

面向市场，需求导向

研发人员的市场思维与管理工具

【课程背景】

以客户为中心，以需求为导向，这是很多企业都甚为认可的理念。那么，什么是客户为中心？如何实现以需求为导向？做起来并不容易。尤其是对于很多研发型企业，由于技术研发人员习惯性专注于技术，往往很容易忽略市场的发展趋势和客户的需求，落入自娱自乐的陷阱，最后研发出很多市场不需要的产品。那么，如何培养技术研发人员的市场意识与思维？这既需要研发人员的思维意识的转变，更需要公司有一定的流程约束。华为公司强调以客户为中心，同时加强对研发流程的管理，塑造了强大的市场竞争力，为很多企业提供了借鉴。如何借鉴华为的经验，提升研发人员的市场思维？这便是本次课程的内容。

【课程收益】

- 1、强化市场意识与市场化思维
- 2、理解以需求为导向的产品研发
- 3、学习市场规划与产品市场分析工具
- 4、学习以需求为导向的需求管理与市场管理
- 5、培养市场意识与市场化思维方式

【授课时长】 一天

【授课对象】 产品设计人员、研发人员、研发管理人员

【课程特色】 理论与实践相结合；讲解与研讨相结合；可操作性、可借鉴性

强

【课程大纲】

一、为什么要强化市场思维？

1、讨论：为什么要重视市场思维？

- 案例：婴儿车的设计

2、从科学到技术，从技术到产品

- 从科技到产品的演化之路
- 案例：TCP/IP 协议的广泛应用
- 案例：云计算的提出与发展
- 案例：智能机的出现与革命
- 案例：索尼的战略洞察与失败

3、企业价值与产品研发

- 商业成功与企业价值定位
- 案例：华为智能网与中国通信发展
- 案例：华为研发体系反幼稚大会

- 案例：华为研发体系呆死料奖金
- 华为的创新文化

二、市场化思维与工具

1、产品市场分析工具

- \$APPEALS 解析与应用

2、市场规划与分析工具

- PEST 模型解析
- 案例：政策与华为 CDMA1X 产品的踏空
- 案例：技术与华为 NGN 产品的战略放弃
- 案例：消费习惯对于汽车市场的影响
- 案例：自然环境对于汽车市场的影响

3、竞争与机会分析

- 产品竞争优势分析
- 产品市场机会与威胁
- 练习：市场趋势与公司的 SWOT 分析

4、目标客户与客户需求分析

- 以客户为中心的思维
- 客户需求分类与分析
- 练习：公司客户的需求分析

三、客户需求导向的研发管理

1、需求管理与流程

- 需求搜集与管理
- 需求验证与确认
- 需求管理组织流程

2、市场管理与流程

- 市场管理的六个步骤
- 市场管理的目标与绩效衡量

3、产品预测与研发

四、市场思维的培养与养成

1、同理心与换位思考

- 打破思维定势
- 突破思维框架
- 学会换位思考
- 放弃固执己见与成见

2、实践中体验市场需求

- 案例：华为研发人员支援市场需求
- 场景化思维与培养

五、回顾与总结：以需求为导向的产品研发