

名人讲堂
城邦媒体集团执行长一何飞鹏
自在慢行，活在当下

艺文飨宴
元青花双象耳龙纹
“至正型”大瓶



1971年7月创刊·发行54年1个月

AUGUST 2025 八月号 No. 649

KOL新时代 赢在圈粉力



添加震旦小助手
享专属福利活动

KOL不只是“网红”，而是影响信任与购买的关键力量。善用创作者价值，就有机会在市场中脱颖而出，圈粉也圈信任。

震旦律档通

律所降本增效解决方案



品牌与KOL共创双赢

在这 个内容为王且变化快速的数字世代中，KOL（关键意见领袖）已不再只是吸引目光的“网红”，更是能驱动品牌价值与消费决策的影响核心。本期月刊以“KOL新时代，赢在圈粉力”为题，解析创作者经济，如何通过信任创造长久商机。

在封面故事〈网红经济新规则〉中，企业顾问郑纬笙强调“真诚是最大的影响力”。从创作者的内容价值，到品牌与KOL携手共创的营销效益，唯有与受众建立深层连结，才能圈粉也圈心。另一篇〈按赞订阅背后的力量〉由辅大教授萧富峰执笔，深入剖析KOL如何从人设经营、内容创新到业配、直播与自创品牌，全方位打造可转换的影响力价值链，展现KOL经济的实战策略与市场潜能。

在名人讲堂单元中，城邦媒体集团执行长何飞鹏分享他“自在慢行，活在当下”的转念历程。从拼命赶路的出版人，到练习留白与感受人生，他提醒我们“成功的节奏，并不总在快，而在懂得何时放慢。”

乐活人生单元本月关注“好眠”议题。中医师陈盈光指出，睡眠品质是身心健康的根基；从生活习惯、饮食调整，到针灸与体质调理，提供一套全面的失眠改善建议，相信必能迎来精神充沛的每一天。

KOL的本质，不只是博眼球，而是赢得人心、建构信任。唯有回归品牌本质，打造出具影响力的竞争优势，在数字浪潮中圈粉也圈信任，才能在未来站稳脚步、脱颖而出。 **A**



《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1创刊 · 2025/8/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦(中国)投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号
震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 吴晓玲、于蒂

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 曲文莹

监制 震旦云(上海)科技有限公司

本刊物使用环保C Ecopure油墨印刷，
使用环保纸袋包装寄送。

本月刊为公益发行，分享经营管理及艺
文欣赏知识，其文章均为作者之意见，
不代表本公司之立场，文责亦由作者负
责。版权所有，非经本公司书面同意，
不得转载本刊任何图文。本月刊所使用
之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨嵋山有“震旦第一”石碑，
“震旦第一”为震旦人共同追求的目标。

震旦 旭日东升

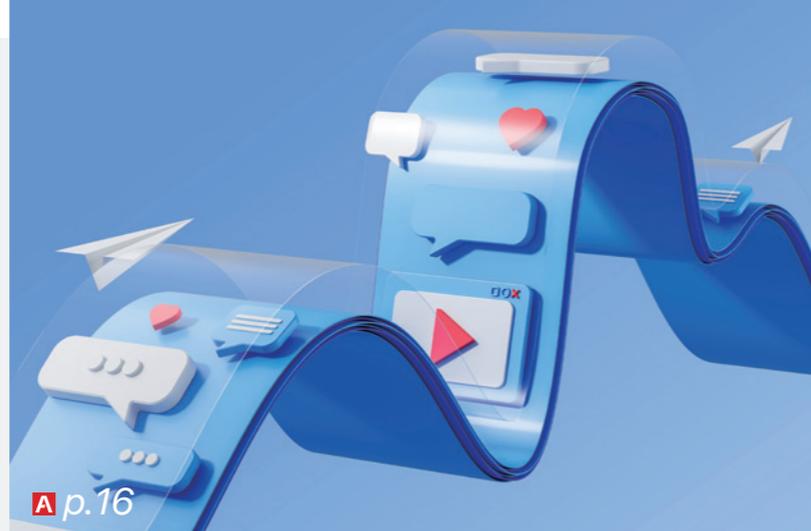
“震旦”是东方日出之意，象征
着光明与希望，震旦集团承袭源
远流长的历史命脉，有如旭日东
升，散发着蓬勃的朝气与跃升的
动力，为追求现代文明而努力。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.649

AUGUST 2025



A p.16

关键意见领袖 (KOL) 在网络上拥有一定的声量与关注度，并能影响粉丝的态度与消费行为



A p.24

城邦媒体集团执行长——何飞鹏



A p.32

大阪世博会吉祥物“脉脉”

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 品牌与KOL共创双赢
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 这样定价，获利更高，
顾客也更黏着
文/赫曼·西蒙

T 科技速报 TECHNOLOGY

10 网红经济打破半边天
影响力跨越国界
文/张志康

COVER STORY

在圈粉时代，影响力就是竞争力。善用KOL精准传递品牌价值，不只吸引关注，还能在竞争市场中成功圈粉，创造双赢。



M 大师轻松读 MASTER 60'

12 精准圈粉从“定义受众”开始
编译/大师轻松读

C 封面故事 COVER STORY

14 圈粉致胜，影响力为王
序言/苏美琪

16 网红经济新规则
从流量到信任，圈出影响力
文/郑纬笙

20 按赞订阅背后的力量
解密KOL的商业价值链
文/萧富峰

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

24 城邦媒体集团执行长——何飞鹏
自在慢行，活在当下
文/商周出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

28 从企业到个人的圈粉力
善用信任影响力，转动品牌商机
文/晋丽明

D 玩味设计 DESIGN

32 日本大阪国际博览会①
大阪世博以创新力与设计力
再获喝采
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

37 中医师教你调理体质
找回好眠人生
文/陈盈光

A 跃升震旦 AURORA NEWS

42 震旦律档通降本增效解决方案
律所文件管理好帮手
图·文/震旦办公自动化

44 震旦家具×知名高校
学术殿堂的“好搭档”
图·文/震旦家具



A 震旦美术馆 AURORA ART MUSEUM

46 艺术棚棚1.0系列：“卡班”艺术项目
引领现代上班族艺术疗愈
新方法
图·文/震旦美术馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 认识元青花瓷专题
——形纹设计⑦
元代青花大盘的设计
图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍
汉代玉器
图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析
元青花双象耳龙纹
“至正型”大瓶
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 震旦情暖，敬老爱老
震旦集团向上海泾惠
敬老院捐赠物资
图·文/震旦集团



HERMANN SIMON

赫曼·西蒙

文 / 赫曼·西蒙 (天下杂志出版社)

这样定价，获利更高， 顾客也更黏着

隐形冠军之父

德国唯一一位入选Thinkers50名人堂的管理学思想家，长年致力研究隐形冠军企业，被誉为“隐形冠军之父”，是欧洲最负盛名的管理大师，并被评选为“彼得·杜拉克后最有影响力的欧洲管理大师”。

传统的商业模式下，顾客付钱买下产品再使用。但这种定价方式不见得合理，也可能会削弱你的竞争优势、伤害获利。实际上，定价可以有更多的可能性。定价策略大师赫曼·西蒙以通用电气、米其林、杜尔、巴斯夫等龙头企业为例，说明从工业到

保险业，如何通过“按使用情况收费”的策略，将企业为顾客创造的价值，更精准地转化成实际的营收。

传统的价格模式是：某人付钱买下某件产品，拥有并使用。就像航空公司为飞机购买喷射引擎，物流公司为货车购买轮胎，而汽车制造商会安装喷漆设备，买油漆

来为汽车喷漆。如果从需求导向思考问题，那么定价的基础将大不相同。顾客的需求并不意味着顾客必须拥有特定的产品才能被满足，他们更愿意享有产品带来的好处、性能表现，还有产品能满足的其他需求。航空公司其实需要的只是推力，不一定要为飞机买下喷射引擎。



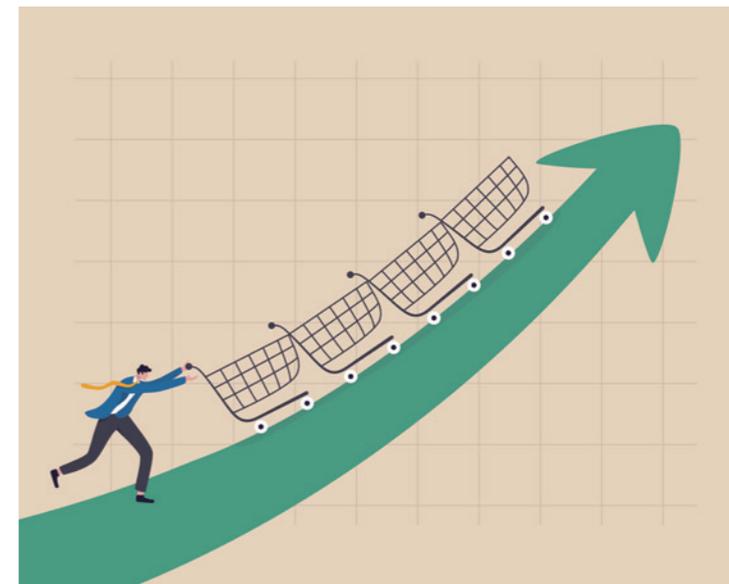
更多精彩内容

“俗话说“模仿就是最真诚的恭维”，就适用在这种定价模式，因为其他轮胎制造商也开始提供类似的服务。在这种定价模式下，运输公司不需要再购买轮胎，而是按轮胎的使用里程来付费。”

同理，货车公司需要的是轮胎的性能表现，而汽车制造商需要的是喷好漆的车子。与收取产品的价格不同，制造商或供应商可以根据产品实际的用途收费，这就是创新的按使用情况收费（pay-peruse）或随用付费（pay as you go，编注：使用时才付费）定价模式的基础理念。

轮胎的定价策略

这解释为什么通用电气和劳斯莱斯出售推力给航空公司顾客，而不是引擎。在这种模式下，它们根据产品每小时的性能表现来收费。对于制造商来说，这意味着完全不同的商业模式，这是从产品事业转型至服务事业。企业不再出售产品，而是出售服务。从更深一层来说，和以前以产品为基础的模式相比，现在这种模式为公司带来更高营收的可能。以通用电气为例，每小时的价格可以包含喷射引擎的运



作、维护和其他服务，而航空公司顾客则可以从这种价格模式得到几点好处，包括工作更简化、资金投入更低、固定成本和固定人力得以消除。

汽车和货车轮胎的全球市场领导者米其林，正是开创对货车轮胎按使用情况收费的先驱，对于从物流、公车到垃圾车公司等各种类型的运输公司，这种收费模式很有吸引力。俗话说“模仿就是最真诚的恭维”，就适用

在这种定价模式，因为其他轮胎制造商也开始提供类似的服务。在这种定价模式下，运输公司不需要再购买轮胎，而是按轮胎的使用里程来付费。和传统的销售模式相比，这种定价模式能让轮胎制造商提取、传递更高的产品价值。

在米其林的例子中，新款轮胎比旧款轮胎的性能高25%，但要加收25%的价格却非常困难。顾客已经习惯轮胎的价格水准，随着时间

经过形成稳固的定锚价格。就算新产品的性能表现更好，偏离这个价格还是会引起抵制，而按使用情况收费的模式能克服这个难题。顾客根据轮胎的使用里程支付价格，如果轮胎的使用寿命延长25%，那么顾客就会自动多付出25%的价格。这种收费模式让卖方更能提取产品的附加价值。

顾客也同样获益：只有轮胎上路时才要负担成本，那正好是公司在创造营收的时候。如果运输需求低迷，卡车停在停车场，轮胎也不会产生任何费用。这也让卡车司机计算商业模式更简

单。他们通常按里程向顾客收费，因此当这项变动成本（这里指轮胎成本）使用同样的标准来计算时，对他们很有帮助。

同样地，汽车烤漆厂杜尔（Durr）与汽车漆料巴斯夫联手，为汽车制造商提供一套创新的定价模式：按烤漆的数量来收费。这个方案为汽车制造商提供确切的财务依据，因为这相当于把价格和成本的风险转移到供应商的身上。它同时简化操作流程，并降低资金投入的需求。工业污水处理专家EnviroFalk免费为顾客安装污水处理设备，再按处理污

水度数收费。这些按使用情况收费的模式持续为供应商提供稳定的现金流，也让它们在生产或安装时，与原料投入之间找到最佳平衡。

万一忘了这件事，恐怕会错过高额获利！

同一款饮料，在便利商店、机场的定价有着天壤之别，这种“价格差异化”策略，能帮助企业用简单的方式提高获利。不过，想要成功做到价格差异化，关键是什么？定价策略权威赫曼·西蒙将以可口可乐、德国缆车、汉莎航空等众多案例，深入剖析提高获利的秘诀。

买一罐可口可乐要多少钱？这个小问题没有简单的答案。这完全看你哪里买这罐可乐。图一显示一罐12盎司的可口可乐在不同地点的价格。价差很庞大，这不是5%或10%的差距，而是400%，最高价是最低价的五倍。也许你对这样的价差并不陌生，但你可能没有意识到其中差距这么大。

不用费很大力气就能找出价差如此大的原因：饭店的迷你酒吧是个独占者；匆匆

忙忙赶火车的人没有时间比价或到其他地方购买，所以火车站是他们唯一的选择；机场也是同样的情况，尽管在那里通常会看到每瓶售价3美元的20盎司瓶装可乐，反正所有东西在机场都会卖得更贵；相反地，超市和商场摊位则常常面临激烈的价格竞争。

价格差异化的定价策略

价格差异化是一个敏感的领域。可口可乐曾计划根据温度差异来决定可乐的价格。当室外炎热的时候，喝可乐会带来更高的效用，看起来收高一点的价格符合逻辑。从技术的层面来看，实行起来也很容易。只需要在自动贩卖机上装上温度计，设置一个随着温度调整价格的软件即可。然而，当这个计划推出时，却引起抗议。消费者认为这样的差异化不公平，可口可乐于是搁置这个计划。

在西班牙，营销公司Momentum则反过来利用这个概念。当温度升高的时候，可口可乐就降价。这样的做法可以达到最适的效果



图一：一罐12盎司的可口可乐在不同地点的价格

吗？是的，可以。假设在寒冷的天气下消费者只买一罐可口可乐，但愿意付出2.5美元，就算降价也不会买更多，那最适价格就是2.5美元。如果有一千个消费者，那营收就有2,500美元。假设单位成本是0.5美元，忽略固定成本，那获利就是2,000美元。

现在假设在炎热天气下，购买第一罐可乐的消费者愿意付出3美元，第二罐2美元，第三罐1.4美元。这个时候的最适价格是多少？可口可乐可以卖3美元，卖出一千罐，这可以获取3,000美元的营收和2,500美元的

获利，比天气寒冷时的获利还好。但3美元是最适价格吗？不是！如果一罐卖2美元，两千罐将可以带来4,000美元的营收和3,000美元的获利。如果以更低的1.4美元价格出售，甚至可以卖出三千罐，获得4,200美元的营收，但获利会跌至2,700美元，比价格2美元的时候还少。

在这个例子中，2美元是最适价格。乍看之下不符合直觉，但在炎热天气下以更低的价格销售，确实比在寒冷天气下的效果来得好。这个例子显示，在特定环境下，深刻了解顾客的支付意愿有多么重要。



依据天气状况的定价策略

另一个根据天气进行价格差异化的例子，这是一家德国高空缆车的做法。在天气晴朗、能见度高的时候，车票是20欧元；当天气糟糕、能见度低时，车票是17欧元，原因是旅途并不舒适，但企业仍然希望吸引顾客。

汉莎航空针对特定的目的地和时间，同样有根据天气的差异化服务，称为“阳光保险”（sunshine insurance）：只要指定的度假目的地每下一天雨，汉莎航空会退回25欧元，以200欧元为上限。

极端的价格差异化绝对不

是个案。2013年4月1日，搭乘汉莎航空LH400航班从法兰克福前往纽约，最便宜的经济舱票价是734美元，但头等舱需要8,950美元，价差高达1,218%。当然，坐经济舱和头等舱的体验肯定不同，但乘客仍然坐在同一架飞机上，在相同时间抵达相同目的地。航空运输这个最基本的服务对所有乘客都是一致的。直到1907年，德国铁路仍然分为四个等级，当时的价差约为1,000%，接近现今的航空运输。

可口可乐上百万种产品的价格会根据经销渠道而有差异。大量的快速消费品和潮流单品通过促销销售，有时

候比原价优惠75%。饭店也根据需求情况进行差异化定价，在传统节日的价格常常比标准价格高出好几倍。在航空运输产业，某些高阶经理人认为每个座位都应该有不同的价格。电费和电话费会根据每天不同时段或每周不同日子变化。餐厅的午餐价格比较低，同样的菜肴在晚餐的菜单上贵很多。提前购买或提早预订会获得更低的价格，这种做法也十分常见。租车的价格不仅取决于车辆的使用率，还与很多因素相关。

如果在美国旅游，出示AAA或AARP卡，就可以在饭店、旅行社，甚至购物商场获得折扣。电影院和剧院给老人和小孩更低的票价。只要大量购物，几乎都可以享有优惠。放眼全球，你同样会发现对同个商品的价格完全不同。总而言之，价格差异化在现代经济中是普遍存在的现象。卖家如果不进行价格差异化，就有牺牲高额获利的风险。A

出自：《精准定价》/天下杂志出版社



// 价格差异化是一个敏感的领域。可口可乐曾计划根据温度差异来决定可乐的价格。当室外炎热的时候，喝可乐会带来更高的效用，看起来收高一点的价格符合逻辑。//

你问我答

No. 649

《震旦月刊》

与您一起提升职场竞争力！

翻开月刊，从中找到管理与知识的力量，让能力再升级。



Q

哪一项是赫曼·西蒙推广的创新定价策略？

扫描看解答



A 随用付费 (Pay-per-use)

B 价格差异化 (Price Differentiation)

C 性能定价 (Performance Pricing)

音昂丁丁：卷昂

出自/大师专栏：“这样定价，获利更高，顾客也更黏着”

数字解码

网红经济打破半边天 影响力跨越国界

文/张志康·资深媒体记者

近10年以来，全球网红经济迅速发展，市场规模更不断扩大。如今已经成为全球最不可忽视的营销渠道与影响力来源。相对于传统媒体及营销渠道，网红营销更容易跨越国境直击消费者的需求及消费行为。



看更多科技趋势



700

 亿元人民币

中国直播短视频 高速发展

随着我国2021年将直播及短视频纳入了监管范围，让新兴网红营销渠道变得正规化、规范化。根据艾媒咨询的报告指出，全中国2024年直播及短视频行业的市场规模达到636亿元人民币，2025年上看700亿元人民币。目前中国相关平台以抖音、快手为代表，平台在内容开发、运营服务、技术支援、分成机制等多方面持续推出系列举措，着重助力机构提升经营能力。截至2024年底，中国相关直播与短视频经营者，由2015年的160家暴增至2024年的29,700家。

数据来源：经济参考网

325.5

 亿美元

网红营销产值 十年成长17倍

根据统计指出，2014年全球网红营销的产值约为14亿美元，短短10年之间，产值迅速攀升为2024年的240亿美元，而且这个数据仍持续成长。2025年全球网红营销的总产值上看325.5亿元，意即2024年到2025年这一年间，总产值就可望成长35.63%。这样迅速成长趋势，归功于先进的AI营销工具的大量运用于社交商务平台，在可见的未来也将是市场主流。其中，全球的新冠疫情是网红营销的最强催化剂，以历史纪录来看，2020年的产值仅有97亿美元，但2023年全球解封时，市场规模已经达到了211亿美元。

数据来源：Influencer Marketing Hub

42

 亿美元

日本逐渐重视 数字广告支出

相较华人地区对数字广告及网红经济的熟稔，日本相对来说在数字广告及网红经济的认知相对保守，不过包括乐天、亚马逊、NTT电信、Recruit等业者的积极投入，2024年日本数字广告市场达到42亿美元之谱。其中，数字广告大宗的广告主是购物网站、线上串流影音及求职网站。不过，从广告主仔细来分析，可以发现日系企业的数量及投放的数值都不算高，前十大广告主仅有4家是日本企业，其中最大的广告主是主营日用化学品的花王，另外则是日本最大的出版集团讲谈社等。

数据来源：Sensor Tower

350

 万欧元

欧洲企业偏爱 微型网红

从一份网红营销报告中可以发现，欧洲的网红营销已经走得很前面了，平均欧洲企业每年会花费350万欧元进行网红营销，其中，德国企业的网红营销预算更高达574万欧元。报告中指出，最受企业欢迎的合作对象，是粉丝数在一万人到十万人之间的微型网红。从营销的方式来看，欧洲的网红营销偏重于B2C营销，也就是直接由网红面对消费者。受访的企业中，有54%表示，未来将可望提高网红营销预算，除了相对传统的赞助贴文、产品评论、品牌活动、共创内容等合作方式外，也有1/4的企业与网红合作共同开发产品。

数据来源：Kolsquare and NewtonX

60

 %

超过六成的企业计划 运用AI学习进行网红活动

科技正影响着网红行销，人工智能（AI）和机器学习（ML）在过去一年时常占据各大版面。调查中询问受访者在未来一年是否有要运用AI或ML来找网红或办活动，有63%的企业表示有计划使用这些科技，27.1%表示有可能，只有9.9%清楚表明不会使用，所以AI和ML很显然已经打入大众主流。A

数据来源：Influencer Marketing Hub

精准圈粉从“定义受众”开始

编译 / 大师轻松读



更多精彩内容



越来越多广告收益从传统媒体出走，转而投入社群媒体平台上的KOL——那些拥有强大个人品牌与影响力的内容创作者。然而，无论是成功的KOL还是品牌，创作有效内容要从开发群体开始，也就是你希望触及的特定消费族群，无论他们是广泛大众还是狭窄的利基市场。

创作

内容一开始要问的关键问题是：“我为什么要做这个？”这就进入了群体开发，亦即定义并区分你的受众，针对他们量身打造特定内容。群体开发确保你的内容与特定群体相关，而不是向广大受众传递一则普通讯息。这种方法就像提供不同味道的冰淇淋，以迎合各种不同的口味。

传统的电视广告因为受众广泛，所以很难针对特定群体创作内容。然而，社群平台利用兴趣图谱导向的演算法进行精准定位，因此就能针对不同群体创作内容。这些内容也可以提供传统媒体的营销活动参考，打破一般习惯将电视广告改编用于社群媒体的做法。

定义群体时的关键考量因素包括：

- 1 **识别有“实质区隔”的群体**——具体的区隔可以产生更相关的内容。例如：锁定纽约地区热爱篮球的18至22岁男性，比起泛泛的18至35岁男性，成效更佳。针对具体群体可以量身打造讯息，更能引起每个群体的共鸣。
- 2 **将群体当作“手风琴”**——意思是群体应该要有弹性，可以根据回馈和参与度做出调整。例如：如果一家女装店发现女性顾客的丈夫对店内商品也有兴趣，他们可以为这个新群体创作内容。从留言和分析获得的洞见，有助随着时间不断优化和调整群体。
- 3 **确立明确的商业目标**——群体定义应该与商业目标一致。重点关注过去表现良好或需要成长的区块。例如：如果某个特定群体一直向你购买，可以考虑对该区块进一步缩小范围，提供更具针对性的内容。
- 4 **触及大量群体**——定义众多细分群体，可以开创更多创作相关内容的机会。高档品牌可以维持产品价值，同时为不同族群创作多样化的内容，从而扩大他们的吸引力，而不必牺牲品质。
- 5 **产出多群体内容**——有些内容可能引发多个群体共鸣。标签（#Tag）是引导内容创作的一种假设，可以根据绩效和回馈进行调整。别太拘泥于标签，要对可能涵盖不同区块受众的内容抱持开放态度。
- 6 **考虑媒体可触及性**——在投放广告时，要考虑整体可触及的市场。尽管平台的演算法有助找到最理想群体，但细分群体可以确保内容的独特性和相关性。有时候，相信演算法能够找到正确的受众，反而可能发现意想不到的市场区块。
- 7 **考虑次文化、人生阶段和趋势因素**——定义群体时应考虑各种因素，如年龄、地点、兴趣、人生阶段和新兴文化趋势。了解这些元素有助创造真正能让目标受众产生共鸣的内容。

认识群体的文化趋势和细微差异有助创作相关且引人入胜的内容。重点在于使用受众的语言、理解他们的行为，并将这些洞见融入你的平台策略。根据回馈持续调整群体，并保持对平台功能和文化趋势的敏锐度，品牌便能创造出引发受众共鸣的有力内容。A

圈粉 致胜

影响力为王

序言 / 苏美琪；文 / 郑纬筌、萧富峰

在圈粉时代，影响力就是竞争力。
善用KOL精准传递品牌价值，不只吸引关注，
还能在竞争市场中成功圈粉，创造双赢。



CHAPTER 1

网红经济新规则

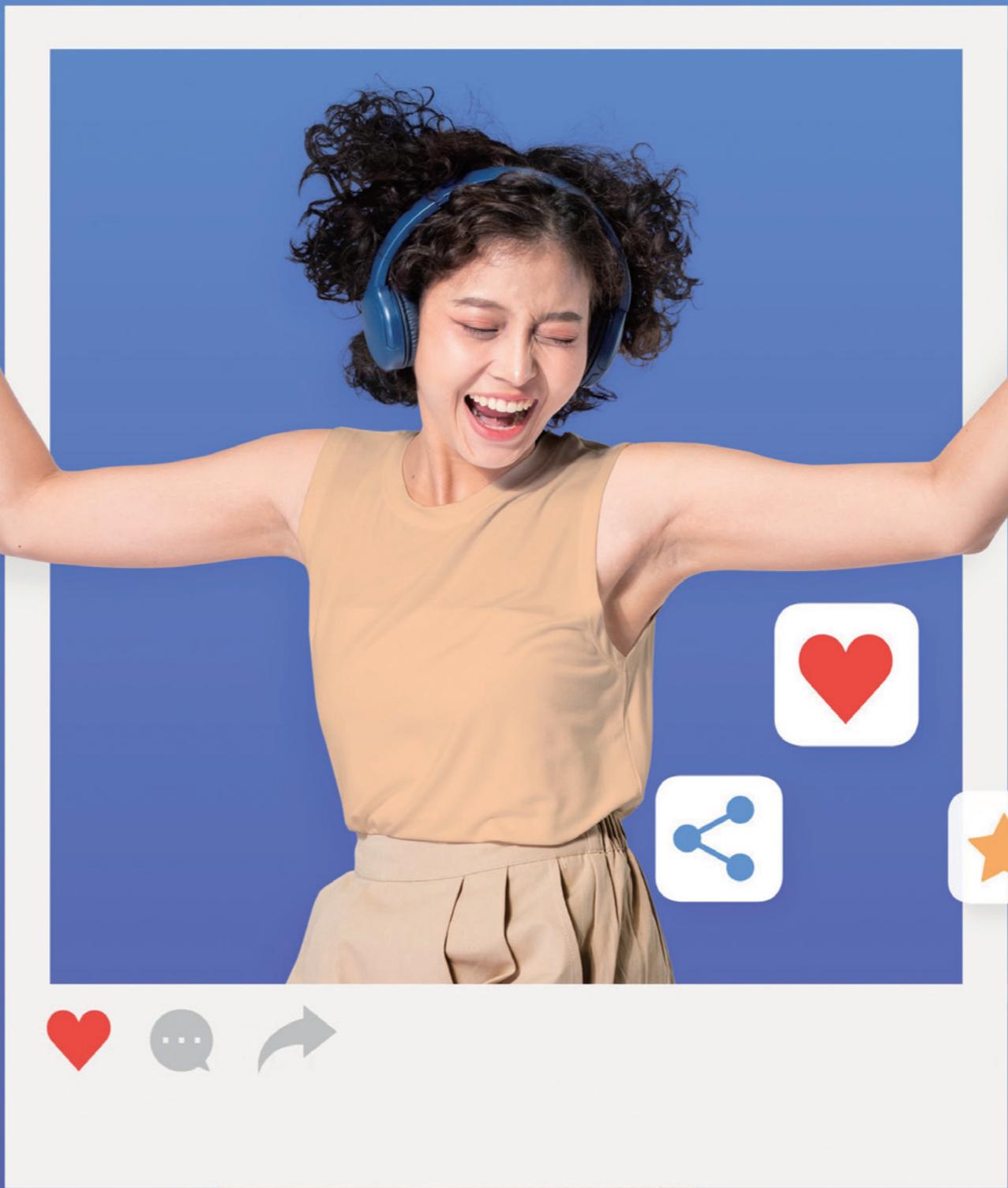
从流量到信任，圈出影响力



CHAPTER 2

按赞订阅背后的力量

解密KOL的商业价值链





CHAPTER 1

网红经济新规则

从流量到信任，圈出影响力



看更多精彩内容

文/郑纬笙·现任企业顾问、职业讲师与专栏作家

在网红经济快速崛起的时代，素人也能一夕翻红，从内容创作走向个人品牌经营。影响力不再只是流量的竞赛，而是建立在真诚互动与价值传递的信任基础上。谁能赢得粉丝的心，谁就有可能主导市场趋势，成为品牌最信赖的合作伙伴。

25岁的晓雯看起来像是个寻常的上班族，但她每天开直播跟粉丝分享手作甜点，不但吸引不少粉丝追随，如今也名利双收。两年前，她还只是一个在咖啡厅打工的普通女孩，某天她随手拍了一段制作抹茶熔岩

蛋糕的短影片，没想到意外爆红。从那天起，晓雯开始认真经营她的个人品牌，分享更多甜点教学，还偶尔分享自己的生活点滴。她的真诚与专业吸引许多粉丝，半年后，她甚至接到知名烘焙品牌的合作邀约。

网红经济不再是流量游戏，而是深度影响消费者信任与购买决策的核心力量。网红的价值在于不仅能带来曝光，更能将粉丝的按赞行为转化为实际的收益。

如今，晓雯不仅拥有为数不少的粉丝，还预备开设线上课程，月收入早已超过打工时的好几倍。她的故事并非特例，而是网红经济时代下，无数创作者崛起的缩影。这些人通过内容建立信任，也打造影响消费决策的关键力量。

诸如晓雯这样的素人崛起，其实凭藉的就是从流量到信任的巧妙转变。综观网红经济的迅猛发展，背后有几个重要趋势：

趋势一：网红在消费者与品牌间搭建信任桥梁

过去，广告的黄金法则是代言和曝光。但如今，消费者对传统广告的信任度大幅下降。根据PwC《2024消费者之声调查》发现有高达70%受访者购买前会在社群媒体寻找评论。其中，41%的受访者认为名人、网红等意见领袖会影响其购买意向。

网红的影響力，来自他们的专业、真诚与社群互动。无论是美妆博主分享化妆品试用心得，还是旅游达人推荐行程景点，他们的内容往往比传统广告更具说服力。以美妆行业为例，全球美妆市场在2024年的规模达1.1兆美元，其中有三成的销售额与网红营销直接相关。品牌不再只找流量大的大网红代言，更乐于转向与目标客群高度契合的奈米网红合作，因为这些人的粉丝黏性更高，转换率往往高出三、五倍。

根据数据分析公司Statista的预测，全球网红营销产业规模在2024至2025年间将成长36%，达到330亿美元之谱。而抖音、小红书



和微博仍是网红的营销主战场，许多品牌商也在这两年迅速布局。

综观网红经济的发展，可以看到区域差异性：亚太地区的网红经济尤为蓬勃，中国大陆的网红营销市场占全球的45%。

这些数据显示，网红经济已不再是流量游戏，而是深度影响消费者信任与购买决策的核心力量。网红的价值在于他们不仅能带来曝光，更能将粉丝的按赞行为转化为实际的收益。

趋势二：内容为王，专业化与真诚缺一不可

网红经济的成功，离不开优质内容的支撑。早期，网红靠夸张的表演或搞笑短片就能吸引眼球，但如今的消费者更加挑剔，他们期待的是兼具专业性与真诚的内容。以健身网红为例，粉丝不再满足于简单的运动示范，他们希望看到科学化的训练计划、饮食建议，甚至是亲身实践的成果分享。

好比健身网红“帕梅拉”，就是一个成功案例。她不仅分享健身知识，还公开自己的训



练日志和饮食记录。这种真实感让她迅速在小红书平台上斩获1200多万名粉丝，许多品牌都主动找上门合作。这个案例说明，网红的的内容必须从吸引眼球进阶到提供价值，才能在竞争激烈的市场中脱颖而出。

趋势三：品牌与网红的共创模式

过去，品牌与网红的合作多是单向的广告投放，但如今的趋势是共创内容。品牌不再要求硬性植入产品，而是希望与网红共同设计符合粉丝需求的内容。共创模式的成功，关键在于品牌与网红的价值观契合。当网红的个人风格与品牌理念一致时，合作内容会更自然，也更容易打动粉丝。反之，若网红为了接案而强行推广不符自身形象的产品，往往会引来粉丝反感，甚至损害长期建立的信任。

虽然网红经济蓬勃发展，但也面临不少挑战。首先是信任危机。举例来说，某些网红为了追求短期利益，过度接案或推广劣质产品，导致粉丝质疑其可信度。例如：2024年

初，某知名旅游博主因夸大某饭店的设施而遭到网友挞伐，最终损失了数十万粉丝。这提醒所有KOL，信任是他们的核心资产，一旦失去，难以挽回。

其次是内容同质化的问题。随着创作者数量激增，许多网红的的内容开始雷同，例如：美妆博主都在推同款口红，或旅游达人都在打卡同个景点。这种跟风现象也会让粉丝感到疲乏，也让网红的个人特色逐渐消失。如何在大量内容中找到差异化，是每位创作者必须面对的课题。

此外，社群媒体平台的演算法变化也为网红营销带来不确定性。例如：抖音和小红书经常调整推荐机制，导致部分网红的曝光量大幅波动。这种外部环境的变化，迫使网红必须不断学习新技能，例如短影音剪辑、直播互动等，才能跟上平台的步伐。

尽管挑战重重，网红经济的机遇同样无限。新的社群平台的崛起，正为创作者提供了更多舞台。例如：视频号凭藉其“熟人”文化，吸引大量美妆、时尚和生活风格网红进驻，成为品牌营销的新战场。此外，随着东南

对创作者来说，找到自己的定位、打造高品质内容、建立真诚的社群连结，是通往成功的必备要素。

亚和中东市场的数字化加速，这些地区的网红经济正在快速成长，为有国际视野的网红带来新机会。

要如何在网红经济中脱颖而出？

方针① 找到你的独特价值

成功的网红，都有明确的个人定位。他们的内容都围绕一个核心主题，并展现出独特的价值。对新手创作者来说，第一步是问自己：“我能为粉丝提供什么独一无二的价值？”这可能是专业知识、生活经验，或是某种独特的观点。找到定位后，持续深耕，方能在市场中站稳脚跟。

方针② 投资于内容品质

内容品质是吸引和留住粉丝的关键。投资不一定要花大钱，但必须花心思。例如：提升影片的画质、学习剪辑技巧，或是花时间研究粉丝的喜好。许多成功的网红都有一个共同点：他们愿意花时间打磨内容，哪怕初期的观看次数只有几百次。长期坚持高品质内容，终究会赢得粉丝的认可。

方针③ 建立真诚的社群互动

网红的价值不仅在于展现内容，更在于与粉丝的连结。回覆留言、举办直播、甚至是分享自己的失败经验，都能拉近与粉丝的距离。

方针④ 与品牌建立长期合作

短期接案或许能带来快速收入，但长期稳

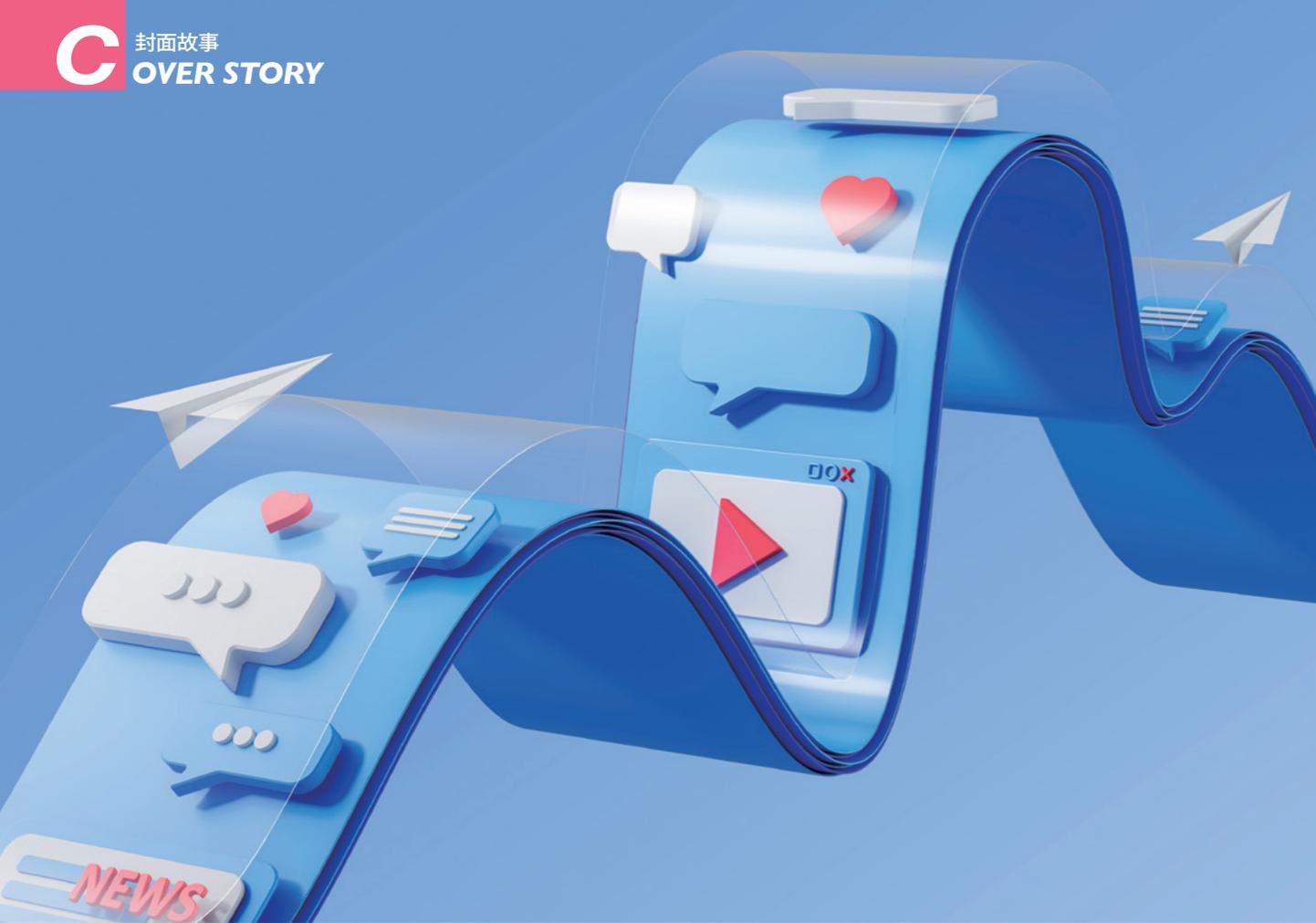
定的品牌合作才是网红的成长之道。与其追求单次高报酬，不如选择与价值观契合的品牌建立长期关系。

放眼网红经济的时代，已经从单纯的“流量为王”进化到“信任为王”。网红存在的理由不再只是博取眼球，而是影响消费者决策、引领市场趋势的关键力量。无论你是刚起步的创作者，还是寻求突破的品牌，现在就是善用网红经济的最佳时机。

对创作者来说，找到自己的定位、打造高品质内容、建立真诚的社群连结，是通往成功的必备要素。对品牌来说，与契合的意见领袖共创价值，不仅能提升销售，更能赢得消费者的心。对每一位消费者来说，关注那些真正提供价值的KOL，你将发现更多值得信赖的产品与灵感。

网红经济当道，谁能圈粉赢市场？答案很简单：那些懂得用真诚与价值打动人心的创作者。立即行动，找到你的舞台，打造属于你的影响力！让我们一起在这个充满可能的时代，圈粉也圈信任，创造属于自己的成功故事！**A**





CHAPTER 2

按赞订阅背后的力量

解密KOL的商业价值链

文/萧富峰·辅仁大学广告系专任副教授

从数字营销(Digital Marketing)的角度言,我们称呼在网络上拥有一定影响力的人为“影响者(Influencer)”,这些影响者在网络上拥有一定的声量、关注度与追随者,并能够影响粉丝的态度与想法,乃至其消费行为,关键意见领袖(KOL)就是常见的影响者。

要想持续成为一个“拥有一定影响力的KOL/网红”,进而带动网红经济,可不是一件容易的事。如何通过独特的人设与有梗的讯息,在市场上创造出独一无二的吸引

力与差异性,并据以吸引众多粉丝的持续关注与追踪。一旦成功地建立起独特的市场地位,KOL/网红就会开始思考如何善用创作者价值,并通过各种样态的“影响者营销(Influencer

II KOL强化自己的粉丝阵容,再找适当的机会将兴趣圈转化为消费者圈。从最初的吸引粉丝到最后的变现,吸引与留住社群成员、持续互动与分享、强化黏度与参与感。II

Marketing)”手法(如:品牌植入、直播、电商、自创品牌、联合品牌、代言等),试图将粉丝流量转换成源源不绝的商机,从而带动了热闹滚滚的网红经济。

KOL如何吸引追随者,发挥影响力?

1 时尚圈——金·卡戴珊

金·卡戴珊(Kim Kardashian)这个被公认是美国知名的卡戴珊家族里最成功的成员,她成功地把自己打造成为一个具有高知名度、高影响力的KOL/网红,不仅粉丝众多,也通过“网红经济”为自己创造出非常可观的财富。凭藉着对话题与媒体的驾驭能力,以及极佳的形象管理能力与危机处理能力,她每每能够将发生在自己身上的种种事件成功地转化为一波波网络流量的高潮。除了拥有高话题性与曝光度,她还跻身时尚圈,经常与Balenciaga等知名品牌合作,成功地将自己打造成现代名媛与社群女王的集合体,不仅让自己走在时尚潮流的尖端,以增加话题性,也成功地吸引了大量的粉丝与追随者。



凭藉着这些“影响力”与粉丝基础,金·卡戴珊陆续创立了美妆品牌KKW Beauty(2020年以两亿美元卖给知名品牌Coty)、Skims(塑身衣品牌,2024年估值达40亿美元)、手游《Kim Kardashian: Hollywood》、APP等,不仅话题性十足,也为她创造出非常可观的收益与资产。

基本上,KOL/网红的影響力来自于广大的粉丝群,但粉丝可不是轻轻松松就会从天上掉下来,而是需要持续通过社群营销(Community Marketing)与关系营销(Relationship Marketing)的努力耕耘挣来的。以社群营销为例,KOL/网红会通过圈粉也圈信任的持续努力,强化自己的粉丝阵容,然后再找适当的机会将兴趣圈转化为消费者圈。从最初的吸引粉丝到最后的变现,其中主要涉及到吸引与留住社群成员、持续互动与分享、强化黏度与参与感,以及设法将粉丝转化为付费消费者的社群商务等阶段性工作。

粉丝的经营需要持续的互动与陪伴,借由持续的互动,我们可以加强粉丝的好感度、提高粉丝对社群的信任感与向心力。在网红经济的框架下,如何加强与粉丝的双向互动,并提升互动程度(Involvement)与黏着度,显然是至关重要,毕竟,如果缺乏热心的、积极的顾客参与(Engagement),就很难将粉丝往变现的方向移动。

为了激发顾客积极参与在整个影响者营销操作过程的重要性,学者乃提出顾客参与营

销 (customer-engagement marketing) 这个营销概念，以敦促营销者要努力通过双向互动，想方设法地让粉丝成为活跃的、积极的参与者，如加入粉丝团、留言互动、按赞与分享，及在自媒体或社群平台主动分享信息等。

2 本土剧一哥——陈昭荣

陈昭荣曾经是“本土剧一哥”，随着直播风潮来势汹汹，他原本以为，凭藉着自己的高知名度，应该很容易就可以吸引源源不绝的粉丝前来直播购物，但事实证明，人气并不一定等于买气，他第一天做直播，只有67人上线观看，十分钟后，更掉到只剩50人。

好不容易通过卖海鲜，并扮演好严选商品提供者的角色等努力，以提高消费者的信任，《阿荣严选》的收看人数才开始直线上升。问题是，卖东西只是第一步，如何黏住粉丝才是真正的考验。他观察到，有很多会员喜欢将料理鱼货的成果在网络上分享，如同抢着发表开箱文一般，有鉴于此，他就在原本的直播粉丝页之外，另外成立一个不公开的社群《阿荣上菜》，加入这个社群的成员多半是重度使用者级的铁粉，不仅会在上面发表产品使用心得，还

意外地让这个平台成为商品意见的反馈渠道。

陈昭荣认为，光靠线上社群，尚不足以巩固会员关系与粉丝黏度，因此，他就复制拍戏期间经常举办的粉丝见面会模式，走到线下和粉丝搏感情，并举办北、中、南“实体同学会”。iFit共同创办人谢铭元就指出：“流量加上信任感，是《阿荣严选》能在竞争如此激烈的电商界闯出一片天的主要关键。”毕竟，直播卖东西人人都会做，上天下地寻找好货源也不太是什么无法克服的困难事，但陈昭荣拥有别人所没有的宝贵资产，那就是长年拍摄本土剧所累积出来的公众形象与知名度，这个信任感形成了他和粉丝建立线上交易关系的重要基础。陈昭荣说：“就像一演就好几百集的本土剧一样，到最后，演什么内容可能已经不是最重要的，观众要的其实是你每天的陪伴。”

3 《阿滴英文》+《滴妹》频道

2015年，滴妹协助哥哥阿滴成立《阿滴英文YT频道》，主要负责导演与后制的工作，有时候也会与哥哥一起在YT频道露脸。2016年，累积了一些知名度的滴妹决定创立个人YT频道，主要内容为个人日常与生活化影



II AARRR模型除了强调按部就班的阶段性努力，更提醒我们，在成功吸粉、留粉之余，还可以进一步推动扩粉、换粉，不仅可以借此扩大粉丝数量，也可以扩大变现基础。II

片，2019年就一跃成为订阅量破百万的百万级YouTuber。

2019年，滴妹开始思考，身为一个KOL/网红，如何能让自己的影响力可以有不同的发挥，她第一个想到的点子就是结合自己对手摇饮的热情与珍奶女神的名号，并于2020年初创立了“再睡5分钟”这个手摇饮品牌。滴妹非常善用社群媒体的影响力，通过贴文、影片、直播等多元形式与粉丝互动，直接与消费者沟通，并通过“让每天多一点疗愈”的品牌核心理念，吸引更多年轻消费族群的青睐。通过自媒体引流，再加上其官方帐号也会定期发布限量新品、促销活动与粉丝专属优惠，激发起粉丝积极的参与感，这种持续性的双向沟通努力，不仅提升了品牌曝光度，也促动了粉丝群的关注度与讨论度，进而带动了口碑效应。

AARRR五阶段模型

我们可以借用一下在业界经常被使用的AARRR模型 (AARRR model) 来做进一步的阐述，这个五阶段的营销漏斗模型提醒我们，不论身处哪个阶段，我们都要随时注意自己是否尽力创造出最大的声量与露出，是否积极与受众互动及倾听其心声与回馈，是否提供足够强烈的诱因与刺激促使受众积极参与、强化黏度。

AARRR五阶段模型分别代表着努力获取新用户 (Acquisition)、提高用户活跃度及参与度 (Activation)、提高用户留存率 (Retention)、将粉丝变现以获取收入 (Revenue)，以及通过



粉丝推荐新用户与传播正面口碑 (Referral)。AARRR模型除了强调按部就班的阶段性努力，更提醒我们，在成功吸粉、留粉之余，还可以进一步推动扩大粉丝、交换粉丝，不仅可以借此扩大粉丝数量，也可以扩大变现基础。

一旦顺利进入到AARRR最后的Referral阶段，营销者就可以借力使力，强化以客集客 (C2C (customer to customer) 或 M2M (member to member)) 的扩散力，并通过一传十、十传百的社交裂变 (social fusion)，一方面扩大会员基础，一方面让成员将平台相关讯息广为传散，并通过病毒营销与口碑传播，尽量扩大讯息扩散的宣传效应。许多YouTuber常常会把“按赞、订阅、分享、开启小铃铛”这样的话术挂在嘴边，其实就是AARRR模型具体而微的体现。

最后，请容我再次提醒一次，在网红经济当道之际，如果想要善用创作者价值，并试图在市场中脱颖而出，阅读完本文后，千万别忘了在努力圈粉、扩粉及换粉之余，一定要随时提醒粉丝要记得“按赞、订阅、分享、开启小铃铛”。**A**



何飞鹏

城邦媒体集团执行长

自在慢行，活在当下

图·文/何飞鹏（商周出版社）



看更多名人讲堂

在职场上全力冲刺的你，是否常感到时间不够用，每天都被排满的行程追着跑？城邦媒体集团执行长何飞鹏长的前半生，也都在和时间赛跑，事事求快，因而对许多事只留下模糊的印象。惊觉到这个现象后，他开始练习放慢脚步，凡事预留时间，仔细体会生活的每一刻，领悟到“自在慢行，活在当下”的智慧。这并非要你凡事都慢条斯理，而是在冲刺的过程中，懂得适时停下，让自己有空间看见选择、整理思绪、感受当下。

我的 一生充满了失败与挫折，每一次失败，我都历经折磨，折磨是痛苦的，在无边无际的痛苦中，我常会

想放弃，可是一旦放弃，一切都付诸东流。但要如何才能不放弃呢？——转念是唯一的方式。

|| 每一次失败，我都历经折磨，折磨是痛苦的，在无边无际的痛苦中，我常会想放弃，可是一旦放弃，一切都付诸东流。但要如何才能不放弃呢？转念是唯一的方式。 ||

转念改变一生

2002年，我们公司在广州做了一项合资案，与当地的出版社共同经营出版，由于不熟悉当地出版实况，经营每况愈下。2005年，合资案已亏损两千余万，那时我每个月都要去广州，都在香港转机，香港机场变成我最熟悉的机场。

有一次我又从台北，前往广州，又到香港转机。那次是到广州讨论是否要增资，因为又已亏损了许多钱，面临了是否要继续经营的抉择。

在香港转机时，我拿到登机证，发觉是七〇号登机门，在香港来回那么多次，我从没有到七〇号登机口，也从来不知道香港机场有这么多登机口，我提着行李箱，一路走下去。

先搭了接驳巴士，下了巴士，再走路，觉得这趟路好远，像永远走不到。因为我挂念着亏损的事，就觉得越走越沉重，这似乎是趟永远走不到的路……。

最后终于走到了，我发觉七〇号登机口是在航厦的尽头，香港机场是在海上填起来的建筑，七〇号登机口窗外就是茫茫无尽的大海。

我伫立当地，百感交集，心想莫非是暗示我此行要去跳海吗？合资案亏损这么多，我责无旁贷，如果可以我真想跳海，一了百了，以向公司谢罪……。

但我不能跳海，那是不负责任的行为，思前想后之后，我还是决定去广州面对亏损，打起精神去解决问题。隔周回到台北后，我把这段心路历程写在《商业周刊》专栏，标题是〈七〇号登机门〉。

十年后，2015年，我接到一通电话，说有一位不认识的商人要到办公室来看我，我让秘书问他，有什么事吗？他回答没什么事，只是要当面来谢谢我，我满头雾水，既不认识，为何要来谢谢我呢？

禁不住对方再三要求，我约了他相见。他带了普洱茶送我，娓娓道来他与我的“神交”。

他是《商业周刊》的读者，他说，2005年他读到我那一篇〈七〇号登机门〉，大受感动，因而改变了他的一生。

当时他经商，也一样亏损累累，也正面临了何去何从的抉择，他原本想丢下一切跑路，正在犹豫不决时，读到了〈七〇号登机门〉，深受激励，他觉得并不是只有他面临困难，我当时也面临了和他一样的困难，而我没有跳海，也没有一走了之，还是回去面对，他也决定留下来，继续奋斗！



他抵押了房子，带着钱重新开始。由于观念变了，做法变了，破釜沉舟，生意慢慢有了转机，直到2010年，他把过去的亏损还清，之后开始顺风顺水，赚了不少钱。

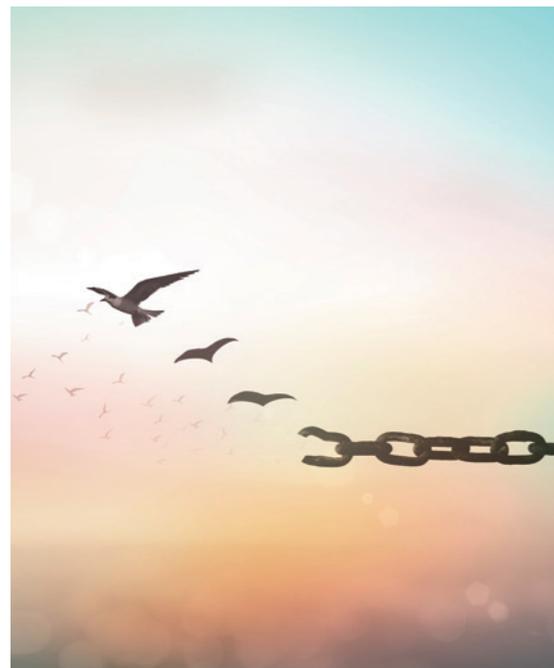
而这些年，他一直念着我那篇〈七〇号登机门〉，觉得这篇文章改变了他的一生，而他也一直是《商业周刊》的读者，他要专程来谢谢我。

秀才人情纸半张，一张薄纸原来也可改变人的一生。

后语：

● 七〇号登机门是我永远会记得的体验，那
一排候机室的座椅，再加上座椅后方的大
海，就像我当时面对的困境。

● 没想到有人和我一样面临困境，更没想到
一篇文章，会改变人的一生，转念是改变人
生唯一的路。



与不完美的世界和解

人的生活条件越高，越不容易存活。穷苦的人，物质缺乏，在任何困苦的环境中都可以存活。世界永远不完美，也不尽如人意，我们只能接受，只能理解，只能与不完美的世界和解。人无法改变世界，只能适应世界。

一个条件非常好的年轻人，开始上班后，工作一个换过一个，没有一家公司让他满意，每一家公司都有一些缺点，他的抱怨没有少过。

这是条件好的困扰，他是顶尖的大学毕业，修习企管，然后留学，很快就拿到财务硕士，回国工作。先进入一家大型传统产业集团工作，不到半年，转到一家金融机构，又不到半年，再转到一家高科技公司。问起他为何频繁转换工作？

“每家公司都有各式各样的缺点：第一家规模虽然很大，历史也很悠久，但做的是传统产业，让人感觉死气沉沉，老板虽然努力转型，但是一直找不到新方向，所以我不想在那里浪费青春。”

“第二家金融机构，一样规模也很大，制度也很严谨，但就是因为太严谨了，做起事处处掣肘，一切都讲流程，一步一步来，很难适应。”

“现在的高科技公司，做的是半导体相关的行业，也与最热门的AI相关，看起来是十分有前景的公司。”

“可是由于是新创公司，组织制度不太健全，完全是人治的文化，创办人以及各级主管也都年轻，工作欠缺规划，再加上主管不成熟，常觉得无所适从，现在还在努力调适中。”

他说话的口气充满无奈，显然他对这个世界的工作环境有很深的误解，所以才会产生适应不良的现象。

// 人的生活条件越高，越不容易存活。穷苦的人，物质缺乏，在任何困苦的环境中都可以存活。世界永远不完美，也不尽如人意，我们只能接受，只能理解，只能与不完美的世界和解。//

严格来说，他所经历的三家公司都是不错的公司，对一般人来说，都是梦寐以求的工作，可是他却觉得问题重重，都待不到几个月，就要换工作，这是为什么呢？

我的结论是：这位年轻人成长的过程太顺了，在最好的学校，学着热门的科系，然后出国，也很快修得学位，外在世界给他一个非常友善的历程，几乎一切都为了他量身打造，他几乎从未遭遇逆境，所以才会在工作中，把一些组织中常会遇见的问题，视为不可忍受的现象，非要用换工作来解决。

真相是：这世界充满了问题，也充满了不完美，人存活就必须要与世界的不完美和解，要能容忍、接受，把不完美视为人类生存的前提，接受它、放下它、适应它！

尤其在职场，每个公司都存在各式各样的问题，有的产品老化，有的组织老化，有的系统、流程不健全，有的老板好大喜功、不英明，有的主管有私心、不成熟，这都是常见的现象。每个人在工作中，只能看好的，容忍坏的，然后找到自己的工作方法，成就自己的工作成果。

我语重心长的告诉这位年轻人，不要再换工作了，和这不完美的世界和解，改变自己，适应问题是唯一的解决之道。

后语：

● 职场是个花花世界，有好公司、有坏公司，
但是就算是好公司，内部也存在着各种问
题，也不可能尽如人意，所以只能看公司

的优点，忽略公司的缺点，工作才会愉快。

● 能力强，条件好的人，也要与不完美的世
界和解。 A

名人档案 |



何飞鹏

城邦媒体集团执行长

城邦文化事业股份有限公司董事长，媒体创办人、编辑人、记者、文字工作者。拥有三十年以上的媒体工作经验，曾任职于《中国时报》、《工商时报》、《卓越杂志》等媒体，并与资深媒体人共同创办了城邦出版集团、电脑家庭出版集团与《商业周刊》。同时也是著名的出版家，创新多元的出版理念，常为出版界开启不同想像与崭新视野；其带领的出版团队时时掌握时代潮流与社会脉动，不断挑战自我，开创多种不同类型与主题的杂志与图书。

好书推荐

《自在慢行》

出版社：商周出版
作者：何飞鹏

何飞鹏社长以亲身经验告诉我们，如何借由反思与沉淀，让每一次的经历都转化为深刻的体悟，用更稳健的步伐，达成职场与人生的目标！



善用信任影响力，转动品牌商机

专栏作者 |



晋丽明
人力资源专家

50、60后应该还记得，年幼时打开收音机，收听广播节目是一种心灵的慰藉与享受，在数字科技流行之前，借由无线电波，知名电台主持人展现语言魅力，收割无数粉丝……

文 / 晋丽明 · 人力资源专家执行官



看更多人资观点



千万 别轻视旧时代广播节目的渗透力，虽然媒介与载体不同，凭藉内容价值与隔空温情对话，影响力丝毫不输现代的社群媒体，如：抖音、快手、小红书、与Podcast。



|| 数字时代要成功圈粉，必须发挥创意与巧思，在媒体平台上展现关联力、亲和力与凝聚力，这种跨越时空与商模的连结，为疏离与冷漠的人际关系，拉起与粉丝共情的信任感。 ||

相较网络社群的简便功能，屈指一键就可以点“赞”支持，以前的电台必须聘雇专人来处理热情听众的大量信件与礼物。树立品牌认同、建构情感连结、引导消费行为的“圈粉力”，不论时空背景如何变迁，都是营销领域的关键核心与挑战。

上、线下，实体与虚拟的服务与商机，网络营销、社群经营、借由KOL（Key Opinion Leader）拓展圈粉力，成为现代商业社会不可或缺的必要环节。

此外，生成式AI的快速发展与普及，让信息搜寻与运用更为便捷，KOL的专业能力，必须与时俱进，突显差异化的价值与特色，才能得到粉丝的认同与支持。

Q 1

粉丝经济为什么重要，KOL展现的价值与力量是什么？

互联网结合数字科技，真正落实了“秀才不出门、能知天下事”的理想境界，人们的食衣住行育乐，都离不开网络，为了整合线

Q 2

请提出令人惊艳的圈粉成功案例？

2023年天下杂志报导，定居台北的汤普森（Ben Thompson），靠着经营“付费订阅电子报”的模式，开创了属于自己的出版帝国，他发行的科技与商业分析电子报《Stratechery》打造了每年上亿元的收入。

汤普森凭藉独特的洞察力，提供人们有价值的内容，展现强大的磁吸力，他的成功激励许多经营社群的营销人员与自媒体工作者。

另一个经典案例，则是打破大众三观的全联量贩店，销售生活日常用品的传统卖场，靠着小编的营销巧思及与客户的同理心，塑造“省钱美学”的新思维，与消费者站在相同阵线，让省钱变成流行与时尚，“挺客人”的贴心诉求，破除了销售与消费的距离感，让全联变成大家的好厝边。

逛卖场成为一种流行、一种乐趣、一种精打细算、简约省钱的生活仪式与成就感。

数字时代要成功圈粉，必须发挥创意与巧思，在媒体平台上展现关联力、亲和力与凝聚力，这种跨越时空与商模的连结，为疏离与冷漠的人际关系，拉起与粉丝共情的信任感。这也是网络时代，借由KOL的形象，召唤特立独行的消费者，产生同理心与共鸣的情感连结。

营销议题与创意巧思，重新赋予品牌、产品与服务新生命，我们不能不惊叹社群营销的巨大影响力，而这些不断冒头出的KOL，在虚拟的网络中，展现引领风骚的耀眼风华。

Q3 KOL的成功关键因素有哪些？

不论是企业组织或是个人，要形塑关键意见领袖的角色，打造强势圈粉力，必须具备十项能力与重点，才能在群雄并起的社群战国时代脱颖而出，拥有一席之地。

设定经营对象与族群，了解需求及激发同

理与共情，由专人（或委外）长期经营，才能达到设定的目标与成果。（请参考下表）

Q4 成为KOL有无其他风险？

成为意见领袖可能需要数年的经营，但是要翻车，却只在一瞬间。近来媒体报导知名网红律师涉及始乱终弃的情感纠葛或是沦为诈骗集团的帮凶；闹得沸沸扬扬的社群经营权争议，这些层出不穷的案例，都重创KOL的形象，让粉丝诧异与失望。企业与网红或是KOL的合作，也会因为个人私德或是违背社会认知的行为，而让品牌受损，这些案例，都让大家认知粉丝经济“水能载舟、亦能覆舟”的双面刃效应。在“优胜劣败、适者生存”的大自然定律中，公开的网络讯息及AI大数据，将忠实记录所有事件，凡走过必留下痕迹，想要投身KOL的行列不难，然而，要建立长期的信赖与支持，需依赖高度的专业、诚信与自律，这是所有企业与网民，必须念兹在兹、时时奉行的准则。

企业与个人成功扮演KOL应具备的十项能力与重点

项目/品牌与定位	企业/品牌形象及诉求的重点	个人/个人品牌与人设定位
经营目的与策略	经营粉丝、取得品牌认同、增加知名度与实现营收	经营粉丝、知识（生活）分享、形象塑造、公益诉求（或以专业创造营收）
内容重点	产品、服务与技术、用途及特色与优势	个人专业、知识及经验（产品与服务）
危机因应与处理	关注竞业动态并建立客诉、突发状况的应变与处理流程	异议处理及人设危机事件的应变与处理方案
同业与异业合作	跨领域及同业、异业合作，以产生合作综效	结合不同专业、可以融合新议题、产生新创意
社群媒体与营销专业及工具	熟悉社群平台（如：抖音、小红书、视频号、YouTube、Podcast）经营技巧 运用SEO及数据分析，检讨改善及精进作业	
展现方式	文章发表、图文说明、短影音、声音频道、懒人包、PPT（PDF）等多元呈现方式	
结合时事议题	善于掌握及运用时事议题，结合KOL的专业能力，创造话题与关注	
学习新知识与新技能	持续学习专业知识及社群经营技巧与运用相关工具	
不断优化与持续力	有耐心、持续有纪律经营粉丝，同时不断检讨优化，从成功与失败的经验中学习	

要投身KOL的行列不难，然而，要建立长期的信赖与支持，需依赖高度的专业、诚信与自律，这是所有企业与网民，必须念兹在兹、时时奉行的准则。

Q5 个人品牌时代来临，KOL如何赢在“影响力”？

除了传统的履历表外，也鼓励求职者在社群中发布与专业相关的作品与论述，此外，大量的上班族经营Linkedin平台，拓展人脉及工作机会，现在是个人品牌的时代，人们借由网络分身，建立虚拟战队，无时无刻经营人脉、展现与人互动的影响力。

企业与个人借由网络与社群来表达意见与传播知识，网网相联、无远弗届的虚拟世界，破除距离的藩篱与疆界，不论基于商业目的，或是经营自媒体，KOL的战役在网络上开打，有人门庭若市、人声鼎沸，也有人门可罗雀、孤芳自赏。要在稀缺的眼球经济中突破重围，借KOL实现圈粉力，以下挑战与大家分享与共学。

KOL成功圈粉力= 有价值的内容+独特且真诚的个人魅力+社群的参与+坚持长期经营

有价值的内容包含

1 具有知识含金量、差异化与独特的视角
在内容为王的时代，是KOL成功最关键的因素。

2 展现个人魅力
如多元价值的社会、怀抱热情、展现真诚的

个性与特质，就能收获一群粉丝，即使是小众族群或同温层，一样能创造凝聚力与成就感。

3 深度社群参与

KOL能够实现企业或个人的影响力，完全仰赖网络社群的普及，因此善用社群经营的巧思与创意，是永无止境的挑战与努力方向。

4 具备“稳定自律、长期投入”的精神

投资强调长期复利的效益，KOL的形象建立与影响力也一样，善用专业与技能，凭藉持之以恒的毅力，就有机会达成非凡的成果。“成功之路并不拥挤，因为坚持的人不多”，这句话用来勉励想借由网络，成就事业的有心人。

建立人性有温度的KOL，附加价值无与伦比

2023年汤普森在《The Logan Bartlett Show》受访时说：“找到只有你能做得好的一件事，你就会事半功倍，最后你将成为那件事的世界第一，并热爱生命”、“你不用也去做一个付费订阅电子报，但要找到属于你的那件事。”

在KOL展现爆发力量的现在，面对琳琅满目的网络议题及相互争宠的意见领袖，存在目的与价值，永远必须放在审视自我行为的第一顺位。清晰明确的目的与真诚帮助的理念，人性又有温度的人设形象，让企业与个人形塑永续服务的意见领袖特质；收服人心、凝聚粉丝的信任，滚雪球般的粉丝经济，将印证KOL凌驾产品与服务的超强附加效益。在AI科技为网络加持的新时代，我们都将共同见证KOL圈粉力的惊人价值。A



“脉脉”像是动漫里的多眼寄生兽，虽然不合传统美学标准，却也赢得许多人喜爱。

日本大阪国际博览会①

大阪世博以创新力与设计力再获喝采



看更多经典设计

文/李俊明 · 图/ Joe Lee · PR TIMES · Honda · Hyundai Motor · SkyDrive · EXPO2025

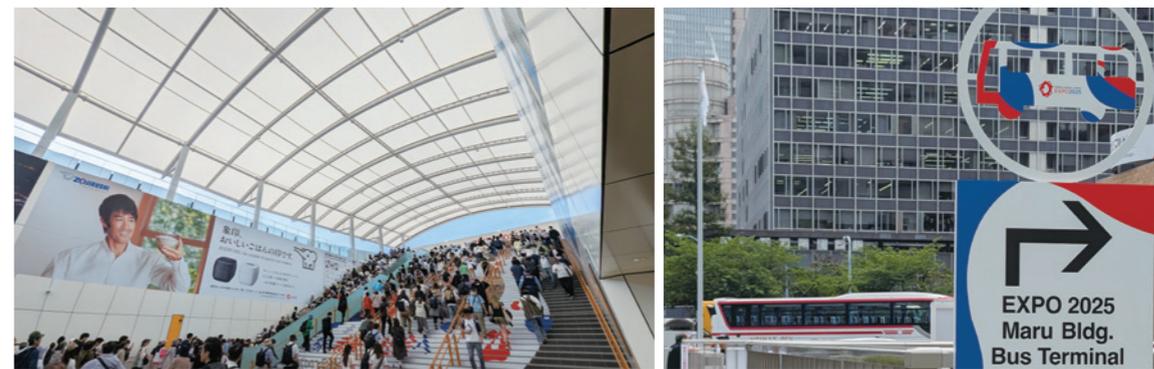
2025年对大阪来说至为关键，在睽违55年之后，这座城市再度举办万众瞩目的世界博览会，不仅吸引各国旅人前来朝圣，也创下许多纪录与先例，带来再次向上升级的契机。

今年 走在大阪街头巷尾，“脉脉”

(Myaku-Myaku) 的身影无所不在！这个由日本插画家山下浩平操刀的红蓝相间偶形，最初造型发想原点由细胞与水结合的意象而来；形似甜甜圈的红色头环是“细胞”，会分裂和繁殖，蓝色的脸庞与身体则为“清水”，流动时可自由改变形状。而且最奇特的是，它竟然有六只眼睛！平常只看到五



大阪世博举办期间，作为吉祥物的“脉脉”出现在展区与城市各个角落。



左：“梦洲站”的大厅极为宽敞，可容纳大量人流迅速疏运。右：为了快速运输，大阪市区也特设公车专用站直达梦洲岛会场。

眼，一旦找到身后的小尾巴，就可以发现另外藏着一只眼睛。

多数人第一眼瞧着，总感觉它有点丑怪，但也正是这种呆萌趣味，让这大阪世博吉祥物越来越受欢迎，各种联名周边商品开卖以来，热度持续不坠。

这是新冠疫情爆发又平息以来，日本二度举办大型国际性盛会。许多人已在疫情期间深刻体会，尽管通过网络通讯与电子虚拟连结，貌似能够让人无远弗届，但面对面的实体交流，其实仍有不可取代的重要性，更是让全世界人们彼此互相理解的重要渠道。因此继东京奥运顺利落幕，大阪也在睽违半世纪—1970年首度举办世博之后，再度卯足全力营

造盛会。就算自今年四月开展至今，争论始终不休，但也取得不少亮眼成绩，展现日本令人刮目相看的创新实力。

首先，由于本次世博所在地位于大阪湾新开发的人工岛“梦洲”，因此在位处偏远的状况下，大阪市政府与筹办单位并不鼓励开车前往，并规划出不少大众运输配套设施，让大阪世博在起跑第一步，就直攻绿色永续目标。

交通运具有新意 上天下海一次展现

为了有效快速疏运大量人流，大阪地铁在今年一月开通了崭新的“梦洲站”，以铁道运



汽车大厂Honda也在本次世博推出轻型个人交通载具“Honda UNI-ONE”。



SkyDrive垂直升降轻型机是本次世博展示的焦点之一。

输连结市区各点。旅客一下车就会发现，簇新车站挑高相当可观，月台也颇为开阔，在设计上也特别结合折纸艺术与可回收材料，形塑出大阪新一代地铁车站的创新面貌。

负责规划的安井建筑设计事务所运用可回收铝材质，做出曲面翻折的视觉效果，将日本传统的折纸艺术以崭新手法表现于月台天花板等处，让公共美学既蕴含传统和风意涵，也展现富于现代感的流利时髦。

再来，本次世博会，也是在交通运输配套上最“绿”的一次。

为了呼应“设计一个让生命闪耀的未来社会”命题，策展团队让梦洲成为结合自然与科技的“未来实验场”，除了肩负运输重责的地铁站，观众在本次大阪世博会还能发现氢能船、无人电动巴士、电动飞行器、轻型个人移动工具等多样选择。

比方从大阪市区，就可搭乘日本首艘零碳排放的氢燃料电池船，强调零污染，可永续使用，只要40分钟就能直达会场。另外在广大会场之内，还配置了多种短程运输工具，像是十多辆具备自动驾驶功能的巴士，便穿梭

在特定区域的两条路线之上，为观众展现了智能运输的未来。

汽车大厂本田技研工业株式会社也在“未来生活区”的“未来生活村”推出轻型个人移动运具“Honda UNI-ONE”，不需要转盘或操纵杆，只要通过感应就可借由使用者的身体移动而进行操作，最高时速可达六公里。



汽车大厂大发 (Daihatsu) 也推出轻型交通工具“e-SNEAKER”。

另外另一家汽车大厂大发 (Daihatsu Motor Co., Ltd) 也在会场布署了一百五十组轻型个人交通工具“e-SNEAKER”，作为未来生活的解决方案。这种方便骑乘的电动车除配备可交换式电池，增加充电便利性，也具有障碍物侦测、防碰撞保护等功能，不仅可作为行动不便者在展馆之间穿梭的短程往来工具，也可作为工作人员用车，提供物品协寻、孩童走失、紧急载客、载货等功能。

而来自韩国的现代汽车 (Hyundai Motor)，除了打造行驶园区的电动巴士ELEC City，也将其中一辆电动公车改造成可供游客自由休息的空间Green Park Bus，除以“绿色公园”为主题，主打木纹和草坪为基调，营造出自然温馨氛围，也将原本放置座椅的区域改造成柔和的弧形地板，以人造草坪营造出仿佛置身小山丘的大自然氛围。

而最有看头的，还有各国已研发多年的飞天车，这次在大阪世博终于有了更具规模的具体展示与应用。虽然还无法实际载客，但由全日空、日本航空、丸红株式会社、SkyDrive等四家企业合组的联盟，不仅在园区特设展馆，向

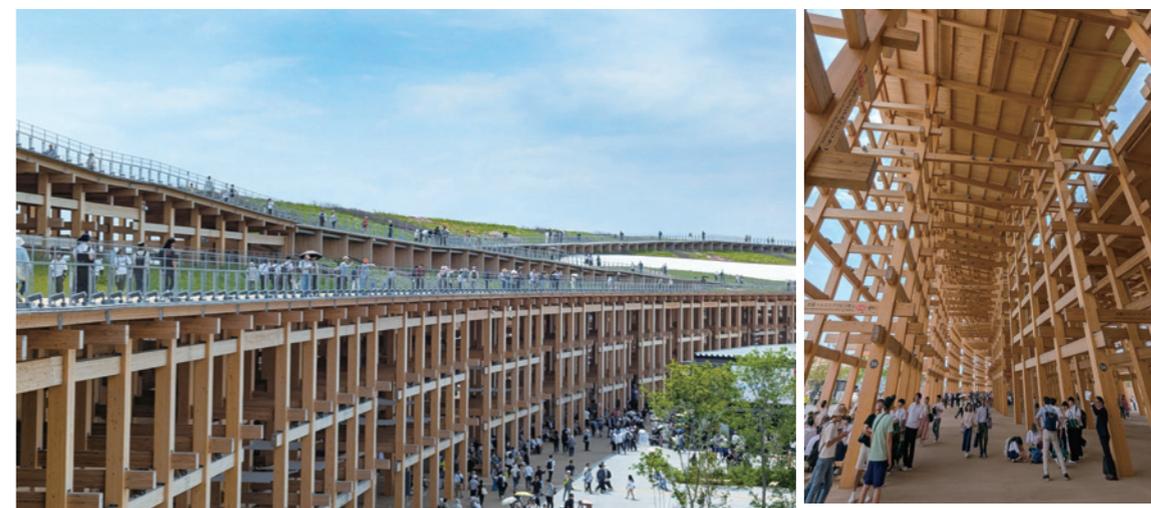


韩国现代汽车，将电动公车改造成可供游客自由休息的空间Green Park Bus。

大众呈现垂直起降轻型飞行器的真貌，也在会展期间公开举办示范飞行，让大众更了解近似“飞天计程车”概念的未来交通载具。

展场回廊创纪录 全球最大木构建筑成地标

就连展场整体环境规划，也有破格设计。最独特的就是环绕整个展场的圆环回廊“大屋根”，不仅沿用日本传统工法，打造出获得金氏世界纪录认证的“世界最大木造建筑物”，成为会场地标与象征，明确界定出展场



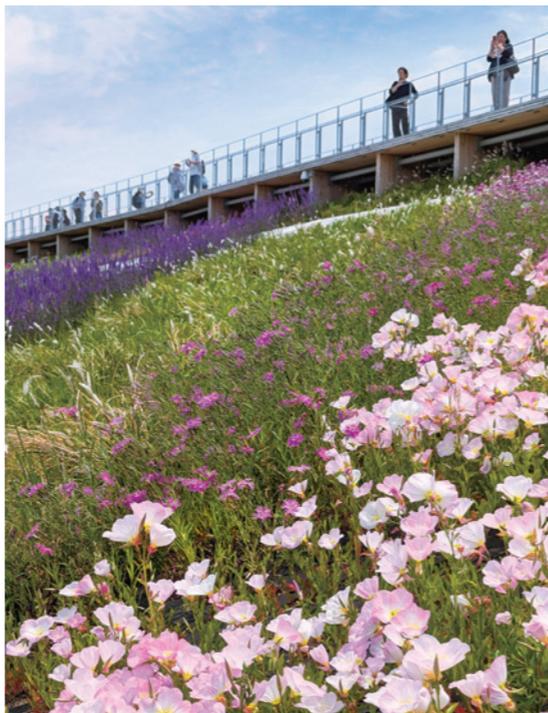
左：“大屋根”是获得金氏世界纪录认证的“世界最大木造建筑物”。右：挑高至少20公尺的“大屋根”，提供良好的遮蔽功能。

范围，同时也兼有遮阳回廊、户外露台、公园绿地、展望台等多重功能。

负责设计的藤本壮介一向致力于“自然与都市环境的融合”，是以“自然系”风格闻名的日本中生代建筑师，此次不仅担任大阪世博设计总监，跻身十位专家策展人之一，也以高12至22公尺、直径宽达615公尺、周长达到两公里的巨型环状木造建筑，巧妙串接园区动线。

他在2020年接下会场设计总监一职后，决定师法日本传统，巧妙将古代庙宇常见的“贯工法”榫接梁柱结构，以现代设计手法呈现，一方面让全世界看到令人惊艳的日本传统木构建筑之美，另一方面也以木料回应了全世界对于低碳与环境永续目标的追求。

行走在杉木与柏木构筑的巨大木造结构当中，“大屋根”提供了极佳的遮蔽效果，让参观民众与工作人员能够免受风吹日晒雨淋之苦。而登上开阔的顶层露台，则会发现屋顶被规划为天空步道与绿地植栽区，不仅可以迎着海风观赏濑户内海与落日风景，也能通过登高望远，帮助访客在84座国家/国际组织展馆和8座主题馆之间，更容易建立展区分布的方向感，进而达到“心理串联”与“动线串联”的双重功能。

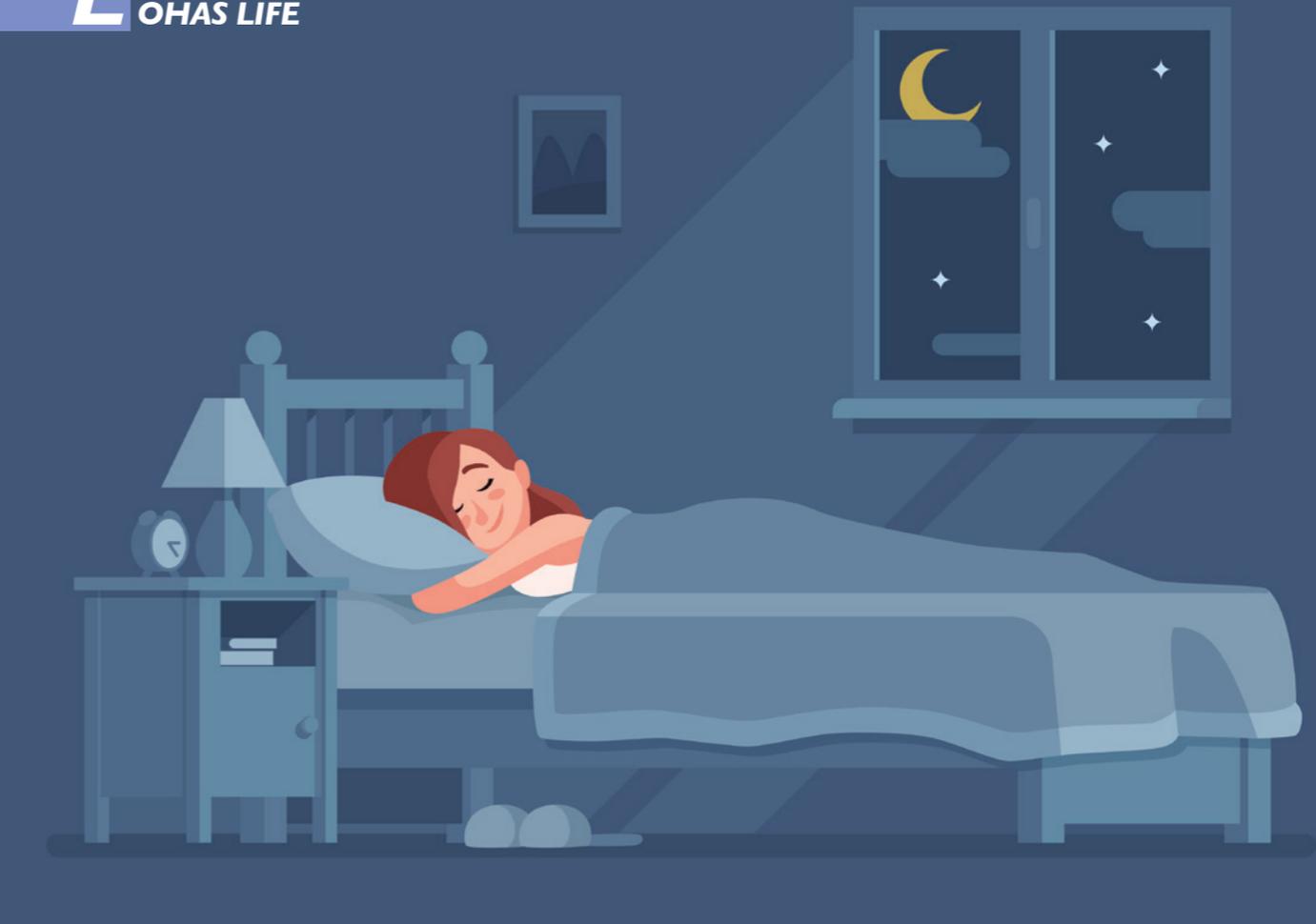


“大屋根”的顶层也具有公园绿地、展望台等多重功能。

克服重重困难才终于打造出来的永续建筑范例，启用后普遍受到好评。但是目前最大的争议点就在于，好不容易能向全世界展现日本营造大型木构实力之际，大阪市府却也在面临高昂后续养护费用的沉重压力下，倾向在展期后拆除或仅保留部分“大屋根”，而未能走向真正“永续”，让这座全球最庞大的木构建筑，在未来垄上一层未知的阴影。A



左：“大屋根”屋顶被规划为天空步道与绿地，可迎着海风观赏濑户内海与落日。右：“大屋根”以周长两公里的巨型环状木构，巧妙串接园区动线。



中医师教你调理体质

找回好眠人生

文/陈盈光·结合现代研究的临床中医师



看更多健康常识

在这个节奏快速、压力满载的时代，愈来愈多人陷入“睡不好”的恶性循环。根据研究，约三成成人每晚睡眠不足七小时，甚至出现慢性失眠，影响生活、情绪与健康。除了西医治疗，中医也提供另一条温和有效的睡眠改善之路。本篇深入剖析失眠原因，由中医师教你从生活习惯、饮食与体质调理入手，找回安稳好眠。

失眠不只是睡不着，是健康亮红灯的警讯

睡眠不足是指每晚实际睡眠时间少于身体所需的最低时数，通常以少于7小时为界，且状

况持续发生。根据美国国家睡眠基金会建议，成年人每晚理想睡眠时间为7至9小时，若长期睡眠低于此标准，就可能对健康造成影响。与单次熬夜不同，睡眠不足属于长



期性、累积性问题，常见于高压工作、轮班制、作息混乱或长时间使用3C产品者。

失眠则指入睡困难、夜间频繁醒来或清晨过早醒后无法再度入睡，伴随日间倦怠、情绪不稳、专注力下降等现象。当这些症状每周出现三次以上、持续三个月以上，且影响日常生活，即可诊断为慢性失眠。

睡眠不足与失眠的危害有哪些？

睡眠不足不一定等同于失眠，但两者有高度相关。睡眠不足者可能仍能快速入睡，但因外在干扰或生活习惯，导致睡眠时间过短，进而影响白天精神与身心功能。常见症状包括：白天嗜睡、注意力难集中、记忆力下降、情绪易怒等。若长期忽视，还可能提高罹患心血管疾病、糖尿病、肥胖、忧郁等慢性病风险。因此，睡眠不足不只是疲劳问题，更是全身健康的警讯，应重视并及早调整生活形态。



• 短期后果

睡眠不足会导致认知与反应能力下降，类似轻度醉酒的状态，容易出现判断错误、动作迟缓。情绪方面，易引起焦虑、烦躁与易怒。同时，免疫力也会明显下降，增加感染风险。

• 长期风险

长期睡眠不足会大幅提高罹患高血压、冠心病与中风的风险，因为这些疾病的调节与修复过程多在睡眠中进行。此外，也会影响代谢，增加肥胖与第二型糖尿病的机率。心理方面可能引发或恶化忧郁、焦虑，影响记忆与学习，甚至加速认知功能退化。根据研究，长期睡眠不足会使死亡率增加逾一成。

改善睡眠首重生活习惯的调整，以下是实用的建议：

建议① 生活作息方面：

- 1 晨起晒太阳与吃早餐：帮助启动生理时钟，调整昼夜节律。
- 2 规律作息：每天固定时间睡觉与起床，假日也不宜睡过头，补眠不超过1.5小时。
- 3 控制午睡时间：白天若要午睡，以30分钟以内为宜，避免傍晚睡觉。

睡眠不足会导致认知与反应能力下降，类似轻度醉酒的状态，容易出现判断错误、动作迟缓。情绪方面，易引起焦虑、烦躁与易怒。同时，免疫力也会明显下降，增加感染风险。

- 4 避免刺激物：包含咖啡、茶、巧克力、碳酸饮料与酒精。
- 5 睡前远离电子产品：避免使用手机、平板与电视，以减少蓝光刺激。
- 6 睡前放松：通过深呼吸、泡脚、听轻音乐等方式帮助入睡。
- 7 规律运动：有助于睡眠，但避免于睡前3小时剧烈活动。
- 8 优化卧室环境：保持黑暗、安静与舒适的温度（约17-19℃），床铺仅用于睡眠。
- 9 调息与静坐：睡前可进行腹式呼吸或正念静坐，平稳情绪与思绪。

建议② 饮食方面：

建议避免宵夜，因为进食会干扰消化与睡眠深度。若实在需要吃宵夜，宜选择容易消化的清淡食物，如水煮蛋、地瓜、少量坚果或香蕉，避免高盐高油的卤味、炸物或泡面。

从作息到针灸，中医助你调回“睡眠体质”

不少患者对安眠药可能产生的耐药性与依赖性感到担忧，也可能因为认知行为治疗需投入较多时间与金钱而无法持之以恒。此时，中医可作为另一种有效的选择。

中医治疗失眠包括内服药与针灸，通过辨证论治调整体质，临床上常见于一个月内见效。以下列出常见证型与处理方式：

常见证型与治法

- **心气不足**：入睡困难、浅眠易醒、心悸、气短、乏力。
治以补益心气、安神定志。
- **心血不足**：多梦、心悸、健忘、头晕、面色苍白。
治以养血安神。
- **心肾不交**：夜间多梦、盗汗、心烦、腰酸、五心烦热。
治以滋肾降火、交通心肾。
- **痰火内扰**：烦躁易怒、口苦、痰多、梦境纷乱。
治以清热化痰、安神定志。
- **心脾两虚**：夜醒易倦、腹胀便溏、健忘。
治以健脾益气、养心安神。
- **心胆气虚**：容易惊醒、胆小心悸、白天不安。
治以益气安胆、养心定志。
- **阳虚寒凝**：夜间汗出、四肢冰冷、腰膝酸冷、醒后更加疲惫。
治以温补心肾、驱寒固表。

针灸与艾灸辅助

- **针灸常用穴位**：神门、内关、三阴交、百会、印堂，可安神宁心。
- **艾灸建议穴位**：足三里、关元等，有助于补气养身，调整脾胃功能。

|| 要远离失眠，建议从“养成好习惯”做起：每天固定时间上床与起床，建立规律作息；早上晒太阳、晚上远离3C产品；睡前避免咖啡因与过量饮食。||

中医治疗的特点在于根据体质辨证施治，协助调整阴阳气血，从根本上改善睡眠质量，而不仅仅是暂时压抑症状。

让睡眠成为恢复健康的开始

当我们谈到健康，往往会关注饮食、运动与体检，但其实“睡得好”才是真正身心修复的起点。睡眠不仅让我们的身体获得休息，更是大脑重整、免疫系统强化、情绪稳定与记忆整合的重要时段。若长期忽视睡眠质量，不仅容易导致注意力不集中、工作效率下降，还可能引发慢性疾病与心理困扰。

要远离失眠，建议从“养成好习惯”做起：每天固定时间上床与起床，建立规律作息；早上晒太阳、晚上远离3C产品；睡前避

免咖啡因与过量饮食；卧室保持安静、黑暗、凉爽；适度运动但不在临睡前进行剧烈活动。同时，也可搭配中医针灸、调理体质，从内而外改善失眠根源。

睡得好，人生就顺了。试着每天为自己留下一段放松、安静的夜晚时间，将睡眠视为“自我修复”的必修课，而非压力下的牺牲品。当你愿意为睡眠质量投入一点心力，就会发现，醒来的每一天，都更有精神、也更有力量迎接生活挑战。

好眠是健康的起点，不只是当天的恢复力，更是长期身心稳定的关键。面对睡眠障碍，除了西医药物的即时应用，中医提供从根本调理的另类解方。若能搭配生活习惯的调整与规律作息的建立，相信你也能找回属于自己的黄金睡眠时光。A



震旦家具Airsys人体工学办公椅



震旦律档通降本增效解决方案

律所文件管理好帮手

图·文 / 震旦办公自动化

作为专注于智能办公领域的供应商，震旦即将正式发布专为律所开发的文件管理解决方案「律档通」，旨在为律所提供高效、安全、省钱的文件管理方案。

律所文件管理面临的困境

● 效率低，操作繁琐：

文件上传归档高度依赖人工操作，如手动创建文件夹、逐层扫描、重复命名等，流程冗长易错。纸质档案与分散的电子文档并存，缺乏统一高效的检索机制，导致跨卷宗、跨类型文件检索困难，耗时费力，严重影响律师工作效率和案件响应速度，消耗律师宝贵的时间。

● 安全管控薄弱：

纸质文档存在物理丢失、损毁风险；电子文档缺乏精细的权限管控机制，难以精准匹配“按岗授权”的保密要求，存在敏感案件信息非授权访问或泄露的潜在风险，对律所合规性和声誉构成威胁。

● 运营成本高昂：

过度依赖物理存储空间（档案室、档案柜），占用宝贵办公面积，且需配置专职档案



一对一咨询详情



管理人员进行归档、维护与调取，持续的人力与场地成本压力，挤占律所核心业务投入。

需电子档案，节省在纸质档案柜或电脑文件夹中逐层查找的时间。

专注律所，律档通助力律所降本增效

针对律所文件管理中的效率瓶颈与潜在风险，震旦「律档通」律所文件管理方案提供一系列解决方案：

① 提升文件处理效率

- **一键上传：**只需在复印机界面操作，根据卷宗里的文件类型选择相对应的类型，点击开始即可一键上传到相应位置，大大节省时间，并减少操作步骤与传错风险。
- **高效建档：**直接在复印机面板输入案卷类型和字号，系统即可自动创建对应的电子档案。后续同一案件资料可直接扫描归档，省去后台手动创建文件夹的步骤。
- **扫描件自动命名：**扫描文件默认以时间自动命名，也可在复印机面板上直接修改为所需名称后再扫描上传，减少后续手动重命名的工作量。
- **快速查找：**支持通过关键词、案件编号、案件类型等多种条件在系统中快速检索所

① 数据安全保障

- **保密权限管理：**管理员可根据岗位职责为律师设置档案访问权限，确保律师只能查阅自己负责或有权限的案件文档，满足案件保密性要求。

① 降低文件管理成本

- **节省空间：**大量采用电子归档后，可减少档案室、档案柜和档案管理员的需求，进一步减少律所运营开支。A



了解/试用震旦律档通

拨打客服电话 400-920-6568，了解更多详情！



错落有致的沙发搭配体现出满满的活力



钛合金光顶造型下的接待等候空间

震旦家具×知名高校

学术殿堂的“好搭档”

图·文 / 震旦家具



一对一咨询详情

震旦家具参与上海知名高校新校区项目，打造多元融合的社交场景，满足教学科研高效需求，更展现兼具人文关怀的校园空间。本案打破传统学校单一的空间构造，构建具有创新氛围、人文关怀的校园空间，促进师生交流协作。

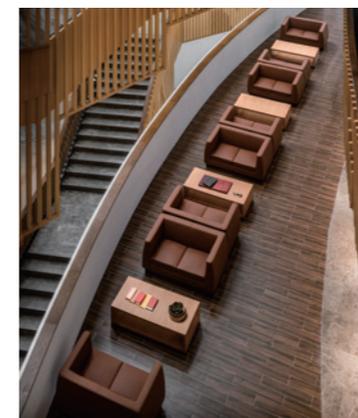
灵活多元的高校空间

在教学区的部分，震旦打造约60人规模的智能教室，采用环抱式桌椅，支持互动式教学。桌椅采用弧形排布，空间宽松，视野开阔，搭配投屏设备，激发着新思维、新视角和新想法在这里不断涌现。

项目的另一处亮点是中庭空间，错落有致的钛合金光顶造型，在阳光下似霞光环绕。转折承起的异形楼梯寓意着“知识阶梯”，给人



弧形智能教室视野开阔，提升学习舒适度



木质竹纹搭配皮质沙发，传递中式美学



多层次的社交空间方案包括从单人沙发到多人协作

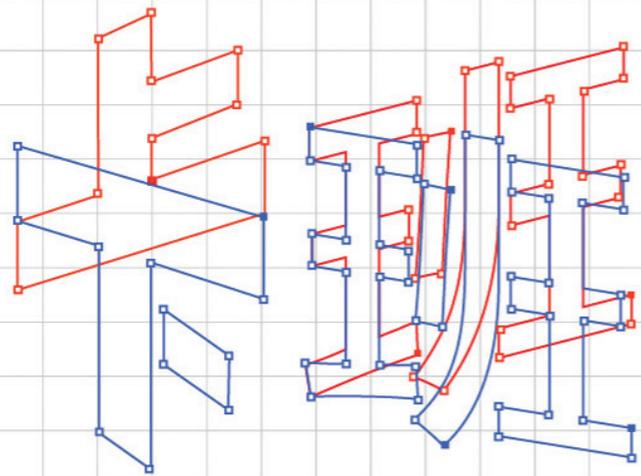
们留下了深刻的第一印象，搭配Mousse沙发和茶几，吸引着访客们落座闲谈，呈现了一个端庄、谦逊和舒适的接待洽谈空间。

震旦家具秉持「以人为本」的设计理念与「绿色低碳」的智造技术，为顾客打造高效、绿色、幸福的办公空间解决方案。

震旦家具提供专业的办公、教育、医疗空间解决方案，打造以人为本的办公生态系统，让办公生活更美好。A

震旦荣膺办公商用家具十大品牌

震旦家具荣膺“中国办公商用家具十大品牌”。该评选由中国家具协会主办，榜单覆盖了民用、商用多个细分市场，对各大品牌进行详尽地调研，包括品牌基础、质量管理、品牌建设、数字化管理、科技创新和社会责任等多个维度，准确衡量品牌实力，成为家具行业影响力的一把“标尺”。



展览名称：
卡班——艺术棚棚 1.0
展览日期：
2025年6月14日至
7月13日
展览地点：
上海浦东新区富城路99号

艺术棚棚1.0系列：“卡班”艺术项目

引领现代上班族艺术疗愈新方法

图·文 / 震旦美术馆

“不是上班，不是下班，是“卡班”。在上下班之间、绩效和焦虑之间，每个人都可能被卡在日常的某个角落。”



看更多精彩活动

艺术 棚棚1.0系列：“卡班”艺术项目是震旦美术馆于上海发起的全新系列艺术专案，展览与活动以“心理松动”为核心理念，通过沉浸式空间、行为装置与艺术作品，探索当代人在都市生活中的情绪困境与精神现状。

“卡班”的破译是解构时间焦虑的密码，“卡班”是介于两者之间的模糊地带，就像午间趴在桌上打盹时的混沌时刻，或是周末清晨躺在床上发呆的半小时——它不属于必须高效的上班时间，也不属于应该放松的下班时间，而是完全属于自己的无目的时区。展览空间的



二楼展区“下班后”：展览现场



三楼展区“上班中”：震旦碎纸机

震旦家具Hos工位+折叠床

展览活动现场

设计便暗合这种中间态，而驻足在此间参观的人们，无需正装，无需会艺术，带上此刻的自己即可，这里只有“卡班人”没有上班族或下班人。

展览分为上下两层：“下班后”的放松与感知空间，以及“上班中”的表达与释放空间。

二楼展区：下班后——感官解压，回归自我

聚焦下班后的疲惫与生命力坍塌，通过艺术作品与沉浸式场景唤醒五感，治愈工作脑的麻木，以增强观众参与体验为主要目的，

美术馆二楼区域聚焦下班后，是感官解压，强调回归自我感知。可以听一下（音疗空间）、看一下（艺术作品）。长期的“卡班”状态其实使人丧失对自我身体和周围世界的敏锐感知，二楼空间希望引导观众关闭长期疲惫的工作脑，通过感官复甦找回自己，在北欧风格的SOM沙发找到一片放松休憩之地。

三楼展区：“上班中”——行为释放，成为自己

以职场场景解构+艺术疗愈为核心，打造“画作疗愈→工位颠覆→互动释放”三大板块，通过视觉冲击与行为体验打破职场规训，

启动自我表达。解构上班的机械性，以颠覆性场景鼓励观众主动表达、打破规训，通过行为释放重拾对生活的掌控感。

美术馆三楼区域对应“上班中”，是行为释放，强调个体能动性的提升，可以上来聊（心理咨询）、上来睡（工位元与床的组合）、上来碎（碎纸机区域）、可以玩（公教活动）等。三楼空间鼓励观众主动参与、自我表达、建立非功利性连接，通过行为释放成为自己。

展期间还推出了心理知识科普问答及系列活动，在这个总是“卡住”的时代，给自己一点放松的可能，一次正视情绪的机会，一个不用“撑住”的空间，邀请观众一起听见身体、看见情绪、卸下疲惫。

现代人的压力，本质是“被定义的角色”与“真实的自我”的撕裂——上班时是需要靠谱的员工，下班时是“需要合格的家人”，却很少有机会做“什么都不是的自己”。“艺术棚棚”的核心，便是用无目的艺术行为重建这种自我留白。展览的终章不是闭幕，而是把卡班带回家的行动，从棚间到心间，让卡班时刻成为日常解药。 **A**

震旦美术馆艺术商店

地址：上海震旦国际大楼2F（震旦美术馆出入口处）
营业时间：周二至周日10:00-17:00（周五延长营业至21:00，周一闭馆）



元代·青花窝形盘
盘口略直，盘心处以莲塘鸳鸯为主纹，搭配侧壁的缠枝牡丹，纹样设计较为简略。(图一)

认识元青花瓷专题——形纹设计 ⑦ 元代青花大盘的设计

文/吴棠海·图/震旦博物馆

青花瓷是元代对外贸易的主要商品，许多大型器物透过传统丝路和海上航线运送到伊斯兰地区，其中既有知名的青花大罐和青花大瓶，也有尺寸庞大、器身厚重、装饰华美的青花大盘。

从造型上来看，元代青花大盘有窝口、折沿口及菱花形口等变化，表面纹饰采二圈、三圈或四圈以上的同心圆式

布局，部分产品具有波斯文字的落款，在众多青花瓷里显得极为别致，以下选取五件青花大盘，说明它们的特色。

一、窝形盘设计

窝形盘的盘口微敞，口沿朝向上方，器壁圆弧收窄，整体造型有往内弯卷的收拢之感，在元代青花瓷里属于中型盘之款式。

例如图一为震旦博物馆收藏的元代青花莲塘鸳鸯纹盘，此器呈圆口、弧壁、浅腹、底部坦平之状，器底内凹为浅圈足，足底和足内露胎无釉，盘体内外则以钴料绘画青花纹饰。

盘的内底处绘画莲塘鸳鸯为主纹，成对鸳鸯优游在莲花丛里，粼粼水波勾勒出闲适自在的氛围，盘体内壁排列六朵菊花，以斜转交错的枝条组成缠枝纹样，外壁环绕一圈壶门纹边框，框内填入如意云头圆珠纹。

由于窝形盘的器壁圆弧，没有更多转折，所以内壁划分为底部和侧壁二部分，做内外双层的同心圆布局。

二、折沿盘设计

折沿盘的盘口往外翻折，口径较为宽长，体型硕大，是元代青花大盘里最常见的类型。

例如图二为震旦博物馆收藏的元代青地白花折沿盘，此器的盘口往外翻折，器壁圆弧收窄，盘腹略深，底部坦平，器底内凹为浅圈足，足底和足内露胎无釉，表面以青地白花为饰。

折沿处和盘内侧壁皆环绕一圈缠枝菊花纹，盘底由一个白色圆圈和十二个白色的

如意云头纹组成一个展瓣盛开的花形图框，框内填饰十字形金刚杵、各式杂宝及折枝花卉，框外以菊花纹补白。

此器的纹饰配合器壁转折做同心圆式的铺排，盘底再用圆形和花形的图框区隔内外，形成多层次的繁密风格。



元代·青地白花折沿盘

盘口外折，表面分布缠枝菊花、如意云头纹边框、金刚杵及杂宝等繁密的纹样。(图二)



蔓，由外而内向着盘心铺展，聚拢成一幅山石错落、花果蔓生的园景图。

这三种纹饰配合器壁曲折安排，彼此之间用双弦纹区隔，形成三圈式的同心圆组合。

四、印花盘设计

印花是与胎体一起模印而成的花纹，为元代青花大盘的成纹技法之一，主要施于盘内的侧壁处。

例如图四为震旦博物馆收藏的元代青地白花印花盘，此器呈花口、折沿、弧壁、坦底之状，器底内凹为浅圈足，折沿处勾划一圈海水波涛纹，



元代·青地白花印花盘

此器运用绘画和胎体工艺技法，让笔绘青花纹饰与模印留白的牡丹纹共同装饰器面。(图四)

元代·青花花口盘

盘口外折，口沿呈菱形，表面配合器壁转折绘画斜格锦纹、串枝莲纹及花果蕉石等纹饰。(图三)

三、花口盘设计

元代青花折沿大盘又可分为二类，其中一类如前例所示，口沿呈圆形，另外一类的口沿做成菱形，简称花口盘。

例如图三为震旦博物馆收藏的元代青花瓜果蕉石纹大盘，此器的盘口往外翻折，口沿曲曲折折，犹如一枚俯视角度下的菱形花朵，器壁圆弧向下收窄，盘腹略浅，底部宽平。

大盘表面以青花为饰，折沿处勾勒斜格锦纹，内壁环绕串枝莲纹，底部沿着圆形的边框绘画山石、瓜果、蕉叶及牵牛花等花草藤



元代·青地白花文字盘

此器以青地白花为饰，波斯文字安排于壶门纹边框内部，与折枝花卉一起模印成形。(图五)

侧壁环绕青地白花的缠枝牡丹，底部以浓重的钴料绘画瓜藤与蕉石。

缠枝牡丹纹由模印法制作成形，花叶部分留白，边缘用细笔蘸取钴料勾勒轮廓，周边填涂钴料为青色的地子，表面罩上透明釉，因积釉深浅而呈现出微微浮凸的立体感。

此类模印花卉可与笔绘纹饰搭配运用，常见于外销伊斯兰地区的精品青花大盘上。

五、文字盘设计

在某一部分的元代青花大盘上面，有类似

签名样式的波斯文字，这些文字位于釉面下方，显然是与纹饰同步完成的。

例如图五为震旦博物馆收藏的元代青地白花文字盘，造型呈花口、折沿、弧壁、坦底之状，器底内凹为浅圈足，表面以青地白花之串枝莲纹、壶门纹边框和圆形边框内填折枝花卉或祥云鹤鸟，以及细密的卷草纹为饰。

其中一个壶门纹边框内部可见由勾、转、横、折、点等笔画所构成的波斯字样，可能是伊斯兰人士所订制的商品，或是在制作过程中有波斯工匠参与而留下的记号，值得深入的研究。A

元代青花大盘既有中国纹饰题材，也有呼应西亚地区的波斯文字与繁密纹样，在古代陶瓷史上独树一帜。下期将以执壶为题，介绍此一品类的形纹设计。



BOOK

震旦博物馆出版丛书介绍

汉代玉器

汉代 玉器是在战国晚期的基础上发展起来的，形制功能集早期玉雕之大成，除了剑饰玉、组佩饰及丧葬玉臻至成熟之外，玉带钩、动物玉雕、玉质器皿及大型玉璧也呈现出多采多姿的风貌。本书收录汉代玉器224组件，内容分为礼瑞用玉、丧葬用玉、佩饰用玉、人物造型、动物造型、饮食用器、嵌饰用玉、玺印、剑饰用玉、似玉材料及改形玉器等类，导论和分说明皆由北京大学考古学博士蔡庆良先生所执笔，深入浅出的分析汉代玉器独树一格的美感。A

【内容精选】

- 1、作者以考古学为根基，结合古器物学、美术史及艺术心理学等方法，探讨汉代玉器的特色。
- 2、作者由整体特征、构图、母题、母题零件及手法等项目，分析汉代玉器的风格，引导读者深入体会汉代玉器的美感。
- 3、运用多角度的拍摄及拓片的辅助，来展现汉代玉器的形纹之美，并针对部分母题和零件给予重点性的提示，方便读者的鉴赏。



汉代 金缕玉匣

• 玉器发展史系列

《红山玉器》《商代玉器》《西周玉器》《春秋玉器》
《战国玉器》《汉代玉器》《唐宋元明清玉器》

• 馆藏精选系列

《藏品图录》《文物精粹》《古玉选粹1》《佛教文物选粹1》
《佛教文物选粹2》《汉唐陶俑》《青花瓷鉴赏》《元青花瓷鉴赏》
《明青花瓷鉴赏》《明永乐青花瓷鉴赏》《明宣德青花瓷鉴赏》

• 馆际合作系列

《芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏》

• 鉴赏研究系列

《认识古玉新方法》《传统与创新—先秦两汉动物玉雕》
《玉见设计—中国古玉形纹设计特展》《钴蓝至宝：认识青花瓷》

• 书籍销售点

大陆地区

北京 | 罐子书屋、辑玉斋、中国文物书店、锦祥堂
上海 | 震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区

三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榕林文物书店、CANS艺术新闻杂志、蕙风堂、世界书局、库存书社

- 大陆地区（博物馆商店）：
86-21-58408899转606
- 台湾地区：
886-2-2345-8088转1721
- 官网：www.auroramuseum.cn



西汉 羽觞杯



东汉 “延年” 珎

08
AUG

馆藏精粹 赏析

文/吴荣海·图/震旦博物馆

元代青花以大型器物著称于世，尤其青花瓶的体型高长，除了小口梅瓶、盘口梅瓶及葫芦瓶之外，还有如本期所要欣赏的双象耳青花瓶，都是具有代表性的作品。

此器 的瓶口状如圆盘，颈部长而收窄，肩部斜溜，腹部深长，下方具有台座式的圈足，足底和足内露胎无釉，颈部两侧分别附加一个象首，獠牙外露，长鼻下卷，成为对称性的器耳。

瓶身表面绘画九层青花纹饰，由上至下依序为海水波涛纹、双层蕉叶纹、祥云凤鸟纹、串枝莲花、海水波涛云龙纹、双层海水纹、缠枝牡丹及壶门纹边框内填火焰、双角、银锭、法螺等杂宝图案。

龙纹是此器的主纹，龙首张口吐舌，身躯环绕瓶腹一周，肩上披着长条火焰，肘处的肘毫也迎风飘扬，展现出御风而行的动态。其他纹饰按照瓶身的宽窄变化排



高69.1公分 / 震旦博物馆提供

元 青花双象耳龙纹「至正型」大瓶

列，彼此之间用白色凸棱或平行双线纹区隔，层次堆叠清晰明朗，画面丰富而不紊乱。

类似的造型和纹饰亦可见于英国伦敦大维德基金会收藏的元代青花云龙纹象耳庙供大瓶，提供读者鉴赏之参考。A



震旦情暖，敬老爱老

震旦集团向上海泾惠敬老院捐赠物资

图·文 / 震旦集团

震旦集团一直以来秉持着“回馈社会、追求永续经营”的理念，积极投身公益事业，尤其关注老年群体的生活与福祉。近日，震旦集团组织了一场向上海泾惠敬老院的捐赠活动，震旦家具上海服务部纪焱、震旦办公自动化上海责任中心张建军、侍军思等震旦同仁一行为老人们送去了一批实用的物资，用实际行动传递温暖与关怀，弘扬中华民族敬老爱老的传统美德。

走进上海泾惠敬老院

上海泾惠敬老院位于上海市普陀区交通路2107弄27号，临近同济医院，于2006年成

立，建筑面积约1500平方米，主楼二层，装有一部电梯，核定床位120张。敬老院环境优美，交通便利，院内设有二人房、三人房及多人房，满足不同人士的需求。每个房间都设立



捐赠物资，助力敬老院升级

捐赠当天，震旦集团的工作人员带着满满的爱心，将捐赠的办公家具整齐地摆放在敬老院的指定位置。都是根据敬老院的实际需求精心挑选的，旨在为老人们创造更加舒适、便捷的生活环境。在捐赠过程中，震旦集团的代表们与敬老院的工作人员和老人们亲切交流，详细了解敬老院的日常运营情况和老人们的生活需求，感受到了敬老院对老人的细致关怀。

独立卫生间和洗浴设备，配备了电话、空调、液晶电视，家属可以随时通过电话了解老人在院内的情况。院部的无线网络覆盖每个角落，提供免费无线上网，为老人和家属提供便捷。

敬老院致力于为入住老人营造温馨的家园，提供全天候的护理服务。对于能够自理的老人，除了日常的生活起居照料之外，还给予精神关怀和心理督导服务，日常测血压等；对于半自理和不能自理的老人，会根据老人的具体情况给予功能锻炼、皮肤护理、换药等，并建立个性化健康档案管理。

携手泾惠，共筑敬老爱老未来

此次捐赠活动，是震旦集团践行社会责任、传递爱心的具体行动，也是与上海泾惠敬老院携手合作、共同推动敬老事业的一次生动实践。震旦集团的善举希望传递企业对老年群体的关爱与尊重，通过此次捐赠，震旦集团希望为敬老院的老人们创造更加美好的生活环境，让他们感受到社会的温暖与关爱。 **A**



震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入
震旦企微好友

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 获得论坛、研讨会、展示会等活动讯息
- 3 不定期优先获得震旦相关产业讯息
- 4 增订/取消电子邮件、修改个人资料



多元平台 随时阅读



+



电子邮件

每月可收到
电子邮件



多屏阅读

电脑、平板、手机
皆可阅读



下载阅读

登入网站
下载电子月刊



加入读者群

定期分享
月刊文章



添加震旦小助手
享专属福利活动

- 震旦网站: <https://www.aurora.com.cn/>
- 客服热线: 400-920-6568、800-820-0168

震旦集团
AURORA GROUP

震旦办公自动化 | 震旦家具 | 震旦智能装备 | 震旦电子 | 震旦家居

Verge

Dynamism drives the future



震旦
AURORA

震旦(中国)有限公司 上海市嘉定区申霞路369号 | 全国服务专线: 400-920-6568 / 800-820-0168
Aurora (China) Co., Ltd. No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai | Service Hotline: +86-400-920-6568 / +86-800-820-0168



扫码关注公众号

灵 A U R A 光



新石器时代玉器特展 Jade Treasures of Late Neolithic Period

