**IPD-构建高效的产品管理体系**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年7月25-26日武汉培训讲师：陈新春课程费用：4680元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）招生对象：企业的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、测试经理、项目经理、研发骨干等人员。友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：[http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00191.htm](http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00190.htm) |

课程背景：

集成产品开发（IPD,Integrated Product Development）源于PACE（Product and Cycle Excellence，即产品周期优化法，系全球领先的研发咨询机构PRTM公司提出的研发管理模式），是经过IBM公司五年的实践，总结出来的一套先进、成熟的研发管理思想、模式和方法。在美国，众多著名企业纷纷实施IPD，以提升自身的创新能力。

随着我国基础电子工业的崛起，国际上经济强国与我国的竞争已经日趋激烈，而创新技术和创新产品成为这场竞争的主战场。

研发项目管理是极具挑战性的一项工作：成功的产品开发是个系统工程，不仅需要好的产品战略和方向，如何将产品规划顺利实现，则是研发类型企业关注的重点。利用企业内外部资源，将客户需求以少的时间，低的成本，并且高质量的实现，对项目经理和项目组成员都提出了更高的要求。

基于产品开发的复杂性和不确定性，产品经理（项目经理）的定位已经不仅仅是技术层面的产品开发工作，而是技术与业务和管理相结合的工作，甚至更多是管理工作。产品开发项目经理的首要任务是率领产品开发团队（项目组）完成产品立项定位的整体任务，获得产品市场的成功。

本课程将项目管理与产品研发过程进行了融合，着重培训学员的项目管理实战能力。同时围绕项目团队、研发流程、项目计划制定、项目计划控制、项目质量、成本及风险管理、人力资源管理等主要环节的操作及容易出现的误区和问题做重点讲解。

培训目标：

 理解产品经营管理在企业中的位置及作用;

 学习业界产品经营管理的多种方法及其适用性，掌握IPD的精髓和核心思想;

 理解业界研发项目的组织结构和团队角色；

 理解业务决策的作用及意义，以及高层领导在其中的角色及职责;

 学习研发项目计划的制定、执行和监控的方法；

 学习如何提高产品开发效率，掌握结构化的产品开发流程及跨部门协作的团队理念;

 学习如何在产品设计中控制质量和成本优势;

 学习如何将质量管理、风险管理等融会贯通于整个研发项目计划中

 理解IPD的整体业务框架，以及核心的业务及关系;

 熟悉研发项目团队的绩效管理；

 如何避免ISO/TS外审出现较大不符合项需要补交文档或报告的麻烦等。

课程大纲：

 第一讲：项目及项目管理的概念及范畴

一、研发项目案例

案例讨论：项目为什么会失败？

1. 产品成功的标准是什么？

2. 从项目约束三角形分析研发项目管理的重点

3. 总结项目团队角色成员在项目中的职责

4. 集成产品开发（IPD）体系的整体框架

 4.1、IPD的核心思想

 4.2、IPD的框架

 4.3、IPD的方法论体系

 4.4、研发管理体系的水平等级划分及演进

 4.5、各级别的特征

研讨：贵公司产品研发处于哪个级别？存在的典型问题是什么？

二、项目管理

1. 项目管理的特征

 1.1、项目的特征

 1.2、项目管理的定义

 1.3、项目管理的内容

 1.4、项目管理过程与项目过程在项目期间的关系

2. 项目的特征（项目的三重制约）

 2.1、什么是成功的项目？

 2.2、项目管理的阶段有哪些

 2.2.1、项目管理基本过程组

 2.2.2、项目管理阶段

 2.2.3、项目管理的五大过程的活动

 2.3、项目管理的十大知识领域

 2.4、项目管理的五大过程组与十大知识领域的关系

 2.5、规范化项目管理的三个基石：

3. 研发项目管理

1）研发项目管理的特征

2）研发项目管理面临的重大挑战

讨论：研发项目成功和失败的主要因素有哪些？

4. 研发项目的类型

5. 研发项目管理过程

1）项目启动

2）计划制定

3）项目执行

4）过程监控

5）项目收尾

6. 项目管理过程的核心工作定义

 第二讲: 研发项目团队及流程

 一、研发项目团队

1. 研发项目团队的组织形式

1）职能型组织

2）项目型组织

3）矩阵式组织

2. 业界最佳的产品开发团队的构成

3. 研发项目经理应具备的技能

1）项目经理的责任和权力

2）项目经理的素质特征

3）项目经理的培养

4）项目成员的职责

5）项目小组外围成员的职责

6）职能部门经理的职责

4. 小结

互动：你的研发团队属于哪种形式？有什么问题？

 二、结构化开发流程

1. 结构化的产品开发流程和项目运作过程

2. 并行的产品开发流程

3. 企业研发流程的整体框架

4. IPD产品开发流程的层次划分

讨论：为什么流程对于产品开发过程如此重要？

5. IPD各阶段流程介绍

6. 产品开发流程与项目管理的关系

7. 产品开发流程与项目管理的活动对应

8. 阶段流程交付件形式

9. 结构化到什么程度合适？

10. 产品开发流程演变的阶段

11. 流程与效率的矛盾如何克服

演练：请按照DesignFlow的流程设计的方法论画出公司的产品开发流程，并找出改进的机会点。

第三讲：研发项目管理的关键领域

 一、研发项目需求管理

现场讨论：研发项目需求存在哪些问题？

1. 需求收集过程

2. 需求分析和整理过程

3. 需求分解与分配过程

4. 需求贯穿产品开发全过程

5. 需求收集的要点

1）确定用户

2）决策影响分析

3）访谈要点

4）真正理解客户意图

5）$APPEALS

6）不是所有需求都应该被重点关注

7) 产品需求相关的角色定义

 二、研发项目计划制定

1. 产品开发3级计划体系

1）研发项目计划的分级分层管理体系

2）里程碑计划

3）产品级计划

4）各个职能领域级计划

讨论：不同类型组织适合的计划模式

5）研发领导需要关注的计划范围

6）研发职能经理需要关注的计划范围

2. 里程碑计划制定的原则和方法

3. 操作级项目计划制定的原则和方法

4. 研发项目计划制定的五个步骤

1）WBS介绍（作用、示例）

2）WBS分解的衡量标准

3）六种常见的估计方法

4）规模、工作量、工期估计

5. 加快项目开发进度的两个方法

1）关键路径法

2）快速跟踪法

 三、研发项目质量管理

1. 研发质量管理概述

1）过程质量与交付质量

2）研发质量管理中常见的误区

3）如何在设计中构建质量

讨论：你的公司如何进行研发项目质量管理？

2.研发质量控制手段之：评审

1）评审与测试关系

2）评审流程及涉及的角色与职责

3）评审常见问题和解决的办法

4）如何进行量化评价

演练：日常产品开发中有哪些点需要进行评审？如何进行评审？

3. 研发质量保证

1）QA的主要工作

2）QA的独立性

3）QA的汇报关系

讨论：什么样的人适合做QA？

 四、研发项目计划控制

1. 研发项目计划控制中常见的问题和解决办法

2. 项目的分层实施与分层监控

3. 研发项目控制方法（五种控制手段）

互动：你是如何来控制你的项目计划进程的？

4. 量化统计与分析

5. 风险跟踪和控制

1）风险识别

2）风险评估

3）确认等级

4）制定响应计划

5）风险控制

6）风险管理库的应用

7）定量风险分析

8）风险的升级处理

6.人力资源的保证

 1）动力机制的形成

 2）项目人力资源管理需要关注三个方面

 3）按照原则进行管理

案例：一次关于绩效考核的对话

4）项目考核的平衡计分卡（示例）

5）不同层级人员的绩效目标构成（示例）

6）KPI与工作目标设定

7）项目组成员的考核流程（示例）

8）基于矩阵组织架构的绩效考核关系（举例）

9）季度考核表（示例）

10）举例：研发人员的薪酬设计

11）项目奖与季度奖/年终奖的比较

12）激励——创造梦想的必经之路

讲师介绍：陈新春老师

教育及资格认证：

项目管理高级培训师

国家注册高级企业管理咨询师

中国管理科学研究院客座教授

工信部认证咨询专家

二十年国企、民企、外企跨行业经验

十年世界500强高管实践管理经验

国内多所知名院校MBA总裁班特聘讲师

讲师经历及专长：

陈老师具有十五年日产汽车及零部件企业项目管理及研发管理的从业经验，在企业实战中学习和总结了丰富的项目管理、研发管理（流程管理、成本管理、质量管理）及产品管理的实践经验，并且于2006年在日本日产接收长达1年的新产品研发流程及项目管理等方面的专业培训。

在日产汽车工作期间，历任研发新车型开发总监、综合管理部长、项目经理、生产技术部长等职务，是国内资深的项目管理与研发管理专家

陈老师擅长企业项目管理PMP、研发流程设计(IPD)、新产品导入流程管理（NPI）、研发人员体系建设、研发质量体系（熟悉ISO9001、TS16949、VDA6.5及ASSES）及成本管控体系等方面的管理工作。

培训客户及培训风格：

陈老师授课风格轻松活泼，幽默风趣，善于引导学员通过实际案例来加深对课题的认识和理解；

通过大量的咨询案例生动形象地帮助学员解决工作中的问题，启发思维；相关工具和模板的应用，使国际先进的管理理念迅速落地。

主要客户：浪潮集团、同方股份、海尔集团、美的集团、日产NISSAN、北方奔驰、宇通客车、中国国机集团、中联重科、格力电器、中国东方航空、中国外运长航集团、广电运通、苏泊尔集团、中国振华集团、武汉烽火、三一重工、徐州重工、福建电科院、宝钢集团、翰博高新材料、中科大洋、保利科技、航天二院、中国航天16所、华东凯亚系统集成有限公司、上海高意激光技术有限公司、华油能源集团、北胜天地石油技术、中地数码、握奇数据、航天恒星、中国科学院光电研究院、北京奥特美克科、奥信传媒、普天信息技术研究院有限公司、北京索英电气技术有限公司、国家电网河南分公司、江苏南自通华电气集团、京运通股份、维林光电、科博达科技、车音网、云天化集团、天津地铁、南京地铁、横店集团、中国北车集团、中国北车唐山轨道客车有限责任公司、中国南车集团、中国南车株洲电力机车研究所、中国南车株洲电力机车有限公司、陕汽重卡、青岛泰凯英、骆驼集团、众智科技、津城集团、舒华股份、国家新媒体产业基地、北京思能达电力技术、英科新创、北京双杰电气、上海中能制动化设备有限公司、冠捷电子、中国医药集团、双鹤药业、重庆医药集团、江苏康缘药业、豪森医药集团、润东医药研发、天津泰普药品科技、北京红太阳药业、新时代健康产业集团、北京九强生物技术、博大制药、华达杰瑞生物技术、北京龙裔生物科技………