

4月12-13日/深圳（2天1晚）

5月17-18日/深圳（2天1晚）

**主讲导师**

**旗舰产品打造训战营**

**华为前产品线总裁/BG EMT成员（公司副总裁级）**

**华为前研发副总裁/第一任IPD变革项目负责人**

**——助力企业从偶然成功走向必然成功**

**费用：**188800元/组（8~10人），每个细分领域仅限1家企业参与

**课程背景**

当今面对复杂，快速多变的存量市场，企业与企业直接的竞争已进入白热化阶段，未来3~5年将是企业生存与发展的分水岭。想要快速构筑企业的竞争优势，并持续或有机会成为行业领导者，光靠营销已经很难以胜出了，**当今的企业与企业之间的竞争，靠的是产品和管理之间的竞争。**

而多数企业之所以未能构建产品与研发管理的竞争优势，很大程度上在于没能真正构建一套卓越的产品开发管理体系，没有拉通全流程，没有构建技术开发平台与方法做支撑，没有打造一支优秀的产品经理等。所以，企业发展到一定阶段普遍会面临以下研发管理的瓶颈；

**缺乏准确、前瞻的客户需求关注**

产品更多是开发和竞品驱动，市场团队的声音不能有效传递到研发，公司针对客户需求关注缺少责任落实，方法手段不系统，更多是被动式的客户需求响应，缺少前瞻性的规划落实。

**没有跨部门的流程，协调困难**

流程定义更多局限在各个部门内部，没有实现基于客户高效交付的端到端打通，虽然有一定的局部效率，但整体交付效率低。

**投入产出低，效率低下**

产品立项成功率低：产品多，型号杂乱，缺乏明星产品，产品投入产出比例低，资源浪费严重

**产品缺乏差异化优势，难突围市场**

产品在市场没有竞争力，经常陷入价格战的恶性竞争之中，无法摆脱低层次的竞争

**如何突破困境，实现逆袭！**

**对标华为，学理念、抄路径，寻方法！**

**一代又一代的明星产品助力华为实现商业成功**

**IPD与IPMS**

**两翼双飞**

**管理体系**

**P系**

**手机**

**2B业务**

**2C业务**

**M系**

**手机**

**问界系汽车（助推）**

**5G时代**

**MM技术领先**

**4G时代**

**SingleRAN领先**

**3G分布式**

**基站领先**

**华为依靠IPD与IPMS双轮驱动，并且聚焦核心竞争力持续压强投入，实现了从几十亿到千亿以上的跃迁。从偶然**

**成功走向必然成功！**

**项目特色**

带着问题来，带着方案回，先调研后学习，边研讨边输出

**需求对准齐**

旗舰产品开发全流程管理等（从产品规划到上市运作）全套核心工具和模板

**实操性强**

只有共识才会行动，4天2晚团队共创，共振，共识，输出成果和落地行动建议！

**转化率高**

具有丰富研发管理和产品开发经验的HW顶尖研发管理专家全程辅导

**能学真经**

**项目目标**

### 构建对产品经营结果负责（市场和财务成功）的产品线组织及其运作机制

### 学习如何构筑面向市场竞争的产品规划，引领市场和客户，超越低层次竞争

### 学习科学的需求管理方法，拉通产品研发与市场需求的端到端流程，抓住客户真正的需求和痛点

### 学习如何通过产品Charter立项的开发，掌握科学决策的产品开发投资决策机制，避盲目投资

### 学习业界标杆成果的营销策略，上市即销量！

**成果输出**

* 共创输出1：重量级产品团队的组建方法初稿
* 共创输出1：重量级产品团队的组建方法初稿
* 共创输出2：产品规划模板初稿
* 共创输出3：产品立项报告初稿
* **共创输出4：需求管理和产品包需求收集模板初稿**
* **共创输出5：产品上市操盘报告初稿**
* 共创输出2：产品规划模板初稿
* 共创输出3：产品立项报告初稿

**助力贵司掌握打造旗舰产品的核心方法论和工具**

**五大成果产出**

* **共创输出4：需求管理和产品包需求收集模板初稿**
* **共创输出5：产品上市操盘报告初稿**

**课程对象**

建议公司最高层的产品经营团队集体参与，在华为称之为IPMT（integrated portfolio management team，集成产品组合管理团队），必须包括公司一把手（董事长/总裁/总经理）、产品和技术开发一把手（研发副总或技术副总）、营销一把手（营销/销售副总）、供应链一把手（负责生产、制造、采购等），建议包括核心产品负责人（核心产品总监或产品线负责人）、售后服务负责人、产品线运营/人资/财经负责人

**课程大纲**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **第一阶段：产品规划与立项管理（2天1晚）** | | |
| **第一模块：跨部门团队组织与运作：跨部门重量级团队组建，对产品经营的最终结果负责**  跨部门团队是业界优秀的研发团队运作模式  业界优秀的产品研发跨部门团队架构与定位  研讨：我司的跨部门团队架构  业界优秀的产品研发跨部门团队成员的组成  研讨：我司的跨部门团队成员组成  业界优秀的产品研发跨部门团队的运作（含跨部门团队的决策范围）  研讨：我司的跨部门团队的决策范围  共创输出1：重量级产品团队的组建（PMT、PDT的来源、角色、职责、分工）  **第二模块：产品规划：洞察全局，先胜后战**   1. 产品规划方法论概述 2. 研讨：如何构建竞争壁垒（战略控制点） 3. 市场洞察：如何找准客户、找准市场、洞悉价值需求  * 演练：市场地图、竞争分析、SWOT分析、业务设计 | 1. 细分市场定义与选择  * 演练：定义、描述三个细分市场  1. 制定细分市场的业务计划  * 演练：完成所选择细分市场的业务计划  1. 产品组合分析到产品路标  * 演练：梳理产品开发项目并排序   共创输出2：产品规划报告1.0版初稿  **第三模块：产品立项：提前锁定胜局，从心胜到形胜**  产品立项概述  演练：我司的产品立项流程概要设计  产品立项之市场分析  产品立项之需求定义  演练：我司一个产品的卖点  产品立项之执行策略  演练：我司一个产品的成本结构  产品立项之立项决策  演练：我司一个产品的立项报告和决策过程演练  共创输出3：产品立项报告初版（核心部分） | |
| **第二阶段：产品实现与上市计划（2天1晚）** | | |
| **四、产品实现：整合资源，打造旗舰高品质**  1. 产品开发的需求管理：找准价值客户（用户画像）的价值需求点  演练1：$APPEALS要素表  演练2：客户对$APPEALS期望和评价的雷达图  2、产品开发的结构化流程：结构化、有序的产品开发过程，确保开发的高效率  1）IPD产品开发流程特点  2）产品立项、产品开发  产品开发的决策  演练3：产品开发阶段及描述  产品开发的技术实现  共创输出4：需求管理和产品包需求收集模板初稿 | | **五、产品上市：营销引爆旗舰产品市场**  1、IPMS与IPD双轮互锁协同机制  2、营销团队布阵点兵  3、GTM是企业连续打造爆品操盘的最佳实践  4、GTM操盘基石——产品价值主张梳理  GTM操盘抓手——“定价”  研讨1：如何进行产品合理定价  GTM操盘抓手——“定量”  研讨2：如何进行产品合理定量  GTM操盘抓手——“定投入”  研讨3：如何进行产品定投入  GTM操盘抓手——“定节奏”  研讨4：如何操盘抓准节奏  共创输出5：产品上市操盘模板初稿 |

**讲师简介**

**刘老师**

* **易达通首席研发管理专家**
* **华为公司前研发副总裁、IPD管理变革项目主要负责人**
* **15年华为工作经历**

**行业经验：**

曾在华为工作 15 年，历任该企业产品经理 、智能业务部副总经理、集团 IPD

项目首任经理、产品与解决方案体系质量、成本、运作部部长、研发副总裁等职

务，刘老师作为华为首任 IPD 变革项目的主要负责人，亲身推动了华为IPD变

革项目的导入和实施工作，帮助华为 IPD 变革项目完成从 0 到 1 建立的过程，

并创立了“三个一”工程管理模型。

**咨询的企业包括：**

星网锐捷、中国电子科技集团、迈瑞医疗、九阳集团、海康威视、顺络电子、与

德科技、聚飞光电、金风科技等。



**陈老师**

* **易达通首席研发管理专家**
* **华为前产品线总裁（IPMT）**
* **18年华为工作经历**

**行业经验：**

陈老师1997年计算机专业硕士毕业后直接进入华为公司，在华为公司服务

18年，历任产品开发工程师、产品开发部经理、PDT经理、产品线总监

（BMT）、产品线总裁（IPMT）、BG EMT成员（公司副总裁级）等。

在公司战略制定与执行BLM/BEM到DSTE、IPD规划与落地、产品竞争力

构建等领域有着丰富的实践经验；深度参与了华为公司管理体系从无到有、

从优秀到卓越的变革历程。精通战略规划体系和产品竞争力构建，对相关

领域有深厚的理论基础和成功实践。

**培训与咨询的企业包括：**

索菲亚家居、纳思达股份、九阳集团、海康威视、顺络电子、与

德科技、聚飞光电、金风科技等。