

产品经理的升阶培训

--从技术到市场商业化成功

课程对象

企业 CEO/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、市场总监等。

课程大纲

一、.咨询案例分享：（动态调整的缘故，具体内容不在大纲中体现）

- 1、课程开始，通过一个完整的咨询案例展开，用案例诠释整体理论框架
- 2、课程中的每个知识点上，对应的咨询案例辅助学员理解理论，学员结合公司的产品进行现场研讨、交流、点评

二、营销：从技术到商业化成功

- 1、技术成功、市场成功与财务成功
- 2、从研发型企业到产品型企业转型
- 3、结合企业实践的商业化演进过程
- 4、商业化的五步曲
 - 1) 建立市场/产品适配矩阵
 - 2) 最佳机会市场发掘
 - 3) 产品的市场攻防策略
 - 4) 营销计划、执行、监督
 - 5) 在试销中验证修订

三、第一步：建立产品/市场适配矩阵

- 1、市场生态画像（规模化的客户是谁？）
 - 1)公司现有产品的目标市场归纳
 - 2)竞品的目标市场归纳
 - 3)结合以上归纳建立现存的市场细分模型
 - 4)为每个细分市场建立价值链关键路径
 - 5)技术生命周期判断
- 2、客户生态画像（客户的核心利益是什么？）
 - 1)购买影响者与利益识别的整体活动
 - a.B2B 市场案例解析
 - b.B2C 市场案例解析
 - c.产品到用户的关键价值链
 - d.从售前到使用的场景设置

e.影响产品成交和评估的角色

f.具备影响力的角色: UEDA

- 输出: 购买决策标准: \$APPEALS

- 结果与利益:TSRB

3、竞争能力评估 (市场获得能力比对)

1)谁是我们真正的竞争对手

- 公司与竞争者企业战略比对

2)获得市场的综合业务能力比对

- 业务计划 6 要素的优劣势分析

3)细分市场的产品竞争力比对

- 客户与用户的购买决策标准

- 用\$APP 得到双方的优劣势

4、输出: 现有产品/市场适配矩阵

四、第二步: 最佳机会市场发掘

1、发现新的机会点

1)新趋势穷举

i.问题一: 趋势盲视

ii.监测雷达: PEST 模型的因素与内容

2)发现从量变到质变的关键要素

i.问题二: 机会真伪难辨

ii.如何鉴真: 趋势量化分析

3)趋势对细分市场的具体影响

i.问题三: 不落地

ii.解决: 调整细分模型

4)机会: 外部趋势驱动下的细分市场/产品升级

i.问题四: 差异化不显著

ii.解决: 更新市场产品矩阵

2、机会点量化分析要点

3、机会筛选与策略假设修订

1)可获得性评估筛选

2)业务策略修订: BATM 分析

3)投资优先度/投资收益计算

4)市场/财务目标设定

5)更新输出: 市场产品矩阵&业务策略

4、输出: 目标市场/客户再定位

1) SMART 标准判断, 更新 SMART 地图

五. 第三步: 产品的市场攻防策略 (含商业利润模型)

1、 产品组合

1) “三同” 场景研究

2) 关联产品依赖度研究

3) 产品使用频度研究

4) 普斯优选矩阵

5) 输出: 产品、关联产品包还是整体解决方案?

2、 如何赚钱

1) 产品的市场定位

2) 商业利润的 22 种模型

3) 如何保护我们的利润

4) 形成战略控制点的十层屏障设计

i. 建立自身优势基础上的防护

ii. 建立在细分与产品组合基础上的防护

iii. 建立在战略联盟上的防护

3、 业务策略假设的修订

1) 目标市场信息整理

2) SWOT 分析: 筛选补充业务策略假设

4、 输出: 业务策略与行动计划

1) 目标市场草案

2) 业务行动计划的 6 个方面

六、 第四步: 在试销中验证修订

1、 试销活动的关键内容

1) 最佳成交路径

2) 最高效的推广方式

3) 营销物料的有效性

4) 销售话术的积累

5) 产品跨平台的价格体系

6) 产品的市场竞争力

2、 配合市场的线上和线下推广活动

1) 试销区域与人群的选择要点

2) 在试销活动中的导流

3) 如何在试销中观察得到数据

a) 流量特征

- b)购买特征
- c)客户的兴趣点与产品特性
- d)观察与记录的方法

4)输出:

- a)试销总结报告
- b)营销计划修订

七、第五步：用走访机制迭代（营销计划、监控、执行）

方法工具一：销售工具包

- 1)产品价值不是销售话术中的卖点
- 2)产品价值是销售话术（卖点）设计的基础
- 3)产品价值整理
- 4)如何设计并宣传产品卖点

方法工具二：产品的商务策略与定价

- 5)如何进行内部客户细分?
 - 客户关系和品牌领先如何定价?
 - 客户关系和品牌落后如何定价?
 - 案例分析:何种情况下可以打价格战?如何避免价格战?
- 6)产品&服务的定价
 - 如何设计产品的商业模式
 - 何种情况下服务与销售进行分离
 - 如何策划和进行服务营销

方法工具三：产品推广策略

- 1)如何进行早期客户和样板点建设
- 2)产品发布策略

讲师介绍: JACK 张

中国位置中心“智慧城市”、美的“智能家电”、星网锐捷“360度K米”、宇通客车“校园巴士”等产品的幕后导师

原人银华印、亿阳、恒生等多家上市公司 CEO;

科特勒营销学院、麦肯锡、埃森哲、国内众多著名咨询机构特聘专家;

历任：美的集团、中国移动、星网锐捷、水晶石、合众思壮等多家公司产品管理顾问。

1989年开始，从职场到管理咨询，专注、聚焦于产品管理领域。

《产品经理》、《迭代式产品管理》、《前瞻性产品规划与设计》等培训课程首创者。

《产品创新》、《产品价值定位》、《产品盈利四部曲》等培训课程编辑组织者。

管理岗位：自1993年到2004年期间，历任多家上市公司：赛格微电脑总工、恒生数安 COO、人银华印 CEO 和投资管理顾问、亿阳信通安全 CEO 等

在消费电子、电信、金融、网络安全等领域带领公司进入国内前三甲；

管理咨询成果

- 自 2004 年开始为企业提供咨询/培训，
- 截至 2015 年 1 月，国内 5000 多家公司，7 万多次采购了张怡林老师在产品管理方面的培训。
- 与团队合作深入辅导的企业已经超过 200 家。他们平均业绩同上一年度相比增长 150%

解决的问题：

- 1、技术成功不等同于商业成功，技术产品在上市、立项两个关键节点，都需要做全面的市场分析、产品分析及业务模式分析，如何提升技术产品在商业化成功方面的分析质量。
- 2、新老产品形成组合，结合新一轮的营销推广全面提高销售额。对销售额贡献最大的还是老产品，但老产品营销上花费的精力较少，虽然 KPI 引导方面以新产品为主，但实际上新品类产品的销售额小，市场占有率低，增长率并未远远高出平均，无论新老产品都需要突破。
- 3、人员流动较大，产品经理和产品工程师背景也不同，专业能力参差不齐，大多数人在市场营销方面系统性的规划和运用还不够，需要增加市场营销更深刻的理论及实战运用能力。

授课形式：

1.实战：

- a)各知识点分别有代表性的正反案例和实战点评。以帮助学员的理解、掌握相应环节的知识点。
- b)引导学员对复盘项目，结合理论和课堂案例展开讨论，并点评指导。

2.工具：分析过程与方法集成在一个“工具套装”中，学员可以直接在日常工作中使用。

。