

课时：12小时（2天）

成功的产品经理

前言

当今时代，供过于求、同质化竞争成为每个行业的常态，在这样的市场中产品力是企业的核心竞争力之一，只有产品不断创新才能持续赢得市场和客户。产品经理如同一个以单一产品线、产品为公司的总经理，是直接面向客户、带领团队创造价值的领军人物，负责该产品从创意到开发、制造以及销售的全流程，因此产品经理个人及其所率领的团队的能力往往决定了该产品在市场上的竞争力

产品经理面临市场、客户的压力，需要与内外部的各大部门协调，如：市场调研、产品早期推广、产品退市管理等市场，售后部门，测试、工艺工装、生产、采购等相关职能部门，外部的供应商、认证机构等；在保证产品质量的同时又要降低产品研发、推广费用和成本。产品经理要担负产品这个虚拟公司的经营责任，但是对于能帮他完成目标的相关单位（如：企业内同仁、供应商）却没有直接的管理职责。

产品经理究竟应该如何定位？究竟应该具有什么样的素质模型？谁来承担比较合适？如何推动产品开发全流程的工作？如何协调产品的市场管理、开发管理、财务管理及如何打造产品开发团队等问题是众多企业在产品管理过程中碰到的难题。课程首先对产品管理的基本概念、产品管理框架做出明确阐述，利用讲师的著名企业实践，结合业界成功公司在产品经理能力培养和管理上的一些教训和经验，针对以上难题进行深入的讲解，着重培训学员产品管理能力。

课程特点

- **系统化理论指导**——课程内容采用国际上先进的需求管理方法论，结合中国企业自主创新的最佳实践，总结提炼出适合中国本土企业的产品经理制度。
- **丰富案例分析互动**——通过对案例分析方式加深学员理解。
- **结合实际演练**——通过对实际项目进行角色演练、研讨等方式提高转化能力。
- **讲师的专业性**——讲师长期于著名公司从事产品研发及市场管理工作，如市场规划、产品开发、产品创新、规划、发布及项目管理、团队管理等实践经验。

课程收获

- 课程在对产品管理及相关技能的概念介绍基础上，通过结合各种案例练习及讨论分析，从而培训学员如何做好产品经理。整个课程通过产品管理的流程为轴线，先讲市场分析如需求提取、产品的定位、规划等，然后是产品的研发管理、生产管理及产品上市等，在这条轴线上又贯穿相关技巧讲解等内容。
- 了解产品经理角色的定位及作用，产品经理与公司相关职能部门之间的关系。
- 如何领导产品创新，紧密结合市场，协调个部门为公司创造高价值的产品。
- 如何设计跨越不同国家的产品管理团队,如何协调好不同风俗文化背景团队。
- 掌握产品竞争性分析，准确定位市场，制订清晰产品策略并规范调整项目管理流程确保有效执行；将插入丰富的案例帮助理解消化。

- 学习如何实现市场管理流程与产品开发流程的整合，进行正确的产品—技术—市场组合分析和管理工作，提高产品市场竞争力和上市成功率。
- 如何管理协调团队内部成员，有节奏地保持工作热情，提升效率，以及如何与上级有效沟通。
- 产品经理应该具备什么样的知识和能力，如何通过自我学习，提高工作中的技能；如何有效管理时间，合理安排日常工作，让个人的效率最大化。

课程对象

市场营销、市场部门、产品规划部门、产品研发部门、市场研究部门等；
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、研发骨干、市场技术经理、PMO（项目管理办公室）成员等。

课程大纲

1、 产品管理的基本概念和框架

- 业界公司在产品管理方面存在的主要问题
- 产品管理的基本概念
- 如何界定产品、如何划分产品线
- 产品和项目的关系
- 产品管理的发展阶段
- 产品管理和项目管理的不同和联系
- 产品管理的体系框架和核心活动
- 产品管理的战略框架
- 产品战略愿景
- 产品平台战略
- 缺乏产品平台的问题、建设产品平台的好处
- 产品平台如何规划、管理
- 产品线业务计划
- 产品线规划的方法和输出
- 案例：如何进行产品定位和定义
- 产品管理的组织框架
- 产品管理的组织形式
- 采取矩阵管理的原因
- 产品线的常见团队介绍：IPMT/PMT/PDT/LMT
- 案例：产品线管理办、IPMT的框架和职责
- 产品管理的流程框架
- 产品管理各层流程间的关系
- 实例讲解：业界某公司产品管理体系举例

2、 市场管理与产品规划

- 业界公司在市场管理方面存在的主要问题

- 市场管理流程与产品开发流程之间的关系
- 市场管理流程的几个阶段
 - 阶段一：正确的理解市场（如何寻找潜在的机会和目标）
 - 阶段二：进行市场细分（定义初步的细分目标市场）
 - 阶段三：产品组合分析（竞争环境、投资机会等的分析）
 - 阶段四：制定业务计划（整个产品线或产品系列的业务计划）
 - 阶段五：管道管理及资源平衡（排定项目优先级）
- 市场管理流程的输出——产品线、产品包的业务计划
- 为什么要进行市场细分
- 市场细分的方法
- 演练：市场细分
- 组合分析方法：SPAN/ANSOFF 工具简介
- 如何作产品的路标规划
 - 产品版本规划的 V、R、M 介绍
- 案例：产品的定位和定义方法
- 案例：某公司产品规划实践

3、产品的需求管理

- 业界公司在需求管理中的常见问题
- 需求的不同概念和含义
- 需求搜集分析实现过程的信息失真分析
- 需求的整理、分析方法论\$APPEALS 介绍
- 运用\$APPEALS 收集需求的过程和步骤
 - 演练：\$APPEALS 需求分析
- 常用的需求搜集方法和特点
 - 需求搜集常用的技术活动
 - 需求搜集常用的市场活动
 - 需求搜集常用的售后活动
- 需求的分配、验证
- 市场需求和产品需求的关系
- 需求管理流程
- 实例讲解：需求管理的支撑平台
 - 调研体系
 - IT 工具

4、产品的开发管理

- 集成产品开发体系的基本思想
- 产品开发的结构化流程简介
- 产品经理在结构化产品开发流程中如何推动工作
- 产品经理在结构化流程各阶段的工作重点
- 实例讲解：业务计划书
- 产品开发的决策评审机制
 - 案例：产品决策评审

5、产品的上市管理及生命周期管理

- 为何要把控产品的上市节奏
- 新产品上市的主要流程

- 发布策略
- 发布准备
- 正式发布
- 发布计划的执行与监控
- 新产品上市流程中各环节的主要活动
 - 实例讲解：产品上市计划中需要包含的内容
- 新产品上市的支撑流程
 - 产品的命名管理
 - 产品的受控宣传和销售
 - 产品的外部测试（投放市场测试的几个阶段）
- 演练：制定产品发布策略
- 产品生命周期管理要点
- 新产品上市后重大问题的跟踪管理
- 产品量产后新旧版本的切换管理方法

6、产品团队管理

- 产品开发团队的构成
 - 贯穿全流程的产品开发团队的构成
 - 产品开发团队成员的角色构成及相应职责
 - 如何保证产品开发团队高效运作
- 产品经理如何激励整个团队
- 如何考核产品团队
 - 跨部门的产品开发团队的汇报模式与考核机制
 - 产品经理的考核
 - 产品团队的常用的 KPI 指标
 - 团队成员的考核

7、产品经理的培养

- 产品经理的定位及工作职责
- 产品经理在公司组织体系中的运作
- 成功的产品经理应该具备的能力
- 产品经理的素质模型
 - 应该具备的知识和技能
 - 任职资格标准
 - 产品经理的资格认证
 - 产品经理的培养途径和职业晋升通道
- 实例讲解：业界某公司的产品经理职位说明书