

# 产品思维地图

## 认知用户

用户模型是产品经理的成人礼

### 认知理论

System.1  
感性、快速



System.2  
理性、缓慢



### 用户心智 - 内在要素

#### 社会学认为：

经济资源、社会资源、文化资源都会影响一个人的消费心理、生活方式和价值观

#### 经济行为学认为：

用户不是理性人（Via 思考，快与慢）



损失厌恶、框架效应、锚定效应、注意力偏差、主观验证、证实偏见、逆火效应、知识诅咒、峰终定律、宜家效应.....常见的认知偏差有 200+ 种

### 用户场景 - 外在要素

#### 考虑物理环境要素：

尽可能覆盖全面完整的场景...

声音 画面 手持

社会 网络 紧急

#### 考虑外部场景造成的心理状态：

逛街场景、旅游场景..... 不同心理状态下的需求，与消费意愿有所差异

### 认知方法



### 用户画像

用户是一切的起源



要有代表性和独特性

要有真实性（有血有肉）



研究得出



不断迭代

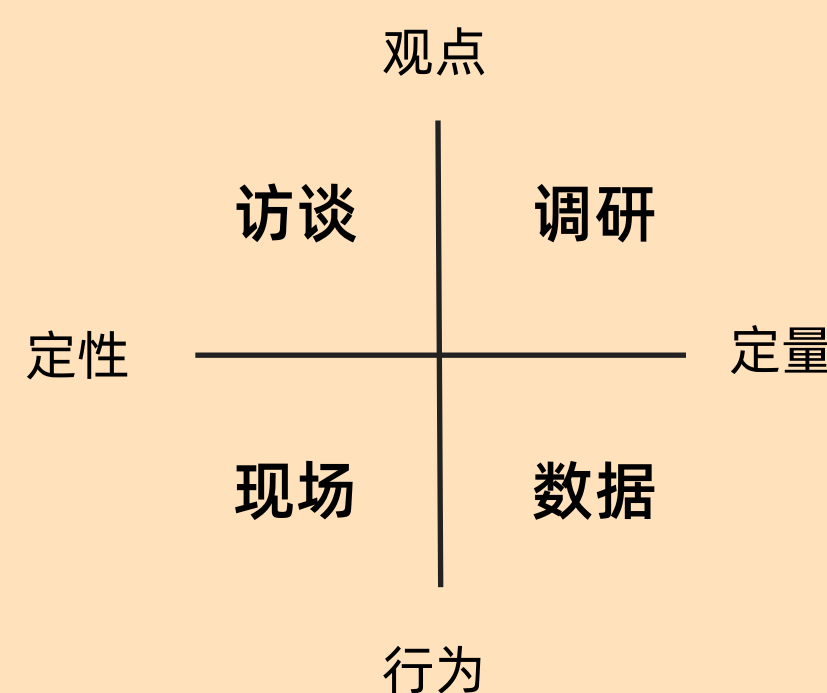
### 用户研究

答案永远在现场



定性发现问题、定量衡量问题

行为揭示现象、观点显现原因



## 宏观环境

一个人的命运，当然要靠自我奋斗，但也要考虑历史的行程

**经济** 经济学原理·微观分册  
by N·格里高利·曼昆

**政治** 邓小平时代  
by 傅高义

**社会** 社会学的邀请  
by 乔恩·威特

## 微观个体

我们该如何认知自己？  
人类只不过是基因的载体

**行为** 思考，快与慢  
by 丹尼尔·卡尼曼

**心理** 社会心理学  
by 埃利奥特·阿伦森

**自然** 自私的基因  
by 理查德·道金斯

## 组织协作

Managing with Context  
Not Control

**管理** 管理的常识  
by 陈春花

**沟通** 高难度谈话  
by 道格拉斯·斯通

**组织** 重新定义公司  
by 埃里克·施密特

## 商业及历史

如果你不了解过去  
你就无法设计它的未来

**科技** 信息简史  
by 詹姆斯·格雷克

**零售** 零售的哲学  
by 铃木敏文

**网络** 浪潮之巅  
by 吴军

**公司** 成果管理  
by 彼得·德鲁克

**竞争** 企业战略博弈  
by 格林沃德

**投资** 彼得·林奇的成功投资  
by 彼得·林奇

## 思维与决策

人生是一连串的事件  
由无数的选择构成

**统计** 统计学，最强的商业武器  
by 西内启

**决策** 决策思维  
by 王嘉陵

\*学科的好书浩如烟海，此处的推荐仅供参考

## 需求分析

### 分析理论

#### 需求层次

用户的诉求不是需求

消费者不知道自己想要什么



更快地马是诉求，不是需求

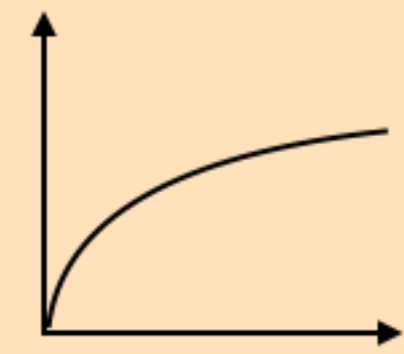
发掘更深层次人性需求

#### 需求边界

需求不是没有边界的

许多需求会有边际收益递减的现象

要谨慎衡量 ROI



#### 需求与用户

用户是需求的集合

产品覆盖的用户需求存在轻重多寡

越大范畴的需求，越有价值

社交？消费？信息？娱乐？...

#### 需求的约束条件

不同的约束条件（场景）能够产生不同的需求

哪怕是在同一个人身上

出行：快车、拼车、专车、顺风车...

消费：品质、性价比、性能...

### 判断方法



#### 需求优先级

先满足必要，持续发掘期待，最后考虑惊喜  
期待型需求是兵家必争之地

简化 KANO 模型		如果没有		
		开心	无所谓	不开心
如果有	开心	矛盾	惊喜	期待
	无所谓	错误	无效	必要
	不开心	错误	错误	矛盾

#### 考虑 ROI

考虑需求的成本与可行性  
熟悉需求完成的技术手段

## 产品设计

### 经久不衰的设计模型

表现层	视觉设计
框架层	流程、交互设计
结构层	结构模块、功能分布
范围层	需求范围、价值定义
战略层	战略定位、目标用户



价值决定产品地基

## 价值分析

### 价值是主观的

价值是感知价值，用户感知不到同样没价值

成本决定论是错的

### 价值公式



产品价值 = (新体验 - 旧体验) - 迁移成本

所有产品都有旧体验。

古人没有智能手机需求，  
但有通讯和娱乐的需求  
以及相应的解决方案。

放弃的成本，  
以及学习的成本

### 用户体验

功能顺序：可用性>易用性>惊喜体验

考虑完整性

不能遗漏重要的流程步骤、逻辑完整

#### 考虑体验异常

出现意外的概率、出现之后如何解决

### 产品逻辑

如何能让产品逻辑很好地运转起来？

一切皆交易。

要交易的话：

是否创造了用户价值？（需求）

你能否提供内容、功能和服务？（供给）

需求与供给如何匹配？效率如何？

### 商业模式

天下产品商业模式，无非五种：

交换/销售	抽成	增值服务
广告	游戏	

## 项目迭代

### Minimum

最小，意味着剔除一切非必须的功能

甚至非产品化、做线下检验

### Viable

可用，意味着不能是逻辑不完整的、无法

正常使用的功能

### 设计 MVP

最小可用版本



### 识别价值 优胜劣汰

对于有问题的功能，  
果断放弃不能犹豫

设置顺畅的退出机制  
不为遗留的无价值  
功能埋单



### 市场反馈 数据

通过 A/B 测试和数据  
分析发现更好的方案

数据认知存在多种常见  
偏差，如样本选择  
偏差、幸存者偏差等

亦可通过费米估算法  
推测、检验

## 交叉学科知识

## 宏观环境

一个人的命运，当然要靠自我奋斗，但也要考虑历史的行程

**经济** 经济学原理·微观分册  
by N·格里高利·曼昆

**政治** 邓小平时代  
by 傅高义

**社会** 社会学的邀请  
by 乔恩·威特

## 微观个体

我们该如何认知自己？  
人类只不过是基因的载体

**行为** 思考，快与慢  
by 丹尼尔·卡尼曼

**心理** 社会心理学  
by 埃利奥特·阿伦森

**自然** 自私的基因  
by 理查德·道金斯

## 组织协作

Managing with Context  
Not Control

**管理** 管理的常识  
by 陈春花

**沟通** 高难度谈话  
by 道格拉斯·斯通

**组织** 重新定义公司  
by 埃里克·施密特

## 商业及历史

如果你不了解过去  
你就无法设计它的未来

**科技** 信息简史  
by 詹姆斯·格雷克

**零售** 零售的哲学  
by 铃木敏文

**网络** 浪潮之巅  
by 吴军

**公司** 成果管理  
by 彼得·德鲁克

**竞争** 企业战略博弈  
by 格林沃德

**投资** 彼得·林奇的成功投资  
by 彼得·林奇

## 思维与决策

人生是一连串的事件  
由无数的选择构成

**统计** 统计学，最强的商业武器  
by 西内启

**决策** 决策思维  
by 王嘉陵

\*学科的好书浩如烟海，此处的推荐仅供参考

## 产品经理的职业发展

### 产品经理的核心价值

发掘用户、行业的核心问题，  
提出有效的解决方案并落地实施

这个价值会一直存在，

哪怕 PM 这一 title 消失



### 产品经理的职业变化

过去专注在「信息」为要素的产品  
未来会向线下业务、精细化方向发展

越来越非标、越来越差异化

要深耕某个领域、不要成为通用型 PM

## 产品经理的核心能力

- 产品心、对产品的热情
- 逻辑分析和深度思考
- 同理心、共情能力
- 数据分析
- 批判思维、自我反思
- 永不枯竭的好奇心

