

## 《更好发挥产品经理的价值》课程大纲

### 一、产品经理的全局思维

- 1.打造全生命周期的产品管理体系：三段论
- 2.对产品管理体系的八大建议
- 3.To B 和 To C 产品经理的区别
- 4.一般产品经理和优秀产品经理的对比
- 5.产品管理体系三大主流程
- 6.产品经理应站在产业链的制高点思考创新与产品管理
  - 1)关注行业发展趋势
  - 2)做好技术洞察
  - 3)跨界的思维
  - 4)组合管理、投资管理
  - 5).....
- 7.产品的成功标准如何定义？市场成功、财务成功 & 战略成功
- 8.市场经理、产品经理和项目经理的区别何在？如何定位
- 9.优秀产品经理的角色定位：生活家、艺术家、外交家、财务师、教育家、哲学家！
- 10.案例研讨：《CTO 的烦恼》

### 二、产品需求管理

1.打造全员例行化的产品需求收集制度

2.收集需求的方法

1)演示：《需求说明书》

2)打造全员化的需求收集制度

3)HR、采购等部门有无可能了解到竞争对手公司新产品的开发动态信息

4)跨界思维的应用：方便面的最大竞争对手为何是“外卖”

3.用户访谈：抽象之梯法

1)客户陈述 – 需求描述

2)需求整理：亲和图法

4.ICE 模型排需求优先级

5.KANO 模型

1)BSA

2)做好期望值管理

6.雷达图

7.摒弃貌似有用却冗余的需求：飞机能倒车吗？ATM 机为何只能取100 整数倍？……

8.关注内部需求

1)DFX (DFT、DFM、DFS 等)

2)RAS (可靠性、可用性、可维护性)

9.做好需求的分解与分配

1)需求分解与分配四大原则

2)两大架构：功能架构+物理架构

3)如何对待冲突的需求？汽车是否真的需要后视镜呢？飞机窗户可否去掉遮光板

### 三、新产品市场管理及产品路标规划

1.研讨：新产品市场管理存在的典型问题

2.MM（市场管理）与BLM（业务领先模型）之间的关系

3.BLM：战略到执行8大维度

4.案例研讨：《华为式创新实践与创新哲学》

5.市场洞察力之分析：五看

6.正确理解市场环境

7.如何进行市场细分

8.产品卖点的提炼

9.如何避免“差异同质化”

10.产品组合分析

11.产品线业务策略与业务计划

### 四、新产品上市及生命周期管理

1.新产品发布的概念及包括的支撑业务

2.如何制定产品发布流程

3.组建LMT生命周期管理团队

4.生命周期管理的三大终止点

5.评审要素表

## 6.变更流程

### 五、配套机制：运作及流程（铁打的营盘，流水的兵）

- 1.典型的组织模式及优缺点分析：职能型、项目型、矩阵式
- 2.企业在项目管理组织运作中存在的典型问题
- 3.案例研讨：扑克牌游戏
- 4.沟通效率低下的原因分析
- 5.公司级的投资决策委员会
- 6.跨部门的产品开发团队的构成、角色定位、职责与任职要求
- 7.演示：分层分级的流程地图