

完整书稿 · 2026

把才华变成钱

让别人知道你为什么值钱

• 王梦珂 著

一个人做品牌工作手册 · 16章 + 附录



王梦珂Mengke

创业 · 写作 · 咨询 · 产品 · 独立开发 · AI 协作

个人账号

微信 aiwanglaoshi	即刻 王梦珂Mengke	微博 后厂女工小王	公众号 好事发生手册
小红书 · 品牌咨询 好事发生手册	小红书 · 内容创作 王梦珂Mengke	播客 后厂女工小王 · 迷你播客	播客 快乐公司
抖音 王梦珂Mengke			

好事发生 App

官网 goodhappens.app	公众号 好事发生手册	微博 好事发生App	即刻 好事发生App
小红书 好事发生App	播客 好事发生FM	网站 好事发生的朋友们	

北京 Asuka 橄榄球俱乐部

小红书 Asuka橄榄球

这本书讲的是方法。如果你需要有人手把手带你做一次 — 我的咨询服务和其他产品，[见本书最后](#)

这本书写给谁

这本书写给已经有东西可卖，但别人还不知道为什么该买你的人。

这里的“东西”，可以是一项服务、一个产品、一套经验、一个作品，或者一个你已经反复帮人解决过的问题。

你可能是独立创作者、小公司创始人、自由职业者、知识创作者、独立开发者、咨询师、小品牌主理人，也可能是一个正在把专业能力变成生意的人。

你不是从零开始。你有专业能力，有产品，有经验，有审美，也有表达欲。你知道自己不是随便谁都能替代的人。

但你卡在一个更现实的问题上：

我有东西，但没有人知道。

我知道我值钱，但不知道怎么让别人也觉得我值钱。

我能解决问题，但别人不知道为什么要选我、信我、付钱给我。

问题不是没人看见你。

问题是别人看见以后，不知道你和他的问题有什么关系。

这本书不是什么

这本书不是“小红书运营指南”。

小红书是入口，但不是这本书的核心。

这本书也不是“个人 IP 打造课”。

你不需要把自己演成一个人设，也不需要为了被看见，把自己变成另一个人。

这本书更不是空泛的品牌营销书。

它不会从概念开始，而是从一个人真正会遇到的问题开始：

我是谁。

我为谁解决什么问题。

人们为什么要信任我。

我的东西为什么值这个价格。

这本书要解决什么

这本书要解决的是一个很具体的问题：

已经有东西可卖的人，怎么让别人知道自己为什么值得被选择。

渠道是工具。

AI 是杠杆。

内容是载体。

但真正的问题始终是：

你怎么让别人知道你为什么值钱。

写作原则

这本书会尽量少讲大词，多讲具体动作。

每一章都要处理一个真实问题，给出一个核心判断，再留下一个能动手做的练习。

整体语气要克制、清楚、有判断，但不装导师。允许一点锋利，但不要变成批判读者。

排版节奏原则（该碎的碎，该合的合）：

- **该碎的碎：**只有全书最核心的判断（金句）、需要读者停下来动作步骤、情绪转折点，才允许独立成段，保留冲击力。
- **该合的合：**凡是属于同一逻辑层次的短句（如纯举例罗列、连续疑问、同一个意思的反复解释），全部用逗号或分号合并为自然的段落，消除罗嗦感。

使用加粗、斜体和引用块，让阅读更清楚：

加粗用于核心判断。

*斜体*用于读者心里的真实念头。

引用块用于能直接拿去改写、练习或使用的話。

关于这本书的写作方式

这本书由王梦珂与 AI（Claude / GPT）协作完成。

AI 参与了资料整理、结构梳理和初稿生成；核心判断、方法论、案例抽象和最终编辑由我负责。

我公开这一点，是因为这本书讨论的本来就是：一个人如何借助工具和工作方法，完成过去可能需要一个团队才能完成的内容工作。这本书本身，就是这套方法的产物。

但工具不能替你拥有判断。这一点，贯穿全书。

目录

前言：副业这个词太小了

副业这个词太小了。我真正想写的是：一个人如何把自己的能力、经历和判断，变成别人看得懂、信得过、愿意购买的东西。

第一部分：先把自己说清楚

这一部分结束后，你会得到一版能被陌生人复述的一句话介绍。

1. 你不是缺流量：别人不知道你为什么值钱

真实案例：《小红书运营手册》早期能卖出去，不是靠流量，而是因为一个具体问题被说清楚了。后来卖出 2800 多份，成为小报童全平台销冠专栏，多家出版社主动接触，最终由作者改写、与机械工业出版社合作出版为《爆款：小红书从起号到变现》。

2. 一个人做品牌，不是把自己变成网红

真实案例：好事发生 App 从作者自己想用的记录工具，慢慢长成被用户使用、付费、推荐的产品。不是靠人设驱动，而是靠持续把判断放进产品，让用户觉得“这是为我做的”。

3. 别从“我会什么”开始：先说你帮谁解决什么问题

真实案例：写作、内容运营、咨询、iOS 开发、AI 工具——本来很散的能力，被一个问题串起来：帮有产品但说不清价值的人，把价值翻译成别人听得懂的东西。《小红书运营手册》就是这套方法的产物。

4. 那句最重要的话：让陌生人三秒听懂你

真实案例：《小红书运营手册》的核心句从“我懂小红书”收窄成“帮普通人和小品牌用小红书建立可持续的内容表达和商业路径”。这句话清楚之后，才有了百万级 GMV 和出版社的主动接触。

第二部分：让别人相信你

这一部分结束后，你会得到一组能证明你价值、能放进主页或服务页的证据。

5. 有本事还不够：你要拿出能被看见的证据

真实案例：好事发生 App 的信任靠公开更新记录、用户截图和真实反馈建立。咨询能接到客户，也是因为《爆款》这本书是可以被看见的证据，而不是靠说“我有经验”。

6. 你的故事不是自传：每段经历都要证明一个判断

真实案例：《小红书运营手册》的前言没有写“我做了很久内容”，而是写“我帮普通人把经验整理成别人愿意购买的东西”——每段经历被压缩成对读者有用的判断，不是自我介绍。

7. 不方便说的案例，怎么写成公开经验

真实案例：咨询客户的信息不能公开，但方法可以。大量客户案例脱敏后整理成“这类人通常遇到的问题是……”的公开经验，这套写法支撑了《小红书运营手册》里有说服力的

核心内容。

8. 价格不是喊出来的：是被信任推出来的

真实案例：好事发生 App 上线第一天开始收费，不是因为勇气，而是因为之前已有足够的公开内容、用户反馈和产品细节建立了信任。价格是信任的结果，不是起点。

第三部分：持续被看见，但不被平台绑住

这一部分结束后，你会得到 5 个能长期反复讲的问题，以及一套把一篇内容用四次的方法。

9. 内容不是日更：是把你的判断力摆出来

真实案例：《小红书运营手册》的每次更新，不是为了“保持活跃”，而是在实战里发现了新判断，值得写出来。这种节奏让学员信任持续增加，口碑自然传播，而不是靠更新频率堆出来的。

10. 你要反复说什么：让别人记住你解决的问题

真实案例：专栏、公众号、咨询、这本书，作者在不同形式里反复说同一个问题——有能力的人怎么把价值说清楚。重复不是啰嗦，是让对的人记住你的方式。

11. 小红书只是入口：别把平台当成你的品牌

真实案例：《小红书运营手册》靠小红书起量，但读者的信任最终落在作者判断力上，不在平台上。出版社找过来，靠的是内容本身的积累，不是平台数据。

12. 一篇内容，怎么用四次

真实案例：《小红书运营手册》的核心内容被拆成专栏更新、公众号长文、社群答疑素材、咨询话术，最后还进入书稿章节。一份内容，持续发挥四种作用，支撑了整个产品生态。

第四部分：把能力变成一个小生意

这一部分结束后，你会得到一个最小购买入口：谁适合、解决什么、交付什么、多少钱、怎么开始。

13. 你的本事怎么变成一个可以买的东西

真实案例：《小红书运营手册》的第一版购买入口非常简单——一个付费专栏，一个具体问题，一个可以持续更新的承诺。这个最小版本，后来长出了社群、咨询、百万 GMV 和出版机会。

14. 从文章到产品：书、课、咨询、工具怎么接起来

真实案例：公开文章长出付费专栏《小红书运营手册》；读者反馈帮助迭代内容；内容积累引来出版社；《爆款》出版后带来新的咨询需求。文章、产品、出版、咨询，是自然生长的，不是提前规划的。

15. 一个人怎么用 AI：让工具做杂活，把判断留给你

真实案例：这本书本身就是 AI 协作的产物。资料整理、结构梳理、初稿生成由 AI 完成；核心判断、方法论和最终编辑由作者负责。一个人靠这套分工，完成了过去需要团队才能做的内容工作。

16. 别做太多：找到那个最值得反复卖的东西

真实案例：好事发生 App、咨询、内容创作、出版……同时在做很多事。但真正被反复购买、推荐、延伸的，是“帮人把说不清的价值讲明白”这一件事。其他都是它的延伸，不是并列。

附录：30 天现实测试：做出第一版

这部分不是新的理论，而是工作簿。前 16 章讲完方法，附录把方法压成 30 天行动和现实反馈。

附录 A：第 1 周，说清你是谁、帮谁、为什么值钱

附录 B：第 2 周，整理你的证据、故事和代表作品

附录 C：第 3 周，写出 5 篇能说明你价值的内容

附录 D：第 4 周，做出一个可以被购买的入口

结尾：你不需要被所有人看见

你只需要让对的人知道：你是谁，你能帮他解决什么问题，以及你为什么值得这个价格。

本书真正要交付的东西

这本书不追求讲完整个“个人品牌”。

它要帮读者做出第一版：

- 一句话介绍。
- 一组可信证据。
- 五篇说明价值的内容。
- 一个可以被购买的入口。

本书附录中的工作表只保留表格和练习，方便读者直接做。

每一章都要回答一个问题：

读完这一章，读者手上会多出什么东西？

PREFACE · 前言

副业这个词太小了

有一类人最容易被低估。不是因为他没本事，而是因为别人看见他以后，不知道这个人和自己的问题有什么关系。

有一类人最容易被低估。不是因为他没本事，而是因为别人看见他以后，不知道这个人自己的问题有什么关系。

他像一间东西很多、灯也亮着的房子，只是门牌没有挂出来。路过的人知道里面有人，却不知道该敲哪一扇门。

你可能就是这样的人。

你有作品，有经验，有判断，甚至已经帮别人解决过不少问题。你已经有东西可卖，只是它还没有被别人理解成一个清楚的选择。

别人问你：“你现在主要做什么？”

你还是会卡住。

一开口，就变成一串身份：创作者、咨询师、主理人、前大厂、懂内容、懂产品、懂AI。

每个词都对，但别人还是不知道：什么时候该找你，为什么该信你，又为什么该为你的东西付钱。

我一开始想写的书，叫《副业的方法》。

这个题目没有错。很多人确实需要副业。多一份收入，多一个选择，多一条不用完全依赖公司的路，这些都很现实。

但越写，我越觉得，“副业”这个词太小了。

它很容易把一件更大的事，说成下班后的兼职、周末的项目，或者一个用来补充收入的小生意。

可我真正想写的，不是怎么多做一份活，也不是怎么多开一个账号。

我想写的是：

一个人，怎么让自己的能力被别人看见、理解、信任，并且愿意为它付钱。

这件事比副业更大，也更难。它不是多开一个账号，也不是多卖一个产品。

很多人并不是没有东西。

你有专业能力，有经验，有审美，有产品，有表达欲。你做过一些事，解决过一些问题，也知道自己不是随便谁都能替代的人。

但问题是，别人不知道。

别人不知道你到底能帮谁，不知道你解决什么问题，不知道你凭什么值得信任，也不知道为什么要为你的东西付这个价格。

你自己知道自己值钱，和别人觉得你值钱，是两件事。

中间隔着一段很现实的工作。

你要把自己的价值说清楚，拿出证据，持续表达，最后把能力变成一个别人可以买的东西。

这就是这本工作手册要处理的问题。

我做过小红书营销服务，写过运营手册，也做过课程、咨询、App 和内容产品。表面看，这些事情很散：有的是内容，有的是产品，有的是商业咨询，有的是工具开发。

其中《小红书运营手册》后来卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，也成为小报童全平台销冠专栏。它不是靠投放堆出来的，而是靠一篇篇内容、一次次更新和学员口碑慢慢卖出去的。

这件事让我更确定：一个人的能力，只要被整理成别人看得懂、用得上、愿意购买的结构，就不只是经验。它会变成产品，也会变成更稳定的收入模型。

但它们其实都在处理同一个问题：

一个人，或者一个小品牌，怎么把自己的价值翻译成别人听得懂、信得过、愿意购买的东西。

很多人以为自己缺的是流量。

所以他们急着发内容，急着研究平台，急着追热点，急着问：“现在什么选题容易爆？”

这些当然不是完全不重要。平台有平台的规则，内容有内容的做法，渠道也确实会影响一个人被看见的速度。

但我越来越确定，真正的问题往往更早。

如果你没有说清楚自己是谁，流量来了也接不住。

如果别人不知道你解决什么问题，内容再多也只是热闹；如果你拿不出让人信任的证据，报价的时候就会心虚；如果你的能力没有变成一个清楚的购买入口，别人最多说一句“你挺厉害的”，然后就没有然后了。

所以这本书不会从“怎么发小红书”开始。

小红书是入口，公众号是长内容的地方，微博和即刻负责分发观点，AI 负责整理资料、生成初稿、拆分内容，让你少在空白页前硬扛。

但这些都不是最开始的那一步。

最开始的那一步是：

你是谁？你帮谁解决什么问题？别人为什么要信任你？你的东西为什么值这个价格？

这几个问题听起来简单，真写起来很难。

因为它们会逼你取舍。

你不能服务所有人，不能把所有能力都塞进一句介绍里，不能只说“我很专业”却拿不出别人能看懂的证据，你也不能一直发内容，却不给别人一个清楚的购买方式。

这本书不是写给已经很会包装自己的人。

它更适合那些已经有东西可卖，但别人还不知道为什么该买你的人。

你可能是独立创作者，小公司创始人，自由职业者，知识创作者，独立开发者，咨询师，小品牌主理人，或者一个正在把专业能力变成生意的人。

你不一定想红，也不一定想变成所谓的个人 IP。

你只是希望对的人知道：

你是谁？你能解决什么问题？你为什么值得被选择？

这已经够难了。

这本书会尽量少讲大词，多讲具体动作。

每一章都会处理一个真实问题，给出一个判断，再留下一个练习。你不需要一次性把自己想明白。你只需要一章一章往前做，把那些原本散在脑子里、作品里、经历里的东西，整理成别人能理解的表达。

把它当成一本边读边改的工作手册。

读到介绍自己的地方，就改你的介绍；读到证据的地方，就整理你的作品和经历；读到内容的地方，就写出你真正想反复表达的判断；读到产品的地方，就做出一个别人可以买的

入口。

如果你也正在一个人做事，或者带着一个很小的团队做事，我希望这本书能帮你完成一件具体的事：

把你已经拥有的价值，说清楚。

说清楚，不是把自己变小。

是给你的能力修一条路，让该来的人能走到你面前。

先把自己说清楚

这一部分只做一件事：

写出一版能被陌生人复述的一句话介绍。

这像给自己挂一块当前门牌。

门牌不是房子的全部。它只负责让对的人知道：这里可以进去。

不是终身定位。

不是口号。

也不是把你的经历浓缩成一句漂亮的话。

你要先让别人知道：

你帮谁。

他卡在哪里。

你能帮他往前走哪一步。

为什么是你。

这一部分结束后，你手上至少要有三样东西：

- 一句能说出口的价值句。

- 一张“能力翻译成问题”的表。
- 一版可以放进主页、简介、置顶内容的当前介绍。

这一部分的现实测试是：

找 5 个不太熟的人，看他们能不能复述你帮谁、解决什么问题，以及什么情况下会想到你。

如果别人复述不出来，你就继续改。

一个人做品牌的第一步，不是让别人觉得你丰富。

是让别人知道什么时候该找你。

先把门牌写出来。后面的房间，慢慢让人看见。

1. 你不是缺流量：别人不知道你为什么值钱

我见过一种很常见的主页：头像、简介、置顶内容、代表作品都有，甚至看起来很认真。但从头看到尾，还是不知道这个人到底卖什么。你能感到他有能力，却不知道什么时候该找他。这个页面不是没人看见，而是看见以后没人知道下一步该做什么。

我见过一种很常见的主页：头像、简介、置顶内容、代表作品都有，甚至看起来很认真。但从头看到尾，还是不知道这个人到底卖什么。你能感到他有能力，却不知道什么时候该找他。这个页面不是没人看见，而是看见以后没人知道下一步该做什么。

这不是一间没人路过的店。

这是货架很多，但门口没有写清楚“你为什么要进来”。

你以为，自己的问题是没有人看见。

所以你想要更多流量：更多点赞，更多推荐，更多平台机会，最好有一条内容突然爆了，然后所有事情都顺了。

但我见过很多相反的情况。

有人终于被看见了，评论区却全是：*这是干嘛的？所以你到底卖什么？我感觉你挺厉害，但不知道该找你干什么。*

这几句话听起来不算刺耳，但很要命。

它说明一件事：**别人看见你了，但没有看懂你。**

很多人把“没有成交”归因成“流量不够”。这当然会发生。没有人看见你，确实很难被选择。

但更常见的问题是：

你已经被一些人看见了。只是他们看完以后，不知道你为什么值得被选择。

这不是流量问题。

这是价值没有被说清楚。

更直接地说：

问题不是没人看见你。问题是别人看见以后，不知道你和他的问题有什么关系。

先把话说清楚：好营销救不了烂产品

在往下讲之前，我们得先确认一件事：

你的“本事”（产品或服务），到底过不过关？

这本书教你怎么把自己卖出去。但一切的前提是：你交付的东西对得起这个价格。

如果你是个烂产品，你看这本书只会加快你被市场淘汰的速度，因为更多人会知道你很烂。营销的营，是经营的营。如果产品不行，营销越好死得越快。

个人品牌的终极护城河，永远是每一次真实交付的质量。

确认了这一点，我们再来看为什么你明明有真本事，却还是没有流量。

你发的内容，只证明了你很努力

很多有本事的人，发内容时很容易陷入一种状态：今天写一点工作感悟，明天发一个项目复盘，后天分享一个工具，再过两天，讲讲自己的生活和情绪。

每一条都是真的。

但放在一起，别人看不出你到底解决什么问题。

他只会得到一个模糊印象：这个人好像挺会写，好像懂很多，也挺认真。

这些印象都不错。

但它们还不足以让一个陌生人付钱。

因为别人付钱时，不是在奖励你的努力，也不是在奖励你的丰富。他是在判断：

这个人能不能解决我现在卡住的那个问题。

如果你的内容没有反复回答这个问题，它就很难变成信任。

它最多变成存在感。

“我会什么”不是一个好开头

很多人介绍自己，会从“我会什么”开始。比如：我会写作、做内容、做品牌、做产品、用 AI，或者我有十年经验。

这些话都没错。

但它们有一个共同问题：**它们都从你自己出发。**

读者、客户、合作方听到这些话时，还要继续在脑子里翻译：*所以这和我有什么关系？你能帮我解决什么？我为什么要选你，而不是选另一个也会这些事的人？*

你不能指望别人替你完成这一步。

陌生人没有义务帮你拼图。

他看到你，只会快速判断一件事：

这个人，和我的问题有没有关系？

有关系，他会多看一眼。

没关系，他就走了。

所以你介绍自己时，第一句话不要急着证明自己很厉害。

先说你帮谁。

先把“我是谁”改成“我帮谁”

先把介绍从这一类句子里拿出来：

我是一个内容创作者 / 品牌咨询师 / 自由职业者 / 独立开发者 / 小红书运营。

这些句子的问题，不是太普通，而是太像身份。

身份只能让别人给你分类。

但一个人被选择，通常不是因为分类清楚，而是因为问题对上了。

你要把它改成另一种句子：

我帮____，在____的时候，解决____问题。

比如：

我帮有真实产品、但说不清价值的小品牌，把零散卖点变成用户看得懂、愿意咨询的内容。

这句话不一定漂亮，但它已经开始有用了。

因为它让一个陌生人知道三件事：你帮谁，他卡在哪里，你能让事情往哪里走。

这比“我做内容运营”具体得多。

再比如，如果你是独立开发者，不要只说：

我会做 App。

改成：

我帮想把想法做成轻量产品的人，用最小版本验证这个东西值不值得继续做。

如果你是咨询师，不要只说：

我做商业咨询。

改成：

我帮已经有服务经验、但产品和报价一直说不清的人，整理出一个能被客户理解的购买入口。

你会发现，这些句子都没有用很大的词。

但它们让人知道：什么时候该来找你。

《小红书运营手册》最早能卖出去，也不是因为名字听起来完整。

而是因为别人能很快理解：

它帮想做小红书、但不知道怎么起号和变现的人，搭出一套能执行的内容结构。

后来它卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏。这个结果不是先有巨大的流量再发生的，而是因为一个具体问题被持续讲清楚、持续更新、持续被需要。

一个人做品牌，不是让所有人都喜欢你，而是让合适的人知道什么时候该找你。

说窄一点，机会反而会变多

很多人不敢把自己说具体。

因为一具体，就像放弃了很多可能性：我只说小品牌，会不会大品牌就不找我了？我只说内容，会不会别人不知道我也会做产品？我只说一个问题，会不会显得我能力不够全面？

这个担心很正常。

但现实通常相反。

你说得越宽，别人越不知道怎么找你。

你说得越具体，真正需要你的人越容易靠近。

一个陌生人第一次认识你，不需要立刻理解你的全部能力。他只需要先记住一个入口。

等他真的靠近你，再慢慢发现你还有别的能力。

如果你第一句话就把所有东西都塞进去，反而没有入口。

你当然很复杂。

但你的入口要简单。

流量来了以后，接住它的不是热闹

如果有一天，你的一条内容真的爆了，会发生什么？

很多人会来主页看你。

他们会看你的昵称、简介、置顶内容、最近几篇文章，也可能点开你的产品或咨询入口。

他们心里其实只有几个问题：*你是谁？你主要解决什么问题？你有什么证据？我现在能不能找你？*

如果这些问题都没有答案，流量很快就会过去。

热闹会过去。

新增关注会安静下来。

你会得到一阵兴奋，但不会得到一个更稳的生意。

所以在追更多流量之前，你要先检查一件事：

如果一个合适的人今天看见你，他能不能在三分钟内明白你为什么值钱？

如果不能，你现在最该做的不是继续发。

而是改你的表达。

本章练习：写出你的第一版价值句

别追求完美。

这一章只做一件事：把“我是谁”改成“我帮谁”。

请写下四句话。

第一句：我最想服务的人是谁？

不要写“所有创业者”“所有普通人”“所有想成长的人”。

写到你能想起一个具体的人。

比如：

有真实产品、但说不清卖点的小品牌主理人。

第二句：他现在最头疼的问题是什么？

不要写“想变好”“想赚钱”“想做品牌”。

写具体一点。

比如：

产品不错，但介绍页和内容都说得太散，用户看完不知道为什么要买。

第三句：我能帮他往前走哪一步？

注意，是一步，不是一生。

你不需要承诺改变命运。

说清楚你能帮他解决哪一段卡点。

比如：

把零散卖点整理成用户能听懂、愿意继续问的内容表达。

第四句：为什么是我？

这里不要写“因为我认真”“因为我热爱”。

写证据。

你做过什么，长期观察过什么，交付过什么，写出过什么。

比如：

我长期做内容运营和商业咨询，也把经验做成过课程、手册、产品和公开写作。

最后，把它们合成一句话：

我帮____，在____的时候，把____变成____。

先写一个很粗糙的版本：

我帮有真实产品、但说不清价值的小品牌，在内容和介绍都太散的时候，把零散卖点变成用户看得懂、愿意咨询的表达。

这句话后面再改。

但第一版的任务不是漂亮。

第一版的任务是：**让别人听懂你和什么问题有关。**

发给一个不太熟的人

写完以后，不要只自己看。

找一个不太熟，但愿意说真话的人，把这句话发给他。

不要解释。

只问两个问题：

你觉得我是做什么的？

什么情况下，你会想到找我？

如果他说不出来，你就还没有说清楚。

这不是失败。

这是你开始做品牌的第一天。

2. 一个人做品牌，不是把自己变成网红

有人一听“做个人品牌”就皱眉。他不想自拍，不想表演生活，也不想每天制造观点。但他真正需要的并不是变得更像网红，而是让一个陌生人打开主页以后，知道他解决什么问题、有什么证据、现在能不能购买。抗拒曝光是合理的，逃避被理解就不行。

有人一听“做个人品牌”就皱眉。他不想自拍，不想表演生活，也不想每天制造观点。但他真正需要的并不是变得更像网红，而是让一个陌生人打开主页以后，知道他解决什么问题、有什么证据、现在能不能购买。抗拒曝光是合理的，逃避被理解就不行。

你不需要把自己的一天拆成素材。

你要把自己的判断放到该被看见的地方。

很多人一听到“做品牌”，第一反应是抗拒。

我不想天天拍自己，不想把生活都发出来，不想演人设，也不想为了流量说一些自己并不认同的话。

这个抗拒很正常。

因为很多人把“做品牌”和“变成网红”混在了一起。

好像你要做品牌，就要每天出镜，要有强烈人设，要把生活变成素材，要学会制造话题，要让很多陌生人对你有反应。

但这不是一个人做品牌的本质。

一个人做品牌，不是让所有人关注你。

一个人做品牌，是让合适的人知道什么时候该找你。

这两件事差别很大。

网红的目标，是被更多人注意。

品牌的目标，是被对的人选择。

注意不等于选择。

热闹也不等于信任。

先把“被看见”和“被选择”分开

很多内容问题，都是因为你把这两件事混在了一起。

你看到别人的内容有很多点赞，就以为那是品牌。

你看到别人的视频很会表达，就以为那是专业。

你看到别人有很多关注者，就以为那代表他更值得被信任。

不一定。

有些人很会被看见，但不一定能被选择。

也有些人看起来不那么热闹，但客户很清楚为什么找他。

不要先问：

怎么让更多人看到我？

先问：

什么样的人看到我以后，会立刻觉得“这个人和我问题有关”？

这两个问题会把你带到完全不同的方向。

第一个问题会让你追热点、追形式、追更容易被推荐的表达。

第二个问题会让你回到读者、客户、购买场景和信任证据。

一个人做品牌，先选第二个。

你不需要把自己变成内容素材

很多人不想做品牌，是因为他以为从此以后自己就不能安静生活了。

吃饭要拍，开会要拍，旅行要拍，情绪也要拍，连低谷都要被整理成一条“有价值的分享”。

这会让人很累。

更重要的是，它会让你误会一件事：好像品牌一定要靠“展示自己”完成。

不是。

你当然可以展示自己，但那只是材料之一。

你真正要展示的是你的判断。

你怎么看一个问题，你为什么这样选，你会劝客户不要做什么，你见过什么常见误区，你能把复杂的事拆成什么步骤，你交付一件事时最在意什么。

这些才是让别人信任你的东西。

一个人做品牌，不是把自己的一切摊开。

是把你的判断力放到别人看得见的地方。

人设会消耗你，判断会留下来

人设有一个问题：它需要你一直维护。

你要一直像那个“更适合被喜欢的自己”。

更松弛、更清醒、更懂生活、更有钱、更自律、更有能量。

但人不是这样的。

你会累，会犹豫，会反复，会对一些事没答案。你不可能永远活在一个适合传播的状态里。

所以，不要把品牌建在人设上。

把它建在判断上。

人设问的是：

我要让别人觉得我是怎样的人？

判断问的是：

我对哪些问题有清楚、稳定、可被验证的看法？

前者容易让你焦虑。

后者会让你沉下来。

你不用每天证明自己很好。

你要反复证明一件事：

在某类问题上，你看得比别人清楚一点。

你不一定需要一个传统身份

还有一种焦虑，很多人不说。

我这种工作状态到底叫什么？

你可能一边做内容，一边做产品；一边接咨询，一边写文章；一边服务客户，一边做自己的工具；一边靠经验赚钱，一边靠作品积累长期信任。

放在传统简历里，这种状态很难归类。

你不像一个标准员工，不像一个纯内容博主，不像一个传统公司老板，也不像一个只写代码的独立开发者。

但这不一定是问题。

这可能正是你的优势。

你能直接服务具体的人，快速改变方向，不被组织惯性绑住，把产品做成自己的价值观。你能靠少量高质量用户活得很好，长期积累文字、代码、作品和信任。

有人把这种状态叫“多重就业者”。

这个词有帮助，但不要急着把它变成新身份。

名字不重要。

重要的是你要看见：**你的价值不一定来自一个单一职位，而来自你能把几种能力组合起来，持续解决一类真实问题。**

所以，不要急着给自己找一个传统标签。

先把你的组合说清楚。

你会什么，不是重点。

这些能力放在一起，能帮谁解决什么问题，才是重点。

个人表达要有边界

一个人做品牌，一定会用到“你自己”。

你的经历，你的选择，你的审美，你的语言，你的做事方式，都会进入内容。

但这不等于你要公开所有东西。

先定边界。

哪些经历能讲，哪些客户信息不能讲，哪些生活只属于你自己，哪些情绪还没想清楚不急发，哪些观点只是当下反应、不值得变成公开判断。

边界不是为了让你显得谨慎。

边界是为了让你长期写下去。

没有边界的人，很容易一开始很猛，后来突然不想说话。

因为他把自己消耗成了内容的一部分。

你不需要这样。

把个人经历当作证据，不要当作表演。

把情绪当作线索，不要当作产品。

把生活当作土壤，不要当作库存。

你要让别人记住的是“找你的理由”

如果别人提到你，只能说：

她很会写，内容做得不错，挺有意思，状态也很好。

这还不够。

这些都是印象，不是理由。

你要让别人能说出更具体的话：

产品说不清楚的时候，可以找她；小品牌不知道怎么把价值讲明白的时候，可以找她；一个人想把内容、产品和咨询接起来的时候，可以找她；有能力但介绍自己总是很散的时候，也可以找她。

这才是品牌开始起作用的时候。

别人不只是记得你。

别人知道什么情况下该想到你。

所以，不要把目标设成“我想更有存在感”。

把目标改成：

我要让别人记住一个找我的理由。

这个理由越清楚，你越不需要用力表演。

不要用网红指标管理自己

如果你用网红指标管理自己，你会很快被带偏。

你会盯着点赞、涨粉和爆款，反复怀疑自己是不是不够会表达，为了数据慢慢靠近那些你本来不想写的东西。

这些指标不是不能看。

但它们不能替你判断品牌有没有变强。

对一个人做品牌来说，更重要的问题是：

最近有没有人因为一篇内容来问你具体问题？有没有人能说清你擅长解决什么？有没有人把你介绍给合适的人？有没有人愿意为你的判断付钱？

这些信号更小。

也更真实。

不要用一条内容的热闹程度，判断自己是不是值得被选择。

看有没有人带着明确问题靠近你。

本章练习：写下你的品牌边界

这一章先不写内容。

先写边界。

拿出一张纸，分成三栏。

第一栏：我不想成为什么

写下你不想被别人误解成的样子。

比如：

我不想成为天天追热点的人。

我不想成为只讲平台技巧的人。

我不想成为靠情绪吸引注意力的人。

写得越具体越好。

不要写“我不想虚假”这种大词。

写你真的不想做的动作。

第二栏：我愿意被别人记住什么

写下你希望别人想到你时，能立刻想到的理由。

比如：

当一个小品牌说不清自己为什么值钱时，想到我。

当一个创作者想把内容变成产品时，想到我。

当一个人不知道怎么介绍自己的能力时，想到我。

这里不要写形容词。

不要写“专业”“真诚”“有审美”。

写场景。

第三栏：我公开表达的边界是什么

写下你不公开什么。

比如：

不公开客户后台数据。

不公开没有被允许的合作细节。

不把私人情绪包装成方法。

不为了热点写自己并不认同的话。

边界写清楚，你后面做内容会轻很多。

你不用每次都纠结“这个能不能发”。

你已经有规则。

最后写一句话

把这一章的练习收成一句话：

我不是要成为____，我希望别人因为____想到我。

写一个版本：

我不是要成为一个追热点的内容博主，我希望别人因为“能把说不清的价值讲明白”想到我。

再写一个更贴近你的版本。

别写漂亮。

写准确。

准确比漂亮重要。

3. 别从“我会什么”开始：先说你帮谁解决什么问题

我看过一种介绍，里面有五六项能力：写作、咨询、产品、AI、运营、审美。每一项都是真的，但合在一起，反而让人更难判断。因为读者并不是在采购能力清单，他是在找一个能解决当前麻烦的人。

我看过一种介绍，里面有五六项能力：写作、咨询、产品、AI、运营、审美。每一项都是真的，但合在一起，反而让人更难判断。因为读者并不是在采购能力清单，他是在找一个能解决当前麻烦的人。

能力像房间里的灯。

问题才是门口那块牌子。

很多有本事的人，最容易输在介绍自己的第一句。

他一开口，就开始报能力：

我会写作、做内容、做品牌、做产品、用 AI，我也做过咨询。

每一句都是真的。

但别人听完，只会更难判断。

因为这些话说的是你，不是他。

别人不是按你的能力清单来找人。

别人是按自己的问题来找人。

你会什么，不是入口。

别人遇到什么问题，才是入口。

能力越多，越要先收窄

能力少的人，问题比较简单。

他只能做一两件事，介绍自己反而容易。

能力多的人更麻烦。

你什么都能做一点，也确实做过很多事。你能写，能策划，能做产品，能做咨询，能用工具，能把一个想法推进成作品。

这些能力本来是优势。

但如果你全部放在第一句话里，它们就会变成噪音。

别人听不出主次。

也不知道你最适合解决什么问题。

所以，能力越多，越要先收窄。

不是收窄你的真实能力。

是收窄别人认识你的入口。

你有很多房间。

但门先开一扇。

别让别人替你翻译

当你说“我会写作”，对方要继续猜：

你是写公众号？写商业文案？写书？写品牌内容？写产品介绍？写销售页？

当你说“我会做内容”，对方也要继续猜：

是选题？是账号运营？是短视频？是小红书？是公众号？是内容策略？还是日常代写？

当你说“我懂品牌”，对方更难判断：

是设计？定位？传播？用户研究？包装？定价？还是讲故事？

这些词不是不能用。

但它们不能单独出现。

你要替读者完成翻译。

把“我会什么”翻译成：

我能在什么场景里，帮谁解决什么问题。

这句话才是别人能用来判断你的东西。

把能力翻译成问题

拿“写作”来说。

“我会写作”太宽。

把它翻译成问题，马上就不同。

我帮不知道怎么介绍自己的咨询师，写出一版别人看得懂的服务说明。

我帮有产品但讲不清卖点的小品牌，把产品介绍写到用户愿意继续问。

我帮独立创作者，把零散经验整理成一篇能建立信任的长文。

同样是写作，面对的问题不一样，价值也不一样。

再看“会用 AI”。

“我会用 AI”也很宽。

把它翻译成问题：

我帮一个人做事的创作者，用 AI 把文章拆成多个平台能发的版本。

我帮小团队把重复的内容整理、初稿生成、复盘记录交给 AI，自己留下判断。

我帮独立开发者把产品想法、用户反馈和发布文案整理成能行动的清单。

这时候，AI 不再是一个炫技标签。

它变成了解决问题的工具。

再看“会做产品”。

不要只说：

我懂产品。

改成：

我帮有想法但一直没做出来的人，把想法拆成一个能先上线验证的小版本。

这样别人就知道了：你不是抽象地“懂产品”，你能帮他从卡住的地方往前走一步。

一项能力，至少写出三个问题

现在拿你的能力做一次翻译。

先列能力。

比如：

写作、内容运营、咨询、设计审美、产品判断、AI 工具、代码能力。

然后，别急着解释你有多会。

每一项能力后面，写三个真实问题。

写作后面不要写“我能写好文章”。

写：

别人不知道怎么介绍自己；产品卖点太散，用户看不懂；经验很多，但写出来像流水账。

内容运营后面不要写“我会做账号”。

写：

发了很多内容，但别人不知道你卖什么；选题总在追热点，没有形成稳定印象；内容有阅读量，但没有带来咨询。

AI 工具后面不要写“我会很多工具”。

写：

一个人做内容太累，重复整理消耗太大；初稿总是卡住，脑子里有东西但落不下来；发完内容不知道怎么复盘，也不知道怎么拆给别的平台。

这样写，你会看到一个更真实的自己。

不是“我很厉害”。

而是“我能处理哪些麻烦”。

后者才是别人愿意付钱的理由。

先选一个最值得解决的问题

列完以后，不要全都拿出去讲。

先选一个。

选那个你最有证据、最想反复解决、也最容易被别人理解的问题。

判断标准很简单。

第一，你真的解决过。

不是你觉得自己能解决，而是你已经在项目、作品、咨询、产品或自己的经历里解决过。

第二，别人真的会为它着急。

这个问题不能只是“听起来很重要”。它要足够具体，具体到别人会因为它拖延、焦虑、损失机会，或者直接少赚钱。

第三，它能带出你的组合能力。

一个好问题，不会只调用你的一项能力。它会把你的几种能力自然串起来。

比如：

有真实产品，但说不清价值。

这个问题会用到写作、内容运营、品牌判断、用户理解、商业咨询，有时还会用到 AI 辅助整理。

它比“我会写作”更能体现你的价值。

也比“我什么都能做”更容易被记住。

你的组合能力，要用一个问题串起来

很多人害怕自己太杂。

但“杂”本身不是问题。

没有被一个清楚问题串起来，才是问题。

一个人同时会写作、做内容、懂产品、会工具、做过咨询，这件事本身不稀奇。

稀奇的是：这些能力组合在一起，到底解决了什么别人解决不了的问题？

如果你回答不上来，能力越多越像散点。

如果你回答得上来，能力越多越像优势。

不要这样说：

我会内容运营、iOS 开发、AI 工具、写作和商业咨询。

改成：

我帮有专业能力但说不清价值的人，把经验、产品和判断整理成别人看得懂、信得过、愿意购买的表达。

前一句是能力堆叠。

后一句是问题入口。

别人不会记住你的全部能力。

但他能记住：

她能帮人把说不清的价值讲明白。

不要把所有能力都放上货架

你会的东西，不等于都要卖。

这一点很重要。

有些能力只是辅助。

有些能力只是让你做事更快。

有些能力只是提高你的判断质量。

有些能力只是你自己的做事习惯。

不要把它们全部变成服务项目。

你会 AI，不代表你要卖 AI 课。

你会写代码，不代表你要接外包。

你会做内容，不代表你要做代运营。

你会咨询，不代表所有问题都要接。

把所有能力都放上货架，会让别人更难买你。

你要卖的不是能力清单。

你要卖的是一个明确结果。

本章练习：做一张问题翻译表

拿出一张纸，画四列。

第一列：我会什么

写下你的能力。

不要谦虚。

也不要美化。

只写你真的能做的事。

比如：

写作、咨询、内容运营、产品判断、AI 工具、代码、审美。

第二列：它对应什么真实问题

每项能力后面，至少写三个问题。

不要写抽象问题。

写别人会在现实里说出口的话。

比如：

我不知道怎么介绍自己；我的产品不错，但别人看不懂；我发了很多内容，但没有人来问；我有很多经验，但不知道怎么整理成产品。

第三列：我能帮他往前走哪一步

这里写动作。

比如：

写出一版服务介绍；整理一组核心卖点；拆出 5 篇能说明价值的内容；做出一个最小购买入口。

第四列：我有什么证据

写证据。

不要写感受。

比如：

我做过类似项目；我写过相关长文；我卖过相关产品；我自己用这套方法完成过一次；有人因为这类内容来咨询过我。

填完以后，圈出一个最值得先讲的问题。

不要圈三个。

先圈一个。

写成一句话

把圈出来的问题写成一句话：

我帮____，解决____，让他能____。

写一个粗糙版本：

我帮有专业能力但介绍自己很散的人，解决“别人不知道为什么该找我”的问题，让他能说清自己为谁解决什么问题。

然后删掉虚词。

再写一版：

我帮有专业能力但说不清价值的人，写出别人听得懂、信得过的介绍。

再继续改。

直到它变得清楚。

别急着漂亮。

先让人听懂。

4. 那句最重要的话：让陌生人三秒听懂你

有人的第一句话写得像简历压缩包：前公司、年限、身份、经历、兴趣全在里面。信息很多，入口很少。陌生人看完只知道“这个人很丰富”，却不知道“我什么时候该想起他”。一句介绍最怕的不是短，而是没有购买场景。

有人的第一句话写得像简历压缩包：前公司、年限、身份、经历、兴趣全在里面。信息很多，入口很少。陌生人看完只知道“这个人很丰富”，却不知道“我什么时候该想起他”。一句介绍最怕的不是短，而是没有购买场景。

一句话介绍不是把你压扁。

它是给世界的一扇门。

你需要一句最重要的话。

不是最完整的一句话，不是最漂亮的一句话，也不是最能显示你经历丰富的一句话。

而是一个陌生人听完以后，能立刻知道：

你帮谁？解决什么问题？为什么这件事和他有关？

这句话很短。

但它会影响后面所有东西。

你的简介、主页、置顶内容、服务介绍、私信回复，以及别人介绍你时说的那句话。

如果这句话不清楚，后面会一直乱。

如果这句话清楚，很多事情会变轻。

一句好介绍，不是把你讲完整，而是让别人知道什么时候该想起你。

别把第一句话写成简历

很多人的介绍，像一段压缩简历。

前大厂产品经理，十年互联网经验，内容创作者，品牌咨询师，独立开发者，长期关注 AI 与个人成长。

这句话信息很多。

但问题也很明显。

陌生人看完，还是不知道该为什么找你。

他只知道你做过很多事。

但他不知道你现在主要帮谁解决什么问题。

简历的任务，是证明你经历过什么。

品牌介绍的任务，是让别人判断你和他的问题有没有关系。

这两个任务不一样。

不要把简历压缩成一句话，放在最前面。

把关系放在最前面。

别把第一句话写成口号

还有一种介绍，看起来很有气势，但没有信息。

帮助每一个人找到自己的热爱。

让普通人拥有更好的表达力。

用内容改变商业。

陪伴个体穿越周期。

这些话不一定错。

但它们太像口号。

口号的问题是：听起来正确，想不出动作。

一个陌生人看完这类介绍，心里不会出现具体场景。

他不知道：

谁该找你？遇到什么事该找你？找你以后会发生什么变化？

所以，先别写大句子。

写小句子。

把话写到一个具体的人、一个具体问题、一个具体结果上。

别把第一句话写成能力清单

能力清单也很常见。

写作 / 咨询 / 品牌 / 小红书 / AI / 产品 / 独立开发

这类介绍适合放在你的内部笔记里。

它能帮你知道自己有哪些工具。

但它不适合放在别人第一次认识你的地方。

因为别人买的不是你的工具箱。

别人买的是一个结果。

你要把能力清单翻译成一句结果话：

我帮有专业能力但说不清价值的人，写出别人听得懂、信得过的介绍。

这句话没有把所有能力都写出来。

但它让别人知道了一个入口。

等别人真的靠近你，他自然会发现你还会别的。

第一句话的任务不是展示全部。

第一句话的任务是开门。

好介绍要能被复述

判断一句介绍好不好，不要只看你自己喜不喜欢。

看别人能不能复述。

你说完以后，对方能不能用自己的话说：

你是帮小品牌讲清楚价值的；你是帮有本事但介绍自己很散的人写清楚介绍的；你是帮

一个人做事的人，把内容、产品和购买入口接起来的。

这才算有用。

如果对方只能说：

她挺厉害，做的东西挺多，好像懂品牌，是做内容相关的。

那还不够。

“挺厉害”不是品牌。

“相关”也不是品牌。

你要让别人说得出那个具体问题。

先写一版难看的

很多人写不出一句话介绍，是因为一开始就想写得漂亮。

别这样。

漂亮是后面的事。

第一版先写难看一点。

把意思写出来。

比如：

我帮那种有产品、有经验，但说不清自己为什么值钱的人，把他的介绍、内容和服务入口整理清楚，让别人知道该为什么找他。

这句话很长。

也不够顺。

但它已经有东西了。

它说出了人、问题、动作、结果。

再慢慢改短：

我帮有产品和经验、但说不清价值的人，把介绍和内容整理到别人看得懂、愿意咨询。

再改：

我帮已经有东西可卖、但别人还不知道为什么该买的人，写清楚别人为什么该找你。

再改：

我帮有本事的人，把自己的价值讲到别人听得懂。

每一版都不一样。

不要急着定稿。

先把句子写出来，再让现实帮你改。

《小红书运营手册》后来能变成《爆款》，前面也经历过这样的收窄：它不是“我懂小红书”，而是“我帮普通人和小品牌，用小红书建立可持续的内容表达和商业路径”。

这句话一旦清楚，后面才会长出专栏、社群、读者反馈、百万级 GMV，甚至出版书。

一句话介绍不是终身定位

很多人迟迟不写，是因为害怕写错。

好像一句话写出去，就要绑定一辈子。

不是这样。

一句话介绍不是终身定位。

它是你现在递给世界的一张门牌。

门牌的作用是让人找到你。

如果以后你的服务对象变了，产品变了，经验变了，门牌也会改。

所以不要把它当成宣誓。

把它当成当前版本。

你现在服务谁就先写谁，现在最能解决什么问题就先写什么问题，现在最有证据证明什么就先写什么。

写清楚当前版本，比一直等一个完美版本更重要。

用别人的语言，不用你的内部词

很多介绍听不懂，是因为它用了太多内部词。

比如：

我做品牌心智建设。

我提供增长策略咨询。

我帮助个体构建内容资产。

我陪伴创作者完成商业化路径梳理。

这些话的问题，不只是抽象。

更大的问题是：它们不是读者平时会说的话。

读者平时说的是：

我不知道怎么介绍自己；我的产品明明不错，但别人看不懂；我发了很多内容，但没人来问；我不知道怎么把经验卖出去。

把你的介绍写到这种语言里。

不要怕它太朴素。

朴素通常更有用。

复杂表达通常不是深刻。

很多时候，它只是还没想清楚。

把一句话改到别人能听懂，不是在降低你的专业度。

是在暴露你真正想说什么。

别人不会因为你用了大词就更信任你。

别人会因为你准确说出了他的麻烦，才多看你一眼。

三秒不是玄学，是降低理解成本

“三秒听懂”不是让你讨好所有人。

也不是让你把复杂的自己压扁。

它只是要求你尊重一个事实：

陌生人刚看到你时，没有那么多耐心。

他不会读完你的全部经历，再帮你总结。

他不会看完你二十篇文章，再判断你到底擅长什么。

他只会用很短的时间判断：

这个人和我有没有关系？

你的一句话介绍，就是帮他完成这个判断。

关系明确，他会继续看。

关系不明确，他就离开。

不要怪他没耐心。

先降低他的理解成本。

本章练习：写出 10 个版本

这一章不要只写一个版本。

写 10 个。

先用这个句式：

我帮____，解决____，让他能____。

写满 10 条。

不要筛选。

不要边写边改。

先写出来。

比如：

我帮有专业能力但说不清价值的人，解决介绍自己很散的问题，让别人知道为什么该找他。

我帮小品牌主理人，解决产品卖点讲不清的问题，让用户看完以后愿意继续问。

我帮一个人做事的创作者，解决内容和产品接不上的问题，让他的表达能通向购买。

写完以后，开始删。

删掉太大的，删掉太虚的，删掉你没有证据的，删掉你不想反复服务的人群。

最后留下 3 个版本。

做三次测试

第一关：复述测试

把这句话发给一个不太熟的人。

只问：

你觉得我是帮谁解决什么问题的？

如果他复述不出来，改。

第二关：场景测试

再问：

什么情况下，你会想到找我？

如果他说不出场景，改。

第三关：转介绍测试

最后问：

如果你要把我介绍给别人，你会怎么说？

这句话很重要。

因为真正起作用的**品牌**，不只存在于你的主页里。

它还存在于别人介绍你时的那句话里。

如果别人介绍你时只能说“她挺厉害”，说明你的入口还不够清楚。

让他能说出：

如果你有产品但说不清价值，去找她。

这就开始有用了。

如果这句话对应的是一个可以购买的服务，再多问一句：

如果你现在遇到这个问题，你会愿意继续看我的购买入口吗？

一个人愿意继续看，比十个人说“挺清楚”更有用。

最后定一版当前门牌

从 10 个版本里，选一版当前最能用的。

不要选最宏大的。

选最容易被复述的。

把它放到这几个地方：

主页简介、置顶内容开头、服务介绍第一页、私信自我介绍，以及你的个人文档封面。

连续用两周。

观察三件事：

有没有人看懂，有没有人带着更具体的问题来问，有没有人用这句话介绍你。

两周以后再改。

不要在脑子里改一年。

把它放出去。

让真实反应帮你改。

让别人相信你

这一部分要做出一组证据。

因为别人选择你，不是因为你说自己厉害。

证据不是奖章。

证据是陌生人走向你时，脚下那一小段台阶。

他真正想知道的是：

你做过什么。

你怎么判断问题。

你能交付什么。

别人为什么已经信过你。

我选择你的风险有多大。

证据不是为了炫耀。

证据是为了降低别人选择你的风险。

这一部分结束后，你会得到：

- 一份作品、过程、结果、反馈、判断证据清单。
- 几段能公开表达的经验。

- 一段价格说明。
- 一句“为什么能信我”的说明。

这一部分的现实测试是：

把 3 条最相关的证据放进主页、服务页或置顶内容，看别人是否更容易说清“为什么可以信你”。

信任不是一口气说服出来的。

信任是让别人一点点看见，你不是只会说。

把证据摆出来，不是炫耀。是替别人降低选择你的风险。

5. 有本事还不够：你要拿出能被看见的证据

有人把服务页写得很满：专业、负责、经验丰富、深度陪伴。看起来都对，但没有作品、没有过程、没有具体变化。读者不是不愿意相信他，而是不知道相信的成本有多高。证据的作用，不是证明你厉害，是降低别人选择你的风险。

有人把服务页写得很满：专业、负责、经验丰富、深度陪伴。看起来都对，但没有作品、没有过程、没有具体变化。读者不是不愿意相信他，而是不知道相信的成本有多高。证据的作用，不是证明你厉害，是降低别人选择你的风险。

证据不是摆满墙面的奖状。

证据是别人愿意再往前走一步的扶手。

你说自己很专业，别人不一定信。

你说自己有经验，别人也不一定信。

你说自己能解决问题，别人会继续问：

你凭什么？

这个问题不礼貌，但真实。

陌生人不认识你。

他没有参与过你的工作，没有见过你解决问题，没有看过你的交付过程，也不知道你到底是不是只会说。

所以，不要怪别人谨慎。

先拿出证据。

信任不是靠自我评价建立的。信任是靠证据一点一点堆出来的。

你以为证据是为了证明你厉害。

其实证据是为了降低别人选择你的风险。

“我很专业”不是证据

很多人介绍自己时，会写很多自我评价。

我很擅长内容，对品牌有深度理解，有丰富经验，能提供高质量服务，认真负责，长期主义。

这些话的问题，不是虚假。

问题是它们没法被验证。

一个陌生人看完，不知道该信多少。

因为每个人都会说自己专业，每家公司都会说自己高质量，每个服务者都会说自己负责。

你不能只给结论。

你要给别人能判断的材料。

把“我很专业”换成：

我做过什么，怎么判断问题，交付过什么作品，总结出什么方法，别人因为什么具体事情信任我。

这些才是证据。

证据不是只有大案例

很多人一想到证据，就开始紧张。

我没有特别大的客户，没有惊人的数据，没有特别成功的案例，我也不方便公开客户信息。

这会让人停住。

但证据不等于大案例。

证据有很多种。

作品是证据，过程是证据，复盘是证据，公开文章是证据，稳定输出是证据，用户反馈是证据，被别人转介绍是证据，你自己做成过一个东西也是证据。

不要只盯着那些最漂亮、最能拿出来炫耀的东西。

一个人做品牌，更常用的是一组小证据。

它们不一定轰动。

但它们能让别人慢慢判断：

这个人不是只会说，这个人真的做过，这个人能把问题看清楚，这个人有稳定交付的痕迹。

这就够重要了。

先整理五类证据

不要一上来就写“成功案例”。

先整理你的证据库。

至少分成五类。

第一类：作品证据

你做出来过什么？

文章、课程、手册、App、产品页、服务方案、公开演讲、客户能看见的交付物。

作品证据的好处是，它不用你多解释。

别人能直接看。

如果你说自己会写，就拿文章。

如果你说自己会做产品，就拿产品。

如果你说自己会做咨询，就拿你公开整理过的判断和方法。

比如，《小红书运营手册》最早是一份付费专栏，后来卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏，多家出版社主动找过来，最终由我改写、与机械工业出版社合作出版为《爆款：小红书从起号到变现》。这个证据要证明的不是“我出过书”，也不是“我很会赚钱”，而是：

我能把长期服务和写作里反复遇到的问题，整理成别人愿意购买、愿意使用、愿意推荐，还能继续出版传播的结构。

再比如，「好事发生 App」不是为了证明“我会做 App”。它证明的是：

我能把一个自己真实需要的东西，做成别人会使用、会付费、会推荐，并且需要持续维护的产品。

第二类：过程证据

你怎么做事？

别人看不到你的交付过程，就很难判断你到底靠不靠谱。

所以，把过程写出来。

你怎么理解一个问题，怎么拆需求，怎么判断优先级，怎么取舍，怎么复盘，怎么从混乱里整理出一个清楚版本。

过程证据能让别人看见你的脑子怎么工作。

这比一句“我很专业”有用得多。

第三类：结果证据

你带来过什么变化？

结果不一定只能是大数字。

也包括：

原来讲不清的服务现在能说清了，原来没有购买入口现在有了，原来内容很散现在知道反复讲什么了，原来产品介绍没人懂现在用户愿意继续问了。

结果证据要具体。

不要写“效果很好”。

写变化。

从哪里，到哪里。

第四类：反馈证据

别人怎么评价你的帮助？

这里不要堆夸奖。

夸奖太泛，不够有用。

比如：

梦珂老师很专业，这次合作很愉快，收获很大。

这类反馈能用，但不够强。

更强的反馈是具体的：

我终于知道怎么介绍自己的服务了；这个版本发出去以后，客户问得更具体了；你帮我把原来一堆散的卖点理顺了；我第一次知道原来我的问题不在内容，而在价值没说清。

这种反馈能证明你解决了什么问题。

第五类：判断证据

这是很多人忽略的一类。

你的判断本身也是证据。

你对一个行业的观察，对一种常见做法的反对，对一个问题的拆解，你坚持不建议客户做的事，你反复提醒别人避开的坑。

判断证据很适合写成公开内容。

它能让别人提前感受到你的水平。

还没合作，他就已经知道你怎么看问题。

写作本身也是一种证据。

不是因为你文笔好，而是因为写作会暴露一个人的思考质量。

一个想法在脑子里时，看起来总是完整的。

写出来以后，空洞、矛盾、跳步，都会露出来。

所以，不要只把文章当成宣传。

把文章当成压力测试。

快速写出第一稿，像陌生读者一样读，删掉不清楚、不准确、不必要的句子，把书面腔改成你会对朋友说的话。

能长期这样写的人，已经在给别人看一种证据：

我不是只会包装观点。

我能把一个复杂问题反复想清楚。

你不方便说的，也能变成证据

很多做咨询、服务、代运营的人，会遇到一个现实限制：

客户信息不能讲，后台数据不能放，内部沟通不能截图，投放细节不能公开。

这很正常。

不要为了证明自己，把不该公开的东西拿出来。

信任不是靠泄露换来的。

你要做的是把具体客户拿掉，留下问题结构。

不要写：

我帮某某品牌做了什么，数据提升多少。

改成：

很多有真实产品的小品牌，都会遇到一个问题：卖点写了一堆，但用户看完不知道为什么该买。这个时候，不要继续加卖点，先把“谁最需要它”说清楚。

这样写，既保护客户，也能展示判断。

你没有说客户是谁。

但别人看到了你怎么理解问题。

这就是公开经验。

不能公开细节，不等于不能公开判断。

证据要放在别人看得到的地方

很多人的证据都散着：聊天记录、旧文章、客户反馈、项目文件、自己没当回事的经历。

证据没有被整理出来，别人就看不见。

把证据放到几个固定位置。

主页简介里放一句最核心的证据，置顶内容里放你的代表判断，服务介绍里放作品、过程和反馈，长文里放你怎么解决一类问题，私信回复里放一个最相关的例子。

不要等别人主动问“你有什么案例吗”。

你要在他问之前，就让他看见足够多的判断材料。

不要把证据堆成展览馆

证据要整理，但不要堆满。

很多人一整理证据，就变成展示履历。

做过什么客户、拿过什么成绩、上过什么榜单、参加过什么活动、有过多少经历。

这些都能放。

但要克制。

别人不是来参观你的陈列馆。

别人是在判断：

这个人能不能解决我眼前的问题？

所以，证据要围绕问题摆。

如果你要证明自己能帮人“把价值讲清楚”，就放和这件事有关的证据。

如果你要证明自己能帮人“把内容变成购买入口”，就放和这件事有关的证据。

不要把所有光鲜经历都塞进去。

无关的履历，会稀释信任。

证据不是越多越好。证据越相关，越有力。

本章练习：整理你的证据清单

这一章做一件事：

整理一份证据清单。

打开一个新文档，分成五栏。

第一栏：作品证据

写下你做出来过的东西。

文章、产品、课程、手册、App、方案、公开内容，都算。

不要筛选。

先列出来。

第二栏：过程证据

写下你做事时最能体现判断的过程。

比如：

我怎么判断一个产品该先说什么；我怎么把一堆卖点整理成三句话；我怎么把一篇长文拆成多个平台内容；我怎么用 AI 减少重复整理，把判断留下来。

第三栏：结果证据

写下你带来过的具体变化。

用“从____到____”来写。

比如：

从介绍自己很散，到能说清楚服务对象；从内容只热闹，到有人带着具体问题来问；从产品卖点堆砌，到用户看完知道为什么该继续了解。

第四栏：反馈证据

写下别人对你的具体反馈。

只收具体反馈。

不要只收“很专业”“很有帮助”。

收那些能说明你解决了什么的句子。

第五栏：判断证据

写下你反复相信的判断。

比如：

内容不是日更，是把判断力摆出来；小红书只是入口，不是品牌本身；一个人做品牌不是成为网红，而是让合适的人知道什么时候该找你；价格不是喊出来的，是被信任推出来的。

写完以后，每一栏圈出 3 个最有力的证据。

不要全都用。

先选最相关的。

把证据放进一句介绍里

最后，回到你的一句话介绍。

在它后面加一句证据。

不要写：

我很专业，经验丰富。

写成：

我做過小红书营销服务，也把内容经验做成过手册、课程、App 和公开写作。现在我更关注一件事：帮有本事的人把自己的价值讲清楚。

这句话不是为了炫耀。

它是在回答：

为什么是你？

你的介绍负责让人听懂你解决什么问题。

你的证据负责让人相信你真的能解决。

两件事放在一起，别人对你的判断才会往前走一步。

6. 你的故事不是自传：每段经历都要证明一个判断

很多人一写自己的经历，就开始写自传。

很多人一写自己的经历，就开始写自传。

故事不是把过去搬出来展览。

故事是从过去取一块砖，垫到今天的判断下面。

从哪里毕业，第一份工作做什么，后来去了哪家公司，又为什么离开，中间做过哪些项目，现在为什么做这件事。

这些当然都是真实的。

但读者不一定关心。

不是因为你的经历不重要。

而是因为读者看你的经历时，心里真正想问的是：

这段经历证明了你什么？它和我有什么关系？我为什么要因此更信任你？

所以，写故事时不要急着交代完整人生。

先问一句：

这段经历要证明哪个判断？

如果没有判断，就先别写。

经历本身不是资产。

能被别人理解的经历，才是资产。

不要把经历写成时间线

时间线最容易写，也最容易无聊。

我本科读汉语言文学，后来进入科技行业，做过大厂，也做过内容、产品、咨询，后来

独立创业，又开始写 App，用 AI 辅助开发和写作。

这句话信息很多。

但别人看完，很难知道重点在哪里。

它像一串履历。

履历负责交代你去过哪里。

故事要负责证明你怎么看问题。

同样一段经历，换一个写法就不同：

我本科读汉语言文学，后来在科技行业做了很多年。这个经历让我很早意识到一件事：技术、产品和商业之间，经常缺一个会把价值讲清楚的人。很多东西不是不值钱，是没人把它翻译成用户听得懂的话。

这就开始有用了。

它没有把经历展开成自传。

它让经历服务了一个判断：

价值需要被翻译。

一段经历，只证明一个判断

很多人写经历时贪心。

一段经历里想证明自己努力、聪明、有审美、懂产品、会写作、能吃苦、也很有商业判断。

最后什么都没证明清楚。

一段经历先证明一个判断。

不要贪多。

比如，“文科生做产品经理”证明：

非技术背景也能训练产品判断。

不要把它写成：

我虽然是文科生，但我很努力，后来进入科技行业，做了产品，也学了很多技术，还理解了商业，最后发现自己很适合做跨界的事情。

太散。

换成：

文科背景没有让我离产品更远，反而让我更在意用户怎么理解一个东西。后来做产品时，我反复看到一个问题：很多团队把功能做出来了，但没有把使用理由说清楚。产品

判断不只在功能里，也在表达里。

这段经历服务一个判断：

产品不是做出来就完了，还要被理解。

这样写，读者就知道你为什么能讲“价值表达”。

你的故事要回答“为什么是你”

第一章和第四章解决的是：

你帮谁解决什么问题？

第五章开始解决的是：

别人为什么信你？

你的故事就在这里起作用。

不是让读者知道你过去有多丰富。

而是让读者知道：

为什么这个问题由你来讲，有可信度？

比如，你做过小红书营销服务。

这段经历不要只写成：

我服务过很多品牌，做过很多内容项目。

这只是履历。

你要把它写成判断：

我做过很多小红书相关工作。越做越发现，很多内容问题不是选题问题，也不是平台规则问题，而是品牌自己没把价值说清楚。一个产品在内部看起来很清楚，到了用户那里，经常只剩下一堆散的卖点。

这段经历证明的是：

很多内容问题，前面其实是价值表达问题。

这就和这本书有关。

不要证明你厉害，证明你看见了什么

写个人经历时，最容易滑向“证明我厉害”。

做过什么客户、卖过多少产品、写过什么书、参加过什么活动、开发过什么 App。

这些都能写。

但不要只把它们当成奖章。

奖章让人知道你有成绩。

观察让人知道你有判断。

两者不一样。

比如，《小红书运营手册》卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏，后来多家出版社主动找过来，最终由我改写、与机械工业出版社合作出版为《爆款：小红书从起号到变现》。这个经历证明的不是“我出过书”，也不只是“这个产品赚过钱”。

它证明：

经验一旦被整理成别人能使用、能购买、能复用的结构，就会离开你个人的关系网，变成可持续销售、持续传播的公共资产。

“小红书运营手册”证明的不是“我做过课程”。

它证明：

经验不整理，就只能靠你一个人反复讲；经验被整理成方法，才有机会被更多人使用和购买。

“好事发生 App”证明的不是“我会做 App”。

它证明：

产品也可以是价值观表达。一个人做出来的东西，会暴露他真正相信什么。

这样写，经历就不只是经历。

它变成了判断的来源。

私人故事要有公共意义

不是所有私人经历都适合写进书里。

有些经历对你很重要，但对读者没有帮助。

有些故事很动人，但和这本书的问题无关。

有些情绪很真实，但你还没把它想清楚。

先别写。

私人故事进入公开内容时，要通过一个筛选：

它能不能帮助读者更好地理解自己的问题？

能，就写。

不能，就留在日记里。

比如，“自学写代码”这件事，如果写成励志故事，就很容易变味。

不要写：

我从零开始学代码，终于做出了自己的 App，只要坚持就能做到。

这太像成功学。

换成：

自学写代码后，我对工具的理解变了。很多事情过去需要等别人、找团队、排期，现在先自己做出一个能用的版本。一个人的行动半径，不只由能力决定，也由他能不能使用工具决定。

这段经历证明的是：

工具会扩大一个人的行动半径。

它就能进入这本书。

不方便讲细节，就讲问题结构

你做过商业咨询和客户服务，一定会遇到很多不能展开的故事。

不能讲客户是谁，不能讲后台数据，不能讲内部沟通，不能讲具体预算。

那就不要讲。

但这不等于没有东西可写。

把细节拿掉，留下问题结构。

不要写：

某客户当时遇到了什么，我们怎么做，最后数据怎么样。

改成：

很多品牌在做内容时，会急着证明自己有很多卖点。但用户第一次看到你时，根本没有耐心理解那么多。他只会问：这和我有什么关系？所以第一步不是增加信息，而是删掉暂时不该说的东西。

这就是公开经验。

它没有暴露客户。

但它暴露了你的判断。

客户细节不能说，问题结构可以说。

每段经历都要有一句“所以我现在……”

写故事时，最后一定要落到一句判断。

这个句子不用复杂：

所以我不建议一上来就追热点。

所以我会先问：这个产品到底为谁解决什么问题？

所以我会更相信小而清楚的购买入口。

所以我在写内容时，会先看它能不能证明一个判断。

“所以我在……”很有用。

它会逼你从回忆里走出来。

不然你很容易停在：

我经历过什么。

但读者更需要的是：

你因此形成了什么判断。

故事要走到这里才算结束。

本章练习：做一张故事判断表

打开一个新文档，画四列。

第一列：我经历过什么

写下你能公开使用的经历。

先列，不要筛选。

比如：

文科生进入科技行业。

从大厂到独立创业。

做小红书营销服务。

写运营手册和课程。

出版《爆款》。

做好事发生 App。

自学 Swift/SwiftUI。

用 AI 辅助写作和开发。

第二列：这段经历证明什么

每段经历只写一个判断。

比如：

文科生进入科技行业：非技术背景也能训练产品判断。

小红书营销服务：很多内容问题前面是价值表达问题。

运营手册和课程：经验整理后，才有机会变成可销售的方法。

自学写代码：工具会扩大一个人的行动半径。

第三列：它和读者有什么关系

写清楚这段经历能帮读者看见什么。

比如：

读者不需要被一个传统专业限制。

读者不能只追平台技巧，要先说清价值。

读者的经验也能被整理成产品。

读者要学会借助工具，而不是一个人硬扛。

第四列：我现在的判断是什么

用“所以我现在……”开头。

比如：

所以我现在做内容前，会先问：这个人到底为什么值钱？

所以我现在不建议把所有经历都写进简介里。

所以我现在更相信小产品、小入口、小范围验证。

写完以后，圈出 5 段最适合放进这本书的经历。

不要选最精彩的。

选最能证明判断的。

把一段经历改成公开表达

从表里选一段，按这个格式写：

我以前____，后来我发现____，所以我现在____。

示例：

我以前以为，内容做不好，是因为选题不够好、平台理解不够深。后来做了很多项目才发现，很多问题更早：产品和品牌自己没有说清楚为什么值得被选择。所以我现在做内容前，会先问一句：这个东西到底为谁解决什么问题？

这段话不长。

但它已经完成了三件事：

它交代了经历，说出了发现，落到了判断。

这就是你要练的故事写法。

不要写自传。

写判断的来处。

7. 不方便说的案例，怎么写成公开经验

做服务、咨询、代运营、产品顾问的人，经常会遇到一个问题：

做服务、咨询、代运营、产品顾问的人，经常会遇到一个问题：

有些东西真的做过，却不能摊开讲。

这不是你没有证据，而是你要学会把证据写得有边界。

你明明做过很多真实项目。

但不能细讲。

客户是谁不能说，后台数据不能放，内部沟通不能截，投放预算不能提，策略细节不能公开，客户踩过的坑也不能拿出来当谈资。

于是很多人干脆不写。

不写，就少了一大块证据。

写，又怕越界。

这章要解决的就是这个问题。

不方便说的案例，不要硬说。

把它写成公开经验。

公开经验不是把客户隐去名字，然后换个说法爆料。

公开经验是把具体项目里的隐私拿掉，留下能帮助更多人理解问题的部分。

客户细节不能说，问题结构能说，你的判断能说，你建议别人怎么做也能说。

不要把“匿名”当成安全

很多人以为，只要不写客户名字，就安全了。

不一定。

你写：

某新消费头部品牌，最近做新品推广，预算不低，但内容转化不理想。

看起来匿名。

但行业里的人很容易猜。

如果再加上时间、品类、预算、合作目标、结果变化，基本就不是匿名了。

所以，不要用“某品牌”“某客户”来给自己安全感。

真正安全的写法，不是把名字换掉。

而是把可识别细节删掉。

删掉客户身份，删掉项目时间，删掉具体数据，删掉内部动作，删掉能被反推的信息。

剩下什么？

剩下问题。

比如：

很多有真实产品的品牌，做内容时会犯一个错：急着把所有卖点都讲完。但用户第一次看到你时，不是在读说明书。他只是在判断：这东西和我有没有关系。

这句话没有泄露客户。

但它有判断。

这就是公开经验。

案例不是战绩，是问题样本

很多人写案例时，会把它写成战绩。

我们服务了谁，做了什么动作，数据提升多少，客户多满意，最后拿到了什么结果。

这些信息当然有价值。

但在不能公开细节的时候，越想证明战绩，越容易越界。

换一个角度。

不要把案例当战绩。

把案例当问题样本。

你真正要写的不是：

我做成了什么。

而是：

这类人经常卡在哪里，他们为什么会卡，常见错误是什么，我现在会怎么判断，读者遇到类似问题时先做什么。

这样写，案例就从“证明我厉害”变成“帮助你看清问题”。

读者不需要知道那个客户是谁。

他需要知道：

我是不是也有这个问题？

如果他看完说“我也是这样”，你的经验就起作用了。

用“某客户”之前，先问三个问题

写任何项目经历前，先问三个问题。

第一，这个信息是不是对方授权公开的？

没有授权，就当不能公开。

不要因为“大家应该猜不到”就写，不要因为“我没有写名字”就写，不要因为“这个行业都这么说”就写。

第二，删掉客户细节后，这个经验还成立吗？

如果删掉客户名字、数据、预算、品类以后，这段内容就没有价值，说明它靠的是八卦和背书，不是判断。

不要写。

第三，读者看完能不能得到一个动作？

如果读者只得到“这个人做过大项目”，这不是工作手册需要的内容。

如果读者得到“我现在应该先改哪一句介绍”，这才值得写。

用这三个问题筛一遍，大多数越界内容都会被挡住。

把案例拆成五层

一个真实案例，通常有五层。

第一层：客户身份

谁找你，什么行业，多大规模，预算多少，有什么背景。

这一层最容易泄露。

大多数时候，删掉。

第二层：具体细节

项目目标、沟通过程、数据结果、内部限制、执行动作。

这一层也要谨慎。

没有授权，不写。

第三层：表面问题

客户以为自己卡在哪里。

比如：

内容没有流量；小红书不转化；产品卖点太多；服务价格提不上去；账号没有稳定选题。

这一层能写。

但不要停在这里。

第四层：真实问题

你后来判断，他真正卡在哪里。

比如：

不是内容没流量，是用户不知道为什么该信你；不是卖点太少，是卖点没有顺序；不是价格太高，是信任证据不够；不是不会发小红书，是品牌自己没有一句清楚的话。

这一层最有价值。

它体现你的判断。

第五层：公开动作

读者遇到类似问题时，先做什么。

比如：

先删掉暂时不该说的卖点；先写清楚谁最需要这个产品；先补一组能被看见的证据；先把一句话介绍发给陌生人测试。

这一层最适合放进工作手册。

你的公开经验，重点写第四层和第五层。

客户身份和具体细节，能不写就不写。

一个安全写法

把真实项目改成公开经验，用这个结构：

我遇到过很多____，他们以为问题是____，但真正的问题通常是____。这时候不要先____，先____。

比如：

我遇到过很多有真实产品的小品牌，他们以为问题是内容不够吸引人，但真正的问题通常是：产品价值没有被翻译成用户关心的话。这时候不要先追热点，先写清楚谁最需要它，以及他为什么现在需要。

这段话没有客户名，没有后台，没有数据，也没有把某个项目拿出来消费。

但它让读者看见了你的经验。

更重要的是，它给了一个动作。

这才是公开经验。

少写“我做了什么”，多写“我现在会怎么判断”

案例写成公开经验时，把主语从“我做了什么”转成“我现在会怎么判断”。

不要写：

我们帮客户重做了内容策略，优化了账号定位和笔记方向。

这句话安全，但空。

改成：

如果一个账号发了很多内容，却没有人来问服务，我会先看三件事：主页有没有说清楚你帮谁，置顶内容有没有证据，最近 10 篇内容有没有反复指向同一个问题。

这句话更有用。

它没有讲客户。

但它讲了你的判断顺序。

读者也知道了自己该检查什么。

再比如，不要写：

我们帮客户提升了产品内容的转化。

改成：

产品内容没有转化时，先别急着加优惠、加卖点、加情绪。先看用户有没有在前三句话里知道：这东西给谁用，解决什么麻烦，为什么现在值得了解。

这不是战报。

这是经验。

经验比战报更适合公开发布。

别用客户证明自己，用品类问题证明自己

如果你一直靠客户名字证明自己，你会被客户名字绑住。

别人会问：

你还服务过谁？有没有更大的客户？有没有同品类案例？有没有数据截图？

这条路会越来越窄。

不是因为客户案例不重要。

而是因为你的公开表达不能只靠客户背书。

你要慢慢把自己从“做过谁”转到“看懂了什么”。

比如：

我做过小红书项目。

这是一句履历。

我发现很多品牌在小红书上的问题，不是不会发内容，而是没有把自己的价值翻译成用户会关心的话。

这是判断。

判断更能迁移。

一个客户只能证明你做过一次。

一个判断能证明你看懂了一类问题。

这就是公开内容真正该积累的东西。

公开经验要有克制

写公开经验时，不要把语气写成“我早就看穿了”。

不要嘲笑客户。

不要把别人的错误写成你的优越感。

不要用“很多品牌根本不懂”这种话制造距离。

读者看这种内容，会有压力。

他会想：

如果我以后找你，你会不会也把我的问题写出来？

所以，写公开经验要克制。

指出问题。

但不要羞辱问题。

讲判断。

但不要把自己放在高处。

更好的语气是：

这个问题很常见，我以前也容易这样看，后来项目做多了，才发现更早的问题在这里。
所以现在我会先检查这一步。

这样写，读者更容易靠近你。

他不会觉得自己被审判。

他会觉得自己被理解。

用公开经验做内容，不做爆料

公开经验有一个边界：

它服务读者，不服务猎奇。

如果一段内容删掉客户身份以后就没人想看，说明它靠的是爆料。

如果删掉客户身份以后仍然有用，说明它靠的是判断。

后者才值得长期写。

所以，写之前先删一遍。

删掉名字，删掉时间，删掉数字，删掉能被猜到的行业细节，删掉对客户不必要的评价。

删完以后，再看这段话是否还成立。

成立，就写。

不成立，就别写。

本章练习：把一个案例改成公开经验

选一个你做过、但不适合公开细节的项目。

不要写客户名，不要写数据，不要写预算，不要写能被反推的身份信息。

按五层拆开。

第一层：客户身份

写在你的私人笔记里。

不要公开。

第二层：具体细节

写在你的私人笔记里。

不要公开。

第三层：表面问题

写客户一开始以为自己卡在哪里。

比如：

内容没有流量；用户不咨询；产品卖点太多；定价说不出口。

第四层：真实问题

写你后来判断真正的问题是什么。

比如：

不是没流量，是内容没有指向一个清楚的购买理由；不是卖点太多，是没有主次；不是价格太高，是证据不够；不是表达不够高级，是用户听不懂。

第五层：公开动作

写读者遇到类似问题时先做什么。

比如：

先写一句“我帮谁解决什么问题”；先删掉三个暂时不该说的卖点；先补一条能证明你做过的证据；先把产品介绍发给一个陌生人，看他能不能复述。

最后，把第三、第四、第五层合成一段公开内容：

很多人以为____，但真正的问题是____。这时候不要先____，先____。

写完后，再检查一遍：

这段话有没有暴露客户？有没有消费客户的错误？有没有给读者一个动作？删掉客户背景后，它是否仍然有用？

四个答案都过，再发布。

你真正要积累的是判断

客户会变化，平台会变化，案例会过时。

但你对问题的判断，会不断积累。

一个人做品牌，不能只积累“我做过什么”。

还要积累：

我怎么看这类问题，我为什么这样判断，我现在会建议别人先做什么，我不建议别人继续浪费力气在哪里。

这些东西写出来，才会变成公开资产。

不方便说的案例，不是不能写。

换一种写法。

别写客户，写问题；别写内幕，写判断；别写战报，写别人能用的公开经验。

8. 价格不是喊出来的：是被信任推出来的

有人卖咨询，前面聊得很顺，一到报价就开始补很多解释：我会很认真、会多给你材料、后面也可以继续问。越解释越心虚。真正的问题通常不是价格写得不够客气，而是前面没有让对方看见：买完以后会得到什么，风险会怎么降低。

有人卖咨询，前面聊得很顺，一到报价就开始补很多解释：我会很认真、会多给你材料、后面也可以继续问。越解释越心虚。真正的问题通常不是价格写得不够客气，而是前面没有让对方看见：买完以后会得到什么，风险会怎么降低。

价格不是你突然举起来的一面旗。

价格是前面所有证据、边界和交付一步一步铺出来的路。

很多人一到报价，就开始心虚。

话明明已经说得差不多了。

对方也问了服务内容。

你也知道自己能帮上忙。

但到了价格那一步，手还是会停一下。

这个价格会不会太高？对方会不会觉得我不值？要不要先报低一点？要不要多送一点东西，让它看起来更划算？

这种心虚很常见。

但它不一定说明你真的不值这个钱。

它更常说明一件事：

你还没有把价格前面的信任铺够。

价格不是最后突然喊出来的。

价格是前面所有表达、证据、判断和边界一起推出来的。

别把价格当成勇气问题

很多人以为，定价靠勇气。

胆子大一点就敢报高价，气场强一点就能让别人接受，包装高级一点就能显得更值钱。

这条路很危险。

因为它会让你把价格理解成一种表演。

好像你只要敢说，价格就成立。

但客户不是在为你的勇气付钱。

他是在判断：

这个人能不能帮我少走弯路？这个东西能不能解决我目前的问题？这个价格背后的风险我能不能接受？如果我付了钱，结果大概率会不会往前走？

所以，价格不是勇气问题。

价格是信任问题。

同时，价格也是最现实的算账问题。

很多小生意人报价心虚，不是因为信任不够，而是根本不知道自己底线在哪。

你的价格，最低不能低于你的时间成本（算算你一小时到底值多少钱），最高不能超过客户能感知到的价值。

在这个区间里，不要迷信“高价筛选优质客户”。如果你能通过优化自己的流程，用比同行更低的成本交付同样的价值，然后定一个更有竞争力的价格，这才是最硬的本事。

你当然要敢报价。

但更重要的是，你要让对方知道这个价格为什么成立。

「好事发生 App」上线时，我第一天就决定收费。

这不是因为我胆子大。

而是因为我知道，如果一个产品要长期维护、持续迭代、对用户负责，它就不能只靠热情和情分活着。收费让我们看见真实选择：有没有人愿意为这个工具付钱，它能不能自己养活自己，我们有没有责任继续把它做好。

价格在这里不是一句口号。

它是一种产品边界：

这是一个认真打磨、需要持续维护、也值得被付费使用的东西。

客户觉得贵，常常不是因为金额

有时候客户说“有点贵”，你会本能地以为：

他预算不够。

确实有这种情况。

但很多时候，“贵”不是金额问题。

“贵”是风险感。

他不知道你到底会交付什么，不知道这个东西能不能用，不知道你和别人有什么区别，不知道自己付完钱以后会不会后悔，不知道这件事值不值得现在做。

当这些问题都没被回答时，再低的价格也会显得贵。

反过来，当一个人非常清楚你能解决什么、怎么解决、有什么证据、边界在哪里，价格就不再只是一个数字。

它会变成一个判断：

我愿不愿意为这件事少走一段弯路？

价格背后有四个问题

别人看到你的价格时，心里通常在问四件事。

第一，你到底解决什么问题？

如果问题说不清，价格一定虚。

“内容咨询”“品牌咨询”“个人品牌辅导”这些词太宽。

你要让对方知道，自己到底会从哪里到哪里。

比如：

从不知道怎么介绍自己，到写出一版能被陌生人复述的介绍。

从内容发得很散，到确定未来一个月反复讲的 5 个核心问题。

从服务说不清，到做出一个别人能理解、能咨询的购买入口。

问题越具体，价格越有落点。

第二，你凭什么能解决？

这就是第五章讲的证据。

作品、过程、结果、反馈、判断。

不要只说“我有经验”。

拿出能被看见的东西。

第三，交付边界是什么？

很多价格争议，来自边界不清。

对方以为买的是全部陪伴。

你以为卖的是一次诊断。

对方以为后续修改无限次。

你以为只包含一版方案。

边界不清，价格再低也会出问题。

先写清楚：

包含什么，不包含什么，交付几次，多久完成，需要对方提供什么，什么情况要另算。

边界不是显得冷漠。

边界是在保护交付质量。

第四，不做这件事的代价是什么？

你不是制造焦虑。

你是在帮对方看见现实成本。

如果他一直说不清自己的价值，会继续发生什么？

内容可能继续散，咨询可能继续少，报价可能继续心虚，别人可能继续只说“你挺厉害”，但不知道买什么。

当对方看见不解决的代价，价格才有参照物。

低价不一定让人更容易买

很多人报价心虚时，会先降价。

觉得便宜一点，对方就更容易接受。

但低价不一定降低购买难度。

有时候它会制造新的疑问：

为什么这么便宜？是不是不够专业？是不是交付很浅？是不是后面还有别的收费？这个人是不是不太确定自己的价值？

便宜不是问题。

不清楚才是问题。

低价也需要理由。

高价也需要理由。

价格不是越高越好，也不是越低越好。

价格要和你的交付、证据、客户问题、服务边界匹配。

如果一个产品是入门材料，就不要装成高客单咨询。

如果一个服务需要大量判断、定制和交付，就不要用低价把自己拖进消耗。

低价不能替你解释价值。

不要靠堆东西显得划算

还有一种常见做法：

一心虚，就加东西。

本来卖一次咨询。

加一次复盘，加三份模板，加七天答疑，加一个社群，加一堆资料包。

看起来更丰富。

但未必更值钱。

因为客户真正要的，不一定是更多东西。

他要的是问题被解决。

东西越堆越多，反而会让交付变乱。

你的成本变高。

客户的使用成本也变高。

不要用数量掩盖价值不清。

先问：

这个东西是否真的帮助客户往前走一步？

能，就保留。

不能，就删掉。

一个清楚的交付，比十个附赠材料更有价值。

价格要和购买入口一起写

很多人只写价格，不写购买入口。

比如：

咨询：1999 元/次。

这太薄。

别人看见价格前，还需要知道：

谁适合，解决什么，怎么进行，会交付什么，不适合谁，为什么是这个价格，下一步怎么开始。

价格不要孤零零地出现。

把它放在一个完整的购买入口里。

一个简单的购买入口，至少包括：

适合谁，解决什么问题，交付什么结果，你的相关证据，服务边界，价格，行动方式。

这样写，价格才有上下文。

没有上下文的价格，最容易被比较。

有上下文的价格，才容易被理解。

不要用同行价格决定你的价格

参考同行没问题。

但不要只按同行定价。

因为你和同行卖的未必是同一件东西。

同样叫“咨询”，有的人卖的是信息。

有的人卖的是经验。

有的人卖的是陪伴。

有的人卖的是诊断。

有的人卖的是帮客户少走弯路的判断。

价格要看你到底交付什么。

也要看客户买你时，真正买的是什么。

如果你只是回答基础问题，价格很难高。

如果你能帮他判断优先级、减少试错、看清购买入口，价格就不只是时间费。

不要只问：

别人卖多少钱？

还要问：

我解决的问题有多具体？我能减少什么风险？我交付的判断来自什么经验？对方不解决这件事，会继续付出什么成本？

这些问题更接近你的价格。

先卖一个清楚的小东西

如果你现在完全不知道怎么定价，不要一上来设计复杂产品。

先卖一个清楚的小东西。

小，不是便宜。

小，是边界清楚。

比如：

一次 90 分钟的个人品牌诊断；一版个人介绍和服务页修改；一组 5 篇内容选题和开头；一次产品价值表达梳理；一个购买入口页面的诊断和重写。

这类东西有几个好处：

问题清楚、交付清楚、时间清楚、价格清楚、反馈也清楚。

你能通过它快速知道：

别人是不是需要，别人愿不愿意付钱，你的交付是否顺手，这个问题是否值得反复解决。

不要一开始就设计一个庞大的服务。

先让一个真实的人愿意为一个具体结果付钱。

报价时，不要只发数字

当别人问“多少钱”时，不要只回一个数字。

只回数字，会把对话变成比价。

你要把价格和判断一起发出去。

比如，不要只写：

3999。

写成：

这次适合做一次个人品牌表达诊断，价格是 3999。我们会重点解决三件事：你现在的一句话介绍、能证明你价值的证据、以及一个能让别人咨询你的购买入口。不包含长期代写和账号运营。如果你现在最卡的是“不知道怎么让别人理解为什么该找我”，这个版本适合。如果你只是想要日更选题，就不适合。

这段话不只是报价。

它在帮对方判断适不适合。

它也在保护你自己。

报价时，把边界一起说清楚。

被拒绝不等于你不值

不是所有人都应该买你。

有人预算不合适。

有人问题不够急。

有人还没准备好。

有人只是随口问问。

有人需要的是另一个层级的服务。

被拒绝，不等于你不值。

但每一次被拒绝，都能给你信息。

问自己：

是价格太高，还是价值没说清？是对方不适合，还是入口写错了？是证据不够，还是边界太模糊？是这个产品不该卖，还是还没找到对的人？

不要一被拒绝就降价。

先复盘。

价格问题，常常不是价格本身。

本章练习：写一段价格说明

选一个你现在想卖的东西。

不要先改价格。

先写价格说明。

按下面七句写。

第一句：这个东西适合谁

比如：

适合有专业能力、但介绍自己和服务时总是很散的人。

第二句：它解决什么问题

比如：

重点解决“别人不知道为什么该找你”的问题。

第三句：交付什么结果

比如：

最后会得到一版一句话介绍、一组证据清单，以及一个最小购买入口。

第四句：你凭什么能做

比如：

我长期做内容运营和商业咨询，也把经验整理成过手册、课程、产品和公开写作。

第五句：包含什么

比如：

包含一次诊断、一次文档修改、一次反馈。

第六句：不包含什么

比如：

不包含长期代写、账号代运营、无限次修改。

第七句：价格是多少

比如：

价格是_____。

写完以后，不要急着发。

检查三件事：

问题是否具体，结果是否清楚，边界是否明确。

三件事都清楚，再发给一个可能需要的人。

再写一句拒绝不适合的人

好的价格说明，不只吸引合适的人。

也要挡住不合适的人。

写一句：

如果你现在只是想要快速涨粉、追热点、找人代发内容，这个服务不适合。

或者：

如果你还没有明确想卖的东西，这次咨询可能太早，先完成前面几章的练习。

这不是赶走客户。

这是减少错配。

错配越少，交付越稳。

交付越稳，价格越站得住。

价格最后看的是信任

价格不是你拍脑袋定出来的数字。

它来自一连串问题：

你是否说清楚自己解决什么问题，你是否拿出了能被看见的证据，你是否讲清楚了自己的判断来源，你是否写出了清楚的交付边界，你是否让对方看见不解决的代价。

这些都做了，价格才会被理解。

你只需要让合适的人知道：

这个价格，不是因为你想卖这么多，是因为这件事对我有用，而你有足够的证据能帮我往前走。

这就是价格被信任推出来的意思。

持续被看见，但不被平台绑住

这一部分不教你日更。

日更本身不是能力。

内容不是撒出去的纸片。

内容要像路标，一次一次把人带回同一个问题。

能反复把同一个问题讲清楚，才是能力。

平台负责让别人发现你。

但平台不能替你决定：

你到底解决什么问题。

你反复相信什么。

别人应该怎么记住你。

看完内容以后，他下一步该去哪里。

这一部分结束后，你会得到：

- 10 个判断型选题。
- 3 个你愿意长期反复讲的问题。
- 一条从平台到主页、长文、购买入口的路径。

- 一套把一篇内容拆成多次使用的方法。

这一部分的现实测试是：

发出 5 篇说明价值的内容，看有没有至少 1 篇带来具体问题、转介绍、购买入口点击或咨询。

内容不是为了证明你每天都在。

内容是把你的判断力摆到别人面前。

不是每天发光一次，而是让同一束光照向同一个方向。

9. 内容不是日更：是把你的判断力摆出来

有人连续发了三个月内容，数据也不差。可私信里没有一个人问具体服务，评论只说“有启发”“收藏了”。这不是内容没价值，而是内容没有把读者带到一个清楚判断：这个人能解决我的哪个问题。

有人连续发了三个月内容，数据也不差。可私信里没有一个人问具体服务，评论只说“有启发”“收藏了”。这不是内容没价值，而是内容没有把读者带到一个清楚判断：这个人能解决我的哪个问题。

内容不是日历上的勾。

内容是你把判断一次一次放到光下。

很多人一想到做内容，就想到日更。

每天发，每个平台都发，每个热点都跟，最好永远不断。

听起来很努力。

但努力不等于有效。

如果你的内容没有让别人看见你的判断，发得越多，越像噪音。

你会变成一个很勤奋的人。

但别人还是不知道：

你到底解决什么问题？你为什么值得信任？什么时候该找你？

内容不是为了证明你很勤奋。

内容是把你的判断力摆到别人看得见的地方。

日更最容易制造假进展

日更有一个好处：它让人感觉自己在前进。

今天发了，明天也发了，这一周没有断，这个月发了三十条。

数字很好看。

但你要问一个更硬的问题：

这些内容有没有让别人更清楚地理解你？

如果没有，日更只是动作。

不是资产。

很多账号发得很勤，但别人看完只记得：

这个人很努力，每天都在分享，好像什么都懂一点。

这还不够。

你需要别人记住更具体的东西：

她会帮人把说不清的价值讲明白；她反复提醒小品牌别先追流量，先讲清购买理由；她擅长把内容、产品和购买入口接起来。

算一算做内容的财务账（ROI）

独立做事的人，最缺的是时间。

写小红书、写长文是极其耗费精力的。如果你接一个咨询赚 2 万，你花一周时间写文章带来 1 个客户，和花两天时间跟老客户喝茶带来 2 个转介绍，哪个更划算？

做内容是有成本的。

对于一个人来说，最高的转化率永远是老客户转介绍。如果你现在的阶段，发朋友圈和私信的效率远高于做小红书，那就先别做小红书。

不要为了“做品牌”而去做内容，要看哪条渠道获取信任的成本最低。不要在不需要的内容渠道上浪费生命。

内容要回答一个真实问题

写内容前，先问：

这篇内容回答了哪个真实问题？

不要先问标题够不够吸引。

不要先问平台会不会推荐。

不要先问这条能不能爆。

先问问题。

真实问题通常长这样：

我不知道怎么介绍自己；我发了很多内容，但没人来问；我不知道自己的经历怎么写才不自夸；我有客户案例但不方便公开；我报价时总是心虚；我不知道内容怎么通向购买。

这些问题具体。

它们有场景。

读者看到以后，会知道这和自己有关。

如果一篇内容没有回答真实问题，它就很容易变成感想。

感想不是不能写。

但感想太多，别人很难判断你能帮他解决什么。

你的观点要有取舍

判断力不是“我什么都懂”。

判断力是你愿意说：

这件事先做；那件事先别做；这个方向不适合你；这个指标别太当真；这个问题不是你以为的那个问题。

内容里要有取舍。

没有取舍的内容，通常很温和，也很没用。

比如：

做个人品牌，要持续输出优质内容。

这句话没有错。

但它没有判断。

换成：

如果你还说不清自己帮谁解决什么问题，先别急着日更。日更只会把你的模糊放大。

这句话就有判断。

它会让一部分人不舒服。

但也会让真正卡在这里的人停下来。

这就是内容的作用。

不是让所有人点头。

是让对的人意识到：

这个人看见了我的问题。

写作不是包装思想，是制造思想

很多人把写作当成包装。

好像先在脑子里想清楚，再把它写漂亮。

实际不是这样。

很多时候，你是写了才知道自己没想清楚。

一个想法在脑子里时，总是很完整。

落到文字里，问题就出来了。

哪里太空，哪里跳步，哪里只是情绪，哪里只是听起来对，哪里没有证据。

所以，不要等完全想清楚再写。

先写。

写完再读。

读的时候，像一个陌生人。

删掉不清楚的句子，删掉漂亮但没用的句子，删掉只是在证明你很懂的句子，留下真正能帮读者往前走一步的句子。

写作不是包装思想，而是在逼你制造更清楚的思想。

这也是内容能建立信任的原因。

长期写清楚的人，别人会看见你的判断质量。

写你反复看到的问题

很多人找不到选题，是因为总想找新鲜东西。

其实你最该写的，不一定是最新的。

而是你反复看到的问题。

客户反复问你的问题，朋友反复找你聊的问题，你自己过去反复卡住的问题，行业里反复被误解的问题，你每次做项目都会先纠正的问题。

这些问题值得写。

因为它们不是灵感。

它们是需求。

比如：

为什么发了内容也没有咨询？为什么有很多经历，但介绍自己很散？为什么客户觉得贵？为什么案例不能公开，还要写内容？为什么小红书数据好，不等于品牌强？

这些问题写十次都不嫌多。

只要每次角度不同、例子不同、动作不同。

不要怕重复。

真正的问题，本来就会反复出现。

内容要露出你的工作方式

别人信任你，不只是因为你有观点。

还因为他能看见你怎么工作。

你的内容里，要慢慢露出你的工作方式：

你怎么判断一个问题，你先看什么、后看什么，你会删掉什么，你不建议什么，你怎么从混乱里整理出顺序，你怎么用工具减少重复劳动，你怎么把经验变成能交付的东西。

这些东西越具体，越能建立信任。

不要只写结论。

写判断过程。

比如，不要只写：

你的简介要清楚。

写成：

我看一个主页简介，会先看三件事：有没有说清帮谁，问题是否具体，有没有一条证据。如果这三件事都没有，后面内容再多，也很难接住真正需要你的人。

这段话让别人看见了你的工作方式。

这比一句“我懂个人品牌”强。

不要把内容写成知识搬运

知识很多。

网上也不缺知识。

如果你的内容只是整理概念、复述观点、摘录金句，很难建立你的品牌。

别人会觉得你学习能力不错。

但不一定觉得你能解决问题。

知识要进入你的判断，才有价值。

看到一个概念，问：

我在真实项目里见过它吗？它解决了什么问题？它在哪些情况下不适用？我会怎么把它改成读者能做的动作？

把知识变成判断。

再把判断变成动作。

本章练习：写 10 个判断型选题

打开一个新文档。

不要写“如何提升个人品牌”这种大题。

写判断型选题。

用这几个句式：

你不是____，你是____。

别先____，先____。

____不是____，而是____。

如果____，先检查____。

我现在不建议____，因为____。

写 10 个。

比如：

你不是缺流量，你是没有说清自己为什么值钱。

别先追热点，先写清楚谁最需要你。

内容不是日更，而是把判断力摆出来。

如果发了很多内容还没人咨询，先检查主页有没有购买入口。

我现在不建议一上来做大课，因为你还没验证别人愿意为什么付钱。

写完以后，圈出 5 个。

这 5 个要满足三个条件：

它们来自真实问题，它们有你的明确判断，它们能给读者一个动作。

选一篇先写

从 5 个里选一个。

按这个结构写：

读者以为的问题是什么；真正的问题是什么；你为什么这样判断；他现在先做什么。

不要写长。

先写 800 到 1200 字。

写完后检查：

有没有真实问题？有没有你的判断？有没有具体动作？有没有一句别人能记住的话？

四个都有，再发。

没有，就继续改。

内容不是为了凑更新。

内容是让别人看见你怎么判断。

10. 你要反复说什么：让别人记住你解决的问题

很多人做内容，最怕重复。

很多人做内容，最怕重复。

但品牌不是靠新鲜感长出来的。

品牌靠一束光，反复照向同一个地方。

一件事说过一次，就觉得不能再说了。

一个观点写过一篇，就急着换新方向。

一个问题讲过一遍，就怕老读者嫌烦。

但现实是：

你自己说腻的时候，很多人才刚刚听见。

你自己觉得重复的时候，别人可能还没把你和这个问题连在一起。

品牌不是靠你不断换话题建立的。

品牌是靠别人反复把你和一个问题连在一起。

你记得太多，别人记得很少

你会记得自己发过什么。

你记得这句话上个月写过，这个观点前两周讲过，这个案例在直播里提过，你记得自己已经强调很多遍。

但读者不记得。

他不是每天都看你。

他也不是认真研究你的人生和账号。

他只是偶尔刷到你。

也许第一次没注意。

第二次觉得有点道理。

第三次才开始记住。

第四次才会在遇到问题时想到你。

所以，重复不是低级。

重复是让别人记住你的必要动作。

不要反复说很多事

重复不是把所有东西都重复。

重复要有选择。

如果你今天讲品牌，明天讲效率，后天讲情绪，大后天讲 AI 工具，再过两天讲生活方式，别人很难把你和一个问题连起来。

不是这些东西不能讲。

而是你要知道，哪些是主线，哪些是旁支。

主线要反复讲。

旁支要服务主线。

比如你的主线是：

帮有本事的人把自己的价值讲清楚。

那么你讲小红书，是讲它如何承接价值表达。

你讲 AI，是讲它如何减少重复整理，让判断留下来。

你讲写作，是讲它如何把经验变成信任。

你讲产品，是讲能力如何变成可购买的东西。

这些内容看起来不同。

但它们都在服务同一件事。

这就是反复。

不是重复标题。

是反复把不同材料指向同一个问题。

给自己定三个反复问题

别先定“人设关键词”。

定问题。

问题比关键词更有用。

关键词容易变成装饰。

比如：

专业、真诚、女性成长、AI 时代、长期主义。

这些词太宽。

换成问题：

有本事的人，怎么让别人知道自己为什么值钱？一个人怎么把内容、产品和购买入口接起来？不方便公开的经验，怎么写成能建立信任的内容？

问题会逼你写得具体。

也会让读者知道什么时候该找你。

先定三个。

不要定十个。

三个就够你写很久。

把观点当工具，不当身份

反复说一件事，不等于永远不能改。

很多人不敢公开表达，是因为怕以后改变想法。

怕被人说前后不一致。

怕自己被某个标签绑住。

这里要分清：

观点不是人格。

观点是工具。

你现在相信一个判断，是因为它能解释你看到的问题，能帮你行动，能帮读者少走弯路。

如果以后证据变了，经验变了，读者问题变了，你就更新它。

不要把身份做得太大。

少说：

我就是某某主义者。

多说：

目前我更相信这个判断，因为它在真实项目里更有用。

这样你就能长期表达，而不被旧话困住。

一个人做品牌，不是把自己固定成一个永不变化的人。

是让别人看到：你在某类问题上持续观察、持续修正、持续给出有用判断。

反复不是复制粘贴

反复讲同一个问题，不是每次都发一样的话。

同一个问题，要换不同角度讲。

比如“你不是缺流量，你是没说清价值”这个判断，至少能拆成很多篇：

为什么流量来了也接不住？为什么主页简介比爆款更重要？为什么客户说你挺厉害但不买？为什么内容发得越多，反而越模糊？为什么先写一句话介绍，再做选题？为什么不方便说案例，也要写公开经验？为什么价格心虚，前面往往是信任没铺够？

这些都在讲同一个核心问题。

但每一篇切口不同。

读者不会觉得你在重复。

他会慢慢知道：

这个人一直在研究这个问题。

这比“什么热点都能聊”更有信任感。

让别人拥有一句能介绍你的话

你真正要反复打磨的，不只是自己怎么说。

还有别人怎么介绍你。

如果别人只能说：

她做内容，懂小红书，会 AI，做咨询。

还不够。

你要让别人能说：

如果你有本事但说不清自己为什么值钱，找她；如果你产品不错但用户看不懂，找她；如果你想把内容变成一个能卖的东西，找她。

这类话要靠反复。

不是靠一次介绍。

你的主页要说，长文要说，案例要说，私信回复要说，产品页也要说。

不是机械重复。

是一直让所有内容回到同一个找你的理由。

重复也要有证据更新

不要把重复做成口号。

只重复判断，不更新证据，会变空。

你要不断给同一个判断补新材料。

新的读者问题、新的项目观察、新的失败复盘、新的购买入口测试、新的内容反馈、新的工具用法、新的反例。

比如你反复说：

内容不是日更，是把判断力摆出来。

那就持续补证据：

哪种日更没用；哪篇内容带来了具体咨询；哪种判断更容易被转介绍；哪些内容虽然数据一般，但带来了客户；哪些爆款很热闹，但没有留下任何信任。

这样重复就不会陈旧。

它会变成积累。

本章练习：定下三个反复问题

打开一个新文档。

写下你未来三个月反复讲的三个问题。

用问题句。

不要用关键词。

比如：

有本事的人，怎么让别人知道自己为什么值钱？一个小品牌，怎么把卖点讲到用户听得懂？一个人怎么把内容、产品和购买入口接起来？

每个问题下面，写 10 个选题。

第一个问题下面写：

为什么“我很专业”不是证据？为什么介绍自己不能从“我会什么”开始？为什么你需要一句能被陌生人复述的话？为什么客户说“挺厉害”还不够？为什么价格心虚往往是信任没铺够？

写满。

不要追求新鲜。

追求具体。

做一个反复清单

最后写一个清单，放在你写内容时能看见的地方。

清单里只放三件事：

我反复解决的问题是什么？我反复反对的误区是什么？我反复给出的动作是什么？

比如：

我反复解决的问题：有本事的人说不清价值。我反复反对的误区：先追平台技巧，后想价值表达。我反复给出的动作：先写清楚“我帮谁解决什么问题”。

以后每写一篇内容，都对照这三句。

如果完全无关，先别写。

如果有关，就继续写。

反复不是偷懒。

反复是让别人终于记住你。

11. 小红书只是入口：别把平台当成你的品牌

有人有一篇小红书爆了，涨了不少粉。第二天很多人点进主页，却只看到几条风格相似的笔记，没有代表作品，没有长一点的说明，也没有购买入口。平台把人带来了，但品牌没有接住他们。

有人有一篇小红书爆了，涨了不少粉。第二天很多人点进主页，却只看到几条风格相似的笔记，没有代表作品，没有长一点的说明，也没有购买入口。平台把人带来了，但品牌没有接住他们。

平台是路口。

路口能带来人，但家要你自己建。

小红书很重要。

它能让人看见你，能让陌生人搜索到你，能让内容被推荐给更多人，也能让一些人第一次知道你在做什么。

但它只是入口。

不是你的品牌本身。

如果你把平台当成品牌，就会被平台牵着走。

数据好，你就觉得自己对了。

数据差，你就觉得自己不行。

算法变了，你就慌。

风格变了，你就跟。

别人爆了，你就怀疑自己是不是也该那样写。

平台能给你入口，但不能替你建立身份。

平台数据不等于品牌变强

一条内容数据好，不代表品牌变强。

它可能只是标题抓人。

也可能只是话题正好。

也可能只是平台那天给了推荐。

也可能只是很多人觉得“有意思”，但没有人更想找你。

你要分清两种结果：

这条内容被很多人看见。

这条内容让合适的人更理解我。

前者是曝光。

后者才接近品牌。

曝光当然重要。

但如果曝光没有留下清楚印象，就像水流过地面。

热闹一下。

很快就干了。

品牌要留下痕迹：

别人记住你解决什么问题，别人愿意继续看你的内容，别人带着具体问题来问你，别人把你介绍给需要的人。

这些比单条数据更值得看。

不要让平台决定你是谁

平台会奖励某些表达。

更情绪化的，更极端的，更有冲突的，更容易被快速理解的，更像别人已经验证过的。

这不奇怪。

平台有平台的规则。

问题是，你不能让这些规则替你决定自己是谁。

如果你的核心问题是“帮有本事的人把价值讲清楚”，就不要为了流量把自己写成情绪博主。

如果你的核心能力是判断和整理，就不要为了热闹天天追热点。

如果你的客户需要信任，不要为了短期点击牺牲专业边界。

平台上的表达要适配平台。

但适配不等于投降。

你要改的是形式。

不是主线。

小红书负责发现你，不负责承载你全部

一个人做品牌，不能只有一个平台。

不是说你要到处发。

而是你的关键资产不能只放在平台里。

小红书适合让人发现你。

公众号适合放长内容和完整判断。

网站、飞书文档、知识库、产品页适合放稳定入口。

私信和社群适合承接具体问题。

邮件、微信、通讯录适合留下更直接的联系。

每个地方做不同的事。

不要指望小红书同时承担发现、解释、信任、成交、沉淀全部功能。

它承担不了。

你也会被它累死。

先画一条路径

不要只盯着“发什么”。

先画一条路径：

一个陌生人在哪里第一次看见你？他看见哪句话知道你和他有关？他点进主页后，看到什么证据？他想进一步了解时，去哪里看完整内容？他有需求时，怎么买或怎么咨询？

这条路径比单条内容更重要。

如果路径断了，内容再多也只是散落。

比如：

小红书看到一条内容；点进主页，看见一句清楚介绍；看到置顶内容，理解你解决什么问题；点进公众号或文档，看完整方法和案例；看到服务说明，知道价格和边界；最后私信或下单。

这就是路径。

它不复杂。

但必须存在。

主页不是名片，是分流器

很多人把主页当名片。

写一点身份，放一点标签，再发一些最近内容。

不够。

主页要帮读者做判断。

他点进来后，要马上知道：

这个人帮谁？解决什么问题？有什么证据？我下一步该看什么？

所以，小红书主页至少要有三样东西：

一句清楚介绍，一条代表判断的置顶内容，一个能继续了解或购买的入口。

不要把主页写成杂货铺。

也不要把所有内容都平铺给读者自己找。

你要替他指路。

平台内容要服务你的主线

小红书内容当然要考虑平台。

标题要清楚，开头要快，图片要能停住人，表达要有场景，信息要能被快速理解。

这些都要做。

但不要为了适配平台，把主线弄丢。

每条内容发之前，问四个问题：

它服务我反复解决的问题吗？它能让合适的人更理解我吗？它有没有露出我的判断？它

能把人带到下一步吗？

四个都没有，别发。

哪怕它看起来很容易有数据。

你不是在给平台打工。

你是在借平台让对的人看见你。

不要用平台焦虑替代品牌建设

平台变化很快。

今天一种标题有用。

明天一种图片流行。

这个月大家都在发清单。

下个月大家都在发反差。

如果你只盯这些，就会一直焦虑。

因为你永远追不完。

真正能让你稳定一点的，是那些不完全依赖平台的东西：

你的问题定位、你的代表判断、你的证据清单、你的长内容、你的服务入口、你的客户反馈、你的作品和产品。

平台会变。

这些东西会积累。

所以，分清两类工作：

平台适配：让内容被看见。品牌建设：让对的人理解、信任、选择你。

两件事都做。

但不要把前者当成全部。

本章练习：画出你的看见路径

拿出一张纸，画一条线。

从“陌生人第一次看见我”开始，到“他知道怎么购买或咨询我”结束。

写下五个节点。

第一步：他在哪里看见我

比如：

小红书、公众号转发、即刻、朋友推荐、搜索。

第二步：他看见哪句话停下来

写你的一句话介绍，或者内容开头。

第三步：他看见什么证据

写作品、案例、公开经验、反馈或代表文章。

第四步：他去哪里了解更多

写公众号、文档、网站、产品页、服务页。

第五步：他怎么购买或咨询

写私信、表单、购买链接、预约方式。

画完后，检查哪里断了。

如果别人看见你，却不知道你是谁，补介绍。

如果别人理解你，却不信你，补证据。

如果别人信你，却不知道怎么买，补入口。

再检查你的平台动作

打开你现在最常用的平台主页。

按下面四句检查：

三秒内能不能看懂你帮谁？置顶内容能不能证明你解决什么问题？最近 10 条内容是否指向同一类问题？想进一步了解或购买的人，能不能找到入口？

四句里有一个答不上来，就先改那里。

不要急着继续发。

先把入口修好。

小红书只是入口。

入口的任务不是装下你的一切。

入口的任务是把合适的人带到下一步。

12. 一篇内容，怎么用四次

一个人做内容，最怕把自己变成内容工厂。

一个人做内容，最怕把自己变成内容工厂。

你不是要把自己磨成机器。

你是要让一份已经想清楚的判断，进入不同的场景，替你反复工作。

公众号要写，小红书要发，微博要更，即刻要同步，私信里还要一遍遍解释。

如果每个平台都从零写，你很快会累。

更糟的是，你会把自己写散。

公众号一个方向，小红书一个方向，微博一个方向，私信又是另一个说法。

别人看到的你，不像同一个人。

所以，不要把每个平台都当成一份新工作。

先写一篇母内容，再拆成不同场景里的表达。

一篇内容，不是发一次就结束。

它要被用四次。

先有母内容

母内容不是最长的那篇。

母内容是最完整的那篇。

它要把一个问题讲清楚：

读者以为什么，真正的问题是什么，你为什么这样判断，他现在先做什么，有什么例子或证据。

公众号长文很适合做母内容。

飞书文档、网站文章、邮件也行。

关键不是平台。

关键是它要承载完整判断。

不要一上来就写小红书短帖。

短帖适合切开一个观点。

但如果你没有母内容，短帖很容易变成零散金句。

先把一件事想完整。

再拆。

第一次使用：长文建立信任

长文的任务不是追快。

长文的任务是让别人看到你的完整判断。

比如你写：

你不是缺流量：别人不知道你为什么值钱。

长文里要讲清：

为什么很多人误以为自己缺流量；为什么流量来了也接不住；为什么一句话介绍重要；怎么把“我会什么”改成“我帮谁”；读者现在先做什么练习。

这篇长文不一定数据最好。

但它会成为信任资产。

以后有人问你类似问题，你不用从头解释。

把这篇发给他。

这就是母内容的价值。

它替你反复工作。

第二次使用：拆成小红书内容

小红书不需要照搬长文。

它需要一个明确切口。

从母内容里拆出三种小红书内容。

第一种：问题型

直接写读者的卡点。

比如：

你不是缺流量，是别人看完不知道为什么该找你。

开头要快。

第一屏就让读者知道这和他有关。

第二种：清单型

把长文里的步骤拆出来。

比如：

改介绍前，先问自己 4 个问题：我帮谁？他卡在哪里？我能帮他往前走哪一步？为什么是我？

清单不是为了显得完整。

清单是降低行动成本。

第三种：反常识型

把你的判断拎出来。

比如：

不要先做内容计划，先写清楚你为什么值钱。

反常识不要为了刺激。

它要来自真实判断。

第三次使用：拆成微博、即刻和朋友圈

微博、即刻、朋友圈适合放更短的判断。

不要把它们当成缩短版公众号。

它们适合放：

一句观察、一个提醒、一个小例子、一个正在修改的句子、一个项目里的公开判断、一个你现在不建议的动作。

比如，母内容是“你不是缺流量”。

能拆成：

很多人不是没有被看见，而是看见了也没人知道该为什么找他。

“我会写作”不是介绍。介绍要说：你帮谁，把什么问题往前推一步。

如果一个人看完你的主页，只能说“你挺厉害”，说明你的入口还不够清楚。

这些短内容不一定带来立刻成交。

但它们会增加重复。

让别人反复看见你的判断。

第四次使用：变成私信和销售话术

很多内容最容易被忽略的一次使用，是私信。

你写过的内容，不只是发给公众看的。

也要服务一对一沟通。

当有人问：

我现在不知道怎么介绍自己，怎么办？

你不要每次从头解释。

你能回复：

先别急着写完整简介。先写一句“我帮谁解决什么问题”。我之前写过一篇完整拆解，你先看这一段，然后把你的版本发我。

这时候，内容就进入了服务流程。

它不再只是曝光。

它变成了信任和交付的一部分。

把母内容拆成私信里的几种常用回复：

当别人问你是做什么的；当别人问服务适不适合他；当别人问为什么这个价格；当别人说自己没有案例；当别人想买但还没准备好。

提前写好。

你会少重复很多解释。

一篇内容至少拆出 9 个素材

写完一篇母内容后，直接拆。

不要等“以后有空”。

拆成：

1 篇完整长文、3 条小红书、3 条短动态、2 段私信回复。

这就是 9 个素材。

它们都服务同一个问题。

但承担不同任务。

长文负责建立信任，小红书负责让新人看见，短动态负责重复判断，私信负责推进具体关系。

这样做，你的内容不会散。

也不会每个平台都从零开始。

一个完整拆法

以“《小红书运营手册》如何从百万级 GMV 专栏变成《爆款》”为例。

这篇母内容的核心问题是：

一份经验，怎么从个人积累变成别人愿意购买、愿意复用、出版社也愿意出版的产品？

长文开头

《小红书运营手册》最早不是一本书，也不是一个精心包装的课程。它只是我把自己长期做小红书内容、咨询和服务时反复遇到的问题，整理成一份付费专栏。后来多家出版社主动联系，我自己改写书稿，最终和机械工业出版社合作出版了《爆款：小红书从起号到变现》。出版后，出版社告诉我，它已经是畅销书。

>

在变成书之前，它已经在小报童卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，也成为小报童全平台销冠专栏。

>

这件事让我更确定：经验本身不是资产。经验被整理成别人能使用、能购买、能复用、愿意推荐的结构，才开始变成资产。

3 条小红书

1. 我不是一开始就写了一本书。先是一份付费专栏，后来才长成《爆款》。

>

2. 这个专栏卖出 2800 多份、做到百万级 GMV，不是因为它会包装，而是因为它真的帮内容人解决问题。

>

3. 经验想变成产品，不能只靠“我懂”。你要把它整理成别人能照着用的结构。

4 条短动态

经验不整理，就只能靠你一个人反复讲。经验被整理成方法，才有机会被更多人使用和购买。

百万级 GMV 听起来像结果，其实前面是一套很朴素的结构：清楚问题、持续更新、真实反馈、长期口碑。

从专栏到书，真正变化的不是形式，而是结构：问题更清楚，读者更明确，使用场景更稳定。

出版不是起点，而是结果。前面必须先有真实读者、真实反馈和真实购买。

2 段私信回复

如果你想把自己的经验做成产品，先别急着设计课程名。先列出你反复被问到的 10 个问题，再看哪些问题别人已经愿意为答案付费。

你现在不是没有内容，而是还没有把内容整理成购买入口。先写清楚：适合谁、解决什么、读完能做什么、为什么该信你。

这一拆，四个场景都在说同一件事：

经验要变成结构，结构才可能变成产品。

但每个场景承担的任务不同。

长文负责建立信任，小红书负责让新人停下来，短动态负责反复强化判断，私信负责把关系往下一步推进。

拆内容，不是复制内容

拆，不是复制粘贴。

同一个观点，在不同场景里要换表达。

公众号里，你能慢慢讲原因。

小红书里，你要先让人停下。

微博和即刻里，你要让判断更短。

私信里，你要直接回答对方的问题。

同一个母内容，在四个地方的开头不一样。

比如母内容的核心判断是：

价格不是喊出来的，是被信任推出来的。

公众号开头：

很多人一到报价就心虚，不是因为真的不值，而是前面的信任没有铺够。

小红书开头：

客户觉得贵，很多时候不是价格问题，是风险感问题。

短动态：

报价心虚时，先别降价。先看你有没有说清交付、证据和边界。

私信：

你这个服务不是不能卖这个价格，但现在价格说明太薄。先补“适合谁、解决什么、包含什么、不包含什么”。

这就是拆。

不是偷懒。

是让同一个判断进入不同场景。

不要让拆分变成负担

拆内容的目的，是减少硬扛。

不是制造更多任务。

所以，流程要简单。

每写完一篇长文，只做四步：

第一，画出 3 句核心判断；第二，挑出 3 个读者痛点；第三，摘出 3 个能立刻做的动作；第四，写 2 段私信回复。

到这里就够。

不要把拆分做成复杂表格。

不要为了每个平台重新设计一套东西。

一个人做事，流程越重，越容易停。

本章练习：拆一篇你已经写过的内容

选一篇你已经写过的长文。

不要选最满意的。

选最能说明你价值的。

按下面方式拆。

第一步：写下母内容的核心问题

比如：

有本事的人，为什么介绍自己总是说不清？

第二步：写下 3 句核心判断

比如：

你会什么，不是入口。别人遇到什么问题，才是入口。一句话介绍不是终身定位，而是当前门牌。

第三步：拆 3 条小红书标题

比如：

你不是不会介绍自己，是介绍顺序错了。别再写“我会什么”，先写你帮谁。一句话介

绍写不出来，先问这 4 个问题。

第四步：拆 3 条短动态

比如：

能力清单只会让陌生人更难判断你。介绍自己，不是展示复杂性，是给别人一个入口。门先开一扇。等别人进来，再慢慢看见你的房间。

第五步：写 2 段私信回复

比如：

你现在的问题不是介绍不够完整，而是入口不够清楚。先写一句“我帮谁解决什么问题”，别急着把所有经历塞进去。

如果你愿意，我建议先改主页第一句话。陌生人看完三秒内要知道：什么情况下该找你。

拆完以后，放进一个内容库。

以后发内容，不要总从空白页开始。

从母内容开始。

从你已经想清楚的判断开始。

把能力变成一个小生意

这一部分要把你的能力压成一个可以买的东西。

不是完整产品线。

小生意不是把所有能力开成一排货架。

小生意是先选一个你愿意反复解决、别人也愿意认真付费的问题。

不是宏大商业模式。

也不是把所有服务都摆出来。

你只需要先做出一个最小购买入口。

它要让别人看完就知道：

这个东西适合谁。

解决什么问题。

交付什么结果。

价格为什么成立。

怎么开始。

这一部分结束后，你会得到：

- 一个最小购买入口。

- 一条从文章到产品的连接方式。
- 一套 AI 分工规则。
- 一个值得反复卖的当前主线。

这一部分的现实测试是：

把最小购买入口发给 10 个合适的人，看有没有 1 个人愿意进入真实购买动作。

一个人做品牌，最后不能只停在“你挺厉害”。

它要让合适的人知道：我现在可以买什么。

买得到，才算这束光有了入口。

13. 你的本事怎么变成一个可以买的东西

有人很会解决问题，朋友也常说他厉害。可他的购买入口只有一句“可咨询，可合作，可定制”。这句话看起来开放，其实把判断全推给了对方。别人不知道能买到什么，也不知道买完以后哪一步会往前走。

有人很会解决问题，朋友也常说他厉害。可他的购买入口只有一句“可咨询，可合作，可定制”。这句话看起来开放，其实把判断全推给了对方。别人不知道能买到什么，也不知道买完以后哪一步会往前走。

“可以聊聊”不是入口。

入口要让别人知道：我走进来，会拿到什么。

别人说你厉害，不等于他知道怎么买你。

别人喜欢你的内容，也不等于他知道下一步该做什么。

别人认同你的判断，更不等于他会主动问：

你有什么产品或服务吗？

很多人卡在这里。

前面已经说清楚自己是谁，也拿出了一些证据。

但一到“卖什么”，就开始模糊。

他说：

可以咨询，可以合作，可以定制，可以聊聊。

这些话太松。

对方不知道自己能买到什么。

你的本事要变成一个可以买的东西，必须先变成一个清楚结果。

别人买的不是你的全部能力。

别人买的是你帮他往前走的一步。

不要卖“我很厉害”

很多人卖东西时，其实在卖一种感觉：

我很专业，我经验很多，我懂内容，我懂品牌，我懂 AI，我能给你很多建议。

这不够。

别人不知道自己会得到什么。

建议太宽，咨询太宽，陪跑太宽，品牌服务太宽。

你要把它收成一个具体交付。

比如：

一版能被陌生人听懂的一句话介绍；一组能证明你价值的证据清单；5 篇能说明你价值的内容选题；一个适合当前阶段的购买入口；一次主页和服务页的表达诊断。

这些东西能买。

因为对方知道自己会得到什么。

从问题开始，不从产品形式开始

很多人一想变现，就开始想形式：

做课、做咨询、做社群、做训练营、做模板、做工具、做会员。

先停一下。

不要从形式开始。

从问题开始。

问：

哪一类人最需要我？他现在最着急的问题是什么？这个问题能不能被我在一个清楚边界里推进一步？他愿不愿意为这一步付钱？

形式是后面的事。

同一个问题，能做成很多形式。

比如问题是：

有本事的人说不清自己为什么值钱。

它能变成：

一次诊断；一个工作手册；一套改写模板；一个小训练营；一个服务页重写产品；一个AI辅助整理工具。

不要先问“我该做课还是咨询”。

先问：

这个人现在愿意为什么结果付钱？

没钱会逼你直接帮人

一个人做事，有一个很现实的优势：

你没有那么多钱可以浪费。

这听起来像缺点。

但它会逼你靠近真问题。

你不能先搭一个看起来很完整的公司，不能先招一堆人，不能先做复杂官网，不能用宏大愿景拖很久，不能一直靠“以后会规模化”安慰自己。

你必须尽早问：

有没有人真的需要？有没有人愿意付钱？我能不能用简单流程交付？这个问题值不值得反复解决？

钱少会让你少做很多漂亮但没用的事。

它会逼你直接帮人。

先帮一个人。

再帮三个相似的人。

再从里面整理出重复的问题、重复的动作、重复的交付。

这比一开始搭一个“看起来像公司”的东西更有用。

先做不能规模化的事

很多人太早追求规模。

还没有人付钱，就想自动化。

还不知道客户为什么买，就想标准化。

还没交付过几次，就想做一堆产品。

先别急。

早期最有价值的事，通常都不能规模化。

亲自和用户聊，亲自改他的介绍，亲自看他的主页，亲自写第一版服务说明，亲自问他为什么愿意付钱，亲自复盘他哪里看懂了、哪里没看懂。

这些事慢。

但它们会给你真实信息。

你会知道客户真正卡在哪里，你会知道他愿意为什么付钱，你会知道哪些交付动作最有用，你会知道哪些承诺以后不能再说。

不要太早把自己从用户身边抽走。

一个人做品牌，最早的产品，往往就是你亲手解决过的问题。

少数认真付费的人，比很多围观者更重要

做内容会让人误判。

一篇内容很多人点赞，你会以为这个方向对了。

但点赞不等于购买。

收藏不等于需要。

评论“有启发”也不等于他愿意行动。

早期更重要的信号是：

谁现在就需要？谁愿意忍受一个不完美版本？谁愿意为一个明确结果付钱？谁用完以后还愿意介绍别人来？

少数认真付费的人，比很多冷淡围观者更重要。

这不是说关注和流量不重要。

而是说，真正能帮你把本事变成生意的，不是所有人的兴趣。

是少数人的真实需求。

把 100 万换算成一个模型

很多人一听“赚 100 万”，会觉得那是很远的事。

但把它换算一下，就没那么玄。

一个 500 元的产品，卖出 2000 份，是 100 万；一个 100 元的产品，卖出 1 万份，也是 100 万；一个 19 元的内容产品，卖出 5.3 万份，也能过 100 万。

真正的问题不是“我能不能一下子做成很大的生意”。

真正的问题是：

我有没有一个值得 500 元的产品？我能不能触达 2000 个真正需要它的人？这个产品能不能持续更新、持续交付、持续被推荐？

《小红书运营手册》就是这样跑出来的。

它不是一个复杂公司，也不是靠投放砸出来的项目。它是一份内容浓度很高的产品手册，加上一个讨论质量很高的社群。专栏买完就能看，社群一次进群，长期有效。

后来它卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏。

这件事证明的不是“副业很容易发财”。

它证明的是：

一个清楚的小产品，只要真的解决问题，真的能持续更新，真的能触达需要的人，就可能变成一个稳定的收入模型。

所以，不要只问自己能不能赚很多钱。

先问：

我现在能不能做出一个别人愿意认真付费的小产品？

小产品跑通了，后面的数字才有地方长出来。

一个可以买的东西，要有四个边界

把你的本事变成商品，先写四个边界。

第一，服务对象边界

谁适合？

谁不适合？

不要只写适合谁。

也要写不适合谁。

比如：

适合有专业能力、但说不清价值的人。

不适合只想快速涨粉、找人代发内容的人。

边界越清楚，错配越少。

第二，问题边界

它解决什么问题？

不解决什么问题？

比如：

解决“别人不知道为什么该找我”的表达问题。

不解决商业模式、团队管理和长期账号代运营问题。

第三，交付边界

交付什么？

几次？

多长时间？

以什么形式交付？

比如：

交付一版一句话介绍、一组证据清单、一个最小购买入口；通过一次问卷、一次 90 分钟沟通和一份文档完成。

第四，结果边界

你能承诺什么？

不能承诺什么？

比如：

承诺帮你把价值表达整理清楚；不承诺某篇内容爆，不承诺立刻成交。

边界写清楚，价格才站得住。

先卖一个最小购买入口

不要一开始就做复杂产品。

先做一个最小购买入口。

它要小到你能很快交付。

也要清楚到别人能马上判断适不适合。

比如：

个人品牌一句话介绍诊断；主页和置顶内容诊断；价值表达 90 分钟咨询；服务页重写；5 篇内容选题和开头；购买入口页面诊断。

每个入口都要回答：

谁适合？解决什么？交付什么？多少钱？怎么开始？

先把这五件事写清楚。

别急着做复杂包装。

一个完整购买入口示例

下面不是模板，是一页可以直接拿去修改的成品。

产品名称

个人品牌价值表达诊断

适合谁

适合已经有专业能力、作品、产品或服务，但介绍自己和服务时总是很散的人。

不适合谁

不适合只想快速涨粉、追热点、找人代发内容，或者还没有任何可交付东西的人。

解决什么问题

重点解决“别人看见你以后，不知道为什么该找你”的问题。

交付什么

一版能被陌生人复述的一句话介绍；一组能放进主页和服务页的证据；一个最小购买入口建议；一份修改后的主页/服务说明。

怎么交付

先填写一份问卷，提交主页、代表内容和服务说明；再进行一次 90 分钟沟通；沟通后 48 小时内交付一份修改文档；包含一次文字反馈。

价格

3999 元/次。

为什么值这个价格

你买的不是一小时聊天，而是一次价值表达整理。它会帮你把“我很厉害”改成“别人为什么该找我”，减少你后面反复解释、报价心虚、内容散乱的成本。

相关证据

我长期做内容运营和商业咨询，也把经验整理成过付费专栏、出版书、App、工作手册和公开写作。比如《小红书运营手册》卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏，后来多家出版社主动联系，最终由我改写、与机械工业出版社合作出版为《爆款：小红书从起号到变现》。

怎么开始

如果你现在最卡的是“别人不知道为什么该找我”，把你的主页和服务说明发来。先看是否适合，不适合我会直接说。

这一页不复杂。

但它把购买前最关键的问题都回答了。

本章练习：设计一个最小购买入口

选一个你最有证据的问题。

不要选最宏大的。

选最容易交付的。

按下面七句写。

第一句：这个产品叫什么

名字先朴素。

比如：

个人品牌价值表达诊断。

第二句：适合谁

比如：

适合有专业能力、但介绍自己和服务时说得很散的人。

第三句：解决什么问题

比如：

解决“别人不知道为什么该找你”的问题。

第四句：交付什么

比如：

交付一句话介绍、一组证据清单和一个最小购买入口建议。

第五句：怎么交付

比如：

问卷收集信息，90 分钟沟通，48 小时内交付文档。

第六句：不包含什么

比如：

不包含长期代写、账号运营、商业模式重做。

第七句：价格是多少

写一个你现在能站住的价格。

不要为了讨好所有人定价。

也不要为了证明自己定价。

让价格和交付边界匹配。

做一次真实购买测试

写完以后，不要只自己看。

找 5 个符合目标人群的人。

发给他们。

问四个问题：

你看得懂这个东西解决什么吗？你觉得什么情况下会需要它？你觉得哪里还不够清楚？
如果你现在需要这个结果，你愿不愿意付钱先做第一版？

不要急着说服。

记录反馈。

如果 5 个人都看不懂，改表达。

如果有人看懂但不想买，问原因。

如果 5 个人里有 1 个人愿意付钱，先认真交付。

这一个人比十个人说“有启发”更重要。

你的本事就是这样变成生意的。

不是先搭一个很大的架子。

是先帮一个具体的人，把一个具体问题往前推一步。

14. 从文章到产品：书、课、咨询、工具怎么接起来

一篇文章不是终点。

一篇文章不是终点。

它可以是一扇门。

门打开以后，读者还需要一条能走下去的路。

有人看完文章，第一次意识到自己的问题。

有人看完文章，开始信任你的判断。

有人看完文章，想知道下一步怎么做。

有人看完文章，愿意为更具体的帮助付钱。

如果你的内容只停在“写得不错”，它的价值会很快结束。

但如果内容后面有产品，它就会继续往前走。

文章负责解释问题，产品负责帮人往前走一步。

不要从产品线开始

很多人一想做产品，就开始画产品线。

免费内容、低价课、中价训练营、高价咨询、长期服务、工具产品。

看起来很完整。

但如果还没有真实购买，就只是规划。

不要先做一整条线。

先看一篇文章解决了什么问题。

比如你写了一篇：

你不是缺流量：别人不知道你为什么值钱。

读者看完之后，下一步会需要什么？

他需要写出一句话介绍，需要整理证据，需要改主页，需要写 5 篇文章，需要做购买入口。

这些才是产品线的来源。

产品不是凭空设计的。

产品从读者读完文章后的下一步长出来。

想法不算资产，执行才开始算

很多人会高估想法。

觉得自己有一个好想法，就已经拥有了一半。

不是。

想法只是起点。

真正开始有价值，是它进入现实以后。

一个实用换算：

想法：写下来；原型：让自己用；MVP：让一个真实用户用；产品：让陌生人愿意付费；生意：稳定重复交付价值。

这五步不要混在一起。

你脑子里的想法，还不是产品。

你写在文档里的方案，也不是生意。

一个你自己觉得很好、但没人用过的东西，只是原型。

让一个真实用户用，才开始接触现实。

让陌生人愿意付费，才开始接近产品。

能稳定重复交付价值，才接近生意。

不要把未发布的产品当资产。

不要长期停在命名、品牌、架构、愿景阶段。

往前推一步。

好产品常常从小工具、小服务长出来

不要一上来就问：

这个东西能不能做大？

先问：

有没有一个人现在就需要？

很多好东西一开始都很小。

像一个表格，像一个模板，像一次诊断，像一个手写清单，像一个你自己反复使用的小工具，像一个你忍不住想修补的麻烦。

它一开始不像大产品。

但它真实。

真实比宏大重要。

一个好方向常常有三个特点：

你自己想要，你自己能做，别人还没有认真解决。

如果你自己也遇到过这个问题，身边人也反复遇到，而你又能做出一个粗糙版本，就先做。

不要先等它看起来像公司。

从文章到产品，中间缺的是动作

文章里讲了问题。

产品要给动作。

比如文章说：

你的故事不是自传，每段经历都要证明一个判断。

这个内容能接出什么产品？

故事判断表模板；一次经历梳理咨询；一套个人介绍改写服务；一个“经历变内容”的小课；一个 AI 辅助故事提炼工具。

每个产品都来自同一个问题。

区别在于交付深度不同。

文章让读者意识到：

原来我不能这么写经历。

产品帮他完成：

那我到底该怎么写？

这就是连接。

从专栏到书，也是从文章到产品

《小红书运营手册》最早不是一本书。

它先是一份付费专栏。

我把长期做小红书内容、咨询和服务时反复遇到的问题，整理成一套可以被购买、被阅读、被反复使用的结构。它有明确读者，也有明确使用场景：

不知道怎么起号的人；做了一阵但不知道怎么变现的人；被各种博主课绕晕、想要一套清楚方法的人；已经会做内容，但想把内容接到产品和商业闭环的人。

后来，这份专栏有了真实购买、真实反馈和持续更新。读者不只是说“有启发”，而是拿它去改账号、做内容、接客户、搭建自己的小生意。

它后来卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，也成为小报童全平台销冠专栏。

再后来，多家出版社主动找过来，我自己改写书稿，最终和机械工业出版社合作出版了《爆款：小红书从起号到变现》。出版后，出版社告诉我，它已经是畅销书。

这条路径很重要：

经验 -> 文章 -> 付费专栏 -> 真实购买 -> 读者反馈 -> 持续迭代 -> 百万级 GMV -> 出版书。

这里面没有哪一步只是“表达一下”。

每一步都在把经验变成更稳定的产品。

这也是本章真正想说的事：

内容不是写完就结束。内容如果能反复解决真实问题，就会长出产品形态。

先做手动版本，再考虑工具

如果你想做工具，先手动做几次。

不要一开始就写完整软件。

先用表格，先用文档，先用问卷，先用人工反馈，先用一次咨询。

手动做的好处是，你会看见真实过程。

用户哪里填不出来，哪里理解错了，哪里需要你追问，哪里最有价值，哪里其实不需要自动化。

这些都要靠真实交付发现。

工具不是为了显得高级。

工具是为了把已经验证过的重复动作变轻。

如果重复动作还没被验证，不要急着工具化。

书、课、咨询、工具，各自解决不同问题

不要把所有形式混在一起。

它们承担的任务不同。

书和长文

负责建立判断。

它让读者知道：

原来我的问题是这个；原来这件事能这样看；原来这个人长期在研究这类问题。

课程和工作坊

负责带人完成一组动作。

它适合解决：

我知道问题了，但需要有人带我做一遍。

咨询和服务

负责处理具体情况。

它适合解决：

我的情况比较复杂，需要你看我的材料，给我判断。

工具和模板

负责减少重复劳动。

它适合解决：

这件事我以后还要反复做，希望更快、更稳。

形式没有高低。

只有适不适合当前问题。

不要每篇文章都硬卖

内容和产品要接起来，不等于每篇都硬卖。

硬卖会伤害信任。

但完全没有下一步，也会浪费信任。

更好的做法是：

在文章结尾给一个自然动作。

比如：

如果你也卡在一句话介绍，先做第四章的 10 个版本练习。

如果你已经有内容，但不知道怎么变成购买入口，先写一版“适合谁、解决什么、交付什么”。

如果你想让我帮你看，把你的主页和服务说明发来。

这个动作不一定是购买。

它可以是练习、表单、文档、私信、产品页。

关键是别让读者停在“有道理”。

让他往前走一步。

本章练习：给一篇文章接一个产品

选一篇你已经写过的文章。

按五步拆。

第一步：这篇文章解决什么问题

写一句话。

比如：

解决“有本事的人不知道怎么介绍自己”的问题。

第二步：读者看完后，下一步需要什么

写动作。

比如：

写出一句话介绍、整理证据、改主页、做购买入口。

第三步：你能帮他完成哪一步

选一步。

不要全选。

比如：

帮他写出一句话介绍和证据清单。

第四步：这一步适合什么形式

选一种形式。

比如：

模板、咨询、小课、服务、工具。

第五步：写一个最小产品

用一句话写：

我帮____，完成____，交付____。

示例：

我帮有专业能力但介绍自己很散的人，完成个人品牌价值表达梳理，交付一句话介绍、

证据清单和购买入口建议。

写完后，找一个真实读者问：

你看完这篇文章后，会需要这个吗？你最想让我帮你完成哪一步？你愿意为哪种结果付费？

不要猜。

让真实反馈告诉你下一步。

15. 一个人怎么用 AI：让工具做杂活，把判断留给你

AI 很适合一个人做事。

AI 很适合一个人做事。

它像一个外置前额叶。

能帮你整理、提问、拆分、复盘，但不能替你决定你要成为什么样的人。

它能帮你整理资料，帮你生成初稿，帮你拆分内容，帮你改标题，帮你做表格，帮你从一堆材料里找结构。

但它不能替你拥有判断。

这是最重要的边界。

如果你自己没有观察，AI 只会帮你生成更顺滑的空话。

如果你自己没有取舍，AI 只会给你更多选项，让你更难决定。

如果你自己没有真实经验，AI 只会把常识包装得像方法。

AI 是杠杆，不是大脑。

它放大的是你已有的材料、判断和执行习惯。

不要让 AI 替你做判断

很多人用 AI 写内容，会直接问：

帮我写一篇关于个人品牌的文章。

这样出来的东西通常很顺。

也很空。

因为 AI 不知道你真正见过什么。

不知道你反对什么。

不知道哪些话来自你的真实经验。

不知道你不愿意说哪些漂亮废话。

所以，不要把最关键的问题交给 AI。

这些问题你自己先答：

我这篇内容要解决哪个真实问题？我的核心判断是什么？我见过什么具体场景？我不建议读者做什么？读者看完先做什么？

这些写出来后，再让 AI 帮你整理。

顺序不能反。

先判断。

再生成。

让 AI 做杂活

AI 最适合做杂活。

什么是杂活？

不需要你核心判断，但很消耗时间的活。

比如：

整理录音、归纳会议记录、把零散素材分组、把长文拆成小红书版本、把一篇文章改成私信回复、把十个标题按角度分类、把客户反馈整理成证据清单、把你的口语表达整理成初

稿。

这些活适合交给 AI。

你省下来的时间，不是用来生成更多废稿。

是用来判断：

哪个角度最准确？哪句话不能说？哪个例子最真实？哪个版本更像我？哪个动作对读者最有用？

AI 做整理。

你做取舍。

给 AI 材料，不要只给命令

如果你只给 AI 一个命令，它只能给你平均答案。

比如：

帮我写一篇关于内容变现的文章。

它会写得像网上很多文章。

如果你给它材料，结果会好很多。

给它：

你的真实经历，你反复看到的问题，你的核心判断，你不想使用的词，你的读者是谁，你希望读者做什么动作，你已经写过的段落。

再让它整理。

比如：

下面是我做咨询时反复遇到的 8 个问题。请按“读者以为的问题 / 真正的问题 / 我的判断 / 可执行动作”整理成文章提纲。不要写成营销课，不要用大词，语气要像一个有经验的人写给另一个有本事但还没被看懂的人。

这样，AI 才有东西可用。

AI 不怕你给太多真实材料。

它怕你什么都不给，却要求它写得像你。

用 AI 做反向提问

AI 不只用来生成。

还要用来问你。

让它帮你找漏洞。

比如写完一章后，问：

这章有没有哪里像空话？哪些句子只有观点，没有例子？哪些地方读者看完不知道怎么做？哪些段落重复？哪些词听起来像咨询报告？

这些问题很有用。

它会逼你重新看自己的稿子。

但最后判断仍然由你来做。

AI 说要删，不一定删。

AI 说要加，不一定加。

它给你第二双眼睛。

不是最终编辑。

用 AI 把一份材料变成多种用途

一个人做品牌，很需要复用。

你不能每次都从零开始。

把一份材料交给 AI，让它拆成不同用途。

比如你有一篇长文。

让 AI 帮你拆：

3 条小红书、5 条短动态、2 段私信回复、1 个服务页 FAQ、1 组标题备选、1 份练习清单。

但拆完以后，别直接发。

逐条检查。

是否准确，是否像你，是否有判断，是否有动作，是否有不该说的内容。

AI 负责第一轮拆分。

你负责最后一轮编辑。

AI 不能替你变得可信

AI 能帮你写得更快。

但不能帮你变得更可信。

可信来自：

你做过什么，你看见过什么，你怎么判断，你承担什么边界，你能交付什么结果。

如果这些没有，AI 会让你的内容更像内容。

但不会让它更像经验。

这就是很多 AI 文的根本问题。

它们完整，顺滑，结构清楚。

但没有人。

没有真实选择，没有代价，没有不方便说的话，没有“我现在不建议你这样做”的判断。

所以，用 AI 时，一定要把人的部分加回来。

加你的经历，加你的取舍，加你的边界，加你真的相信的判断。

用 AI 做一本工作手册的方式

这本书本身，就是一种示范。

AI 能参与资料整理、结构梳理、初稿生成。

但核心判断不能交给 AI。

哪些内容值得写，哪些经历能公开，哪些话太像 AI，哪些表达不符合你的真实经验，哪些判断要保留锋利，哪些案例不能暴露细节。

这些都要由人决定。

一个人借助 AI，不是把自己省掉。

是把自己从重复劳动里解放出来，回到判断、编辑和选择。

本章练习：做一个 AI 内容流程

选一篇你想写的内容。

按下面流程做。

第一步：自己写 5 句话

不要开 AI。

先写：

这篇内容回答什么问题；我的核心判断是什么；我见过什么场景；我不建议读者做什么；读者看完先做什么。

第二步：把材料给 AI

把这 5 句话、相关素材、语气要求一起给它。

让它整理提纲。

不要让它直接写最终稿。

第三步：让 AI 生成初稿

要求它按你的提纲写。

同时要求：

少用大词；多用具体场景；每一节都要有判断和动作；不要写成咨询报告；不要写成励志文。

第四步：自己编辑

删掉不像你的句子。

删掉没有真实经验支撑的句子。

删掉漂亮但空的句子。

补上你自己的例子、边界和判断。

第五步：让 AI 做审查

问它：

哪些地方像 AI？哪些地方太抽象？哪些地方没有动作？哪些地方重复？哪些地方可能被读者误解？

看完建议后，再自己决定怎么改。

固定你的分工规则

最后写一条自己的 AI 使用规则。

比如：

AI 负责整理、拆分、生成初稿和提出问题；我负责判断、取舍、案例边界和最终编辑。

把这句话放在你的工作文档里。

每次用 AI 前看一眼。

不要让工具替你做最重要的事。

让工具帮你少硬扛。

把判断留给你自己。

16. 别做太多：找到那个最值得反复卖的东西

一个人做事时，最容易把所有可能性都留着：写内容、接咨询、做课、做工具、做社群，每个都做一点。表面上选择很多，实际上没有一个东西被反复打磨到足够清楚。别人看见的是活跃，不是确定的购买理由。

一个人做事时，最容易把所有可能性都留着：写内容、接咨询、做课、做工具、做社群，每个都做一点。表面上选择很多，实际上没有一个东西被反复打磨到足够清楚。别人看见的是活跃，不是确定的购买理由。

少做一点，不是退缩。

是把时间、证据、内容和产品，都压到同一条主线上。

一个人做事，最容易犯的错不是不努力。

是做太多。

你想写内容，想做课程，想接咨询，想做工具，想做社群，想做 App，想经营公众号、小红书、微博、即刻，还想不断学习新的 AI 工具。

每件事看起来都有道理。

但加在一起，你会被拖散。

一个人做品牌，不是把所有能力都拿出来卖。

是找到一个最值得反复解决的问题。

这叫战略克制。

战略就是做选择，选择不做什么比选择做什么更重要。别人找你做你不擅长的事，哪怕给钱，也要敢于拒绝。拒绝，就是对你个人品牌最大的保护。

别把坚持浪费在错误对象上

很多人很看重坚持。

坚持更新，坚持一个方向，坚持一个产品，坚持一个账号，坚持一个计划。

坚持当然重要。

但更重要的是，坚持放在哪里。

我不反对坚持。

我反对把坚持浪费在错误对象上。

不要坚持一个没人需要的产品。

不要坚持一个已经证明不适合你的客户群。

不要坚持一个只让你消耗、不能积累的服务。

不要坚持一套过时的自我叙事。

真正值得坚持的是：

持续观察真实反应；持续改进交付；持续发明更好的表达；持续靠近真正愿意付费的人；持续把经验整理成能复用的资产。

坚持应该放在这里。

不是放在某个不能动的形式上。

信念不用永恒正确，只要当下有用

很多人会被旧信念困住。

我不擅长销售；我只能做工具，做不了内容；我必须做大才算成功；我不适合社交；我已经选了这个方向，不能换。

别先争论这些话是不是绝对真实。

先问：

这个信念对我现在有用吗？

如果它让你更清楚、更诚实、更能行动，就先用。

如果它让你停住、逃避、反复证明自己不行，就换一个说法。

比如：

我不擅长销售。

改成：

我先把一个真实问题讲清楚，再找 5 个可能需要的人验证。

比如：

我只能做工具，做不了内容。

改成：

内容不是表演，是把我怎么解决问题说出来。

比如：

我必须做大才算成功。

改成：

先做一个能养活自己、能稳定交付、能积累资产的小生意。

信念不是拿来供奉的。

信念是拿来帮助你行动的。

无用，就换。

选择会复利的事

有些事做完就没了。

有些事越做越值钱。

你要分清。

临时救火、低价定制、反复解释基础问题、为不合适的客户修改边界，这些事情会消耗你。

它们不一定错。

但不能成为主线。

会复利的事情不一样。

写作会复利，产品会复利，品牌会复利，工具会复利，方法会复利，高质量客户关系会复利，你对一类问题的判断也会复利。

判断一个方向值不值得长期做，问三个问题：

这件事会不会越做越容易？它会不会越做越值钱？我学到的东西能不能迁移到下一次尝试？

如果三个答案都是否，它大概率只是消耗。

如果答案是是，就给它更多空间。

好方向在兴趣、能力和空间的交集里

不要只问：

这件事能不能赚钱？

也不要只问：

我喜不喜欢？

一个值得长期做的方向，通常同时满足三件事：

你持续被它吸引。

你在这里有能力，或者有能力长出来。

这个方向有足够空间。

空间很重要。

如果一个方向太小、太薄、太容易被替代，你会很快碰到天花板。

兴趣也重要。

如果你只为了赚钱，很难长期承受里面枯燥的部分。

能力也重要。

如果你完全没有优势，就会一直靠意志硬扛。

找交集。

问自己：

我是否喜欢其中别人觉得麻烦的部分？我是否会在没人要求时继续研究它？我是否开始看见别人视而不见的缺口？我越做，是越觉得它大，还是越觉得它空？

这些答案，比一时热闹更可靠。

用小项目暴露真相

很多方向靠想是想不清楚的。

你要做。

不是做一年。

先做一个 2 到 6 周的小项目。

比如：

做一个最小咨询产品；写 5 篇围绕同一问题的内容；找 10 个目标读者访谈，并确认有没有 1 个人愿意付钱；把一篇文章做成一个模板；手动帮 3 个人改一句话介绍；做一个最小工具给自己和一个真实用户用。

小项目会暴露真相。

你会知道自己是否真的喜欢这件事。

会知道别人是否真的需要。

会知道你是否有能力交付。

会知道这个方向有没有继续做的空间。

尤其要看一个信号：

有没有 1 个人愿意为这个粗糙版本付钱？

一个真实付费，比很多句“这个方向挺有前景”更硬。

不要在脑子里规划半年。

用一个小项目把答案逼出来。

砍掉不值得反复卖的东西

有些东西能赚钱，但不值得反复卖。

比如：

客户每次都要你解释很久，需求不清、边界总变，交付后没有任何资产留下，价格低但消耗极大，客户买的是你的时间、不是你的判断，做完以后，你不想再做第二次。

这种东西要警惕。

不要因为它能带来一点现金流，就让它占据主线。

你要找的是那个值得反复卖的东西：

你愿意反复解决；客户愿意反复为它付钱；每次交付都会让下一次更好；它能沉淀成文章、模板、工具、方法和信任。

这才值得成为主产品。

一个主产品，配几个辅助入口

别什么都卖。

先定一个主产品。

主产品解决你最想反复解决的问题。

比如：

个人品牌价值表达诊断；小品牌内容价值翻译；一个人做品牌购买入口搭建；内容到产品的梳理咨询。

然后配几个辅助入口：

免费内容负责让人理解问题。

低价材料负责让人先做练习。

一次咨询负责解决具体卡点。

高价服务负责深度交付。

工具负责减少重复动作。

所有入口都围绕主问题。

不要每个入口都开到不同方向。

一个人做事，最怕“看起来机会很多”。

机会太多，会把你拖散。

《小红书运营手册》后来能卖出 2800 多份、做到百万级 GMV、成为小报童全平台销冠专栏，并继续长成《爆款》，靠的不是不断换方向。

它一直围绕同一个主问题：

普通人和小品牌，怎么在小红书上建立可持续的内容表达和商业路径？

围绕这个问题，专栏、社群、公开内容、咨询、出版书，才是同一条主线上的不同入口。

如果每个入口都开到不同方向，它就不会沉淀成资产。

本章练习：砍掉三个不该卖的东西

打开一个新文档。

写下你现在能卖、想卖、别人问过你的所有东西。

不要筛选。

先列。

然后每一项后面回答五个问题：

我愿意反复做吗？客户愿意为明确结果付钱吗？每次交付会不会沉淀资产？它是否服务我的主问题？它会不会让我更自由，还是更消耗？

回答完以后，做三件事。

第一，圈出最值得反复卖的一个。

第二，保留两个辅助入口。

第三，划掉三个不该继续卖的东西。

划掉时写原因。

比如：

太消耗；不沉淀；客户不适合；和主线无关；只是在赚辛苦钱。

写下你的当前主线

最后写一句：

接下来 90 天，我主要反复卖____，因为它解决____，能沉淀____。

示例：

接下来 90 天，我主要反复卖个人品牌价值表达诊断，因为它解决“有本事但说不清价值”的问题，能沉淀文章、模板、案例判断和购买入口。

把这句话放在你每天能看到的地方。

之后每个新机会来，都问：

它是在加强这条主线，还是在分散我？

加强，就考虑。

分散，就拒绝。

一个人做品牌，少做一点，通常会更快。

30 天现实测试：做出第一版

前 16 章讲方法。

这个附录只做执行。

30 天不是倒计时。

30 天是一张格子纸。你每天填一格，让原本散在脑子里的价值，慢慢有形状。

它不是学习计划，而是现实测试。

30 天结束时，你不需要得到一个完美品牌。

你只需要得到第一版：

- 一句话介绍。
- 一组可信证据。
- 五篇说明价值的内容。
- 一个可以被购买的入口。

每一周都要产生一个能被别人看见、复述、反馈或购买的东西。

不要用“我还没想清楚”拖太久。

一个粗糙但能被真实人测试的版本，比一个只停在脑子里的完整方案更有价值。

先做出第一版。第一版会把真实世界带进来。

附录 A · 第一周

附录 A：第 1 周，说清你是谁、帮谁、为什么值钱

第 1 周不要急着发内容。

第 1 周不要急着发内容。

先把自己说清楚。

这一周先不奔跑。

先站到镜子前，把自己的门牌写出来。

很多人一开始就想做账号、写选题、设计主页、研究平台规则。

先停。

如果你还说不清自己是谁、帮谁、为什么值钱，后面所有动作都会变散。

第 1 周只做一件事：

写出你的当前版本。

不是终身定位，不是完美介绍，是一个能拿出去测试的版本。

30 天做不出完整品牌。

但 30 天能做出第一版，让真实反馈开始发生。

本周要交付什么

第 1 周结束时，你手上要有四个东西。

第一，一句话介绍；第二，目标人群描述；第三，问题清单；第四，为什么是你的证据句。

这四个东西合起来，就是你的第一版品牌说明。

不要写长。

每个部分先写到能被别人看懂。

第 1 天：写出你现在的自我介绍

先别改。

把你现在最常用的介绍写下来。

比如：

我是内容创作者，也做品牌咨询和小红书运营，同时是独立开发者，长期关注 AI 工具和个人成长。

写完以后，不要美化。

直接问：

一个陌生人看完，知道我帮谁吗？知道我解决什么问题吗？知道什么时候该找我吗？

如果三个答案都不清楚，正常。

这就是你要改的地方。

第 2 天：写清楚你帮谁

不要写“所有人”。

不要写“创业者”“职场人”“女性”“普通人”这种太大的词。

写到你能想起一个具体的人。

比如：

有专业能力、但介绍自己很散的自由职业者；有真实产品、但说不清价值的小品牌主理人；想把内容变成产品、但不知道从哪里开始的独立创作者。

写 10 个版本。

然后删。

删掉太宽的，删掉你没有证据服务的，删掉你不想长期接触的。

留下 1 到 2 个。

第 3 天：写清楚他卡在哪里

目标人群确定后，写他的真实问题。

不要写抽象问题。

写他会说出口的话。

比如：

我不知道怎么介绍自己；我发了很多内容，但没人来问；我有很多经历，但写出来像流水账；我的产品不错，但别人看不懂；我报价时总是心虚；我不知道怎么把内容接到购买。

写 20 条。

然后圈出最关键的 3 条。

这 3 条要满足两个条件：

它足够具体，你真的有能力推进。

第 4 天：写一句价值句

用这个句式：

我帮____，解决____，让他能____。

写 10 个版本。

比如：

我帮有专业能力但说不清价值的人，解决“别人不知道为什么该找我”的问题，让他能写出听得懂、信得过的介绍。

再写短一点：

我帮已经有东西可卖、但别人还不知道为什么该买的人，把自己的价值讲到别人听得懂。

不要急着选最漂亮的。

选最容易被复述的。

第 5 天：写一句证据

一句话介绍后面，要有一句证据。

证据回答的是：

为什么是你？

不要写：

因为我认真负责，长期主义。

写你做过什么。

比如：

我做过小红书营销服务、课程、手册、App 和公开写作，长期处理的都是同一个问题：
把一个人或一个品牌的价值讲到别人听得懂。

这句话还能继续改。

但它已经比“我经验丰富”更有用。

第 6 天：拼成第一版说明

把前几天的内容拼成一段。

格式如下：

我帮____，解决____，让他能____；我适合服务的人是____；他们常见的问题是____、____、____；我能做这件事，是因为____。

不要超过 200 字。

这是你的第一版说明。

它不是公开定稿。

它是测试稿。

第 7 天：找 5 个人测试

把这段说明发给 5 个人。

最好是不太熟，但愿意说真话的人。

不要解释。

只问三个问题：

你觉得我是帮谁的？你觉得我解决什么问题？什么情况下你会想到找我？

记录他们的原话。

不要辩解。

如果他们复述不出来，就改。

如果他们说出的东西和你想表达的不一样，就改。

如果他们能说出一个清楚场景，这一版就能继续用。

如果你已经有付费服务，再多问一句：

如果你遇到这个问题，会愿意继续看我的购买入口吗？

这不是为了马上卖。

是为了确认这句话有没有把人带到真实购买场景。

本周检查

第 1 周结束前，确认四件事：

我有一句话介绍；我知道自己先服务哪类人；我列出了他们最常见的 3 个问题；我有一句“为什么是我”的证据。

没有完成，就不要进入第 2 周。

先补齐。

后面的内容、证据、产品入口，都要从这里长出来。

附录 B · 第二周

附录 B：第 2 周，整理你的证据、故事和代表作品

第 1 周，你写清楚了自己帮谁、解决什么问题。

第 1 周，你写清楚了自己帮谁、解决什么问题。

第 2 周，补证据。

这一周像翻箱子。

不是为了把所有东西都摆出来，而是找到最能证明你的那几件。

因为说清楚还不够。

别人还要判断：

我为什么信你？

这一周不要急着写新内容。

先把已有东西整理出来。

很多人的证据不是没有。

是散着。

散在旧文章里，散在项目文档里，散在聊天记录里，散在作品里，散在自己没当回事的经历里。

第 2 周要做的事，就是把它们拿出来。

本周要交付什么

第 2 周结束时，你手上要有四个东西。

第一，一份证据清单；第二，5 段能公开使用的故事；第三，3 个代表作品；第四，一页“为什么能信我”。

这四个东西会成为后面内容和购买入口的材料。

第 8 天：整理作品证据

打开一个文档，写下你做出来过的东西。

文章、产品、课程、手册、服务方案、App、公开分享、客户能看见的交付物。

不要只写最成功的。

先全部列出来。

每个作品后面写两句：

它解决了什么问题？它能证明我什么？

比如：

小红书运营手册：卖出 2800 多份，做到百万级 GMV，成为小报童全平台销冠专栏，证明经验整理后能变成可购买、可复用、可持续更新的方法。好事发生 App：证明产品也能表达价值观。一篇关于价值表达的长文：证明我能把一个抽象问题讲成读者能做的动作。

第 9 天：整理结果证据

结果不只是一组数据。

结果是变化。

用“从____到____”写。

比如：

从介绍自己很散，到能说清服务对象；从内容没有咨询，到有人带着具体问题来问；从产品卖点堆在一起，到用户看完知道为什么该了解；从没有购买入口，到有一页能发给

客户看的服务说明。

写 10 条。

没有特别大的结果也没关系。

先写具体变化。

具体比夸张更有用。

第 10 天：整理反馈证据

找到别人对你的反馈。

聊天记录、评论、转介绍的话、客户复盘、读者私信。

只收具体反馈。

不要只收：

很专业、很有帮助、收获很大。

收这种：

我终于知道怎么介绍自己的服务了；你帮我把一堆散的卖点理顺了；我第一次意识到问题不在内容，而在价值没说清；这个版本发出去以后，客户问得更具体了。

具体反馈能证明你解决了什么。

第 11 天：整理 5 段故事

从你的经历里选 5 段。

每段都按这个格式写：

我以前____，后来我发现____，所以我现在____。

比如：

我以前以为内容问题主要是选题和平台问题。后来做了很多项目才发现，很多问题更早：品牌没有把价值说清楚。所以我现在做内容前，会先问一句：这个东西到底为谁解决什么问题？

故事不要写长。

每段 150 到 300 字。

目标不是感人。

目标是证明判断。

第 12 天：整理公开经验

选一个不能公开细节的项目。

按第七章的方法拆成三层：

表面问题、真实问题、公开动作。

写成一段：

很多人以为____，但真正的问题是____，这时候不要先____，先____。

检查四件事：

有没有暴露客户？有没有消费客户错误？有没有给读者动作？删掉客户背景后是否仍然有用？

四个都过，再放进证据库。

第 13 天：选出 3 个代表作品

不要把所有作品都拿出来。

选 3 个。

标准是：

它和你现在要解决的问题相关，它能证明你的判断或交付能力，它能被别人看见或理解。

比如：

一本手册、一个 App、一篇代表长文、一个公开方法、一个可展示的产品页。

每个代表作品写三句：

这是什么？它解决了什么问题？它证明我什么？

第 14 天：写一页“为什么能信我”

把前几天材料整理成一页。

结构如下：

我主要解决的问题：____；我做过的相关作品：____、____、____；我带来过的具体变化：____；我反复形成的判断：____；我不承诺____，但我能帮你____。

最后一句很重要。

它会让你显得更可信。

比如：

我不承诺某篇内容爆，也不承诺立刻成交，但我能帮你先把“别人为什么该找你”这件事说清楚。

可信不是来自什么都敢保证。

可信来自边界清楚。

本周检查

第 2 周结束前，确认四件事：

我有一份证据清单；我写出了 5 段能证明判断的故事；我选出了 3 个代表作品；我写出了一页“为什么能信我”。

这些东西不要只放在脑子里。

放进同一个文档。

下一周写内容时，就从这里取材料。

附录 C · 第三周

附录 C：第 3 周，写出 5 篇能说明你价值的内容

第 3 周开始写内容。

第 3 周开始写内容。

但不要追热点。

这一周不是把自己交给平台。

是把你的判断写成五盏灯，让对的人知道该从哪里靠近。

也不要为了更新而更新。

这一周只写 5 篇内容。

每一篇都要说明你的价值。

不是证明你努力。

不是展示你什么都懂。

不是凑平台更新。

而是让读者更清楚地知道：

你看见什么问题；你怎么判断；你能帮他做什么。

本周要交付什么

第 3 周结束时，你手上要有 5 篇内容初稿。

这 5 篇分别承担不同任务：

第一篇，问题型内容；第二篇，判断型内容；第三篇，故事型内容；第四篇，证据型内容；第五篇，产品入口型内容。

这 5 篇写完，你的内容就不再只是日常表达。

它开始变成一组信任材料。

第 15 天：写问题型内容

问题型内容的任务，是让读者认出自己。

标题用这个句式：

你不是____，你是____。

比如：

你不是缺流量：别人不知道你为什么值钱。

正文按四段写：

第一段，写读者以为的问题；第二段，写真正的问题；第三段，写你为什么这样判断；第四段，写他现在先做什么。

不要写太长。

先写 800 到 1200 字。

重点是准确。

第 16 天：写判断型内容

判断型内容的任务，是让别人看见你怎么取舍。

标题用这个句式：

别先____，先____。

比如：

别先追热点，先写清楚你帮谁。

正文按这个顺序写：

大多数人会怎么做；这样做的问题是什么；你现在更建议怎么做；给一个具体动作。

判断型内容要有一点锋利。

但不要批判读者。

指出问题。

给出动作。

第 17 天：写故事型内容

故事型内容的任务，是让别人知道你的判断从哪里来。

不要写自传。

从第 2 周整理的 5 段故事里选一段。

用这个结构：

我以前____，后来我发现____，所以我现在____。

比如：

我以前以为内容做不好，是因为选题不够好。后来做了很多项目才发现，很多内容问题更早：品牌没有把价值说清楚。所以我现在做内容前，会先问一句：这个东西到底为谁解决什么问题？

故事型内容不要为了感动人。

它要证明一个判断。

第 18 天：写证据型内容

证据型内容的任务，是让别人相信你不是只会说。

从第 2 周证据清单里选一个证据。

它可以是：

作品、过程、结果、反馈、公开经验。

写的时候，不要堆履历。

按这个结构：

我做过什么；它解决了什么问题；它让我形成了什么判断；这个判断对读者有什么用。

比如写一个 App，不要只说“我做了 App”。

写：

做这个 App 让我更确定，产品也能表达一个人的价值观。一个人做出来的东西，会暴露他真正相信什么。

证据要服务判断。

不要把内容写成展览。

第 19 天：写产品入口型内容

产品入口型内容的任务，是让读者知道怎么买你。

不要一上来硬卖。

先写问题。

再写你怎么解决。

最后给入口。

结构如下：

谁适合；他现在卡在哪里；这件事不解决会继续发生什么；我能帮你完成哪一步；交付什么；不适合谁；怎么开始。

这篇内容不一定要发在所有平台。

它更像一个服务说明的雏形。

先写出来。

第 4 周会用它做购买入口。

第 20 天：统一检查 5 篇内容

把 5 篇内容放在一起看。

检查四件事：

是否都指向同一类问题？是否都有你的判断？是否都有具体动作？是否能让读者更知道什么时候该找你？

如果有一篇完全跑偏，删掉或重写。

不要因为写了就舍不得。

这 5 篇不是为了凑数量。

它们要共同完成一件事：

让别人理解你的价值。

第 21 天：发布和收集反馈

选 2 到 3 篇先发布。

不要一次全发完。

发布后记录三类反馈：

第一，有没有人说“这说的是我”；第二，有没有人问更具体的问题；第三，有没有人转发给可能需要的人；第四，有没有人问你现在能不能帮他做。

不要只看点赞。

点赞是弱反馈。

具体问题、私信、转介绍、购买意向，才是更硬的反馈。

如果 5 篇内容里没有一篇带来具体问题，就不要急着加量。

先改问题、证据和入口。

把反馈记录下来。

第 4 周做购买入口时会用到。

本周检查

第 3 周结束前，确认五件事：

我写了一篇问题型内容；我写了一篇判断型内容；我写了一篇故事型内容；我写了一篇证据型内容；我写了一篇产品入口型内容。

再确认一件事：

这 5 篇内容都在说明同一个价值。

如果不是，回到第 10 章，重新确定你要反复讲的问题。

附录 D · 第四周

附录 D：第 4 周，做出一个可以被购买的入口

第 4 周，做购买入口。

第 4 周，做购买入口。

不是做一个复杂官网。

这一周要把门打开。

前面三周写下的介绍、证据和内容，最后都要落到一句话：现在怎么买，买完得到什么。

不是设计完整产品线。

也不是把所有服务都写出来。

只做一个最小入口。

别人看完以后，要知道：

这个东西适合谁；解决什么问题；交付什么结果；价格是多少；怎么开始。

没有购买入口，内容只会停在“你挺厉害”。

有了购买入口，合适的人才知道下一步怎么找你。

本周要交付什么

第 4 周结束时，你要做出一页购买入口。

它可以是：

飞书文档、公众号文章、网页、小报童页面、表单说明、一张长图、一个 Notion/Markdown 页面。

形式不重要。

重要的是它能被发出去。

这一页先不追求完美。

追求清楚。

第 22 天：确定卖什么

从第 13 章设计的最小购买入口里，选一个。

不要选最复杂的。

选你现在最能交付的。

比如：

个人品牌价值表达诊断；一句话介绍和主页诊断；服务页重写；5 篇内容选题和开头；
购买入口页面诊断。

写下选择理由：

我为什么现在卖它？我有什么证据能交付？它解决哪个具体问题？它是否能在 1 到 2 周
内完成？

如果答不上来，换一个更小的。

第 23 天：写适合谁和不适合谁

购买入口第一屏，要写清楚适合谁。

比如：

适合有专业能力、但介绍自己和服务时总是很散的人。

然后写不适合谁。

比如：

不适合只想快速涨粉、追热点、找人代发内容的人。

这两句很重要。

它们会帮你筛掉错配。

不要害怕写“不适合”。

错配少了，交付才会稳。

第 24 天：写解决什么和交付什么

不要只写服务名字。

写清楚解决什么问题。

比如：

重点解决“别人不知道为什么该找你”的问题。

然后写交付物。

比如：

一版一句话介绍；一组证据清单；一个最小购买入口建议；一份修改后的主页/服务说明。

交付物要具体。

不要写“品牌策略建议”这种宽词。

写对方能拿到什么。

第 25 天：写流程和边界

流程越清楚，购买风险越低。

写：

第一步：填写问卷；第二步：提交主页、内容或服务说明；第三步：90 分钟沟通；第四步：48 小时内交付文档；第五步：一次修改或反馈。

再写边界。

比如：

不包含长期代写；不包含账号代运营；不包含无限次修改；不承诺单篇内容爆；不承诺立刻成交。

边界不是减少价值。

边界让价值更清楚。

第 26 天：写价格和为什么值

把价格写出来。

不要藏。

不要只在私信里说。

价格后面，加一段为什么值。

比如：

这个价格不是购买一小时聊天，而是购买一次清楚的价值表达整理。你会拿到一版能被陌生人复述的介绍、一组能放进主页和服务页的证据，以及一个当前能使用的购买入口。

这段话要回答：

对方为什么不是只买你的时间？他到底拿到什么？这件事解决后，会少走什么弯路？

写清楚。

第 27 天：补证据

购买入口里要放证据。

不要放太多。

放最相关的。

比如：

相关作品；代表文章；一段公开经验；一条具体反馈；你的判断来源。

每条证据后面写一句：

它证明什么？

不要让证据自己躺在那里。

替读者解释它为什么相关。

第 28 天：直接发给最可能买单的 5 个人

购买入口写完后，不要急着大范围发布。

不要发朋友圈。

做一个残忍但最真实的动作：直接私聊你微信里最可能买单的 5 个人，把你的入口发给他们。

看有没有人掏钱。

如果没有，问他们为什么不掏钱。

这比你在文档里改 100 遍文案都管用。生意是干出来的，不是在纸上推演出来的。

第 29 天：按反馈修改

把 10 个人的反馈放在一起。

看重复出现的问题。

比如：

他们不知道交付物是什么；他们不知道适不适合自己的；他们觉得价格前面的证据不够；他们不知道怎么开始；他们误以为你会提供代运营；他们觉得有启发，但没有人愿意付钱。

重复出现的，就是页面要改的地方。

不要因为一个人的意见全部推翻。

看重复信号。

修改页面。

删掉含糊的词。

补上缺失的信息。

第 30 天：正式放出第一版

第 30 天，把购买入口放出去。

放在这些地方：

主页、置顶内容、公众号文末、小红书简介、私信自动回复、朋友圈或即刻。

发布时，不要说“终于上线了一个新产品”。

说清楚它帮谁解决什么。

比如：

我做了一个小入口，专门帮有专业能力但说不清价值的人，整理一句话介绍、证据清单和购买入口。如果你现在最卡的是“别人不知道为什么该找我”，先看这一版。

这就是第一版。

不是最终版。

发出去以后，看真实反应。

本周检查

第 4 周结束前，确认七件事：

我有一个明确产品；我写清楚了适合谁和不适合谁；我写清楚了解决什么和交付什么；我写清楚了流程、边界和价格；我补了相关证据；我发给 10 个人做购买测试，并根据反馈改过；我知道有没有 1 个人愿意付钱。

完成这七件事，你就有了第一版。

它还会继续变。

但它已经能被看见、被理解、被购买。

这比在脑子里规划一个完美品牌重要得多。

ENDING · 结尾

你不需要被所有人看见

你不需要被所有人看见。

这句话听起来很轻。

但它其实很难。

因为人一旦站到平台上，就容易把自己的光交给数据保管。

但真正接受它，不容易。

因为平台会让你以为，越多人看见越好。

数据会让你以为，越多人喜欢越好。

别人快速增长，会让你怀疑自己是不是太慢。

但一个人做品牌，真正重要的不是让所有人都知道你。

而是让对的人知道：

你是谁；你能帮他解决什么问题；你为什么值得这个价格。

这已经够难。

也已经够有价值。

你要的是清楚，不是热闹

热闹很容易让人上头。

一篇内容数据很好。

一阵关注来了。

很多人夸你。

很多人说“写得好”。

这些都不错。

但热闹过去以后，你要看更硬的东西：

有没有人更清楚地理解你，有没有人带着具体问题来找你，有没有人愿意为你的判断付钱，有没有人把你介绍给合适的人。

如果没有，热闹只是热闹。

如果有，哪怕人数不多，也值得认真看。

一个人做品牌，先追求清楚。

清楚会带来信任。

信任才会带来选择。

工作不等于职位

你不一定需要一个传统身份来解释自己。

你可能写作，也做产品；你可能做咨询，也做工具；你可能服务客户，也开发自己的App；你可能用AI写作、整理资料、做开发、做内容拆分。

这些放在传统简历里，确实不容易归类。

但真正的工作，不一定等于职位。

真正的工作是你持续研究、建造、写作或推进的东西。

它可以穿过多个职位。

也可以穿过多个产品形态。

你要让别人看见的，不是一个完美标签。

而是你持续在解决什么问题。

你不用一次想清楚一生

这本手册里反复出现一个词：

第一版。

第一版介绍、第一版证据、第一版内容、第一版购买入口。

为什么是第一版？

因为你不可能一开始就把自己完全想清楚。

你要先写出来，先发出去，先让别人看，先让真实反馈进来。

然后再改。

很多人卡住，是因为他想在开始前得到确定性。

但确定性通常来自行动之后。

你不需要一次想清楚一生。

你先把当前版本说清楚。

把自己变成能被选择的人

一个人做品牌，不是把自己变成网红。

不是每天表演状态。

不是追每个平台的热点。

也不是把自己包装成一个没有缺口的人。

它更像一件朴素的工作：

把你是谁说清楚，把你帮谁说清楚，把你的证据拿出来，把你的判断写出来，把你的东西做成别人能购买的入口。

这些事没有那么刺激。

但它们会慢慢改变别人理解你的方式。

以前别人只会说：

你挺厉害。

后来别人能说：

这个问题应该找你。

这就是变化。

最后，保留一点小

一个人做品牌，不一定要把事情做得很大。

小不是缺陷。

小能让你直接服务具体的人，小能让你快速改变方向，小能让你不被组织惯性绑住，小能让你把产品做成自己的价值观，小能让你靠少量高质量用户活得很好，小能让你长期积累文字、代码、产品和信任。

不要因为小，就觉得它不值得认真做。

很多真正有生命力的东西，都是从小开始的。

一个问题，一篇文章，一个产品，一个愿意付费的人，一次认真交付。然后再来一次。

继续做下去

现在，你手上应该有四个东西：

一句话介绍；一组可信证据；五篇说明价值的内容；一个可以被购买的入口。

这不是终点。

这是开始。

接下来，继续做三件事：

第一，继续观察真实反应。

谁真的需要？谁只是围观？谁愿意付钱？谁会转介绍？

第二，继续改你的表达。

哪句话别人听不懂，就改哪句。

哪个入口没人点，就改入口。

哪个服务边界总被误解，就重写边界。

第三，继续沉淀资产。

把每次交付变成经验，把经验变成文章，把文章变成产品，把产品变成更稳定的服务和工具。

你不需要被所有人看见。

你只需要让对的人知道：

你是谁；你能帮他解决什么问题；你为什么值得这个价格。

把这件事做清楚。

然后继续做。

接下来 90 天，不要急着换主线。

每周只复盘三件事：

哪句话别人听懂了？哪条证据让人更信了？哪个入口带来了真实行动？

其他热闹，先放一边。

让时间继续看见你。

写作说明

关于这本书的写作方式，见开头"关于这本书的写作方式"。AI 是杠杆，判断是你的。这一点，从第一页到最后一页，没有变过。

如果你需要有人手把手带你做一次

这本书讲的是：一个人怎么把自己的价值说清楚。如果你读完想找人手把手带你做一次，下面是我正在提供的服务和产品。

独立创作者

独立创作者咨询

¥3,999 / 次

1v1 深度对谈 · 不是泛泛聊天

适合：自由职业者、独立开发者、知识创作者、个体从业者

✓ 产品 / 业务体验诊断报告

✓ 定位与品牌策略方案

✓ 聊完带走完整文档，不只是建议

帮你把散的能力整理成一个清楚的购买入口。

品牌 / 团队

品牌 / 团队咨询

¥4,999 / 次

1v1 深度对谈 · 带走完整方案

适合：小品牌、初创团队、企业品牌部门

✓ 产品 / 业务体验诊断报告

✓ 定位与品牌策略方案

✓ 聊完带走完整文档，不只是建议

帮团队把产品价值翻译成用户听得懂的表达。

● 小报童全平台销冠专栏 · 已售近 3,000 册

《小红书运营手册》

帮普通人和小品牌用小红书建立可持续的内容表达和商业路径。
后经作者改写，由机械工业出版社出版为《爆款：小红书从起号到变现》。

出版版《爆款》· 京东

不确定哪个适合你？

加微信聊一句就知道。如果微信添加受限，也可以在公众号「好事发生手册」后台给我留言。

微信：aiwanglaoshi

公众号：好事发生手册

由 王梦珂Mengke 创作 ● 微信 aiwanglaoshi ● 全平台 王梦珂Mengke ● 愿你有好事发生