

移动互联网 创新者鉴

未来5年，移动互联网是最大的商业变量，任何虚无缥缈的理论，有效期都无法超过3个月。对创新实践者们来说，真正踩在地上对抗风险，比飞在天上畅想未来更加重要。

夏勇峰 | 文



站在“2012 移动互联网创新大会”英杰汇论坛的舞台上，灯光聚焦之下，开场演讲的嘉宾 UC 优视 CEO 俞永福下意识眯了眯眼睛。

他看不清楚台下听众们的表情，但却清楚地知道那里有2000多人，知道他们都是谁——一群移动互联网开发者，创业者以及信仰者。

“相信产品的力量，相信创新的力量”，俞永福引用了大会主办方《商业价值》杂志和极客公园开场视频中的这句话，他说自己心中非常认同这句话，甚至有些小激动。但是他紧接着就谈到，在中国创新并不容易，在一个残酷的竞争环境下，面对一个对失败零容忍的社会，创新者的失败概率和创新成本都异常高耸。

“什么叫创新？做别人没做过的事，或者别人做了但没做成的事。”小米公司的创始人雷军在演讲中这样说道：“而别人没做成过，肯定不容易，风险特别大。风险大的事一般不适合大企业干，所以创新的主体总是创业的小公司，它们要创新才能活下去。”他这句对自己说过无数遍的话，并不是所有人都能理解其中的艰难。



实际上,2012年以来,移动互联网领域的热潮已经有所回落。从产品创新社区——极客公园的跟踪数据来看,2012年上半年移动互联网的新生应用数量比去年下滑了30%以上,结合投资圈子传出的移动互联网投资的大幅度缩减,2012年的移动互联网行业似乎少了些去年的意气风发,多了些谨慎乐观。

但是,所有人都知道,无论是潮起还是潮落,脚踏实地通过产品创新来求生存和发展,这是唯一正确的道路。如果说去年产业的氛围是探讨趋势和方向,那么今年移动互联网整个产业的焦点就的确开始回归到产品和用户体验了。

在由《商业价值》杂志、极客公园以及UC优视联合主办的“2012移动互联网创新大会”上,两天时间中超过50位业界嘉宾的数十场分享吸引了超过3000多人现场听众。不过,他们并不是来看热闹和追明星企业的,实际上,大会议程中的“极客公园公开课”、“用户体验论坛”等原本定位于专业人士的会场里异常火爆,甚至连过道都站满了一直在认真记录的听众。与此同时,会场几个论坛中,

你经常可以碰到一些知名企业的高管甚至是CEO潜伏在台下来“接地气”,这种场面仿佛让人回到了10多年前国内互联网时代的初期,当李彦宏、马化腾、马云等人还在各种会议台下听讲的场景。

客观来看,移动互联网的世界充满变数,现在还没有真正的赢家,即便是UC、小米这样的明星企业也是“一步万丈深渊,一步柳暗花明”,在深一脚浅一脚中摸索着前进。在移动互联网的世界中,原本就没有已经足以盖棺定论的成功者,他们都只是一群创新的实践者,他们的征程也才刚刚开始。

谁也不会怀疑,未来5年移动互联网是最大的商业变量之一。而任何虚无缥缈的理论,在这里有效期都无法超过3个月。所有的创新实践者,需要真正“踩在地上对抗风险”,就像“2012移动互联网创新大会”的主旨一样,用产品和用户体验去决定自己的未来。■



浏览器 为什么会永生？

09:00 ~ 09:10

大会主席开场致词

大会主席：创新工场CEO李开复

09:10 ~ 09:35

中国为何没有乔布斯

演讲嘉宾：UC优视董事长兼首席

执行官俞永福

UC 优视 CEO 俞永福 | 文



浏览器随着互联网的诞生而诞生，在传统的 PC 互联网，先后创造了多个知名互联网品牌，网景、Chrome、IE、Firefox，直到今天，他们的兴衰沉浮仍是业界热议的话题，而同样的话题也延续到新兴的移动互联网领域。

观察看来，2009 年是手机浏览器领域的分水岭，在此之前这个行业“无人识金”，但在此之后，无论是百度、腾讯这样的互联网巨头，还是遨游、360 这样的 PC 浏览器厂商，纷纷进入了这一领域。而我们自己，是在 2004 年开始创业做手机浏览器的，对这个行业我们也有一些自己的理解。

提到浏览器，可能大家第一个就会想到网景。这家公司 1994 年成立的浏览器公司，在鼎盛时期市值一度接近 100 亿美元，但它却在之后很快在市场上败给 IE，最终“死”掉了。

UC 比网景小 10 岁，这也正是移动互联网与 PC 互联网的差距。经常有朋友问，UC 会不会成为下一个网景？但我想跟大家讨论的另外一个话题，就是网景为什么会死？

很多人觉得网景之所以败给 IE，是因为微软利用 Windows 捆绑。但事实上，网景之所以会死，既不是因为缺乏商业模式，也不是因为 IE 的捆绑，而是因为它将自己定位成了软件公司。

作为一家软件公司，网景的浏览器是一个收费软件，商业模式很清晰，就是收版权费。而 IE 所采取的最重要战略就是免费，于是网景在 IE 免费的大背景下最终死掉了。假如网景诞生在今天一定不会死，只要免费就行。

这一点，大家看看 Firefox 就知道。Firefox 其实就是免费的网景，而它在过去几年成长得相当不错，目前的用户量跟 UC 差不多，也在 3 亿的规模。2011 年，Google 跟 Firefox 新签了 3 年的战略合作协议，3 年之内 Google 要付给火狐 10 亿美元。

所以，网景的失败是软件模式的失败，恰恰是互联网的成功。从商业模式上讲，软件公司的浏览器将死，而互联网公司的浏览器永生！

过去两年，我还会被经常问到另外一个问题，App 起来了，浏览器怎么办？



其实，浏览器也是 App。App 不一定是软件，用户需要的是应用服务，而某不是一款软件。从专业的角度讲，App 可以跑在操作系统里，也可以跑在浏览器上。

对此，我经常举视频行业的例子：2007 年以前，用户在电脑上用浏览器看视频很不便，必须先下客户端，才能保证有好的效果，后来以 Youtube、优酷为代表的视频网站支持了 FLV 技术，效果有了保证，用户就自然回归浏览器了。

未来两三年，通用的 App 就是浏览器和客户端软件能够共同繁荣发展。两三年之后，随着 HTML5 的成熟，客户端型的 App 一定走下坡路。今天在全球，从 Google、Facebook 到苹果自己，都强力推动着 HTML5 的发展，应该说，这已经是个共识了。

有人说浏览器是个工具，而工具有个瓶颈：黏性低，但我想指出的是，跟黏性高的社交比，工具自己的优势，生命周期长。说起来门户、搜索其实都没什么黏性，如果有一天新浪宕机，用户毫不犹豫会去搜狐；百度宕机，用户毫不犹豫会去 Google，但所谓的“缺黏性”这并不影响新浪和百度这么多年来在门户和搜索上老大的地位，相反“偷菜”、“抢车位”这类看似黏性很高的业务，现在却已经很少人问津了。

工具类应用要做的就是增加服务的特性，通过深度服务增加用户的黏性，特色服务创造自己的个性。用户在互联网上的第一大的需求就是信息。由于手机的输入方式跟 PC 是完全不同，手机靠 Click，而不

09:35 ~ 10:00

给用户推荐的理由：智能产品精神

演讲嘉宾：小米公司CEO雷军

10:00 ~ 10:25

移动科技创新将如何改变汽车

演讲嘉宾：一汽-大众奥迪董事长

10:25 ~ 10:50

端需扩展带来的互联网一体化

演讲嘉宾：华硕全球CEO沈振来

10:50 ~ 11:15

从性能到体验：智能终端的未来

演讲嘉宾：高通公司全球高级副总裁兼大中华区总裁王翔

是 Input, UC 浏览器的导航平台已经成为中国移动互联网最大信息聚合平台。第二, UC 自己虽然不会大规模地去做应用,但可以利用浏览器帮助做应用的企业推广自己的应用。第三是移动社交平台——UC 乐园。现在 UC 乐园的月活跃用户已经在千万量级了,要知道,人人网的月活跃用户只有 3000 万的数量级。最后,过去两年 UC 一直在潜心打造自己的游戏开放平台。好消息就是依托 UC 浏览器超过 3 亿用户和 1500 亿月 PV, UC 游戏已经成为仅次于腾讯的,国内第二大的移动游戏开放平台,月活跃用户超过 5000 万。

中国不缺少大企业,但缺少伟大的企业。“大”与“伟大”一字之差,天壤之别。中国企业往往有 Mission, 无 Vision, 我们有太多量化的目标,但缺少理想。所以在此,我想分享一下 UC 的 Mission 和 Vision:在五年内使 UC 浏览器的全球用户突破 10 亿,成为全球领先的移动互联网入口服务平台。

对 UC 来说,这绝不仅仅是梦想。全球有 70 亿人口,有 12 亿台计算机,有 55 亿台手机。所以完成 10 亿用户的目标,在 PC 互联网不可能,但在移动互

联网是完全有机会的。目前,2013 年,UC 将会成为中国和印度两大市场的用户第一,而地区加在一起就是 26 亿人口。

最后,我们看看浏览器之外移动互联网有哪些创新机会。从 UC 数据来观看,用户需求大概有三大类型:第一是通过移动互联网获取信息的需求;第二类是娱乐需求,互联网和移动互联网是亚洲最便宜的娱乐方式,一个小时一元钱,所以中国诞生了像网吧这样的场所,娱乐需求非常大;第三类需求是生活需求。

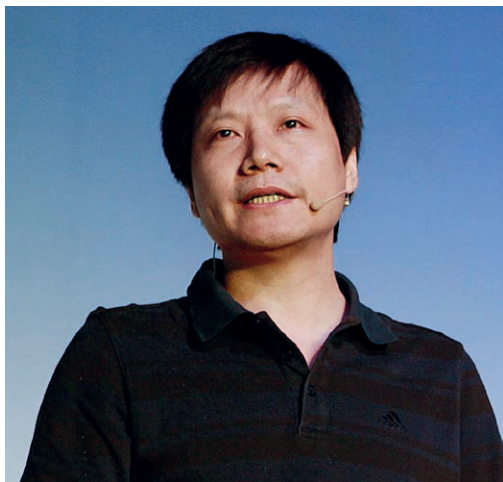
移动互联网沿着两个轨迹发展,首先是 PC 业务在移动上的落地,建议大家不要做这类业务,因为它们都是传统互联网公司的优势。

第二类创业者有很大的机会,是围绕着移动终端个性的创新,我总结为“四少三多”。“四少”是屏幕尺寸受限制、带宽受限制、输入方式受限制、电池受限制;“三多”则是多操作系统、多设备、多网络环境,围绕它们有巨大的创新机会。

(根据俞永福在移动互联网创新大会上的演讲整理)

小米的创新四则

小米公司创始人 CEO 雷军 | 文



什么叫创新?我的理解,创新就是要做别人没做过的事情,或者是别人做过没有做成的事情。这样的事情一定不容易,它们有个特点,就是风险特别大。

风险大的事情一般不适合大企业干,所以创新的主体往往是创业的小公司,它们要创新才能活下去。

没有哪一家优秀的公司是一点点创新都没有的,因为不创新根本就不可能做大。

大家会问,为什么我们的创新还不够多?当然环境还有待进一步改善,在中国创新很难,也很容易失败。那一个好的创新环境是什么呢?整个社会要能容忍失败,并且鼓励创新者去做冒险的事情,只有这样,社会才会越来越前进。

因此,我认为支持创新首先要宽容失败,只有一个宽容失败的环境才会有更多的创新产生。

在过去一年里,小米从零开始起步,它能走到今天,可能跟我们的创新密不可分。小米的第一个创新是用互联网方式来打造一个手机品牌,并且几乎全部在网上销售。这件事情今天大家听起来觉得挺简单的,但回顾两年前我们刚刚创业的时候,谷歌在网上卖 Nexus One 只卖了 10 万台。当初我找谷歌工程师加盟小米,他们说:“谷歌都干不成的事情雷军能”

11:15 - 11:40

移动搜索开启的未来
演讲嘉宾:搜狗CEO王小川

11:40 - 12:20

圆桌讨论:全球市场的机遇与挑战

主持人:《商业价值》主编张鹏

圆桌嘉宾:UC优视国际业务部

总经理苏福雄

圆桌嘉宾:360门户副总曹明

圆桌嘉宾:万兴软件副总裁 傅宇权

圆桌嘉宾:触控科技运营部总经理黄岩

14:00 ~ 14:20

从数据看方向

演讲嘉宾

APP ANNE 商务总监余俊德

14:20 ~ 15:20

圆桌：资本动向圆桌观察：移动互联网
网热点在哪里？

主持人：《商业价值》资深记者孙彬

圆桌嘉宾

红杉资本、中国基金合伙人计斌

圆桌嘉宾、创新工场合伙人汪华

圆桌嘉宾、经纬中国合伙人万浩基

圆桌嘉宾、蓝海宝CEO侯迅

干成吗？”相信通过两年的努力已经没有人质疑这一点，希望大家思考一下，为什么像谷歌这么伟大的公司做不成的事情，小米有机会做出一点点特色来。

小米的第二个创新是什么？遵循“铁人三项”，也就是软件、硬件、互联网服务一体化。我们一上来就选择铁人三项、十项全能，这是我的游戏规则，我追求的是综合体验。小米选择了一条很漫长的路，但我们会试试。

第三个创新非常非常小，但我认为对手机行业非常重要，就是快速迭代。操作系统每周快速迭价有多大？操作系统的稳定性跟手机稳定性紧密相连，如果质量做不好，对客户使用影响非常大。一周快速迭代意味着两天规划功能、两天开发、两天测试，一周工作六天。过去两年我们周末都上班，就是为了适应每周快速迭代，其实挺难的。MIUI 已经快迭代了接近 100 周，并且我们会坚持走下去。

最后，一个从零开始的小公司，一上来就做最高端的手机，卖的出去吗？大家相信你吗？小米更大的

创新是第一次把手机这个黑盒子打开，跟每个消费者讲我们里边装的是什么。小米第一次跟用户说我们用夏普的显示屏，甚至我们很自豪地说我们是全球首款高通 8260 手机，我们甚至讲到什么呢？我们的电池是德赛和飞毛腿终端的，并且我们用了最先进的锂离子聚合物电池。今天手机的科技含量非常高，消费者非常难以知道这里面是什么，以前的手机厂商一再强调自我的品牌，通过打广告，很少剖析这里面有什么。

在小米创业过程中，我们一直要求团队遵守 4 个字，“真才实料”。如果真的用了真才实料，你发现大家慢慢会接受。随之而来是第二个问题，用户对手机真实性真的了解吗？小米第一批用户是热爱手机的人，他们了解手机里面的东西，我觉得这是最关键的——让一帮发烧友真正了解你的东西。

移动互联网才刚刚开始，值得创新的地方非常多，我自己过去两年做小米，这只是往前走的一小步，我相信还有更多的创新机会。

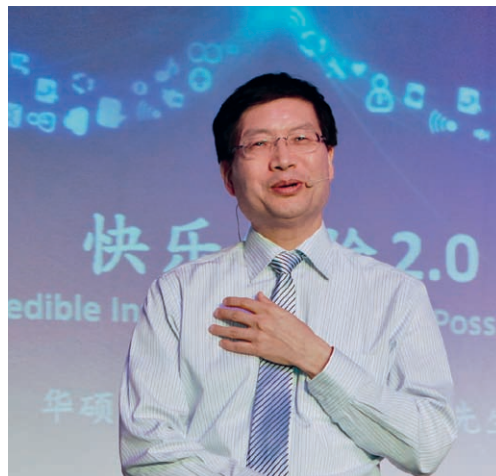
（根据雷军在移动互联网创新大会上的演讲整理）

移动终端的 “快乐体验 2.0” 思维

华硕全球 CEO 沈振来 | 文

以往以产品为核心进行设计的终端，是快乐体验 1.0 版本，而现在需要以用户需求为核心进行产品创新，通过创新以及设计思维令产品更加符合使用者的情境；透过创新以及创造性的设计思维让整个产品不仅仅做到稳定、可靠，也要让消费者感到惊讶和感动，这就是快乐体验 2.0 版本。

为什么要提出快乐体验 2.0，主要是由于今天我们面临的大的市场发生了很大的变化，整个改变是围绕移动互联网在改变，我们称之为无所不在的云端运算时代，用户或者使用者手中智能终端的体验最为重要，他们通过这些移动设备获取位置信息、咨询等等所需要的一切服务，在这个改变中人们会发现有很多种设备：PC、平板电脑、智能手机，所有的终端装置都尝试提供更为全面的体验。而智能手机本身具备便携性强、便携的特性，但是在未来其运算能力将会越来越被重视，不仅仅是 CPU 的性能，在各方面的能力都在接近 PC，手机正在从便携向更智能发展。平板



电脑的应用场景主要是在智能手机屏幕受限的情况下，平板可以提供更大的画面，在家中你往往更容易选择平板作为首选的终端而不是手机，用户会根据他们的需要随时切换设备。原来 PC、平板、智能手机可能被看作是三个战场，但是现在由于移动互联网的发展、云端应用与服务的完善，慢慢融合为一个市场，我们将这样的市场称之为三合一的市场。

在这样的市场中如何去实现快乐体验 2.0 呢？事

实上，在用户使用各种移动终端的过程中根据他们的使用习惯和使用需求，我们发现随需扩展是很重要的一个方向，而这也是快乐体验 2.0 重要的组成部分之一。以往，华硕也有很多创新，但是我们过去只谈创新，忽略了这些创新的打击力，而这是一种设计思维：在我们思考能做什么之前，应当先以消费者的需求为出发点，通过对消费使用行为的观察，以此作为设计的动力，并且关注产品是否能够在视觉、听觉、触觉等各个感官上给消费者良好的体验，这样才会提升创新的打击力，将创新做到完美，只有这样才能完成快乐体验 2.0。

接下来华硕的几款重头产品都是围绕这个思维去进行设计和研发的，例如今年在台北电脑展上亮相的双屏幕的顶级平板 TAICHI，接入键盘后打

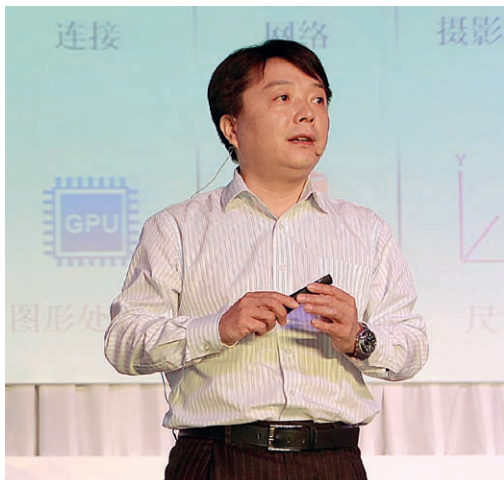
开上盖就是笔记本模式，而合上上盖就是平板，且屏幕无需旋转。还有可扩展变形为平板的智能手机 PadFone，将手机插入平板后不仅能够延长电池续航时间并且可以实现数据同步存储，该款产品不仅做到了随需扩展并且在切换后的界面呈现也做了很多优化，音质方面也非常的出众。

在各式各样终端充斥市场的今天，创新很重要，设计思维也很重要，而创新应该从生活感受来，你要把创新做出来，需要技术力和管理力，也需要设计思维，还需要换位思考，还包括对消费者的细心观察，这样就有机会把产品做到让客户很感动，这样才有可能成为卓越的公司。

（根据沈振来在移动互联网创新大会上的演讲整理）

智能终端进化论： 从性能到体验

高通全球高级副总裁 王翔 | 文



目前，移动终端已经成为人类历史上最大的科技平台。智能手机不仅在销量上已经超越 PC，另一方面 2011 年全球无线数据收入大于全球音乐产业、好莱坞电影、IPS 服务以及有线电视收入的总和，达到了 3200 亿美元。手机已经成为人类生活的中心，未来手机还将与周围的万物互联，成为人类的数字第六感。

根据市场调研机构 Infonetics Research 的预测：移动用户总数将在今年超过 60 亿，2016 年达到将近 70 亿。报告还指出：2011 年，移动宽带用户迅猛增加将近 50%，达到 8.46 亿。在巴西、俄罗斯以及中国等国家的推动下，预计 2016 年这一数字将达到 26 亿。在中国，有 69% 的互联网用户是通过移动终端

上网，其中有 38% 的用户使用移动终端。

可以说，移动互联不仅给业界提供了巨大的机会，也给消费者的生活带来了重要影响，因此，高通希望通过不断创新来改变消费者，改变人们的生活。

随着智能手机的快速发展，眼下面临的一个挑战是：消费者将生活中越来越多的需求转移到智能终端上实现，这就给高通提出了挑战：以前在台式机和笔记本上完成的工作要在智能终端上完成，这不仅仅是 CPU 处理能力的问题，还包括电池续航等各种问题。在这样的背景下骁龙诞生了，它作为集成处理器不仅可以解决无线广域网的问题还可以实现多种通信技术的融合，以及通过 wifi、蓝牙与周边环境互联。而对于终端厂商而言，集成解决方案意味着更少的外围元器件，更重要的是可以提高电池续航时间。

从 2009 年推出第一款搭载骁龙处理器的手机，到 2011 年已经有 370 多款搭载骁龙处理器的智能终端上市，但是有一点非常重要，骁龙所强调的包括软硬件性能，以及未来移动终端更重要的体验。

之所以强调体验是因为：用户体验绝不仅仅是所谓的高性能处理器，实际上很多的软件优化、与

15:20 ~ 15:40
应用分发如何更高效
演讲嘉宾：博远无线副总陈何云鹏
15:40 ~ 16:00
打造移动游戏开放平台
演讲嘉宾：UC 优酷副总裁陈石

16:00 ~ 16:20
移动广告的“钱”途
演讲嘉宾：多盟 COO 张鹤
16:20 ~ 16:40
淘宝宝矿使用指南
演讲嘉宾：淘宝无线开放平台总监汪巍

14:00 ~ 14:30

UC 的印度之路

演讲嘉宾：UC 优视国际业务部总经理 程苏雄

14:30 ~ 15:00

从差别到价值

演讲嘉宾：万兴软件副总裁傅宇权

15:00 ~ 15:30

3G 门户的韩国攻略

演讲嘉宾：3G 门户副总裁曹明

15:30 ~ 16:00

海外赢钱游戏成功经验

演讲嘉宾：

Tap4Fun(尼罗鲁)合伙人 Charlie Mossley

16:00 ~ 16:30

Talkbox 的蓝海

演讲嘉宾：Talkbox Jacqueline

16:30 ~ 17:00

Evernote 是如何火遍全球的

演讲嘉宾：

Evernote 国际市场总监陈加南

17:00 ~ 17:30

Camera360 的国际化方法论

演讲嘉宾：品果科技市场总监顾锐

实际应用相关的优化决定了产品能不能最终吸引和满足消费者。

一直以来高通都很重视体验，例如骁龙处理器能够令网页浏览体验有所提升：不退出浏览器就可以切入到视频播放以及拍摄。

这仅仅是高通创新源动力的其中一个——web 技术，实现更快更好的 web 体验。另外还有几项技术是未来高通创新的重点方向：

AllJoyn 近距离点对点联网技术，该技术能提供智能终端之间点对点沟通，可以更好地在周边找到朋友，进行游戏互动以及文件的处理。

计算机视觉 (CV) 技术，使智能终端能够感知

来自现实世界的图像并生成符号信息，例如你到了一个陌生的地方并不了解周边的交通环境可以通过手机拍摄这条路，然后就可以获取道路信息。

扩增实境 (AR) 技术，提供给用户身临其境的用户体验，将实体世界、虚拟世界和网络世界更好地结合起来。

这些技术的 SDK (软件开发包) 免费提供给开发者的，未来我们还将关注不同屏幕的智能终端之间信息的转换和使用，高通希望能够塑造一个强大而有创新力的产业链，只有这样才能真正为消费者生活带来影响。

(根据王翔在移动互联网创新大会上的演讲整理)

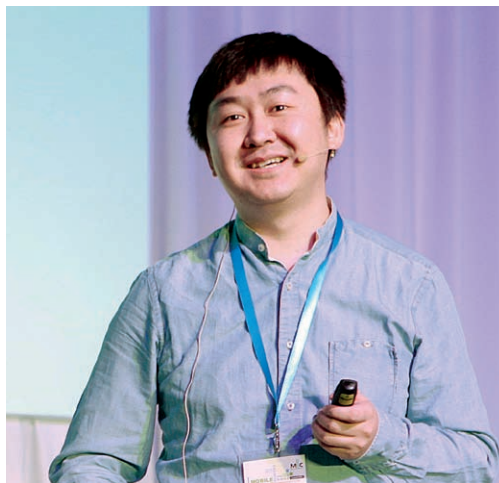
无线搜索 破局三式

搜狗 CEO 王小川 | 文

在移动互联网领域搜狗布局比较晚，我们做 PC 产品起家，在移动领域确实有很多包袱。但是搜狗一直走在探索创新的路上，如何破局无线搜索，我将其总结为“无线搜索破局三式”。

首先，第一式就是传统的网页搜索模式。有两种做法：一是浏览器 APP 内置，另一个是独立搜索 APP。但是这种做法遇到的问题是：今天的智能手机是以应用为核心，URL 切入的形式并非移动互联网爆发的方向，传统搜索引擎是发起链接，分析页面内容。而进入无线时代，发起页面这一步没问题，但是第二步分析页面内容由于 APP 缺乏连接性，因此用传统模式会受到限制。第三，就是无法满足随身化、个性化的需求，比如用户的某个搜索能与他所处的位置有关系，那么有怎样的解决方案。

谈到此，就需要第二式，一站式的服务：语音输入 + 智能意图引擎 + 定制化浏览器 + 深度定制的答案 + 垂直应用需求的满足。由于用户对于搜索引擎的需求是提高更加便捷的接口，我们就要面临成本的增加：一是需要对键盘进行改进，二是语音和智能引擎变得很重要，随着所有需求都通过浏览器来实现，就需要这个载体能够把效率发挥到最大。以苹果的 Siri 为例，就是将输入法、搜索与浏览器融为一体。有深度定制化的搜索服务，同时也很具个性化，今天很多公司都在这方面投入了很多精力，利用已有的数



据和搜索通过一些小工具来实现部分功能。

在前面的基础之上，破局移动搜索的第三式不是从用户体验角度来看，而是从商业模式角度去看。在这方面有两个不变的就是：第一是大量用户使用所带来的眼球经济，这个商业模式即使在移动搜索领域也是毋庸置疑；第二是精确的匹配用户和商家，搜索引擎就是让用户找到他们最想要的商品和服务，这一点也是不变的。

需要改变的则是：第一个变化是传统客户的网站，大部分商家靠建立网站，但事实上这种方式并不适合无线互联网时代；第二个变化是客户对互联网最好的定义方式，手机中最常见的方式是打电话。第三个改变是 PC 时代更多的时候是等待用户找商家，因此 PC 上面的骚扰较少，而手机电话、短信骚扰则很多，很多时候你并不知道是谁来骚扰你，这种情况下，我认为原有的模式里有些需要保留、有些需要突破。

首先，需要用户找到的商家更准确，同时商家找

用户也更准确，这就需要建立更完整的商家数据库，要更了解商家的情况，替用户先来了解他们到底是谁？他们的服务到底怎么样？而商家也需要了解用户的需求是什么。在这类应用里，我们有一个产品已经在尝试用新的方式去开发：我们要帮助用户拦截骚扰性商家，通过这种切入点获得用户。这里面涉及两个概念，一是怎么帮助用户拦截有骚扰性的商家，电话与短信不同，短信可以设置关键词拦截，而电话并非

如此，这就需要我们核心价值是了解用户需求。

号码通这个产品就会在你接到一个陌生电话号码后询问你这是哪类电话，如果是房产中介那么是对你有所帮助的还是单纯的骚扰电话。号码通是双向的，一方面可以拦截骚扰，另一方面在商家找用户的时候更加准确，另外也会提供用户对商家的检索。

这个产品是我们移动搜索未来方向的一个体现。

(根据王小川在移动互联网创新大会上的演讲整理)

汽车将 成为最大的移动终端

一汽大众奥迪 董芳 | 文



移动科技创新对于未来汽车的发展至关重要，一场传统汽车环境与新兴移动工具的全面整合正在发生，将重新定义人们的价值习惯和生活状态，使汽车出行更加安全、可靠、智能、舒适，也使人、车、交通环境之间的关系更加紧密。

如今我们处在网络化环境里，每个人都时刻处在在线的状态，不断发送和接收信息，但是当我们进入车内时，这种信息的传递常常会出现裂缝，所以每个驾驶者、每辆车、道路交通设施和整体交通环境之间彼此独立，使交通安全和出行效率大打折扣。如果有了沟通，有了人、车、基础设施之间的互动，那么未来的交通出行也将更加和谐。在这样的理念下，奥迪互联技术衍生出一系列交通应用和技术设想，有些技术和应用甚至可能还没有出现在人的办公桌和移动设备上，但是这些技术已经出现在我们的汽车里。汽车作为最大的移动终端，“Audi Connect”正在打造一个将信息互动与娱乐系统结合为一体的革命性功能系统，并将汽车的舒适度和娱乐性提升到一个全新的水平。

“Audi Connect”被用于汽车在线网络、汽车与

车主交互、汽车与基础设施以及与其他车辆的交互等领域。人们通过 WiFi 连接无线网络已经是日常生活中非常熟悉的一个动作，无线网络拓展了我们上网时的可移动空间。但是远距离和高速移动时候，是不是也像办公室一样便捷和稳定的上网呢？奥迪车内 WLAN 让智能手机等移动终端在车内连接到互联网，保证在线的质量。

当一辆车成为一个在线移动终端，围绕它所产生出来的服务也是无限展开来的。现在不但能够解决从 A 点到 B 点的距离问题，还能够使这个到达的过程更加便捷，同时服务于到达 B 点以后所要做的场景。奥迪在线交通信息实时监测车流路况，在拥堵路况可以设定自动跟车功能，依据设定的安全距离，自动行驶。并且能够通过上网搜索到餐厅，可以通过奥迪遥控挪车技术移动车辆停出车位。奥迪互联技术也在不断进步，云技术作为一个亮点，可以实现全部车辆信息的同步上传，并且在网络服务器中存储，使用户可以随时向车内下载音乐、视频及应用程序，也可以对远程遥控进行功能设计。

“Audi Connect”涉及到汽车和它周围环境的连接，其核心为车与车、车与 X、X 与车之间的交互。这些术语描述了各种车型之间的数据交换——从汽车到基础设施，以及从基础设施到汽车。为了探索此类技术，早在 2006 年奥迪就启动了很多合作项目，并推出了一个名为交通革命 (Travolution) 的项目。很明显，汽车作为一个大的移动终端时代已经来临。^[1]

(根据董芳在移动互联网创新大会上的演讲整理)

14:00 ~ 14:25

如何打造立体式用户体验

演讲嘉宾:

小米公司联合创始人黎万强

14:25 ~ 14:50

品牌体验，专心阅读

演讲嘉宾: 字节社创始人李骏一

14:50 ~ 15:15

基于用户体验的产品设计

演讲嘉宾: 华硕金耳朵技

术总监黄雅熙

演讲嘉宾: 华硕设计中心

行动通讯产品设计部主任林素仁

15:15 ~ 15:40

指尖上的生活服务

演讲嘉宾:

易到用车网CEO周航

15:40 ~ 16:05

设计思想创造的价值

演讲嘉宾:

inco design联合创始人张伟

16:05 ~ 16:30

WEB APP与用户体验

演讲嘉宾:

UC浏览器产品负责人江卫华

16:30 ~ 16:55

创业中的设计

演讲嘉宾:

创新工场用户体验总监吴卓浩

16:55 ~ 17:20

用户为什么样的体验买单

演讲嘉宾:

福建互动WISTONECEO吴刚

商业价值 论坛精华集萃

辛建军 | 编辑



但凡跟移动互联网沾边的会议，盈利模式是一定会被拿来探讨的重点内容。同样是讨论如何赚钱，今年大家的关注点与去年却已显然不同。去年，大家憧憬的是先做大自己的用户规模，再规划远期盈利模式；而今年，“眼下实实在在的赚钱机会”却被参加移动互联网创新大会的人不断提及。从本次大会探讨的内容来看，有三个方向是大家都认可的：游戏、广告和电商。

移动游戏是不多的已经开始实实在在赚钱的领域，它的商业模式相对简单一些，无论是付费下载还是应用内道具收费，用户的消费都能比较直接地到达开发者。

第二个方向是移动广告，不过移动广告似乎还处于市场培育期，离盈利还有一段路要走。现阶段，手机虽然占用了人们越来越多的日常生活时间，纸媒、电视却依旧是广告主的主要选择。移动广告市场需要有用用户数量庞大的优质媒体，以吸引更多的广告主，同时也需要越来越多的广告主拥有接纳新事物的开放心态。据艾媒咨询的估计，今年国内移动广告市场规模将达到 61.4 亿元人民币，明年更可能达近百亿的规模。

第三个被看好的方向是移动电商，虽然也还处于市场培育期，但发展速度比移动广告迅猛。

在 PC 互联网中，淘宝、京东商城等一众电子商务网站很好地培育了用户的网购习惯，现在要让用户把购买行为迁移到更为便利的移动终端，在用户体验和心理上不会存在太多障碍。今年一季度手机淘宝累计登陆用户突破一亿，成交额比去年同期增长了 5 倍，淘宝无线开放平台总监汪巍分享的数据验证了这一迁移趋势。

作为创业公司，在手机上另造一个淘宝或京东困难重重。逛淘宝 CEO 侯讯的策略是选择一个开放平台，利用其对独立开发者的支持获取流量，形成淘宝前面的入口。经纬中国合伙人万浩基也持同样意见，移动电商能够催生出一些很轻的公司，它们无需做长



时间的线下积累，只需做好用户的订单引导服务，线下部分交由他人去做。

在平台的选择上，Android 的支付渠道和安全性让人顾虑重重，iOS 依旧会是首选。

➤ APP ANNIE 商务总监余俊德

5 月的数据，iOS 市场收入和下载量的全球排名，中国下载量排名第二，收入排名第八，日本下载量排名第三，收入排名第二。亚太地区占全球收入的 26%，下载量占了 35%，总的来说，亚太地区的 ARPU 值比全球低。

对比 iOS 和 Google Play 的差异：第一，美国在这两个平台上的盈利都不错，但 Google Play 的收入也不超过 iOS 的一半；第二，iPad 生产量虽然比较小，但收入占的百分比很高，iPad ARPU 值比较高，这个现象在很多国家都有。对比中美最赚钱的应用分类，都是游戏类。

今年第一季度，中国区给全球十强收入开发者贡献的平均收入占比为 1.53%，有某些全球大牌发行商在中国几乎没有收入。而中国区的十大开发者，平均有 90% 的收入来自海外，国内最好的开发者已经认识到这个市场的机会在全球，中国只是全球市场的一部分，大家应该向国外发展。

➤ 博远无线副总裁何云鹏

智能手机游戏的盈利方式目前是最清晰的，付费





过程是游戏体验不可或缺的部分。在 91 平台上，单机类月付费 ARPU 值在 15 ~ 50 元之间，社交弱联网类是 50 ~ 100 元，联网网游能到 200 ~ 700 元。一款优秀的游戏，通过国内各个安卓渠道商，能做到 200 万月收入，在 iOS 上，这个收入会超过 800 万。

做手机游戏，后进者的新机会点是创新。很多团队都在积极地做技术研发，需要提醒的是，好的技术并不能解决所有的商业问题。用户并不看重技术，他要的是体验和消费。当你选择一个技术时，一定要问为什么要用它？它能给用户带来想要的东西吗？手机游戏另一个重要特点是时间的碎片化，每一次战斗都非常碎，一两分钟就结束了，游戏过程正变得越来越轻松。

➤ UC 优视副总裁陈石

移动互联网的商业模式不外乎 3 个：广告、电商和增值服务。从现在的市场情况来看，移动广告和移动电商还处于市场孕育期，而增值服务特别是游戏领域现在就有实实在在的赚钱机会。2011 年中国移动游戏市场规模是 39 亿，2014 年能过百亿，这是一个巨大的金矿。

随着市场分工的细化，游戏开发商选择一个优秀的合作平台很重要。这个平台应该包括 5 个方面的特性：第一，它应该有足够大的流量，流量大代表发行能力强；第二，游戏用户特别是付费用户应该足够多；第三，应该是真正的开放平台；第四，兼容性应该足

够好，能兼容多种操作系统和游戏类型；第五，必须有一支专业的运营团队。

多盟 COO 张鹤

从全球广告收入来看，纸媒占用了用户 7% 的时间，获得了 25% 的市场预算，移动互联网占有用户 10% 的时间，获得的广告回报却只有 10%。但鉴于移动互联网的特性，它在商业价值上的挖掘会比 PC 互联网更加深刻，未来有巨大的提升潜力。

首先，智能手机是针对个人的精准媒体，能够监测到比传统媒体更为精准的数据；其次，不同场合不同情境，它能个性化地推送广告；再次，能够随身携带的智能手机拥有 PC 不具备的体验，因而会有全新的广告表现形式。

可喜的是，除了业内客户，品牌客户对行业的认识在加深。沃尔沃、福特等汽车公司在多盟平台上进行了持续投放，KFC、必胜客等快消品也越来越愿意拥抱新媒体。另外，从美国市场来看，iPad 上的广告效果非常惊人，用户付费能力和活跃度都很好，iPad 是中国广告行业未来的一个富矿。

➤ 淘宝无线开放平台总监汪巍

今年第一季度，手机淘宝新增登陆用户数 1500 万，整体成交收益预期会是去年的 5 倍，其中有一个很明显的趋势，来自客户端的成交增长比 WAP 要快，未来 HTML5 的发展不确定，从现阶段来讲，一个独立的电商应用还是很重要的。

平台的选择上，iOS 是电商的首选切入点，因为它的用户体验比较好，渠道、终端和环境也比较干净。手机淘宝在 iOS 和 Android 上有很大差异，Android 上每天的 UV 有几百万，iPad 只有几十万，但 iPad 的成交能力已经超过了 Android 上的所有手机，iPhone 的成交能力则是 Android 平台的 3 倍。

做电商，一定要重视运营人员的配比，产品、运营和开发人员的比例大概是 1:2:3。运营人员作为用户的执行人，不仅要懂用户，还要能基于后台数据总结产品应有的一些逻辑，比如哪些用户用的多，产品页面少一层或多一层会怎么样。电商运营就围绕这个逻辑不断调整自己，没有太多别的路可走。M



资本动向 圆桌集萃

辛建军 | 编辑

移动互联网发展到哪个阶段了？

万浩基（经纬中国合伙人）：

以前经纬内部分互联网组和移动互联网组，年初的时候这两个组打通了，因为现在移动无处不在，没有一家公司能不关注移动互联网。之前我们投了很多工具和游戏公司，最近比较活跃的是跟人的生活相关的应用，比如购物、旅游，他们卖的不是虚拟产品，而是真实的货品和行为，未来这方面机会非常大。

计越（红杉资本中国基金合伙人）：

我觉得今年会出现一个拐点，一些公司在移动互联网上的日活跃用户会达到三五百万，月活跃用户可能到两三千万。除主流应用外，垂直细分领域的公司也会越来越多，比如以前大家把办公室和家里使用的东西完全分开，现在则是把东西带到办公室使用，生活和工作连接得很紧密，这会改变企业的行为，也给创业者带来了潜在的机会。

你们看好的领域有哪些？

汪华（创新工场合伙人）：

在国内，我看好三个领域：第一是游戏，现在看

上去是海外市场更好挣钱，但其实国内的玩家被页游和客户端游戏培育得很好，潜在的 ARPU 值会更高；第二是娱乐性社区，在交友属性上目前最强的是微信，但社区还有看和玩等多元化属性，它很难被一个产品垄断；第三是生活类应用。

在海外市场，我特别感兴趣的有两个：一个是专业用户应用，大量用户不再把 PC 当作主要的办公设备，办公设备在换代，这是一个巨大的机会，另外，App Store 和 Google Play 的出现，使小公司的产品能直达用户，抹平了它和大公司无法竞争的最大差距；另一个还是社区类，比如安心地做 Facebook 的上下游企业。

万浩基：生活类应用不是简简单单地把吃喝玩乐放到手机上就行，它需要长时间的线下积累。但是如果有一个比较好的通道，你再做前端服务就会容易得多，比如大多数酒店已经有比较完善的系统，你把订单完整地带到酒店就行，线下部分别人在做，你把用户习惯培养好，做一家最轻的公司，这是非常有吸引力的。

好的产品应该是什么形态？

计越：刚开始要足够简单，考虑用户需求，考虑前两分钟用户的感受，而不应该在早期就把你的远大



前途和远大理想加进去。用户如果在一分钟没喜欢上你，可能就把你放一边了。到最后，你才能够叠加进你的很多想法和诉求。

在移动互联网领域创业，如何面对大公司的竞争？

汪华：大公司如果做了跟你类似的产品，大家要想清楚几件事：第一点，这个产品可能不是它的重点产品，但你千万不能假定大公司的速度会慢，尤其是像腾讯和 360 这样的公司，他们的迭代速度不比任何公司慢，可以在 3 个月内开发任何一个产品；第二点，摆正自己的心态，如果你能被大公司当作主要竞争对手，你应该高兴，而不是难过，因为这意味着你已经是一个真正的玩家了，同时你要知道，既然在中国创业，你就需要面对现实；第三点，如果你输了，找找自己产品的原因，为什么没有跟大公司拉开差距，作为创业公司，你一定要比大公司更早做这个产品。

从战术上来讲，创业公司要低调，越低调越好，不要一天到晚老是参加创业大赛；同时，你要敢拿着炸药包往前跑，做产品从小点切入，比如歪歪一开始切的是特定玩家的小众市场，直接做万人群，它抱着这个“炸药包”，非常低调地使自己的用户体验做得特别好，直到有一天它足够强壮了。^[4]





用户体验论坛集萃

王伟 | 编辑



今天，当人们谈论起移动互联网的时候，用户体验是一个出现频率很高的名词，这当然不是空洞的清谈，事实上，任何围绕移动互联网的应用创新，好的用户体验都是绕不开的核心。

为什么用户体验如此重要？从手机的特性来说，它是比PC距离每个人更近的智能终端，正是因为距离更近，用户体验对产品的加成会被充分放大。这就要求一个产品要想俘获用户首先要做到更好的交互界面，更人性化的设计和更加智慧的营销，否则就只能接受用户用拇指投票的宿命。

在PC时代，用户体验并没有得到足够的重视，在传统的公司体系中，用户体验相关职位是被放在技术研发部门之下，而企业的大部分人才储备都在产品

运营和市场部门，但是在移动互联网时代，因为社交网络的兴起，口碑传播的价值加成越来越大，很大程度上来说，对于创业公司，只要把产品的用户体验做好，就成功了一半。

今天我们在谈论用户体验已经不仅仅是在探讨UI设计和产品的功能本身，而是包括了营销品牌等一体化的“大设计”概念，设计思想已经越来越融入到产品的体验当中，而在很多时候一个体系化的设计思维将在很大程度上决定了产品的成败。

小米黎万强： 营销的核心是社区

我刚开始负责小米的整个营销项目时，团队中很





少在传统营销里面有经验的，他们大都曾经是产品经理，或在一线做用户体验设计师，这也导致了整个小米在过去一年多营销体系当中，都围绕微博和论坛来做营销。

小米的营销并不只是线上的，目前我们在百度搜索榜的互联网关注度排名第五，事实上，这都是靠线下活动拉动的——每个月做一些大活动的时候，我们就会有二三十万的百度指数，我们就是通过这种典型的事件营销来拉动品牌。

例如在线下我们有一个同城会，这是用户自发的小组，同城会类似于我们的车友会。我发现对互联网用户来讲，如果他挑性价比非常好的手机，跟挑汽车是非常类似的，买手机的时候也会把很多参数拆开来看。

真正去以社区为核心去做营销的时候，会颠覆自己以前的很多认知。目前小米论坛 BBS，大概有 380 万注册会员，每天发帖数 20 万左右，每日 PV 在 500 万左右。如果从设计师的角度去看，我们论坛的设计可能非常糟糕，但是我们在设计网站的时候一个重要的原则是话题互动永远是第一位的，从这一点出发而不是单纯从 UI 出发，所以这个并不漂亮的网站却能牢牢地抓住用户。

如果要真正把社区玩转，做社区核心必须从以前单纯卖产品和服务，变成做一家有品牌追求的公司。其中最关键的就是怎么向用户表达。第一，要把用户当做主角。第二，不管是我们营销还是产品，要很早的让用户参与进来。第三，在创新创业公司，怎么保证从上到下，从员工、老板、管理层怎么样有一个全员客服的组织结构，真正做到全民客服。

► 字节社李如一：

用户体验的终极是内容

如果一个东西非要看说明书才能用，其实不是一个非常好的状态，我们希望电脑变得电气化，不用看说明书就可以用，功能更加直觉等等，但是做我们这种付费电子书，而不是新闻类阅读的时候，其实用户体验有很多含义在里面。对于我来讲，用户体验最重要的一点是内容，第二点是内容，第三点还是内容。

我之前问过一个人问题，什么是书？有一个人的答案我是比较赞同的，他说书最重要的核心是页。这是很重要的一点。在几千年前还没有书的时候，把两页纸之间装订起来，在书出现之前，所有字都是印在卷轴上的，到之后我们出现的卡片式的设计，我们可以想象一下，几千年前人类消费信息一直是卷轴式的，

当然它是横的，现在网页是竖的，但是他们的共同特点是都只有两个边界，没有四个边界，这个现象一直到万维网的发明。

我不知道万维网为什么没有选择卷轴式的，而是选择卡片式的，页的概念为什么重要？从设计的角度页让设计师有了发挥用地，因为没有限制就没有设计，设计总是在做不同的决定。世界上很多好的就是我们想要，但是我们不是生活在真空中，我们要有取舍，很简单来讲，对于一个平面设计师来讲，如果你采用卷轴式、网页式的卷动，他精心设计的图片位置，很可能你的鼠标一滚它就走形了。

当我们谈用户体验的时候，我们不是谈软件好用不好用，更多的是当你开始读这本书的时候，你感受到的东西，而那些东西是我刚才说的细节决定的，甚至不是说享受速度什么的，因为对于我们来说，我们的用户是在看书，而不是玩软件。

易道用车周航：

用户体验远非交互体验

移动互联网不可替代的新的体验到底是什么？我认为有两点，就是随需而至和即要即得。

做移动 APP 的都会格外关注装机量，但是于我们来说，其实用户的每一个安装都付出了推广的成本。你付出的每一分钱，如何才能真正有效呢？我们的观点是只为有需要的人而去准备。我们对用户进行分析发现，25 ~ 35 岁，85% 是男性，IT、投资是我们目前为止最典型的客户，他们有三个特点：一、必须是主动安装。二、必须是自愿安装。三、是非越狱客户。易道用车的装机量并不是非常大，我们希望去影响真正符合需求我们服务的那部分用户，并给他们提供最好的体验。

很多人的手机上现在都装了上百款应用，怎么才能避免让自己的产品不要成为“僵尸”？如果一款产品不停打扰客户，不停地通过客户端告诉他我们需要升级什么的，用户可能一生气就直接把它卸载了，我们在这方面非常小心，不去做过多的推送，而是把消息通道用好。

开发人员最容易犯的一个错误是往往把交互体验得好理解为用户体验，我觉得仅仅这一点是不够的，最重要的是这个功能本身对用户来说是不是更深，更有门槛，或者更能支撑。比如说我们需要有大数据的能力支撑，例如我们最近推出了随时随到的服务，你打开软件之后，就可以看到离你最近的车在哪儿，你可以很快的打到。像这些服务都需要我们很强的线下支撑才可以做得到。►►





► eico design 张伟： 设计思想的价值

好的设计一定要直接接触到你的终端用户。在设计这个领域中，从想法传递到设计再到制作出产品传递给消费者的时候，都会伴随必然的衰减，设计师最初真正想出的设计当传递到消费者手中，真正的还原程度是非常低的，因此一定要能够直接和最终用户对话。

我们最初是为新浪设计他们的微博客户端，后来我们自己也亲自去做 weico，很多人都问你们就为甲方做好服务就好，为什么要亲自去做面向用户的事情？我们的想法是我们可以自主实施，可以把延伸做得更好。上线4个月之后我们仅仅获得了800个客户。这个结果让我们很失望，我们也反思了很多问题，因为我们真正能够影响到产品的是设计的思路，让设计成为产品精神的一部分。这是我们的价值。所以我们经过屡次改版努力，把我们的微博客户端做成一个谁都可以吐槽的东西，到2012年6月份，不到两年时间，weico产品现在已经有1075万的用户，其中70%是女性用户。

设计公司应该怎么去为客户解决问题？

客户总会提出他们的需求，好的设计公司应该能做到帮助客户发现他们视野之外的东西。我们不要锁定在一个舒适区域里，设计就像在大海里捞鱼一样，经常是客户告诉你在这个点去捞鱼就可以了，但是我们不知道为什么要在这个地方捞鱼。我们要做的是把客户提出的问题，和我们发现真正有价值的东西结合在一起，然后再做深入挖掘，这才是设计思想得到的真正价值的体现，所以我们经常把这个流程叫做挖油井，我们客户告诉我们说这儿有油井，然后我们告诉你去挖，但是其实这个油井是不好的，我们需要帮助他的是翻过几座山，然后帮助他造油井。我们要能够帮助客户落地，能够帮助他们上山再下山，找到一个合适挖油井的点。

当然，只会去解决问题对于一家优秀设计公司来说是不够的，设计不仅是能够正确回答问题的，而更重要的是它能不能提出重要的问题，它是要创造问题，而不是解决问题的，所以设计思想一定要延伸到创造问题的纬度上。

► UC 江卫忠： 手机浏览器的用户体验

说到浏览器，在我理解来看，其实浏览器就是一

个所谓的在线浏览器，让用户更快更好地到达在线阅读，是我们首要的任务。我们的首要目的是用户最快的到达内容，我们为了完成这样的使命，我们就采用了很多的技术，比如有压缩，配合本地的缓存管理，以后传输协议优化等等。

2011年9月我们发布了UC浏览器运营中心，目前已经有超过1500万月度活跃用户，在打造运营中心用户体验当中，我们会注重考虑三个点。

第一，如何让用户很直接的找到我们的应用？我们是为用户提供了一个应用商店，这个应用商店，不仅仅会向用户不断推荐，而且还会让用户在里面很方便的查找，当然这里面有一个摇一摇，这是一个比较有趣的应用商店的应用，通过摇一摇应用，用户可以很方便的发现新鲜的，有意思的应用。就是让用户快速的找到应用。

第二，能够让用户更方便的使用这个应用，可能我会分两部分来讲，我们整个运营中心就是一个容器，这个容器在UC浏览器首页可以找到，就在中间的部分，不仅如此，我们还会让用户每一个应用很轻松的发送到桌面上，当然这个功能在Android上才能实现，这样的过程对于用户来讲，我们就是可以将应用入口大大的提升。

最后一个方面，就是我们能够让用户更容易的管理他自己所下载的应用，整个应用中心，包括应用市场，其实都是一个基于HTML5开发的应用，所以我们可以看到页面应用，它带来的影响还是很大的。这样的应用为用户带来什么东西呢？其实它带来的就是接近IOS原生管理的过程，用户可以管理图表，对它拖动、增加或者删减，而且是十分方便的过程。

► 顽石互动吴刚： 用户要为什么样的体验埋单

一个法国科学家曾经提出过“剧场理论”，他说你不知道一个工人和两个商人坐在一起的时候，在台下看戏剧的时候什么感受，所以你编辑戏剧的时候，必须要考虑到他们的环境氛围，其实把这个理论拿到今天的手机和互联网的时候，我们说这是一个情境，在不同情境之下，对于用户的需求，产品对于用户所谓内容肯定也是不同的。

所以我想很多应用，之所以在现在诞生出来，最主要的原因是我们已经从PC固定环境迁移到了一个非固定的环境，我们不知道用户会在什么情境下使用我们的应用。另外一个很重要的话题，用户在进入一个产品的时候，我一直奉行一个“三三原则”，一个



应用下载下来之后，或者在下载之前，它的图标，它的截图和介绍，都是应用获取下载的特别重要的原因，当用户下载之后，一打开应用，可能只用了三秒时间就决定了他是否要保存这个应用，当用户要保存的时候，他要用三天的时间来决定是否长时间地使用这个应用，如果用户觉得这个应用跟他的想象和需求是一致的，产品就实现了它的价值。所以在每一个三的时候，发现用户的选择和用户重点都是不同的，这时候你必须要把他所需要的东西马上给他，他没有太大耐心等待。

作为我们设计师来讲我们充当的应该是一个什么角色？以前很多设计师就觉得这个游戏是我设计的，用户要按照我的逻辑来玩儿，我要给你的是什么就是什么，我可以随意改变数值和任务，可以改变敌我双方的内容，其实用户今天已经越来越不接受这种做法了，用户在享受这种环境的时候，用户本身就发生了变化，就是用户在进化着，对于用户我们不需要去做过多的干预。就像有人说澳大利亚的草很多，如果放一些兔子过去会不会澳大利亚的草就不会太多了，后来发现结果是兔子越来越多了，而澳大利亚的很多地都荒了，这就说明这个环境本身就是平衡的，你如果去破坏它的生态就会影响它的生存。

对于网游来说，我有时候在跟我的策划和运营人员在讲，一个产品设计出来后，你要乱改动不如不改动，不改动产品不会出现什么问题，但是你乱改动产品很有可能会造成崩溃的状态，比如有一个游戏《魔兽世界》最近用户流失特别多，这是由于一个新的代理公司运营，代理公司对收入有了期待就会做一些他们认为“合理”的改动，最后导致玩家疲惫，当用户群一个一个崩溃掉的时候，你会发现这个用户生态环境已经发生了根本变化，所以它的用户流失率就慢慢一发而不可收拾了。

我们在谈论用户体验的时候，很害怕自以为是。这个自以为是，就是指很多人以为我就是用户，我喜欢的就是用户喜欢的，其实不尽然，举个例子，比如我们的游戏，我们最开始也是用一些大美女在引导，在 WEB 上应用的时候获得的欢迎度还是很高的，但是当我们在 IOS 和 Android 上做这些应用的时候，遭到了很多人的唾骂，因为这些系统的用户都是很高端的用户，他们就说我在朋友面前打开使用的时候你让我的朋友看见我显示的是这个图片，你会让别人怎么看我。

我在想，我们主观想给用户提供一个功能，但

是市场上用户并没有认真把这些功能当作你给他的好处，反而是觉得你给用户造成了一个很大的障碍，其实根本上来讲，你根本不知道你的用户是谁，他们到底要什么。

创新工场吴卓浩：

设计引领的创新

过去几年事实上没有什么特别让人激动人心的技术驱动创新发生，但是我们整个生活、工作，整个社会都在被深刻改变着，为什么？因为有大量产品驱动在发生，他们在改变世界。

同时，平台化或者说我们每个人可以用到的平台资源，极大地扩张了。比如做 iOS 应用，紧紧围绕苹果这个平台来做开发，比如我们今天开发一个应用，可以用微博账号登陆方式迅速积累大量用户群，而不像以前要有自己的渠道来吸引大量的用户。

因为有大量平台可以使用，所以今天我们公司结构也发生了很大的变化。就是所谓的精益公司，在当中就是三块，CEO（创始人）、技术（技术带头人带领几个工程师）、用户体验设计师，在传统的公司中，用户体验是被放在技术研发部门下面的子部门，企业的大部分人才储备都是在产品运营和市场等部门，而今天，因为社交网络的兴起，很大程度来说，我们只要把产品体验做好，这个公司就成了。

我们可以把公司分成大体两类，一类是传统上重视设计的公司，一类是传统上不太重视设计的公司，在传统重视设计的公司，比如游戏公司，或者手机公司，设计可以带来价值，包括差异化价值，降低风险，为什么会降低风险？因为原来你需要你的研发团队大半年出来一款产品，结果上市以后发现公众不喜欢。但是现在你通过设计团队只需要几周就可以来验证这件事情，然后可以有更好的迭代和扩张，比如你出来的一系列产品，如何让你的设计资源更好、更有效的支持一系列产品，而不是做其中每一个产品都像做全新产品一样，需要花费大量的资源，最终获得产品影响力。

在创业公司当中我们需要什么样的人呢？其实我们需要的是远远超过他职位描述上所要做事情的人，对于设计师来说，也要能从产品的全局考虑问题，你要考虑产品设计，怎么样抓住用户需求，怎么样把需求和功能联系起来，怎么样最恰当的去呈现和满足。同时要考虑技术，什么样的技术实现是最优的？反过来技术和设计两者是可以相互促进的，同时你还要考虑商业价值。V





国际化论坛集萃

葛鑫 | 编辑



事实证明，在 iPhone 诞生之后，乔布斯不但重新发明了手机，也重新定义了移动互联网——不但是移动互联网与 PC 互联网的界限越来越模糊，更重要的是，App Store 模式使得往日的 SP 们可以绕开运营商，甚至无成本穿越国界，在世界大舞台上施展拳脚。对于他们来说，智能手机时代的移动互联网，是一个“天生国际化”的市场。在这个市场里面，已经有尼毕鲁、海湃等若干优秀的中国开发团队位居世界前列。

然而，虽然“世界观”一样，但各路开发者实现国际化的方法论却不尽相同。在 App Store 模式之下，开发者之间彼此隔膜不相往来，使得针对国际化命题的探讨与合作显得格外具有重要性。加之，在这个市场里面，没有常胜之师，“各领风骚三五月”却是常态，所以，对于先进者和后进者来说，都亟需在关于这一命题的观点碰撞中寻求前进方向和抱团取暖的商

机。其中，如何更好地本地化，如何性价比更高地做海外营销，以及如何提高国际协作开发效率，是“国际化”命题中的 3 个主要节点。而在此次分论坛之上，嘉宾对这 3 个关键问题都有精彩分享。

优视科技国际业务部总经理苏振雄 UC 的印度之路

Glocal 是 UC 整体实践的一个总结，我们觉得全球化的思考和布局，本地化的实践和运营是全球化成功的两个关键点。

UC 在海外大概登陆了 6 个国家，印度是其中做的最好的。UC 在海外 5000 万的活跃用户里面，有差不多一半是来自印度。印度的手机用户已经超过了 9 亿，中国大概是 10 亿。

UC 的产品特性，决定了合作是我们的典型特征——在移动互联网产业链里面展开广泛的合作。比



如运营商，我们现在跟沃达丰达成了合作。终端厂商方面，UC 和印度本土的 Micromax，还有中国的华为、海尔合作。另外还有雅虎、谷歌这样的国际互联网公司在跟我们合作。去年 11 月成立了印度分公司之后，加速了我们在印度市场发展的步伐。到今年 3 月份，我们在印度的市场份额已超过了 20%，排名第二。并且，6 月份我们已经实现了规模收入，在印度这个市场是可以赚大钱的。我们明年的目标就是超越 Opera，成为印度市场份额最高的手机浏览器。

《商业价值》也说到，UC 并不孤单。除了 UC，还有像 3G 门户、万兴等公司都已经在往外面走。UC 其实是有机会跟其他公司合作，我呼吁产业链里面的公司跟 UC 一起，携手走出中国，走向世界。

万兴软件副总裁傅宇权 从差异到价值

万兴软件的产品主要是多媒体、数据和文档方面的工具。我们在过去 9 年一直做海外市场。

APP 开发者往往面临两种情况：做着做着突然冒出一个强大的敌人，或者突然发现你的用户不见了。苹果、谷歌、三星，他们有自己的系统，包括国内一些手机厂商也会去做拍照，他们可能是我们真正的对手。并且，在 APP 这个市场上，用户有绝对强大的议价能力，尤其我们又去做全球市场。基于此分析，

我们不可能去做全球开发。

我们之所以会选择做 Powercam，是因为移动互联网时代，移动终端的作用无外乎两个：产生内容和内容的交互。原来经常说“授之以鱼，不如授之以渔”，现在应该换过来：用户现在要的是实实在在的鱼，最好是红烧鱼！

我们做 6 个方面的差异化定位。第一第二个，就是名字要有特点，外观不一样。最核心的问题是第三个：我们在功能上怎么去差异？第四个是我们在服务上、客户所得到的体验上的差异，第五个是操作上的差异，第六个就是销售上的差异。

万兴长期做海外市场，从创立之日就是销售自主软件，所以利润方面没有压力，可以有很大的空间去做营销，规划我们理想中的产品。去年产品经理给我看了一个 PPT，他理想中的 Powercam 应该是什么样，看得我热血沸腾。而我们现有的 Powercam，应该也不错，但是达不到他理想产品的 1/3 强。

1.5 版本没有做好之前，1.4 版本就不要发了，永远做在用户的前面。Powercam 去年就准备两百多款特效，但现在只放出 50 多款，包括还有一些功能市场上还没有出现。最后确定哪些功能免费，哪些功能收费。

Powercam 从去年 12 月份上线到 6 月份，所有的营销费用只有八万元钱，都买手机奖励用户了。但是我们用户的增长，前 7 天是 100 万，3 个月是 1000 万，6 个月是 3000 万，这个营销的性价比，我认为是值得拿出来讲的。

3G 门户副总裁曹明 Go 系列应用的国际化成就

中国的开发者面对移动互联网的时候，有一个海外蓝海市场，而中国是红海市场。其实是在国外，每个细分领域都有空间。

我们的一款用户界面体验产品，名字叫 Go launcher Ex，全球 58 万人给这个打过星，4.5 星以上，累计下载数量是 1000 万。得到了大量用户反馈之后，我们发现 70% 的用户其实在国外，国外的付费环境，跟国内相比是较为良好的。

在韩国市场，我们去年、前年实现快速发展，但是现在，在韩国的份额已经从 40% 下降到 20%，





北美市场占 25%，欧洲大概 15%。中国本地市场，从去年 6 月份做市场推广工作，目前占有率是 30%。

在做全球本地化的时候，必须把各个国家不同用户的喜好提炼出来。而本地化，就必须去做面对面的沟通，并且用本地人所了解的语言去接触，这才是真正对接上。不能说你找了一个国外的人运营，就相当于做国外市场，必须要跟国内产品做联动，整个团队要根据国外的市场做相应的改变或者反馈。

► Tap4Fun（尼毕鲁）联合创始人 Charlie Moseley 最赚钱游戏的成功经验

尼毕鲁是一个真正国际化的团队，我本人即来自华盛顿特区，已经在中国生活了 7 年。

尼毕鲁的游戏设计遵从几个原则。其一，只做多人在线游戏；其二，免费游戏，应用内支付；其三，对出色合作给予奖励；其四，强调玩家竞争性；其五，迭代的开发流程。

尼毕鲁之前是做工具软件的。进入游戏领域，我们发现，社交需求正在影响到人们网上行为的每一个细节，所以我们强调多人在线。收费游戏来自于单个用户的收入曲线是平的，而免费游戏的收入确实充满想象力。PvP 和 PvE 的游戏设置，需要开发者缜密思考，这直接关系到玩家黏性。我们也注重所谓“边缘系统”（Limbic System）的游戏设计思路，牵引玩家产生情绪化的依恋和使命感。

市场推广方面，我们觉得以下是比较重要的：Google Adwords 和 Admob，一个在 PC，一个在移动终端；FAAD 和一些关联网站的组合；和一些行业内奖项合作；创新营销。

► TalkBox 市场总监庄芷坤 TalkBox 的蓝海

每一个想走国际化路线的 App，都要处理不同国家的产品技术对接问题。对于我们来说，服务器的技术问题要首先解决。坦白说这是很难解决的，后来我们用户在大陆这边慢慢增长了，就遇到更多的问题。

在国内做市场费用很贵，但在国外却可以参加不同的活动，就像今天的大会这样的活动。在国外，我们会想一些特别的方式，跟一些活动举办的机构合作，而不单去卖广告，最开始，我们跟两个活动去合作，给他们做了一个方案，就在活动里面用 TalkBox 实现嘉宾互相交流。

此外，我们在网络上去找不同的合作者。比如，

我们推黑莓平台的时候，找到世界不同地区的用户给我们做测试，让用户真正用过之后得到反馈。我们每一天也会在推荐上面、Facebook 上面去找他们对我们的一些反馈。

► Evernote 国际市场总监 陈加岗 Evernote 是如何火遍全球的

现在 Evernote 在全球的用户已经超过 3400 万，最多用户的国家还是美国，第二是日本，第三是中国。中国用户数目增长非常快，在今年年底的时候超越日本，我们觉得是绝对有可能的。

Evernote 火遍全球有很多原因。我们不光有一个非常出色的产品，还有一个非常完整的开发者平台。目前，全世界已经有超过 1.5 万个使用 Evernote API 的第三方开发者，他们已经推出了 2000 多个产品。

说明一下，我们内部使用开发产品的 API，与对外的是一模一样的。如果使用我们 API 的话，可以运用到所有功能。另外，我们公司内部有一个专门激励开发者的团队，他们现在大部分在美国，给开发者很多不同类型的支持。不光在美国，我们在全球举办了很多开发者活动。我们对于开发者非常重视。

品果科技市场总监 顾锐 Camera360 的国际方法论

我们目前在国外有 4 成的用户，不是因为有一个非常好的市场推广，而是因为专注于技术。

Camera360 是 2010 年 5 月份发布第一个版本，但之前我们经验积累已经超过 10 年。Camera360 的成功是一个技术积累的结果。另外，眼光很重要。不是我们意识到会有拍照需求的大爆发。而是发现，当所有手机都开始倡导 500 万、800 万像素镜头的时候，没有人琢磨这个镜头如何去拍出更好的照片，而我们把握到这个时机。

Camera360 在 2010 年 5 月 1 日发布第一个版本，是基于安卓上面的，iPhone 版是去年 6 月发布的。我们最初想直接把安卓移植到 iPhone，但后来发现不行，我们就全面改版。结果，我们在美国区免费总榜排到 7 位，前面 6 位是游戏。

要学会拒绝，别轻易被市场左右。去年，很多投资人要求 Camera360 去做社交。我们当时考虑了很久，也做出了产品的原型架构图，最后发现这个东西不是我们擅长的，如果仅仅根据市场需求去做，可能到最后就是死路，很庆幸我们坚持下来了。▼

