



## 百度认证营销专家申请者论文

题目：本地化生活服务平台 O2O 流量变现模式研究

姓名：李悦

序号：01

2017 年 4 月 10 日

# 题目

本地化生活服务平台 O2O 流量变现模式研究

## 摘 要

本文主要研究本地生活服务 O2O 平台商业化部分中的流量变现模式与方法，提出帮助提升企业收入的流量变现能力模型，验证模型的合理性。

通过调研，分析国内外本地生活服务平台发展趋势及特征，运用文献分析法，案例分析法，深入访谈法，研究中国本地生活服务平台流量变现模式，探索线上流量变现与线下流量变现的方法及现象，归纳总结出适用于中国的本地生活服务 O2O 平台流量变现能力模型并验证，为企业收入提升提供指导意见，为 O2O 式的商业解决方案提供优化方向。

**关键词：** 流量变现、本地生活服务 O2O 平台、O2O

# 目 录

题目 .....	I
摘 要 .....	I
<b>第一章：文献综述 .....</b>	<b>2</b>
1.    中美本地生活服务 O2O 行业现状 .....	2
2.    中美移动端用户流量现状 .....	3
3.    中国及国际本地生活服务 O2O 平台流量变现现状 .....	3
4.    中国本地生活服务 O2O 平台的商业变现机会 .....	5
<b>第二章：本地生活服务 O2O 平台流量变现能力模型 .....</b>	<b>9</b>
1.    流量变现能力模型公式 .....	9
1.1 流量价值是变现的关键指标 .....	9
1.2 商业化程度的内容 .....	9
2.    流量变现能力模型的乘法法则 .....	10
<b>第三章：分模式验证流量变现能力模型——以新美大、百度糯米为例 .....</b>	<b>13</b>
1.    直接流量变现模式 .....	13
2.    间接流量变现模式 .....	15
3.    直接/间接流量变现模式之间的关系及应用条件 .....	17
<b>第四章：流量变现能力模型的优势及应用 .....</b>	<b>19</b>
1.    流量变现能力模型指导企业优化商业解决方案 .....	19
1.1 直接流量变现模式的商业应用 .....	19
1.2 间接流量变现模式的商业应用 .....	20
2.    流量变现能力模型指导平台收入提升 .....	22
<b>第五章：结论 .....</b>	<b>24</b>
<b>第六章：后记与感谢 .....</b>	<b>25</b>
<b>参考文献与注释： .....</b>	<b>26</b>

## 第一章：文献综述

### 1. 中美本地生活服务 O2O 行业现状

互联网时代人们的需求多种多样，用户行为习惯也不一样，自然互联网服务平台也是多种多样的，有很多的在线服务平台，电商平台，都包含本地生活服务平台的属性。根据百度百科定义中国的本地生活服务平台：所谓本地生活服务平台，即互联网本地生活服务，就是将当地、线下、具有实体店铺的餐饮、生活服务、休闲娱乐等商家服务信息，以一种“网店”的方式呈现给网民。通过本地生活服务的平台，帮助用户看到所在地的商户，给用户方便快捷、全面的商户信息，给线下商户提供免费的推广渠道。

iResearch 的 2016 年中国 O2O 行业发展报告显示（如图 1-1），截至 2015 年，中国本地生活服务 O2O 行业市场规模已达到 8797.0 亿元（交易额达 7291 亿元），渗透率 5.5%，预估到 2018 年，市场规模将达到 15901.3 亿元，渗透率达 7.4%。中国本地生活服务 O2O 行业发展处于高速发展阶段，渗透率偏低，因而发展潜力很大。但目前来看，即使是市场规模最大的美团大众点评，也仅仅在 2016 年 8 月刚宣布盈利。在未来，随着整体 O2O 市场的发展，本地生活服务 O2O 平台的流量会越来越多，会有更多的本地生活服务 O2O 平台开始进入流量变现时代。

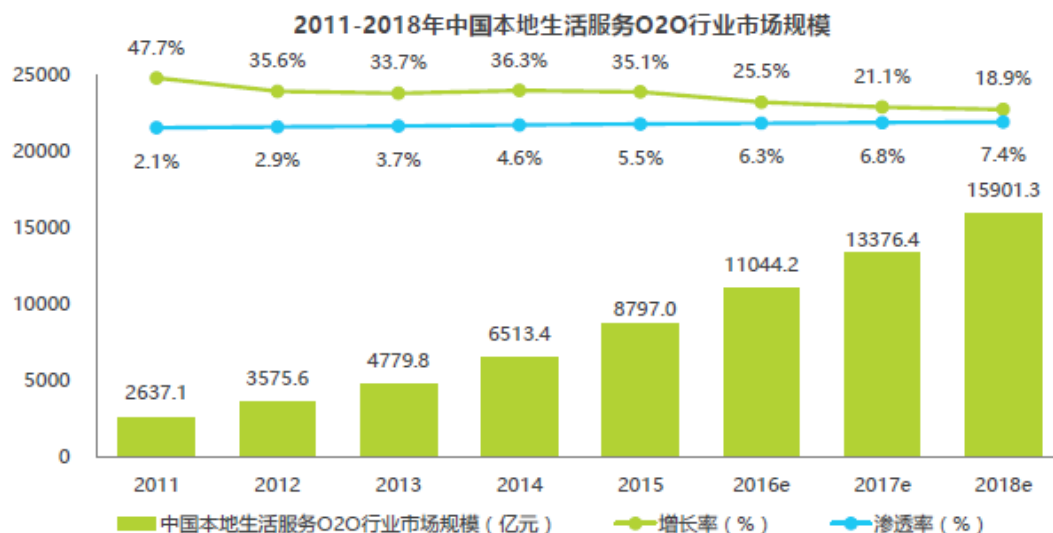


图 1-1

而在美国，虽然有 O2O 的概念，但是却没有本地生活服务平台这样的说法，美国的 O2O 实际上指的是“Local Commerce（本地商业）”和“Shared Economy（共享经济）”的混合体，Local Commerce 代表者有 Yelp、Craigslist、Groupon，而 Shared Economy 代表者有 Uber、

Airbnb、Upwork。所以美国的本地生活服务平台及其“本地商业”体系的平台公司，2016 年美国 O2O 的消费渗透率在 8%左右，较中国的形式来比美国渗透率高一些。经多方查找资料，并没有找到其他详细的统计数据，因此只能以具有代表性的企业发展情况来说明美国 O2O 发展情况。

美国著名商户点评网站 Yelp，创立于 2004 年，囊括各地餐馆、购物中心、酒店、旅游等领域的商户，用户可以在 Yelp 网站中给商户打分，提交评论，交流购物体验等，是美国“本地商业”性质最大的平台之一。据 Yelp 财报显示，2015 年 Yelp 总营收 5.5 亿美元，净亏损 3300 万美元，2016 年营收 7.1 亿美元，虽然 2016 年 Q2 开始扭亏为盈，但 2016 年全年仍净亏损 467 万美元。而 Groupon 是团购类 O2O 平台的鼻祖，自 2008 年成立以来，虽半年内就开始盈利，但随着市场的变动及公司战略，又随即亏损，2015 年营收 31 亿美元，净利润 2000 万美元（大部分收入来自于本地广告客户），2016 年同样营收 31 亿美元，但却亏损 1.9 亿美元。这两家本地商业 O2O 平台盈利模式都比较单一，Yelp 主要靠商家的排名广告盈利，而 Group 主要靠商家的佣金分成，分成比例高达 30%-50%。综合对比来看，Yelp 与 Groupon 的市场规模虽然比较大，但商业模式单一，也没有相关的变现理论去支持本地生活服务 O2O 行业的商业化发展。

所以，中美的 O2O 发展阶段均处在市场规模较完善，商业变现模式逐步优化的时期，在未来需要梳理整体行业的可进行变现的资源与机会，从而建立商业变现理论模型去指导未来流量变现的发展。

## 2. 中美移动端用户流量现状

在当今的互联网时代，中国与美国已经成为了世界的互联网大国。从移动流量对比来看，据易观的《中国移动互联网用户分析》，comScore 的《美国移动用户行为报告》，及国家广告研究院互动营销实验室发布的《中美移动互联网调查报告》所示，2015 年，中国移动互联网用户规模已经达到 7.9 亿人，占总人口的 60%，美国移动互联网用户规模已超过美国总人口 3.2 亿，且中美用户 70%以上的移动互联网用户会对智能手机有依赖性。而据百度糯米发布的其平台数据来看，百度糯米 APP 端所带来的平台消费流水 90%集中在 APP 端。从种种研究数据表明，无论中国还是美国，在用户的互联网行为习惯中，移动端已经占主导作用，而在中国，对于本地生活服务平台来说，用户对于移动 APP 端的消费使用习惯已经根深蒂固。

## 3. 中国及国际本地生活服务 O2O 平台流量变现现状

所谓流量变现，一般会指传统意义上的将网站流量通过某些手段实现现金收益，要实现

流量变现最重要的就是有足够的网站流量，网站流量指网站的访问量，是用来描述访问一个网站的用户数量以及用户所浏览的页面数量等指标。有了足够的流量还需要强大的变现能力，因此流量变现的关键在于流量和变现方法。流量需要从获取新客及维护用户粘性两方面去扩大，稳固；而变现的方法方式多种多样，总体上会分为广告类，增值服务类，购物类，流量分成等。但目前行业中，并没有相关的权威理论研究去阐述流量变现能力与流量，变现方法的直接关系，也没有理论去指导企业的流量变现，更多的企业都是在做好自己平台流量的同时，探索着适合自己平台的流量变现模式。

相对于网站的线上属性来讲，本地生活服务 O2O 平台具有一个很明显的特点，就是线下是有实体商户为基础的。所以 O2O 行业的“流量”，笔者认为除了传统意义上的线上网站流量（人群流量）外，还应该包含线下的商户流量。流量变现的意义也不应该是单纯的将网站流量通过某些手段实现现金利益，线下商户对本地生活服务平台来说，数量巨大，更替率高，线下商户也可以成为是平台的线下流量，在本地生活服务 O2O 行业中，通过分析线下商户的数量和特征，直接为不同需求的商户提供多种多样的产品服务，也算是流量变现方法的一种。其产品服务是类似某种功能或广告的互联网式产品服务，与传统产品服务不同，成本只有一次性的设计开发成本，后续变现中的边际成本很低，所以本地生活服务 O2O 平台的流量变现完全不同于传统意义上的网站流量变现。且行业内，仅新美大在 2016 年 8 月对外宣布除外卖业务以外，其他业务实现整体盈利，其他中国本地生活服务 O2O 企业并未做到真正的盈利，行业内也并没有相关理论可以去指导提升本地生活服务 O2O 平台的流量变现能力。所以笔者认为，在目前这个互联网 O2O 时代中，本地生活服务 O2O 平台的流量变现时代目前处于一个 1.0 的探索时代，基于此，笔者会通过搜集行业资料，结合工作经验，梳理本地生活服务 O2O 平台的流量变现思路与现象，研究影响流量变现的相关因素，从而总结提出流量变现能力模型，为本地生活服务 O2O 平台流量变现能力的提升提供指导方向。

通过对 Trustdata 的报告分析，具有实体商户这类的本地生活服务 O2O 平台大致分为三种类型，一是综合型的到店服务平台，具有团购属性，能够覆盖人们生活的方方面面，例如：在国内有美团大众点评，百度糯米，口碑，在国外有 Woot、Groupon 和 Yelp，主要变现模式为交易分成/佣金，商户竞价排名，以及品牌广告流量变现；二是垂直型的到家服务平台，对人们的某类需求提供专一的解决方案，在中国有 e 袋洗，呱呱洗车等，在国外有 Handy（保洁维修服务公司），Washio（洗衣服务公司）等，这些按需服务的垂直到家服务平台，大部分还没有做到盈利，变现模式在探索中，主要通过线下直接售卖增值服务产品，线上广告等方式进行探索；三是 O2O 式的物流服务平台，为用户提供物流式的配送服务，例：国内

有美团外卖，百度外卖，饿了么等，国外有 OrderUp（美国外卖公司），Delivery.com（美国外卖公司）等，变现模式与综合性到店服务平台类似，目前也是主要通过对商户的竞价排名，交易分成/佣金，及品牌广告完成流量变现。

所以无论是综合型的到店服务平台，垂直型的到家服务平台，还是 O2O 式的物流服务平台，盈利模式都基于流量变现，都需要结合线上流量与线下流量，且线下流量非常重要。据 Trustdata 报告显示，目前中国整体线下市场，仅以餐饮，快消，丽人，休闲娱乐等几大主流领域计算，整体线下市场交易规模总共在 10 万亿左右，90%的线下市场未被“互联网化”，所以 O2O 平台线下流量的开发与创新，能够让流量变现模式富有创新性，也许能够为 O2O 式的营销模式带来开创式的进步，为中国 O2O 行业的发展创造出新的思路。

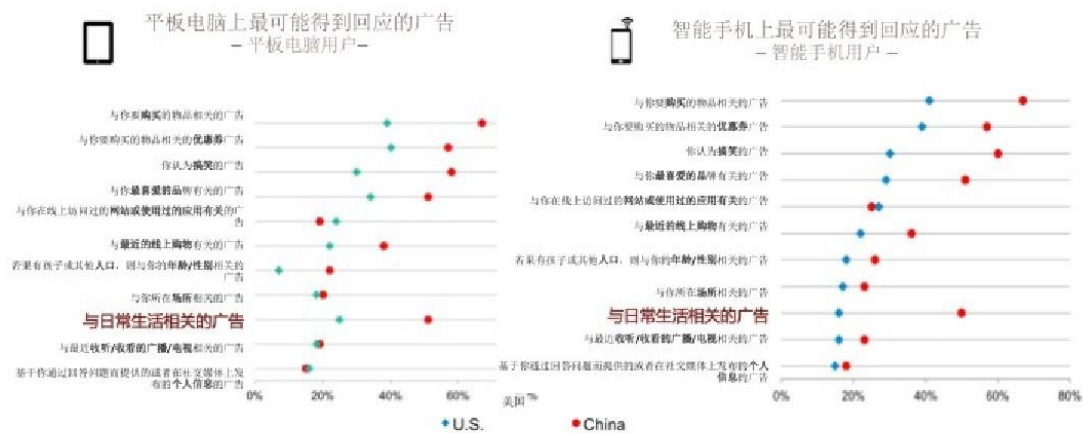
自从团购式的 O2O 服务演变成到店，到家，外卖物流式的服务后，到店服务成为竞争重点，2016 年 O2O 到店服务整体交易规模 4231 亿元，在整体市场中的 58%，具有团购属性，而到家服务与外卖物流服务都是由团购式的到店服务演变而来，所以本文会以综合性到店服务平台为切入点，重点分析调研其线上线下流量变现思路与模式，提出流量变现能力模型。

## 4. 中国本地生活服务 O2O 平台的商业变现机会

中美两国因文化不同，环境不同，让两国人民的互联网行为习惯有较大的差异。其中中国的移动用户行为习惯，让中国的本地生活服务 O2O 平台充满更多的商业机会。

据国家广告研究院互动营销实验室发布的《2014 年中美移动互联网调查报告》所示，中国与美国，虽然两国用户在智能终端上的广告互动频率都是比较高的，但是中美移动设备用户在与日常生活相关的广告内容的回应方面差别较大，中国移动设备用户对广告回应更为积极，并表现出更大兴趣（如图 1-2），大约 62%的中国用户通过智能手机获取优惠券或对产品与服务产生兴趣，56%的中国用户会通过平板电脑获取优惠券或了解产品与服务，并且更乐于接受通过社交媒体、网络分享广告，促进购买行动，也更乐于到访本地商业机构，而美国用户更倾向于接受注册邮件订阅（如图 1-3 和图 1-4）。基于此，中国的移动用户行为习惯，会让中国的商户更有机会，利用 O2O 平台去抓到自己的目标人群，从而让中国本地生活服务 O2O 平台的流量具有更大的价值，中国的市场规模大，需求多，服务的覆盖面广，平台线上拥有海量的人群消费数据，线下拥有海量的商户数据，这些宝贵的数据流量，在中国会更好的帮助广告主或商户解决商业问题，促进本地生活服务 O2O 平台的流量变现。

#### 4 在对日常生活相关的广告内容回应方面，中美用户差别较大



中国移动设备用户表现出更大兴趣。美国移动互联网广告发展较为成熟，而中国互动广告刚刚兴起

图 1-2

#### 5 中国用户总体上来说比美国用户更有可能对移动广告作出回应，中国用户更多地通过移动广告获取优惠券或者去了解产品/服务

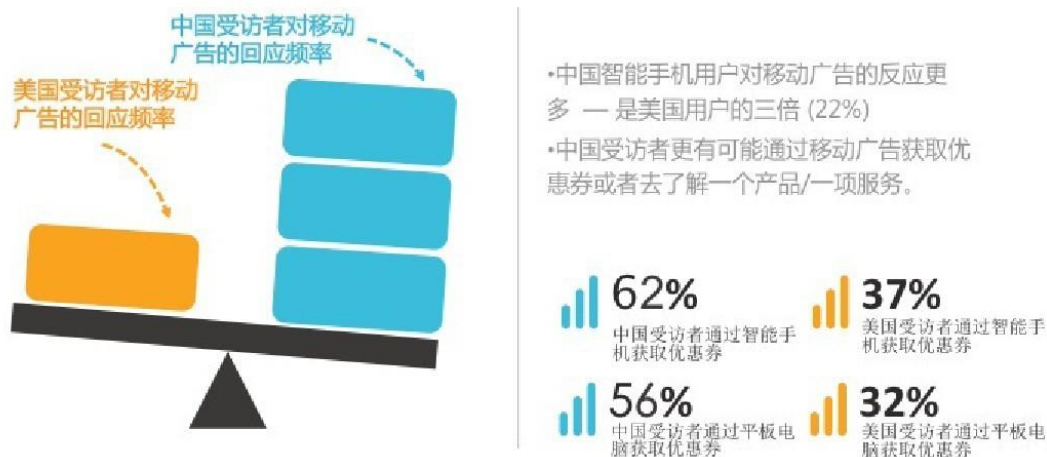


图 1-3



**6** 中国用户更乐于通过社交媒体/网络分享广告、发生购买行为；美国用户更乐于注册邮件订阅、购买或下载数字内容。



图 1-4

在互联网行业中，有这样一个公式：用户=流量=金钱，要实现流量变现就要有足够的用户流量。而在本地生活服务这个细分的互联网行业中，笔者认为，公式应为：用户+商户=流量=金钱。因本地生活服务平台自有的属性，流量被分为了线上与线下。海量的用户可以创造线上的流量变现机会，而众多品类的商户/线下资源也将创造更多的线下流量变现机会。

所谓线上的流量变现，离不开精准人群大数据。在当今的互联网环境中，人群的个性标签，将会被更轻松的找到，大数据的应用让线上的流量充满商机。中国移动互联网近 8 亿的大市场，让本地生活服务 O2O 平台的数据拥有巨大的价值，用户数据不仅监控了用户的浏览，点击行为，而且还掌握了用户庞大的消费行为，这让本地生活服务 O2O 平台能够更加了解用户的消费需求，平台上个人 UV 的价值被无限的放大，通过追踪个人 UV 的行为，让线上流量描绘出多种多样的人群画像，每个 UV 的特点，喜好，消费行为组成流量标签，让平台能够更加清楚的了解人群流量的特点，组成人群大数据，这样不仅能够为商户的营销提供宝贵的数据支持，从而促使向商户直接售卖增值服务产品，而且还能够针对广告主，利用这些大数据特点，间接的做场景化的营销活动，为客户解决商业问题，提升收入。

线下流量变现，是本地生活 O2O 服务平台很大的优势，中国主流领域线下交易市场的 10 万亿大市场，会在将来，让本地生活 O2O 服务平台充满商机，怎样运用线下商户流量，线下资源进行流量变现，将成为大规模变现及创新变现的关键。线下流量变现大致分为两种，一种是线下商户直接变现，商户直接面向面对的需求方是商户，通过为海量商户提供渠道服务，

营销服务，增值商业产品服务，以佣金（或分成），推广费及服务费的形式进行盈利。第二种是商户流量间接变现，面对的需求方是品牌广告主及赞助商，线下的众多商户组成本地生活服务平台的线下流量，我们可以通过大数据，像分析线上人群属性一样分析线下商户特征，可将不同品类的商户，不同地域的商户，不同规模的商户，不同消费等级的商户等等，归为不同的线下流量来源，针对品牌广告主具体的需求，做场景化的精准营销，让商户帮助品牌广告主完成商品派发，拓展线下渠道等商业目的。

所以，在中国，本地生活服务 O2O 平台的商业变现机会，不管是用从用户的行为特点上来分析，还是线上线下大的流量规模及属性来分析，都会比美国的本地商业 O2O 平台更有市场，更有机会。流量变现模式总结起来，会分为利用线上用户流量，线下商户流量，进行直接流量变现与间接流量变现这两种方式。

## 第二章：本地生活服务 O2O 平台流量变现能力模型

### 1. 流量变现能力模型公式

决定 O2O 平台盈利能力的因素有很多，外在有一些环境因素，包括自身的市场需求，品牌背书，渠道能力及销售能力等；内在包含流量变现能力及商业化政策（价格政策，促销政策，成本控制，及风险预估）等。所谓流量变现能力模型，即希望针对于内在最重要的流量变现能力，通过分析，梳理流量变现的思维方式，提出本地生活服务 O2O 平台流量变现能力模型，为企业收入提升提供指导意见，也为 O2O 式的商业解决方案提供优化方向。

通过调研国内成熟的本地生活服务 O2O 平台美团大众点评（以下简称“新美大”）与百度糯米，分析它们的商业化策略，笔者了解到流量是变现的基础，商业化程度是卖流量的工具与方法，它们共同决定了平台企业的流量变现能力。流量变现能力，是衡量本地生活服务 O2O 平台能够产生收入多少的标准，故现在提出一个模型公式，本地生活服务 O2O 平台的流量变现能力取决于平台的流量价值与商业化程度，且流量价值与商业化程度是相乘关系。

**流量变现能力模型（TC 模型）：流量变现能力=流量价值\*商业化程度**

#### 1.1 流量价值是变现的关键指标

流量价值是变现的关键指标，流量价值（Traffic Value）是指流量所具有的商业价值，流量价值包含流量规模（流量大小，流量质量），及流量标签特点（流量人群标签特点或商户标签特点）。整体平台的线上线下流量规模越大，流量标签特点被挖掘的程度越高，流量价值越高，平台流量变现的能力越强。

#### 1.2 商业化程度的内容

另一个因素是平台的商业化程度（Commercial Level），商业化程度是指 O2O 平台企业的商业化开放程度，经过调研，新美大与百度糯米的商业化业务职能大致相同：业务职能分为商业产品经理，技术研发，商业产品运营，商业策划与销售。产品经理负责设计产出商业产品方案，研发人员负责技术研发，商业运营，商业策划，销售负责营销策略。所以通过以上调研，笔者总结出商业化程度包含产品应用，营销策略，技术承载三方面。

产品应用（Product Application）是指通过利用现有商业产品，或开发创新商业产品，将产品与流量结合，应用起来，从而进行流量变现的一种方法。分为基础商业产品应用（Base

Product Application) 及创新商业产品应用 (Innovation Product Application)。基础商业产品是平台流量变现的基础, 基础商业产品应用程度越高, 平台整体流量变现能力的起点越高; 创新商业产品将驱动未来流量变现的格局, 创新商业产品应用能力越强, 平台流量变现的发展空间越大。

营销策略 (Marketing Strategy) 是通过销售政策, 促销政策, 创新玩法, 流量价值包装等手段, 将产品售卖出去的策略。分为基础营销策略 (Base Marketing Strategy) 及创新营销策略 (Innovation Marketing Strategy)。基础营销策略为满足客户商业需求, 而提供标准的售卖政策及营销方法, 基础营销策略程度越高, 平台收入数值的越多; 创新营销将发展更多的流量变现营销模式, 挖掘客户更多潜在需求, 创新营销策略程度越高, 平台更容易开拓更大的市场, 会更大的提升盈利的增长率。

技术承载 (Technology Carry) 是指平台技术承载能力, 包括对平台流量压力的承载, 对反作弊能力的承载, 一些创新技术的承载等等。技术承载是流量变现的基础, 技术承载程度越高, 平台能够开发的产品功能越多, 能够承载更大的流量压力, 如果创新技术能够融入, 将为流量变现带来更大的商业价值, 创新技术能够颠覆营销模式, 能够赋予产品, 广告更大的商业价值。

## 2. 流量变现能力模型的乘法法则

在流量变现能力 TC 模型中,  $\text{流量变现能力} = \text{流量价值} * \text{商业化程度指数}$ 。笔者认为流量变现能力是一个乘法的法则, 所谓乘法原理, 从哲学意义上来讲, 乘法产生新质, 加法使世界稳定。乘法反映因素之间的相互作用出现的因果关系, 而加法反映因素的累计关系。比如: 错误地将生产力与其三要素之间的关系表述为:  $\text{生产力} = \text{劳动力} + \text{劳动对象} + \text{劳动工具}$  (见《马克思主义哲学原理》网络多媒体教学课件), 可以分析出, 只要一个因素不等于零, 生产力就不等于零, 每个因素可以独立起作用而成为生产力, 而实际情况是 3 个因素必须同时具备且必须相互依赖, 相互作用才能产生生产力, 生产力才能发挥作用, 所以根据乘法原理的哲学意义, 应表述为:  $\text{生产力} = \text{劳动者} * \text{劳动对象} * \text{劳动工具}$ 。而在流量变现能力模型中, 流量价值与商业化程度 (产品应用, 营销策略, 技术承载) 的相互作用, 相互依赖, 决定了流量变现的能力。

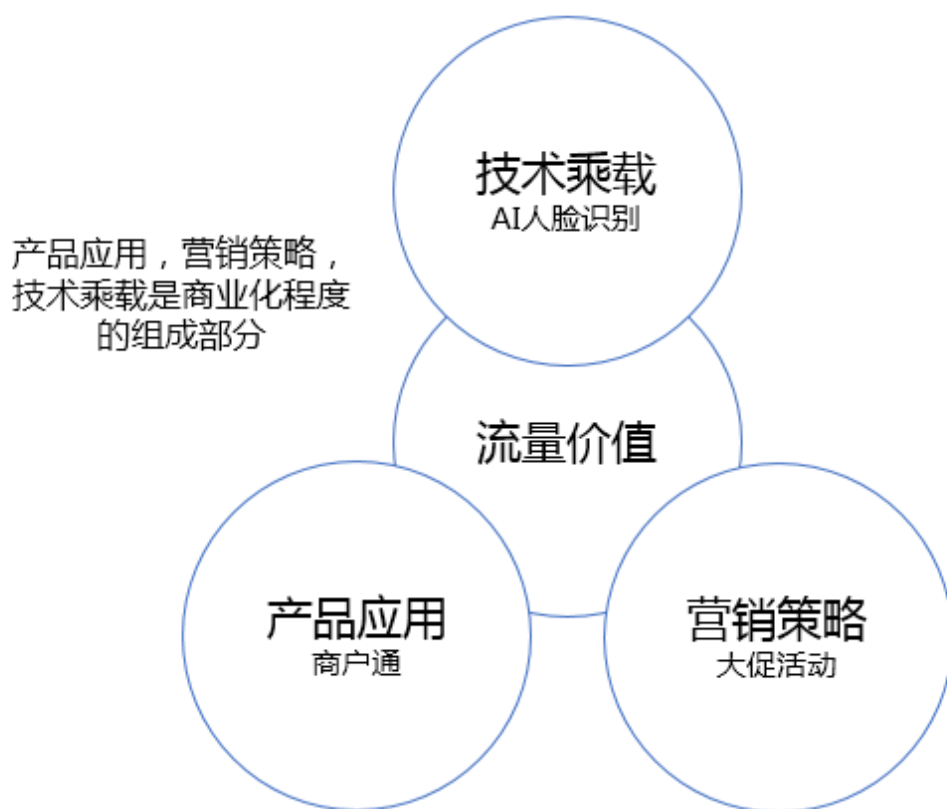


图 2-1

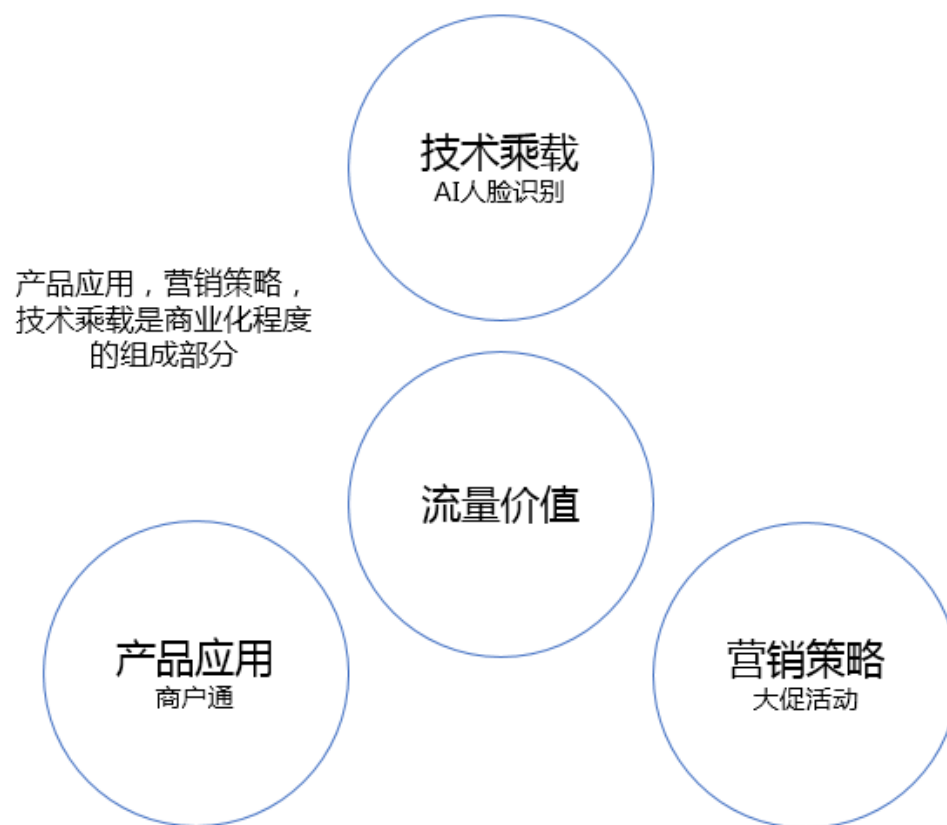


图 2-2

如图 2-1 所示，我们可将流量价值与商业化程度（产品应用，营销策略，技术承载）看作一个整体，流量价值与产品应用，营销策略，技术承载是相互作用的关系。举例来说，商户通是某本地生活服务平台的一个商业产品，包含店铺装修，预约到店等服务，通过向线下商户售卖商户通进行直接流量变现，线下商户是平台的线下流量，商户通这个商业产品在足够大的商户流量的基础上应用，进行了流量变现，商户通离不开流量，流量也离不开商户通产品，它们之间相互作用，相互依赖，从而进行变现。就像图 2-2 中产品应用与流量价值分开后，单独的商业产品，单独流量，各自独立存在，没有商业价值。营销策略也是一样，平台可以通过举办大促活动的营销方式进行广告招商，也是基于平台的人群流量的规模来开展项目，只有流量，或只有营销活动，它们各自没有意义，流量变现能力就是零。同理，AI 人脸技术，如果没有人群来体验的话，也就只是一项技术而已，流量决定了技术是否值得开发，技术也让流量被创造出更大的价值。

所以流量价值与商业化程度应是一个乘法的关系，流量变现能力应是一个乘法法则。流量的价值，是本地生活服务 O2O 平台流量变现的根本，且与平台商业化程度（产品应用，营销策略，技术承载）相互作用，共同决定流量商业变现的能力。

### 第三章：分模式验证流量变现能力模型——以新美大，百度糯米为例

通过采访，研究了国内成熟的本地生活服务 O2O 平台新美大和百度糯米，结合以上介绍的流量变现的因素及方法，笔者将通过 2 种流量变现模式（直接流量变现模式与间接流量变现模式）去验证流量变现能力模型的合理性。

#### 1. 直接流量变现模式

直接流量变现模式，能够让平台企业处在持续不断变现状态的一种模式，其收入模式主要依赖于流量的规模，流量的标签特点对收入影响不大，因为流量即客户，直接流量变现模式，是直接向流量源（客户）售卖互联网产品或服务进行变现。在售卖过程中，与基础商业化程度相关，其中基础商业化程度包括基础产品应用程度，基础营销策略程度，技术承载程度。

直接流量变现能力，是衡量 O2O 平台因直接向流量源（客户）进行产品服务售卖所产生的收入多少的标准，直接流量变现能力越强，平台因直接向流量源（客户）进行产品服务售卖所产生的收入越多。直接流量变现收入的提升，主要取决于自身流量规模的提升，其次是产品，营销，技术方面商业化程度的提升，也有根据市场的流量规模情况，不得不减少收入的风险。

**根据流量变现能力模型公式：流量变现能力=流量价值\*商业化程度，推断出：**

**直接流量变现能力=流量规模\*基础商业化程度**

**基础商业化程度包括基础产品应用，基础营销策略及技术承载。**

流量规模，即流量的数量与质量，流量规模直接关系到平台企业是否能够进行商业化，以及商业化的规模。根据易观分析所示，截止 2016 年第 2 季度，新美大市场份额占 75.4%，百度糯米市场份额占 23.8%。而据线下访谈调查，百度糯米 APP 月活跃度达到 5000 万以上，全国线下商户 POI 超过 220 万；新美大截至 2016 年第 2 季度月活跃度超过 2.5 亿，全球线下商户 POI 超过 2000 万，从月活跃度来比，新美大是糯米的 5 倍，从线下商户数量比，新美大是糯米的 9 倍左右。无论是从线上流量来分析，还是线下流量来分析，新美大的流量规模高于百度糯米，而据调查，2016 年，新美大通过直接流量变现模式的收入主要来自于线下商户流量的直接变现，且收入是百度糯米来自线下商户直接流量变现的 9 倍左右，与线下商户数量的比例正相关。（如表 3-1）

流量规模	新美大	百度糯米
1, 线上流量规模指数 (月活)	2.5亿	5千万
2, 线上用户月活跃度比例	5	1
3, 线下流量规模指数 (商户数)	2000万+	220万+
4, 线下商户数量比例	9	1
<b>2016年来自于线下商户直接流量变现收入比值</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

表 3-1

关于基础商业化程度，据线下采访调研，新美大与百度糯米绝大部分的收入来自于线下商户流量的直接变现，即向商户售卖增值服务及商户排名产品，对于新美大与百度糯米来说，它们在商户端的基础商业化程度较高，通过商户端增值服务的售卖，商户竞价排名，为公司收入做出了很大的贡献，让平台维持在稳定的收入规模。

根据 Trustdata 网站资料，及调研新美大与百度糯米的商业产品经理和商业运营经理，新美大在基础商业化程度上，带来绝大部分收入的基础商业产品应用有 3 个，分别是基于向商户售卖增值服务的产品（拥有店铺装修，到店付等功能），CPT 式的排名产品，以及 CPC 式的排名产品。在营销策略上，针对不同的垂直细分领域品类（以下简称垂类）（教育，结婚，家装等）的需求特点，设定不同的营销服务及定价策略，通过团购，卡券，闪惠等方式，让商户为导流付费，并延伸到线下到店服务，从而再售卖增值服务产品，提升到店率。在技术上能够承载整体平台的流量，满足产品端的需要，但并无创新技术融入。而百度糯米带来绝大部分收入的基础商业产品也有 3 个，也是分别基于向商户售卖增值服务的产品，百度搜索端的竞价排名产品，以及糯米 APP 端的竞价排名产品，整体与新美大类似。在营销策略方面，百度糯米也与新美大大致相同，而在技术承载方面，虽然百度糯米商业化时间较短，但凭借百度平台技术优势，新美大能够提供的技术支持百度糯米均可以实现，甚至计划在将来融入创新技术。所以从基础商业化程度相比，新美大与百度糯米差距不大。（如表 3-2）

基础商业化程度	新美大	百度糯米
1, 基础商业化程度-基础产品应用	3个	3个
2, 基础商业化程度-基础营销策略	相同	
3, 基础商业化程度-技术承载	均支持且无创新技术融入	均支持且无创新技术融入
<b>2016年来自于线下商户直接流量变现收入比值</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

表 3-2

所以，基于以上代表案例进行分析，中国本地生活服务 O2O 平台企业的流量变现大部分收入主要来自于直接流量变现。流量的规模是关键，如直接流量变现能力公式所示：直接流



量变现能力=流量规模\*基础商业化程度，在基础商业化程度差距不大的情况下，流量规模越大，变现收入能力越强。通过对比新美大与百度糯米，它们之间的基础商业化程度基本一致，新美大的线下流量规模是百度糯米的 9 倍，新美大 2016 年直接流量变现收入也是百度糯米的 9 倍，符合流量变现能力模型的公式（如表 3-3）。但当市场规模饱和，流量增量变小，基础商业化程度非常高时，直接流量变现模式会遇到瓶颈，这时创新性的间接流量变现模式会突显出优势，引领商业模式的变化。

直接流量变现能力	新美大	百度糯米
1，线下流量规模指数（商户数）	2000万+	220万+
2，线下商户数量比例	9	1
3，基础商业化程度-基础产品应用	3个	3个
4，基础商业化程度-基础营销策略	相同	
5，基础商业化程度-技术承载	均支持且无创新技术融入	均支持且无创新技术融入
2016年来自于线下商户直接流量变现收入比值	9	1

表 3-3

## 2. 间接流量变现模式

间接流量变现模式，是将变现模式创新化，属于创新变现。间接流量变现中的“流量”不仅包含流量规模，也包含流量标签特点，流量规模与流量标签特点，是流量价值的体现。

间接流量变现能力，是衡量本地生活服务 O2O 平台因流量价值及创新商业化程度为平台企业间接带来收入多少的标准，与流量价值，创新商业化程度（创新广告产品应用，创新营销策略，技术承载）相关。通过分析流量价值，间接的与客户需求相结合，利用现有或开发创新商业产品，创新营销活动，结合技术承载能力，提升创新商业化程度，从而让流量变现收入有创新性的增长。

**根据流量变现能力模型公式：流量变现能力=流量价值\*商业化程度，推断出：**

**间接流量变现能力=流量价值\*创新商业化程度**

**创新商业化程度包括创新产品应用，创新营销策略及技术承载。**

间接流量变现模式，对于流量的依赖，除了要求流量的规模，还会关注在精准流量，或者卖的流量中所具有的人群标签特点。精准的流量能为客户找到自己的受众人群，而平台自身流量的人群属性或商户属性，也可结合场景化需求开展异业合作。流量的规模越大，流量的价值被运用的越好，企业间接流量变现能力越强。据了解，虽然新美大线上月活是百度糯米的 5 倍，线下商户数量是百度糯米 9 倍，但 2016 年新美大通过间接流量变现模式带来的

创新收入只是百度糯米的 2 倍（如表 3-4），这一方面说明流量规模的差距，对收入的影响变小，另一方面也可分析出，对于流量不够巨大的平台，可以着重从流量价值及完善商业化程度的角度，去提升自身流量变现能力，缩小流量规模导致的变现差距。

从流量价值挖掘来讲，O2O 行业的人群流量，因涉及交易属性，各大平台都能收集贴近用户决策行为的数据。新美大可以通过分析线上人群流量标签做精准投放，可以分地域，结合大促活动投放，也可以根据平台线上线下流量特点做场景化营销。这些百度糯米同样可以做到，同时百度糯米借助百度的平台优势，还可以将搜索行为与消费行为打通，将地图基于 LBS 的用户行为与消费行为打通，定位更精准的目标受众。所以在当前大数据营销的互联网环境中，大的媒体平台对于自身流量价值的挖掘都比较成熟，对比新美大与百度糯米，笔者甚至认为百度糯米凭借百度平台优势，在流量价值挖掘方面，更具优势。（如表 3-4）

流量价值	新美大	百度糯米
1，线上流量规模指数（月活）	2.5亿	5千万
2，线上用户月活跃度比例	5（优势）	1
3，线下流量规模指数（商户数）	2000万+	220万+
4，线下商户数量比例	9（优势）	1
5，流量标签特点挖掘	平台自身人群行为数据	平台自身人群行为数据+百度搜索，百度地图行为数据（优势）
2016年间接流量变现收入比值	2	1

表 3-4

在创新商业化程度方面，由于间接流量变现项目属于非标准性的创新合作项目，具体产品应用，营销策略，技术承载的结合，会根据客户的需求进行定制化设计。所以面对不同的商业需求，其平台创新产品应用、创新营销策略、技术承载开放性和创新性越大，创新商业化程度越高。

据了解，在 2016 年，新美大间接流量变现收入占总收入的 5%，而百度糯米间接流量变现从 2016 年 5 月刚刚开始，仅 8 个月时间的收入就已经超过全年总收入的 20%。通过调研新美大与百度糯米各自的商业化程度可以发现，在面对众多的商业需求时，从创新产品应用上来讲，新美大有多种多样的产品解决方案，可以在活动落地页有信息展示，游戏互动，视频播放，抽奖等产品功能，派发商品也有核销的功能，广告资源上也有开机画面，首页变形等多种导流资源产品，而这些百度糯米均可以实现，两者在创新产品应用上相差不大；从创新营销策略上来讲，新美大可以进行定制化营销，大促营销，O2O 线上线下场景化营销，TP 深度合作等创新营销模式，而这些百度糯米也均可实现，两者在创新营销策略上差距也不大；而在技术承载方面，目前监控到的新美大，近半年并没有在线的具有创新性的技术结合案例，其 APP 占据的手机空间大小也小于百度糯米 APP（技术的承载需要在 APP 中加载 SDK 包，让

APP 占据手机的空间变大)，而百度糯米本身已经承载了语音识别技术，识图技术，以及 AR 场景技术，未来还将承载更多百度新技术，例如重力感应以及 AI 人脸识别技术等。所以对技术的承载，百度糯米更具创新性，技术承载能力更强。所以从创新商业化程度来讲，百度糯米高于新美大。（如表 3-5）

间接流量变现能力	新美大	百度糯米
1，线上流量规模指数（月活）	2.5亿	5千万
2，线上用户活跃度比例	5（优势）	1
3，线下流量规模指数（商户数）	2000万+	220万+
4，线下商户数量比例	9（优势）	1
5，流量标签特点挖掘	平台自身人群行为数据	平台自身人群行为数据+百度搜索，百度地图行为数据（优势）
6，创新商业化程度-创新产品应用	丰富	丰富
7，创新商业化程度-创新营销策略	丰富	丰富
8，创新商业化程度-技术承载	0个	3个（优势）
2016年间接流量变现收入比值	2	1

表 3-5

因为间接流量变现涉及到对客户需求的定制化，甚至可以对流量的标签特点提出需求进行精准营销，不确定的需求因素很多，所以无法用系数来证明流量规模与流量标签特点对间接流量变现能力影响的比例。但从上文中的数据显示，流量规模不再完全决定间接流量变现能力，流量的整体价值，创新商业化程度，会共同影响间接流量变现能力。间接流量变现能力=流量价值\*创新商业化程度，流量价值包含流量规模及流量标签特点的挖掘，新美大在流量规模方面占绝对优势，百度糯米通过自身流量标签特点挖掘能力较强的优势，创新商业化程度较强的优势，缩短了因流量规模导致的双方间接流量变现收入的差距，验证了流量变现能力与流量价值，商业化程度的关系。

### 3. 直接/间接流量变现模式之间的关系及应用条件

对于本地生活服务 O2O 平台商业体系建立来说，直接流量变现与间接流量变现之间的关系是相辅相成的，两种流量变现模式虽然基于同样的变现思路，但面对的受众不同，产品不同，营销手段也不同。直接流量变现主要基于为线下商户解决商业问题，直接向实体店售卖互联网产品服务，完成变现链条；而间接流量变现基于为广告主，赞助商解决商业问题，通过售卖流量价值及创新营销模式，间接的为广告主带来品牌利益。直接流量变现更像是线下传统买卖交易的互联网化变现模式，而间接流量变现则是在网站流量变现的基础上融入了线下资源的创新性。

在本地生活服务 O2O 平台当前流量变现 1.0 的时代中，直接流量变现模式与间接流量变现模式是会相互作用，共同指导平台企业的商业化发展，当平台的流量足够大时，直接流

量变现模式是最快，最稳定，且成本最低的流量变现方式，而当平台流量不够大，或者直接流量变现遇到瓶颈时，间接流量变现模式的效果会凸显出来。所以如果把本地生活服务 O2O 平台的流量变现发展过程用一个生命周期来表示的话，随着企业流量变现进程的发展，两种流量变现模式会对企业平台的变现效果产生深远的影响。在流量变现初期，间接流量变现所带来的收入会比直接流量变现所带来的收入具有更好的可预见性及可控性，甚至会比直接流量变现带来的收入还要多；在成长期，以流量规模为基础的直接流量变现模式会凸显出为企业盈利的主要产品及营销方法，即企业的主要盈利模式，所带来的收入效果远超前于间接流量变现所带来的收入效果，收入增长的速率大大增加，而进入成熟期后，随着流量规模增速的减弱，直接流量变现所带来的收入会逐渐遇到瓶颈，这时候，通过长期积累的具有创新性的间接流量变现模式所带来的收入效果会日渐增长，最终，创新性的间接流量变现模式所凸显出的新的盈利模式会取代之前由直接流量变现模式孕育出的产品及营销方式，将会为企业开辟出新的变现思路，带动企业商业模式的变革，从而进入新一轮的变现效果成长期，进入本地生活服务平台流量变现的 2.0 时代。（见图 3-1）

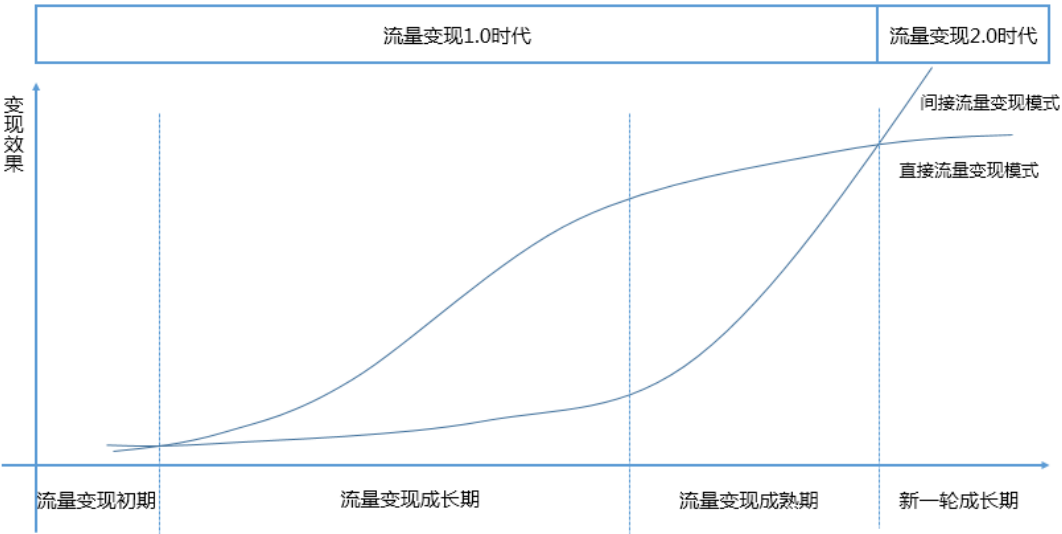


图 3-1

## 第四章：流量变现能力模型的优势及应用

### 1. 流量变现能力模型指导企业优化商业解决方案

流量变现能力 TC 模型（ $\text{流量变现能力} = \text{流量价值} * \text{商业化程度}$ ）能够帮助企业在给客户  
提供解决方案时，提供指导思路。

一般情况下，客户的需求通常会分为三种，品牌需求，效果需求，及品效合一需求。品牌类客户的需求会注重自身品牌产品的传播广度；效果类客户的需求主要集中在能为他带来多少注册，下载，销售量，派发量等实际的销售线索或转化量；而需求品效合一的客户，往往需要结合场景化的营销模式，在需求扩大自身品牌知晓的基础上，考核实际的转化效果。

#### 1.1 直接流量变现模式的商业应用

在直接流量变现模式中，提升流量规模及基础商业化程度，能够帮助客户解决商业问题。以新美大和百度糯米为例，线下的商户是客户，也是流量，线下的商户需求往往属于效果类需求，其需求一般情况下很简单，就是提升自己店铺的销量与到店率，提升收入。只要平台能够帮助海量商户提升销量和到店率，商户就会为其产品和服务买单。

针对此类需求，通过对流量变现能力模型的分析，在拓展新的线下商户数量的同时，提升自身的商业化程度。新美大与百度糯米都开发并推出了一系列帮助商户提升销售率和到店率的商业产品及营销服务，从而提升自己的基础商业化程度。例如 1，推出店铺装修服务，让商户的线上店铺更加精美；提供照相修图服务，让菜品看起来更加诱人，店内环境显得更加优美；推出技师预约服务，商家自促服务，让体验更方便，从而提升到店转化率或团购销售率（百度糯米为冰城串吧北京松榆里店提供了店铺装修，商家相册，店家精选服务，帮助商家提升到店率，如图 4-1）；2，推出推广营销服务，通过团购，卡券，优惠补贴的方式，让商户为导流，排名付费，提升商户展现排名，让自己的店铺，团购单更容易被用户发现，从而提升到店转化率和团购销售率（大众点评为蓝调风情婚纱摄影，北京巴黎之恋婚纱摄影，全城热恋婚纱摄影，韩国像素婚纱摄影工作室都提供了团购排名服务，如图 4-2）。目前，新美大与百度糯米基础商业化程度较高，这些产品服务及营销服务的推出，已经为商户解决了很多商业问题，成为了各自企业主要的盈利模式。通过分析流量变现能力模型，在未来，它们需要继续扩展线下商户资源，为更多商户提供优质产品服务，挖掘更多商户的细分需求，创造更多的基础商业产品及更好的营销策路，结合创新技术，让基础商业化程度更完善，从而满足商户更多商业需求，进一步提升平台收入。



图 4-1



图 4-2

## 1.2 间接流量变现模式的商业应用

在间接流量变现模式中，提升流量价值挖掘能力与创新商业化程度，能够帮助客户解决商业问题。以百度糯米为例，品牌类广告主，效果类广告主，品效合一类的广告主都是其客



户对象。这些广告主除了对品牌曝光，效果有需求，还往往会对流量人群特点，或创新产品，创新营销模式，创新技术感兴趣，希望开展创新性的合作。

#### 案例 1:

2016 年麦当劳与百度糯米进行了紧密的合作。麦当劳的需求是针对大学生，白领人群，以及对快餐需求多的人群传播新品信息及促销信息，属于品牌广告主对品牌传播的诉求。百度糯米人群属性偏年轻化，大学生及刚上班的白领人群较多，符合麦当劳的人群诉求。所以对于品牌传播方面，通过曝光量大，效果好的糯米开屏资源触达麦当劳目标受众，让更多的目标人群知晓麦当劳的传播活动。2016 累积 8 天，糯米开屏展现了超过 4 亿次麦当劳的新品促销信息。基于此，我们挖掘麦当劳这类客户的更多潜在需求，发现品牌广告主除了有扩大品牌知晓的需求，还会关注广告曝光之后，用户是否注意到了这个广告，是否注意到了广告要传播的内容。基于此需求及流量变现能力模型分析，百度糯米创新开发了动态开屏产品，可以用 3 秒动态的效果，以更有力的传播形式，将广告主要传达的信息传递给用户，提升目标受众对开屏广告的关注度。截至目前，已有客户对动态开屏感兴趣，并计划投放。综上，对创新产品的开发与应用，提升了百度糯米的创新商业化程度，进而提升了间接流量变现能力，从而满足了品牌广告主更多商业需求，提升了企业平台的创新收入。（如图 4-3）



图 4-3

## 案例 2:

2016 年伊利畅意与百度糯米进行了创新项目合作。伊利畅意的需求是扩大畅意 100% 的品牌知晓度及赠饮派发，对线下派发的需求是希望针对南方二三线城市，一些油腻，高热量的餐厅，向这些餐厅的用户随餐派发解油腻、助消化的畅意 100% 乳酸菌饮品进行试饮，从而帮助伊利拓展线下这些城市的渠道市场。百度糯米基于此需求，通过分析流量变现能力模型，挖掘线下商户特征价值，在南方 13 个二三线城市选择了 1750 家火锅类，烧烤类等油腻，高热量特征的餐厅。用户可在线上购买指定团单，或线下到店使用百度糯米支付后，随餐派送赠饮，并通过线下单店单码机制进行派发核销，开创了新的线上线下营销模式。一个月的活动时间，线上活动曝光超过 10 亿次，百度糯米为伊利在全国 13 个城市 1750 家商户派发了 100 万瓶伊利畅意 100% 乳酸菌饮品，为伊利提供 1750 家商户线索，帮助其拓展线下销售渠道，也让百度糯米线上用户流量与线下用户流量形成了相互的转化，完成了 O2O 式的交易闭环。截至目前，又有更多客户期待与糯米进行线上线下场景化营销合作。百度糯米成功的通过挖掘线下流量的标签特点，打通线上线下流量交易闭环，开创新的线上线下营销模式，提升了流量价值与创新商业化程度，从而提升了间接流量变现能力，为之后同样此类需求的客户提供了商业解决方案，从而提升创新收入。（如图 4-4）



图 4-4

## 2. 流量变现能力模型指导平台收入提升

根据以上的案例，流量变现能力模型在帮助指导企业提供客户解决方案的同时，企业完成流量变现，提升了收入。

对于中国本地生活服务 O2O 平台企业来说，流量变现 1.0 时代中，直接流量变现模式很重要，能够为企业平台直接带来收入的流量源很关键，（即到店类本地生活服务 O2O 平台的线下流量是变现的关键），提升平台自身的流量，提升基础商业化程度，向流量源（即客户）直接售卖产品与服务，是提升收入的主要方法。而间接流量变现模式的经验是需要积累的，



经过长时间的项目积累，挖掘流量标签特点，提升创新商业化程度，发展创新性流量变现收入，为新的具有商业变革的流量变现 2.0 时代做准备。

以新美大和百度糯米举例，新美大的流量规模很大，基础流量变现能力很强，以后需要在提升自身流量规模的同时，重点完善流量标签特点的挖掘及创新商业化程度，通过更多创新需求，积累创新产品应用及创新营销策略的经验，重点发力技术承载能力，为以后流量变现的瓶颈期做准备。而百度糯米则应主要抢占市场份额，提升自身流量规模，将创新的技术优势，利用到线下商户和品牌广告主中，进一步完善基础商业化程度和创新商业化程度，从而进一步提升流量变现收入。

## 第五章：结论

在本地生活服务 O2O 平台的流量生态中，流量变现是企业发展的关键一步，流量变现能够为企业带来收入，有了收入资金，便可进行进一步的流量建设，拓展新客流量，稳固流量活跃度，提升流量规模，从而提升流量变现能力，形成良性的生态循环。在本文中，通过大量的资料搜集及调研，笔者梳理了流量变现的思路与方法，分析了现有的流量变现案例现象，通过调研，总结提出了流量变现能力模型公式（流量变现能力=流量价值\*商业化程度），利用直接流量变现与间接流量变现两种模式，通过数据分析，以及实践经验，验证公式的合理性，阐述两种变现模式对于流量变现生命周期的阶段性影响，在实际应用中，通过分析流量变现模型，为新美大与百度糯米一些案例提供了前期的指导和后期的总结。在目前流量变现的 1.0 时代，本文希望通过创建本地生活服务 O2O 平台的流量变现模型，为更多平台企业的流量变现方向提供指导，为更多客户 O2O 式的商业解决方案提供优化方向，更重要的是，希望能够推动更多 O2O 平台企业的流量生态的建设，促进整体 O2O 市场发展的探索。

## 第六章：后记与感谢

近年来中国 O2O 市场的迅速发展，年轻人更重视互联网化的生活方式，本地生活服务平台逐步成为互联网时代连接人与服务的重要产物。随着中国本地生活服务 O2O 平台的逐渐成熟，各家的流量生态建设逐步完善，流量变现作为平台企业主要盈利的方式，将会是 O2O 赛道下半场重要的一步。希望本文能够帮助 O2O 平台企业梳理自身的流量架构与属性，理解流量变现的方式方法，利用流量变现能力模型为企业收入提升提出指导意见，为客户创造，优化商业解决方案，也为 O2O 行业流量变现理论的发展做出贡献。当然，虽然互联网热潮中用户需求的逐渐精细化，相信在未来会细分出越来越多的垂直型本地生活 O2O 平台，在以后的实践，研究中，笔者也希望能够通过更多的企业案例及营销经验，探索，发展现有理论，帮助更多的 O2O 企业平台指导流量生态的发展。

在本文书写过程中，遇到了很多困难与问题，很多领导，同事，朋友都给我提供了很多帮助与支持。感谢匿名的导师对开题报告及论文初版的指导与建议；感谢百度糯米流量生态规划部/百度糯米产品部侯一凡，王迪，陶巍岚，田甜，唐鹤，谢博，何雪娜，张韵萱，王丽倩，孙维嘉，冯婷婷分享了很多关于流量变现的宝贵经验，为流量变现能力模型的验证提供了有力依据；感谢百度糯米流量生态规划部/百度糯米产品部柴桥子，邹婧，邹仁博，周睿，帮助我进行产品竞品调研，分享了很多关于商业产品方面的经验；感谢百度糯米产品市场部/百度糯米产品部全刚，分享了很棒的线下商户流量变现经验，感谢百度战略规划管理部黄星月，为搜集关于 O2O 流量变现的行业知识及竞品调研提供指导方向。感谢大家让我顺利完成本文撰写，在对流量变现又有了更加深刻的认识的同时，能够有机会为本地生活服务 O2O 行业的流量生态建设做出一些贡献。

## 参考文献与注释：

[9787563946532]、陈爱民、《O2O 未来就绪》、北京工业大学出版社、2016 年 6 月、版次 1、233 页。

[9787308146609]、杨添、《O2O 时代的商业盈利模式》、浙江大学出版社、2015 年 7 月、版次 1、217 页。

[9787115401175]、谭贤、《O2O 融合：打造全渠道营销和极致体验》、人民邮电出版社、2015 年 11 月、版次 1、240 页。

[亿欧]、黄渊普、美国经验：O2O 是下一个万亿市场、亿欧期刊、2014 年、  
<http://www.iyiou.com/p/489/>

[亿欧]、张琳、盘点国外五家美业 O2O 创业公司、亿欧期刊、2014 年、  
<http://www.iyiou.com/p/12972>

[亿欧]、尹松、对比美国，中国 O2O 模式需要改进、亿欧期刊、2014 年、  
<http://www.iyiou.com/p/1486/>

[亿欧]、王若林、国外七家分享型 O2O 创业公司盘点、亿欧期刊、2014 年、  
<http://www.iyiou.com/p/13227/>

[亿欧]、付润、国外十家按需服务 O2O 创业公司盘点、亿欧期刊、2015 年、  
<http://www.iyiou.com/p/15229/>

[阿里云资讯]、snowpixy、O2O 这个概念起源于美国，但在中国的发展却大相径庭、  
互联网资讯、2015 年、[https://www.aliyun.com/zixun/content/2\\_6\\_1971688.html](https://www.aliyun.com/zixun/content/2_6_1971688.html)

[艾瑞咨询]、中国 O2O 行业发展报告、艾瑞咨询、2016 年

[易观智库]、2016 中国移动互联网用户行为统计报告、易观智库、2016 年

[易观智库]、中国移动互联网用户分析 2016（简版）、易观智库、2016 年

[comScore]、2015 年美国移动用户行为报告、comScore、2015 年

[国家广告研究院]、丁俊杰、中美移动互联网用户行为调查研究报告、国家广告研究院互动营销实验室、2014 年

[Yelp 2015 年第三季度财报]、网易科技、2015 年

[兰五小百货]、兰五小百货、美国 O2O 发展的启示和中国 O2O 未来发展预判、自媒体、2016 年、<https://sanwen8.cn/p/197kWt2.html>