

产品手记内部资料

面试题 NO.8

文档修订记录				
编号	版本	主修改人	修改日期	修改内容纪要
8	V1.0	张吉	2017/8/3	创建文档

71:你在设计产品过程中是如何获取用户需求的？按照优先级别排列 3-5 个。

答：

- 1、数据分析：通过一些客观数据，例如，流量、检索量等，能很好的说明问题；
- 2、邀请用户进行访谈，观察或者让用户说出自己的需求与偏好，这样的方法能够与用户面对面的交流，也能够在一旁静静地观察用户的使用习惯；
- 3、用户反馈：在网站上提供明显的让用户给网站提意见的链接或者邮箱地址；
- 4、搜索：这是产品管理人员一种主动收集信息的方式，通过各种搜索引擎，如博客、搜索、网页搜索、空间、百度指数、易观数据等渠道获得用户的评论，产品人员要能够自主的区分何为“普通用户”的反馈、何为“评测人员”的试用报告，搜索出来的原始内容相对于数据分析来说，更加依赖于人的分析与理解，这种方法依赖于长期的观察与收集，短期的内容没有足够的说服力。

72、什么是 web2.0？请写出 10 个你所使用过、访问过、听说过的 web2.0 网站。

答：Web2.0 是相对 Web1.0 的新的一类互联网应用的统称。Web1.0 的主要特点在于用户通过浏览器获取信息。Web2.0 则更注重用户的交互作用，用户既是网站内容的浏览者，也是网站内容的制造者。所谓网站内容的制造者是说互联网上的每一个用户不再仅仅是互联网的读者，同时也成为互联网的作者；不再仅仅是在互联网上冲浪，同时也成为波浪制造者；在模式上由单纯的“读”向“写”以及“共同建设”发展；由被动地接收互联网信息向主动创造互联网信息发展，从而更加人性化！

Web2.0 网站：各大博客网站 网易博客 微博 sina 博客 腾讯微博 腾讯空间 朋友网 微博 搜狐博客 微博等 百度百科、Wiki 百科、赶集网、58 同城、SNS 网站、开心网

人人网 天际网 土豆网，分享下载网站星期八 百度文库 新浪知识，点点、知乎、社区 天涯社区 新浪论坛等、订阅抓虾订阅、猪八戒威客、客齐集、UU 通、skype、亿友、豆瓣等

73、请描述一个完整的产品规划方案包括哪些部分？

答：(1) 详细的需求分析文档，来自公司、市场、用户；
(2) 风险评估分析、可行性分析、时间规划、资源需求分析；
(3) 各个部门配合流程、方式、分工安排；
(4) 开发、推广资源诉求文档；
(5) 运营、推广方案；
(6) 市场销售方案；

74、如何看待产品特性和用户群体的对应关系,如何有效的收集用户使用产品的行为信息.

答：作为一个互联网的产品经理，就从互联网产品简述吧，互联网的产品往往是面向海量用户的服务，它非常关注用户的行为和反馈，一切以用户价值为核心是互联网产品特性最核心的特点。这一特点也决定了互联网产品研发具有如下 4 个关键特性，其与用户群体的对应关系也包含如下：

产品的高度不确定性。互联网产品面向的用户非常多，这些用户分布在广泛的区域，存在着不同阶层的用户群体，用户的行为和习惯也大多不同，因此作为一家提供用户服务的互联网公司，用户需求的获取充满不确定性。如果没有科学的用户研究方法和体系，没有关注用户行为的量化分析工具和理念，是很难给出产品的清晰定位，因此也无法提供真正满足用户需要的产品服务。

产品需要快速响应用户的变化。因为产品的高度不确定性，大部分的互联网产品服务在整个用户研究，需求分析、产品研发及交付服务的过程中，都采用探索式、适应性的研发理念进行产品的研发。通常，他们会把整个产品研发周期划分为若干个迭代，采用迭代式的演进过程，不断的去交付新的产品特性，并通过观察用户的反馈和行为，进而随时调整产品的思路 and 方向。在这样的情况下，时间是一个很好的促进因素。迭代式开发方法让互联网公司可以更好的缩短产品上线的时间，并完成产品方向的检验和服务的提供，保证在激烈竞争中立于不败之地。现在大部分互联网公司都有自己的实验室，如 Google Labs，在该网站上可以看到 Google 正在试验中的新产品，用户可以去体验并给这些产品提交反馈，Google 的开发团队会根据这些反馈来及时调整产品的方向，以提供更好的服务，这样就形成了一个良好的用户端到开发团队之间的

互动，也很好的解决了这些产品本身所存在的高度不确定性的问题。

团队具备高度创新能力。

据统计在国外前 50 位最具创新性的公司从 1995 年到现在的年平均股票回报率为 14.3%，远远高出行业标准。在互联网行业也是一样，Google 之所以能取得如此巨大的成就，通过对它的研究，我们发现，创新是 Google 成功的法宝。Google 的创新法则包含精英的团队、创造性的氛围、自由提出想法的渠道和 20%自由工作时间的机制。由精英组成的敏捷产品开发小团队作战模式是 Google 创新得于支撑的最关键因素。而在国内，大部分的互联网公司都还是采用“抄、糙、超”这样的一种产品服务跨越式发展思路，但是实际上，在激烈的竞争环境当中，大部分的互联网公司交付的产品都一直停留在“抄”的阶段，而“抄”也更多是形似而神不似。2007 和 2008 年在 web2.0 的大潮当中，有多少模仿 Facebook 的 SNS 社区在不断涌起和不断消亡，其本质还是在于缺乏创新，缺乏对用户需求的本质把握和差异化服务的提供。可见，创新对于互联网产品是多么的重要。

产品的 Small Release 发布模式。只有创新和更快的开发还是不够的。互联网公司必须更快的交付、交付质量更好的，更符合用户需要的，并且交付成本更低的产品给用户，这样的公司才能具备更好的竞争优势。传统的软件公司在产品交付过程中需要耗费大量的人力和财力才能解决产品交付的问题，如微软这样的公司，他们在交付类似 office 这样的软件时，需要先批量刻录，通过渠道发行，开产品发布会等等措施才能把产品交付到终端用户的手中，而交付后还存在巨大的风险，比如用户在安装的过程中出错了，产品在使用过程中有很多 Bug 等等，所有这些都让传统的软件开发商需要投入巨大的代价来完成产品的交付。而对于互联网产品来说，产品的交付有天然的优势，通过互联网这个巨大的平台，产品的交付可以以很低成本的交付到用户面前。但是由于有海量的用户在使用这些产品，如何保证交付的质量，如何保证更好的满足用户的需求呢？我们把互联网产品的交付方法定义为 Small release。它有两个特点，其一是发布过程是逐步对用户放量的过程，其二是尽量早发布，常发布，注重用户的反馈。通过 Small release，我们不仅仅做到了更好控制发布过程中产品不完善所带来的大范围影响的风险，同时也进一步提升了产品的质量，并以最快的速度获取到用户的反馈，以帮助产品的改善。

高度不确定性和团队具备高度创新能力要求互联网产品研发要更关注“用户”和“体验”；快速响应变化和 Small Release 则说明了互联网产品研发的“适应变化”能力。

如何有效的收集使用产品的行为信息：

其实在创建产品之前都做了很多分析和调研，对用户使用习惯都有了些基本了解，需要对产品的用户体验信息做一些收集整理也就是用户使用产品的行为，收集用户使用

产品行为信息首先需要确定两个问题：一是确定目标用户群体；而是确定收集的方法和途径。为了有效的提高收集效率和成果，寻求贴近实际的近距离接触用户体验的方法，就是深入访谈和现场观察。

具体有效收集方法如下：

1、用户调查：访谈法（用户访谈、深度访谈）背景资料问卷。

目标用户定义；用户特征设计客体特征的背景知识积累

2、情景实验：验前问卷/访谈、观察法（典型任务操作）有声思维、现场研究、验后回顾

用户细分；用户特征描述；定性研究；问卷设计基础；

3、问卷调查：单层问卷、多层问卷；纸质问卷、网页问卷；验前问卷、验后问卷；开放型问卷、封闭型问卷

4、数据分析：单因素方差分析、描述性统计、聚类分析、相关分析等数理统计分析方法。为用户模型建立依据；提出设计简易和解决方法的依据
分析结果整合，指导可用性测试和界面方案设计。

75、如何对产品的优势、劣势、用户群特性分析？

答：产品的优劣势直接反映的是产品的核心价值和产品特性，而决定产品如何研发和开展的是用户群体的分析，

分析清楚你的用户的群体如：分析一些用户的年龄，学历，知识水平，理性感性成分，性别，家庭背景，个人成长环境，对行业进入的深浅，使用的客户端品牌，操作系统，浏览器以及其版本，操作习惯，消费能力，个人好恶，地区，访问时间，停留时间，停留页面，操作语言等信息因为不同的需求去设计，彻底了解用户为他们而设计产品。

总结一些分析方式：

- 1.深入调研本身行业，通过调研分析准备开拓的产品的同类同行竞争对手情况，
- 2、找出同行产品的优缺点，
- 3、找出自己产品的核心优势
- 4、找出该行业面临的问题，分析出市场威胁
- 5、根据产品特性，分析使用人群。
- 6、分析调研该产品的品牌形象是否深入人心，有没有非常强的市场潜力；

76、你认为产品经理应该具备哪些基本素质？

答：产品经理应该是公司综合素质要求最高的一个角色，他必须具备一定的调研能力，也必须具备良好的洞察力、分析力、策划力；他需要懂得市场和用户，也需要懂得产

品和内容，甚至还需要懂得公司的战略和运营；另外还要懂得一些设计和程序开发，最后也少不了优秀的组织、协调能力和团队管理能力。可以说产品经理绝不是每样都精通，但肯定应该是样样都懂，他集中了公司所有团队的才干于一身。

产品经理的素质归为三类：

个人能力；2、管理知识；3 核心能力

1、个人能力：创新能力、执行能力、协调能力、自我管理能力、承受压力能力。

2、管理知识：战略管理知识、产品管理知识、时间管理知识、团队管理知识。

3、核心能力：产品规范管理、产品需求管理、产品项目管理、产品生命周期管理、产品品牌管理。

77、你怎么理解要做一个好的产品经理，其关键是必须要以市场为导向。

答：现在互联网行业中衍生出来很多产品，有很少能够成功的，例如团购网站就是个实例，很多产品经理其实根本没想好我们为什么要做，市场定位和产品核心价值都不明显，看别人都在做，于是跟风趋势。还有比如之前的 SNS 热和现在的微薄、团购、轻博客。

要做一个好的合格的产品经理，其关键是必须要以市场为导向。要进行市场调查，做市场细分，这个市场大不大，有没有前景，做的人多不多，进入这个市场有没有壁垒，需不需要特定资源的优势。通盘考虑了这些，然后利用 SWOT，做竞争对手分析，了解各自的强项和弱项，找到机会在哪里，威胁在哪里，并进行分析，我们来做合不合适，如何合适的话如何制订未来的战略。

78、简述你认为产品经理需要掌握哪些工具，和每类工具的作用？

1、日常工具：

Adobe photoshop CS ：设计工具，效果图设计

Dreamweaver ：页面制作工具，生成网页

思维导图工具 MindManager ：是一款用于进行知识管理的可视化通用软件，适合于进行思维导图的创建和管理。

OFFICE 常用办公软：EXCEL 表格制作、picture manager 页面架构流程制作、PPT 演示工具、visio 流程工具、业务流程、系统实现流程画出来，工作流程等、WORD 用于文档方案策划编写等功能。

2、原型工具：Axure 产品交互原型制作工具，产品原型设计，生成虚拟网页，高保真效果图。

3、测试工具：火狐 IE 等浏览器测试，和一些 TextDirector 基于 WEB 的测试管理工具。

79、简述原型设计是什么？原型设计如何体现？

答：(1) 产品原型简单的说就是：产品设计成形之前的一个简单框架，对网站来讲，就是将页面模块、元素进行粗放式的或是排版和布局，深入一些，还会加入一些交互性的元素，使其更加具体、形象和生动，最终形成高保真交互设计原型。

(2) 纸质原型:就是用笔和纸进行产品原型描绘是产品经理进行原型构思阶段使用的最佳方式，不过这才是原型设计的第一步，构思和框架基本确定之后，就需要将这个"纸上谈兵"的框架转移到更形象直观的电子文档上，便于后续的研讨、设计、开发和备案。

WORD :这是原型设计时常用的一种方式 ,在 WORD 文档建立一块画布 ,用文本框、图片、控件等等组合起来形成一个原型设计方案。

VISIO：这也是常用的原型设计工具，它的操作比 WORD 更加方便快捷，可以进行快速原型设计，但表现力弱一些，毕竟它不是专门的网页原型设计工具。

Photoshop：也有人使用，不过用 PS 进行原型设计，费时费力，改动很不方便，容易降低效率。

Dreamweaver：这是网页设计工具，但是对于功能复杂并且交互性很强的产品，可以通过 DW 去设计简单的 HTML 交互稿，这样更有说服力。

专业原型设计工具：Axure RP Pro 原型设计工具，不仅具有丰富的 web 控件，交互性也做得很好。

80、请列出做产品要思考的 5 个关键问题

产品定位：(我们做什么？产品的核心价值是什么？差异化在哪？)

标杆产品：(国内外类似网站成功案例有吗？我们有竞争对手吗？)

典型用户：(用户有哪几类？每一类用户的核心需求是什么？)

商业模式：(满足用户需求基础上，我们如何赚钱？)