

产品经理讲义

刘泽鹏 著

目录

第一部分 产品+产品经理.....	1
一、产品.....	1
1.PC时代的主要产品形态.....	1
2.移动时代的主要产品形态.....	1
3.移动互联网对于产品的影响.....	1
二、产品经理.....	2
1.职位划分.....	2
2.工作内容.....	2
第二部分 如何应聘产品经理.....	3
三、如何具备产品经理需要的能力.....	3
1.产品经理需要具备的能力.....	3
2. 校招生如何具备产品经理的能力.....	3
四、简历、笔试与面试.....	4
1.简历.....	4
2.笔试.....	4
3.面试.....	4

第一部分 产品+产品经理

一、产品

1. PC 时代的主要产品形态

个人电脑——IBM 个人电脑、苹果个人电脑

操作系统——XOS、Windows

办公套件——office 套件、exchange

浏览器——IE 浏览器、网景浏览器

电商网站——Amazon、阿里巴巴

搜索——Google、百度

社交——Facebook、人人网

2. 移动时代的主要产品形态

硬件——iPhone、pad

操作系统——iOS、Android、Windows phone

SP / CP——移动梦网、空中网、3G 门户

应用商店——App Store、Google play、91 助手、豌豆荚

LBS 应用——地图、团购

3. 移动互联网对于产品的影响

产品结构变化：以搜索/导航为核心入口的网页产品形态 - 》多入口（应用分发市场、浏览器/搜索、巨型 APP）、多产品形态（APP、网页、轻应用）

产品形式变化：衰减（百度搜索、大型网游）、过渡（微博、手 Q）、发展（大众点评、美图秀秀）、飞跃（滴滴打车、神庙逃亡）

总结：无线不是产品的 APP 化，无线意味着更好的解决方案。

二、产品经理

1. 职位划分

狭义上的产品经理，指的是用户产品经理、商业产品经理；广义上来看，分为产品设计、产品运营、数据分析师、交互产品等。

用户产品经理：从用户行为发现需求，通过需求理解和产品设计，去解决用户痛点。注重用户体验、产品交互、产品运营；

商业产品经理：从商业模式确立产品需求，通过需求理解和产品设计，去完成营收目标。注重业务逻辑、数据分析。

总结：从产品上来看，它是用户的还是商业的，很难区分，一个好的产品经理需要具备用户产品、商业产品的思路。

2. 工作内容

2.1 需求：理解用户需求，确认产品核心价值

- 1) 怎么做产品规划：用户是谁？产品的核心价值是什么？用户的需求有哪些？
- 2) 怎么做决策：梳理用户的使用流程，以解决痛点为目标，从重要到次要依次解决
- 3) 怎么写 MRD：策略层 - 描述流程，功能层 - 描述模块，界面层 - 描述结构

2.2 交互：从用户视角出发，理解产品

- 1) 交互设计的五点要求：功能性 - 便捷，审美性 - 美好，普适性 - 公共认知，持续性 - 可扩展，象征性 - 利于识别；
- 2) 三类主要交互的要求：产品类 - 标准，运营类 - 快捷，品牌类 - 创意
- 3) 更好的交互：符合用户的使用需求，做到简洁和易用，避免干扰和打断，减轻记忆负担，即时有效反馈

2.3 运营：让用户认同产品的价值

- 1) 运营的两种类型：改进产品、引进客户
- 2) 运营的三步流程：引入用户验证，收集意见改进、沉淀用户规模

2.4 数据：先见之明、后见之明

- 1) 要哪些数据：来源数据（从哪里来），行为数据（经历了什么），目标数据（到哪里去）
- 2) 用数据做什么：评估已发生的事，预估未发生的事
- 3) 看数据看什么：一是变化（看环比、同比）、二是因果（拆分法）

2.5 沟通：达成共识，良好合作，完成任务

- 1) 如何达成共识：权力/利益区分法
- 2) 如何良好合作：有效沟通，确认各方理解
- 3) 如何完成任务：工作分解、估算时间、预留 buff

第二部分 如何应聘产品经理

三、如何具备产品经理需要的能力

1.产品经理需要具备的能力

1.1.拆分任务的能力：拆分任务可以用到 MECE 原则，即“不重不漏”。拆分时，首先将一个任务拆分成几个独立的、互不干扰的模块；然后，做到在每个模块中不漏掉每一个细节。

1.2.描述流程的能力：通过流程图的形式来描述一个流程，注意有开始、判断和结束。

1.3.调研需求的能力：调研需求注意三个要素——目标、样本、渠道。

1.4.数据分析的能力：数据分析更重要的是要有迭代的思想，即利用 PDCA、DMAIC 原则完成整个数据分析的过程。

1.5.项目管理的能力：项目管理注意三角制约，协调时间、成本、范围。

2.校招生如何具备产品经理的能力

拆分任务——如何确定一个项目有哪些模块？ 不重不漏

描述流程——那些年的流程图与电路图 运用开始、判断、结束的逻辑

调研需求——数理统计这门课还记得吗？

数据分析——也曾画过数据表与数据图

迭代的思维

项目管理——班级活动、学习计划、学生工作

把控的能力

总结：校招生都具备产品经理的基础能力，所欠缺的是思维。

四、简历、笔试与面试

1. 简历

1.1 简历是什么？

简历是在用人单位未见到你之前，你通过一纸说明向用人单位阐释你是如何符合其用人需求的一个产品。

1.2 简历的结构

整体：清晰、易用，一般包括个人信息、教育经历、项目经历、获奖情况、兴趣爱好、自我评价

排序：按要所应聘的企业决定整体结构以及结构中内容的排序。

2. 笔试

2.1 笔试在考什么？

笔试的基础题（选择题、判断题）部分，考的是产品基础知识和逻辑能力。

笔试的问答题部分，是结合互联网基础知识在考察产品的在考察产品经理的 5 项能力。

2.2 笔试的要求

笔试的基础题，因为是必须条件，需要做对到一个及格线；笔试的简答题，检验的是你能不能印证产品经理的能力。当你不是所有题都能拆分清楚时，注意在你擅长的地方答出亮点来。

3. 面试

3.1 面试在面什么

面试考察的是你是否如你所说的符合这个职位的要求，所以当回答面试官的问题时，不要只是阐述事情，而是在其中表明你在这个过程中是如何运用了产品经理的能力，或者是事后你总结你可以如何运用产品经理的能力让事情做的更好。

面试是整个应聘过程中随机性最大的一部分，因为它主要取决于面试官的个人判断；同时它也是整个应聘过程中最应该稳定的一部分，因为面试的表现如何取决于你对自己（或者说是自己的简历）的熟悉，因此我们需要尽可能做到“见面如闻名”、乃至“见面胜似闻名”。

3.2 面试的几个要点

保持诚实和诚恳，谎言是最不好的印象；

讲事情而不是讲人，用事实才能说服别人；

体现产品经理的思路，你是来应聘产品经理的。

3.3 准备几个常用的问题

自我介绍（用一句话让别人记住你）、你怎么评价你自己、讲一件对你来说最重要（冒险、值得纪念）的事