

互联网思维下的产品观

互联网思维这事，原本我也不以为然，感觉比较大也比较空的一个概念，后来发现越来越多的被人提起，甚至很多开小吃餐饮的号称自己使用互联网思维在做的时候，不免我又开始琢磨了；之前我做公开课时，有个兄弟问过我这个问题，只是一个小互动没能展开讲。



互联网思维这事，原本我也不以为然，感觉比较大也比较空的一个概念，后来发现越来越多的被人提起，甚至很多开小吃餐饮的号称自己使用互联网思维在做的时候，不免我又开始琢磨了；之前我做公开课时，有个兄弟问过我这个问题，只是一个小互动没能展开讲，所以插科打诨的过去：当时解释什么是互联网思维，引用了一个网上的段子：化缘的改叫众筹了，算命的改叫分析师了，八卦小报改叫自媒体了，统计改叫大数据分析了，大忽悠改叫互联网思维了。但实际上互联网企业的确跟传统企业的思维方式存在着很多不同，尤其是在我

们脚下这块神奇的国度里，这种差别更显突出，我想这种不同与传统的思维，或许就是所谓的互联网思维吧。

案例

开讲之前我们先来讲个段子：有一个毫无餐饮行业经验的人，他开了一家餐馆，花了 500 万元买断香港食神戴龙牛腩配方；每双筷子都是定制、全新的，吃完饭，筷子和牙签放入一个精致的纸套，还可以带回家；专用牛腩面碗，还有发明专利，上方很厚重，端着手感好，对着嘴喝汤的地方则很薄、很光滑，嘴感好；每个月都会更换菜单，如果粉丝认为某道菜不好吃，这道菜就会在菜单上很快消失；老板每天花大量时间盯着大众点评、微博、微信，针对菜品和服务不满的声音，立刻回馈；开业前烧掉 1000 万搞了半年封测，期间邀请各路明星、达人、微博大号们免费试吃；制造话题：韩寒携老婆到店吃饭，因为没预约而被服务员婉拒；不让 12 岁以下儿童进入。在北京只有两家分店；VC 投资 6000 万，估值 4 亿元人民币。估计讲到这我不说，大家也知道是谁了吧，这就是互联网思维界「四大天王」之一的雕爷牛腩。去过的兄弟你们可以想想，雕爷牛腩有什么特色？雕爷牛腩为什么非要这么玩？背后的逻辑是什么？他的思维又在想什么？当然没有去过的兄弟，就别去了，人生苦短，时间宝贵啊。面对这些问题，就引出了我们今天的思考，互联网思维到底是什么？

互联网思维互联网思维到底是什么？

查了一下百度百科，这个词的起源，是在百度的一个大型活动上，李彦宏与传统产业老板们探讨发展问题时提出来的。就这点我个人认

为有贴金的嫌疑。后面又由互联网思维界「四大天王」到处讲演，被真正喊开的；加之官媒的一些推手才有了我们今天讨论的互联网思维。今年二月份周鸿祎专门撰文以互联网从业二十年资深人士身份，阐述了互联网思维的四个核心观点：第一、用户至上；第二，体验为王；第三，免费的商业模式；第四，颠覆式创新。其前两点，大家都知道。但第三点，你要想清楚，别被忽悠了，免费的商业模式，核心是商业模式而不是免费；至于第四点，我只能说你不是周鸿祎就别玩颠覆式，不是说只有周鸿祎才可以颠覆，而是没有二年的互联网亲身经历，我还是劝你别太傻、太天真了。我个人的理解，第一，互联网思维≈文艺复兴，其实互联网思维与传统产业只是一种思维角度转变，并没有思维方式、方法的不同；正如 14 世纪燃起到 16 世纪燃遍欧洲的文艺复兴运动；她的核心思想是人文主义精神，是要把人从教会对人民精神世界的控制中解放出来，提出以人为中心而不是以神为中心，肯定人的价值和尊严。仅仅是因为这一个中心的改变，却改变了整个欧洲文明进程。其实中国的互联网思维无非也是中国互联网企业把人变成中心，我们要知道，我们 1978 年之前中国是没有私人企业的，即便有，49 年也都被「保护」了，所以我们今天所谓的传统产业其实中心都是国家，包括我们的教育核心是为国家培养接班人，而不是以人为中心的教书育人。所以中国最缺互联网精神的是学校而不是企业，鹏哥目前一直在做的或者说追求的是做一家以人为中心的教育机构，一谈到这我就有点激动，不讲了。所以我们知道互联网思维这个词，其实只有中国才有，在互联网的发源地美国都没有人讲互联网思维，

究其根源人家 16 世纪的时候，就已经有了我们今天所谓的：互联网思维了。美国人以前对隐私保护的很好，由于互联网的出现，人家现在玩的是大数据。其实大数据这玩意 49 年以前在中国就有了，那个年代人们结婚需要写申请、生孩子要打报告、平时每个人的生活、学习方方面面都要给组织一份笔记备份，甚至连最隐私的个人日记组织都有清晰的记录。

有一个重要的不等式，免费 $\neq$ 互联网思维，这好像跟之前周鸿祎提到的互联网精神有所冲突，或许是我错了，也或许老周是个真正一个高尚的人，一个「纯粹」的人，一个有「道德」的人，一个脱离了「低级趣味」的人。但我还是坚持认为免费 $\neq$ 免费的商业模式，免费不是目的，免费的目的是为了收费，前面免费后面收费、部分免费整体收费，体验免费使用收费，一个群体免费另外一批商家收费，这才是商业模式，大家做互联网的都知道运营中最重要的指标之一就是，转化率。这也告诉我们互联网不是靠免费生存的，免费只是降低门槛，吸引用户、提升用户感受的方法之一，所以千万被把免费当成互联网思维的核心。其实这个免费的核心还是用户，是用户体验的一部份。企业如何运用互联网思维，绝对不是做做微博营销、做做微信互动，而是要把这种思维放到你的产品中去，产品才是企业思维、服务、理念的载体，无论这个载体是有形的，还是乎无形的，因此企业应该理解互联网思维下的产品观。

互联网思维的产品观

这个产品观，我归纳成了三个核心、六种意识、九条法则，其中有道也有术，有修内也有围外，但这又不是你做事的手册，而是你应该思考的方向。三个核心：动机、定位、迭代这不光是互联网产品的三个核心，而是所有产品都应该去关注的核心；1、动机，这是我们最开始做事的初心，也是你做一个产品的原点，当你确定了这个原点后，无论如何变化，遇到多么复杂的环境与问题，回来看看原点，是否相符，合者留之，异者去之，这将有助于你走的更远，凡事勿忘初心。2、定位，有了原点，你还要有一个方向，正确的方向才能带你走胜利的彼岸。3、迭代，任何一个产品都不是别创造出来的，包括所有传统观念里的产品，只有不停地设定目标，不停的验证你的结果，才是最有效也是唯一的方法；好的产品一定是靠运营出来的。六种意识：全局意识、团队意识、成本意识、管理意识、营销意识、销售意识。

1、全局意识，我一直以来的观点都是认为任何一个产品都不是单凭某一点而成功的，做产品的人应该有宏观的蓝图也有细节的考虑，即便你是在一个大的公司中，只负责产品的一小部分，其实你也得结合公司整体的产品线路，不然你看起来是在创新，其实跟作死不远。

2、团队意识，这点也就不多讲，如果在一款产品里你自己能做所有的事，你可以不考虑团队，否则就要切记，一万个人在帮你摇旗呐喊，也不如一只蛤蟆陪你并肩作战！

3、成本意识，从产品的角度其实理论上是没有不能做和做不到的，但从做产品的角度，要始终去衡量你需要付出多少成本来实现你的产品目标，如何降低这个成本，这就是成本控制，这里指的成本不单单指的货币成本。

4、管理意识，正如上面提到的，一款产品从想法到研、产、销是一个复杂综合的事情，所以对于一个做产品的人必须把所有的资源与人有效的结合其，其方法就靠管理：目标管理、成本管理、风险管理、人员管理等等，管理过程中你遇到的所有事情。

5、营销意识，从来就没有一个不营销而成功的产品，无论是靠产品的自我营销，还是市场营销亦或者是第三者所谓的口碑营销，营销是所有产品都必须面对的问题，但如何做好这个营销是要跟进产品自身的定位、目标用户群、渠道等等综合因素考量而定的。

6、销售意识，其实互联网思维下的产品销售，其本质也是一种服务，是增加客户粘度，提升用户信心的过程。我这几天去英东游泳馆游泳，我发现他们就很有「销售意识」，我办了张卡有效期 3 年，他们要求每个人都必须有健康证，但健康证有效期却是 2 年。导致上一次去的结果就是卡没问题，但我的健康过期了，然后就必须去再花 10 块钱做体检，（项目仅仅只有一项测血压），这个核心就是一种销售意识，虽然过程很流氓。单从这两项如果从互联网思维的角度去变一变，第一关于健康证有效期，很难想像我健康与否是证上那个日期所决定的，但出于销售意识考虑，我们还是可以这么做，把有效期两年变一年，但可以延期一年，在延期的这一年中提示用户进行新

的体检。这样会大大提升用户做为上帝的感受。再来说那 10 元的体检，即便前边提高了用户感受，但单凭测个血压这一项，不仅有抢钱的嫌疑，而且都未能达到其泳池自身的最低要求，所以要让用户感受 10 元有所值，其实只要简单增加一点保健医生的 1-2 分钟时间成本就足以达到这种效果，简单的看看是否有沙眼、皮肤病、体重和心率，适当的给出一个游泳强度范围。这会在用户看来都是一种增值。

九条法则

1、用户至上；大家知道互联网时代是眼球经济的兴起，其实这个眼球代表的是用户，只有你真的把用户放在你的核心位置时，你才能吸引更多的用户。

2、注重细节体验；关于这点大家都在谈用户体验，其实所谓的用户体验不是一个正体，不可能我看一眼就知道这个体验好不好，是一定要在每一个交互过程中，你才能感受到体验的优劣。正如一些喜欢造词的人鼓吹「微创新」；你想想所谓微创新核心还是抄袭，你希望能创新什么，你创新的目的又是什么呢？无非是把细节用户体验不好的改好点而已，当年第一款 Oicq 完全是抄袭的 icq，只是界面一个是中文一个是英文，目标是让中国人使用更方便，难道这也叫微创新，Oicq 创造了中文，显然这太扯了，微创新，一个多么无力的词，与其喊口号不如把精力放在环节、流程处，做好每一个细节体验。

3、敏捷开发迅速迭代；这是几乎所有互联网公司都会用到的一种产品开发方式，其优缺点也不必我在废话了，这种方法的核心思想是用最小的成本换用户的反馈；再不断完善其产品。

4、携「用户」以令诸侯；这就是典型的得屌丝者，得天下的意义，只要你有了庞大的用户群，哪怕目前没有，但有一个飞速用户增长趋势，你都能有资本跟任何人开价啊，如 Facebook 收购 Instagram，原因很简单：Instagram 成立仅 18 个月，共 13 名员工，累计有超过 3000 万用户，Android 版本推出一周即获得 100 万新用户。

Facebook 突破 1000 万用户用了 4 年。

5、服务即营销，口碑推广；说道这点，什么煎饼、牛腩都弱爆了，如果说真正有互联网思维的产品当首属海底捞。去海底捞吃饭，水果没有吃完，跟服务员说能不能打包带走，服务员说不行，结帐的时候，服务员给你一整个西瓜，说切开的西瓜不卫生，你要打包的话，就送你一个西瓜。MD 感动的我都想哭，都让我开始怀疑脚下这片土地，还是我熟知的那个神奇的国度么。我们产品体系群里有海底捞的兄弟，这条我算无偿替你们推的。

6、专注核心需求定位目标用户；无论是谁都不可能做掉整个市场，就像苹果走向中低端市场后，必然导致一部份高端用户流失，不是因为产品本身而你的产品定位变得模糊了。在模糊的目标用户前，很难形成一致的用户口碑，没有一致的用户口碑，其实也就很难形成真的口碑效应。

7、免费的目的是为了更好地收费；天下没有免费的午餐这是一条不变的真理，做任何一个免费服务的尝试时，之前都要考虑清楚，其价值如何体现，关于免费和免费的商业模式，我想以后有机会跟大家详细讨论，在此处暂不展开讨论。

8、大数据中学会数据运营与分析整理；这是互联网与传统企业的核心区别，互联网可以快速积攒用户的各种数据和行为信息，这就是一种用户反馈，让用户用行为做反馈远比调查和设立客服收集到的反馈更真实、更有效、更具价值。这就是很多大互联网公司其实客服多数都是外包 Callcent，多数的服务反馈是靠运营数据而来的。当你属于传统产业并不能做到快速的数据收集和整理的时候，小米的全民客服或许是个好办法。

9、你的用户不是一类人，而是每一个人；就是因为有了大数据的便利，利用大数据的优势才把服务于每一个人变成现实，如同每个人微博首页的内容都是不同的，是以你关注的和与你相关的信息所构成，这是最典型的产品体现。上面讲了互联网思维下的三六九，所阐述的只有一件事，也就我认为是互联网思维的产品观：「需求一定是从用户来，通过产品的加工、处理回到用户中去。」

互联网思维下的企业转型与个人创业

面对企业转型，对一些传统产业的人来讲已经到了迫在眉睫的地步，不转就是等死，但转错了就是找死，如何面对互联网思维下的企业转型，最核心的还是产品策略。这个策略是要结合你的目标用户群，结合你目前的自身优势，结合你当前的市场环境，结合你的企业文化。有时转型未必是大刀阔斧的大步向前，图片是我前几天去长沙在超市拍的，休闲食品货架，看看这些包装带，我之前去云南的时候就发现了他们在包装上用的心思，这种方法也不可谓不是一种互联网思维下的尝试。还有近期可口可乐推出的歌词瓶。但切记不能为了互联网而

互联网，如果只靠一个思维，能走多远真的很难！谁有兴趣的可以去看看今天的黄太吉（建外 SOHO 旗舰店）是不是还和之前一样火爆，去三里屯 Powerful 旗舰店，为了写这篇东西，上周末我特意跑去拍了几张照片。只要你真的看到后，门口转转，停停看看，你或许会有更多的思考。对于创业者，互联网思维不是你的救命毫毛，也不是你的锦囊妙计，她只是一种思维方式，你要生存下来首先要解决的是如何做好你的产品，静下心来，别被浮躁所侵染，别为莫须有的恐惧而迷茫。目前兄弟自己也在创办自己的品牌鹏图教育，深知创业不易，但如果没有了困难人人都能成功了，显然是困难磨练了我们华为老板任正非在内部会议上警告：华为不要去炒作互联网精神，应踏踏实实地去夯实基础平台。大连万达的王健林更是直斥，「互联网思维是互联网的个别企业为自己贴金的一种说法，不存在互联网思维」他们讲的可能不客观，但不一定是错的，他们比我们见到过更多思维也见到过更多的故事，想在创业的路上走下去，听听前辈们的话，有时候是一种激励、有时候是一种打击，但无论是哪一种，其实都是你向前走下去的动力。祝大家无论是职场还创业的路上，一切顺利，钱途似锦！最后，无论在任何时代，谁也不比谁傻多少，你永远不可能靠思维战胜对手，哪怕是「互联网思维」也不行。