成功的产品经理

Successful Product Manager

|  |  |
| --- | --- |
| 讲师/Lecturer：张老师 | 费用/Price：¥4580元/人 |

**课程排期/Scheduling**

深圳：2024年05月15日-16日

上海：2024年06月13日-14日

广州：2024年07月17日-18日

北京：2024年08月14日-15日

**课程概述/Overview**

**参加对象**

总经理、产品（线）总监、产品（线）经理、产品管理部部长、总工、研发/技术总监、市场总监/经理、销售经理、资深研发工程师等。

**课程背景**

我们在为国内很多科技企业服务的过程中，发现企业中普遍存在如下问题：

1. 产品开发闭门造车，只关注技术，不关注客户，研发从早忙到晚，产品开发的不少，但赚钱的产品屈指可数

2. 产品开发出来才找客户、找卖点，销售人员报怨我们的产品从娘胎中出来就躺在担架上，产品没有优势，也不知道竞争对手产品的弱点，但我们产品的弱点往往被对手抓住

3. 几乎没有产品路标的规划，有规划也主要是技术驱动，客户需求到不了规划人员手中，公司神经末梢与大脑失去联系

4. 了解市场的不懂技术，懂技术的不了解市场，不知道需求应该谁负责，缺少完备的需求收集、汇总、分析机制

5. 把销售驱动误以为是市场驱动，销售人员反馈的需求往往是短期行为、而且很个性化，研发总是被这些短平快的个性化需求驱动的团团转，还被老板骂“你们这帮笨蛋，怎么搞不出几个拳头产品出来？”……

当一个企业从单一产品线向多产品线跨越的时候，必须突破的一个瓶颈就是公司产品经理的培养，因为产品经理是公司价值链中最重要的一个环节，是直接面向客户、带领团队创造价值的领军人物，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。然而，很多发展中的企业在构建产品管理体系和培养产品经理的过程中却面临很多困惑，比如：

1. 产品经理该如何定位？其职责是什么？

2. 产品经理需要具备什么样的能力？如何培养？

3. 如何与客户有效沟通，从而发掘客户的隐性需求？

4. 如何从大量的需求信息中提炼出核心的客户需求？

5. 如何策划有竞争力的差异化产品？

6. 如何确保策划的核心需求在开发过程中被充分实现？

7. 如何把新产品成功的推向市场？

8. 如何避免产品经理沦落成“问题经理”？

9. 如何实现产品经理从“单挑”模式向“打群架”模式的转变？

10. 如何构建适合产品经理成长的优良土壤？

……

基于以上典型问题，我们结合近千场的培训和上百个IPD变革咨询案例，并不断总结，从而推出该课程，案例、模板、经验、教训、学员分享等贯穿全课程。

**培训收益**

1. 了解产品经理产生的背景、时机

2. 了解不同时期、不同行业的产品经理定位、职责、素质、能力要求

3. 理解产品经理、项目经理、市场经理的关键区别以及相应的组织运作

4. 理解产品经理的核心能力是如何折腾出来的

5. 掌握如何才能持续策划出有竞争力的产品的方法

6. 掌握产品经理如何有效的监管产品开发过程而不需要过度陷入的方法

7. 掌握新产品上市管理的方法，确保营销团队顺利接手新产品的销售

8. 掌握产品生命周期管理的基本方法和决策机制，把脉产品的退市时机

9. 了解业界如何培养产品经理的方法

10. 分享讲师上百个多个咨询项目的产品管理和产品经理队伍建设的案例资料（流程、制度、模板、样例……）

**课程大纲/Outline**

**一、 得产品经理者得天下，时代呼唤产品经理**

1. 企业经营环境的新变化和新要求

2. 成功的产品经理给公司带来的收益

3. 小组案例研讨：成长的烦恼

4. 产品经理在产品管理工作中经常陷入的管理误区分析

**二、 在其位，谋其政，担其责——卓越产品经理的角色定位、职责与能力要求**

1. 产品经理是谁？

2. 产品经理的定位可能的选择

1）. 产品全生命周期的管理（产品/产品线经理，产品/产品线总监）

2）. 产品策划（产品策划经理）

3）. 产品开发（产品开发经理）

4）. 产品推广（产品行销/推广经理与产品维护经理）

3. 小组案例研讨：产品经理与研发项目经理职责有何不同？

4. 产品经理与研发项目经理如何分工与协作？

5. 产品经理的管理职责与产品经理业务活动细分模型分享

6. 卓越产品经理的能力素质要求与任职资格标准

 模板分享：产品经理素质模型及任职资格标准

7. 产品管理业务框架分享

1）. 产品战略管理

2）. 产品规划管理

3）. 市场需求管理

4）. 产品开发管理

5）. 技术开发管理

6）. 研发项目管理

7）. 产品运营管理

8）. 产品运作支撑体系（流程、组织、IT）

 模板分享：产品经理工作手册

8. 常用的产品经理培养方法

 岗位轮换、自我批判、导师制、参加学习

 资源池集中培养

9. 小组案例研讨：结合业界最佳实践，采用画像工具，为卓越产品经理画个像；（包括正确的角色定位、应具备哪些优秀素质和能力？

**三、 产品经理的核心业务之一：市场需求管理与产品路标规划**

1. 端到端市场需求管理，保证为研发创新提供高质量需求

1) 需求管理在产品创新体系的定位

2) 企业产品创新实践中需求管理的真实现状解读

3) 什么是产品包？什么是产品包需求？

4) 市场需求（MR）、产品需求（PR）、设计需求（DR）的关系

5) 端到端市场需求管理流程的分享

6) 市场需求的收集

 需求收集渠道：外部渠道与内部渠道

 需求收集需要注意的问题

 需求收集的十四种方法（原型法、客户访谈、现场观察、客户决策委员会、用户大会、客户简报、高层拜访、标杆学习、Beta测试、产品试用、现场支持、支持热线、行业会议、客户满意度调查）

 模板分享：原始需求模板

7) 市场需求分析

 市场需求的$APPEALS模型

 确定产品的竞争要素、寻找竞争对手

 客户需求分析、排序，寻找客户的兴奋点（BSA）

 需求价值曲线分析工具

 与竞争对手的产品进行比较，找出优势、劣势

 基于竞争分析的需求调整、差异化策略

 市场需求规格书的形成

 模板分享：《市场需求管理流程与模板》

 模板分享：《市场需求管理制度》

2. 案例实战演练与小组分析：各小组基于选择的产品，运用$APPEALS和KANO工具，进行客户需求收集与需求优先级排序；

2. 没有远虑，必有近忧——产品路标规划的价值定位分析

3. 产品路标规划指南——MM市场管理流程讲解

4. 市场洞察

1) 市场、细分市场、产品、产品线之间的关系分析

2) 洞察市场之“五看”

3) PEST工具

4) SWOT分析

5) 如何绘制市场地图？

6) 案例实战演练与小组分析：各小组基于选择的产品，进行宏观市场洞察，绘制市场地图，寻找各自潜在的业务发展机会；

5. 市场细分

1) 为什么要细分市场？

2) 市场细分的八种方法

3) 细分市场分类（按产品/领域、区域、行业）

4) 各细分市场容量、市场份额、销售利润率分析

5) 主流产品竞争对手分析（$APPEALS）

6) 如何运用SPAN战略定位矩阵与FAN工具进行细分市场的选择

7) 细分市场策略分析

 模板分享：细分市场描述模板

8) 案例实战演练与小组分析：各小组运用市场细分的工具，对目前市场进行细分，并运用SPAN矩阵确定优选的前三目标细分市场。

6. 目标细分市场的产品组合策略与业务规划

1) 如何围绕产品线经营目标进行细分市场的选择

2) 如何运用波士顿矩阵进行产品组合分析

3) 如何运用安索夫矩阵定义产品线扩张策略（产品线与市场扩张）

4) 如何围绕每个细分市场客户需求与竞争对手进行差异化的业务规划

7. 产品路标规划

1) 路标规划的输出（平台开发计划、产品开发计划、技术研究计划、资源缺口计划）

2) 产品路标规划

 技术、平台、产品线、产品、解决方案的关系

 产品版本管理V/R/M（大版本、小版本、客户定制）

 产品路标规划决策与立项评审

 制定产品开发任务书

 模板分享：产品路标规划流程

 模板分享：产品路标规划实战案例模板

 模板分享：产品开发任务书模板

**四、 产品经理的核心业务之二：产品开发管理**

1. 产品开发团队的构成

1）. 贯穿全流程的产品开发团队的构成

2）. 产品开发团队成员的角色构成及相应职责

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

1）. 结构化的产品开发流程的特点

2）. 产品经理在结构化产品开发流程中如何推动工作

3）. 产品经理在结构化流程的每个阶段的工作重点

4）. 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. 产品开发的过程的项目管理

1）. 产品经理在如何监控整个项目的研发进展

2）. 产品经理如何协调与项目经理之间的关系

3）. 产品开发过程中的突发事件如何处理

4）. 实例讲解：某案例公司产品经理在项目管理中的控制点

4. 演练与问题讨论

**五、 产品经理的核心业务之三：产品上市**

1. 产品经理如何整体把控产品的上市节奏

2. 产品上市的策略：先“营”后“销”

1）. 如何理解营的工作

2）. 如何理解销的工作

3）. 营和销之间的关系

3. 新产品上市流程

1）. 新产品上市流程中各环节的主要活动

2）. 发布策略

3）. 发布准备

4）. 正式发布

5）. 发布计划的执行与监控

4. 新产品上市的支撑体系

1）. 产品上市“一纸禅”

2）. 产品的命名管理

3）. 产品的外部测试（投放市场测试的几个阶段）

4）. 产品的Beta测试、用户早期试用和正式发布之间的关系

5）. 产品上市的效果评估

6）. 对产品上市中容易出现的问题产品经理如何应对

7）. 新产品上市如何处理与老产品和其他关联产品的关系

8）. 产品上市的“151”策略

9）. 模板分享：新产品上市计划模板

**六、 产品的幸福一生——产品生命周期管理**

1. 什么是产品生命周期管理？

2. 产品生命周期管理的意义和价值是什么？

3. 产品生命周期管理的对象是什么？

4. 产品生命周期管理责任团队与分工

5. 产品生命周期管理流程分享

6. 如何做好生命周期产品营销绩效、制造与质量表现、服务绩效监控？

7. 如何做好产品质量问题管理？

8. 如何做好客户小需求的快速响应与迭代？

9. 如何做好新老产品版本有序切换？如何做好老产品的退市管理？

10. 产品生命周期管理制度模板分享

**七、 如何管理好产品管理组织与团队**

1. 研发组织演进历程与各自优缺点分析

1）. 职能型组织

2）. 项目型组织

3）. 矩阵式组织

2. 产品管理团队、研发项目团队、职能部门团队之间如何高效协同？

3. 业界最佳的团队运作模式——核心项目小组

1）. 产品经理的角色和职责

2）. 项目核心组成员的角色和职责

3）. 项目扩展组成员的角色和职责

4）. 职能部门经理在产品开发中的角色和职责、

4. 敢于做“魔鬼”，围绕价值结果进行团队绩效评价与奖金分配

5. 考核各个团队KPI指标有哪些？

6. 如何客观评价每个团队成员的价值贡献？

7. 如何做好团队绩效评价和激励？

8. 实例讲解：研发项目奖励规则模板

**八、 总结**

**讲师介绍/Lecturer**

**张老师**

研发管理|项目管理实战派资深讲师

IPD研发管理咨询资深顾问

美国项目管理专家（PMP）

中国科学技术大学/浙江大学/武汉大学/山东大学研发管理特聘讲师

瑞士富兰克林大学EMBA

**专业背景:**

20年高科技企业研发项目管理实战与研发创新管理培训、咨询丰富实战经验。

曾任职国际EMS龙头企业富士康科技集团CMMSG事业群，从事商用计算机系统的研发项目管理工作，先后担任过结构设计工程师、系统工程师、项目经理、PMO经理等职位。先后与全球顶尖企业HP、IBM、SONY 等客户深度合作，成功完成了LAKEPORT、COLUMBUS、HORIZONAL等系列产品的研发和成功上市。

后在国内某著名通信设备公司HW工作，担任PDT项目经理，负责交换产品线的新产品研发项目管理工作，成功地将IPD集成产品开发流程与端到端研发项目管理体系在产品线试点并推行。同时，作为项目核心组成员与国际顶尖咨询顾问（IBM顾问团队）一道在研发系统推动公司级研发管理变革（IPD），并具体负责此研发管理变革在本部门的推动与具体实施工作。

后加入深圳华成企业研发管理咨询公司，专注于为广大高科技企业提供研发创新管理体系培训、咨询和研发管理体系信息化规划与实施咨询服务。作为项目经理和核心顾问，成功实施了包括美的集团、ATL新能源、CATL宁德时代、中联重科、烽火通信、京信通信、长城汽车、中车集团、TCL、国家电网、浪潮信息、冠宇电池、航天九院539研究所、天赐新材、瀚川智能、星星充电、佳都科技、上海拓璞智能、中国重燃等上百个IPD咨询项目。对标IPD（集成产品开发）研发管理和RDPM项目管理业界最佳管理模式，帮助企业建立了以市场和客户为中心的、系统、高效的端到端研发管理体系；并通过试点推行辅导，真正实现了IPD体系的“落地生根”，帮助客户建立研发创新核心竞争力；同时帮助企业培养和锻炼了一批懂IPD的中高层管理者和产品经理|研发项目经理|交付项目经理人才梯队。

**擅长课程:**

专注于科技型企业新产品研发创新管理体系建设，对标IPD（集成产品开发）研发管理和RDPM项目管理业界最佳管理模式，为企业提供从公开课内训咨询研发管理IT平台体系落地推行贴身辅导的端到端研发管理解决方案。

擅长的培训课程主要包括：

**项目管理系列：**

1）《研发项目管理最佳实践实战演练》

2）《从思想到行动——项目管理业界最佳实践实战演练》

3）《基于IPD的研发项目管理最佳实践实战演练》

4）《研发项目管理工具与模板实战演练》

5）《卓越的项目管理实践与应用实战演练》

**IPD（集成产品开发）研发管理系列：**

1）《IPD集成产品开发管理体系精讲》

2）《市场驱动的产品开发流程最佳实践实战演练》

3）《新产品研发流程优化与研发项目管理实战演练》

4）《研发质量管理最佳实践》

5）《研发人员的绩效考核与激励》

**研发管理技能提升系列：**

1）《成功的项目经理》

2）《成功的产品经理》

3）《优秀到卓越：从技术向管理转型成功之道》

4）《如何打造高绩效的研发团队——研发人员的选育用留管理成功之道》

**授课风格**

思维严谨、形式多样、语言幽默、案例丰富、强调实战，学以致用

**管理培训背景**

曾在各地多次举办《市场驱动的产品开发流程管理》、《研发项目管理实战》、《新产品开发流程优化与项目管理》、《项目管理最佳实践》、《研发质量管理》、《成功的产品经理》、《从技术走向管理》、《研发人员的考核与激励》等公开课，曾经为近千家企业提供了专业的研发管理培训，培训过的企业主要包括：中国移动、中国联通、国家电网、中国中车、TCL、美的集团、OPPO、CATL宁德时代、烽火通信、京信通信、海尔集团、长城汽车、汉能集团、南方航空、时代光华、威凯检测、亿纬锂能、肯耐珂萨、欧派、西子OTIS、中联重科、莱尔德、上海三菱电梯、成飞集团、联适导航、港珠澳大桥中交联合体、马士基、远铸智能、德龙建伍、三安光电、武汉大学研究生院、乐凯集团、晟通集团、UR时装、至高通信、山东大学总裁班、武汉大学总裁版、中国科技大学先研院、奥克斯、万家乐、亨通集团、佛山照明、华大半导体、芯昇科技、云米科技、尚途差旅、玄武无线、得力文具、上海艾帕电力电子、同方威视、北京KND、超思电子、大族激光、天津仪表集团、万东医疗、航天五院、北京移动、中国互联网信息中心（CNNIC）、大唐移动、中国普天公司、神州数码、中电华大、FRNAKE、奥马电器、吉品科技、圣丰种业、国电智深、至高通信、天合光能、春发食品、吉阳自动化、海鸥卫浴、瑞声声学、易事特、赛尔富科技、蔚蓝生物、昆药集团、腾辉光伏、亿动智能、业聚医疗、汉朔智能、绿网科技、华星光电等。其中部分公司邀请讲课超过5次以上，得到了受训企业和学员的普遍认可。

**（下方附：公司介绍、培训报名表等内容）**

**关于华嗣咨询/About EFC Link**

华嗣集团 创建于2010年，总部位于上海，是国内综合性人力资源解决方案与企业服务供应商。我们专业为企业提供公开课、内训、项目咨询、职业证书、人才招聘、人力资源外包、法律咨询、企业福利、高端设计等综合服务，旗下拥有多个独立业务品牌，我们通过保持长期的项目创新、拓展与裂变，构筑了多元化的集团生态圈。

我们拥有一支极具活力的专业顾问团队，始终本着"专业、高效、精准"的态度，为企业定制“更前沿、更全面、更落地”的高品质解决方案，帮助企业推进人才发展，提升效能；帮助个人搭建人脉及职业发展平台，提升核心竞争力。

我们每年为5000多个客户提供优质服务，客户不仅包含大量领先的世界500强、国内外大型知名企业，同时也为中小型企业以及职场精英定制个性化方案，业务遍布全国各地。

**更多课程/ More Courses**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. 如需了解更多课程主题及课程内容，可关注右侧小程序，进行查看。 2. 我们所有的公开课课程，均可结合企内部情况，定制内训。 3. 如您有任何疑问，可联系您的专属顾问详细咨询。   或拨打咨询电话：**021-54846287** |  |

**REGISTRATION FORM**

培训报名表

欢迎参加EFC Link培训课程，请您填写并确认如下信息：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **培训联系人信息** | | | |
| 公司名称 |  | | |
| 姓 名 |  | 性 别 |  |
| 电 话 |  | 职 位 |  |
| 邮 箱 |  | 座 机 |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **课程报名信息** | | | |
| **课程名称** |  | 课程场次 | 市 年 月 日 |
| 合计人数 |  | 课程单价 | ¥ 　 元/人 |
| **参会人员1** |  | 联系方式 |  |
| 职 位 |  | 性 别 |  |
| 邮 箱 |  | | |
| **参会人员2** |  | 联系方式 |  |
| 职 位 |  | 性 别 |  |
| 邮 箱 |  | | |
| **参会人员3** |  | 联系方式 |  |
| 职 位 |  | 性 别 |  |
| 邮 箱 |  | | |
| **付款方式** | [ ] 课前转账（公对公/支付宝/微信）  [ ] 现场付款（支付宝/微信/刷卡） | **总计金额** | ¥ 　 元 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **开票信息** | | |
| 发票抬头 |  | |
| 税 号 |  | |
| 公司地址 |  | |
| 电 话 |  | |
| 开 户 行 |  | |
| 银行账号 |  | |
| 发票类型 | [ ] 增值税专用发票 [ ] 增值税普通发票 [ ] 收据 | |
| 发票内容 | [ ] 咨询费 [ ] 会务费 [ ] 服务费 [ ] 培训服务费 | |
| 领取方式 | [ ] 课前邮寄 [ ] 现场领取 [ ] 课后邮寄 | |
| 邮寄信息 | 收件人 |  |
| 联系方式 |  |
| 收件地址 |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **住宿代订** | | |
| 如需代订  请填写 | 房间数量 | [ ] 单人房　 间 [ ] 双人房　 间 |
| 住 宿 人 |  |
| 联系方式 |  |
| 住宿时间 | 月　 日（入住日期） 至 　 月　 日（退房日期） |
| 住宿预算 | ¥　 元以内/人（一晚价格） |

**温馨提示**

* 上表“[ ]”部分请确认后打“√”，本表填写完成后，请回传至我司，为确保您报名无误，建议您再次电话确认。
* 本课程可针对企业需求，上门服务，组织内训，欢迎咨询。
* 我公司收到报名表和汇款后，会在开课前一星期内将《开课确认函》发送至您的邮箱。
* 报名后，请务必出席。如遇特殊情况，无法出席，请务必于开课前一周之前通知我们，否则将收取一定的违约金。
* 培训当天，请根据我们提供的《开课确认函》，提前15分钟至指定地点签到处办理报到手续。