
金牌产品经理高端实践培训大纲

一、课程背景 (Curriculum background)

很多互联网企业产品开发还远没有建立从概念阶段到实现阶段的产品流程化管理体系，每一个部门在各阶段的工作各自为政，缺乏协同，造成产品开发不能很好地满足客户需求，开发周期漫长，质量难以控制，资源难以保证，产品研发速度和质量不高。

现在互联网产品日趋变得开发投入大，只有前期需求把握准确些，产品设计灵活一些，才能尽量减少改动变化，减少后期维护成本，进而实现快速赢利。这种条件下很考验产品经理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，提出更好用的设计，减小开发难度，缩短开发时间，快速占领市场时间窗口。而且现在用户需求越来越多，产品也就越来越复杂，需要关注的东西也越来越多，要关注业务、关注应用、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。

如果你是产品总监或者产品经理,请问怎样才能提高我们产品团队的产品开发和研发的整体能力呢？本课程即为解决此问题而开设。通过参加此课程，帮助广大产品经理深入掌握一个产品从概念构想到功能实现的全过程，掌握产品设计经典实践，了解产品分析的方法，以及如何解产品管理中经常碰到的问题，思考并总结出适合公司的产品设计开发方法，提升管理技能。

二、培训收益 (Training income)

- 1、结合产品经理角色所需要关注的各个方面，对产品管理实战案例进行分析。详细介绍相关产品设计、开发管理等思想，帮助学员了解产品设计与开发管理应该如何去做。

- 2、了解并学习业界从市场需求到产品研发到全生命周期管理的整个过程。理解产品经理的定位职责，理解产品经理应该具备的素质和产品经理的主要工作职责。

3、学习产品经理开展业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、产品开发模式管理基本原则：结合案例分析这些原则，特别是一些最基本的开发管理原则，如何去对产品开发进行敏捷管理模式的探索。

5、敏捷的产品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开发周期的平衡。

6、深刻理解缩短产品开发周期的方法：并行开发，系统设计与实现分离，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、产品经理在产品设计开发过程的会议程序能够帮助产品经理明确评审的要素，了解开发中的问题，会议怎样节约时间同时又能有效推进。

本课程为产品经理提供完整的资源体系，课程包含了讲师多年来在产品设计、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，全面掌握产品设计开发管理的方法论及体系结构，加强产品管理的实践能力和训练。

三、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年以上产品从业经历，曾供职于阿里巴巴淘宝网，百度公司，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 IBM 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、应用系统整合、行业解决方案架设计与实施。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：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》、《产品经理全面技能提升训练》、《产品管理体系建立与提升实战训练》、《产品技能与有效沟通》、《互联网产品设计工具及应用》等课程。

服务过的企业：阿里巴巴、淘宝网、IBM、微软、天际网、联想集团、新浪网、新东方、网易、搜狐网等企业。

四、课程大纲 (Curriculum introduction)

第一部分 为什么需要实行产品管理？

一、企业赢利三要素 —— 产品，产品，产品

二、企业为什么需要产品经理？

1. 产品研发过程存在的现象
2. 产品为王的时代——企业需要什么样的产品
3. 产品经理与项目经理比较
4. 产品经理如何对产品研发进行有效控制

三、产品如何成功？

1. 产品成功要素
2. 产品线的考核指标.
3. 产品开发中市场需求的重要性
4. 产品生命周期各阶段的标志
5. 产品成功的业务指标

四、产品团队如何与其他团队配合？

1. 产品与技术的分离
2. 产品与运营的搭配
3. 产品管理的流程支撑团队
4. 产品开发与企业目标结合
5. 改变组织架构适应产品开发

讨论：贵公司是何种组织架构，是否有利于产品开发中的团队配合？

第二部分 如何分析用户需求，进而设计产品来满足这些需求？

一、如何做市场细分

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. 产品市场策略
6. 客户分类标准
7. 产品扩张的策略和路径

案例：如何对某网站的产品用户群进行划分和分析

三、如何从需求到功能？

1. 需求的层次和产品功能的对应
2. 什么是产品卖点
3. 需求和产品模型的关联
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

第三部分 产品的功能体系设计

一、产品的功能 (Function) 和特性 (Feature)

1. 产品功能包括什么
2. 产品特性包括什么
3. 产品功能和特性的衔接

案例：通过案例分析演示，来确定产品功能和特性

二、产品需求文档

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：产品需求文档如何实现需求把控？

三、产品结构图设计

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：产品功能图如何展现功能的划分？

四、产品流程设计

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：某电子商务企业订单处理流程分析与设计

案例：某网站的用户使用流程改造实例

第四部分 产品经理的技能

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

案例：如何让数据流动起来

二、产品交付——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)

三、产品规划——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 产品经理的能力素质

一、产品经理如何产品开发生效实施？

1. 成立项目组织 (项目经理 vs. 产品经理)
2. 如何发挥产品经理的带头作用
3. 运营、设计、开发、测试整体协调

二、如何让产品需求易于执行？

1. 需求推行的 7 个关键步骤
2. 产品管理机制的有效运作
3. 为什么要建立敏捷开发机制？
4. 中小企业敏捷开发建立五步曲
5. 敏捷开发成功四要素
6. 如何培养敏捷团队人员
7. 如何进行项目会议（站立会议、项目例会、周会…）

案例：某企业如何建立敏捷开发模式的实例

案例：SCRUM 敏捷开发案例模版及操作分析

三、如何让会议促进产品开发的推行

1. 产品开发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：如何开好项目例会

案例：如何开好需求协调会

四、产品快速推行技巧（参考）

1. 先形式，后内容
2. 低标准统一，螺旋式上升
3. 需求单位划小控制更好--分段控制法
4. 并行开发（设计与开发分离，系统设计与应用实现分离）
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 产品经理的职业化培养

一、如何培养产品经理的职业心态和习性

1. 为什么企业需要培养人
2. 如何培养良好的产品感觉 (Sense)
3. 如何制定产品经理培养的标准
4. 开展产品教育式管理有哪些方式

二、如何激发产品经理责任心

1. 为什么说产品是人际关系的产物
2. 为什么说产品经理行驶的是无授权的产品执行权？
3. 为什么说责任心来自于身份感？
4. 如何营造产品的身份感？

讨论：产品经理责任能力匹配度模型的具体举例