



## 分答与知乎Live背后，果壳的放肆与知乎的克制

一个受挫并关闭，而后重返市场；一个却悄悄地迎来付费高峰。为什么？

文 | 赵东山

知乎和果壳这两个产品，同样聚集了一批具有相当的科学素质和知识水平的用户群，这些年也同样面临着变现的困境。

它们一直在不断探索，最近又分别涉足了知识变现。

今年5月，果壳旗下的在行推出“分答”，上线42天用户达1000万，有超过100万用户为内容买单，产生了50万条问答内容，交易金额超过了1800万元，且正式声明获得了2500万美金融资，估值超过1亿美金。

但随后，分答却在8月10日突然暂停服务，停摆47天后，终于在9月27日重回用户视野。复出后的分答在内容上只剩下职场、健康、科普这三类，在热门内容和大咖方面也更偏严肃性和知识性。

再来看知乎。今年5月14日知乎发布“知乎Live”，一直以来比较低调，在10月19号迎来了单场纪录：李笑来分享的“一小时建立终生受用的阅读操作系统”，单场用户12万以上。

据知乎公关透露，知乎Live平台目前共发起700多场Live分享，平均每场可为讲者带来1万元的收入。其中，6月1日李开复所做的“解答关于创业的困惑”的Live达到单场收入10万元。而知乎live人均Live的消费是52.08元，重复购买率达到了37%。

一个受挫并关闭，而后重返市场；一个悄悄地干活，付费情况却越来越好。——到底为什么？

## 看产品：无联动，不收入

首先，分答所采用的60秒语音的形式很难系统化地阐释清楚某一领域的具体知识，太过于轻量化，而更多地可作为一个在移动、小额支付场景下的能力变现工具来培育市场。在知识变现上还需要更适合知识传播场景的工具。

其实果壳旗下在行所做的事情——知识技能共享平台是可以填补这一场景空缺的，但因为其存在时间、地点等物理因素限制，收效甚微。

而知乎Live通过在线语音实时分享互动，像是一场在线讲座，更注重把某项知识讲清楚。一方面时空的限制少，用户参与门槛低，另一方面时间更充足，一般在1小时左右。它既可以系统化地讲授知识，同时也提供了互动环节。更重要的是，对于讲主来说，它可以将个人的单位价值在同一时间段内进行最大化的发酵。

比如知乎上面的服饰专家葛巾做了一场“正装入门：先穿对，再穿贵”的Live，为用户提供一些西装方面的选配小技巧 and 穿戴礼仪知识，当场总收入超过15万元。

其次，分答由于没有对用户进行一定程度上的引导，导致在推广过程中需要借助王思聪、章子怡等网红大V，使娱乐八卦性侵蚀了内容的知识性。这一推广策略虽然在一定程度上打响了品牌，扩大了其市场普及面，但是高潮过后用户容易缺乏持续使用的兴趣，而且内容也更容易被诟病，无法形成真正有价值的自己的壁垒。

在6月底的发布会上，姬十三态度坚决，表示仍要做知识变现，只是：“分答要做的是‘知识经济+粉丝经济’，我们要坚定不移地做知识经济，我们要坚定不移地去拥有粉丝，这完全不矛盾。”

比如，分答上自称“网红、投资人、哲学家”的王思聪，其问题定价、偷听数量和总收益都创下了平台的最高纪录，回答32个问题赚了23.8万元。

而知乎延续此前知乎知识社群的用户运营策略，对知乎Live的讲主实行“内部邀请+外部申请审核”制度，对整个产品的用户调性和分享的主题内容做了主观性的把握。

最后，分答新产品或新功能的调性与它的既有产品很难产生联动效应。果壳旗下有MOOC、在行等知识类工具和社区，但是在运营推广上的偏航，导致其用户很难与这些既有产品嫁接起来。

分答、在行两个平台上的大V、活跃人群本身就存在很大的差异，两个产品的





用户很难实现导流。

而知乎在用户基础相同的情况下，知乎问答、专栏、知乎 Live、知乎书店等不同形态产品之间可以产生联动效应，知乎红人的价值在几款产品当中同时体现，这些产品的用户重合度很高，只是在不同场景和需求下寻求不同的产品功能。“知乎系”产品体系已经越来越成熟。

### 看内因：产品背后，两个老司机风格各不同

第一，产品层面的区别，投射了分答和知乎 Live 两款产品的主导人对两个产品的不同打法。

在业内人士看来，果壳在其创业发展过程中，从果壳网、知性社群到 MOOC 学院等产品，一直是线性发展思路。分答推出之后，在互联网领域社交化力量的推动下赶上了用户几何级爆发式的增长，在不对用户做限定性引导的情况下很容易产生很多不可控的因素，包括后面遭遇的“监管方面的危机”。

而知乎方面，从知乎问答到专栏、知乎书店，到值乎，再到知乎 Live，知乎在创业过程中经历过知乎用户的爆发式增长，同时周源团队也十分懂得克制，在推出值乎之后并没有主推这款产品，而是转向更稳妥的知乎 Live——谨慎地一步步试探着过河，而不像是激流勇进。

第二，分答与知乎 Live 背后团队的体量和地位。

分答背后的在行一直未脱离果壳的孵化，虽然在其火爆时期获得过 2500 万美金融资，估值超过 1 亿美金，但此前仅有一轮相当于早期天使的内部认购式融资。但是知乎却是一个估值接近 4 亿美元，身后站着腾讯这等级别巨头的玩家。

第三，团队内在的基因差异。

知乎团队是媒体人出身，但是知乎最初对标问答社交网站 Quora 时一直是社区化运营，之后转向知乎日报（读读日报）的媒体化，也尝试着加入一些社交型产品的基因。而果壳在最初阶段表现最明显的是媒体化基因，之后转向社区化运营，在运营用户方面难免

会面临软肋。

### 看未来：是否有持续的知识性供需是关键

分答本身在迭代速度、团队执行力等方面仍然非常值得赞赏，给其他创业公司带来很多启发。

第一，功能操作比较简单，低门槛入手；第二，偷听模式对提问者有很好的提问和分享激励作用，并借此形成多次重复传播；最重要的是分答模式的爆红对于知识分享经济的市场培育作出了很大的贡献。

而对于知乎 Live 来说，虽然内容保证了一定的知识性，但是也需要通过趣味性的方法把某些专业领域的知识讲得好玩，降低用户的参与门槛。

知乎产品经理郎瀚威告诉创业邦（微信搜索：ichuangyebang），在知乎 Live 上面，为艺术和兴趣、偏向经验和方向指导的职业发展和商业领域内容付费的人较多，在非娱乐专业领域（如数据、法律、创业、互联网、设计等专业领域）的分享次数和参与人数都较少。这些专业领域需要知识铺垫，同时专业术语较多，和日常生活离得较远（工具性较强，结果导向），分享者也许应该考虑如何降低参与门槛，从趣味性和相关性更强的角度引入话题。

此外还有一个问题：知乎 Live 这种形式，假如讲主对付费报名的听众的身份及知识水平不了解的话，也很难对分享内容作针对性的把控和调整。

知乎的“为知识付费的主要驱动力”调查结果显示：首要驱动力是获得针对性的专业知识、见解，占比 74.2%；其次是节省时间和精力成本，占比 50.8%；为积累经验和提升自我占比 47.3%；以拓展人脉和结交朋友为付费目的的仅占 12%。

因此，对于知乎来说最重要的是知乎 Live 在之后的发展过程中是否能做到一方面让大 V 讲主有持续的内容供应，另一方面让用户对这些内容有持续的需求。