

课程名称： 成功的产品化管理和产品规划设计

课程编号： NPD127

语言：

中文

课程简介

打造成功产品，建立高效管理 助推企业升级

最系统、全面的产品 管理课程

涵盖市场前端、需求分析、产品设计 整个领域

从企业宏观管理机制，到实操技能训练全面提升

对上百行业的产品、服务成功推演，有广泛适用性

现场授课、项目演练、研讨咨询等多种训练方式

三大课程模块

- ◆ 企业业务产品化
- ◆ 面对市场变化，产品如何创新？
- ◆ 如何规划设计成功的产品

周期

培训方式

 i-learning 0

 c-learning 30 讲授、讨论、分享

 v-learning 0

总周期 (小时) 24 序列号：

培训人数限制： 25

培训对象：

企业 CEO、总裁、总监、总工等高管，及产品总监/经理、PMO（项目管理办公室）成员、市场总监/经理、售前咨询师、品牌总监/经理、推广经理等营销体系人员、研发总监/经理、总工/技术总监、项目总监/经理、产品设计师、技术支持等开发体系人员

培训目标：

了解如何将一个市场机会，转变为一个可以投入开发的产品需求的全过程？

了解如何将一个项目型产品，进行产品化，形成产品型产品。

了解如何提升产品与市场需求的对接，提升产品的市场价值和成功率。

了解如何进行产品差异化，提升产品的竞争力。

了解如何开发完整、清晰、一致的用户需求，提升用户体验。

了解如何进行产品设计，实现产品模块化、标准化，系列化，和家族化。

课程内容:

产品化管理概述

1. 产品化与生命周期管理:企业如何将业务产品化，形成一系列的产品线和产品组合？

- ◆ **项目**与产品化：项目型企业如何进行产品化？

✓ 项目和产品：什么是产品？什么是项目？二者之间有什么区别？关系图？

✓ 常见问题：企业在进行产品化或项目化运作过程的主要问题。

- ◆ 纯项目化运作模式：企业以单纯的一对一接单开发模式，无法快速推广业务！

◆ 半产品化运作模式：企业有部分

◆ 业务按产品化运作，但整体缺乏统一**市场规划**，效果不佳！

- ◆ **服务**与产品化：服务型企业如何进行产品化？

◆ 产品标准化和差异化：产品的不同品种、版本如何做好标准化和差异化策略？

◆ 产品生命周期管理：为什么要产品化？产品化的意义？

✓ 什么是产品生命周期？投入期、导入期、成熟期、衰退期

✓ 产品生命周期策略：金牛、明星、瘦狗

- ◆ 产品运营的管理机制和模型

- ✓ 产品化过程和基本模型：概念化、产品化、技术化、商品化、市场化；
- ✓ 产品化运营管理体系：产品管理在整个产品研发营销过程中，要建立哪些机制和流程体系？
- ◇ 宏观市场管理及决策机制：该机制相当于企业的“大脑”，用来对产品日常的市场状态的监控、分析和决策！属于产品市场化阶段工作机制；
- ◇ 产品规划及设计管理机制：针对产品研发前，对市场机会的识别、分析和开发，实现精准研发！产品概念化和产品化阶段的主要工作机制！
- ◇ 产品开发及投产管理机制：针对产品研发中，产品开发各部门之间工作的协调性、一致性和风险的管理控制，是技术化阶段的主要工作机制！
- ◇ 产品发布及上市管理机制：针对产品研发后，进行产品上市、销售、推广以及客户关系管理过程的协同管理，是商品化阶段的主要工作机制！
- ◆ 产品化的意义和绩效：为什么要产品化？产品化的意义？
 - ✓ 标准化：让产品或服务的定义、功能、质量、流程、指标、标准和人员尽量标准化，形成最规范的产品或服务流程；
 - ✓ 最优组合：将企业业务转化为一系列有关联的产品线和产品集群，形成对市场的“组合拳”，“一揽子解决方案”，全面覆盖细分市场，整体性大幅提升；
 - ✓ 最佳管理：可清晰认知产品所面对的市场挑战，进行有策略的产品创新，进行产品生命周期管理，对产品不断进行改进、升级、演变和衍生，生命力大幅提升！
- ◆ 产品线定义、延伸和组合:如何根据现有业务延伸新的产品品种，搭建最佳产品组合
 - ◆ 业务与产品化：如何分解业务，为定义和延伸产品线做准备？
 - ✓ 企业业务范围确定
 - ✓ 企业业务模式组成
 - ◇ 细分市场：产品面对哪些细分市场？选择怎样的市场策略？
 - ◇ 价值主张：产品卖点是什么？提供什么样的价值诉求？
 - ◇ 渠道通路：通过哪些销售渠道来传递给客户？
 - ◇ 客户关系：企业和客户之间的服务关系是怎样的？
 - ◇ 收入来源：定价模式和盈利模式是怎样的？
 - ◇ 核心资源：企业有哪些核心资源可以利用？
 - ◇ 关键业务：有哪些关键业务或产品
 - ◇ 重要合作：外部的合作关系和资源有哪些？
 - ◇ 成本结构：企业的成本构成有哪些？
 - ◆ 产品线定义和分类：如何将这些业务，形成多维的产品线管理？
 - ✓ 业务模型关系图：基础资源、产品创新、客户关系三大模块
 - ✓ 基于基础资源：基于企业现有资源或合作关系，形成不同产品线。
 - ✓ 基于技术/平台：基于目前的开发技术或开发平台，形成不同产品

- ✓ 基于产品/服务：以新的产品诉求来形成产品系列。
- ✓ 基于服务渠道：基于服务的平台、渠道来形成的产品系列。
- ✓ 基于客户市场：基于不同目标客户市场形成的产品系列。
- ◆ 产品线延伸：如何延伸产品线，发现新的产品品种？
 - ✓ 产品/市场交叉矩阵：产品与目标市场的三维对应关系
 - ✓ 以细分市场为导向的产品线：一揽子解决方案
 - ✓ 以技术或资源为导向的产品线：产品的功能和用途的发掘
 - ✓ 以产品或功用为导向的产品线：同一产品覆盖不同市场
- ◆ 产品组合：如何延伸产品线，发现新的产品品种？
 - ✓ 产品组合：产品线长度、宽度、深度和密度
 - ✓ 产品组合优化
 - ◇ 最大化法则
 - ◇ 平衡法则
 - ◇ 战略一致法则
- ◆ 演练：对现有业务进行规划，划分产品线
- ◆ 演练：进行产品线延伸
- ✓ 产品重定位：如何将同一产品卖给不同的细分市场？
- ✓ 附加服务：增值服务、附加服务的开
- ✓ 新技术平台
- ✓ 产品成败原因分析：产品创新成败的原因分析
- ✓ 新产品开发的效益和风险问题
- ✓ 定位问题：市场定位的用户群太小、或太杂
- ✓ 需求问题：对目标客户的需求了解不清晰，不深入，需求价值低
- ✓ 实现问题：产品实现上没有更好的方案，或方案实现成本过高，竞争力不够
- ✓ 扩展问题：产品可扩展性太差，无法更新换代，生命周期短
- ◆ “模糊前端”与产品规划：如何让产品创新工作能够“落地”，取得成功？
 - ✓ 模糊前端：什么是“模糊前端”？
 - ✓ 产品规划设计流程概述
 - ◇ 挖掘机会：充分挖掘发现市场机会，选择最符合企业利益的机会；
 - ◇ 选择机会：市场分析，确定产品准确的市场定位，以及有价值的产品项目；
 - ◇ 理解机会：如何为用户设计？保持用户需求的一致性和完整性；
 - ◇ 实施机会：如何从产品化的纬度来构造和设计产品。
- ✓ 实施价值：科学开展产品规划工作对公司的意义
 - ◇ 产品价值提升、市场总量扩大；
 - ◇ 用户认可度提升、需求增强；
 - ◇ 产品成本降低，风险控制；
 - ◇ 研发和营销效率提升，成本降低；

市场管理与产品创新

- ◆ **产品成败与产品创新:面对市场，产品在营销和开发上如何开展有效的创新工作？**
- ◆ 产品创新的来源和驱动力：是什么驱动企业进行产品创新？
- ◆ 产品创新的类型：产品在营销和开发方面有哪些创新工作可以开展？
 - ✓ 产品改良、降低成本
 - ✓ 延伸产品线：发现新品种产品

- ◇ 同一产品是否有不同的功能用途和诉求？
 - ◇ 将产品卖给其他类似的细分市场
 - ✓ 业务模式创新
 - ◇ 业务模式的组成要素：细分市场、价值主张、渠道通路、客户关系、收入来源、核心资源、关键业务、重要合作、成本结构
 - ◇ 资源驱动型：基于企业现有资源或合作关系，转变现有商业模式，形成不同产品。
 - ◇ 产品/服务驱动：以新的产品诉求来形成产品系列。
 - ◇ 客户驱动：以客户需求、降低成本或提升便利性为目的来形成产品系列。
 - ◇ 财务驱动：以收入来源和定价模式，来形成产品系列。
 - ◇ 多中心驱动：以多个集中点共同驱动来形成产品系列。
 - ✓ 延伸产品线：发现新业务，新品种产品
 - ◇ 业务模型关系图：基础资源、产品创新、客户关系三大模块
 - ◇ 基础资源类产品线延伸：基于企业的主要技术、信息、资源、设备的主要业务类型
 - ◇ 产品创新类产品线延伸：基于对不同目标客户的利益诉求所形成的业务类型
 - ◇ 客户关系类产品线延伸：基于对客户提供服务、管理为目的的业务类型。
 - ✓ 产品改良
 - ◇ 功能放大、缩小、合并、替换、重新设计、等
 - ◇ 减少成本
 - ◆ 产品项目选择、路径和项目评审：
 - ✓ 新产品开发的效益问题：不同的开发类型面对的效益和风险是不同的
 - ✓ 开发项目的筛选：如何根据产品的战略目标 and 方向，选择合适的开发需求和开发项目？
 - ◇ 收益测量法：检查列表、评分模型等
 - ◇ 经济模型法：回收期 and 盈亏平衡、期权定价；
 - ✓ 资源分配和项目组合选择：如何将企业的有效资源分配到最有价值的开发项目上？
 - ◇ 价值最大化：NPV 法、预期商业价值、动态评价排序
 - ◇ 平衡：气泡图、风险收益气泡图变形
 - ◇ 战略一致性：战略存储桶法
 - ✓ 产品路标制定
 - ✓ 项目组合管理评审机制流程：如何组织有效的项目管控和评审机制？
 - ◇ 关口控制为主导
 - ◇ 组合评审为主导
- 用户需求开发（产品型、项目型）**
- ◆ 市场调研与消费者行为研究：用户是什么样的？用户对产品的动机、态度、利益诉求是什么样的？（此节形成产品开发的业务需求）
 - ◆ 消费者研究概述：用户研究对企业开发活动有什么意义和作用？
 - ◆ 面向特定细分市场，发现新产品机会，提升消费价值！
 - ◆ 为产品定位发现新细分市场，制定新的产品方案！

- ◆ 了解客户购买模式，制定营销组合，提升购买率！
- ◆ 研究客户价值，提升客户关系，避免客户流失
- ◆ 研究客户行为规律，引导和规范消费行为！
- ◆ 消费者研究过程：如何开展消费者研究？
 - ✓ 研究目标确定
 - ✓ 资料收集和初始研究
 - ✓ 研究结果数据分析
- ◆ 市场调研的方法和理论
 - ✓ 市场调研的方法：问卷调查、焦点小组、深度访谈等
 - ✓ 市场调研策划实施：如何有效开展调研工作？
 - ✓ 市场调研问卷的设计：调研表的设计规范和原则
 - ✓ 数据资料的整理和分析：如何对调研数据进行整理清理？
- ◆ 消费者购买决策研究：消费者是如何选择购买产品的？这些要素对产品开发有什么需求？
 - ✓ 消费者决策制定的观点：经济、被动、认知、情感观点
 - ✓ 消费者决策模型
 - ◇ 输入：营销感知、社会文化背景要素
 - ◇ 处理：需求确认、询比价、替代品评估、决策规则
 - ◇ 输出：购买（尝试性购买、重复购买）、评价
 - ✓ 3) 消费者赠礼行为
- ◆ 消费动机研究：消费者为什么会使用产品？消费者要达到什么样的目标？
 - ✓ 动机的定义及形成过程模型
 - ◆ 动机的唤醒：
 - ◆ 动机的产生：消费者什么时候会产生消费动机？消费者在怎样的情况下会使用产品？动机与产品刺激：什么因素刺激消费者消费？产品的什么特征会刺激消费者消费？
- ◆ 动机的指向：动机的目标：动机是否有明确的目标指向？消费者要达到什么样的目标？如何引导消费者消费？
- ◆ 动机与目标关系：同样的目标有不同的消费动机，同样的消费动机有不同的消费目标？
- ◆ 产品诉求：如何发现产品的不同消费动机？不同动机对产品实现的诉求有什么不同？
- ◆ 动机与产品潜意识：产品的展示怎样体现产品的潜意识和刺激消费动机？
- ◆ 动机的满足：消费动机满足不了会产生什么情况？对产品开发有什么意义？
 - ✓ 动机的测量
 - ◆ 动机测量量表 隐喻分析 故事讲述 词汇联想 图形分类 主题统觉测试
- ◆ 消费者感知、学习和认知：消费者如何搜索学习产品信息，消费者想购买的产品是什么样的？
 - ✓ 注意与理解：消费者如何获取和识别产品信息？
 - ✓ 信息搜索：消费者是如何搜索找到商品信息的？
 - ✓ 消费者注意过程模式：消费者是如何从海量信息中识别营销刺激物？
 - ✓ 接触信息的类型及特点：不同营销刺激物的特点
 - ✓ 消费者理解：消费者是如何理解这些营销刺激物的？

- ✓ 消费者学习：消费者如何学习产品信息，并进行产品比较？
- ◆ 产品知识的层次：消费者对产品的知识架构是怎样的？
- ◆ 产品知识的学习挖掘模式：消费者是如何了解产品信息的？
- ◆ 感知与认知：消费者对产品的购买标准是如何确定的？
 - ✓ 质量感知：消费者觉得什么质量标准范围的产品是可以接受的？
 - ✓ 价格感知：消费者觉得可以接受的价格范围是什么？
 - ✓ 风险感知：消费者觉得使用该产品会有哪些风险？是否可以承担这些风险？
 - ✓ 产品形象感知：消费者对产品的品牌形象和定位感知是怎样的？
- ◆ 消费态度研究：消费者对产品不同的态度有怎样的产品需求？如何引导改变消费者态度？
 - ✓ 消费态度形成：认知成分、情感成分和意向成分三成分如何形成消费态度？
 - ✓ 对象导向的态度模型：消费者对产品本身相对于其他产品的消费态度形成模型
 - 行为导向的态度模型：消费者对产品的消费行为和方式好坏的消费态度形成模型
 - ✓ 理性消费的态度模型：个人意愿、参照对象和产品评价如何共同影响消费态度
 - 尝试消费的态度模型：阻止消费者购买的不确定因素是什么？
 - ✓ 广告导向的态度模型：广告与购买意愿之间的互动。
- ◆ 消费者个性、社会文化因素对消费意愿的影响。
- ◆ 项目需求分析和开发：用户是使用和消费产品的过程是怎样的？有什么需求？（此节形成产品开发的用户需求）
- ◆ 项目需求开发的主要问题：失败的需求开发是怎样的？会造成什么后果？
 - ✓ 模糊的需求：一个全新开发项目，客户和企业都说不清有什么需求？导致开发出来产品粗糙，后期需求爆发
 - ✓ 不完整的需求：仅仅按照用户想到的需求的开发，没想到的就忽略了。
 - ✓ 不一致的需求：随着产品开发不打破深入，用户对产品的想法也不断变化，导致产品不断变更！
 - ✓ 冲突的需求：用户对产品的各种不同需求之间互相打架，如何平衡？
 - ✓ 低价值的需求：用户只能提出一些想到的，简单的，价值不高的需求，如何挖掘深层次高价值的需求？
- ◆ 需求开发的基本过程和模型
 - ✓ 迭代需求开发：以用户为中心，深度挖掘需求，保持与用户需求的一致性！
 - ◇ 以技术来主导开发：忽视用户体验，以技术思维主导开发工作。
 - ◇ 被客户来引导开发：一味满足用户，无法控制用户需求，导致项目失控。
 - ◇ 合理的需求开发方式：以用户为中心，引导用户，提炼提升需求层次。
 - ◇ 一般需求开发方式：瀑布式开发方式
 - ◇ 迭代开发 vs 瀑布式：如何确保需求开发与用户的高度一致性？
 - ✓ 需求传递与保真：保证需求开发过程中，需求保真，传递准确完整
 - ◇ 用户陈述、用户需求和产品需求之间的关系
 - ◇ 需求的层级：业务需求、用户需求和产品需求之间的传递关系和过程
 - ✓ 需求的层级与价值：用户需求的价值分为哪些层级？如何引导到高价值高层级的需求！
 - ◇ 马斯洛需求层级

- ◇ 用户体验价值的要素和分类
- ✓ 项目型需求开发和产品型需求开发过程
 - ◇ 项目定制化市场 vs 大众多元化市场
 - ◇ 做项目 or 做产品？
- ◆ 用户活动图：用户当前的整个产品使用消费活动过程是怎样的？
- ◆ 需求（问题）的定义：项目具体要解决什么问题？在什么层级解决？
 - ✓ 需求和问题的层级定位
 - ✓ 问题的分解：按流程分解、按属性分解
 - ✓ 事故树分析法分析问题
 - ✓ 问题分类统计：帕累托分析
 - ✓ 确定利益相关者
- ◆ 需求的边界和界限
 - ✓ 用户活动图和需求边界：确定项目的实施范围
 - ✓ 约束条件的分析确定：技术限制、环境限制、资源限制
 - ✓ 需求定义文档
- ◆ 需求的分析和建模
 - ✓ 黑盒子和主题域划分：确定业务结构模块
 - ✓ 业务结构分解：主题域结构的分解
 - ✓ 任务分析：职责流程图、活动图应用要点
 - ◇ 用户任务模型
 - ◇ 任务分析方法过程
 - ◇ 面向过程的任务分析
 - ◇ 面向对象的任务分析
 - ◇ 以用户为中心的任务分析
 - ✓ 业务实体分析：确定业务事件中业务实体的关系
 - ✓ 角色和场景分析：情景分析法从用户角度梳理产品使用需求
 - ✓ 其他利益相关者需求分析
 - ✓ 其他非功能性需求分析
 - ✓ 用例的描述和应用
 - ✓ 需求描述文档及模板

- ◆ 需求验证和跟踪
- ◆ 需求基线划定和排序
 - ✓ 需求优先级评价
 - ✓ 需求工作量估算
 - ✓ 基线划定与管理

产品构建和概念设计（此节形成可用于开发的产品需求和方案）

- ◆ 产品规格和产品功能构造：如何以用户需求为导向确定产品基本构造、功能和标准？
- ✓ 产品/解决方案边界的确定：产品对需求的满足范围和边界
- ✓ 产品基本构造和功能设计：如何设计产品的功能构造？从抽象的构造模型，形成实际产品架构？
 - ✓ 基本功能构造：产品黑盒子
 - ✓ 功能结构建模：活动图方式
 - ✓ 功能结构建模：层级性功能结构
 - ✓ 功能链的聚集
 - ✓ 创建功能通用基
- ◆ 产品规格参数设计：如何根据用户不同需求，形成产品的基本规格？
 - ✓ 产品规格建模
 - ✓ 设定产品基准
 - ✓ 从需求到规格的转换
 - ✓ 规格参数的选择和平衡
 - ✓ 产品工程要求确定：品质屋
- ◆ 产品概念设计、筛选、测试：如何确定最佳的产品设计预案？
- ◆ 问题的内外部研究：确定产品构建过程中的问题和矛盾
 - ✓ 用户需求之间的矛盾和冲突
 - ✓ 产品技术实现的矛盾和冲突
 - ✓ 产品经济和技术之间的矛盾
 - ✓ 管理与技术之间的矛盾

- ◆ 创新性解决问题：TRIZ 原理
 - ✓ 工程矛盾、技术矛盾、管理矛盾
 - ✓ 矛盾矩阵
 - ✓ 40 个创新原理
- ◆ 产品概念的生成方式
 - ✓ 通过工作物理原理构建：根据不同的工作原理形成不同产品概念
 - ✓ 通过分类表构建：根据产品构建不同形态和特征形成不同概念
- ◆ 产品概念筛选测试
 - ✓ 决策矩阵：结构化的概念选择方法
 - ✓ 概念筛选
 - ✓ 概念评分
 - ✓ 概念测试
- ◆ 概念原型化
 - ✓ 产品模型的类型
 - ✓ 数字模型和产品样机原型
 - ✓ 构建产品模型的方法和步骤
 - ✓ 物理原型
- 0. 整合构造和产品模块化：产品模块化、标准化、系列化、家族化设计
 - ◆ 整合产品构造类型
 - ◆ 选择整合构造类型
 - ◆ 整合平台的构造
 - ✓ 确定候选平台
 - ✓ 确定共享功能和变体设计
 - ✓ 最优化选择
 - ◆ 产品构造模块化类型
 - ◆ 产品模块化方法：集合法
 - ◆ 产品模块化方法：模块启发法
 - ✓ 主干通路法
 - ✓ 分支通路法
 - ✓ 转换-传导模块
 - ◆ 模块启发法实施步骤
- ◆ 服务设计
 - ◆ 服务的类型和特征
 - ◆ 服务设计流程
 - ◆ 服务设计质量控制