
微信删一个功能，删哪一个？

作为产品面试题，让你砍掉一个功能显然不是为了看你的喜好或者让你猜微信下一个动作，而是要考察你的产品思维能力和市场敏锐度。如果你的回答是“我觉得应该砍掉 XXX 因为……”，那么恭喜你，你是个有意见的用户，而不是个产品负责人。

另外很多面试者虽然想到了要使用数据调查等等方式来获取信息帮助自己做决定，在答题的最后却没有给出具体要砍哪个功能的答案。这个虽然好于凭感觉瞎猜，却也不是理想的回答，因为谁都知道面试过程中你没法做调查获取数据，给出充足的时间和资源任何人都有可能得到这些数据，但是现实本来就是区别于理想情况的，做过产品的人都知道，在很多情况下是没有时间和资源去做详细的市场调查和数据调查的，这就是为什么很多公司强调 PM 该有强烈的“产品直觉”和“市场敏锐度”。综上，比较合理的回答此类问题应该有个自己熟悉并且善用的结构。

如果是我来回答这个问题，我会分成几步——

1. 清理问题内容和限制，搞清楚前提条件

就是和面试官确认自己对于问题的理解，以及针对 **scope** 和其他先行限制提出问题。比如：

我们知道为什么要砍掉一个功能嘛？是为了降低维护成本，还是为了提高用户体验，还是为了挪出空间给其他的功能进行实验？

怎么样可以衡量是否砍掉的一个功能是对的决策？是通过收益/股票，还是通过用户反馈？

我们知道现有的哪些功能是无法被砍掉的吗？（比如有合作合约，砍掉后会影响其他功能的功能）

这些问题当然面试官可能回答也可能让你自己考虑，但是他们是你在上手做调查或者做决定前必然需要考虑的问题，so why not ask?

2. 确定最终目标

砍掉一个功能的目的有可能是你在先前和面试官的对话中被提示的，也有可能是你通过列举各种可能性选择出的最合理的一个。假使我们的目标是要用一个新功能取代现有的某项旧功能来测试是否新功能能够增加微信用户数量和粘度。那么你需要想一想怎么去衡量成功标准。

1. 用户数量增加--有新用户注册微信。
2. 用户粘度增加--旧用户使用微信的频率增高。

知道衡量标准后就可以制定出一个简单的选择方向了——用户使用频率少、反馈消极、且没有增加用户量或者收益的功能。

3. 列举各项功能根据衡量标准进行比对

列举几个比较常见的功能——（我用的是美版微信，有些功能没有，在此只讨论我能看到的常见功能）

聊天（包括发送语音，表情，文字，背景更改，群聊，查看对方个人信息等等）：用户使用频率高，增加用户粘度，增加新用户

通讯录—搜索好友：用户使用频率普通，但是提高用户体验

通讯录—群：用户使用频率较高，增加用户粘度

通讯录—分组：用户使用频率高，提高用户体验，且增加新用户

通讯录—公共账号：使用频率较高，增加用户粘度和新用户

朋友圈：使用频率高，增加用户粘度，增加新用户

扫一扫：使用频率低，但是增加用户体验

摇一摇：使用频率普通，增加用户粘度，增加新用户

附近的人：使用频率普通，增加用户粘度，增加新用户

游戏：使用频率低-普通，增加用户粘度，增加新用户（游戏开发商和开发者，玩家）

收藏：使用频率低，提高用户体验。

列举后可以比较得出删掉功能风险较低的有“收藏”，“扫一扫”，“搜索好友”。至于使用频率低的或者普通的“摇一摇”，“附近的

人”，“游戏”，由于他们都有必要存在的理由（增加用户粘度和新用户——也就是我们的衡量标准），所以排除删掉他们的选项。

另外值得一提的是，很多数据（比如用户使用频率等）是猜测或者假设得知的，这里需向面试官指出哪些数据是假设的哪些内容是你肯定的，以便后面检查结果使用。

4. 比对结果和缺点

筛选出几个候选功能后如何选择？我觉得可以分别看一看删掉此功能后的后果，看哪个产生的负面影响最小，来选择。

删掉“扫一扫”：用户体验下降（用户不能轻松便捷加好友，分享，登陆，获取网络信息），收益下降（很多原本提供二维码的合作方、网上产品、文章都不能正常运作，要取代二维码扫描有诸多 **dependency**）

删掉“收藏”：用户体验下降，用户忠诚度下降。不仅无法用这项功能来增加顾客的忠诚度，老用户的收藏遗失会造成很大的用户体验消极影响，也可能会流失老用户。

删掉“搜索好友”：用户体验下降。对于拥有庞大的好友数目的用户来说这个影响会放大。

对比后决定删除“搜索好友”，因为删除后的影响最小。在此需要再次确认自己做出这个决定所使用的 **assumptions**，因为假设不同结果也有可能完全不一样。

比较加分的做法是在做了决定后能够提出删除此功能后造成的坏影响的补救方案。比如，如何不利用通讯录顶头搜索框的空间，但是依然能达到搜索的目的，或者，在即将取代这个功能的新功能中合并他，等等。

5. 验证方案

如何验证你的决定是有效的。首先自己可以做到的是带面试官过一遍通常微信用户的使用流程，保证在遇到删除“搜索用户”功能后，用户仍有办法能找到自己想要的结果，不会 block 使用过程。另外制定一些测量用户体验，用户使用频率，粘度，收益的 metrics 来保证删除功能后不会在不经意间影响整个产品。

6. 总结

总结过程中可以想一想自己有没有漏掉什么 edge case。

最后题外话一下，这个问题当然没有标准答案，但是作为答题者除了展现自己的各项产品能力外，还是应该要给出个合理的或者 convincing 的答案。

作者：Z 道道

来源：知乎

原文地址：

<http://www.zhihu.com/question/30460867/answer/48254296>
