

UCUU 平台—需求与商业模式创新作业二

郝晓冬（队长） 171250507

翁溥鸿 171250503

江辉 171250506

赖伟健 171250541

目录

- 1 简介.....2
 - 1.1 工作概要.....2
 - 1.2 度量数值.....2
- 2 内容.....3
 - 2.1 客户洞察（至少 2 个客户群体，实践一般 3-5）：3
 - 2.1.1 发布者——居家厨娘.....3
 - 2.1.2 挑战者——国足球迷.....4
 - 2.1.3 吃瓜群众.....4
 - 2.1.4 垂直电商——厨具供应商.....5
 - 2.2 构思.....6
 - 2.2.1 资源驱动：6
 - 2.2.2 客户驱动：6
 - 2.2.3 供给驱动：7
 - 2.2.4 客户驱动：7
 - 2.2.5 多点驱动：7
 - 2.2.6 客户驱动：7
 - 2.2.7 资源驱动：7
 - 2.3 视觉化思考.....8
 - 2.4 模型构建.....8
 - 2.4.1 粗略的市场潜力预估.....8
 - 2.4.2 画布中各个模块之间的联系.....9
 - 2.4.3 基本事实（相关调研报告与新闻报道）：13
 - 2.5 讲故事.....15
 - 2.5.1 团队视角：15
 - 2.5.2 客户视角：16
 - 2.6 场景.....17
 - 2.6.1 热爱社交和挑战的 20 岁大学生郝晓冬.....17
 - 2.6.2 33 岁的普通上班族吉良吉影.....17
 - 2.6.3 一个专业的中年厨师.....18
 - 2.6.4 一个专业的厨具公司.....19

1 简介

1.1 工作概要

我们根据要求进行了 6 个设计步骤，并在过程中修改原有产品设计，同时利用各个步骤的产物对之前的商业模式画布进行了修补，完善了产品理念和收支模式。

内容框架：

本文档分为 6 个主要部分：

- 1、**客户洞察**：分析典型的客户群体的移情图，我们构建并分析了 4 种可能的
主要群体：
 - ✓ 挑战内容的发布者：在平台发布各种类型的挑战，如居家厨娘会发布各种黑暗料理或美食烹饪挑战。
 - ✓ 挑战内容的参与者：在平台上查看并参与挑战，分享自己的挑战经历并参与评论互动，如球迷会参与各种炫技挑战
 - ✓ 社区内的吃瓜群众：在平台内浏览、评论来找乐子的群体，不限各种人群
 - ✓ 广告商：希望在平台进行宣传打广告的合作方，如厨具厂商希望在我们的厨艺挑战模块进行广告宣传
- 2、**构思**：商业模式创意
我们在之前的商业模式画布上提出了 7 种可能的创意，并将这些创意的优点都融入原有的商业模式中，对其进行补充和完善
- 3、**视觉化思考**
展示了修改后的商业模式画布和相关的说明
- 4、**模型构建**
我们对相关的调研报告和新闻进行了分析，基本了解了我们的商业模式画布应该注意的点，并对产品的市场潜力进行了粗略的预估，阐明了各个模块之间的联系
- 5、**讲故事**
我们描述了 1 个公司视角的故事和 4 个客户视角的故事
- 6、**场景**
我们对各个故事都构建了一个想要的场景，通过 6 个要点展现了客户与产品之间交互的步骤和描述

1.2 度量数值

客户洞察部分的移情图：	4 个
构思部分的候选创意	7 个
更新后的画布总要点数	34 个
关联关系数	18 个
引用的调研报告和新闻	10 篇
讲故事数	5 个(1 个公司视角和 4 个客户视角)
场景部分要点	4 个场景，每个场景都有 6 要点

2 内容

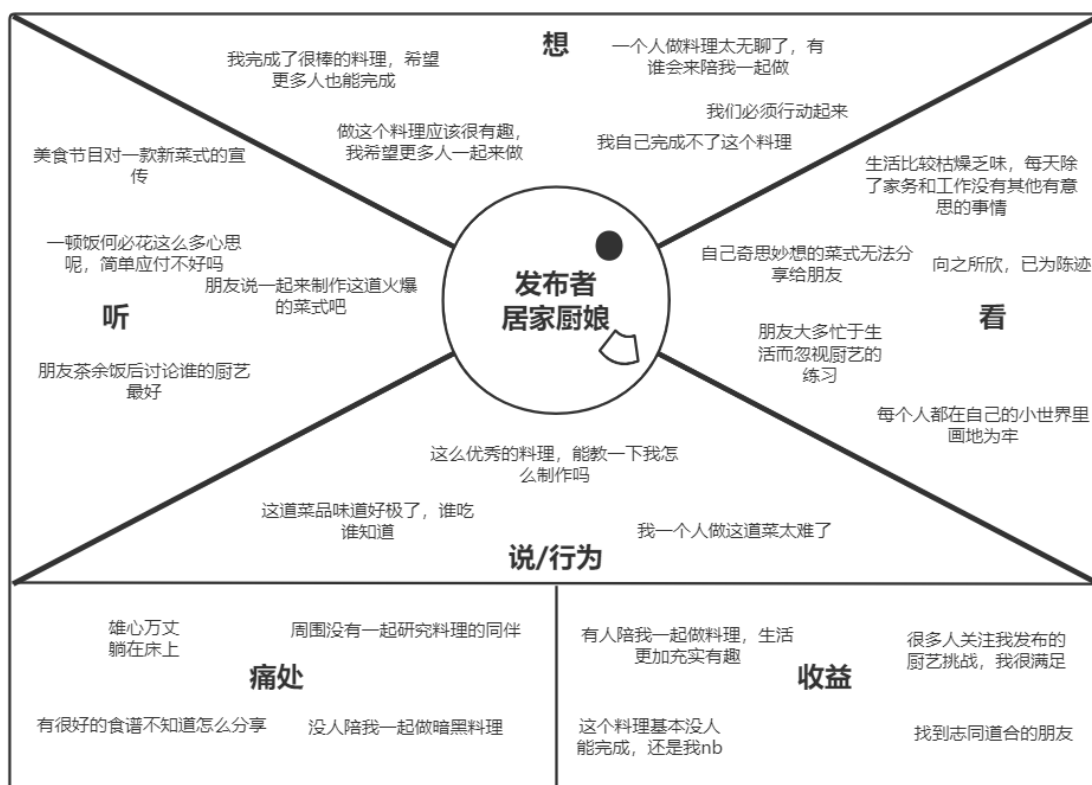
客户视角是商业模式设计的指导性原则。客户的观点决定了我们选择怎样的价值主张、渠道、客户关系和收入来源。所以，让我们走进客户的内心世界，看一下我们客户真正需要什么

2.1 客户洞察（至少 2 个客户群体，实践一般 3-5）：

典型客户群体的移情图，与相关分析说明，需要包含客户针对产品的看、听、想与感受、说与做、痛点、收益六个部分

2.1.1 发布者——居家厨娘

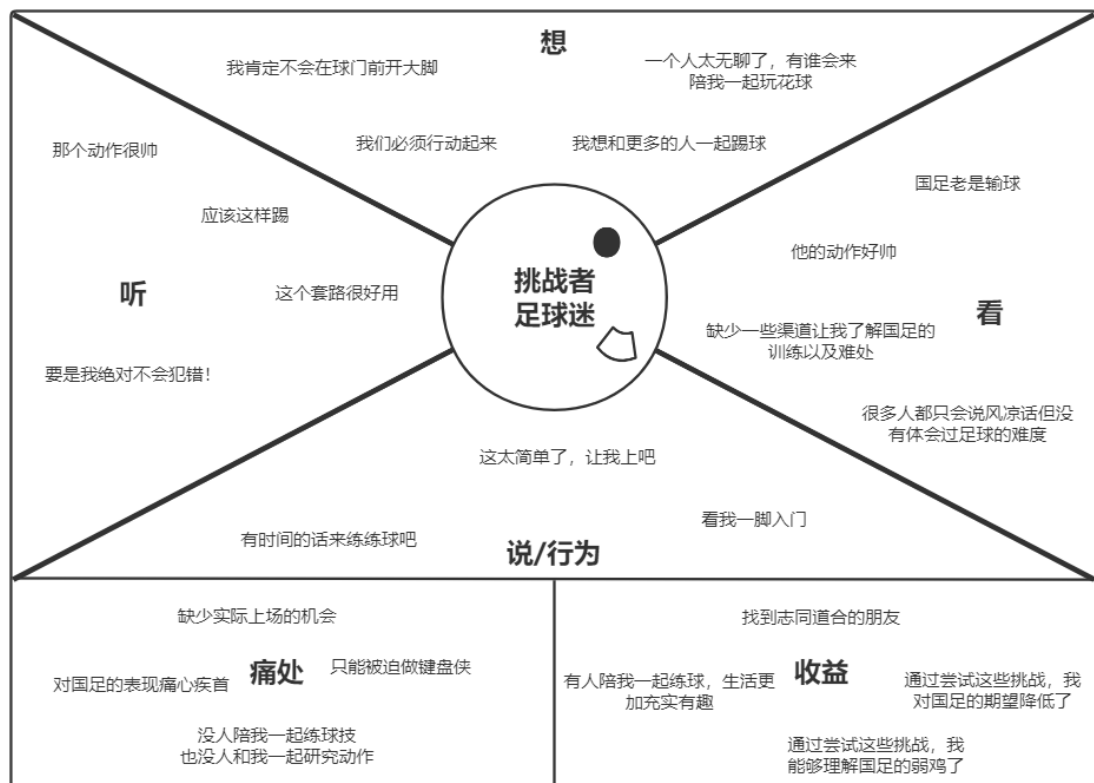
- ✓ 看：很多向往厨艺的人没有毅力学会一道菜式、没有很好的渠道分享自己的爱好、缺乏有吸引力的菜品
- ✓ 听：朋友茶余饭后对厨艺的交流、美食节目的宣传
- ✓ 想与感受：希望别人也可以完成同样棒的料理、某些料理单独完成不了、希望推广自己制作的料理
- ✓ 说与做：希望别人能够肯定自己的厨艺，向别人请教做饭的技巧
- ✓ 痛点：无聊的生活、无法分享自己得意的食谱、缺少一起研究料理的同伴
- ✓ 收益：志同道合的朋友陪伴、生活趣味性增强、成就感大大加强



2.1.2 挑战者——国足球迷

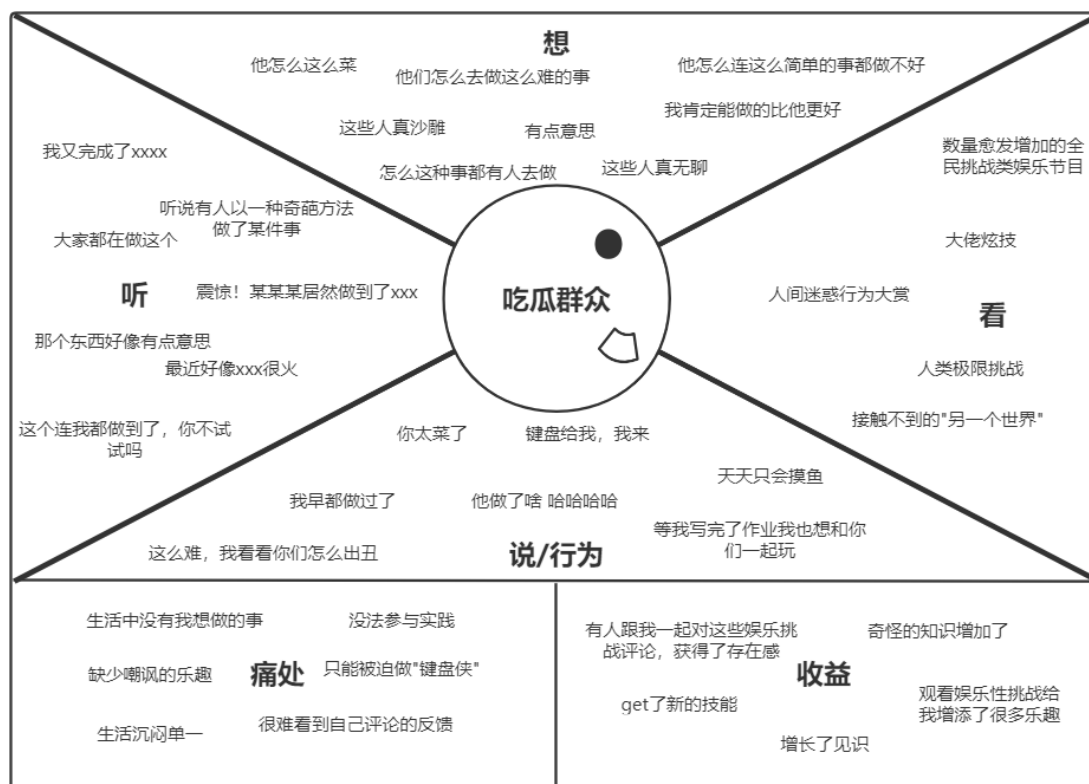
- ✓ 看：国足无缘胜利、缺乏途径了解专业训练过程和强度
- ✓ 听：对球员技术的评价、朋友对足球挑战活动的热衷、媒体等对国足的不看好
- ✓ 想与感受：自己会比球员做得更好、希望有人陪自己玩花球、希望和更多的人一起接触这个挑战
- ✓ 说与做：对足球挑战活动感到很有趣、邀请他人一起参与
- ✓ 痛点：缺少实际上场的机会、对支持球队的表现感到失望、缺少一起练习球技的同伴、没有毅力学会足球的基本技巧

收益：、能够理解支持球队的不易



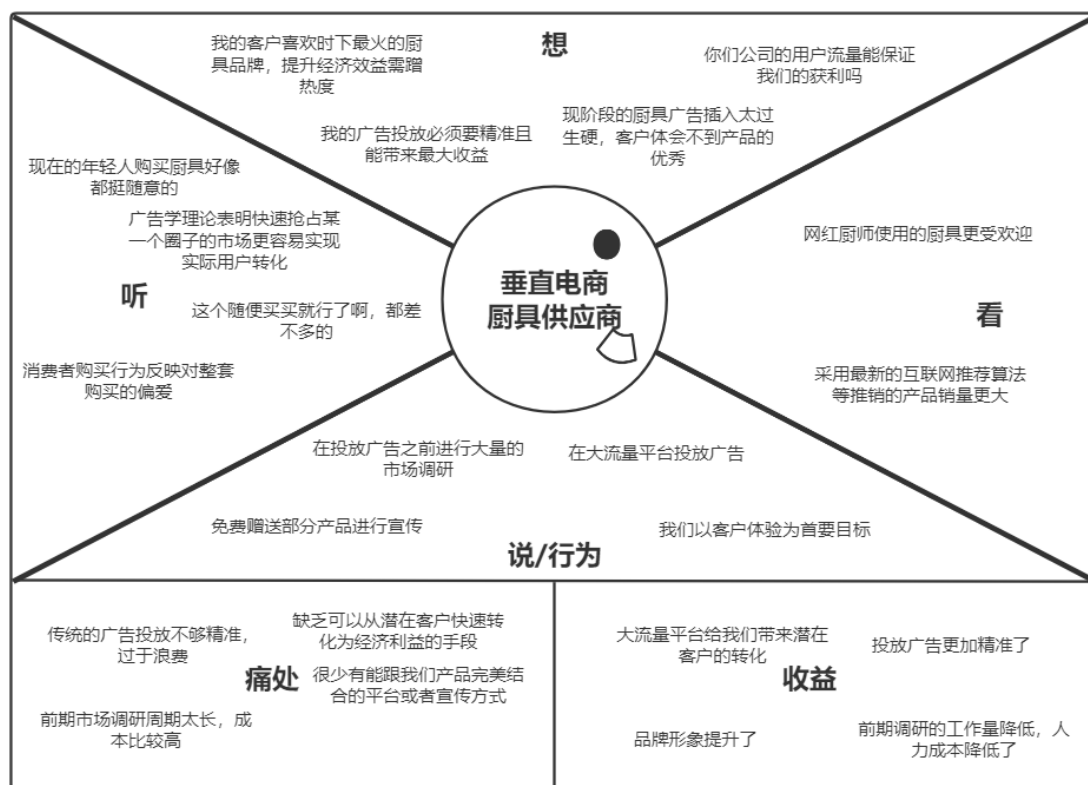
2.1.3 吃瓜群众

- ✓ 看：挑战类娱乐节目上别人表演、人间迷惑行为大赏、人类极限挑战
- ✓ 听：引人注目的标题、潮流追赶的活动、别人的邀请
- ✓ 想与感受：觉得自己会比挑战者做得更好、觉得挑战者很无聊、觉得挑战非常猎奇
- ✓ 说与做：讥讽别人出丑、邀请他人一起参与
- ✓ 痛点：缺少嘲讽的乐趣、缺少认同感与存在感、缺乏乐趣
- ✓ 收益：增加了新的知识和技能、增添了很多乐趣



2.1.4 垂直电商——厨具供应商

- ✓ 看：结合互联网的推荐算法是广告投放更加精准有价值、网红厨师促进了厨具消费、网络平台降低成本了
- ✓ 听：客户对产品的宣传不买账、消费者买厨具时品牌选择比较随意、消费者对购买整套厨具的偏爱
- ✓ 想与感受：希望精准推销和最大化收益、用户流量应足够大保证获益、公益活动能提升品牌形象、信赖大公司
- ✓ 说与做：大量市场调研、免费赠送优质产品、以客户体验为首要目标
- ✓ 痛点：传统广告投放不够精准、垂直电商的渠道有限、广告转化周期长成本高、缺乏手段快速转化目标客户
- ✓ 收益：客户大量转化、精准投放广告、降低调研工作量、提升品牌形象



2.2 构思

通过对移情图的分析我们提出了多种商业模式创意

2.2.1 资源驱动：

如果用户能有良好的工具和机会，那么用户可以参与更多以往可望不可及的活动；我们平台提供大众挑战的部分工具和场所，例如客户没有厨具来挑战厨艺相关活动，那么我们可以和厨具生产商合作，低价或免费给予平台内活跃的用户体验厨具等

2.2.2 客户驱动：

如果人人都可参与活动，人人都可提出挑战，那么可以让用户自发组织挑战活动，发挥用户主观能动性，充实平台内容，让参与其中的用户获得更强的满足感，也吸引更多慕名而来的用户；例如用户发起的减肥挑战等大众自发发起和参与的挑战可以提升用户的娱乐体验和强化平台的分享功能，同时用户自发组织活动也降低了我们平台支持组织活动的成本

2.2.3 供给驱动：

如果我们能给用户构建画像并定制推荐合适的内容，那么不仅是提高了用户体验，也可以吸引更多的广告商和合作方，将用户流量和平台服务变现。例如，我们可以针对登山爱好者挑战推荐各类型的登山挑战，同时联系如登山装备产商和广告合作进行装备推荐广告，可以免费提供部分装备，并让关注登山主题的发布者和挑战者购买部分装备等，从而获取收入

2.2.4 客户驱动：

如果用户能够及时获得参与挑战活动的反馈，而且获得的反馈更加快速而且强烈，那么可以让用户与我们平台的联系更加紧密，培养出良好的使用习惯。例如我们对于挑战成果展示提供短视频与，增加用户沉浸式体验，在用户完成挑战时可以快速上传并伴随有动画提示，用户之间的点赞评论等互动也会变得更加简便迅速，从而增强用户的娱乐体验和培养好用户的使用习惯

2.2.5 多点驱动：

如果有人带头进行挑战，那么用户的跟风和找乐子的动力会大大增强。例如在游戏挑战领域有大神带头进行各种花式速通之类的挑战并分享教程，那么这会大大增加游戏领域内用户的激情。这时需要我们先邀请各领域的大咖，可能会需要提供给他们各种资源服务或资金支持，这里会产生部分支出，也需要更多的资源合作厂商，但是我们能吸引更多的用户，并从普通用户的打赏以及跟风购买资源进行挑战中提取抽成，增加收入。

2.2.6 客户驱动：

如果用户需要更加快速的推广自己的挑战内容，那么我们可以增加挑战任务悬赏机制，用户可以给自己的挑战任务添加悬赏金额，相应地平台的推荐算法也会提高该内容的排名，以便推广到更多的用户主页，实现任务发起者的意愿，同时我们可以从用户的悬赏中进行抽成，增加部分收入。然而，我们也要注意平台内容过滤机制，防止出现过多与主流价值观不符、偏向工作外包或虚假信息等有害内容，这增大了平台维护的难度，提高了人力成本。

2.2.7 资源驱动：

如果用户能无需实地参加而是随时随地方便地参与到挑战活动中，那么平台会产生更多的 UGC 内容信息流，用户也会增强其沉浸式体验。例如目前快速发展的 AR/VR 技术，如果能深入应用到我们平台产品中，用户在参加挑战的同时，无需真正的场地或

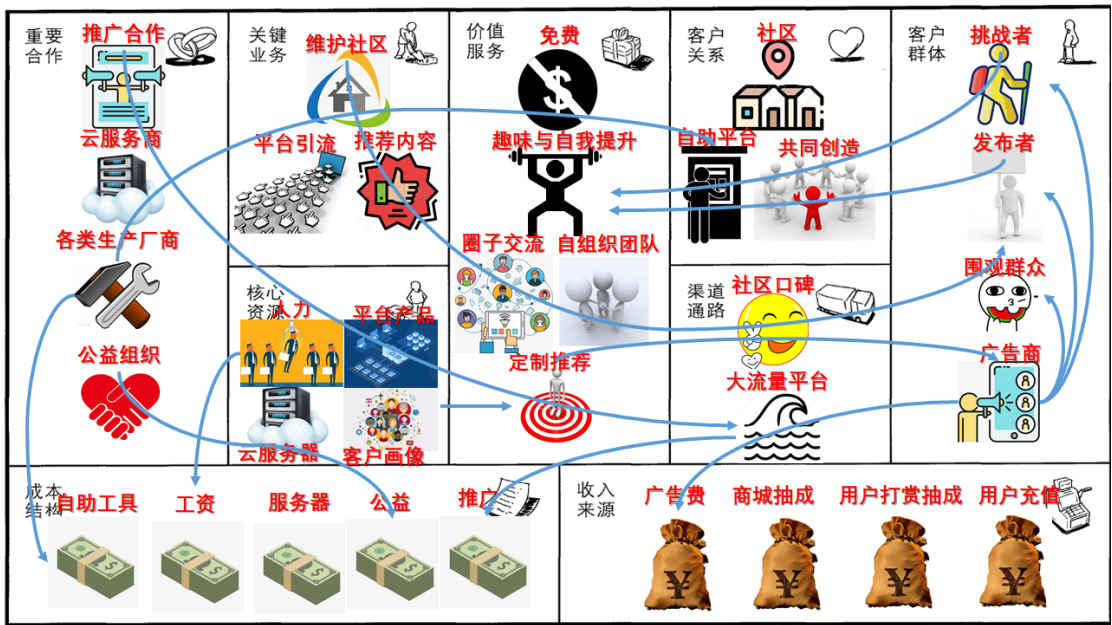
者环境，便可参与到他人发布的挑战当中，大大降低了时间成本，以降低真实体验为代价但更能保证安全性、可控性。

我们最终没有简单的选择某一个创意，而是从全局角度出发，将各种驱动方式综合考虑，融入我们产品的不同生命周期，最终我们在不同的阶段（起步，发展，维护等）采用不同的策略。

2.3 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。

我们平台主打免费的创意挑战社交平台，提供用户发布和参与挑战的机会，让用户在我们的平台发现并自组织起兴趣或志同道合的团体一起挑战各类事情。我们维护一个用户自主参与、共同创造的社区，主要以挑战者和发布者为核心客户群体，发布和参与挑战是我们平台的核心内容，围观群众是不小的流量客户群体。在此基础上，我们通过构建用户画像提供精准的挑战推荐，用以吸引更多的广告商或流量平台进行合作。我可以在社区中推广公益挑战或大众娱乐挑战，与各类生产厂商合作为用户提供低价或免费工具和场所进行挑战。



2.4 模型构建

2.4.1 粗略的市场潜力预估

- ✓ 市场环境评估：做兴趣社区的真正价值
情怀和兴趣毕竟只是少部分产品人的第一目的，谈利益追求或许更现实，但是直接变现也很难。目前独立的兴趣社区，用户存量和增量都很有限，况且广告、增值服务等手段也很难大规模实行。剩下可讲的“故事”就是成为大厂产品矩阵生态

的一部分，甚至作为平台型产品成为导流核心，然后靠第三级火箭去思考变现的事要。发展就需要解决瓶颈问题。兴趣社区永远需要面对的难题就是留存，而影响留存的重要因素是社区本身的氛围建设与内容监管。

- ✓ 商业模式分析：
从业界成功产品来看，豆瓣、抖音、快手等产品的核心点在于：互动的同时一定要注意激发用户的主动性，不要让他们以为你是 leader，他们只是手下而已，所以要把话题的主动权交给用户。对于我们产品来说，我们的“挑战”设计便是冲这部分入手的，比如制造挑战话题，从话题发挥，以产品或相关，让用户讲出自己精彩的故事，这样用户比较容易产生代入感，他们也比较容易自发性的互动和宣传。通过优质的 UGC 内容构建出良好的挑战社区氛围。通过兴趣小组、算法推荐、个性化服务为用户提供良好的社交体验，增加用户的留存。我们的兴趣点是宽泛的，并不单一，以趣味性作为核心的竞争点，避免因为“少数人”而带来的潜在用户基数的问题。
- ✓ 用户方面：
提出了以“挑战”为核心的项目业务，相比传统的娱乐平台，这种新的模式更加强调用户的交互，更能提高用户的参与感与提高用户参与过程中的体验。这种创新的业务模式相比传统模式具有更强的价值导向。
- ✓ 技术方面：
互联网 web 应用技术已经相当成熟。
- ✓ 商业方面：
前期通过大力推广的方式先积累初批用户，后期通过用户自创造的大量优质内容，构建良好社区氛围，吸引更多用户进入使用我们的系统，提高用户黏度。同时将收入进一步地投入到系统地开发和发展之中。

2.4.2 画布中各个模块之间的联系

2.4.2.1 相邻模块的联系

1.1 关键业务-价值主张联系：

价值主张决定了业务中的关键点

我们的产品目的是给予用户自我挑战的体验，主张让用户在社区中寻求挑战、获得趣味或提升，这直接决定了我们的关键业务是构建并维护一个让用户自主参与的挑战平台。我们希望打造一个能让用户在一个氛围良好的社区进行各类挑战的平台，这不仅需要我们提供良好的内容引导，比如进行合适的如公益挑战等良好的挑战推荐，也要有吸引用户的兴趣领域推荐，让用户在自己的圈子内获得群体认同感和归属感。用户在圈子内进行自主组织挑战也有需要大量的活跃流量才能有良好效果，因此，做好平台引流是我们的核心关注点之一。

1.2 重要合作-核心资源联系：

需要通过重要合作获取一部分的核心资源。

对于我们来说，应用所运行的服务器资源等的硬件资源，其构建与维护成本十分高昂。通过与云服务商的合作，使得服务器的成本转接到合作商上，而产品只需让出部分的利润，是一种优化资源及活动配置的行为，目的是降低成本。其次，业务中需要

我们与公益组织合作，协同完成公益项目，目的是获取特殊的活动资源，将公益项目中的一部分外包给公益组织负责，可以是团队专注于自己熟悉的产品业务领域，而非不熟悉的公益领域，节省了人力资源、及公益相关的实物资源。与电商厂商合作推广，对部分优质内容产出者提供挑战工具，如厨艺挑战的厨具、吃播挑战的美食。

1.3 价值主张-核心资源联系：

价值主张需要核心资源的支持。

在社区构建中，我们获取了大量的用户数据，我们根据自己平台的这些数据所构建出来的用户画像也是我们平台的核心资源。我们可以通过用户画像，精准地分析用户的行为、用户的兴趣，以此来支持我们价值主张中的定制推荐内容。识别用户的不同圈子可以让用户更方便地找到合适的挑战圈子，融入合适的挑战小组，激发用户在熟悉领域的热情，减少新手恐惧感，以提升用户体验、增加用户留存的效果，为建立良好的社区氛围提供了保障。

1.4 价值主张-渠道通路联系：

渠道通路决定了价值主张如何传递到客户群体。

通过维护并提升社区口碑，例如对于厨艺比拼社区，用户在我们的社区平台内积极发布/参与挑战厨艺挑战活动，在完成挑战的同时获得充实感和存在感等正反馈，实现自我提升。同时，我们也支持小众圈子交流和自组织团队，而大流量平台就能确保用户在其中寻找到志同道合的同伴，并且由于大流量平台提供的推荐分类，沉浸式体验等技术，用户之间的互动变得更加便利，实地操作缺失的被弥补，喜欢厨艺的用户之间建立起来的圈子关系更加坚固。

1.5 重要合作-成本结构联系

重要合作决定了部分成本支出

我们的平台需要大量的客户来支撑，因此不可避免的需要从各大流量平台中进行宣传推广，这要求预支出大量的推广费用。维系社区服务器需要不少的硬件支持，与云服务商的合作支出是相对固定的部分。而我们为了维系社区的良好氛围需要与社会的公益组织合作组织进行公益挑战活动，这些活动需要不小的活动费用。同时，用户在挑战过程中可能需要各类型的辅助工具装备，例如厨具、登山装备等，因此与合作的电商厂商需要协商订购或代购产品，并组织自己的商城。

1.6 渠道通路-客户细分联系

对于产品平台的挑战者、发布者、吃瓜群众用户，我们首要在大流量平台的进行广告推广，向用户传递我们的价值主张，让用户对我们产品有个初步的评估。等到用户量形成一定基数，通过社区的运营，构筑高质量的社区来吸引新的用户、和提高用户的留存。通过社区形成的良好的口碑，使得广告商愿意找我们投放广告，在平台生产专业的电商广告挑战。

2.4.2.2 纵向联系

2.1 收入来源-客户关系-渠道通路联系：

我们的软件产品强调用户自主交互，免费的服务性质和大流量的特性在一定程度上决定了产品的收入来源主要是广告和小部分从由用户打赏、商城购买中抽成所得。因此软件的流量成为了非常重要的部分，它要求我们的产品有一定的吸引力和用户粘度，在前期需要通过与大流量平台合作推广，迅速扩充用户体量；在具有一定用户基础的

中期以针对性推荐的软广告向合作方输出用户，同时通过活动等手段，着手构建我们自己的用户社区，利用自动化推荐系统、提供免费兑换或低价租用购买挑战工具服务等方式培养用户的挑战习惯，让用户共同创造并维护发布、接受挑战的氛围。

2.2 成本支出-关键业务-核心资源联系：

我们社区除了开发平台和推广与维护社区的基本成本以外，这种运营模式需要通过在年轻人聚集的平台进行广告宣传，迅速增加用户数量。之后维护社区中需要用户分享挑战过程，而非常关键的就是如何维护高质量的社区内容，保证用户活跃度，此时在组织公益活动时会产生不小的成本；另一方面，我们希望用户在我们的平台里通过挑战实现价值或获得乐趣，为此在推荐系统方面构筑的用户画像数据也是为分析和保持高质量社区的重要核心资源，同时维持高质量的推荐也需要持续的技术开发和良好的反馈运维系统，这方面的人力成本是需要着重考虑的。

2.3 成本结构-价值主张的联系：

我们设定的价值主张决定了一部分的成本结构。

我们主张一个免费的挑战社区社交平台，需要生产一个 web 应用，使得用户可以通过互联网便捷快速地访问到我们的服务。因此它带来了相关的成本要素：软件的开发人员、软件地运营团队、宣发团队，软件运行所需要地硬件资源、服务器等等。它占据了成本结构中不小的部分。其次在我们定制化的内容推荐中，推荐公益挑战、或者与合作电商合作的挑战，我们需要购置部分公益活动道具或者电商产品，交付于优质的内容生产者使用，通过推荐它们的挑战，已达到更好的宣传目的。

2.4 价值主张-收入来源的联系：

需要考虑在价值主张中如何设立我们的收入来源

我们的价值主张主要有五点：免费、趣味与自我提升、小众圈子交流、定制内容、自组织团队。免费、趣味与自我提升、小众圈子交流、自组织团队是我们为了吸引用户，构建良好社区氛围所服务的，它们的最重要的作用就是为我们带来用户流量。拥有用户流量之后、投过投放广告使我们平台获得广告费的收入、对于其中愿意为挑战付费、愿意为挑战增值服务付费的部分用户，从中我们可以获得用户打赏抽成以及会员费收入。同时通过定制推荐这一项价值主张、让我们可以将电商精准投放，将实际的售卖抽成或中介代理费用作为收入来源。

2.4.2.3 跨越的联系

3.1 客户关系-成本结构联系：

社区的客户关系决定了我们需要构筑一个互联网平台，需要我们的硬件维护成本，如服务器购买成本、开发硬件成本，开发人员人力成本以及社区维护的人员人力成本。自助平台中，用户除了访问 AI 客服外，还可以自助申请平台资源，诸如编程挑战的服务器资源，对于我们社区需要提供的挑战“工具”相关的资源作为工具成本。

3.2 渠道通路-核心资源的联系：

渠道本身是处于生产和维护中的，即渠道需要使用核心资源建立和维系。产品在建立之初，生产出来在各个平台一经发布，便已经使用了研发团队、涉及团队、运营团队、宣发团队、以及云服务器的核心资源。随着产品不停的更新迭代，渠道的作用效果越来越显著，而这其中云服务器、研发、涉及、运营、宣发团队仍不断地发挥着非

常重要作用，而新加入的核心资源数据库的用户画像信息，通过推荐系统，通过良好的用户社区环境也会让用户自发安利，从而成为扩展渠道的一部分，不断地反馈到我们的渠道建设中，使得渠道效果进一步增强。

3.3 渠道通路-重要合作的联系：

我们渠道通路需要重要合作的支持。

因为我们的产品是软件，在渠道通路知名度和评价阶段，势必需要在各个口碑良好的平台（如知乎豆瓣）上进行推广，不然会面临知名度低下的困境。同时我们的软件平台构建所需要的硬件资源需要由重要合作提供，目的是优化资源及活动配置，降低成本。在渠道通路的传递部分，我们的公益业务也许要与公益组织合作，组织进行公益式活动，在降低自己完成公益服务活动成本的同时，树立良好的平台形象、增加社会知名度，让用户在参与挑战时增强用户自豪感、成就感等，提高用户体验，增强用户粘性。

3.4 客户群体-重要合作的联系：

关注点在于，我们的重要合作是否对客户群体的用户体验有所影响。

在产品发布初期，流量小，产品服务器压力小，为了节省成本，团队初期会选择较为便宜服务器提供商。这导致了在流量增大后可能会面临延迟增大甚至服务器宕机的恶劣现象，导致用户流失，这对影响了客户细分中所有客户的用户体验。所以团队要在流量逐渐增大时，即使与更加高性能的服务器提供商建立合作。在我们的公益业务中，我们必须与足够正规、透明的公益机构合作，如果同不够正规的机构合作，发生了一些不良事件，会严重影响到客户群体中，积极参与挑战的用户的体验，也会降低平台公信力，导致用户大量流失。

3.5 关键业务-客户关系的联系：

我们的关键业务在很大程度上决定了客户关系的构建。

我们提倡用户自由发起挑战与接受并实践别人的挑战，这决定了以自助服务的定制化为主的客户关系，我们需要让用户能很方便地发起挑战，也要能针对性地吸引兴趣相近的人来接受挑战，让用户能很自然简便地参与活动。因此平台需要提供挑战工具装备等资源的自助服务，也可以让用户在自组织团队中共享挑战资源。同时，我们要记录用户行为，并勾勒用户画像，进而构建更为定制化的活动推荐。同时，社区的讨论、展示、推选，也能为活动的提供者管理活动提供思路，共同维护社区环境、创造内容。

3.6 收入来源-关键业务的联系：

因为我们关键业务是平台，因此我们主要从用户对平台的持续使用中产生收入，而不是经典的一次性收入。

在用户使用平台的过程中，产生了浏览量，因此我们可以植入可能符合客户需求的广告来获得收入，这些广告具体指的是以垂直电商为代表的各类商家投放的精准广告，我们通过收取垂直电商的入场费来获得一部分收入；同时用户在发布比较困难的任务后，为了促使其他用户完成该任务，可选的加入奖励金/悬赏金，因此我们可以从中抽取部分作为平台管理费。

3.7 核心资源-客户群体的联系：

客户群体影响了核心资源的分配

我们需要以客户的体验为主，维护平台口碑是最主要的工作，因此我们需要有足够的云服务器保证平台运营正常，需要对平台内容进行审核管理的人力付出。同时我们的客户画像是基于客户群体的行为构建的，因此需要将工作重心往对客户的行为进行分类判断整合分析等工作上偏移，了解每个领域内用户的想法，对不同类型的用户进行

针对化管理，可能需要领域专员，如游戏领域、运动领域等各需要专门的部门员工来负责，这加大了人力资源的需求，需要更好的平台运营模式。

2.4.2.4 联系的联系

4.1 多个“价值主张-客户细分”的联系：

作为一个面向大量用户的社区平台，我们的价值主张面对了各种各样的客户群体。按客户使用软件的方式来划分，它们与价值主张的联系为：接受挑战较为少的用户，咸鱼用户、普通用户——定制内容、免费服务、趣味，他们使用平台的主要目的以趣味性、娱乐性为主，也是人群中最大的部分，占据流量大头；大佬用户、挑战自我用户——定制内容、免费服务、小众圈子交流、挑战自我、趣味，这类用户通常希望通过产品进行某种自我挑战和自我提升，他们是普通用户、咸鱼用户所关注的对象，对社区的正面效果十分强大。他们输出许多优质内容，吸引流量，即提升平台黏度也可以吸引新的用户。他们通常只占用户的很小一部分，但是却发挥了最大的作用。通过吸引优质用户，进一步吸引普通用户，使其愿意为这些优质用户打赏、带动流量，从而形成了我们产品最终的收入来源。

2.4.3 基本事实（相关调研报告与新闻报道）：

1. 如何在抖音上打造“刷屏级”营销案例 | 2019 抖音挑战赛研究报告

<https://www.adquan.com/post-2-228623.html>

关键总结：

抖音的“挑战赛”模式体现出的巨大商业价值：几乎覆盖抖音全流量入口，支持多种创新玩法，并通过定制化互动技术开发以及明星、KOL 众创引导，以激发 UGC 全体狂欢。这种模式十分有借鉴意义。

2. 微博#“炫富”挑战#掀起正能量创意比拼

<http://media.people.com.cn/n1/2018/1019/c14677-30351940.html>

关键总结：

作为社会流行话题，各式各样的挑战对各行各业渗透正在逐渐加深，以人与人之间的差异与共性为主。由大众创造引导大众的话题和目标，给用户带来了更多有趣的正能量内容，既有社会关怀也带来了巨大的流量。我们提出的以公益为主的挑战的想法，与这种模式类似。

3. 2019 抖音挑战赛营销 6 大趋势

https://www.sohu.com/a/305417527_813600

关键总结：

将挑战成为品牌营销标配，食品饮料、电商平台等行业，营销预算从传统电视更进一步转移到我们的平台来，让挑战赛成为不折不扣的稀缺资源，建议有该类营销计划的品牌提前沟通排期，以保证话题创意、内容玩法、资源协同的最优执行
对参与方式升级，从“模板示范”到“开放创意”，使挑战越来越“好玩、好看”
KOL 使用多元化，更多垂直类别 KOL 参与到挑战中，商业变现潜力可期
挑战赛价值裂变：全方位 LINK 入口，从线上到线下，从种草到转化
明星加入到挑战赛常态化，且内容定制化
大数据赋能，挑战营销效果和效率进一步提升

这六点设计将成为我们挑战模式设计的思路。

4. 短视频+社交"有了新"面孔" 重塑媒体格局

<http://culture.people.com.cn/n1/2019/0522/c1013-31097382.html>

关键总结:

用户挑战社交交流中, 应该支持多元的形式, 除了文字图片, 还应该支持短视频这种高信息量、却轻量级的社交载体, 更有利于挑战内容的分享和传播。

5. 短视频用户分析报告: 5.9 亿用户的狂欢, 短视频"舞台社交"

<http://www.woshipm.com/data-analysis/2187519.html>

关键总结:

了解用户特性, "挑战"针对用户社交: 围观、表达、模仿的三个阶段的特性设计。将围绕社交这一核心构思

6. 新社交、新世代用户、新平台,三大维度分析新社交风口

<https://city.shenchuang.com/city/20190906/1504745.shtml>

关键总结:

以人的视角、人的故事、人的体验去创造一种人文光泽。通过表达自我、弘扬民间文化,成就了一批初代网红,之后通过平台推动和 MCN 机构的成长,让我们的平台与品牌的商业化探索渐入佳境。

7. 社区新零售: 社交、社群或是未来核心竞争力之一

<http://www.woshipm.com/it/871220.html>

关键总结:

将社区新零售作为我们平台的核心变现手段之一的理由。在目前的大环境下, 目前电商、带货非常流行。

8. 兴趣社区——社交最后的机会?

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1637840691849339195&wfr=spider&for=pc>

关键总结:

构建我们挑战平台的思路: 分析维度主要包括五个方面: 兴趣单元设计、社区氛围&内容管理、内容分发、社交功能分析和产品细节分析。对市场上已有的产品做出借鉴。

9. 2019 年社交网络行业研究报告: 行业用户规模 9.73 亿

<http://finance.sina.com.cn/stock/relnews/us/2020-02-21/doc-iimxxstf3226322.shtml>

关键总结:

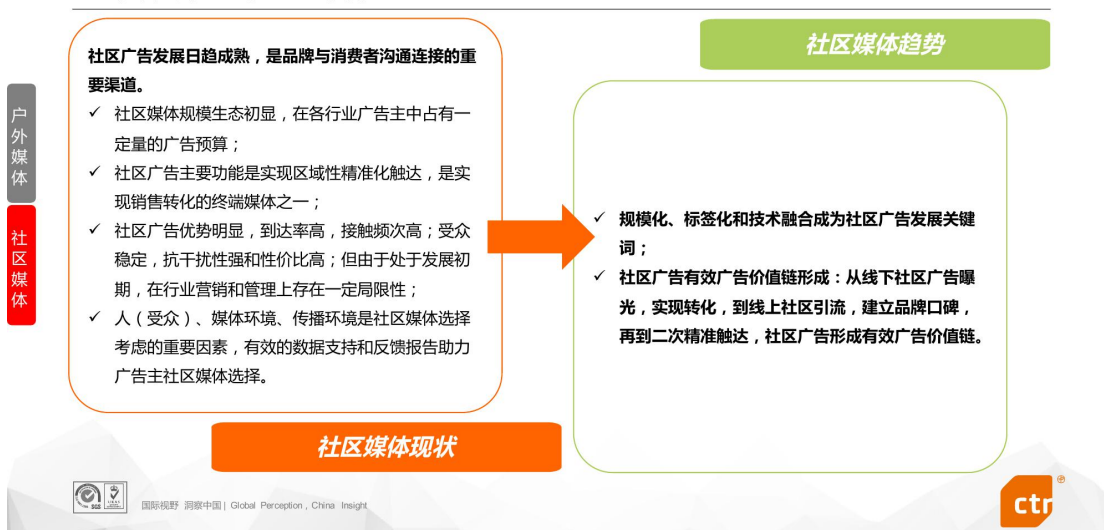
了解产品的用户分布, 用户习惯, 以及其他相似产品的发展状况, 为我们的挑战设计提供了灵感。

10. CTR&亲邻: 2019 年社区媒体价值调研报告 (附下载)

<http://www.199it.com/archives/931444.html>

关键总结:

主要发现 - 社区媒体



根据不同的地理社区信息，为具有相同共享的人群提供相同的广告服务。

这就是我们现阶段的构思和我们产品的可行性分析后，让我们听听用户们的故事吧。

2.5 讲故事

2.5.1 团队视角：

✓ 产品经理赖总：

日常生活中，赖总发现经常遇到一些事或者难以或无法完成，亦或希望能分享给别人一起做。例如他一直想要坚持的健身、日常完成课余读书的任务。但是他自己一个人往往没有足够的兴致或能力来坚持完成这些事情。他总是希望同事能和他结伴同行，辅助指导，可能更容易达到目标。他从他每天对着的 todo 之中获得了灵感，他说他要和别人一起挑战“共同的生活目标”。很快，他便设计出 U Can U Up 是一款主打挑战和分享的社交平台。他可以针对自己切身的问题有偿或无偿地发布挑战、或出于兴趣发布趣味挑战，号召大家共同完成。他在公司内试验期间就非常热心地要求他手下的同事测试使用。他心满意足地在 UCUP 里和其他几个一样健身的同事完成着各自给对方设立的挑战，其他组里对健身没有兴趣的同事，在他的询问下也展开了课外阅读的挑战。赖总对自己设计的产品非常心满意足，他参加挑战，通过文字、图片、视频分享自身的挑战过程挑战结果，和同事互相打趣，在挑战中收获趣味、成就感。比起传统的“目标”计划，这个挑战显得更富有趣味性，社交属性更浓厚，在产品上完成一个事，觉得比在 todo 上画一个硬硬的勾好太多了。UCUP 充分地调动了他自己和他周围同事的积极性，而不是日常生活中毫无反馈地完成一个自己给自己定地一个目标，这样来的情感反馈更加强烈，组里的同事也愈发喜欢使用这个产品了。他有信心能把这个产品做开，等到产品上线，他就立马安利给了周围的朋友和家人使用。

2.5.2 客户视角：

✓ 一个热爱社交和挑战的 20 岁音乐方向大学生郝晓冬（内容参与者）：

他最近在微博、知乎、豆瓣等流量平台，看见一款新的社交产品广告。热爱社交、乐于尝试的他很快就下载了 app 下来尝试。他很快发现了这款产品的独到之处，它并不是普通的聊天软件，而是通过“挑战”的形式的方式进行社交。乐于参与活动的他立马参与到了挑战中，在挑战中它发现了小众的乐器群体也在这里互相交流，他也很开心地用英国管完成了一首流行曲的挑战，结识了许多志同道合的伙伴。与此同时，他还积极参与社区内的公益挑战，作为十分活跃的优质参与者，产品社区通过人工客服联系了他，并赠与他相关的周边作为激励。他为此非常开心，还时不时在空间朋友圈分享自己的挑战过程和结果感受，吸引了更多他的朋友使用这款 app。

✓ 一个 33 岁普通上班族吉良吉影（娱乐消遣者）：

他普普通通，没有什么特别的爱好，平时喜欢刷 B 站、刷微博、刷抖音打发时间，喜欢社交平台中的趣味部分，喜欢评论，但很少参与到平台的创造行为中。他偶然在朋友圈看见朋友分享的挑战，一向爱在网络世界找乐子的他觉得十分有趣，很快也下载了产品。虽然他并不热衷于表现自我参与挑战，但是每天都花上很多时间观看产品中各种各样有趣的挑战，时不时还会发起一些奇奇怪怪的有趣挑战给别人来完成，并开始热衷于分享美甲挑战到自己的朋友圈中，给朋友带来快乐。他觉得比起看视频，设立挑战，看别人完成自己挑战的参与感和趣味性更加地强烈，在他的分享中，传播到了更多身边的人。

✓ 一个热爱生活和烹饪的 33 岁专业厨师江·窃·格瓦拉·辉（内容发布者）：

他热爱烹饪，从小就立志成为出色的厨师，在工作之余还喜欢钻研烹饪技巧，尝试新的菜式，可是由于性格腼腆和社交恐惧症，他缺少志同道合的朋友，苦于无处分享自己的烹饪方法。某一天他在微博、知乎、豆瓣等流量平台，看见一款新的社交产品广告，主题为分享挑战与交友。他怀着好奇心注册了用户，并由于专业厨师的身份，很快获得了一批粉丝，在他精湛的厨艺下，他研制出一款电饭煲蛋糕，发起了“电饭煲蛋糕”挑战，由于这道美食简单上手，迅速获得了广大平台美食爱好者用户的追捧。逐渐地，他把烹饪技巧与对生活的热爱传递到更多人，他当初加入平台怀揣的想法也得到了实现。

✓ 一个专业的厨具团队（垂直电商）：

他们是专业的运营团队，每当某个产品火了的时候专门构建和培养“网红”或者和自己培养网红，他们的工作目的很明确，通过优质的内容，吸引产品内的流量以为自己的团队获利，他们通常不会专注于单一平台，而是多个平台运营。当我们的产品逐渐火起来的时候，一个老道的厨具商，便进驻平台。他们，将自己生产的厨具投放到我们平台的广告。与此同时转化为适宜我们产品展示的内容，它们进行大众感兴趣的一些甜点制作、美食烹饪教学，并发布挑战让大众尝试制作各式各样的美食。美食主播趣味性十分大，他们很快就积累了一大批粉丝。他们便进行自己挑战中所使用的厨具的销售，以此盈利。他们和平台的关系是互助型的，除了在平台打广告之外，他们还是重要的优质 UGC 内容产出者，为平台带来了巨大的流量，而我们提供了一个给与他们展示的平台。

在听完他们故事之后，让我们走进他们的生活，看看他们是如何使用和评价我们产品的：

2.6 场景

2.6.1 热爱社交和挑战的 20 岁大学生郝晓冬

客户场景：郝晓冬是一个热爱社交、学习音乐专业的 20 岁大学生。他有非常多的朋友、很乐意参与到社交活动中，学习的乐器有很多、最喜欢的是音乐管，可惜比较小众，周围除了他专业的朋友没什么人听说或解除过这个乐器。

1.了解与评估：

在大流量的平台知乎、看到团队投放的产品广告、对我们的产生初步的评估：以“挑战”为主体的免费趣味社交平台，很感兴趣。

2.购买与传递：

点击广告直接下载我们的产品使用。

他在 PC 端的时候也会通过网页浏览器直接访问使用。

3.交互：

在软件中他获取了我们推送的各类挑战信息，他看见了乐器类的挑战。身为小众乐器英国管弹奏者的他，挑战用这个乐器演奏了别人的歌曲，发现了同样也是小众乐器的小圈子，结识了朋友。与此同时，他还不时参加自习挑战和公益挑战。

在使用的过程中、他很开心可以完成自己参加的乐器挑战以及针对 DID 患者的公益挑战。并将自己的挑战过程、结果感受分享到了朋友圈。

4.售后：

由于他在公益活动中的活跃表现，人工客服联系上他表示鼓励支持以及送出了周边。

5.评价：

他在豌豆荚应用商店下评论了我们，表达了他对这个软件带来的新社交形式很喜欢，留下了五星好评。

6.复购：

他非常喜欢参与到平台的挑战活动中，再我们推出增值的会员服务后立马购入了。

2.6.2 33 岁的普通上班族吉良吉影

客户场景：“我的名字叫吉良吉影，33 岁。住在杜王町东北部的别墅区一带，未婚。我在龟友连锁店服务。每天都要加班到晚上 8 点才能回家。我不抽烟，酒仅止于浅尝。晚上 11 点睡，每天要睡足 8 个小时。睡前，我一定喝一杯温牛奶，然后做 20 分钟的柔软操，上了床，马上熟睡。一觉到天亮，决不把疲劳和压力，留到第二天。医生都说我很正常。”

1.了解与评估：

他偶然在朋友圈看见朋友分享的用奇怪的工具把指甲修剪成奇妙的形状，并看到了 UCUU 这个平台，于是对我们的平台产生了初步的评估：这个平台上似乎有很多有趣的事情。他很感兴趣。

2.购买与传递：

在朋友分享的链接中下载并使用我们的 app

他在使用 PC 端时候也会通过网页浏览器直接访问使用。

3.交互：

在软件中他获取了我们推送的各类挑战信息和相应的完成者的分享，他看见了美甲类的挑战。身为指甲保养者和手部保养爱好者的他，查看了别人的保养情况和一些花式指甲用法，发现了有些人同样也是美甲圈的人，结识了朋友。与此同时，他也会在挑战中分享自己的经验，并参考别人的挑战经历，有时参与圈内的讨论，有时批评不正当的挑战行为，有时夸赞大佬的保养和指甲使用方式，并开始分享自己在平台上看到的有趣现象，在还不时参加其他一些有趣的挑战和公益挑战。

4.售后：

由于他在平台社区讨论中的活跃表现，平台维护系统系统联系上他表示鼓励支持，并向他推荐一些他可能感兴趣的领域，比如推荐每天和朋友握手 10 次的挑战和手部保养挑战。

5.评价：

他在豌豆荚应用商店下评论了我们，表达了他对这个软件带来的新社交形式很喜欢，留下了五星好评。

6.复购：

他非常喜欢看平台中其他人的挑战活动，不时地对一些自己欣赏的挑战者进行打赏，并尝试购买我们平台商城中的一些美甲产品，在我们推出增值的会员服务后立马购入了。

2.6.3 一个专业的中年厨师

客户场景：江·窃·格瓦拉·辉是一名专业厨师，他喜欢钻研烹饪技巧，也喜欢将这种对烹饪与对生活的热爱传播到更多人，可是生活圈子有限，短视频等内容平台的影响力有限，无法实现自己的想法。

1.了解与评估：

在大流量网站微博、豆瓣、知乎，发现我们的产品提供的挑战发布/完成互动方式比较新颖，而且能满足自己传播厨艺的想法，认为自己也可以加入平台扩大影响力，利用实时厨艺挑战的形式分享自己的厨艺作品

2.购买与传递：

在 PC 端点击知乎提供的 UCUU 官网，进行个人身份的认证，并进行浏览

3.交互：

江·窃·格瓦拉·辉偶然间研制出一道简单上手的菜式——电饭煲蛋糕，并发布到软件平台上，附上标题“电饭煲蛋糕大挑战”，关注的粉丝迅速响应，纷纷制作电饭煲蛋糕，并口口相传，一时之间这款菜式风靡众多社交平台，掀起了一番模仿和挑战的热潮。

4.售后：

平台注意到江·窃·格瓦拉·辉所带来的流量收益，认为其是优质内容生产者，进而为他提供优秀的内容运营团队和专业厨具等资源

5.评价：

江·窃·格瓦拉·辉对自己能给这么多人带来对烹饪的重视感到非常满足，同时流量带来的收益也让自己非常满意

6.复购：

每次有新的动态或者新研发的菜式，都会再次选择我们平台进行发布，并且发起挑战与其粉丝进行互动

2.6.4 一个专业的厨具公司

客户场景：一个厨具公司，在近几年，带货，电商迅速发展的浪潮下，也迅速培养了专业的网络电商团队，根据自身的需求，在各个网络产品中投放广告，做网络电商。必要的时候通过一些网络红人帮忙销售。

1.了解与评估：

在大流量网站微博、豆瓣、知乎，发现我们平台的产品口碑好，用户多，流量大，认为我们平台是一个非常适合打广告的渠道。

2.购买与传递：

联系我们公司相关人员，讨论商务合作事宜，敲定商务广告业务。

3.交互：

首先在普通的软件页面上，根据平台的推荐算法找出团队最有可能售出厨具的客户为他播放投放的广告。其次平台发布美食挑战，其中以这个团的厨具作为宣传。

4.售后：

为商家返回广告统计数据，广告挑战统计数据。方便广告商分析广告效益。

5.评价：

广告商对于打广告所带来的大量销量非常满意。

6.复购：

等到新系列厨具出品后，厨具公司仍然找我们投放广告。