

演讲人：Emmett Shear

大家下午好今天的讲座嘉宾是 Twitch 的 CEO Emmett Shear，Twitch 已经被亚马逊收购他目前还在该部门工作，他会给大家带来全新的内容给大家讲讲如何做好用户调研尤其适用于初创业公司大家会受益匪浅。谢谢 Emmett 的到来谢谢。

先给大家介绍一下我的经历我刚大学毕业就和 Justin Kan 开始创业，我们创办了一家叫 Kiko Calendar 的公司，公司运营得一般不算好。我们在 eBay 上出售产品大家应该对这样差强人意的结果不满足吧，那是段美好的时光我们学到了很多，学习了大量的编程知识，我们对日历一无所知我俩都不用日历。当时我们觉得得和使用日历的人聊聊我们做得不够好，我们没有和用户沟通一下就稀里糊涂开发出了产品。我们的第二段创业经历用了很常见的技巧来规避和用户沟通，那就是我们本身就是产品用户，我们有了做电视节目的想法 Justin TV，其实就是 Justin Kan 的真人秀，为了实现我们对真人秀的设想我们开发了一系列技术建了一个网站。

我们本身就是自己产品的用户为了避免与客户交流可以用这样的技巧：如果产品就是为你自己量身打造的就不用跟其他人交流了，因为你最清楚自己想要什么，自己需要什么。如果创业时与客户沟通有障碍可以这样干，但是大部分创业公司不是针对某个人的需求打造的，如果你非常幸运自己能代表一个很大的群体，该群体所有人的需求和你一样你可以这样干。不过通常这样的做法走不远也就是个小项

目而已，我们专注于 Justin.TV 一段时间并且取得了一些成就，因为事实证明的确有一些人和我们志同道合都喜欢在网上直播，不过也存在一些问题，阻碍着 Justin.TV 取得更大的发展也就是我们没有搞清楚，如何使我们的电视秀超越传统的电视秀。

我们的产品挺好的，如果你想全天候年终无休地进行直播我们的平台就适合你，我们的产品正合你意。如果你的需求不止于此，如果你想把自己的直播秀推广给更多人看，我们做不到，我们没有这样的远见，因为我们自身没有这样的需求。发展到一定的规模后我们决定整改 JustinTV，我们寻求新的发展方向，我们已经研发了很多实用的技术却没有找到使公司做大的用户体验。

当时有两条路看着可行一个是移动端另一个是游戏，我领导了公司内部的游戏革命，我们做游戏的做法和我们以前的做法截然不同，我们拜访了客户与他们交流，因为尽管我喜欢看游戏视频但是我们公司没有人知道该怎么推广游戏视频。我知道游戏视频是有市场的我意识到了看游戏视频非常有趣，不过这种意识还不普遍。做个小调查知道在网上可以看游戏视频的同学请举手，那么我就假定在座的各位都知晓，如果有同学对这方面一无所知的话得自己去查查看，因为我接下去要讲的内容会用到相关的背景知识，重点是我觉得我们的创意很棒。但是我对游戏视频的重要周边一无所知要想推广得有吸引人的内容才行，我们访问了很多用户我们跟很多人进行沟通获得了大量反馈从而决定了 Twitch 未来三年产品特征的核心。我们根据沟通的结果洞悉

到了未来的发展方向我们继续与用户进行交流，甚至成立一个新部门专门与用户进行交流。原先公司里没有相应的专职人员来与顾客交流，这就是 Twitch 的情况。

下面我要给大家讲讲 Twitch 的一些情况以期给大家一些灵感，我们与用户交流具体是怎么操作的呢，我们认为直播者是最重要的用户，为什么我们这样认为呢，因为我们进行市场调查，调查什么起着主导地位，调查为什么人们会看特定的某个栏目或网站，因为他们在“追”相关内容。如果你们家有他们喜欢的内容直播者就会不请自来。关于用户调查该点很重要，选择访谈对象和选择要提问的问题一样重要，如果跟另一用户群交流比如说跟观众群交流，那么收到的反馈信息会和直播者群截然不同。与直播者交流给了我们为其打造产品的灵感，事实证明我们的决策是正确的，我希望我能告诉你们，你们公司产品的目标用户是哪个群体但是不能一概而论，要想得出结论得深入思考找出你们的产品要为谁打造。

下面我们来互动一下，我们这么来做：我手里有一些创意是大家提供的我抽出其中一条我希望大家和我一起，一步步地来做，想一想要和哪些人进行交流，比如哪类人，去哪找这些人，从而知道要如何打造产品。我们选用的创意是笔记应用软件，我认为目前市面上即使最先进的笔记软件还是不够好，我想要开发一款应用提升用户体验，使得上课记笔记更方便或在线学习时记笔记更方便。比如有协助功能，比如说有助于集中注意力有多媒体增强功能等等可能的功能，就是这样

的创意。给大家 2 分钟来思考一下要跟哪些人交流，不要再考虑产品特征什么的了，想想哪些人会给你反馈，想想哪些人会告诉你，这个创意是否好，大家可以拿出笔记本电脑把想法记下来只是用脑子想想也是可以的，记下来。

首先想到的五人，首先想到的要与其交流的五类人想想哪类人是最重要的，这样动手试一下，只有自己动手做一下经历这样的过程才会深有体会，才知道该怎么做，我很高兴看到大家都在动手做。如果你是在线看这个视频的话，暂停，做一下，想想你想跟谁交流？因为几乎对于任何创业公司而言首先要面临的问题是：产品用户是谁？去哪找到他们呢？我留给大家的时间远少于通常思考这个问题所需的时间，找到目标群体挺难是个棘手的问题，不过我们得往下继续了，继续进行压缩版的学习。

如何打造产品和进行用户访谈，我想请一位同学上台告诉大家他认为要与谁来交流，我们来一起看一下你们是预先选出来的，你们先吧，我不知道该怎么打开这个东西，你先说吧你要跟谁交流？我首先要与大学生交流因为他们会听很多讲座，特别是我想与不同专业的大学生交流一下看看，英语专业的学生和数学专业，计算机科学专业的学生在课上记笔记需求方面有没有什么差别。你是说想跟一群大学生交流你是挑出某类学生吗？还是跟所有的学生交流？我会把大学生按照专业进行分类然后分别进行交流，同时按照学习方法来分一下，因为有的同学会记很多笔记，有些同学记得很少但是也能记好。

该同学起了个好头显然要跟某一群体进行交流尤其是锁定消费群体，比如说大学生，如果把大学生定位为消费群体那么你就会得到很多信息，比如他们目前的记笔记习惯啊，他们会对什么样的产品感兴趣，把产品卖给大学生面临的一个问题是学生没什么钱，很难从他们那赚到钱尤其是学习相关的产品更不好卖，大家甚至都不想买教科书一般都会跟朋友借什么的。

如果仅仅和学生交流那么就错过了找到该应用最重要的客户群，如果要做笔记应用我觉得在学校里最可能购买该应用的是学校 IT 部门，我是一般而言如果想把软件卖给学生，一般买这样软件的是学校管理部门人员，如果你认为他们会买跟他们交流也无妨，你可能会跟大学生交流，结果发现他们不买笔记软件，很可能不买，也可能会买。我说的可能是错的得跟他们交流才能知道也得和其他群体进行交流，我会和学校 IT 管理人员交流，我觉得这个群体比较靠谱，你可能会跟学生家长交流，谁会为孩子的教育买单呢当然是孩子的父母了。

大学新生刚入学，家长需要这样的软件来督促孩子学习，这样他们就不会挂科了。有很多群体虽然不是明显的用户群但是对软件的成功起着关键作用，在创业的最初期有了自认为很棒的创意要尽可能地跟更多的群体沟通，不要只跟一个群体交流就满足了，要了解多个群体，了解可能会购买产品的各类群体。我们请位同学上来模拟一下用户访

谈，我们与大学生交流来弄清楚要开发什么样的产品给笔记应用添加什么功能。

请位同学上台协助一下，开始吧，你好，你好我是 Stephanie，你好 Stephanie 幸会，谢谢你能协助我进行这个用户调查，我想了解一下你的记笔记习惯，你目前怎么记笔记呢？有好多种方式呢，为了提高效率和速度以及方便今后翻看用笔记本电脑记更方便一些，笔记以文字为主不过某些课上会不一样，比如上历史课的话笔记以文字为主，如果上物理课会记更复杂的图要画一些角度什么的，所以记起来要麻烦一些你目前用什么软件记这种笔记呢？用纸笔来记，用纸笔多种方式混合，既用纸笔有时还用电脑，是的，用这些方式记笔记你会用笔记来复习吗？诚实回答哦你会回过头来看这些笔记吗？纸笔记录的看的不多会看电脑记录的因为看起来更方便也更容易分享更容易协作。能和同学朋友的笔记合起来。

目前你用什么电脑软件来记笔记？Google Docs 和 Evernote，Google Docs 和 Evernote，好的为什么这两个软件会一起用呢？只是自己整理笔记的话 Evernote 用起来很方便也可以分享，不过用 Google Docs 分享更简单得看是否已经创建文件夹了。比如说已经有人创建了小组项目文件夹我只需要把文件添加进去就行了，如果只是个人使用的话我更倾向 Evernote，看来你经常进行笔记汇总啊，是的我希望笔记能更全面，详细给我讲讲比如说在学期末复习的时候你是大部分采用别人的笔记，还是几乎都是用自己的呢？是怎么样的呢？几乎是用我

自己的，因为我对笔记的格式很挑剔像格式、公式、颜色、字体什么的，这些东西都会影响我学习的效率。

即使是汇总别人的笔记我都会做一些个性化调整，你从其他同学那借鉴笔记并且整合成适合自己的形式，是的，很棒，你有用 Evernote 记的笔记 用 Google Docs 记的还有纸笔记的，在学期末的时候你会回过头来看这些笔记吗？或者说学季末，你们学校采用的是学季制吧？是的，学季末你会回过头来看这些笔记吗？会吗？上课笔记看得不多不过像这种座谈的笔记或者说做面试准备的话我会复习笔记，因为我想把相关内容记清楚以备将来使用。有意思详细说来听听，看来你不只是上课记笔记，记笔记有助于总结要点，如果有启发性的东西比如说参加这样的访谈或者是参加什么活动要与他人会面，笔记可以帮助我回忆起当时的交流内容，比如访谈的内容什么的。很棒，通常会深入挖掘更多细节，听了她的回答，我还想到很多开放式问题，比如你会和谁合作记笔记？比如笔记量有多大，记笔记花多长时间从而挖掘出对方的习惯，时间有限，我就不对一个同学的记笔记习惯刨根问底了，我们继续往下讲，谢谢 Stephanie。

大家注意到了我们并没有谈论应用的具体情况，我一点都没问其他产品的特点我对 Google Docs 和 Evernote 的具体特点并不关心，我可能会深入挖掘一下对方会用到哪些功能，比如对方是否经常与他人协作，怎么协作的呢？我听她说到了一些有趣的东西比如说文件夹什么的，在进行初步访谈时最主要的是不必问像用户流、优化等等具体的

东西，问这些问题会分散你的注意力，因为用户知道他们想要什么样的产品但是你却会陷入无马车效应。如果询问对方产品特征问题的话你会被对方牵着鼻子走而不能寻求到解决方案所以尽量不要问产品特征问题。因为他们的回答会让你情绪上难以自己，如果有用户请求你添加某项功能很难对他说“不”，因为是一个活生生的人有这样的需求啊，他希望你能添加这样的功能。只有跟很多人沟通准确知道他们的需求你才能判断某项功能是否有前景，只根据一次用户访谈无法确定对方说的问题是否算问题或者说是否是个大问题，是否值得据此打造新产品。

从刚才的访谈中我没有听出有什么大问题或者是目前的解决方案，没什么大问题，除非我受启发有了什么好创意否则我认为刚才的访谈没什么实质作用，但是这并不意味着你就要就此打住不再跟其他人交流。只跟一个人交流并且没有什么收获并不意味着大众在这方面不存在什么新需求，一般跟六七个人交流后基本上就定型了，很可能发现不了多少新信息，所以跟不同类型的人交流非常重要，对吧，找一些不同的人来交流。因为从六七个斯坦福大学生那得来的反馈和六七个高中生或六七个家长那得到的差距非常大。

我看看下面要讲什么，根据交流获得的信息你可能会提出一些创意，你知道了一些人记笔记的信息并且有了一些创意有了一些想法来打造酷酷的产品，因此如果你要在 Google Docs 上添加一项新功能会是什么功能呢？这种思考对于开发新产品而言是个很好的切入点，目前

Google Docs 被广泛使用，我们要怎么做才能提升一些用户体验呢？提升一些用户体验会让用户非常兴奋，我们思考两分钟，想想要添加什么功能呢。听了 Stephanie 的描述后要怎么改进才能吸引她不再使用 Google Docs 进行多人合作而是换用你的产品呢？你的产品要有 Google Docs 的所有功能并且还多有一样特别的功能才行，这样产品较 Google Docs 更加有效，才能把用户吸引过来先想到这。

我觉得她之所以用 Evernote，因为 Evernote 有点像便利贴可以记下自己的想法以及细节什么的，Google Docs 像是文件而不是小笔记本，我觉得移动端的 Google Docs 能有简洁的画图功能而不必建立文件的话会很有用很棒说的很好，她从刚才的用户访谈中得到了一些启发然后有了一个创意根据用户反馈信息想出了一个创意：在 Google Docs 原有的协作小组基础上添加记事贴功能，使其更加适合记笔记。现在有了一个创意我觉得这个创意可行，这就够了吗？这样就能把用户吸引过来了吗？有两种方法可以来验证一下，第一是如果你擅长编程的话可以把这样的产品开发出来看看用户是不是买账，这样挺好的，如果产品反响好就可以继续往下干。

不过即使有很小的改善也得花三个月的时间才能开发出能用的产品，所以在开发产品之前就得验证创意是否可行，有了这样的创意你可能返回头去画出图来，画画产品的样图，把 workflow 画出来拿给别人看。有一件事不要做有点像陷阱大家要警惕，有了产品特征创意后不要问别人：我有了个产品特征创意你喜欢吗？如果你问他们某个特征好不

好，从用户那得到的反馈通常的回答都是：很棒啊，很棒的创意。当你真的把产品做出来拿到人们面前时你会发现尽管他们说你的创意很棒但是没人会抛弃原先的产品而使用你的产品，所以你不能问某个产品特征好不好。

请讲 Sam，以你的经验来看，在用户访谈之后开发产品之前至少要做些什么？Sam 问的是既然不能直接问用户创意好不好，那么要想证实一下至少该做些什么呢？这个问题的答案和涉及的特征息息相关，通常最好的做法是保留核心，把不重要的东西都砍掉。如果你的创意是在 Google Docs 的基础上添加点新东西那么就不要再重复原先的文件功能了只做记笔记功能就行，想办法写个浏览器扩展只加上自己的新功能看看用户是否对新功能买账，找点捷径。如果不能把产品做出来放到用户面前很难确定创意是否够好，此外还可以让用户花钱购买产品，这种做法简单得多，如果能卖得话这样很好，销售可以做到药到病除。如果能让用户掏腰包我打包票他们绝对是喜欢你的产品特征的，确定产品好坏的一个良策就是把产品做出来让用户掏腰包购买，不过做学生笔记应用的话这种做法遇到的困难比较大除非你的本意就是做付费应用。你可能让 Beta 版是免费的，你可能觉得不必通过收费来判断产品好坏，如果你能把产品拿出来让人们花钱购买，如果人们花钱购买，这样的测试结果非常好很能说明用户是否喜爱产品，如果用户连 5 块钱都不出的话很可能他们并不是很喜欢你的产品。

最后我们一起来看一下 Twitch 的情况 ppt 上列出了一些反馈信息只有这么一张 ppt，列出来的都是有代表性的反馈，我总共收集了 26 页的反馈信息，后来我想逐条念给大家听会有点无聊况且时间也不够用，就假定列出来的这些条目代表了用户调查反馈信息，我已经浓缩成了这些条实用的反馈。在开发和上线 Twitch 时我们不厌其烦地和 Justin.tv 现有的直播台交流询问他们的直播体验，他们喜欢直播的什么方面，为什么做直播，直播什么还有其他的一些事情。有趣的是在和产品用户交流时和产品终端用户交流时他们会和你聊一些产品特征细节，因为他们才是和这些特征“打交道”的人。大家要看出字里行间包含的信息第一个是用户希望能清除黑名单，这是很常见的需求这涉及到我们聊天室的工作模式，有的用户希望能有权限修改概要与广播者交流就会发现这些是很常见的诉求跟 Justin.tv 游戏平台上 12 或 14 个广播者交流一下就能知道。

得到了反馈还得到什么呢？访谈用户告诉我们竞争对手有一些很酷的玩意儿比如投票、滚动文本还可以个性化设置聊天，不过也得到一些正面的反馈用户喜欢我们没有广告，用户希望能滚动文本。关于聊天有些诉求，关于交互有些诉求和观众进行交互这些需求挺有意思的，Justin TV 的广播者希望我们能添加这些东西而且这些也是在用我们产品时觉得有欠缺的地方。如果你觉得我们着手要解决的是这些问题那么你就错了，因为我们的现有用户愿意忍受这些问题就意味着这些都不是什么大问题，因为如果你可以接受不能修改黑名单、不能修改标题、不能在频道下进行投票而且你还是使用该产品，这就说明这些

问题不是什么大问题，这就引出了下一个重要问题，要对比不同的群体对比在什么地方存在争议我们看下一张 ppt，从竞争对手用户那得到了一些反馈挺有意思的这些都是使用其他平台的用户经常提到的他们希望可以同时将多人拉入自己的频道，他们抱怨我们没有收入分成或者说他们经常谈到赚钱的事，想靠直播游戏赚钱养家还谈到视频稳定性问题。

我们的产品在欧洲做的不太好视频稳定性对他们来说是个大问题对比可以发现很大的区别，不使用我们产品的人所谈到的东西，他们在意的东西和使用我们产品的人相比，截然不同。他们所谈的东西才是我们的关注点因为在这些地方我们做得太差他们不愿意使用我们的产品。他们其实对相关产品还颇有研究，因为我们的用户基础恰巧受过良好教育，他们会货比三家，他们会尝试不同产品。他们可能尝试了四种产品才从中作出选择，有对相关领域颇有研究的用户是件好事。另一件我们认为很重要的事情是与非广播者进行交流，我们主动出击和不使用相关产品的人交流，这些才是最重要的人，对吧，与竞争对手的用户交流可以让你取得短期胜利，使用竞争对手软件的用户除非你的竞争领域是搜索引擎，竞争对手是人人都在用的谷歌，这样的话没人会换用你的产品。在游戏直播领域几乎人人都是非用户大部分新产品都会面临同样的情况，大部分争夺的对象都是非用户也就是从没有用过该产品的人，他们的需求才是最重要的，他们所说的不足是阻碍你的产品市场扩张的障碍。

如果你只是盯着竞争对手和自身的用户只是和使用竞争对手产品的用户和使用自己产品的用户进行交流就永远不能扩张，也不能说得这么绝对，你无法获悉如何扩大市场甚至得和不会使用相关产品的人进行交流，这些人可能考虑过使用相关产品但是还没使用，来看看他们怎么说 “我的电脑不够快” “我得一天 12 小时训练 备战下届锦标赛” “我喜欢制作视频 编辑视频，会精益求精” “我会往 YouTube 上上传视频” “我不靠流媒体视频吃饭也无意做” 下面这一条在韩国是个大问题“一旦我们的大型锦标赛的战略直播了就得重来一遍得重新制定战略”。我们最不希望的就是直播我们的训练视频，你却指望我们直播你疯了吗？会让我们在下届锦标赛中功亏一篑的，这是我们要解决的问题想办法克服这个难点。

我们购买电脑，我们和游戏软件公司紧密合作协助直播软件做得更好，我们将直播引入到游戏平台中，比如可以直播 Xbox 上的游戏可以直播 Playstation 4 上的游戏，因为我们得克服直播难这一困境。关于直播我们综合了三大群体的意见把反馈进行综合得到的不是需要添加什么产品特征，因为他们所提的要求像投票，儿童账户，大部分这些要求我们都没有满足，重要的问题，玩家想要得到的东西是赚钱、稳定性、质量，想要全世界观众都能看到，这些才是我们的关注点。

我们将几乎所有资源倾注在访谈中没有人提及的地方上，这些东西才是问题的核心，可以这么来判断你的做法是否有效：把需要解决的问题解决好，然后找到访谈中提到相应问题的那个人跟他说，你说你很

关心赚钱的问题我们打造了订阅项目会让你从中获利，这种做法会让人大吃一惊，因为大部分从没有过这种经历：告诉某人如果你的产品有某个特征就好了，结果一两个月后那人真的把该特征添加上了，至少添加上了解决他们所提到的问题的特征，实际上我们转化的第一批用户，就是做用户访谈的那批人他们对我们的改变最为惊叹，有意思。

我们的做法的确有效，我们挑选了有代表性的用户，有大型的直播站，小型的，中型的并且确保能解决他们的后顾之忧，这种做法和我们做 JustinTV 时的做法截然不同，在做 JustinTV 时我们是这么做的：分析了大量的数据花了大量的时间，用 Google Analytics, Mixpanel 等工具进行分析，分析出用户的使用习惯看流量出自哪里，看流程的完成率所有时间都花在这些地方了，这样也是可以的，能从中学到一些东西。

我不是劝大家不要看数据，不过看数据是看不出出路的，看不出要解决什么问题，做 JustinTV 时我们几乎是空想创意，不与用户进行交流的话十次里有九次创意都不好。做用户访谈和用户反馈这是让人比较沮丧的一点这也是为什么很多人不做用户访谈的原因，大多数时候你最中意的特征都会招致不满。你有了个自认为很棒的创意然后和用户交流却发现他们并不喜欢你的创意，不同的用户，关心完全不同的东西他们对你认为重要的东西却不甚关心的确让人伤心。不过开发四个月后发布了产品特征却发现没人使用自己的产品到时更伤心，以上就是，我要讲的全部内容了。

下面欢迎大家提问，创业公司最常犯的错误是什么呢？我指的是大部分创业公司不会把错误犯个遍，最常见的有哪些错误呢？最常见的错误是：给用户展示产品，不要给用户展示产品这就相当于告诉他们产品特征你得“套”出他们的想法而不是向他们摊牌，另一错误是问对方喜欢什么产品特征，比如说你想添加订阅功能去问人们是否会付费订阅问他们是否会使用该功能，还有一个错误是和现成的用户交流而不是和需要交流的用户交流。有些用户是很容易和他们联系的因为他们本身就是你们论坛的会员，你建立的产品论坛跟上面的会员交流很容易和他们进行交流，我们花了数月的时间挖掘用户信息，想办法确定这些人的信息从而可以和他们联系。

有些人是不容易确定联系方式的，他们只是某网站的用户如果该网站不支持会话功能就没有捷径可以联系到他们，因此我们花了大量的时间来找到这些人的联系方式，如果只是和容易联系的人交流得不到很多有用信息，幸运的是几乎所有人在被问及想法时都很配合，几乎所有人都会和你交流。请讲得到公司其他人的认可有多难？我是说可以跟他们说：我是老大，我怎么说你就得怎么做，不过这种做法不够好你是怎么做的呢？这个问题很好，问题是得到公司其他人的认可有多难？你是怎么做的？让大家认可的话可以跟他们说：我跟用户交流过了得这样干，这件事的确挺难的因为大家会不相信你，给他们看访谈录像很有用，我强烈建议你访谈录下来，访谈录像有神奇的效果一来可以访谈过程中不用记笔记，记笔记会让你分神会让你很难融入访

谈中，而且录制的视频可以重新播放使得不在场或是中途离场的人可以观看，当你要说明要做什么以及为什么的时候你就可以把录像给公司其他人看一下，会起到神奇的效果大家就明白该做什么了。

请讲，你前面提到要录像看来你用 Skype 进行访谈而不是邮件哦你觉得…？当然最好用 Skype 了，问题是我们是坚持用 Skype 进行访谈？能避免用邮件访谈就避免，因为用邮件的话没法面对面互动，访谈中最有意思的东西都是这么“套”出来的：你说的很有趣，详细说说，因为很多东西转瞬即逝对方会说一些你意想不到的东西，一旦对方说到你意想不到的东西你就得顺藤摸瓜比如你说：很有意思能详细说说吗？大家都不喜欢沉默，所以他们会继续说，用 Skype 或是面对面进行访谈最有意思的是可以互动地得到反馈，你可以从别人那“套”到很多东西。用邮件访谈也倒是可以不过基本上没什么用如果面对面或是用 Skype 访谈当然很容易录像，要事先问一下他们是否愿意，不经过别人同意就录的话很不礼貌，如果对方愿意进行用户访谈他很可能同意录制。

国际访谈是怎么处理的呢？你提到你访谈了很多韩国用户，他们习惯用英语进行访谈吗？问题是如何跟不说英语的用户进行用户访谈？

这个挺难的，实际上时至今日 Twitch 在英语国家比在非英语国家运营得要好，我觉得其中一个重要因素是我们跟说英语的人交流起来更方便更能理解他们的需求，在非英语国家却做得不够好，我们试过雇会说韩语的人让他们做翻译，我们试过寻找并联系在韩国既会说韩语

又会英语的且有代表性的用户，不过存在的问题是无论怎么努力都不会得到有代表性的样本，英语说得流畅的人并不能代表那些英语说不流畅的人，这个问题很难这就是为什么公司在本国开拓市场要比在国外容易得多，因为在国外交流这一关就很难过。

请讲，你们是通过什么渠道联系访谈者的呢？对他们有酬谢吗？问题是通过什么渠道联系访谈者？怎么答谢他们？我们的联系方法是使用网站的通信功能，大部分网站有站内通信功能，如果对方可见的话你就可以使用网站的通信功能跟他说：我观看了您的视频（或是是那个人做的其他东西），我希望就您的使用习惯问几个问题可以用 Skype 聊聊吗？还有就是确定对方身份并给他发邮件，我们还和他们在活动上碰面，因为很多人都会参加相同的活动，我们也去参加这些活动，我们不会在活动中就访谈但是会接触他们并交换名片。先不要直接谈业务今后再跟他们联系我们倾向不给酬谢，如果对方对某问题不关心不愿与想解决该问题的人交流那么访谈这样的人就没有意义。我们从没有遇到跟我们要价的情况网站上的用户反馈工具有用吗？能从上面得到一些反馈吗？这也是获得用户反馈的一种途径，这点很重要我得说几句，问题是网站上的用户反馈工具怎么样？我们指的是这样的情况：要开发一个新产品想看看该产品怎么样把东西摆到大家面前看看他们用不用，这是很重要的方法，可以说非常重要。

这样就可以告诉你哪里做得有问题在发布之前补救一下，这样不会告诉你要做什么却可以帮助你发现产品的优势与不足，一般而言我们的

用户反馈不是这么获取的，不过这种方法挺好的，有点像分析数据。你能发现为什么使用的人少了，却找不出要解决什么问题，用户关心什么。这种初期的用户访谈对于创业公司而言是至关重要的，这才是关注点，所以我们没怎么靠网站几乎全靠电话或 Skype。

请讲，您提到了三种不同的群体，从而会得到三种反馈，你们会优先关注某个群体吗？有三类群体鉴于资源有限我们会优先关注其中一个群体，我们优先关注使用竞争对手产品的用户因为他们对该类产品感兴趣并且愿意使用该类产品，我们要做的就是说服他们换用我们的产品，这跟说服从没接触过相关产品的人使用我们的产品相比要简单得多，我们必须这么干因为我们得快速取得成功，因为如果每月达不到 25% 的增长 Justin.tv 的游戏项目就得毙掉，我们就得专注于短期内吸引到用户，总体而言这种做法效果不错。因为事实证明按照部分人的需求来开发产品，结果产品一般能符合大部分人的需求，我要把产品推广给从未使用该相关产品的人。

请讲，Twitch 已经运营一段时间了，比如说游戏视频行业，刚开始该行业是去中心化的没有太多的聚合，不同的游戏视频公司不会举办锦标赛什么的，不过现在有了翻天覆地的变化，你提到最初你们与直播者和观众进行交流现在有什么变化吗？比如 Riot 禁止用户和专业选手进行直播，你们尝试过处理这个问题吗？问题在于游戏发行商，游戏发行商在该行业中举足轻重，发行商大公司什么的是不会搭理小的创业公司的，这既是好事又是坏事，这样的话就不用跟他们交流了

他们对你不感冒，你没法和他们交流。我们试图做过但是没人搭理我们，不过我们小有成绩后他们就愿意和我们交流了，我这么说不是说他们坏话他们还是挺友善的只不过当你们只是个小小的创业公司时，因为有非常多这样的公司他们没时间跟你们交流。

当我们公司做大了游戏发行商对我们来说重要性大大增强了，如果我们现在做用户访谈，现在获取信息的话绝对得涵盖游戏发行商，因为现在他们在这行里活跃多了。三四年前他们那时不如现在活跃，这里又涉及到用户访谈的重要一点，所关注的用户群体随时间而变。最初半年对于你们起步来说至关重要的人可能三年后就不用你们产品了坚持做访谈是非常重要的，很多人刚开始做访谈时挺带劲取得一点成绩后就不再与新的群体交流了，这就导致后来的产品特征不及最初的。

再问最后一个问题，请讲，如果你作为用户会怎样给出优质的用户反馈呢？怎样给出优质的用户反馈呢？这个问题很好我希望用户做的是告诉我他们真实的想法，他们遇到了什么样的问题，他们可以畅所欲言，我希望他们可以拉拉家常，因为你对他们了解得越多，了解他们所处的环境，这样更容易理解为什么他们会有那样的需求，这个问题很关键。可以这么说我做用户访谈时希望对方能畅所欲言能详尽地描述，反过来讲如果你想真的帮到对方能提供优质的用户访谈反馈的话那么就畅所欲言，谢谢大家，辛苦了。