

爆品战略

39个超级爆品案例的故事、逻辑与方法

爆品是一种极端的意志力，是一种信仰，
是整个企业运转的灵魂！

金错刀 著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.



爆品战略

39个超级爆品案例的故事、逻辑与方法

金错刀 著

 北京联合出版公司
BEIJING UNITED PUBLISHING CO., LTD.

图书在版编目(CIP)数据

爆品战略: 39个超级爆品案例的故事、逻辑与方法 /

金错刀著. -- 北京: 北京联合出版公司, 2016.7

ISBN 978-7-5502-7406-8

I. ①爆… II. ①金… III. ①市场营销学—通俗读物

IV. ①F713.50-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第059267号

爆品战略: 39个超级爆品案例的故事、逻辑与方法

作者: 金错刀

责任编辑: 徐樟 徐秀琴

选题策划: 读客图书 021-33608311

特约编辑: 王韵霏 姜一鸣

封面设计: 陈艳丽

版式设计: 黄巧玲

责任校对: 绳刚 张新元 曹振民

北京联合出版公司出版

(北京西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京海石通印刷有限公司印刷 新华书店经销

2016年7月第1版 2016年7月第1次印刷

字数151千字 880毫米×1230毫米 1/32 9.25印张

ISBN 978-7-5502-7406-8

定价: 56.00元

如有印刷、装订质量问题,

请致电010-85866447(免费更换, 邮寄到付)

企业家推荐

金错刀在书中写到一句话：“在这种无尽黑暗中，只有爆品才能绽放一朵烟花，被更多的用户看到。几朵小烟火都不行，都会很快被黑暗吞噬。”是的，在当今的互联网时代，要想成功，必须要做出爆品，有引爆市场的产品和策略。温水你哪怕做到99℃，也没啥用。唯有沸腾之后，才有推动历史进步的力量。

——雷军，小米创始人

爆品是一个信条，相不相信、有没有魄力只做一个单品，做到这个品类的市场第一。产品线不聚焦难于形成规模效应，资源太分散会导致参与感难于展开。爆品是互联网时代必备的产品思维，金错刀是深入研究“爆品战略”的第一人。

——黎万强，小米联合创始人

在这个破坏、重构与巨变的时代，所有中国家电企业的商业模式已经失效。我有一次问马云，传统企业怎么进行互联网改造，他说了一句话：关键取决于你——董事长。美的正在对企业进行一个翻天覆地的组织改造和文化改造，所有的组织结构围绕用户来设计，目的就是打造爆品。金错刀提出的爆品战略，本质是用户战略，极致+口碑，也是创始人的必修产品课。

——方洪波，美的董事长

正如金错刀所说：产品是1，营销是0。在互联网上，一切中间环节被砍掉，只有产品够尖叫，你才有通过营销放大10倍、100倍的威力。一个靠渠道、靠营销引爆市场的时代已经结束，如果产品本身不够尖叫，在互联网时代一切皆会归零。所以读《爆品战略》一书就是去帮你找到N个0前面的最初那个1。

——江南春，分众传媒创始人、董事长

爆品的核心是引流，而选择入口级的产品做爆品又是重中之重。博洛尼就是参考金错刀的爆品战略，将家装的入口——施工部分做成变态级环保；同时，放弃施工利润，除了施工队的钱之外，公司30%的毛利全部放弃，给到客户，换来了博洛尼家装板块的大幅增长。

——蔡明，科宝博洛尼董事长

一年多时间，出货2000万只小米手环，这是华米公司亲历的智能硬件业内的第一爆品，我感受深刻。我在带领华米团队创业的过程中，亲历了做爆品的种种艰难和挑战，也品尝了爆品带来的成果和喜悦。希望广大读者从金错刀的书里真正领悟爆品之道！

——黄汪，华米创始人兼CEO

爆品是一种匠心的坚持，是用心灵去创新，是用新的价值链的重构，在残酷的市场竞争中脱颖而出、生生不息。传统企业要学习跨界思考、跨界竞争、创新产业链，让人、产品、价值完美融合。金错刀老师的新作《爆品战略》的最大价值在于，其中不仅有战略层面的分析，更有可以落地的方法论。正如他所说：“忘掉互联网思维，开始互联网行为。”

——林海峰，青米创始人

做爆品先要有勇气和决心，背水一战才能一战成名。做爆品也要有毅力，十年磨一剑，要耐得住寂寞。做爆品更需要方法，要找到产品与用户内心深处产生共振的方法。

金错刀，一把帮助大家解剖爆品奥秘的快刀。

——张峰，紫米电子创始人

雷军：用爆品打造的新国货时代就在眼前

金错刀邀请我给他的新书写点什么。他说，这是一本关于怎么做产品的书。我做了20多年的产品，我在想，我们到底是怎么做产品的。这么多年来，我们看到有很多产品明明差别不大，但是有的产品就火了，有的产品就是无人问津。这是为什么呢？

从软件行业到互联网行业，很多的产品经理都在拼命地尝试应该做什么样的产品，来满足这个时代的需求，来获得市场的青睐。对于这个问题，我也经历了很多年的摸索和实践。直到有一件小事，触动了我。

我还记得那是1999年秋天的一个傍晚，我走在北京的知春路上。北京的秋天挺冷的，街上不像夏天那样热闹。但是有一家小

餐馆门口，却是排起了长队。它也不是什么豪华的馆子，我很好奇，于是问同事知不知道这里，为什么这么火。同事说，这家馆子在这一带很有名，总是有人排队。其实也没啥，就一道招牌菜，据说做得非常地道，而且，价格很实惠。

我突然有点触动。一条冷清的大街上会出现一家门口排长队的小店。口味是一种极其主观的感受，而消费者有自己的选择。

那一刻，我突然明白，那些在这个信息时代，无法脱颖而出的产品，其实是因为做得还不够极致。

我想做一个像这家小餐馆那样的企业，有一道好菜，让用户都喜欢吃，让用户都愿意到门口来排队，吃完了还愿意再来一次的小餐馆。

金错刀在这本书里举了很多案例，其实讲的就是这个“招牌菜吃遍天”的故事。在很多时候，如果你比你的竞争对手再多一些极致，在最后市场竞争的结果中，你就可以甩开他们很多。

拿出最好的产品，定出最低的价格。产品性能要不打折扣，竭尽所能做到最好。定价的标准绝不是比别人更低，而是根本不考虑任何竞争对手，先预测自己能做到的销量，再核算成本。

说到底，就是不给自己留后路。

金错刀在书中写到一句话：“在这种无尽黑暗中，只有爆品才能绽放一朵烟花，被更多的用户看到。几朵小烟火都不行，都会很快被黑暗吞噬。”

是的，在当今的互联网时代，要想成功，必须要做出爆品，有引爆市场的产品和策略。温水你哪怕做到99℃，也没啥用。唯有沸腾之后，才有推动历史进步的力量。

所谓爆品战略，就是找准用户的需求点，直接切入，做出足够好的产品，集中所有的精力和资源，在这一款产品上做突破。也就是我们讲的单点突破。互联网最核心的打法就是单点突破。

我在小米内部展望未来的时候，我跟我的同事们讲我在乎的是什么。不是什么销售额，也不是销量数字。我在乎的是，我们能否持续地做出让用户尖叫的产品。只要用户还在对我们的产品保持尖叫，我相信所有数字都会水到渠成。随后两年小米的发展也印证了我的判断。在我们这个思想的指导下，不仅仅是小米手机，还有更丰富的小米生态链企业，也推出了各个领域的“爆品”，相继引爆了市场。

我觉得直到这个时候，我们才真正地在中国验证了Google

那句了不起的企业信条：“一切以用户为中心，其他一切纷至沓来。”所谓“以用户为中心”，就是说：别想别的，先把产品做好吧！做成大家都想要的爆品！

我看到，用爆品打造的新国货时代，就在眼前。

雷军

小米科技董事长兼CEO

A handwritten signature in black ink, appearing to be '雷军' (Lei Jun), written in a cursive style.

杀死传统企业!

互联网要干掉传统企业吗?

《杀死比尔》(Kill Bill)这个电影的现实版正在上映,它的名字叫“杀死传统企业”。

这是所有传统企业的一句自我拷问。有一次在海尔,我看到张瑞敏的一句内部口号:自杀重生,他杀淘汰。

为什么那些在传统工业时代的爆品,在互联网时代步履蹒跚?互联网时代的爆品和传统工业时代的爆品,有什么本质的区别?

我用几年时间,真刀实枪做了几千家传统企业的转型培训和调研,也看到了传统企业家面对互联网侵袭时的最真实情绪:

焦虑;

惘然;

不解;

震惊;

羡慕;

愤怒；

希望。

现实其实更加残酷，更加血泪。有三个血泪案例，也是三次提醒。

提醒1：2013年9月，我在课堂上提醒两家做移动电源的公司：小米可能要杀入移动电源了。他们的反馈是，我们的行业很特殊，小米进来也会被秒杀。他们有一款移动电源，铝合金外壳，6000毫安，售价199元。2013年年底，小米移动电源推出，铝合金外壳，10400毫安，售价69元。所有移动电源公司都哭了。

提醒2：2014年4月，我在课堂上提醒一家做插线板的企业：互联网要杀入插线板了，怎么办？他们的反馈是，我们的行业太特殊了，不可能。2015年3月，青米公司（小米生态链公司）出品的小米插线板，3插孔3USB，售价49元。后来360公司也推出了一款3插孔4USB的插线板，售价59元。公牛、突破该怎么应对？

提醒3：2014年5月，在武夷山下的南孚总部，我提醒这个电池大佬的高管：如果互联网杀入电池行业，怎么办？他们异口同声说，我们的行业是真特殊，不可能。2015年10月，小米推出彩虹电池，十节售价9.9元。价格生生砍了一半还多。

这样的“杀死传统”的例子到处上演，互联网杀死的不是传统企业，而是传统企业赖以生存的商业模式。

100年前的福特T型车，100年后的苹果iPhone和中国的小米手机，都是超级单品引发的大变化，也是两个时代两种超级产品模式。

过去的生存法则是“品牌为王”，现在开始失效。新的法则是“爆品为王”。

过去的生存法则是“渠道为王”，现在开始失效。新的法则是“用户为王”。

过去的生存法则是“规模为王”，现在开始失效。新的法则是“口碑为王”。

宝马能追上特斯拉吗？

宝马代表着传统企业，特斯拉则是代表着互联网模式。宝马也在拥抱互联网，推出了电动汽车。一个现实是：特斯拉其实用宝马的i8和i3好几条街。

这是因为，想要制造一辆好的电动汽车，必须抛弃现有框架。没错，所有的框架。比如，抛弃所有的发动机管理软件，抛弃内燃发动机，抛弃所有的牵引力控制系统，等等。

IBM的能源和云项目执行顾问迈克·巴纳德（Mike Barnard）预言，面对汽车业的互联网革命，目前大部分汽车公司会失败。

有人说，老虎插上翅膀会更凶猛。我也认为，坦克插上翅膀也变不成飞机。“互联网+”不是工具的革命，而是一种方法论

的革命。它的核心，就是爆品。

“流量黑暗森林”

互联网公司是如何颠覆传统企业的？

就靠凶狠的一招：爆品。爆品能够推平一切。从手机，到送餐服务，到空气净化器，到净水机，甚至到打车。

一切生意的本质都是流量。爆品是流量获取成本最低、性价比最高的方式，也是打爆市场的核武器。

在传统工业时代，流量是“阳光森林”，爆品基于信息不对称，靠砸广告，不和用户发生关系。

互联网时代流量遵循“黑暗森林”法则，爆品的核心在于用户价值，有用户价值，才可能有海量用户，才有可能在海量用户的基础上建立商业模式。

只有成为爆品，才能在互联网的“流量黑暗森林”里生存。

爆品是“互联网+”第一张门票

几乎所有的传统企业家都有一个令他们最睡不着觉的问题：什么是“互联网+”的第一抓手？

爆品！我经常说，爆品是检验互联网行动的唯一标准。

如何打造爆品？

最核心的行动法则就是：价值锚。

传统工业时代的核心法则是“定位”所强调的信任状，就是建立让用户信任的“认知优势”，认识大于事实。但是，互联网时代的核心法则不是信任状，而是价值锚，找到用户对一款产品的价值锚点。

传统工业时代爆品通过信任状传播，信任状是从公司出发，替用户思考。互联网时代是回到“脑残”状态，以用户为中心，站在用户角度思考，依靠一种极端的意志力，打造用户可感知的价值锚。

传统工业时代信息不对称，信任状通过广告传播；互联网时代是不断和用户交互产生价值，价值锚通过社会化媒体口碑传播。

因为要和用户不断交互、产生价值、获取流量，爆品需要围绕价值锚不断微创新，强化价值锚，否则就会被其他爆品干掉。

在互联网时代，打造爆品遵循爆品研发“金三角法则”：痛点法则、尖叫点法则、爆点法则。

乔布斯说过：产品人不能被营销人打败。未来，做营销的干不过做产品的。产品是1，营销是0。有营销无口碑必死！

有一个词形容未来这种爆品总裁：用户体验屠夫。移动互联网时代，唯爆品者生存。

这是爆品推平一切的时代！

目录

推荐序

雷军：用爆品打造的新国货时代就在眼前 / I

前言 / V

什么是爆品

单品革命 / 3

杀手级应用 / 4

硬件免费 / 7

爆品是什么 / 9

三种爆品路径 / 13

“流量黑暗森林”

一切生意的幕后黑手 / 21

传统 = “流量光明森林” / 22

互联网 = “流量黑暗森林” / 25

三大黑暗法则 / 28

【案例】霸道董明珠：面对“流量黑暗森林”不霸道 / 33

价值锚

颠覆性微创新 / 43

信任状vs价值锚 / 46

价值锚的关键 / 52

爆品研发“金三角法则” / 58

痛点法则

找痛点是一切产品的基础 / 65

【案例】小米移动电源第一年如何打爆一个行业：

找痛点 / 68

法则一：找风口 / 71

法则二：找一级痛点 / 77

【案例】优衣库如何找一级痛点 / 98

法则三：数据拷问 / 105

尖叫点法则

产品是1，营销是0 / 117

法则一：流量产品 / 120

法则二：打造产品口碑 / 123

法则三：口碑核武器——快速迭代 / 138

爆点法则

爆点=引爆口碑 / 147

法则一：一个核心族群 / 149

法则二：用户参与感 / 154

法则三：事件营销 / 160

小米手机第一年从0到10亿美元做对了什么

雷军的2011年 / 181

找痛点：铁杆粉丝模式 / 188

最尖叫武器：跑分 / 194

爆点：事件营销 / 199

互联网的爆品战略

互联网最爆的价值锚是免费 / 209

如何跳出免费死亡陷阱 / 217

移动互联网最值钱的价值锚是高频 / 222

创始人首先要成为爆品总裁 / 226