

到底什么是产品经理？

产品经理（Product manager, PM）是指在公司中针对某一项目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。

一. 产品经理是什么

产品经理（Product manager, PM）是指在公司中针对某一项目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。换句话说：产品经理就是带领产品团队，在高效的时间内推出满足需求的产品，负责产品整个生命周期的人。



「产品经理」中的「经理」定义了这个职位是具有管理职能的，「需求」是产品经理工作过程中绕不开的一个至关重要素；

「需求」是工作的起点，产品经理需要通过各种方式了解到最真实的需求；「高效」是产品经理工作的重要要求，产品经理作为需要

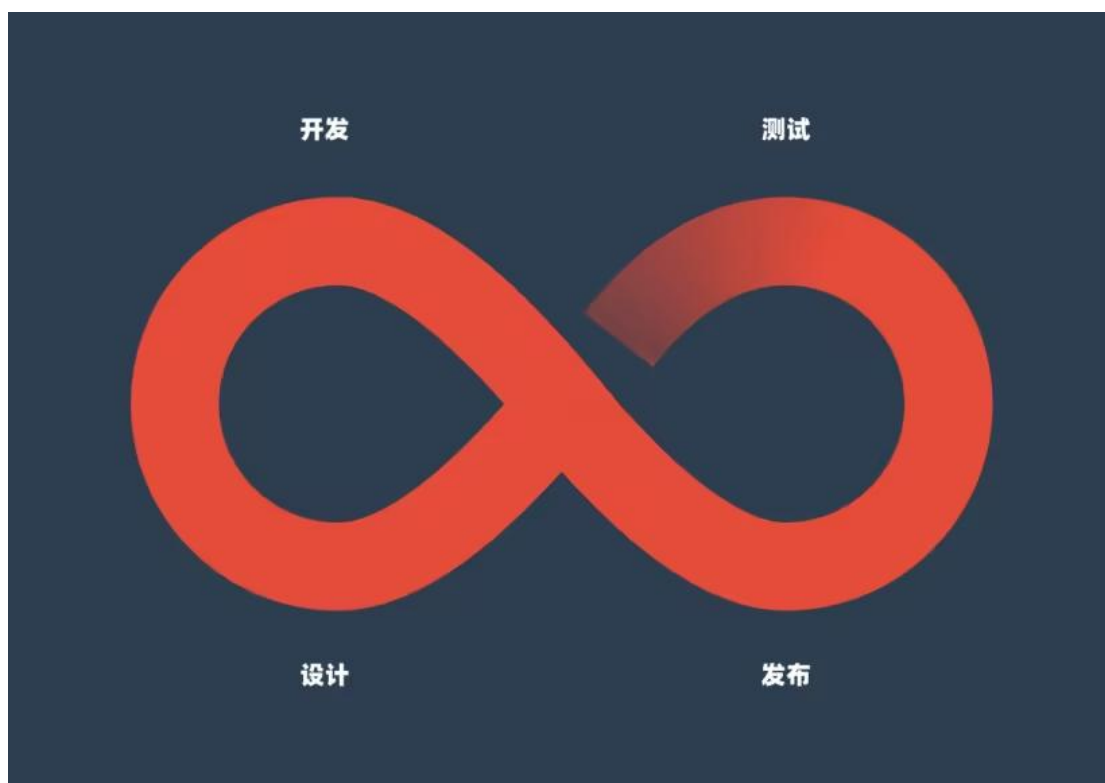
深度参与到产品调研、设计、研发、运营各个阶段中的重要角色，工作过程充满了各种限制，每天、每周、每个月都在追赶目标，「高效」是对产品经理工作的基本要求；

「长远」指的是产品经理要富有远见，在产品工作中，要考虑到产品的前因后果，一个好的、被验证为成功的产品一定是有长远规划和发展的产品。

二. 产品经理工作内容

产品经理的具体工作内容和无法一概而论，产品经理有很多种，不同类型、不同公司的产品经理承担的职责和 workflows 都有很大差异。而这些不同类别的产品经理，在不同的公司、公司不同的发展阶段、不同的产品线、不同的业务部门，他们的工作职责也存在着明显的差异，对产品经理的技能也有不同要求。

这些动作中最为核心的就是产品的顶层设计。受「小步快跑」的敏捷互联网思维的深刻影响，产品的生命周期越来越短，产品的设计、开发过程越来越敏捷化、精益化。产品的设计流程是一个不断迭代的循环过程，单独从一个产品的生命周期来看，它包括：设计、开发、测试、发布，如下图所示。产品经理作为负责整个产品生命周期的人，会深度参与到各个环节当中。



（1）设计：这一工作环节的关键不仅仅是原型、线框图的设计，也包括与交互设计师、UI 设计师、视觉设计师的紧密协作，产品经理前期的调研、功能范围定义…这一系列的顶层筹备工作也十分重要。对于一个产品的构建设计过程将在后面展开讲解。

（2）开发：设计的下一个环节就是将设计方案付诸开发，这一环节产品经理要与开发者紧密配合，保证产品开发的效率与质量。

（3）测试：测试是产品上线的重要环节，并且伴随产品的整个生命周期，这里的测试指的是功能层面的测试，要保证所有软件程序功能正常、逻辑清晰。

（4）发布：这一环节就代表着一个产品设计周期的结束。保证项目按时、按质的发布，是非常考验产品经理的资源统筹、时间协调能力。

三. 产品工作全流程

（1）产品立项：即在公司内部正式启动该产品项目。产品立项文档是这个环节的关键产出，它一般包括：项目概述、项目商业价值、项目目标、项目干系人组织和其他产品、项目风险等内容。

（2）需求理解和分析：项目立项成功之后，就要开始着手验证要做的产品满足的需求到底是什么，放到市场上来说是否有赚钱的可能性。这里的需求一般指软件工程范畴内，软件开发时应满足的功能性与非功能性要求。这个环节是需求到软件产品设计的过程，它包含：需求收集、需求描述、需求全景图、非功能性需求、需求验证等内容。

（3）功能和内容梳理：这是把真实世界，真实的需求转变成软件工程可以理解并度量的过程。产品的功能架构图、功能地图、产品演进地图是这一环节的主要产出物。

（4）产品设计：这一步将软件工程可以理解的需求进一步具象化，具体描述为可视化操作界面和故事。这里具象的界面设计（低中高保真原型）才成为主要的工作内容，另外此环节还应考虑后期的产品设计交付，因而要考虑设计的可执行性，并撰写相应开发故事。

（5）范围和优先级指制定：软件工程有效的项目管理方式，更精细化的项目过程管理。这是项目正式启动前的最后一步，产品工作人员应做好：故事卡工作量评估、迭代计划、沟通计划等工作。

四. 产品经理能力要求

产品经理要掌握的能力除了比较核心的产品设计能力、产品管理能力、产品运营能力，还要对行业和市场有深刻的理解，随着你的成长，团队管理能力和财务分析能力也不可或缺。此外，产品经理作为团队的推动者，职场软实力也很重要。下面展开讲解这些能力的具体要求。

产品专项能力要求：

如果你想入门成为一名产品经理，可以优先把精力集中在产品设计和产品管理两个方面。

产品设计是指产品经理通过收集需求，并将其转化为产品功能，并用页面表现出来的整个过程。产品设计一般包含调研、痛点分析、原型设计几个阶段。

在产品的原型设计、视觉设计确定后，就进入了产品的开发阶段，在开发阶段就需要进行产品管理。需要掌握的技能有：产品规划、需求管理、业务分析、项目管理、领域知识等。产品经理能力模型如图所示，图中加粗字为初级产品经理的能力模型，是初入行的读者需要首先要掌握的能力模型。



（1）市场分析和调研能力

研究市场以了解需求、竞争状态、市场规模和盈利模式，发现创新或者改进产品的潜在机会；通过与和潜在进行沟通交流，明确符合该机会中的目标群体与特征；与直接面对/客户的一线同事/同行交流，获取、分析、评估的需求。

（2）产品定义和原型设计能力

这部分需要确定产品的具体功能，通常采用产品需求文档（PRD）来进行描述，形成包含交互设计（UX）、界面设计（UI）的具体方案。在方案形成过程中，通常会通过原型设计是把自己的想法或者团队讨论确定的方案以具象的形式呈现出来，便于团队成员的理解或者用于测试，最终达成共识，行程确定的方案。所以产品经理需要掌握 PPT、Axure、Sketch、墨刀等常用工具。

（3）产品管理能力

产品规划：需要向团队展示产品演进路线图，比如说让团队成员清楚未来需要完成哪些功能。

需求管理：在最近时间段的迭代中，比如近 1 个月内需要开发什么样的功能，这些功能需要产品经理进行管理，通过故事卡的形式将产品功能如何解决需求描述出来，描述的过程就是需求管理的过程。

业务分析：针对某一个具体的功能，如何描述这个功能，这个功能开发出来之后将会达到怎样的状态，验收标准是什么样。

项目管理：产品经理需要和团队、研发经理明确需要迭代和开发的功能，以及整个研发团队的进度。

领域知识：如果涉及到特定行业的产品设计，产品经理需要了解特定领域和行业的知识，比如说做一个医疗类产品，产品经理需要了解医疗行业的专业知识。

（4）产品运营能力

当产品上线后，产品经理需要持续了解和收集基本数据，追踪产品投放到市场上的效果和反馈，以便不断迭代优化。可以用的工具包括 Google Analytics、百度统计、TalkingData、友盟、GrowingIO 等等。

此外，产品经理也要注重和互动，通过产品意见反馈模块、应用市场评论、群、客服等渠收集反馈，和互动，了解需求。产品经理还要参与活动策划和推广活动，协助运营人员为产品提供活动点子和活动文案建议，通过产品机制提升产品拉新和活跃度等等。

五. 职场软实力要求

对于产品经理而言，需要掌握的职场软实力主要包括：

（1）学习能力：产品经理的职业发展上限非常高，刚起步大家一般是从产品助理做起，但是最终可能是产品总监甚至 CEO，这就需要你在成长过程中不断学习各方面的知识，另外，为了和用研、设计、开发、运营等多个团队搞好合作，也需要去学习他们的部分知识。

（2）沟通表达能力：产品经理需要通过高效的语言，对内向团队成员沟通需求、设计思路，对外介绍清楚自己的产品理念、市场价值。因此在讲解产品方案或者介绍具体细节的设计时，都需要具备很好的口才，能够将信息直接传达下去，让听众能够高效而又无障碍的总结到你的意思。

（3）跨部门协作能力：在大公司，各部门的职能划分非常细，比如市场、销售、运营推广、调研、市场调研都是由不同的部门来承接，所以大厂的产品经理在工作中，需要跟多个部门进行跨部门协作和协调，才能把产品顺利上线。

（4）锻炼文档撰写能力：产品经理的输出内容，其中非常重要的一项就是产品需求文档（PRD），因此要具备输出文档的能力，包括对专业词汇的理解和使用，言简意赅的表达清楚每一个场景、功能描述以及对应的开发需求等。撰写产品需求文档是通过写作的方式表达专业技能，一方面需要日积月累的练习提升自己的文字功底，另一方面可以通过专业的论坛、网站多看看优秀前辈的输出，学习他们的表达方式、理解背后的逻辑。