**向华为学习：产品上市与全生命周期管理（2天）**

**课程时间：**

2017年4月28－29日

2017年7月21－22日

2017年10月27－28日

**地点：上海**

**培训费用：7800元/人（含培训费、资料费、税金、午餐、茶点等）。**

**外地客户可协助预定住宿，费用自理。**

**| 学习对象**

公司产品副总，产品总监、经理和产品规划负责人相关业务部门骨干人员等

**| 学习目标**

■ 了解产品全生命周期管理的价值和意义，学习和理解产品全生命周期管理的整体框架和思路。

■ 学习和理解产品全生命周期管理的运行机制和绩效管理、终止管理的具体内容，了解如何进行生命周期管理。

■ 学习和理解产品全生命周期管理在IPD流程中的体现。

■ 掌握产品生命周期管理团队的组织结构，职责和团队运作方式，以及与各功能部门的关系。

■ 掌握IT系统在产品全生命周期中的应用。

**| 课程大纲**

一、IPD简介

- 什么是产品？

- 什么是研发管理？

- 什么是IPD?

- 研讨：目前我司在端到端的产品开发过程中存在哪些问题？

二、为什么要进行产品生命周期管理？

- 产品生命周期管理的概念；

- 目前产品生命周期管理存在的主要问题有哪些？

- 生命周期管理的目的；

- 研讨：目前我司在产品的生命周期阶段存在哪些问题？

三、什么是生命周期管理？

- 产品的生命周期管理在IPD流程中的体现；

- 产品生命周期管理需要什么样的组织支撑？

- 生命周期管理的内容；

- 产品生命周期管理与绩效管理的挂钩

- 产品生命周期管理的范围；

- 生命周期管理的对象-产品终止管理（市场、制造、采购）；

- 研讨：参考业界优秀实践，我司的生命周期阶段的目的应该是什么？包括哪些业务？

四、生命周期怎么管理

- 产品生命周期管理的框架

- 生命周期阶段的主要活动

- 产品管理如何分类

- 驱动生命周期管理例行运作的关键机制

- 研讨：我司的产品类型是什么

- 针对不同产品类型，生命周期阶段的关注重点分别是什么

- 生命周期的计划管理

- 生命周期的绩效管理

- 生命周期终止管理

五、谁来管理生命周期

- 生命周期管理团队(LMT)在IPD重量级团队中的位置

- 生命周期管理团队（LMT）组成及其职责

- 生命周期管理团队（LMT）中个代表主要活动

- 生命周期管理团队的整体方案

- 研讨议题

六、功能部门如何支撑生命周期管理

- LMT技术服务扩展组组成

- LMT采购代表与功能部门的关系

- LMT制造扩展组组成及职责

- 研讨：公司各功能部门如何参与生命周期管理

七、如何实施生命周期管理优化

- 实施管理优化的总体思想

- 产品生命周期管理试点的建立、目的、内容和策略

- 建立试点计划(关键里程碑)

- 如何建立试点沟通机制

- 研讨：生命周期管理优化如何开展

八、生命周期的IT支撑

- IT系统对产品全生命周期管理的重要性

- 公司级IT应用架构如何规划

- IPD IT应用架构—支撑EOX决策和绩效管理

- LTC IT 应用架构—支撑销售和服务绩效管理

- ITR IT应用架构-支撑服务绩效管理

- 研讨：IT如何支撑生命周期管理

- 附件：生命周期绩效分析报告模板

- 生命周期终止决策模板

**| 成功案例简介**

|  |  |
| --- | --- |
| **案例名称** | 海康威视产品战略规划咨询项目 |
| **项目背景** | 海康威视是中国监控产品供应商，面向全球提供监控产品、技术解决方案与专业优质服务。海康威视认识到在高速增长下，公司所秉持的“市场为导向”和“研发为核心”的双核驱动的管理体系，需要持续有效协同，以保障公司的整体把握市场和应对市场的能力。 |
| **面临挑战** | ① 产品规划能力不足，缺乏路标规划，强依赖于供应商的交付节奏；  ② 需求缺乏管理，需求变动大，存在需求返工问题，没有清晰的需求传递渠道；  ③ 产品经理职责不清晰，缺乏客户化视觉，技术情节较重。 |
| **解决方案** | ① 建立marketing组织并定义职责；  ② 培养一批懂研发了解市场或者懂市场了解研发的潜在项目经理人选；  ③ 建立各产品线需求分层分类模型；  ④ 建立各产品线需求收集的渠道及操作指导；  ⑤ 针对研发体系及功能部门的重要人员开展针对性培训提升意识和能力；  ⑥ 辅导优化产品开发流程（总体技术方案、生产、产品上市）、客户化定制流程。 |
| **项目效果** | ① 建立了研发体系的战略管理机制。使研发体系的各个部门依托战略规划这个抓手，实现了部门及跨部门间的目标确立和实施协同，提升了研发体系的整体执行力；  ② 通过打通研发体系在战略规划层面上与市场和销售体系协同，更为有效地推进了“市场为导向”和“研发为核心”的双核驱动；  ③ 明确了产品线SP&BP模板及支撑部门的BP模版，通过引导和评审；  ④ 培养了一批掌握SP&BP的核心理念、工作方法和有实操经验的规划人员；  ⑤ 提前预见了海康在战略实施中技术管理体系建设的重要性，明确了技术管理体系建设的计划和方法。 |

**| 项目专家简介**

**研发管理资深专家、战略变革资深管理专家被誉为华为公司“IPD第一人” 欧阳剑鸿**

薄云咨询CEO。16年华为工作经验，从2003年开始全面负责华为IPD变革长达10年之久，后负责整个华为集团的管理架构、变革、流程与IT工作，有5亿美金的变革项目由其签字实施，

IPD变革的有效运作助力华为营收从317亿增至2039亿。欧阳剑鸿先生长期致力于提升企业研发能力与运作绩效，推动企业基于市场的产品创新，打造更高效的企业管理体系。

**原华为IPD第一任项目经理，质量、成本、运作管理部部长 刘红革**

薄云咨询首席顾问。15年华为工作经验，9年通信设备和软件产品开发及管理经验，7年研发管理变革及技术、质量、运作管理经验。曾领导和核心参与了华为公司业软产品线（原为中央研究部智能业务部）114产品、112产品、增值特服产品，Intess综合平台、智能网等产品的开发及管理工作，其领导开发的基于C&C08排队机114系统为中国第一代成功的商业化114系统，创建华为的数据部开发团队及部门，是华为最早探索和运用互联网产品的部门经理。成功地在华为推行产品平台、技术平台及中研技术开发流程、质量及运作管理平台。

**| 客户评价**

**思源电气 董事长**

IPD是思源长期坚持的战略，定IPD的推进策略时，成立了项目，用平衡积分卡来衡量每个项目的成功。一定要请咨询顾问把关，我们只知道皮毛，我们要开放进取。IPD搞了三年，我们还是要从头开始，保持空杯心态，把握当下。看上去理解了，听上去懂了，想想就越糊涂。

非常感谢给思源的指导，这段时间与老师交流后，从各个方面都有了新的思考，我们自己的开放度和投入度不够，理解还很不够，也知道IPD是经营，如何执行和推进不清楚，未来思源要将薄云作为战略合作伙伴，共同为了百亿思源的目标努力。

--------------------------------------------------------------------

**思源电气 副董事长**

把产品及时、高效交付给客户，让客户满意，这是组织能力的重要体现。目前我们建立了流程体系，有了项目管理、评审、决策等机制，但还存在很多不足。比如，我们立项和项目章程已经建立，但是在计划决策评审点时，没有签订合同的概念；立项时的信息较少，估算不准确，到了计划阶段，得到了一个严谨的估算和计划后，需要以签订合同的方式把交付责任明确下来。

感谢顾问老师的指导，帮思源理清了应该如何做正确的事和正确的做事，让思源少走弯路，避免错失发展良机。通过顾问老师诊断评估，暴露出很多目前存在并急待解决的问题。

**另有以下相关课程**

**向华为学习：产品战略规划与产品开发 （2天）**

**2017年3月24－25日 | 6月23－24日 | 9月22－23日 上海 4800/人**

**报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称** | |  | | | | | | | |
| **地 址** | |  | | | | | **邮 编** | |  |
| **联 系 人** | |  | | **电 话** |  | | **传 真** | |  |
| **网 址** | |  | | | | | **E-mail** | |  |
| **姓 名** | | **性 别** | **职 务** | | | **手 机** | | **邮箱** | |
|  | |  |  | | |  | |  | |
|  | |  |  | | |  | |  | |
| **需要咨询的问题：** | | | | | | | | | |
| **备 注：** | 1、是否住宿：是□ 否□ 单间□ 双人标准间□  2、参加时间地点：2016年 月 日 城市名： 市。 | | | | | | | | |

—————————————————————————————————————————