

产品技能 - 需求分析与整理

—
三金哥



导师介绍



三金

去哪儿网 - 高级产品经理

- Q 毕业于成都电子科技大学。
- Q 前**搜狐焦点**家居产品负责人&校招面试官。
- Q 前**京东**无界零售流量生态负责人&搜狐快站App业务产品负责人。
- Q 校招获得**腾讯、京东、今日头条、美团、去哪儿网、搜狐、知乎**等多家公司产品经理offer，是名副其实的offer收割机。

课程 大纲

- 01 需求采集
- 02 需求分析
- 03 需求筛选
- 04 需求整理

01 需求采集

01 需求采集 -1.1 需求的来源

 来源:

- 🔍 公司内部（老板、其他部门、同事）
- 🔍 产品经理自己（策划、挖掘）
- 🔍 公司外部（用户、客户）

01 需求采集

-1.2 需求的获取方式

获取方式:

- 分析业务发展要求 ➤ 为提高应答率，做了多车型派发功能
- 分析产品运营数据 ➤ 分析用户的使用率，找多派发功能的提升空间
- 分析行业竞品 ➤ 分析高德后，决定接A专车
- 分析用户评论反馈 ➤ 用户反馈司机不来接人的问题，增加了自动改派另外的司机来接的功能
- 进行用户调研 ➤ 及时投放问卷做用户调研，决定上线搜索框功能

01 需求采集

-1.2 需求的获取方式

分析用户评论反馈：

Q 明确收集渠道

- Q APP内部、客服入口、APP外部等

Q 明确监控指标

- Q 服务类指标：客诉率、接单后取消
- Q 产品体验类指标：应单率
- Q 前台界面：搜索框是否便捷、停留时长等

01 需求采集

-1.3 通过用户评论与反馈

 收集渠道:



01 需求采集

-1.3 通过用户评论与反馈

 收集渠道:

② 半公开渠道

微信朋友圈

微信公众号

.....

③ 内部渠道

用户投诉

客服咨询

意见建议

.....

01 需求采集 -1.3 通过用户评论与反馈



监测指标:

- Q 低分差评: 重点看1-3分
- Q 有效评论: 看实际描述的评论
- Q 异常行为: 水军刷榜, 恶意评价
- Q 竞品变化: 监控竞争对手的应用变化

01 需求采集 -1.4 如何进行用户调研

 进行用户调研：

①

明确背景和目的

②

选择正确目标用户

③

分析用户和问题

④

准备调研内容

⑤

进行调研

⑥

总结报告

01 需求采集

-1.4 如何进行用户调研



明确背景和目的：

- Q **背景：** 什么情况下发起的调研？是否必须用调研来解决？
- Q **目的：** 通过用户调研希望得到的结果是什么？
 - Q 这个功能做还是不做
 - Q 这个功能做了以后，给多少用户好的体验
 - Q 迭代方向是什么？
- Q **Tips：** 不是所有的问题都是通过调研解决的

01 需求采集

-1.4 如何进行用户调研

选择正确的目标用户：

- **典型用户**：通过简单的用户画像，找出典型用户
- **目标用户**：时间、地点、配合程度
- **邀约用户**：直接说明目的，并告知可能发生的情况
- **用户数量**：不宜扫网式，一般一个层级**5**个左右即可

01 需求采集

-1.4 如何进行用户调研



分析用户和问题：

- 用户可能的问题：用户的使用行为表现
- 可能的解决方案：猜测解决用户问题的手段
- 确定访问提纲：聚焦且开放的问题
- 控制题目数量：线上**10 - 15**个；线下**5 - 10**个即可

01 需求采集

-1.4 如何进行用户调研

准备调研内容:

Q 已知问题：用户的使用行为表现

Q 用户操作习惯以及原因？

Q 消费习惯以及原因？

Q 未知问题：给方案，看反馈

Q 用户痛点是什么？

Q 那些操作用户感觉不爽？

Q 用户的付费意愿在哪里？

01 需求采集 -1.4 如何进行用户调研

进行调研：

- 🔍 了解用户使用过程：最好观察用户行为
- 🔍 提问：对关键行为、预设问题进行提问
- 🔍 反馈：把有效的信息反馈给用户，并深入研究

01 需求采集 -1.4 如何进行用户调研

总结报告:

- 🕒 **单个用户:** 记录单个用户的调研情况
- 🕒 **整体情况:** 汇总用户调研的过程和结论
- 🕒 **行动计划:** 分享并提出行动计划

02 需求分析

02 需求分析 -2.1 需求分类

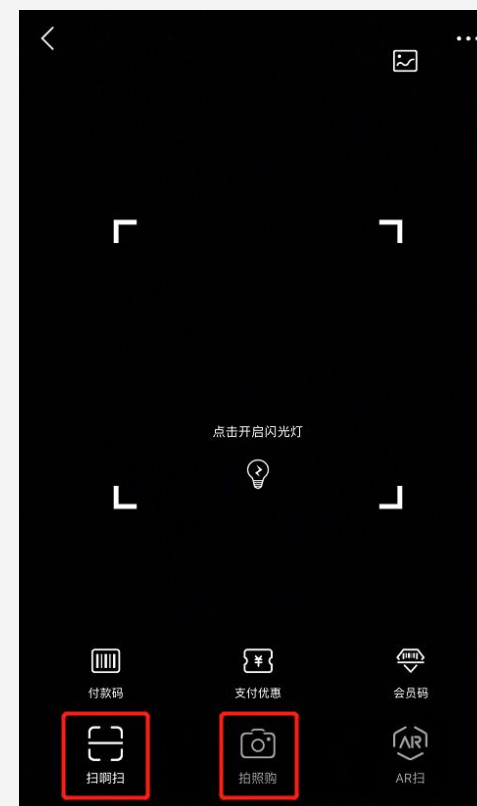


类别:

功能类:



功能从无→有（增）例如：微信红包



多→少（减），例如：京东的拍照购和扫码购

02 需求分析 -2.1 需求分类

 类别:

🔍 数据类:

从流量到下单，设计好表头，定义关键指标



产品经理



跑数据

🔍 生成数据报表



Business Analyst

🔍 可视化需求 例：京东分析师

02 需求分析

-2.1 需求分类



类别:

运营类:



红包返现



代金券



满减券



抵用券



定金红包

02 需求分析 -2.1 需求分类



类别:

🔍 体验类: 前端体验、服务体验、用户使用产品流程体验



例如: 去掉“验证邮箱”这步操作, 就是简化用户注册环节

02 需求分析 -2.1 需求分类



类别:

🔍 设计类: 页面视觉风格改版



例如: iOS系统风格从拟物化到扁平式设计

02 需求分析 -2.2 核心思路



角色



场景



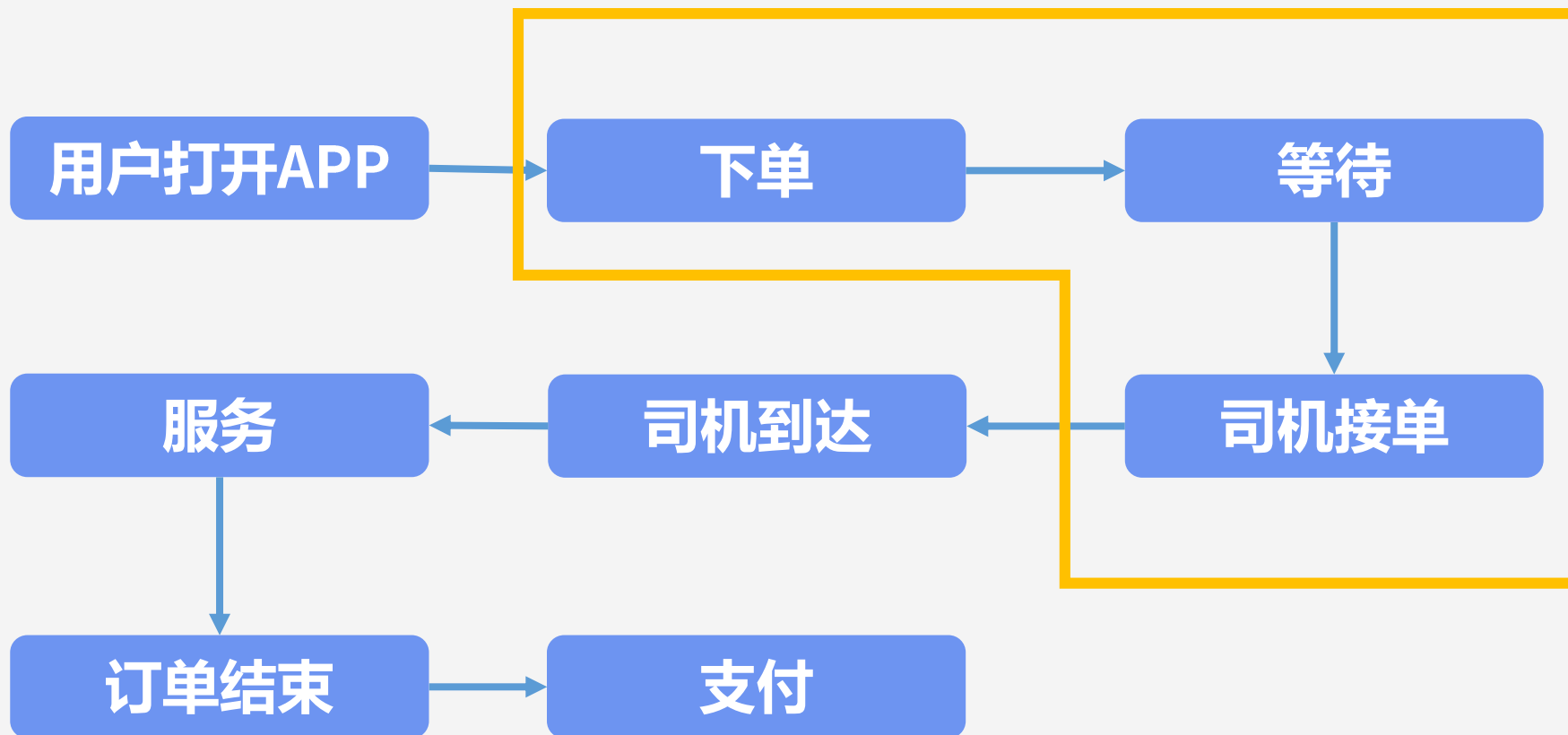
路径

提这个需求的人处于怎样的角色?
原因+动机?

这个需求的应用场景?

设计满足用户的完整使用路径

02 需求分析 -2.2 核心思路



02 需求分析 -2.2 核心思路

考虑极端条件：A和B司机同时接单



A司机



B司机

Tips: 产品的世界不存在随机，应该有一个既定的规则。

- 服务品质
- 司机的评分
- 供应商的评分
- 价格

02 需求分析 -2.3 分析模型

马斯洛需求层次:



- 越处于底层的需求, 越原生态, 需求越“强壮”
- 所有互联网产品需求都可延伸至对应的马斯洛需求

03 需求筛选

03 需求筛选

-3.1 需求筛选

😊 方法:

🕒 战略定位:

🕒 起步阶段: 关注最核心的功能 (资源有限)

携程刚开始做汽车票的时候, 重点做在线订票和补票机制

🕒 发展阶段: 不断优化、扩展、完善产品功能

携程扩展了四线小城市汽车票预定、选座等功能

🕒 迭代阶段: 更加关注设计、体验、运营类需求

汽车票跟机票或火车票搭售、二维码扫码进站等功能

03 需求筛选

-3.1 需求筛选



方法:

🔍 产品定位:

🔍 京东搜索页标注产品属性，以提高用户下单率

🔍 **Tips:** 产品定位应该更注重功能定义



03 需求筛选

-3.1 需求筛选



方法：

🔍 用户需求：

- 🔍 滴滴打车目标是让用户多快好省，这不是需求，是目标
- 🔍 京东的会员二维码，本质是把线上线下的用户绑定在一起
- 🔍 **Tips：** 不要把用户需要当成需求 + 不要把产品形态当成本质

04 需求整理

04 需求整理

-4.1 需求整理

需求优先级排序:

- 🔍 按照用户量和发生频率
- 🔍 按照开发难度和效果
- 🔍 按照产品价值

04 需求整理

-4.1 需求整理



按照用户量和发生频率：

- Q 用户量大+高频问题（基础体验）
- Q 用户量大+低频问题（良好体验）
- Q 用户量小+高频问题（好口碑体验）
- Q 用户量小+低频问题（超预期体验）



04 需求整理

-4.1 需求整理

 按照开发难度和效果：

- 见效快+开发难度小（早期优先，快速迭代）
- 见效快+开发难度稍大（成长期优先，快速迭代）
- 见效慢+开发难度小（适度创新）
- 见效慢+开发难度稍大（可能是机会）



04 需求整理

-4.1 需求整理

 按照产品价值：

- Q 迫切程度：用户是否非常需要？
- Q 付费意愿：用户是否会为此功能付费？
- Q **ARPU**值：用户会为此支付多少？
(ARPU-Average Revenue Per User)平均用户付费值

04 需求整理

-4.2 建立需求池

小结



角色

原因+动机？



场景

这个需求的应用场景？



路径

设计满足用户的完整使用路径



需求分类

- 功能类
- 数据类
- 运营类
- 体验类
- 设计类

需求的来源

- ❏ 公司内部（老板、其他部门、同事）
- ❏ 产品经理自己（策划、挖掘）
- ❏ 公司外部（用户、客户）

需求的获取方式

- Q 分析业务发展要求
- Q 分析产品运营数据
- Q 分析行业竞品
- Q 分析用户评论反馈
- Q 进行用户调研

网易云音乐 - 需求池(V1.0)								
编号	需求分类	需求描述	场景描述	需求来源	提出时间	是否解决	优先级（0-4）	备注
1	功能类	登录方式添加第三方登录	很多用户反映不再想去注册	问卷调研	2019/1/20	否	4	/
2	数据类	生成可视化用户听歌路径	某竞品的类似活动效果不错	行业竞品	2019/1/21	否	2	/
3	运营类	国庆期间用户打卡返现	国庆节活动	业务要求	2019/1/22	否	3	/
4	体验类	去掉验证邮箱环节	邮箱验证会降低用户注册率	运营数据	2019/1/23	否	1	/
5	设计类	优化APP首页	首页视觉效果差	用户评论	2019/1/24	是	0	/
6							

关注我们



白熊求职

最贴心的大学生求职社区



校招日历

每日推送精选校园招聘和实习信息

