

# 《市场分析与产品运营管理》课程大纲

——如何通过市场分析，制定运营策略，提升企业绩效？

## 【课程背景】

- 如何了解市场现状，选择最佳的市场切入点，快速推广和运营产品？
- 新产品的发布上市该做些什么？如何做？
- 如何选择和分析目标市场？如何研究目标市场？
- 如何制定产品线策略？企业整体产品组合中，哪些好卖？哪些不好卖？如何优化和调整？
- 如何制定产品运营计划和战略规划？如何根据市场环境来调整运营计划？
- 如何根据市场环境调整产品定价？
- 如何对产品进行卖点包装？如何制定品牌策略？
- 如何挖掘潜在目标客户？刺激潜在需求？如何搭建营销渠道？
- 如何开展营销活动，制定客户运营策略，提升客户转化率？

基于我们对企业产品生产运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！

## 【课程目的】

1. 了解产品运营的流程和知识框架
2. 了解新产品发布上市的流程和策略
3. 了解市场分析的主要方法、市场调研的工具；
4. 了解产品定位和产品布局的策略设计
5. 了解产品运营计划的制定流程和方法
6. 了解产品品牌策略设计
7. 了解产品定价设计方法；
8. 了解渠道、宣传、推广和活动的策划；
9. 了解产品卖点设计和包装；
10. 了解销售漏斗和客户运营

本课程为版权课程，基于我们对企业产品生产运营过程和工作模型的多年研究，形成的一个整体的方法论！

**【培训对象】** 企业中高层管理、市场总监/经理、产品总监/经理、客户经理、品牌经理、数据分析师、市场运营骨干等；

**【培训方式】** 集中授课+案例解析+小组实战

## 【课程大纲】

### 一、 目标市场洞悉、评估和运营管理

#### 1. 产品运营的基本逻辑和流程

- 1) 产品运营的基本要素：什么是产品运营？运营什么？
- 2) 运营逻辑：市场、产品、营销和运营之间的协同关系
- 3) 四力博弈下的产品运营：市场管理、产品管理、营销管理与运营管理
- 4) 案例解析：智慧交通系统的产品绩效分析和运营管理
- 5) 案例解析：电商平台、第三方支付平台的运营管理模型
- 6) 产品运营管理主要阶段和关口
- 7) 第一阶段：市场分析和产品运营战略制定
- 8) 第二阶段：营销组合设计和客户运营
- 9) 第三阶段：大数据监测和经营分析
- 10) 新产品发布上市与运营管理流程和职责分工

#### 2. 目标客户群细分和行业应用领域

- 1) 目标市场的细分方法和维度
- 2) B端行业市场的客户细分
- 3) C端市场的客户细分
- 4) 客户群的细分、聚合和客户画像
- 5) 应用领域：企业商用领域、政务应用领域、民用应用领域
- 6) 案例：智慧客流分析系统的客户细分与行业应用
- 7) 案例：视频安防系统的行业应用领域评估和定位

#### 3. 目标细分市场价值度评估

- 1) 客户结构和客户规模分析评估
- 2) 客户需求量和购买频次评估
- 3) 客户需求重要性评估
- 4) 客户购买动机评估
- 5) 客户购买能力评估
- 6) 客户消费理念和消费信心评估
- 7) 客户使用能力评估

#### 4. 目标市场可营销性评估

- 1) 渠道覆盖率评估
- 2) 品牌认知度评估
- 3) 客户关系评估
- 4) 企业销售力评估

#### 5. 目标市场产品竞争力分析

- 1) 竞争领域的界定
- 2) 竞争对手的界定
- 3) 客户购买偏好分析
- 4) 竞争准则的界定

- 5) 竞品的评估分析和比对
- 6. **目标市场经营成本/风险指标分析**
  - 1) 研发生产的成本和风险分析
  - 2) 营销推广的成本和风险分析
  - 3) 运营服务的成本和风险分析
- 7. **行业市场的宏观影响和预测**
  - 1) 政治、经济、法规、科技、自然、人口、文化等宏观影响因素
  - 2) 波特竞争五力分析
  - 3) 市场的增长性和流动性
  - 4) 内部竞争业态变化
  - 5) 入市和退市的门槛变化
  - 6) 未来供应链的变化和影响
- 8. **细分市场策略和应对：**
  - 1) 目标客户分类：关键客户、标杆客户、潜在客户、毒药客户等
  - 2) 无差异化全市场覆盖
  - 3) 有差异化全市场覆盖
  - 4) 拓展新的细分市场
  - 5) 市场专门化
  - 6) 产品专门化
  - 7) 利基市场

## 二、 产品经营战略和市场运营计划

- 1. **商业前景的分析和评估**
  - 1) 市场细分和评估
  - 2) 机遇和风险分析
  - 3) 优势和劣势分析
  - 4) SWOT 战略制定
- 2. **产品战略制定：**
  - 1) 新产品目标
  - 2) 战略领域选择
  - 3) 市场进入策略
  - 4) 资源配置
- 3. **产品生命周期分析和管理**
  - 1) 产品生命周期管理：研发期、导入期、成长期、成熟期、衰退期
  - 2) 导入期的市场运营策略
  - 3) 成长期的市场运营策略
  - 4) 成熟期的市场运营策略
  - 5) 退出期的市场运营策略
- 4. **市场进入策略：**
  - 1) 市场下沉：从高端市场，下沉到低端市场
  - 2) 市场上升：从低端市场，到高端市场
  - 3) 市场扩展：从专业市场，到大众市场

- 4) 市场聚焦：从大众市场，到专业市场
- 5) 一般策略：成本优先、差异化、聚焦
- 6) 时间策略：先行者、追随者、延迟者、模仿者
- 7) 产品多重战略的再平衡
- 5. **产品定位要素：**
  - 1) 消费者感知要素：产品形象、服务、质量、价格、包装、渠道等
  - 2) 产品形象、包装、品牌和档次定位
  - 3) 服务定位
  - 4) 质量、功能定位
  - 5) 价格定位
  - 6) 风险定位
- 6. **认知图和品牌定位：目标市场宣传的定位**
  - 1) 认知图：性能-价格认知；功能-风险认知；风险-价格认知
  - 2) 二维空间市场定位模型
  - 3) 四圆区位定位法则
- 7. **品牌定位**
  - 1) 品牌的定位
  - 2) 品牌的设计
  - 3) 品牌的推广
  - 4) 品牌的维护
- 8. **市场运营计划制定**
  - 1) 运营区域和范围设定
  - 2) 运营目标和阶段设定
  - 3) 区域客户和市场环境分析
  - 4) 运营时机和营销方式
  - 5) 销售流程和策略设计
  - 6) 资源配置：人财物
  - 7) 风险控制和应对：市场风险、法律风险、管理风险等

案例解析：视频监控系统的产品组合和分类

案例解析：智能门锁的品类规划和布局

案例解析：支付宝经营业态构成

案例解析：爱奇艺会员权益等级和产品定位

### 三、 客户消费行为分析和客户运营

#### 1. 客户消费行为分析

- 1) 消费者购买决策模型
- 2) 消费者接触行为分析
- 3) 消费者感知行为分析
- 4) 消费者认知行为分析
- 5) 消费者决策行为分析

#### 2. 销售漏斗设计

- 1) 什么是销售漏斗：AARRR
  - 2) 销售漏斗分析：来访率、转化率、流失率、重复购买率等
  - 3) 销售漏斗设计：引流-留存-激活-转化-升级策略
  - 4) 案例解析：某在线视频平台客户销售漏斗分析和转化模型
  - 5) 案例解析：某 B 端产品大客户销售漏斗分析和转化模型
- 3. 目标客户识别和态度测试**
- 1) 客户类型识别：个人客户、企业客户
  - 2) 客户角色识别：人气客户、关键客户
  - 3) 客户态度识别：厌恶、拒绝、无感、有兴趣、准备购买
- 4. 陌生客户管理：拉新**
- 1) 下载率、来访率分析
  - 2) 客户来访的渠道和通路分析和优化
  - 3) 客户主动搜索行为分析和拉新策略
  - 4) 客户引流进入行为分析和拉新策略
  - 5) 客户触点有效性分析和管理
- 5. 意向客户管理：留存**
- 1) 客户活跃度分析
  - 2) 客户对产品的认知屏障
  - 3) 客户对产品的使用屏障
  - 4) 沉睡客户的激活
  - 5) 产品黏性和推荐机制
  - 6) 消费习惯的培养
- 6. 潜在客户管理：转化**
- 1) 转化率分析
  - 2) 客户购买决策模式识别
  - 3) 购买动机的刺激
  - 4) 产品推荐和匹配机制
  - 5) 促销、引导和公关
  - 6) 购买支付过程的优化
- 7. 存量客户管理：复购、升级和防流失**
- 1) 复购率分析、存量客户的类型分析
  - 2) 存量客户的价值：R（最近购买时间）F（频次）M（总金额）
  - 3) 存量客户忠诚度管理
  - 4) 存量客户满意度管理
  - 5) 存量客户的培育和升级
- 8. 口碑客户管理：传播**
- 1) 口碑客户的类型分析
  - 2) 口碑客户的传播动机分析
  - 3) 口碑客户的传播价值分析

## 四、定价和资费设计

## **1. 产品定价的基本原理**

- 1) •—定价权之争：谁在决定价格？
- 2) •—四力博弈下的定价权之争
- 3) •—基本定价维度和方法概要

## **2. 产品定价的基本流程**

- 1) •—市场环境分析
- 2) •—定价导向和维度
- 3) •—价格区间设计
- 4) •—基于客户需求导向的定价基准
- 5) •—基于竞争导向的定价基准
- 6) •—基于政策导向的定价基准
- 7) •—基于战略的定价策略

## **3. 常见的定价方法**

- 1) •—成本加成定价
- 2) •—目标利润定价
- 3) •—边际成本定价
- 4) •—盈亏平衡定价
- 5) •—认知导向定价
- 6) •—逆向定价
- 7) •—习惯定价
- 8) •—随行就市定价
- 9) •—产品差别定价
- 10) •—密封投标定价
- 11) •—市场撇脂定价
- 12) •—市场渗透定价
- 13) •—满意定价

## **4. 购买心理与定价**

- 1) •—尾数
- 2) •—整数
- 3) •—声望
- 4) •—招徕定价

## **5. 促销折扣**

- 1) •—现金折扣
- 2) •—数量折扣
- 3) •—功能折扣
- 4) •—季节折扣
- 5) •—扩大消费周期
- 6) •—延长消费时效
- 7) •—扩大消费对象

## **6. 渠道和区域定价**

- 1) •—统一交货定价
- 2) •—区域定价
- 3) •—基点定价

## 7. 战略价格监测和价格调整

- 1) •—基于竞争对手的价格变动
- 2) •—消费者对价格的变动的反应
- 3) •—基于生产和库存的价格变动

## 五、 产品卖点设计、论述和销售话术

### 1. 产品论述的逻辑结构：如何跟客户讲好产品故事？

- 1) 糟糕的产品讲解和呈现……
- 2) 文案写作的金字塔原理
- 3) 产品文案的基本逻辑构成
- 4) 开场白：从问题与痛点入手
- 5) 点题：如何用一句话，清晰描述你的产品？
- 6) 讲好产品故事：角色、场景、活动与效果收益
- 7) 产品卖点与论述：FAB 法则
- 8) 有感的卖点呈现
- 9) 竞争性论述：你，与竞争对手有什么不同？
- 10) 价值与收益：有感吗？可信吗？
- 11) 可信度：资质、品牌和信用
- 12) 灵活的销售方案和套餐
- 13) 临门一脚：如何做好促销语？

### 2. 产品文案设计和产品宣讲

- 1) 营销场景和文案类型
- 2) 产品手册、白皮书、PPT 的撰写
- 3) 广告、宝贝详情的设计
- 4) 解决方案的撰写
- 5) 直播、会议营销和产品宣讲

### 3. 功能定义和描述

- 1) 产品/功能的命名：醒目的名字
- 2) 产品定义：如何用一句话介绍产品？
- 3) 新技术，如何跟客户讲明白？
- 4) 功能特征的描述
- 5) 工作原理的描述和类比
- 6) 场景化的使用情景再现

### 4. 产品卖点包装和呈现

- 1) 如何把功能特征，转化为卖点？
- 2) 卖点设计：FAB 法则
- 3) 效率和效果的包装呈现
- 4) 外观和质感的包装呈现
- 5) 触感、口感、视听效果的包装呈现
- 6) 可用性的包装和呈现
- 7) 安全性的包装和呈现

### 5. 产品价值的论述

- 1) 产品的价值类型：收益性、愉悦性…
- 2) 产品价值对不同客户的差异性
- 3) 价值感知 vs 价格感知
- 4) 产品性价比的客户认知模型
- 5) 产品价值的体验和体现
- 6) 竞争性产品论述

## 六、 品牌的包装和宣传

### 1. 品牌设计

- IP 设计的要素
- 品牌标识 VI
- 品牌口号和形象定位
- 品牌粉碎

### 2. 品牌传播的渠道和方式：客户通过哪些渠道去接触商品？

- 有目的的接触
- 偶然性接触机会
- 维持接触状态

### 3. 品牌的感知和注意：客户如何从一堆信息中识别出品牌？

- 潜意识注意——集中注意
- 产品包装与集中注意：感知水平、参与状态、刺激物在环境中的显著性
- 选择性注意：内在相关性和环境相关性
- 感知：对产品形象、服务、质量、风险等感知
- 理解：刻板印象和学习

### 4. 品牌的传播和认知：客户是如何理解和学习品牌信息的？

- 消费者对产品的知识结构
- 消费者学习的方法
- 消费者对动机、态度和消费经验的学习过程

### 5. 线上/线下联动推广和品牌传播

- 品牌的线上线下传播和体验路径
- 打造线上/线下业务双驱动模式
- 线上的传播和引爆
- 线下的体验和黏性设计

## 七、 渠道通路管理：实体和电子渠道的分销管理

### 1. 渠道的类型和功能

- 1) 渠道的类型：代理人、批发商、零售商、经纪人等
- 2) 渠道的功能：通路、销售、客服、支付、售后等

### 2. 目标客户的识别和渠道的分布

- 1) 客户在哪里？如何找到客户？
- 2) 基于客户动机产生，找目标客户
- 3) 基于客户活动过程，找目标客户

- 4) 客户接触与终端渠道的分布
- 3. 渠道的分销和推广**
  - 1) 渠道的类型和定位：顾客对于不同渠道的认知和偏好
  - 2) 传统实体和电子渠道的分销模式和流程
  - 3) 电子渠道分销：整合服务、产品、信息和资金的分销模型
  - 4) O2O 线上线下的渠道服务传递模式
- 4. 渠道的管理**
  - 1) 渠道的结构：深度和宽度管理
  - 2) 渠道的价值分析：哪些是最有价值的渠道？
  - 3) 监控各渠道的盈利性和渠道绩效的评估
  - 4) 渠道的引入和淘汰
  - 5) 渠道的激励机制：渠道的利益分配机制设计
  - 6) 电子渠道的服务保障：如何在虚拟空间传递服务？保证服务的一致性？

## 八、 营销活动策划设计和运营

- 1. 活动的类型：线上活动和线下活动**
- 2. 活动的目的**
  - 1) 商品宣传和促销
  - 2) 客户关系建立和强化
  - 3) 客户购买的刺激和教育
  - 4) 消费习惯和体验的养成
  - 5) 客户关系的维护
- 3. 活动的目标客户和定位**
- 4. 活动的目标和绩效考核**
- 5. 活动的启动和运作盈利模式**
  - 1) 市场运作
  - 2) 政府和公益性机构运作
  - 3) 公益+市场
- 6. 活动的时机选择和地点选择**
- 7. 活动类产品的设计：活动流程、分工、体验和服务标准**
  - 1) 活动的角色和分工
  - 2) 活动的场景设计
  - 3) 活动流程和任务分配
  - 4) 场景模拟和用户体验
  - 5) 基于用户体验的活动流程设计
  - 6) 活动的服务边界和服务标准
- 8. 典型活动策划案解析：电视购物**
  - 1) 电视购物收视习惯和特征
  - 2) 电视购物节目结构设计模型
  - 3) 电视购物节目的营销展示和刺激
- 9. 典型活动策划案解析：促销活动**
  - 1) 促销的市场目的

- 2) 促销活动的地点和人群选择
- 3) 促销活动的引流和转化机制
- 4) 促销活动的效果分析

#### **10. 典型活动策划案解析：客户养成类活动**

- 1) 客户购买习惯和购买障碍的分析
- 2) 客户培养和体验类活动的流程设计
- 3) 客户关系的维护和跟进

#### **11. 典型活动策划案解析：形象宣传类活动**

- 1) 企业品牌和形象的现状和定位
- 2) 目标人群对企业品牌的认知分析
- 3) 品牌识别的形象定位
- 4) 宣传方式和类型

## **九、 客户需求沟通、访谈和引导：**

### **1. 被动式营销 vs 主动引导式营销**

### **2. 客户访谈流程和销售漏斗**

- 1) 识别客户：了解客户痛点和问题，分析客户的特征和需求
- 2) 制定策略：制定不同的销售路径和策略
- 3) 需求分析：了解具体项目需求
- 4) 评估匹配：评估销售项目能不能做？客户有没有价值？
- 5) 推销产品：提供具体的产品销售方案
- 6) 客户购买意向识别和购买障碍测试
- 7) 调整和促销
- 8) 成交和保障措施

### **3. 客户需求表达和释义**

- 1) 模糊的需求
- 2) 错误、有歧义的表达；
- 3) 伪需求
- 4) 夸大其词、情绪化的表达转化释义；
- 5) 拒绝表达
- 6) 用户需求的表达和释义

### **4. 客户需求挖掘分析：**

- 1) 客户角色和决策干系人分析
- 2) 客户使用情景分析
- 3) 客户需求挖掘和敏感度测试
- 4) 客户需求的冲突管理

### **5. 客户购买心理障碍识别：**

- 1) 客户购买动机不足识别
- 2) 客户对产品的认知障碍和偏见
- 3) 客户对自身需求认知不清
- 4) 客户购买决策过程的门槛和障碍

### **6. 产品的演示和宣讲**

- 1) 产品宣讲的基本流程
- 2) 交互式宣讲：从单向推产品，到交互式介绍
- 3) 交互过程中的客户购买意向测试和调整
- 4) 控场：客户需求的引导和控制
- 5) 成交：推进和促销
- 6) 不同销售场景下的产品宣讲要求和规范

#### **7. 客户需求引导和博弈：**

- 1) 多样、繁杂的客户需求满足不了怎么办？
- 2) 罩门1：找出客户提出的有冲突和矛盾的需求！控制客户需求！
- 3) 罩门2：吸引和引导新的客户需求！
- 4) 罩门3：找出竞争对手的缺陷和不足！
- 5) 罩门4：通过产品同一特征对应的优缺点来引导客户需求！
- 6) 需求价值的整体评估和策略：客户提出这个需求要不要满足？如何满足？

## **十、 大数据监测与产品绩效评估**

### **1. 大数据分析产品绩效评估：如何通过大数据分析评估产品价值？**

- 1) 产品绩效分析模型：四力博弈下的产品绩效分析
- 2) 影响产品绩效的四个角色：消费者、竞品、企业、市场环境
- 3) 案例解析：智慧交通系统的产品绩效分析模型
- 4) 案例解析：安防设备产品的绩效分析模型

### **2. 大数据分析主要技术模型：**

- 1) 产品组合绩效分析：企业整体的产品绩效分析，哪些效益好？哪些不好？
- 2) 目标市场和客户结构分析：客户有哪些类型？目标市场的规模和客户价值
- 3) 产品竞争力和吸引力分析：什么样的产品是客户喜欢的产品？
- 4) 营销有效性和精准性：什么样的营销方式是最精准有效的？
- 5) 企业经营可行性分析：投入产出分析
- 6) 环境影响和预测：环境因素对绩效的影响

### **3. 产品经营数据的采集**

- 1) 调研对象：客户、竞品、企业内部、市场环境
- 2) 调研方式：访谈法、观察法
- 3) 客户数据的采集：客户特征、消费行为
- 4) 企业数据的采集：经营收益、成本、效率、流程、风险
- 5) 竞品数据的采集：竞品数量、竞品特征值、绩效数据
- 6) 环境数据的采集：人口数据、经济数据、政策信息等

### **4. 经营流水和经营报表设计**

- 1) 什么是销售漏斗管理？——从来访，到转化，到防流失
- 2) 经营报表主要结构：四大数据类
- 3) 产品数据类：产品品类、特征类数据
- 4) 营销数据类：渠道、营销方式、时段和位置
- 5) 客户数据类：客户需求特征、能力特征数据类
- 6) 行为数据类：购买行为数据

### **5. 产品绩效评估**

- 1) 产品绩效指标：财务指标、人气指标、品牌认知度指标、社会评价指标、成本风险指标
  - 2) 产品线和产品组合划分
  - 3) 产品绩效分析模型——投入产出分析（经营成本/收益指数矩阵）
  - 4) 产品绩效分析模型——口碑/规模分析（满意度/市场规模矩阵）
  - 5) 产品绩效分析模型——产品生命周期分析（销量/利润矩阵）
  - 6) 产品价值分析——客户转化效果分析（人气指数/销量矩阵）
6. **经营数据统计和可视化：常见的数据分析的方法**
- 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) . . . . .