

中国仪器仪表行业协会

关于举办 2023 年度仪器仪表行业第三期培训班 -- “向标杆企业借鉴产品开发实战经验” 的通知

各相关单位：

面对后疫情时代全球经济发展不确定性、美国及其盟友对中国以高科技为代表领域强势打压的外部环境以及国内“三重”压力等严峻形势，向标杆企业学习发展思维，提高研发管理水平及研发效率，不断加强企业核心竞争能力、夯实基础建设已成为仪器仪表行业企业实现高水平科技自立自强，推动高质量发展的重要途径。

中国仪器仪表行业协会（以下简称“协会”）在征集各会员单位下半年培训需求的基础上，围绕研发型企业的市场需求管理、市场机会分析和产品规划管理的重点和难点问题，结合部分会员企业建议，在与培训讲师深入沟通之后，遵循精简、高效的原则，将原计划组织的《市场需求、机会分析与产品规划》《产品经理修炼》《如何跨过项目管理那些“坑”》3门课程进行了合并精减，在保证培训课程质量的同时，降低了参训企业差旅费用成本，形成了“向标杆企业借鉴产品开发实战经验”新课程（课程介绍详

见附件1），并同期免费安排杭州当地典型企业（先临三维科技股份有限公司）走访交流活动。具体情况如下：

一、培训地点、时间

杭州，10月18-20日，共3天。

二、培训对象

企业董事长/总经理（企业负责人）、研发总经理/副总、公司总工/技术总监、研发项目经理/产品经理、系统工程师、研发骨干、QA等。

三、培训方式

集中线下授课。

四、培训费用

（一）费用标准

协会会员单位内部价：4500元/人，非会员单位价：5800元/人。

（二）优惠政策

1. 会员单位2人以上（含2人）报名享优惠价**4000元/人**。
非会员单位2人以上（含2人）报名享优惠价**5300元/人**。

2. 即日报名，**赠送**以下课程**福利**，名额数量有限，先到先得：

①《仪器仪表设备欧美市场准入技术标准交流》公益课（9月下旬，线上）名额；

②《电路容差设计》专题培训班名额（培训地点：北京，培训时间：9月26日），只收取资料工本费200元；

③协会团购价优先购买供应链管理课名额。

（三）培训费用包含授课费、场地费、资料费、午餐费，其

它费用自理。

五、培训报名

采取网上报名方式，报名截止时间为10月11日。



报名请扫描二维码

或网址：<https://www.wjx.cn/vm/hjVAIob.aspx#>



培训详情扫描二维码

六、协会秘书处联系人

武彤 13693527858（微信同号），邮箱 wut@cima.org.cn，
张经纬 18600883969。

附件：1. 课程介绍

2. 走访交流企业介绍



向标杆企业借鉴产品开发实战经验

举办单位：中国仪器仪表行业协会

【课程背景及特色】

面对不断变化的市场环境，如何快速而准确地满足客户的需求并领先于竞争对手？如何在竞争激烈的市场环境中取得成功？如何发现和跨过项目运作过程中各种各样的“坑”（障碍和陷阱），解决项目管理中常见的主要问题及困惑？

这是许多企业研发管理者和产品经理常遇到的难题。整体而言，缺乏系统的市场需求、机会分析与产品规划的方法论和先进理念正确的指导，没有适宜的工具方法来应对这些障碍和陷阱，没有围绕市场需求的产品规划机制，缺少高质量的市场需求和产品规划专家骨干人才，是导致企业难以有效解决这些难题的根本性原因。

本课程结合标杆企业的成功经验，围绕研发型企业的市场需求管理、市场机会分析和产品规划管理的重点和难点问题，用行之有效的实战方法解决产品规划管理、项目运作过程中的常见问题及困惑，具有非常强的实用性。通过系统的学习可以借鉴标杆企业的发展思维，并不断提高研发管理水平，最终提升企业核心竞争能力。

【培训收益及适用对象】

通过本课程学习，学员可以在实际工作中借鉴标杆企业产品开发实战经验，提升企业市场需求、机会分析和产品规划能力，激发企业高质量发展动力，提高企业核心竞争力，促进企业创新创优可持续性发展；通过遵从成功项目管理的五个法则（定目标、设路径、带团队、控过程、勤复盘），有效跨过各种“坑”，提升项目团队领导力和项目过程的执行力，成功达到或超出项目目标、实现项目团队的成功（增强团队的信心与士气）和企业的成功（优化组织资源，提升组织能力）。

对企业管理人员：

1.整体了解市场需求、机会分析和产品规划框架，建立一个真正的“以客户为中心、以市场为导向”的研发组织体系，快速响应市场需求；整体了解项目管理中存在的问题、难点，掌握有效的项目管理方法，增强对项目管理专业组织和人才培养的重视程度，与研发部门负责人和中基层管理者形成共识，有效提升研发项目管理水平及效率；

2.了解标杆企业研发变革管理理念，学习全面且有效的市场需求收集途径/方法和机制建设、市场机会分析方法，提炼出有竞争力的机会和产品概念的方法，了解标杆企业的产品规划方法，提升研发能力和变革进程效率，有效避免相关组织机制建设和人才建设中的内耗及效率低下问题。

对企业技术人员：

1.整体了解市场需求、机会分析和产品规划框架，学习建立一个真正的“以客户为中心、以市场为导向”的研发组织体系，学习全面、有效的市场需求收集途径、方法和机制建设，快速响应市场需求；了解标杆企业项目管理的先进理念，以先进理念指导项目管理，提升项目管理效果，持续推进研发管理水平提升；

2.深刻理解成功项目管理五个法则及提升项目团队领导力的五个行为准则，掌握量化干系人预期，界定项目范围的工具和方法，对项目目标形成有效共识；

3.学习市场机会分析方法，提炼出有竞争力的机会和产品概念，了解产品规划组织和人员培养以及绩效评估的指标，形成组织能力的持续提升机制；

4.掌握项目制定、过程、质量、风险、变更控制、复盘的关键步骤、机制和方法，学习有效进行项目风险管理的关键要点，学习标杆企业的产品规划方法，提升产品规划能力，保障工作质量及正确率，规避项目管理过程中的风险障碍。

《向标杆企业借鉴产品开发实战经验》课程大纲

总时长：3天19.5小时

授课老师：乔剑

时间	主要内容	备注
第1天 (6.5h)	<p>1. 华为基于研发工作的意识转变及定位</p> <p>IPD 体系框架</p> <p>产品战略规划框架</p> <p>产品规划与公司战略、市场、技术的关系</p> <p>难点：</p> <p>①如何实现其中的有机衔接</p> <p>②产品经理/规划人员意识的转变和适应</p> <p>③组织对产品经理/规划人员成功的责任</p> <p>④人才准备度不足时，产品经理的定位</p> <p>2. 市场需求管理</p> <p>企业产品需求管理方面的常见问题</p> <p>产品经理的视野：需求管理</p> <p>难点：</p> <p>需求的内容：可以分为\$APPEALS 8 大类</p> <p>\$APPEALS 的每个维度都包括了多个要素</p> <p>需求调研内容举例</p> <p>需求调研的主要内容</p> <p>全方位收集客户需求</p> <p>需求收集过程</p> <p>客户分析：选定初步的细分市场</p> <p>干系人分析</p> <p>收集策划：客户需求的收集途径</p> <p>收集策划：常用采集途径的特点</p> <p>单项需求提交模板</p>	<p>案例分析：需求采集途径整理</p> <p>需求收集技巧：客户需求十问</p> <p>需求收集技巧：听的技巧</p> <p>调查问卷设计难点</p> <p>需求收集质量基本要求</p> <p>构造例行化需求收集机制</p> <p>需求调研流程案例分析</p> <p>3. 市场机会分析</p> <p>市场机会分析流程</p> <p>五看三定模型</p> <p>看行业/ 趋势：市场扫描</p> <p>宏观环境分析 PESTEL</p> <p>看市场：市场细分</p> <p>市场细分的维度</p> <p>有效市场细分的评判</p> <p>客户分析方法</p> <p>场景分析法</p> <p>关键成功要素分析法</p> <p>业务模型分析法</p> <p>历史趋势数据分析</p> <p>需求的“演变”</p> <p>看竞争：全方位分析对手的竞争要素</p> <p>竞争分析方法</p> <p>竞争对手差距分析</p> <p>看自己：商业模型画布（ Business Model Canvas ）分析</p> <p>SWOT 分析</p> <p>看机会：通过 SPAN 图判断机会优先级</p>

<p>第 2 天 (6.5h)</p>	<p>4. 产品规划</p> <p>产品战略框架</p> <p>核心战略愿景</p> <p>产品规划流程简介</p> <p>产品概念的形成</p> <p>创意基因库</p> <p>需求的评审</p> <p>创意专家培养</p> <p>关键成功因素分析案例</p> <p>概念模型用户调研</p> <p>产品概念优化：价值工程原理</p> <p>产品组合决策</p> <p>利用 SPAN 工具进行新产品概念排序</p> <p>通过版本规划平衡需求</p> <p>版本树示例</p> <p>相应的市场策略</p> <p>资源配置策略</p> <p>产品规划会议</p> <p>决策评审要素</p> <p>规划的具体内容</p> <p>制定和修正活动注意点</p> <p>规划控制</p> <p>5. 规划部门及 KPI: 产品经理 VS 规划</p> <p>人员规划部门在研发体系的位置</p> <p>产品经理的职责</p> <p>规划人员的职责</p> <p>规划人员的素质模型</p> <p>产品经理/规划人员的培养路径</p> <p>产品经理/规划人员成功的标准</p> <p>如何衡量研发的绩效?</p> <p>产品经理 KPI 示例</p> <p>规划人员 KPI 示例</p>	<p>6. 项目管理那些坑</p> <p>项目的本质是什么?</p> <p>项目的五个特征及其带来的管理挑战</p> <p>什么是项目管理?</p> <p>如何评价一个项目是否成功?</p> <p>保障项目成功的关键因素有哪些?</p> <p>为什么项目经理都是有责无权的?</p> <p>项目经理的角色定位</p> <p>7. 树旗帜：量化预期，界定项目范围</p> <p>项目发起时的任务信息输入</p> <p>项目存在哪些利益干系人?</p> <p>如何识别主要的利益干系人?</p> <p>项目的三种主要利益干系人</p> <p>项目干系人访谈提纲</p> <p>量化干系人的预期，形成项目主要目标</p> <p>项目产品描述的主要内容</p> <p>用项目产品描述，界定项目范围</p> <p>针对项目范围和目标，论证可行性</p> <p>8. 定计划：以终为始，规划项目路线</p> <p>项目计划之前先设计风险管理策略</p> <p>风险≠不确定性的事</p> <p>误区：</p> <p>①把确定麻烦事或制约因素当成风险</p> <p>②把风险的影响和责任人全部指向项目经理</p> <p>③倾向于找属于别人职责范围的风险</p> <p>如何描述风险?</p> <p>识别风险</p> <p>评估风险</p> <p>项目计划的层次</p>	
-------------------------	---	--	--

<p>第3天 (6.5h)</p>	<p>9. 定计划：以终为始，规划项目路线图基于产品的项目规划七步法 项目产品分解结构（WBS）示例 项目产品流程图 识别子产品的活动和依赖关系 估算各活动所需的资源和时间</p> <p>10. 明规则：明确职责，增强团队凝聚力 优秀项目团队的特征 卓越领导力的五个行为准则 共同的价值观是领导力的基石 共启愿景，引领未来 挑战现状，勇于创新 增进互信，培养下属 及时激励，鼓舞士气 在项目管理过程中融入你的行为准则</p> <p>11. 重监控：掌控过程，积极应对变化 项目经理的三种常见的项目监控形式 项目的四个管理层级 分阶段（管理&技术）对项目实施控制 项目质量监控手段 新产品开发项目的决策评审机制 项目中的技术评审 项目测试保障 项目质量问题回溯机制</p>	<p>根因分析 5Why 法 根因分析模板项目的不确定性导致了变更的常态化强化需求质量评审 让所有干系人了解变更的代价 建立分级变更控制机制 采用更能适应变更的开发方法 平台化、模块化隔离变更影响范围</p> <p>12. 勤复盘：及时复盘积累项目管理经验 项目成功的三个层次 项目评价的三个维度 项目复盘方法及过程 项目经理的职业发展方向 华为研发项目经理任职通道 项目经理的自我修炼</p> <p>13. 研发管理改进 听过很多道理，为何还是过不好这一生 华为的两次关键战略选择 华为变革背景：98年内部运作效率下降，不良文化滋生 IPD 是华为发展的助推器 10年研发管理能力提升的建设 20年管理变革历程 如何有效的学习华为 任正非曾对记者说 有没有谁上几次课，就上了清北 将事情做到极致！</p>	
-----------------------	---	--	--

注：为保证现场授课效果，以上内容及顺序可能会根据情况略有调整，以讲师实际授课安排为准。

※授课老师介绍

乔剑 战略与市场管理专家/研发管理 IPD 专家/项目管理专家

近二十年研发及管理经历，曾在华为、宇龙酷派、英飞拓等著名公司和上市公司从事技术开发、研发管理等工作，全面负责研发体系建设与管理，对产品研发全流程非常熟悉，覆盖产品一线开发到产品经理、Marketing/规划管理、预研管理、资源部门管理、研发质量管理、研发绩效管理。主讲课程涉及规划类、项目管理类、研发人力资源类、标杆企业学习类等企业管理内容。

附件 2

※走访交流企业介绍

先临三维科技股份有限公司（以下简称先临三维）成立于 2004 年，专注于高精度三维视觉技术近 20 年，是国家专精特新“小巨人”企业、国家知识产权优势企业，新三板上市，研发及经营总部位于杭州。研制面向全球具备差异化和品牌优势的高精度 3D 扫描产品，专注于高精度三维视觉技术软、硬件研发。

在高精度 3D 扫描领域，先临三维产品通过对物体进行非接触光学扫描和三维视觉重建的方式，可快速生成物体高精度高品质 3D 数据，该数据包含物体的尺寸、结构、颜色等视觉信息，基于高精度 3D 数据模型，可为用户提供设计、仿真、制造、检测等环节应用的 3D 数字化解决方案，广泛应用于汽车工业、航空航天、能源重工、电子电器、文博艺术、康复矫治、虚拟现实、教育科研等行业。公司高精度 3D 扫描业务主要产品为高精度 3D 扫描仪和普及化 3D 扫描仪。

在齿科数字化领域，基于齿科口内 3D 扫描仪和融合人工智能技术的软件，提供口腔可视化接诊以及种植、修复、正畸等数字化解决方案，帮助口腔医院、诊所和义齿加工厂为患者提供高效、精准的数字化口腔诊疗服务。公司自主研发的齿科数字化产品主要为齿科口内 3D 扫描仪、齿科桌面 3D 扫描仪和齿科 3D 打印机。其中，公司齿科口内 3D 扫描仪作为齿科数字化解决方案中的核心产品，扫描效率与精度已达到国际先进水平，并因其较国际同行产品具有良好的性价比，正加速应用于口腔诊所及综合性医院。

2023 年上半年财务数据：管理费用减少至 0.34 亿元，占比 7.25%，相较于去年同期下降 3.88%。而研发费用大幅增加至 1.28 亿元，占比 27.46%，较去年同期增长 17.41%。实现 4.66 亿元，较去年同期增长 33.96%，主要为 3D 扫描仪销售增长较快所致。毛利率 65.56%，较去年同期的 64.15%略有提高。上半年归属于挂牌公司股东的净利润为 0.46 亿元，同比增加 598.31%。