产品工作流程说明

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 文件状态：  [ ] 草稿  [√] 正式发布  [ ] 正在修改 | 文件标识： | 产品工作流程说明 |
| 当前版本： | 1.0 |
| 作 者： | 卢凌 |
| 完成日期： | 2015-7-2 |

修订历史

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 文档版本 | 编写/修订说明 | 修订人 | 修订日期 | 备注 |
| 1 | V1.0 | 此流程建立 | 卢凌 | 2015/6/30 |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |

目录

[一、产品工作流程 3](#_Toc374008169)

[1.1 工作流程图 3](#_Toc374008170)

[1.2 流程说明 3](#_Toc374008171)

[二、工作流程说明 3](#_Toc374008172)

[2.1 规划立项阶段 3](#_Toc374008173)

[2.1.1 市场调研 3](#_Toc374008174)

[2.1.2 产品规划 4](#_Toc374008175)

[2.2 需求阶段 5](#_Toc374008176)

[2.2.1 需求收集 5](#_Toc374008177)

[2.2.2 需求整理 5](#_Toc374008178)

[2.2.3 文档输出 6](#_Toc374008179)

[2.2.4 技术讨论 6](#_Toc374008180)

[2.3 开发阶段 7](#_Toc374008181)

[2.3.1 项目跟进 7](#_Toc374008182)

[2.3.2 项目发布 7](#_Toc374008183)

[2.4 运营阶段 8](#_Toc374008184)

[2.4.1 运营（触达、活动） 8](#_Toc374008185)

[2.4.2 意见收集 8](#_Toc374008186)

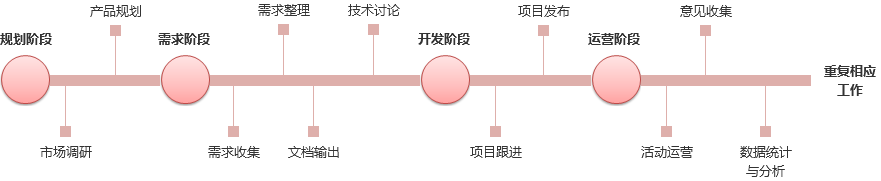
[2.4.3 数据统计与分析 9](#_Toc374008187)

# 产品工作流程

并不是所有的团队都需要那么严谨的流程

并不是所有的需求都适合那么完整的流程

## 1.1 工作流程图



## 1.2 流程说明

产品工作主要分为四个阶段：

1. 规划立项阶段，包括市场调研、产品规划；
2. 需求阶段，包括需求收集、需求整理、文档输出、技术讨论；
3. 开发阶段，包括项目跟进、项目发布；
4. 运营阶段，包括数据统计与分析、意见收集、活动运营。

**具体流程见附件《产品工作流程图解》文档。**

**（注：一般性项目可从“需求阶段”开始）**

此项目流程会根据相应的项目有所不同，并不一定会完全按照每一步进行，但是整体的框架是不变的，而且也是需要严格执行的，如果有什么建议项目组可以一起讨论。

# 二、工作流程说明

## 2.1 规划立项阶段

### 2.1.1 市场调研

市场调研是发现潜在的市场需求的过程，包括：

* 市场发展趋势调研；
* 新技术发展趋势调研；
* 竞争对手（当前市场现状）分析（如：SWOT分析方法）
* 市场主要有哪些竞争对手存在；
* 竞争对手的突出优势是什么（功能、界面、用户？）；
* 输出《竞争及市场分析文档》。

**注意：**

* 对于已被淘汰的功能或者产品，要分析相应的失败经验；
* 对于尚在人间的产品，要想办法超越；
* 对手有的功能是否可以改进与创新。

### 2.1.2 产品规划

产品规划是产品定位、用户需求细分阶段，包括：

* 产品定位，做什么样产品或者核心功能；
* 面向哪些用户（目标市场）、用户特征是否具有普遍性（分类）；
* 解决用户什么问题，这些问题是否具有普遍性。
* 确定产品目标，期望产品是什么样子，量化的指标是什么
* 产品的路标规划（大目标的拆分）；
* 资源和时间的分配。
* 产品运营规划，要完成相应目标采取什么运营策略；
* 输出《市场需求文档》。

**分享：《产品设计九步法》**

1. 产品满足用户的哪一个核心需求；
2. 与同类产品相比你的独特性是什么；
3. 分解用户。根据产品的核心价值，将用户分解成不同角色；
4. 变成用户。每类角色回答以下两个问题：

* 该角色为什么会使用此产品；
* 该角色该怎么知晓和到达这个产品。

1. 确定角色成就。确定产品如何满足不同角色的成就感；
2. 确定用户需求满足过程中的关键点；
3. 提升关键点的转化率；
4. 形成闭环，让产品能够自我成长；
5. 大干快上，快速迭代。

## 2.2 需求阶段

### 2.2.1 需求收集

* 现有产品的优化；
* 逻辑缺陷；
* 新增玩法；
* 用户的反馈（外部与内部用户）；
* 竞品分析的成果（SWOT分析）；
* 用户调研（用户划分、心里模型）；
* 管理层的提案；
* 合作方的提案（市场）；
* 数据分析结果；
* 创新（产品差异化）。

### 2.2.2 需求整理

需求整理分为：

* 需求条目的整理与管理，确定优先级；
* 小组内部讨论，确定需求（如果是合作平台项目，需与合作方充分沟通相关要求）；
* 细化需求：
* 需求背景与目的，为什么要做？
* 具体的功能点，考虑可能遇到的问题；
* 项目涉及（影响）的平台、渠道、功能等要求；
* 数据统计与系统（服务器、后台）要求。
* 运营计划
* 准备可能的运营素材。
* 预计需要支持的部门（成员）与可能的预算（投入）
* 项目产品经理，协调各方面资源、输出各时间点文档；
* 项目经理，协调开发进度；
* 项目其他成员，完成各自任务，过程中充分与产品经理沟通。

**注意：**

资源包括技术资源（前端、交易、出票）、设计、编辑以及推广资源等；

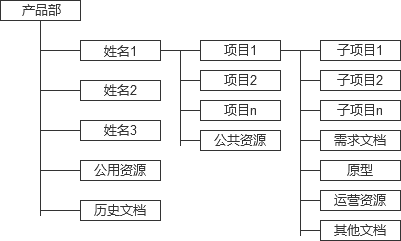
* UI设计和美工的工作要尽早开始，以便有时间空间调整；
* 内容资源主要是内容运营人员；
* 推广资源也需要及早收集汇总；
* **较大项目发布需保留旧版本入口，避免因新旧版本反差较大造成用户投诉。**

### 2.2.3 文档输出

包括以下文档输出（部分文档可能部分项目暂不需要，输出的文档可在单独服务器上备份）：

* ★★★《产品需求文档》，把功能分类进行详述，需分版本；
* 《UI设计文档》，主要涉及原型图和交互稿；
* 《统计需求文档》，项目涉及的数据统计需求；
* 培训材料（内部交流所需，ppt）。

注意：关于存储规范



* 目录结构如图所示；
* 使用英文名分类是避免各自负责的项目相互影响，若出现人员离职情况，可直接将该人文件夹中的文档移至“历史文档”；
* 共用资源可放一些工作会用到的文档，比如预算、运营流程、产品流程、公司规章等；
* 每个人下面会有n个项目和一个公共资源（包括每个项目可能用到的数据等内容）；
* 如果是大项目可能还包含若干小项目以及需求、原型、运营资源、其他文档；
* 文档名称规范：
* 项目：[类别]项目名
* 需求文档（或其文档）：[项目名]需求名\_时间版本（或标准版本）

（如：[福彩中心]微套餐产品需求文档\_v2015630）

* （付）图片：[项目名]需求名\_尺寸

（如：[福彩中心]微套餐宣传用图\_360\*200）

### 2.2.4 技术讨论

* 通过邮件召集项目需求讨论会，邀请项目相关人员，评审会议讨论：
* 由产品经理讲解需求，技术同学评估、讨论；
* 项目经理确定各部分负责人与相关排期。
* 会后根据讨论点对需求进行迭代优化（同时更新文件存档）；
* 项目经理确定项目相关里程碑与时间点
* 项目计划须由项目经理最终确认，并通过邮件通知相关人员
* 里程碑是指诸如“技术预研结束”、“架构设计完成”、“测试、发布完成”等项目关键点的完成时间；
* 开发计划一旦发布，就必须按照里程碑去定时检查是否完成；
* 如果开发进度有变动，无论提前还是推迟，都必须在开发计划邮件中进行补充说明。

## 2.3 开发阶段

### 2.3.1 项目跟进

产品工作部分：

* 产品QA，主要用于对应产品后期的培训或者客服解答需要；
* 产品与竞争对手同类产品的对比（性能、效率等），后期推广点；
* 细化运营计划。

项目跟进工作部分：

* 设计稿跟进与确认；

UI设计出来的效果图需要评审、调整。

* 开发过程的确认，偶尔会有需求的小变更（这个在需求整理的时候尽量想全）；
* 跟进开发进度，与开发同学沟通功能细节；
* 协助项目经理对里程碑进行检查；
* 协调各方资源的合作与沟通。
* 测试跟进，对主要流程和可能出现的问题进行体验，结合需求：
* 在测试环境对整体项目稳定性进行体验、测试；
* 对可能影响到的功能、后台进行体验、测试；
* 对统计数据进行体验、测试；
* 对于客户端需对旧版本兼容性、升级后数据稳定性进行体验、测试；
* 对涉及平台、渠道进行体验、测试；
* 整个各方改进意见最终形成《项目体验报告》发送给项目相关人员进行优化、改进。

**产品经理的体验重点在于功能实现，不要纠结于产品测试。**

在这个过程中可能出现之前没有考虑到的问题，应做到：

1. **如果可能尽早发给业务、客服部门提前体验（特别是活动项目）；**
2. 针对可解决问题，适当调整需求流程；
3. 针对不可解决问题，应及早反馈与沟通，并及时调整产品策略。

### 2.3.2 项目发布

* 项目发布前需与运营同学确定推广方案；
* 广告图，需提前一周提设计需求；
* 触达手段应根据月度计划提前作规划；
* 文案根据内容提前准备好。
* 项目发布之前**（最好提前三天）**应周知各相关部门，特别是对客服同学的培训与通知；
* 周知需求提出方；
* 周知项目改动可能影响到的功能负责方。
* 对于合作平台项目涉及到联调，在时间规划上应予以考虑；
* 确定项目是灰度发布还是全量发布

【灰度发布】

灰度发布需确定发布规则，目前有两种方式：针对账号与针对地区。

* 灰度发布时应关注用户反馈，简单反馈可及时迭代；
* 检测数据，发现异常应及时分析原因并解决。

【全量发布】

* 继续进行用户意见收集，及时快速迭代。

**注意：较大项目发布需保留旧版本入口，避免因新旧版本反差较大造成用户投诉。**

## 2.4 运营阶段

### 2.4.1 运营（触达、活动）

* 充分利用现有的运营资源进行用户触达：
* 短信，短信资源需要预算申请，然后尽量触达高消费用户；
* EDM邮件，邮件内容需要先进行构建，尽早提需求；
* 广告图，广告图包括站内和站外广告，需提前一个月计划；
* 微博与微信，微博侧重广告图，微信则侧重互动性；
* 手机push，每周2~3条，可与其他彩种同时发送；
* 新闻稿，配合项目上线、广告图等触达；
* 入口，包括导航小标、交易区入口，还可以找一些流量较高的页面增加入口。
* 关于运营活动流程详见**《运营活动流程说明》**文档。

### 2.4.2 意见收集

* 可通过统一的意见收集系统进行意见收集；
* 通过合作渠道相关接口人进行收集；
* 通过论坛、客服以及其他业务同学进行收集；
* 通过数据分析结论进行收集。

### 2.4.3 数据统计与分析

* 灰度发布，需用灰度期间的数据与旧版进行对比分析；
* 全量发布，经过一段时间的运营，对运营数据进行对比分析；

数据分析的目的：

* 在早期发现产品问题，及时改进；
* 为后期项目迭代积累原始需求；
* 快速跟进相应的运营活动，提高短板数据。

数据的观测应该是每日工作，观察数据异常随时跟进解决。