

G/B端产品经理

产品经理职责

见客户



接需求



作调研



画原型



作验收

误解

操作手段
不是目的

项目上的需求
分析师
产品助理

伟大的产品经理

乔布斯
扎克伯格
张晓龙
比尔盖茨
Larry page
埃隆马斯克

Virility (力量、活力)

- 把握行业动向 (Vision)
- 挖掘问题根因 (Insights)
- 提炼共性需求 (Requirements)
- 找准产品定位 (Positioning)
- 细化业务逻辑 (Logic)
- 拆解功能模块 (Functions)
- 指导产品开发 (Tour)
- 拟定运营策略 (Strategy)

产品经理职责

- 把握行业动向 (Vision)
 - 行业发展趋势：大数据、新能源、无人驾驶、电子商务、智能城市；
 - 国内国际环境：政治、经济、社会、军事环境；
 - 友商竞品动向：新布局、新产品、失败案例；
- 关注
 - 国内国际重大重大事件；
 - 国内的重要会议、政府报告和政策文件；
 - 行业分析报告、重要人物观点；
- 能力：认知能力、学习能力
- 举例：
 - 微信（PC互联网→移动互联网的熟人社交）、抖音（从搜索→推荐，从文字→视频流）
 - 数字底座、一网统管、一网协同

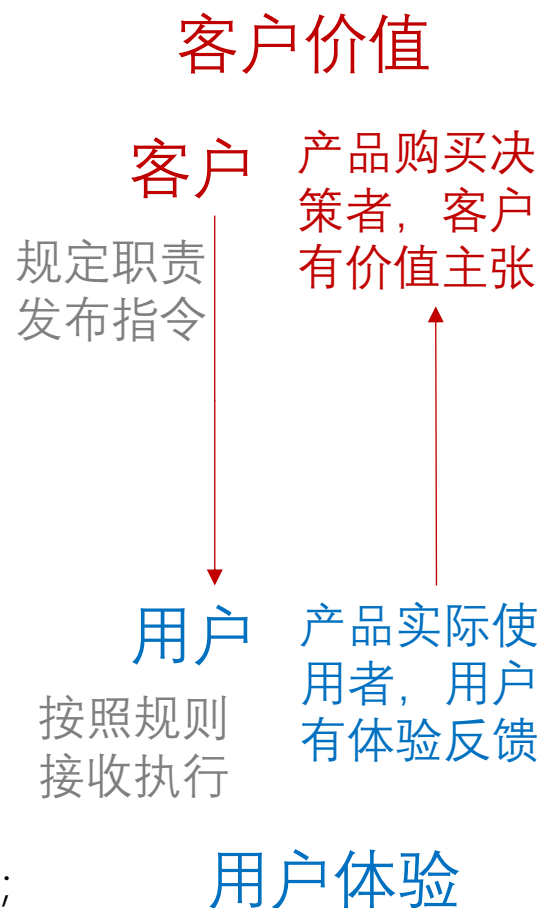
产品经理职责-挖掘问题根因-B端产品经理

以客户为中心不就是把客户当上帝，一切按照客户的意思来吗？

以客户为中心不就是要深入一线，把用户的反馈当作我们改进产品的需求吗？

产品经理职责-挖掘问题根因-B端产品经理

- 在2B产品形态中，客户和用户是不同的主体；
 - 客户是产品购买决策者，客户有价值主张；
 - 用户产品实际使用者，用户有体验反馈；
- 大部分客户有价值诉求，但并不知道自己想要什么样的产品
 - 大部分客户会把自己认为的解决方案当作需求告诉我们；
 - 客户不一定有产品思维，也不一定懂技术，大部分客户只会把过去他们看过的东西作为产品形态告诉我们，很难给出创造性的答案；
 - 不可直接把客户描述的产品形态作为我们的需求拿回来开发；
- 用户的使用反馈可以改进已有产品功能的体验
 - 切不可简单记录用户的反馈，把反馈多的问题作为需求；
 - 用户跟客户的诉求有时可能是矛盾的；（例如：群消息免打扰提示、行政问效）
 - 出现矛盾时，以客户的价值主张来决定产品功能形态；
 - 通过优化用户体验来实现客户的价值主张；好的产品经理能将两者统一起来，互相促进；



根据客户价值主张设计产品功能！

根据用户反馈优化产品使用体验！

最终做到客户和用户诉求的对立统一！

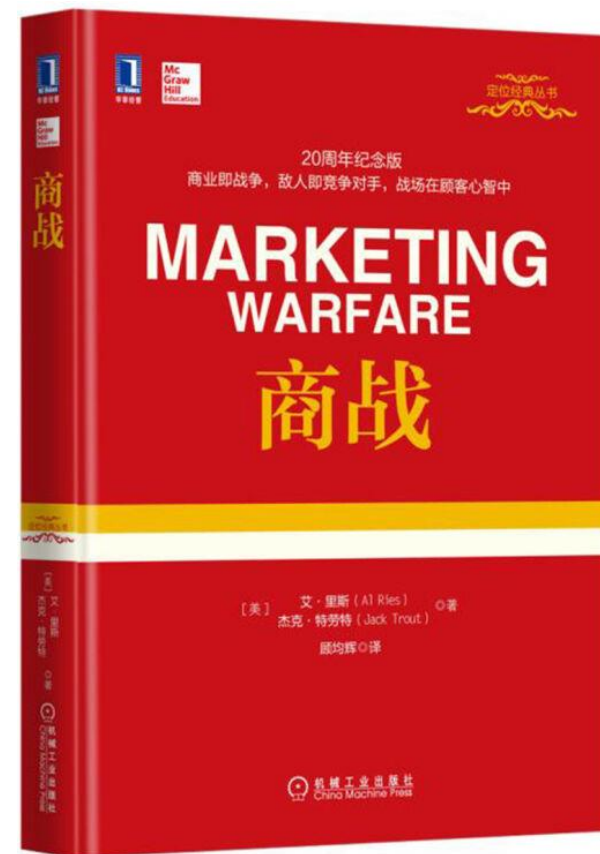
提炼共性需求 (Insights)

- 不要把客户提出的解决方案当作需求→**真实**
- 避免个性化的需求→**共性**
- 与产品定位不符合的需求→**相符**
- 如何做到
 - 了解当前客户：业务、单位、体制、背景；
 - 了解很多客户：见过很多市长、书记、局长；
 - 了解其它产品：知道客户知道的解决方案来自哪里，知道其它产品的定位；

找准产品定位 (Positioning)

定位

- 客户、用户、场景、需求、痛点;
- 产品的定位:
 - 功能定位:
 - 例如, 微信是移动互联网时代的熟人社交;
 - 京民通: 政民互通的信息通道;
 - 京办: 用信息连接一组政府工作人员共同完成一个任务;
 - 产品在业界技术体系中的定位:
 - 例如, 城市操作系统: 云之上脑之下, 智能城市的数字基石
 - 协同办公: 政府办公系统的底座和应用入口;
- 产品的愿景:
 - 京办: 政府运行一网协同;
 - 京东仑灵: 城市治理一网统管;





一个目标：工作用京办



两个定位：全市政府办公系统的底座和应用的统一入口



三大能力：核心能力、基础能力、接入能力



四大亮点：

面向政府场景、以任务为中心、提升协同效率、确保深度安全

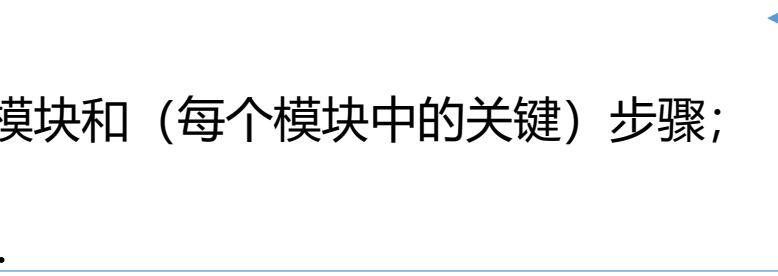


五大价值：

提升政府办公效率、促进部门协同效能、建立多级指挥体系、赋能基层治理工作、降低系统开发成本



按照What、Why、How、How-why的结构来深度分析问题：

- **What**：作什么，包括goal和results（跟后续采用的解法无关）
 - Goal是目标，通常可以通过（产品或服务的）定位及理念来描述，或者科学问题的严格定义来阐述；
 - Results是结果，可通过完成后的量化指标、跟原有方案的比较优势、以及关键的系统界面等来描述；
 - **Why**：为什么要作这件事，包括Values和Challenges（跟后续采用的解法无关）
 - Values：有什么价值，包括客户价值（成本、效率、体验）、社会价值等；
 - Challenges：作这件事会遇到什么挑战；
 - **How**：怎么作这件事情，包括方法的框架、（框架中包含的主要）模块和（每个模块中的关键）步骤；
 - **How-why**：为什么要这样做（而不采用其它的方法），包括
 - Insights：该方法可以应对上面提出的挑战的原因（insights）；
 - Advantages：该方法相比于其它方法的优势；
- 

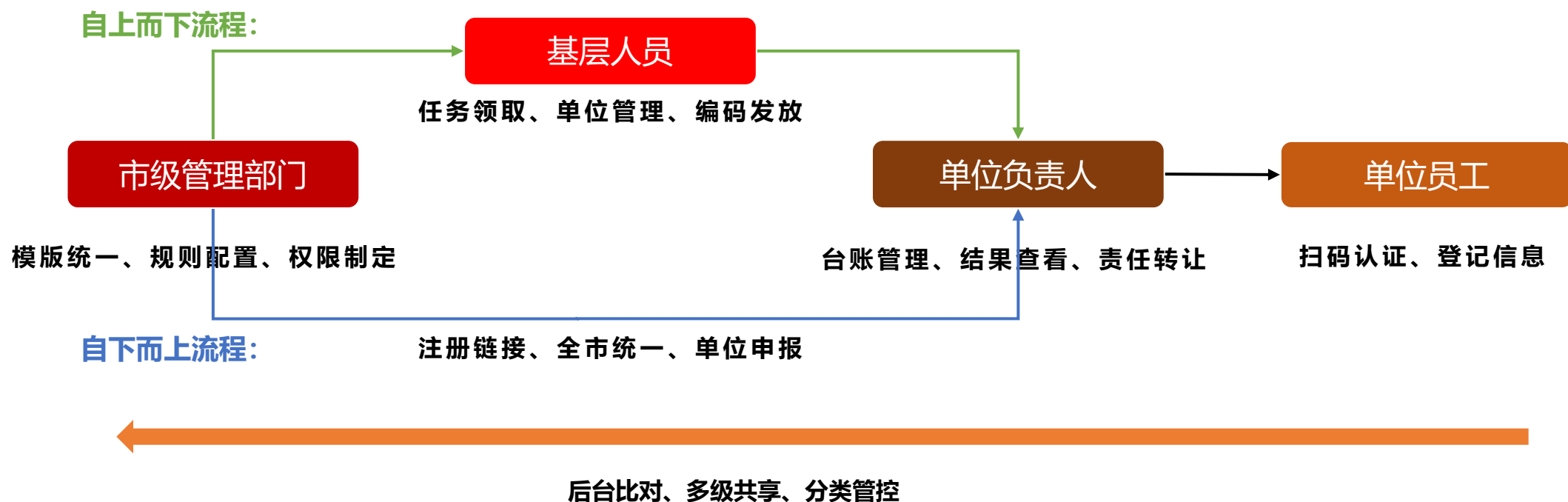


业务架构图 以单位组织或者角色为节点，以他们之间的业务关系为边的图

- 作用
 - 跟客户交流，确认业务需求；
 - 跟产研团队达成共识，确保理解一致；
 - 指导后续的界面设计和交互逻辑；
- 怎么作：
 - 定义角色、划分阶段；
 - 拆解动作、描述行为；
 - 提炼短语、表达一致；

人员核酸比对登记簿方案原则

- **采集模版的统一**：由市级统一制定规则和配置总体权限，包括采集信息、检测频率、单位注册信息、总体进度可见权限
- **单位编码的统一**：通过统一的编码规则，实现不同渠道注册的（基层部门添加/自主申报）单位的身份统一
- **数据归集的统一**：单位收集或基层部门收集的数据统一管理，各行业和各地区数据统一管理
- **管理体系的统一**：管理部门可以查看不同渠道注册的单位采集的信息，基层人员可把自主注册的单位纳入基层自主管理体系



拆解功能模块 (Functions)

产品架构 以功能为节点，以模块支撑关系为边的图

产品分层次

产品层次从数据层、管理层、功能层、应用层、展示层等层次展示

- 提炼共性功能，避免重复开发；
- 划分工作任务，减少沟通成本；

功能分板块

功能按板块划分，板块之间要有严格意义的区分；同时每个板块要列举其包含的模块；

模块列关系

描绘各模块之间和各层次之间的主要支持关系

- 确定依赖关系，指导研发排期；
- 划清项目边界，沉淀标准产品；

展现分种类

展示层按种类进行划分，如大屏、APP、体验馆、市长仪表盘等

如何产出：产品定位+业务逻辑+技术背景

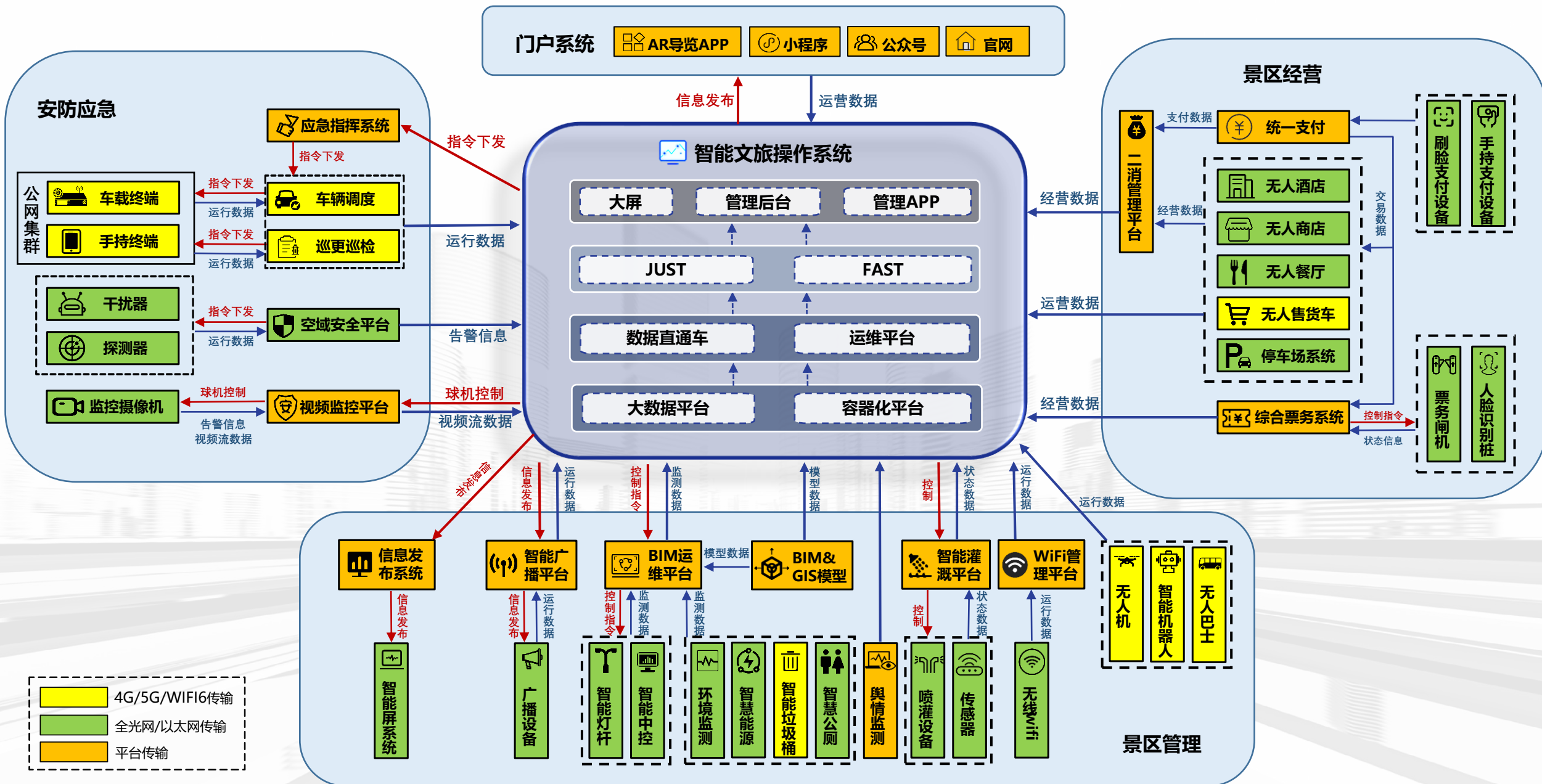
技术架构 以设备、系统和平台为节点，以网络拓扑和信息流为边的图

分析产品落地的可行性和需要的资源、指导部署、运维和故障诊断



- 定义：是以设备、系统和平台为节点，以网络拓扑关系和实际发生的信息流为边的图。
 - 设备包括：手机、移动终端、PC机、指挥大屏、传感器、网闸、防火墙、灯杆等；
 - 系统包括：核酸采集、疫苗接种、健康宝、OA系统、流调系统、800M等；
 - 平台包括：公有云平台（京东云等）、政务云平台（如金山云等）、共享交换平台、一网通办、一网统管平台、京办平台等；
 - 网段包括：互联网、政务互联网、政务外网、政务内网、公安专网、公司内网等；
- 作用：
 - 确定方案的可落地性；
 - 指导部署、运维和问题排查。

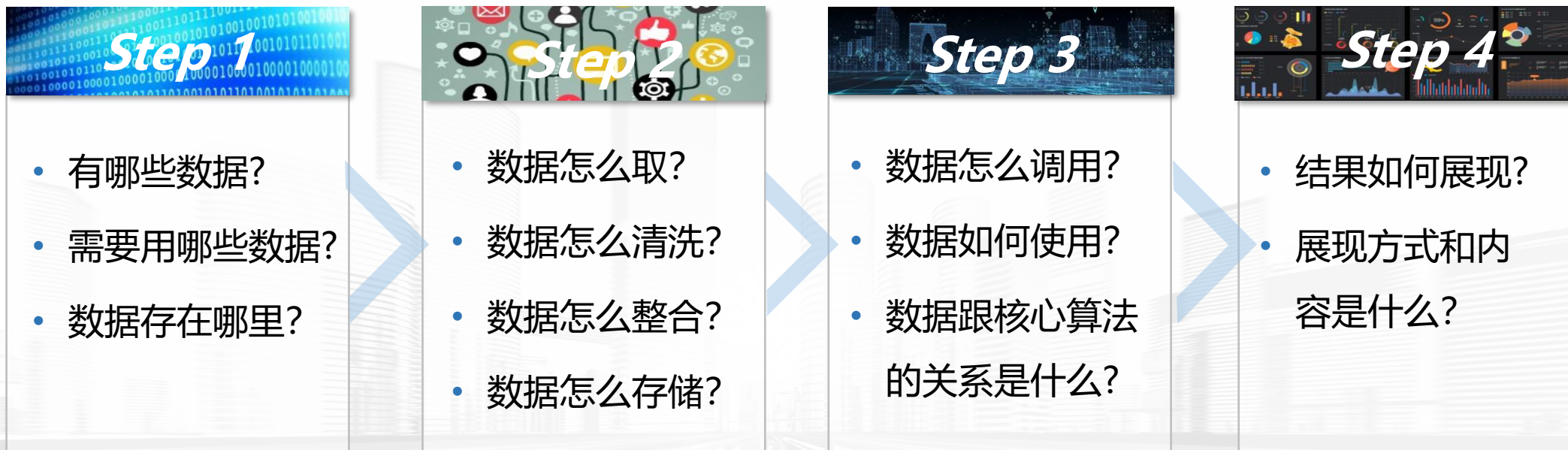
系统架构图



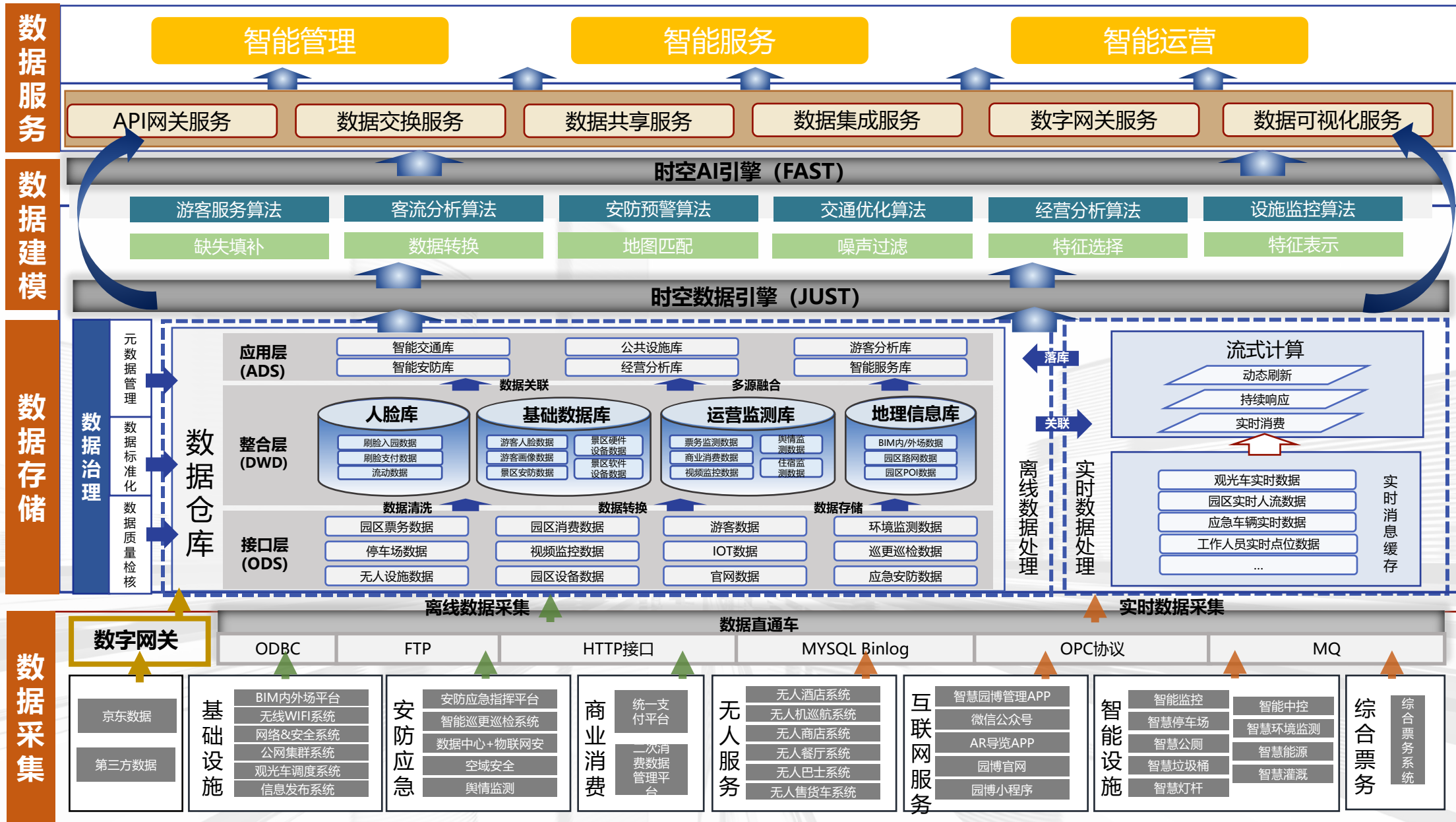
数据架构 以数据为节点、以数据为边的图

数据科学家基于前三个架构来设计，画一张数据全生命周期图，数据架构图要包含数据源、接入、处理、聚合、特征提取、训练模型、上线运行、展示等要素

基于业务考虑，绘制以数据为中心的全生命周期管理



数据架构图



指导产品开发 (Tour)

- **建立关联：** 将产品原型图与业务架构图中拆解的动作映射，并添加行为描述；
 - 避免遗漏；（产品助理）
 - 帮助理解；（研发人员）
 - 协助沟通；（产研、运营沟通）
- **串联流程：** 单个、静态原型图→串联成动态工作流
 - 查看完整链路，逻辑闭环；
 - 体现分支，交叉验证；
- **强调逻辑：** 备注界面背后的注意事项；
 - 揭示页面上无法体现的深层次逻辑；
 - 强调注意事项和理由；

9.2 市级管理部门：报表规则、进度追踪

市级综合管理：市委书记、市长（分行业下钻地区）

只有一种类型的权限时，不展示此页面

可导出、下载日报

注册单位数、注册登记簿数、登记簿进度滞后数、登记簿进度滞后率、已登记人数、本周期已检测人数、本周期检测率、昨日已检测人数、昨日检测率



任务列表



行业维度



下钻区县



下钻街道

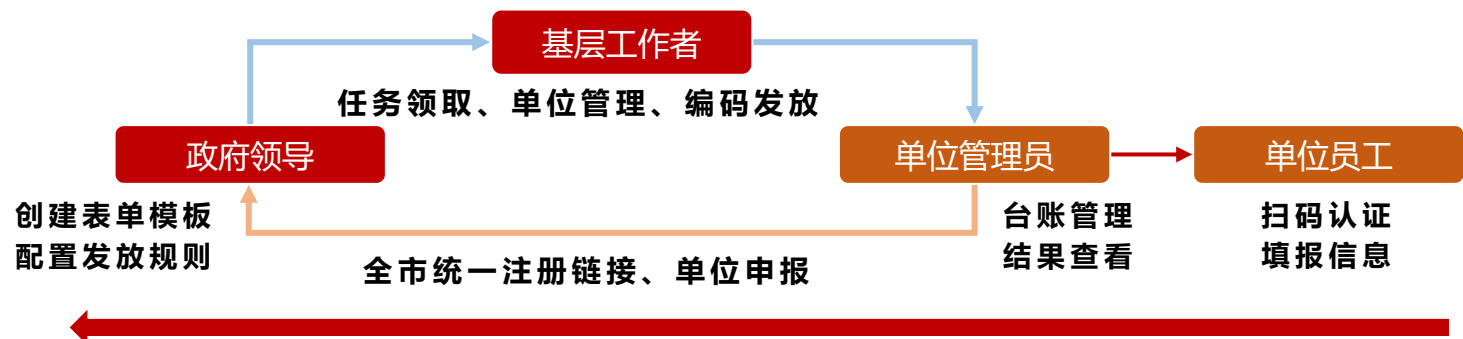
拟定运营策略 (Strategy)

- 面向客户：策划产品推广计划
 - 推广方式：如何发起、如何传播、如何督导；（自上而下、自下而上）
 - 配合框架：各部门如何一起协作，明确职责分工；
- 面向用户：培育产品使用体验
 - 灌输产品理念，抢占用户心智；
 - 提炼操作流程，制作实战视频；
 - 构建帮助中心，拟定客服话术；

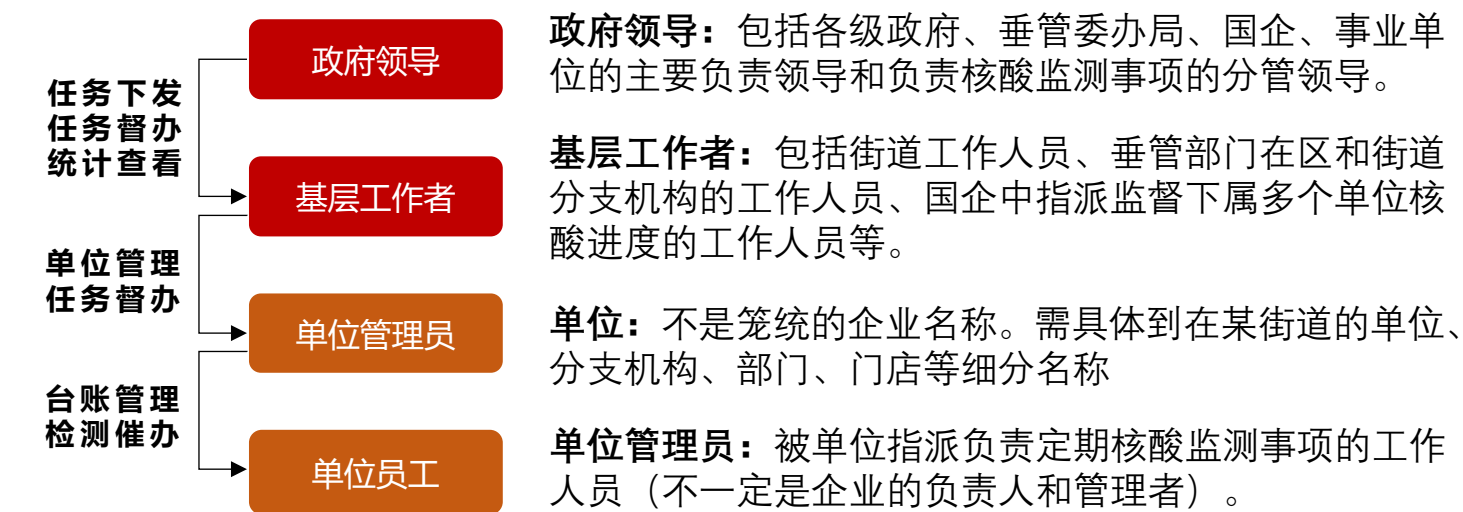
登记簿简介

为落实精准防控、常态化防控要求，以单位为基础单元创建疫情防控重点人员信息台账，监测核酸检测执行效果，分级展示统计数据，筑牢防疫屏障

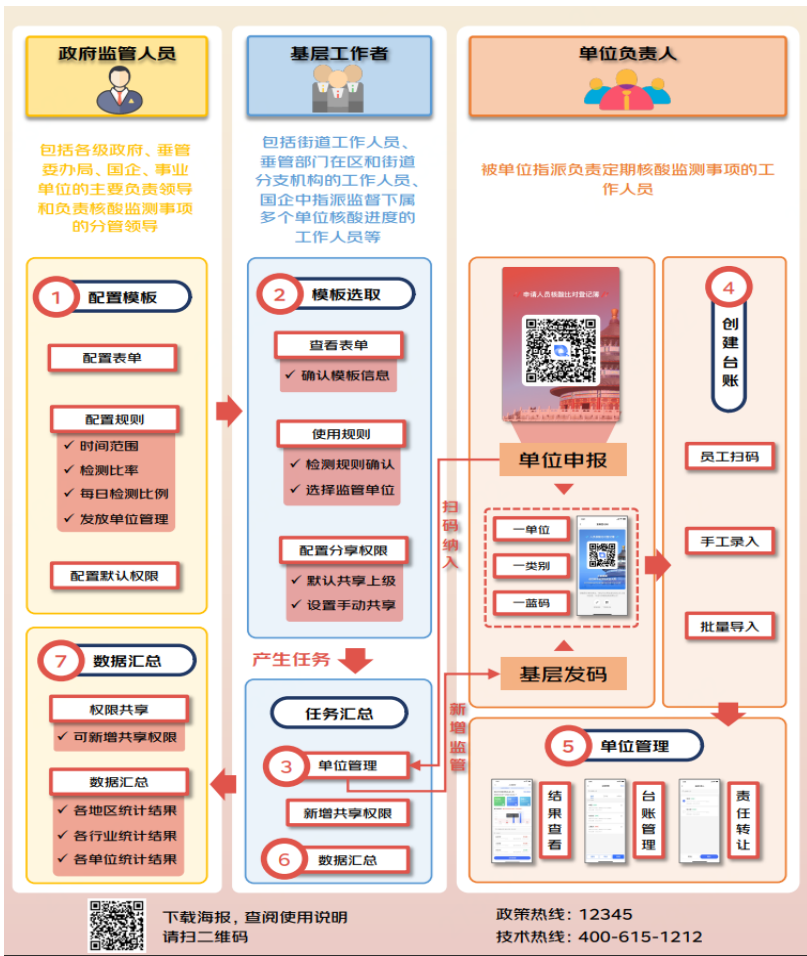
登记簿使用总览



后台比对、统计结果多级共享



登记簿海报



Virility (力量、活力)

- 把握行业动向 (V**i**sion)
- 挖掘问题根因 (I**n**sights)
- 提炼共性需求 (R**e**quirements)
- 找准产品定位 (Pos**i**tioning)
- 细化业务逻辑 (L**o**gic)
- 拆解功能模块 (Func**t**ions)
- 指导产品开发 (T**o**ur)
- 拟定运营策略 (Strate**g**y)