
[首页](#)

[推荐](#)

— [亚运会](#)

[关注](#)

[朋友](#)

[我的](#)

[直播](#)

[放映厅](#)

[知识](#)

[热点](#)

[游戏](#)

[娱乐](#)

[二次元](#)

[音乐](#)

[美食](#)

[体育](#)

[时尚](#)

业务合作

2023 © 抖音

[京ICP备16016397号-3](#)

[京公网安备 11000002002046号](#)

[广播电视节目制作经营许可证](#)

[京B2-20170846](#)

[网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#)

互联网宗教信息服务许可证 京(2022)0000057

药品医疗器械网络信息服务备案(京)网药械信息备(2023)第00318号

[网络谣言曝光台](#)

[网上有害信息举报](#)

违法和不良信息举报 400-140-2108

青少年守护专线 400-9922-556

算法推荐专项举报 sfjubao@bytedance.com

网络内容从业人员违法违规行为举报 feedback@douyin.com

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

搜索

投稿

- [发布视频](#)

- [视频管理](#)

- [作品数据](#)

- [直播数据](#)

- [创作者学习中心](#)

- [创作者服务平台](#)

登录

登录后即可观看喜欢、收藏的视频

■ 我的作品

■ 我的喜欢

■ 我的收藏

- 观看历史











0

0

0

分享

[音乐](#)



[愿你我皆安好 \(剪辑版\)](#)

----- [贾晓龙](#) -----

举报

发布时间：20260402 18:44:14

全部评论

请先登录 后发表评论

暂无评论



粉丝 57 获赞 1

关注

导读 别人创业靠运气，他带学生创业靠系统。李泽湘的「四维思维」——设计找对方向，工程落地产品，商业验证闭环，创业穿越周期。这套逻辑与华为的底层哲学惊人重合，最终都指向同一个答案：为客户创造价值，靠奋斗穿越周期。作者 | 王祥伍原创出品 | 管理智慧这些年我一直在观察一件事。中国硬科技创业圈中，有一个人非常特殊，那就是李泽湘。他不是最有钱的投资人，也不是站在聚光灯下的企业家，但你去观察他带出的公司大疆创新、云鲸智能、正浩 EcoFlow、逸动科技等，无一例外地从实验室中走出来，不靠烧钱，不靠讲故事炒概念，而是扎扎实实地做产品、做技术，在全球市场上打下了自己的地盘。这就让人产生了疑问。同样是大学生创业，同样做硬核技术，为什么到了他的体系里，就能一个接一个地做成？答案不在运气上，也不在资源上。关键之处在于他拥有一套经过无数实战检验的底层思维架构，他自己称之为四维思维融合。设计思维、工程思维、商业思维、创业思维这四种思维融合在一起。把这四件事想通了、连通了，"

技术很牛但卖不动，想法好但做不成、很努力但活不长"的老问题就解决了。我们一个一个来说。设计思维：先搞清楚真问题，再谈技术李泽湘跟学生讲过一句话，我觉得讲得非常到位。他说："90%的创业失败，不是你解决不了问题，是你解决了一个假问题。"你想想看，这话是不是很扎心？他最怕的是什么呢？最怕工程师一上来就进入实验室，不和用户交谈，不看真实场景，不问用户到底有什么问题，一开口就是精度多少、参数多少、用了什么黑科技。因此，其方向是走错了的。他的体系当中包含着设计思维这道门槛。意义是什么？就是你得先走出实验室，走进用户身边，用同理心去体会人家的难处，弄清楚人家真正需要的是什么。不是我觉得这个东西高级，而是用户愿不愿意掏钱。看云鲸为什么能够做起来？不是因为它技术最炫，而是它最先解决了拖地烦、洗拖布更烦的问题。而你再看看正浩，它为什么要往储能市场上闯出来一条血路呢？户外、应急、露营等场景中人们对于"移动电力"的真实、无法回避的需求已经被发现。说白了一句话：方向不对，努力白费。设计思维所要解决的是为谁创造价值这一根本性问题。工程思维：想法再好，你得做得出来李泽湘对"硬科技"

有个非常务实的说法。他说："创意不值钱，能做起来、能量产、能稳定交付，这才叫硬科技。"很多创业团队就死在这第二步上。脑子里想得天花乱坠，一动手全是窟窿；样机做得漂漂亮亮，一量产就崩掉；功能堆了一大堆，成本根本扛不住。他在工程这件事上抓什么呢？就抓几样：能不能从图纸到样机快速跑通？能不能依托供应链小步快跑、快速迭代？做出来的东西可不可靠、扛不扛得住、坏了好不好修？成本、质量、效率这几个环能不能闭上？在大湾区的孵化基地，他有个做法我印象很深：上午出图，下午打样，晚上就测试。不追求一步到位的完美，就追求不停地试、不停地改。这一维解决的问题是什么？是怎么把价值，从0变成

1。商业思维：做出来不算赢，卖得掉才叫本事李泽湘这个人讲话很直。他有一句话说得很痛快："不能变成钱的创新，不叫创新，叫成本。"他是见过太多"叫好不叫座"

的悲剧的。你看贝尔实验室、施乐 PARC，哪个不是技术封神、专利成堆？结果呢，商业上一败涂地。技术是好技术，可惜没人替它买单。所以他要求所有技术团队，必须把商业思维这一课补上。你得想清楚几个问题：卖给谁？怎么定位？凭什么卖得贵？凭什么有人愿意买？渠道在哪？利润在哪？现金

流转得动转不动？怎么把一锤子买卖做成可持续的生意？大疆先做消费级航拍，把市场打开，再往行业应用上切；云鲸聚焦家庭清洁这一个场景，用场景的力量击穿市场；正浩从户外电源切入，一步一步建起了全球渠道。你看，路径各不相同，但底子是一样的，用商业闭环，去验证技术到底值不值钱。创业思维：路长且阻，活下去才有资格谈未来搞硬科技创业的人，都知道这条路有多难。李泽湘有句话，他说："不是九死一生，是九十九死一生。"缺钱、缺人、技术卡壳、对手围剿、国际博弈、周期漫长，随便哪一个坎，都可能把一个团队彻底打垮。所以他格外看重创业思维。这个创业思维不是热血上头、振臂一呼那种，而是你能不能扛压？能不能扛事？能不能扛过一个又一个周期？不是投机取巧，是长期主义，是使命驱动。不是蛮干硬冲，是在资源严重不足的时候，你依然能做判断、能往前推。你不怕失败，每一次栽跟头，你都把它当成一次迭代的数据。大疆汪滔那股偏执劲、正浩团队的韧性、云鲸一年又一年的深耕——本质上都是同一件事：在不确定性当中，死磕到底。前面三维决定你方向对不对、做法对不对，第四维决定你能不能走到终点。四维合一，硬科技才算有了完整的闭环李泽湘反复讲一个观点，我觉得很重要，四维思维不是四个并列的选项，也不是简单做加法，它们是一套互相托底的系统。你缺了设计思维，技术再厉害也是自说自话；缺了工程思维，想法再漂亮也是空中楼阁；缺了商业思维，产品再精致也变不成生意；缺了创业思维，路再正确也走不到头。四维齐了，才撑得起真正的创新能力。缺了哪一维，就倒在哪一维。从大疆到云鲸到正浩，再到 XbotPark 孵化出来的一批批硬科技企业，你去复盘它们的成功逻辑，高度一致：用设计思维找对方向，用工程思维落地产品，用商业思维实现闭环，用创业思维穿越周期。四维思维和华为的底层哲学，竟然高度重合我把这套思维往上再提炼一层，发现了一件很有意思的事——它和华为的底层哲学几乎是同构的。设计思维加上商业思维，对应的是什么？是"以客户为中心"。你围绕客户去判断价值方向，围绕客户去检验商业闭环。工程思维加上创业思维，对应的又是什么？是"以奋斗者为本"。你靠扎实的工程能力去创造价值，靠长期主义的拼劲去穿越一个又一个难关。你看，李泽湘体系里的公司能持续做成，华为能穿越周期成为世界级企业，背后其实回答了同一组问题，为谁创造价值？靠谁创造价值？方向找对了，动力跟上了。这就是最朴素、也最有力量的成功逻辑。—— · END · ——

作者 | 王祥伍 华夏基石管理咨询集团副总裁，首席企业文化专家，《中外企业文化》杂志社编委，出版著作《企业文化的逻辑》《企业文化落地工程》《褚时健经营十四条》。曾为宁德时代、京东科技、百度、海康威视、OPPO、云南白药、褚橙庄园、中金公司、中国移动、中国银行、苏宁集团、国美集团、德邦物流等百余家企业提供管理咨询服务。重磅推出：华夏基石管理咨询集团中国管理咨询的开拓者和领先者彭剑锋、黄卫伟、包政、吴春波、杨杜、孙健敏领衔战略 | 营销 | 研发 | 生产 | 运营 | 品牌企业文化 | 组织人力 | AI 应用咨询合作扫码感谢阅读和订阅《管理智慧》，为了便于您及时收到最新推送，敬请星标本公众号。

WhatsApp网页版全新上线，便捷扫码，实时沟通无距离。

随着互联网技术的不断发展，人们的生活越来越离不开手机。而在众多通讯软件中，WhatsApp凭借其强大的功能和便捷的操作，成为了全球范围内最受欢迎的即时通讯工具之一。近日，WhatsApp网页版全新上线，用户只需简单扫码，即可实现随时随地的实时沟通，让距离不再是沟通的障碍。WhatsApp网页版是WhatsApp官方推出的全新功能，旨在为用户提供更加便捷的沟通体验。用户只需在电脑上打开网页版WhatsApp，扫描手机上的二维码，即可将手机上的聊天记录同步到电脑端，实现无缝对接。无论是工作还是生活，WhatsApp网页版都能让用户随时随地保持与亲朋好友的紧密联系。

相较于手机版WhatsApp，WhatsApp网页版具有以下几大优势：1. 方便快捷：用户无需下载安装任何软件，只需打开网页版WhatsApp，即可实现手机与电脑之间的无缝切换，大大提高了沟通效率。2. 节省流量：使用WhatsApp网页版，用户无需在手机上频繁切换聊天界面，减少了手机流量的消耗。3. 多平台同步：WhatsApp网页版支持多平台同步，用户可以在电脑、手机、平板等多个设备上查看和回复消息，方便快捷。4. 专注办公：在电脑上使用WhatsApp网页版，用户可以更加专注于工作，不受手机屏幕大小的限制，提高工作效率。5. 隐私保护：WhatsApp网页版在数据传输过程中，采用端到端加密技术，确保用户隐私安全。

那么，如何使用WhatsApp网页版呢？以下是具体操作步骤：1. 在电脑浏览器中输入WhatsApp网页版的网址，打开网页版WhatsApp。2. 使用手机打开WhatsApp应用，点击“三横线”图标，选择“网页版”。3. 扫描电脑屏幕上显示的二维码。4. 扫描成功后，电脑端会自动登录，用户即可在电脑上查看和回复消息。5. 当手机离线或处于飞行模式时，电脑端依然可以接收消息，确保用户不错过任何重要信息。总之，WhatsApp网页版的上线，为用户带来了更加便捷的沟通体验。在这个信息爆炸的时代，WhatsApp网页版无疑将成为人们生活中不可或缺的一部分。让我们携手使用WhatsApp网页版，畅享无距离的实时沟通吧！

TA的作品

[更多作品](#)

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

[抖音电商](#) | [《网红三期必开高手专用内容》](#) | [《2026免费资料大全精准推荐推荐》](#) |

[《资料精准四码资料大全入口》](#) | [《资料开奖记录预测公开大全》](#) | [《官方免费资料精选查询》](#)
[《内部精准四码精准推荐结果》](#) | [《新版精准爆料全网独家图解》](#)

[网络谣言曝光台](#) |

[网上有害信息举报](#)

| 违法和不良信息举报：400-140-2108 | 青少年守护专线：400-9922-556 |
算法推荐专项举报：sfjubao@bytedance.com |
网络内容从业人员违法违规行为举报：feedback@douyin.com

[京ICP备16016397号-3](#)

| [广播电视节目制作经营许可证](#)

| [京B2-20170846](#)

| [网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#) |

| 互联网宗教信息服务许可证 京（2022）000057