

竞品分析6层面

1. 数据层面
 2. 产品定位
 3. 逻辑层面
 4. 技术层面
 5. 运营层面
 6. 产品商业化
-

保持思考

1. 功能点差异背后的原因，背后的逻辑是什么？
 2. 功能放在这个位置？
 3. 为什么做？得到了什么？
 4. Why比How更重要，关注细节，不要很宽泛，了解更上层的逻辑，思考为什么要去做这件事情，它的价值到底产生在哪里？生活中有很多例子，与产品设计相通。
-

好的竞品分析报告：

1. 比较好的框架——包括要关注一些什么样的点，产品定位，用户规模，用户口碑
 2. 逻辑性——因果
-

用户调研——对人性的洞察：

用户访谈——观察室

带着问题，收集信息，分析信息，转化成对产品有价值的一些启发或者建议，分析出用户真实的诉求

需求评审时：思考为什么然后给出解决方案。考虑团队成本和用户成本（思考和学习进入成本），批判性思维

PM的核心能力是两点：

- 1) 理解他人
- 2) 理解世界

不理解他人（用户需求）是万万不能的，如果需求判断不准，全公司陪着你一起白干。

理解用户需求也不是万能的，还要理解世界。优秀PM比的是发现问题拆解问题后权衡取舍、总是做出当前最优选择的能力。这种能力取决于个人的PM天分、以及天分的激活程度。

什么是PM天分？

先天的生物学基因，加上后天的阅历总和，决定了一个人的思维方式，也就决定了他的PM天分。

有PM天分的人，通常会表现出这些特征：

1. 逻辑严谨，
2. 对细节敏感，
3. 看问题视角全面，

4. 总是能看到事物本质，
 5. 用户感：总是能准确察觉他人心理。
-

面试中判断PM天分高低，我的方法是：

对应届生做过的一件或几件重要的事深入询问，实习过的产品、参与过的项目、活动、学习、个人爱好等皆可。

看他对这件事的理解：各种选择的原因、各种收获或挫败的总结、各种问题的分析、做得好与不好的原因、其它可能性的判断等。

如果他能准确说清前因后果，差不多就有希望成长为合格PM了。如果还能有真知灼见，那么就有优秀PM的潜质，很可能他未来也能推动所负责产品往前多走一步。

在大学里，还没成为PM时，如何激活和训练自己的PM天分？

- 1) **用心生活**：产品的本质是让生活更美好，要做产品经理的人，多体验各种美好就对了。当然，要带着心。
- 2) **揣摩人心事物**：这是训练用户感的。看到一个产品，就想它和另一个产品的异同，揣摩不同的用户会怎么看它用它，揣摩为什么这么设计；看到一个人或一个组织的的行为，就想他为什么这样，揣摩他所思所想，揣摩和外部环境的因果关系。如果有机会验证揣摩，就校正自己的思维，迭代自己的揣摩能力。
- 3) **总是用最简语言去解释**：这是训练看事物本质能力的。理解一件事或物之后，总是尝试用自己的语言去解释它，这是最佳的思维训练方法——如果还有更佳的，那就是用最简语言去解释它，越简单就越接近本质。而且，你这样跟他人交流，较少浪费他人生命，比较人道。