维

2.1技术、样品、产品、商品的区别；

2.2为什么要把产品开发与技术开发相分离？

2.3产品成功的标准是什么？

2.4如何理解产品的市场成功和财务成功？

2.5如何理解市场驱动产品开发？

2.6研发管理体系框架：1个目标、2个主营业务、3个关键支撑

3.研发项目管理基础框架

3.1什么是项目、项目的特征？

3.2什么是项目管理？

3.3如何有效管理范围、进度、质量、成本、风险的冲突？

3.4如何界定产品开发流程与科研项目管理的管理职能？

3.5案例学习：某科技标杆企业的研发项目管理体系；

第三部分：产品研发组织定义与职责分工 -- 实现项目制变革，构筑对产品开发整体负责的团队

1.研发项目团队的组织形式：职能型组织、项目型组织、矩阵式组织；

2.科研创新3大基本团队和职责划分：决策团队、执行管理、资源团队；

3.业界最佳的产品开发团队的构成和职责

3.1研发项目经理的角色和职责；

4.4如何精简检查与审核？

4.5如何减少返工因素？

5. 如何实现产品开发流程一次把事情做好

5.1产品开发流程的L6层级：模板、指导书、样例、检查表；

5.2案例学习：业界汽车整车标杆企业的以产品开发价值流为主线的知识管理模式；

5.3业界知识管理效果不好的核心原因：初心不正；

6.产品开发流程详细实战：阶段划分

6.1产品开发的6大阶段；

6.2产品开发与上游流程（市场管理）的关系；

6.3产品开发与下游流程（产品生命周期管理）的关系；

7.产品开发流程详细实战：里程碑与控制点

8.产品开发流程详细实战：关键步骤

9.产品开发流程结构化过程中的常见问题分析

9.1结构化的时机；

9.2结构化的程度；

9.3结构化容易陷入两个极端；

9.4结构化如何与企业实际情况相融合；

课程实战演练输出

授课老师

董奎 Don

n 研发管理资深顾问

n INCOSE（国际系统工程师联合会）会员

n 讲授课程：《研发项目管理》、《产品需求分析与需求管理》、《市场驱动的新产品开发流程管理》、《研发质量管理》、《集成产品开发-IPD》等

n 工作经历：曾供职于华为技术，参与多款产品研发，先后担任研发工程师、项目经理、系统工程师、产品经理等职位；华为印度所工作期间，参与华为印度所CMM L4体系构建，华为印度所是中国第一个获得CMM四级国际认证。全程参与华为IPD、CMM研发体系改进项目，经历了华为研发管理从不规范到规范化的整个过程，对市场管理体系、项目管理体系、系统工程方法、研发管理信息化有深刻领悟与独到见解。

作为青铜器RDM的产品经理和架构师，带领团队完成产品构思、竞争分析、产品定义、架构设计、系统

实现、产品发布，青铜器RDM涵盖研发高层决策管理体系、集成产品管理体系、集成项目管理体系、职能管理体系、流程-质量-知识管理支撑体系，践行第三代研发管理理念，构建“IPD+CMMI+Scrum一体化研发管理体系”，实现将研发管理全面信息化；目前青铜器RDM已经被1000+家高科技选择，成为公司研发创新管理核心平台。

n 部分咨询案例：国内家电行业第一名（广东某公司）、国内区域无线通信行业第一名（广东某公司）、国内SUV汽车行业第一名（河北某公司）、国内系统集成行业第二名（北京某公司）、国内GIS行业第一名（北京某公司）、国内互联网第三名（广东某公司）、国内芯片行业第三名（北京某公司）、国内某通信行业知名企业（北京某公司）、……

n 部分培训案例：美的集团、海尔集团、创维集团、TCL、海信集团、阿里巴巴、网易、用友软件、金蝶软件、东软股份、科大讯飞、长城汽车、宇通重工、研祥科技、浪潮集团、中国移动、中国电信、大唐移动、烽火通信、京信通信、兴唐通信、伊利、蒙牛、三全、国电南瑞、浙大中控、北大方正、同方威视、星网锐捷、超图地理、信利半导体、三安光电、阳光电源、天马微电子、上海华虹、展讯通信、天准科技、迈瑞医疗、开立医疗、郎坤软件、久其软件、新意科技、绿盟科技、建行总行、浦发银行、佳讯飞鸿、联想网御、威创日新、汇川技术、亿力吉奥、中软国际、思源电气、恒宝股份、华宁电子、华胜天成等500+家企业提供了专业的研发管理培训，涉及的行业包括通信、软件、互联网、家电、运营商、芯片等。