

课程名称： 产品规划和需求分析

课程编号： NPD105 语言： 中文

课程简介

- ◆ 系统化的方法：该课程提供了一整套分析市场、细分市场、组合管理、制定业务策略及产品规划的整体解决方案。
- ◆ 全景案例分析：某公司一个产品线市场管理及产品规划的全景案例将贯穿始终，帮助学员实际体会市场管理方法的应用。
- ◆ 全程演练：学员分组后，每组选定一个产品线，按照市场管理的步骤全程演练，切实掌握相应的概念和方法。
- ◆ 模板参考：提供主要的模板参考，便于学员今后应用。
- ◆ 丰富的案例和经验分享：通过领先企业的实际案例和讲师丰富的实践经验的分享，拓展学员视野和思路。

周期

培训方式

 i-learning 0

 c-learning 12 讲授、讨论、分享

 v-learning 0

总周期(小时) 12 序列号：

培训人数限制： 25

培训对象：

企业 CEO/总经理、市场副总、市场总监、产品总监、产品经理、研发总监、研发经理、项目经理等。

培训目标：

- ◆ 掌握企业实现市场导向的运作模式和要点
- ◆ 学习先进企业在市场管理和产品规划方面的经验
- ◆ 学习如何实现市场管理流程与产品开发流程的整合
- ◆ 掌握制定、优化和监控产品线规划的流程、方法和工具
- ◆ 了解业界产品需求管理的最佳模式与实践，有效管理的标准；
- ◆ 了解市场需求管理流程和组织与公司的其他管理流程和组织的关联；
- ◆ 掌握如何用有效的工具来参与并指导相关部门识别、采集高价值的用户需求；
- ◆ 掌握筛选、解释需求的工具，评审市场需求的价值；
- ◆ 学习如何有效的激励其他部门配合，让需求管理流程形成一个快速有效提高产品开发效率和效益的有效工具。
- ◆ 掌握产品需求分析的系统化思维、分析方法和评估测试工具，如何从公司、竞争者、用户三个角度考虑将有价值的需求转换为产品概念。

课程内容:

市场管理概述

- ◆ 市场管理是什么
- ◆ 市场管理在产品开发流程整体框架中的位置
- ◆ 市场管理与产品开发流程的关系
- ◆ 市场管理与市场需求管理流程的关系
- ◆ 市场管理流程及其步骤
- ◆ **讨论：贵公司市场管理的现状及存在的主要问题**

2. 理解市场

- ◆ 理解市场的概述
(目的、主要活动、输出)
- ◆ 市场评估定义
- ◆ 市场评估：公司自身分析
- ◆ 市场评估输出：优势与劣势
- ◆ 市场评估输出：机会与威胁
- ◆ 市场评估输出：市场地图
- ◆ 市场评估输出：业务计划评估
- ◆ 演练：市场地图及业务设计评估

3. 市场细分

- ◆ 市场细分的概述
(目的、主要活动、

输出)

- ◆ 市场细分的定义
- ◆ 不同方式下的市场细分
- ◆ 三维细分方法
 - 客户特征
 - 产品特征
 - 利益特征
- ◆ 市场细分流程举例
- ◆ **演练：对一个产品的市场进行细分**

4. 组合分析

- ◆ 组合分析的概述
(目的, 主要活动, 输出)
- ◆ 战略地位分析的工具：SPAN
- ◆ SPAN 应用举例
- ◆ 财务分析工具：FAN
- ◆ FAN 应用举例
- ◆ SPAN 与 FAN 组合应用举例
- ◆ 演练：对初选细分市场进行组合分析

5. 制定细分市场的业务计划

- ◆ 制订业务战略概述
(目的, 主要活动, 输出)
- ◆ 业务战略规划程序概览
- ◆ 确定细分市场目标及关键行动
- ◆ 业务设计
- ◆ 演练：制定选定细

分市场的业务计划

6. 制定产品的业务计划及产品规划

- ◆ 整合产品业务计划
(目的, 主要活动, 输出)
- ◆ 建立细分市场产品包与产品线对应关系
- ◆ 组合路标开发的步骤
- ◆ 确定所有的潜在项目
- ◆ 将项目划分为不同的组
- ◆ 根据权重框架给项目打分
- ◆ 确定项目间的依赖关系
- ◆ 将一个路标内的项目进行排序
 - 整合为公司级的项目清单
 - 通过管道管理优化项目优先级排序
 - 整合产品线业务计划
 - 制定产品线路

标规划

- 产品线路标规划示例
- 演练：制定某产品线路标规划

7. 产品需求管理概述

- ◆ **案例分析：科技巨头为什么会陷入困境**

7. 产品需求管理概述

- ◆ 需求管理的难点与解决
- ◆ 有效市场需求管理的要求
- ◆ 统一市场需求的观念与意识
- ◆ 市场需求、客户、客户、产品需求的关系
- ◆ 需求视角不同会有什么结果
- ◆ 市场需求流程总体框架
- ◆ 市场需求管理的定义与定位
- ◆ 阶段划分
- ◆ 总体框架
- ◆ 与其他流程之间的关联
- ◆ 需求管理的职责范围
- ◆ 规范需求管理各个阶段工作的方法与工具
- ◆ 明确组织与角色让流程得到有效

- ◆ 案例分析：某公司的组织调整
 - ◆ 分布式组织及适用
 - ◆ 集中—分布式组织及适用
 - ◆ 业界最佳实践
 - ◆ 讨论
- ### 8. 以市场为导向的客户需求采集
- ◆ 案例分析
 - ◆ 采集内容
 - ◆ 需求采集的方法及工具
 - ◆ 用模板和工具指导采集内容的规范性
 - ◆ 客户满意度及竞争比对以及产品的差异化
 - \$APPEALS 模型
 - 客户访谈模板及要点
 - ◆ 讨论：应用 \$APPEALS 讨论客户的购买标准
 - ◆ 演练：需求模板的运用
 - ◆ 如何让相关部门的采集活动有效展开
 - ◆ 需求采集前的准备活动
 - ◆ 如何让所有相关者知道什么是高质量的需求
 - ◆ 如何通过计划来规范后续的活动
 - ◆ 案例分析：用户大会
- ### 9. 需求的评审与解释
- ◆ 如何让每种采集活动高效的执行
 - ◆ 如何引导客户提供真正的需求
 - ◆ 案例分析：用户访谈
 - ◆ 演练：用户访谈
 - ◆ 采集后的输出交付要求
 - ◆ 需求的若干特性理论
 - ◆ 如何组织评审
 - ◆ 在解释活动中得到产品的候选概念
 - ◆ 需求筛选标准
 - ◆ 演练：用 KJ 亲和图法探索用户的欲望
 - ◆ 需求与解决方案的分离工作
 - ◆ 在用户的描述频度中发现客户价值
 - ◆ 案例分析：用 AHP 工具得到需求的优先权重
 - ◆ 从需求满足度的评审中发现商机
 - ◆ 案例分析：用 KANO 模型来区分需求的层级
 - ◆ 需求满足度比对报告
 - ◆ 评审后的交付
 - ◆ 创意、产品候选概念
- ### 10. 需求的传递与跟踪
- ◆ 市场评估报告
 - ◆ 案例分析：需求传递沟通中常见问题
 - ◆ 正确的传递方法与工具
 - ◆ 从候选概念到产品需求包的需求分析工作
 - ◆ 业界常见问题
 - ◆ 在需求转换成产品概念阶段的继承
 - ◆ 产品战略
 - ◆ 企业与客户
 - ◆ 竞争者
 - ◆ 机会与威胁
 - ◆ 候选概念的优化
 - ◆ 现有的产品
 - ◆ 同类产品
 - ◆ 建立在（用户、竞争者、公司、技术）四个角度的分析工具
 - ◆ 如何构建需求矩阵
 - ◆ 如何建立产品特性阵列
 - ◆ 如何建立需求 VS 产品特性矩阵
 - ◆ 构建特性冲突矩阵
 - ◆ 评估和调整工作
 - ◆ 确定产品概念
 - ◆ 交付模板：形成产品需求规格说明书
- ### 11. 需求的实现与验证
- ◆ 需求实现的流程
 - ◆ 讨论演练：如何组织新产品从创意到产品概念的需求管理工作
 - ◆ 不同的需求验证文档
 - ◆ 需求的跟踪
 - ◆ 需求管理的经验总结与分析