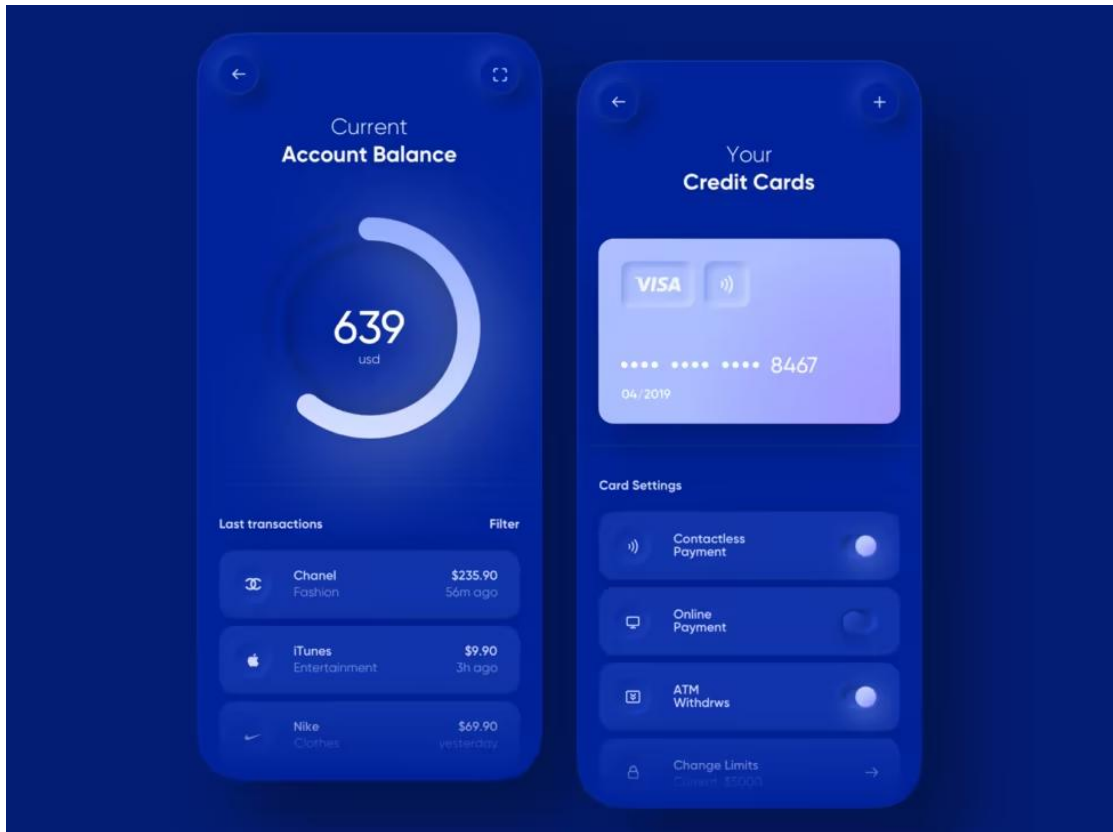


如何成为高级产品经理

人人都想成为高级产品经理，而不是人人都可以成为高级产品经理，有许多必不可少的能力



中级产品经理转变成为高级产品经理需要做到以下几点：

一、所需能力

1. 业务思维：能够深入了解公司的业务模式、市场规模、用户需求与竞争对手等，能够基于这些信息制定战略和愿景。

2. 用户洞察：能够通过各种途径了解用户的需求、痛点、行为和心理，从而设定用户体验目标，并担任推动用户满意度和忠诚度的关键角色。

3. 产品规划：能够制定全面、可执行的产品路线图、优先级和计划。能够将产品愿景转化为符合商业收益的产品策略和功能设计。

4. 团队管理：能够招募、指导、激励和评估团队成员，确保产品开发按时、按质量、按结果完成。

5. 数据分析：能够使用数据获取对应用程序性能和商业价值的见解。能够利用数据进行产品调整并推动增长。

6. 技术理解：能够理解软件开发原则、框架和技术，以便与工程师的合作更有效。

要成为高级产品经理，你需要积累实际经验，可以在初级产品经理的工作中不断学习和提升自己的技能，积极参加行业活动和培训，并不断挑战自己。职业规划上，可以通过进一步深入研究相关领域并取得相应的证书、资格来提升自己的竞争力。可以考虑担任高级产品经理或者团队管理岗位的职业，以提高自己的管理和领导才华。

二、工作的重点方向：

1. 产品策略：制定清晰的产品愿景和战略，将其转化为可执行的产品计划。

2. 用户体验：了解用户需求，确定产品目标，设计并改进产品功能和界面，以提升用户满意度和忠诚度。

3. 团队管理：招募、指导和评估团队成员，确保项目在时间和预算内按质量完成。

4. 数据分析：使用数据指标评估产品表现和商业价值，并采用事实驱动的方法进行产品调整和增长推动。

5. 技术建设：与工程师紧密合作，监督开发过程和对技术架构进行管理和优化，确保产品的技术性能和可靠性。

三、避坑指南：

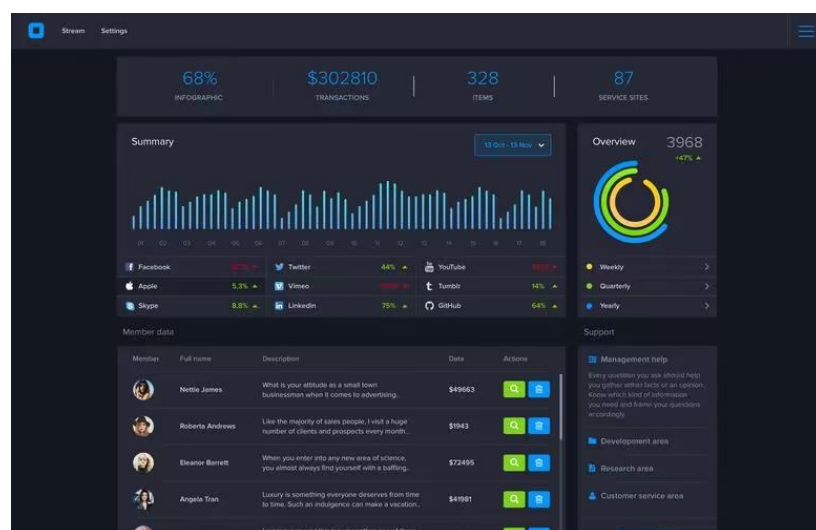
1. 明确产品愿景和目标 - 确保你的团队了解产品的愿景和目标，并在整个开发过程中始终保持这种清晰性。

2. 深入了解用户需求 - 使用市场研究、用户调查、焦点小组等方法来了解用户需求。将这些信息与数据分析结合起来，以制定适当的产品策略。

3. 有效管理产品路线图 - 通过评估各种功能和计划来管理产品路线图。优先考虑那些对用户最有价值的功能，并确保它们符合产品愿景和目标。

4. 加强团队沟通 - 建立一个友好的、信任的、高效的团队文化。定期召开会议，协调工作进度，确保每个人都知道他们的职责和目标。

5. 关注市场竞争 - 定期进行市场竞争分析，以了解你的竞争对手。确保你的产品具有差异化，能够满足用户需求并超越竞争对手。



具体以工作中的事项举例说明：

1. 确定各系统职责和边界，规划可适用于未来业务发展的产品蓝图

在一些中小型公司，产品业务会比较单一，因此在做产品规划时，更多的是考虑业务产品未来的发展方向，然后排定计划进行实施。从这个角度来看，产品的规划是紧跟着业务规划进行的。

但对于业务多元化，系统繁多且复杂的公司而言，产品本身更需要有独立性的规划。因为在公司的这个发展阶段，产品不仅是需要满足当下的业务需求，更多的是需要满足未来业务发展的需要。而产品随着业务需求的迭代，会变得越来越复杂，甚至是臃肿、混乱。而这样发展下去，产品的迭代必须会跟不上业务的发展，在这种情况下，产品不但不能助力业务，更多的可能是成为业务发展的阻碍。在这一系列的动作中，可能还需要引入新的产品角色来一同构建我们的产品矩阵。

例如，因系统众多所产生的数据孤岛问题，当前端产品需要调用后端数据进行信息展示时，则需要对后端系统的数据进行整合，当数据量大时则变得非常困难。在这种情况下，我们可能就需要考虑引入“业务数据中心”这样的系统，专门用于后端系统的数据整合归拢，便于前端系统的统一调用。经过这样的思考，以解决现有及未来可能出现的问题为着力点，通过拆分、整合、调整、引入等动作一步步地实现产品矩阵的合理化、有效化，最终实现最大化的助力业务的快速发展。

在这样一个过程中，是由高级产品经理更或者是资深产品经理来扮演着这样的核心角色，通过对业务发展趋势的把握、对系统产品的梳理、对系统技术架构的审视，并与技术架构师或技术负责人深入讨论后共同完成的，即形成最终的产品蓝图。确定了最终的产品蓝图后，后续的产品迭代都依据着产品蓝图中各产品的角色定位去做需求承接。在产品发展过程中，我们还需要持续地复盘检验这个产品矩阵的合理性和有效性，并作定期讨论和调整。以便不断地适应业务的发展变化，持续优化我们的产品蓝图。

2. 熟悉技术实现原理，与架构师/技术负责人讨论确定产品方案，确保系统的高可扩展、低耦合

在承接业务需求的时候，很多时候会不可避免地涉及到多个系统的交互，不同的系统还可能由不同的技术团队负责，在这种情况下就需要考虑一个合理的对接方案。

作为高级产品经理则需要把控这个过程，提出合理的产品方案继而推动技术实现。如何把控？首先需要了解大体的技术实现原理。通过对系统职责的判定确定系统边界，从而确立需求分割后的各系统归属，让各系统都做着自己的“份内事”，尽量避免越俎代庖。使得后续需求扩展迭代时能合理地推动实施。

在确定各系统所负责的工作后，则需要进一步确定系统的交互及流程。系统间交互尽量做到简单，尽量避免相互依赖。能用现有接口实现的就不要增加接口交互，能用通用基础接口实现交互的就尽量使用通用基础接口。接口字段的交互也要考虑到通用性，避免需求扩展

时造成接口的改动。所有这些约束，都是为了实现系统间的低耦合和高可扩展性。做到这些后，所有的收益都会在后续的需求扩展中得到体现和回报。

在这个过程中，如果这个需求本身由普通产品经理来负责，则高级产品经理需要介入和协助普通产品经理做好这个工作，与架构师或技术负责人一同沟通讨论最优的产品方案。把控好产品向更为合理的发展方向发展，这是高级产品经理的职责所在。当然，可能有人会觉得这个工作不应该是技术 Leader 来负责吗？其实如果有这样的一个技术角色来负责这个工作当然更好，但高级产品经理同样需要参与这个过程，确保与业务需求间的匹配性。但这种场景是理想化的，更为普遍的情况还是只能由高级产品经理来主导和把控这个过程。

3. 亲自参与 1.0 的系统的的需求工作，搭建准确无误的产品框架

当我们需要搭建一个新的系统或者进行系统重构时，同样需要高级产品经理来把控。因为全新的系统或重构的系统，在 1.0 的阶段，都是在搭建一个合理的产品框架。其产品思路和功能设计则非常关键，合理优秀的产品设计，对后续产品的发展和业务需求的支撑会产生积极影响。

例如，对需求的不断扩张都能得到良好的支持，在技术层面都不需要通过硬编码或大量的 if else 来实现业务逻辑。这种情况下，不管是产品迭代还是代码维护都能实现良好的延续。有了良好的产品框架，后续的需求迭代工作转交给其它产品经理时，即便是普通产品经理都能沿着既有的产品设计思路实施功能扩展。使得后续的产品需求

工作变得简单，每一次的版本的迭代都是对产品功能本身的增强而不是重构，最终让系统研发的成本大大降低。

但如果一开始没有考虑到后续需求的扩展问题，或者没有考虑到因外部系统需求扩展所产生的需求对接问题，则在产品设计阶段就不会有前瞻性的思考。1.0 的产品如果没有较强的普适性和可扩展性，那对于后续的产品迭代基本上是灾难性的，很可能短时间内就需要进行重构。这样的结果无疑是表明最初的产品设计是失败的。对于这样的项目，经验较少的普通产品经理基本上是很难做好这项工作的，所以不太可能对他们提出这样的要求。因此，高级产品经理则需要承担起这项工作，亲自参与产品方案讨论、产品设计、需求编写等一系列的工作。只有这样才能保证最终的交付物是准确可用的。

一旦完成 1.0 产品框架的搭建，后续产品的完善性迭代则可以转交给普通产品经理来负责。因为有了固定的产品框架，后续的版本发展基本上不会脱离这个框架，只要按照既有的设计路径就可以保证产品整体上的合理性和健壮性。

对于拥有复杂业务逻辑及多系统交互的项目，是迫切需要拥有以上技能的高级产品经理来掌控整个项目的走势的。如果没有，项目混乱不可避免，即便最后能完成项目上线，但对于后续的业务发展下的需求扩展支持，则会变得非常艰难。在不久的将来，系统重构项目便会被列入计划。这对于一个业务快速发展的企业而言，这意味的是资源的消耗、高企的成本以及巨大的风险。