

《市场分析和产品运营管理》

主讲：季猛

课程背景

本课程主要讲述产品运营主要做什么？如何从市场角度让产品能够最大化满足市场需求？以及如何了解市场需求，根据市场需求，来指导产品的开发设计，以及营销运维各项工作！让企业研发、设计、生产、销售人员能够从市场的角度更高效地开展工作？

本课程专有技术“**基于 PLM 大数据分析的产品创新孵化技术**”，从产品生产、销售、使用、运营各阶段来采集产品数据，并进行产品策略的制定，指导各项产品工作的开展。

该技术作为唯一的培训项目，获得无锡市人社局“东方硅谷”创新优秀项目奖！也被中山大学工商管理专业采用作为教程！

该技术基于我们对企业产品生产经营过程和工作模型的多年研究，**通过严密逻辑推演将市场需求指标、产品运营绩效指标以及产品的技术模型、商业模型和管理模型建立逻辑关系，形成产品运营的技术模型！能够准确地设计和指导与市场需求一致的企业各项生产经营活动其准确性更高！**

课程收益：

- **细分市场和产品战略制定**：用于发现选择目标市场，制定产品战略，优化产品组合。
 - ◇ 发现、细分新的目标市场和客户群；
 - ◇ 研究细分市场的人口、需求、频率、流动性等要素，评估细分市场规模；
 - ◇ 分析产品绩效的吸引力和竞争力指标，选择最适合进入的细分市场和制定产品定位战略；
 - ◇ 分析细分市场的政策、经济、科技等环境影响要素，分析产品未来发展趋势；
 - ◇ 优化企业产品组合，确定企业该经营哪些产品或服务？那些产品或服务该调整了？
- **营销宣传策略**：用于制定最佳的销售、宣传和客服工作策略。
 - ◇ 制定营销的商品组合、套餐和解决方案；
 - ◇ 制定商品定价和促销；
 - ◇ 制定宣传推广的方式、渠道和广告设计；
 - ◇ 设计销售流程、销售漏斗和脚本，提升销售转化率；
 - ◇ 研究客户满意度、客户的分级和价值度、以及客户关系的管理方式。
- **产品开发设计**：用于优化和创新产品（或服务）。
 - ◇ 发现新产品机会和需求
 - ◇ 分析用户的使用流程和需求；
 - ◇ 产品外观、交互和用户体验设计；
 - ◇ 制定产品的质量指标和设计标准；
 - ◇ 产品概念、设计原型测试

培训对象：企业 CEO/总经理、市场总监/经理、市场分析人员、销售主管、销售总监、产品总监/经理、产品线总监/经理、需求分析师、客服总监、客服人员等。

1. 关于本课程的特点

课程特点



请问你们的课程跟其他同类课程有什么区别吗？

我们的课程并不只是泛泛单纯从市场研究的工具和方法来讲解，而是将市场研究与企业的生产经营目的联系起来，让市场研究能够更准确地指导企业生产经营！



2. 关于该特点的重要性



市面上也有很多书和课程讲解如何通过市场研究来制定产品定价、策略和设计等内容，你们有什么区别吗？

如何通过市场研究，来制定出产品的设计方案或营销策略，是需要经过专业的建模和流程推演才能确定的，这个过程需要整合营销学、战略管理、产品创新、设计等多个领域。目前很多机构在进行市场研究时，为什么研究出来的数据在工作过程中用不了，反映出市场问题，或者不准确，就是这个推演过程不专业造成的！



3. 关于我们是如何做到的



你们是如何保证这个过程是准确和专业的呢？

我们是专门研究PLM过程的机构，也就是说我们把市场研究分析，到后续的营销策划和产品设计生产整个过程打通了，形成了一个完整的独创的系统，可以保证市场研究结果的可用性和准确性，而其他机构很难做到这一点！



课程大纲

壹、 产品的市场调研、分析、运营和战略管理

1. 市场调研研究什么？用来做什么？
2. 市场调研的实施环节：企业的营销、生产、研发、客服等各环节工作中的市场调研
3. 市场调研的实施过程解析：问卷设计、采样、检测、分析等
4. 产品运营管理管什么？——产品管理和 CRM 管理
5. 产品运营管理的主要工作机制和模式
6. 市场调研的实施：如何开展合适而精准的市场调研工作？

式、 消费者购买研究和目标市场细分

1. 导致营销成功的要素分析：营销环境——消费者购买模型——营销活动之间的关系

2. 消费者特征变量：地理变量、社会角色变量、生理变量、心理变量和参与状态

3. 产品利益变量：不同的用户特征有怎样不同的产品利益诉求点有哪些？

4. 消费者购买决策模型研究：哪些环节是影响消费者购买差异的主要环节？

1) 消费者购买决策过程分析

输入：营销感知、社会文化背景要素

处理：需求确认、询比价、替代品评估、决策规则

输出：购买（尝试性购买、重复购买）、评价

2) 细分环节：动机、搜寻、认知、决策四个主要环节来了解消费者购买差异

5. 市场细分的原由、目的和意义：市场细分就是将资源聚集在有价值的领域。

6. 从动机/用途环节细分市场：先从基本的用途的差异性方面来细分客户群。

1) 从产品用途分析产品利益变量（针对不同用途产品所能实现的目标）；

2) 从购买原因分析用户特征变量（什么样的客户才能出现这些问题？）

A 从客户个人技术、行为缺失等方面问题分析客户的特征；

B 从问题发生场景和时间分析客户的特征；

C 从问题发生的外部社会环境分析客户特征；

D 从材料、设备等物质条件问题分析客户特征；

E 从信息缺失、不对称等方面问题分析客户特征；

F 从资金、资源等缺失方面分析客户特征

7. 从渠道/服务环节细分市场：从消费者了解和寻找产品的渠道和服务方式来细分。

1) 从产品获取渠道的便利性来分析用户特征和产品利益诉求

2) 从产品获取渠道的环境、场景、时间等因素来细分

2) 从客户关系沟通角度来分析用户特征和产品利益诉求

8. 从产品认知环节细分市场：对于同一产品用途下的客户，从价值/价格比的角度如何细分？

1) 产品价值认知：功能性价值、社会性价值、情感性价值、认知价值(epistemic) 和条件价值

2) 产品价格认知：价格、转换成本

3) 风险认知：使用风险、转换风险等

4) 品牌认知

5) 产品形象、包装认知

6) 消费者知识架构、个性、他人对消费者认知的影响

7) 消费态度:认知、环境的影响如何形成消费者的消费态度？

9. 从购买模式环节细分市场：不同的购买模式对消费者购买差异有什么影响？

1) 个人购买、家庭购买、组织购买

2) 消费角色：使用者、决策者、影响者等

10. 市场调研和实施：如何组织实施细分客户群工作？

1) 常见调研方法

A 专项市场调研：问卷调查、访谈、焦点小组、观察等

B 销售过程对客户的访谈和行为观察

C 分析销售者对产品的购买和使用情况

2) 常见客户群细分方法

A 单项和多维变量细分法

- B 系列变量细分法
- C 多变量组合细分法
- D 细分市场的注意事项

三、市场情报采集和宏观环境分析:如何收集市场情报,分析宏观环境变化?

1. 基于 PLM (产品生命周期) 的大数据采集和分析

- 1) 什么是 PLM 大数据分析?
- 2) PLM 大数据采集的维度:生产、销售、运输、配送、使用、报废阶段的大数据
- 3) 大数据分析的视角:视角:产品导向、用户导向、竞争导向和战略导向
- 4) 内外部需求采集的筛选、验证和管理

2. 消费者情报采集

- 1) 消费者情报类型:客户分类和规模、客户特征、价值诉求、消费行为等;
- 2) 相关利益者情报
- 3) 情报采集渠道
 - A 营销活动:销售报表、售前咨询访谈、电话营销分析、网络推广分析等;
 - B 运营活动:客服咨询建议、运营日志、安装工程记录等;
 - C 调研活动:用户观察、领先客户研究、市场调研等。

3. 竞争及行业情报采集

- 1) 竞品情报类型:竞品分析、对手动态、对手战略、资源变化等
- 2) 情报采集渠道:竞品测试分解、资料考古、相关利益方等;

4. 产品情报内部采集

- 1) 研发及生产:新材料、新技术、新标准、生产能力提升、基础设施等
- 2) 营销和服务:销售方式、渠道、营销组合、服务支持等
- 3) 财务:产品经营财务数据
- 4) 管理支持:人力资源、管理机制等

5. 行业情报和企业战略情报采集

- 1) 行业分析:宏观经济、法规、行业构成、规模等
- 2) 相关行业分析
- 3) 企业战略情报:愿景、经营情况、目标、战略规划等。

四、目标市场的选择和产品运营绩效评估:如何管理好企业产品,并不断优化产品组合的效益?

1. 市场吸引力分析

- 1) 市场规模:目标市场的容量、规模及需求量变化情况;
- 2) 细分市场:有无新的细分市场出现?
- 3) 需求诉求:目标客户对产品的需求和诉求发生了什么变化?(强度、指向)
- 4) 转换成本:客户转换到竞争对手的成本和风险变化情况。

2. 产品竞争力分析

- 1) 竞争对手情况:形式竞争、品类竞争、属类竞争、预算竞争
- 2) 新进入者
- 3) 供应链变化
- 4) 替代性产品和服务
- 5) 利益相关者

3. 战略一致性分析

- 1) 资源一致性:企业的人力财力及市场资源是否有效支持产品发展?
- 2) 战略异动:企业的战略变化是否有利产品发展?

3) 组织异动：企业的组织结构和流程变化有利产品发展？

4. 产品运营绩效指标选择：

1) 市场表现指标

- a 收益：销量、利润、增长率等
- b 份额：市场比率、竞争力、用户数等
- c 成本：资金成本、时间成本
- d 能力：交付周期、服务范围、速度、频率等
- e 客户价值：新客户、流失客户、高价值客户、毒药客户

2) 财务绩效指标

- a 计划和实际的投资回报率
- b 计划和实际的市场份额

3) 企业内部运营类指标

4) 客户满意度评价指标

5) 社会评价指标

5. 产品组合和生命周期分析：当前企业产品线的分类和生命周期状态时怎样的？

1) 产品生命周期状态：投入期、导入期、成熟期、衰退期

2) 产品组合分析矩阵

- A 效益/成本矩阵
- B 市场吸引力/风险矩阵
- C 市场吸引力/战略一致性矩阵
- D 利润/增长率矩阵；销量/利润矩阵

.....

3) 产品系列分类：形象产品、利润产品、销量产品、促销产品
波士顿矩阵：明星产品、金牛产品、问题产品、瘦狗产品

4) 产品组合策略优化：扩充产品组合；缩减产品组合；优化产品组合等

五、产品线管理:产品的市场覆盖、延伸、整合和紧缩

1. 产品线概述：为什么要分产品线？产品线深度、长度、宽度和密度

2. 基于产品功用延伸新产品

3. 基于技术资源延伸新产品

- 1) 资源的分类：实体资产、知识资产、人力资源、金融资产。
- 2) 企业资源的分析：基于产品生产过程分析企业所拥有的资源
- 3) 资源的开发和再使用：租赁、转让、买卖等。
- 4) 基于资源的产品线延伸：一家外贸公司是如何卖起咖啡来的？

4. 基于目标客户的活动来延伸新产品

- 1) 目标客户类型和用户活动类型
- 2) 基于用户活动类型延伸的业务线和产品类型

5. 产品线战略和产品组合

- 1) 产品组合的意义：什么是产品组合？为什么要产品组合？
- 2) 产品组合策略：如何根据企业的绩效和市场情况来调整产品组合？
 - a 扩大产品组合
 - b 减少和优化产品组合
- 3) 产品组合的设计方法和原理
 - a 价值最大化法则
 - b 平衡法则
 - c 战略一致性法则

4. 产品组合的设计应用

六、产品战略管理:产品的市场目标、定位、市场策略和创新管理

1. 产品战略管理和主要构成要素
2. 市场目标和计划制定
3. 市场领域选择和产品覆盖
4. 产品定位：定位和认知图
5. 市场策略制定
6. 产品创新策略
 - 1) 产品改良的类型：增加功能、减少功能、强化功能、减少成本
 - 2) 功能和应用创新
 - 3) 核心技术的升级和系统进化
 - 4) 人机交互和外观设计创新
 - 5) 成本创新和标准化设计
 - 6) 产业升级转型
7. 产品建设路径
8. 项目资源配置和选择

七、商业模式设计：如何优化产品定价、渠道等，调整产品商业模式，提升效益？

1. 商业模式创新概述：产品商业模式创新的目的、意义？如何通过商业模式创新为企业盈收？

2. 商业模式要素：

3. 基于产品—细分市场模型的业务模式：基于当前细分市场需求，来改造现有商业模式。

- 1) 产品重定位：发现产品的多种用途和发现新的细分市场。
- 2) 纵向渗透：同一细分市场提供多款丰富产品。
- 3) 横向拓展：将同一产品卖给不同细分市场。

4. 基于渠道—客户关系模型的业务模式：

- 1) 渠道的类型和设计
- 2) 客户关系和类型和设计

5. 基于成本—盈利模式业务模式：

- 1) 成本的组成和分摊方式
- 2) 盈利模式：资产销售、使用收费、订阅、租赁、授权
- 3) 定价模式：标价、协商定价、实时市场价、基于产品特性定价等

6. 基于生产模式不同的业务模式：

- 1) 标准自主生产
- 2) 定制模式
- 3) 社区互助

7. 基于资源和合作的业务模式：

- 1) 核心资源再利用
- 2) 合作关系开发：战略联盟、竞合、新业务合作等

8. 常见的商业模式：

- 1) 模式 1：非绑定式商业模式
- 2) 模式 2：长尾式商业模式
- 3) 模式 3：多边平台式商业模式

- 4) 模式 4：免费式商业模式
- 5) 模式 5：开放式商业模式

八、新产品发布、上市和孵化过程管理：产品开发完成后，产品管理部门如何推进产品在市场上的营销工作？

1. 新产品的孵化过程模型
2. 产品发布上市流程：发布计划—产品（及资料）准备—品牌包装—营销计划—培训、发布
3. 营销组合、商业模式设计：商品组合、商业模式和营销组合的设计方法
4. 营销计划制定：试销上市计划、推广宣传计划等
5. 销售及运营流程设计
6. 商品化包装：产品白皮书、FAQ、网站、视频等宣传材料
7. 品牌及产品包装管理
8. 试产和技术支持
9. 运维、试销和正式上市

九、CRM 管理：产品销售流程和销售脚本设计

1. 销售流程、脚本和销售漏斗的设计原理
2. 销售场景、方式、流程和信息接触点
3. 销售场景的搭设
4. 销售流程的效率评估
5. 销售过程中的客户需求和期望值分析
6. 购买模型的测算
7. 客户价值的测算
8. 流程化的销售流程和脚本设计
9. 销售数据和销售漏斗分析
10. 常见的销售流程解析
 - 网络营销
 - 大客户营销
 - 电话营销
 - 会议营销

壹零、目标客户群的挖掘、细分和价值分析

1. 目标客户特征的假定和推演
 - 目标客户可识别的显著外在特征推演
 - 目标客户地理位置分布推演
 - 目标客户活动类型和规律推演
 - 目标客户的教育、价值、文化、宗教观念背景推演
2. 目标客户的类型和聚类：按照当前的营销活动或者开发活动设计聚类的标准。
3. 目标客户群的市场容量估算和发展预测
4. 目标客户群的价值：最易接触的客户、最有价值的客户、最有潜力的客户等等

壹壹、营销组合设计

1. O2O 运营模式

- 商业画布的构成和元素
- 商业模式设计模型解析
- O2O 运营平台的构架和布局
- 线上线下的渠道分工和布局

2. 线上/线下联动推广

- 营销策略、计划
- 线上/线下业务双驱动模式
- 线上的传播模型
- 线下的体验模型
- 电子邮件营销
- 微营销
- O2O 营销
- 联署计划营销
- 知识营销
- 事件营销
- 广告、链接和流量交互
- 合作资源和渠道营销

3. 定价研究

- 价格、价值和成本关系
- 主要定价方式和模型
- 客户感知价值测量
- 定价范围和目标
- 生命周期定价策略模型

4. 渠道研究

- 渠道的功能、网络和层级
- 客户对渠道的认知和诉求
- 渠道目标和约束条件
- 渠道的设计模型：中间商的数量、类型和责任

5. 商品套装、促销装、以及解决方案设计

- 解决方案、服务和产品组合设计
- 产品—市场—技术三维矩阵图：产品关联性
- 解决方案的设计模型

6. 促销研究

- 促销目标
- 促销预算
- 终端客户促销和交易性促销
- 市场测试和评估客户促销

表式、 市场研究和品牌包装宣传

1. 消费者信息接触的渠道和方式

- 有目的的接触
- 偶然性接触机会
- 维持接触状态

2. 消费者的注意和感知模式

- 潜意识注意——集中注意
- 产品包装与集中注意：感知水平、参与状态、刺激物在环境中的显著性

- 选择性注意：内在相关性和环境相关性
- 感知：对产品形象、服务、质量、风险等感知
- 理解：刻板印象和学习

8. 消费者的知识和产品学习

- 消费者对产品的知识结构
- 消费者学习的方法
- 消费者对动机、态度和消费经验的学习过程

9. 消费态度和决策规则研究：消费者对产品不同的态度有怎样的产品需求？如何引导改变消费者态度？

参考、 市场研究和客户关系管理

1. 消费者对质量和价值的体验和评价

- 质量评估模型
- 利益、代价和消费价值之间的关系
- 提升消费价值的策略

2. 消费者满意度评估

- 满意度组成要素
- 满意与不满意形成过程
- 影响满意程度的要素
- 满意感、信任感和归属感的建立

3. 消费者投诉后果评估

- 消费者不满表达方式
- 消费者投诉方式
- 影响投诉行为因素
- 投诉对企业的影响度分析