

商业模式设计

1. 文档信息

- 1.1 项目题目
- 1.2 组员信息
- 1.3 工作概要
- 1.4 度量数值

2. 客户洞察

- 2.1 客户视角-1
- 2.2 客户视角-2
- 2.3 客户视角-3

3. 构思

- 3.1 创意一：客户驱动
- 3.2 创意二：客户驱动
- 3.3 创意三：资源驱动
- 3.4 创意四：财务驱动
- 3.5 创意五：多点驱动
- 3.6 最终确定的商业模式创意

4. 视觉化思考

- 4.1 价值服务
- 4.2 关键业务
- 4.3 核心资源
- 4.4 客户群体
- 4.5 客户关系
- 4.6 渠道通路
- 4.7 重要合作
- 4.8 成本结构
- 4.9 收入来源

5. 模型构建

- 5.1 更新的商业模式画布
- 5.2 市场潜力预估
 - 5.2.1 市场环境方面：
 - 5.2.2 商业模式方面：
 - 5.2.3 用户方面：
 - 5.2.4 技术方面：
 - 5.2.5 商业方面：
- 5.3 模块之间的联系

5.3.1 相邻模块之间的联系

5.3.1.1 关键业务与价值主张的联系

5.3.1.2 价值主张与客户关系的联系

5.3.1.3 渠道通路与客户细分的联系

5.3.1.4 核心资源与价值主张的联系

5.3.1.5 核心资源与重要合作的联系

5.3.1.6 重要合作与成本结构的联系

5.3.2 纵向联系

5.3.2.1 收入来源<-客户关系->渠道通路联系

5.3.2.2 成本结构<-关键业务->关键资源联系

5.3.3 跨越的联系

5.3.3.1 客户关系-成本结构联系

5.3.3.2 渠道通路-重要合作的联系

5.3.3.3 客户细分-重要合作的联系

5.3.3.4 关键业务-客户关系的联系

5.3.3.5 收入来源-关键业务的联系

5.3.3.6 价值主张-重要合作的联系

5.3.4 联系的联系

5.3.4.1 多对“价值主张-客户细分”的联系

5.4 基本事实（相关调研报告和新闻报道）

6. 讲故事

6.1 公司视角（产品开发者视角）

6.2 用户一视角

6.3 用户二视角

6.4 用户三视角

7. 场景

7.1 用户一——热点追逐者

7.2 用户二——词条搜索者

7.3 用户三——贡献者

1. 文档信息

1.1 项目题目

“啥梗——互联网冲浪指南”

1.2 组员信息

姓名	学号
张卓楠	181830249
刘学卓	181250088
陈子合	181250019
梁鋆亮	181250081

1.3 工作概要

本次工作历时一到两星期，通过部分线上交流与两次线下会议，最终明确了我们的商业模式与价值主张。开会过程中对六种设计方法进行了实际体验与运用，并通过会议记录、视频录制、画布的方式记录。

首先，我们进行了一番头脑风暴，从客户驱动、资源驱动、财务驱动角度出发，确定商业模式构思。随后，设想出年轻人、老年人、贡献者三种用户，从客户洞察、讲故事、场景出发，明确我们的商业模式与价值主张。最后，利用一次线下会议结合画布进行视觉化思考。

由张卓楠负责视觉化思考和商业模式构思，刘学卓、陈子合、梁鋆亮分别负责年轻人、中年人、贡献者的客户洞察，讲故事，场景，并从每个客户群体开始，设计了三个相对正交的故事主线，并设计了从公司出发的故事线对商业画布的讲述进行了完善。刘学卓负责了讨论花絮视频的制作。张卓楠负责了视觉化视频的录制剪辑，陈子合、梁鋆亮负责了对商业模式设计文档的最终验证及完善。

最终采用多边商业模式与免费商业模式结合的方法，针对追求潮流的年轻人，紧跟时代的中年人、热心积极的贡献者，通过平台将他们联系起来。在达到一定规模后，引入广告增加收入。利用平台影响力，与其他平台合作，人为造梗，增加流量与收益。

1.4 度量数值

- 客户洞察：
 - 3个
- 构思：
 - 5个
- 模型构建：
 - 商业模式画布：38个
 - 市场潜力预估：5个
 - 模块联系：15个
 - 基本事实：10个
- 讲故事：

- 。 4个
- 。 场景：
- 。 6个

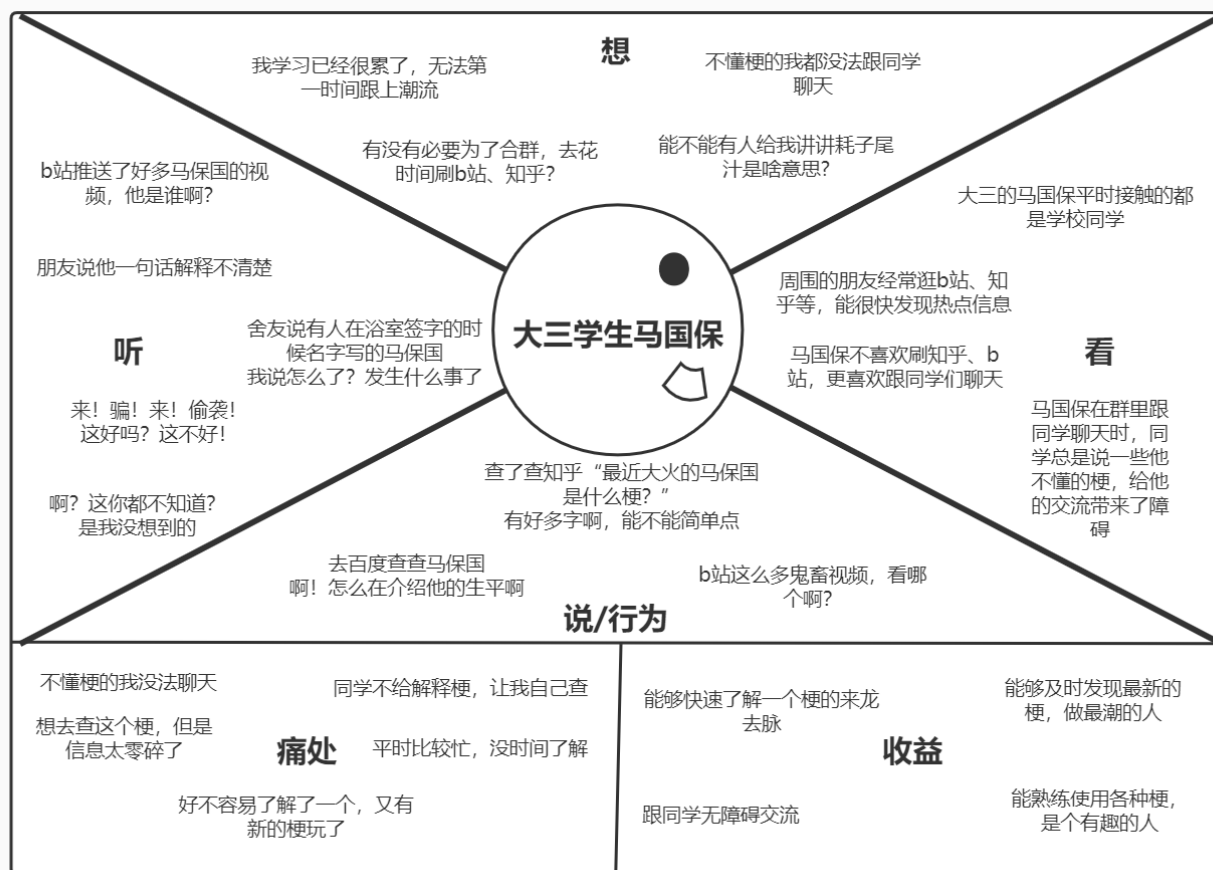
2. 客户洞察

客户视角是商业模式设计的指导性原则。客户的观点决定了我们选择怎样的价值主张、渠道、客户关系和收入来源。所以，让我们走进客户的内心世界，看一下我们客户真正需要什么。

2.1 客户视角-1

追逐潮流的年轻人，希望能及时赶上热词热梗

【客户移情图】



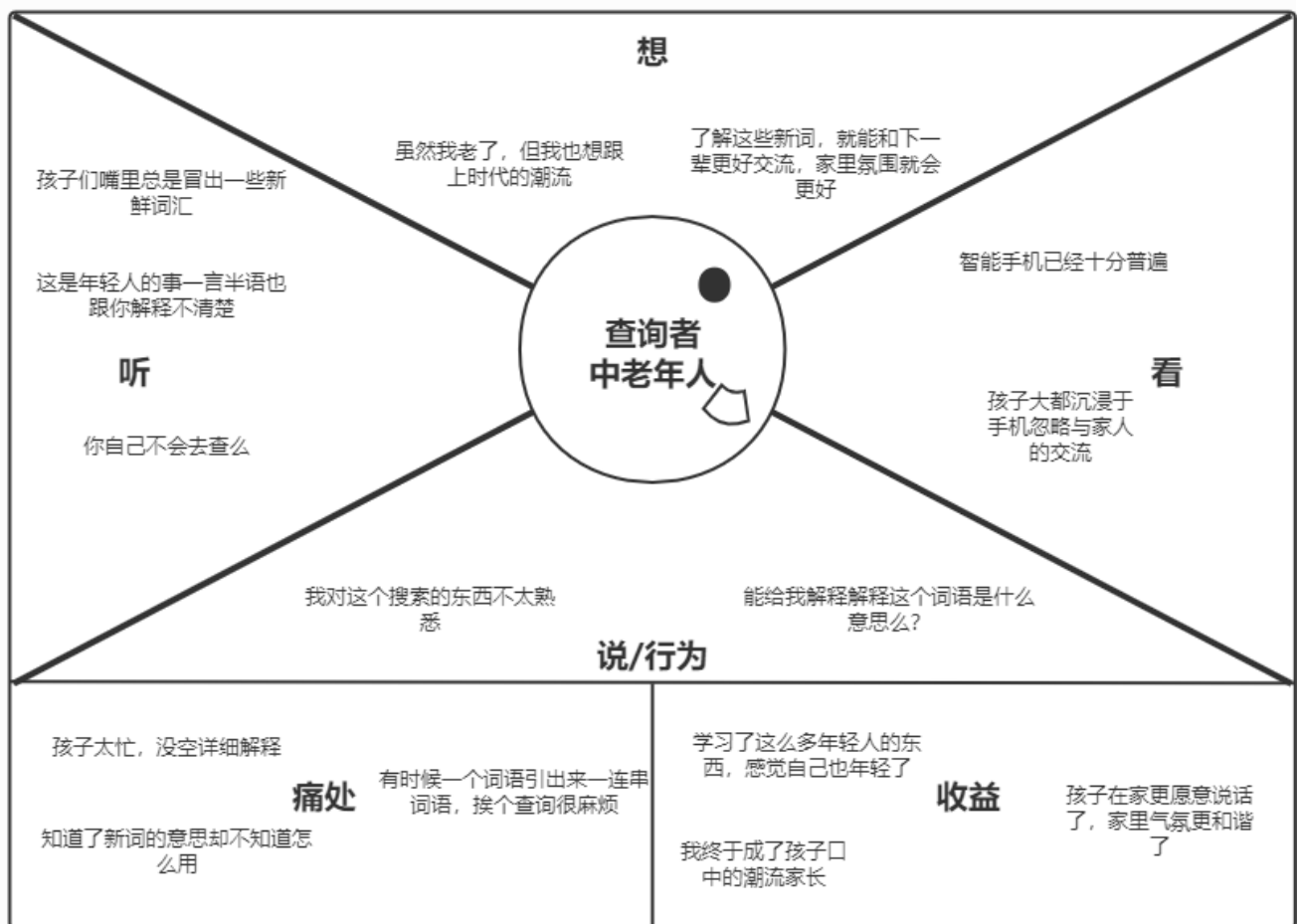
- 看：软件学院大三的马保国周围都是一群很潮的人，经常在群里玩梗。学业繁忙的他没有时间网上冲浪，更多是通过聊天消遣。但是同学们的梗给他的交流带来了不少困难。
- 听：很多app推送了马保国，但是信息都比较碎片。舍友用梗跟马国保开玩笑，马保国get不到他的点。

- 想与感受：我学习很累啊，哪有那么多时间去了解梗。但是不懂梗的我与同学交流困难。能不能有人给我讲讲呢？
- 说与做：马国保主动去搜索，但是不同app的搜索结果侧重点不同，难以汇聚起来。
- 痛点：不懂梗导致与同学交流困难。平时较忙，没有时间了解。网上信息太零碎，学习成本高。
- 收益：能够快速了解一个梗的含义以及来龙去脉。通过梗热榜，能够及时发现最新的梗，做最潮的人。跟同学无障碍交流。

2.2 客户视角-2

四十岁以上的中老年人，对于互联网文化中的各种新奇词汇并不熟悉，对于各种电子产品的使用也不是很熟练。

【客户移情图】

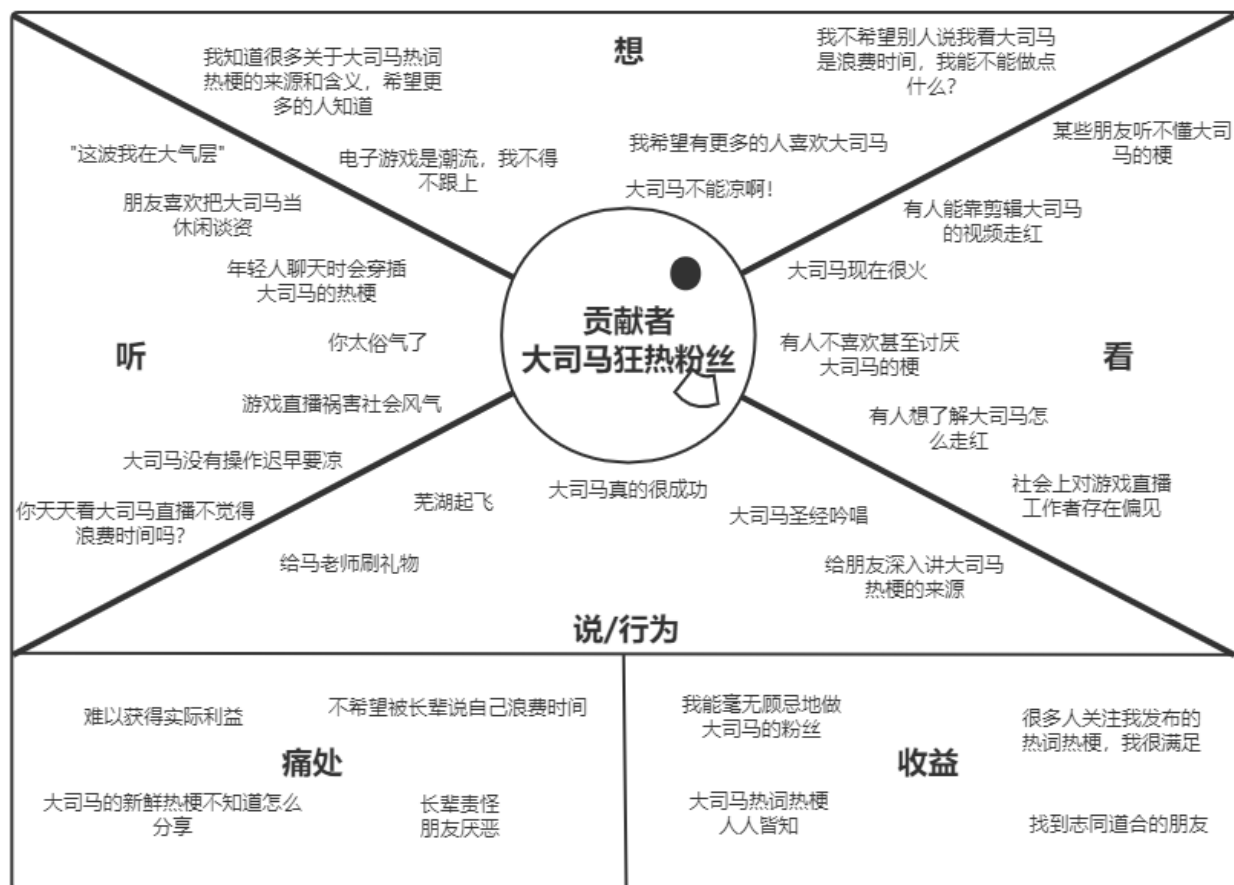


- 看：智能手机这么普遍，家里的孩子都拿着手机刷刷刷，家庭饭桌上的交流似乎变少了，似乎与年轻人有了隔阂
- 听：总是会听到年轻人嘴里冒出来各种奇怪的词汇，例如套娃，千层饼，芜湖等等。就连央视新闻中都会冒出来打工人，尾款人这样的新鲜词语。向孩子询问后总是会得到不耐烦的回答。
- 想与感受：“前浪”也想跟上时代的潮流，说不定自己了解这些词语后就能和自己的孩子更方便地交流，一家人的相处会更融洽。
- 说与做：会向自己的孩子提问，也会抱怨如今的搜索引擎自己用起来并不流畅。

- 痛点：1. 孩子很忙，没时间解释，仅仅就是回答“你自己不会查么？”；2. 有的时候知道词语的意思，但不知道怎么正确的语境下使用；3. 有的时候查询一个词语就会引出一连串的词语，挨个查询十分麻烦。
- 收益：跟上互联网时代的脚步，拥有和年轻人轻松交谈的能力，一个更加和谐融洽温暖的家庭氛围。

2.3 客户视角-3

词条的贡献者，请求广场的询问者，小众文化的传播者，希望能贡献一个词的来龙去脉，希望能造梗，玩梗——大司马狂热粉丝



- 看：主播“芜湖大司马”如今在电子游戏圈很火、有人听不懂“大司马”的热词热梗，甚至有人讨厌“大司马”的热词热梗、社会上对游戏主播存在偏见
- 听：年轻朋友喜欢玩“大司马”的热词热梗、不了解“大司马”热词热梗的人对我谈吐中存在的热梗有疑问、长辈反对我对“大司马”的热爱、社会上反对的声音
- 想与感受：希望自己能继续热爱“大司马”、希望别人也可以喜爱“大司马”、希望更多的人了解“大司马”造的热词热梗的含义、希望长辈和社会上反对的声音逐渐消失
- 说与做：科普热词热梗、传播“大司马文化”
- 痛点：对“大司马”的狂热缺乏实际效益、找不到科普和传播热词热梗的渠道
- 收益：收获志同道合的朋友、长辈与社会的认可、“大司马文化”得以传播

3. 构思

通过对客户洞察和移情图的分析，我们讨论得到了以下5个商业模式创意

3.1 创意一：客户驱动

- 问题
 - 如果用户希望全面地了解某个热词热梗的“前世今生”会怎样？
- 处理方式
 - 可以以专栏形式提供某些高热度梗的来龙去脉以及相关衍生词汇
 - 提供梗的使用实例以及通过定期活动鼓励用户带有相关tag在评论区/论坛区发帖
 - 例如凡尔赛文学专区、无内鬼专区、苏联笑话专区
- 影响
 - 通过动态推送专栏的形式，不断提升平台的热度，增加客户留存率
 - 激发用户的创作潜力，不仅仅是梗收集平台，更是造梗平台，吸引更多新用户，增加客户细分
 - 专栏可通过转载至其他平台的方式，渠道通路加强，高效的宣传推广。

3.2 创意二：客户驱动

- 问题
 - 如果用户希望根据不同使用身份需要获取热词热梗会怎样？
- 处理方式
 - 产品功能模块化，可通过功能模块开关设置自定义产品主页面
 - 例如针对游客/非深度用户/长者提供精简页面，便捷地获取特定用户需要的信息。
- 影响
 - 不同用户使用不同模式的产品，依照用户细分提供不同的功能模块，增强客户留存率
 - 与降低沟通、交流、查询成本的价值主张相对应
 - 产品开发成本会有相应的提高

3.3 创意三：资源驱动

- 问题
 - 如果用户希望查询热词热梗又不想花费大量时间在互联网查询鉴别会怎样？
- 处理方式
 - 产品收集汇总热词热梗，提供便捷查询热词热梗的平台
 - 除了用户编写上传的词条之外，组织运营团队实时跟进互联网热词热梗，监控网络舆情，及时更新
- 影响
 - 向用户提供热词热梗资源，缩减沟通交流的成本，产品黏性增加
 - 运营团队导致人力资源成本的上涨

3.4 创意四：财务驱动

- 问题
 - 如果用户希望完全免费地使用产品会怎样？
- 处理方式
 - 提供免费的基础查询服务，保证产品流量
 - 收集并绘制用户画像，根据用户类型精准投放广告，增加广告推广收入，例如广告词条位置
 - 提供数据资源服务，包括详细的热词热梗发展历史可视化的数据分析项目
 - 提供会员增值服务，产品界面、用户头像、UI包装等会员身份象征
- 影响
 - 免费商业模式，将流量转化为收入
 - 找到新的收入来源，从多源化收益

3.5 创意五：多点驱动

- 问题
 - 如果用户希望借助平台了解更多文化圈子会怎样？
- 处理方式
 - 平台定期组织活动：“接梗大赛”、“破圈battle”等，了解其他圈子
 - 多文化、多标签之间的交流融合，吸引不同圈子的词条编写者相互碰撞、多点开花
 - 用户自发“出圈”，模仿热门段子

- 影响
 - 吸引潜在用户，增加客户细分
 - 扩展渠道通路，增加产品知名度
 - 与其他友商合作联动

3.6 最终确定的商业模式创意

通过对提出的商业模式创意的讨论和分析，我们最终整合得到如下的最终商业模式创意

- 驱动因素
 - 客户驱动
 - 财务驱动
 - 资源驱动
- 问题
 - 如果用户希望快速搜索热词热梗会怎样？
 - 如果用户希望了解梗的来龙去脉会怎样？
 - 如果用户希望了解实时热梗会怎样？
 - 如果用户希望传播自己所了解的词汇或梗会怎样？
 - 如果用户希望免费使用热词热梗服务会怎样？
- 处理方式
 - 平台提供热词热梗搜索服务，用户可以便捷地搜索词条
 - 平台为热词热梗设置专栏，全面介绍词条的“前世今生”
 - 平台设置热词榜单，为用户提供实时更新的热点
 - 平台组织“玩梗大会”、“年度段子”等活动，提供社交功能和论坛版块，帮助不同圈层破圈融合
 - 平台免费提供热词热梗的基础服务，并通过广告费、数据服务费和增值服务会员费等多种方式获得收益
- 影响
 - 价值主张变动：缩减交流成本、文化圈层交融、便捷易用
 - 客户关系增加：用户自助服务、自动化推荐、客户共同创造
 - 收入来源调整：增值服务、数据分析、广告收入
 - 成本比重变化：产品开发成本、运营团队成本、产品推广成本
 - 商业模式：多边平台商业模式

4. 视觉化思考

根据我们选择的商业模式创意，我们构建了我们的商业模式画布。



4.1 价值服务

我们致力于为用户提供以下服务：

- 便捷搜索：聚合网络上的信息，为用户提供方便快捷的搜索服务。
- 降低沟通交流成本：帮助用户降低人与人之间沟通交流的成本。
- 文化交融：促进不同文化圈子之间的交流融合，帮助他们彼此了解沟通。
- 同好交流：帮助用户找到对同一流行文化圈子感兴趣的同好。
- 自由编写内容：用户可以自由编写上传词条。

4.2 关键业务

立足于我们的价值服务，我们有以下的关键业务：

- 热词推荐：我们会向用户推荐可能感兴趣的热词热梗，并且学习用户的查看习惯，不断精确化用户画像。
- 实时热榜：我们提供互联网实时热词榜单，满足用户追逐热点的需要。
- 贡献词条：用户可以自由上传词条或填写其他人求助的词条，为我们的热词解释库添砖加瓦。
- 热梗百科：我们的平台汇聚了众多热词热梗的百科型内容，以供用户的搜索查看。

4.3 核心资源

我们拥有以下的核心资源

- 流量平台：作为流行文化聚集地，平台汇聚了大量的流量和用户。
- 热词词库：用户上传的词条构成了我们的热词解释库。
- 实物资源：开发的产品和租用的服务器等。
- 人力资源：优秀的运维团队以及互联网运营团队。

4.4 客户群体

我们主要面向以下三类群体：

- 潮流追逐者：希望潮流文化的年轻人，跟朋友同学轻松聊天。
- 热词搜索者：对互联网新兴文化不懂的，期望与子女辈和谐交流的中老年群体。
- 词条贡献者：对最新热词了解程度较高的内容提供者，希望传播自己喜欢的梗或段子。

4.5 客户关系

客户关系有以下四点：

- 自助搜索：用户可以根据自己想要了解的热词热梗进行自助搜索，获取相关的热词词条以及详细解释。
- 自动化推荐：平台可以向用户推送每日热词热梗、热词排行榜等内容；平台可以通过推荐系统记录并学习客户兴趣及其特点，为其进行个性化内容推荐。
- 社区交流：产品给广大用户提供了一个交流热词热梗的平台，用户之间在不同词条下进行点赞交流评论等社交行为。
- 共同创造：用户自由上传热词热梗，平台记录下互联网日益增加的流行词语，一起打造一个有价值、有深度、高可信度的互联网冲浪平台。

4.6 渠道通路

对我们来说，渠道通路有以下三条：

- 广告投放：多点投放广告，通过线上线下结合的方式投放（线上为主）。
- 软广宣传：通过在各大流量平台入驻产品官方账号，并根据不同平台的特性，通过刷存在感、软文植入的方式来引流用户。
- 用户自发宣传：由于我们的平台具有很强的分享属性，用户愿意分享我们的词语释义链接给其他潜在用户。

4.7 重要合作

我们的平台有以下五个重要的合作伙伴：

- 流量平台：流量平台是我们最大的合作伙伴，在流量共享，广告投放，引流推广等方面都十分重要。
- 热梗名人：我们会邀请与热梗热词相关的名人共同合作，帮助他们推梗造梗，创造价值。
- 广告商家：我们的流量平台本身也会吸引大量的广告商家，对应不同用户群体进行精确广告投放
- 云服务提供商：租赁云服务器以存储用户数据。
- 软件公司：我们通过外包或协同开发的方式进行产品的开发运维。

4.8 成本结构

成本结构有如下六点：

- 开发运维：软件的开发运维成本。
- 场地硬件：公司的各种硬件条件开支。
- 服务器：租赁的云服务器费用。
- 人力成本：我们的产品运营团队以及公司人员的工资。
- 宣传推广：在流量平台以及线下媒介的宣传推广费用。
- 激励投入：对优秀词条贡献者的创作激励费用。

4.9 收入来源


我们的收入来源主要有以下四个方面：

- 会员服务：为用户提供增值服务以创造收益。
- 商家广告：商家在我们平台投放广告的收益。
- 数据服务：利用我们大量的热词数据以及用户画像创造的收益。
- 造梗服务：提供造梗推梗的服务，人为推动流量的倾斜。

5. 模型构建

模型构建：更新过的商业模式画布与相关分析，需包含粗略的市场潜力预估、画布中各个模块之间的联系、以及支撑画布构建的基本事实（相关调研报告与新闻报道）

5.1 更新的商业模式画布

重要合作  流量平台推广 热梗名人合作 广告商家 云服务器提供商 软件开发公司	关键业务  贡献词条 热梗百科 实时热榜 热词推荐	价值服务  便捷查询 降低交流成本 促进文化交融 自由编写定制 相同圈子交流	客户关系  自助查询 自动化推荐 社区交流讨论 客户共同创造	客户群体  潮流追逐者 新词搜索者 词条贡献者
	核心资源  流量平台 热词词库 人力资源 实物资源		渠道通路  互联网流量推广 各平台软文宣传 用户自发推广	
成本结构 开发运维 场地硬件 服务器	推广宣传 人力成本 激励投入	 收入来源 会员服务 商家投放	数据服务 造梗推广	

5.2 市场潜力预估

5.2.1 市场环境方面：

随着互联网娱乐的高速发展，新词热梗正如雨后春笋般迅速出现，与之伴随的是一部分人对这些新词的不熟悉，从而造成了交流的不方便。由此可见一款新词热梗的查询产品十分重要。

5.2.2 商业模式方面：

与传统的查询产品相比，啥梗提供了一个用户自主创建，自主查询的平台，还为用户提供了一个交流玩梗造段子的社区。通过创造维护一个包容和谐的社区，啥梗不仅让用户学习互联网新鲜文化，观察时代的变化，更让用户参与到新时代的狂欢中去，甚至一起创造全新的文化。

5.2.3 用户方面：

通过打造实时热词热榜，让用户时刻都保持新鲜与好奇。

通过打造包容的社区，让用户有着良好的归属感以及使用体验，同时增加用户的参与感。

通过一系列的激励政策，为用户提供成就感，使其更愿意为社区建设做出贡献，增加用户粘性。

5.2.4 技术方面：

互联网Web已经十分成熟

5.2.5 商业方面：

前期针对不同的用户采取不同的方式大力进行宣传，通过优质的内容以及包容和谐的社区氛围吸引大量用户并增加用户粘性。中后期可以提供进一步的增值服务。

5.3 模块之间的联系

参照之前商业模式画布的部分进行补充修改

5.3.1 相邻模块之间的联系

5.3.1.1 关键业务与价值主张的联系

词语文化本身就是在不断演化的，尤其是在如今互联网高速发展的背景下，对某个新潮词语的不了解往往会增加人们之间的交流成本，一个互联网热词查询平台会大大方便人们之间的交流。同时，打造所有用户共同自由上传的平台能更好的让网站内容更加紧贴潮流，更好的起到传播文化的作用。根据用户的查询习惯来为他推荐新鲜的热词，可以为用户提供更优质的服务，同时促进了相同爱好圈子内的交流。

5.3.1.2 价值主张与客户关系的联系

互联网文化本身就是网民们共同创造，共同娱乐的一个产物，打造用户共同创造的热词平台能更好的记录互联网文化的发展与演变。基于用户共同创造的内容建立起热词查询系统，打造自助化的服务，降低人们之间的交流成本。

5.3.1.3 渠道通路与客户细分的联系

根据用户的特征不同，我们可以采用不同的方法将产品所主张的价值传递下去，例如针对对互联网文化不太熟悉的用户，主要是通过查询以及推荐热搜的方式让他们了解各种新潮文化，达到传播新兴文化的目的。针对对互联网文化很熟悉的用户，主要是通过上传词条以及社区中的互动玩梗来打造出和谐友好生机勃勃的社区氛围，甚至见证热词的诞生。

5.3.1.4 核心资源与价值主张的联系

为了达到降低人们交流成本的价值主张，需要打造出一款方便使用的APP或者是软件，这就需要一个优秀的开发团队以及维护团队。由于互联网热词的更新速度十分之快，产品需要保存用户上传的许多的关于网络热词的解释。

5.3.1.5 核心资源与重要合作的联系

由于需要保存大量的数据，租赁云服务器是产品起步节省成本最好的选择，需要与提供云服务的服务商进行合作。同时，作为一款与网络热词相关的产品，需要与各个拥有巨大流量的平台以及容易产生爆梗的UP主、博主合作进行产品的推广，提高曝光度。

5.3.1.6 重要合作与成本结构的联系

为了更好的宣传产品，吸引更多的用户使用我们的产品，入驻我们的社区，我们需要与经常产生热点的热梗名人进行合作，这就组成了成本结构中的推广宣传费用。

为了提供稳定可靠的热词内容存储服务，综合权衡下我们决定与云服务器提供商进行合作，削减了一部分的服务器维护费用，成本结构中增加了服务器的租赁费用。

5.3.2 纵向联系

5.3.2.1 收入来源<-客户关系->渠道通路联系

我们的产品是一个基于UGC的关于热词热梗的百科平台，我们的收入来源大部分是来自于用户为了享受更加贴心的**自动化服务**及功能更齐全的**自助服务**而充值的**会员费**，以及来自为某种产品、服务或品牌做广告的广告费。而想要保证可观的**收入来源**，就需要利用好**自有渠道**和**合作方渠道**保证产品拥有大流量。有了大流量保证后，我们才能建立更加健全的热词热梗**社区**，保证用户创造的积极性。

5.3.2.2 成本结构<-关键业务->关键资源联系

我们的产品是一个软件产品，要保证关键业务的正常运营，则必须要云服务器等**实物资源**、推荐算法等**知识性资源**以及开发人员等**人力资源**。而保证这一系列资源的稳定提供，已经在很大程度上决定了我们的成本结构，即开发、运营、维护人员的**人力成本**以及云服务器租赁等**可变成本**。并且要保证关键业务中热词的高质量以及热榜的实时性，则需要花费**推广成本**保证用户流量。

5.3.3 跨越的联系

5.3.3.1 客户关系-成本结构联系

- 由于我们的产品是以用户社区为核心的，并且用户可以自由发表言论，所以我们成本中必须包含社区维护费，需要聘请专业人员进行社区风气维护，类似于b站的风纪委员。
- 由于需要对每个客户进行热词推荐，刻画千人千面，我们需要进行数据挖掘和学习，需要大数据分析的专业人员。

5.3.3.2 渠道通路-重要合作的联系

- 为了提高软件知名度，在渠道通路知名度和评价阶段，需要在重要合作的各个平台（知乎豆瓣）上进行推广。也同时因为我们的渠道通路是需要建立一个软件平台，软件构建所需要的硬件资源也是由重要合作提供的，目的是优化资源及活动配置，降低成本。
- 与各个领域的商家合作，在本产品中对其他商家的产品进行广告推广。同时合作产品作为一种渠道通路推广该软件，实现互惠互利。

5.3.3.3 客户细分-重要合作的联系

重点在于重要合作是否对客户细分有所影响。

- 我们选择综艺节目/网红博主为我们推广产品，这些节目/博主的能否得到不同圈层客户的认可直接决定了产品的推广效果。

5.3.3.4 关键业务-客户关系的联系

关键业务与客户关系联系紧密。

- 我们以软件的形式向用户提供我们的关键业务，就决定了用户可以使用自助服务，自己搜索热词；同时我们也可以向用户提供自动化服务，向用户推荐新的热词。
- 平台的本质是所有用户共同参与沟通交流。所以我们关键业务与客户是共同创造的，客户对热词的解释服务了我们的关键业务。

5.3.3.5 收入来源-关键业务的联系

我们的关键业务是热词平台，主要收入来源为广告费与用户会员充值。

- 用户使用平台，为平台带来流量。利用这些流量可以植入广告获取广告费用。
- 用户在使用平台的过程中，为了体验更好的功能可以充值会员。

5.3.3.6 价值主张-重要合作的联系

我们的价值主张是便捷查询，重要合作为与云服务器提供商合作

- 为了向用户提供方便快捷的查询服务，同时考虑到网络热词数量庞大，需要很大的空间进行存储，我们需要与云服务器提供商进行合作，使用他们更加稳定快速的云服务。

5.3.4 联系的联系

5.3.4.1 多对“价值主张-客户细分”的联系

本产品面向大量用户，对不同的用户提供不同的服务，通过多对价值主张与客户细分的对应，提升产品的知名度，推广度和用户粘性。

- 对于希望获取共同话题的中老年人，我们提供热词搜索功能，帮助他们快速了解热词热梗，降低交流成本
- 对于文化圈层的用户，我们提供来自不同圈子的热词内容，促进文化圈之间的交流融合
- 对于熟练使用互联网的年轻人，提供海量内容，满足他们获取知识的需要，同时方便快捷，节省时间

多种多样的“价值主张-客户细分”帮助我们吸纳不同类型的客户群体，增加平台的活跃量，为收入中的广告费用和会员费用提供有力支持

5.4 基本事实（相关调研报告和新闻报道）

1. S9上哪个平台看？斗鱼已成为最大造梗平台，550万弹幕创下第一

<https://www.bilibili.com/read/cv3875367/>

该新闻阐述了S9赛事直播中，年轻人群体非常活跃地通过弹幕进行互动，以及造梗玩梗，热词热梗已经是年轻人群体生活中不可或缺的一部分。该新闻陈述了一个事实“在直播中有观众会现场造梗”，但是弹幕数量多且杂乱，在屏幕上停留时间短，一条有意思的梗很容易就会被忽略。从这个角度出发，我们为有创意者提供一个创造平台，将上传词条作为核心业务，提供自由编写定制的价值服务，让有价值的创意发光。

2. 我感觉尽量别跟不懂梗的长辈瞎说话！这能让你无语

<https://bbs.hupu.com/38350341.html>

该帖子展现了这样一个现状：年轻人爱玩梗，但容易引起长辈们的误会。我们开展热词百科和热词搜索的核心业务，提供降低长辈与晚辈们的交流成本这样一个价值服务，能够较为有效地减少此类误会，促进代际交流。

3. 老年人如何与晚辈沟通？

<https://www.ys991.com/renqun/laonian/7112.html>

该新闻提供了解决老年人与晚辈沟通障碍的几种方法。并且，该新闻颇有面向长辈的意向，长辈较为容易接受其中的提议。新闻中有提到老年人需要选择晚辈喜爱的话题，想要顺畅地与晚辈谈论晚辈喜爱的话题，热词热梗必是长辈们的必修课。

4. 《网络流行语现象解析》 王英

<https://www.ixueshu.com/document/1ea00ff27973989b6117f6bc13546149318947a18e7f9386.html>

该文章提到了网络流行语的传播意义和社会价值，总结来说有两点，一是网络流行语是松动舆论空间与公民政治参与的一种方式，是值得肯定的社会前进动力。二是网络流行语是汉语言最具活力的生长点，它的产生和传播符合社会现实，其存在和传播符合现代社会现实。这说明了热词热梗的收集、创造、分析和推荐，是具有推动社会前进以及促进汉语言发展的作用的。再者，该文章提到了网络流行语有类推性强的特点，这说明“在各个领域之间传播网络流行语“以及”对网络流行语的再创造“本来就是被网络流行语的特点所支持的行为。

5. 《网络语言的模式、特征及发展趋势——兼就<中国语言生活状况报告>有关部分谈网络语言生活的和谐问题》 曲彦斌 王焯

<http://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTotal-CZXB200903013.htm>

该论文提到“网络语言的简洁、便捷、个性化和创新意识是其存在并影响广泛的基础原因，因此，合乎这种原因而产生的网络语言一定会不断推陈出新，持续影响。”说明网络流行语具有持续创新性，我们的产品因而拥有持续的活力。

6. 内容社区的通用框架：UGC+内容分发+社交互动

<https://www.cnwebe.com/articles/22383.html>

该文章为我们提供了作为UGC平台的参考框架。对我们的产品打造有一定的指导性意义。

7. 微博如何引流推广？你得学会这个大招！

<http://www.opp2.com/133369.html>

该文章说明了现象级网络社交产品微博的引流推广方式，我们可以用以借鉴。

8. 小鸡词典为什么火？

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1670188981999881541&wfr=spider&for=pc>

该新闻说明了我们的竞品“小鸡词典”得以成功的原因。小鸡词典创始人黄宇帆认为：“人们会出于好奇心去了解网络流行语的内涵，了解不同圈层的文化。“小鸡词典是一个收录网络流行语的”词典“。在这个热词热梗流行的时代，一个应用仅靠收录热词热梗就能够成功。”啥梗“作为一个对网络热词热梗涵盖收集、创造、分析、推荐等多方面功能的产品，肯定能受到大众的支持，我们有高效促进大众的交流的自信。

9. “互联网+”推动文化交流共享

<http://www.rmlt.com.cn/2018/0803/525062.shtml>

“互联网+”平台能够将线上文化和线下文化整合，将传统文化知识转变成网络媒体资源，赋予文化知识更生动的形象，更便于社会公众理解。要借助互联网文化传播引导社会公众树立正确价值观。

10. 互联网+文化碰撞出什么火花？答案在这里

https://www.sohu.com/a/208443193_160257

该文章收集了2017年世界互联网大会乌镇峰会中世界上知名互联网公司的领导对于“互联网+“文化碰撞的看法。是我们提供促进文化交融的价值服务的借鉴。

6. 讲故事

讲故事：围绕模型构建中的画布编写至少一个源自大作业团队（公司）视角的故事，以及至少两个源自客户视角的故事，故事中需指明与画布中模块的对应关系

6.1 公司视角（产品开发视角）

楠总，25岁，产品经理

楠总是“啥梗”的产品经理，从项目的开头就一直见证着这款产品的不断发展壮大。

啥梗的最初创意只是提供一个关于热词热梗查询的自助平台，能够在这个词汇飞速发展的时代为人们的交流提供便利，降低人们之间的交流成本。考虑到互联网创造新词的速度十分快，一个由用户自主创造内容的平台是十分必要的。啥梗中的内容都是由用户创造，供用户查询的，平台承担了保存用户知识资源，审核内容的责任。

楠总意识到仅提供内容查询服务并不足以将啥梗在一众的搜索引擎中凸显出来，让用户保持粘性，”既然网络热词都是在网友玩段子的过程中创造出来的，为什么我们不能再开辟出一个专门用于用户玩梗讲段子的专区，这样的话我们就不仅仅是在提供查询了，我们也是在搭建一个社区，用户不仅是在查询热词，更是在创造热词“，楠总这样想，于是在原先简单的查询平台的基础上，啥梗决定搭建一个热词交流的社区，同时为了保证社区内容的和谐，需要将主要的精力放在制定完善严格的社区内容管理规范并严格执行。

在进行进一步的市场调研之后，楠总发现查询热词也是许多中年家长的强烈需求，他们十分渴望了解自己的孩子每天都在说的新鲜词汇是什么，从而更轻松的与孩子交流。如果能够抓住这一部分家长的市场，将为平台吸引来一部很强大的流量，对平台日后的发展及盈利十分有益。为了更好的为这类用户提供服务，楠总决定对产品的UI进行优化，提供可以将原先界面中的组件进行拆解的功能，使得产品的使用更加丝滑便捷。

同时为了更好的宣传这款产品，打开市场，优秀的营销宣传团队决定于各大平台展开合作，在知乎、B站、抖音等年轻人喜欢的平台以及快手、西瓜视频等中年人喜欢的平台创建官方账号，发布趣味视频来吸引用户关注；与各大内容创造者展开合作，发布推广软文。

6.2 用户一视角

马国保，21岁，希望追随潮流的大学生

马国保是一名软件学院大三学生。平时忙于老师布置的大作业，很少在网络上消遣冲浪，主要的娱乐方式是跟同学聊天，刷空间。但是，最近马国保同学陷入了烦恼：在跟同学聊天时，马国保经常会看不懂他们说的一些名词，无法很好地融入群体。

早上起床，马保国刷朋友圈看到高中的老班长脱单了。他本想评论9999，但是发现评论区充斥着：“看到你发pyq我啪的一下就点进来了。很快啊！”、“年轻人不讲武德”、“年轻人不要搞窝里斗！”、“这好吗？这不好！”、“针不辍，班长npy针不辍”。。。。马保国一时间不知道该评论什么，匆匆点了个赞去上课了。中午，马保国看老乡群里聊天。一位大四学姐A说：“真羡慕你们这些有好多课可以上的人呢，我现在每天都没有起床的动力了，555”。另一位同学B说：“哈哈哈哈哈学姐真是凡尔赛大师！”A：“哈哈哈哈哈我这个技能掌握的还行吧！”马保国心想：好气啊，这个学姐怎么这么装！为啥其他人都不嫌弃她？凡尔赛大师是什么意思？马国保是典型的窥屏选手，虽然他也想在群里发言，但是由于经常看不懂对话，他也不敢乱说话。晚上，舍友洗完澡回来拍了拍马国保：“欸！佐天，我在洗澡签字的表上看到我前一个人名字写的国马保，再前一个人写的马保国，笑死我了！”马国保很疑惑：“怎么了？发生什么事了？是因为他名字跟我很像吗？”他舍友笑了笑说：你去b站上搜一搜马保国，你就知道了。

晚上睡前，马国保打开b站搜索马保国，出现了一大堆鬼畜视频，马国保随便点了一个。看到倒一个69岁的老人右眼发紫，好像是刚被打了。马国保心想，大家为什么都在恶搞这个老人？这好吗？这不好！

6.3 用户二视角

周红霞，48岁，普通工人，同时也是一个18岁女孩的母亲。

红霞发现女儿在长大后很多事情都不愿意跟自己说了，女儿有了自己的朋友，她们经常说着红霞搞不清楚的句子，女儿经常就是跟朋友发消息，打电话，家里的气氛十分冷淡。

最近红霞听到女儿在跟朋友聊起凡尔赛文学，某天坐在沙发上，为了缓解冰冷的气氛，红霞问女儿最近她喜欢的凡尔赛文学是什么，要不要一起去书店看看。女儿愣了愣，不知道怎么接话，最后叹气道，“唉，跟你解释不清楚，你去网上查下不就知道了。”客厅里又陷入了沉默。

红霞跟微信上的姐妹们求助，奈何姐妹们也都不晓得这个凡尔赛文学到底是什么，但是她们向她推荐了一款叫做“啥梗”的手机软件，据说在上面可以查到很多年轻人都在说的新鲜词语。在这款软件上，红霞很方便的查到了女儿最近经常说的凡尔赛文学究竟是什么意思，还发现了软件上竟然还开辟了凡尔赛文学专区，里面好多人都在发些凡尔赛的段子。

红霞不仅知道了凡尔赛文学是什么，而且在浏览的过程中还发现了许多新鲜的东西，比如为什么女儿不喜欢自己在微信上发挥手和微笑的表情。。。

这款软件除了搜索功能外，竟然还有热词榜。红霞现在不仅可以很方便跟女儿聊天，甚至还知道许多女儿不知道的流行词语，她竟然有一天成为了别的孩子嘴里的时尚潮流的妈妈。在其他家长向她询问与女儿交流的成功秘诀时，她十分乐意向他们推荐“啥梗”这款软件。

6.4 用户三视角

古拉加斯(Gragas)，21岁，“芜湖大司马”狂热粉丝（词条贡献者）

古拉加斯是一名大三学生，是英雄联盟游戏爱好者，同时也是游戏主播“芜湖大司马”的狂热粉丝。他从英雄联盟国服刚开服的时候就爱上了这款游戏，并在“大司马”的第一个“鳄鱼教学视频”走红全网后，他就被“大司马”细致的操作和人格魅力所迷住了，他对“芜湖大司马”的这份热爱，一直延续到了今天。

可是，随着年龄增长，大司马的操作不再细致。大司马曾经因为没有了王者操作一度陷入低谷，现在也是因为自己的“热词热梗”在网上流传，才得以重新走红。古拉加斯也曾因为喜爱游戏主播而受到长辈的责怪。为了让自己喜爱的主播保持人气并希望得到长辈的认可，古拉加斯希望自己可以传播“大司马文化”，为不熟悉“大司马”的人科普“大司马”的热词热梗，并希望能在自己日常观看“大司马”直播的时候能创造热词热梗，希望可以通过这种方式，在为“大司马”吸引人氣的同时，能让自己获得成就感以及长辈和社会的认可。某一天，古拉加斯在微博、抖音、B站、斗鱼等知名平台浏览关于大司马的内容时，看见了一款新的软件产品的广告，主题为热词热梗传播交流与创造，这款产品正在开展一系列活动吸引对高产热词热梗的领域有深入了解的词条贡献者。古拉加斯狂喜，他非常高兴地注册了账号，在兴趣的引导和活动的刺激下，他详尽地解答了关于“芜湖大司马”的每一个词条，并创造了许多自己认为有意思的词条，由于古拉加斯的高质量回答，他获得了一大批粉丝，也得到了“芜湖大司马”本人的赞赏和鼓励。

在平台的激励和粉丝的积极正向的反馈的推动下，古拉加斯每天都十分积极地传播“大司马”的热词热梗并且在持续不断地为“芜湖大司马”创造新梗，他因此收到了平台的激励金，也为自己收获了一大批粉丝，他当初的愿望得到了实现。

7. 场景

场景：针对讲故事中的中的客户视角故事设置客户与产品交互的场景，需体现出客户如何了解并评估产品、购买并获得产品、与产品交互、以及产品售后、客户对产品的评价与再次购买，建议突出场景与客户的连接（场景IP+场景分发）

7.1 用户一——热点追逐者

客户场景：马国保是一名大三学生，平时喜欢跟同学在网上聊天。但是同学们经常会说一些奇奇怪怪的话，使得他在聊天的过程中困难重重。他想要知道这些词是什么意思，但是又找不到一个高效，快速的平台，他很苦恼。同时，他也想做同学中第一个用梗的人

- 了解和评估

他鼓起勇气问同学这些梗是什么意思。他的同学推荐给他我们的产品。

- 购买和获得

在各大应用市场下载或官方网站下载，或者登录我们的网页版进行交互。

- 交互

马国保在我们的产品中搜索“针不辍”，得到了热心网友的高效解释，马国保很快就了解了“针不辍”的起源和含义，在评论区评论“针不辍”。在实时热榜中，马国保能看到最近流行的梗

- 售后

平台给马国保推荐实时的新梗，马保国也能跟上时代潮流了

- 评价与可能的再次购买

马保国向同学推荐了这款产品，并给予了高度的评价。

7.2 用户二——词条搜索者

客户场景：周红霞，45岁的普通工人，对于互联网文化并不熟悉，为了和自己的孩子更好的交流，活跃家中死气沉沉的气氛，想使用这款软件查询网络热词。

- 了解和评估：

其他有着同样困扰的中年用户的推荐，

在她经常使用的软件上（例如快手，西瓜视频等）看到了啥梗的趣味广告。

- 购买和获得：

在各大应用市场下载或官方网站下载，或者登录我们的网页版进行交互

- 交互：

周红霞在产品中搜索新词热梗，可以快速得到的其他网友关于这个词语的解释，还有使用这个词语的具体语境。

在一个词语的解释下面有着其他有关词语的链接，可以方便快捷的传送。

- 售后：

平台会经常向周红霞提供最新的热词汇总，帮助她更好的了解潮流的走向。

- 评价与可能的再次购买：

周红霞在使用“啥梗”之后对于新鲜的互联网文化更加了解，方便简洁的操作使其与女儿之间的交流成本大大降低，交流更加轻松愉悦。由于对于潮流的词汇十分了解，周红霞成为了女儿同学口中十分潮流的新时代好母亲，获取了慢慢的成就感。

周红霞十分愿意跟有着同样困惑的家长推荐这款产品。

7.3 用户三——贡献者

客户场景：古拉加斯是一名”芜湖大司马“的狂热粉丝，他喜欢观看”芜湖大司马“的直播和视频，喜欢玩“芜湖大司马”的热词热梗。但是现在有朋友听不懂“大司马”的热词热梗，自己也因为对”大司马“的狂热受到了长辈的责怪。他希望传播“大司马文化”，让更多的人知道“大司马”的热词热梗，并希望能创造关于“大司马”的热词热梗，利用自己的狂热创造价值并获得认可。可是，他找不到能传播热词热梗的平台。

- 了解和评估

在抖音、微博、B站等大流量平台发现我们投放的广告、在各大应用市场了解我们的产品。通过软文或产品介绍知道我们的平台能满足自己传播热词、创造热梗的需求。

- 购买和获得

在各大应用市场下载或官方网站下载，或者登录我们的网页版进行交互。

- 交互

古拉加斯通过搜索”芜湖大司马“等关键词，得到关于”大司马“的词条的提问以及回答，古拉加斯对词条进行解释与补充，并通过评论区与网友互动，获取粉丝以及赞赏。

古拉加斯某天看”大司马“直播时发现好玩的”潜力梗“，立刻在”啥梗“发布词条，获得广泛关注。

- 售后

平台发现古拉加斯是个活跃的高质量词条贡献者，为他发放激励金并给予专业认证，给予足够的技术支持，为他的质量回答进行引流，并促使”芜湖大司马“与古拉加斯合作。

- 评价与可能的再次购买

古拉加斯通过”啥梗“获得了满满的成就感，也获得了粉丝的喜爱和长辈的认可。他会向朋友推荐”啥梗“，并给予高度评价。

古拉加斯发现的新梗会在”啥梗“独家发布。