

## 产品管理全生命周期实战沙盘课程大纲（5天）

### 培训目标：

1. 建立以市场为驱动/以客户需求为中心的理念
2. 理解产品战略与经典商业模式
3. 理解产品管理体系架构
4. 理解产品经理的能力素质模型及与项目经理的区别
5. 掌握需求管理的方法论和核心工具
6. 掌握市场分析与竞品分析的方法论
7. 掌握项目组合管理和产品线规划的方法
8. 掌握产品开发流程体系（门径管理结合敏捷开发）
9. 掌握高效沟通和团队建设技能
10. 理解产品上市的策略
11. 掌握产品运营的模型和方法
12. 掌握创新思维和核心工具

### 课程设置：

学员分组，以客户的实际产品为案例，结合课程理论讲解和案例

分析做实践演练。财务分析模块设置为沙盘模拟和财报分析。3天

产品管理体系讲解+2天沙盘演练。

课程大纲（以下时间供参考，具体时间及内容可依实际情况调整）：

时间	主题	要点	教学方法
	开场	1.强调课程的目标 2.课程的总体结构和内容脉络	讲师启发
	单元一： 产品与产品经理的定义 (约2小时)	1. 产品的关键特性 2. 产品与项目的辨析 3. 产品 FAB 模型与用户价值公式 4. 练习：客户识别工具-回溯分析法 5. 产品的全生命周期架构 6. 产品经理的主要职责及与项目经理的区别 7. 产品经理的能力模型（结合华为产品经理要求） 8. 产品经理的职业发展路径	讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 团队分享 讲师点评

<p><b>Day1 上午</b> 三小时课时 课件休息 10分钟</p>	<p>单元二： 产品管理体系架构与商业模式分析 (约2小时，上下午各一小时左右)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 愿景、使命、价值观</li> <li>2. 波特的竞争战略模型</li> <li>3. 何谓产品创新</li> <li>4. IPD 产品管理体系架构 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市场管理/需求管理/产品开发/团队</li> <li>● 技术开发与产品开发之间的关系</li> </ul> </li> <li>5. 商业模式工具：商业画布九宫格</li> <li>6. 练习：结合客户实际业务做商业画布分析</li> <li>7. 经典商业模式案例分析</li> </ol>	<p>讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 讲师点评</p>
<p><b>Day1 下午</b> 三小时课时 课件休息 10分钟</p>	<p>单元三：产品创新前端-客户需求管理 (约2小时)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 从客户需求到项目落地的交付路径</li> <li>2. 需求管理的方法论框架</li> <li>3. 客户需求收集的步骤</li> <li>4. 客户需求的收集途径和常用方法</li> <li>5. 用户体验地图和峰终定律</li> <li>6. 场景分析的常用方法</li> <li>7. 需求分析的常用工具：Kano 模型和 \$APPEALS</li> <li>8. 结合实际案例用 \$APPEALS 模型来深度分析客户需求</li> <li>9. QFD 工具讲解</li> <li>10. 价值曲线演练</li> </ol>	<p>讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 团队分享 讲师点评</p>
<p>第一天课程结束</p>			
<p>第一天内容回顾</p>			
	<p>单元四：产品创新前端-市场管理与竞品分析</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市场管理流程框架</li> <li>2. 理解市场 <ul style="list-style-type: none"> <li>● SWOT 分析 / 市场调研</li> </ul> </li> <li>3. 竞品分析方法论（六大步骤）</li> <li>4. 市场细分与组合</li> <li>5. 细分市场的经营策略</li> <li>6. 产品线规划：结合华为实例</li> <li>7. 华为的 VRM 产品树模型</li> </ol>	<p>讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 团队分享 讲师点评</p>

<b>Day2 上午</b> <b>三小时课时</b>	(约 2 小时)	8. 安索夫矩阵分析	
<b>课件休息</b> <b>10 分钟</b>	<b>单元五：产品创新前端-组合管理和路标规划</b> (约 2 小时，上下午各 1 小时)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 组合管理的五大目标</li> <li>2. 战略桶业务分析 (案例分析结合实践演练)</li> <li>3. 波士顿矩阵分析 (案例分析结合实践演练)</li> <li>4. 新机会的选择与评估方法             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pass/Fail</li> <li>● 评分法</li> </ul> </li> <li>5. 项目平衡与管道平衡</li> <li>6. 资源配置的逻辑</li> <li>7. 产品路标规划的流程</li> <li>8. 产品路标规划的输出</li> </ol>	讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 团队分享 讲师点评
<b>Day2 下午</b> <b>三小时课时</b> <b>课间 10 分钟</b>	<b>单元六：项目组合中的资源瓶颈突破</b> (约 2 小时)	# 如何在资源有限且多产品任务并行的情况下高效实施 (沙盘推演：该单元重点体验环节，让学员通过沙盘推演深入理解资源制约对项目优化的方法，并掌握资源缓冲列表和关键监控方法如红黄绿灯法等) <ul style="list-style-type: none"> <li>● 第一轮推演</li> <li>● 第二轮推演</li> <li>● TOC 制约理论</li> <li>● 结合组合管理和战略规划扩展解读</li> </ul>	沙盘推演 组间 PK 讲师点评
第二天课程结束			
<b>Day3 上午</b> <b>三小时课时</b>	<b>单元七：产品创新中端-产品开发流程</b> (约 3 小时)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 产品开发与风险管理的关系</li> <li>2. 经典门径-关口要素分析</li> <li>3. 门径-关口模型实战演练</li> <li>4. IPD 集成产品开发流程层次架构</li> <li>5. 敏捷开发实践原则</li> <li>6. 敏捷 Scrum 开发的框架流程</li> <li>7. 每日站会与看板设计的应用</li> <li>8. 迭代评审与回顾</li> <li>9. 数字化转型与 DevOps 模式</li> </ol>	讲师讲授 案例分析 团队研讨 实践演练 讲师点评

<p>课间 10 分钟</p>			
<p>Day3 下午 三小时课时 课间 10 分钟</p>	<p>单元八：高绩效团队建设和高效沟通（约 1 小时）</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高绩效团队的特征和团队发展的五阶段模型</li> <li>2. 常见的产品团队架构及其特点</li> <li>3. 如何在跨职能团队中快速建立信任</li> <li>4. 沟通模型和沟通视窗的运用</li> <li>5. 团队引导技术：头脑风暴和六顶思考帽</li> <li>6. 冲突管理的方法</li> <li>7. 团队协作五层障碍突破模型总结</li> </ol>	<p>讲师讲授 团队讨论 讲师点评</p>
	<p>单元九：项目复盘与产品创新后端（约 1 小时）</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 项目复盘四步法和主要技巧</li> <li>2. 产品生命周期管理框架</li> <li>3. 新产品上市流程及各环节的主要活动</li> <li>4. 产品运营（尤其 toB）的策略与 AARRR 模型</li> <li>5. 数据运营分析的常见方法</li> </ol>	<p>讲师讲授 工具演练 团队讨论</p>
	<p>单元十：产品创新工具集（约 1 小时）</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 技术创新与产品创新的联系</li> <li>2. 创新思维和头脑风暴训练</li> <li>3. 经典创新方法之 SCAMPER 运用</li> <li>4. TRIZ 创新方法论</li> </ol>	
<p>Day4 上午 三小时课时</p>	<p>单元十一：财务分析沙盘模拟</p>	<p>财务分析（结合实体沙盘推演）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 成本构成</li> <li>(2) 盈亏平衡分析</li> <li>(3) 财务报表分析：利润表和资产负债表</li> </ol> <p>模拟两年多产品线经营沙盘演练：各小组各自制定策略经营多条产品线，年末制定财务报表，组间 PK 沙盘盘面和财报见下图</p>	<p>讲师讲授 沙盘推演 组间 PK 讲师点评</p>

	<table border="1"> <thead> <tr> <th>损益表</th> <th>第0年</th> <th>资产负债表</th> <th>第0年</th> <th>第0年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>销售</td> <td>+</td> <td>资产</td> <td></td> <td>负债+权益</td> </tr> <tr> <td>直接成本</td> <td>-</td> <td>固定资产:</td> <td></td> <td>负债:</td> </tr> <tr> <td>毛利</td> <td>=</td> <td>土地和建筑</td> <td>+</td> <td>银行贷款</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>综合费用</td> <td>-</td> <td>机器和设备</td> <td>+</td> <td>应付税</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>折旧前利润</td> <td>=</td> <td>总固定资产</td> <td>=</td> <td>总负债</td> <td>=</td> </tr> <tr> <td>折旧</td> <td>-</td> <td>流动资产:</td> <td></td> <td>权益</td> <td></td> </tr> <tr> <td>息税前利润</td> <td>=</td> <td>现金(手上和银行)</td> <td>+</td> <td>资本和留存:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>财务收入/支出</td> <td>+/-</td> <td>应收款</td> <td>+</td> <td>股东资本</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>额外收入/支出</td> <td>+/-</td> <td>原材料</td> <td>+</td> <td>利润留存</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>税前利润</td> <td>=</td> <td>在制品</td> <td>+</td> <td>年度净利润</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>税</td> <td>-</td> <td>成品</td> <td>+</td> <td>权益(总资本和留存)=</td> <td></td> </tr> <tr> <td>净利润</td> <td>=</td> <td>总流动资产</td> <td>=</td> <td>总负债加权益</td> <td>=</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>总资产</td> <td>=</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid gray; border-radius: 10px; padding: 5px; width: 45%;"> <p>损益表反映本财年年度经营的好坏</p> </div> <div style="border: 1px solid gray; border-radius: 10px; padding: 5px; width: 45%;"> <p>资产负债表反映在财年年度末时企业的境况</p> </div> </div>	损益表	第0年	资产负债表	第0年	第0年	销售	+	资产		负债+权益	直接成本	-	固定资产:		负债:	毛利	=	土地和建筑	+	银行贷款	+	综合费用	-	机器和设备	+	应付税	+	折旧前利润	=	总固定资产	=	总负债	=	折旧	-	流动资产:		权益		息税前利润	=	现金(手上和银行)	+	资本和留存:		财务收入/支出	+/-	应收款	+	股东资本	+	额外收入/支出	+/-	原材料	+	利润留存	+	税前利润	=	在制品	+	年度净利润	+	税	-	成品	+	权益(总资本和留存)=		净利润	=	总流动资产	=	总负债加权益	=			总资产	=		
损益表	第0年	资产负债表	第0年	第0年																																																																														
销售	+	资产		负债+权益																																																																														
直接成本	-	固定资产:		负债:																																																																														
毛利	=	土地和建筑	+	银行贷款	+																																																																													
综合费用	-	机器和设备	+	应付税	+																																																																													
折旧前利润	=	总固定资产	=	总负债	=																																																																													
折旧	-	流动资产:		权益																																																																														
息税前利润	=	现金(手上和银行)	+	资本和留存:																																																																														
财务收入/支出	+/-	应收款	+	股东资本	+																																																																													
额外收入/支出	+/-	原材料	+	利润留存	+																																																																													
税前利润	=	在制品	+	年度净利润	+																																																																													
税	-	成品	+	权益(总资本和留存)=																																																																														
净利润	=	总流动资产	=	总负债加权益	=																																																																													
		总资产	=																																																																															
<p><b>Day4 下午</b> <b>至 Day5</b></p>	<p>团队领导力提升沙盘演练 参见下面介绍</p>																																																																																	

## 沙盘：团队领导力提升沙盘模拟 (时长 1.5 天)

### 沙盘背景：

某公司原是行业领先的高科技公司,近两年却日渐衰落,最终于12个月前被另一集团收购。被收购后,该公司被要求快速实施变革,聚焦业务模块,以实现盈利。但实际情况该公司并没能达成目标,而且一些骨干员工离开公司,员工士气低落。尽管公司拥有一支行业经验丰富的管理团队,却并没能有效整合,大家各自为政,员工的敬业度很低。母公司集团派来了新的CEO。

您(学员以小组为单位)作为新上任的CEO提出了新的使命,希望整合公司四分五裂的状况。同时你也面临了董事会尽快改变现状的压力。

该沙盘就是在这样的背景下,要求每组经过6个阶段来逐层提高团队领导力,遵循领导力5项基本原则,突破5层障碍,完成6个阶段的推演。各小组每个阶段后都可复盘pk,总结经验教训。学员需要通过推演将公司的高管团队重新凝聚在一起,向着共同的目标努力。



模块主题	教学内容	时长 (共 1.5 天)
模块一 建立目标	讲解：卓越领导力的特质 讲解：团队建设的评估工具 <b>沙盘</b> ：核心团队领导力沙盘第一阶段【随机事件】推演 讲解：阻碍团队发展的五项障碍概览	1.5 小时
模块二 以身作则	<b>沙盘</b> ：核心团队领导力沙盘第二阶段【意识期】推演 讲解：以身作则，建立信任 讲解：性格分析工具 练习：基于弱点的信任	1.5 小时
模块三 共启愿景	<b>沙盘</b> ：核心团队领导力沙盘第三阶段【开始行动】推演 讲解：共启愿景，利用积极冲突来促进工作 练习：团队冲突风格评估 讲解：解决冲突模型	1.5 小时
模块四 挑战现状	<b>沙盘</b> ：核心团队领导力沙盘第四阶段【实施期】推演 讲解：挑战现状，兑现承诺 练习：制定主题目标	1.5 小时
模块五 使众人行	<b>沙盘</b> ：核心团队领导力沙盘第五阶段【融合期】推演 讲解：使众人行，直面问题 练习：团队协作有效性反馈	1.5 小时

<p>模块六 激励人心</p>	<p>沙盘：核心团队领导力沙盘第六阶段【平和期】推演</p> <p>讲解：激励人心</p> <p>练习：卓越领导风格持续提升团队健康度</p>	<p>1.5 小时</p>
-----------------	---	---------------