



20 | 想要增长，你的团队需要高效的工作流

欢迎关注我的博客 <https://july.vip>

产品增长是产品成功的必经之路，也是最重要的部分，而迅猛的增长离不开优秀的增长团队

并不是只有专门负责增长的产品经理或者增长黑客专家才能帮助产品实现增长，每个产品经理都有责任让自己的团队具备产品增长的能力

这篇文章，给你分享如何设置团队的工作流程，才能最大化团队的增长能力

让团队成员明确要增长的指标到底是什么

这个问题看似容易，但即使是硅谷顶尖公司的产品团队，都没有做到这一点

特别是大公司，每个团队负责一个细分领域，很多时候大家各自专注于自己的日常工作，往往忽略了思考自己的工作到底提升了公司的什么指标，是如何帮助公司的

比如，你的团队在观剧部门负责捕捉违规内容，那么你们要提升的指标可能是捕捉的准确率，也可能是对捕捉内容类别（成人内容、诈骗内容、违法内容等）的覆盖率，这个时候团队成员很可能就乱了方向，不清楚要增长的到底是什么指标

产品经理需要做的事

- 现阶段需要提升捕捉的准确率，提升我们的监管能力，确保其他团队把更多的网红吸引到我们的平台上
- 我们现在只是吸引美女网红，所以成人内容可能要多加注意

产品经理需要注意的是

- 不要怕啰嗦，可以重复重复再重复，一定要达到任何一个团队成员都可以不假思索就能回答的程度

既明确了增长目标，又厘清团队要承担的职责，从而实现产品健壮有力的增长

组织专门的增长讨论会议

如果团队经常通过 A/B 测试来决定发布哪个版本

那么就需要一个增长实验讨论会

每个新功能都需要 A/B 测试

比如，Facebook 中负责信息流核心体验的团队，稍微把新闻事的行距改一改，都会影响用户的使用产品的时间

记录所有的小实验

- 比如按钮颜色的改动，行距的改动，甚至信息流推荐算法的每一个新版本
- 对应负责人，实验发布时间，实验涉及百分之多少的哪个国家的用户
- 实验结果是什么，实验界面的链接等

在 Excel 中用颜色标识实验成功与否，一目了然

- 比如，用绿色表示实验成功，可以发布给所有用户
- 黑色表示实验失败，肯定不能发布
- 黄色表示实验正在进行中
- 红色表示实验正在开发中

增长讨论会每周

- 每周开一次
- 讨论上周发布的实验结果
- 本周开发完毕的实验该发布给哪些用户进行测试
- 计划下周应该做什么新的增长项目

需要注意的事项

- 有些功能虽然很酷，但是对用户指标没有积极作用，所有注定了实验会失败，功能会被砍掉
- 砍掉后，有些工程师和设计师不能正视不理想的实验数据，会想方设法地掩盖或编造数据企图蒙混过关

进行 A/B 测试正确心态

- 像科学家做实验那样严谨
- 只有这样才能找到真相
- 实验失败也可以帮助团队成员找到新的、更准确的方向

组织专门的分享会议

有些增长方法可以举一反三，应用到其他场景中

会议上，分享每个实验的具体数据

数据科学家从最近发布的几个实验中找到了什么亮点，以及其他部门的增长实验有什么心得

比如，当你发现推荐算法中增加用户最近浏览内容的权重，而不只是关注用户一共看了相关内容几次，可以增加用户的使用时间，信息流推荐系统的工程师发现这个方法复用的时候，可以推荐给他们团队

节省大量的试错时间

分享的好处

- 一个坑只由一个团队过一次就够了
- 整个公司的所有团队都可以借鉴经验，以免多次重复同样的错误

增长讨论会议和分享会议的目的

和团队成员高效地评审实验结果，砍掉表现不好的功能

对于表现好的功能，一起制定下一步发布计划

对于一些需要权衡取舍的问题，比如一个核心指标上去了，但是另一个指标下降了的情况，给团队成员讨论的机会，一起做出产品决定

为团队配备“增长大屏幕”

比如，Facebook 每个团队都配有一个大屏幕（一般就是一个巨大的显示屏），上面会显示最在乎的数据

如果你每天上班都看到最在乎的什么数据，那就相当于每天都在你的意识里强化这个关键点，无形中提升了整个团队的工作效率

每天开会时都会看到这个大屏幕，了解我们的核心数据表现如何，有没有什么奇怪的现象

比如，某个数据突然暴跌，是不是出现了 BUG

某个数据今天突然暴涨，是不是因为今天是节假日，大家都在家，所以使用 APP 的用户一下子变多了

大屏幕的颜色也会变为红色

还有“增长报警系统”

- 如果数据事件的情况超过了某个预定值，那么会自动发对应的工程师发送邮件提醒
- 目的：方便大家第一时间注意到问题，并灵活安排手头的工作，优先解决这个新问题

好处：吸引团队成员的注意力

给团队成员培训增长基本功

所有的设计师都应该了解基本的增长技巧

- 比如按钮设计成什么样用户更容易点击，怎么设计提醒消费者用户更容易注意到

所有的工程师也应该知道基本的增长公式，即使他们不在增长团队

这时，发现不懂增长的工程师不知道如何将数据跟自己手头的任务

不懂增长的设计师只追求好看，不在乎也不知道如何提升用户体验

给这些人提意见时，他们也不能充分理解为什么直接叫他们的方法来

后来，邀请了增长团队的专家给他们讲解增长经验

之后，发现他们工作起来更关注用户体验，更能思考如何一步步提升产品指标、交流顺畅、工作效率也更高

建议：让团队的每一个人，包括营销人员、设计师、工程师、用户体验调研师等，都上一堂增长课

增长是每个人的责任，不能依靠产品经理一个人“搞出来”

总结

首先，产品经理要让团队的所有人知道要增长什么，并且每周重复，直到让他们洞若观火

其次，建立专门的增长讨论和分享会议，鼓励分享和尝试。要有条理地管理好所有的 A/B 测试并记录结果，和团队成员一起讨论做出取舍取舍的决定。这种方式可以有效地管理团队同时进行的多个实验，也是团队成员通过其他人的实验成败避免再次来犯的最好方式

再次，增长大屏幕可以让大家每天都看到产品数据，潜移默化地提升整个团队的产品增长能力

最后，要注意给团队的成员，不管他们的本职工作是什么，让他们都具备增长基本功

如何设置工作流程，让你的团队高效地为产品增长而服务

思考题

提了很多提升团队增长能力的建议，哪些建议不适用于你的团队，哪些建议是你马上就可以尝试的？