

滴滴出行、豆瓣App、小红书、爱鲜蜂、哔哩哔哩、百度外卖……
从来没有人如此完整、深度地解剖这些独角兽产品从诞生至今的
产品迭代和运营操盘轨迹！



独角兽之路

20款快速爆发且极具潜力的

互联网产品深度剖析

三节课产品社区 编著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn



独角兽之路

20款快速爆发且极具潜力的

互联网产品深度剖析 //

三节课产品社区 编著

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京•BEIJING

内 容 简 介

对有2~3年以上经验的互联网人来说，最好的学习可能不是听课，而是分析各类真实的产品和运营案例。而本书正好提供了对滴滴出行、百度外卖、懂球帝、快手App等20款极具代表性的准独角兽产品的发展路径的深度分析。

通过阅读本书，你可以发现互联网产品发展的背后，或许存在着某些共性的规律；也可以从各类产品的发展过程和真实案例中，获得大量的参考和借鉴。

本书适合产品经理、产品负责人、创业公司高层及产品爱好者参考和阅读。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

独角兽之路：20款快速爆发且极具潜力的互联网产品深度剖析 / 三节课产品社区编著. —北京：电子工业出版社，2016.7

ISBN 978-7-121-28976-7

I. ①独… II. ①三… III. ①电子商务—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第125949号

策划编辑：张国霞

责任编辑：徐津平

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：三河市良远印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：18.75 字数：330千字

版 次：2016年7月第1版

印 次：2016年8月第2次印刷

印 数：5001~10000册 定价：79.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819，faq@phei.com.cn。

「推荐语」

三节课的团队是我所知的对互联网产品关注及时、剖析得非常深入和细腻的团队。虎嗅发表过三节课对诸如滴滴、豆瓣、分答等明星产品或现象级产品的多篇分析文章，以及三节课对腾讯公司10多年产品史的纵向梳理，其中的纵向梳理使我们从产品的角度目睹了一个“帝国”的崛起与蜕变，非常过瘾。三节课剖析产品时往往有几个层次：首先，呈现事实，例如产品的功能有哪些、历史版本是怎么演变的，非常清晰；其次，结合运营策略与效果来分析产品，让我们可以看出产品的意图与实现效果；最后，从产品的发展推导商业模式的可能性。根据这几个层次的剖析，读者对产品与公司的理解既脚踏实地、基于事实，又保持了超脱与宏观视角，对自己的思考不无启发——这是好的分析文章能给读者带来的无与伦比的价值。我认为三节课的多篇文章在不同程度上都做到了这一点。

—— 李珉 虎嗅网创始人兼CEO

这是一本基于真实案例的书，用一个个鲜活的产品案例将创业公司的产品从0到1娓娓道来，简明扼要却令人印象深刻。“以史为鉴，可以知兴替”，希望所有期望用好产品改变世界的企业家、创业者们都读一读本书，以更近的距离和更为直观的视角观察和分析既往优秀产品的迭代思路。

—— 赵阳 险峰长青创业投资副总裁

对行业中精品和竞品的分析是创业过程中的基本功，不过往往在这个环节高下立判：优秀的创业者不仅能体会和思考产品的功能，还能不断地延展、推演，例如该如何运营、推广、传播，等等。三节课创作的这本书，将这些关键环节深入、细致地呈现了出来，相信它会是我们的案头必备。

—— 徐志斌 微播易副总裁、《社交红利》系列书作者

三节课的创始人在互联网领域打磨多年，既有大型互联网企业的从业经历，也有自身创业的历练，集诸多思索、感悟与呕心之力指导学员完成本书。本书对当下的互联网爆款产品进行了体系化的分析和研究，方便读者全面认知产品的不同寻常的发展之路。本书案例鲜活、简洁易读、图文并茂、有理有据、讲解清晰、深入浅出，为对互联网感兴趣的人士提供了有益的实操指导，实属业内难得一见的走心之作。

—— 李晓林 百度行业研究专家，曾任安永咨询经理

在用户眼里，App是一个个的产品，有用或者有趣；在产品经理眼里，App是一件件的艺术品，展示自我、连接观众；而在本书里，App是一场场的电影，演绎着互联网浪潮中的兴衰沉浮和得失。

这是国内剖析互联网产品迭代路径的开山力作，也是一本PM养成手册。找信息容易，理“路径”很难；分析为什么这么做容易，思考为什么不那么做很难。从What到How再到Why，本书在剥丝抽茧地挖掘产品的节奏、重心、进退和基因。

本书带给我们的更多的启发在于“转型”二字。很多产品经历转型后，才看清楚定位；有的作者经历转型后，才“跳”到互联网领域。这背后，是行业、时代甚至社会、人心的转型。转型的背后，是阵痛；转型过后，化蝶而生。

互联网的红利期已过，人工智能、机器人是现在的潮头浪尖；该领域的人才缺口之大、进入门槛之低，正是从业者和大学生的机会。期待本书的下一版，会有更多的AI、机器人领域的案例。

—— hanniman 前腾讯产品经理，现图灵机器人运营VP

大家都说做好产品经理是CEO的开门课，当然，这是建立在正确理解产品经理应该做什么和能做什么的基础上的。只有理解了应该做什么和能做什么，才能有很大的可能通过自己的能力实现一款好产品。

这是一本很好的PM入门书籍，一些同样正在成长的产品人把自己对产品的理解通过文字的形式分享出来，给他人以启发和思考。每个产品人都应该独立思考，从各种各样的信息、模式中找到很好的方法和路径，并实现自己的目标。

产品经理应该形成自己的性格与风格，要明确自己是产品的主人，并且深刻理解应该通过市场角度、业务角度、数据层面、技能层面、人员的管理与协调等做出一款成功的产品，这是做产品的终极要义。

希望作为一个产品新人的你能够认真阅读本书，你一定能读到自己想要的。

—— 王懿 曲奇问答创始人

「自序 寻找“可能不存在的”规律」

2013年，我和老布开始在有璨创业的平台搭建开设产品经理课程，利用周末的业余时间把自己的经验和方法分享给一群热爱学习的小伙伴，这是三节课开始时的样子。

2014年，我们的老师从两个变成四个，有璨和冬琪也加入进来。我们有两组人马继续开课，节奏更快，课程更加专业，听课的同学的感受更好了。

虽然开始时我们开玩笑地说，要讲3年，开300场，但实际上大家都不知道能做几场，幸而一直坚持到现在，转眼真的三年了。

在这个过程中，有一种声音一直在我们耳边回响：“产品经理是不可以被培养的！”“运营是需要天赋的，无法培养出来。”“很难想象把产品经理当作码农一样培养的结果是什么。”

我承认，在做三节课之前，我们也不知道产品和运营是否可以被教会，但我们清楚地知道用户的需求和爱好，用户在推着我们往前走。

后来，我们逐步感受到一些事情，让我们坚信这种“可能不存在的”规律需要去探寻、发现和传播。

一、走出“无知的峡谷”的过程常常伴随着指责，但探险者享受这种感受

从1995年左右开始，中国算是进入了互联网商业化扩张的阶段，从三大门户到BAT的形成，再到垂直行业的百花盛开，我们在10年里经历了互联网的快速发展。这一阶段的互联网人都是单枪匹马杀出一条“血路”，成王败寇，有喜有忧。但这一阶段既没有现在意义上的产品经理，也没有产品运营，更不要说有新媒体运营人员。

2005年以后，互联网公司逐步意识到仅仅靠程序员和销售人员并不能搞定所有事情，开始进入“分工协作”的时代，产品经理第1次被大公司作为一个独立的工作岗位而存在。而但凡带上“经理”名称的岗位，都特别容易受毕业生的欢迎，虽然

产品经理不是经理。

于是，第1波真正意义上的产品经理开始出现，他们就像《红色警戒》游戏里面的探路狗，把黑色的地图打开，用自己掉过的“坑”去探索这个工作岗位的知识边际。他们是野蛮生长的一代产品人。

站在不断变革的互联网技术与不断变化的用户市场中间，产品人的挑战前所未有的大，他们必须不断总结工作的经验和教训，不断更新自己的知识结构，不断了解技术、心理、社会学的各种论调……

他们常常被各方指责，战战兢兢，他们自己也不知道自己能撑多久。

但有时他们也很享受这样的过程，觉得自己好像在改变些什么，虽然在公司内部充满挑战，但走出公司，迎接他们的是千百万热情的用户。

那是个理想主义盛行的互联网时代，我们这几个老伙计恰逢这个时代。

从媒体转行到产品的老布、从销售转行到运营的老黄和放弃央视工作的我都在这个时间加入了这个“探险者”的游戏中，一玩就是十多年。

当然，在我们身边还有很多更具有传奇经历的产品人，有摆地摊的、看库房的、泡论坛的、做网管的……

那是个百家争鸣，用产品说话的时代。

那是个可以没有方法，却创造方法的时代。

那更是一个灵光一现就能占山为王的时代。

就像狄更斯在《双城记》中说的，那是个最好的时代，也是个最糟的时代。

二、对方法和规律的追求是人类天生的癖好

进入2005年以后，那些互联网领域里的“西部牛仔”开始管理自己的团队，负责一些或大或小的产品线了。

我们发现，从一线出来的人们，每个人都有自己的一套方法，也有自己秘而不宣的“秘籍”，逐渐在每个公司形成自己的“小气候”。

后来我们发现，这些方法在表面上看起来千差万别，但追究到底层，其实有着本质上的共同性。这些共同性是市场教育、用户反馈和竞争要求的结果，因为我们面临的是同样的市场格局及互联网用户。

然而，到底有没有客观方法和规律存在，并可以作为众多互联网公司产品操盘

和人才培养的基础知识呢？

大部分人认为这种方法和规律不存在，自己就是拼出来的，有什么教程？再说了，如果把某种“工程化”的方法应用到“具有创造力”的产品与运营岗位上，效果真的好吗？但实际的需求又特别旺盛，每年数十万新人进入互联网，是让新人和前辈一样自己摸索，还是将一些“通识性”的知识给到大家，这成了一个问題。

我们观念里的不可能与实际上的需求产生了冲突。从2014年开始，创业的热潮加强了这个冲突，创业者也需要一些方法。

事实上，我们通过一些数据化分析和产品复盘，看到了一些通用的规律和通识存在，这些规律和通识对产品的设计、操盘和产品经理的自我成长都有很大的价值。

人类对于规律和知识，其实有着令人费解的痴迷。

当我在百度新产品实验室将这些分析结果和方法分享给各业务线的朋友时，他们的解读让我自己都吃惊。

比如，我们复盘了春雨医生的产品节奏和迭代规律，发现了很多有意思的现象。为了证明这些现象是规律，我们后来分析了微信、滴滴等一系列成功的产品，也分析了开心网、足记、朋友印象等一系列看起来成功但产品操盘失误的产品。我们开始相信，有些规律不用再摸索了，有些坑不用再跳了，有些学费不用再交了。

三、我们发现的几个有价值的规律

布棉和有璨在价值观上也认可这种基于产品复盘和技术分析的研究路线，于是我们有了这个项目。我们精选了超过25款产品，最后进入本书中的20款产品是从中再次挑选而产生的。

我们原本是想自己分析这些产品并将其作为教学使用的素材，但后来觉得应该将这些信息传递给大家，与大家分享这种复盘的方法。更重要的是，我们想告诉大家我们发现的这些规律。

规律一：生于拉新，死于留存，流行产品要不得

2015年年底的三次元聚会，同时是我的拙作的首次读者见面会，我在会上讲的主题就是“生于拉新，死于留存”。

这是我们在这个项目中得到的一个重要结论：好产品总是善于拉新，但成功的产品总是在留存上做得很好。

拉新是个技术活，留存是个艺术活。

我们看到的性感的产品，都是拉新有一手，留存很扎实。

留存，可以是日活、月活，也可以是重复消费率和二次购买率。

不要成为拉新很好、留存很差的“流行产品”。

规律二：6个月的黄金探索期，错过的代价非常大

我们分析了20多款产品，这些准独角兽产品都有一个特点，就是善于抓住产品早期6个月的黄金探索期。

我们都知道，产品的生命周期有探索期、增长期和成熟期（也有4个阶段的分法），但很少有人知道探索期一般要持续多久。我们的分析结果是：最黄金的早期6个月对产品至关重要，这段时间就像“10月怀胎期”。

在这6个月内，如果没有快速摸索到产品的机会点和用户的敏感点，那么该产品在后期会花更多的时间在探索上，而且有很大可能错过增长最快的时间。所以，那些开始创业的时候节奏不快，等钱花差不多的时候才着急快速迭代的产品，往往都是虎头蛇尾地结束。

6个月的黄金期，是产品探索的最好时期。

规律三：“唯快不破”和迭代节奏的重要性

风清扬说过：“天下武功，唯快不破”。事实上，产品的迭代也是一样的。

在产品的探索黄金期，也就是上面提到的6个月的黄金期里，优秀产品的迭代节奏都非常好。平均每周1个小版本、每月1个大版本的节奏是基础保证，很多产品甚至是一周几个小版本、一月两个大版本，只有这样，才能实现快速试错、快速迭代。

探索，顾名思义就是不断试错和验证对的东西，所以产品要轻、节奏要快。

而节奏要快则需要建立高效的产品开发模式，在生产方式上支持快速迭代，让产品更有发言权，让运营更深度参与产品设计，同时，需要在沟通机制和决策机制上更开放、透明，让专业的人做专业的事情，团队要有“统一的语境”。

除此之外，还得让用户更多地定义产品，从用户中获得产品的灵感，就像三节课的很多事情都是用户在推着往前走的。

规律四：产品和运营在产品生命周期里的关系

我们发现，如果把产品分为3个阶段：探索期、增长期和成熟期，那么产品和运营在每个阶段的关系是不一样的。

在探索期，产品要快速迭代，运营则要为需求的获取、用户的反馈、竞品的口

碑做很多支持工作，要深度参与产品的定位和用户需求的挖掘。

在增长期，运营则要担负更重要的工作，让增长成为一个可以分解的指标，而产品和研发团队则需要快速支持运营的火力，这时的产品和研发团队就像兵工厂，而运营就是作战部队。

在成熟期，以用户活跃度和商业价值挖掘为主，产品和运营进入了一个慢节奏的阶段，都有自己的具体事情要做，KPI的协同成了这两个工种主要的交集。

而这20款产品的产品迭代和运营复盘，告诉我们这些产品的迭代和运营从社交到工具、从电商到教育等领域是如何配合得天衣无缝的。

当然，大家对这些产品也会有这样或那样的判断，本书只代表了我们的一种分析方法。

我们在写作本书时还发现了很多有意思的地方，这似乎也是我们团队能顺利完成本书的一个重要原因。

本书作为三节课第1次尝试团队协作的作品，它的顺利面世和我们协作小组的同学们的辛苦耕耘是分不开的。石磊作为事实上的写作小组的组长，承担了大部分的组织写作、方法论落地和后期的校稿工作；其他成员包括春子、王宏标、尚美茹、庞妲、罗秋容、Taila、罗德涛、娄家林、王培林、秦旭升，大家分别认领了相关的产品和任务，完成了对应的分析和写作工作。

我经常在深夜看到大家在微信群里讨论某个产品的运营方案或者迭代路线，我能感受到大家投入了很多的激情和时间。

古人有言：教学相长。我也能感受到，写作小组的同学们在研究的过程中获得了不少知识，他们成长的声音，我很清楚地听到了。

这也是我们的一个目的：通过分析和还原成功的产品来获得关于产品规律的认知，当然，如果存在规律的话。

三节课的几位发起人——布棉、黄有璨、于冬琪和我则作为指导老师，给大家一些指导，校对和整理全书的内容，当然，我们应该对本书内容的质量和可能出现的错误负责。

感谢电子工业出版社的张国霞女士，她的执着的态度和专业的精神打动了我们，也使得本书能够顺利出版。

Luke
北京·中关村

「前言」

从2015年开始，因为三节课讲课时的案例需要，我们开始深度分析很多产品的成长轨迹。坦白地讲，这些分析给了我们很多意料之外的收获和启发。

令我印象最深刻的是在分析美柚这款产品的时候，其早期探索期产品的快速迭代、中期增长期的运营和PR的充分发力、产品规划路径上的极度清晰（从工具到媒体到UGC再到社交），等等，当这一切汇聚时，你会发现，对于这款产品为何能够在短短一年多里使自己的市场份额追上甚至超过原本领先了自己整整一年出现的竞品——大姨吗，其答案顿时变得无比清晰。

并且，这中间有很多细节值得我们琢磨，比如，美柚要上UGC模块时并非是直接做一个功能就上线了，而是在之前通过2~3个版本为这个功能模块做足了铺垫、埋足了伏笔。

如上种种，让我们开始觉得：其实通过分析和还原一款产品的成长轨迹，只要方法得当，资料信息足够详尽，你又足够用心，那么其实会是一种特别有效的学习方式。

我们知道，在互联网行业内，很多人都过于喜欢追求快餐式的方法或技巧，天天期盼着有一个大神或大牛出现，在被大神或大牛指导个一招半式后就能飞黄腾达了。然而事实上，每款产品的基因、用户群、成长轨迹都是有差异的，绝不可能存在某种通用的方法或技巧可以适用于所有产品。从这个角度来讲，去看一个产品成长的过程，去看它在这个过程中遇到了哪些问题，去看它是如何应对和解决的，可能比单纯知道它的结局、某些技巧或方法更有意义、更有价值。

基于这样的思考，我们与电子工业出版社一起策划了本书，我们与众多三节课的优秀同学们一起挑选了我们认为有特点、有代表性的20款产品，对其进行了深度分析和解读。

对于这些产品，我们是从以下几个维度来选择的。

(1) 面向一个已有的成熟需求，从某个细分领域切入，并慢慢壮大起来的产品。例如简书、懂球帝、脉脉、下厨房、洋葱数学、英语流利说等。

(2) 面向新兴市场，在快速进入后战胜了无数竞品，最终成为该领域的独角兽或准独角兽的产品。例如滴滴出行、爱鲜蜂、哔哩哔哩、in、小红书、唱吧等。

(3) 巨头公司内部孵化或战略布局驱动成长起来的产品。例如网易云音乐、网易花田、百度外卖、豆瓣App。

(4) 某些只是因为解决了一个小问题，便依靠产品自身的内驱力逐渐壮大起来，用户量迫近甚至超过千万量级，并逐渐演化出很多其他业态的产品。例如极简汇率、小恩爱、快手App。

(5) 一些“非常规”但是极度刚需的产品。例如12306。

在这当中，每款产品在成长过程中面临的情况都是千差万别的，每款产品也会带给我们一些不同的启发。比如，滴滴出行在成长过程中与竞品之间的拼杀、博弈堪称惨烈，它是如何度过早期漫长的探索期的，又是如何在进入成长期后迅速、充分地发力并实现迅猛增长的，这是特别值得我们注意的。又如豆瓣App，它更多地面临自己内部及用户使用场景变迁的问题，并多年来始终受困于此，在面对新老用户的差异化诉求及传统PC端的束缚时它会如何应对，这更值得我们留心。再如懂球帝，在诞生之初就面临着新浪体育、虎扑体育等成熟巨头占据大部分市场的事实，它是如何在巨头的重围下找到一条突围之路的，这值得我们关注；又如快手，这是一款极度低调的产品，却已经不声不响地在短视频领域成为用户活跃度最高的产品，它是如何凭借自己的工具属性实现迅猛增长并最终完成从工具到社区的顺利转型的，这令我们更加好奇。

总之，我们认为以上几类产品，以及每款产品背后的不同的成长轨迹，足以代表市场上现有的大部分成功产品走过的轨迹，或者大部分新产品将来可能会面临的问题。

虽然产品分析中的一部分内容看起来略“干”略“硬”，但我们仍然相信，如果愿意花些心思对它们进行思考和细细回味，那么它们一定会带给我们很多启发与思考。而且，自己的产品所面临的大部分问题，也可以在本书的这些产品身上找到投射。

从阅读上来说，你既可以通览全书，也可以只把本书当作工具书来使用——假如你特别想知道某款产品在某个阶段遇到问题时是如何处理和应对的，那么你只需要关注该产品在那个阶段对应的内容。

本书精选的20款互联网产品都是在2015年间发展迅速、有较广泛的用户认可度的产品，在一定程度上，它们的出现和发展也代表了这个阶段的中国互联网的一些趋势和现象，如下所述。

（1）对于非巨头内部或非垄断性资源驱动的产品，从细分领域中的某个极致单点切入，再逐渐谋求发展是更常见的轨迹，例如懂球帝、下厨房、快手App等都是如此。

（2）对于巨头内部战略或资源驱动型的产品，相比如何更独特、更创新等，更加重要的事或许是掌握好整个产品发展过程中的节奏，例如：在早期探索期一定要迅速地完成对产品的打磨，不应追求用户体量；在中期成长期一定要充分运营驱动，迅速完成对于市场的占领，等等。

如果有可能，我们很希望看看3年后我们再来完成这样一部作品时，届时对比当下，是否会出现一些不同。

最后，祝你在本书中可以有所思考与收获，希望本书可以帮助很多的互联网产品“性感”起来。

黄有璨

「目录」

- 01 最好的线上超市——爱鲜蜂 (石磊) 1
- 02 有可能后来居上的百度外卖 (石磊) 15
- 03 二次元的天堂——B站 (石磊) 27
- 04 开创全民线上K歌时代的唱吧 (石磊) 43
- 05 出行领域的王者——滴滴出行 (石磊、Taila) 57
- 06 聚集了一亿人生活趣味的产品——豆瓣App (石磊) 77
- 07 想要垄断互联网+足球的野心家——懂球帝 (石磊) 91
- 08 产品如其名的汇率应用——极简汇率 (尚美茹) 105
- 09 优质的原创内容社区——简书 (罗德涛) 113
- 10 中国农村互联网生活的缩影——快手App (秦旭升) 127
- 11 职场八卦聚集地——脉脉 (王培林) 143
- 12 有格调的交友社区——网易花田 (娄家林) 155
- 13 听音乐有态度的网易云音乐 (娄家林) 169
- 14 唯有爱和美食不可辜负的下厨房 (Taila) 187
- 15 互联网虐狗神器——小恩爱 (罗秋容) 203

| | | | |
|----|---------------------------|----------|-----|
| 16 | “霸气”的铁老大——12306..... | (王宏标) | 217 |
| 17 | 把图片社交玩出不同花样的in | (石磊、尚美茹) | 227 |
| 18 | 发现全世界的好东西——小红书 | (秦旭升) | 243 |
| 19 | 会打分的英语口语外教产品——英语流利说 | (春子、石磊) | 263 |
| 20 | 小而美的K12垂直学习产品——洋葱数学..... | (庞妲) | 275 |
| 后记 | 产品生命周期与产品成败有什么关联..... | | 283 |

01

最好的线上超市—— 爱鲜蜂

作为生鲜电商中的一员，爱鲜蜂主打一个“快”字！对于生鲜产品来说，快就是新鲜、快就是健康，为此，爱鲜蜂在配送上使用了众包模式。生鲜电商很难做，也有很多竞争对手，爱鲜蜂能从中脱颖而出，主要得益于其产品迭代和运营配合得“天衣无缝”般完美。

「1.1 产品背景」

1.1.1 产品简介

O2O社区在经历了2014年的大红大紫后，从2015年下半年开始可谓哀鸿遍野。叮咚小区、嘿客相继死去，而作为很多项目融资对标案例的社区001最终也破灭了，而此时另一家类似的公司却宣称在C轮融资中拿到7000万美元的融资，一死一生的社区商超O2O不免让人唏嘘。这家公司就是我们今天的主角——爱鲜蜂（见图1.1）。在互联网+的投资大潮急转直下并且演变成互联网寒冬的时候，我们看到了是谁在裸泳。裸泳者在寒冬中能活着已是不易，而爱鲜蜂能在这个阶段逆势而上肯定有它的道理，现在我们就娓娓道来。



图1.1 爱鲜蜂的产品页面

三节课一直坚持的观点是：社区O2O的需求和场景真实存在，但如何切入及怎么操盘还需要不断探索，从那些不那么成功的产品中，我们其实可以看到产品和运营的节奏各有各的问题，而爱鲜蜂让我们看到在操盘上更加“性感”的表现。

任何一款产品都有自己的定位，而爱鲜蜂的定位有以下两点。

- 产品定位：专注最后一公里的生鲜配送、零食的一小时闪送。
- 用户定位：懒人、吃货、带小孩的家庭主妇。

经过笔者的分析，用户在使用爱鲜蜂的时候会有以下两种比较典型的场景。