**市场驱动的新产品开发流程管理**

**对象**

公司中高层管理人员、研发技术人员、流程管理工作负责人、企业管理部门相关人员、信息系统部门相关人员、人力资源部门绩效管理人员。

**目的**

如果你的企业现在需要做流程设计、流程梳理或流程优化，特别是新产品开发流程的设计与优化，又苦于缺少方法论的指导和足够的经验，那么这个课程无疑是非常适合的。

**内容**

1. **图表工具**

流程管理8大原则，APQC流程能力等级标准，可视化流程图的主要构件及其规范，流程KPI测评表(模板），流程诊断优化的优先级评估表，流程KPI指标，华为产品开发流程图，流程优化4大秘籍技巧。

1. **参加对象**

公司中高层管理人员、研发技术人员、流程管理工作负责人、企业管理部门相关人员、信息系统部门相关人员、人力资源部门绩效管理人员

**课程大纲**

该课程采用华为公司的新产品开发流程（IPD）作为范例贯穿整个课程

可以采用学员公司的产品开发流程作为案例进行演练、点评！

**一、关注流程、关注顾客**

**1.  演练**

---体验流程、岗位及绩效的关系

**2.     思考：什么是流程？**

**3.     为什么要关注流程？**

 商业环境的挑战（3C）

**4.     企业战略解决什么？**

**5.     流程解决什么？**

**6.     新产品开发流程解决什么？**

**7.     流程商业模式构建**

 战略流程如何构建？

 业务流程如何构建

**8.     企业在什么规模下进行流程管理比较合适？（案例）**

**9.     企业组织规模变大过程中遇到的管理困境及原因分析**

**10.  企业如何通过流程建设打通企业的价值链？**

**11.  建立流程型组织需要企业：**

 持续提升流程能力等级

 流程能力建设需要考虑什么因素

**12.  案例分析**

**13.  流程的作用？什么是优秀的流程？**

**14.  企业如何才能为客户创造价值**

**15.  公司业务职能与业务流程的关系**

**16.  新产品开发流程的顾客是谁？**

**17.  流程管理思想：先僵化，后优化，再固化（华为案例）**

**18.  流程管理八大原则**

**二、识别、描述流程**

**1.     思考与讨论：我们的产品开发流程是怎样的？**

**2.     流程识别的策略方法**

**3.     企业流程体系产生的驱动因素是什么？**

3.1 如何确定流程的驱动因素（起点）

3.2 如何确定流程的驱动因素（终点）

**4.     如何确定流程的组织范围**

**5.     流程体系设计需要考虑什么主要因素？**

**6.     流程识别工作表（示例）**

**7.     演练：如何识别流程、描述流程**

**三、业务流程设计技术**

  流程体系设计如何规划？

1） 按业务分类(案例)

2） 分层设计（案例）

**1.     .流程范围如何界定？界定方式？**

**2.     流程结构化设计工具介绍**

**3.     流程设计原则：效率、风险、成本、界面**

**4.     如何进行可视化流程图设计（以新产品开发流程图为准）**

**5.     可视化流程图的主要构件及其规范**

**6.     实例演示：华为公司-新产品开发流程（详解）**

a)     立项阶段详解

b)     计划阶段详解

c)      开发阶段详解

d)     验证阶段详解

e)     发布阶段详解

**7.     如何用逻辑流程图、物理流程图设计流程**

**8.     模板的作用（华为样例）**

**9.     在流程中如何规范模板？**

**10.  模板的功效**

**11.  如何在流程的梳理过程中规划模板（华为案例）**

**12.  实例演练：利用设定的场景演练**

**13.  流程设计方法与技巧**

13.1 岗位和流程的关系

13.2 如何发挥不同岗位在流程中的价值

13.3 如何在流程中体现以客户为导向

**14.  演练:分析并设计我们的流程**

14.1 如何识别流程中的客户接触点

14.2 活动之间的逻辑关系如何表示

**15.  分享：设计流程的高级手法**

15.1选择《产品开发流程》为标的

**四、流程绩效KPI与评估**

**1.     为何要谈流程绩效（经典案例分析）**

**2.     为什么流程绩效管理系统是重要的？**

**3.     公司可从有效的流程绩效管理中得到什么？（华为案例分享）**

**4.     流程绩效管理的原则是什么**

**5.     怎样衡量设计或优化后的流程所取得的价值**

**6.     流程绩效测评如何实施？应从哪方面入手解决？**

**7.     如何设定流程的绩效测评指标？（华为公司新产品流程指标示例）**

**8.     流程的关键绩效指标有哪些？如何操作（案例）**

**9.     设定流程的绩效指标时常遇到的问题（案例）**

**10.  演练：设定案例流程的绩效测评指标**

 流程绩效指标如何落实到部门、岗位

**11.  如何开展流程绩效测评并分析改进（样例）**

**12.  你的企业目前处于哪个阶段？**

 流程文件规范化---精细化---量化管理

**13.  流程评估与分析改进的具体操作流程和方法**

**14.  企业需要建立流程管理机制，监控流程的有效执行和持续优化**

**15.  如何建立与流程相适应的绩效管理体系**

**五、持续改进流程的方法**

**1.     流程再造还是持续改进？**

**2.     业务流程建设**

 按变革程度划分：三个层次-业务流程建立和规范，业务流程持续改进，业务流程重组； 业务流程变革应从哪些方面切入？组织、业务流程、IT。

**3.     业务流程持续改进的七个步骤**

1)     选择流程（案例：新产品开发流程）

2)     确定流程持续改进的目标

3)     建立现状流程的模型

 为什么要了解现状流程？

 现状流程的模型（案例）

 演练：现状流程模型描述

4)     评估现有的流程、差距分析

5)     设计未来的流程

应用流程重设计的技巧-目的是：消除流程中非增值性因素

应用流程重设计4大技巧

6)     试运行

7)     推行并纳入流程管理

**4.     ISO9000管理与流程管理**

**5.     流程审计**

**6.     流程改进与管理模型**

**7.     流程持续改进项目管理（案例）**

**8.     项目时间估计**

**9.     项目管理**

1)     项目工作计划会议

2)     管理团队

3)     保障进度和质量

4)     管理变更

**10.演练：《客户故障处理流程》重设计**

**11.演练：重设计或优化《产品开发流程》**

**六、如何管理流程的持续改进**

**1.     讨论：**

1)     目前在流程执行方面主要存在哪些问题？

2)     通过哪些手段可以保证流程执行的有效执行和持续改进

**2.     流程责任人的确定**

**3.     Rummler-Blache 模式的流程改进与管理思想**

**4.     重视流程的固化和落实**

**5.     流程管理的关键成功因素**

**6.     流程管理的PDCA循环**

**7.     案例：华为和IBM业务流程（变革）管理系统**