

产品经理的主要职责

[Product Management & Product Marketing - A Definition](#)

作为一名新进产品经理，甚至一名资深 PM，你可能都或多或少对这个职位产生某种迷惑。到底是什么是产品经理？这个职位的主要职责是什么？在 IT 产业的不同领域，甚至在同一领域的不同公司，这个职位的定义似乎都有不同。

本文尝试根据自己多年的产品经理经验，给出产品经理的主要职责。虽然在不同的公司，产品经理的角色和职责互有差异，但是有一些关键职责是任何一个产品经理都应承担的。可以将其归纳为如下六个方面：

1、市场调研

市场调研是指研究市场以了解客户需求、竞争状况及市场力量（market forces），其最终目标是发现创新或改进产品的潜在机会。

可以通过下面的方式进行市场调研：

- 与用户和潜在用户交流
- 与直接面对客户的一线同事如销售、客服、技术支持等交流
- 研究市场分析报告及文章
- 试用竞争产品
- 仔细观察用户行为等

市场调研最终会形成商业机会、产品战略或商业需求文档（BRD），详述如何利用潜在的机会。

2、产品定义及设计

a) **产品定义**是指确定产品需要做哪些事情。通常采用产品需求文档（PRD）来进行描述，PRD 可能包含如下信息：

- 产品的愿景
- 目标市场
- 竞争分析
- 产品功能的详细描述
- 产品功能的优先级
- 产品用例（UseCase）
- 系统需求

- 性能需求
- 销售及支持需求等

b) **产品设计**是指确定产品的外观，包括用户界面设计（UI，User Interface）和用户交互设计（User Interaction），包含所有的用户体验部分。在大型公司里，PM 通常和 UI 设计师或互动设计师一起完成产品设计，不过在小公司或者创业公司里，产品经理也许需要全包这些工作。这是产品经理工作中最有价值的部分，如果产品经理工作中不包含这部分内容，那几乎可以肯定滴说，那不是产品经理的工作。

3、项目管理

项目管理是指带领来自不同团队的人员（包括工程师、QA、UI 设计师、市场、销售、客服等），在预算内按时开发并发布产品。其中可能包括如下工作内容：

- 确保资源投入
- 制定项目计划
- 根据计划跟踪项目进展
- 辨别关键路径
- 必要时争取追加投入
- 向主管领导报告项目进展状况等

在大型公司里，通常会有**项目经理**来处理大部分项目管理工作，产品经理只需提供支持。不过在创业公司里，产品经理通常需要自己进行项目管理。在有些公司，技术负责人也可能做为项目经理，处理大部分项目事宜。

4、产品宣介

主要包括和内部同事如老板、销售、市场、客服等沟通产品的优点、功能和目标市场，也可能包括向外界如媒体、行业分析师及用户宣介产品。

大公司的产品经理通常都有产品市场、市场推广和媒体关系（PR）团队帮忙进行对外的产品宣介。这是除了产品定义和设计之外，对产品经理而言价值第二高的工作，尤其是在向老板、市场同事宣介产品并让他们感到兴奋的时候。

5、产品市场

主要是对外的信息传播——告诉外界有关产品的信息。通常包括制作产品数据表、手册、网站、Flash 演示、媒体专题以及展会演示等。

在大型公司，产品市场工作通常不会由 PM 来负责，这些公司会有专门的产品市场经理来打理此项工作。当然，这种分工最大的缺点就是导致沟通效率较低，并会削弱对外传播。

在某些公司，“产品管理”和“产品市场”被认为是同义词，会由一个人担当两者的职责。而在那些将产品管理团队和产品市场团队分开的公司，后者会打理本节所提及的工作职责，同时他们也可能承担“市场调研”、“产品宣介”和“产品生命周期”管理的部分工作。

6、产品生命周期管理

指那些随着产品经历概念化->发布->成熟->退出市场整个生命周期中的产品管理活动。

主要包括的工作有：

- 产品定位
- 产品定价及促销
- 产品线管理
- 竞争策略
- 建立或收购合作伙伴
- 识别并建立合作关系等

产品经理和产品市场、BD 及市场沟通同事一起完成这些工作。

希望这篇文章有助于你了解产品经理（包括产品市场经理），以及他们在公司中密切合作的部门，并祝你成长为一名优秀的产品经理。

产品管理到底是做什么的？

阅读了一些讨论产品管理工作内容的文章，特别是 [Michael](#) 的这篇”[Product Management & Product Marketing – A Definition](#)“，深感 Michael 总结的全面。

于是基于 Michael 这篇的思路，我整理写出了这篇中文的文字。我为 Michael 总结的每一条又列出：

- “What 做什么”
- “Goal 目标是什么”
- “How 怎么做”
- “Who 谁来做”
- “Deliverable 有无输出”

这样五点，算是自己学习产品管理的笔记。

产品管理工作内容

目 录

1 本文档目的

2 产品管理总体工作内容

2.1 市场研究 Market Research

2.1.1 What 做什么

2.1.2 Goal 目标是什么

2.1.3 How 怎么做

2.1.4 Who 谁来做

2.1.5 Deliverable 有无输出

2.2 产品定义 Product Definition

2.2.1 What 做什么

2.2.2 Goal 目标是什么

2.2.3 How 怎么做

2.2.4 Who 谁来做

2.2.5 Deliverable 有无输出

2.3 产品设计 Product Design

2.3.1 What 做什么

2.3.2 Goal 目标是什么

2.3.3 How 怎么做

2.3.4 Who 谁来做

2.3.5 Deliverable 有无输出

2.4 项目管理 Project Management

2.4.1 What 做什么

2.4.2 Goal 目标是什么

2.4.3 How 怎么做

2.4.4 Who 谁来做

2.4.5 Deliverable 有无输出

2.5 产品宣传（主要指对内） Evangelizing

2.5.1 What 做什么

2.5.2 Goal 目标是什么

- 2.5.3 How 怎么做
- 2.5.4 Who 谁来做
- 2.5.5 Deliverable 有无输出

2.6 市场宣传（主要指对外） Product Marketing

- 2.6.1 What 做什么
- 2.6.2 Goal 目标是什么
- 2.6.3 How 怎么做
- 2.6.4 Who 谁来做
- 2.6.5 Deliverable 有无输出

2.7 产品生命周期管理 Product Life Cycle Management

- 2.7.1 What 做什么
- 2.7.2 Goal 目标是什么
- 2.7.3 How 怎么做
- 2.7.4 Who 谁来做
- 2.7.5 Deliverable 有无输出

3 参考文献

1 本文档目的

本文档描述软件产品的产品管理工作的总体工作内容。

2 产品管理总体工作内容

2.1 市场研究 Market Research

2.1.1 What 做什么

市场研究，指的是学习、研究、分析产品所针对的市场的情况，包括：

- **了解客户的需求**——尽可能的搞清楚下列问题：
 - 到底谁是目标客户？
 - 这些目标客户的行业特征、技术使用特征、采购特征、决策链特征、资金特征……？
 - 客户到底要什么样的产品？
 - 客户最需要哪些功能？
 - 客户最不需要哪些功能？
- **市场的竞争态势分析和变化趋势预测**——尽可能的搞清楚下列问题，正所谓“知己知彼”：

- 市场上已有哪些类似或相关产品？这些产品是由什么公司开发的？
- 是否构成竞争对手？
- 竞争对手、竞争产品各自的强项在何处？
- 竞争对手、竞争产品各自的弱项在何处？
- 发现并掌握目标市场的动向和用户需求的变化趋势，对未来几年市场上需要什么样的产品和服务作出预测。

2.1.2 Goal 目标是什么

产品管理并不是只研究了这个市场，了解这个市场就万事大吉了。研究市场有其最终目的，就是：**发现市场机会**。即发现客户真正需要、而竞争对手又没有做、或者没有做好的地方，从而把这些市场机会转化为：

- 对现有产品已有功能的增强、改进
- 或者干脆开发新的产品

2.1.3 How 怎么做

如何做市场研究？包括以下手段：

- 拜访用户，亲自和已有客户、潜在客户交流，亲自倾听客户的想法，收集用户的需求。
- 和贴近客户的同事交流，包括销售团队、技术支持团队，倾听他们反应来的客户的想法，从而收集用户需求。
- 学习、阅读第三方（如专业的市场调研机构）出具的市场调研报告、文章
- 收集竞争对手的资料，试用、运行竞争对手的产品，从而了解竞争对手产品。

2.1.4 Who 谁来做

产品经理负责牵头，主要由产品管理、技术支持部门进行具体工作实施，需要销售团队、技术支持团队、Marketing 甚至行政团队配合。

2.1.5 Deliverable 有无输出

比较正规的做法是撰写一份有关 business case, product strategy 之类的文档，一般称之为 **BRD (Business Requirements Document)**，或者称之为 **MRD (Market Requirements Document)**，作为对市场研究、分析工作的总结。

2.2 产品定义 Product Definition

2.2.1 What 做什么产品定义，即定义产品到底要做成什么。一般来说，比较正规的做法是

撰写一份称之为 PRD (Product Requirements Document) 的文档, 该文档一般可以包括以下内容:

- 该产品的远景目标 (vision)
- 目标市场和客户 (target market and customers) 的描述
- 竞争对手分析 (competitive summary)
- 对产品主要 feature 的比较详细的描述
- 这些 feature 的优先级
- 初步拟定的实现进度安排
- 用例 (use cases), 这可以是较粗略的大致描述, 未必一定要 UML Use Case 图。
- 产品的软硬件需求
- 产品的性能要求
- 销售方式上的思路、需求 (直销还是渠道? 直销怎么做? 渠道怎么做?)
- 技术支持方式上的思路、需求 (提供什么样的技术服务?)

显然, PRD 文档就是对产品的整体规划, 应该比上述 Market Research 阶段的 MRD 文档要细化一些:

- MRD 文档主要侧重于市场机会的分析, 得出结论 “就当前市场情况而言, 我们可以做什么”
- PRD 侧重于整个产品的规划, 以及 business 方面的需求。
- PRD 不同于 SRS (System Requirement Specification), SRS 是系统需求分析说明书, 是以相当技术化的语言撰写的, 主要给研发人员看的。

2.2.2 Goal 目标是什么

产品定义是产品管理的核心工作。

通过产品定义:

- 使得公司内部所有与业务相关的部门 (高层领导、研发、销售、支持等部门) 都能基本清楚我们到底要做什么产品, 从而统一大家的思想和行动。
- 产品定义的 PRD 文档, 为研发部需求分析组接下来出 SRS 文档提供了基本依据。

2.2.3 How 怎么做

产品管理部门根据市场研究结果, 和各个业务相关部门沟通, 发挥自己的创造力来进行产品定义工作。

2.2.4 Who 谁来做

产品经理负责牵头, 主要由产品管理部门进行具体工作实施。

2.2.5 Deliverable 有无输出

比较正规的做法是输出上述 PRD 文档。对小公司或者小团队而言，有时可以把 MRD 和 PRD 合并在一个文档里描述。

2.3 产品设计 Product Design

2.3.1 What 做什么

对公司内部而言，产品管理部门是代表客户的，代表着客户的要求，因此产品管理部门应协助研发部门进行一定的产品设计工作，主要是用户界面（UI: User Interface）的原型设计、用户体验（User Experience）的设计，例如图形用户界面的原型规划设计、复杂交互过程的界面设计、人机交互的流程设计等等。

2.3.2 Goal 目标是什么

产品管理在产品设计上的目标是：正确、精确的反映客户的要求，特别是客户在用户界面、用户体验上的要求，并保证客户的需求能够正确、精确的被研发部门所理解，从而能够设计出友好的、最终用户喜欢用的软件界面。

2.3.3 How 怎么做

- 协助研发部门，例如可以用快速的界面原型设计软件进行界面原型设计。
- 产品管理部门应参加研发部门的 UI 设计评审会议，并提出评审意见。

2.3.4 Who 谁来做

产品设计工作主要应由研发部门的 UI Designers or Interaction Designers 实施完成，产品管理部门代表客户需求，给予辅助、提出意见。

2.3.5 Deliverable 有无输出

视情况而定，和研发部门合作，可能有相应的界面原型设计结果输出。

2.4 项目管理 Project Management

2.4.1 What 做什么

产品管理部门的项目管理工作主要指协调各方（开发、测试、QA、UI Design、Marketing、

Sales、Support）的资源，从而按时、保质保量的向最终用户推出产品。

主要包括：

- 和各方协作，保证关键资源（人力、物力资源）的到位。
- 和研发部沟通协作，确定产品开发项目的基本时间规划。
- 产品开发过程中，和研发项目经理沟通协作，跟踪产品开发进度。
- 及时向公司高层领导汇报产品开发或现场工程实施进度。
- 及时向项目的销售人员通知产品开发或现场工程实施进度。

2.4.2 Goal 目标是什么

- 保证产品能够按照既定计划开发，按既定计划推向市场。
- 根据市场和客户情况变化，及时修订产品开发进度规划。

2.4.3 How 怎么做

产品经理不是研发项目经理，也不是工程实施项目经理，因此产品管理在这方面的工作主要是靠和研发项目经理、销售团队等充分沟通。具体的项目管理工作主要靠研发项目经理和工程实施项目经理完成。

2.4.4 Who 谁来做

多方协作。产品管理部门是“粘合剂”，协调各部门一起工作。

2.4.5 Deliverable 有无输出

视情况而定，多方协作，可能有相应的产品开发基本时间进度安排书、项目情况汇报书等文档输出。

2.5 产品宣传（主要指对内） Evangelizing

2.5.1 What 做什么

这里的产品宣传工作（Evangelizing）主要针对公司内部，特别是指对 sales, marketing, support and executives 的宣传工作。

为什么要做对内宣传（Evangelizing）？这是因为产品管理部门负责的产品一旦研发出来以后，往往未必能够得到公司所有同事的认可，或者至少未必能够得到同事们的完全认可。很可能包括不少直接负责该产品销售的人员，甚至还有一些高层，他们对该产品的信心可能不是很大。

这就需要产品管理部门进行有计划的**内部游说**，通过市场前景预测、产品演示、产品试用等手段来提升他们的信心，从而增强他们的销售欲望。

本质上，这就是一种**内部推销**。

2.5.2 Goal 目标是什么

- 让公司上上下下，尤其是业务相关的部门都能知晓产品当前的状态，从而能够统一大家的认识。
- 产品管理部门同时也要倾听公司各个部门对产品的意见，从而及时对产品定位、发展方向做可能的调整。
- 增加销售团队对产品的信心。
- 增加销售团队对产品的销售欲望。

2.5.3 How 怎么做

最基本的工作是定期的向公司内部通报产品开发进度、状态。当然，这实际上也是上述项目管理工作的一部分。

主要是要以各种方式加强公司内部各部门的沟通，可以安排市场前景预测、产品演示、产品试用等手段。

2.5.4 Who 谁来做

这是一项针对公司内部沟通工作，主要是产品管理部门牵头，和各方协作。

2.5.5 Deliverable 有无输出

视情况而定，可能有相应的产品开发情况汇报书或者邮件通报。

2.6 市场宣传（主要指对外） Product Marketing

2.6.1 What 做什么

这里的产品宣传工作（Product Marketing）主要针对公司外部。

具体工作包括制作各种市场宣传材料：

- white paper（产品白皮书，简要的产品介绍）
- datasheets（比较技术化的技术参数列表）
- brochures（宣传小册子，例如简短的宣传彩页）
- web site（专门宣传该产品的网站或网页）

- presentations (如各种售前介绍 ppt, 或者 Flash 格式的演示材料)
- press packages (发给报纸、期刊等公开媒体的稿件等)
- trade shows (参加展览会所需要的各种宣传材料)
- user manual (产品使用手册)
- tutorials, training materials (培训材料)

还包括制订各种市场宣传策略:

- Advertisement policy (广告宣传策略, 寻找广告宣传公司作为合作伙伴)
- Media policy (和报纸、期刊等公开媒体联系, 策划市场宣传方案)

具体工作还包括携带上述材料, 联系、组织、出席各种相关的展览会、发布会等 Marketing 活动。

2.6.2 Goal 目标是什么

- 向公司以外的世界, 特别是潜在客户, 宣传我们的产品, 吸引用户的注意力。
- 在对外产品发布过程中对各类媒体、分销商传达我们对产品的信心, 也可以说是一种信心推销, 要让外界 (特别是各类媒体、分销商) 知道, 这个产品就是同类中最好的, 是最值得推荐的。

2.6.3 How 怎么做

产品管理部门牵头, 协调公司内部各方面资源, 共同完成上述市场宣传材料。

2.6.4 Who 谁来做

在大的公司, 一般有专门的市场宣传 Product Marketing 部门, 甚至有专门的 **Marketing Communications (MarCom)** 或者专门负责和媒体联系的 **Press Relations (PR)** 部门。

在小公司, 由产品管理部门牵头, 协调公司内部各方面资源, 共同完成这项工作。

2.6.5 Deliverable 有无输出

应输出上述市场宣传所需要材料。

2.7 产品生命周期管理 Product Life Cycle Management

2.7.1 What 做什么

产品生命周期是指在产品从新开发, 新进入市场, 到成熟期占领市场, 最后到淡出市场的整

个过程。产品生命周期管理主要是在战略层面对产品进行管理（strategy management）。具体包括：

- 产品定位：产品进入市场后，定位在低端、中端还是高端？
- 产品定价策略：产品如何定价？按什么标准收费？
- 产品推广策略：如果进行产品推广？是否需要建设渠道？
- 产品合作伙伴策略：如何寻找合作伙伴？如何和其他公司构建合作伙伴关系？
- 产品线或称产品族的管理（**Product Portfolio Management**）：是否需要把一个产品分拆成多个产品进行推广？如何把相互关联的多个产品发展为一个产品系列？
- 产品是否已经进入衰退期？如何应对衰退期？市场推广、销售战略如何做出相应调整？

2.7.2 Goal 目标是什么

产品生命周期管理的目标是保证在整个的产品生命周期内，公司各方面的策略能够随着市场情况的变化而变化，及时的修正产品各项策略，从而在总体上保证公司投资的回报（ROI：Return On Investment），保证公司利益的最大化。

2.7.3 How 怎么做

产品管理部门牵头，协调公司内部各方面资源，共同完成。

2.7.4 Who 谁来做

战略问题是较宏观的问题，因此一般需要和公司高层领导充分沟通，并协调 Sales, Product Marketing, Business Development and Marketing Communications 等诸多部门一起制订、修订产品的战略和策略。

2.7.5 Deliverable 有无输出

视情况而定，可能有相应的文档输出。

3 参考文献

上文的写作基于下列参考文献：

- “[Product Management & Product Marketing - A Definition](#)”，By [Michael](#)
- “[The Product Management Triad](#)”，By Steve Johnson, from [Pragmatic Marketing](#)
- “[产品经理应该扮演的几种角色](#)”，By mobilezht, from [IT 产品经理论坛](#)
- “[Marketing 和 Sales 到底有啥联系区别?](#)”，By [caizima](#), from [Marketing\(市场](#)

[营销\)板](#) from [饮水思源 BBS](#), 这篇据说来自中国惠普公司华北区总经理高建华的文章, 主要是讲市场营销 (Marketing) 和销售 (Sales) 的区别

特别是 Steve Johnson 的这篇” [The Product Management Triad](#) “, 把产品经理的职责划分为三个 title:

- 产品线经理 Product Line Manager (PLM)
- 产品技术经理 Technical Product Manager (TPM)
- 产品市场推广经理 Product Marketing Manager (PMM)

这种职责划分很有普遍意义。但是在现实世界中, 一般只有中等或大型公司才有这样明确的职责和部门划分, 小公司普遍没那么多资源, 因此小公司里面可能就不会这样明确的设置职位和部门, 可能就出现一人身兼数职的情况。

可以去下列网站阅读更多相关文章:

- [Michael on Product Management & Marketing](#), [所有文章](#)
- [productmarketing.com](#)

感谢上述参考文献的各个作者。

Over.

Product Management & Product Marketing - A Definition



[21 Comments](#) Latest comment by: Robert



[reddit](#)



[digg it!](#)



[del.icio.us](#)

In my 11+ years in the high-tech industry, the least well-defined job that I have come across is that of the... drum roll please... 'Product Manager' (and the closely associated role of 'Product Marketing Manager'). The role of a Product Manager (PM) varies quite widely across different segments in the high-tech industry, and even across different companies in the same segment.



In this article, I'll try to shed some light on the role of a PM by summarizing their major responsibilities. But, first an anecdote!

It Is What You Define It Is!

About a year ago, I interviewed at a startup that makes software in the 'human resources' field – let us call them Scooby-Doo, Inc (not their real name!). They were looking to hire someone who can build their product management team. The two founders were the Chief Technology Officer (CTO) and VP of Engineering. They had secured about \$10 Million in funding from two venture capitalists in Silicon Valley just a couple of weeks earlier.

I arrived on time at the well appointed offices of Scooby-Doo, Inc. First up was the CTO, a very pleasant guy dressed in Scooby-Doo T-Shirt, shorts and funky sandals! During the interview, I asked him what was the main reason he wanted to build a product management team.

He said he wanted someone to document all the features in their product (which had already been created) in one Word document so that they can understand what features were in their product. He also said he didn't want the PM team to "muck around with defining features or product strategy" because between him and the VP of Engineering, they had it covered.

Next up was the VP of Engineering. I asked him the same question – "What is the biggest reason you want to build a product management team?". He told me that he wanted someone to create [UML diagrams](#) of the current product as well as for all the new features that he planned to come up with so that developers could implement them.



What Do Product Managers Do?

While the role of a PM varies widely depending on the company, there are several key responsibilities that product managers usually undertake at a vast majority of successful high-tech companies – based on my own experiences as well as conversations with friends in the industry. I've grouped them into the following six categories:

1. **Market Research:**

This refers to the activities of studying a market to understand the customer needs, competitive landscape, and market forces – with the ultimate goal of uncovering opportunities for creating product enhancements as well as new products.

This is done via conversations with customers or potential customers, talking to customer-facing teams such as sales and support, studying reports and articles on the marketplace, test driving competitive products, keeping tabs on customer behavior, and other such activities.

This culminates with the PM preparing a business case, product strategy and/or business requirements document (BRD) detailing how to capitalize on the uncovered opportunities.

2. **Product Definition and Design:**

a) Product Definition refers to the activities of specifying what a product needs to do. This is usually done via what is referred to as Market Requirements Document (MRD) or Product Requirements Document (PRD). This document may include information such as product vision, target market, competitive summary, detailed description of product features, prioritization of features, use

cases, system requirements, performance requirements, sales and support requirements, etc.

b) Product Design refers to the activities of specifying the look and feel of the product including the user interface (UI) and the user interaction with the product – covering the whole spectrum of user experience. In larger companies the PM works with UI designers or interaction designers to create this, while in startups the PM may do all of these.

I consider this to be the most valuable among a PM's activities – so much so that I actually think product manager jobs which don't include this responsibility are really not product manager jobs at all!

3. Project Management:

This refers to the activities of leading cross-functional teams including engineering, QA, UI design, marketing, sales and support to develop and launch the product on-time and on-budget. This may include securing resources, creating project timelines, tracking progress against timeline, identifying critical paths, getting additional resources when needed, and communicating status to the executive team.

In larger companies, Project Managers actually perform most of these activities with the support of PM's. In very small startups, the PM may be asked to do these by herself. In some companies, the Engineering Lead may do most of these activities as well.



4. Evangelizing the Product:

This includes the activities of communicating the product benefits, features and target markets, and in general championing the product to internal teams such as sales, marketing, support and executives. This also includes evangelizing the product to external audience such as press, analysts and customers.

In larger companies, the PM is supported by the Product Marketing, Marketing Communications (MarCom) and/or Press Relations (PR) teams in evangelizing to external audience.

I consider this to be the second most valuable among a PM's activities – especially evangelizing to the sales & marketing teams, and the executives to create excitement around the product.

5. Product Marketing:

This refers to the activities of outbound messaging – telling the world about the product. This includes creating collateral such as datasheets, brochures, website, flash presentations, press packages, trade shows and more.

In larger companies, the product marketing activities are almost always separated from the PM. They're instead performed by the Product Marketing Manager. The biggest shortcoming of this arrangement is the resultant inefficiencies in communication and the weakening of outbound messaging.

In some companies the terms 'Product Management' and 'Product Marketing' are used synonymously and one person is responsible for all activities. In companies where there are separate 'Product Management' and 'Product Marketing' groups, the latter group performs all the activities mentioned in this category. They may also perform some of the activities in categories [1](#), [4](#) and [6](#).

6. Product Life Cycle Management:

This refers to the activities of managing a product as it goes through its life cycle from ideation to launch to growth to maturity, and eventually to decline.

This includes tasks such as product positioning, pricing and promotion, product portfolio management, competitive strategy, making build/buy/partner decisions, and identifying and developing partnerships. The PM works with Product Marketing, Business Development and MarCom teams on many of these activities.

There you have it – my attempt at demystifying the role of product management (and the associated role of product marketing). I hope this helps product managers and product marketers as well as those who work with them – including a certain friendly CTO who likes cartoon T-Shirts!