



社会化测试之竞品测试

CSTQB 2014年会
柴阿峰



俗话说的好

- 有人的地方就有江湖
- 有需求的地方就有友司

竞争，社会的基本元素

- 动物可能为竞争水源、食物、交配权发生殊死搏斗；
- 而商业领域的竞争更是人类社会最精华精彩的表现之一；
- 竞争的实质，是对有限资源的争夺。
- 在软件领域，我们在进行对用户、资源的争夺。

质量与竞争

- 和我们想象的不同，高质量不能确保竞争胜利，历史上并不缺乏高质量但灾难式失败的产品：
 - 周星驰的电影《大话西游》
 - Nokia Windows Phone
 - 二战末期德国的虎式坦克

竞争和测试

- 我们产品的质量指标和对手的质量指标是什么关系？
- 如果我们的产品需要带着一些问题上线，那么它会在多大程度上影响产品？
- 和友司竞品比起来，我们的东西到底怎么样？
- 显然无止境的测试是不够的，那么测试进行到什么程度就可以停止了？
- 最重要的，如何提高成功概率。

版本迭代竞争

大话西游的故事

- 大话西游无论从情节设计、演员表演、音乐、制作上来说都堪称经典；
- 但是票房极其失败；
- 一度使周星驰产生了“严肃喜剧”没有市场的错觉，导致他重新开始制作“简单喜剧”。

败因分析

- 周星驰拍《大话西游》相当于一次版本变更，但是无疑变动过大：
 - 放弃无厘头风格开始转型“带有严肃思考的无厘头”，但是那时的观众对此还没有做好准备；
 - 放弃口语化台词，大量使用类似现在网络语言的台词，大胆，但是效果不好；
 - 影片上映时市场最喜欢的是警匪片，而当年它直接面对的就是成龙的《红番区》。

版本迭代和产品环境测试

- 对于很多成熟产品来说，新版本发布的竞争对手实际上是本公司上一版本的产品：
 - 不改变肯定不行，但是改变太多用户受不了；
 - 不了解产品环境和用户习惯；
 - 对新产品在多久以后可以让用户接受没有概念。

社会化版本更新评测

- 旧版本软件分析：
 - 用户习惯测试（哪些可以改；哪些绝对不能改）
- 新版本软件分析：
 - 产品生存环境测试（测试和收集用户习惯）；
 - 阶梯验收测试（逐步释放软件特性，与用户一起适应产品风格变更，征得用户的认可）。



新旧版本竞品测试的目的

- 了解用户核心习惯和诉求，避免干扰用户；
- 为新版本特性进行预热，减少上线杂音；
- 最终实现平稳过渡。



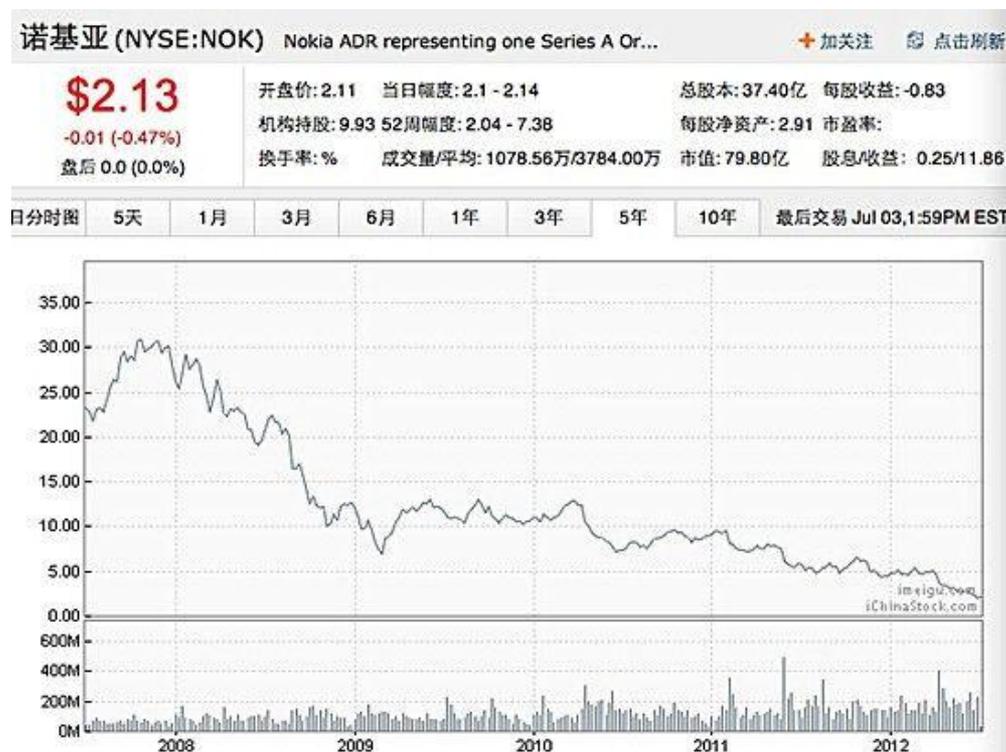
版本迭代测试谁来做

- 很不幸，研发团队不适合做：
 - 沉锚效应；
 - 缺乏客观态度；
 - 如果他们正好不是旧版开发人员，则更甚。
- 谁来做：
 - 客户代表；
 - 第三方顾问、团队或内部独立团队。

竞品关系

跟随和超越，策略决定成败

- Nokia Lumia手机的故事





Nokia手机和Windows Phone惨淡的现状

- 2007年到2014年，Nokia股价下跌了90%；
- 市场占有率一路下滑，从40%下跌到不到10%，在北美甚至只有2%；



Nokia和Windows Phone产品如何

- 高质量产品
 - 极佳的操作响应速度
 - 拍照效果无与伦比
 - 足够支持日常使用的App
 - 完美的工业设计

产品为何失败

- 失败的竞品策略：
 - 追逐者地位产品，却使用了全新的交互体验；
 - Metro UI代表了交互的趋势，但是用户不买账；
 - 执着于优势特性，对明显的弱点不管不顾；
 - 昂贵的一线产品的定价。
- 挑战者产品如何超越：
 - 追随战术：产品功能和价格的78原则；
 - 弯道超越：通过颠覆式创新。



竞品：追逐者测试策略

- 必须知道哪些是竞品的核心功能；
- 核心功能的质量要高于竞品；
- 在体验上避免与领先产品有过大差异；
- 特色功能应大幅领先，为弯道超越提供能量。

竞品：领跑者测试策略

- 了解追逐者的相似度和质量变化；
- 核心功能稳定基础上的体验创新；
- 对创新后可能给用户带来的冲击进行测试（参考第一章节）；
- 追逐者竞品的强项测试，对被“弯道超越”的风险进行评估。

竞品社会化测试

- 总体来说，竞品关系就是：
 - 领跑者避免产品被过度同质化；
 - 追逐者保证核心功能不弱于竞品。
- 测试方法：
 - 竞品分析测试；
 - 第三方产品比对测试；
 - 相似度分析测试。

直接竞争测试

坦克的故事



直接竞争测试

- 直接竞争，是指竞争几方集中进行交锋的过程，典型的应标、新产品发布和推广等都与之类似。
- 直接竞争是竞争中最直接，最残酷的形式；
- 测试也需要在直接竞争中提供服务。



针对直接竞争对手对手测试

- xx手环辐射的故事；
- xx芯片的浮点运算故障；
- xx网购平台的漏洞。

预防式测试的主要目的

- 对竞争对手可能用于攻击产品的点进行准备：
 - 为己方公关部门提供数据支持；
 - 对遗留在发布产品中的缺陷进行风险评估；
 - 对系统出现问题后进行应急修复的方案进行测试，避免问题扩大产生衍生问题；
 - 紧急修复测试。

与改变为敌—社会对象的改变



吃辣椒的故事

- 人天生是不会爱吃辛辣食物的；
- 人吃辛辣食物有一个由少到多的适应过程；
- 一旦习惯被改变，其力量是巨大的。

用户习惯的变革

- 科技、时间、竞品、时尚都会对用户习惯的改变提供可能；
- 用户习惯的改变是渐进的，但是从量变到质变的转折通常也很剧烈；
- 典型的用户软件使用习惯改变：
 - 重社交沟通，轻功能；
 - 文字、图形、体感；
 - 极简主义潮流。

用户习惯测试

- 测试团队应该收集和掌握主流习惯：
 - 流行的交互；
 - 潮流改变；
 - 引领者软件的诱导效果；
- 调研和行为监控，最常使用的用户习惯测试方法。

开展竞品测试的难点



客观性和专业性困局

- 内部工程团队 vs 外部测试
 - 毫无疑问，内部团队更专业；
 - 但是缺乏立场上的客观性，提供的结论参考意义会打折扣。

- 几种选择：
 - 第三方测试；
 - 内部独立验证中心。

QA和讨论时间