成功的产品经理

杭州 10 月 28-29 日
北京 12 月 26-27 日，上海 12 月 26-27 日，深圳 12 月 23-24 日
演讲语言：中文 Language: Chinese
标准价格 Standard Price：3980RMB/person，同时参加 2 人及以上享 **3300RMB**/person
10 月场享 6600RMB/2 person 另赠送 1 人次
定价含增值税、活动全程参与（9:00-17:00）、会议资料、午餐、茶歇；不包含晚餐和住宿

课程简介 Briefing

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，因此产品经理个人能力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、研发人员只关心技术，不关心客户 - 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。产品线的产品新陈代谢缺乏统一的规划。
2、产品竞争力不强，优势不明显 - 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、研发和市场经常吵架，缺乏端到端的产品管理者 - 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。同时缺乏端到端的全流程的产品管理者。
4、技术驱动研发而不是市场驱动研发 - 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。
5、缺乏产品路标规划，研发被销售人员的短期需求搞得晕头转向 - 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？"
6、新产品的上市和营销缺乏一套组合拳 - 销售人员不愿意卖新产品，新产品上市的资料包缺乏，市场发布流程不顺畅，导致产品上市之后经常丢三落四；不能够复用公司现有的销售管道和资源，新产品的倍增效应不明显。

产品经理是公司核心价值创造最重要的一个领军人物，产品经理该如何定位？其职责是什么？产品经理需要具备什么样的能力？如何培养？如何与客户有效沟通，从而发掘客户的隐性需求？如何从大量的需求信息中提炼出核心的客户需求？如何策划有竞争力的差异化产品？如何确保策划的核心需求在开发过程中被充分实现？如何把新产品成功的推向市场？如何避免产品经理沦落成"问题经理"？如何实现产品经理从"单挑"模式向"打群架"模式的转变？如何构建适合产品经理成长的优良土壤？以上这些困惑均是本培训课程将要解决的问题。

培训对象 Who Should Attend

企业总经理、研发总经理、技术总监、市场总监、产品线总监、产品经理等

课程目标 Benefits

1. 了解业界企业产品经理产生的背景、时机，掌握产品经理定位、职责、素质模型和能力要求
2. 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
3. 理解产品经理的核心能力是如何锻炼出来的
4. 掌握如何才能持续策划出有竞争力的产品的方法
5. 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
6. 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
7. 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
8. 掌握业界资源池系列化培养产品经理的方法

课程大纲 Agenda

一、案例分析：成长的烦恼

1. 产品经理成长过程中存在的问题
2. 产品经理成长的三个阶段
3. 实现角色转变过程中的痛苦蜕变
4. 成功的产品经理给公司带来的收益

二、产品经理的定位、职责与能力要求

1. 产品经理的定位选择（与公司发展时期、规模、行业、产品特点相关）

1.1 产品全生命周期的管理（产品/产品线经理，产品/产品线总监）

1.2 产品策划（产品策划经理）

1.3 产品开发（产品开发经理）

1.4 产品推广（产品行销/推广经理与产品维护经理）

1.5 研讨：分享学员公司产品经理的定位

2. 产品经理的能力要求

2.1 应该具备的知识和技能

2.2 产品经理的任职资格标准

2.3 产品经理的资格认证

2.4 产品经理的培养途径和职业晋升通道

2.5 模板分享：产品经理素质模型及任职资格标准

3. 产品全生命周期管理业务框架

3.1 产品战略管理

3.2 产品规划管理

3.3 市场需求管理

3.4 产品开发管理

3.5 技术开发管理

3.6 研发项目管理

3.7 产品运营管理

3.8 产品运作支撑体系（流程、组织、IT）

3.9 模板分享：产品经理工作手册

三、产品经理的核心业务之一：产品规划

1. 市场细分

1.1 为什么要细分市场？

1.2 市场细分的八种方法
1.3 细分市场分类（按产品/领域、区域、行业）
1.4 各细分市场容量、市场份额、销售利润率分析
1.5 各细分市场主流产品的 SWOT 分析
1.6 主流产品竞争对手分析（$APPEALS）
1.7 细分市场策略分析
1.8 模板分享：细分市场描述模板
2. 目标市场的确定
2.1 判断市场潜力
2.2 产品竞争力分析
2.3 产品定位与细分市场的匹配（SPAN）
2.4 客户价值分析
2.5 产品组合分析
2.6 企业扩张策略（产品线与市场扩张）
2.7 评估选定的目标市场有多少胜算的把握？
3. 市场需求
3.1 市场需求、产品需求、设计需求的关系
3.2 市场需求的收集
3.3 市场需求分析
4. 产品路标规划
4.1 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）
4.2 产品路标规划过程
4.3 产品路标规划决策与立项评审

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
1.1 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 结构化产品开发流程中如何推动工作
2.3 结构化流程的每个阶段的工作重点
2.4 实例讲解：某案例公司产品经理在结构化流程的重点活动
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
3.3 实例讲解：某案例公司产品经理的决策评审报告
4. 产品开发的过程的项目管理
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

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"
2.1 如何理解营的工作
2.2 如何理解销的工作
2.3 营和销之间的关系
3. 新产品上市流程
3.1 新产品上市流程中各环节的主要活动
3.2 发布策略
3.3 发布准备
3.4 正式发布
3.5 发布计划的执行与监控
4. 新产品上市的支撑体系
4.1 产品上市"一纸禅"
4.2 产品的命名管理
4.3 产品的外部测试（投放市场测试的几个阶段）
4.4 产品的 Beta 测试、用户早期试用和正式发布之间的关系
4.5 产品上市的效果评估
4.6 对产品上市中容易出现的问题产品经理如何应对
4.7 新产品上市如何处理与老产品和其他关联产品的关系
4.8 产品上市的"151"策略
5.模板分享：新产品上市计划模板

六、产品经理的培养
1. 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
2. 产品经理培养方法——资源池
3. 资源池的概念
4. 建立资源池的目的与原则
5. 资源池的运作流程
5.1 产品经理的筛选
5.2 产品经理的面试
5.3 产品经理候选人的培养
5.4 候选人的资格认定
5.5 资源池的运作机构及职责
6. 实例讲解：产品经理资源池的建设过程和运作机制

七、总结

课程讲师 About the Speaker

Jay 曾 （12 月北京场）
研发管理咨询资深顾问
PDMA（美国产品开发管理协会 www.pdma.org）会员
《PDMA 新产品开发手册》中文版主译
清华大学研发管理特聘教授

曾就职于华为技术有限公司。先后参与智能网产品线、数据通信产品线的研发工作，参与研发过多款产品（华为公司 Quidway 系列路由器），在华为期间长期与国际顶尖咨询顾问（IBM、MERCER、HAY 等著名咨询公司）一起工作，全程参与并协助推动华为公司的 IPD 集成产品开发管理变革项目，同时兼任华为公司高级讲师，主持过多个项目的项目管理工作，有丰富的产品研发项目管理、研发人力资源管理和财经管理经验，多次被评为华为公司优秀兼职讲师。后就职于亿阳信通股份有限公司（股票代码：600289）信息安全事业部，任研发总监。期间创立了产品研发管理体系，并主持开发了多款具有市场竞争力的产品，具有丰富的研发管理实践经验。

后专注于研发管理的咨询、培训和 IT 服务。成功推出完全有自主知识产权的研发管理系统 - "青铜器 RDM 研发管理系统"，成功应用于各行各业。曾经赴美接受美国 MC 公司项目管理职业讲师培训，获美国 MC 公司项目管理职业讲师认证证书。

研发管理译著和专著：
组织出版了"研发与创新管理系列丛书"，获十一五国家重点图书出版规划项目。
1. 《PDMA 新产品开发手册》 译 电子工业出版社
2. 《PDMA 新产品开发工具手册 1》译 电子工业出版社
3. 《PDMA 新产品开发工具手册 2》译 电子工业出版社
4. 《PDMA 新产品开发工具手册 3》译 电子工业出版社
5. 《新产品开发流程管理 - 以市场为驱动》译 电子工业出版社
6. 《研发绩效管理手册》著 电子工业出版社

主讲的课程包括：《成功的产品经理》、《研发项目管理》、《研发人员的考核与激励》、《市场驱动的新产品开发流程管理》、《如何打造高绩效的研发团队》、《新产品的上市与营销管理》、《研发人员的职业素养》、《产品市场管理》、《研发财经与成本管理》

研发管理咨询经验：从事研发管理咨询工作以来，作为咨询项目总监和项目经理成功完成了数十个研发管理咨询项目体系的建设，主要包括：产品战略规划、产品开发管理（产品开发流程、研发项目管理、研发的创新管理等）、研发组织设计、研发人力资源管理及 CMM/CMMI 等方面的内同。有着丰富的研发管理咨询经验，涉及的行业包括通信、软件、家电、电信运营商、电力电子、电气、芯片、医疗器械、交通运输、消费品等，帮助这些企业建立高效、完备的研发管理体系（包括流程、组织、绩效、IT），有效地提升了这些公司的研发管理和创新能力

部分咨询项目的客户：国内安全行业第一名（北京某公司）、国内芯片行业第三名（北京某公司）、国内建筑行业软件第一名（北京某公司）、国内系统集成行业第二名（北京某公司）、某电信运营商国际业务部（电信运营商总部）……

培训过的客户包括：福田汽车、上海通用、长城汽车、上汽通用五菱、苏州金龙、上海泛亚、北汽福田、长安汽车、上海联合汽车电子、西子 OTIS、诺基亚－西门子公司、TCL、格力电器、海尔集团、荣事达、步步高、中国劲酒、中联重科、同方威视、思源电气、威胜电子、数码视讯、创维集团、华硕电脑、北方微电子、万东医疗、中国空间技术研究院、中国航空第一集团公司、中国兵器、中国兵装、航天五院、中科科仪、大唐移动、神州数码、中国电信北京研究院、上海电信、北京移动、中国互联网信息中心（CNNIC）、中国金融电子化公司、东软集团、灵图软件、中软国际、京东方、裕兴科技、阿尔西公司、瑞斯康达公司、上海澳佩、同洲电子、北大方正、方正阿帕比、工商银行软件中心、赛科世纪、阿里巴巴、淘宝网、新浪、经纬科技、天融信、德信无线、广联达、如高高压、深圳南瑞、国泰怡安等。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。

Charles CAO （其它场）
INCOSE 国际系统工程师联合会会员
国家发改委创新管理培训中心特邀讲师
清华大学国际工程项目管理研究院特邀讲师

二十多年高科技行业从业背景，丰富的研发管理咨询经验，主持和参与过多个大型产品的研发工作，先后担任过开发工程师、项目经理、产品经理、新产品导入部总监、研发项目管理部总监等职位。在任研发项目管理总监期间，成功组织建立了适合当时情况的研发流程管理、项目管理、技术管理体系。并作为核心组成员全程参与了集成产品开发变革项目，与国际顶尖咨询顾问一起工作了四年。全面负责了集成产品开发管理变革项目在某产品线的具体流程落地和推行工作，对整个管理变革项目的成功起到了至关重要的作用。后又与咨询顾问合作，成功主导了功能领域能力提升项目 - 新产品导入流程与平台的建设；工作期间经历了该公司研发管理从不规范到规范化的整个过程，熟练掌握将国际先进的研发管理经验与中国企业实际情况相结合来构建研发管理体系的方法。后应某知名通讯公司的邀请，以顾问的身份进入该公司的技术中心主导研发管理体系、研发 IT 规划、MARKETING 管理体系的平台建设工作。

研发管理咨询经验：作为项目总监成功的主持了格林威尔、广州威创日新、某电子科技集团研究所、国人通信等数十家企业的产品规划流程体系设计、试验局流程设计、知识管理体系设计、中试业务管理体系梳理、研发 IT 规划、研发项目管理体系设计、研发质量管理体系、研发绩效管理体系设计、研发 KPI 体系设计等方面的管理咨询项目. 项目范围涉及到市场需求、产品规划、产品开发、产品决策、技术评审、技术开发、研发组织、研发绩效、技术任职资格、项目管理、变更管理、知识管理、研发 IT 规划等领域

曾在各地多次举办研发质量管理、研发项目管理、新产品开发流程优化与管理、从样品走向量产等公开课，为上千家企业提供了研发管理公开课的培训，为数百家企业进行了研发管理的内训。服务过的客户包括： TCL 集团、长虹集团、OPPO、美的集团、海尔集团、海信集团、万家乐、南瑞科技、同方威视、宝钢集团、上汽五凌、东风汽车、雷沃重汽、中国移动、上海电信、大唐电信、科达通信、中电集团、威创科技、格林威尔、山特电子、宇龙通信、中集集团、高斯贝尔、特变电工、思源电器、普天集团、国光电子、苏州金龙、宇通重工、威科姆、同洲电子、科立讯、瑞斯康达、佳讯飞鸿、浪潮集团、威胜电子、联想集团、迈瑞医疗、华大电子、上海华虹、联芯科技、长城软件、清华机械、方正集团、烟台万华、东方电子、东方通信、美菱、科大讯飞……

报名方式

请打开网站：www.ewisx.com ，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；
如有疑问，请联系课程顾问协助报名：ewisx_com。

关注公众号：ewisx

课程顾问：ewisx_com