

An aerial photograph of a river winding through a dense forest. The water is a deep blue, reflecting the sky and trees. A yellow dotted line forms a large 'V' shape on the water's surface, pointing towards the center of the river. In the lower part of the 'V', four kayakers in red and yellow gear are paddling down the river. The sky is overcast with grey clouds.

Gartner®

2023年领导力前瞻

技术产品经理的3大战略重点

来自技术与服务供应商部门集团副总裁Rishi Sood的一封信

受持续通胀、人才稀缺而昂贵，以及全球供应限制（由俄乌冲突、新冠疫情和能源短缺导致）的影响，您的客户正在面临诸多不确定性。这三重压力影响着全球各地的企业机构，并直接影响了2023年的技术支出结构。

在这样的困难时期，您作为领导者做出的成本、人才和战略决策将决定贵公司在不确定时期的具体走向：获得市场份额还是失去市场份额？您的团队必须具备灵活变通的能力。

进入2023年，尽管面对经济不确定性和诸多不利因素，CFO表示他们目前仍计划继续进行IT投资，特别是在数字技术方面。根据Gartner的IT支出预测，支持数字化转型的技术供应商将有持续的增长机会。

企业技术采购决策一直十分低效。随着这些决策变得更加民主化和不确定性阴霾持续笼罩着采购团队，采购效率只会越来越低。但以产品为主导的增长动议为减少购买周期中的摩擦提供了机会。在2023年获得市场份额的供应商将改善从购买到拥有的整个客户体验。

人才稀缺，顶级人才更是难觅。当优秀人才看到企业面临挑战并有可能经历裁员时，他们并不会坐以待毙。为此，在经济动荡时期，如果企业能够做好准备，执行以下战略，以险中求胜而非安稳度日为目标，就可以吸引到稀有的顶尖人才。

对于规模较大和/或比较成熟的技术和服务供应商来说，经济阻力和不确定性通常会导致更严格的审查以及延长销售周期，甚至影响产品/服务续约意愿。为此，营销人员、产品经理和总经理需要处于“巅峰状态”、展示差异化、以客户为中心、体现客户价值，才能保持较高的业务增长率。

为此，《Gartner领导力前瞻》系列基于海量数据进行研究，将为领导者及其团队提供专业指导并明确战略重点。虽然有关角色的详细洞察仅面向Gartner客户，但我们现在将向更广泛的受众、整个商业界分享相关内容的摘录，希望以下内容能够有助于您与您的团队、同事和其他领导者开展讨论，从而在更短的时间内、以更有效的方式明确您的优先事项和行动措施，进而帮助您进一步升级2023年的战略计划。



Rishi Sood
Gartner研究和顾问部门

影响技术产品经理的三大趋势

产品导向型增长成为主流

产品导向型增长（PLG）是一种市场进入策略，主要作用是吸引用户尝试使用产品并亲身体会其价值。当前，越来越多的产品经理开始使用PLG技术，以作为更广泛的技术和服务提供商的传统市场进入策略的补充。

高流动性伙伴关系

建立伙伴关系并在技术生态系统中发挥积极作用的重要性不言而喻，但灵活地参与技术生态系统，及时终止没有产出的合作关系，正迅速成为企业是否成功的先决条件。

经济动荡

全球经济正经受着通胀高企、人才稀缺昂贵、供应链中断、利率上升和地缘政治冲突加剧的影响。这种不稳定性造成了不确定性，使决策推迟搁置，优先事项重新排序，挑战接连不断，从而改变了消费者和企业做出决策的具体背景。



技术产品经理需要面临的三大挑战及相应的行动措施

1 将产品导向型增长策略应用于现有产品

虽然产品经理可能对最近风靡一时的PLG印象深刻，但他们仍然需要评估这种方法是否能够同样有效地适用于他们的产品。例如，其在用户体验和参与方面的预期回报可能并不充足，这一点在用户对购买决策影响有限的情况下尤为明显。



决定采用PLG策略的哪些方面，但也要教育和影响其他相关小组的领导者，统一他们对该战略的立场。

2 静态、固定的合作伙伴网络

当技术服务供应商的生态系统较小和较静态时，形成伙伴关系需要更长的时间来发展和宣传，并往往超过了其有效时间。现在，小型的云计算IT服务团队更容易达成灵活动态的伙伴关系，但成熟的技术和服务供应商可能需要改变其过时静态的合作方式。



许多企业都设有一个负责管理与合作伙伴关系的团队。发挥您的影响力，确保伙伴关系以一种动态和流畅的方式启动、运作和结束。

3 专注重点

经济衰退带来的独特压力意味着：虽然产品经理的工作基本面不会改变，但其响应的速度和复杂性将急剧提升。由于预算和员工人数可能被削减，能力可能受到限制，产品开发和现有供应链可能面临风险，因此整个行业都会备受挑战。



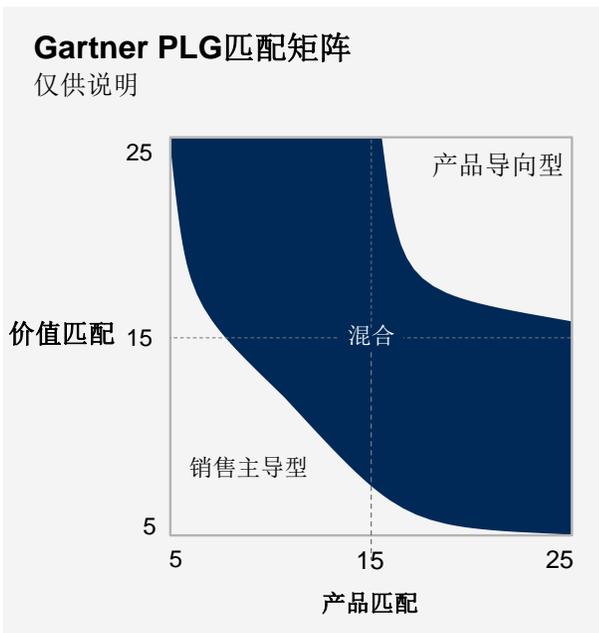
应对越来越大的成本压力和降低项目管理流程的复杂性，转变各职能部门的战略。能够明确判断取缔哪些活动，转而关注哪些更重要的活动。

技术产品经理行动措施

来源：Gartner

适当采用产品导向型增长策略

产品导向型增长策略不是一种极端的战略方法，而是可以部分采用的，如部分补充性的技术和更全面的产品导向型策略。为此，产品经理应该与跨职能团队合作，从而确定最合适的产品导向型增长策略。



按战略划分的PLG技术

PLG	自助式购买 自助式注册和配置 推荐奖励
混合	自动培育营销活动 (Nurture campaign) 公布价格 用户对用户营销 免费增值 客户自助服务和支持
SLG	免费试用 产品分析 愉快的用户体验 用户社区 分层包装 无摩擦扩展

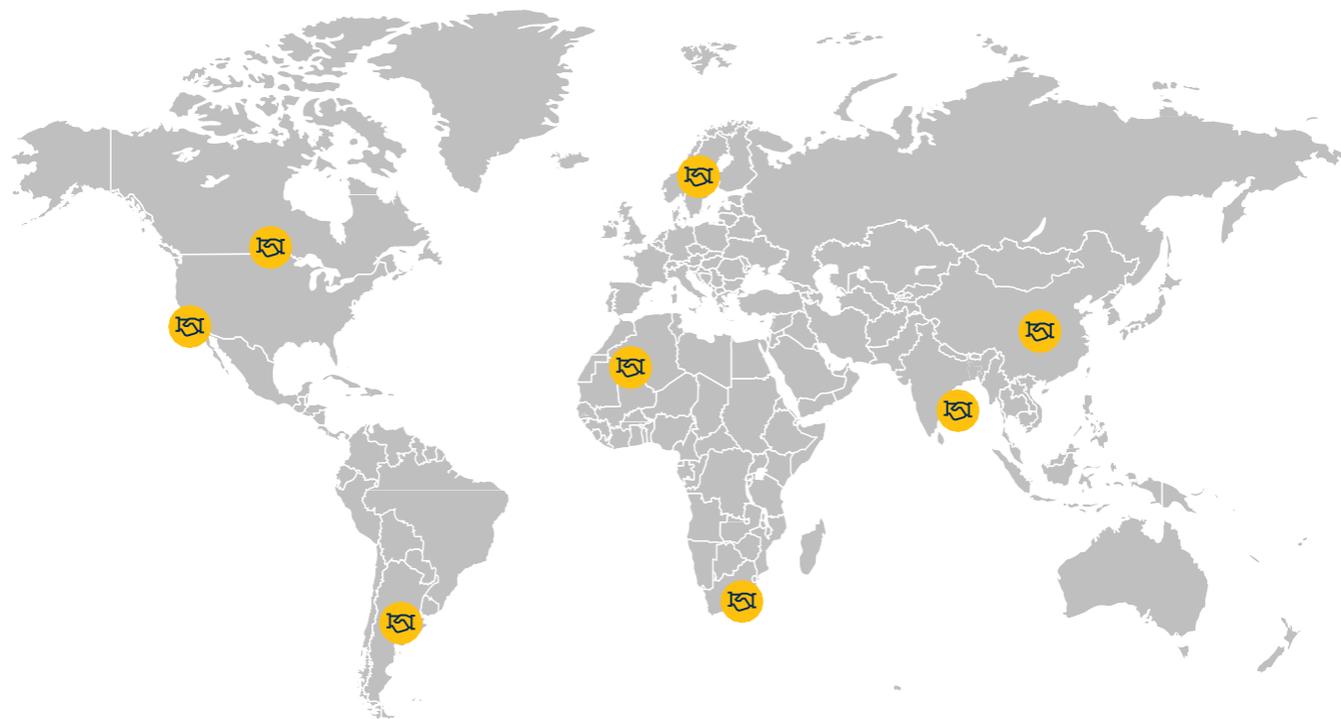
建议采取的后续措施

- 1 使用Gartner PLG匹配矩阵规划产品供应。
- 2 确定销售主导型（SLG）、混合型还是完全的产品主导型战略是最为有效的战略方式。
- 3 通过使用适当的产品主导型增长技术，推动用户对产品的认知度并进一步宣传。

来源：Gartner

重塑合作伙伴战略，达成流动性伙伴关系

敏捷合作的障碍是：传统的合作方法已经在贵公司的流程和文化中根深蒂固。因此，产品经理应该积极主动地与可能参与当前合作战略的团队接触，并说明流动性伙伴关系的优势。



来源：Gartner

建议采取的后续措施

- 1 积极主动地与法律/合同团队一起解决流动性伙伴关系可能存在的障碍。
- 2 让您的合作伙伴关系团队了解流动性伙伴关系的优势并因此提高其兴趣。
- 3 像划分客户那样划分潜在的合作伙伴：按规模、地域、合作伙伴类型、技术类型等划分。
- 4 与销售领导者合作，积极寻求新的合作机会。

准备好在经济动荡中发挥领导作用

经济不确定性从根本上改变了许多产品相关的决策。因此，产品经理应该重新审视各职能部门和项目的战略，以应对预算削减、人才稀缺和能力确实等问题。

1	 围绕产品构建、采购和合作重新制定策略。	2	 重新确定整个产品组合的投资顺序。
3	 了解并响应人才招聘、保留和资源分配方面的新动态。	4	 从自动化和成本优化的角度评估产品管理工具。

建议采取的后续措施

- 1 当无法内部构建产品时，可考虑购买产品或合作构建产品。
- 2 与其暂停新的开发项目，不如重新确定优先次序以保持发展势头。
- 3 使用特制的工具来提高效率和生产力。

可信赖的洞察

查看为技术产品管理领导者提供的其他免费资源和工具：

 <p>研究报告 《产品经理洞察：到2025年即服务的变化情况》 适应 2025 年的即服务产品</p> <p>立即阅读</p>	 <p>网络研讨会 Gartner 2023年产品管理领导者领导力前瞻：3大趋势 发现2023年与产品经理最相关的三大趋势</p> <p>现在观看</p>	 <p>电子书 《2023年十大重要战略技术趋势》 获得业务和技术领导者需要使用的洞察并了解应该采取的行动</p> <p>下载电子书</p>	 <p>电子书 《制定成功产品策略的三个经验》 躲避制定产品策略时会遇到的陷阱</p> <p>立即下载</p>
--	---	--	---

已经是Gartner客户？
您可在客户门户网站上获得更多的资源。 [登录](#)

联系我们

获得可行的客观洞察，以实现您最关键的优先事项。**Gartner**专家指南和工具使您能够做出更快、更明智的决策并获得更优的业绩表现。联系我们成为客户：

成为客户

点击了解更多关于**Gartner**高科技行业领导者服务的更多信息
gartner.com/cn/industries/high-tech

您可扫描以下二维码，关注**Gartner**官方微信公众号：

