

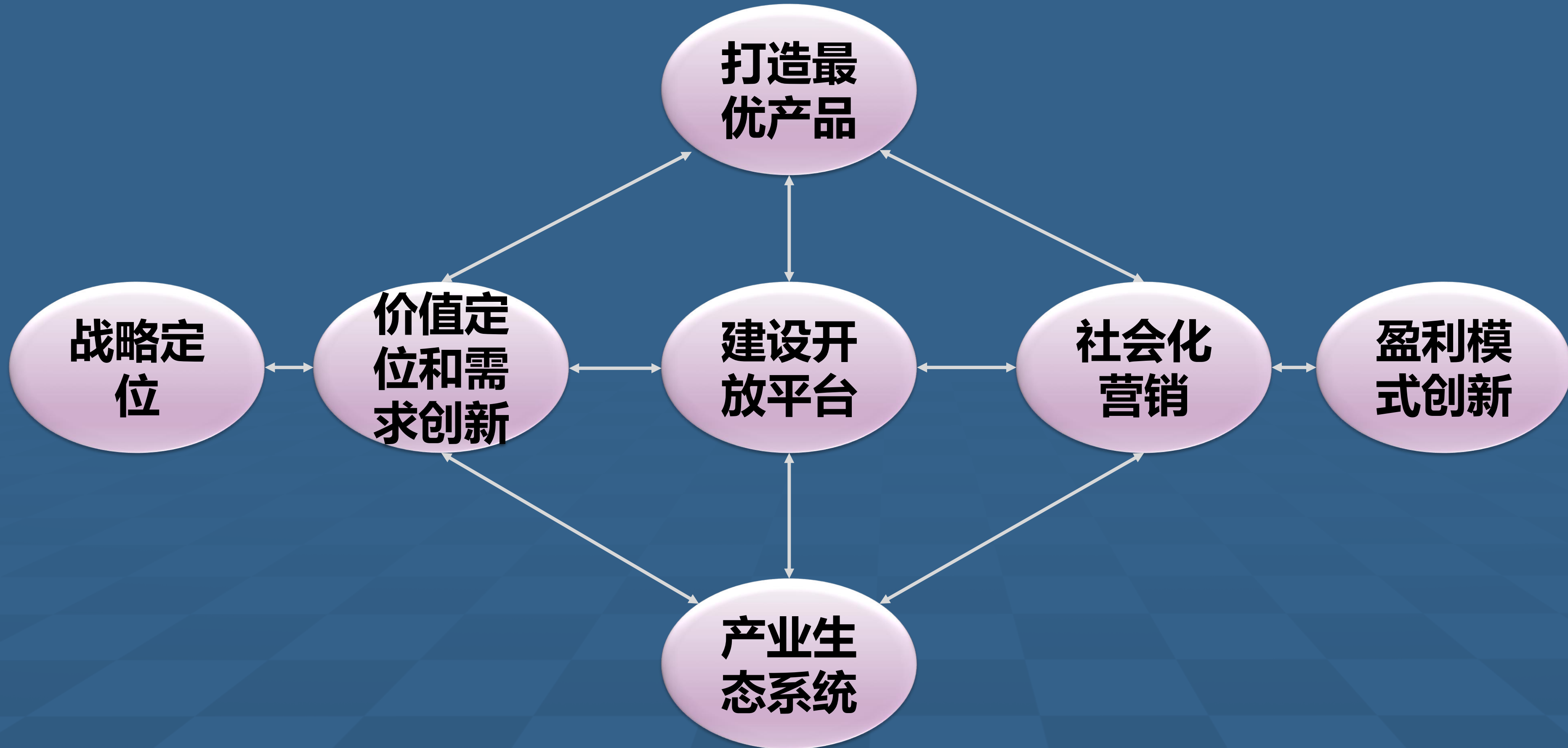
仅供内部学习交流之用
请勿对外传播
谢谢合作

移动互联网创业模式关键要素

王老师



移动互联网创业模式七大关键要素





关键要素1：战略定位



一、战略定位

1. 把握企业内外部环境变化的主要内容

内部环境	外部环境
<ul style="list-style-type: none">◆ 企业文化◆ 企业核心能力◆ 资源条件◆ 人员素质◆ 管理模式及效率◆ 内部价值链◆ 企业技术水平◆ 组织结构◆ 企业的优劣势◆ 创新能力	<ul style="list-style-type: none">◆ 宏观经济发展状况◆ 信息行业及移动互联网发展总体状况◆ 市场竞争状况◆ 客户需求◆ 成功企业对标◆ 信息技术发展状况及趋势◆ 产业链发展状况◆ 政策变化状况


图3-1 把握企业内外部环境变化的主要内容

企业对内外部环境把握得越深刻、越准确，企业战略定位就越有效，就更显差异化。




一、战略定位

制定正确的战略定位要从内外两方面着手



内部就是准确评估企业自身的能力特点，对自身优劣势有着正确的判断，找到自己的核心竞争优势，要准确分析和判断自己的竞争能力水平，其中包括企业研发能力、经营能力、营销能力、管理能力、创新能力，这些能力决定了企业能做什么、不能做什么和做成什么样。



外部关键做好市场分析、深入洞察客户需求 and 做足市场细分，对企业面临的外部环境进行科学的分析，寻找企业发展的机遇。尤其要提高把握客户需求、消费行为和消费趋势变化的能力，从需求变化中寻找商机。



一、战略定位

2.战略定位要把握一个合适的度

战略定位的目标就是在客户头脑中占据一个有力的位置，这需要企业做好客户定位和产品定位，构建差异化的优势，从而吸引客户。只有定位正确，企业品牌才有成长的可能，同时企业的战略重心也必须转向抢占在客户头脑中的定位，企业的所有资源也要围绕这一定位进行配置。

对于进入移动互联网的企业来说，寻找市场空白点进行切入比模仿大公司的做法更为有效。



一、战略定位

2.战略定位要把握一个合适的度

1

需要我们遵循市场经济规律，运用科学有效的方法去分析形势、判断形势，善于在纷繁复杂的环境变化中概括出具有规律性的东西。

2

要重点对企业面临宏观经济、产业发展、政策法规、市场竞争、客户需求、技术发展、成功和失败企业的经验和教训、产业链相关企业发展动向以及企业发展中面临的问题有全面的把握，以实事求是的态度审视环境，对企业面临市场环境的变化有着正确判断，不断增强战略的前瞻性和预见性。

3

要善于发现机会，找出瓶颈，使企业基于环境的变化快速应对，快速做出战略选择，从而使企业资源匹配更好地顺应环境的变化。





关键要素2：价值定位和需求创新



价值定位和需求创新

如果能够进行正确的客户价值定位，就能精准地找到目标市场和客户尚未满足的需求，那么，商业模式的创新就将水到渠成。

反之，如果不能进行科学的客户价值定位，也就无法找到正确的目标市场和潜在的客户需求，那么，商业模式创新则无从谈起。

对于移动互联网商业模式的价值定位主要包括**准确的目标市场定位**和**把握客户核心需求**两部分内容。





1. 准确的目标市场定位

每一个企业的商业模式，首要工作就是选择客户，确定服务对象。

精准的目标市场定位要求能够对客户画“素描”，就是什么样的客户会使用，在什么情景下使用，需求是否强烈，市场可能有多大。对客户描绘得越准确，产品开发就越有针对性，就越有可能取得市场的成功。

精准的目标客户定位、“杀手级”的隐性需求，是移动互联网现在及未来发展最关键的因素。





2.把握客户核心需求

在进行了精准的目标市场定位后，把握移动互联网核心需求就十分重要，它是产品创新、商业模式创新的关键。

移动互联网的本质，正是互联网借助移动方式向人们工作生活的全方位渗透，也是现实社会和虚拟社会的进一步交融。





2.把握客户核心需求

移动互联网各需求层次的基本含义如下：

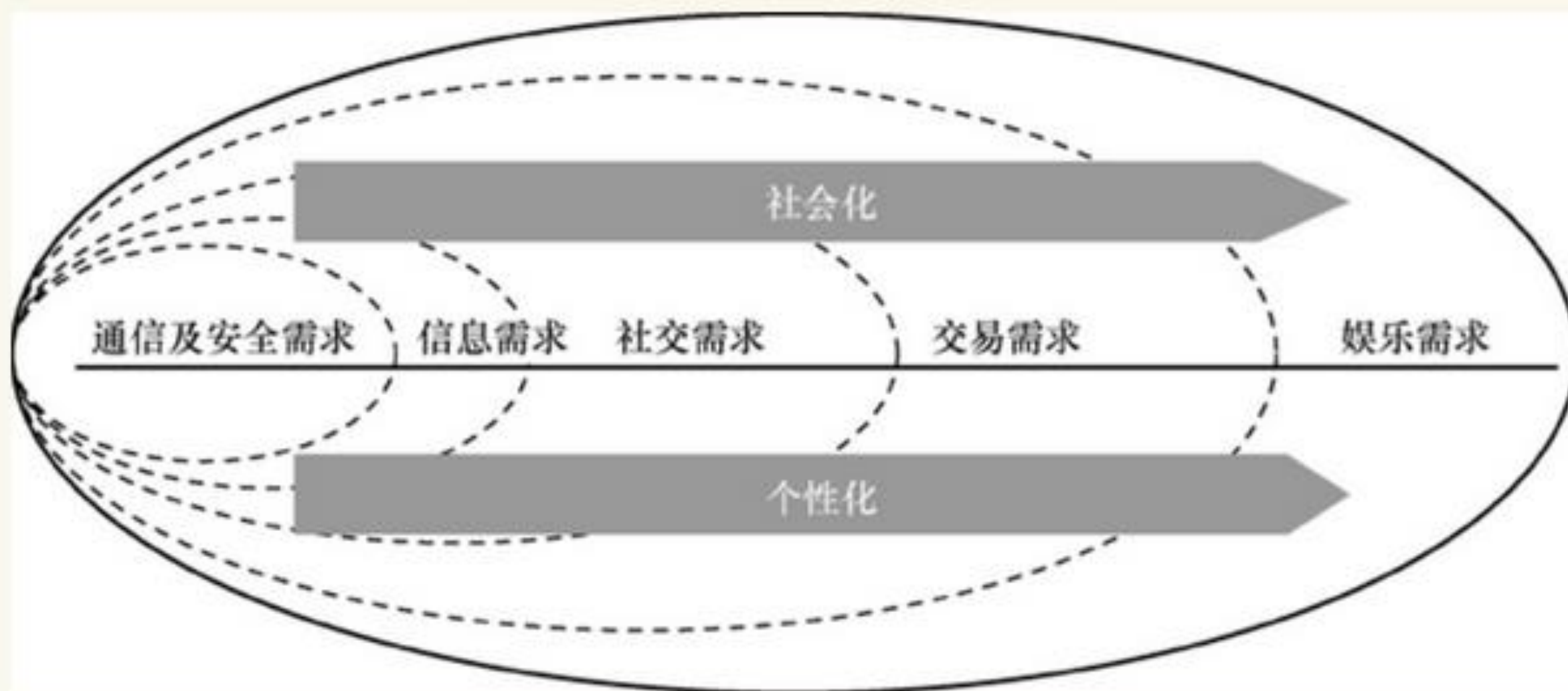


图3-2 移动互联网“人性”需求的演变



小结

这里总结了 5 类隐形需求：

客户无法清晰表达的需求

01

02

客户有需求但企业没有发现或忽视的需求

竞争对手尚未发现的需求

03

04

随着人们生活水平提高及技术的突破尚未被发现的需求

行业所满足或者尚未被行业实现的需求，这类需求往往行业内人人皆知，但是没有企业能够满足。

05





关键要素3：打造最优产品



内容概要

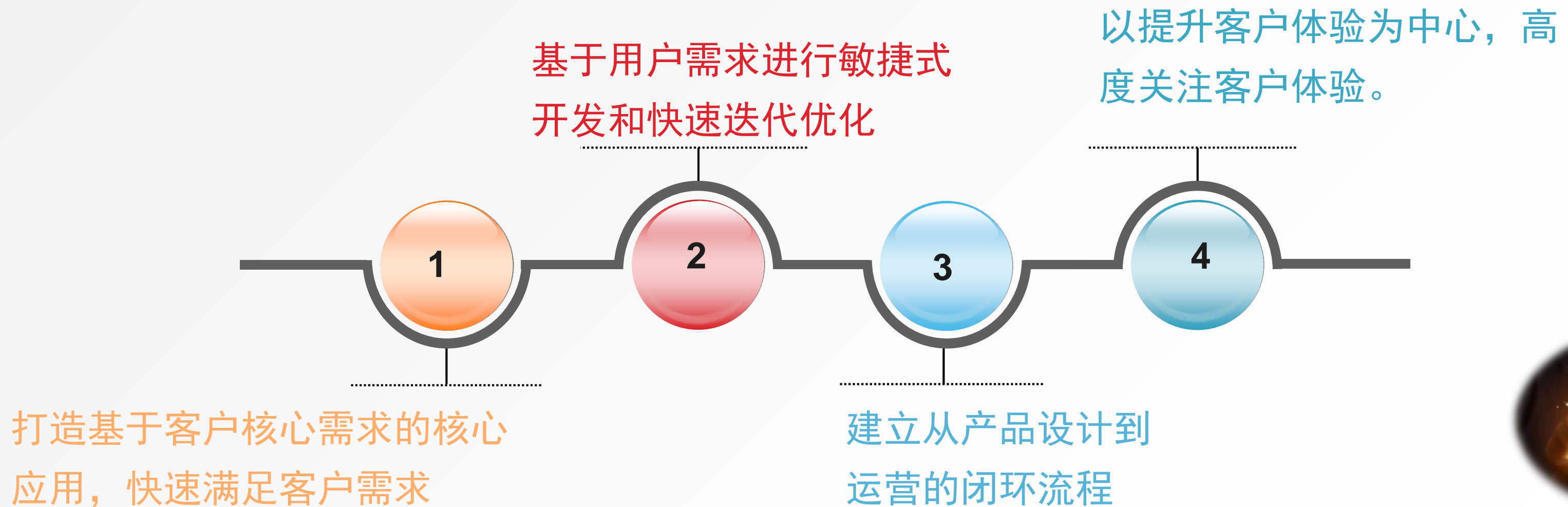
最好的产品，是指产品的客户体验、技术、功能和品质居于行业最高水平，深受客户欢迎。

最佳的体验，是指产品和服务带给客户非常深刻、独特和贴心的消费满足，以至于这种感觉无与伦比、无可替代，达到“好用、易用、想用”的效果。

技术最好，则实际上成为行业标准，树立起很高的竞争门槛。

打造最优产品

移动互联网时代的最大特点就是与客户零距离，这客观决定了产品开发与运营过程的高度统一，也进一步决定了移动互联网时代产品开发要求高时效、高体验、快速迭代。对于进入移动互联网的企业来说，要达到为客户提供最好的产品，要做到**四点**：





1. 打造基于客户核心需求的核心应用

基于移动互联网产品的高时效性特征，当挖掘到客户核心需求时，应快速推出相关产品，而不是等产品开发完善以后再推出，如果这样，企业很可能错失市场良机。





2. 基于用户需求进行敏捷式开发和快速迭代优化

移动互联网产品与一般实物产品相比具有明显几个不同点：

1

人们使用移动互联网产品过程更加关注的是体验，体验代表产品；

2

产品开发过程与产品运营过程和服务过程是密不可分的，在运营中开发和在开发中运营是互联网产品开发的显著特征；

3

企业与客户的距离是“零”距离，企业可以通过互联网及时了解客户使用互联网业务的轨迹、使用量、使用哪些业务、对产品的建议等情况，这些对产品持续改进具有重要意义。



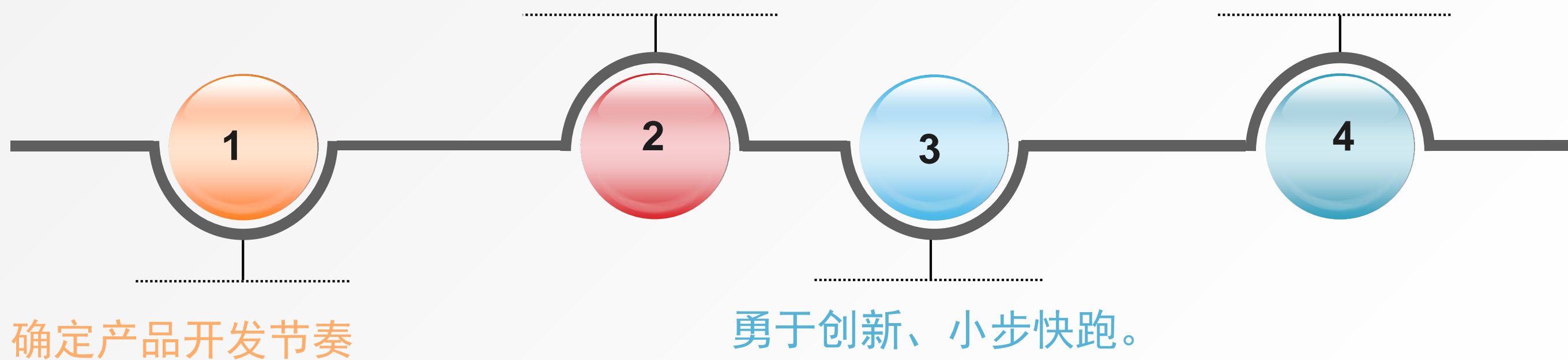


2. 基于用户需求进行敏捷式开发和快速迭代优化

基于客户需求的敏捷产品开发和快速迭代是移动互联网产品开发的客观选择，要做好产品敏捷开发，实践中要做到以下几点：

利用互联网社会化媒体，收集客户反馈意见和建议，为产品快速迭代提供真实的信息渠道。

以提升客户体验为中心，高度关注客户体验。





3.建立从产品设计到运营的闭环流程

基于互联网产品的特点决定了敏捷开发、快速迭代是互联网产品成功的必由之路，这客观上决定了移动互联网产品开发是一个不断提升客户体验的持续优化过程。





3.建立从产品设计到运营的闭环流程

移动互联网产品开发是**产品设计、交互设计、视觉设计、产品运营**4个环节的有机统一，“快”是移动互联网产品开发的内在要求，往往在实践中，这4个环节有时是同时进行的，关键就是在不断试错中推进产品创新，使产品能更快地投向市场，更好地满足客户需求。

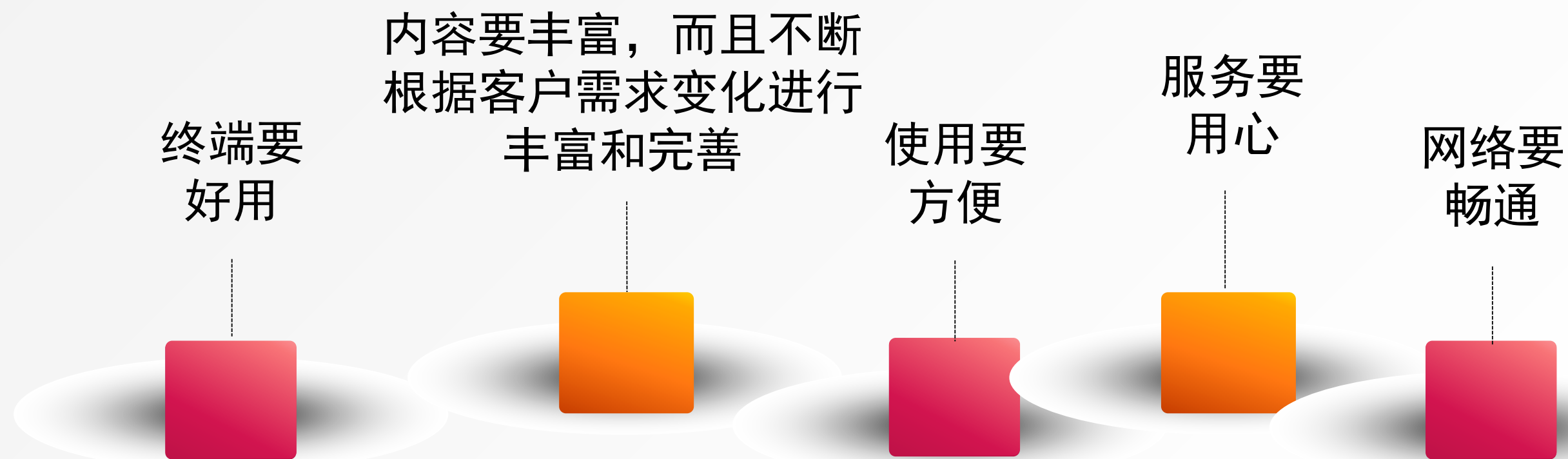




4.以提升客户体验为中心，高度关注客户体验

移动互联网竞争也是客户体验的竞争，客户体验是移动互联网产品竞争力的核心。客户体验就是用户在使用、购买某个产品或服务过程中的切身感觉和体会。

移动互联网客户体验重点包括以下几个方面内容：





4.以提升客户体验为中心，高度关注客户体验

要提升客户体验关键要做到以下几点：

(1) 一切从用户的角度出发，不盲从一时的潮流，不追求大而全的功能，只从用户的角度出发，以客户需求为中心，根据客户需求的变化进行产品的持续改进。

(2) 树立“简单就是美”的理念，摒弃华而不实的功能，不断创新。

(3) 注重每一个细节。

(4) 在运营中创新，在创新中运营。





关键要素4：建设开放平台



建设开放平台



将企业打造成为平台型公司或将应用和服务打造成开放平台正成为越来越多进军移动互联网企业的重要战略选择，也是商业模式成功的关键要素。





1.平台开放是大势所趋

移动互联网创新是一种开放式的创新，**开放**是移动互联网发展的重要特征。

平台化是移动互联网行业发展的关键词。

平台化的一个重要特点就是开放，这也就决定了移动互联网是一个开放的世界。





2.开放平台的本质（三点）

1

聚焦合作伙伴，打造产业生态系统，提高平台竞争力；

2

平台开放不仅要让合作伙伴赚到钱，而且平台企业要赚更多的钱，让合作伙伴提供应用促进平台成长；

3

平台开放 API的确对开发者有用，而且调用方便，节省成本。平台经营好了，企业就能掌控互联网游戏规则，企业就能在产业链中拥有话语权。





3.应开放哪些能力

(1) 为什么要开放平台?

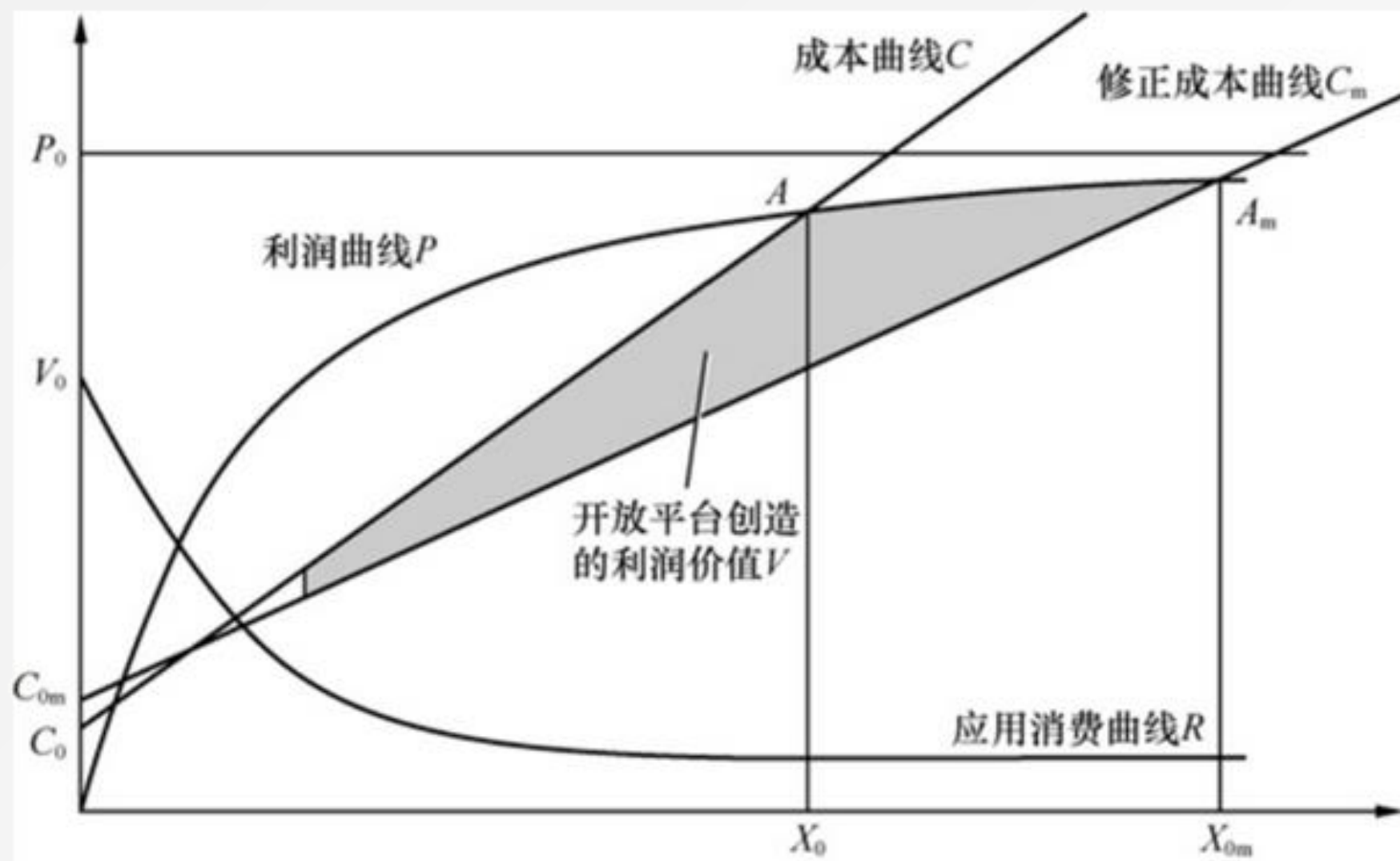


图3-3 开放平台经济模型

基于**长尾理论**的开放平台经济模型

(2) 选择开放的能力应遵循的两大原则:

核心优势原则
价值提升原则

(3) 从开放的能力内容属性来看，主要包括以下三种能力:

开放客户和产品数据
开放功能和服务
开放 API 和源代码





3.应开放哪些能力

开放类型	内 涵	代 表 企 业	市 场 趋 势
全方位开放	指对核心能力、功能和应用、用户数据等全面透明开放	Facebook、360、淘宝、亚马逊、谷歌等	主流
渐进式开放	能力不是全部开放，选择部分能力开放	腾讯、苹果、百度等	仍有很多企业
封闭	能力不对外界开放，由企业垄断	苹果操作系统	较少

表3-2 目前互联网和移动互联网企业能力开放类型

从开放能力发展趋势来看，**全方位开放是主流**。对于进入移动互联网的企业来说，应把握能力开放这一趋势，加大开放力度，与合作伙伴共赢，才是正确的选择。





4.如何让平台开放更成功

开放平台要取得成功，实践中需要关注以下**五个关键问题**。

- 开放平台应从做大做强业务做起，不能本末倒置。
- 不要试图一蹴而就，把开放平台作为一个战略产品加以投资，杀鸡取卵。
- 要开放对合作方和第三方开发者有价值的东西，同时处理好开放与商机的平衡。
- 要以提高客户体验、满足客户长尾为目标推进平台开放。
- 要与合作伙伴共赢，打造共赢的生态链。





关键要素5：社会化营销



社会化营销



充分运用社会化媒体进行广告宣传、客户洞察、市场推广、品牌传播，实现产品价值。

社会化营销工具如微博、微信、博客，图片和视频通过自媒体平台或者组织媒体平台进行发布和传播。



李子柒

微博知名美食视频作品题材来源于中方面展开。

原创视频在Facebook

以**古风美食**为切入频制作，不接商业制作的美食。



舌，以美

被国外

商业风自己的**同**



食住行四个

神秘力量”。

食制作，视，出售自己



关键要素6：盈利模式创新

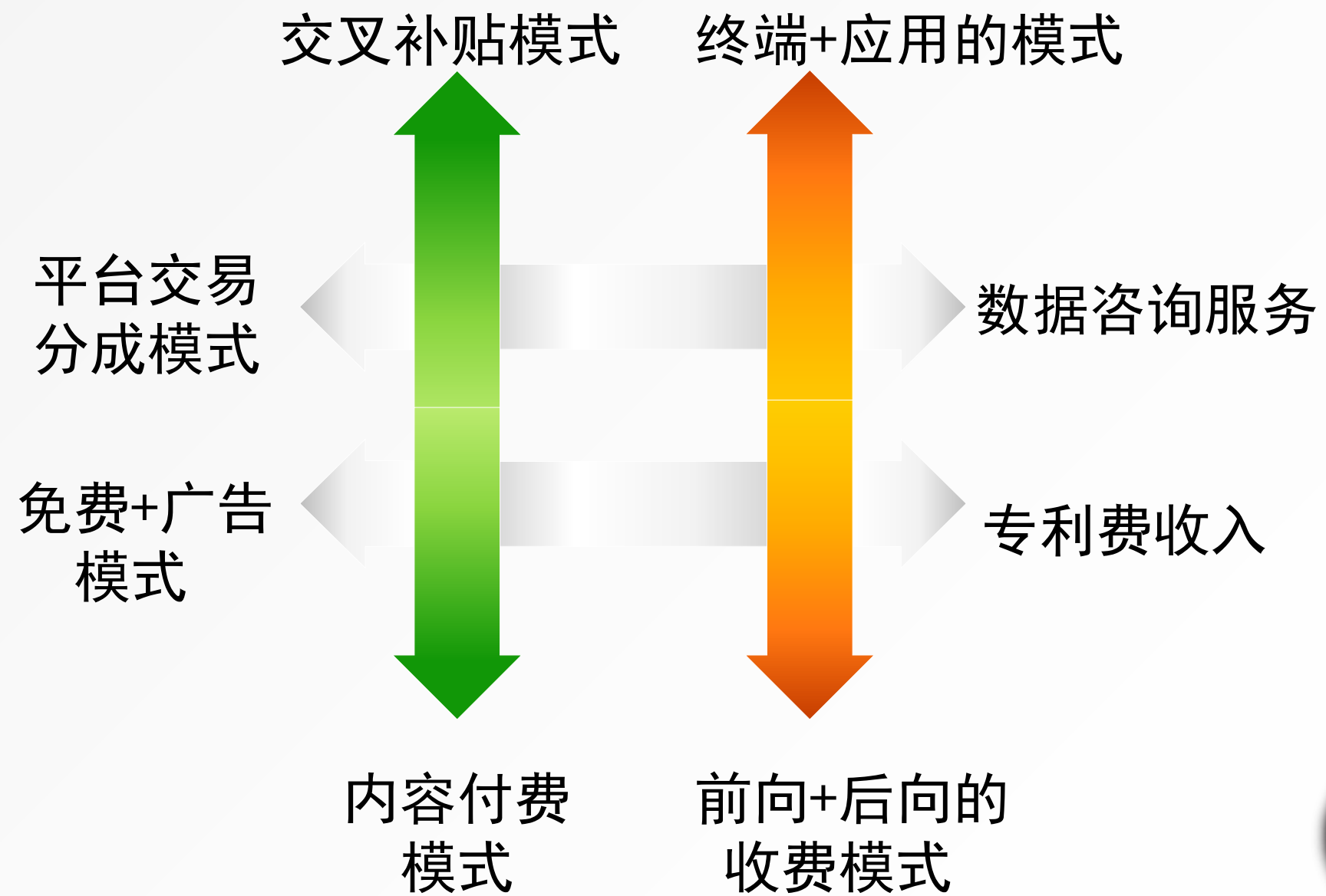


盈利模式创新

盈利模式就是企业赚钱的方法，通过怎样的模式和渠道来赚钱。

盈利模式是指企业在市场竞争中逐步形成企业特有的赖以盈利的商务结构及其对应的业务结构。

移动互联网的盈利模式主要分为**八大类**：





关键要素7：构建良好的产业生态系统



构建良好的产业生态系统

- 1.实现从价值链到生态系统的飞跃
- 2.移动互联网竞争就是生态系统的竞争
- 3.建立良好的产业生态系统**主要原则（四大原则）**

（1）多样性原则

与自然生态系统一样，产业生态系统要良性发展，首要原则是存在着物种多样性。



构建良好的产业生态系统

(2) 开放性原则

企业要更好地拓展市场，应采取更加开放的策略，通过优势互补实现与产业链上下游企业的多方合作，要更务实地推进开放平台建设，共同做大产业链规模，这是共赢之道，也是移动互联网的游戏规则。

(3) 和谐性原则

和谐是当今社会经济发展中的主旋律，社会要和谐，企业发展要和谐，生态系统建设也要和谐。

(4) 利益共享原则

产业生态系统能否健康高效运行关键是要实现利益共享，要让参与价值链各方在合作中充分获得相应的利益，尤其在产业链形成和发展阶段为聚合价值链各方积极性，应采取积极的利益共享原则更有利于业务的健康发展，有利于打造更有竞争力的开放平台。

1.多样性原则

4.益共享原则



构建良好的产业生态系统

4. 打造良好的产业生态系统**主要途径**（五条）

(1)

移动互联网企业要加强核心竞争力建设，不断提高聚合产业链上下游合作伙伴的能力。企业核心竞争力是指企业独特的、具有竞争对手难以模仿的核心能力。

(2)

以开放的姿态、积极的让利策略，聚合产业合作伙伴。

(3)

产业链合作形式要多元化。



构建良好的产业生态系统

在构建产业生态系统过程中要积极探索多元化的合作模式，在实践中可以选择的**合作模式**主要以下**四种**：

建立产业联盟或企业联盟，联合产业链上下游企业，促进移动互联网业务健康发展。

第一种

通过战略联盟合作，提高平台竞争力。

第二种

通过收购、控股、参股、成立合资公司等资本经营方式，积极打造产业生态系统。

第三种

明确理分工，实现优势互补，共同做大市场。

第四种



构建良好的产业生态系统

4. 打造良好的产业生态系统主要途径（五条）

(4)

明确定位，合理分工，实现优势互补，共同做大市场。

(5)

加强生态系统建设的过程管理，做好生态系统建设的跟踪评估，确保生态系统建设有效推进





谢谢

仅供内部学习交流之用，请勿对外传播，谢谢合作！