
互联网产品战略与需求管理实践

一.课程背景

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。

这种条件下很考验产品经理对业务应用的理解能力、需求把握能力和沟通能力。而这些建立的基础是产品经理需要具备高效的产品思维，需要融合对业务系统的把握和用户需求的理解，提出更好用的设计，减小开发难度，缩短开发时间，快速将产品推向市场，占领时间窗口。

作为一个科技企业，相信这些问题也困扰企业的很多产品经理，也影响企业打造真正具有高市场竞争力的产品。不管是面向用户（2C）的产品，还是面向业务（2B）的产品，都需要建立高效可用的产品战略思想和管理模式。

本次培训的重点是总结出一套系统分析方法，帮助企业建立基本的产品思维模式，完成互联网产品战略和需求管理，实现对产品进行全维度的业务流程和功能分析，掌握覆盖基本设计模式及分析方法的技能及产出。

- 对典型互联网产品进行剖析，了解其设计思路
- 通过案例讨论其问题及方案，并形成模型框架
- 总结出基于用户价值进行产品设计的核心要素及判断标准
- 需求价值链提取及场景分析方法，场景化设计的判断要素
- 结合开发流程，资源评估和创新管理等多方面因素，实现最佳产品模式
- 通过分析和规划业务绩效和蓝图来指导业务推进
- 考虑不同客户群体和公司优势特点，探索新方向

二.课程特点

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验，其中理论讲解 40%，案例分析 35%，实战体验 20%，互动答疑 5%。

三.课程收益

1. 全面了解基于解决问题的结构化产品思维模式。
2. 掌握需求分析及产品规划的基本方法和手段。
3. 了解用户价值理论的发展和趋势，具备一定的用户价值战略认识 and 理念。
4. 分析行业和企业特点，提升企业在互联网发展中的产品能力，找到关键增长点。
5. 理解互联网生态，把握需求要素，利用场景化手段，把产品做小做精。
6. 通过需求分析和产品规划来推动业务绩效，指导业务推进。

四.课程模式

1. 中文教学、面授
2. 案例分析，分组互动
3. 实战体验，讲师点评
4. 课堂练习、互动式答疑

五.受众对象

1. 5年以上产品经理及产品总监
2. 架构师、开发经理及开发总监等
3. 高层经理与相关的职能部门人员
4. 管理支持组织中重要工作的人员
5. 组织中决策层和高级执行成员
6. 希望提升自身职业能力的人员、其他对互联网产品战略感兴趣的人员

六.时间安排

系统学习半天或1天（3-6小时）

四.课程过程中的实战演练

1. 案例实战：从现状描述寻找客户的痛点，是挖掘需求并鉴别需求的案例过程。
2. 案例实战：要与用用户做朋友，而用户却总是反馈不能联系到我们
3. 案例实战：如何在不增加客服人力投入的前提先，实现客户满意度提升
4. 案例实战：应用数据分析方法得到需求目标、边界和实施的电商案例分析
5. 案例实战：运营活动费用有限，如何用产品方法提升网站/APP 的注册转化
6. 案例实战：如何使用 Growth Hacker 的方法来提升用户留存度 (Ren)

八.课程内容

互联网产品战略与需求管理实践

第一单元 像创业一样做产品经理

第一章、何为产品三要素

第二章、产品规划方法

1. 商业模式分析

讨论：有没有完美的商业模式？

2. 市场分析方法

2. 用户策略与使用场景分析

3. 产品如何企业目标和愿景结合

4. 改变组织架构以适应互联网产品开发模式

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？

5. 构建完美产品架构

6. 产品规划案例分析

案例 1：基于产品生命周期的系统规划；——同时决定产品和运营策略

第二部分 寻找最小可用产品之路

第一章、从 0 到 1 构筑产品原型

1.

超过一半的产品会失败

2.

第一版产品应该会让你无地自容

3.

让用户帮你测试产品想法

4.

如何避免“出发即触礁”

讨论：说说你失败的产品经验和成功的产品经验

5.

市场细分和用户定位是不二法门

案例：如何对某企业类产品的市场地位做分析

第二章、用户价值理论

1. 分析用户价值的要素

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
 5. 用户价值策略
 6. 客户分类标准
 7. 挖掘用户价值的策略和路径

案例：如何对某产品的用户价值进行分析

第三章、如何从需求到功能？

第四章、场景化思考是需求的最佳验证手段

1. 场景化分析要素
2. 判断标准和策略

第三部分 从 0-10 万用户的产品运营与迭代

第一章、产品运营的核心是什么

1.

挖掘潜在用户

2.

产品价值最大化

3.

用户量和产品收入

讨论：产品开发与运营迭代的关系

第二章、如何提高产品的 ARPU 值

练习：商业产品和用户产品的 ARPU 分析

第三章、构建符合产品生命周期的用户增长

案例：微博、微信的爆发曲线

第四章、渠道、流量结构和转化率

讨论：各位学员所负责产品提升转化率的方法有哪些？

案例：为某项目做一个种子用户培育计划

第四部分 如何面对业务和用户的爆炸式增长

第一章、商业产品业务增长分析

1. 商业模式与盈利模式

2. 客户的产品使用流程

3. 如何面对产品盈利计划

4. 形成完整的业务解决方案

案例：如何让现金流动起来（收入、利润和长期用户增长的平衡）

第二章、用户增长曲线及应用

案例：举几个 J 模型和 S 模型的例子

第三章、关键数据分析与应用

-
1. BI与大数据的关系
 2. BI产品应用的典型场景
 3. 关键数据与核心指标

练习：如何从某系统的数据中找到关键数据指标

第四章、找到产品的关键增长点

练习：分析某系统的现有问题，确定产品改进计划

课程总结