

《企业经营分析和产品问诊》课程大纲

——如何通过大数据进行企业经营分析，提升企业产品绩效？

【课程背景】

- 如何通过大数据分析，来对产品的绩效分析，发现影响产品绩效的“罪魁祸首”，并进行运营优化和管理？
- 如何通过大数据分析了解客户的购买意愿和需求？提升营销过程的转化率和效益？
- 如何制定产品绩效评估的标准和策略？
- 企业整体产品组合中，哪些好卖？哪些不好卖？如何优化和调整？
- 产品的当前绩效，主要表现在哪些方面不够好？导致绩效不佳的原因是什么？
- 如何系统化地整体打造和改进产品绩效？从市场运营到产品创新，如何进行改进？
- 如何对产品进行市场细分和定位，挖掘潜在目标客户？刺激潜在需求？
- 如何组织各种营销活动，对产品进行展示和包装，提升销售转化率？
- 如何通过消费者研究，开展产品的改进和创新？提升产品吸引力？

本课程将全方位提供专有技术模型进行整体的市场研究！包括以下三大模块内容

第壹章 企业经营分析的基本方法和实施——大数据在进行企业经营分析时主要实施过程、方式方法、市场研究目的和内容等。

第贰章 产品绩效分析和评估的基本模型——客户为什么买或不买产品？消费者行为研究分析模型、产品的竞争性分析模型、企业可行性分析，以及行业市场的环境分析预测等各种市场分析模型和工具。

第参章 产品经营诊断和管理——如何通过市场分析结果，用于新产品创意构想、产品定位、品类优化、定价策略、活动策划、销售转化、宣传、渠道和营销策略的改进！

方法论，拥有多项专有技术对企业产品进行整体的打造！

关于授课和服务方式

-
- 不用担心技术太专业化，难理解的问题！各个技术模型的讲解都会通过具体的案例分享来促进学员理解，以前没有相关知识基础的学员也可以融会贯通！
 - 授课会通过结合企业的实际产品和案例，使用工具“从头到尾”走一遍，保证技术工具的“可落地性”！授课效果侧重各种技术工具的“实际转化效果”！
 - **本课程在九阳市场运营中心、雅迪电动车、宇通客车、上海贝尔集团、良品铺子、中联中科、湖北移动互联网运营中心等几十家企业进行落地实施！**

【课程大纲】

第一章 大数据与企业经营分析模型

一、 大数据分析与企业经营诊断：什么在影响企业经营绩效？

1. 企业经营绩效与管理内容：分析什么？管理什么？目的是什么？
2. 企业经营内容：市场管理、产品组合管理、产品创新管理与营销组合管理
3. 企业产品绩效分析模型：四力博弈下的产品绩效分析
4. 影响产品绩效的四个角色：消费者、竞品、企业、市场环境
5. 思考：一个店铺的利润下滑是什么原因造成的？经营分析的主要内容有哪些？
6. 企业经营分析主要内容：
 - 1) 企业产品组合分析：企业整体的产品绩效分析，哪些效益好？哪些不好？
 - 2) 目标市场和客户结构分析：客户有哪些类型？目标市场的规模和客户价值
 - 3) 产品竞争力和吸引力分析：什么样的产品是客户喜欢的产品？
 - 4) 营销有效性和精准性：什么样的营销方式是最精准有效的？
 - 5) 企业经营可行性分析：投入产出分析
 - 6) 环境影响和预测：环境因素对绩效的影响

-
7. 案例解析：某电商店铺的绩效分析模型
 8. 案例解析：网络专车平台的绩效分析模型
 9. 企业经营分析的实施过程
 - 1) 企业经营数据的采集模式和规则
 - 2) 企业产品战略和绩效评估标准制定
 - 3) 企业产品组合整体绩效分析
 - 4) 企业产品生命周期分析
 - 5) 单品市场客户群结构分析
 - 6) 单品产品竞争力分析
 - 7) 单品产品营销力分析
 - 8) 整体市场环境分析
 - 9) 企业经营可行性评估和建议

二、 企业经营数据的采集和分析模式

1. 企业经营数据的类型和采集方式
 - 1) 内部数据与外部数据
 - 2) 产品生命周期：生产、销售、运输、配送、使用、报废阶段的大数据
 - 3) 常见的数据采集分析方法：归纳法、访谈法、测试法、推演法等
2. 企业营销分析的基本模型
 - 1) 企业营销工作分析的核心点是什么？——消费者需求和特征
 - 2) 营销模式和销售漏斗：客户的转化流程还原
 - 3) 营销互动和反馈：营销刺激物——消费行为&表达——消费需求&态度还原
3. 迭代式消费者购买需求分析
 - 1) 什么是消费者购买决策模型？如何通过调研和分析了解消费者需求？
 - 2) 第一阶：消费行为测试：营销刺激——客户行为反应——结果分析——需求假定
 - 3) 第二阶：偏好测试&销售攻防：客户诉求——需求释义——需求引导——产品偏好
 - 4) 第三阶：深度购买心理研究：营销场景——客户深度访谈和调研——消费者购

买决策模型还原

4. 案例：网络营销项目的经营数据采集和客户分析
5. 案例：大客户营销项目的经营数据采集和客户分析

第二章 整体产品经营绩效分析和评估

三、 产品经营绩效评估标准制定

1. 业务类型、产品线和产品组合的划定
 - 1) 主营业务、延伸业务和辅助业务
 - 2) 产品线的长度、宽度、深度和密度
 - 3) 产品线的划分：市场——产品——技术三维产品线矩阵
2. 产品绩效指标的划分
 - 1) 市场性指标：用户数、点击率、人气、会员数等
 - 2) 财务性指标：销量、销售额、利润、净现值等
 - 3) 满意度指标：客户评价、推荐率、重复购买
 - 4) 知名度指标：品牌、资质、传播范围、价值度
 - 5) 成本类指标：生产营销成本、经营风险等
3. 产品战略和评估标准设计
 - 1) 产品的市场目标和角色设定：形象产品、利润产品、销量产品、促销产品
 - 2) 产品的市场策略：高端市场？低端市场？低价进入？高价进入？
 - 3) 产品的绩效评估指标设定：用户数？转化率？利润率？销售额？

四、 整体产品品类结构分析与优化

1. 什么是产品组合？为什么要做产品组合管理？
2. 产品组合评估的基本原则
 - 1) 价值最大化法
 - 2) 平衡法

3) 战略一致性法

3. 商品品类结构和关联性分析

1) 品类与可营销性分析：品种多，是否销量就大？多少品种最合适？

- 品种数 vs 绩效：品类与绩效的关系
- 有效可营销品类宽度：最少浏览商品数、平均浏览商品数、最多浏览商品数
- 有效可营销品类深度：分类层级
- 有效营销性比率：可营销品类数/总品类数
- 最佳可营销品类数范围
- . . .

2) 品类互补性分析：客户是否会同时购买的商品品种多吗？为什么？

- 品类互补性分析：经常被同时购买的商品有哪些？很少被同时购买的商品有哪些？
- 配对率/利润率分析：经常配对购买的产品，利润高吗？
- 配对率/销量分析：经常配对购买的产品，人气高吗？
- 配对率/满意度分析：经常配对购买的产品，满意度高吗？

3) 品类同质性分析：品种的增多是否并不能提升效益？

- 品种数/客户类数：品种增多是否增加更多客户类？
- 品种数/销量分析：品种的增多并没带动销量？
- 品种数/销售额分析
- 品种数/库存率分析

五、整体产品绩效分析和评估

1. 销售漏斗和产品绩效

- 吸引率：吸引消费者关注和了解。
- 转化率：成功销售的客户转化效率。
- 盈利性：商品的利润
- 满意度：客户对商品的认可和推荐

2. 产品吸引力分析：有效覆盖人群数/人气指数矩阵

- 推广多，人气不理想的产品
- 推广少，但人气相对还 ok 的产品

-
- 推广多，人气多的产品
 - 推广少，人气少的产品
 - 3. 销售转化率分析：人气指数/销量矩阵
 - 看的多，卖的少的产品
 - 抢购中的产品。。。
 - 看的少，但都成功卖掉的产品。。。
 - 看的少，卖的也少的产品。。。
 - 4. 商品盈利性分析：销量/利润矩阵
 - 问题商品
 - 明星商品
 - 金牛商品
 - 瘦狗商品
 - 促销品对整体收益的转化分析
 - 5. 产品满意度分析：销量/评价矩阵
 - 主流争议商品
 - 小众口碑商品
 - 大众明星商品
 - 小众垃圾商品
 - 吸引力/满意度：言行一致商品、看上去很美现实很骨干的、人不可貌相商品
 - 6. 常见的产品绩效分析的方法
 - 1) 检查列表法
 - 2) 净现值和预期商业价值分析
 - 3) 以小博大法
 - 4) 动态评级和排序
 - 5) 项目打分模型设计
 - 6) 项目组合评审清单
 - 7) 气泡图
 - 8) 风险收益的气泡图变形
 - 9) 战略存储桶

-
- 10) 自上而下和自下而上的项目评审
 - 11)

六、 产品生命周期分析和市场前景预测

1. 产品生命周期分析和市场前景预测
 - 1) 什么是生命周期？
 - 2) 时间序列的引入：同比/环比
 - 3) 销量/时间序列：产品的周期性消费趋势分析
 - 4) 利润/时间序列：产品的市场成熟度趋势分析
 - 5) 人气/时间序列：产品过气了吗？
 - 6) 评价/时间序列：产品的期望值趋势分析
2. 宏观市场环境的影响要素：政治、经济、环境、科技、人口等因素
 - 1) 思考：为什么结婚率这么低？——宏观环境对结婚率的影响
 - 2) 宏观因素对消费需求的影响
 - 3) 宏观因素对消费者流动性的影响
 - 4) 宏观环境对企业经营门槛的影响
 - 5) 宏观环境对竞争性的影响
 - 6) 未来市场的走向和预测

第三章 产品效益问题分析和诊断

七、 产品绩效诊断-C/D：客户群的构成和规模诊断 Client Base

Diagnosis

1. 目标市场的群体结构分析和测试
 - 1) 为什么要细分市场？如何细分市场？
 - 2) 市场的细分的要素：基于消费角色、用途、场景和对象的细分
 - 3) 市场细分的方法：单项变量细分法和多变量组合细分法等

-
- 4) 思考：养生壶、奶糖、微信、西服等产品的目标市场如何细分？
 - 5) 消费者特征变量：环境变量、人口变量、生理变量、心理变量和行为变量
 - 6) 消费群体构成：功能性客户、投资收益性客户、送礼人群、追随购买者等
 - 7) 客户画像——客户显性外在特征的聚类和识别规则解析
2. 细分市场规模和容量分析与诊断
 - 1) 有效需求量与潜在需求量
 - 2) 消费频次、数量和程度
 - 3) 客户群体数量、消费角色数量
 - 4) 保守型消费和超前消费
 - 5) 目标客户群的成长性和流动性分析
 3. 主要市场规模测算工具
 - ◇ 占比加权法
 - ◇ 连锁比率法
 - ◇ 核心精算法
 - ◇ 替代品类比法
 - ◇ 购买力指数法
 - ◇ 统计调查法

八、产品绩效诊断-P/D：产品吸引力和竞争力诊断 Product Diagnosis

1. 竞品的识别：企业内相似品类竞争和与外部产品的竞争
 - 1) 竞品的类型：直接竞争、形式竞争、预算竞争等
 - 2) 竞争领域、细分市场和对象的划分
 - 3) 波特竞争力分析
2. 目标客户消费需求和期望值研究
 - 1) 消费需求研究
 - 产品用途、使用场景、用户和对象
 - 需求量和动机
 - 需求的价值度
 - 2) 消费能力研究

-
- 消费能力：购买能力、使用能力、处理能力等
 - 消费能力与消费观：有消费能力的客户就一定会购买吗？
 - 抗风险能力分析
 - 消费角色与消费能力
- 3) 购买标准和期望值
- 产品吸引力指标：功能、质量、价格、安全等
 - 产品偏好：外貌协会、品牌粉丝、经济实用者等
 - 消费者偏好指标的评价：可感知的指标、可评价的指标
 - 购买规则的制定：个人购买和组织购买
3. 产品吸引力指标对比：创新策略
- 1) 竞品的选择
- 2) 吸引力指标的选择和权重
- 3) 吸引力指标的基准线
- 4) 产品评分
4. 产品成本性指标对比：定价策略
- 1) 购买成本、使用成本、维护成本、报废成本
- 2) 使用风险指标
- 3) 价格敏感度测量：客户感知价值
- 4) 生命周期定价策略模型比对

九、 产品绩效诊断-M/D：营销有效性和精准性诊断 Marketing

Diagnosis

1. 营销活动的设计要素：营销对象、任务、方式、时间和地点
2. 消费者购买模型研究：消费者买或不买的考虑要素和决策过程
3. 信息的寻求、接触、和注意：推广宣传活动模式的有效性分析
- 1) 营销时机分析：营销活动的时机选择是否能有效吸引最多潜在客户？而这些客户此时此刻愿意接受营销？
- 2) 营销地点/渠道分析：什么渠道和地点遇到的潜在客户最多？
- 3) 营销方式分析：什么营销方式最能吸引潜在客户注意？

-
4. 产品的感知和认知：广告、品牌和宣传物的有效性分析
 - 1) 产品形象的感知：消费者是如何建立对产品的形象的？
 - 2) 服务形象感知：对服务是如何感知的？
 - 3) 价格感知：消费者对产品价格贵贱的感觉阈值是怎样的？
 - 4) 质量感知：消费者对产品质量好坏是如何感知的？
 - 5) 性价比感知
 - 6) 风险感知：消费者对购买风险的认识情况是怎样的？
 5. 产品的学习和决策：产品销售和咨询工作的有效性分析
 - 1) 消费者对产品的知识结构
 - 2) 消费者学习的方法
 - 3) 消费者对动机、态度和消费经验的学习过程
 - 4) 产品的宣讲和销售方式的有效性分析
 6. 购买决策过程：促销成单和支付方式的有效性分析
 - 1) 决策过程和干系人
 - 2) 购买决策规则
 - 3) 购买和支付方式
 7. 售后服务管理研究
 - 1) 客户满意度研究
 - 2) 重复销售和二次转化率研究
 - 3) 客户流失原因分析
 - 4) 售后服务质量研究
 - 5) 售后服务成本风险可控性研究

十、企业经营可行性评估：生产、营销能力的匹配性和可行性

1. 产品供应链全过程分析
2. 资源采购管理能力调研：采购渠道、议价能力、质量管控
3. 研发设计能力调研：技术难度、人工、周期和风险
4. 生产能力调研：产量、生产周期、量产质量标准
5. 营销渠道调研：直销、分销等

-
6. 品牌认知度调研：品牌的知名度、覆盖率
 7. 销售能力调研：商业成熟度、销售团队、销售周期等

十一、 企业经营战略调整：上市策略、计划、目标和路径制定

1. 目标市场的细分：STP 战略
 2. 细分市场的价值分析：购买意愿、购买力、频率和数量、流动性和增长性；
 3. 细分市场的评估和选择：面向最容易接触的客户群？空白市场？最有消费力的市场？
 4. 产品线策略：面向多维细分市场的产品排兵布阵。
 - 1) 产品/市场三维矩阵
 - 2) 模型 1: 新的细分市场延伸和细分
 - 3) 模型 2：将产品卖给不同的细分市场
 - 4) 模型 3：为专一市场提供产品全覆盖
 - 5) 模式 4：单一利基市场
 - 6) 模式 5：全覆盖差异化市场
1. 产品运营战略计划的制定
 - 1) 产品绩效目标制定：面向多维细分市场的产品排兵布阵
 - 2) 感知图和产品定位：功能、质量、价格、品牌、服务等定位
 - 3) 市场进入策略：低价进入、以小博大
 - 4) 资源配置
 - 5) 产品建设路标和计划
 2. 新业务、新产品新商机挖掘：
 - 1) 用户使用行为研究：基于用户活动过程，挖掘痛点，发现新产品机会！
 - 2) 新技术应用领域研究：基于现有技术进行技术应用和延伸新产品！
 - 3) 企业资源的增值应用研究：基于现有企业资源，开发新产品！
 - 4) 新市场延伸研究：基于现有客户和市场，延伸新的产品！
 - 5) 来自竞品、和宏观环境因素变异，产生的新产品创意的研究。
 - 6) 来自供应链、渠道和其他利益干系人的新产品创意点的研究

3. 现有产品改良和创新

- 7) 产品定位研究：针对不同细分市场的定位调研研究。
- 8) 产品功能改进研究
- 9) 产品质量和性能改进研究
- 10) 外观和人机交互性的改进研究
- 11) 生产经营成本改进改进研究
- 12) 产品安全性改进研究
- 13) 产品适应性改进研究
- 14) 产品标准化模块化改进研究

自主研发三大专有技术，促进企业绩效提升！

——评一个市场分析课程的好坏，一定要看有没专业的分析模型才能落地！——

【专有技术】：“基于营销场景的消费者购买心智分析模型”

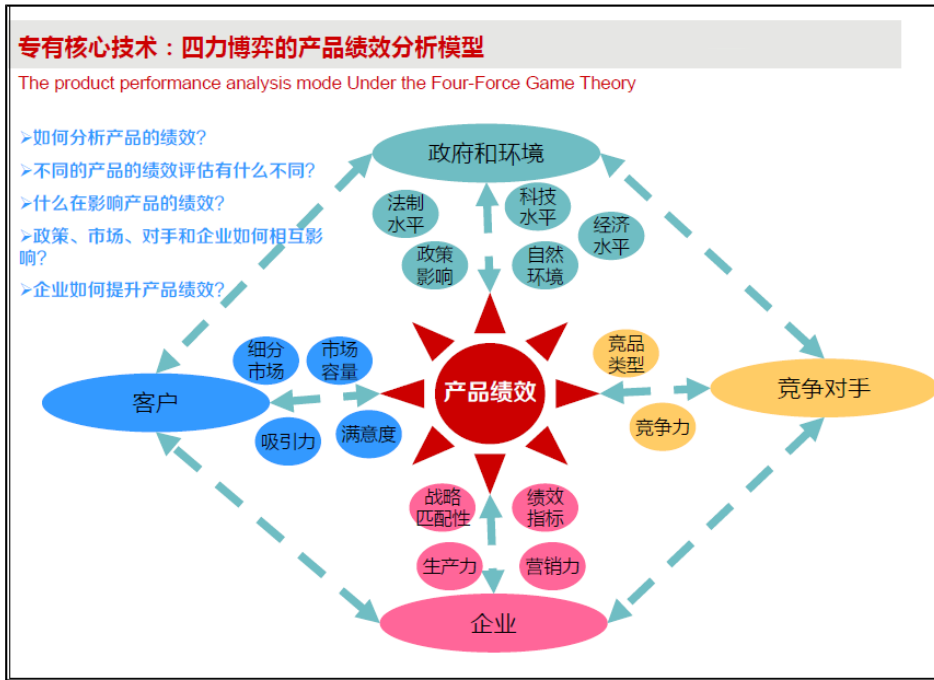
——很多消费者研究分析技术分析的结果非常“碎片化”！不够精准！无法反应出影响消费者决策的各种因素和各种关联关系，只是进行“碎片式”的数据展示。该技术是自主研发的意向专有技术，专门研究影响消费购买之间的管理，建立了系统的逻辑关系，可更直观地用于运营管理，提升销售转化率！

【专有技术】：
“四力博弈的产品



绩效分析模型”

——该技术模型是针对产品的整体绩效分析，用于从消费者、竞品、企业以及市场环境四方来发现影响产品绩效的根本原因，以及之间的牵连关系！



【专有技术】：面向多维价值流分析的商业画布设计

——该技术模型是针对企业从销售模式、定价策略、盈利模式、品类组合、产品创新、生产方式等各项运营环节，进行整体改进和策划！

