

# 成功塑造卓越产品经理

## ——前端管理及能力提升培训

刘俊锋（2天）

### 课程背景

产品经理全程监控和参与新产品的规划、开发、销售等环节，是企业里举足轻重的关键岗位。现在很多企业并没有认识到产品经理的重要性，有的没有设置产品经理的岗位，有的虽然有产品经理，实际上也没有体现出应有的作用和价值。

企业产品经理常见的问题有哪些？产品经理的岗位职责有哪些？产品经理应该掌握哪些基础知识、必须具备哪些职能素养？如何认知产品及做好产品定位？如何进行产品经理的时间管理？如何进行市场需求管理？市场调研需要那些步骤和重点注意事项？如何进行销售渠道管理？如何以市场需求为导向建立企业的技术规划和产品规划？如何进行产品经理综合技能提升？

上述种种问题，集中体现了企业卓越产品经理的塑造问题。这些问题的解决，将为企业产品经理的知识升级、技能升级，以及企业发展的蒸蒸日上，带来实实在在的全面性提高。

### 课程目标

1. 产品经理的工作职能和素养
2. 基础知识：产品认知及定位基础
3. 时间管理：产品管理的重中之重
4. 市场需求：产品管理的指路明灯
5. 市场调研：了解市场的有效手段
6. 销售渠道：掌握渠道、掌握未来
7. 产品规划：市场需求的有效落实
8. 产品经理的综合技能提升

**课程对象：**企业（副）总经理、销售总监、市场总监、产品经理、销售人员、企划人员、

研发总监、项目经理等相关部门负责人

## 课程大纲

### 第一单元 产品经理的职责和素养

#### 1. 产品经理的工作职责

1.1 产品经理的一般含义

1.2 产品经理的5种角色定位（企业家/思想家/政治家/产品终结者/客户代言人）

1.3 产品经理要避开的10个陷阱

1.4 产品经理的三段台阶式发展模式（协调型产品经理/指导型产品经理/领袖型产品经理）

1.5 产品经理的工作职责（市场研究/产品规划/新产品开发监控/产品营销支持）

1.6 产品经理制更有利于产品管理（职能型/事业部型/产品经理制产品管理）

#### 2. 产品经理的能力模型

（时间管理能力、项目管理能力、沟通协调能力、引领组织能力、技术能力、业务能力）

**3. 卓越产品经理的综合素养**（独立思考及高度产品智商/热爱生活及独特产品哲学/入戏体验及洞悉产品用户/提升品味及独特人格魅力）

#### 4. 产品经理的考核目标

【课题演练】产品经理的角色定位

【案例分析】产品经理的神奇魔法

【实战技法】产品经理能力模型的塑造

### 第二单元 基础知识：产品及产品定位

#### 1. 产品的定义

#### 2. 产品观念的五个层次

（形式：功能结构/内涵：用户需求/外延：附加服务/理念：价值品牌/终端：场景体验）

**3. 新产品相关知识**（新产品的概念/新产品的分类/常见的新产品开发方向）

**4. 三步法打造产品的独特气质**（超出预期/人性设计/感情共鸣）

#### 5. 产品定位相关知识

5.1 产品定位的含义及价值

## 5.2 如何对产品进行定位（产品定位需要明确的 6 个问题）

【课题演练】 打造产品的独特魅力

【案例分析】 优菜网和沱沱工社的产品定位

【实战技法】 产品定位的手段和方法

## 第三单元 时间管理：产品管理的重中之重

1. 项目经理的时间诊断（项目经理的时间安排/不良的时间观念）

2. 重点工作的时间聚焦（时间目标体系/工作计划管理的 PDCA）

3. 合理安排时间的八项原则（弹性法/封闭法/立即处理法/边角时间法/大块时间法/要事优先法/先紧后松法/滚动计划法）

4. 提高工作效率的实战方法（条理化办公/结构化思考/模块化工作）

5. 产品开发项目的时间管理

（项目进度计划的制定技巧/产品设计阶段的自我时间管理/产品验证阶段的时间管理）

【课题演练】 合理安排时间的八项原则

【案例分析】 某项目工城师的时间分配

【实战技法】 开发项目进度计划制定技巧

## 第四单元 市场需求：产品管理的指路明灯

1. 营销体系的构成和职责

2. 市场需求的管理流程

3. 如何进行需求的收集（需求收集的外部渠道/需求收集的内部渠道/收集过程中的信息失真）

4. 如何进行需求的分析（需求分析的过程/需求的三个层次/需求的验证/需求分级的 BSA 法）

5. 如何进行需求的分发（需求分发的机制/需求分发的 7 种路径）

6. 市场需求的 \$APPEALS 模型（8 要素法的内容/8 要素法的分析评估）

7. 市场需求向产品需求的转化

【课题演练】 营销体系的构成和职责

【案例分析】 华为的“企业就是需求加工机”

【实战技法】 市场需求 8 要素法的分析评估

## 第五单元 市场调研：了解市场的有效手段

### 1.对市场调研的认知

- 1.1 市场概念及常见分类
- 1.2 市场调研的概念及分类
- 1.3 市场调研的功能、作用和局限
- 1.4 市场调研的内容

**2.市场调研前的准备工作**（市场调研的程序/调研目标的确定/调研课题的确定/常见的调研方法/调查问卷的结构设计/调查问卷的原则/市场调研计划的制定）

**3.市场调研的实施方法**（访问员培训/数据质量保证/时间控制/调研成本控制）

### 4.市场调研后的分析总结

（调研资料整理/调研资料分析/调研报告编制/调研报告的常见结构/调研报告的常见内容）

**【课题演练】** 市场调研前的准备工作

**【案例分析】** 小苹果是如何拉动大市场的

**【实战技法】** 市场调研报告的编制

## 第六单元 销售渠道：掌握渠道、掌握未来

### 1.对销售渠道的认知

- 1.1 销售渠道的概念及三维变量
- 1.2 影响渠道三维变量的要素
- 1.3 销售渠道的三种基本模式
- 1.4“互联网+”背景下的全渠道时代

### 2.渠道设计的四段式过程

（分析现状明确需求/确定目标明确任务/确定结构评估影响/优化设计择机推行）

### 3.经销商选择的三次大考

（挑选经销商的基本步骤/挑选经销商的考虑要素/经销商的综合评估）

### 4.渠道运营的重要因素-价格体系

（价格体系的三个要求、产品定价的六大原则、三大类型的渠道产品定价法）

**【课题演练】** 渠道的三维变量

【案例分析】可口可乐公司的 3A+3P

【实战技法】经销商选择的三次考试

## 第七单元 产品规划：市场需求的有效落实

### 1. 产品战略规划的架构

(战略规划金字塔结构/使命、愿景和战略目标/技术型企业的四种商业模式)

### 2. 产品战略规划的 W 模型

### 3. 产品线业务计划的制定

### 4. 新产品路标规划的制定

#### 4.1 产品线路标规划的流程

#### 4.2 产品策略之财务扩张路径

#### 4.3 产品策略之产品扩张路径

#### 4.4 如何选择要进入的客户群

#### 4.5 产品需求功能的 8 要素法

#### 4.6 产品技术需求的 FFAB 模型

#### 4.7 新产品路标规划及任务书

### 5. 技术产品平台规划

(技术的分类/核心技术的特征/技术产品平台的价值/技术产品平台的规划流程)

【课题演练】产品规划有哪些可以改进的地方

【案例分析】国内某上市公司的产品规划

【实战技法】产品规划的输入和输出

## 第八单元 产品经理的综合技能提升

### 1. 高效的项目管理技能

#### 1.1 产品经理的项目性任务

#### 1.2 项目管理的基本思想

(进度、成本、质量平衡管理思想/干系人期望管理思想/整体管理思想)

#### 1.3 项目管理的一般流程 (聚焦关键问题/制定详细计划/进行评价反馈)

### 2. 高效的沟通协作技能

## 2.1 产品经理的人际沟通

(和开发人员的沟通/和销售人员的沟通/和总经理的沟通/和合作伙伴的沟通)

## 2.2 产品经理的会议沟通 (必须要开的产品会/产品会的流程/产品会的主持)

## 2.3 产品经理的无抱怨沟通

## 2.4 产品经理的商务呈现 (商务呈现的概念/商务呈现的重要性/商务呈现的 6 个关键点)

# 3.高效的引领组织技能

## 3.1 产品经理的权威性 (业务权威的建立/人格魅力的塑造)

## 3.2 产品经理的领导力 (引领方向/达成共识/信息分享/及时激励)

# 4.产品团队的管理技能

## 4.1 产品团队的组建 (团队的角色/团队的任务和目标/团队的行为准则/人员的职责和目标)

## 4.2 项目团队的建设 (团队协作问题点/团队建设的手段/团队精神的培养/团队建设要解决的问题/团队的日常管理/项目团队的冲突管理)

## 4.3 团队的人才梯队 (人才梯队面临的问题/规范人才评价标准/人才培育机制和方法)

**【课题演练】** 产品经理的项目管理技能

**【案例分析】** 产品经理的引领组织技能案例

**【实战技法】** 产品经理的高效沟通