



直播

WEBCAST

李亚 武洁 黄积武 黄硕◎著

平台商业化风口

看直播如何引爆网红经济 如何掀起新的流量红利革命

向幸福出发：好听，好听 君哥：有范！

自2007年6月启动以来，马士丹已收到来自

© 2000 Blackwell Science Ltd *Journal of Internal Medicine* 247: 161–167

[illegible]

机械工业出版社
China Machine Press

W E B C A S T

平台商业化风口
直播

李亚 武洁 黄积武 黄硕◎著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

直播：平台商业化风口 / 李亚等著. —北京：机械工业出版社，2016.9

ISBN 978-7-111-54840-9

I. 直… II. 李… III. 现场直播—网络公司—企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 212863 号

直播：平台商业化风口

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：曲 熠 和 静

责任校对：董纪丽

印 刷：北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

版 次：2016 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：147mm×210mm 1/32

印 张：7

书 号：ISBN 978-7-111-54840-9

定 价：49.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88379426 88361066

投稿热线：(010) 88379604

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

PREFACE

前言

全民直播，人人网红

直播可谓是 2016 年最火爆的词语之一。直播与网红紧密相连。网红基本可以分为三个阶段。网红 1.0 的代表为芙蓉姐姐和凤姐，以图片为主，载体为 PC 端，头部网红年收入几十万元。网红 2.0 的代表为 papi 酱和王思聪，以视频为主（直播），载体为手机端，头部网红年收入几百万元。网红 3.0 还只是萌芽，未真正出现，它将会在 2.0 的基础上精选受粉丝追捧的内容，加入专业影视编辑团队，制作大电影、大电视、大图书，载体多元化，变现方式多元化，变成真正的 IP，头部网红年收入预计可达几千万元。

直播是移动互联网时代一个新的重要流量入口，它必将成为 BAT 以及资本追逐的战场。最近随着猎豹、腾讯和新浪微博等流量巨头的加入，国内直播行业进入厮杀阶段。从 YY、斗鱼，到“红衣教主”周鸿祎的花椒直播、“国民老公”王思聪的熊猫 TV，再到百度、阿里巴巴、小米的纷纷入局，国内资本市场似乎都在遵从着一个共同的认知：宁可错投，不可错过。作为创业者或者作为普通网民的你，其实也可以站在直播风口上过把瘾。

直播行业是未来极具发展潜力的一个行业，近年来引起了我的关

注。从2014年开始，我就在南开大学设立了专题研究小组，一直跟踪研究这个行业。我也在不同地区的互联网总裁班上讲过相关课程。

针对各方需求，我们根据中国直播企业的实际情况编写了本书，旨在立足于移动互联网的时代背景，围绕新时代的发展需求，突出直播行业特色及直播创业，找出直播行业的一般运营规律。

本书在对我国直播领域中的最新现象做出深入分析的基础上，结合直播企业实际情况，对直播行业进行了系统性扫描，并结合企业运营操作做了大量的案例分析（约占全书一半）。本书一方面总结了到目前为止直播企业的成长历程、发展现状、优劣势，另一方面对直播企业的商业模式、营销策略、运营执行、内容制作、技术把控、政策风险等热点问题和焦点问题进行理性分析，并提供了许多针对性的建议和有益的参考。

本书是目前唯一的直播行业运营指南，由直播领域兼具实务操作与战略分析能力的专家团队完成，有助于创业者迅速打开直播领域的成功之门。本书适合对直播行业感兴趣的所有读者，尤其适合直播行业参与者、营销人员、创业者精细化阅读。

总体来看，中国直播行业的发展滞后于其他移动互联网行业的发展，但同时由于其用户基数大的特点，得到了超出其实际地位的关注和资本投入，有望后来居上，这也正是国内几大网络巨头纷纷投资直播行业的真正原因。2016年有望成为中国直播行业的真正发展起点，行业将由此进入快速上升的新轨道，各企业将在此领域真正发力，逐鹿市场，而风险投资企业将成为它们背后的强力支撑，直播平台公司的上市也将在不远的未来成为现实。

我坚持认为，中国当前的直播行业内外环境具有其特殊性，或

者说具有中国特色，国外的情况不一定适用于中国直播行业，只能作为参考。而研究相关企业（尤其是标杆性企业和类似的企业）的直播运营创新案例是创业者学习的一大捷径。

本书旨在打造两大亮点：第一，第一本普通读者可以正确理解的视频直播普及图书；第二，帮助相关行业创业者找到利用网红直播的路径。

无论从哪个角度看，每个案例都像一台“三棱镜”，折射出中国直播企业所面临的复杂决策环境。这些案例精选了直播企业商业模式和运营管理中的典型内容，资料丰富翔实，并一一加以评析，既有综合性，又有专业性。直播企业应用互联网思维，提倡用户至上、体验为王、单点突破、颠覆创新，这些都有利于读者在对当今直播行业大事件有深入了解后能够有所思考，从而跟上迭代的步伐。本书以经验介绍型案例与问题分析型案例相结合，以问题分析型案例为主，力争从成功和失败中寻找经营秘诀，从具体实操中探索成功之道。

那么，创业者如何才能利用好本书中的案例呢？

我认为，首先应当关注案例中的关键事实，有些关键事实可以直接应用于相关企业。即使是非本行业的案例，创业者也要关注案例中的关键事实是否具备广泛适用性或延展性。其次，应当关注案例背后的决策过程——为什么企业要做出这些关键决策？这种决策过程可能对于创业者的参考价值更高。最后，应当关注这些案例背后所反映的发展趋势，包括产业发展趋势和管理发展趋势，这种趋势的判断（包括时间节点）可能是本书的重要价值所在。成功的直播企业往往在背后有一个强大的智囊团来从事重要趋势的研判，而我们通过案例研究可以间接地掌握这些智囊团的研判成果。

本书的写作得到了机械工业出版社的李华君、曲熠等编辑在组稿、审稿、宣传等方面的大力支持，十分感谢他们的帮助。

本书由我提出总体策划方案，拟定写作思路与框架，并最后负责整体修改和定稿工作。写作分工如下：

- 黄硕（母婴行业创业者）：第2章。
- 李亚（南开大学现代管理研究所所长）：第1章、第4章、第5章、第8章、第9章。
- 黄积武（南开大学2014级企业管理专业研究生）：第6章、第7章。
- 武洁（北京艺旗网络科技有限公司财务负责人）：第3章、第10章。

由于写作时间紧，许多地方未能充分展开，也未能充分论证，难免存在不太严谨之处。对此，编者承担相关责任并希望广大读者多提宝贵意见。另外，也可能有一些文献未来得及收录，对此我们谨表示谢意和歉意。

如果广大读者愿意与我们探讨相关问题，请和我们联系，我的电子邮箱是 yhg@vip.sina.com。希望我们共同把中国的直播行业做大做强。

李亚

2016年7月

于南开园

CONTENTS

目 录

前言 全民直播，人人网红

第 1 章 直播风口：直播为什么这么火 001

1.1 用户涌入与主播爆红 002

1.1.1 粉丝画像 002

1.1.2 主播的明星效应 005

1.1.3 需求曲线的背后 008

1.2 行业扫描与平台竞争 011

1.2.1 行业格局 011

1.2.2 典型平台扫描与竞争分析 014

1.3 资本助力背后的逻辑 019

1.3.1 资本助力与 BAT 占位 019

1.3.2 投资策略与商业逻辑 030

第 2 章 全球网红直播的引领效应：Copy to China 035

2.1 独具特色的韩国直播 036

2.1.1	首屈一指的 AfreecaTV	036
2.1.2	韩风主流：直播吃饭	038
2.1.3	比拼才艺的游戏直播	041
2.2	美国直播行业的多元化发展	042
2.2.1	电竞直播一片繁荣	043
2.2.2	IBM 借 Ustream 直播转型	044
2.2.3	坚持自我的 Facebook Live	045
2.2.4	强强联合：Twitter 收购 Periscope	046
 第 3 章 直播的商业模式：赚钱真的重要吗		 049
3.1	直播商业模式分析	050
3.1.1	四大模式基础	051
3.1.2	直播模式分析	052
3.2	直播商业模式细分	055
3.2.1	秀场直播平台模式	055
3.2.2	游戏直播平台模式	057
3.2.3	泛娱乐直播平台模式	060
3.2.4	专业直播平台模式	063
3.3	直播商业模式的未来发展	066
3.3.1	网络直播产业的强点和弱点	066
3.3.2	网络直播模式的未来发展	067
 第 4 章 直播运营：打通任督二脉的内功		 071
4.1	如何引爆直播	072

4.1.1	明星带来明星效应	072
4.1.2	打造个性化品牌	075
4.2	用户运营决定一切	079
4.3	网红孵化器打造基础	083
4.3.1	网络主播孵化：不仅仅是培训	084
4.3.2	案例：一直播与网红经纪公司的合作尝试	086

第5章 直播与网红：不得不说的故事 089

5.1	网红发展三阶段	090
5.1.1	网红 1.0	091
5.1.2	网红 2.0	092
5.1.3	网红 3.0	093
5.2	直播网红：网红角度	095
5.2.1	头部网红主播的工作与生活	095
5.2.2	网红主播的竞争	098
5.2.3	案例：如何成为一名超级游戏主播	101
5.3	直播网红：平台角度	104
5.3.1	抢夺网红主播	104
5.3.2	网红主播合作模式	107
5.3.3	案例：全民TV的主播合伙人模式	109

第6章 直播创业：一半是海水，一半是火焰 113

6.1	直播平台创业旺盛	114
6.2	直播产业链	117

6.2.1	娱乐直播的主要产业链	117
6.2.2	游戏直播的主要产业链	118
6.2.3	秀场直播的主要产业链	119
6.3	直播创业机会	121
6.3.1	直播的痛点	121
6.3.2	直播的创业方向	123
6.3.3	如何创业不踩坑	129
6.3.4	案例：高燃的 MySee.com 和 200 万美元	130

第 7 章 内容：网络直播的胜负手 133

7.1	网民的内容偏好	134
7.2	内容生产必须用户至上	137
7.2.1	斟酌受众心理	137
7.2.2	内容的互动性	139
7.2.3	案例：papi 酱的内容娱乐化	140
7.3	内容为王之路	142
7.3.1	金字塔型生产模式	142
7.3.2	策划团队	144
7.3.3	案例：YY 逐步进化成 PUGC 生态	145

第 8 章 VR 直播：半遮半掩显神秘 149

8.1	VR 直播 + 体育	150
8.1.1	巨大市场与潜在机会	150
8.1.2	中国企业的小步探索	152

8.1.3	美国案例：NextVR 公司	154
8.2	VR 直播 + 娱乐	156
8.2.1	中外企业纷纷进军 VR 娱乐直播	156
8.2.2	VR 娱乐直播的技术之殇	160
8.2.3	中国案例：柳岩的 VR 直播试水	164
第 9 章	直播 +：移动时代的流量新生意	167
9.1	直播 + 电商	168
9.1.1	电商直播必将大热	168
9.1.2	电商直播的商业模式	170
9.1.3	案例：洋码头的跨境买手购物直播	172
9.2	直播 + 教育培训	175
9.2.1	教育培训直播市场巨大	175
9.2.2	教育培训直播的跳跃发展	177
9.2.3	案例：51Talk 的外教直播模式	178
9.3	直播 + 游戏	181
9.3.1	国外游戏直播的引领	181
9.3.2	中国游戏直播的迅猛跟进	183
9.3.3	案例：游戏主播跳槽的背后	187
第 10 章	直播的风险及管控：马奇诺防线？	191
10.1	行业自律化解行业风险	192
10.1.1	“野蛮生长”的怪圈	192
10.1.2	怪圈背后的动因	193

10.1.3	自律公约：良药苦口	194
10.2	网络直播的法律风险及其管理	197
10.2.1	著作权风险	197
10.2.2	隐私风险	200
10.2.3	直播内容的法律风险	201
10.2.4	舆论的法律风险	202
10.2.5	粉丝经济所带来的法律风险	202
10.2.6	直播法律风险的管理	204
10.3	案例：斗鱼TV的风险事件	205
10.3.1	还原“造人”事件过程	205
10.3.2	“造人”事件与直播平台的深层关系	208

1

第1章

直播风口： 直播为什么这么火

从2015年下半年开始，视频直播行业突然进入加速发展阶段，尤其是移动直播更为突出。2016年则被业内称为“视频直播元年”，资本涌入、用户暴涨、媒体关注、主播激增，行业呈现繁荣兴盛局面。这可谓是“忽如一夜春风来，千台万台直播开”，有人戏称直播“火到爆炸”，还有不少人将直播行业比为当年的“千团”大战（团购行业）。据相关资料，目前国内有直播平台近200个，网络主播50万人，直播观众2亿人^①。直播行业已经成为互联网行业的最新风口，产业链上众多企业正在安享其丰厚的红利，其他企业和各路资本也正在尽力与直播行业发生关联，以求不要错过这段红利期。

^① 引自彭训文、卢泽华的“网络直播太乱必须治”，《人民日报》（海外版），2016年07月25日。

WEBCAST

THE POPULAR INTERNET TO CHANGE
THE WHOLE CHINA

1.1 用户涌入与主播爆红

一个网络领域的兴起，首先是用户的变化。对于直播平台来说，它们有两类用户，一类是粉丝，一类是主播，一个是需求方，一个是供给方。直播平台的功能则是提供双方互动的平台，提高双方匹配的效率，减少粉丝的搜寻成本，评估主播的内容质量。

1.1.1 粉丝画像

客观而言，直播用户（粉丝）的大量涌入与移动互联网时代有密切关系。没有移动直播，可能就没有直播粉丝的爆发性增长。移动手机使得

看直播更为方便，移动 WiFi 的普及使得看直播更为便宜，移动 4G 使得看直播更为畅快，移动支付使得直播打赏变得更为简单。更重要的是，用户的碎片化时间可以充分用于观看视频直播。当然，各类电视台娱乐节目的相对缺乏与受限也促进了直播平台的快速发展。

另一方面，从社交媒体的进化来看，其主要经历了三个阶段：文字、图片、音频 / 视频。最初的社交媒体全部是文字社交（如 QQ、微信、陌陌），而后专门的图片社交媒体开始出现（如美国的 Instagram 和 Pinterest、中国的 in 和 nice），最后，视频社交媒体才逐步出现，其代表就是视频直播平台（如花椒、映客）。

图片社交的出现，更多是为了满足分享的需要。一图胜千言，图片具有较强的视觉冲击力，其所包含的丰富信息适合快速浏览与理解，符合现代人的碎片化阅读习惯。但是，图片社交不利于互动交流，这就导致在图片社交中难以出现深度互动，也就很难出现真正的网红。

而视频直播可以完美地解决这一问题。视频比文字、图片、音频等内容带来的感官冲击更大。从传播媒介或形式来看，视频本身也比文字、图片或音频等形式更容易获得传播。

在视频直播中，大部分用户是消遣型用户，他们希望在自己的闲暇时段中可以有好的娱乐内容来进行消费和互动。国内的主流用户更偏好网红主播的消遣和娱乐价值，希望通过网络

娱乐寻找有趣味的话题，远离压力重重的生活。

根据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的《中国社交类应用用户行为研究报告》^①估算，1990年及之后出生的用户占50.5%，大专及以下学历占74.2%。这些用户一部分是在读学生，另一部分大都刚毕业踏入社会不久，总体上经济并不富裕，生活阅历尚浅，更看重有趣和好玩。90后和00后是互联网原住民，也是互联网重度用户，他们之所以偏好网络直播，与其成长环境和生活习惯密不可分。直播平台的用户大部分是侧重娱乐趣味性的年轻人，尤其以女性居多。

根据艾瑞咨询发布的《2016年中国粉丝追星及生活方式白皮书》^②，2014～2015年，网红粉丝数量从1.0亿增长到了3.1亿。

直播平台的粉丝呈现低龄化特征，以19~25岁为主，年轻粉丝活跃度较高。网红粉丝有七成是女生，90后超过75%。90后和00后较为活跃，多是明星粉丝群体。00后目前多数为追星族，个性化是他们的典型特征，虽然消费能力略弱，但是热衷于各种网红的活动，收集明星周边。网红粉丝整体学历高，主要集中在一二线城市，具有较高的消费能力。对于自己喜爱的网红每天大开脑洞想出来的好段子，最好的回馈当然就是帮他赚钱了，因此打赏成为网红粉丝的主流行为。网红粉丝热爱新鲜事物，富有创造力。娱乐类直播的粉丝往往不局限于观看

① 引自“中国互联网络信息中心”发布的《2014年中国社交类应用用户行为研究报告》，<http://www.cnnic.net.cn/hlwfzyj/hlwzbg/>。

② 引自“艾瑞：2016年中国粉丝追星及生活方式白皮书”，转自“百度百家”，<http://useit.baijia.baidu.com/article/422664>。