

《以用户为中心的市场需求管理》

a) 课程教学大纲

课程名称: 《以用户为中心的市场需求管理》

课程性质: 内训/公开课

学时数: 学时 6-12 小时 (1-2 天)

课程背景:

深度了解用户需求是产品设计与开发的重中之重, 在软件用户的设计开发的过程中, 我们的产品往往是自己喜欢的, 而不是客户需要的, 我们只是做自己愿意做的, 而不是用户真正的需要, 深度了解用户需求, 基于用户的需求, 开发设计产品是本次课程重点要解决的问题。

课程收益:

1. 提升管理者、产品研发人员的用户洞察能力
2. 深度了解用户需求是如何产生的
3. 如何进行用户调查与分析
4. 如何进行基于用户需求的产品开发与设计

教学要求: 采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式, 课堂讲授要求理论联系实际, 运用大量实践案例和教学实例, 深入浅出、旁征博引, 讲师运用多媒体课件和网络技术作为教学辅助工具, 同时配备课堂练习、现场互动以消化老师的课程内容。

教学纲要:

第一章: 市场机会机会在哪里

1. 行业大势如何把握
2. 把握市场趋势的思路在哪里
3. 把握市场趋势找准切入点:
4. 对消费者偏好和市场细分的研究
5. 问题一: 消费者偏好及市场细分研究的思路:
6. 问题二: 开展“消费者使用习惯和态度调查”应注意哪些问题?
7. 对市场领导者、主要竞争者的分析和学习
8. 竞品分析要从以下几方面着手:
9. 锁定主竞品品牌,
10. 调查主竞品在产品上的优点, 寻找他的薄弱环节。
11. 调查主竞品的各级价格和通路利润,
12. 探求本品在价格和通路利润方面形成优势打击竞品的可能性和切入点。
13. 调查主竞品在各渠道中的市场表现和销量排名, 了解竞品的空白点,
14. 调查竞品的市场精耕程度和销售人力投入, 为本品未来的销售队伍建设
15. 分析竞品广告诉求及投放策略, 探求本品差异性诉求方向。
16. 和语言向他们做宣传比较有效。

第二章: 需求管理是什么

一、目标和价值:

清晰的定义“蓝图”, 关注 WHAT, 而不是 HOW (技术方案)

对客户有价值, 让客户满意, 让我们满足 (双赢而不是“镀金“)

二、完整内涵:

- 1 需求捕获——自己搞清楚
- 2 需求传递——全体都认同

3 需求控制——动态不偏离

4 反复迭代——渐进趋完善

三、针对简单需求的“法”、“术”

1.法：前期功课 → 访谈沟通 → 总结确认：

2.术：前期功课：背景学习（网站、外界评论、行业相关知识、国家政策、
内部制度……）

3.访谈沟通：

- ✓ 提前准备**工作包**（提纲、问题设计、分工策略、记录方式、所需设备和工具）
- ✓ 访谈人选择、地点设计、时间安排
- ✓ 主导访谈主题，并调节气氛引导客户，防止偏离方向
- ✓ 学会用客户的语言与客户交流，充分有序发掘客户需求
- ✓ 重复客户的描述，确认自己的理解，但不作任何承诺
- ✓ 表达方式：图形胜于文字

4.总结确认：

- ✓ 按既定模板总结，完整体现需求的内涵（会议纪要/访谈记录/备忘录……）
- ✓ 内部达成一致后，提交客户确认
- ✓ 表达方式：文字胜于图形

四、针对复杂需求的“法”

1、需求捕获：差距分析法（重点介绍）

- 客户目标解构
- 对应现状分析
- 目标现状对比
- 确定服务范围

2、需求传递：

- 需求确认
- 版本管理

3、需求控制：变更管理

第三章：需求捕获之“法”——差距分析法

一、浏览一个最复杂的案例——项目中的用户需求分析过程

1. 客户目标解构：业务目标分析
2. 对应现状分析：业务现状总结分析表
3. 目标现状对比：目标现状对应分析表
4. 确定服务范围：用户需求报告、[需求规格说明书](#)

二、对两大类需求的不同捕获“心法”

1.“太极分阴阳”类：客户已有问题 → 我们梳理需求（例：招投标）

- ✓ 心法：全、细、聚
- ✓ 类似案例

2.“无极生太极”类：我们发掘问题 → 我们梳理需求

（例：智慧城市框架）

- ✓ 心法：高、准、引
- ✓ 类似案例

三、需求传递及控制之“法”

- 1.需求传递——确保“过程不失真”、“全体都认同”
必须有一位需求负责人全程总体把控需求方向，内部统一口径，外部协调各方确认需求（沟通技巧/呈现技巧）
- 2.制定一系列规范和流程：
 - ✓ 文档模板：计划文档/调研文档/需求文档/业务联系书/会议纪要
 - ✓ 流程规范：客户确认流程/资料管理流程/版本管理流程/文档评审流程
 - ✓ 原型制作规范/文档编写规范/流程图制作规范
- 3.需求控制——确保“结果不偏离”、“变更有依据”
 - 确定唯一的偏离标准：客户确认的需求文档
 - 管理需求变更：
 - ✓ 与客户共同建立变更管理委员会并制定变更管理流程
 - ✓ 正确对待变更：无可避免，善意对待，严循规则

第四章：深度了解用户需求

一、用户需求的本质

- 1.如何理解用户需求
- 2.营销，是通过满足别人的需求来达到自己的目的
- 3.需求=（缺乏感+目标物）+消费力

二、引导需求，赋能客户

- 1.营销要点：寻找消费者的缺乏感
- 2.产品=匹配消费者缺乏感的目标物
- 3.将动机转化为需求，给消费者赋能

第五章：用户调查与分析

一、用户调查与分析

- 1.用户调查分析
- 2.消费者行为分析
- 3.行业分析
- 4.品牌或企业形象分析
- 5.消费者满意度分析
- 6.营销环境分析
- 7.潜在用户调查与分析
- 8.竞争对手调查与分析

二、用户调查分类

- 1.调查对象
- 2.调查内容
- 3.调查的产品和服务
- 4.调查的形式
- 5.调查的关键点
- 6.收集数据
- 7.分析和处理数据
- 8.信息情报与资料

三、用户分析

- 1.营销力 SWOT 分析

2.品牌力 SWOT 分析

3.团队力 SWOT 分析

第六章：用户调研的工具及方法

1.老资料调查法

2.观察法

3.座谈会

4.深层访谈法

5.电话调查法

6.面访调查法

7.问卷调查法

第七章、用户需求与产品开发

基于用户需求的产品开发九步法

1.分析客户痛点

2.定义目标客户

3.设计产品卖点

4.设计解决方案

5.沟通渠道的开发

6.成本计算

7.收入分析

8.关键指标的考核

9.确立优势，设立防火墙