

集成产品开发 (IPD)

上海 6 月 23-24 日

北京 9 月 18-19 日, 上海 9 月 22-23 日, 深圳 9 月 25-26 日

演讲语言: 中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 3980RMB/person, 同时参加 2 人及以上享 **3300RMB/person**
定价含增值税、活动全程参与 (9:00-17:00)、会议资料、午餐、茶歇; 不包含晚餐和住宿

课程简介 Briefing

中国要想实现创新型国家的战略转移, 首先必须实现“从中国制造走向中国创造”, 在这个转变的过程中, “中国企业除了研发别无选择” (迈克尔·波特), 对标业界研发管理的最佳实践 (IPD), 中国科技企业的研发管理还存在诸多问题, 这些问题直接影响了公司产品开发的速度、产品交付的质量、研发成本的节约、产品在市场上的竞争力:

- 1、缺乏准确、前瞻的客户需求关注
- 2、反复做无用功, 浪费资源, 造成高成本
- 3、没有跨部门的流程, 到处是断头路
- 4、组织存在本位主义、部门墙各自为政、造成内耗
- 5、商业决策评审流于形式, 决策效率低, 决议无法有效落实

通过 IPD, 可建立起基于市场和客户需驱动集成产品开发流程, 将产品开发作为一项投资来管理, 更有效地管理产品开发和新产品, 达到加快市场反应速度, 缩短开发周期, 减少报废项目, 减少开发成本, 提高产品的稳定性、可生产性、可维护性的目的。通过 IPMT/PDT 等跨部门重量级团队的持续运作, 市场和技术不断互锁匹配, 把公司战略真正落地到产品竞争力的构筑上, 最终实现商业成功。本课程从 IPD 核心理念, 客户需求, 市场驱动, 路标规划, 产品立项, 结构化流程, 跨部门团队, 商业决策管理, 平台和技术货架等方面全面讲解 IPD 的核心精髓和具体实践经验, 帮助企业在公司内部全面推行 IPD 管理模式, 实现商业更大成功。

课程目标 Benefits

1. 如何实现市场驱动研发, 强化市场洞察, 落实产品战略, 形成产品路标
2. 如何洞悉客户需求, 满足客户价值诉求, 构筑差异化竞争优势
3. 如何构建并运作重量级跨部门 IPMT/PDT, 落实管道管理, 管理好产品研发项目投入与收益
4. 如何提高立项质量来提高产品开发项目投资成功率
5. 如何将产品研发过程结构化, 形成统一打法, 沉淀研发经验教训, 减少重复错误
6. 如何落实商业决策评审, 避免决策流于形式, 确保产品研发与公司战略保持一致
7. 如何实现产品开发与技术研究有效分离, 沉淀产品平台, 形成技术构件库

培训对象 Who Should Attend

公司总经理、研发总监、产品总监、技术总工、市场总监、制造总监、采购总监、产品/研发项目经理、研发/技术管理部经理、流程管理部经理等

课程大纲 Agenda

一、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：类似的问题在自己的公司有没有发生

二、IPD 概述

1. 案例分析
 - 1.1 某公司为例，为什么要引进 IPD？
 - 1.2 引进 IPD 后达到的效果
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 咨询案例分享：研发管理体系的系统架构、24 个模块之间的关系
3. IPD 的总体框架
 - 3.1 市场驱动的研发
 - 3.2 核心项目小组的团队
 - 3.3 结构化的流程
 - 3.4 阶段决策评审
 - 3.5 产品战略
 - 3.6 技术开发和产品开发的分离
 - 3.7 管道管理
 - 3.8 研发战略绩效管理

三、IPD 模式下市场如何驱动研发

1. 业界公司在产品市场管理方面存在的主要问题
2. 产品经理如何发现利润区
3. 市场机会的筛选和把握
4. 产品市场管理流程与产品开发流程之间的关系
5. 产品市场管理流程的几个阶段
 - 5.1 阶段一：正确的理解市场
 - 5.2 阶段二：进行市场细分
 - 5.3 阶段三：产品组合分析
 - 5.4 阶段四：制定业务计划
 - 5.5 阶段五：管道管理及资源平衡
6. 市场管理流程的输出 - 产品包的业务计划
7. 实例讲解：产品包的业务计划
8. 产品经理如何参与市场管理流程
9. 如何作产品的路标规划
 - 9.1 产品版本规划的 V、R、M 介绍
 - 9.2 实例讲解：某产品线的路标规划
10. 如何进行产品市场需求管理
 - 10.1 需求的搜集、整理、分析、分配、验证

- 10.2 情境化需求定义法
- 10.3 客户问题-产品特性-产品需求
- 10.4 产品包需求定义
- 10.5 APPEALS 方法
- 10.6 雷达图竞品分析
- 11. 实战演练与问题讨论

四、IPD 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、矩阵型）
- 3. 矩阵型组织的三种形态（弱矩阵、平衡矩阵、强矩阵）
- 4. 成功的产品开发团队具备的典型特征
- 5. 跨部门的产品开发核心团队构成及角色定位
- 6. 产品经理/项目经理的培养
 - 6.1 项目经理的职责
 - 6.2 项目经理的知识经验、技能
 - 6.3 项目经理的任职资格和素质模型
 - 6.4 资源池的培养方式
- 7. 核心成员的职责、知识经验、技能、任职资格
- 8. 职能部门经理在产品开发中的角色定位和职责
 - 8.1 职能经理是否介入产品开发项目？
 - 8.2 项目成员应该听谁的（职能经理、项目经理）？
- 9. 跨部门的产品开发团队的汇报模式与考核机制
 - 9.1 产品开发团队量化绩效 KPI 设计
 - 9.2 如何设计研发团队奖金包
- 10. 实施跨部门产品开发团队的前提
- 11. 咨询案例分享：矩阵运作模式下的问题与困惑及其应对策略
 - 11.1 人的能力问题
 - 11.2 考核问题
 - 11.3 组织的问题
 - 11.4 项目经理与职能经理的责权利划分问题
- 12. 实战演练与问题讨论

五、IPD 的产品开发流程

- 1. 为什么产品开发流程需要结构化
- 2. 产品开发流程如何结构化
 - 2.1 结构化流程的层次划分
 - 2.2 业界的产品开发流程架构示例
 - 2.3 业界的产品开发详细流程示例
- 3. 产品开发阶段划分和关键业务活动
 - 3.1 概念阶段的目标和关键业务活动
 - 3.2 计划阶段的目标和关键业务活动
 - 3.3 开发阶段的目标和关键业务活动
 - 3.4 验证阶段的目标和关键业务活动
 - 3.5 发布阶段的目标和关键业务活动
- 4. 产品开发流程和专业职能流程的配合关系
- 5. 产品开发流程结构化过程中的常见问题分析
- 6. 实战演练与问题讨论：选取某学员公司的产品开发流程做研讨，现场诊断、点评

六、IPD 的业务决策与技术评审

1. 产品开发过程中为什么要决策
2. 企业在业务决策管理中存在的典型问题
3. 高层领导在产品开发中扮演的角色
4. 业务决策团队的角色构成与职责定义
5. 产品开发中决策点的设置、评审要素、决策支撑
6. 业务决策流程
7. 业务决策的关键依据：业务计划书
8. 咨询案例分析：如何建立高效的业务决策机制/避免走形式
9. 实战演练与问题讨论

七、IPD 的优化实施

1. 企业在不同发展阶段实施流程优化的策略与方法
2. 流程与 IT，谁是谁非？
3. 咨询案例分享：为什么很多企业实施流程优化或流程变革没有达到预期的效果？
 - 3.1 高层领导的问题？
 - 3.2 执行层的问题？
 - 3.3 文化的问题？
 - 3.4 咨询公司的问题？
4. IPD 变革指数与量化评价

课程讲师 About the Speaker

Charles CAO

INCOSE 国际系统工程师联合会会员
国家发改委创新管理培训中心特邀讲师
清华大学国际工程项目管理研究院特邀讲师

二十多年高科技行业从业背景，丰富的研发管理咨询经验，主持和参与过多个大型产品的研发工作，先后担任过开发工程师、项目经理、产品经理、新产品导入部总监、研发项目管理部总监等职位。在任研发项目管理总监期间，成功组织建立了适合当时情况的研发流程管理、项目管理、技术管理体系。并作为核心组成员全程参与了集成产品开发变革项目，与国际顶尖咨询顾问一起工作了四年。全面负责了集成产品开发管理变革项目在某产品线的具体流程落地和推行工作，对整个管理变革项目的成功起到了至关重要的作用。后又与咨询顾问合作，成功主导了功能领域能力提升项目 - 新产品导入流程与平台的建设；工作期间经历了该公司研发管理从不规范到规范化的整个过程，熟练掌握将国际先进的研发管理经验与中国企业实际情况相结合来构建研发管理体系的方法。后应某知名通讯公司的邀请，以顾问的身份进入该公司的技术中心主导研发管理体系、研发 IT 规划、MARKETING 管理体系的平台建设工作。

研发管理咨询经验：作为项目总监成功的主持了格林威尔、广州威创日新、某电子科技集团研究所、国人通信等数十家企业的产品规划流程体系设计、试验局流程设计、知识管理体系设计、中试业务管理体系梳理、研发 IT 规划、研发项目管理体系设计、研发质量管理体系、研发绩效管理体系设计、研发 KPI 体系设计等方面的管理咨询项目。项目范围涉及到市场需求、产品规划、产品开发、产品决策、技术评审、技术开发、研发组织、研发绩效、技术任职资格、项目管理、变更管理、知识管理、研发 IT 规划等领域

曾在各地多次举办研发质量管理、研发项目管理、新产品开发流程优化与管理、从样品走向量产等公开课，为上千家企业提供了研发管理公开课的培训，为数百家企业进行了研发管理的内训。服务过的客户包括：TCL 集团、长虹集团、OPPO、美的集团、海尔集团、海信集团、万家乐、南瑞科技、同方威视、宝钢集团、上汽五凌、东风汽车、雷沃重汽、中国移动、上海电信、大唐电信、科达通信、中电集团、威创科技、格林威尔、山特电子、宇龙通信、中集集团、高斯贝尔、特变电工、思源电器、普天集团、国光电子、苏州金龙、宇通重工、威科姆、同洲电子、科立讯、瑞斯康达、佳讯飞鸿、浪潮集团、威胜电子、联想集团、迈瑞医疗、华大电子、上海华虹、联芯科技、长城软件、清华机械、方正集团、烟台万华、东方电子、东方通信、美菱、科大讯飞.....

报名方式

请打开网站：www.ewisx.com，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：ewisx.com。



关注公众号：ewisx



课程顾问：ewisx.com