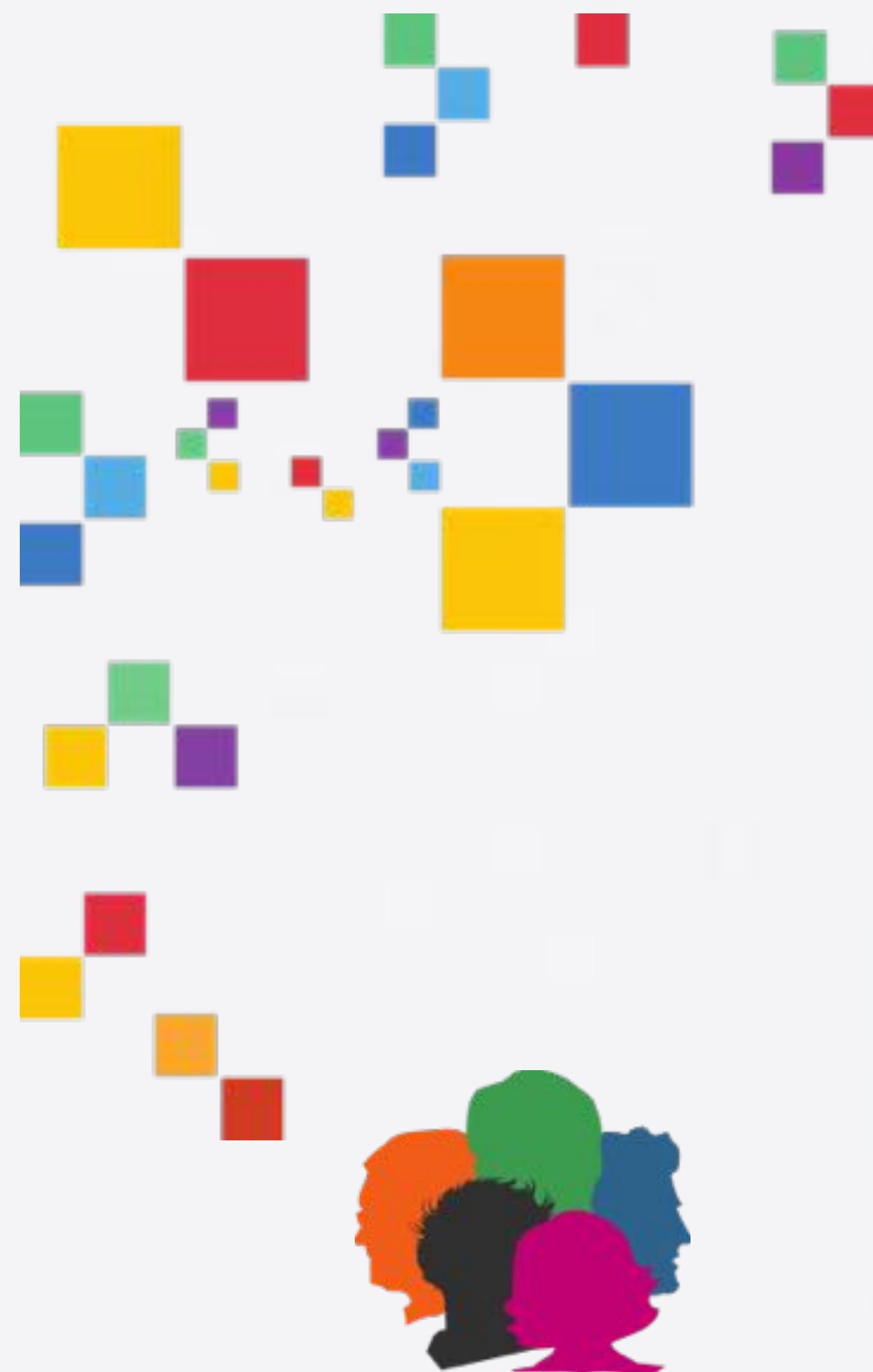


## 打造更具优势的产品路径

顾浩峰

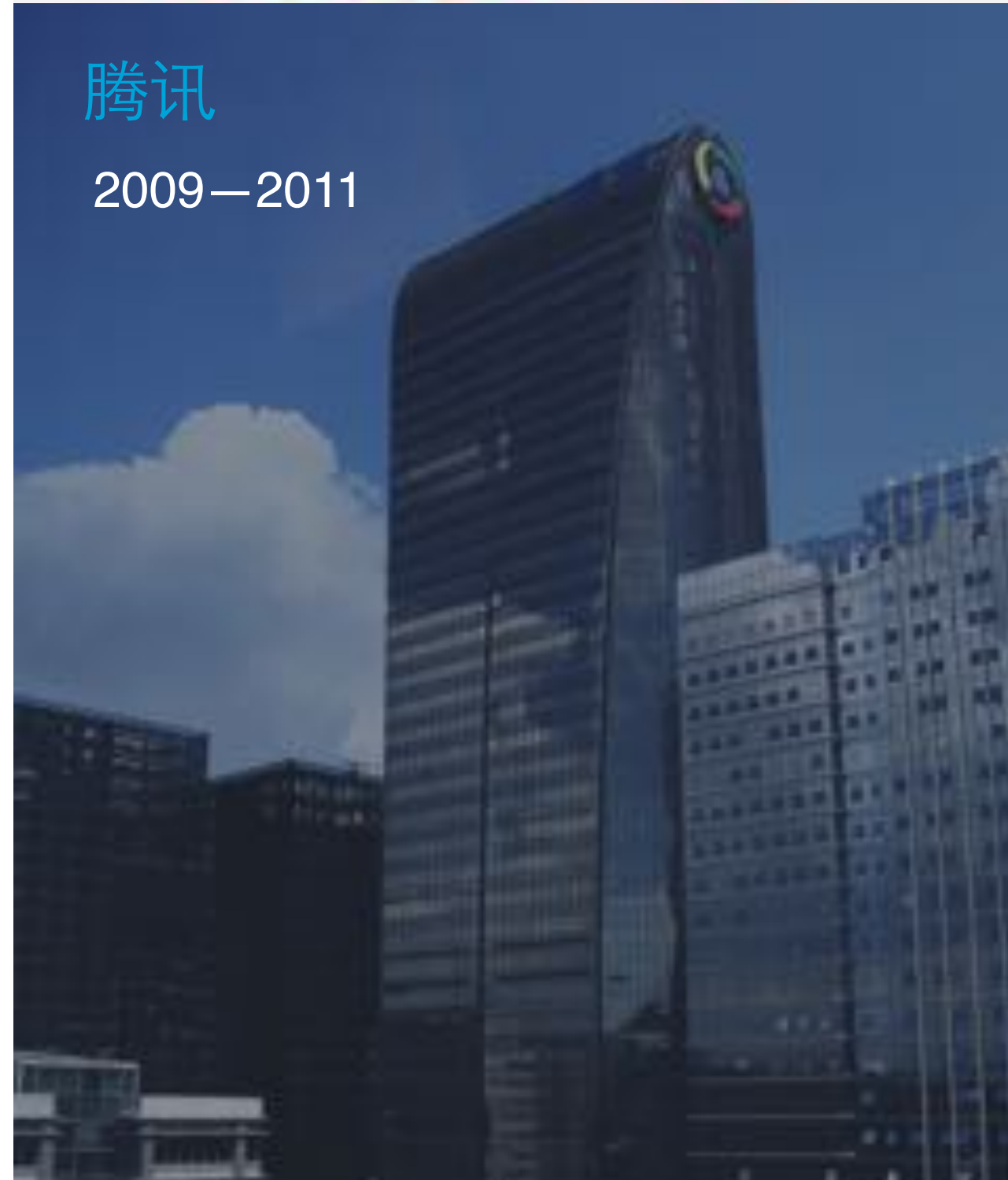




# 讲师介绍

腾讯

2009—2011



用户研究/交互设计

CDC

腾讯电商 | 京东

2011—2014



电商产品设计主管

ECU

大众点评

2014—2017



平台产品资深产品经理

DPUX

一个不想做用户研究的设计师不是好产品经理



恭喜你获得本场MVP



取消

炫耀一下

王者荣耀  
魔方网专区



恭喜你获得本场MVP

MVP是如何炼成的？

我的第 72 次MVP

取消

炫耀一下

王者荣耀  
魔方网专区



$$\text{MVP} = (\text{击杀数} + \text{助攻数}) / \text{死亡数}$$

提升击杀数

输出高

爆发高

攻速高

提升助攻数

跟团好

控场好

减少死亡数

护甲高

回血快

移动快

## 0.产品设计要素

### 1.产品定位及需求分析

### 2.产品逻辑及设计分析

### 3.产品评估及迭代优化

# 0.产品设计要素



# 产品设计是什么

**产品** 满足人们需求与欲望的人造物  
**设计** 基于规则的有目标的创造性过程

基于人们的需求与欲望  
马斯洛需求层次理论

依赖现实构建  
简单、高效、经济原则

随着产品的发展，内部规则不能保持一致性  
复杂系统的不完备性

**你生活中遇到的，特别吸引你的产品**



## 好产品的判断维度

### 3点核心

如何把模式规模化  
如何持续创造价值  
盈利模式如何

+

### 4点辅助

定位精准（刚需）  
用户粘性高（高频）  
体验良好  
有特色的资源池（有壁垒）

# 产品价值的三个层次

## 行业变革





## 行业变革



100





行业变革





## 行业变革



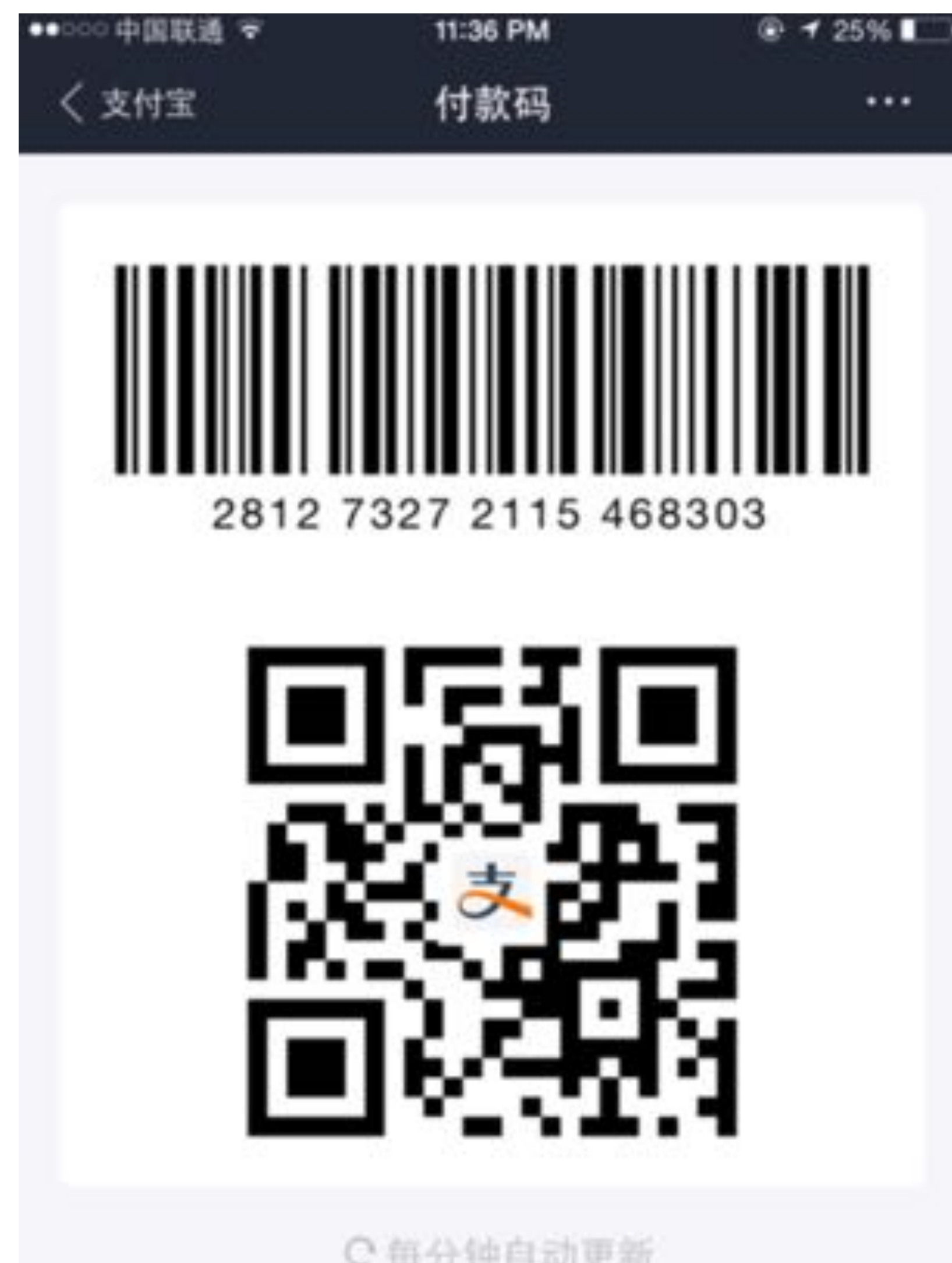
**思考：5年后，APP将逐渐消亡？**

## 交互变革





## 交互变革





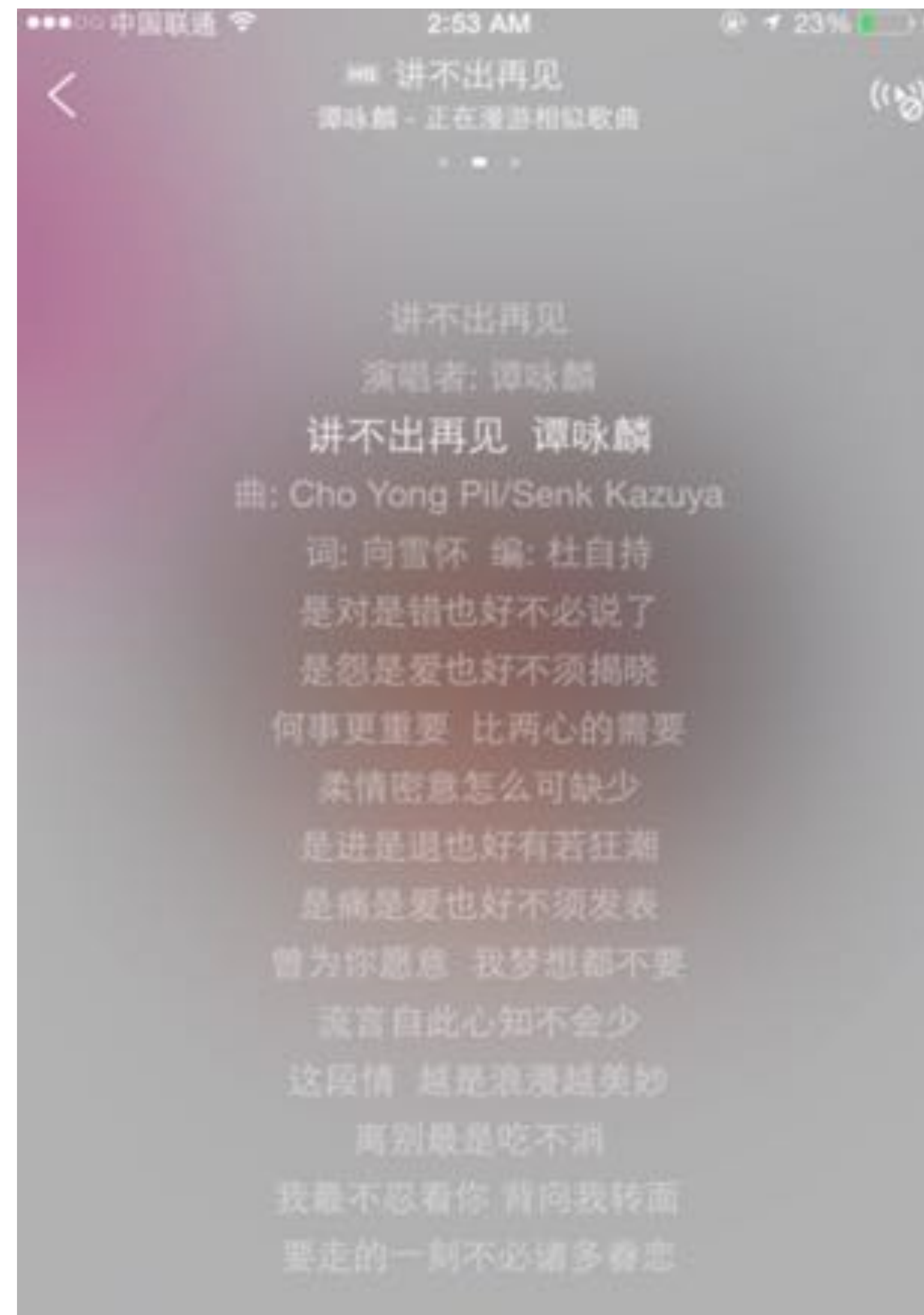
## 交互变革



# 新闻资讯产品的交互变革？

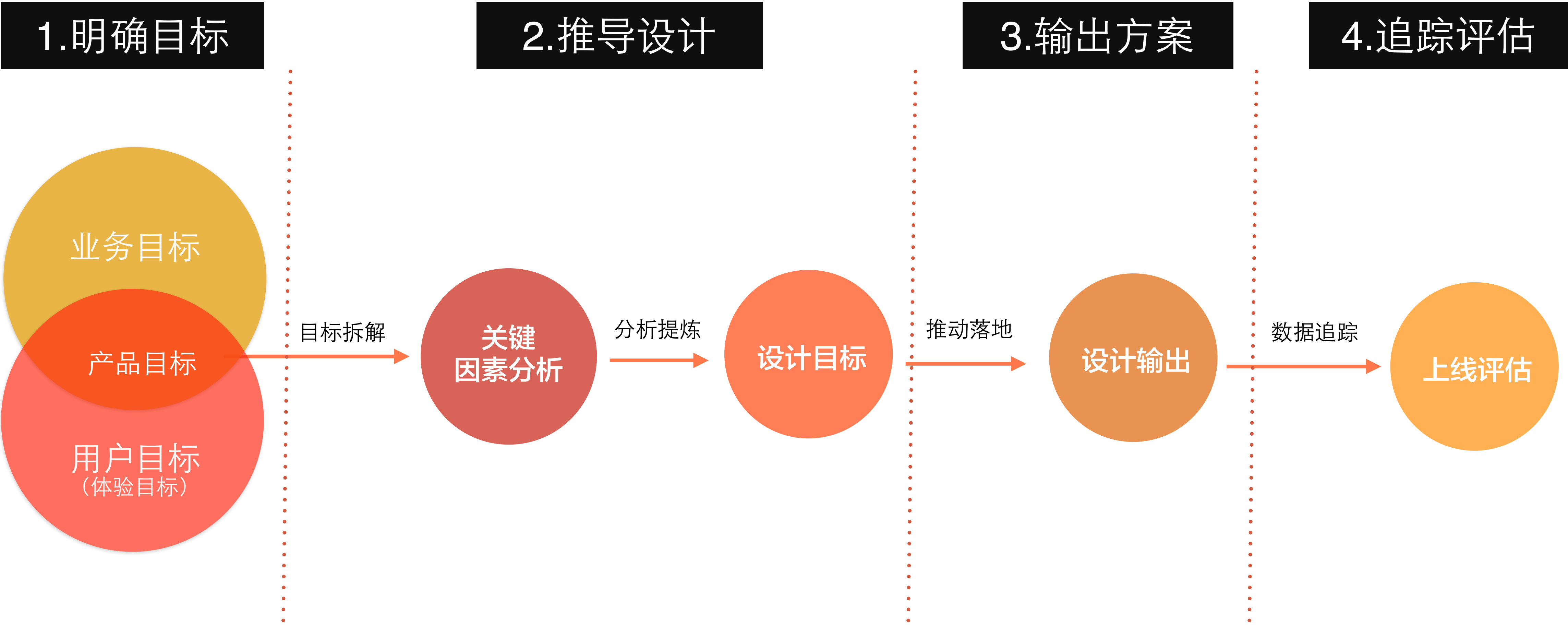


## 体验提升



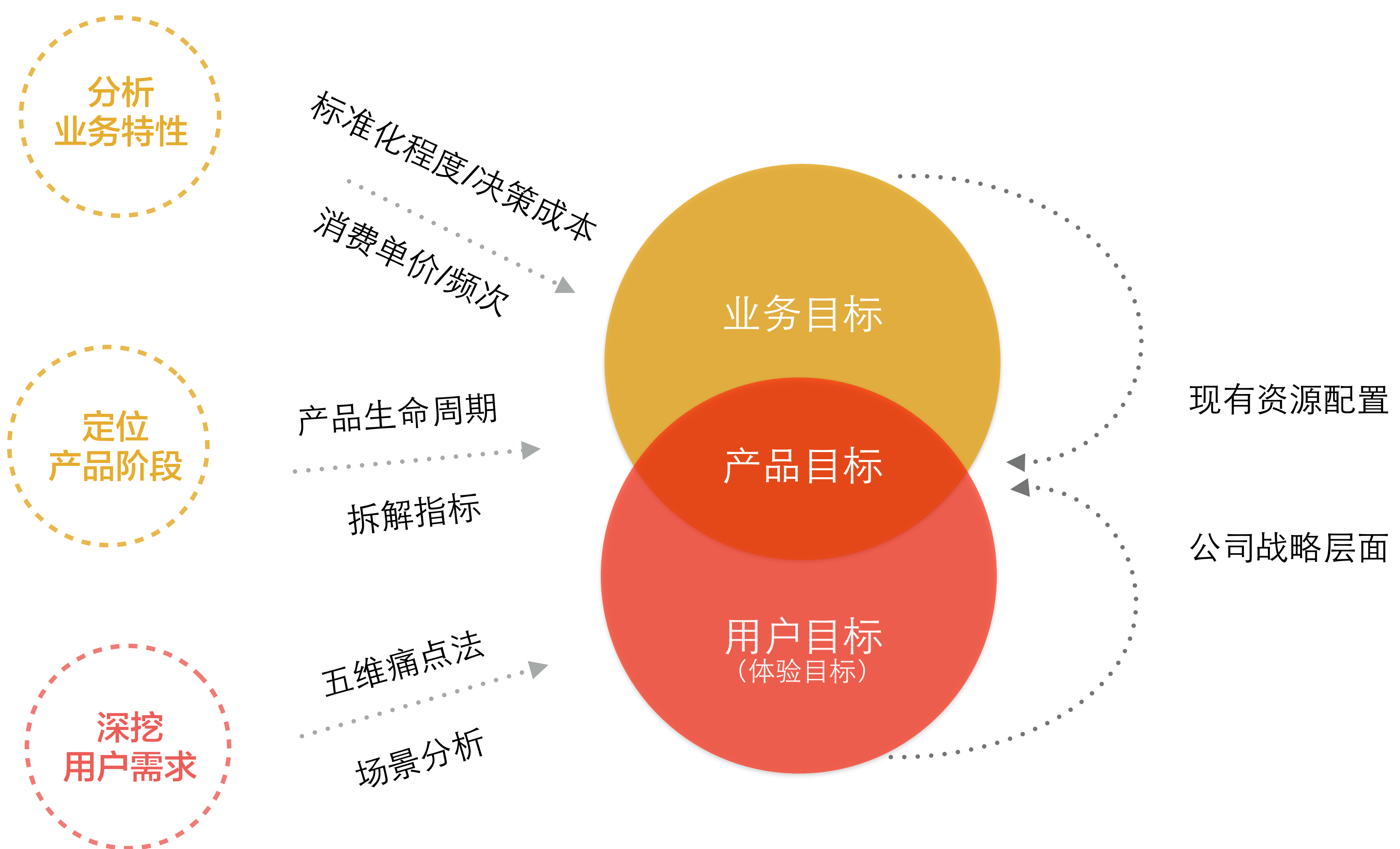


# 产品设计过程



# 1.产品定位及需求分析

解决做什么的问题





三点分析法

用户访谈

如何切入

十问评估法

头脑风暴

金字塔产品分析

角色模型

五维痛点分析

怎么判断

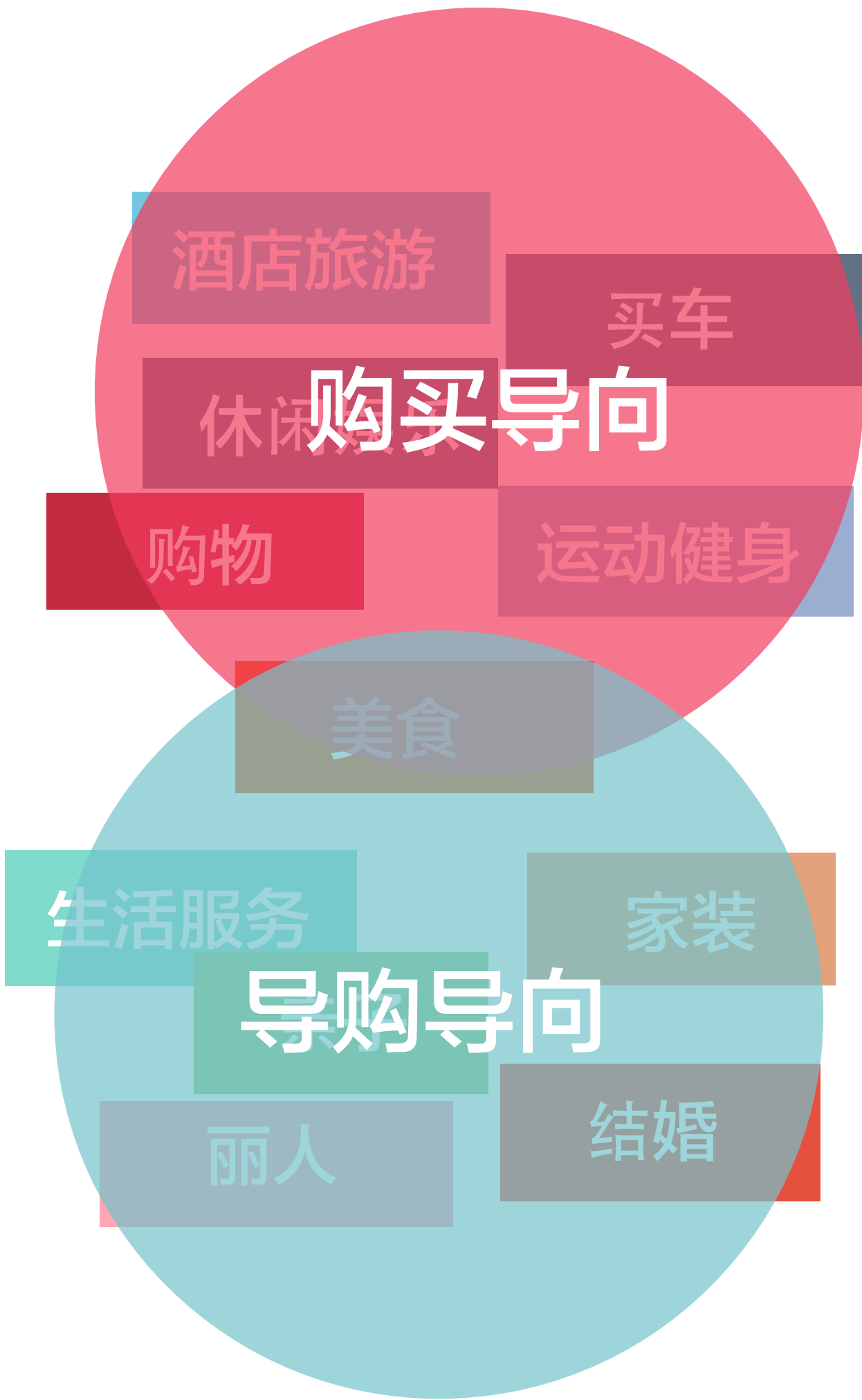
业务流程

三点分析法

核心需求场景=用户价值



行业特性决定产品模型



产品阶段决定核心打法

产品生命周期

起步期	发展期	成熟期	衰退期
1.基础功能	1.推广	1.创新	1.回流
2.核心路径	2.运营	2.品牌	
3.线下搭建	3.线下地推	3.运营	
	4.创新		
	5.盈利模式		

## 目标用户需求场景

用户价值：效率提升、成本降低、新鲜感、趣味性、服务体验













谁？

什么时间？

什么地点？

什么环境？

想达到什么目标？





外星人  
Extra-Terrestrial

人



孔雀  
Peafowl

物



整理  
Arrange

事



健身房  
Gymnasium

地



记忆中  
Memory

时

# Senario



## PERSONA

姓名：倪先生

年龄：26

工作：市场营销项目经理

收入：80000

手机类型：全触屏手机IPHONE

持握姿势：单手持握； 输入姿势：双手持握

使用软件：QQ、MSN、GTALK、人人

软件满意度：相对满意

使用时间：闲暇时间，上下班坐公车，躺在沙发上时

使用目的：联系老朋友，商讨工作事宜，扩大社交

表达方式：文字表达

需求分析：更加友好的用户界面；多方服务推送；更加完善的聊天功能

设计机会：

1. 友好且功能化的用户界面（功能集成，菜单层级减少，信息反馈及时）
2. 更完善的聊天功能（消息记录，文件传输，小窗置顶）
3. 年轻商务人士的服务（商务型社交，第三方推送服务）



# 如何找准目标用户？

产品定位

## 行业特性

市场状态，需求的频率，消费升级



## 了解用户行为习惯

低频高消？

高频低消？

重价值？

重价格？

...？

## 确定产品模型

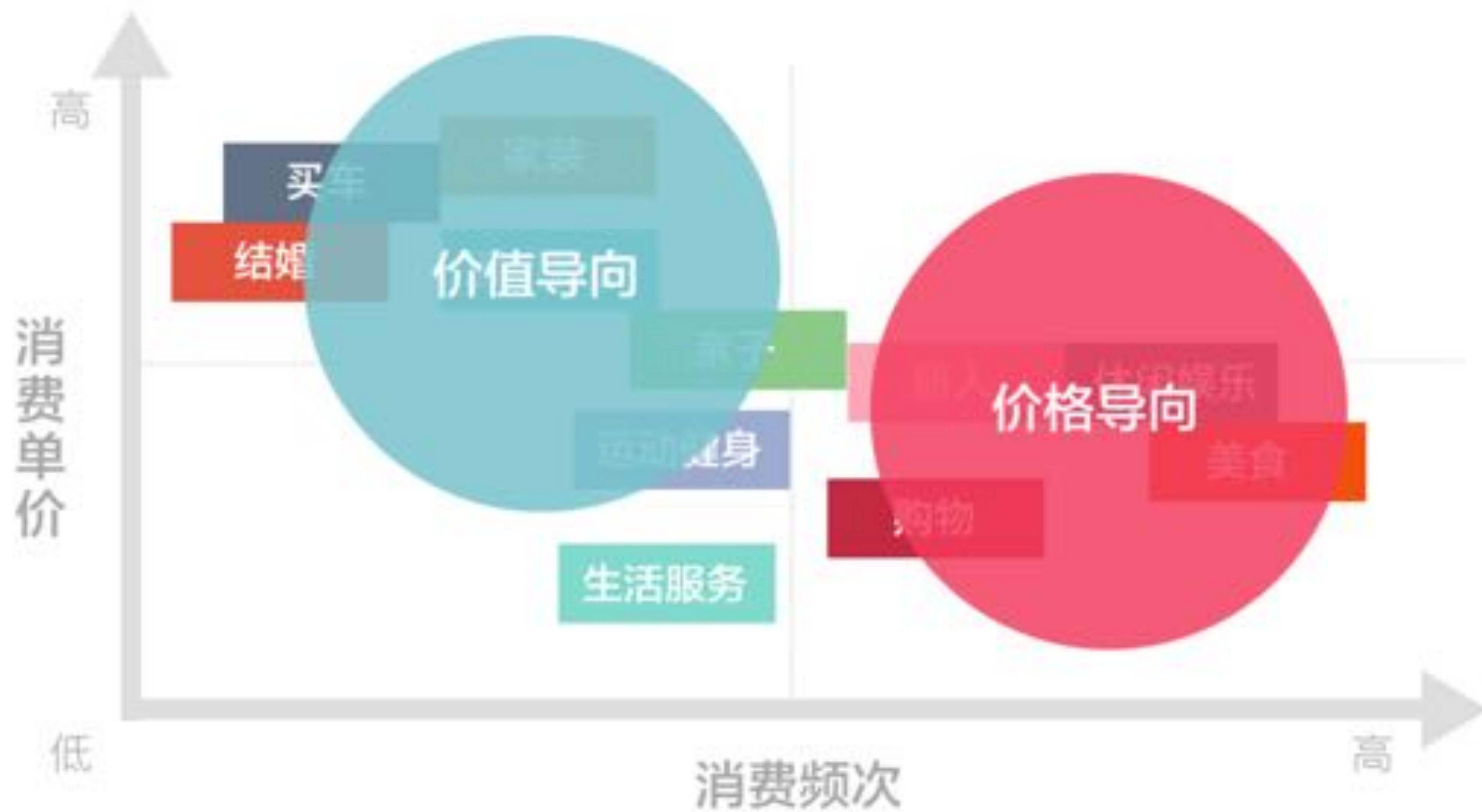
**GMV**模型？

广告收入模型？

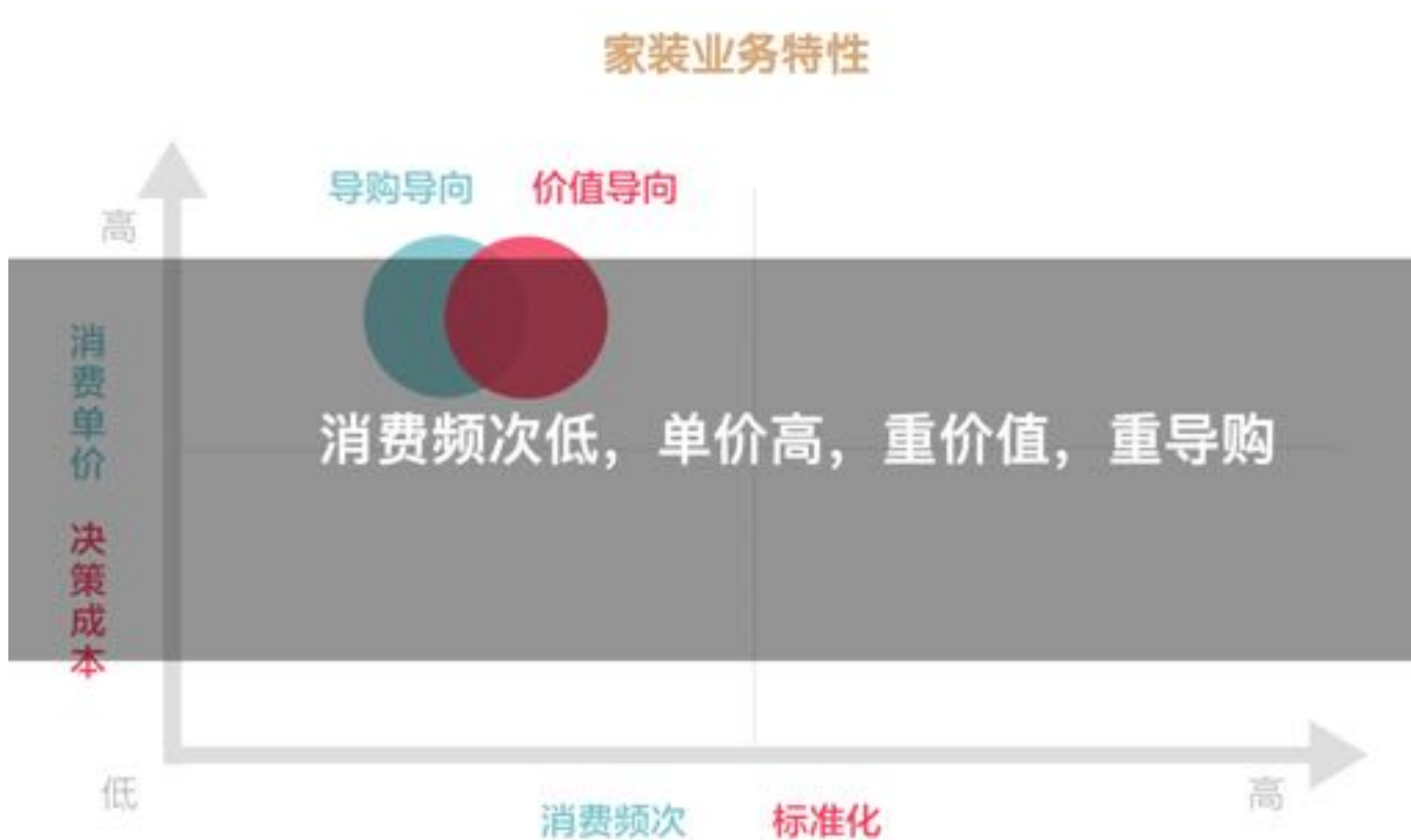
市场占有率模型？

...？

## 行业特性



## 行业特性

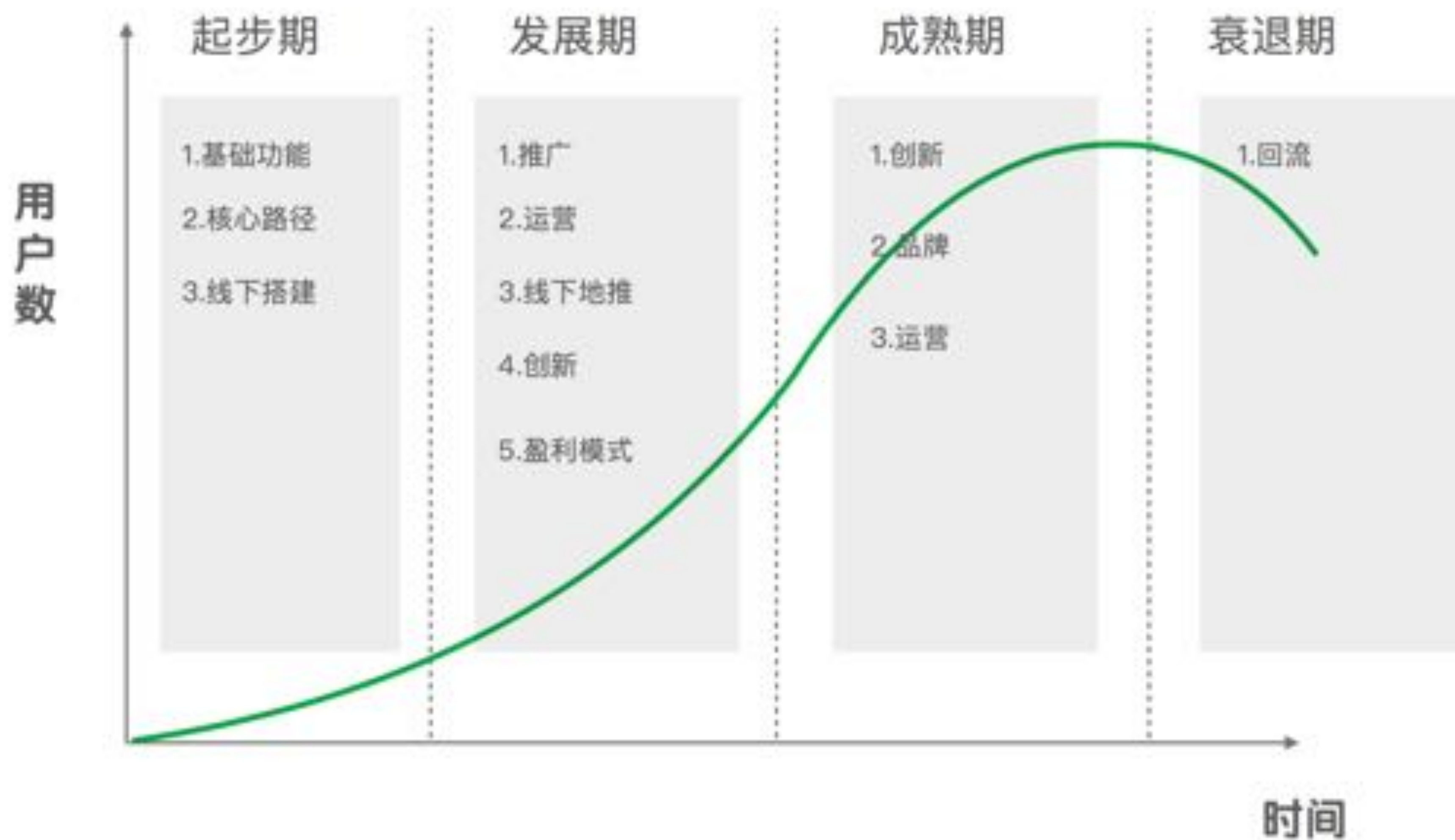


## 产品阶段

先入者用户基数，需求覆盖度，体验完善度



## 产品生命周期



# 确定产品现阶段目标

功能创新

拉新

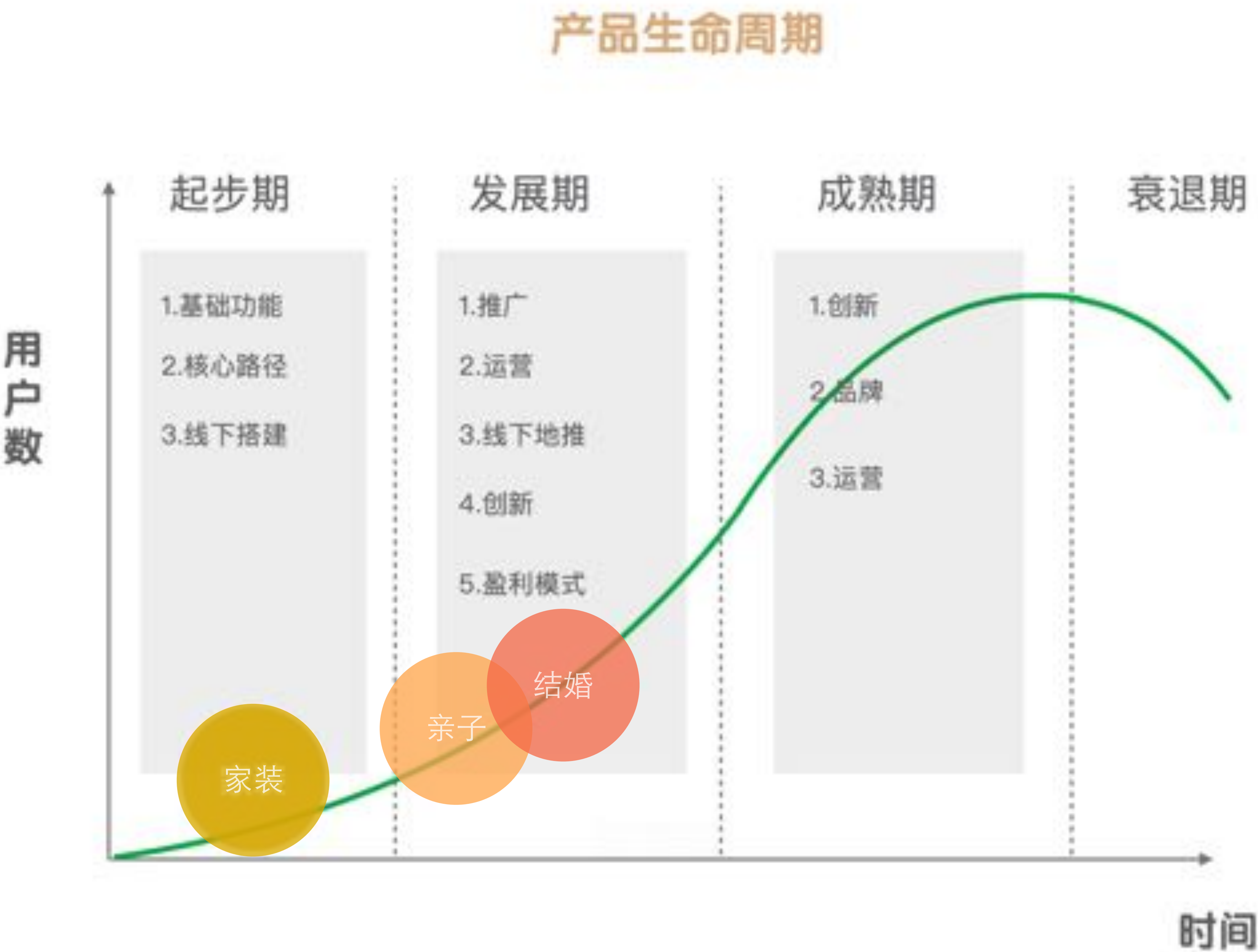
**DAU**

用户粘性

订单量

营收

...



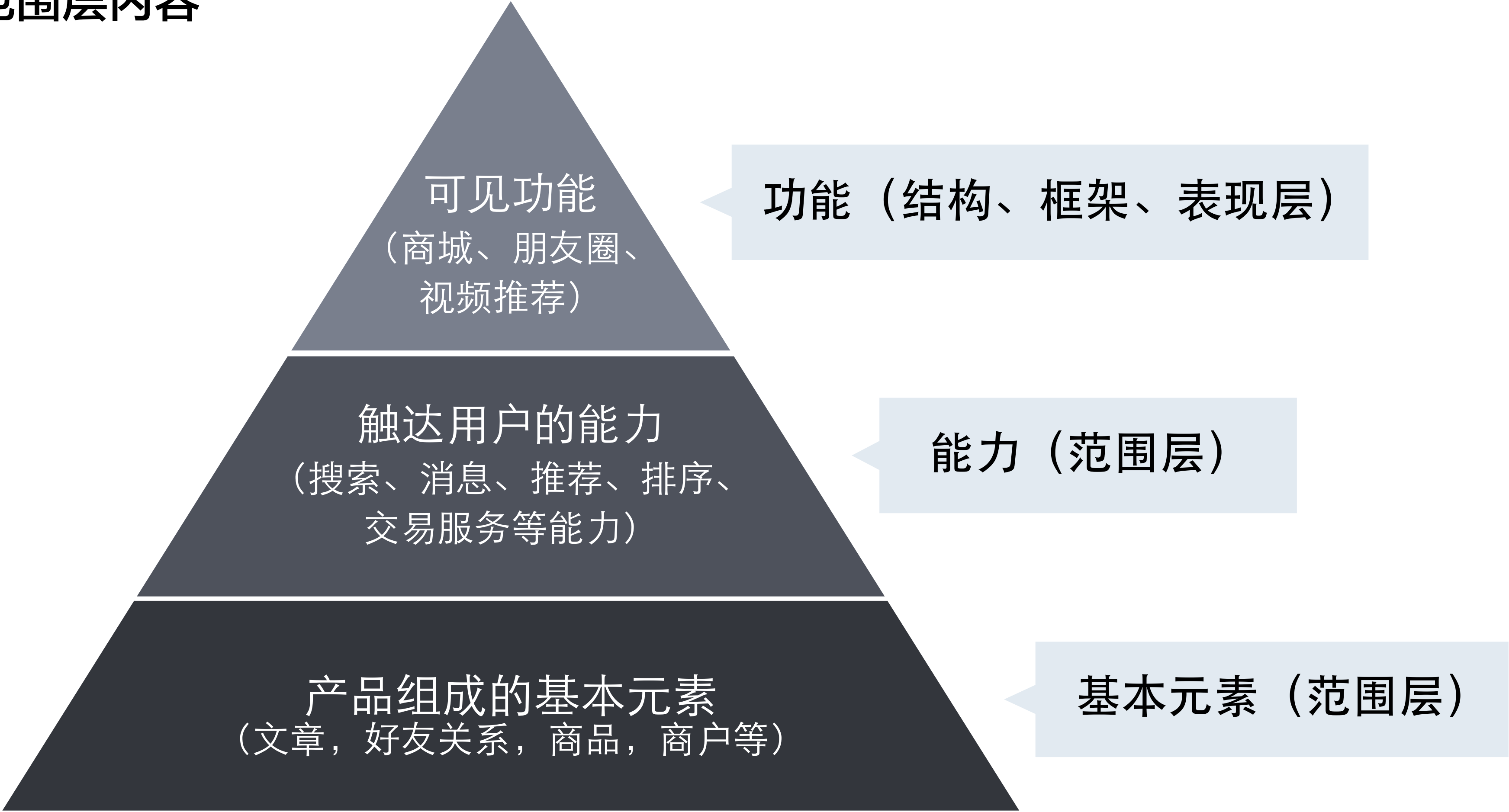
## 金字塔分析法



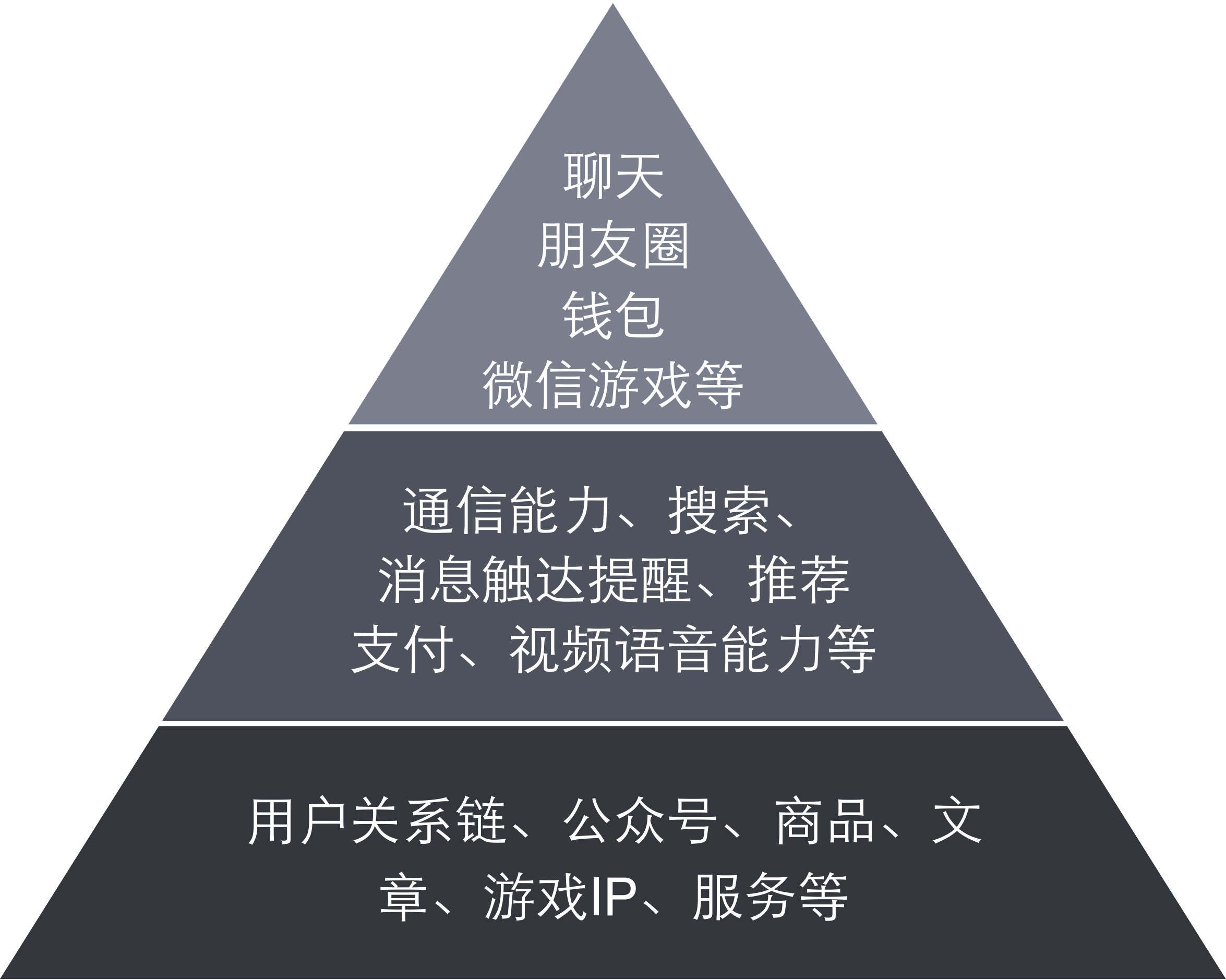
# 金字塔产品分析

定义：

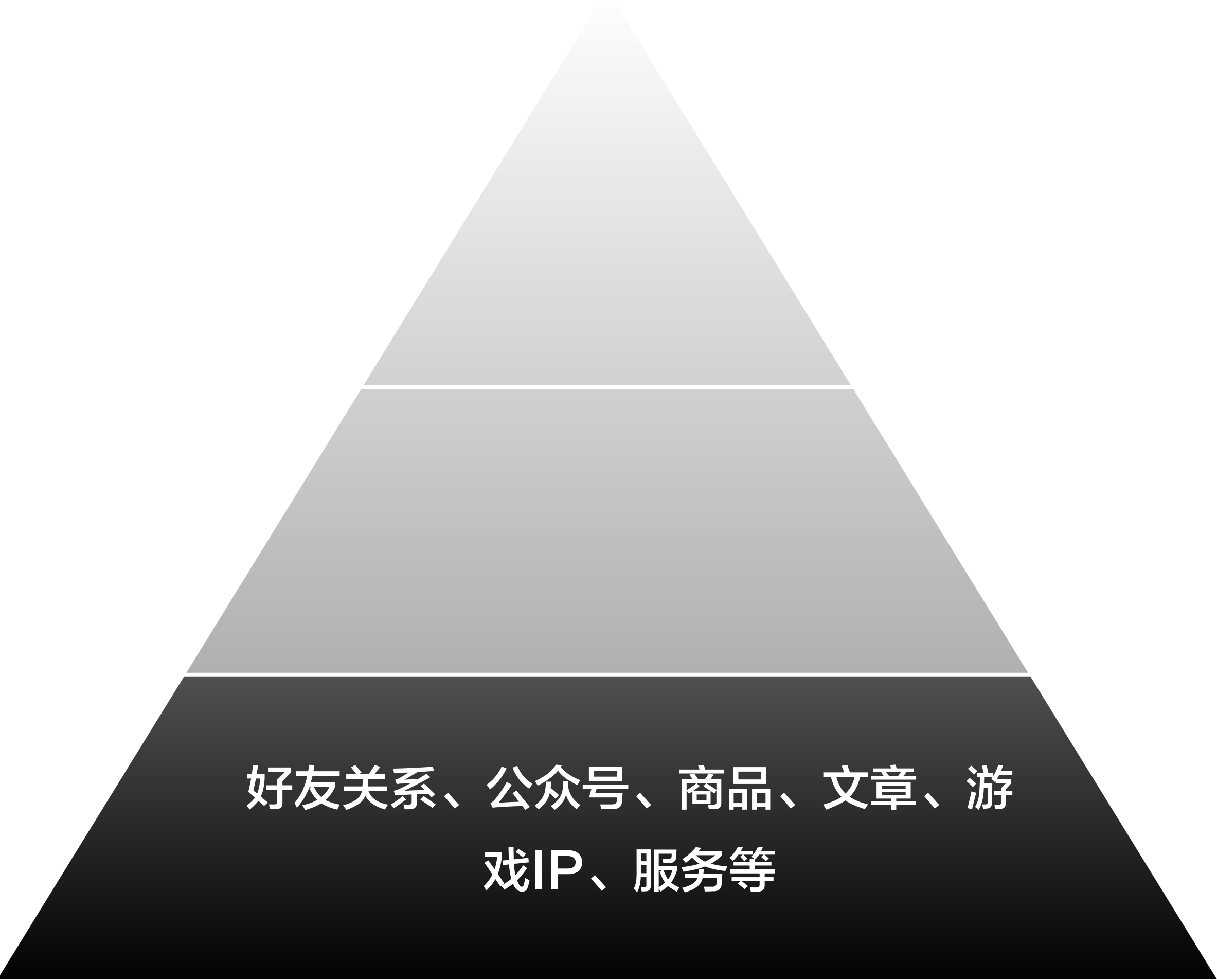
通过元素、能力、功能三个层面对产品进行解构，分析元素、能力的竞争优势，  
推导设计范围层内容



# 微信金字塔产品分析



微信元素层评估



	优势性	丰富度	元素质量
用户关系链	独一无二	中	中
公众号	暂时领先	高	高
商品	无	中	高
文章	暂时领先	高	高
游戏IP	暂时领先	高	高
服务	暂时领先	高	高

优势性不同程度：独一无二（不可复制）；暂时领先；无

丰富度不同程度：高，中，低

元素质量不同程度：高，中，低

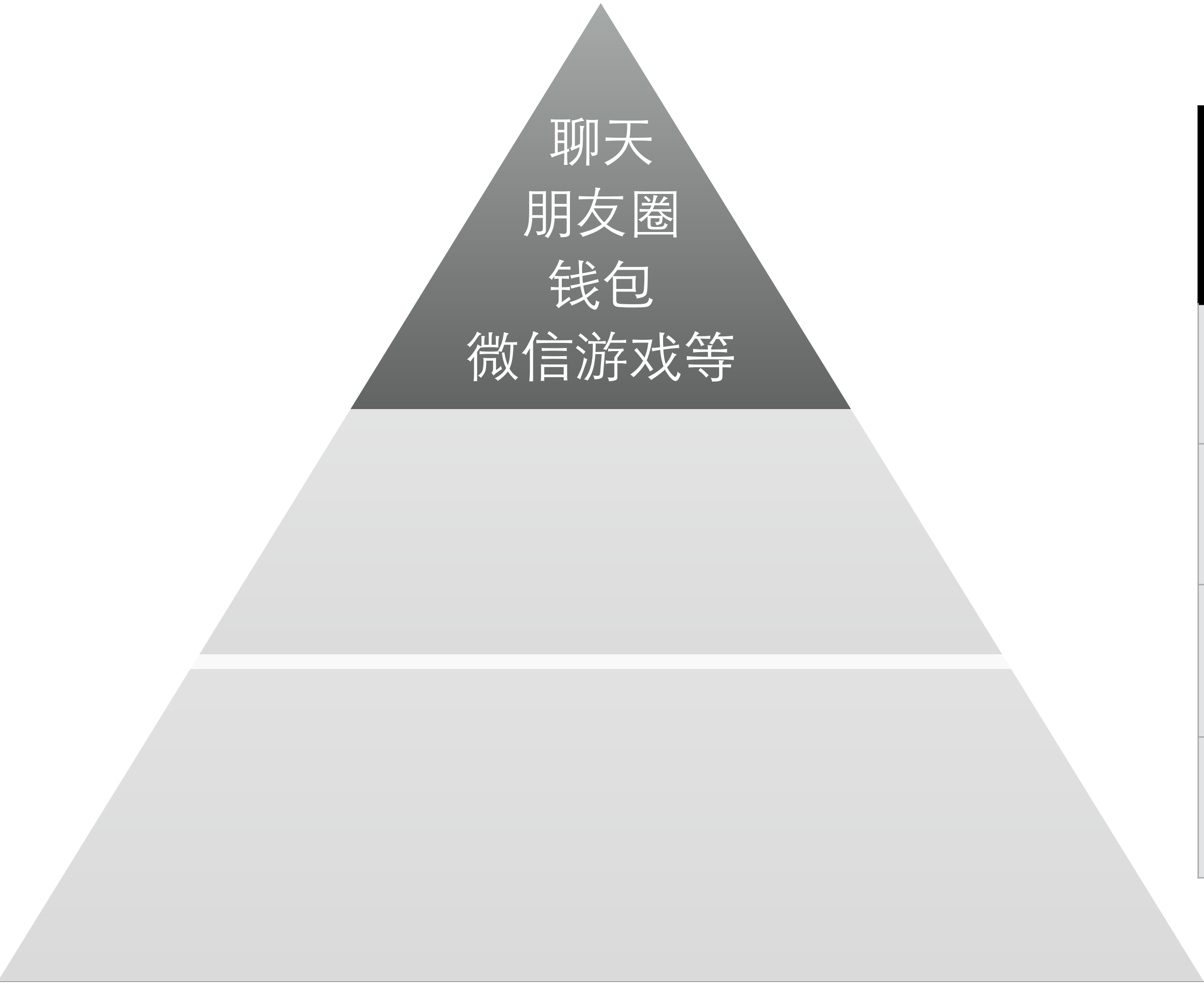
微信元素层评估

通信能力、搜索、  
消息触达提醒、推荐、  
支付、视频语音能力等

	是否具备	低于行业 平均水平	等于行业 平均水平	高于行业 平均水平
通信能力	✓			✓
搜索	✓		✓	
消息触达	✓			✓
推荐	✓		✓	
支付	✓		✓	
视频语音	✓			✓

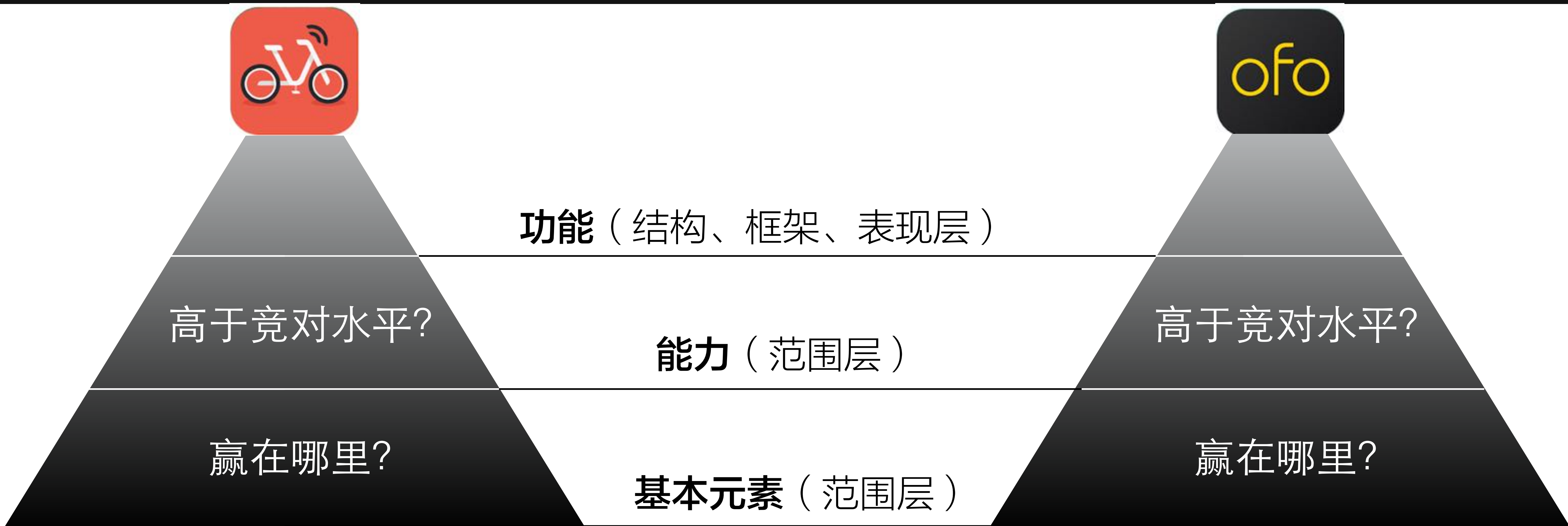


微信功能层评估



	低于行业 平均水平	等于行业 平均水平	高于行业 平均水平
聊天			✓
朋友圈			✓
钱包			✓
微信游戏			✓

通过针对摩拜与OfO APP 元素、能力、功能三个层面进行解构，判断两者的壁垒优势、未来竞争趋势？



三点分析法

用户访谈

如何切入

十问评估法

头脑风暴

金字塔产品分析

角色模型

怎么判断

五维痛点分析

业务流程

## 2.产品逻辑及设计分析



解决怎么做的问题

产品需求类型



内容产品分析法

卡片分类

用户参与式设计

如何切入

纸面原型

核心路径法

关键因素法

设计日志

示意图

怎么判断

体验图





通过分析行业、用户需求、竞品、现版数据，  
找到影响目标的关键因素，从而确定需求优先级

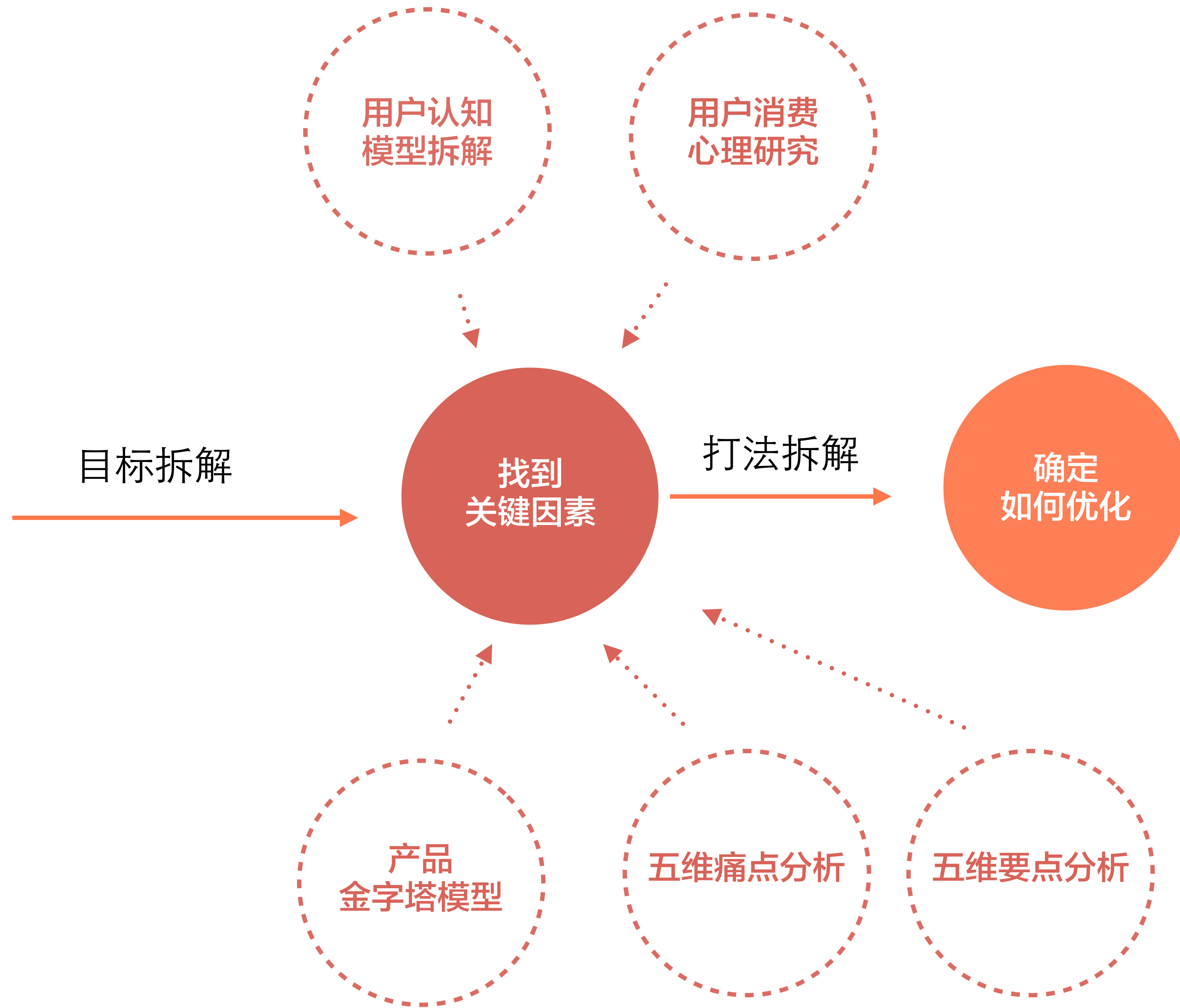
关键成功因素法是以关键因素为依据来确定系统信息需求的一种MIS总体规划的方法。在现行系统中，总存在着多个变量影响系统目标的实现，其中若干个因素是关键的和主要的（即成功变量）。通过对关键成功因素的识别，找出实现目标所需的关键信息集合，从而确定系统开发的优先次序。

关键成功因素指的是对企业成功起关键作用的因素。关键成功因素法就是通过分析找出使得企业成功的关键因素，然后再围绕这些关键因素来确定系统的需求，并进行规划。

# 把有限的精力放在重要的事情上

关键成功因素的重要性置于企业其它所有目标、策略和目的之上，寻求管理决策阶层所需的信息层级，并指出管理者应特别注意的范围。若能掌握少数几项重要因素(一般关键成功因素有5~9个)，便能确保相当的竞争力，它是一组能力的组合。如果企业想要持续成长，就必须对这些少数的关键领域加以管理，否则将无法达到预期的目标。

# 如何找到关键因素





# 基于用户模型的 关键因素分析

## 用户认知及参与模型(AIDA)



## 用户消费心理

从众

好奇

贪婪

崇拜

自我

刺激

求实

求异

炫耀

利他

基于用户的关键因素分析

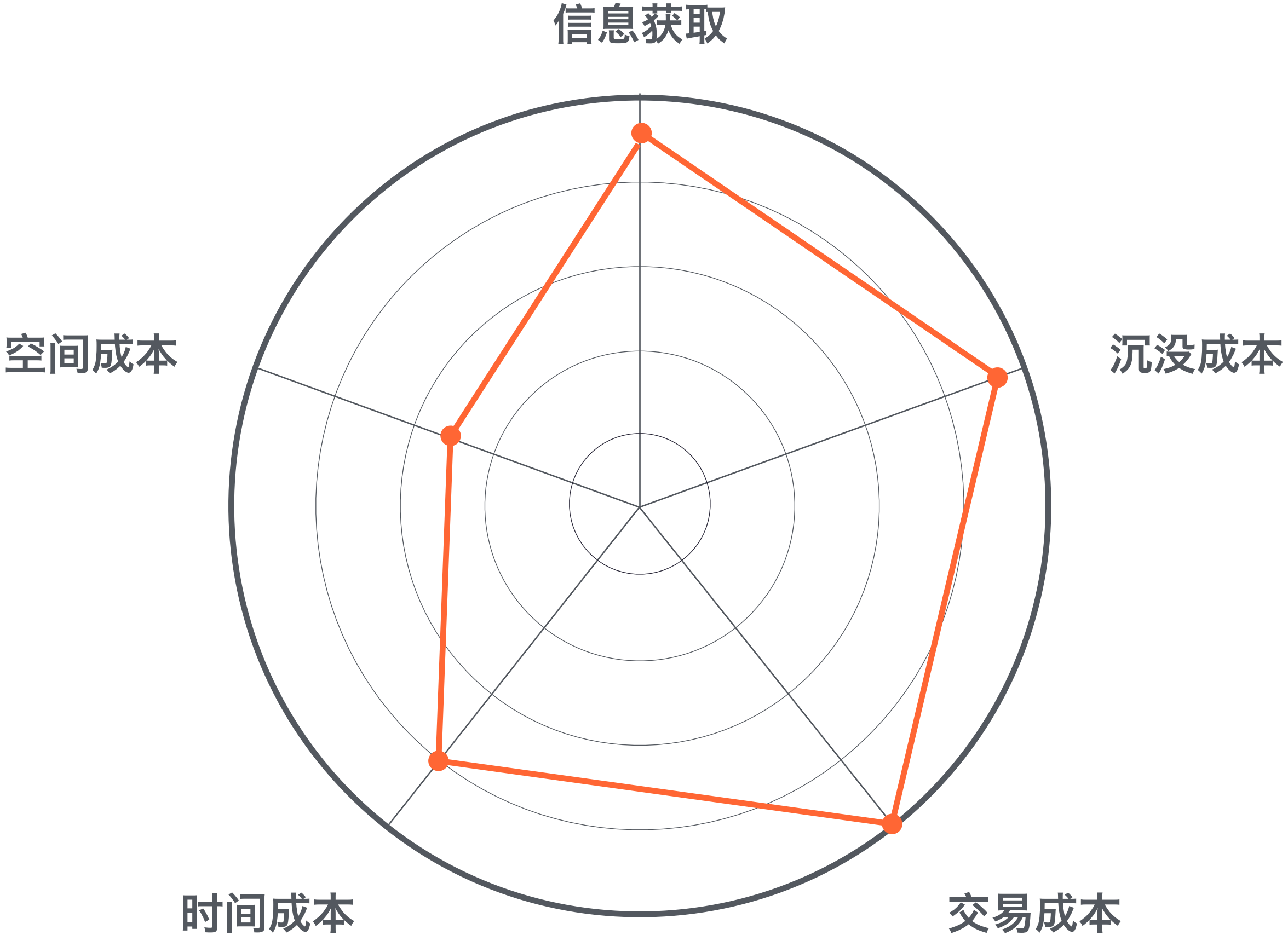
➤ 更加适用于表现层的设计

参与路径	<div>吸引</div>	<div>理解</div>	<div>感兴趣</div>	<div>行动</div>	<div>分享</div>
消费心理	<div>好奇</div> <div>从众</div> <div>贪婪</div> <div>刺激</div>	<div>求实</div> <div>贪婪</div>	<div>从众</div> <div>好奇</div> <div>求异</div> <div>贪婪</div>	<div>贪婪</div> <div>懒惰</div>	<div>炫耀</div> <div>利他</div> <div>价值认同</div>
设计目标 (关键因素)	<div>吸引注意</div> <div>增加入口曝光</div> <div>利益点突出</div> <div>视觉突出</div>	<div>高效理解</div> <div>信息结构清晰</div> <div>低认知成本</div>	<div>产生兴趣</div> <div>高相关的功能/内容</div> <div>热门/有趣/有用/优惠的内容</div>	<div>核心操作</div> <div>操作直接</div> <div>行动明确</div> <div>低参与成本</div>	<div>互动结果</div> <div>奖励明确</div> <div>受挫鼓励</div>





# 用户五维痛点分析



用户五维痛点分析表

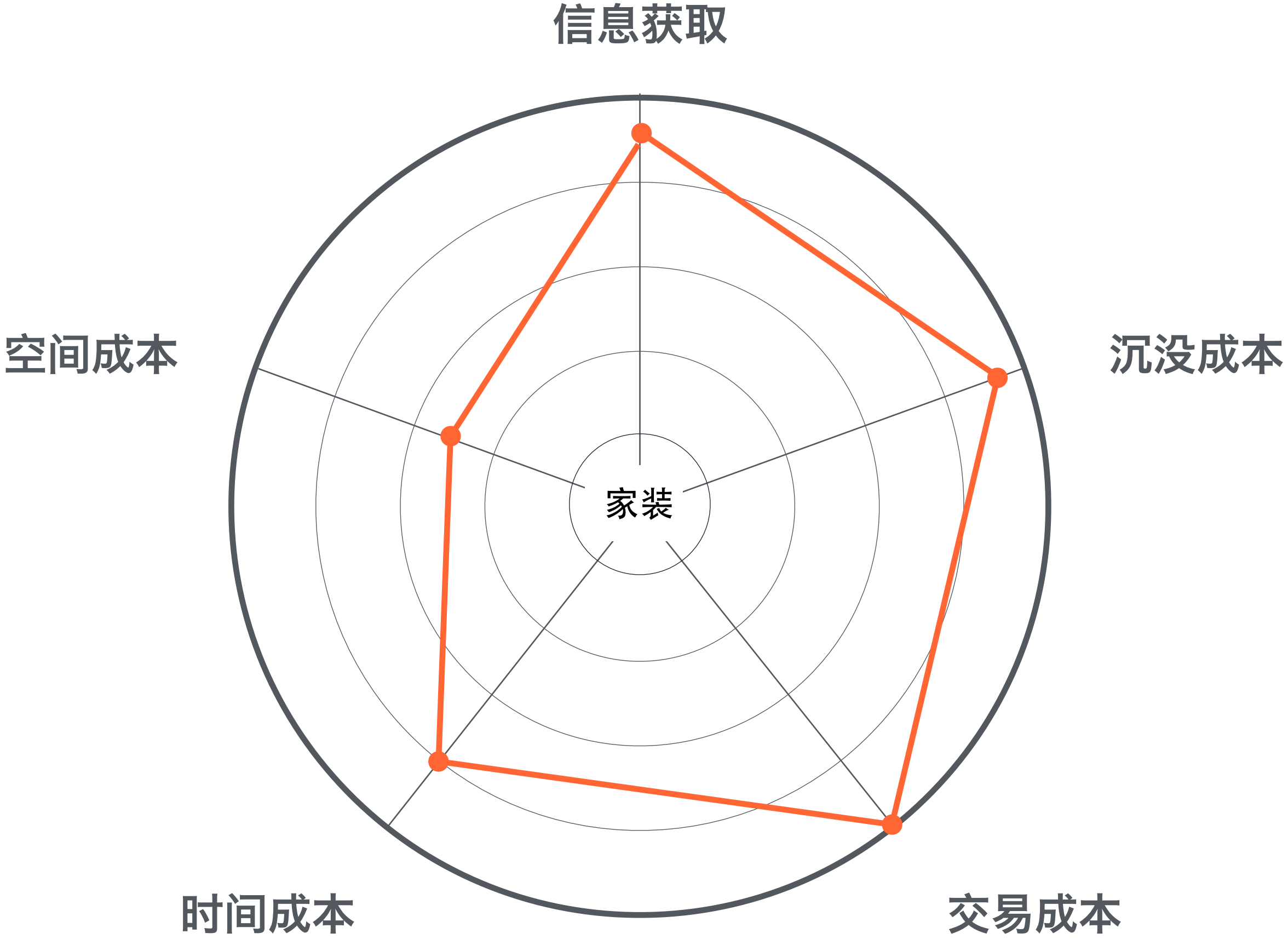
诉求维度 场景	信息获取成本	空间成本	时间成本	交易成本	沉没成本
场景1					
场景2					
场景3					

# 用户五维痛点分析表——以家装为例

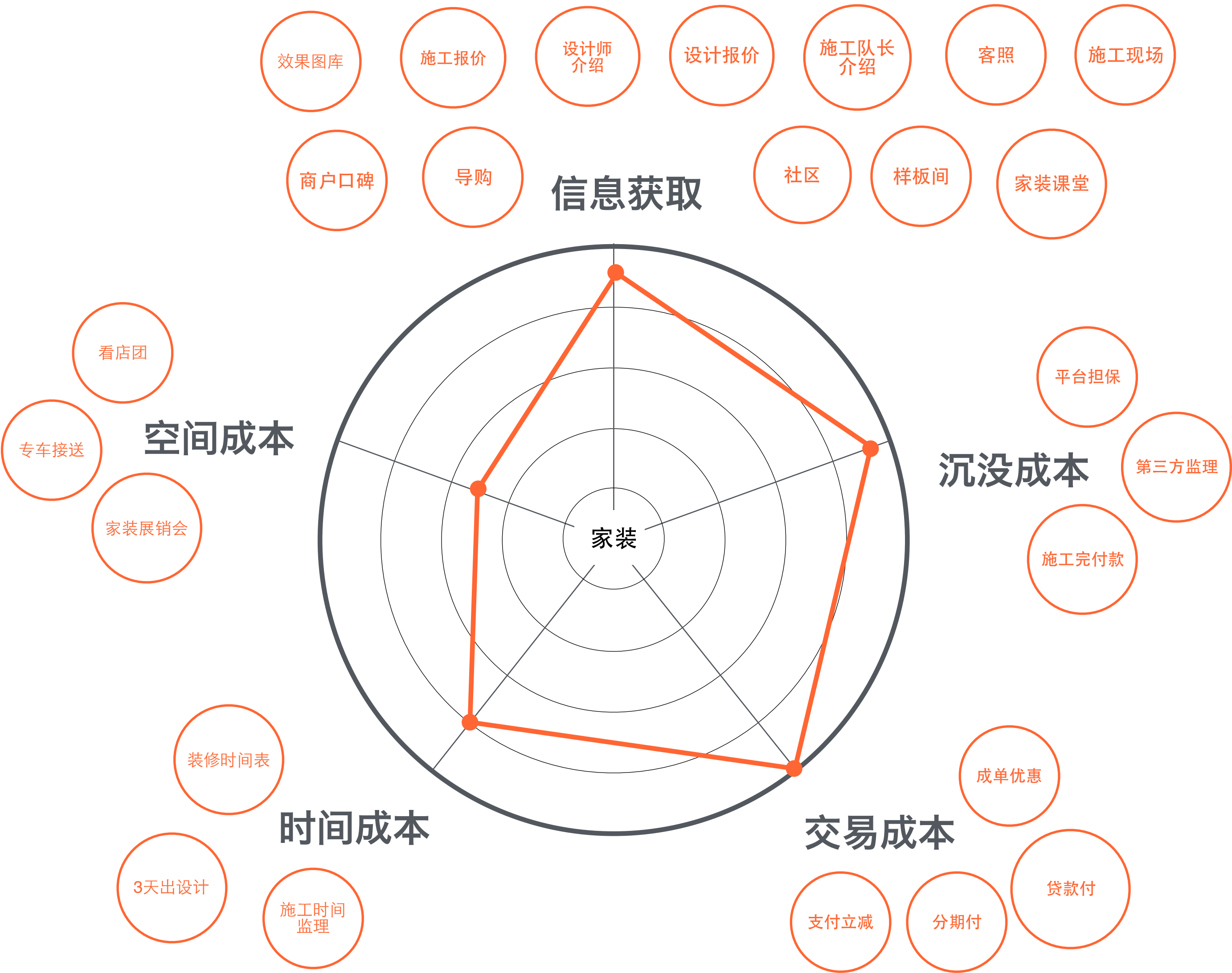
	信息获取成本		空间成本	时间成本	交易成本	沉没成本
装修前	★★★★	不知道哪家公司设计好	线下比较装修公司太累人	确定设计效果周期长	★★★★	装修价格太高， 总价高不敢一次性付款
		不知道设计师是否适合自己				
	★★★★	不知道施工质量哪家好				
	★	目前市场上的均价怎么样				
装修中		不是很清楚哪种装修效果好	★ 装修材料需要自己购买	★★★★ 施工队拖延工期	★★★★ 担心有隐形消费， 担心设计公司吃回扣	—
	★	装修过程中材料质量怎么样				
	★★	不知道施工质量怎么样				
	★★	不知道个环节的节点， 不知道自己接下来要做什么				
装修后	★	最终呈现跟效果图差异大	—	—	—	最终呈现跟效果图差异大
	★★★★	不知道施工质量怎么样				★★★★ 装修有问题不给处理



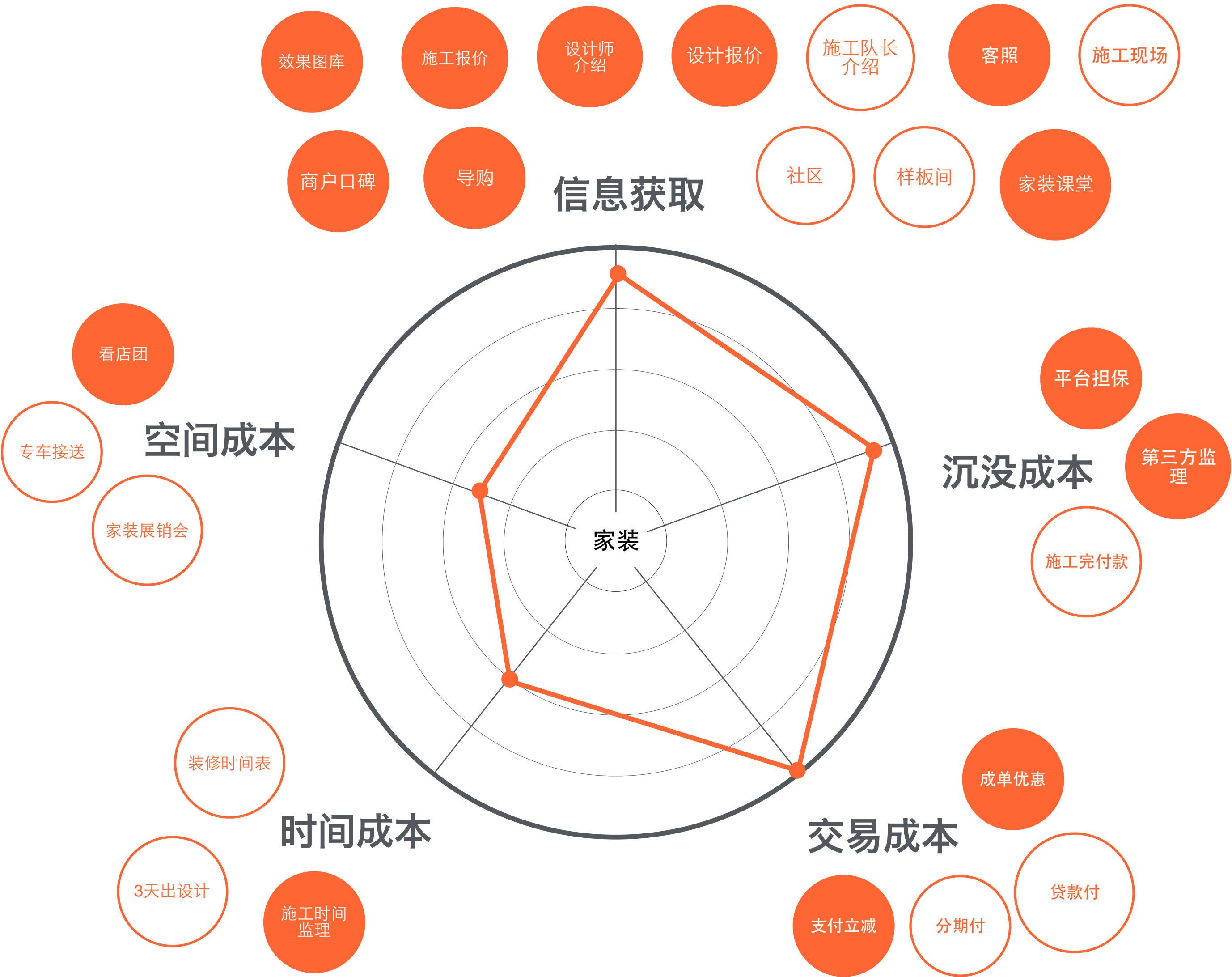
# 用户五维痛点分析



# 推导产品功能-以家装为例



# 明确产品功能优先级-以家装为例





影响效率的因素

影响成本的因素

影响用户价值的因素

影响用户意愿的因素

回馈激励的因素

操作效率，任务处理效率

信息获取，空间，时间，交易，沉没

需求匹配，需求满足

价值观，利益点，认同度

行为反馈激励



# 项目背景

## 目前海外站美食指南功能



# 用户目标

- 目标用户
  - 境外旅游、出差用户
- 用户需求
  - 境外旅游时在行程地标附近方便找到当地特色餐厅
  - 看到特色菜、价格、评价、营业时间、交通等信息
  - 也能预约订座等
- 用户目标
  - 帮助境外旅游与出差的用户快速找到当地特色美食信息

## 产品目标

- 美食地图定位
  - 用户境外找特色美食的**必备工具**,从而提高点评APP境外打开率，获取更多海外市场
- 数据目标
  - 提升海外站的**DAU**，初定目标为提升**100%**

# 关键因素

效率

成本

任务价值

用户意愿

回馈奖励

# 如何改进关键因素达到设计目标



# 转化成设计因素

影响产品目标的关键因素	设计目标：设计能完成的因素
(1)产品曝光率	1.出国前切换城市时曝光 2.出国后第一次有网络时曝光 3.再次使用时曝光
(2)餐厅查询效率	1.三种维度聚合餐厅：通过热点聚合十大推荐美食，通过距离聚合我的附近美食，聚合各个热门景点地标周围美食 2.地图列表高效切换模式的提高餐厅查询效率
(3)餐厅信息有效性、权威性	优化列表与商户页，展示餐厅核心内容，如特色、推荐理由等
(4)餐厅信息的准确度与质量	
(5)界面品质感	图版率，视觉优化
(6)在线离线体验	支持下载到手机并离线查看
(7)促销活动（优惠券、抵用券等）	

## 产品曝光

入口1:





1003

**入口2:**





# 查询效率

A: 根据用户查找国外美食  
的三种维度聚合美食

- 纬度1: 我的附近
- 纬度2: 十大美食
- 维度3: 以地标聚合





# 查询效率

B: 通过地图列表结合的形式，提高查询效率，并能在大地图间快速切换





信息有效性



优化美食列表，展示餐厅的特色、推荐理由



界面品质感





## 界面品质感



## 动一下/分析一下旅游产品的关键要素

### 背景

- 随着人们生活水平的提高，对于品质高端化旅游的需求越来越多，想打造一款全新的面向中高端旅游人群的APP

### 产品目标

- 完成对目标人群的分析，找到影响品质高端旅游产品的关键要素，完成APP规划

### 关键要素

- 通过五维痛点法进行分析

用户五维痛点分析表

<div>诉求维度</div> <div>场景</div>	信息获取成本	空间成本	时间成本	交易成本	沉没成本
场景1					
场景2					
场景3					



# 旅游产品关键要素分析

	行前	行中	行后
信息获取成本	不知道哪个线路值得去 旅游路线比较太麻烦 不知道价格是否实惠 不知道行前需要准备什么	不了解当地信息 不知道每天的旅游行程 不知道景点服务怎么样 景点周边有哪些值得吃喝玩乐的地方	
空间成本	线下旅行社比较沟通成本高 国外游护照材料等办理折腾	需要自己去某个地方集合 不熟悉当地交通 自己想去某个地方交通太麻烦	
时间成本	确定线路及行程时间花费长 出行材料准备花费时间长	交通工具上花费时间久 团队游经常要等待集合	
交易成本	不敢一次付完款 有没有捆绑消费	担心是否有隐形消费 是否有强制购物	
沉没成本		行程中遇到不快	旅游体验与预期不符 有问题不给解决



# 内容产品 分析法



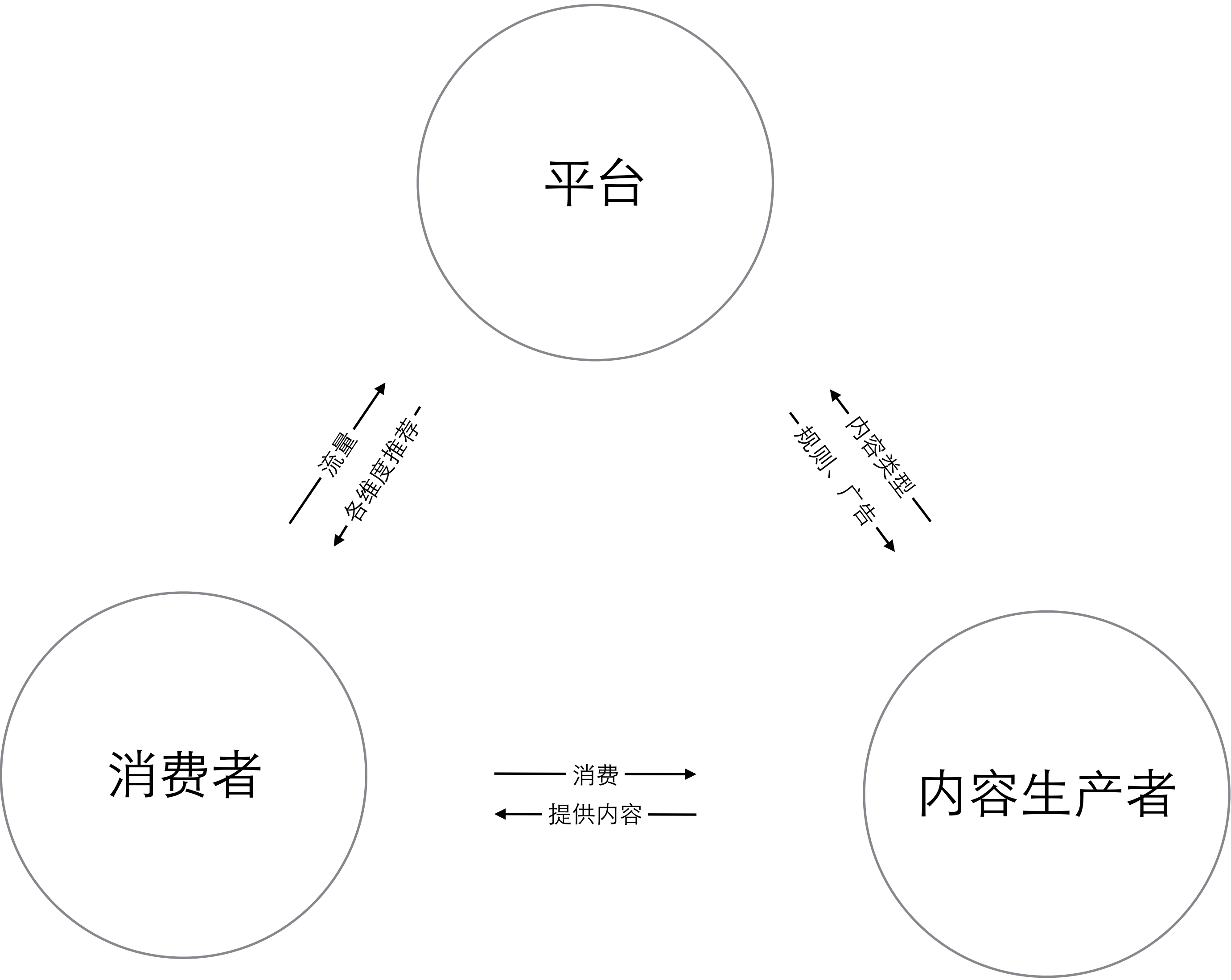
# 全民内容创业





内容产品的变迁



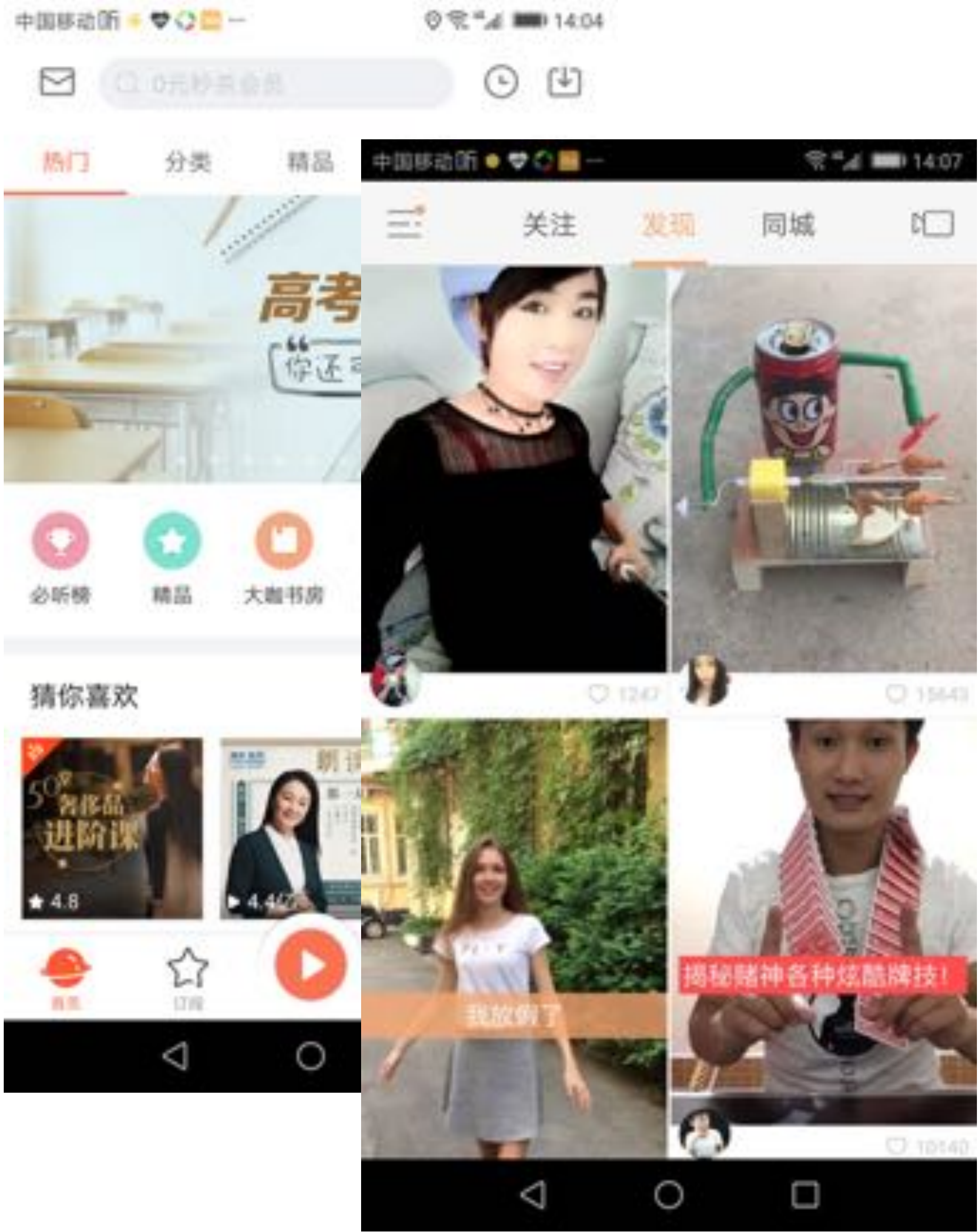




内容导购类

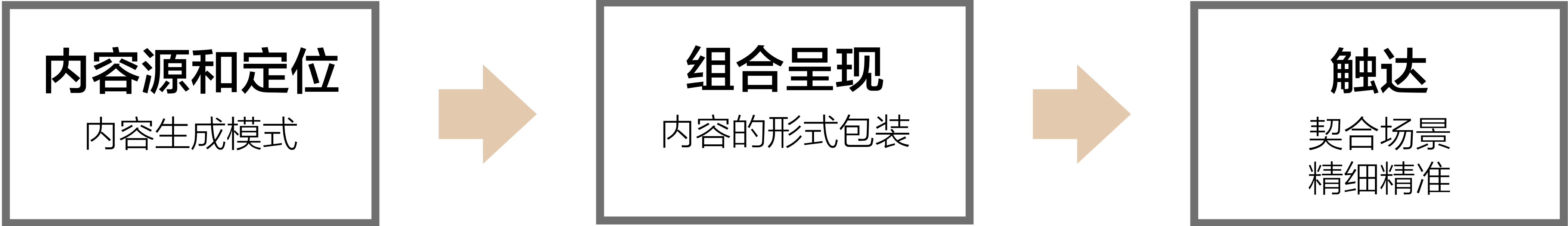


纯内容消费类





内容类产品设计流程



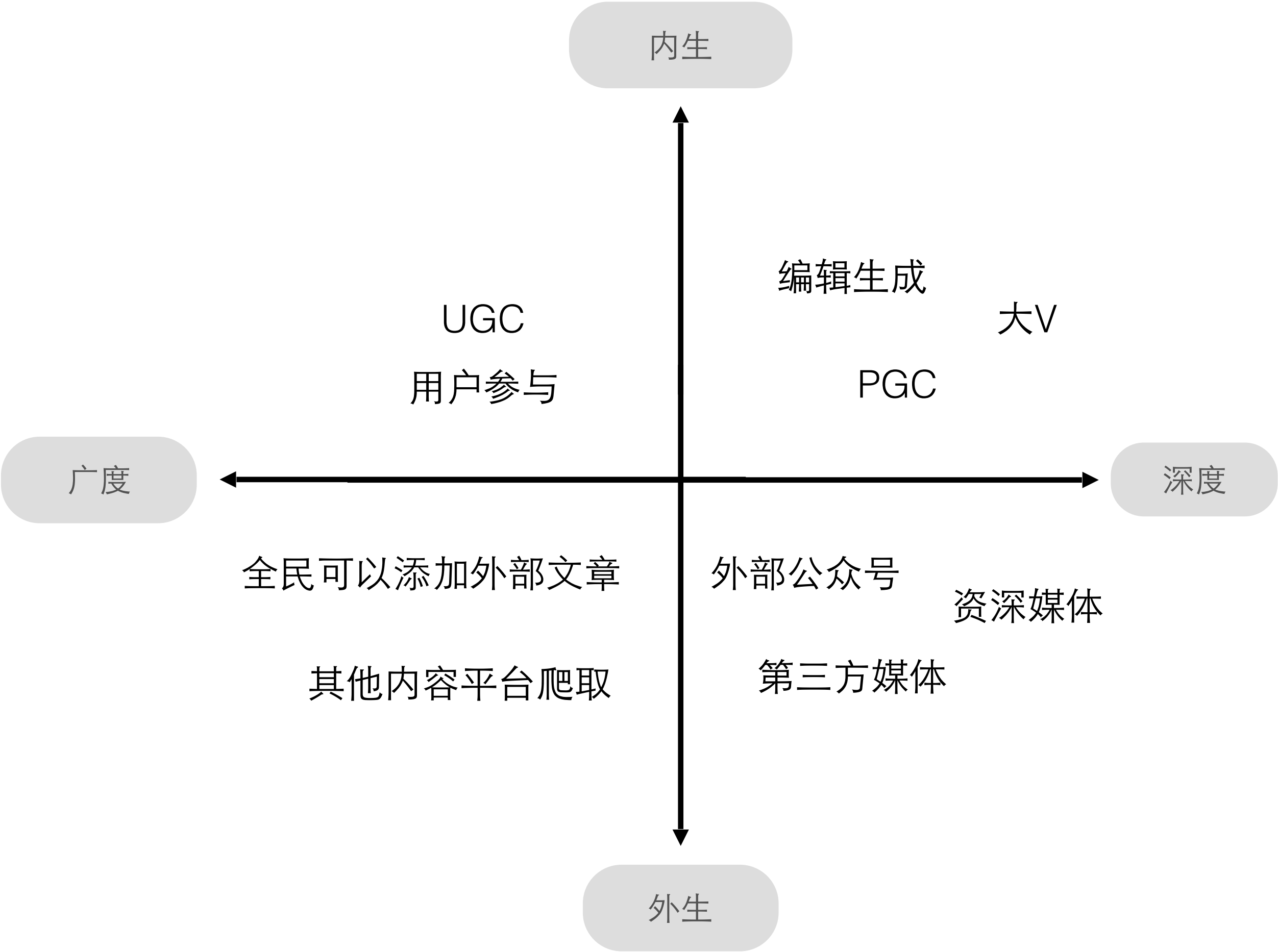


# 内容源

店铺商家，平台大V，网络红人明星，自媒体，平台小编，用户原创，用户转发推荐







# 内容单元

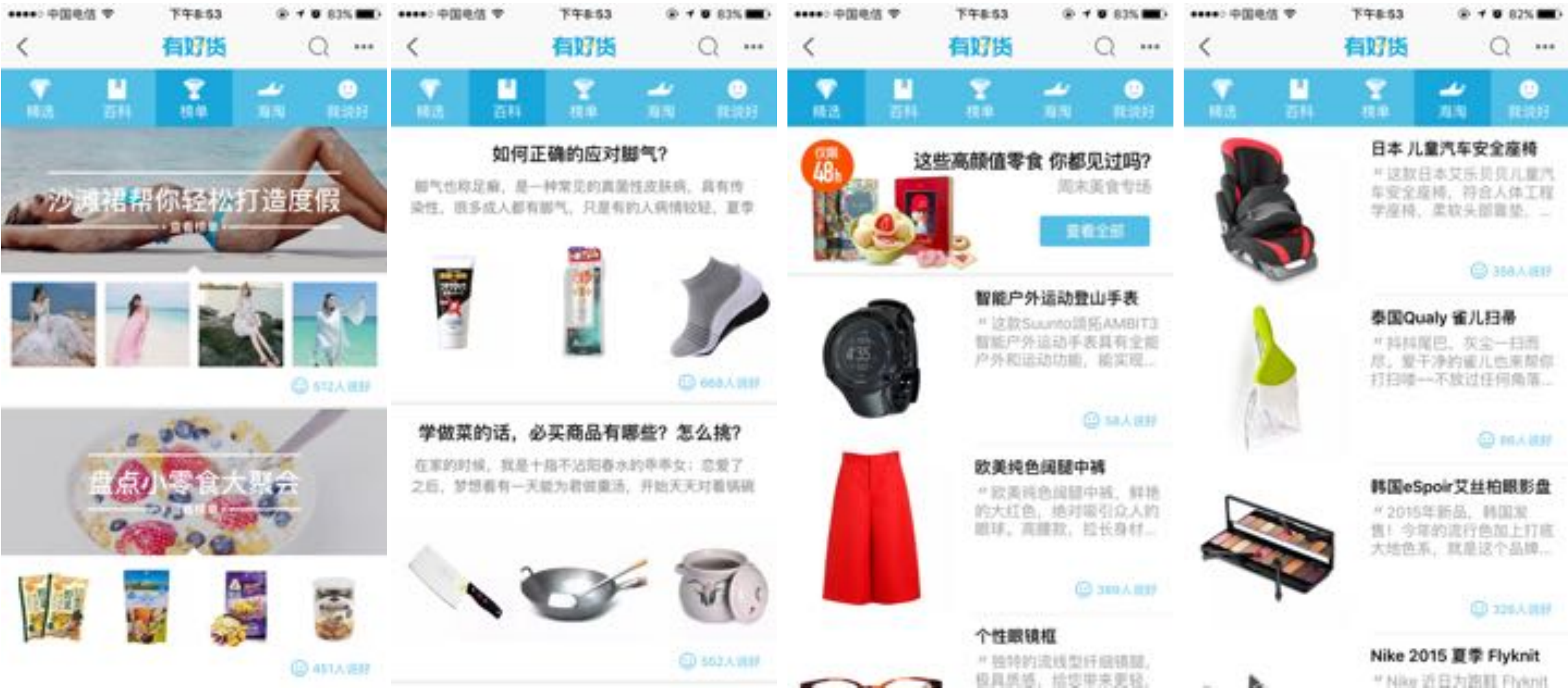
店、商品，菜、**UGC**、优惠、话题、玩法、资讯、帖子话题、人（明星达人等）、问答、**IP**内容、知识百科





# 内容聚合纬度

排行榜，权威明星推荐，精准场景（时间地点），优惠幅度，关系链，精选，新品，热门，主题/专题聚合，榜单，探店直播、视频、品牌故事



## 基于时间地点等场景的内容差异化推荐

- 附近头条
- 情景感知
- ...

## 基于用户画像个性化内容推荐

- 好友去哪
- 个性化发现栏目

## 内容变现的三种路径



订阅

广告

电商





分析维度	具体结果
产品定位	社区内容电商平台
内容生产模式	UGC+商家+官方内容
聚合单元及聚合维度	热门话题，专题，地区分类，商品分类，热门视频
触达推荐方式	热度+个性化
主要内容分类	从美妆、护肤、时尚逐渐扩展到美食、居家、旅行、运动等生活品类
盈利模式	电商+广告





# 案例：点评附近头条

# 附近头条——内容源和定位





附近头条——组合呈现

●●●●● 中国电信 4G

下午10:44

13%

<

附近头条



 上海市宝山区南大路



2位同事推荐了该店

0楼装0: 家附近性价比比较高的甜品店, 夏日炎炎点了一个糯米果果系列的再适合不过了

糯米果果

人均 ¥21

港台甜品 1.8km

1分钟前



免费霸王餐等你来拿

虾の天堂~1000份价值100元代金券免费抢

虾の天堂

小龙虾 2.4km

4分钟前



演员刘德华曾代言

Baleno

服饰鞋包 2.8km

7分钟前



火爆新店, 单月已积攒5488人气, 快来尝鲜吧



你收藏的店推出工作日特惠午餐

2-3人午市套餐69元, 4-5人午市套餐99元

V-HOUSE

260/人

川菜 460m

1分钟前

与我相关



今日外卖火爆热销100单, 你也来一单

满40减7, 满70减14, 在线支付专享

满记甜品

¥89/人

西式甜点 820m

2分钟前

满记甜品

中山公园好店推荐实时排行榜

1



南京大排档

5229人推荐

<100m

2



麻辣鱼当家

4989人推荐

300m

3



苏浙汇

4665人推荐

560m

查看该榜单

10分钟前



你关注的店入选「花样百出搜」

非常好, 实惠。比别家的菜量大多了, 拔丝香蕉需要改进, 外面裹的面粉太厚, 吃不出香蕉的香味了, 总体好评, 还会在光顾b...

与我相关

展示

东北农家小院

地

时

中山公园实时排行榜

1



南京大排档

2



麻辣鱼当家

3




苏浙汇

人+地

查看该榜单

时



你的28位邻居人+事

湖南小吃, 以小龙虾制成, 口味麻辣鲜香, 色泽红亮, 质地滑嫩, 滋味香辣

地+物

时



# 附近头条——触达推荐





内容产品分析法

卡片分类

用户参与式设计

如何切入

纸面原型

核心路径法

关键因素法

设计日志

示意图

怎么判断

体验图

### 3.产品评估及迭代优化

产品上线后效果怎么样

**A/B测试**

后台数据分析

可用性测试

**满意度评估**

用户访谈

怎么判断

**Heart评估模型**

专家评估

用户日志

**NPS评估**

现场调研



# A.Heart评估模型

通过满意度，参与度，接受度，留存率和完成度5个维度全面评估产品的好坏

维度	对应用户行为	定义
Happiness 满意度 / 愉悦度	反馈	用户体验中的主观感受问题，像满意度、视觉感受、向别人推荐的意愿、易用性感知
Engagement 参与度	了解	用户在一个产品中的参与深度，在这个维度上，通常用来作为一段时期内访问的频度、强度或互动深度的综合
Adoption 接受度	吸引	监控特定时期内有多少新用户开始使用产品
Retention 留存率	多次访问	监控特定时期内有多少用户在下稍后一个时期内仍然存在
Task success 完成度	参与互动	监控任务完成情况，包括一些传统的用户体验行为指标

视频类APP  
Heart模型

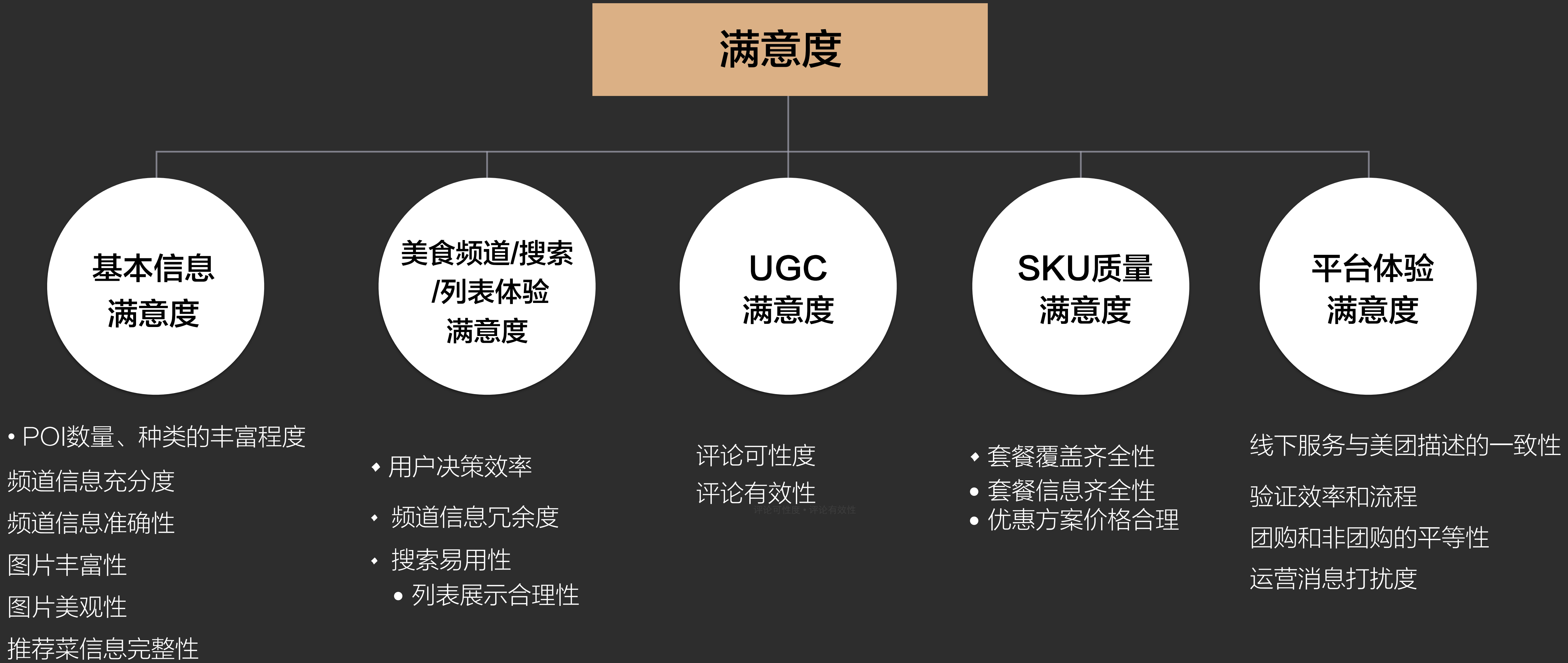
一级指标	指标定义	二级指标	衡量指标
接受度	监控特定时期内有多少新用户开始使用、愿意继续使用产品	拉新效果	<u>新用户增量</u> （天，周，月，）
			新观看综合视频的用户 <u>环比增长率</u> 、新观看电视的用户环比增长率、新观看垂直视频用户环比增长率（周，月）
			新观看综合视频的用户 <u>同比增长率</u> 、新观看电视的用户同比增长率、新观看垂直视频用户同比增长率（月）
			重点业务新用户增长率（ <u>综合视频</u> 、 <u>快看</u> 、 <u>电视直播</u> ）
参与度	用户在产品中的参与深度，通常用来衡量产品的用户活跃度和粘性	活跃用户	DAU、UV
		访问频度（使用频次）	人均访问 <u>天数</u> 增长率（月环比）
		参与强度	<u>追剧数</u> 、 <u>节目预约数</u> 、 <u>评论数</u> （月环比，同比比较）
		访问深度	访问时长（ <u>视频观看时间</u> ）

## B.满意度评估

对APP的各个维度进行拆分,让用户对各个维度进行满意度评分,得到用户对产品的满意度,找到目前网站的主要短板,为后续优化提供依据

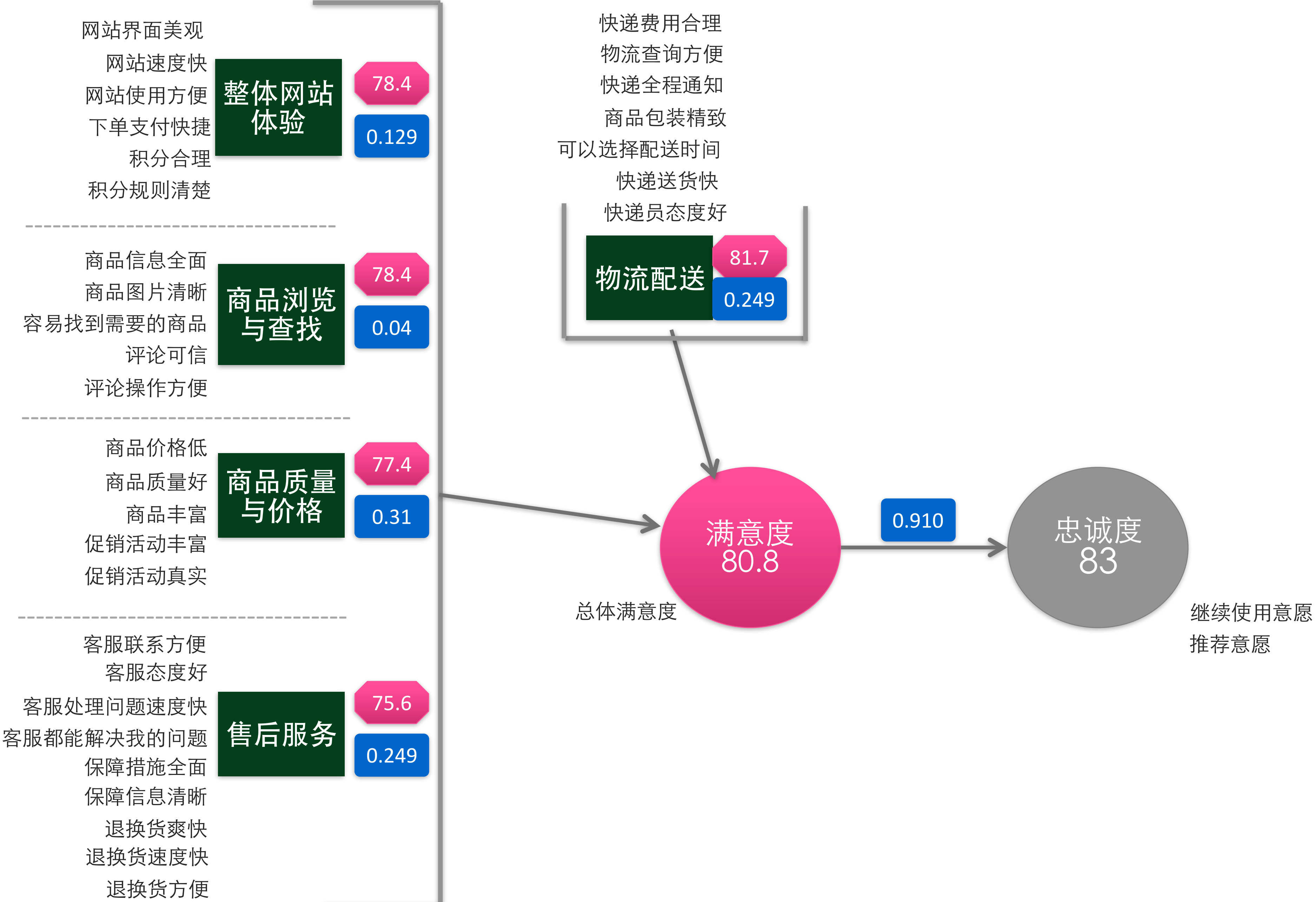


# 案例：美食类目评估模型





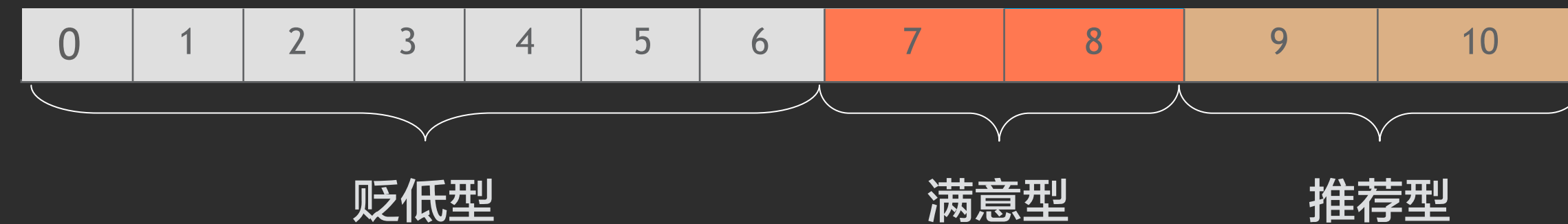
# 案例：电商类评估模型



## C.NPS评估

通过用户对问题“你会把某产品推荐给你的家人/朋友吗”进行0-10打分，得到产品的净推荐值，分析用户忠诚度

$$\text{净推荐值} = \text{推荐型}(\%) - \text{贬低型}(\%)$$



## D.A/B测试

产品设计有多个方案且无法判断哪个方案更好时，可对多个方案同时上线且控制唯一变量进行测试比较效果



首页分类导航A/B测试





**A/B测试**

后台数据分析

可用性测试

**满意度评估**

用户访谈

怎么判断

**Heart评估模型**

专家评估

用户日志

**NPS评估**

现场调研



感谢您参加本届MPD!

[www.mpd.org.cn](http://www.mpd.org.cn)

400-812-8020