
交互

实现产品互联网化的逻辑基础

张军 袁岳
◎ 著



交

的实现产品互
逻辑联网化
基础

互

袁岳
张军
◎著

人人交互时代，在极度稠密的链接网络中，信息疯狂碰撞，如核聚变反应，释放着惊人的能量。如何有效地把此能量导入产品，直接决定企业未来的生死。产品集结能量，则迅速引爆，引发整个网络震颤；散失能量，即同缺水之鱼，终将死在干涸的链接中。

本书指出，想在无数的网络节点中脱颖而出，成为能量聚集点，必须依靠一套坚实的交互机制。从产品概念设计、生产制造迭代升级，全方位引导用户的介入，借助用户的智慧赚用户的钱，这会逐渐成为未来企业的发展方向。企业的核心任务必须从过去提高生产效率转化为调动消费者的积极性，谁能使用户掏心窝子，谁就将在未来立于不败之地。

图书在版编目（CIP）数据

交互：实现产品互联网化的逻辑基础/ 袁岳，张军著.
—北京：机械工业出版社，2015.7
ISBN 978-7-111-50986-8

I. ①交… II. ①袁… ②张… III. ①网络营销
IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2015）第 161516 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
策划编辑：谢小梅 责任编辑：解文涛 王文彬
责任校对：舒莹 责任印制：乔宇
北京市四季青双青印刷厂印刷

2015 年 8 月第 1 版·第 1 次印刷
170mm×230mm·12.75 印张·1 插页·139 千字
标准书号：ISBN 978-7-111-50986-8
定价：49.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线：（010）88361066 机工官网：www.cmpbook.com

读者购书热线：（010）68326294 机工官博：weibo.com/cmp1952

（010）88379203 教育服务网：www.cmpedu.com

封面防伪标均为盗版

金书网：www.golden-book.com

前言 PREFACE

交互：服务创造新台阶

人类的想法需要通过符号与媒体被其他人知晓。从这个意义上讲，人类发展史可以看成是沟通史。从最早先知式的告知，到权威式的命令，到倾听基础上的决策，到更为平等的对话，人们经历了信息与知识由垄断到分散的发展，而在互联网时代终于发展到了接近于信息与知识对称的时期。这种对称，不只是人们拥有的信息总量的接近与平衡，更是获得与扩散信息的工具的更为开放与平衡。于是，人们不只是有自己的信息获得能力与立场论点，更有了在这个基础上进行讨价还价、自主选择的更多依据与筹码。

对话，在威权意义上是一种姿态，而在平权意义上是一种常态，它让互动这个词变成了一种强烈的具有双方参与特色的社会行动甚至社会美德。而交互这个词，则代表了互动的水平：密集而经常的对话，对话方均可积极主动推进的沟通，超越两方面而包含了更多方的对话场景，甚至这样的对话还包括了层层递进或者深度渗透的特色。在很大程度上，交互让消费者洞察或者公众意见透视，直接在公共化的过程中去实现。它不是坐而论道式的自说自话，也不是装模作样式的思想工作，而是在信息实在而充分的交换中的彼此影响与塑造，交互的最终结果意味着影响在不知不觉中实现，或者表现为明确而充分的冲突与辩驳。是或者不是，交锋或者共识，不是基于不对称的操纵，也不是基于强词夺理。

实现这个可能性的关键载体在于互联网的存在，在于一个较少限制性与预定性的空间的存在，在于互联网环境中成长起来的社群的存在，在于互联网交流规则与新社会文化规则的存在。因此，交互如果在传统的媒体或者载体上，那么就很难同时具有获取信息、快速交换、多媒体呈现、社群参与的可能。这让我们感受到互联网在交互能力的塑造中不只是一种工具，更是一种赋予能力的驱动器与生态模式的养成器，还有一种用于形成与提供适合互联网环境的产品、服务、政策与工作模式的工作系统，所以虽然不能简单地把互联网看成是一种好用的工具，但是基于互联网的交互行动是有一系列有价值的工具与方法论的，它们塑造了新的专业工作能力与知识服务形态。交互是互联网化的结果，也为互联网发展提供了新的动力。做一代新型的交互群体吧，让我们成为交互先锋吧，不是在拒绝交互中衰退，就是在交互中进化，我们为何要拒绝呢？

我 2000 年第一次买房装修的时候，托一位同是青联委员的朋友帮我找了一家装修公司，装修得差不多了，才发现其实这个装修队过去在北京没怎么做过工程，原来我被他们练手了。到我 2006 年买房的时候，我对装修就有了自己很清晰的需要，但是那位很资深的装修设计师对我说“你这样的想法一点也行不通”，而他的计划是要我接受他已经考虑好的一套所谓成熟的装修方案。后来，我找了一位年轻的装修设计师来落实我的方案，最后用了两年的时间完成了我期望的装修。到再需要装修的时候，则大半是在网络上寻找自己所期待的样式与配置，经验多了，选择更多了，再对装修设计师提出要求的时候就有了更大的明确性，而最重要的是在网络上可选择的装修设计公司与设计师也更多了。

我们在信息进步的道路上前进到了这样一个时期：消费者对于消费与服务信息掌握得如此之多，以至于他们成为了真正意义上的“国王”。在很大意义上，下面五句话变得非常有意义：

- 互联网让几乎每个消费者正在成为信息精英，而自以为是、以精英自诩的设计、产品技术与服务供应将受到挑战。

- 传统服务受到前所未有的挑战，服务不再是一种姿态与恭敬的递送，而正在变成一种从服务对象心理的需要。

- 没有什么东西是不可商量的，而更多的商品与服务成为商量的结果，商量非常重要，不只是因为这反映了彼此的关切，更重要的是服务对象的关切在新的信息获得中会不断变化。

- 如果说以往通过信息的垄断与隔离可以谋取更大的利益，那么今天信息的分享与更透明的参与将成为建立更有穿透力的商业模式的关键。

- 新服务与新信息，让人们需要的各类产品与服务正在接近的价值体系下形成互相衔接的系列，而过去相对分离的专业工作正在走向一体化。

这些已经发生并且正在深化的变化，共同指向“交互”这样一个主题词。在这个主题词的基础上，我们将能更好地理解基于互联网的新设计、新产品、新管理、新营销、新服务、新政策。

在交互中，创意不是一次偶然的邂逅，更不是憋出来的所谓痛点，而是在多次反复地与消费者的沟通中由体会而明确出来的；交互，使得我们超越了模拟的市场消费量的设置，而明白在开放式的市场中，预期的市场饱和点会让位于互动发展中的有限市场容量，跟踪到这样的市场容量才能确保不为生产性库存积压所累；在交互

中，物流调配与销售服务的关键点会不断更新，而售后的交互能让老顾客的遗憾与满意点有合适的转化出路，从而进入新的服务循环。在这个意义上，交互可以促进服务性产品的形成，也可以帮助形成产品性服务体系，从而大大提升了消费者影响产品与服务的意愿。即使在政策性产品中，交互理念与模式也具有巨大的发展空间。需要注意的是，交互机制需要形成更为便利的空间与信息处理模式，从而使得交互界面感觉更为友好与有力。

交互当然是一种价值观与态度，它不只是对于服务对象与公众信息的尊重备至，也是对于信息化工具论的推崇备至。无论在制造还是服务领域，传统业务向互联网业务转化的关键就在于交互机制与能力的形成，因此不能简单地单纯强调互联网思维，还要强调交互机制，这才能为网络化服务奠定基础。在交互中，交互的对象与实施者通常都是年轻群体，交互的模式是网络高频互动，而交互的结果很有意义，但不是长久的、神圣的，因为交互就是为了适应短周期而来，不交互会被抛弃，很少的交互也与不交互差不到多远。

大公司在技术上能实现交互，但是不容易，因为大公司的精英主义更为盛行，即使进行交互，效率与周期管控也很成问题。中小企业只要认识到交互的意义，可以认真地做一做，而且可能的话，专业服务公司可以建立公共交互设计与交互管理中心，让平台化的交互帮助更多的企业提高效能。

当阿里巴巴强调 C2B 的时候，这是一个好的主张，但是如果平台上的产品本身与互联网化有距离，它们本身不是交互的成果，那么其提出的 C2B 也不会成功。这样的大数据依然有价值，但更大的价值是这类数据与交互信息的整合和印证。

目 录 CONTENTS

前言 交互：服务创造新台阶

模块一 时势出交互

001

无交互，不产品。交互已经成为我们讨论产品互联网化的核心，因为移动互联网对于消费者产生的赋能作用，已经决定了不是在交互基础上的物理产品、服务产品与管理方式，都将受到巨大的挑战而摇摇欲坠。

模块二 初级交互生态

055

如今的消费者被移动互联网高频影响，信息的对称性使其更容易说出自己的需求；产品的快周期成为常规；新的美学观念和审美标准正在被塑造。这些为产品初级交互生态的形成提供了基础。

模块三 移动电商中的 交互逻辑

063

微商的迅猛发展意味着移动电商必将超越PC端电商，所有的商品都在符号化，让消费者有机会参与，有机会表达，有机会把他对产品的期望变成实际的产品设计与制造的组成部分，才能实现产品的互联网化。

模块四 交互的操作

095

有了微社群，交互就有了基础。建立微社群，管理微社群，我们才能更好地理解消费者。深度对话中的追问技巧、合作创新工作坊、专家堂……教你如何进行交互设计，打造互联网极致单品。

模块五 交互机制的延伸 与泛化

165

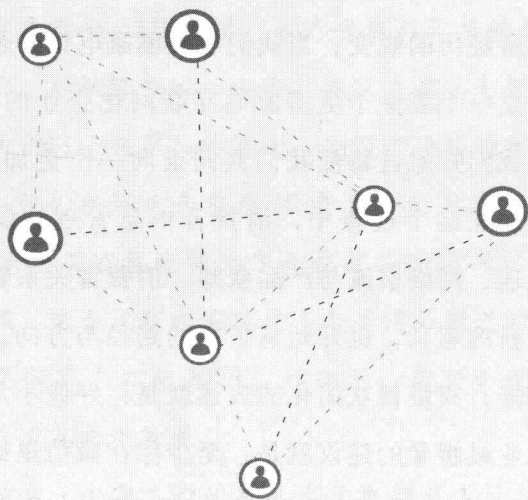
在移动互联网时代，交互可以延伸至家政服务、不动产、快递等众多领域，我们需要提倡共创机制，和有需求的人进行互动，这样才能生产出真正有消费需求基础和符合消费期待的产品。

后记

187

互联网正在改变所有的产业，消费者变得比历史上任何时候都重要，也更加能说了算。企业要网络化、在线化、高频度、机制性地让年轻人参与到我们的产品设计、企业管理、政策设计中来，才能寻求价值突破。

模块一 时势出交互



当互联网餐饮项目南京零号线的创业者与我分享他们如何利用微信群与消费者进行特定的食物设计交互的时候，我立即对于他们的发展潜力另眼相看；当无数个日夜，我的 ELAB 的同事与海尔的同事，从建设自己的产品交互 APP 到产生出让人欣喜的产品的时候，我意识到海尔所经历的蜕变；当我们与慈溪家电馆的创业者决定一起建立一个服务于更多家电互联网化企业的合作项目的时候，我们知道这将使我们共同走向一个更加富有未来的明天。而在这个过程中，消费者信息管理、设计、生产过程管理、网络引流与产品众筹、消费者关系管理不只开始有了新的意义，也开始有了新的路径与方向。当然，在这个时候，我最喜欢简化的表述就是：好像小米那样！我给到企业最粗暴的建议就是：至少你在微信里做产品测试或者做线下座谈会！而面对那么多时髦的工业 4.0 的说法，我也会淡定地告诉大家：如果我们没有实现基于交互的工业 3.0，工业 4.0 最多只是一个说法。

关联专文 1

——我们首先需要建设工业 3.0

最近中国的媒体界、论坛界、培训界热议工业 4.0 议题。简单地说，工业 4.0 就是实现商务的全线电子化、数字化与在线化，从而使得基于用户需求的在线互动、多维设计、仿真模拟、3D 成模、生产模块与订单的数字管理、敏捷物流、后续服务的一体化。按照德国在先进工业方面最前沿的西门子领导人的说法，西门子目前的水平也就是三点几，他们也许未来要用 10 年左右的时间去实现工业 4.0；同样美国在智能制造方面最前沿的通用电气的领导人 also 强调，这个过程的实现是一个缓慢而渐进的过程。中国政府发布了“工业 2025”的规划，在这个规划中，工业 4.0 蓝图也初步展现。

问题在于中国工业的基本水平也就是 1.0 与 2.0，甚至我们的电子商务平台上销售的也主要是这个水平上的产品。在这个水平上，关门研发设计、海量化加工生产、高成本制模与生产，还有商务全流程的脱节导致的低效率现象还非常普遍。在这样的前提下，我们有一些普遍的误

解：有了 3D 打印或者用机器人就是工业 4.0 了——不是，3D 打印与机器人在降低某些方面成本与替代人工紧缺方面有一定价值，但在没有实现敏感的用户交互与生产机制的柔性化之前，机器人并不能实现与市场需求对应的敏捷化生产；做了 B2B 或者 B2C 的电子商务就是工业 4.0 了——不是，如果我们今天销售的产品不是基于用户交互而设计、生产与服务的产品，我们一样受困于低价值、高库存与缓慢的市场销售；有了智能与数字化工厂就是工业 4.0 了——不是，智能工厂能够提升生产效率，但是那只是工业一体化中的一个环节，如果你的整体是拖拉机，仅仅发动机是飞行用的，那并不能真正产生整体效能；有了智能产品就是工业 4.0 了——不是，大部分产品是技术宅男的杰作，是相对隔离化的技术发明，是相信只要将产品无线互联就会形成流行的一种技术信仰的结果，实际上这些产品很少有智能处理能力，也很少在消费中受到追捧，而其生产过程也非常传统。

我们今天的消费者与用户正在互联网化，简单地说，他们正在成为信息丰富、周期快速、美学观网络化的新一代市场主体。工业 3.0 着重在于推动产品的服务化与互联网化，也就是让产品来源的信息管理、产品设计基于与消费者的交叉互动、销售的网络化与用户服务的社区化、加强外部用户对于商务过程的参与，塑造成为一种新的经营管理流程，并培养出新一代更加看重用户需求、利用网络机制与用户互动化工作的新人才群体。这一过程就初步解

决了工业主体的时代带来的因与市场链接不畅而带来的浪费、库存积压、设计隔离化与服务粗放化。在工业 1.0 与 2.0 主导的市场上，服务化工业也就是工业 3.0 会带来不同寻常的市场表现。只有在工业 3.0 的基础上，将制模与生产过程进行数字化、自动化、智能化与敏捷化的管理，才带来了满足市场快周期、高品质、小批量、多批次、独特性需求的可能性。而仅仅是学会工业 3.0 中的交互设计、交互服务、交互营销，就够我们的 1.0 和 2.0 企业忙乎很久的了。当然，我们并不需要一定要在完备地完成了工业 3.0 后才走向工业 4.0，但是在 3.0 还没有成型的时候鼓噪工业 4.0，如果不是出于无知，那么就可能纯属欺骗。

在过去的两年中，交互成为我们用得最多的词——无论是在产业论坛上，在创业讲座上，在大学生动员上，还是在项目交流上。也许你和我讨论的是一个很棒的智能产品项目，我会问你：这个产品的来源经过交互了么？或者你的项目是个非常好的微商项目，我会问你：你卖的产品消费者真的尖叫了么？也许你是个电子商务的操盘手，我会问你：你的网店界面上有消费者互动社区么？当然也许你来自一个某类产品集聚的区域，我也会问你：你们那个地方的产业突破是通过怎样的路径——交互设计，还是基于交互管理的新的企业经营模式？在我看来，交互已经成为我们讨论新阶段的互联网化与互联网产业的核心，因为移动互联网对于消费者产生的赋能作用，已经决定了不是在交互基础上的物理产品、服务产品与管理方式，都将受到巨大的挑战而摇摇欲坠。

关联专文 2

——2015 年零点十大营销新概念

1. 消费者交互管理（互联网化的产品）

在年轻一代消费者消费信息更对称、消费需求更有形、消费周期更动态、消费期待更娱乐的前提下，强调建立基于互联网的社区化消费者交叉互动平台，确保在研发、生产、销售与售后的全流程中的关键决策是基于与消费者保持信息交互作出的，并开辟更多的消费者实时参与机制。

最具代表性的当然是小米手机，通过建立虚拟社区实现消费者的参与，潜移默化地将消费者转化为用户，同时利用口碑效应，以极低的成本获得广泛的市场认同，并在购买后以持续互动实现存量用户的盘活保鲜。作为老牌家电企业的海尔电器也在通过产品的互联网化探索自己的消费者交互之路。

2. 移群营销（粉群营销）

目前移动终端上网的人群远远超过了 PC 上网的人群，未来我们将看到不同的社会群体会更加明确与充分地分布在不同的移动载体，比如 APP、H5、公众微信平台、独立微网站、手游等。针对性的营销，需要直接开发与联络到

对应的移动社会群体，开发潜在的客户群，同时培养中坚客户，打造粉丝群体，建立粉丝管理与互动系统。

生于移动端的陌陌可以通过不同内容的群组和基于地理位置的身边人等功能，将消费者划分为不同的在线群体，从而实现有针对性的社会群体联络；而原创自媒体平台飞碟说，则是通过科普话题吸引相关群体产生营销价值。我们将这种基于移动端的粉丝群体营销称之为移群营销。

3. 服务设计

Hello Kitty 是世界上最赚钱的卡通形象，长久以来它并没有配套的故事或电影却出现在小到贴纸大到主题乐园的几乎每一种商品上！跟随地域、时代变迁的脚步，它总能赋予商品诸如纯真、时尚、母爱、爱情、怀旧等满足消费者情感需要的元素，从而获得巨大的商业价值。这个过程体现的是服务设计的理念：服务创新并形成服务附加值。

随着服务革命的发生，服务业创新、服务化转型、服务性产品开发将成为经济主流，产品制造本身越来越成为服务流的一个模块。服务设计就是应这样的形势，体现设计灵感与消费者洞察的一体化、工艺美术与技术创新的一体化、产品渠道与品牌平面设计的一体化、渠品媒（渠道、品牌、媒体）设计与服务行为的一体化，从而在消费者面前呈现价值统一、整体协调的服务流。创业服务机构

飞马旅发起的马星驹创新服务设计大赛“SOOO 服务设计大赛”有力地推动了中国服务设计理念的传播和技术的发展。

4. 网络营销架构师

听上去这是一个新兴的岗位，但也是一个门槛极高的职业，通常它是由全面了解企业资源并深入洞察消费者的企业掌舵人来承担的，比如雷军和周鸿祎。这里有个关键词就是“架构”，“架构”的真正意义是制定战略管理方针与厘清核心要素，并将相关要素建立起新的管理结构。网络营销架构师需要洞察网上消费者的行为与心理趋向，关注网络技术的最新发展与网络资源的最新格局，去设计整个企业的网络营销模式，他是技术判断、消费洞察、战略布局均衡考量与执行布局的总体把握者。

5. M2M (O2M)

M2M 体现的是无线微店下单与无店铺快送的模式，之前大家比较熟悉的是 O2O（线上线下整合营销）与 O2M（无线下单与线下店铺或者 PC 端店铺的协同），M2M 是这两者在无线端的拓展，也是未来的发展方向之一。以鲜花快送为例，消费者通过无线端微店实现订购，线上商家通过快递的方式送达消费者，在这个过程中原来的线下鲜花店已不复存在。韩国的 YIBOYO 最初是女性高品质线下连锁品牌，当下也致力于打造线上商城，它在中国打造的 YIBOYO 天猫专卖店希望通过便捷迅速的购买方式和独一无