```
程序员眼中的产品经理
                                                                       砍产品功能的情况
                                                                               一是,删减产品需求文档上的功能,只保留最重要的功能
                                                                                                     砍掉产品的哪些功能主要考虑每个功能对总体指标的贡献有多大,以及工程难度有多大
                                                                               二是,已经决定了要加功能,但出现了突发情况,需要临时决定要不要砍功能
                                                                                                           出现在产品发布之前,还可能会涉及到和其他组合作的情况,需要考虑各个方面的因素,操作起来比较复杂
                                                                          没有这个功能会不会影响产品发布
                                                                                         平时在 Facebook的工作中,常说的一句话是"这个是不是 launch blocking?"
                                                                                           第一,产品例例行始内测,一般会让公司内部所有员工使用进行测试,然后再开放给一部分用户使用,如果收到用户反馈说某个功能哪里不好用,那么就会讨论要不要把产品发布时间推后,先把这个功能修复好再发布
                                                                                         第二,产品需要和其他组合作完成,但其他组出现了突发情况,以至于产品的某个功能无法按时完成。
                                                                                                                              比如,视频组要和搜索组合作,完成用户通过关键间搜索视频的功能,但搜索组突然出现了问题,无法按照规定的
发布时间束现"自动推荐关键词",我们现在就会讨论到先欢神这个功能直接发布产品,还是等到搜索组的问题解
决后再发布这个产品
                                                                                                                             这个情况会比较复杂,处理起来要考虑的因素也非常多。
                                                                            实际产品为例的突发情况,背景介绍
                                                                                             新功能:帮助一类纲星用户监传自己,让明星用户们联得更多普通用户的关注,从而提升明星用户的点击量。明星
用户需要先完成一些任务,才可以得到宣传机会,所以这个新功能主要包括两部分
                                                                                                                                     二是,明星用户完成任务后开启这个新功能得到平台的宣传,并且可以查看因此增加的点击量
                                                                                             要和我们的产品同时发布的还有其他几个针对明星用户的产品,这些产品对应的明星用户是一样的
                                                                                              经历了一段时间的开发,第二部分明星用户的功能已经开发完毕,第一部分的功能也接近尾声了,突然,负责我们
产品借道用户部分开发的OS 工程师说:"大事不好,我刚刚发现了一个 Bug,这个功能上线后,只有5%的 IOS
普通用户部看到,而剩下的95%的 IOS 用户都看不到,我也不知道原因是什么"
                                                                                              那么问题来了,iOS 一周才会发布一次新版本,新版本给到APP Store还要经过一周的审核,因此如果这个问题解决不了,那么这个新功能的上线就要延迟2周的时间,但是,这个功能在安卓平台已经测试完,并且参加测试的明显用户好评如期
                                                                                              所以,我们需要决定:是先解决 iOS 平台部分的问题,然后两个平台同时上线,那么上线时间就要延后两周;还
是先在安卓平台发布新功能
                                                                                                                                对普通用户来说,iOS 有没有这个功能并没什么影响,因为这次的新功能只是增加了一个可以让他们看推荐的明星
用户的版块
                                                                                            现在这个问题其实涉及對普通用产和明星用户 対明星用户 对明星用户来说,需要显示这个部功能给他们增加了多少点击星,来保证他们海足够的动力完成练设的任务
                                                                                            因为要同时发布的这个几个产品对应的明届用户是一致的,所以如果产品的这个新功能在所有平台都晚发布两周,那么其他几个产品的项原统会不完整。但是,现在公关方案已经接给好了,如果把这几个产品全部延后两周发布。那必然很失惨重。这是把安卓端和 iOS 销金部延后发布的风险
                                                                            思考方式
                                                                                           如果只有变卓域的明户可以看到推荐升点击,那这个明星用户的总体点击量会因为105 端的用户无法看到升点击而
降低,而最大发布的阴阳时即里户一击击量的剪加量,是明星用于"PriCe"之功龄坏坏的关键,所以,如果这些明星
用户看到点击量形成日因为这个市份地域的多个的活。他就会或明弦个少郎杯文典,以后也就不会用这个产品
了,更不用持续完成任务了,这架是推剔给安卓普通用宁发布这个功能的风险
                        PANIC
11 | 案例:产品发布之前出了乱子,如何权衡取舍?
                                                                            最初讨论的解决方案
                                                                                       方案一:我们产品的普通用户部分的功能,先在安卓平台发布,而 iOS 平台晚发布两周,明星用户部分的功能发布当天全部发布;其他几个产品正常发布,如果采用这种方案,我们需要考虑两个问题
                                                                                                                               第一,要和明星用户解释一下,普通用户部分的功能现在只有安卓平台发布了,iOS 平台两周后才会发布,所以两周后的放逐才是維持设服力的
                                                                                                                               第二,这个方案是由风险的,虽然我们已经眼明星用户做了解释,但数据毕竟不好看,明星用户依然会对我们的产品丧失信心
                                                                                       方案二:先发布几个其他针对明星用户的产品,而我们产品在安卓端和 iOS 端的发布全部推后两周。这个方案的风险是,因为我们产品延后发布,导致其他几个产品缺乏完整性、用户体验不连贯
                                                                                        方案三:所有的产品全部推后两周调试完美后再发布。这样做的风脸是,全部计划包括公关计划都会受影响,损失惨重,其他组不会同意
                                                                                                 和三个方案都不理想,我们需要思考一些更好的方法、所以,我们换了一个思考问题的角度:iOS 平台的普通用
活击旗对整体点击船的影响有多大?
                                                                                               针对这个问题,我们专门做了用户调研。用户调研结果显示:有些明星用户高达80%的访问量来自iOS平台,而有些明星用户的很多粉丝都在用安卓系统
                                                                            引发再次思考
                                                                                              于是,我们针对调研结果,把明星用户根据大部分访问量的来源分成了两类,并提出了比较聪明的方案
                                                                                                       第一,产品普通用户部分的对能先在女卓平台发布,而明星用户部分功能,选择先发布给大部分点击量来自安卓平台的部分明星用户,其他几个村对明星用中的产品。也先发布给安卓彩脸温上比较大的明星用户。这样一来,对外的照相解,可是不已发布给所有人或少日开放他东,而原因。我们用(20 等的问题解决了,再做订程作:

尼 10 S 平台开放数机产品普通用户部分的功能,同时把其他几个针对明星用户的产品开发给金额的明星用户
                                                                           两个比较"聪明"的方案
                                                                                                       第二,其他几个针对明星用户的产品,以及我们产品的明星用户部分的功能,正常发布;我们产品的普通用户部分
功能先在安卓平台发布,但是等两周后 iOS 平台发布这部分功能后,再向明星用户显示点击量提升的数据
                                                                                     这样,明星用户可以先在这两周的时间做任务,毕竟做任务也需要时间,等所有的平台都发布完成之后,再给他们显示包含了所有 iOS 和安卓用户的数据,"好看"的数据可以激励他们更好地完成任务
                                                                                    因此,先让明星用户形成使用习惯,再用数据激励他们继续使用,也不失为一个好方法
                                                                                    这两种方式,我们产品的团队成员都可以接受,但是因为涉及到要和其他几个产品同时发布的问题,需要选择一个最优方案。其他产品的产品经理,希望他们的功能一步到位,同时发布给所有的明星用户
                                                                         结果
                                                                                    经过各种讨论、思考,最终我们愉快地决定,选择更灵活的第2种方式:除了我们产品在 iOS 平台推出两周发布普通用户部分的功能、并且在两周后才向明星用户显示增长的用户点击量外,其他产品照常发布
                                                                                  通过一个案例,分享了如何权衡取舍,以及在产品发布之前部分功能出现问题时如何统筹
                                                                                                                第一,要明企轉功能造成问题的风险以及受影响的人群,这个案例里涉及到了三类人群:使用我们产品新功能的管通用户、使用我们产品新功能的明星用户、使用其他产品的明星用户。
                                                                       总结
                                                                                                              第二,要列清楚所有可行的选项,以及对每个群体的影响
                                                                                                               第三,分析各个选项之间的风险
                                                                                                                第四,要有大局观,选择最合适的方案。在这个案例里,我们最终考虑了其他产品想要完整体验、准时发布的要求,选择了最灵活、代价最小的处理方式。
                                                                                 针对本文案例的情景,你还有什么其他的解决方案?
                                                                                               1、增加一种玩法,由 PR 向公众透露,需要抽奖获取参与资格才能体验新功能,两周后全面开放。
                                                                                               2、研发新增这种玩法的功能,获取的用户限定为不受影响的终端用户,2周会全部功能上线并开放给所有用户
                                                                    思考题
                                                                                              3、体验用户可以查看数据
                                                                                                1、外部尽量降低影响,可寻求 PR、市场人员帮助
                                                                                               2、不能透支在兄弟部门的信用,向他们表明问题,但解决方案由自己部门出兵尽可能独自完成
                                                                                 实现的策略是 🕒
                                                                                                3、列出3种最优的解决方案,让 BOSS 拍板并告知各方案可能的影响
```

产品经理每天就知道加功能蹂躏程序员