

《商务计划书的设计和撰写》项目演

练

《版权课程，主讲老师：季猛》

【课程背景】

- 1) 如何做好一个商业策划？商业策划的逻辑流程是什么？
- 2) 市场前景模糊不清的新产品新项目，如何策划一个清晰成熟的产品和项目？
- 3) 如何进行项目的定义和分析？如何选择最佳的市场切入点，快速推广和运营新产品？
- 4) 如何制定产品策略和战略计划，减少创新创业产品的风险，提升成功率？
- 5) 如何进行产品的创新？提升产品的价值度？
- 6) 如何系统化地整体打造和改进产品商业模式？从市场运营到产品创新，如何进行改进？如何设计商业画布？
- 7) 新产品的发布上市该做些什么？如何做？
- 8) 如何设计产品的渠道策略，挖掘潜在目标客户？刺激潜在需求？
- 9) 如何组织各种营销活动，对产品进行展示和包装，提升销售转化率？
- 10) 如何进行商业模式的可行性分析和评估？

基于我们对企业产品生产经营过程和工作模型的多年研究，本课程就是提供一个整体的方法论，拥有多项专有技术对企业产品进行整体的打造！

【课程收益】

- 1) 了解商业策划和评审的基本原理和流程
- 2) 了解市场分析的主要方法、市场调研的工具；
- 3) 了解产品品类和定位设计；
- 4) 了解产品战略的制定流程和方法
- 5) 了解产品生命周期的管理方法和迭代模式
- 6) 了解需求分析方法和产品创新设计方法
- 7) 了解项目评审方法

【培训对象】 企业中高层管理、创新创业团队、战略管理部、产品总监/经理、研发总监/经理、项目总监/经理、售前支持和研发设计相关人员等；

【培训方式】 集中授课+案例解析+小组实战

【建议课时】 12 课时

【课程大纲】

序号	章节	内容	
第一节	商业计划书的设计 流程和撰写	<ol style="list-style-type: none"> 1. 商业计划书的应用目的和场景 2. 如何策划一项业务？——商业策划流程全解析 3. 商务计划书的构成和概要 4. PPT 的设计和撰写规范 5. 商业计划书的演示 	
第二节	项目背景分析和产 品介绍	<ol style="list-style-type: none"> 1. 项目背景分析 2. 项目目标和愿景 3. 产品概念描述和卖点论述 4. 企业优劣势分析 	
第三节	商机识别和挖掘	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如何挖掘商机？ 2. 新机会的挖掘延伸方法 3. 用户痛点识别挖掘 4. 产品价值链的延伸 5. 业务升级转型 6. 供应链的延伸和整合 7. 企业资源的增值利用 5. 企业产品生态圈的构建 	
	沙盘演练	各小组针对各自产品进行新产品机会挖掘 <ol style="list-style-type: none"> 1. 分析企业资源和供应链 2. 进行商机挖掘 3. 形成新商机定义表 	
第四节	目标市场细分和市 场洞悉	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市场洞悉的基本分析思维和分析模型 2. 如何细分目标市场？市场细分法 3. 客户画像构建和客户调研方法 4. 目标市场规模和容量的评估 5. 目标市场竞争力和竞争优势评估 6. 目标市场经营成本和风险评估 7. 宏观环境影响和发展趋势分析 	
	沙盘演练	组织各小组对各自产品面对市场环境进行分析研讨： <ol style="list-style-type: none"> 1. 客户结构和规模，是怎样的？ 2. 哪些是核心市场？哪些是次要市场？如何分级？ 3. 新的细分市场在哪里？ 不同细分市场的经营策略是怎样的？ 	
第五节	市场策略设计	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目标市场的覆盖策略：全市场覆盖、产品专门化、市场专门化、利基市场 2. 目标市场的竞争策略：跟随、竞合、替换、挤占空白市场 3. 目标市场的产品策略：标准化产品覆盖、差异化产品覆盖 	

序号	章节	内容	
		4. 产品战略目标设计：形象产品、利润产品 5. 生命周期和产品组合策略	
	沙盘演练	各小组结合各自产品，研讨： 1. 不同的产品，面对的细分市场如何调整？ 2. 各产品，在不同市场要实现什么战略目标？ 各产品，要做哪些调整？引入新产品？改进现有产品？转型老产品？	
第六节	产品定位和产品竞争力分析	1. 产品定位的四个导向 2. 基于需求偏好的产品定位 3. 消费者认知和偏好测试：功能性敏感度、性能敏感度、价格敏感度等 4. 竞品识别和竞争力分析：气泡图 5. 认知图和定位：性能-价格认知；功能-风险认知；风险-价格认知 6. 二维空间市场定位模型 7. 四圆区位定位法则	
	沙盘演练：产品定位图	各小组结合各自产品，讨论各自产品该如何调整产品定位： 1. 画出产品定位图 2. 优化调整产品定位布局 3. 指定产品改良和创新方向	
第七节	产品战略和路标规划	1. 产品生命周期管理：上市、调整、转型、退市 2. 产品生命周期策略：引入期策略、成长期策略。。。 3. 技术创新的类型和风险 4. 新产品孵化迭代模式：产品迭代、市场迭代 5. 新陌生产品迭代模式； 6. 项目型产品迭代模式； 7. 成长型产品迭代模式 8. 成熟产品转型迭代模式 战略评估和产品路标 Roadmap 设计	9.
	沙盘：产品路标 Roadmap 设计	各小组结合各自产品，制定各自产品的建设路径	
第八节	用户需求分析和产品创新设计	1. 情景分析法的基本要素：用户角色、场景、任务流程和需求 2. 用户角色和干系人：使用者、受益者、管理者、监控者 3. 使用场景：什么是“场”？什么是“景”？	10.

序号	章节	内容	
		4. 用户需求的基本分类框架 5. 用户需求评估和基准 6. 问题分析和解决 7. 产品概念设计和组合 8. 产品创新设计：功能创新、交互创新、组合创新、技术创新、成本优化等 9. 产品概念筛选	
	沙盘演练	各小组进行产品需求清单的梳理，并形成产品解决方案。	11.
第九节	定价设计	1. 产品定价四个导向：需求导向？竞争导向？ 2. 价格区间、基准价设计 3. 价格敏感度测试 4. 战略性调价：不同生命周期下的调价和促销 5. 计价方式：产品组合定价、按数量定价、按特征定价、按所有权定价、租赁收费、饵与钩 6. 支付方式：以物易物、抵扣、信用支付等	
	沙盘演练	各小组进行定价表和组合定价设计	
第十节	商业模式设计	1) 商业模式的基本构成要素 2) 典型运营困境：高成本、高风险、低利润的运营场景 3) 商业模式设计：盈利模式和运营模式 4) 盈利模式设计：盈利点、收费对象和方式 5) 支出管控：运营开支、市场培养、供应商激励等 6) 盈利性暴增和驱动：收入和支出的价值循环和增长 7) 运营模式设计：资源配置、流程和标准化 8) 商业模式迭代模型：PMB 循环 9) 第一级：可生产性迭代——产品、生产和战略迭代 10) 第二级：可营销性迭代——营销、组织和战略迭代 11) 第三级：可盈利性迭代——定位、定价和盈利模式迭代 12) 商业模式的评估和选择	
	沙盘演练	各小组结合各自产品 1) 进行盈利模式的设计 2) 进行运营模式设计	
第十一节	市场营销和运营	1. 新产品营销目标和运营计划 2. 资源配置和风险管理 3. 渠道的类型和功能	

序号	章节	内容	
		4. 引流点设计：客户在哪里？ 5. 活动策划：线上活动和线下活动 6. 营销流程模型：引流—识别—转化—维护 7. 陌生客户引流策略 8. 意向客户培养策略 9. 潜在客户转化策略 10. 老客户升级策略 11. 口碑客户传播策略 13) 客户忠诚度和防流失策略	
	沙盘演练	各小组进行营销策略制定	
第十二节	项目可行性评审和商业计划书评估	1. 商务计划书的评估流程 2. 项目战略目标设定：投入/产出指标 3. 战略存储桶：自上而下和自下而上协同 4. 项目评审法则：价值最大化 5. 项目评审法则：平衡 6. 项目评审法则：战略一致性 7. 项目评审常用方法： 1) 检查列表法 2) 净现值和预期商业价值分析 3) 以小博大法 4) 动态评级和排序 5) 项目打分模型设计 6) 项目组合评审清单 7) 气泡图 8) 风险收益的气泡图变形 9) 战略存储桶 10) 自上而下和自下而上的项目评审 11) \$APPLEAS 分析模型。。。。	
	小组路演和总结	1. 各小组进行策划案路演 2. 导师进行点评和优化 3. 评选优秀项目和颁奖	