

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。