

超级网红

传统商业转型新法则

丁辰灵◎著



超级网红

传统商业转型新法则

丁辰灵◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

在互联网时代，网红为什么会成为电商流量变现的最佳途径？网红对整个行业将产生怎样的影响？各行业如何与网红连接实现商业升级？《超级网红：传统商业转型新法则》为我们描绘了正在发生的商业变革，深入剖析了各行业大量经典运营案例，展现了网红在商业中的应用价值。

图书在版编目（CIP）数据

超级网红：传统商业转型新法则 / 丁辰灵著.
— 北京：机械工业出版社，2016.12
ISBN 978-7-111-56125-5

I. ①超… II. ①丁… III. ①网络营销—研究
IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第032659号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

策划编辑：胡嘉兴 责任编辑：戴思杨

责任印制：李 飞 责任校对：舒 莹

北京新华印刷有限公司印刷

2017年3月第1版·第1次印刷

145mm × 210mm · 8印张 · 3插页 · 182千字

标准书号：ISBN 978-7-111-56125-5

定价：55.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
电话服务

服务咨询热线：（010）88361066

读者购书热线：（010）68326294

（010）88379203

封面无防伪标均为盗版

网络服务

机工官网：www.cmpbook.com

机工官博：weibo.com/cmp1952

教育服务网：www.cmpedu.com

金书网：www.golden-book.com



感谢盖克、王玫美、唐敏婧
的参与和编撰

推荐序一

网红的传说

冯仑 万通控股董事长

网红，这是近年来的一个热词，是现在媒体和电商当中一个重要角色，也是人们茶余饭后性感的谈资。有时候我也思考，网红到底是什么？是一个特殊的物种？还是一种“天外来客”？

我问了一些专门研究网红的人，他们告诉我网红有一些标签，第一个标签是要有 50 万名以上的粉丝，当然这些粉丝主要是指微信或直播的粉丝；第二个标签是能带来流量，而且要能创造收益和持续被关注。我也问过一些网红，他们认为什么样的人算是网红？他们觉得网红是有才艺的人。直播平台的大部分网红都是这样的，就是靠一些才艺表演成为网红。

有一天我碰到网红商学院的创办人丁辰灵，请他定义一下网红，他说他有一本书是专门研究网红的，里面对网红有不一样的定义。无独有偶，另外一个朋友也写了一本书，讲网红经济的，他的定义也和其他人不一样。可是，无论这些定义多么复杂，在我看来，网红就是一个媒体上的红人。

在报纸时代，很红的人叫“闻人”，比如“上海滩十闻人”“北京城闻人”，这个“闻”是“新闻”的“闻”。闻人，就是厉害、有名的人。从杂志时代到电视时代，“闻人”的称呼变了，那一类人群现在被叫作名人。以前的闻人，他们也赚钱，只是赚钱的方式各有不同，但并不会被冠予“经济”两字。而现在的网红，已经形成了一个经济利益关系的链条，形成了所谓的网红经济。甚至还有专业的公司来服务网红经济价值链上的各个环节，进而形成了有规模的产业。

现在网红的总体年龄都偏低，他们不断利用移动互联网的各种表现方式来增加粉丝的关注量，或者通过线下的活动，或者通过流量上的操作，来提高自己的名气。

现在的问题是，怎样让“红”持续呢？很多人认为网红可能就像流星划过，一瞬间就没有了。我找寻过一些让它可持续发展的方法，比如把它产业化，使一个网红能够带动几十万或上百万的流量，然后不断挖掘出与其人格特征相吻合的产品进行营销。这些产品的发掘、制造、宣传和物流配送都由各个专业公司负责，通过这种自带流量的电商方式持续地运转，令网红、产品、粉丝之间产生强烈的互动，从而使网红的价值观输出成为“护城河”，最终形成品牌，这就是所谓的“第三代电商”。

在这一过程中，要把一个粉丝转化为一个购买者，其实并不容易。研究证明，一般的转化率就是2%~3%。那么，什么样的粉丝是愿意购买产品的，什么样的粉丝是只关注不购买的？有很多所谓的粉丝，他们只是关注，大家围拢

起来就只是看个热闹，这些看热闹的粉丝大概不会掏钱购买产品的。只有当粉丝对网红的相貌、价值观、人格特质都非常喜欢、迷恋的时候，才会把网红的一举一动带入到自己的生活场景中，才能完成购买环节。

所以，粉丝分两种，一种是看热闹的围观者，一种是真心实意的追随者。要把围观者变为追随者，最重要的是网红本身要输出自己独特的价值观。输出价值观的网红，其实就成了一个内容的制造者，持续地制造出让人喜欢的内容。坦率地说，这是一件非常困难的事情。要做到这一点不仅要有足够的知识储备、生活阅历和观察问题的独特视角，还要能够一以贯之且准确清晰地表达自己的价值观，更重要的是网红自身的行为还要和自己表达的价值观完全吻合。说到要做到，做到的事情再说出来，才会更感染人。

一个内容制造者，只有持续地输出受人欢迎的价值，才能够持续地让你的追随者有一种精神上的寄托，同时也愿意为此付出一定的代价。所以，有持续生产内容能力的网红，实际上是有非常明显的人格特征的人，而这种人格特征是其他网红模仿不了的；一旦到了这个境界，这种类型的网红就变成了一种符号，因此成为追随者心目中的精神领袖，在这种情况下形成的电商活动，才有持续发展的可能。

现在大多数网红只是一些匆匆过客，她们很难不朽，甚至根本谈不到不朽，我们看到的反而是速朽。因此，一个网红要想“长生”，要想持续地创造价值，核心还是要持续地生产内容，而这些内容必须带有一种明确价值观的符号，这种价值观又能满足当下一部分人的内心寄托，同时也使这一部分人有

了更明确的生活方向和事业走向。

价值观并不一定都是高大上，有的甚至可能是低下。比如说有一个叫“虚度时光”的公众号，它的价值观就非常清楚，反对当下的人什么都要求有意义，什么都要能挣钱，什么都要和物质利益联系在一起，使生活非常乏味。它所强调的价值观，就是“虚度时光”，就是让我们的每一天，每一个时刻，不一定要活在金钱和物质当中，而要活在自然的美好、人性的美好、生活的美好当中，也就是说把时间浪费在一些美好的事物当中，而不一定要把时间都拿来赚钱。这个价值观并不高大上，但是它的价值观表达得非常清晰，一样能影响很多人，甚至给很多追随者带来一种虚度光阴时的兴奋感，于是很多人开始去旅行、品尝美食、听音乐会、看画展。

“冯仑风马牛”也是一个自媒体，倡导的价值观是自由与创造，强调精神、生活和生命的自由状态，同时，也去创造美好的事物，去探索我们不知道的世界，无论是文学的创造、科技的创造，还是思想的创造。在追求自由的状态下，去创造一个能给我们生活和社会提供更好的选择的可能性。风马牛表达价值观的方法就是“深入浅出讲故事，似非而是观世界”，如果你希望自由，也希望在自由状态下把你的创造力激发出来，那么就跟随“风马牛”去看世界，去创造。

我们可以把网红归结为一种事物现象的符号，归结为一个具有高度人格特质的内容制造者。丁先生为此写了一本书，提醒网红如何避免速朽，如何保持长期价值，不仅如此，他和他的网红商学院还在 2016 年召开了全球网红大

会，试图把全球的网红一网打尽，把他们的经验、他们的商业价值彻底挖掘出来，同时也把这些运营模式引入到中国来，所以，丁先生本身就有可能成为网红。

正是由于丁先生能够持续地输出他的价值观，所以避免了自身速朽。他是新加坡留学回来的高材生，毕业之后始终奋战在创业的最前线。从上海到北京，从投资人到网红跨界，不断探索不断折腾，成就了一位有故事有人格魅力体的坚韧网红。网红商学院取得的每一步的成绩，都是基于坚持不懈的努力与在复杂市场环境下的沉着应对，这种勤奋不屈的创业精神实在难能可贵。

《超级网红：传统商业转型新法则》这本书从理论到案例，帮助大家全面了解目前中国的网红市场，掌握了网红价值输出的方法论，为网红价值链接企业品牌的需求做出了指引，希望每一年都可以持续看到丁先生的在网红深耕方面的“教案”。同时，祝福丁先生的网红商学院不断为大家带来国内外网红界耳目一新的思想碰撞，树立一面将中国的网红行业推向为具备国际竞争力行业的旗帜。

推荐序二

超级网红是新消费方式的意见领袖

江南春 分众传媒创始人

感谢辰灵邀请我为他的新书作序，他在这方面花了很多时间做研究。网红经济如今是一个很大的风口，但我们分众传媒不是做网红的，我们做的是电梯媒体；如果说有相似之处的话，网红经济的崛起实际上跟我们分众传媒最近的口号“引爆主流投分众”，有着异曲同工之妙。

传统媒体变了，传统电视市场最大的一个改变其实是电视剧的播放入口变了，以《太阳的后裔》为代表，以前的电视剧先在电视上播放，现在反过来了，电视剧先在网络上播放，互联网成了电视剧的入口，大量的电视内容被网络电视剧、网络综艺节目和短视频取代。

现在互联网巨头公司的购买力都相当强，对于这点，电视媒体毫无应对办法。电视媒体的困难之处在于不能吸引主流人群，主流人群不看电视已经成为不可逆转的趋势。因此，对于品牌、对于创业者来讲，电视已经远离了主流人群。而“主流人群、必经之地、高频、低干扰”这四大特性是引爆品牌最稀

X

缺、最核心的因素，是保证传播效果可控的途径。这是分众电梯广告在线下越来越受广告主欢迎的原因，也是在线上，网红原生式植入广告被广告主认可的原因。

中产阶级的崛起是另外一个趋势，中产带来的是消费升级。而对于新中产阶级人群，哪个品牌能引领新一代的消费升级，哪个品牌就会获胜。在新中产阶级人群中，很多是“85后”和“90后”，他们是移动互联网消费的主力人群，他们崇尚个性化消费方式，而网红实际上是新消费方式的意见领袖。

在今天这样一个圈层化的时代，我们每个人下载的手机APP、关注的网红、加入的社群都不一样，但我们每天又有很多一致的生活轨迹，如处于办公室、大卖场、电影院、公寓楼等场景中。要引爆新的品牌，就要从这些不变的场景入手，将信息植入到潜在消费者的心中。对于很多品牌来讲，在线下他们需要分众这样的电梯媒体，在线上他们需要符合品牌调性的网红进行原生广告营销，并和粉丝产生互动。

辰灵跟我深入谈论过这几点变化，他是一个非常热爱思考的年轻人，善于观察趋势，写了大量的科技互联网创业文章。2016年他引领网红经济，创办了网红商学院——一个关于网红养成、营销传播和商业化的深度学习型社群，产出了大量有价值的文章和资讯。

这一次他又花了好几个月来撰写这本书，试图找到网红发展的共同规律，他提出的网红势能图非常有意思，能给很多想做网红营销的企业和创业公司提供别具一格的引爆思路。

网红的引爆都得定位到一个字——人。做网红、做原生内容，说到底就是在关注人。

社交媒体上的用户其实并不关心品牌，他们关心的可能是打造这个品牌的创始人，用户细微的改变给我们提供了新的思路，即把人研究透，这是一切营销的根本。人的生活有一定的规律和轨迹，如果可以把广告信息植入到这个规律和轨迹中，就可以跟人频繁相遇。

我也曾推荐我们的广告主与网红进行合作，并由衷希望更多的企业能把握网红经济中的消费升级大势，引爆自己的品牌。辰灵写的这本书有不少独到的见解，推荐给朋友们阅读。

未来，超级网红等于内容

盖克 创业最前线联席 CEO

最初认识丁辰灵先生是6年前，那时候他还在上海，事业做得风生水起。因此，当他告诉我他要离开生活了10年的上海，北上进京时，我感到有些意外。他很笃定地告诉我：“我想要搞懂的问题，我想要做的事情，只有在北京才能完成，只有北京才有这样的环境，有我需要的资源。”

后来，他只身一人，拎着一个箱子就来北京了，在37岁的年纪，开开心心地做起了“北漂”。这份魄力和勇气，让我打从心底里佩服。他来到北京，也让我们有了更多见面、叙旧、共同学习和交流探讨的机会。2015年年底，当大众还未真正意识到“网红经济”这个概念时，丁辰灵先生就和我深入讨论过这个话题。

事实上，在“网红经济”这个词出现之前，“网红”这个群体早已存在，可以追溯到芙蓉姐姐、凤姐、天仙妹妹等。他们凭借一定的话题性（或颜值，或言论），在大众中形成较大范围的舆论影响（或正面，或负面），但他们

本身并不具备持续制造内容的能力。这样的时期，我认为可以算作网红 1.0 时代。

后来网购兴起，小商家渐渐发现，如果他们的商品图片中有高颜值的美女，就会吸引更多用户浏览和关注，商品销量会高出许多。还有一些本身高颜值的女生，她们索性利用这一规律，在社交媒体上疯狂吸粉，开起网店卖货，赚得盆满钵满。这一阶段以 OnlyAnna、张大奕、雪梨等为代表，被称为电商网红。她们的标签是：颜值高、卖货多。据统计，电商网红 2016 年的产业产值逼近 600 亿元。此时网红进入了 2.0 时代。

2016 年，视频和直播成为当之无愧的风口，主播网红应运而生。这一阶段，似乎人人都可以成为网红，只要你敢于直面平台上数以十万、百万名的观众，只要你能通过自己的颜值、才艺，或者任何噱头吸引粉丝，那么你就可能成为网红。紧接着 IP 成为了热门词汇。papi 酱就是最经典的例子，其凭借在社交媒体上的搞笑和吐槽视频，在不到 1 年时间就积攒了 1 700 多万名粉丝，还创下首条贴片广告天价纪录，这是网红 3.0 阶段。在这一阶段，我们可以发现网红发展的一个很重要的特征，即“内容的持续创造能力”。

在人人都有可能做网红，都想做 IP 的环境下，网红的门槛看似降低了，实则不然。仅想要依靠锥子脸、大长腿、无厘头搞笑成为网红、IP 的人根本无法从海量的网红中脱颖而出，更别提形成持续的影响力。在这一点上，我同意丁辰灵先生的观点，未来的超级网红 = 内容，每一个网红都应该输出自己的价值观。

2016 年，因为工作的关系，我安排集团旗下的新媒体平台“创业最前线”采访报道过许多有内容创作能力的网红，如胡辛束、丁一晨、王潇等。她们不仅有傲人的颜值，更重要的是，她们都是优秀的内容创作者，可以源源不断地向粉丝输送价值观，形成真正的名人效应。在我看来，她们不仅仅是网红这么简单，她们是意见领袖。她们的思想，她们生产的内容，才是可持续发展的“网红经济”。这才是未来网红的发展之路。

令我感到非常荣幸的是，丁辰灵先生恰好和我持有同样的观点，并将这些观点一一梳理，逐一分析，写成《超级网红：传统商业转型新法则》这本书。在书中，他详细阐释了关于网红的方方面面，对于想要研究网红、成为网红，或者想要进军网红产业的读者来说，是莫大的启发。

这本书是丁辰灵先生近两年在研究网红产业现状和实操网红案例的基础上，得出的宝贵经验和知识总结，具有不可估量的价值。在我看来，丁辰灵先生是当之无愧的中国网红经济研究第一人，并且我认为，因为他对网红产业的理解和贡献，丁辰灵先生自己本身更是一个“超级网红”。

自序

丁辰灵

这本书的写作实在是太不容易了！我花费了几个月的时间，也改了好多个章节，写得非常痛苦，像是掉了一层皮，但总感觉写得不够好。^{*}

2016 年年初，网红商学院成立，关于早期的很多网红经济的前瞻性研究、资讯都是通过我个人的微信公众号（丁辰灵）和网红商学院的社群分享出来的。身边很多朋友称我为网红经济“第一人”，但实际上我们早期的研究和探讨也只是抛砖引玉。过了大半年，我们曾经引以为傲的很多开创性的内容现在早已成为网红行业的常识内容。让用户受益，读到新的内容，就成为我个人的一项挑战。

因为自己不满意，觉得对网红行业的认知不够，所以过去六个月我带领网红商学院不断前行，去意大利时尚之都米兰，去韩国拜访了 8 个与网红相关的公司，去美国参加已经举办了七届的全球视频网红大会 VidCon，但我发现了解得越多，越难以提笔。

这并不是谦虚，是真正的焦虑。怎么写才能通俗易懂又有用，能总结出一套

实用的方法论，而且还要有一些市场上没有的、独特的洞见。

虽然整本书依旧令我不太满意，但有一个亮点，我在书中提出了“网红打造势能图”的概念。这个势能图完整概括了网红如何增加势能，提升影响力并进行变现。在其中，我提到了一个观点，就是每个周期，在引导粉丝变现或者付出后都需要恰当的“释放”。这个观点的提出既有我对国内外上百个网红案例的观察，又有我自己对中国古典哲学中的太极平衡思想的思考。网红和粉丝的关系是一种动态的平衡，如果引导得当，网红势能会不断上升，引导不当，就会走向衰落。引导这种动态平衡的主动权在于网红，而不是粉丝。同样，这个原则对于借助网红进行营销的品牌也一样适用。如果能深刻理解“释放”的含义，那网红个体和企业就能比较自如地运用“网红势能图”这一工具来达到自己的商业目的。

不少朋友都认为我找到了网红这一风口，实际上大多数人根本不了解，所谓的“风口”不是最重要的，重要的是你是否有所准备。现在网红粉丝这个群体以“90后”为主，而鲜为人知的是，我在2007—2009年是在做青少年虚拟世界网页游戏的创业项目，而这个项目的主力人群正是“90后”“95后”。在那三年的创业过程中，我是完完全全的首席客服官，今天我观察网红粉丝的行为特征时，发现他们就是当年玩游戏的那批青少年，只不过现在他们长大了。我们以前做的是一个养成类游戏，有虚拟恋爱、交友、种花、养宠物等情节，还伴有相应的消费场景，而今天他们在游戏中的消费平移到了网红偶像上。