

产品经理初识

对于产品经理或相关领域入门者、从业者，可以把本文看作需要阅读的入门文章，后续再根据自己情况进一步 dig 研究。



一、产品经理是谁

百度百科的定义是产品经理（英文：Product manager，缩写：PM）也称产品企划，是指在公司中针对某一项或是某一类的产品进行规划和管理的人员，主要负责产品的研发、制造、营销、渠道等工作。产品经理是很难定义的一个角色，如果非要一句话定义，那么产品经理是为终端用户服务，负责产品整个生命周期的人。

对我而言，产品经理是产品的第一责任人，对产品的整个生命周期负责。需要具备发现问题、分析问题、解决问题的能力。产品经理是在产品迭代过程中做出符合事实的正确决策的人。

二、产品经理怎样做一个产品的从 0 到 1

1. 需求调研

该阶段的产出物是产品调研报告。

报告内容可包含以下几点：

1. 产品价值：该产品要解决的问题，作为调研报告的第一部分，应首先简练的展示产品的定位。
2. 市场分析：产品所在的市场规模如何，可参考行业报告，分析过去、现在、将来进入该市场的可能性。
3. 用户分析（to C）/业务分析（to B）：对于 toC 来说，对产品的目标用户进行访谈，或者通过观察法了解用户需求。对于 toB 来说，更重要的是对不同的业务进行学习分析，理解不同业务线之间的关系，找到痛点。
4. 竞品分析：了解目前市场上有哪些相似的产品，从直接竞品、间接竞品以及隐藏竞品的角度进行分析，对产品提出满足需求痛点的差异化想法。
5. 解决方案：最后总结需求痛点，并提出产品的核心功能。

2. 产品预审会

也可以叫做产品评估，即在正式需求评审之前和负责人、项目经理、研发负责人提前沟通一下，提前了解参与人员的问题想法，进行

初步可行性评估。为了避免在正式的需求评审会时出现过于反对的意见。

3. 详细产品设计

在通过预审会之后，产品经理便可以进行详细的产品设计了，包括：产品业务图、产品功能结构图、流程图、原型图。

4. 正式需求评审会

产品经理完成业务流程图、产品原型图、产品需求文档后应组织项目相关人员参与需求评审会议确定最终需求，需求评审会议应以正式会议的形式开展。

参与人员：项目组全体成员，技术开发负责人，产品部负责人，老板 boss

5. 项目管理（辅助研发阶段）

需求评审通过后，进入研发阶段。产品经理的主要工作有以下几点：1. 明确项目目标，明确小组成员及职责。2. 根据评估工期整理项目进度表。3. 制定整体项目计划安排以及各阶段项目计划。4. 协调组织项目资源。5. 建立需求文档库。

6. 产品测试

产品经理根据产品需求文档撰写产品核心功能的测试用例用于产品测试，配合研发人员准备测试环境，测试严格遵照以下阶段：测试环境测试-预生产环境测试-生产环境测试。测试过程使用项目管理工具，将测出的 bug 准确记录，确定 bug 负责人，限定解决期限，追踪解决进度。

7. 产品发布

产品发布的前后，产品经理需要准备产品发布的资料，整理产品使用手册、Q&A 文档等。建立版本管理文档，用于记录产品变更。

三、产品经理需要的进阶技能有哪些

腾讯将产品经理的能力要求归纳为 19 点，对不同阶段的产品经理在不同能力象限上有着不同的要求，这些能力要求分别是：

- 1、学习能力 (Learning Ability)
- 2、执行能力 (Execution)
- 3、沟通能力 (Communication)
- 4、行业融入 (Industry Intimating)
- 5、心态和情商 (AQ & EQ)
- 6、技术基础修养 (Technology Understanding)
- 7、项目管理 (Project Management)
- 8、关联知识：心理学、美学基础、财务知识、办公技能等(Relevant Knowledge)
- 9、产品规划，版本发布 (Product Planning)
- 10、专业设计能力 (Professional Design Ability)
- 11、市场分析能力 (Industry Understanding)
- 12、商务沟通 (BD) (Business Communication & Driving)
- 13、数据分析 (Data Analyzing)
- 14、市场营销 (Marketing Skills)
- 15、渠道管理 (Channel Management)

16、市场/用户的调研与分析（CE & UE）

17、方法论建设（Professionalism Build-up）

18、知识传承（Knowledge Sharing）

19、人才培养（Career Mentoring）

上述的这 19 点能力要求依次实现了由内而外、由己及人、触类旁通和薪火相传的过程。

1) 1 到 5 点，可作为入门产品经理（0-3 年）的必备技能，更多强调的是基础素质。产品经理始终保持开放、谦逊的心态，凭借自己的学习和执行力，在工作中学习和摸索，通过有效的沟通推进项目，经过不同项目的累积，加深对行业的理解和认知。

2) 6 到 10 点，这时产品经理已经初窥门径。作为高级产品经理（3-6 年）开始更立体地对产品工作进行理解和执行。具备基础的技术素养，让产品经理可以更有效地评估方案的复杂程度和可行性，更好地同研发同学沟通；通过有效的项目管理和版本发布，保证项目的正常如期交付；通过关联知识的学习，构建更多元的思维模型，从而提供不同的视角与态度。

3) 11 到 16 点，抵达这一阶段的产品经理已经可以独当一面。产品总监（6-10 年）开始通过市场的定性调研与定量分析去规划一款产品，通过协调不同资源来共同完成产品功能、实现上线，并同市场团队、渠道团队一起完成产品的宣传和投放工作，让产品得以面对更广阔的用户群体。

4) 17 到 19 点，这时的产品经理已经能够作为整个产品部门的领导者来处理事务了。产品 VP or CEO （10 年以上）需要进一步结合自己的工作经历和能力象限，梳理出适合自己的产品方法论和工作习惯，并将其中可复用的内容沉淀下来，传递给更多的产品新人，帮助他们成长和进步。