

# 产品经理必会：项目管理流程

项目管理流程是产品经理必会的一项技能，一个项目往往包含很多复杂的流程和具体的细节，那么产品经理应该如何做好项目管理呢？本文作者拆解了项目流程，具体的分析了产品经理在每个阶段应该做什么事，希望能够帮助到各位对此依旧迷茫的产品经理们。



作为一个合格的产品经理最重要的能力之一，就是是项目管理。那么一个项目启动过程中产品经理需要做些什么呢，下面我根据项目进行的流程来讲下产品经理每个阶段所要做的内容：

首先，先了解下项目管理的流程，第一次内测→第二次内测→SIT内测→UAT 测试→试运营→上线跟踪。了解了流程之后，接下来我就来梳理下每个流程里产品经理需要做的事情。

## 一、第一次内测

这时候也就是研发人员进行产品研发，研发人员做出一个功能或者一个模块自己做测试。

当然，项目时程表由研发老大制作，制定时间规划，而产品经理在每个阶段可以问老大做出时间预估来跟进项目，确认没有 bug 之后就交给测试人员进行第二次内测。

## 二、第二次内测

研发人员把第一次测试后的版本交给测试人员，测试人员觉得 bug 太多会打回第一次，让研发人员重新返工，解决掉 bug 之后重新交给测试人员。

当然，测试人员觉得没有 bug 之后即可进入下个阶段。

## 三、SIT 测试

SIT 测试也叫系统集成测试，因为前面也许是两个前端或者两个后端分别开发不同的模块，当他们汇总在一起的时候就很大可能会出现一些问题。

所以就出现了 SIT 测试，这时候也是由测试人员进行检测。

这前面三个阶段测试阶段也叫公司内部测试，看起来产品经理好像没有用武之地，但是其实产品经理也是要参与其中，跟进并推动项目的。

比如研发人员发现问题，产品经理就得去跟进问题，如果当天解决了问题，就可以仅记录不用上报上司；如果问题当天没有解决，那么你就得汇总问题并发邮件给上司汇报。

测试完成之后产品经理进行验收，这时候只需要把核心功能去测试一遍，其他功能由测试人员进行测试。测试完成，确认没有 bug 之后，就得跟老板进行汇报。在这个过程中切记不能犯一点错，任何域名的错误都不能有。

当你在老板面前汇报时，域名都错了，老板就否认了你的专业性。包括用户也是一样的，任何一个端口的错误都会导致用户淘汰你的产品。

案例：

我以前有一次就犯了类似错误，当时是用 qq 共享屏幕给老板演示产品功能的，结果演示的时候发现域名有问题，没有备案。

老板就问我怎么当时不备案，我找了个借口说备案需要两个月时间，老板拍着桌子说现在就要备案，搞不出来这两个月绩效别想要了，被老板疯狂 diss 了一顿。

最后灰头灰脸找到了研发，研发也解决不了。最后给提供域名这个厂商打电话，他们给我想了个招，找公司已经备过案的网址，用他们的子域名；我就去问运营的人问，确实可以，当时觉得还是自己沟通能力不强。

从那次后就学会了用公司内部资源，主动承担责任，让老板更信任我。

#### 四、UAT 测试

UAT 测试也就是用户验收测试，或用户可接受测试。这个阶段基本上都是由产品经理主导，用户最开始拿到产品是不会使用的，这时候就需要产品经理当着用户的面去演示。

案例：

当你去演示的时候千万不要一个人，我有次去对方公司演示的时候发现对面二十来个人，根本不叫客户演示，变成了批斗大会，批斗到最后你的产品很大可能就会失败了。

后面我们商量叫上商务、技术，凑齐了五个人，对面一两个人就轻松了；产品经理只顾演示，客户提出问题，技术或者产品经理直接diss对方，直接轻松完成流程。

产品经理在这个阶段主要是得到反馈的，反馈之后有两种结果——验收成功和失败，失败之后就得改带用户满意为止，优化bug和逻辑错误等。

但是新功能就不能再加了，否则上线就来不及，给员工增加工作量，导致项目亏本，当然成功后就直接进入到试运营阶段。

#### 五、试运营

这个环节也有产品经理参与，当产品上线之后，找一两个核心人员去用一用，觉得没有问题时小面积用户使用确保产品没有问题。慢慢替代原有业务，把原来的业务淘汰使用现在的产品。

产品经理首先得制作操作手册，培训用户使用，主要教会对面负责人，让他们自己去使用，了解产品。

## 六、上线跟踪

产品上线后，要准备相关资料，真正的外包项目靠售后服务挣钱。

以后有任何小需求小功能都会找你，卖给他们的软件售后问题都可以找你，对方公司直接给售后费，后期服务对方，所以这种产品赚钱在售后方面。

另一方面，还可以上线产品新功能去赚钱，更新产品也是一种赚钱方式。