

附：【比——产品策略模块】 避坑指南

你好，欢迎来到腾讯大学出品的《腾讯产品 18 讲》。

在【比——产品策略】模块，我们来聊一聊两种需要避免的坑。

避坑第一条，避免为了竞争而竞争。

我们做产品的出发点是为用户创造价值，满足用户的需求。在产品发展的过程中难免会遇到竞争，甚至有时候会感受到竞争压力非常大，这时就需要足够的定力，不忘初心，不要错把手段当目的，为了竞争而竞争。别人的步伐不一定适用自己，对行业内的普遍做法，需带着批判性思维，结合自身资源与特色，聚焦用户真实场景，创造新的用户价值。

2017 年底，微信支付团队发现线下扫码支付的笔数突然出现下降，原来市场上出现了一种扫码领红包的旋风，用户在线下扫码支付的时候，直接立减 5 元、8 元甚至 10 元，一下子被抢走了不少的用户。怎么办呢，难道我们也拿钱出来硬刚吗？团队感受到非常大的压力。



友商砸钱，但我们没有那么多资源砸钱，这就逼着我们一定得站在用户的角度思考，还有没有比拿到这笔钱更想要的东西，我们一定要找到用户更喜欢的事情。既然用户觉得领到五块、十块的红包很爽，那微信支付给你一个更爽的——这就是免单。例如这一单用户花了 6 块、7 块，然后获得免单，你说用户爽不爽？免单就意味着幸运！用户有了幸运的感受，就会去分享，通过微信的社交传播，一下就可以辐射到更多用户。

因为预算有限，幸运免单的活动只能在周末进行，不像友商天天都有补贴，结果，这种稀缺性反倒收到了许多意料之外的效果：比如有用户说，唉，周六还要加班，老板不心疼，但有微信支付心疼。还有用户说，在珠江边看到街头艺人卖艺，我给他打赏，结果抽到免单，这就是好心人总有好报。还有跟好久不见的朋友一起吃饭，本来都抢着结账，结果一结账就抽到免单，更加开心等等。各种故事和情绪引爆了社交媒体，最终，微信支付团队依靠对用户需求的理解，凭借「免单日」的创意，用比友商少得多的预算，对友商的补贴策略进行了成功突破。2019 年，微信支付发起和倡导的全球首个移动支付节日「88 智慧生活日」，就来自于当初「免单日」的创意。

从微信支付的例子，我们可以看到，不论是竞争还是创新，都要紧紧围绕「为用户创造价值」这个核心，怀着同理心，去思考、挖掘和洞察「用户真正想要的是什么」。不要为了竞争而竞争，也不只是为了创新而创新。竞争对手做什么，我们就跟着做什么，也许只是一种最懒的策略。

避坑第二条，避免为了商业化收入，损害用户体验。

有些产品为了提升收入，允许在自己的产品中接入黑五类广告，不惜损坏用户体验，甚至造成很不良的社会影响。腾讯是绝不会允许这部分广告的投放。商业化不能以牺牲用户体验为代价，简单粗暴的手段也许能促进短期收入增长，却会对产品长期价值造成不可逆转的损失。

总结

今天，我们围绕【比——产品策略】模块，讲了两大「雷区」——为了竞争而竞争、为了商业化收入而损害用户体验。

课后分享

这些产品经理们最容易犯的错误，你也有经历吗？你对哪一点感受最深？也有一些踩坑经历与我们分享吗？欢迎在评论区说出你的故事。

悬念预告

到这里，产品三步法——找、比、试中的第二环节「对比环境和自身，确定产品策略」，就讲完了。在这个环节中，我们认为，对外，我们要看清市场竞争格局；对内，我们要审视自己的优势，从而确定自己产品的竞争策略、盈利模式。

接下来的课程，我们会进入「试」的环节。你可以学到，如何做好产品的需求规划与管理、产品的设计与运营，将一个产品 idea，变成能为用户提供价值的真真切切的产品。

欢迎继续收听《腾讯产品 18 讲》的第 8 讲《紧盯产品需求的管理目标》。

恭喜你又学完一节课，如果你觉得有收获，别忘了分享给更多的朋友，共同成长进步。

本文由 [Circle 阅读模式](#) 渲染生成，版权归原文所有

