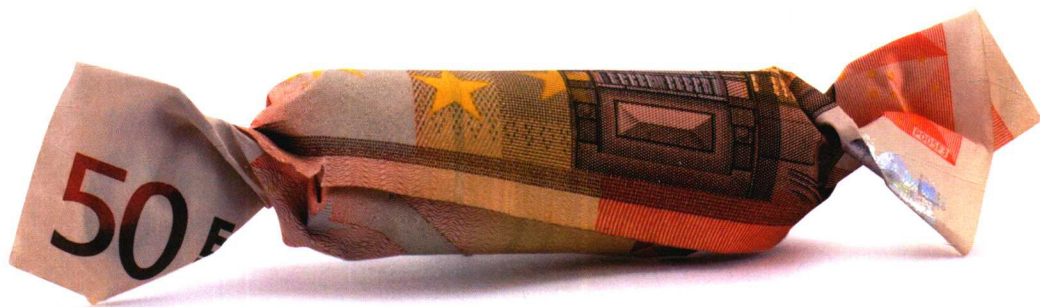


新商业思维系列②

变现有道

互联网时代商业模式的革新与重构

曹逸韵◎著



THE
NATURE
BUSINESS

冲破思维定式，颠覆价值认知
把想不到的资源变成看得见的财富

 中国友谊出版公司

变现有道

互联网时代商业模式的革新与重构

曹逸韵◎著



NATURE
OF
BUSINESS

图书在版编目(CIP)数据

变现有道:互联网时代商业模式的革新与重构/曹逸韵著.--北京:中国友谊出版公司,2017.4
ISBN 978-7-5057-3991-8

I. ①变… II. ①曹… III. ①网络营销—商业模式—研究 IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第043073号

书名 变现有道:互联网时代商业模式的革新与重构
作者 曹逸韵
出版 中国友谊出版公司
策划 杭州蓝狮子文化创意股份有限公司
发行 杭州飞阅图书有限公司
经销 新华书店
制版 杭州真凯文化艺术有限公司
印刷 杭州钱江彩色印务有限公司
规格 710×1000毫米 16开
13印张 150千字
版次 2017年4月第1版
印次 2017年4月第1次印刷
书号 ISBN 978-7-5057-3991-8
定价 39.00元
地址 北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编 100028
电话 (010) 64668676



自序

P R E F A C E

当我们谈论“变现”的时候，我们在想些什么？

这时候，我的脑海中循环播放的是 Jessie J 的 *Price Tag*，不过歌词略有改动——“It's about the money, money, money”。

这说来或许难以免俗，但却是不争的事实，所谓“变现”说得直白点就是“变钱”，就是充分发现、挖掘并使用那些不被重视的资源，将这些看得见、摸不着的东西转变为自身优势，进而变为看得见、摸得着的财富。

在过去，人们对于变现的定义以及理解过于狭隘，认为变现仅仅是从传统的衣食住行中转化而来，又满足着衣食住行的需求。许多有心变现之人受制于老旧思想，难以付诸行动。

变化在悄无声息地靠近。当我们后知后觉，周遭的一切已经天翻地覆。

在今天，变现不再停留在实体经济，不再依赖于一间铺子、一门

手艺，任何人无我有、人有我优的东西都可以变现。

谁说漂亮不能当饭吃？现在，漂亮不仅可以当饭吃，还可以是一顿米其林三星大餐；谁再用穷酸形容文人墨客？现在，但凡肚子里有二两墨水的，都有成为网络知名段子手的潜质，一条微博喊价动辄上万元。

但是，这绝不表示，只要你美、只要你逗，就有一沓一沓的RMB（人民币）天天来砸你。你得保持一颗变现的心，敏锐挖掘自身优势，学习如何将看似一无是处的东西运用得当，让你的优势资源变成你的财富。

变现之路是一条所有平凡人走的不平凡之路，太拥挤，也太复杂。据统计，2016年，全国高校毕业生人数达到765万，这个数字意味着我国高校毕业生人数又创历史新高。在“大众创业，万众创新”的呼声下，目前已经有为数不少的毕业生选择了自主创业的路。在这条路上行走的创业者没有年龄的限制，所有关于变现的个人想法都可以在这里实现，创业者们可以从束手束脚变为大展拳脚。

每一个走上这条路的人，都有一个共同的目标，就是变现。无论是为个人价值的体现还是经济条件的改善，更多的情况下可能二者皆是。而这一部分创业者只是变现群体的冰山一角，还有数以千倍、万倍的人在以替人工作的方式进行变现。

我们都是变现之路上的一员，深深地爱着却也恨着这条路。因为

这条路的存在，我们有了更多畅想与发挥的空间；但也因为它的存在，我们变得无比痛苦。放在过去，变现是一件多么简单的事情，只要好好工作，财富的到来就是水到渠成、自然而然的事情；然而现在，努力工作只是一个基础，没有灵敏的感知力和迅猛的行动力，就会被远远地甩在人后。变现之路上的“花招”越来越多，人们对变现的感觉从过去的“居安”，变为现在的“思危”。

盲目地在变现之路上横冲直撞不仅会耗时，还会大伤元气。是否应该回归问题的根本？那么，对于这个问题来说，根本还是变现。真正认识它、了解它之后，才谈得上拥有它。明白了这一点，对于变现的研究也就此展开了。

此书将带领所有变现者走过简单变现的时代，走向以爱好、习惯、人气等虚拟物品“交换”财富的变现时代。

变现绝不仅仅止步于此，相反，它渗透在生活的每一个细节中。如果你以为人活着的最终目的是变现，那就大错特错了，事实上，人活着的每一步都是为了变现。

对变现的全新认识只是第一步，不要忘记，变现的实施者是人。因为对变现有了不同于以往的认识，对人也需要重新再认识。最熟悉的是自己，最陌生的却也是自己。熟悉来源于对自身的掌控力，陌生却来源于他人。很多人因为不可避免地频繁接受他人的评价，导致对

自身特点的认识不客观，甚至会将本来的闪光点当作鸡肋，食之无味、弃之可惜。但愿在阅读本书之后，你会对自身有全新的发现。

“我希望自己是所属领域的领头羊。”相信很多人都有过这样的愿望，却又不得不接受截然相反的现实。但这并不是一件坏事。不是领头羊即意味着有许多可以借鉴与学习他人的地方。高处不胜寒，当个人没有可学习与超越的对象、无法再进步时，才是最可怕的。感谢走在前面的人，用一次次尝试与失败为后来者踏平了一条本来崎岖的路。在此书中，我将展示大量来自于各个领域的出色案例，站在前人的肩上，诸位应该有信心走得更远。

本书将带领读者再认识何为变现以及变现为何成为今天的样子。耳聪目明的人已经将变现运用得风生水起，玩儿得不亦乐乎，而迟钝的人还手握令箭不自知，白白浪费了一身宝贵资源。

好在，任何时候开始都不算晚。只要还有时间，就能够重新认识变现、认识自我、重塑新生。

曹逸韵

2016年11月



目录

C O N T E N T

自序 / 001

当我们谈论“变现”的时候，我们在想些什么？

这时候，我的脑海中循环播放的是 Jessie J 的 *Price Tag*，不过歌词略有改动——“It's about the money, money, money”。

第一章 变现：未来商业的本质和目标

美妆达人 Michelle Phan 的变现故事 / 006

Michelle Phan 的经历刺激到的应该不仅是女孩子，而是所有人。这个越南裔姑娘实现了她的美国梦。

这些变现，你看不见 / 013

很多人没有意识到，日常频繁、琐碎的事情都是在为变现做铺垫，人的每一天都在有意或无意地进行变现。

变现之变 / 017

本书讲的变现是进化版的变现，是消费升级的产物，是最大程度挖掘变现主体的附加值。

第二章 变现的原点：四种模式

基于用户的变现模式 / 026

增加用户数，提高转化率，促成购买行为，这才完成了用户到变现的过程。

基于个人魅力的变现模式 / 036

感谢互联网的普及，将依靠个人魅力进行的变现最大化。不是只有美貌才令人追捧，也不是只有渊博的知识才能笑傲网络。

基于内容的变现模式 / 055

内容变现的落脚点是内容，且不说没有名气、没有阅读量、没有粉丝的公众号“底层劳动者”，就是站在公众号内容运营“顶端”的众“大V”也会披着新媒体的外衣玩着传统媒体的老把戏。

基于数据的变现模式 / 068

将来，难保不会出现一种像淘宝一样的数据交易平台，在这个平台上交易的不是实物产品，而是数据。

第三章 主体变革：互联网语境下的变现

不止有咖啡的咖啡馆 / 081

当咖啡馆传递出来的是更有追求的生活方式，就符合了广大消费者不遗余力所追求的轻奢之感。只有这样，才能在消费者心中占有一席之地。

从实物交换到流量变现 / 086

电商平台的出现就让我们重新、深刻地认识到了“流量变现”，并且在接下来的很多年里，我们的产业、经济甚至生活都因为“流量变现”产生了巨大的变化。

那些想不到的变现力量 / 090

不依靠任何实物、不依靠任何流量，单单凭借个人信用即可实现变现，这在最初让很多人愕然，大呼“想不到”。

第四章 场景变化：变现的环境附着力

再见，过去的达芙妮 / 100

达芙妮在这几年间所经历的，正是所有实体经济的折射。过去的企业家老前辈们遇到了他们从商以来最大的难题，也许他们已经认识到问题的症结在哪里，但是尚未找到解决问题的突破口。

传统行业变现之痛 / 104

百货业、零售业只是传统行业的一角，但是，它们所经历的阵痛却是整个传统行业都感同身受的。

新老派企业家的观念碰撞 / 108

传统企业家有多低调，新兴的企业家就有多活跃，与其说大众是在消费某家企业的产品，不如说是在消费某个企业家的人格魅力。

搭建多样的变现场景 / 113

生意人敏锐地发现消费痛点、深度挖掘消费者的潜在需求、巧妙搭建变现场景，他们高效实际的操作让消费者真正感受到了什么叫作“应接不暇”。

第五章 价值产品化：变现的路径

资源即价值 / 126

我们只运用了身体上和精神上的一小部分资源，未开发的地方很多很多，我们有许多能力都被习惯性地糟蹋掉了。

豆瓣的变现困局 / 133

“十年之后，我们是朋友，还可以问候，只是那种温柔，再也找不到拥抱的理由”或许是老用户对豆瓣最心酸的表白。

产品要为变现做准备 / 141

要做一款有变现能力的产品，仅仅做到满足消费者的需要还远远不够，产品要怎么变现是团队最应该思考的问题。

平台选择不容小觑 / 150

平台如猛虎，选对了，迎来的是万千利好；选错了，可能就要面对万丈深渊。

第六章 以用户为核心：变现的竞争力法则

从品牌印象开始 / 159

你是否注意到一个普遍性的现象？那就是，每一个新生成的变现主体都有偶像光环。说得通俗点，这些变现主体本身就是品牌，他们为自己代言。

为用户画饼 / 169

你渴望成为那个想要符合产品属性的人，你被品牌窥见了这份自己或许都没有察觉的小心思，品牌便为你画了一张可口诱人的饼。

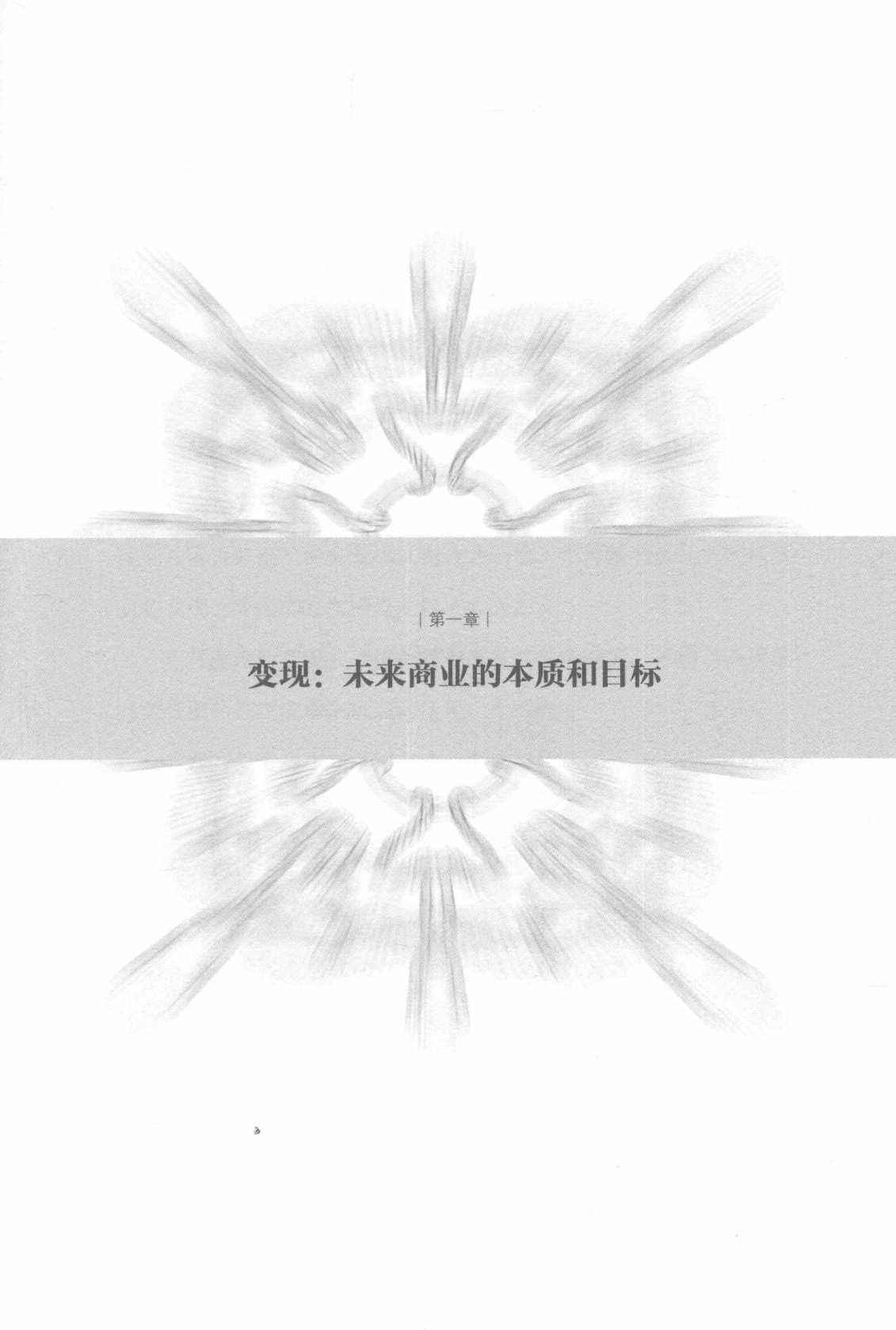
从画饼到变现 / 179

没有产品制造商会希望自己的产品让人感到低端。只是高级的定义抽象且难以把握，画虎不成反类犬的失败案例并不少见。

回归变现初心 / 186

初心是开始的初衷，是原动力。每一个从商者的初心不外乎个人价值的体现与变现，何以维系这份心呢？

后 记 / 193



| 第一章 |

变现：未来商业的本质和目标

2016年，移动互联网营销专家赖川在一次演讲中直言，互联网的本质就是流量和变现。流量有了，还要有把流量变现的能力，也就是在流量基础上的商业模式构建的问题。把流量变现是一个以流量和变现为导向的互联网企业的核心能力。

还有业内前辈说：“那些看似毫无价值的爱好、习惯，不被重视的资源，都可能带来可观的变现。”

变现，成为一切互联网商业的终极目标。

那么，变现是什么？其过程如何？

西方经济学家从经济学层面解释过，将某事物变现是指，把非营利性的资产变成营业收入。变现就是将任何物体、事件或者交易币转化为一种现金形式或者转化为具有交换价值的东西。

实际上，至今没有人能给变现下一个定义。我们更倾向于从变现的内涵和外延来理解。

变现的内涵就是系统性思考如何把产品、人、知识等所有有形或者无形的事物转变为以金钱为主的物质财富，这是一门生意中战

略计划的重要部分。

就外延来看，变现分为两种，一种是流量变现，一种是人格变现。

流量变现可以通过广告或者相关的营销方式，在你和你的受众之间建立价值联系，这种联系会让受众对你产生信任。受众越信任你，你的变现越有效果。

人格变现要从马斯洛需求理论出发，最底层是生理需求，也就是需要所谓的世俗的、金钱的变现。对不同人来说，生理需求不同，需要财富的程度也不同，但归根究底都是为了生存或生活；而马斯洛金字塔的最顶端是自我实现的需求，人最终渴望的是在变现的过程当中，获得他人对自己能力及价值的认同。

《股海日记》的作者、“新中国股民代表”倪志兵说过，“有了人生的价值，就不觉得黄金昂贵”。相信这是很多人在自身价值的认可与金钱不能两者兼得时，选前者而弃后者的原因。

变现的实质应该是在变的过程中，让自身拥有的优势最大限度地发挥出来，创造其价值，只是这个价值的体现形式是以金钱为主的物质财富。

变现是一个动态词语，是一个价值交换的过程。变现考验着变现者的能力。人与人、企业与企业之间在变现结果上出现的巨大差距，本质

上是能力的差距，这个能力包括业务能力、学习能力、创新能力，等等，但最根本的还是认识能力，即认识自己、认识现状、认识问题关键和认识变现的能力。

互联网商业模式本质上是经营流量的模式，流量分发下去，到打造有价值的产品，最后获得商业价值。从未来商业的发展来看，一切商业皆以变现为终极目标。



美妆达人 Michelle Phan 的变现故事

Michelle Phan（米歇尔·潘）是视频网站YouTube上一位名号十分响亮的美妆达人。因为爱打扮，所以建立了美妆平台，在自己保持美丽的同时也教别人生活美学，还能赚钱。可以说，Michelle Phan的生活和工作看上去很美很梦幻，让人忍不住猜想，她是不是一个含着金汤匙出生的公主。

事实却恰恰大相径庭，童年的Michelle Phan不仅不是公主，简直称得上是一个灰姑娘。

Michelle Phan是越南裔美国人，在她7岁的时候，嗜赌成性的父亲输光了家产还离开了家，从此杳无音信。她和妈妈被迫搬家，靠妈妈的微薄收入艰难维持两个人的生活。

2005年，Michelle Phan开始使用博客，她在个人博客上写下的第一句话是：“拥有很多钱，并能够有很多时间去尝试各种不同的打扮和妆容。”这是她当时所梦想的生活。这个梦想，乍听之下平凡又不起眼，甚至上不了台面，就是小女生的一点小心思，可能不会有多少人放在心上。但外人如何看待自己的梦想并不重要，只要自己喜欢并付诸行动就好。从此以后，Michelle Phan就在博客上记