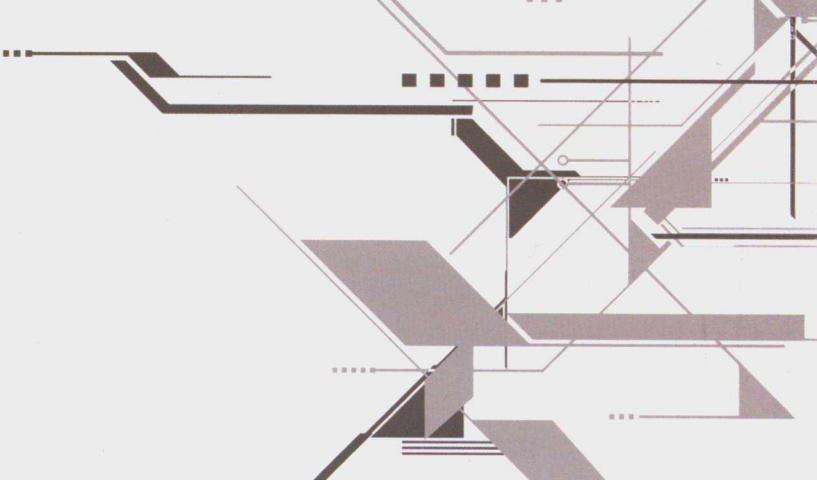




YINBAO
CHANPIN

引爆产品

陈炜华 袁向智 谢将相 编著

信息技术和互联网的产生仿佛给这个世界打开了潘多拉魔盒，各种各样的创新产品以及创新的商业模式层出不穷。但同时我们也看到，互联网产品创新的失败率也非常之高，大多数产品的生命周期连18个月都坚持不到就已经夭折了。为什么会这样呢？



团结出版社

YINBAO
CHANPIN

引爆产品

陈炜华 袁向智 谢将相 编著



团结出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

引爆产品 / 陈炜华, 袁向智, 谢将相编著. —北京:
团结出版社, 2016. 7

ISBN 978-7-5126-4137-2

I. ①引… II. ①陈… ②袁… ③谢… III. ①互联网
络—应用—产品设计 IV. ① F273. 2-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 113046 号

出 版: 团结出版社
(北京市东城区东皇城根南街 84 号 邮编: 100006)
电 话: (010) 65228880 65244790
网 址: <http://www.tjpress.com>
E-mail: 65244790@163.com
经 销: 全国新华书店
印 刷: 廊坊市海涛印刷有限公司

开 本: 170×240 毫米 1/16
印 张: 10
字 数: 124 千字
版 次: 2016 年 7 月 第 1 版
印 次: 2016 年 7 月 第 1 次印刷

书 号: 978-7-5126-4137-2
定 价: 48.00 元

(版权所属, 盗版必究)

序

信息技术和互联网的产生仿佛给这个世界打开了潘多拉魔盒，各种各样的创新产品以及创新的商业模式层出不穷。但同时我们也看到，互联网产品创新的失败率也非常之高，大多数产品的生命周期连 18 个月都坚持不到就已经夭折了。为什么会这样呢？

作为清华 x-lab 的“创业辅导员”，我经常反复地问创业者一些常见问题。首先一个问题就是：你的这些假设是否得到了验证？因为我发现，很多的创业项目都是基于某种未被验证的假设。很多的创业者都是在做“我想做的产品”，而不是用户（或客户）想要的产品。也就是说，创业者所做的产品是在试图满足未被验证的用户（或客户）需求，这样的创业项目，失败是必然的。

我常问的第二个问题是：你了解你的竞争对手吗？因为我发现，很多创业者并不了解自己的竞争对手，有些甚至根本不知道自己的竞争对手有哪些、在哪里。有些创业项目虽然也在研究竞争对手，但非常粗浅，而且过于轻视竞争对手和高估自己的实力。和上面的问题一样，这也是一种“闭门造车”式的创业，是非常危险的。

第三个常问的问题，或者说是建议是：你的产品足够聚焦吗？因为我发现，很多创业者都有很大的野心，想做的事情太多、太大，导致资

源和精力分散，最后一件事情也做不好。所以我总是在建议创业者要尽可能地聚焦，做自己能 hold 住的产品。

诸如此类的“创业常见病”还有不少。我个人甚至认为，创业者如何在创业之初让自己少犯错误，甚至比如何拿到投资、找到志同道合的合伙人、整合更多的资源还要重要。因为在错误的道路上拿更多的钱、拉更多的人参与只会让错误犯的更严重。

《引爆产品》这本书的创作团队也是从清华 x-lab 平台中走出来的一支成功的创业团队，在和其他众多的创业团队合作的过程中，他们积累了非常丰富而且宝贵的实战经验。其中，不仅有成功的经验，还有我个人认为更加有价值的失败的经验。有效地吸收这些经验可以帮助创业团队减少犯错，做出更加正确的选择，打造出更加优秀的成功的互联网创新产品。书中所提出的诸如快速面世迭代和学习的思想、以用户为中心的设计思想、挖掘深层次产品需求的思想、以及从互联网产业格局的角度去设计商业逻辑的思想等，对于互联网创业团队来说，都是非常值得认真学习和深刻领会的。我个人也会把这本书作为清华 x-lab 在互联网领域的创新创业项目的指导手册和参考书。再次感谢本书的创作团队为我们奉献了一本有价值的好书！

陶锋：清华 x-lab 互联网中心执行主管兼培育顾问

前 言

书名由来

2013 年，易创互联首创“技术 VC”模式，通过产品设计、技术开发来帮助创业者实现产品的“0 到 1”的蜕变，以此来孵化创业项目；同时积极响应传统企业“互联网+”的号召，从互联网产品、营销、技术等咨询服务积极推进传统行业的转型升级和产业的互联网化。

2014 年和 2015 年，易创互联践行了“技术 VC”，真正做创业者的产品经理合伙人，从产品自身的模式来和创业者一起设计产品和开发产品，并积极配合产品的运营。易创学院开设了两期产品经理的培训课程，获得了学员的大力好评，使用的教材即是本书的“前身”。2015 年末，易创互联已经服务的创业项目超过 100 个，积攒了大量的行业经验和产品设计、交互设计等经验；同时，易创学院举办活动 30 多次，获得了大量的用户基础。

基于此，本书作者受易创互联委托将宝贵的产品经验总结成书，我们的愿景就是能够帮助我们孵化的项目成为“爆款”，故命此书为“引爆产品”，我们甘愿做创业者背后的那位“引爆者”。

内容简介

“如何做好互联网产品，怎么帮助互联网创业落地，怎么做好用户体验”这几个问题是“互联网+”创业者最关心的问题。本书针对致力于做好互联网产品的创业者，揭开他们对互联网产品的困惑，指导他们怎么去思考互联网产品的商业逻辑，并能够设计和开发出真正满足用户需求的产品。

为实现这一目的，本书通过八章产品相关理论、方法、模式以及翔实的案例分析，全面阐述互联网产品的商业逻辑、产品经理的价值、以用户为中心的设计、产品迭代以及产品运营相关的知识。令读者掌握互联网产品的落地方法，可以说是互联网创业者必读之书。

适用对象

本书主要适用于以下用户：

1. 对互联网产品有兴趣的互联网创业者；
2. 传统行业“互联网+”转型落地的产品经理、技术人员以及高级管理人才。

致 谢

本书是易创互联和易创学院实战经验的结晶，是互联网创业者或产品经理的重要参考书籍。

首先，感谢易创互联产品部的产品经理陈琼、乔珊、张柏宁、闫鹏、刘璐、王欢等提供的产品设计和体验，设计部刘丽萍提供的视觉交互体验，运营部郭李军、张雪洁提供的产品运营实战经验。

其次，感谢易创互联各大孵化及投资企业对本书的反馈和建议，让本书的内容更丰富和更有深度。

再者，感谢阳光保险集团潘丽靖、王泽和翁崇凌在传统行业转型升级上对我们的理论支持。感谢团结出版社和文豪社创始人吴有森对本书的鼎力支持，正是有了他们的支持才使得本书得以顺利出版。

最后，感谢易创互联合作的各大孵化器和投资机构，是他们给予我们默默地支持和关心，是他们鼓励和让我们更有信心地为创业者贡献一份我们微薄的力量。

由于时间紧张，作者水平有限，书中偏颇和不当之处在所难免，恳请读者朋友批评和指正。

大佬寄语

创业中最核心的环节即是产品的商业模式，《引爆产品》这本书来源于启迪之星孵化团队多年实战结晶，是一本非常有益于互联网创业的启发式学习教材。

张金生：启迪控股副总裁，启迪孵化器董事长

创业者要保护好现金流，不要盲目的投入开发，而是从商业模式、产品逻辑上多下功夫，投入适当的资金做些市场的论证是很有必要的。

《引爆产品》阐述了互联网产品的思维，对初创公司 0 到 1 阶段的产品设计和开发具有参考意义，从产品需求、产品设计、产品迭代以及产品运营等实战经验上帮助创业者。

余龙文：水木清华校友种子基金管理合伙人，泰有投资董事长

对于创业者来说，如何选择赛道很关键，因为投资和创业其实是一个硬币的两面，其实看的都是同一件事，只是视角不同。

《引爆产品》在一定程度上可以帮助创业者铸造扎实的赛道，助力创业者。

杨岩：北大企业家创投基金执行合伙人

传统产业互联网化首先要考虑传统行业的运营模式是否能抽取出共性，也就是将企业原有的流程和经验抽取提炼出来，然后通过互联网的生态进行分享，就会出现意想不到的效果。

《引爆产品》可以给企业家重塑商业模式的灵感，企业的成功关键在于商业模式的建立，一旦确立就要马上去验证。

杨勇：大唐电信副总裁，大唐网络 CEO

创业本身就是生生死死的事情，也是要经历大起大落的人生历练。我愿意尽可能的帮助创业者降低成本，我曾经呼吁社会上更多成功的人参与到创业指导中来，这群人身上本身释放出来的能量就可以为创业者提供最直接的帮助。

孔子曾经说：“仁者不忧，勇者不惧，智者不惑”。

《引爆产品》是众多实战创业者的结晶，可以成为创业者不忧、不惧、不惑的选择。

秦君：清控科创控股股份有限公司创始人，君紫资本创始人

《引爆产品》是一本引导年轻人互联网创业的书籍。互联网是一个载体，所承载的内容要能与目标群体的需求相契合，创业才可能实现；本书在这方面多所著墨，针对市场定位、产品定位有明确的介绍，可以帮助创业者在创业的起始点上建立正确的思维与做法。

沙永傑：中華萃思 (TRIZ) 學會名譽理事長

部分 CEO/ 产品总监读后感

在全球化的当下，本书的观点、案例和商业逻辑不仅对国内创业者有很好的启发，我相信它也会是美国互联网创业者的指南针！

刘乐然：美国达福创投创始人

创业者对自己的企业就像父母培养子女一样，谆谆教导、精心培育，期待他们成为栋梁。本书就是给互联网创业者的“育儿经”，借鉴其中的模式与案例，肯定可以少走一些弯路。

——贺宝林：乐遇科技 CEO

近两年，互联网 + 传统行业成为流行的商业模式，这类项目的成功，需要创业者对传统行业和互联网都有深刻的认知。对传统行业的认知往往取决于创业者自身的素质，而加深对互联网认知的方法则有迹可循。本书为提升对互联网的认知提供了完善的指导，是互联网 + 传统行业创业者的福音。

房蔚：罗勒轻食 CEO

互联网行业的产品经理在国内是一个非常热门的岗位，但又非常的

浮躁和概念化。易创互联是难得的务实的实践者，实战、实战，实战，在实战中总结和提升的产品经验是互联网产品最重要的经验。

王赞明：天使投资人，前窝窝团创始人

优秀的产品经理不一定能成为好的创业者，但好的互联网创业者一定是优秀的产品经理，这本书能帮助创业者梳理互联网创业的思路！

吴有森：文豪社 CEO

创业者思路总是很混乱，这本书能帮助大家做了一次产品梳理。帮助迷茫的互联网创业者找到创业的方法。

王嘉宇：王二甲鱼吉他教室 CEO

这本书对创业中产品经理的理念方面帮助非常大。这是一本互联网创业者案头必备的实用参考书。全书能读到互联网创业需要的产品经理的理念，能从易创上百项目的实战中收获产品经理的经验。

王铮：忠告网 CEO

互联网产品的构思方法很有实战参考意义。

哈丁：前拉勾网产品总监，现 face 产品总监

本书系统阐述了互联网产品的整套流程，对初创公司的 0 到 1 阶段的产品设计和开发具有参考意义。从产品需求，产品设计，产品迭代以及产品运营阐述的比较完整，能够从实战意义上帮助到创业者。

郭建峰：极路客产品经理

能够帮助我们初创企业了解互联网产品思维。易创互联是我们创业最好的技术合伙人。

任臻：斑马线 CEO

好的互联网产品必须经历：拥有一个大胆的创业构想，怀着一个创业的信念，带着错误的假设和错误的行动方案出发，拥有一个不断试错的心，但最终完成一个好的产品。

陈龙：股票邦 CEO

当你有了一个改变世界的 idea 的时候，时常兴奋得难以入睡，但当你真正要踏上这条互联网创业之路时，才发现这并不是一条平凡之路，而是布满了荆棘。永远不要用战术上的勤奋掩饰战略上的懒惰，方向如果错了，越努力，越失败！这本书堪称互联网创业者的探照灯，拨开迷雾寻真知！

安飞：聚小城 CEO

传统行业要想互联网化，关键的就是产品。这里的产品不仅是指我们可视化得到的物品，还包括客户体验及服务。产品的维度尽可能的满足客户的多项需求。让客户有需求时第一时间就能想到我们的产品，并且还能在其朋友之间传播。《引爆产品》站在互联网的角度去解读传统行业，值得一读！

瞿强：杭州东骏工程机械有限公司创始人

关键词：产品经理 易创互联 易创学院 互联网

CONTENTS

引爆产品

目 录

序.....	001
前 言.....	003
大佬寄语.....	006

第1章 引 言

1.1 互联网创业者的现状	001
1.2 我们想解决什么问题	004
1.3 本书的组织结构	004

第2章 行动框架：快速面世和学习

2.1 验证模式，然后扩张	006
2.2 商业计划和天使投资	007
2.3 产品原型	008
2.4 迭代试错	009
2.5 投放市场	009
2.6 本章小结	010

第3章 优先思考：产品的商业逻辑

3.1 互联网发展趋势	012
3.2 互联网产品的形式	013
3.3 互联网产品的商业逻辑	018
3.4 选择创业项目的商业逻辑	022
3.5 互联网产业演绎路径	024
3.6 BAT 产业布局	026
3.7 互联网转型升级的案例	027

第4章 产品革命：为什么需要产品经理

4.1 产品为什么失败	030
4.2 为什么需要产品经理	040
4.3 如何选择产品经理	041
4.4 本章小结	056

第5章 产品和需求：挖掘产品深层次的需求

5.1 产品定位	057
5.2 寻找目标客户群体	063
5.3 为什么挖掘产品深层次的需求	068
5.4 如何挖掘深层次的需求	073
5.5 产品定位修正	078

第 6 章 倒过来思考：以用户为中心的设计

6.1 产品的功能和设计	080
6.2 用户体验	089
6.3 用户体验与习惯相联系	094
6.4 产品的构思方法	100
6.5 如何让 UI 符合产品性格	104
6.6 本章总结	107

第 7 章 逐步完善：快速迭代过程优化

7.1 为什么要迭代	109
7.2 迭代的过程	111
7.3 迭代的绩效	115
7.4 迭代的考量的因素	117
7.5 迭代的内容是什么	121
7.6 产品迭代的原则	122

第 8 章 用户就是一切：如何做产品运营推广

8.1 如何做产品目标用户的精准画像?	125
8.2 渠道是手段	127
8.3 噱头型产品功能的设计	128
8.4 如何写一个好的交互性文案	134
8.5 数据驱动的产品优化	137

第1章 引言

1.1 互联网创业者的现状

我们每年会接触上百个创业者，接收到上百个创业项目的商业计划书，同时我们也会帮助这些创业者对接大量的投资人。在这些接触和沟通中，我们一直在摸索、分析和探讨这些创业项目的利与弊，总结我们接触到的这些创业项目的成与败，我们发现互联网创业经常会遇到以下问题：

一、执着于自己擅长的领域，欠缺商业化思维

经常会看见一些创业者，之前在技术或销售领域工作多年。在解释创业项目的时候，执着于自己擅长的领域知识，缺少商业化思维。笔者见过很多这样的技术人员，他们创业的时候不会考虑商业逻辑，而一直停留在技术本身。不停地给你讲解他们的技术是怎么实现的，根本不会考虑你这个产品卖给谁、用户为什么用你的产品。也发现一些运营出身的创业者，他们只关注怎么做市场模式的创业，而从来不关心产品怎么样、真正用户需要的是什么。