

## 18 | 我的实践：这门“产品创新课”本身

2019-11-29 苏杰

苏杰的产品创新课

[进入课程 >](#)



讲述：苏杰

时长 11:16 大小 10.32M



你好，我是苏杰。今天是第四篇番外篇，主题比较特别，让我们聊一个正在发生的，你正在参与的案例——苏杰的产品创新课。这一讲里，我会把很多知识点都串起来。

这门课的缘起于 2019 年 7 月，我在台北参加了极客邦组织的全球技术领导力峰会（GTLC）。

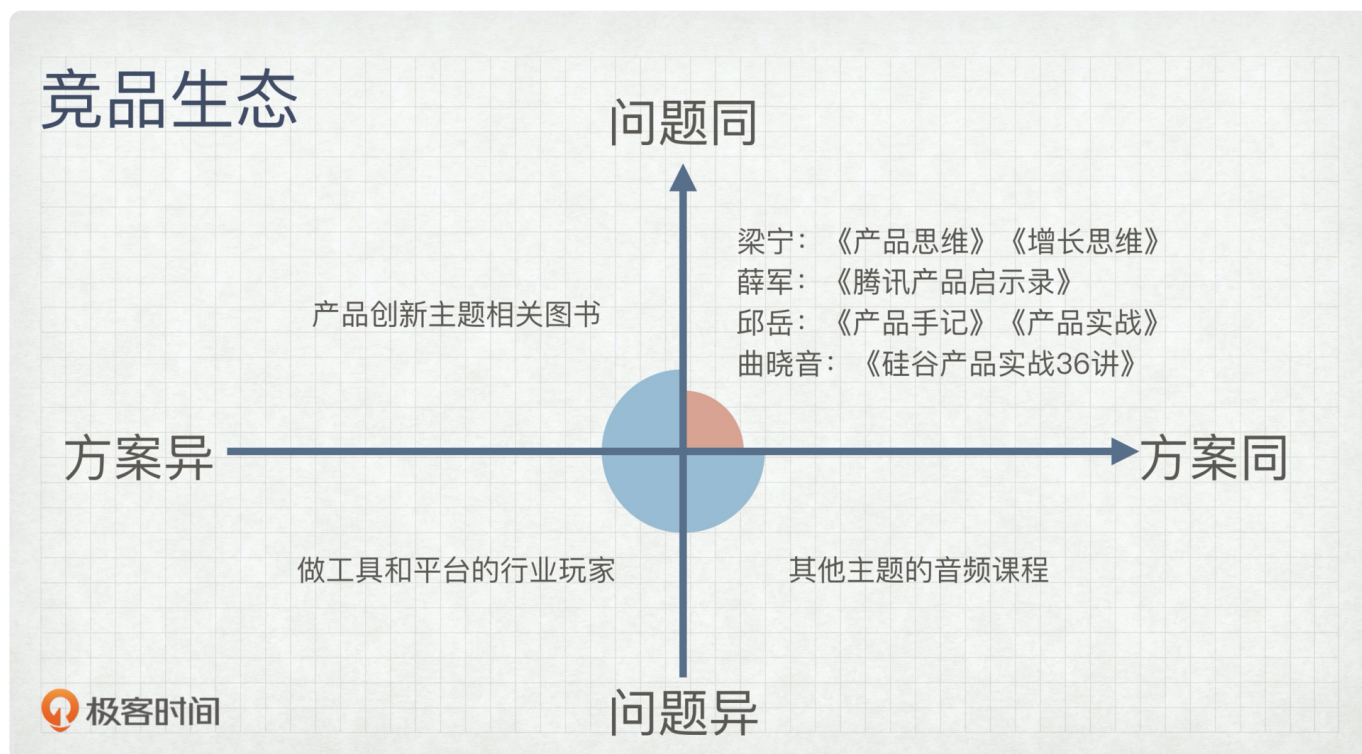
在会上，我遇到了主办方的老板 Kevin，他邀请我做一门和产品有关的课。我当时的第一反应是，产品相关课程都已经那么多了，可能找不到空隙，还是算了吧。但大家跟我说，空隙挤一挤总是有的。

**MV Paperwork**

于是，我扫了一圈已有的产品课，看看有没有定位的空间。

## 竞品分析

这其实，就是进入了第一轮 MVP——Paperwork 的分析阶段。那我们来重点说说我是怎么做竞品分析的。



先是直接竞品，避不开的是“得到”上梁宁的《产品思维》《增长思维》，我自己都看过，看下来也有明确区别，梁宁的专栏主要教你怎么想，更宏观，我的课主要教你怎么从 0 到 1 地做，更微观。

在这门课的打磨过程中，拉勾也推出了薛军的《腾讯产品启示录》，主要是向腾讯学习。而我的课程中，有更多阿里的、我做孵化器时遇到的、做产品顾问时接触到的各种各样的产品案例。

然后是极客时间上，本身已经有三门和产品有关的课——邱岳的《产品手记》《产品实战》，曲晓音的《硅谷产品实战 36 讲》，如果这几门课程你都订阅过，你也可以试试做个竞品分析看看它们的区别都在哪。

那么这门课的间接竞品是什么呢，我还是用了四象限的分析思路：

问题同方案异：比如各种产品创新相关主题的图书，包括我自己的书；

问题异方案同：比如其他主题的音频内容，特别是极客时间上的其他课程，大家一起消耗了用户有限的时间和预算；

问题异方案异：主要是考虑行业里的其他玩家，做工具的、做平台的，会不会自己来做内容？貌似不会。

## 理解用户

在我对竞争情况做分析的同时，再来聊聊我对用户的理解，这就不得不提到一个小插曲了。

吴晓波频道几乎也是同时找到我，想做一门产品主题的课程，我觉得两边都是很好的合作伙伴，而且受众差异化很大，极客时间是广义的“程序员”，而吴晓波频道那边是广义的“企业家”，在和双方都充分交流沟通之后，我最终选择了极客时间。

理由很简单，创新有两大风险，**市场风险**和**技术风险**，程序员少了企业家会做出没市场的东西，企业家少了程序员啥也做不出来。但程序员可以通过做出海量的创新来试错，还可以通过我的课来提高试错效率，而企业家们本身已经很强了，似乎我帮不上太多忙。

## MV Prototype

然后，做这门课程的想法通过了我自己的点子过滤器框架，进入了第二个 MVP，Prototype 的阶段。

我并没有一上来就做正式的内容，而是做了很多测试，有些测试并不是当下做的，而是很久前就做过的。比如，我在 2018 年，自己试着推出过一个叫“产品 36 计”的付费音频课，主要讲一些产品方法在生活中的有趣应用，这让我体会到了，内容型产品分为开阔视野和解决问题两个方向，相比于前者，目前更广泛受众对音频课的期待还是集中在“要解决问题”上。

又比如，我和极客时间的编辑一起在正式决定做课之前，反复打磨了三篇样稿，以对焦**用户需求与课程内容**。

再比如，我们一起试录了一些课程片段，光是开篇词，我自己就尝试了多种风格，有轻快的、激情的、理性的，甚至还有午夜电台风格的。

当然，在这个过程中，极客时间之前几门产品课的学员有参与进来一起打磨，因为他们是最精准的用户。

## MV Product

打磨到一定程度后，这门课就进入了第三轮 MVP，Product 阶段，正式设计、开发了。

大体的流程你也想得到，对于某一篇文章，是这样的，我写初稿，极客时间加用户给反馈，我改稿，如此多轮，定稿，然后把文字转化为适合朗读的音频逐字稿，最后我把稿子读熟，用相对自然的说法把它变成音频。

这门课，一共 20 多讲，所以在任意时刻，不同篇章会处于不同的阶段，很像我们开发产品时，多个分支并行的情况。所以，我们一起约定了协作的方法，这里只说一个版本号管理的小点，我们把所有的内容都完全在线编辑管理，我的初稿会叫作 0.5 版，然后极客时间的编辑反馈完毕，会改为 0.6，我再改为 0.7，小修小改会增加诸如 0.71 这样的版本号，以此类推，到了终稿，我们会定义为 1.0 版。

随着这门课程内容的逐步成型，比如我写到这里的时候，大框架和每一篇的主题，初稿基本都定了，我就会开始思考更后面的事情，比如这门课里提到的产品服务系统，简单分享一下。

这门产品创新课，其实只是一个小产品，它会是将来一个产品服务系统里的很小一部分，它主要承担的是 2C 的线上交付，2C 的线下交付呢，会在这门课的基础上，增加更多的内容，变成我的第四本书。而所有 2C 的交付，属于更大体系里的引流部分，在落地到 2B 的深度服务类产品上去，比如企业咨询的业务、创业孵化的业务，毕竟，仅仅靠几个小时的在线音频学习，只能管中窥豹地了解一些片段。

然后，我会通过这些 2B 的业务，积累更多更精彩的案例，梳理出更靠谱的方法论，再转化为 2C 的内容呈现，以此，形成我整个产品服务系统的闭环。

## MV Promotion

内容做得差不多，课程也上线了，产品创新课就要进入第四轮 MVP——Promotion 阶段了。



推广上，那肯定不能一上来就猛推，我自己是先观察几天，看看用户对内容的反馈，感觉稳了之后再推。然后试探各种可能的渠道，大 V 合作、自己多年积累的流量池、让已购买用户转介绍返利.....等等。当你听到这里，如果觉得内容有价值，也可以分享一下，生成自己的海报，每推荐成功一位用户，有 18 元的返利，还是不错的哦。相信你也发现了，这也是一种提高“推出去”效率的做法。

我一直说，用户和产品是一体的，协同演化，那么在共同提升产品创新课的价值上，你的每一次分享、转发，都为它做了贡献。

于是乎，我最在乎的成功指标，也一定是和**主动分享**相关的，而不是付费用户数和收入。

不知道你听到这一段时候，是不是清楚“产品创新课”这个产品已经到了生命周期的什么阶段了？是应该继续拉新的听众呢？还是应该为已有的听众再做点什么来激活？亦或是把部分听众转化为我的 B 类客户？期待和你一起共创各种玩法。

## 产品创新的价值在何处

这一讲的最后，我也想再分享一下我对产品创新能创造的价值思考。我认为**产品创新的价值**一共有四个层次，这些价值的达成，也是很重要的，也是促使我做这门课的原动力。

### 1. 发明价值

我只要原创性的做出了这门课，这个价值就有了。发明价值是能被称为创新的最最基础的前提，也就是说你得弄点世上原本不存在的新东西出来。有些做产品的人，只是抄抄抄，就是连第一层价值都没有。

我对**发明**和**创新**这两个词有着不同的理解：发明，只需要东西新，但创新，还需要“有用”。

有很多被发明出来的科研成果都被束之高阁，只能在实验室里等待适合的应用场景，你可以说它们有发明价值，但暂时还不是创新。因为它们还没有找到用户价值。

注意，这不是说科研不重要，科学研究当然很重要，如果拉长时间的尺度，你会发现底层的发明经常能带来重大的产业变革。只不过，在商业环境下，我们做产品，不能局限于发明价值。

额外提一句，在这个 AI 当道的时代，你更要警惕那些连发明价值都难有的工作，比如高速公路收费员、某些流水线上的工人。毕竟，按规则执行标准动作，机器比活人更擅长。

## 2. 用户价值

要有相当多的听众，认为我的课有价值，才算有用户价值。

任何一个产品要达到第二层价值，都不容易。毫不夸张地说，每年上市的新产品中，有 90% 都缺乏用户价值，是“没人需要的新玩意”。

可你该如何达成用户价值呢？

这需要我们理解用户、去深挖需求、感受场景，分析竞品等等，这叫**想清楚**；再把问题转化为合适的解决方案，多快好省地**做出来**；还需要**推出去**，让尽可能多的目标用户用上我们的产品。这些内容课程里已经说过很多了、也是做好产品创新，最最基础的标准动作。

## 3. 商业价值

要求这门课赚到的钱，足够 cover 各方的投入，这个要后面才能核算清楚。

有用户价值的产品中，又有很大一部分没法赚钱盈利，它们要么靠团队的情怀加资金积蓄、要么靠一个更大组织里的其他团队来输血、要么靠风险投资人对未来可能性的认可。

但这些都只能短期解决问题，长期来看，是无法支撑的。所以，一个可以长期独立生存的产品，一定要有**自我造血能力**。没法创造商业价值的产品，只能是一个真正的闭环产品的部分模块。

一个产品是否有商业价值，也是评判一个产品人是否具备“**端到端**”能力的标准之一，在大公司里做产品总监、甚至产品副总裁，也未必能训练到这个能力，但要自己创业成功，必须具备这个能力。

## 4. 社会价值

如果这门课的内容，给很多产品带来了正向的改变，那我想，也算是一种社会价值吧。

社会价值的厉害之处在于，一个产品不但自给自足，还产生了正向的外部性影响，可以让更多的社会角色受益。比如，淘宝让有些残疾人，可以通过开网店自给自足。又比如快手，让一些有才华的小镇青年发现了新的可能性。

产品有了社会价值，也就意味着，它在该领域的生态中，占据了相对重要的生态位，不那么容易“死”掉了。

这里我要强调的一点是，在社会价值这一层，最常见的模式是“依次实现”的。如果跳级的话，总会让人感觉哪里有点不对，举两个例子说明一下。

如果一个产品没实现发明价值，而是通过“抄”别人的产品，实现了用户价值和商业价值，这就是一种偷盗的行为。

而一个产品，在还没实现商业价值，没赚到钱的情况下，就想着社会价值，整天谈理想、谈使命、谈情怀的话，则是陷入了一种自以为是的空谈。

这一讲的最后，我祝福一下自己吧，希望这门产品创新课，可以创造更多、更高层次的价值。

## 思考题

我希望你可以结合自己手头的在做的产品，思考一下，应用这门课讲的方法，你能够创造什么层次的价值？

你可以在留言区写出自己的答案，与我和其他同学一起讨论，也欢迎你把文章分享给你的朋友。

# 苏杰的产品创新课

一次从想法到产品的低成本实验

苏杰

良仓孵化器创始合伙人  
《人人都是产品经理》作者



新版升级：点击「 请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 17 | 产品进化案例：千岛湖啤酒的脑洞

下一篇 19 | 从产品到产品矩阵：可复用、能积累、善生死

## 精选留言 (3)

写留言



Xu晓慧

2019-11-30

目前这个课程对于我这个用户来说,就是KANO中的亮点功能.我不是产品经理,但是我会去看一些相关的产品课程,对于我这个小白的,因为无系统的产品知识基础,感觉课程都是“深入浅出”,所以我对这门“深入浅出”的课程会感到惊喜.但是我也有个痒点,是的,我认为课程对我来说非常好,我也会记得一些话,一些概念,但是同样这些概念只是个“印象”,似乎它还没有完全融入到我的血液中,可能是我需要有实践去强化加深这些概念的运用?

展开 ∨



1



许童童

2019-11-30

老师的课很好，在我的心目中已经达到了创造第四成价值，推出去这个方向可能还要加劲，内容层面已经是非常精品了。



展开 ▾



**leslie**

2019-11-29

简单的说说自己学习的目的和初衷以及老师对于课程的分析吧。

目的和初衷："创新"其实很多时候适用于在瓶颈中的人或者事情，就像之前在国内很火的《哪吒之魔童转世》其场景就非常符合当前经济现状下的从业者，放到日本却销量惨烈-不适合当下的日本经济现状。瓶颈或者困境中去只有"创新"求变才能走出当下。

老师的分析：其实老师有一点的定位很准，企业家各种创新天天经历，程序员/IT从业...  
展开 ▾

作者回复: 谢谢你这么多次的留言，创新最终还是要实践，和时间，一起加油吧

