

俞军产品方法论

序言

俞军方法论的迭代

用户价值= 新体验-旧体验-替换成本

“产品是约束条件下的效用组合

交易模型理论

对感兴趣的领域能做到勤奋和自省

天赋是利他，替众人着想和想众人所想只是本能

通过海量的产品打磨实践

理性的信念

理性的目标

理性的行动

如何做产品经理

互联网产品经理的特殊性

用户的数量级更大

产品快速迭代，入行门槛较低

行业经验和技能不再必需

产品经理具体做什么

对“需求”的理解很重要

要研究用户行为背后的意识

考虑具体投入和产出

企业、用户、产品

三者关系

企业以产品为媒介

产品是用户价值交换的媒介

理解用户

用户是需求的集合

用户有异质性、情境性、可塑性、自利性、有限理性这五个属性

幸福 = 效用+欲望

用户价值具备认知依存、情境依存、经验反馈演化三个特性

理解产品

卖产品是卖一种在约束条件下的效用组合

一个好产品的三个属性：有效用，有利润，可持续

理解企业

洞察与偶然性

效率必须高于市场

共同目标、共同理念、共同知识、运行机制，这四点都会影响企业的效率

长期而言，企业真正较量的是内部规则

创造价值的五大路径：劳动、分工、交易、新技术、制度

如何更好地用产品进行“价值交换”

产品即交易

用户愿意选择产品的前提是“效用-成本 > 0”

用户成本

直接成本，包括付出的金钱成本、时间成本、隐私数据、态度

交易成本，即为了促成交易，付出的搜寻成本、议价成本、学习使用的成本、保障成本

产品交易

交易与交易模型

交易创造价值

交换需要交易成本

重视长期收益

重视供给或经营的产品

交易模型是指产品经理发现和设计的合理机制，它能促成用户做出某种行为，且可持续

效用

边际效用递减原理

最大效用原理

一个人对于财富的占有损益，随着财富的增加，满足程度的增加速度不断下降

在风险和不确定条件下，个人的决策行为准则是为了获得最大期望效用值而非最大期望金额值

产品效用对用户需求的满足程度

底线需求

够用就好

越多越好

惊喜

成本

交易成本的本质

所有用户付出的但企业没收到的成本，以及所有企业付出但用户没收到的成本

交易成本的6项来源

有限理性

投机主义

不确定性与复杂性

少数交易

信息不对称

气氛

供需定律

要分辨清楚其他的约束条件是否发生改变

相对价格

其他条件不变时，相对价格降低，需求量上升

促成边际交易或转化边际用户

对于产品的决策

理性决策

人类最大的理性，是理性地理解自身认知能力的局限性

产品经理应追求新体验最大化将新要素引入原有生产方式或生活方式

净收入=毛收入-机会成本-交易成本

常见的决策方法和误区

数据本身并不能说明问题或得出结论，需要根据个人经验和知识做主观分析和判断

宏观经济理论必须建立在微观个体最优决策的基础之上，而不是基于任意的统计观察

人一天的行为中大约有5%是非习惯性的，而其他95%的行为都源自习惯

永远只能基于对方认知结构和能接受的“事实”去和对方沟通

认知偏误是指在某些特定情况下的特定思考、行为倾向，会导致理性或判断产生系统性偏误

能落地的决策才有价值

要提高自己的推动能力，关键是提高自己为他人创造价值的能力，并能充分分析各方诉求，寻找有较多共同利益的方案和视角，然后让对方理解推动这事能给他创造的价值，或这事推不动会带给他的伤害

权衡决策问题举例

需要持续地自我论证与自我反思

有效的样本 × 正确的思考方式 = 找到真的价值