**中天华夏咨询**

**中国企业教育百强单位——中国企业研发管理人才培训示范基地**

**世界50强企业的研发管理培训服务供应商**

**中国研发管理咨询与培训领域的领导者**

**产品&研发财务与成本管理高级实务**

**课程编号PM-011 价格：3600元/人 (包授课、资料、午餐、茶歇、税务费用)**

**时间：2016年6月17-18日 地点：深圳 讲师：秦宇伟**

**时间：2016年8月26-27日 地点：深圳 讲师：秦宇伟**

**时间：2016年10月21-22日 地点：北京 讲师：秦宇伟**

**课程背景**

1. 成本管理是财务部门的工作，与研发部门无关
2. 产品成本越低越好（成本管理 = 低成本？）
3. 研发裁员是研发成本管理的“捷径”
4. 研发设备利用率越高越好
5. 研发人员只需关注物料成本，不必关注研发设计成本与维护成本
6. 研发人员工作需100%饱满

......

上述关于研发成本管理的误区广泛存在，面对市场惨烈竞争，不少企业采用“粗放”、“错误”的研发成本管理方法，如：盲目研发裁员虽然可取得立杆见影的“研发成本优化”，但却伤害了企业的长远利益。还有部分企业，研发人员，尤其是管理人员缺乏必要的成本意识，不具备研发成本管理的系统技能，结果是：决定80%产品成本的研发活动一再错失优化成本的“良机”，导致产品推出市场之日前已注定失败。

课程系统讲授业已广泛应用且行之有效的研发成本管理体系-DFC，通过学习，学员可系统掌握研发成本管理必备知识、技能，帮助企业在研发阶段即开始锻造自身产品成本优势。

研发预算管理是课程的另外一个重点，课程系统讲授研发预算管理方法：收益基准法、资产基准法、能力基准法和环境基准法，研发预算管理的重点和原则在培训中也有详细介绍。此外，培训还提供了研发预算管理的常用工具和模板供学员使用。

除上述研发成本管理和预算管理知识外，课程还安排了系统的会计和金融基础知识培训，通过学习和实战演练，学员可掌握如分析财务报表、解析经营指标、研发提升现金流、投资回报分析等方法与工具，培训注重实战，安排了大量课堂演练，使学员迅速掌握财务分析与金融分析的方法，并引导学员思考如何从自身研发工作出发，提升财务指标。

**培训收益**

解答以下问题：

1. 研发如何采取系统的成本管理与优化策略？
2. 如何进行研发预算管理？
3. 预算管理与成本管理的组织和职责是什么？
4. 什么是产品综合成本？
5. 研发成本管理有哪些常见误区？
6. 如何分析财务报表？
7. 研发有哪些措施可提升财务指标？
8. 研发如何提升企业现金流？
9. 如何建立产品研发投入产出模型？

10、如何在研发阶段打造产品的成本竞争力？

11、研发如何发挥CBB、产品平台的作用？

12、DFC（面向成本的研发）如何实施？

**培训特色**

1. 实战演练、学员全程参与，确保培训效果。
2. 内容务实、严谨，紧扣研发预算与成本管理实践。
3. 情境体验式学习，力求思与行结合以达到启发与内化的效果。

**培训对象**

产品线副/总经理、研发副/总经理、产品经理、研发项目经理、系统工程师/架构工程师、资深研发工程师、采购经理/研发采购工程师（服务于研发）

**课程大纲**

**第一部分 前言**

1 成本管理与预算管理的区别

2 研发成本管理的范畴

3 研发预算管理的范畴

**第二部分 研发预算管理**

第一章 研发预算管理基础

1.1 研发预算管理的目的

1.2 研发预算管理重点

1.3 研发预算管理的种类

1.4 研发预算管理的时间跨度

1.4.1 长期预算管理

1.4.2 短期预算管理

1.5 研发预算管理的方法

1.5.1 收益基准法

1.5.1.1销售基准法

1.5.1.2利润基准法

1.5.1.3费用基准法

1.5.2 资产基准法

1.5.2.1资源分配法

1.5.2.2资本回报法

1.5.3 能力基准法（人头比率法）

1.5.4 环境基准法（竞争比较法）

1.6 研发专项预算法

1.7 研发预算风险管理

1.7.1 研发项目审查

1.7.2 项目预算管理

1.8 研发预算管理10原则

1.9 研发预算管理组织架构

1.10 预算管理常用工具/模板

1.10.1研发专项预算列表

1.10.2研发年度预算列表

1.10.3产品经理虚拟预算表

1.10.4研发定岗定编预算表

第二章 研发投资（预算）回报评估

2.1 产品开发是一项投资行为

2.2 净现值（Net Present Value）

2.3 回收周期（Payback Period）

2.4 内部收益率（Internal Rate of Return：IRR）

2.5 盈利指数（Profitability Index）

2.6 敏感分析

课堂演练：产品投资回报分析

**第三部分 研发成本管理**

第一章 研发成本管理的重要性

1.1研发成本占产品成本的80%，是产品商业成功的关键

1.2 成本管理、绩效管理、质量管理、项目管理是IPD管理体系的支撑

第二章 研发成本管理及优化的的常见误区

2.1成本管理是财务部门的工作，与研发部门无关

2.2产品功能越多越好

2.3产品性能越高越好

2.4产品成本越低越好（成本管理 = 低成本？）

2.5研发设备利用率越高越好

2.6研发人员只需关注物料成本，不必关注研发设计成本与维护成本

2.7研发人员工作需100%饱满

第三章 研发人员必备的会计基础

3.1会计基础知识

3.1.1 概念

3.1.2 会计三要素

3.2会计报表

3.2.1利润表

3.2.1.1 收入与成本

3.2.1.2 期间费用

3.2.1.3 其他项目

3.2.2资产负债表

3.2.2.1 会计恒等式

3.2.2.2 资产

3.2.2.3 负债

3.2.2.4 所有者权益

课堂演练：会计条目记录

3.2.3现金流表

3.2.3.1 经营活动现金流

3.2.3.2 投资活动现金流

3.2.3.3 筹资活动现金流

课堂演练：研发提升企业现金流的方法

3.3财务指标

3.3.1偿债能力指标

3.3.1.1短期偿债能力指标

3.3.1.2长期偿债能力指标

3.3.2营运能力指标

3.3.2.1流动资产周转情况指标

3.3.2.2固定资产周转情况指标

3.3.2.3总资产周转情况指标

3.3.3盈利能力指标

3.3.3.1营业利润率

3.3.3.2成本费用利润率

3.3.3.3总资产报酬率

3.3.3.4净资产收益率

第四章 研发成本优化措施-DFC

4.1 DFC的概念

4.2 DFC的重要性

4.3 DFC的前提

4.3.1 产品组合“优化”

4.3.1.1产品组合优化的重要性

4.3.1.2产品组合优化的收益

4.3.1.3产品组合优化的障碍

4.3.1.4产品组合优化的方法

4.3.2产品综合成本核算

4.3.2.1产品综合成本概念

4.3.2.2产品综合成本价值

4.3.2.3产品综合成本核算方法

4.4 DFC的常见误区

4.5 DFC的措施

4.5.1. 架构设计阶段成本优化

4.5.2. 并行开发流程

4.5.3.DFQ

4.5.4. 标准化CBB建设

4.5.4.1 标准化的重要性

4.5.4.2 标准化实施步骤与方法

4.5.4.3标准化的常见误区

4.5.5.与供应商/客户建立协作伙伴关系

**【讲师介绍】—— 秦宇伟先生**

* 中天华夏资深顾问、讲师
* 原中兴产品经理
* 产品战略及规划专家
* 产品组合管理优化专家
* IPD研发管理专家
* 金融实物期权（Real Option）应用专家
* 香港大学MBA
* 伦敦商学院（London Business School）进修

**【工作经历及专业背景】**

秦宇伟老师拥有工科和商科一流的学术背景，曾就读于亚洲第一商学院——香港大学经济及工商管理学院以及欧洲第一商学院——伦敦商学院。对产品战略规划、创新思维、结构化思维、产品市场策划等方面拥有夯实的理论基础，尤其擅长将欧美先进的管理理论、知识体系、实践经验以简单明了的方式进行阐述和运用。

秦老师在中兴通信、飞通光电等知名通信企业拥有十多年工作经验，在任职期间曾担任研发总监、研发工程师、项目经理、产品经理等职位，一直从事企业软件研发、产品策划、项目管理等工作，对企业的产品研发体系、产品创新体系以及日常运营过程中的工作流程优化、组织架构调整、运营效率提升、项目管理积累了丰富的产品创新及管理经验。

秦宇伟老师凭借自己专业的知识背景并结合哈佛商学院、伦敦商学院、香港大学经济及工商管理学院等世界知名商学院的先进理论成果，成功主持了某重点国企的十三五规划项目、产品战略分析、市场竞争分析、股权改制、上市策划等重大项目。在项目实施过程中，不仅综合应用PEST（政治、经济、社会、科技）、SWOT、波特五力5P、5C等理论框架，同时灵活应用“大数据思维”解决企业运营中的实际问题、帮助企业制定商业发展规划和人员素质提升，其专业的职业素养和高度的敬业精神得到了客户的高度评价，深受企业客户的好评和认同。

**【授课风格】**

秦宇伟老师的课程以案例分析为主，擅长通过互动式交流激发学员解决日常工作中问题的灵感。讲课内容突出实战性和可操作性，辅以视频教学方式，给学员感性、理性上全方位的冲击。

**【擅长领域】**

产品创新与管理 、产品战略与规划、产品运营管理、产品组合决策分析及优化、研发财务与成本管理、研发绩效管理 、研发团队管理等。

**【核心课程】**

《产品创新思维培养及实战演练》、《研发成本管理及优化》 、《产品经理的商业呈现和宣讲》 、《产品组合决策分析及优化》、《产品上市与退市管理》、《产品运营分析与决策)》、《研发绩效管理》等

**【部分咨询及培训客户】**

广州无限极（李锦记健康食品集团）、深圳通、美的电器、白云电器、歌尔声学、山东东岳集团、一电科技、珈伟照明、太平洋网络、南玻光伏、优学天下、深圳佳士科技、深圳惠程电气、江门活力、广东日出东方、广州桑瑞通信、深圳西可德信、深圳兴冠杰等、安吉尔饮水、深圳市影歌科技、网易(杭州)网络、徐州奥体中心、株洲联诚集团、艾默生网络能源、中国电子科技集团公司第十研究所、深圳麦克韦尔科技、万网博通科技、深圳市科信通信、深圳市中航比特通讯技术、深圳市康云科技等。

**【部分客户评价摘录】**

1、具有丰富的行业咨询经验，全面掌握企业战略管理、互联网支付、金融创新业务的核心要素和发展趋势，能以扎实的专业知识和高度负责的专业素养，为用户和企业诊断问题和提供解决方案。

2、很实用，我是做人力资源的，被公司赶鸭子上架来听课，本以为肯定听不懂。没想到秦老师在讲课时不仅引用了很多香港大学、伦敦商学院的实际研究案例，而且还会结合他工作和生活中的例子，旁征博引来阐述理论，如听故事。

3、很棒、所讲的内容就是我们想要的，真正能够帮助到我们企业去解决一些管理现场中的难题，在他的指导下，我认识到了自己所存在的问题，我以后会有更大进步的。

**【部分课程视频链接】**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **视 频 主 题** | **视 频 链 接** |
| 1 | 《产品创新与管理》精彩片段 | <http://v.youku.com/v_show/id_XMTQ1MTU1ODMxNg==.html?from=y1.7-1.2> |
| 2 | 《产品创新思维与实战演练》之关注异常 | <http://v.youku.com/v_show/id_XMTQ1MzM3NzkzMg==.html?from=y1.7-1.2> |
| 3 | 《研发财务与成本管理》课程视频 | <http://v.youku.com/v_show/id_XMTQ4OTU2MDcxMg==.html?from=y1.7-1.2&qq-pf-to=pcqq.c2c> |
| 4 | 中天华夏咨询的客户感言及客户评价1 | <http://v.youku.com/v_show/id_XMTQ2NDI1NTQ1Mg==.html> |
| 5 | 中天华夏咨询的客户感言及客户评价2 | <http://v.youku.com/v_show/id_XMTQ2NDE4MTc2OA==.html> |