

# 电子商务业务模式与产品管理高端培训

## 一、课程背景 (Curriculum background)

很多传统企业迈入电子商务阶段，都面临很多问题，包括不熟悉互联网的操作模式，不知道电子商务如何开展等等。企业内部也存在诸多问题，还远没有建立从产品概念到运营管理的电子商务流程化管理体系，每一个部门在各阶段的工作各自为政，缺乏协同，造成商品供应不能很好地满足客户需求，业务模式陈旧，产品开发周期漫长，质量难以控制，资源难以保证，业务发展速度和产品质量都不高。

现在电子商务日趋变得开发投入大，只有产品需求把握准确些，业务设计灵活一些，才能尽量减少改动变化，减少系统维护成本，进而实现快速赢利。这种条件下很考验广大从业人员对业务应用的理解能力、需求把握能力、沟通能力，需要融合对业务系统的把握、软硬件的知识，加以灵活应用，创新使用，衍生灵感，精益求精，提出更好用的流程，减小开发难度，缩短开发时间，快速占领市场时间窗口。

随着电子商务市场竞争以及全球化的不断加剧，市场要求更优质、体验更好、价格更实惠的产品。不论企业规模大小，都面临各种市场竞争挑战和客户不断提升的需求，这都要求电子商务企业不断进行业务和产品创新。然而任何一项工作都是需要有策略和有计划的开展，才能体现出其市场价值，因此业务模式和产品管理显得格外重要。而且现在用户需求越来越多，电子商务流程也就越来越复杂，需要关注的东西也越来越多，要关注业务、关注市场、关注设计、关注质量、关注使用、关注营销等等。还要有敏锐的市场嗅觉，要不断的去琢磨用户的需求，发现价值，提出见解、提出建议、提出想法。

如果你是电子商务从业人员,请问怎样才能提高整个团队的电子商务运营管理、产品管理、市场管理等全面整体能力呢？本课程即为解决此问题而开设。通过参加此课程，帮助广大电子商务从业人员深入掌握从一个概念构想到网站运营管理的全过程，掌握电子商务经典实践历程，在总结分析大量电子商务项目案例的基础上，了解业务模式分析的方法，以及如何解决业务管理中经常碰到的问题。本课程对整个电子商务产品运营过程中的常见问题进行了提炼和总

结，并提供了多种方法和工具集协助企业把业务规划和产品管理结合起来，不论是大企业，还是在成长中的中小企业，都可以通过本课程思考并总结出适合自身公司的业务拓展和产品分析方法，提升管理技能。只有真正做好了业务模式和产品管理工作，才能提升企业的创新能力，在市场竞争中立于不败之地。

## 二、培训收益 (Training income)

1、结合电子商务运营和产品等角色所需要关注的各个方面，对国内电商网站实战案例进行分析。详细介绍相关业务模式分析、产品设计方法、运营管理等思想，帮助学员了解企业电子商务化应该如何去做。

2、了解并学习业界从市场需求到产品运营的全过程管理。理解业务经理、产品经理、设计经理、开发经理和运营经理的定位职责，理解每个角色应该具备的素质和主要工作职责。

3、学习开展电子商务工作必备的业务分析、市场细分、竞争策略、市场营销、产品设计等相关业务活动的理论、方法、工具、模板和流程。

4、产品管理模式的基本原则：结合案例分析出这些原则，特别是一些最基本的开发管理原则，另外还提供了如何对产品进行敏捷管理模式的探索。

5、电子商务业务管理模式需要的是对整个团队进行。借助真实项目案例，展示如何在实际开发之中正确的选择和运用模式，如何把握市场时间和产品周期的平衡。

6、深刻理解快速提高电子商务产出的方法：包括多业务线并行运营模式，系统管理与实现分离，市场需求快速推进，先形式后内容，细粒度划分分段控制等多种方法。

7、电子商务企业管理过程中的会议程序管控方法。会议能够帮助各位经理明确业务发展的现状和远景，同时也能了解产品设计开发中的问题，但会议怎样节约时间同时又能有效推进，会议中如何确定要评审的要素？本课程也提供了一些参考方法。

本课程为电子商务从业人员（最主要包括业务经理、运营经理和产品经理等）提供完整的资源体系，课程包含了讲师多年来在电子商务行业所做的业务分析、产品设计、开发管理方面的最佳实践和最优理念，通过大量实际案例帮助学员开拓思维，培养最适用的应用范围及发展方向，全面掌握电子商务管理的方法论及体系结构，加强团队管理的实践能力和训练。

### 三、培训对象 (Targeted Trainee)

企业 CEO/总经理、研发总经理/副总、公司总工/技术总监、运营总监/经理、产品总监/经理、PMO (项目管理办公室) 成员、市场总监、技术支持总监等。

### 四、讲师资历 (Lecturer synopsis)

**培训师：王晟，高级咨询顾问**，主持多项大型互联网产品开发项目，8 年以上电子商务从业经历，曾供职于 IBM，阿里巴巴淘宝网，小米公司等，历任技术工程师、项目经理、产品经理、产品总监及总经理等职位。现为某公司高级咨询顾问。主要负责电子商务企业复杂的产品架构规划、应用系统集成、行业解决方案架设与实施。作为产品技术专家设计、规划或评审了多个国内外项目，擅长的专业领域：电子商务企业产品架构设计、大型互联网产品设计与规划，技术架构规划，应用系统集成等。王老师曾为多家企业提供产品咨询和培训工  
作，并被多家企业聘为产品管理顾问。

**主讲课程：**《产品经理核心工作技能提升训练》、《电子商务管理体系建立与提升实战训练》、《产品技能与有效沟通》、《大型互联网架构设计工具及应用》等课程。

**服务过的企业：**阿里巴巴、淘宝网、IBM、苏宁易购、太平洋保险、微软、天际网、联想集团、新浪网、新东方、网易、搜狐网等企业。

### 五、课程大纲 (Curriculum introduction)

#### 第一部分 电子商务业务模式分析与规划

- 一、企业赢利三要素 —— 模式，产品，运营
- 二、传统企业为什么需要电子商务化？
  1. 互联网发展对传统企业的影响
  2. 电子商务为王的时代——企业需要什么样的变革？（以零售企业为例）
  3. 传统零售企业与电子商务企业的比较
  4. 如何对电子商务进行有效控制（渠道 vs. 整体）
  5. 企业私有云发展对电子商务的影响（所谓“云商”）

三、电子商务企业如何成功？

1. 电子商务成功要素
2. 业务线的考核指标.
3. 市场需求的重要性
4. 电子商务发展的历程简史
5. 电子商务发展各阶段的标志
6. 企业成功的业务指标（盈利 vs. 规模）

#### 四、电子商务团队如何与其他团队配合？

1. 电子商务与销售渠道部门的分离
2. 电子商务与供应链团队的搭配
3. 电子商务的流程支撑团队
4. 电子商务与企业整体目标结合
5. 改变组织架构适应电子商务

*讨论：贵公司是何种组织架构，是否有利于电子商务发展的团队配合？*

## 第二部分 电子商务市场分析与产品需求？

### 一、如何做市场分析

1. 为什么要细分市场
2. 细分市场的概念
3. 细分市场的目的
4. 细分市场的类型
5. 细分市场的解决之道
6. 客户分类标准
7. 确定细分市场

### 二、树立目标用户群

1. 分析用户群的要素
2. 进入用户群的策略
3. 发现市场的空白——哪些需求还没有被满足
4. 机会分析模型——哪些需求可以更好地被满足

- 市场潜力判断
- 用户习惯分析
- 用户价值分析
- 产品定位分析

5. 电子商务发展的市场策略

6. 客户分类标准

7. 业务扩张的策略和路径

*案例：如何对某电商网站的产品用户群进行划分和分析*

三、如何从业务需求到产品功能？

1. 业务需求的层次和产品功能的对应

2. 业务需求和产品模型的关联

3. 什么是产品卖点

4. 用户意愿的分析

5. 用户使用要素

6. 产品需求规格确定步骤

8. 产品模式分析方法

- 波士顿矩阵
- PEST 分析
- SWOT 分析

*案例：某百货零售企业如何实现其电子商务网站的总体业务规划*

### **第三部分 电子商务网站的功能体系设计**

一、网站功能 (Function) 和产品特性 (Feature)

1. 网站功能包括什么

2. 产品特性包括什么

3. 网站功能和产品特性的衔接

*案例：通过案例分析演示, 来确定网站功能和产品特性*

二、需求描述文档

1. 需求文档是如何产生的？

2. 如何避免需求的不确定性？
3. 市场需求文档（MRD）、业务需求文档（BRD）和产品需求文档（PRD）
4. 产品需求文档的作用？

*图解：需求文档如何实现需求把控？*

### 三、业务结构设计

1. 如何划分产品功能？
2. 为何要在功能间进行切割？
3. 功能间如何进行关联和通信？
4. 各功能职责定义参考模版

*图解：产品功能结构图如何展现网站功能的划分？*

### 四、业务流程设计

1. 流程的核心组成要素
  - 流程三阶段：事前，事中，事后
  - 流程三要素：事务，状态，交互（接口）
2. 流程设计的基本要求
3. 流程表现的几种方式
  - 基本流程图
  - 事务图（跨域流程图）
  - 状态图
  - 时序图
4. 关键流程设计与分析

*案例：某电子商务网站订单处理流程分析与设计*

*案例：某电子商务网站的用户使用流程改造实例*

## 第四部分 电子商务管理者的技能

### 一、产品设计——工具篇

1. 概念设计（Mind Manager、Free Mind 等等）
2. 流程设计（Visio、Edraw Max 等等）

3. 原型（交互）设计（Axure RP 等）
4. 用例设计（Rational ROSE 等）
5. 开发计划（Project 等）
6. 如何形成完整的产品解决方案

案例：如何对产品概念进行分析

## 二、需求交付——文档篇

1. 市场需求描述（BRD\MRD）要素
2. 产品需求描述（PRD）要素
3. 产品用例文档（UC）
4. 用户故事编写（User Story）
5. 书写需求的正确方法（参考）

参考：MRD\PRD\UC 等文档样板（可向教学助理索取）

## 三、数据分析——数据篇

1. 商业统计三个核心步骤：建立模型；构建校验数列；验证结果并回归。
2. 数列趋势及分布分析
3. 数列指标稳定性分析
4. 多元数列相关性分析
5. 模型的使用条件及限制。

案例：如何让数据流动起来

## 四、业务执行——运营篇

1. 产品运营（上线、推广、软文、链接等）
2. 商品运营（上架、下架、选型、摆放等）
3. 用户运营（消费者路径、新用户分析、会员营销等）
4. 活动运营（活动日期、投入产出比、预计目标等）
5. 类目运营（品类调整、商品选型等）
6. 运营计划制定（月度、季度和年度）

案例：某电子商务网站的类目运营计划分析

## 五、项目计划——管理篇

1. 路标规划制定
2. 确定里程碑 (Milestone)
3. 根据资源和功能形成路标规划
4. 路标规划评审流程
5. 项目任务书

## 第五部分 电子商务企业内部组织管理

### 一、如何保证电子商务网站的顺利上线？

1. 成立项目组织 (业务经理 vs. 产品经理 vs. 运营经理)
2. 发挥业务经理的带头作用——谁更懂业务谁说了算
3. 产品、运营、设计、开发、测试整体协调

### 二、如何让业务管理易于执行？

1. 需求推行的 7 个关键步骤
2. 商品管理机制的有效运作
3. 为什么要建立商户/店铺管理机制？
4. 中小企业电子商务网站管理建立五步曲
5. 库存管理成功四要素
6. 如何培养优惠/活动运营团队
7. 如何进行运营会议 (例会、周会的组织形式…)

*案例：某传统零售企业如何建立电子商务运营新模式的实例*

*案例：3C 类目商品活动运营模版及操作分析*

### 三、如何让会议促进电商网站的管理

1. 网站管理过程中应建立哪些会议机制？
2. 如何让会议的高效率？
3. 如何有效追踪会议决议的执行？

*案例：如何开好例会和运营协调会*

*游戏：团队垒高游戏（会议讨论和团队合作）*

#### 四、电商网站发展快速推行技巧（参考）

1. 先形式，后内容（确定业务模式及产品形式，商品内容等后续跟进）
2. 低标准统一，螺旋式上升（不断改进的微创新）
3. 需求单位划小控制更好--分段控制法
4. 并行运营模式（运营与管理分离，设计与开发实现分离）
5. 如何激励团队成员的积极性
  - 数据反馈与及时分享
  - 高层管理人员的协调
  - 快速讨论、决议、执行、跟踪
  - 团队融合与关系维系

*演练：如何快速推动团队工作练习*

### **第六部分 电子商务企业的人才职业化培养**

#### 一、如何培养人员的职业心态和习性

1. 为什么企业需要培养人
2. 如何培养良好的商业感觉（Sense）
3. 如何制定经理培养的标准
4. 开展教育式管理有哪些方式

#### 二、如何激发电商人才的责任心

1. 为什么说运营经理是业务发展的核心推动力？
2. 为什么说产品经理行使的是无授权的执行权？
3. 为什么说责任心来自于身份感？
4. 如何营造职业经理人的身份感？

*讨论：职业经理人责任能力匹配度模型的具体举例*