

硬件产品经理是互联网公司非常重要的职位之一，被誉为“操盘手”，“投资人”。那么，硬件产品经理到底是干什么的？本文作者将用四个要点为你解答，希望对你有帮助。



一、产品经理是操盘手

人力资源领域中有一个经典的 T 字型人才模型，T 由一横和一竖组成。“一横”长的为通才，知识面广，综合能力强。“一竖”长的为专才，知识面窄，专业能力强。产品经理毫无疑问，属于通才型选手。

如果要给硬件产品经理下个定义的话，产品经理是负责产品规划、开发、上市等全生命周期管理的专业岗位。综合考虑市场、用户、技术等内外部条件，协调设计、研发、供应链、生产、营销、财务等各职能部门人员，制定产品规划、推导产品定义，实现产品和业务目标。

从定义中可以看到，产品经理既有自己的“主业”（产品规划和产品定义），也有自己的“副业”（设计、研发、供应链、生产、营销、财务等等），涉及面广，综合难度大。

可以认为，产品能力是一种独立的能力，是多种能力——规划能力、设计能力、生产能力、营销能力的集成，这也是为什么有产品经理这个岗位的原因。

除了涉及面广，产品经理还需要具备资源整合的能力。产品是产品经理最终输出成果，也是集成了各种资源的结晶。产品中蕴含了思想、技术、材料，是资源的集合体。

所谓操盘手，意思是某个行为或事件的主要负责人，操作者，操纵着人或事件的走向。

产品经理的核心职能是产品规划和产品定义，产品规划决定了为什么要做哪些产品，产品定义决定了这些产品将做成什么样子。操盘手这个词，很好地概括了产品经理这方面的特征。

二、产品经理是投资人

优秀的产品经理能在红海市场中发现生机，甚至发现蓝海。产品规划之前，在市场寻找到合适的机会，是高级产品经理需要具备的技能。在市场中发现产品机会，就好像投资人在茫茫企业中寻找独角兽一般。

每一次的产品立项，都可以看作一次投资行为。产品是为用户服务的，同时也是为企业自身服务。盈利是企业的天职和本分，产品需要满足业务目标，需要具备盈利能力，企业才可以持续健康经营，持续给用户创造价值形成良性循环。因此产品立项之初，都会做好财务测算，严格计算投入产出比。

前面有提到了好产品的第一个特征：用户收益高，用户代价低。这是站在用户视角。同样，对于企业来说，好产品的第二个特征：企业收益高，企业代价低。

企业收益包括了：获得收入（流水）、获得利润、获得海量用户、获得品牌美誉度、锻炼了团队、积累了资源等等。企业代价包括了：资金投入、人力资源、时间成本等等。

所谓投资人，即需要不断衡量投入产出比，既衡量用户收益和用户代价，也衡量企业收益和企业代价，力争做到“双高双低”，即用户收益高、用户代价低，企业收益高、企业代价低。

三、硬件产品经理和软件产品经理的不同

软件产品经理，也叫互联网产品经理，其实发源远晚于硬件产品经理，但却随着互联网，尤其是移动互联网的浪潮，把产品经理的概念带火了起来。

1995 年 1 月，中国电信开通了北京、上海两个接入互联网的节点。这在当时并不算什么大新闻，只是中美之间部长会谈中关于加强两国互相开放的一个交代。但回过头来看，在中国互联网史中，这一事件成为中国诸多互联网事件的起点，成为一个历史时刻。所以，1995 年也被称为中国互联网商业元年。

2011 年，移动互联网元年到来，我们见证了塞班手机的退出，安卓手机的崛起，苹果的辉煌，小米的诞生以及微信等应用的病毒式扩张。与此同时，互联网领域催生出了大量的产品，产品机会多、更新迭代迅猛，进而也催生了海量产品经理岗位的需求。

虽说都是产品经理，但是硬件和软件产品经理，差别并不小。

第一，周期不同：

硬件产品开发周期长，很难做到小步快跑、快速迭代。产品注重一次就要做对，当产品到达用户手中的时候，召回、返修都需要付出巨大的成本。而软件不同，强调 MVP（Minimum Viable Product）思维、敏捷开发，先把产品放到市场上试一试，通过用户反馈快速迭代。

第二，环节不同：

硬件产品设计电子电路、工业设计、结构工程、生产物流、售后维护等等，对产品经理跨领域的综合知识体系要求更高。而软件技术通用性较强，不需要像硬件领域一样具备很深的行业专业经验。

第三，成本不同：

这里的成本指的是边际成本，硬件产品因其客观的物理属性，其边际成本最低也只能降到趋近于其物料成本，而软件产品的边际成本则可趋近于零。

因为边际成本的不同，也衍生出来了另外两种不同：成本思维不同，硬件产品经理成本意识更强。商业模式不同，互联网产品大多以免费为杀手锏，然后再从其他地方寻求收入来源。而硬件产品不可能做到免费，即便是小米，也是做到了硬件综合毛利率维持在 5%。

四、产品经理做什么

我们先看一份笔者此前编辑过的一份产品经理的招聘岗位说明：

岗位职责：

基于市场分析、技术动态和用户研究，发现市场机会并负责产品规划和产品定义的输出工作；跟踪竞争对手动态和产品用户反馈，对产品保持持续竞争力负责；跟进包括 ID、研发、供应链的产品实现过程，关注项目关键节点，把控产品实现质量，确保产品实现符合产品定义，对商业结果和用户口碑负责；挖掘产品核心卖点，参与产品 GTM 过程，协助制定产品定价、营销和渠道等策略；对产品全生命周期进行跟踪和管理，以市场和用户数据反馈产品升级或退出方案，保证产品组合的持续竞争力。

技能要求：

优秀的产品理解和产品规划能力，具备产品思维、数据思维、逻辑思维和决策能力；具备专业的市场、行业分析、消费者研究、产品规划和产品管理能力；具备电子、结构、ID 设计、供应链等硬件产品相关的基础知识储备；熟悉硬件产品从产品规划、产品定义、开发、生产、品控等流程，以及各环节的把控要点；有强烈的自我驱动力、责任心、沟通协调、系统化思考和解决实际问题的意识和能力。

从中可以看出，产品经理的核心能力要求包括以下几个方面：市场分析、用户研究、产品定义、产品实现（ID、研发、供应链），甚至还包括了产品定价、产品营销、产品渠道、产品迭代，涵盖了产品从生到死的全生命周期。

产品经理的核心思维要求包括以下几个方面：产品思维、数据思维、逻辑思维和决策思维。

题图来自 Unsplash，基于 CCO 协议