



马化腾 人生哲学课

李世强◎编著

**他是QQ的鼻祖，他是微信的创造者，
他创造了“腾讯帝国”，他改变了所有人的生活方式。**

一个技术宅男到一个企业家的蜕变之路
你，也许对他不是很了解，但他的产品你却不可或缺

北方联合出版传媒(集团)股份有限公司
万卷出版公司

© 李世强 2015

图书在版编目 (CIP) 数据

马化腾人生哲学课 / 李世强编著. — 沈阳: 万卷出版公司, 2015.10

ISBN 978-7-5470-3737-9

I. ①马… II. ①李… III. ①马化腾 — 人生哲学 — 通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 166340 号

马化腾人生哲学课

- | | |
|-------|--------------------------------|
| 责任编辑 | 邢和明 |
| 出 版 者 | 北方联合出版传媒 (集团) 股份有限公司
万卷出版公司 |
| 联系电话 | 024-23284090 010-57454988 |
| 经 销 | 各地新华书店发行 |
| 印 刷 | 北京天正元印务有限公司 |
| 版 次 | 2015 年 10 月第 1 版 |
| 印 次 | 2015 年 10 月第 1 次印刷 |
| 成品尺寸 | 170mm × 240mm |
| 印 张 | 18 |
| 字 数 | 202 千字 |
| 书 号 | 978-7-5470-3737-9 |
| 定 价 | 29.80 元 |
-

丛书所有文字插图版式之版权归出版者所有 任何翻印必追究法律责任
常年法律顾问: 徐涌 版权专有 侵权必究 举报电话: 024-23284090 010-57262357
如有质量问题, 请与印务部联系。联系电话: 010-57262361

数字版权合同

甲方（授权人）：李世强

身份证号：152601198510124135

地址/邮编：四川省成都市青羊区苏坡西路乐摩筑 2206/610000

电话：18602808827

乙方（被授权单位）：郑州天琪伊墨文化传播有限公司

注册地址：河南省郑州市金水区丰乐路 16 号

办公地址/邮编：河南省新乡市红旗区新中大道与华兰大道交叉处新乡三附院家属楼 1-2-13 南/453000

电话：13623839925 0373-3878466

联系人：徐慧霞

为扩大甲方作品的传播途径，共同推进和繁荣我国的文化教育事业，保护著作权人的合法权益，打击在线盗版及相关侵权行为，甲乙双方就甲方授权作品的合作达成如下约定：

一、甲方授权乙方在全球范围内对授权作品（中文简体和繁体）的数字版权享有专有使用权，包括信息网络传播权，制作（含语音/多媒体制作）、复制、发行、汇编、有声及有声改编、传播数字代码形式的作品等权利及转授权。

二、授权使用范围：运营商的互联网络平台（有线和无线）。

本协议所指运营商是指中国移动通信集团公司、中国移动通信有限公司、中国联合网络通信集团有限公司、中国电信通信集团公司（以下简称“中国移动”、“中国联通”、“中国电信”），及其关联公司、各地所设分支机构，和其他三网（指中国移动和阅读、中国联通沃阅读、中国电信天翼阅读，简称“三大基地”）以外的第三方平台的运营商。

三、本协议自双方签订之日起【2】日内，甲方向乙方提供授权作品的样书和电子文档，授权作品详见授权书（电子文档是指 word、txt 等其中一种完整格式文件和对应图书目录）。

四、乙方在收到甲方授权作品电子文档及授权书、符合要求的版权证明文件并成功在中国移动和阅读基地上线【2】日内，一次性支付甲方授权作品的版权使用费人民币【13200】元（大写：壹万叁仟贰佰圆整）。实际版权使用费按最终可在中国移动手机阅读基地上线的图书数量乘以上述单价标准予以计算。个人所得税款由乙方代扣代缴，乙方对授权作品在本协议项下的使用无需再向甲方支付其它任何费用。

电子版权使用费明细如下：

一、以下每本 1200 元

- 1、《俞敏洪人生哲学课》
- 2、《李嘉诚人生哲学课》
- 3、《马化腾人生哲学课》
- 4、《听懂孩子的话，读懂孩子的心》
- 5、《妈妈这样教 孩子口才好》

二、以下每本 600 元

- 1、《做善于给孩子减压的贴心父母》
- 2、《优秀员工要有阳光心态》
- 3、《伶俐者这样做事》
- 4、《精明者这样管人》
- 5、《聪明人都在看的成功心理学》
- 6、《心计大智慧 职场大学问》
- 7、《感谢折磨你的人》
- 8、《品菜根谭学做人》
- 9、《每天学点宽心的活法》
- 10、《深入浅出职场心理学》
- 11、《与心灵对话：改变你一生的 60 个心理实验》
- 12、《跟奥里森·马登学成功》

五、在协议有效期内，乙方独家对授权作品进行维权，当授权作品数字版权受到非法侵害时，乙方应采取适当措施进行维权。在维权活动立项进行期间，因甲方单方面自行和解或撤诉导致乙方损失（包括公证费、诉讼费及其他相关前期支出）由甲方承担。如本协议到期，而在本协议期限内已进行证据保全的维权活动尚未结案，则有关维权工作开展的授权不受本协议期限的制约，维权工作授权期限截止至所有维权案件结案。

六、甲方保证授权作品的版权及内容的合法性，并根据乙方要求提供甲方享有相应版权权利的证明文件，包括作品出版物的版权页及其他可以证明甲方享有权利的证明文件。

七、在本协议有效期内，甲方不得将授予乙方使用权的图书的电子版权独家授权给任何第三方。若两个月内作品尚未在移动上架，乙方也没支付版权使用费，则甲方有权主动撤销合同，电子版权归甲方，甲方可以将作品另签他方。

八、乙方有权根据市场情况在不损害甲方利益情况下对授权作品进行汇编和再许可授权，决定签约作品的宣传、包装、定价、销售形式、维权时要求赔偿的数额。如授权作品内容（含作品名称）出现违反国家出版、传播等法律规定以及违反运营商对内容监管的政策规定等情况的，乙方有权根据有关法律法规及相关政策、规定对授权作品内容进行修改。

九、若甲方违反本协议第五条、第六条之约定，由此而产生的版权纠纷及法律责任由甲方承担，同时甲方应将其依据本协议获得的全部收入退还给乙方。乙方有权终止本协议并不再向甲方支付任何结算费用。

十、双方应全面认真履行本协议的各项规定，如有违约，应赔偿因违约给对方造成的损失。

十一、本协议发生争议，协商不成，双方同意由北京仲裁委员会依其仲裁规则进行仲裁。未尽事宜双方另行协商解决。

十二、本协议一式两份，甲方一份，乙方一份。自双方签章之日起生效，有效期为【五年零一个月】，协议期满前一个月内，任何一方未向对方发出书面终止通知，则本协议自动延续三个月。再次期满时以此类推。

甲方（签字）：李世强

日期：2015年11月13日

乙方（公章）：

乙方授权代表：

日期：2015年11月11日

授 权 书

为促进本人作品合法使用与传播,本人现授权郑州天琪伊墨文化传播有限公司在全球范围内对授权作品(中文简体和繁体)的数字版权享有专有使用权,包括信息网络传播权,制作(含语音/多媒体制作)、复制、发行、汇编、有声及有声改编、传播数字代码形式的作品等权利及转授权;许可他人合法使用上述权利。乙方可以以郑州天琪伊墨文化传播有限公司的名义对任何侵犯授权作品上述著作权的行为行使权利,并根据需要要求停止侵权行为、公开赔礼道歉、赔偿经济损失等,必要时可以以郑州天琪伊墨文化传播有限公司的名义提起诉讼,行使包括上述权利在内的一切权利。

授权期限:自 2015 年 11 月 11 日起至 2020 年 12 月 11 日止。在授权期限内已进行证据保全的维权案件,维权工作授权期限截止至案件结案。

特此授权。

被授权单位(盖章)

2015 年 11 月 11 日



授权人:李世强

2015 年 11 月 13 日

附:授权作品目录

序号	授权作品	作者实名	作品署名	出版社	出版日期	ISBN
1	俞敏洪人生哲学课	李世强	李世强	万卷出版公司	2015-10-1	9787547037386
2	李嘉诚人生哲学课	李世强	李世强	万卷出版公司	2015-10-1	9787547037362
3	马化腾人生哲学课	李世强	李世强	万卷出版公司	2015-10-1	9787547037379
4	听懂孩子的话,读懂孩子的心	李世强	李世强	北京工业大学出版社	2015-4-1	9787563942350
5	妈妈这样教 孩子口才好	李世强	李世强	吉林出版集团有限责任公司	2015-4-1	9787553401195
6	做善于给孩子减压的贴心父母	李世强	李世强	北京工业大学出版社	2014-6-1	9787563938926
7	优秀员工要有阳光心态	李世强	李世强	中国妇女出版社	2012-4-1	9787512703728
8	伶俐者这样做事	李世强	李世强	中国三峡出版社	2011-11-1	9787802237698

9	精明者这样管人	李世强	李世强	中国三峡出版社	2011-11-1	9787802237711
10	聪明人都在看的成功心理学	李世强	李世强	中国妇女出版社	2011-10-1	9787512702615
11	心计大智慧 职场大学问	李世强	李世强	中国三峡出版社	2011-10-1	9787802237575
12	感谢折磨你的人	李世强	李世强	中国长安出版社	2011-7-1	9787510704024
13	品菜根谭学做人	李世强	李世强	中国三峡出版社	2011-7-1	9787802237322
14	每天学点宽心的活法	李世强	李世强	中国长安出版社	2011-6-1	9787510703966
15	深入浅出职场心理学	李世强	李世强	中国长安出版社	2011-6-1	9787510703980
16	与心灵对话：改变你一生的 60 个心理实验	李世强	李世强	中国长安出版社	2011-6-1	9787510703928
17	跟奥里森·马登学成功	李世强	李世强	中国长安出版社	2011-5-1	9787510703782

马化腾人生哲学课

马化腾人生哲学课	1
前言	3
第一章 产品哲学：专注一点，做到简约极致	3
专注于自己最擅长的部分	3
产品是为消费者服务的	5
简单的才是最美的	7
品牌必须建立在专注与简约上	9
产品也存在着一个演化过程	11
第二章 创新哲学：在模仿中学习，在学习创新	13
创新的前提，就是在模仿中学习	13
要创新，就要做到颠覆性的创新	15
创新的核心在于研发的强大	18
创新就要做到独一无二	20
唯有不断学习，才有创新的思潮	22
创新要以满足用户需求为目的	24
第三章 经营哲学：跑的快，更要跑的好	25
兵贵胜，不贵久	25
没必要做第一个吃螃蟹的人	28
一切的战略都该以数据做基础	30
投资要立足于企业的长远发展	32
经营企业要时刻保持危机感	34
并购企业，先得进行深入调研	36
第四章 营销哲学：用户才是企业的核心价值	38
网络的发达，让吐槽也成为一种营销	38
好的体验，才是吸引用户的基础	40
品牌需要极致的服务来兑现	42
为用户打造最独特的体验	44
做首席体验官，成为最挑剔的用户	45
有一种营销叫：长尾效应	47
手机，让营销翻天覆地	49
第五章 管理哲学：拼钱不如拼团队	51
团队的力量才是无限的	51
靠激励增强团队的活力	53
人品决定产品，素质决定品质	56
新的格局，新的职业经理人	58
关注员工，培养更优秀的人才	60
团队精神决定着企业凝聚力	62
第六章 共赢哲学：打造互联网最开放的合作平台	63
唯有开放才可实现共赢	63
做一个真正的平台型企业	65

云组织，让互联网更加开放	67
开放的大门打开，就不会关闭	69
只有共赢，大家才能共同地走下去	70
第七章 品牌哲学：唯有精品才可聚焦用户	72
从“腾讯数量”转变为“腾讯质量”	72
用户是品牌最大的推动力	74
横纵联合，打造完美模式	76
全方位的服务才能吸引用户	78
想获得用户认同，核心必须做到极致	79
不以用户“强需求”为出发点的产品不是好产品	81
高质量的产品是企业竞争中取胜的关键	83
第八章 竞争哲学：敢于挑战，不要向行业老大低头	85
唯有增强自身实力，才能在竞争中取胜	85
以平常心面对竞争对手的挑战	87
胜利只属于勇于挑战的人	88
电子商务，不会让淘宝一家“独大”	90
不断改进产品功能，做到创新和完善	93
在竞争中学会抢占先机	94
良性竞争也有利于团队的高效	96
第九章 人生哲学：做受人尊重的人，做有责任心的企业	97
建立自我，追求忘我	97
成为最受人尊重的企业	100
打造具有社会责任的互联网企业	103
让互联网成为公益事业的最佳平台	104

前言

腾讯，相信在中国没有人不知道这个公司。QQ，也基本成为无人不用的一个聊天软件。而近期，微信的迅猛发展，让中国几乎进入了一个全新时代的沟通方式。

在即时通讯软件上，QQ 做到了全国第一，而在门户网站、网络游戏、APP、电子商务、电子邮箱、搜索引擎等软件方面，腾讯也都做到了全国前列。可以这样说，腾讯不管做什么，都能做到行业内的领先地位。而能够创造这样一个奇迹的人，就是马化腾。

马化腾，这个出生于 70 年代的广东潮阳人，在 1998 年创办了腾讯计算机系统有限公司。公司刚成立时，腾讯还是一个默默无闻的小公司，而仅用了 9 年时间，在 2007 年时，马化腾已经成为了美国《时代》杂志评选本年度“世界 100 名最具有权威和影响力的人物”。又仅过两年，在 2009 年时，马化腾已经和张瑞敏、柳传志等一起获得 CCTV 中国经济年度人物“十年商业领袖”，同年，他还凭借着自己不断的慈善事业，入选福布斯中国慈善排行榜第 39 名，荣获“影响中华公益的 60 位慈善家”称号。

到 2010 年时，他的财富已经能够排入世界福布斯排行榜，在大陆富豪中，也已经是第六位……

进入到 2011 年后，腾讯依旧保持着强劲的势头，QQ 的用户数不断攀升，几乎到了无人不用的聊天软件，而与此同时，腾讯开发的手机 APP 软件——微信，更是势头不可阻挡，在短短几年时间，迅速占据了每一个中国人的手机，成为了每个人不可或缺的聊天软件之一。

有人说马化腾有“吸星大法”，他能够把任何一个成功的商业模式融入到腾讯的产品中，并在不断的改善和创新中，做到更贴近用户，更受人青睐。但也因为马化腾这项独特的“武功”，他成为了“全民公敌”。但让很多人讶异的是，这个“全民公敌”却是个形式低调、性格内敛的人，这让人无法想象，这样一个内向的人是如何驾驭那只强悍到无敌的“企鹅”。

在中国的互联网市场中，能够与他一较高下的也只有马云、张朝阳、李彦宏、周鸿祎、雷军等巨头了。

本书浓缩了腾讯发展这年中，马化腾成功的职场经验和人生感悟，这些精华的内容对于任何企业家或者上班族都是不可多得的。相信本书对于在互联网行业发展的人士以及广大上班族都是一个“宝典”。

第一章 产品哲学：专注一点，做到简约极致

专注于自己最擅长的部分

马化腾哲学语录：

发现自己的兴趣、渴望和理想，专注地发挥那个自己最擅长的部分，就是有梦想、有行

动力的创业者，他们在哪儿都能创造和贡献自己的价值。

目前，腾讯是国内唯一一家专注于网络即时通信服务的公司。马化腾说：“即时通信是腾讯的专业领域，公司一直专心于这个领域，没有分过心。我们向用户提供的所有应用服务，都是基于即时通信这个点之上的。现在，我们做到了注册用户过亿，我想这就是专注的结果。”

2004 年，马化腾被评为“CCTV 中国十大年度经济人物”之一，他在发表获奖感言时说了这样一句自勉的话：“荣誉是暂时的，我们还要坚持一贯的作风——专注、务实，在今后继续尽心尽力地为网民提供更加完善的服务。”

在马化腾看来，腾讯之所以能够成功，是因为产品的质量受到了用户的广泛认可，而保证产品质量的方法就是专注做自己擅长的事情。但是，专注并不代表硬着头皮撞南墙，“在前进的过程中，发现机会就要立刻把握，要有敏锐的市场感觉。变化给过我们压力，却也是我们成功的契机。”马化腾这样说。

在腾讯内部，一个项目的构思往往很早就开始进行，比如电子商务，但一般都会“隐身”一两年后才正式推出。因为资源有限，一段时间只能专注在一种业务上，所以业务要排优先

级。

专注使马化腾不受别人左右，也看得更深更远。即使当前腾讯在互联网业务上已是全面开花，他也认为自己并没有分散精力：“从表面上看，大家觉得腾讯现在什么都在做，实际上，我们所有的业务都是围绕着以 QQ 为基础形成的社区和平台发展的。”马化腾的意思很清楚，腾讯一直会专注于 QQ，他希望“专注做自己擅长的事情”能够继续腾讯的辉煌。

这种专注的精神现在已经成为腾讯企业文化的一部分。而马化腾的专注和认真，也成了腾讯人最为信赖的支柱。

德曾这样劝诫他的学生：“一个人不能骑两匹马，骑上这匹，就要丢掉那匹，聪明人会把凡是分散精力的要求置之度外，只专心致志地去学一门，学一门就要把它学好。”当一个人能够一心一意去做一件事时，成功才会向他伸出双手。

美国著名咨询家和演说家博恩·崔西说：“任何一个人只要专注于一个领域五年就可以成为专家，十年就可以成为权威，15 年就可以成为世界顶尖。有时候，令人钦佩的专注精神，往往能够创造出让人们惊叹的奇迹。”

有成就的人大多是专注的，他们每次只做一件事，而不是三心二意，所以他们用时少、出错少，成功的机会大。而那些失败者，他们虽然有才干，却因过于分散自己的精力、没有集中精力专注地去做最应该做的事而无法获得成功。

盖尔克是西门子公司中国区的第一任销售总经理，他为公司的电器产品进入中国市场立下了汗马功劳。

一次，记者采访时向他提问：“可以透露一下您成功的秘诀吗？”

盖尔克说：“秘诀谈不上，我说下我的体会吧！我从 1983 年开始在西门子工作，用中国人的话说工龄已经很长了。我始终有一个座右铭，那就是工作要专心致志，要在工作积极地寻找乐趣，要有改变现状的决心，要能够找到解决问题的方法，要有实际的行动。20 年来，我一直坚持着这样的信念，在西门子的市场部、产品部和产品销售部等部门都工作过，如果说取得了一点成绩，这就是其中的原因。”

精诚所至，金石为开。歌德曾这样劝诫他的学生：“一个人不能同时骑两匹马，骑上这匹，就要丢掉那匹。聪明人会把凡是分散精力的要求都置之度外，只专心致志地去学一门手艺，而且学一门就要把它学好。”当一个人能够一心一意地去做一件事时，成功才会向他伸出双手。

专注似乎就意味着牺牲。在如今竞争激烈的互联网市场，对于企业来说，如果想要获得成功，就必须先放弃一些东西。大舍大得，要做专注，就要痛下决心去学会取舍，去发展自己最擅长的方面，不论是进是退都需要懂得取舍。

马化腾说：“一般来说，企业在发展的过程中总会经历三个重要的选择时期：第一是创业初期，企业选择自己想要进入的具体行业领域；第二是遇到投资市场想要获取企业利益的机会，企业可利用现在的资源去进入新的行业领域；第三是企业经历了多元化的时期后，需要选择从某些领域中退出来，即使是目前还处在盈利阶段的领域。

将这三个时期进行比较，相对而言，创业初期的选择就显得较为容易一些。因为那时候创业者本身所拥有的资源非常有限，这就会限制了创业者的选择权，而且创业者在创业初期警觉性也相对比较高，所以他们会选择关键点准确切入。但当企业已经有所成长时，企业管理者的选择就会变得更加困难。有时候，企业不得不在‘快速成长’与‘健康成长’中做出取舍。”

企业战略变革的过程实际上就是企业主做出取舍的过程，取舍后的专注才是推动企业变革的艺术。

波特教授认为战略的本质其实就是定位、取舍和建立活动这三者之间的一致性。波特在《竞争战略》一书中运用五种竞争力模式详细地介绍了企业怎样去寻找一个有价值的定位。

在他的眼中，战略其实就是有所为和有所不为，其中最为重要的是明白自己选择不做什么。许多企业都在试图让自己满足用户的需要，能提供所有的经营活动，这样反而模糊了企业的形象，乃至最后丧失了市场竞争力。但仅仅是明确企业的战略定位，并不能保证企业具有长久持续地竞争优势。因此，企业必须通过选择一系列经营活动来塑造自己在消费者心目中的差异化形象，从而延缓或杜绝竞争对手对自己的模仿。

取舍意味着在一系列的经营活动中进行选择。因为达到目标后会产生路径依赖性，所以企业一旦选择了某种经营活动，就一定要减少其他的经营活动。

有人认为，杰克·韦尔奇在担任 GE 总裁期间，最大的成就是收购了上百家有价值的企业。可是他却说：“我对公司最大的贡献其实是拒绝了至少 1000 个看似有赚钱机会的投资。”杰克·韦尔奇在自传中分享了自己如何在决定公司前途以及命运时的战略取舍艺术。

众所周知，GE 是全球最大的多元化服务公司。如何使 GE 这样成熟的多元化大公司像新兴的小公司那样快速发展，祛除多元商业帝国的隐性毒瘤，让企业保持持续、稳定地健康成长，一直是杰克·韦尔奇在任期内期望解决的问题。

韦尔奇重新评估了 GE 所拥有的战略资产，从而做出了一系列战略性取舍。在担任 CEO 的头两年，他就将公司的 71 项业务以及生产线出售，其中包括了中央空调业务、家电业务等等 GE 曾经依靠其起家的业务。这种做法让当时许多人都颇不能理解，甚至出售半导体的决定还让外界误以为是向日本人屈服，是在战争中像对手投降的胆小鬼。通过韦尔奇这种战略性的剥离，GE 能够集中主要的精力去进行战略投资，通过兼并、合资、参股等等形式完成了 118 项的交易。取舍让 GE 变得更加专注，韦尔奇的专注也让 GE 成为世界上最大的多元化服务公司。

成功的创业者身上似乎总有一种共同的特质——专注，也就是化腾所认为的互联网简约思维。专注、简约等于君子之学，有道是“博于外而尤贵精于内”。专注，才能不懈努力；专注，才能不受干扰；专注，才能目标明确；专注，才能抵抗压力；专注，才能成就 QQ 亿万用户。杰克·韦尔奇是这样，马化腾也是这样。

产品是为消费者服务的

马化腾哲学语录：

找到能给用户带来极致体验的细微需求点，才是获得用户口碑的战略点。如果这个极致需求点没有找到，或是需求点的定位出现了偏差，最后的结果就会是“用户过来——失望——公司需要花更多的精力来弥补”，得不偿失。

“用户体验至上”是用户思维最为重要的法则之一，而用户体验大多数以产品为基础的。因此，如何做好产品将极大地影响公司的生存。这里的产品所指的是广义的概念，其包括了有形的产品以及无形的产品。产品战略在互联网时代非常重要，因为不管是从消费者的角度还是企业等市场主体的角度出发都是如此。

互联网正不断地对传统的商业形态进行冲击，消费者的话语权也随着互联网的发展变得越来越重要。大众的审美观念一直都在追求着简单化：不用多费脑子思考的娱乐综艺节目，更加直白简单的互联网沟通平台模式，直来直去省略了许多中间环节的新型购物模式，有足够专业的品牌支撑就想尽量省事的产品说明。消费者对这种简约的生活方式的追求已然成为一种趋势。

观察消费者的行为就会发现消费者的选择太多，但选择的时间却太短。消费者的耐心变得越来越差，转移成本也变得越来越低。所以，商家想要抓住消费者的心，就一定要在产品上多下工夫，让消费者第一眼就看中你的产品。

要抓住消费者的心，让他第一眼就看中你的产品，这就需要我们所说的简约思维。所谓简约思维，用一句话就足以概括：“一切从简”。这句话在今天代表了企业在开发产品和服务上所展现出来的基本思路。它包括“看起来简洁、用起来简化、说起来简单”这三个面的要素。

“看起来简洁”，是指产品要一目了然，用户一看就能知道所有的内容。把简洁易懂的界面完美地呈现给用户，把简洁的产品提供给用户，把复杂的组织和逻辑留给自己。

“用起来简化”，是指产品操作能“一键到底”。用户操作产品时不用费力记住操作的顺序、功能的位置，一键就能直达用户需要的地方，让用户很快地找到自己想要界面。

“说起来简单”，是指宣传文案简单好记，便于“一传十传百”。现在广告这种传统的传播方式已经不再吃香。你提供的产品与服务，必须能够快速被客户看到价值，并能用简单的语言来描述，进而实现一传十传百的口碑传播。

譬如支付宝，之前的支付宝是进入我的支付宝页面，最上面的一排是密密麻麻的导航栏，左边则是深深的目录，右边是非常用的功能模块，中间一块则是内容页。与其他网站的用户个人页面一样，这四个部分可称得上是互联网界的“标准配备”，不过，用户也能够将主题背景升级为“顶级配备”。

那支付宝现在是否依然在坚守阵地，继续保持着理科生的系统性？

2013年7月，支付宝在经过不断地更新迭代，终于迈进了“疯狂的简洁”。当中，把所有的功能导航分成两大部分，“账户现状”和“资产动态”。这些都不仅仅是单纯的简约，而是对用户进行了深刻的观察研究后所做出来的完美产品。

在这个网络已经占领了人类心智资源的世界中，如果还在摆事实、讲道理、论证结果，那么你注定失败。因为没有人有这个时间，更没有人有这个耐性。用户需要些什么，企业就要把它们以最简单、直接的方式呈现用户，只把结果呈现出来，将过程埋在背后。

马化腾对于互联网的简约思维，也有自己独到的见解，他在腾讯研发部关于“产品设计和用户体验”的内部讲座中说：“要把自己当做一个挑剔的用户，因为我们做产品的精力是有限的，要交互的内容非常多，所以要抓住最常见的那一块。流量、用量最大的部分都要考虑到，要规范到让用户使用得非常舒服，要在感觉上、触感上多琢磨，有困惑时要想到去解决，譬如鼠标少移动、可快速点击等等。

还有就是邮箱的返回键要放在哪里，是放左边还是放在右边，大家都要多多琢磨，怎么放才更好，想好这些再上线测试。对同一用户发邮件，在此用户有多个邮箱的情况下如何能默认为最近使用的一个账号。这些需求都非常的微不足道，但只要你真正满足了用户这个微不足道的需求，用户就会感到舒服，就会说这个产品真好用，虽然有时候他们未必能说出好在哪里。

产品的使用一定要符合使用者的习惯，如写邮件的时候拷贝一些资料，很多人都习惯用键盘来操作。虽然在技术上有些难度，但这些都是可以解决，可以交互的。

设计上我们也应该坚持几点：

不强迫用户。如点亮图标、QQMAIL之类的，千万不能为这1%的需求骚扰到99%的用户。

操作便利。如QQ音乐，新旧列表，这两者一定要兼顾到，还有就是譬如QQ影音的快捷播放，从圆形到方形，最后还是因为影响性而放弃了。

淡淡的美术。点到即止，就是坚持简约之美。例如QQMAIL在浏览器界面上的启动功能，这不用太重也可以做得很好。图案与简洁之间的关系并不矛盾。

腾讯自开创以来，就一直以用户价值为依归，前瞻布局，推陈出新。QQ 至 1999 年推出后，在几十年的时间里频繁升级，不断地增加新服务和功能来满足用户的需求。

曾有网友发帖盘点了 QQ 登录界面在这十几年来的版本变化过程：世界杯、奥运会、香港回归纪念版等，产品每个细节的微小变化都承载了 QQ 用户对于时代的记忆。在“QQ 十二年：网友票选重大创新 TOPIO”的排行榜单上，排名前三的创新分别是 QQ2000C 开启的多人聊天服务、聊天截屏以及远程协助等等。

单从产品来讲，腾讯将用户体验上升到这种程度是任何一家公司都无法与之比拟的。可以说，腾讯是一家从“根”上就开始关注用户体验的公司。

“谁能认真挖掘用户的潜在需求，谁能认真研究简约的操作方案，并认真地贯彻执行，谁就能够最大限度地实现利润的可持续增长性。”以技术出身的马化腾喜欢踏踏实实地、认真真地研究 QQ 用户的潜在需求，为客户做到最极致最简约的产品。

简约专注，自古以来就是被人所强调的一种做事方式。如今，专注已经成为创业者必须具备的做事品格，这也是被互联网人整天挂在嘴上的一个词。

今天的简约概念与以前的简约概念不同 9 今天的简约则是指企业需要一个微小的“痛点”切入，有针对性的打磨产品的核心功能。当企业把核心功能打磨成一根针的时候，就可以用它去扎用户的痛点，最后依靠这个痛点发展自己的企业。

简约”是互联网产品之美，也是互联网企业立足的根本，做一个产品不只要功能齐全，同时也要简约易懂，这样才能给用户带来致的体验。

简单的才是最美的

马化腾哲学语录：

简约是人的一种审美观，它并不是一种完全理性的理论，不是说我们因为追求简约之美，就可以将产品做得简陋一点。简约的意思是你脑子里是不是有这种观念存在——你看到一个界面，上面铺满了密密麻麻的按钮，你一看就会知道这种东西一点都不美，就会想要帮它简化一下。

在产品的设计方面，马化腾曾说：“淡淡的美术，点到为止”，就是强调产品打造要在简单上下工夫。

“简单就是美”是腾讯的产品设计理念，微信摇一摇功能就是一个最好的体现。微信摇一摇界面里没有任何按钮和菜单，也没有任何其他入口。其实，它原本有一个下拉菜单，可以查看上一次摇到的人——不过，微信团队认为这是一个败笔，就在产品升级中取消了该菜单。微信摇一摇要达到的效果就是界面上只有一个图案，而没有其他任何东西，对于用户来说，他们需要做的仅仅是“摇一摇”。

腾讯打造这样简单的功能，就是要为用户提供一种极简体验。腾讯所追求的简单，就是简单到不经过任何学习就能运用。在打造摇一摇功能的时候，腾讯遵循的就是简单美的设计理念。对于微信，马化腾更希望把它做成一个平台，构造最简单的规则；张小龙也说，要用一个简单的规则构造出一个复杂的世界，产品规则越简单，越能让群体形成白发性的互动。

14 世纪著名哲学家奥卡姆·威廉提出了一个影响全世界的理论——奥卡姆剃刀原理，他告诉人类：“切勿浪费较多东西去用做较少的东西同样可以做好的事情。”奥卡姆的这种原

理后来以另一种形式为人们所熟悉，即是“如无必要，勿增实体”。奥卡姆剃刀演变为了一种“以结果为导向，始终追寻高效简洁”的思维。

怎样帮助产品减肥，使之拥有简约之美呢？马化腾认为这包括两个方面：外在部分，外表一定要做到最大程度的简洁；内在部分，操作的流程一定要做到简化的极限。

从事设计工作的作家马克蒙泰罗说过：“简约就是做减法”，马化腾也认为“一定要帮QQ做健康减肥”。拿苹果公司来说，就是简约拯救了苹果。苹果是以IMAC起家，其设计充满着简约的精髓：ITUNES、IPHONE、IPAD以及IPOD，从内到外都流露着简约之美。但是随着苹果公司的日益壮大，让复杂有机可乘，悄悄地混进其中。像IOS应用里的报纸杂志，用户要想看报纸还要先打开书架。比之更复杂的ITUNES，在最新版本的ITUNES 11中有一个让人非常困惑的接口，里面堆满了不要的功能，它的核心功能已经在复杂所造成的混乱中迷失了。

乔布斯重回苹果最后十年的成功绝对不是核心技术的成功，而是简约的成功。看看苹果的专利，其在3G、4G、手机核心技术上都没有获得专利，但是你只要将一个苹果设备给3岁的小孩或是70岁的老人，不到3分钟他们就能学会怎样操作苹果手机。因为苹果成功运用了简约这个互联网思维。

苹果为什么能卖这么火？因为苹果的设计很简单。其实简约就代表着人性化，是人性中最基本的东西。人类的本性都是懒的，所以才有了亿万年来人类文明的一次次进步。人类的特性就是谁能让我少走一步，我就更愿意用谁的产品。

在WINDOWS时代，多任务要按“ALT+Tab”。但在IPHONE里，只要按两次HOME就可以。而在IPAD里，用4个手指头把它拉上去就可以了。这就是由复杂到简单的演变过程。“ALT+Tab”很复杂，也很不人性化，所以用户才一直说WINDOWS的体验不好，不够极致，而MASOS的体验就非常的完美。我们将一个IPHONE或者是IPAD给一个三四岁的小孩玩，他不用多久就能知道该怎么操作，这就体现了苹果产品简单、人性化的一面。

腾讯的微信“摇一摇”也是一样，有多少人“摇”过？先不说大家为什么要摇，只单说“摇一摇”的产品界面，就非常简约，上面没有任何的按钮以及菜单，也不用其他的入口，只是一张简单的图片。这张图片的操作只要简单到用户做一个动作——摇一摇，就可完成。这个动作简单到极致，不用任何的学习过程，也不用在界面中做任何的文字解释。

许多设计者都喜欢在程序中添加一些TIPS，认为这是一个非常好的教育手段。但他们未曾想到的是如果你需要用TIPS去教育用户，那么就证明你这个产品是失败的，因为你无法通过功能本身让用户一眼就能够看明白。

腾讯的简约思维不止体现在现已发展得如火如荼的微信上，从腾讯的奠基石——QQ开始，就一直想着要为QQ减肥。马化腾认为QQ产品设计做减肥，这和女性追求美丽而减肥一样，是一项终生的事业。

腾讯的门户网站可以算得上是第三代门户，第一代门户以新浪、搜狐、网易为主要代表，第二代门户网站则以FM365、263、21cn为代表。马化腾认为腾讯所有产品的内容特点都是以“QQ用户为主”，例如，腾讯的新闻会强调即时性、互动性、简约性，利用QQ终端的特点可及时向用户推送信息。

可以说，腾讯利用QQ的终端优势让新闻的即时性得到了最大的发挥，将门户网站与QQ捆绑在一起，用户启动QQ之后，就会自动地弹出腾讯的迷你首页，用户多加操作。这一自动弹出的设计是腾讯为QQ设计减肥的典型。

只要用户在线，QQ就能让腾讯网的最新消息自动弹出来，并且部分新闻的投递还有地域性的分别，腾讯今后还会将地域性细化到各个具体的城市。同时，QQ.COM各个频道的新闻内容，也会向所的QQ用户开放订阅功能，用户订阅的个性化新闻就会在第一时间出现在用户的电脑桌面上。这就是最为简约化的“新闻投递”，用户可省下寻找自己想要关注新

闻的时间。这条新闻的链接，直接指向与 QQ 捆绑在一起的腾讯网。

可以看出，传统的门户网站的主要流量是来自于内容的阅读，而腾讯的主要流量则是来自两部分用户：IM 用户与直接点击腾讯网的用户。腾讯用户除了可直接登录腾讯网观看新闻，也可通过 QQ 的特有迷你页面观看新闻，还可享受新闻投递这一便捷功能。与 QQ 捆绑在一起的腾讯新闻既可以让用户能第一时间得到最新资讯，也不会让 QQ 因为添加这一功能而产生负累感。腾讯这一独特的传播模式变用户被动为主动，对他们的传统阅读习惯造成了巨大的冲击。

金山网络（现猎豹移动公司）CEO 傅盛也认为“产品打造简单就是美”，在这种理念的支持下，金山网络专注于为用户打造尽可能简单的产品，猎豹浏览器与手机毒霸就是其中的典范。

金山在打造猎豹浏览器的时候，力求做到简洁，具体做法是在界面上设置尽可能少的元素，为用户带来简洁的感觉。同时，金山网络还在导航上追求简洁，浏览器常规十大功能猎豹浏览器都没有做，目的就是实现简洁。

手机毒霸更是傅盛崇尚产品简单美的体现：在手机毒霸界面上只有两个按钮，但就是这两个简单的按钮已经容纳了金山毒霸 PC 所有的云端技术，用户通过这两个按钮就能在简便的使用过程中获得愉悦的用户体验。

金山要为用户提供足够简单的产品，并以此来吸引用户。这与腾讯的产品设计理念如出一辙。

为什么在互联网时代要注重产品的简单美呢？这主要是由以下两个方面决定的。

第一个原因是在激烈的竞争环境下需要做到简单。在竞争日趋激烈的今天，很多企业都在寻求市场的空缺点，但是这种空缺点几乎已经不存在了，每个行业中企业与企业之间的竞争都非常激烈，在这种激烈的竞争环境下，企业要想依靠大而全的产品来赢得市场是非常困难的，企业要想在竞争中取胜，唯有在简单产品上下工夫。

第二个原因是时代需要产品的简单美。在互联网时代，起主导作用的是用户，互联网经济也可以说是用户经济，所以能为用户打造具有良好使用体验的产品，可以增强企业的竞争力。用户都是感性的，很多时候他们并不那么在乎产品的性能，而更多地关注产品的外观是否漂亮，使用起来是否简便。基于这种考虑，企业在打造产品的时候就要尽可能做到简单。

在互联网时代，市场上充斥着数目众多的产品，在如此多的产品中，要想让自己的产品被用户记住已属不易，而想让用户喜欢自己的产品更是难上加难，简单好用原则为企业解决了这一难题。

“方便、简单、简约”便是马化腾一直在追寻的产品效果。他认为产品经理应该对人性有最深刻的了解。就如一段誓言：人类喜欢简约，那是因为神在创造宇宙的时候，定下来的规则也是以简单为初衷。规则是简单的，而也只有简单的规则才能演变出复杂的事物，直至最后没有任何的演化空间。

我们在看许多成功的产品时，发现它们都非常简单，如苹果、如 qq、微信，它们的规则简单到有时候都不起眼，但是这种“简单、简约”才是最符合人类本性的，才是最有生命力的。

品牌必须建立在专注与简约上

马化腾哲学语录：

在互联网行业，互联网人所要做的就是要做“专注的创业者”。

专注，就是将一件事做到极致的境界。只有专注才能把产品的体验做到极致。正所谓“越专注，越专业，越简约。”

在如今的互联网时代，决定一切的因素是速度和效率。谁能够用最短的时间抓住这个关键点，并且能持续地关注这个关键点，谁就能在未来的互联网竞争中赢得主动权，就能够用最少的时间与金钱获得最大的利益。专注指的就是必须在一定时期内集中自己所有的力量完成这件事，实现突破。

在迈克尔·波特的竞争优势论中，“专一化战略”就是“专注”思想在战略领域中的运用。专一化战略指出要集中主要精力去攻克某个特殊的顾客群体或是某条产品线上的细分区段，甚至是某一地区的市场。“专一化战略”作为曾经的一种非常重要的企业战略管理思想在互联网时代并没有过时，反而显得更加重要。

现在的时代是一个“信息过剩”的时代，也是一个注意力非常稀缺的时代。想要在无限庞大的信息当中获取消费者有限的注意力，这就要求产品能将消费者“一击即中”，让消费者看到的第一眼就喜欢上。如何能“一击即中”，专注就是其竞争制胜的关键点。少即是多，只有专注才能够解决用户的急需，也只有专注，才有可能将产品的体验做到极致，才能在产品制胜的互联网时代中迅速地站在竞争的制高点。

即使是在如今物质充裕、繁华太平的年代，资源的有限性仍然是我们千年不变的制约因素。人力资源、资本资源、生态资源仍然制约着企业和创业者们在市场上的发展。尤其是对于小的创业者来说，在创业的时期，不能做到专注，就意味着无法在这个竞争激烈的市场中生存下去。

创业者们只有将手中有限的资源充分集中到一起，才能更加有效地且迅速地解决问题。如果无法做到专注，那无法避免的失败更会让创业者们感到心痛。

《精益创业》的作者埃里克·莱斯对于许多创业者想要创业却总是抓不住点而失败深感惋惜：“这些失败最让人心痛的地方，不单是造成了员工、投资人以及企业的损失，还致使了我们文明中最为高贵的资源的浪费：对人类时间、热忱与技能的浪费。”

创业者们只有将自己所掌握的有限资源进行聚焦，“毕其功于一”，集中自己所有的力量去解决用户们当前最迫切的需求，这样才有可能牢牢地抓住他们的心。

马化腾认为创业者们应该这样规划自己的产品：第一点，产品必须针对是用户最为迫切需求的方面来设计，因为这样能够快速找到我们所需要的目标群。第二点，选择的用户需求一定要具有普遍性的特征，这一点决定了这个产品的未来市场前景。第三点，产品所要解决的问题少，开发的速度就越快，而这样也更容易控制初期研发成本的投入以及减少研发的风险。第四点，解决明确问题的产品，这样即有利于对用户进行解释，企业要为产品做推广也会变得相对简单。

产品的规划是按照市场信息所确定的客户细分以及客户战略所形成的产品组合的规划。许多成功的企业都是因为有着非常好的产品组合，比如可口可乐、芬达、雪碧之于可口可乐公司。又比如 QQ、微信之于腾讯。

成功的公司都要拥有产品组合。在每一个细分的需求点上，给每一个消费者一个选择点就好，不要提供那些诉求点不清晰的产品，消费者需要什么，我们就给他什么，并且给予他们的都是那些诉求点非常清晰的产品。

苹果公司的产品到现在才推出了 6，而我们国内许多手机厂商的产品线非常混乱，最为推出的典型就是那些身处深圳的山寨手机市场，依靠山寨一天就能够推出 100 款手机。

总而言之，少即是多。互联网公司向用户所传递的是一种非常清楚明确的内涵，并且通过时间的推移不断地加深和用户的情感。对于产品线的规划来说，其主要的关键点是要清楚市场的发展变化，充分了解用户在每一个时间段的需求。产品本身的性质如何，直接影响着产品线的规划策略。

马化腾在 Techcrunch 北京大会上说：“我们在创业的前后都会阅读很多文章，特别是来自美国硅谷的书，我们也看到很多翻译者翻译的许多在美国硅谷创业者当时创业的书，这些书籍都非常的励志，让我们非常的向往。中国目前的互联网环境离美国硅谷确实还很遥远。

我们的第一步还是要生存，你出去怎么办，下一个月员工的工资和公司的房租又要怎么解决？这一年的收入来源在哪？那时候风险投资还没出现，也没有说靠一个概念投资家们就会抢着去投资，当时根本就没有这样的环境。不过虽然如此，我们还是务实且低调的做自己的事情，将所有的精力都专注在 QQ 上。长期以来，我们一直都在坚持这个风格。

不能一开始就指望说 QQ 做出 10 亿或者多少亿，如果当初我们这样想早就死了。这种想法会左右自己的每一个动作，接下来你就会发现很多细小的事情都不想做了，即使是看到服务器出现了问题也不会感到紧张。老是想着 10 个亿、100 个亿怎么弄，那就完蛋啦，事情都是一点点的细致，全部人的专注做出来的。

定要把目标放到最低，闯过眼前这一关再说。大多数人都和你一样面临着各种各样的挑战，只要埋头专注地过完眼前这一道坎，剩下的人自然会分心落后，到时候你就跑到别人的前面去了。不用怕别人有多厉害，做好自己的工作，与自己比就好了。

另外，首先还要看自己做的事情正不正确，其中有没有用户价值，只要事情做对了成本也就不会太高。其次，多加考虑产品能不能再做得好用一点，这样慢慢地用户自然能体会到你的好处。只要有价值，不放弃就肯定能得到回报。我们的好产品全都是这样一点一点地琢磨出来的。腾讯的成功也许最初只是运气，但是后面是我们整个团的专注打出来的。”

1998 年 11 月，马化腾和几个同学共同成立了软件公司，当时的公司非常小，主营的业务基本上都是为其他公司做外包。当时与他非常熟悉的丁磊在做邮箱系统，之后他更是卖了许多版本。马化腾说：“我也做过邮件的项目，也为寻呼台做过互动系统，比如一些短信查邮件什么的，即时通信只是其中的一个项目。”

其他的互联网企业人相比，马化腾是一个非常低调的人，他基本上不会主动去做一些杂志的封面人物，更加不会去上娱乐节目或是做主持。有关他的个人采访少之又少，关于他的故事基本上就是据说或者是传言。

2004 年，盛大 CEO 陈天桥的风头正劲，大手笔的收购了国内外数十家公司。相比于马化腾的默默无言，许多腾讯员工私底下还会讨论说：“看人家盛大，出手多快啊，我们的 PONY 好像只懂得埋头苦干，一点魄力都没有。”

不过，这些小情绪在 2007 年后就消失得无影无踪。当时，中国几大互联网巨头都公布了 2006 年的财报，但反而是那些大动作企业的表现却不尽如人意，只有腾讯的成绩让人侧目，全年利润为 10.6 亿人民币，比往年高出 1.19 倍。

除了自身性格的原因，马化腾保持低调的理由主要觉得没有这个必要，他所需要的是专注。他认为，多数的互联网公司靠宣传让中国移动这样的大企业关注自己，但腾讯与他们不同，腾讯所要面对的是消费者，而品牌必须建立在专注与简约的产品和服务上。

产品也存在着一个演化过程

马化腾哲学语录：

用户需求是产品核心，产品对需求的体现程度就是企业被生态所需要的程度。大家可能认为用户有点老生常谈，但我之所以在不同场合都反复强调这一点，就是因为最简单的东西