



合作共创，敏捷为先，高效 平衡：新消费环境下的产品 管理新思路



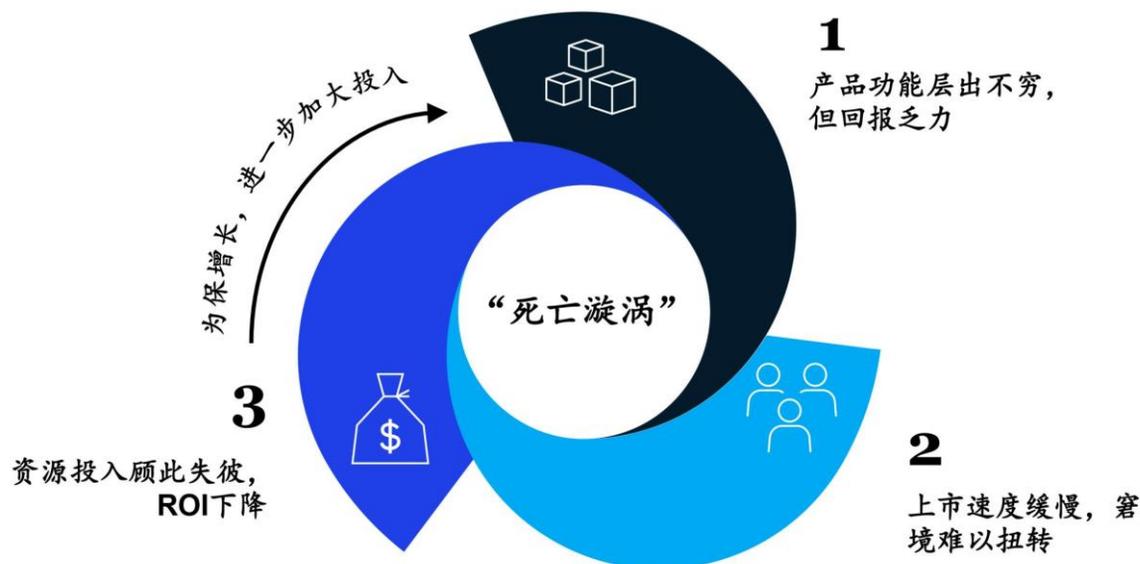
中国消费市场的增长盛宴仍在高歌。在 2020 年的《麦肯锡中国消费者调查报告》中，我们看到了一些新趋势。比如，需求端的中国消费者偏好愈发多元，品味愈发独特，对消费品的喜好也日新月异。在这样的市场背景下，企业亟需构建更加敏捷及创新的产品管理能力，及时捕捉关键需求，用最佳投入斩获丰厚回报。

投入或止损？

为了应对充满变数的市场环境，企业需要在产品能力上快速迭代，推陈出新。部分企业已经具备相对成熟的产品线和运作模式，对他们而言，以下挑战尤为显著：

上述挑战令企业陷入两难。在持续增加投入，以期保持业务增长，以及精简产品组合，及时止损之间，多数企业会选择前者，然而，如果不从根本上克服上述三大挑战，再多投入也无法发挥其应有效益，业务也将被卷入“死亡漩涡”。

图1 一味增加无效投入将使业务卷入“死亡漩涡”



McKinsey
& Company

准快稳，三重敏捷应对

针对需求验证，研发效率及资源投入，业内已有集成产品开发（Integrated Product Development, 简称 IPD）等较为成熟的管理体系来提供解决方案。当然，基于当前市场背景，企业需要围绕产品成熟度开发新型管理模式。该模式以 IPD 为基石，充分考虑消费市场新特征，在敏捷模式的助力下，帮助企业积极应对上述三大挑战：

图2 基于成熟度模型，形成产品管理“准”、“快”、“稳”的组合拳

产品成熟度模型



McKinsey
& Company

McKinsey
& Company

产品孵化期：与天使客户共创验证机会点，敏捷迭代形成产品闭环；该时期注重控制投入力度，开发最小可用产品，跑通业务闭环。ToB 企业可选择细分赛道的头部客户合作，ToC 企业则需聚焦某一细分消费人群和场景，以确保需求的代表性。

产品成长期：多客群交叉验证，构建模块化设计；该时期对外注重天使客户关联群体，聚焦共同需求，进一步变现孵化期投入，形成通用模块。ToB 企业可选择细分赛道的腰部客户，ToC 企业则锁定某一维度进行扩充，例如，将目标客群从一二线城市扩充至三四线城市，确保产品能力的复用和通用性。

产品规模期：产品能力标准化及模块化已初步形成，持续提升内部效率，形成规模化收益；该时期已具备成熟业务的特征，对内已形成稳定的团队和模块化能力，资源投入向市场倾斜，持续获得稳定回报。此时，ToB 企业可面向细分赛道进一步归类产品功能，针对头部及大腰部企业推出定制化产品，标准化产品则面向大量小 B 企业；ToC 企业可基于消费者数据洞见优化产品，进一步投资营销活动，夯实品牌形象。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_39154

