

成功的产品经理

课程背景：

当今时代，供过于求、同质化竞争成为每个行业的常态，在这样的市场中产品力是企业的核心竞争力之一，只有产品不断创新才能持续赢得市场和客户。产品经理如同一个以单一管线、产品的“迷你”CEO，是直接面向客户、带领团队创造价值的领军人物，负责该产品从创意到开发、制造以及销售的全流程，因此产品经理个人及其所率领的团队的能力往往决定了该产品在市场上的竞争力。

产品经理面临市场、客户的压力，需要与内外部的各大部门协调，如：市场调研、产品早期推广、产品退市管理等市场，售后部门，测试、工艺工装、生产、采购等相关职能部门，外部的供应商、认证机构等；在保证产品质量的同时又要降低产品研发、推广费用和成本。产品经理要担负产品这个虚拟公司的经营责任，但是对于能帮他完成目标的相关单位（如：企业内同仁、供应商）却没有直接的管理职责。

产品经理究竟应该如何定位？究竟应该具有什么样的素质模型？谁来承担比较合适？如何推动产品开发全流程的工作？如何协调产品的市场管理、开发管理、财务管理及如何打造产品开发团队等问题是众多企业在产品管理过程中碰到的难题。课程首先对产品管理的基本概念、产品管理框架做出明确阐述，利用讲师的著名企业实践，结合业界成功公司在产品经理能力培养和管理上的一些教训和经验，针对以上难题进行深入的讲解，着重培训学员产品管理能力。

课程收益：

- 了解产品经理角色的定位及作用，产品经理与公司相关职能部门之间的关系；
- 了解产品经理在产品开发团队中承担的职责；
- 了解产品经理的定位、素质要求及对产品经理的培养途径；
- 掌握产品竞争性分析，准确定位市场，制订清晰产品策略并规范调整项目管理流程确保有效执行；将插入丰富的案例帮助理解消化
- 掌握研发的价值链，研发价值创造、价值评价和价值分配的各环节的重点；
- 学习如何实现市场管理流程与产品开发流程的整合，进行正确的产品—技术—市场组合分析和 管理，提高产品市场竞争力和上市成功率；
- 分享研发管理咨询的专业经验，通过现场的互动帮助学员理清适合的产品管理的方案；

课程对象：制造型企业研发总经理/副总、公司总工/技术总监、研发项目经理/产品经理、研发骨干、市场技术经理及与产品开发有关的人员，适宜人数 30~50 人之间。

课程特色：

- **专业性：**授课老师具有 17 年跨国大型合资汽车、国内头部汽车企业工作经验，从基础工程师一直走向研发产品及项目管理的中高层职位，加上 7 年的制造业研发领域的培训和咨询经

验，深度洞悉国内机械设备及零部件制造业产品开发、研发流程和项目管理的模式及特点。

(目前只专注于给制造业企业进行培训和咨询服务)

- **系统性**：授课老师经过了国际项目管理认证（PMP）、国际产品管理认证（NPDP）以及国际咨询师（CMC）三重认证，做到了产品开发的端到端的开发管理认证，也做到了理论和实战能力的认证，保证授课知识的系统性。
- **实用性**：秉承讲授自己所干的实践成果，干自己所讲授内容方面的项目落地实施，真正践行了所讲授知识的知行合一。

课程时间：2天（6小时/天）

课程方式：



课程大纲

一、产品管理的基本概念和框架：

- 1、产品的定义
 - 1.1、产品的判别
 - 1.2、产品的三环板
 - 1.3、产品要素 FAB 模型
- 2、产品管理的基本概念
- 3、业界公司在产品管理方面存在的主要问题
- 4、产品和项目的关系
- 5、产品管理的发展阶段
- 6、产品管理和项目管理的不同和联系
- 7、产品管理的体系框架和核心活动
- 8、产品管理的战略框架
- 9、缺乏产品平台的问题、建设产品平台的好处
- 10、产品平台如何规划、管理
- 11、管线业务计划
- 12、管线规划的方法和输出

- 13、产品管理的常用组织结构
- 14、产品的常见团队介绍：IPMT/PMT/PDT/LMT
- 15、产品的全生命周期管理
 - 15.1、产品生命周期理论简介
 - 15.2、产品生命周期曲线
 - 15.3、产品生命周期各阶段特征
 - 15.4、影响产品生命周期的因素
- 案例分析：老太太卖水果的故事
- 演练：关于产品的思考

二、产品经理定位及培养

- 1、企业扩张的途径
- 2、产品经理的产生
 - 2.1、产品经理的角色
 - 2.2、产品经理与项目经理的区别
- 3、产品经理的全貌（右图模型）
- 4、产品经理如何获得有效的支持？
- 5、产品经理的误区
- 6、产品经理如何贯穿全流程
- 7、理想产品经理的衡量标准
- 8、产品经理的职业发展路径
- 9、常用的产品经理培养方法：岗位轮换、自我批判、导师
- 10、产品经理培养方法——资源池



产品经理能力模型

研讨：在今后的工作中，我们如何的定位自己的角色，需要培养那些能力？

三、市场管理与产品规划

- 1、业界公司在市场管理方面存在的主要问题
- 2、市场管理流程与产品开发流程之间的关系
- 3、市场管理流程的几个阶段
 - 3.1、阶段一：正确的理解市场（如何寻找潜在的机会和目标）
 - 3.2、阶段二：进行市场细分（定义初步的细分目标市场）
 - 3.3、阶段三：产品组合分析（竞争环境、投资机会等的分析）
 - 3.4、阶段四：制定业务计划（整个管线或产品系列的业务计划）
 - 3.5、阶段五：管道管理及资源平衡（排定项目优先级）
 - 3.6、阶段六：管理业务计划并评估绩效（确保项目执行的绩效）
- 4、市场管理流程的输出——管线、产品包的业务计划
- 5、为什么要进行市场细分
- 6、市场细分的方法

演练：市场细分

6、组合分析方法：SPAN/ANSOFF 工具简介

7、如何作产品的路标规划

8、产品规划的实施方法及常用工具

8.1、市场分析的内容及输出（工具：PESTLE、波特五力模型、SWOT 分析法、竞品分析）

8.2、市场细分阶段——某公司市场细分阶段工作逻辑

8.2.1、产品原型三要素

8.2.2、如何进行市场细分（流程）

8.2.3、八种细分市场的类型

8.2.4、产品的价值曲线示例

8.2.5、案例：细分市场简介模板

8.3、如何选定目标市场？（三重重要因素）

8.4、产品与市场的组合（SPAN）

8.5、不同组合相应的投资策略

8.6、产品与市场的组合定位策略（ANSOFF 矩阵）

9、产品版本规划的V、R、M介绍

案例：产品的定位和定义方法

案例：某公司产品规划实践

10、章节总结

研讨：产品市场战略案例讨论

四、产品的需求管理

1、业界公司在需求管理中的常见问题

2、需求的不同概念和含义

3、需求搜集分析实现过程的信息失真分析

4、需求的整理、分析方法论\$APPEALS 介绍

5、运用\$APPEALS 收集需求的过程和步骤

6、演练：\$APPEALS 需求分析

7、常用的需求搜集方法和特点

7.1、需求搜集常用的技术活动

7.2、需求搜集常用的市场活动

7.3、需求搜集常用的售后活动

8、需求的分配、验证

8.1、KANO 模型

8.2、KANO 模型应用案例

8.3、需求重要性定义（BSA）

9、市场需求和产品需求的关系（QFD 质量功能展开）

10、需求管理流程

五、产品的开发管理

1、 产品开发团队的构成

- 1.1、贯穿全流程的产品开发团队的构成
- 1.2、产品开发团队成员的角色构成及相应职责
- 1.3、产品经理如何保证产品开发团队高效运作

2、 产品开发的结构化流程

- 2.1、结构化的产品开发流程的特点
- 2.2、产品经理在结构化产品开发流程中如何推动工作
- 2.3、产品经理在结构化流程的每个阶段的工作重点

实例讲解：某案例公司产品经理在结构化流程中的重点活动

3、 产品开发的决策评审机制

- 3.1、产品经理在公司的产品决策机制中扮演什么角色
- 3.2、产品经理如何参与决策

实例讲解：某案例公司产品经理的决策评审报告

4、 产品开发过程的项目管理

- 4.1、产品经理在如何监控整个项目的研发进展
- 4.2、产品经理如何协调与项目经理之间的关系
- 4.3、产品开发过程中的突发事件如何处理

实例讲解：某案例公司产品经理在项目管理中的控制点

与问题讨论

六、产品的上市管理

1、 为何要把控产品的上市节奏

2、 新产品上市的主要流程

- 发布策略
- 发布准备
- 正式发布
- 发布计划的执行与监控

3、 新产品上市流程中各环节的主要活动

- 实例讲解：产品上市计划中需要包含的内容

4、 新产品上市的支撑流程

5、 产品的命名管理

6、 产品的受控宣传和销售

7、 产品的外部测试（投放市场测试的几个阶段）

8、 演练：制定产品发布策略

9、 产品生命周期管理要点

10、 新产品上市后重大问题的跟踪管理

11、产品量产后新旧版本的切换管理方法

七、课程总结