盛世新管理书架
SS New Management Bookshelf

粉丝效应席卷全球，一场关于思维、商业与财富的大变革！

FANS ECONOMICS

解密社群粉丝经济学

陈建英　文丹枫◎著

互联网革命浪潮下，如何将人口红利转化为商业驱动力？

未来的客户也许不是商业意义上的用户，你要为你的拥趸者提供带有真正内在情感需求的价值定制！



中国工信出版集团
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

盛世新管理书架
SS New Management Bookshelf

粉丝效应席卷全球，一场关于思维、商业与财富的大变革！

FANS ECONOMICS

解密社群粉丝经济学

陈建英　文丹枫◎著

互联网革命浪潮下，如何将人口红利转化为商业驱动力？

未来的客户也许不是商业意义上的用户，你要为你的拥趸者提供带有真正内在情感需求的价值定制！

人 民 邮 电 出 版 社

北　京

图书在版编目（CIP）数据

解密社群粉丝经济学 / 陈建英，文丹枫著. -- 北京：人民邮电出版社，2015.5
（盛世新管理书架）
ISBN 978-7-115-38640-3

Ⅰ. ①解… Ⅱ. ①陈… ②文… Ⅲ. ①名人－经济学 Ⅳ. ①F0

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第041725号

内容提要

粉丝效应让小米一夜成名，让乔布斯、扎克伯格、马云成就其帝国。粉丝裂变时代，中国正在从传统经济走向“粉丝经济”的自媒体时代。粉丝意味着力量，谁掌握了巨量粉丝，谁就找到了致富的金矿！苹果、Facebook、新浪微博、小米、微店……全球财经圈顶尖上市公司金字塔尖人物都在运用这一成功秘诀！本书详细介绍了粉丝、社群的建设与维护，对企业打造品牌和开展营销工作提供了丰富的思路和指导。

◆ 著　　陈建英　文丹枫
责任编辑　赵　娟
责任印制　彭志环
◆ 人民邮电出版社出版发行　　北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编　100061　　电子邮件　315@ptpress.com.cn
网址　http://www.ptpress.com.cn
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
◆ 开本：700×1000　1/16
印张：15.5　　2015 年 5 月第 1 版
字数：238 千字　　2015 年 5 月河北第 1 次印刷

定价：42.00 元

读者服务热线：(010)81055488　印装质量热线：(010)81055316
反盗版热线：(010)81055315
广告经营许可证：京崇工商广字第 0021 号

推荐序

近年来，随着移动互联网的迅速发展以及新兴媒体、社交网络的出现，传统工业时代似乎正在离我们远去，一种颠覆传统的、全新的商业模式正在悄然诞生——社群经济。未来经济与社会组织将不再是凝固僵化的“矩阵式”形态，而是一种在互联网社群支持下、个性张扬的“网状”模式。在移动互联网时代，企业、媒体、明星、草根创业者等不同的社会群体，如何真正洞悉社群商业的真谛和本质，将是一个不可回避的战略课题！

什么是“社群”？把社群两个字分开来解读，即社交群体，也就是我们所说的社交平台和社交方式，我们在 QQ、微信或者来往等任何一种社交工具上开展的社交的行为都是如此。社交平台带动的群体背后承载着一个平台，这种社交关系工具搭建平台被称为社群。

什么是“社群经济”？所谓的“社群经济”，本质上是基于信任、忠诚度来取得高溢价，降低交易成本。换而言之，“社群经济”就是一种用户与消费者主导的 C2B 商业形态。在不远的未来，社群将成为人们从事商业活动的“重要交易所”，比如投融资、品牌营销、传播渠道、O2O、用户变现……无论是商界领袖，还是社会精英，抑或是白手起家的创业者，都可以凭借自己的商业禀赋在“社群交易机制”中释放出无限的商业潜能！

什么是“粉丝营销”？所谓“粉丝营销”，是指企业以移动互联网和社交媒体为主要营销平台，通过有策略、可管理、持续性的线上线下交流和沟通，建立、转化和强化用户关系，为用户创造价值的营销策略。微博、微信等跨时代产品自诞生以来，在短短两三年时间里就积累上亿用户，它们在粉丝营销中的商业价值也得到了体现。社交媒体以其传播迅速、共享互动等属性颠覆了传统营销模式，不仅带动了企业的整体服务水平，而且掀起了新一轮的草根创业热潮……

我在玩微博的时候乐于帮大家涨粉丝，在微信时候我可以通过支持 100 人群、200 人群获得特权。我创办的 K 友汇在初期发展的时候是因为可以开 300 人群让很多人觉得好玩。当时就是赶巧了，其他群只有 40 人群或 100 人群，但 K 友汇有 300 人群，很多人很好奇想加入这个群体来看 300 人群到底是什么样，K 友汇因此逐渐壮大，得到很多红利。未来也会有各种类似的借势行为。

如今，Facebook、YouTube、Twitter、微博、微信、优酷等社交媒体平台均拥有数以亿计的忠实拥簇者。然而，它们并不仅仅是聊天、消遣、玩乐的社交工具。事实上，在社群商业时代，社交媒体已经彻底颠覆传统商业与消费者行为。社群媒体背后的理论依据——六度分割理论（Six Degrees of Separation）释放出前所未有的商业能量，它让成千上万的人彼此相连，不仅改变了人们的社交方式，而且促成了庞大的社会经济转变，彻底改变了企业与消费者之间的沟通与互动模式。

社群商业的背后不仅仅是粉丝和其兴趣，还蕴藏着复杂的、多元化的商业生态。对于大多数人来说，通常认为社群生态是基于商业和产品的、以互联网为载体的跨时间、跨地域的生态系统。然而事实上，社群商业生态的根本价值，是实现社群中的消费者不同层次的价值满足。当这种商业生态逐渐发展成熟，为消费者和用户提供多维度的服务时，就形成了一种完善的商业生态体系。

粉丝经济、粉丝营销、粉丝效应……这些商业概念对我们而言已不再陌生。诚然，粉丝经济的确对企业运营和发展带来许多商业利益；然而需

要注意的是，在今天这个浮躁的商业社会，所有的企业都不要过度迷信粉丝经济。要想让消费者成为你的忠实粉丝，企业就必须要专注于产品本身，以用户体验为中心。要知道，无论商业环境、生态及模式如何变化，产品和服务始终是衡量企业核心竞争力的最关键因素！

众所周知，互联网改变了人们的生活，颠覆了传统行业的商业逻辑，其营销思维自然也不例外。那么，传统企业作为被颠覆的对象，应如何在互联网汹涌大潮中顺势而为，利用粉丝营销实现自我救赎呢？要做到这一点，首先需要明确粉丝经济的特征——粉丝经济是以情感为前提的，粉丝群体通常会因喜欢某个人而喜欢上某种产品，而这种喜欢往往是不理性的、甚至是无条件的。因此，粉丝经济的核心在于情感驱动，传统企业首先要从情感上征服用户，然后将用户转化为粉丝。

2015 年社群发展非常迅速，主要原因是以微信为主的社交工具的活跃度有一个更大的提升。最近我也在观察微博群，作为新浪微博专家委员会成员，在微博千人群推出后，在半天时间内就建立了一个微博千人大群。我发现微博群体是一个很好的基于社交关系链的社群。因为一个有价值的社群一定是高活跃度的社群。

移动互联网和社交媒体的迅猛发展，给社群的建立提供了无与伦比的狂野助力。在刚刚过去的 2014 年，微信的商业化进程骤然提速，无论是传统厂商，还是移动互联网企业，都远远地被抛在微信身后。于是，越来越多的创业者将目光聚焦在微信平台上来。那么，对于创业者来说，如何探索出一种成熟的微信创业模式，在微信平台中挖掘出新的创业机会？如何整合移动互联网的基本要素（如自由、连接、产品思维、价值服务等），打造出资源聚合的微信社群？由陈建英和文丹枫老师合著的新书《解密社群粉丝经济学》将为您一一揭晓答案。

翁晋阳　　管鹏



前言

近年来，“ 社群粉丝经济 ”这个概念在移动互联网领域迅速蔓延，逐渐成为网络时代的新宠儿。随着移动互联网的迅速发展以及新兴媒体、社交网络等新一代信息技术的普及和广泛应用，衍生出一种全新的、颠覆传统的商业模式 —— 社群粉丝经济：在不远的将来，任何商业化组织都将不再是凝固僵化的“ 矩阵式 ”形态，而是一种在互联网社群支持下、个性张扬的“ 网状 ”模式。

社群商业模式的诞生，不仅改变了我们的生活，而且整个商业领域都因“ 社群粉丝 ”现象而重新洗牌：在传统商业模式中，我们将木材、钢铁、石油等自然资源进行加工，变成我们需要的一切事物，比如房子、车、家具等；而在 21 世纪的今天，传统工业时代似乎正在离我们远去。在移动互联网时代，由个体组成的社群的力量逐渐显现出来。

Facebook、YouTube、Twitter、微博、微信、优酷等社交媒体的出现，让成千上万的人彼此相连，并以其迅速传播、共享互动、高效沟通等属性形成了社群形态，而这种形态运用到商业领域，就产生了社群商业模式。社群模式所释放出的巨大商业能量，让我们不得不质疑传统商业模式的价值，不得不重新审视移动互联网时代的新商业图景。

在消费者主权时代，消费者已不再单纯地强调产品的功能、特性、价格等因素，而是更加注重附着在产品功能之上的东西，诸如情怀、诚意、

口碑、灵魂等，从而建立情感上的无缝信任。于是，基于共同的兴趣、认知、信仰、梦想与价值观的用户自发地形成社群，通过在一起互动、交流、协作、感染，他们对品牌本身产生反哺的价值关系，这种建立在产品与粉丝群体之间的“ 情感信任+价值反哺 ”，共同作用形成的自运转、自循环的范围经济系统，就是所谓的 “ 社群粉丝经济 ”。

通常而言，社群粉丝经济往往具备以下 3 个特征。

★**情感联结**。毋庸置疑，社群是由一群基于共同理念、意志和价值主张的人构成的，因而在社群商业世界中，个体之间往往基于共同的价值观而建立情感联结，在交流和沟通中彼此建立信任关系，在感染和协作中释放能量，由此产生的聚合效应便涌现出惊人的商业价值。

★**利益联结**。就本质而言，社群本身就是一种组织形态，社群经济就是一种商业生态系统。要想确保这一生态系统得以正常运转，社群内部的任何一个个体都能创造价值、获得收益，而且这一生态系统还需要保持一定周期的更迭，从而保证生态系统的相对稳定性。

★**范围经济**。社群粉丝经济是后工业时代的产物，换而言之就是由“规模经济”向“范围经济”演变的一个结果。因此，社群往往具备自然生长、自然消化、自然复制、自然规模等属性，而不是以“中心化”引擎来发动的，这是未来商业的自觉。

在短短两三年间，“ 社群粉丝经济 ”这一新兴的商业模式迅速蔓延于整个移动互联网领域。无论是商界领袖、社会精英、自媒体人，还是胸怀理想、蓄势待发的创业者，都将目光聚焦在社群商业模式上来，而诸如腾讯、小米、星巴克、陌陌、海底捞等抢先吃到 “ 第一口螃蟹 ” 的企业，如今都因 “ 社群红利 ” 而获得了丰富的利润回报！

尽管如此，任何一种新兴商业模式的诞生，都需要经过一个探索和实践的过程。作为互联网行业的观察者、社群商业模式的研究者和实践者，我们在与一些商界朋友、年轻创业者交流时，发现他们虽然很看好社群

商业的未来前景，但也纷纷表达了自己的困惑，如“商业模式尚不成熟”“看上去很美，但操作难度极大”等。

有鉴于此，我们根据自身的社群电商运营经验，结合自己对社群粉丝经济的看法和思考，以抛砖引玉的方式撰写本书。本书从社群粉丝经济崛起、互联网思维、社群营销、社会化媒体传播、移动 O2O、用户体验、传统企业转型社群商业、微信粉丝经济等 8 个方面入手，试图以全面、系统的视角深入解读社群粉丝经济的崛起、发展、运营及未来商业趋势，冀望于给业界同仁带来一点点帮助和启示。

目录

1 **Part 1 社群粉丝经济崛起：移动互联网时代的新商业图景**

1.1 移动互联网时代新商业图景：社群经济引领商业未来

1.2 社群经济启示录：用社群粉丝重构互联网时代的价值

1.3 移动互联时代，企业如何打造自己的“社群经济”

1.4 中心化 VS 去中心化：从“粉丝经济”到“社群经济”

1.5 腾讯的“粉丝战略”：基于粉丝经济的泛娱乐生态布局

1.6 【商业案例】罗振宇&罗辑思维：未来商业的核心动力是社群粉丝经济

27 **Part 2 互联网思维：社群经济时代的商业化思维和终极生产力**

2.1 社群思维：社群电商时代来临，如何布局商业生态体系

2.2 建立庞大粉丝团的秘诀：基于互联网思维的 CBMCE 模式

2.3 转型时代：传统企业如何运用互联网思维打造粉丝效应

2.4 跨界思维&粉丝经济：华谊联手腾讯，重构传统商业模式

2.5 社群粉丝时代，如何以移动互联网思维构建新型商业模式

2.6 【商业案例】小米的粉丝经济：一年创造 800 亿销售奇迹背后的商业逻辑

57 **Part 3 社群营销构筑商业未来：连接时代的营销突破法则**

3.1 圈子、疯子、银子……社群粉丝经济时代的营销价值

3.2 互联网时代的粉丝营销：如何打造强大的粉丝影响力

3.3 让品牌成为偶像：企业如何借助粉丝营销塑造品牌？

3.4 饥饿营销：粉丝经济时代，饥饿营销的 4 个适用原则

3.5 互动娱乐营销：当娱乐遇到营销，将产生怎样的价值

3.6 【商业案例】可口可乐：用包装传递品牌价值，与消费者一起“ high ”起来

87 **Part 4 社交经济效应：社交媒体时代超越数字化的营销变革**

4.1 微博营销：Web2.0 时代，微博营销改变社会营销格局

4.2 实战解读微博营销：挖掘粉丝价值，实现精准化营销

4.3 社会化媒体时代，企业如何将粉丝转化为付费用户

4.4 餐饮业的营销创新：餐饮企业如何进行社交媒体营销

4.5 【商业案例】“ 我的星巴克点子 ”：深度解读星巴克社会化营销策略

113 **Part 5 移动 O2O：移动互联时代，基于粉丝经济的商业模式创新**

5.1 探索社群 O2O 商业模式的未来：内容+社群+商业

5.2 O2O 成功的关键：注重用户体验，让品牌衍生粉丝经济

5.3 粉丝经济时代，传统服装品牌如何构建 O2O 商业体系

5.4 大数据时代下的社群 O2O：《小时代》为何创造 13 亿票房

5.5 【商业案例】揭秘微信 O2O 运营：7 个传统行业借助微信创造商业价值的奥秘

137 **Part 6 粉丝经济背后的品牌本质：抓住痛点，专注用户体验**

6.1 成也粉丝败也粉丝：互联网商业思维的迷失与回归

6.2 小米的达摩克利斯之剑：粉丝经济背后的潜在危机

6.3 理性回归：用户为王时代，做出让用户尖叫的产品

6.4 用户体验背后的秘密：有竞争才有更好的用户体验

6.5 【商业案例】陌陌：紧抓用户痛点+极致的产品体验+精准的营销策略

163 **Part 7 粉丝经济时代，传统企业如何实现互联网战略转型**

7.1 质疑 VS 认同：把握商业本质，客观对待粉丝营销

7.2 互联网革命浪潮下，传统企业如何玩转粉丝经济

7.3 传统企业转型做 O2O 模式，如何实现利润最大化

7.4 企业微博运营实践：中小企业如何建立企业粉丝群

7.5 【商业案例】 海底捞：互联网思维+社交媒体营销+微信公众号+O2O

195 **Part 8 微信平台里的粉丝经济：6 亿用户背后蕴含的巨大商机**

8.1 微信电商 2.0 时代：微信社群红利取代社交红利

8.2 微信，连接一切的力量：微信营销与运营实战攻略

8.3 指尖上的微营销：揭秘微信电商的营销运营策略

8.4 社群经济如何变现：微信公众号的春天已经到了吗

8.5 微信营销方案的写作技巧：撬动粉丝经济的催化剂

8.6 【商业案例】微联盟：移动互联网时代的微信智能服务平台

Part 1　社群粉丝经济崛起：移动互联网时代的新商业图景

▷1.1　移动互联网时代新商业图景：社群经济引领商业未来

2014 年夏天，火热的气温席卷全国的时候，罗永浩的锤子手机也火遍了整个互联网。撇开手机销售的成败不谈，一个从事英语培训的人却做与英语风马牛不相及的手机行当，这事儿怎么看都透着股子诡异，然而近几年这样不可想象的事情时有发生。

2014 年罗胖在罗辑思维贩卖图书和月饼；2013 年卖车厘子的五格货栈没花一分钱做广告，销量成倍增长；2010 年创立的小米科技只在自己的平台卖手机，现在已经成为了世界第三。

这些看似无法理解的事例无不预示着我们的商业迈入了新的时代 —— 移动互联网时代。

互联网的双向传播属性打通了企业和消费者之间最短的距离，吸引一群人的关注不再是困难的事情。利用这些关注，只要方法得当，任何企业都有机会在这个竞争激烈的市场里占有自己的位置，这种模式，就是社群商业，见表 1-1。

1．社群商业 —— 移动互联时代新商业图景

在社群商业模式下，用户因为被好的内容吸引，聚集成社群，社群发展壮大，

促成更多交易，完成商业变现。其中，内容是媒体属性，用做流量入口；社群是关系属性，用来流量沉淀；商业是交易属性，实现流量价值。

表 1-1　　移动互联时代的社群商业模式

模式	内容	社群	商业
目的	流量导入	流量沉淀	流量变现
小米	高性价比产品 高调营销	小米社区	小米商城
微信	社交工具	朋友圈 微信群	滴滴打车 精选商品
大姨吗	女性经期管理工具	女性交流社区	女性健康电商
创业家	创业家 i 黑马	i 黑马创业者社区	黑马训练营 投融资服务
罗辑思维	微信公众账号自媒体	会员体系 会员活动	组团霸王餐 做月饼
YOHO	《YOHO！潮流志》 《YOHO！女生志》	会员体系 网络社区	C2B 电商网站
和君	和君商学院 和君视野 和君微信平台	三度社区 和君荟 商学俱乐部	咨询 资本 电商

2．社群经济商业趋势

社群经济时代有 6 个商业趋势，分别是基于粉丝的社群经营、用户“智造”产品、人人可参与的众筹商业、触发用户的情景营销、实时响应的客户服务和打破边界的用户协同，如图 1-1 所示。

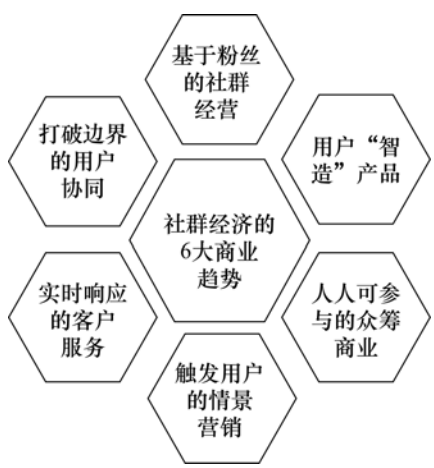


图 1-1　社群经济的 6 大商业趋势

趋势 1：基于粉丝的社群经营

社群经营的基础是粉丝，粉丝是对品牌充满感情的铁杆用户，粉丝的消费行为也是基于对品牌的感情基础。苹果的商业模式就是在果粉基础上经营的粉丝经济；传奇的小米科技也是基于米粉对品牌的情感认同而建立的品牌；罗永浩的锤子手机，其目标用户是老罗的粉丝群体。对老罗来说，粉丝认同他这个人，就会同样认可他的产品，至少罗粉会买锤子的账。未来，罗老师还需要继续挖掘粉丝的需求，将其体现到手机产品上。

社群经济就是这样的模式，先通过社群定位好目标用户，再通过对用户需求的研究生产相应的产品，最大程度地保证产品属性与用户需求相统一，而不是按照产品去定义用户。

趋势 2：用户“智造”产品

从前，制造行业强调的是制造，整个过程完全由企业掌控。现在，消费者希望从产品研发开始就按照自己的需求来做，从创造过程开始参与。很多企业已经开始这样做了，让消费者参与产品制造全程，在研发过程中加入消费者的创意，利用消费者的吐槽改善产品的结构，邀请消费者参与提供需求，解决消费需求。

> 2011 年 5 月，大众推出了“大众自造”网络互动平台。该平台以“汽车及设计”为主题，为公众提供汽车设计、虚拟造车、互动交流等多种沟通渠道，到 2013 年 5 月，已经吸引了 1400 万用户访问，产生了 25 万个造车创意。通过这个平台，大众得到了很多用户关于车的需求。

趋势 3：人人可参与的众筹商业

众筹模式是通过互联网众筹平台，将创业者和投资人直接联系在一起的商业模式。创业者将自己的创业项目在众筹平台上详细展示出来，分散的潜在投资人可以在这个平台上浏览各个创业项目，发现感兴趣的就可以投资。由于对投资团队的规模没有要求，因而投资者门槛很低。这种模式中间环节少，双方可选择范围大而且操作简单，因而成功率和效率都比传统模式高得多。

> 2014 年 3 月，阿里巴巴推出增值服务平台“娱乐宝”，网民出资 100 元即

可投资热门影视剧作品，并有机会享受剧组探班、明星见面会等娱乐权益。娱乐宝所融资金最终投向阿里旗下的文化产业。这是一个众筹模式的基金产品，人人可成为创新文化产品的投资者。

趋势 4：触发用户的情景营销

营销要刺激消费者产生购买欲望，通常需要匹配相应的情景，否则消费者不能触景生情，或者触情而动，那么这种营销行为就是失败的，变成粗暴的广告推送，与在电线杆上贴小广告一个效果。由于技术所限，从前的营销只能通过电视广告、终端活动来进行。近年来随着互联网技术的发展和移动终端的普及，移动互联网可以和任意的广告屏幕和终端相链接，使消费者可以随时随地捕获营销情景。

生活中，我们可以通过手机端应用快速获得周围店铺的促销信息或者优惠券，而且这些随处可见的广告通常附带二维码，只要用手机扫一下就能立刻链接到消费平台。比如我们在手机上看到周边商场打折，午休时间可以进行一次短暂的购物，或者在商场手机端直接购买，然后坐在家里等待货物上门。每次营销场景的制造，都能带来新的品牌传播机会。

趋势 5：实时响应的客户服务

在以人为本的互联网商业时代，企业对于用户的回应效率也会深刻影响用户体验，而用户不好的体验将会给企业造成致命的打击。因此，尽管移动互联网的发展使消费者的需求实时爆发，每家企业会立刻响应。同时，企业的服务形态也随之进化。

2013 年 3 月，招商银行在微信推出客户服务，用户只要在客户端完成信用卡绑定，就可以通过微客服查询额度、查询账单、还款等。4 个月后，微信服务平台升级为微信银行，服务范围进一步拓展，成为集借记卡、信用卡业务为一体的综合客户服务平台，给用户带来全新的体验。在这个平台，用户的需求随时都可以得到满足。

趋势 6：打破边界的用户协同

现如今，几乎所有的企业都拥有自己的大数据体系，然而，不同平台不

同层面之间的数据各自独立，对大数据的应用造成了很大的障碍，数据之间的协调问题已横亘在各家企业眼前。用户数据与后台数据，线上数据与线下数据，社交媒体数据与线下零售数据，会员卡数据与微信粉丝数据等，它们之间都需要全面协同，才能真正地体现出大数据应有的价值。

打破各组织和机构之间壁垒鲜明的边界，才能带来全面的用户协同，然而对于很多企业来说，此举却是对企业文化造成了极大的挑战。如何应对，只能看企业各自的表现。

▷1.2　社群经济启示录：用社群粉丝重构互联网时代的价值

热播剧播出时总能造成万人空巷的局面，美剧《迷失》也拥有庞大的粉丝群，甚至当播出时间与奥巴马演说撞车时，总统都让路了。

在《时代》2010 年公布的“ 全球最具影响力人物 ”候选人名单中，人气作家韩寒的名字赫然在列，虽然这个结果遭到了很多质疑，但是无可否认的是，韩寒的粉丝确实将偶像推向了神坛。

这样的事件还有很多，赤裸裸地展示了粉丝群体的影响力。没有利益推动，没有上级监管，没有纪律约束，没有文件指导，粉丝群体组织就这样完全自发地运转，还能对世界造成强大影响，以至于这个世界的权力机构也不得不重视他们的意见。

随着互联网的发展，人们越来越注重自我，越来越需要被尊重、认同，需要发言和掌控的权利，这种背景下，传统的社会组织结构越来越乏力，人们对传统的社会关系越来越厌倦，而这种新兴的社群关系显得那么生气勃勃。

这些群体的核心只有一个，那就是共同的喜好。相比于传统社会秩序建立的组织关系，这种以个人情感为基础而结成的关系更加丰满，充满了人情味儿，一定程度上也能体现众多粉丝的个人价值。

对于这样的关系，很多人嗤之以鼻，但是这个社会从来也不缺乏洞明先机的

智者，商业圈很快就发现了这种关系背后隐藏的巨大机会。《迷失》热播期间，剧集中出现了一本名为《Bad Twin》的书，之后这本带着《迷失》光环的书很快就受到了热情粉丝的抢购，短短一个月内跻身最畅销的书籍榜单。

这样明显的植入广告就是对这种新型关系的初级运用，尽管简单，却也收获了超出预期的效果。由此可见，引导品牌的未来，就要为品牌创造这种关系，再由这种关系架构出粉丝群体。

共同的喜好，将不同背景的人们聚集到了一起，他们一起分享信息，讨论话题，发起活动。这样的组织关系突破了权利、利益、阶层、地域等干巴巴的社会元素，构成了湿乎乎的感情饱满的社会群体。在这种群体中，人与人之间因为共同的爱好惺惺相惜，协同合作，有爱共存，通过鲜活生动的社区进行沟通与组织活动，形成强大的力量。

湿乎乎的人际关系兼容并蓄，自发形成并且拥有旺盛的生命，正如湿乎乎的湿地系统，不仅能为人类供食、供料、供水资源，还参与保存物种资源、涵养水源、降解污染、调节气候，为整个生态系统保驾护航。

随着社会的发展，商业模式更加成熟，这种湿乎乎的组织模式也就日趋强大，按照六度分割理论，最多通过六个人，一个人就能够认识任何一个陌生人，这样每个个体的社交圈都不断放大，最后成为一个大型网络。在这种思路下，以构建新型社会关系为基础的社交网站拔地而起，迅速成为炙手可热的平台，也为商业圈提供了与消费者互动的新渠道。

> 作为全球知名的高端化妆品品牌，兰蔻总是能洞察商业趋势，把握先机。社交平台开心网刚刚兴起的时候，兰蔻就以官方群身份加入开心阵营。兰蔻在开心网开设了自己的主页，用户添加关注之后就成为兰蔻粉丝，之后就可以在开心网的个人主页上了解到兰蔻的最新动态。
>
> 2009 年 5 月，兰蔻在开心网举办了一场“粉领丽人”的网络海选活动，由开心网会员推荐或自荐参加，选手按照各自所在的行业分到不同的行业组，通过用户经历、喜好、已有关系网络等多种关系建立自己的亲友团，为自己摇旗呐喊，争取投票。最终由网友投票产生的冠亚季军，以

及行业组的第一名都将获得兰蔻提供的水分缘系列产品。

该活动开始后第三天便吸引了 9975 名来自各行各业的选手参加，兰蔻粉丝更是迅速增长至 38654 名，活动收到的投票达 574534 票。

早在 1964 年，著名的原创媒介理论家马歇尔·麦克卢汉就在他的著作《理解媒介》中大胆预言，人类社会的发展经历了一个“部落化—非部落化—重新部落化”的过程，最终整个世界变成一个新的“地球村”。按照他的理论，交通工具的发达曾经使地球上的原有村落都市化，人与人的交往由直接的、口语化的交往变成了非直接的、文字化的交往，而电子媒介的发展又将都市重新村落化，使交往方式重新回到个人对个人的交往。

而今，他所预言的地球村已经变成了现实。粉丝社群正是新产生的部落，而品牌将成为部落化过程的重要平台。未来，传统营销体系逐渐崩溃，新的社会关系群体随之建立，将品牌关联到部落中则成为企业的必然选择。

▷1.3　移动互联时代，企业如何打造自己的“社群经济”

近年来，在各大论坛上开始频繁出现“社群经济”这个词汇，虽然有些企业并不理解“社群”这个带有魔法的词汇，但小微企业有了它就等于拥有了披荆斩棘的利刃，而大企业拥有了它就等于有了保佑其平稳发展的“大护法”。

“社群经济”被赋予了这么多强大的功能，在有人相信的同时，也有人对此提出了质疑。

（1）“社群经济”是一个理论性的概念，还是已经有了可以实际应用的方案？

（2）每一家企业的行业特性以及发展规模都不一样，“社群经济”可以运用在所有的企业里吗？

（3）在维护社群的过程中，有各种各样的信息通路，需要付出比较高的成本，小微企业应该怎么解决这一问题？

（4）对中小企业而言，又想自建系统，又想省钱省心，能同时实现吗？

（5）云计算平台上有可以帮助企业管理和经营客户的应用吗？

在业内外人士对社群经济产生的质疑声中，“大家社区”排除万难，研发出了一款产品，成功击退了一波波的质疑声。

“大家社区”用了 4 年的时间完成了基础技术平台的搭建，在拿到了数万用户的体验通行证后，成功推出了一款能够满足移动互联网时代企业经营所需的一款产品，不仅可以让企业根据自己的行业需求快速拥有一款经营工具，而且还为企业省去了巨额的 IT 维护成本。

适用于企业的管理软件有两种模式：一种是对内，提升企业的管理效率；另一种是对外，管理和经营企业客户，并通过产业链带来收益。

一般来说传统的企业管理软件和大多数针对企业的云产品都属于第一种。以往由于技术受限，客户通常会利用 PC 使用相应的管理软件，一旦关闭 PC 之后，客户就是一种离线状态。而现在有了移动终端设备，客户可以 24 小时在线，可以及时处理有关的业务，提升了工作效率。而且随着云计算技术的不断成熟，企业应用也逐渐从提高企业内部管理效率向主要经营客户和产业链带来的收益的方向转移。

在移动互联的大环境下，客户经营增加了社群经济的元素，并且有了几个比较明显的发展方向：

（1）企业希望通过在线社区开展 O2O 业务；

（2）依靠粉丝力量赢得口碑，并发展粉丝经济；

（3）围绕用户开展体验式营销；

（4）让用户参与到产品的研发中来；

（5）为客户提供实时响应的服务；

（6）构建高效运转的产业链协同。

在全新的社群经济模式中，所有的客户通过移动端设备连接了起来，如何经营好这些被连接在一起的客户，如何打造粉丝经济，为客户提供实时响应的客户？是现在许多传统企业需要思考的一个问题，对企业来讲要解决这些问题也不是一件容易的事，也同样面临诸多挑战：

（1）企业形态多样化；

（2）行业多样化；

（3）经营模式多样化；

（4）信息通路多样化等。

“大家社区”克服重重困难，成功实现了突围。“大家社区”是一支仅由30人组成的精英团队，这支团队里的精英都曾经在Google、微软、Zynga、SAP、阿里、用友工作过，其中有80%的精英属于研发人员，他们经过不断试验，最终研制出能满足不同用户需求的一款产品。

那么“大家社区”精英团队是如何实现这一点的呢？传统企业要做“社群经济”可以从中借鉴什么呢？如图1-2所示。

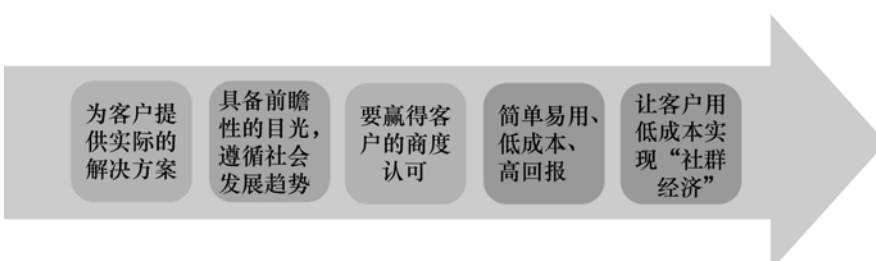


图1-2　传统企业如何打造自己的“社群经济”？

1．站在客户的立场上为客户提供实际的解决方案

“大家社区”将客户可能需要的应用场景进行了分类，如平台推广、客户调查、会务沟通、投诉信箱、意见反馈等。根据分类的场景进行抽取、

建模，制成各种模板和工具。

比如，手机网站模板 —— 适用于微信推广；客户调查模板 —— 适用于服务业；会议通 —— 适用于会议的组织和开展；客户社区应用方案 —— 适用于经营客户俱乐部……

这就像螺丝钉有专门的螺丝帽来配套，酒瓶有专门的瓶盖配套，手机有专门的手机壳配套等，每个客户可以根据不同的应用场景选择不同的解决方案，享受不一样的功能组合。

2．要有前瞻性的目光，并遵循社会发展趋势

“ 大家社区 ”在做产品的时候没有仅仅将目光放在已经出现的需求上，更多的是转向了将来可能出现的需求上，因此“ 大家社区 ”一开始做的是底层机制的设计，而不是很多固化的功能，将用户的多样性、安全性以及延展性也充分考虑在内。

“ 大家社区 ”建立了相对比较健全的企业社交机制，涵盖企业内部工作群、部门群之间的沟通协作、企业与外部客户之间的服务沟通、企业间的供应链和产业链协作等各个方面，并承载了企业经营客户的新模式。

3．要赢得客户的高度认可

中国软件网是国内规模最大的企业级软件导购平台，在这个平台上有比较丰富的数据库资源、软件导购资讯，还有比较权威的渠道信息。中国软件网的目标客户是企业级软件和服务提供商，致力于为他们提供一站式的营销服务。

在移动互联时代，“ 大家社区 ”也遇到了如何激活几万家会员单位、采用何种方式增强他们之间的互动等几大难题。但是“ 大家社区 ”的出现为中国软件网提供了一种新思路，中国软件网已经找到了自己的发展方向，正在利用移动互联网、社交网络等新技术打造一个全国最大的软件垂直社区，而“ 大家社区 ”就是中国软件网需要依赖的社交网络平台。有了“ 大家社区 ”的帮忙，“ 中国软件网 ”会在移动互联时代实现新的腾飞。

受到“大家社区”恩惠的不仅只有中国软件网，还有著名的亲子阅读品牌——悠贝，2009 年悠贝亲子图书馆正式成立，是国内首家推广亲子阅读的专业机构，致力于发展中国的亲子阅读事业，主要是为 0～8 岁的家庭提供亲子阅读服务，培养家长和孩子形成良好的亲子阅读习惯，让孩子接受更专业的亲子阅读指导，并从阅读中获得快乐和满足。悠贝拥有国内最大的亲子阅读市场，并为国内的 10 万余家庭带去了专业的亲子阅读指导。

随着移动互联网的发展和移动智能终端设备的广泛使用，再加上国家对“全民阅读”的政策支持，悠贝在移动互联领域积极探索，在“大家社区”的支持下，悠贝解决了线上与会员交流互动的缺陷，成为一个实现线上与线下结合、移动端与 PC 端结合，拥有互动、分享等功能的品牌企业，“大家社区”这一次对悠贝线上空白的弥补，让悠贝在亲子阅读领域再一次成为佼佼者。

4．简单易用、低成本、高回报

企业在做社群经济的时候建立的社区要简单易用，并且在投入比较低的成本的情况下获得比较高的回报率。

有人曾做过一次试验，在注册完企业社区账号之后，10 分钟内就完成了自己手机网站的创建，将自己的企业社区分享到微信中，30 分钟就有了 42 人关注了社区并进入社区；花 10 分钟制作了一份调查，放在朋友圈里 2 小时后就收到了 126 份数据采样。

从上面可以看出企业社区的创建以及使用难度比较低，可以更方便地扩散和使用，也就节省了需要聘请专业 IT 人员的成本。

想象一下，如果你在企业社区的创建方面完全是一个小白，但是你却在几分钟之内就做出了一个非常赚人眼球的网站和非常专业的数据调查，在社区搭建应用频道也变得不再是难题，相比那些还在用 QQ 和微信的竞争对手来说，瞬间感觉自己就高大上了，连说话都变得更有底气了。“大家社区”除了使用简单以及可定制的特征之外，IT 投入也非常小，50 人以下可以免费使用，而且手机网站和调查功能也不限制使用数量。

正因为“大家社区”的这一优点，上线仅 3 个月就受到了广大企业级用户的

青睐，在其发展前景看好的情况下，许多投资者纷纷向其抛出了橄榄枝。

5．让客户用低成本实现“社群经济”

与其他的客户经营产品相比，“大家社区”已经是一个拥有闭环的社区经济，这一闭环是这样运作的：宣传推广—产生购买意向—下单—售后服务—重复购买—形成口碑并进行传播。

同时“大家社区”还可以使企业利用手机网站、调查、传单、电子期刊等形式将客户从社交媒体上吸引到企业社区中；帮助企业建立客户池，进行粉丝经营，实现社群经济。

微博是一个信息传播平台，是单向的信息推送；微信是二维社交，工作和生活都在一个水平面上；“大家社区”是三维社交，对内进行企业管理；对外经营客户，协调渠道和产业链，是一个企业社交生态圈，在生态圈基础上发展的就是移动互联时代的“社群经济”。

▷1.4 中心化 VS 去中心化：从“粉丝经济”到“社群经济”

从古至今，中国的商业形态和模式不知经历了多少次的更迭，但其本质的内容和商业精神却是一直延续至今的，因此不管是互联网时代还是移动互联网时代，它们只是在遵循其内在的发展规则后而衍生出的产物罢了。

（1）商业的本质

商业的本质就是流通，通过信息、商品以及货币的流通，实现价值交换，货币是一般等价物，它在过去承载的是劳动的价值，商品是价值的载体，信息是价值流通的前端。

（2）产品的根本

在工业文明时代，人们追求的是实用，因此简单实用就是那时候产品的主要特征，但是随着人们生活水平的提高，消费者产生了更加个性化的

消费需求，并且也有了更高的产品追求，只要能满足他们的个性化需求，消费者也愿意接受溢价产品，因此此时的产品不再仅具有简单的实用价值，更多的是一种精神满足，实现消费者的心理诉求。

（3）服务才是经济

不管是过去还是将来，为用户提供贴心极致的服务是企业获得口碑的重要基础，所以在为用户提供更优质服务的同时还要与用户建立联系，经常进行互动和沟通。

> 一家刚开张的洗衣店，应该采用什么样的方法快速建立客户群呢？其实大可以这样做：在某天举办当天免费洗衣的活动，数量限定在 5 件内，前来洗衣的用户还可以获得一张洗衣券，一张洗衣券可以洗一件衣服。用户来拿衣服的时候会同时再带来一件衣服，这样就可以送他一张 20 元的抵用券，等下次消费的时候只需要再交上 10 元就可以了。等最后用户来取衣服的时候就可以介绍他成为洗衣店的会员，缴纳 500 元成为会员后就可以享受 8 折优惠，从而将其发展成为长期的用户。

洗衣店通过免费的方式与顾客建立联系，进行互动；通过赠送洗衣券与顾客进行第二次互动；送 20 元抵用券，与顾客进行第三次互动；通过加入会员的形式让顾客成为洗衣店的长期客户，这样就建立了多次持续性的互动，在与客户建立互动关系的过程中并没有对自身的利润体系造成损害，可谓是一箭双雕。

前期对免费洗衣日活动的宣传力度以及传播的范围决定了第一批顾客的积累量。对顾客来说，洗衣店的洗衣水平基本相同，因此洗衣店能否留住更多的顾客关键在于服务水平的提高和互动性的加强。

1．“粉丝经济”到“社群经济”的演变

（1）粉丝经济解构

在粉丝经济中，独立的个体凭借互联网新媒体的力量成为营销和推广的重要力量，这也是对传统媒体力量的一种颠覆，过去只有传统媒体才可

以做出来的电台以及电视节目，现在独立的个体就能做出来，并且也受到了听众和观众的广泛欢迎。

想要盈利主要靠相关的产品和广告。因此，互联网时代的粉丝经济是在个人崇拜和个人影响力的基础上建立起来的，因为崇拜所以产生了购买，单纯的粉丝就变成了消费者，从而产生经济效应。

（2）粉丝经济初探

“社群”这个词汇是我们经常听到的，其实这个概念早就已经存在，过去在血缘和地缘的基础上形成的村落就是一个典型的社群。而有关社群经济的含义则源于“罗辑思维”。罗振宇是社群经济的最早实践者，相信大家对他在 4 个月内两次招募付费会员并获得近千万入会费的事迹仍记忆犹新，他的成功让人们不得不对社群商业的力量刮目相看，一时间“社群经济”成为街头巷尾人们热议的话题，而老罗对社群经济也提出自己的独到见解，他认为互联网社群是将来商业发展得主要动力，社群经济的核心就是去中心化，基于对老罗的信任和崇拜，有人对这一观点深信不疑，但也有人对此有些困惑，什么才是去中心，老罗本人不就是一个中心吗？

实际上，去中心可以定义为弱化中心，如果要完全去掉中心的话就等于大楼失去了根基，社群也就难以建立起来，弱化中心就是在由粉丝群向社群转变的过程中出现很多小的中心，从而帮助社群建立并发挥经济效应。

（3）关注年轻群体

未来不仅是 80、90 后，更是新一代 00 后引领潮流的时代，因此企业应该对这一群新时代的受众主体深入了解，重点关注年轻人的潮流趋势，重视生产更加个性化的产品，提升年轻受众群体的参与度。有必要的话可以在组织架构中增加一个首席文化官的职位，主要责任是统领企业的文化，紧跟时代的前沿思想，随时为企业注入新鲜的血液。

2．社群经济与粉丝经济

常常有人将粉丝经济和社群经济混为一谈，但事实上两者有明显的区别。

每一个品牌都需要有自己的粉丝，但是如果仅停留在粉丝这个层面，那么忠实的用户也不过是粉丝而已。只有将客户变成用户、将用户变成粉丝、粉丝成为朋友的时候才形成了真正意义上的社群。社群是一种相互交叉的关系，功能是为了服务用户，而粉丝经济则是有一个中心，所有人围绕中心产生的经济效应；社群经济在发展到一定阶段之后能够自我运作，但是粉丝经济却不行。

不管在哪一个时代，社群都是企业想要实现的一个终极目标，一个没有社群的品牌在有社群的品牌面前是没有任何竞争力的。但是对于品牌而言，要建立社群经济并不容易，事实上 BBS 和 SNS 就是一种社群经济，但除少部分还在运作外，大部分的 BBS 和 SNS 都已经穷途末路了。

> 早期做社群做得比较好的非豆瓣莫属，豆瓣从一诞生就好像携带有粉丝经济的基因，创始人杨勃在豆瓣中享有极高的声誉，后来杨勃主动退居幕后，以至于很多 2010 年后注册的豆瓣用户对杨勃毫无认知。
>
> 虽然豆瓣做社群做得比较好，但是离所谓的社群经济还有点远，充其量就是数量比较可观的小组群。豆瓣在商业领域发展得并不轻松，随着各大企业转战移动端市场，豆瓣不甘心眼巴巴看着人家吃肉，于是在未搞清自己在移动端发展的优势之前就莽撞地跨进了移动端的门槛，结果在移动互联网构建的迷宫里失去了方向。
>
> 除了豆瓣之外，近年来又兴起了一个比较大的社群——知乎，虽然知乎已经开始了融资，但是要说知乎做的就是社群经济还有点为时过早。
>
> 百度贴吧也是一个比较传统的社群，作为社群里的老大哥，百度贴吧的实力是有目共睹的，它既是社群，又有人人艳羡的较大数量的群。百度贴吧是目前国内最大的社群，迄今为止已经拥有了 10 亿的注册用户，有接近 820 万个主题吧，日均浏览量已经超过了 27 亿次，月活跃用户数达 3 亿，为中文互联网社区定义了一个新的高度。最近百度贴吧宣称要做要企业官方平台，推进百度贴吧的商业化发展。

不管是豆瓣、知乎，还是贴吧，他们的创建者首先都是互联网圈里比较有名的人物，但是一般的普通用户却不认识他们，在平台上是由若干个

粉丝经济构建起来的社群经济，单纯仰仗一个人的知名度锁定用户只能形成一个粉丝经济体，但也有可能是构成社群平台的一个因素。

不管是社群还是粉丝，二者的区别并不在于哪一个更好，只不过是强调的重点不一样，粉丝经济对主事者的要求比较高，而社群经济则需要有比较好的运营能力，无论哪一种都是一门生意。

▷1.5　腾讯的“粉丝战略”：基于粉丝经济的泛娱乐生态布局

“粉丝”原指追星族，现在成为支持者的代名词。“粉丝经济”是指在粉丝和被关注者关系基础上的经济行为。在互联网时代，粉丝经济已成为各家企业竞相发展的对象，社交网站出身的腾讯成为玩转粉丝经济的一把好手。

（1）2012 年 3 月，腾讯泛娱乐大师顾问团正式成立，开启了腾讯泛娱乐模式；

（2）2014 年 8 月，腾讯牵手华谊兄弟，共同推出星影联盟，剑指中国最好的粉丝互动平台；

（3）2014 年 9 月，腾讯开始布局电影业务，成立以优质知识产权为核心的影视业务平台“腾讯电影+”……

这一连串的举动，无不戳着粉丝经济的标签，粉丝经济已然成为腾讯商业战略的重点发展对象。

1．今非昔比的粉丝文化

粉丝这个群体有着古老的历史，从古代的诗词大家、近代的曲艺名伶，到现代的娱乐明星，周围都环绕着大批粉丝。随着时代的进步，传媒技术的进步和互联网行业的发展，粉丝群体也发生了巨大改变。

过去，媒体形式单一，信息传播范围有限，交流平台更是缺乏，粉丝们只能被动地从电视或者广播中接收偶像的讯息，粉丝之间的交流局限在很小的范围，各地的粉丝孤立存在，对偶像也只能默默仰望。

现在，随着互联网的发展，网络渗入到人们生活的方方面面，当然也进入到社交领域。微博、微信、QQ 等应用的推出，给粉丝们提供了强大的交流平台，各地的用户因为共同的喜好而聚拢在一起，形成庞大的粉丝群体。他们通过实时的内容共享与情感交流，在这个群体找到归属感，每个个体都受到强大的群体精神的影响，对于外界的各种意见和想法，整个群体保持高度一致的接受或者拒绝。

粉丝的地位也从被动的信息接受者转变为信息传播的主动参与者，甚至是掌握传播方向的主导者。由于互联网传播的双向特征，粉丝的声音可以直达偶像，偶像也会针对粉丝的意见作出回应。

同时，粉丝追逐的偶像范围也在不断扩大，从前的粉丝只是单纯地追逐娱乐界的明星，现在无论各行各业的翘楚还是草根，只要吸引了广泛的注意，就拥有了自己的粉丝群，甚至某个品牌、某场电影、某个应用、某个行业，都有吸引粉丝的能力，比如苹果，就拥有大批的果粉。

现在的粉丝已经远远超越了个人，代表的是粉丝文化，在同一个粉丝群体里，粉丝的身份表明他们拥有共同的品位或者生活方式，这种身份的转变和强大的群体精神，催生出了粉丝经济。

2．内容为王，活跃粉丝经济

同娱乐明星不同，互联网企业要培育大规模的粉丝，其连接纽带只能是内容。搅动粉丝经济的腾讯，在进入这块领域之前已经进行了长期的内容储备。

早在 2011 年 4 月，腾讯就确立了泛娱乐战略，经过将近一年的准备，2012 年 3 月开启了以知识产权授权为核心、以游戏和平台为基础的多领域、跨平台商业模式，开始为粉丝经济做内容储备。随后的两年里，腾讯陆续推出了腾讯游戏、动漫平台、文学平台以及电影平台。腾讯互动娱乐从网游业务起步，逐步覆盖了动漫、文学、影视戏剧制作以及版权拓展和授权等娱乐全产业链。

由于这些平台的累积，腾讯拥有了大量的优质内容，聚集了大规模的粉

丝群体。如今，在动漫平台，“火影忍者”漫画月点击量超过 3 亿次；在文学平台，《英雄联盟之谁与争锋》总阅读量已经超过 2300 万次；腾讯游戏《英雄联盟》每天吸引着超过 2700 万的玩家；在腾讯产品移动端，每天有超过 1500 万的活跃用户。

积累了相当规模的内容之后，腾讯有了底气激活粉丝市场，明星版权内容（IP）成为腾讯互娱的主要业务拓展方向，持续产业化自有明星 IP，引入成熟的明星 IP，并孵化潜力明星 IP 成为腾讯本阶段的发展方针。

> 《洛克王国》是腾讯互娱针对儿童打造的在线绿色社区，自 2010 年推出以来，这个以互助、欢乐、绿色为主题的儿童社区吸引了大量的粉丝，目前已有将近 2 亿的用户，最多的时候有超过 80 万的用户同时在线，几乎全国半数的适龄儿童都参与了进来。随后，腾讯又拍摄了《洛克王国》同名电影，推出了相应的舞台剧《洛克王国大冒险》，发行了洛克王国系列线下产品，走出了“游戏→图书→电影→话剧→动画→衍生品→电影”的全产业链的闭环发展模式。在这个完整的产业链中，《洛克王国》的版权内容价值得到了最大程度的演绎。
>
> 《洛克王国》是腾讯泛娱乐化战略方针下的产物，也是泛娱乐化的成功试验品。在这个游戏社区的初始设计阶段，腾讯就考虑到了将来周边产品的制作。如果没有这样的战略思想，只是从游戏平台的角度开发，《洛克王国》绝不可能吸引到全国半数的儿童用户，也不可能运行至今盛行不衰，因为单一产品的寿命较短，若要使版权内容的价值得到延续，必须推出多种产品形式，比如动漫的生命力就比游戏要长，而影视作品与舞台剧更能得到家长的认同，这一点也十分重要，众所周知，在儿童产业里，家长才是决定购买与支付的客户。
>
> 因为清楚地意识到这些，腾讯才会制定泛娱乐化战略，将《洛克王国》打造成集游戏、图书、动漫、电影、舞台剧等多种形式于一体的儿童文化品牌，最大程度地发掘版权内容价值。

3．粉丝商业模式，只要有爱，一切皆有可能

在传统互联网平台的运营模式下，平台本身占据的地位越来越重，以至于开始影响到用户的使用体验。而粉丝经济就不存在这个问题，在这种经济

模式中，粉丝的感情成为重要的产品附加值，感情越重，市场就越大。

有关粉丝经济，学术界有一个著名的“ 1000 铁杆粉丝理论 ”，理论称如果一位创作者能够拥有 1000 名铁杆粉丝，那么这 1000 名粉丝贡献的收入就可以完全养活这位创作者。国内最早开启粉丝经济模式的领域是网络文学，在各大文学网站，当红写手很大一部分的收入都来自于大量粉丝的打赏。网络文学之后，粉丝经济的热潮开始涌入更多领域。

网络脱口秀节目《罗辑思维》在微信公共号推出了微信会员收费制度，5500 名会员名额在短短 6 小时内被一抢而空，创收 160 万；演员陈坤的公众账号公开销售卖粉丝会员卡，第一天就卖出了 700 万元；在小说《小时代》已拥有众多粉丝的前提下，郭敬明的《小时代》系列电影总票房超过 10 亿元，成为中国电影史上票房最高的系列电影。

粉丝经济的基础是粉丝规模，而规模的快速增长来源于粉丝之间传播方式的特殊性。由于粉丝之间口口相传，朋友传给朋友的朋友，朋友的朋友再传给新的朋友，粉丝的数量就呈几何倍数的增长。

腾讯对游戏《英雄联盟》的运作就是基于这一点，先向金牌玩家、媒体记者和业内同行等群体开放，待这些人群体验后拉动他们的朋友来玩，这就形成了典型的粉丝经济。据官方数据显示，《英雄联盟》同时在线玩家已突破 750 万，其中七成玩家最初通过朋友推荐接触到这个游戏。

粉丝经济的价值创造不只有用户数量裂变这一条路径，在用户数量的基础上，产业链裂变能创造出更大的商业价值。在对手机游戏《天天酷跑》的运营上，腾讯就走了产业链途径，通过与珠宝品牌和其他游戏品牌的合作，推出定制饰品、定制可穿戴设备，发起公益活动“ 全民酷跑计划 ”等，为这个游戏创造出诸多新的价值。

产业链裂变模式在明星产业更容易应用，围绕明星版权内容进行游戏、电影、电商等衍生品开发工作，使传统商业价值向更广阔的方向延伸，这些都是明星经济经常采用的方式。可以肯定，内容与粉丝、粉丝与粉丝的深度交互能创造出巨大的价值。

4．“ 电影 ”不是终点

2014 年 3 月，阿里巴巴数字娱乐事业群推出“ 娱乐宝 ”，网民出资 100 元即可投资热门影视剧作品；5 月，收购文化中国，并更名阿里影业；2014 年 9 月，腾讯宣布以优质 IP（知识产权）为核心的影视业务平台“ 腾讯电影+ ”正式成立；10 月，百度入股华策影视，爱奇艺已与华策成立合资公司，共同投资网络影视剧及综艺节目；11 月，阿里巴巴、腾讯、中国平安入股华谊兄弟。

互联网巨头纷纷进驻电影市场，业内猜想票房以外的衍生品市场时代即将到来。目前，票房收入是国内电影行业的主要收入，占九成以上，而在国外，票房收入仅占总收入的三成，其他都来自于衍生品市场。

从这个数据来看，衍生品市场潜力很大，但是对于互联网巨头来说，任何一家公司年收入都超过中国整个电影市场票房。因此，衍生品市场的利润空间并不是吸引互联网巨头的主要因素，尽可能多地与用户联系，增强用户黏性，强化现有优势，吸引更多的铁杆粉丝才是涉水影视更重要的目的。

对于腾讯来说，在创新的同时，确保新业务能进一步巩固现有业务的优势地位，是业务多元化的战略思路。将现有的游戏业务延伸到文学、动漫、电影平台，不仅可以开发版权、影视剧、明星等资源价值，进一步丰富盈利模式，同时还能确保游戏触达更多的用户，吸引更多的粉丝加入。

在移动互联网时代，腾讯以游戏为核心，业务逐步覆盖到动漫、阅读与文学、影视制作、戏剧制作以及版权拓展和授权等多种关联性业务，展现出“ 粉丝经济 ”为核心的巨型商业模式。网络文学、动漫、游戏、电影等这些内容服务都只是连接公司与“ 粉丝 ”的载体，只要是能触及“ 粉丝 ”的，企业都将会去尝试，电影绝不是终点。

▷1.6 【商业案例】罗振宇&罗辑思维：未来商业的核心动力是社群粉丝经济

影响社群经济效益的并不是社群有多少人，而是这个社群能够产生的影响力有多大，“ 众人拾柴火焰高 ”，或许一个独立个体的力量是有限的，

但是一旦将一群有着共同兴趣的人聚合起来，他们的力量就是不可估量的，这就是社群经济产生利益的根源。

每个品牌都需要有自己的粉丝吗？对于这个问题，相信大家的答案都是肯定的，但是问题的关键在于所有的用户都可以成为社群的一员吗？显然不是。比如说星巴克有 3300 万粉丝，这些粉丝可以围绕某一个具体的店形成不同的社群，虽然中间会有交叉和重叠，但是这 3300 万的粉丝并不在一个社群里。

那么企业应该如何建立自己的社群，当然是将产品做到极致，否则一切都将是浮云。罗振宇如果没有那么深刻的见解，那么就不可能会产生这样大的影响力；星巴克如果没有将自己的咖啡做到极致，那么也就没有粉丝的支持；黄太吉煎饼如果没有极致的产品体验，那么消费者也绝对不会买账；罗永浩的锤子手机如果没有两把刷子，那么也不会长久。

工业社会的思维规律就是企业要做规模化，就像全球著名品牌可口可乐一样，凭借一罐汽水就将可口可乐的名字带到了全世界的各个角落。但是随着移动互联网时代的到来，商业的增长方式也会发生根本性的变化，比如日本的 HelloKitty，目标客户群并不是所有的人，而是处在某个年龄阶段、某种文化环境下的女孩子们。

HelloKitty 不仅卖小猫，还会卖授权给许多产品，属于内生型增长，也可以称之为范围经济，就是指先划定一个范围，然后在这个范围内推广多种产品，这一规律在工业社会是行不通的。

罗辑思维实质上就是互联网的社群，社群的关键并不在于里面有多少人，而是在于社群能发挥的影响力有多大。李宇春粉丝会的核心成员并不多，但是每个人都能为她出力。罗辑思维的社群如果想要招人的话，招 10 万人都非常轻松，但这并不是目的，因为罗振宇也还没有探索出应该如何玩好一个社群，因此与其建立庞大的社群形成尾大不掉之势，不如好好玩转低成本的小群体。

要想建成一个社群大概需要以下 3 个因素，如图 1-3 所示。



图 1-3　构建社群的三个要素

（1）共同的目标

人与人之间根据不同的兴趣、爱好等进行了有效的区分，因此说因为一个共同的目标而聚集在一起形成一个社群是比较容易的。

（2）高效率的实时工具

在 PC 时代因为缺乏比较高效的即时通信工具，因此建立社群比较困难，但是有了移动端的微博、微信等即时通信工具之后，人与人之间的协同也变得非常容易。

（3）社群成员能够进行一致的行动

有了共同的目标再加上协同工具的帮助，成员间开展一致的行动就变得相对容易些，从而也能促进社群的稳定性，增强社群成员间的团结协作。

工业社会在 10 年内就会被全面取代，社群经济正在以一种全新的姿态冉冉升起在地平面上。未来同行之间的竞争已然成为过去，取而代之的将会是一种跨界的竞争。小米为什么能在短短几年之内就取得这样大的成就，就是因为它将一些传统的包袱全都抛弃了 —— 没有了传统渠道、渠道商的垄断，不需要拿出资金设立维修网点，低成本的投入就能换得高性价比的回报，让在手机行业纵横十几年的小伙伴们都惊呆了。

1．一大伙人团结起来占别人便宜

当一个人干“ 坏事 ”的时候或许胆子会比较小，容易畏首畏尾，但是当

一大伙人一起干“坏事”的时候莫名就会生出些胆量，蒙头向前闯。在社群经济里也是这个道理，一个人脸皮比较薄，不敢轻易占别人便宜，但是一群人聚集起来就会产生占便宜的能力，这是社群经济的利益来源。

比如说做团购，一个人是不可能做团购的，但是如果你有 10 万人，那就可以实现，这就是一种商业模式。对于理性的消费者而言，他们或许不相信靠媒体捧出来的品牌，但是他们却对朋友的推荐毫无免疫力，而且随着各种即时通信工具的广泛使用，人与人之间交流和沟通的成本越来越低，未来朋友间的推荐和信任将会构成互联网社会的基本组织形态，也是影响消费者购买的主要因素。

美团和大众点评玩团购，而罗振宇聚集 10 万会员玩“团要”，先跟乐视要了 10 台大电视和 20 台电视盒子，后又跟黄太吉要了 10 万份煎饼果子，这些东西不需要花一分钱。对有的商家来说，送完一次还想要有第二次，因为这是一种营销，可以让商家名利双收。

以乐视为例，它为什么愿意免费送大电视和电视盒子，吃亏可一向不是商人的作风，这一免费送必定是有利可图的，当然这里的“利”并不是指物质上的，而是指名声上的。乐视跟老罗的合作可以一石四鸟。

（1）提高曝光度，罗振宇的名字可以辐射到 100 万人，也就是说乐视的名号能被 100 万老罗的粉丝所熟知，大大提高了乐视产品的曝光度；

（2）有了罗振宇的背书，能够与罗振宇合作的产品必定是得到老罗认可的产品，那些追随老罗的粉丝也就会认可这一产品，在一定程度上，老罗就变成了产品的形象代言人；

（3）慈善意义，乐视对罗辑思维的支持相当于给罗辑思维捐赠了一个知识社区；

（4）罗辑思维创造的这种抽奖活动，并不是人人都有参与的机会，没有抽中的人想要，只能购买。

乐视仅仅花几万块钱就可以获得上面四点好处，当然非常乐意了。一大伙人团结起来占别人便宜就是社群的逻辑。

在互联网发展的大环境下，许多大企业或组织都在考虑如何转型，转型的首个要素就是先要把自己做小，因此未来在社群经济的影响下，做自己是许多大型企业和组织的唯一选择。

2．玩的不是粉丝经济，是找到最正确的人

未来商业的核心动力是什么？小米现身说法，用自身的成功证明了粉丝经济的力量，罗振宇认为粉丝就是中心化，是对偶像的崇拜，粉丝经济就是在对偶像崇拜的基础上产生的一种经济效应，而他主张的是去中心化，因此罗振宇从来不在团队里提“粉丝”两个字，而是称为用户、会员或朋友等。

在社群经济的发展过程中，罗辑思维主动迎战大众，试图在混同的社会大众中将自己分割开来。在大众传播时代，所有的人都混为一谈，但是移动互联网的发展，又让混同在一起的社群开始划分疆界，与外界进行了分割，就像郭敬明的粉丝跟韩寒的粉丝永远水火不容一样，社群与社群之间也有了比较明确的界限。

未来的商业可能会形成小而美的逻辑，而不是依靠大量用户支撑的大众逻辑，因此罗振宇将罗辑思维的会员定为 10 万个，有了小而美的社群体，玩转起社群经济起来也就会更加得心应手了。

罗振宇在发展 10 万会员的时候也使用了特殊手段：第一次招收会员只发 5000 个号；第二次招收会员的时候只开放 24 小时，但是缴纳会员费只允许使用微信支付，目的就是挑选到最忠诚的会员。

罗振宇认为愿意付钱的人相比那些不愿意付钱的人来说会更加忠诚，对罗辑思维是真爱。会员分设两级，一般的会员每年要缴纳 200 元的会费，而铁杆的会员则需要交 1200 元，目的也是找到“罗辑思维”最需要的人。

为什么只允许使用微信支付？这背后也是有一定道理的，在罗辑思维刚开始招收会员的时候，绝大多数人并没有微信支付，既然对罗辑思维是真爱，也就不会怕麻烦开通微信支付了。选择只开放 24 小时是因为罗辑思维需要的是天天准时收听的人，由此可见老罗在招收会员的时候追求的是质而不是量，并且在质的要求上也非常高。

2014 年春节期间，罗振宇带领团队组织了一个“ 罗辑思维希望会员相亲大会 ”，这是用微信公众号做的线上相亲大会，在经过 8 天的努力之后成功撮合了十几对。在线上相亲大会积累的经验的基础上，他们又立刻推出了罗辑思维的“ 天使小雏苗 ”，如果你能做出一桌美味可口的饭菜，罗辑思维的团队就可以帮你为这一桌饭菜进行众筹，限定 10 人，每人出 500。这样就在中国餐饮界创造了另一种游戏规则，只要你能做饭，就可以凭借做饭的经验赚到几千甚至几万块钱。

罗辑思维的团队还想到了可以当陪游，带领游客玩转整个城市；还可以帮助有手艺的人实现互联网时代的微创作；可以帮培训师众筹客户；甚至可以教你怎么在街上搭讪、泡妞。这样罗辑思维最终就会变成一个社会化的企业。作为平台本身并不盈利，但是可以帮助平台上的人完成个人创作，收集个人禀赋资源。从这个角度上来讲，罗辑思维就相当于一个新时代的小型交易所。

简单点来讲就是大家将项目放在平台上去做，通过平台获得资金、品牌、人格和初始用户，将所有资源凝聚在平台上做出一个东西。在未来的商业发展过程中，要发挥每一个个体的价值，而不是利用组织的价值，社群只是发挥其驱动的作用。

此前罗振宇在腾讯举办的演讲活动中讲述了如何做新媒体，但是毕竟做新媒体的方式是无法炮制的，因此罗振宇教听众在做新媒体的时候要牢记一条口诀：临行喝妈一口奶。

在互联网浪潮的冲击下，许多大企业和大组织都处在了一种风雨飘摇的环境中，对于置身其中的人来讲，他们应该如何应对这种情况呢？既不应该打着大搞创业的幌子跳槽离开，也不应该跟同事之间搞明争暗斗，弄得办公室乌烟瘴气，更不应该心怀焦虑，恐惧未来，止步不前。最明智且最应该做的就是利用组织现有的资源做一件能让你在组织中脱颖而出的事，这也就是所谓的“ 临行喝妈一口奶 ”。这不仅有利于你个人的成长，也是对老板最负责任的做法。

随着互联网的发展和移动终端设备的不断普及，一个新的时代 —— 移动互联网时代翩然而至，在新的时代背景下，谁能玩转社交和传播，谁就

能在未来的商业竞争中占领制高点。雕爷牛腩、黄太吉都是非常重视移动互联网社交的人，在移动互联网时代的商业中一个关键的特征就是“ 市场即对话 ”，也就是说企业之间要说人话。

3．社群的价值在于运营

随着移动互联网无孔不入地渗透到人们生活的各个领域，人们原本熟知的环境被颠覆，整个世界也充满了各种不确定性，可能各种因素之间随机组合就可以绽开一朵美丽的花朵，此外衡量成功与失败的标准也失效了。不怕失败、重复创业的人反而尝到了更多甜头，因为他们在经历了多次失败之后对很多不确定的因素有了更明确的定义。

总体来说，在这个充满不确定性的环境中，最容易实现成功的几种因素如下所述。

（1）做小

可以将目标定在一个点上，许多企业一味地做大，但如果本身实力有限，一味地做大只会徒增企业的压力，不利于企业的长远发展，尽量做小而精反而会更吃香，而且发展的空间也很大。

（2）连接

未来在移动互联网的环境下，谁能促进连接，谁就能拥有天时、地利和人和，就像谷歌眼镜，它能让人随时随地地在线。马云对微信的忌惮也是源于微信强大的连接性功能。

（3）通过连接构成社群

社群的价值在于运营，一群人聚集起来可能会干坏事也可能会成大事，关键就在于干什么，决策者是谁。可以利用社群做基金、做风投，也可以做互联网金融。

最终面向 B（Business）端的服务也会走向社群商业，可能效果不是那么明显，因为 B 是一个比较理性的组织，但是面向 C（Customer）端的服务将是企业未来必须具备的。

Part 2　互联网思维：社群经济时代的商业化思维和终极生产力

▷2.1　社群思维：社群电商时代来临，如何布局商业生态体系

随着互联网社群、社群网站、社群经济、社群营销等的兴起，最近“社群”这个名词在互联网领域被频繁提及，事实上它不仅仅是一个重要的概念，还是许多人梦寐以求的商业目标。

几年前社群思维曾被一些互联网领域比较有前瞻性眼光的人重视，如今它又一次被人们从遗失的角落重新找了出来。回想当时对社群思维的运用，大多以社会化的媒体渠道为主要途径，以兴趣应用为主要形式，以兴趣组群为主要市场。

例如，当时风靡一时的开心网，它开发了开心农场、抢车位等网页游戏应用，许许多多的白领为之着迷，废寝忘食，还有豆瓣社区曾建立的以兴趣社群为基础的一方活跃平台。诸如此类以社群为支撑的低级游戏、应用，后来慢慢在人们的日常生活中淡去，不见了当时叱咤屏幕的身影。

“社群”一直以来是很多人为之不懈努力的商业追求，“社群”也必定会在商业中扮演着越来越重要的角色。而与社群密切相关的“粉丝经济”，在这个充满活力的潮流中脱颖而出。粉丝经济是由社群生态延伸而来的一种模式，泛指架构在粉丝和被关注者关系之上的经营性创收行为，像

小米、锤子手机等品牌，凭借对它的依托，粉丝数量激增、品牌红火。

1．社群是什么

这里提到的社群，特指的是互联网社群，我们把它定义为一个被某类互联网产品满足了需求的消费者群体，他们因为相同或相近的兴趣爱好和价值观念集合在一起成为了一个相对固定的群体。社群的主要特征有区隔性和兴趣性。区隔性是指趋于分散、网格的分布特点。

以大家熟悉的豆瓣社区为例，简单对社群的形成进行分析。豆瓣上为什么能够建立如此庞大数量的用户群呢？其实，豆瓣为用户们提供了各类书籍、电影等，满足了不同偏好的用户的需求，然而不同兴趣爱好的用户自然而然地在豆瓣这个网络社区里聚在一起。对豆瓣社区里社群的形成可以有如下理解：

（1）一群寻求新鲜、热衷娱乐而又善于分享的人首先在豆瓣相聚，互通共鸣；

（2）豆瓣上丰富多彩的互动交流与分享评价吸引来了更多的爱好者，这个充满人文情怀的群体逐渐壮大；

（3）内容日益丰富、各类分享越来越有价值、用户体验得到很好的满足等效果为豆瓣增加了内涵和价值，使豆瓣逐渐成为更高级的社群平台，良好的氛围引起了更广泛的关注和参与。

2．生态给予社群更深刻的定义

与社群的定义相关联的，不仅仅有粉丝和兴趣，还有更为复杂的商业生态。

简单来说，从理论上讲社群与商业生态密不可分的原因是源于人的社会化特点，与以往我们理解的生物、地理意义上的社群不同的是，现在我们介绍的社群生态是基于互联网商业和产品的，是以网络为载体跨越时间和空间的。商业社群生态具有重要的价值，最根本的是实现社群内成员在不同层面的价值需求。

下面用一个简单的例子说一下：在过去，人们为了满足居住需要，只要

有房子可以住就可以了；但是慢慢地，由于人们之间的比较、竞争，房地产的开发商们就想出了新的策略，就是在卖房子的同时给消费者赠送许多惠利。例如，在一个小区里建各类商店满足小区居民的日常需求，建设小广场供休闲娱乐，安设锻炼器材，等等，增加买房附加价值。这样的现象逐渐增多，形成了一种商业生态系统，也形成了一种多商业业态、新生活姿态的闭环，如图 2-1 所示。

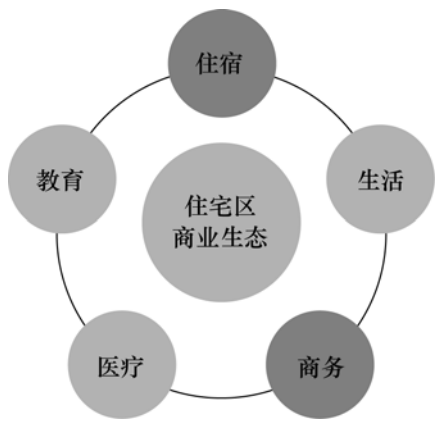


图 2-1　小区商业生态系统

如今，这样的生态模式得到了不断完善和发展，消费者们得到了更多的惠利，拥有了更细致入微的服务，形成了一个较为完善的商业体系。在这个体系里，消费者可以收获更全面的服务，几乎没有太多额外的需求，这样的体系在现代社会慢慢延伸到各个领域，在各个商业场景中也经常看到，这样的生态闭环可以很好地帮助我们理解社群的特点，进一步理解社群思维。

3．社群生态的层次划分

前面讲了很多关于社群、社群生态概念的界定，可能大家读过之后还是有疑惑，那么社群和社群生态到底有什么不同呢？事实上，社群只是搭建社群生态的重要基石，而社群生态是具有许多层次划分的。

建设社群生态不像是组合普通的商业环境那样具体，社群生态的概念是抽象的。简单地说，与马斯洛的需求理论相似，社群生态由高层次到低层次依次表现为以下 5 个方面，如图 2-2 所示。

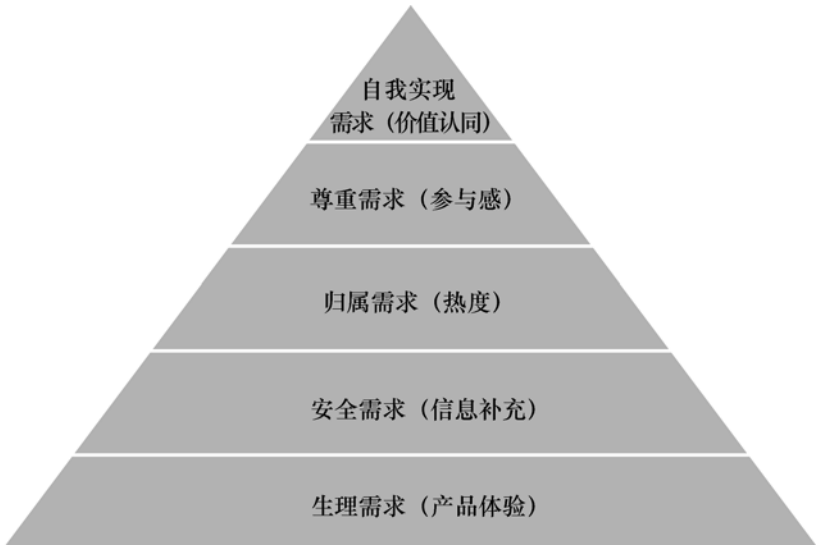


图 2-2　社群生态

社群生态在形成之前要考虑到社群内部成员的各层次的需求，在满足较低层次的需求后，可以努力往更高层次需求努力。从图 2-2 中可以看到社群成员的五大需求主要包括参与感、热度、利益、信息补充和价值认可，社群的生态建设要尽量满足这五大需求才能更好地发挥作用，而且这些需求也都是抽象意义上的，并不是可以看得见、摸得着的。

那么，怎样在社群生态中满足这五种抽象的需求，并且使社群生态中提供的产品和服务可以看得见摸得着呢？这需要我们好好思考。

4．社群需要：将需求落实成产品与服务

前面提到“粉丝经济”时提到过小米，小米是借助社群发展品牌的很好代表，可是小米的社群是如何将社群成员们的需求转化为服务的呢？并且小米的哪些产品是切实满足这五种需求的产品和服务代表的呢？我们可以列出以下公式。

（1）生理需求=产品体验=MIUI 系统+米聊+小米手机+小米盒子（产品）

（2）安全需求=信息补充发烧友测评+用户体验=小米论坛+米聊（产品）

（3）归属需求=社会认同、圈子认同=热度=小米同城会+小米各类产品（产品）

（4）尊重需求=参与感=产品设计+粉丝互动+小米粉丝会+发布会（产品）

（5）自我实现需求=价值认同=小米发烧友圈子+F 码+小米产品（产品）

从上面公式可以看出，小米非常善于将以兴趣为依靠的初级社群升华成具有更高商业价值的社群生态，这就是它能够在竞争力日益激烈的大数据时代赢得一席之地的智慧。

通过上面的表述，我们可以得出：在互联网行业里要想将社群转化为一种商业，是不应该为了做产品而做产品的，而应该充分了解社群生态中五大需求要素，以适合自己的方式生产出产品，从而能够切实为社群成员提供需要的产品和服务。简单地说，生产者提供产品和服务要站在消费者的角度，并且替消费者考虑以下问题。

（1）第一层需求：这个产品能够给我提供多少价值？我的体验感觉怎么样？

（2）第二层需求：我需要得到这个社群同伴对这个产品的评价，他们是不是对产品有一样的体验？

（3）第三层需求：这样的产品会不会给我带来什么危害？

（4）第四层需求：确保了安全之后，那么，我对产品很信任，但是产品会不会满足我的需求？

（5）第五层需求：最后，希望我的反馈能够使产品得以改进、变得更好，而我也能接受更好的服务。

考虑完这些之后，社群能够很好地满足社群成员的需求，而形成的社群生态能够使互联网产业取得更大的突破。

▷2.2　建立庞大粉丝团的秘诀：基于互联网思维的 CBMCE 模式

在 2013 年，“ 互联网思维 ”这个词汇一度被炒热，仿佛互联网思维就是救苦救难的观世音，可以帮助各行各业脱离苦海，因此互联网思维也被视为奇迹

的创造者。但是不过一年的时间互联网又成为了自媒体人口诛笔伐的对象。

因为互联网思维大红大紫的青年偶像马佳佳和赫畅，也在一夜之间变成了反面教材，被淹没在了众人的口水之中。原因就在于赫畅的黄太吉、马佳佳的泡否都没有获取预期的效果，于是质疑声一浪高过一浪，同时互联网思维也被抨击为：“如果缺少了产品思想和商业模式，互联网思维就一文不值了。”

既然舆论的焦点已经转向了互联网思维，那我们就不得不重新正视这个问题了。事实上，事情的糟糕程度还殃及不到互联网思维。目前全球经济依然掌握在传统制造业手中，虽然市场上已经出现了像小米手机、乐视电视和 Roseonly 这样的新型的商业模式，但毕竟他们仍是少数，难以在短时间内形成燎原之势。那么未来呢？这些广阔草原上的星星之火可以燃烧整个草原吗？在互联网思维下的商业又有那些发展阶段和特点呢？

下面结合小米手机、乐视电视以及 Roseonly 等互联网产品的案例，并结合互联网思维 CBMCE 模式图，如图 2-3 所示，深入剖析互联网思维的 CBMCE 模式，希望大家能重新认识互联网思维，使互联网思维得以正名。

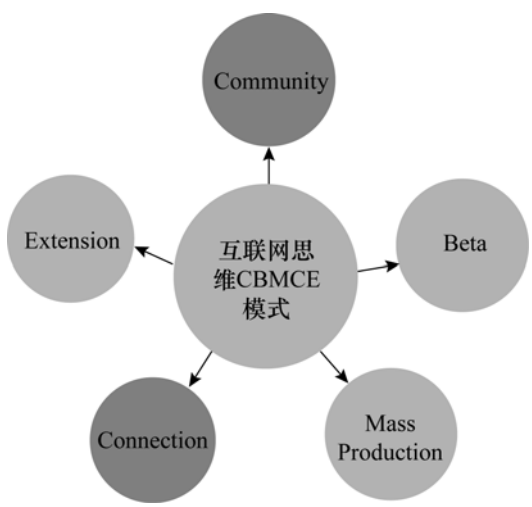


图 2-3　互联网思维 CBMCE 模式图

1．Community：建立社区，形成粉丝团

要建立社区首先应该要做的就是根据产品的特点，锁定一部分群体，然

后将他们发展成为自己产品的铁杆粉丝，然后再慢慢扩大粉丝的范围和规模。比如小米手机就是将目光锁定在发烧友极客的群体中；而乐视电视则将用户定位在了对生活品质有较高追求的达人圈子；Roseonly 则是将自己的粉丝群定位在有一定经济能力并且愿意为爱情花钱的高级白领人群。

通常情况下，建立社区，吸引粉丝会首先从自己的朋友、亲人下手，将他们拉到自己的粉丝团中，然后再靠着人脉的积累逐渐扩展，最后粉丝团就像滚雪球一样越滚越大。初期圈子的质量和社区创始人的影响力对粉丝团的质量和数量起着决定性的作用。小米手机之所以能取得这么大的成功，很大一部分原因是雷军在互联网圈子里积累的人脉和较高的影响力，以及小米手机正确的粉丝定位。

在瞄准了粉丝团的人群之后，接下来就要寻找目标人群喜欢聚集的平台。一般情况下手机发烧友喜欢聚集在论坛上进行交流和讨论，因此像魅族和小米手机等都建立了自己的论坛，以便吸引这部分发烧友极客。虽然论坛是手机发烧友聚集的主要地方，但是仅仅靠论坛来发挥宣传推广功能还是远远不够的，因为论坛相对来说比较封闭，不容易扩展人群，所以小米手机在建立论坛的同时也充分发挥了微博的作用。

在建立和扩展粉丝团的过程中，意见领袖的作用也是不可忽视的，他们往往拥有自己的粉丝群，因此小米手机、Roseonly 都将意见领袖作为自己的品牌代言人，期许获得更多的关注，吸引更多的粉丝。当然二者在选择意见领袖时也有明显的差异，小米手机选择以雷军为首的互联网企业家当作意见领袖，而 Roseonly 则以在社交网络上具有较大影响力的娱乐明星作为意见领袖和信任代理人。

2．Beta：在铁杆粉丝中进行小规模内测

在粉丝团有了一定的规模之后，下一步的工作重点就是根据粉丝的需求设计相关的产品，并在粉丝中进行小规模的内测。对小米手机而言，这一步就是预售工程机的过程，让铁杆粉丝参与到产品的内测中来，用户在使用手机工程机的过程中会将意见反馈给小米的客服，之后通过客服，

这些意见又都会反馈到小米手机的设计部门，设计部门会根据用户的意见对产品的设计和性能进行改善，让产品进一步提升和完善。小米手机获得的改进意见中有三分之一来自于铁杆粉丝。

参与产品内测的用户除了提出反馈意见之外，还承担着口碑宣传的任务。手机工程机投入市场的数量是非常有限的，抢到的用户大多会在朋友圈或微博上晒一下，对产品来说这就是一次宣传推广的过程。如此一来，第一批工程机就像是小米手机撒下的种子，会在不久的将来为小米结出更丰盛的果实。

3．Mass Production：大批量生产和预售

利用粉丝团营销最重要的一个阶段就是大批量的生产和预售阶段，以小米手机为例，在这个阶段中要做好三件事：一是做好产品的发布会；二是新产品的社会化营销；三是线下渠道的发售工作。

（1）产品发布会

这是小米手机在营销过程中最为关键的一部分。在产品发布会上，小米创始人雷军会亲自为大家讲解产品，同时还会邀请高通等配件厂商坐镇，成百上千的小米粉丝也会应邀而来，另外还少不了各大媒体以及意见领袖的参与。其实不管是邀请配件厂商、粉丝还是媒体，目的就是一个，即扩大产品的影响力，提高产品的销量。

（2）新产品的社会化营销

小米手机在进行社会化营销的时候一般会选择比较受欢迎的平台进行宣传推广，在微博比较盛行的时候，小米选择在新浪微博上进行大规模的抽奖，以吸引更多粉丝的关注。当微信比较火爆的时候，小米又将微信作为自己的产品发布平台。在推出红米手机的时候，小米还选择在 QQ 空间上进行传播和推广，原因在于 QQ 空间里聚集着三四线城市的广大用户群，与红米的消费群定位恰好相符。

小米在进行社会化营销的过程中采取了一种“饥饿营销”，让用户切身体会到产品的稀缺性，跟“物以稀为贵”的道理差不多。即使小米手机有比较充足的供给，小米公司依旧会采用“闪购”“F码”等营销方式，给网友制造一种稀缺的错觉，促使他们在网络上对产品进行传播和分享，毫无疑问这是一种比较高明的营销方式。

（3）线下渠道发售

在这一方面小米手机与其他传统的手机厂商无异，就是进行正常的铺货而已。

4．Connection：连结

如果从互联网思维的角度出发，小米手机在出售了大量的产品之后，营销并没有结束，反而是刚刚开始，是真正开始赚钱的时候，而这就需要有一个体系将这些产品连接起来，将这些产品以及拥有产品的人聚集起来组成一个社群或体系。这就是小米模式与传统制造业最大的区别。

对传统的家电而言，一旦产品卖出去营销就结束了，而企业也会在每件产品上获得相应的利润，因此对传统家电来说，要获得最大的利润就需要控制产品的生产成本以及生产合理的产品数量。对小米而言，它是不靠卖硬件赚钱的，它是为用户提供价格低廉甚至免费的硬件，然后通过硬件将用户联接起来，通过为用户提供后续的服务和衍生产品赚钱。与传统的制造业相比，小米模式是一个生态系统，其运作依赖于生态体系基础设施服务，而不是简单地卖产品。

那么小米手机是怎样将这些设备连接起来的呢？当然这就是小米开发的软件的功能了。对小米手机而言，就是指其所自带的 MIUI 系统，这个系统不仅将成千上万的米粉聚集在了一起，还建立了自己的商业模式。小米公司除了小米手机这个基础硬件之外，小米商店里还有很多配套的硬件和软件，这都是小米公司的利润来源。

与此同时，MIUI 系统将成千上万的米粉联合起来，组成一个规模比较大

的社群，你可以在社群中了解其他米粉在干什么，说什么以及用什么，这些有关衣食住行的信息数据都将是小米公司的收入来源和商业模式。小米公司之所以能获得 400 亿～500 亿美元的估值，这个社群功不可没。重点是这个社群还有日益扩大的趋势，许多投资者已经将目光锁定在了这个社群上。

5．Extension：扩展

在 MIUI 的软件思维中，最大的优势就是软件的扩展性，软件扩展基本不需要投入成本，只是在服务器上增加了一些字节而已，正是靠着这一特性，才让米粉生态圈快速成长起来。对用户而言，软件的扩展就是软件系统的升级和更新，服务内容的丰富，以及满足用户个性化需求能力的提升。比如小米手机开发一款老年手机的主题，就可以取代老年手机；壁纸、主题、手机背景等也有了更多的选择。此外，软件商店里还有更多个性化的软件和产品，期待你的选择。

当然除了软件扩展思维和米粉社群之外，小米手机也可以在产业外围进行扩展，主要表现为小米软件商店、小米支付、小米盒子等基础设施的日渐完善。比如小米公司中除了生产小米手机之外，还有小米电视、小米路由器等产品，甚至也可以进军游戏和娱乐产业。再比如 Roseonly 除了卖玫瑰之外，还将产品拓展成表情等虚拟产品。对小米一样的互联网公司而言，在互联网思维的基础上进行扩展，可能会为其带来一种新型的商业模式和新的利润来源。

严格来讲，小米公司的商业模式并不是 C2B，因为小米手机的设计有三分之一是来自于用户的需求，但是要一一满足用户千奇百怪的需求是不可能实现的，也并不是所有的产品都要按照用户的需求来一一订制，因此小米的商业模式更像是 C2B、B2C 成分的混合模式。

随着移动互联网时代的到来和智能手机的普及，信息的传播速率也大大提升了，并且也更容易把人和人的需求汇聚起来，企业的商业模式也会逐渐转变成以满足用户需求为主，开发和生产出更多个性化的产品，从

而创新商业模式，找到新的盈利增长点。

▷2.3　转型时代：传统企业如何运用互联网思维打造粉丝效应

最近，我观察了以下现有的许多传统企业，其中要么是在传统行业中能够做得很好，而准备再进军一个新的行业，要么是在之前选择的行业里没有得到满意的成果、处于发展瓶颈难有突破，于是选择另辟新径投身新行业，还有一些就是刚刚跻身市场的新创企业。我们发现，虽然它们是一些传统企业，但这些企业的创始人都多多少少喜欢关注互联网思维，有的甚至时常因为互联网带来的激烈竞争感到焦躁和恐慌。

在这个经济飞速发展的互联网时代，“ 粉丝经济 ”这个名词可谓脱颖而出，格外耀眼，2014 年移动互联的快速崛起也带火了另一个词 —— 社群经济。这两个词之间颇有渊源，如果说粉丝经济是指一种以某个点为中心带动周围所有人活动的明星式经济，那么社群经济就是一个兴趣相同、协作成本很低的群体组合成的一个自运转的体系。然而，与粉丝经济相比，社群经济看起来会在商业中拥有更大的想象空间。

于是，在互联网时代，到底该选择哪种方式建立起自己的品牌？互联网思维又代表什么样的思维？为了更清晰地认识这些问题，我们需要进行更有条理的分析。

1．互联网经济是以用户为中心的交互性的社群经济

如今的传统企业要将思维转变一下，在不全盘否定传统营销体系的基础上，考虑怎样建立一个以用户为中心的社群化的产品营销体系和创新体系，也就是以用户为中心的交互性的社群经济。

传统企业在如今这个竞争异常激烈的时代，面临着一个巨大的问题：企业与用户之间的联系太少、距离太远，交互体验不能得到更实时、更完善的实施。这其实表明，传统企业还没有认真思考如何搭建用户与企业之间的沟通桥梁，没有真正思考过如何构建粉丝经济。因此，如何建立

以用户为中心的交互性社群经济值得人们多多关注。

2. 互联网时代，品牌是消费者数字化的虚拟认知和实体感知的结合体

在互联网时代，人们可以采取各种方式使品牌一夜之间被引爆，但是往往并不能保证得到人们持久的关注，而品牌是消费者数字化的虚拟认知和实体感知的结合体，也就是用户对一种产品、一家企业观念上的评价加上体验时的感受评价，消费者对品牌具有怎样的理解是企业在互联网时代必须要考虑的。

很多传统企业往往寄希望于在互联网上引发一两个爆点迅速增加人们的关注，提高品牌的关注度。在现在信息时代，一个引人注目的事件的确可以让品牌一夜之间家喻户晓，但是，事实上品牌的积累需要一个循序渐进的过程。

如果一个刚刚出世的品牌想依靠一些“ 伎俩 ”迅速提高知名度、打开销量，这只是一种可悲的侥幸心理。真正的品牌，无不经历了一个从消费者对品牌初步认知到对品牌内涵和文化熟识并认同的过程，只有线上线下品牌价值的扎实建设和累积才是一个品牌真正的价值。

3．不是仅仅思考互联网，而是思考消费者

许多传统企业认为互联网营销就是发发微博、发发微信、搭建个电商平台，并没有真正考虑过到底自己的消费者中会有哪些人？他们在互联网上的行为又有怎样的特点？

消费者到底在互联网上会有哪些行为呢？互联网时代的信息量巨大，传输途径非常多，传播速度更是越来越快，互联网很好地增强了信息的透明度，“ 闭门造车 ”式的行为在互联网上具有很大的风险。消费者在传统媒体时代，要想获得信息需要付出一定的成本开销，但是今天，各种商品信息、企业信息在互联网平台上随处可见，就像每个人在刷朋友圈的时候都能获得一些信息，可以不需要搜索成本。

所以，现在的企业可以通过搭建电商平台供消费者搜寻信息、选择产品，

充分利用互联网带来的巨大价值。但是这些行为的出发点都是消费者，根据消费者的需求提供应有的产品和服务，获得商机。

健康元药业旗下的“太太”品牌，是受互联网思维影响相对较弱的传统医药行业，但是它也推出了“太太”的微信平台，赶在打破单向品牌沟通方式的浪潮前列，成为了医药保健品行业中对社群经济进行探索、应用的先行者。

“太太”微信平台瞄准了“新女性”

在 20 多年前，太太品牌就已经开始主要针对女性社群，传承古方精髓研发和推出了诸多专属女性的保健品：以 25～35 岁女性为核心消费群体的“太太美容口服液”、以帮助更年期妇女解除困扰为主要目标的“静心口服液”、贫血及哺乳期妇女的保健良方“血乐口服液”等，以实际行动和高质量的产品无微不至地关怀女性社群，满足了她们许许多多的保健需求。

互联网的大潮席卷而至，中国的女性消费者群体迅速成为了线上购物的主力军，据研究显示，中国女性消费者每个月在社交网络上花费的时间比男性高出了 30%，并且女性在移动社交用户中占到了 55%，女性消费者成了社交网络上最活跃的分子，女性消费者通过社交平台、电商平台实现消费需求的满足，具有更高、新、丰富追求的新女性社群已经诞生。

“太太”一直致力于为女性提供优质的保健产品和服务，敏锐地觉察到了当下女性需求和消费行为的变化，于是“太太”也选择了互联网。它借助移动互联，为女性精心打造了方便的交流互动平台——太太微信服务号，与其他微信服务号不同的是，“太太”这个服务号以亲切的口吻，为追求极致的女性群体定了更“美”的目标，除了提供日常女性最关注的时尚、家庭、美容等资讯外，还花了许多的心思为女性朋友定制了合适的游戏。

除此之外，太太微信服务号还开设了“健康 club”专供大家在上面交流探讨关注的问题，各个年龄层的女性都可以在上面无障碍交流。这样一个微信平台就像是一个爱美丽、爱时尚的女性自媒体社区。

从游戏互动到轻 App 深度服务

太太微信平台最早引起微信朋友圈广泛关注的是一款叫做“神奇墨镜”的小游戏，它通过检测人脸照片，对五官进行精准扫描并与全球公认权威的 Facesinthewild 数据库相匹配，用科学手段分析得出人物的国际标准年龄，具有测年龄、给相貌评分的功能。

更有网友拿出自己的男神、女神进行美貌 PK 测试，并引发了话题传播：“李敏镐与金秀贤靓照 PK 美颜，谁是赢家？”“杨幂和刘诗诗两位古装扮相谁更经得起挑战？”等。

太太团队还想出了一些吸引消费者的点子，如准备了万余份好礼等，经过测算，游戏刚上线 1 小时，点击量就过万次，当天服务器甚至一度出现了瘫痪。随后的“七夕”期间，平台推出了“指纹蜜码”：拉着 TA 的手指，通过手机指纹验证、触屏过电，即可测试缘分指数，这个 idea 同样吸引了消费者参与和转发。

近期，太太微信服务号里的“小桃红”新带给桃粉们一款名字叫“完美女人大进阶”的轻 App，创意是：用绿叶果实的生动画面，模拟女人从 18 岁的窈窕青春到 50 岁淡定岁月的各个阶段，消费者通过在指尖轻点的瞬间，就可以感受到女人在人生中度过各个重要时刻的感觉，于是懂得女人的美不该随岁月流逝。据了解，未来太太微信平台还将借助移动社交等新型科技元素，提供更多优质的用户体验，成为女性的“新闺蜜”。

4．好产品依然是一切营销的根本

有一些传统企业认为，在互联网时代只要有好的创意，哪怕低质量的产品也可以火起来。他们认为如今的消费者更多的是注重产品吸引眼球，而常常不会计较产品究竟怎样，这是一种很片面的看法。

一个产品可以在互联网上不断爆出吸引消费者眼球的信息，甚至可以一年以内的每一天都制造一些噱头；但是我们设想一下，如果这样的产品没有很好的质量作为支撑，那么还会有多少人去选择它，不抨击它就不错了。在互联网上，各式各样的产品太多了，其中不乏虚假的产品，而企业最好不要选择踏入这片雷区。

5．虚拟与实体相互融合，打动消费者

品牌的打造需要虚拟与实体相融合，简而言之就是“虚实结合”。“虚”主要是指品牌的定位、品牌的人格化、品牌所体现的格调、品牌提供的体验、品牌与消费者互动的渠道等。“实”主要是指除了拥有的“虚”优势外，还要注重实体产品的质量等，举例说明，这两年一些电商品牌开始在线下设立体验店，阿里巴巴和腾讯目前的竞争开始从线上转向更为实体化的移动和 O2O，这体现着虚拟经济有着走向实体化的趋势。

6．品牌资产的本质是让消费者愿意和你在一起

品牌的建立需要企业与消费者长期建立联系，消费者并不会因为你一时的“花言巧语”就相信了产品，相信企业，也就是说消费者不是因为你某个时间说了好听的就选择了你，而是品牌能够让消费者愿意去选择你。

品牌资产的长期积累和经营是从与消费者互动的过程中渐渐产生并积累下来的，因此这就提醒企业，在与消费者以不同形式互动的过程中要注意塑造品牌形象，而积累消费者认知、体验过后的反馈也就是品牌形象的价值积累，是成就品牌的最主要过程。

就像人们在生活中会遇到只爱自吹自擂、溜须拍马但并不实干的人，就会产生或多或少的厌恶感。品牌也是这样，树立良好的品牌形象，决定了消费者愿不愿意和你在一起，进而决定你的品牌资产。

7．互联网改变产品、服务的传播渠道，但并未改变商业的基本运行规律

“互联网就是低成本”，有些传统企业这样认为，但是他们却没有认真地去了解一下，真正的互联网思维下的企业也都需要强大的后台支撑，互联网改变企业的只是产品和服务形式以及传统的界面。在互联网时代，除了宣传的渠道和与消费者互动的模式变得更加便捷之外，要将互联网营销变为核心的营销模式，在当前形势下仍要付出非常多的努力。

今天，虽然“互联网思维”和互联网一起创造了许许多多令人瞠目的商业神话，但是这些神话也是在合适的时间选择做了合适的事情，正如雷

军说过的，站在风口上猪都会飞起来。

然而，这个“风口”不是那么好找的，也不是每家企业都能找得准的，而且哪怕你能够飞起来，还要有实力保证不会摔下来。商业的创新发展，需要我们多一些学习和思考，培养敏锐的商机嗅觉。罗马不是一天建成的，传统企业要想在互联网时代实现转型，想要在数字时代打造耀眼的品牌，也不是一下就能成功的。

▷2.4 跨界思维&粉丝经济：华谊联手腾讯，重构传统商业模式

2014 年 8 月 27 日，腾讯与华谊兄弟在北京召开盛大的发布会，宣布双方联手推出全新的 O2O 娱乐社交平台“星影联盟”，这一应用将打通影视娱乐和互联网，激活巨大的“粉丝经济”市场。发布会现场，主办方还邀请了 5 位幸运粉丝与偶像共赴红毯，借此诠释星影联盟“星粉互动”的核心理念。

久坐互联网社交第一把交椅的腾讯，拥有国内最大的社交网络，旗下的 QQ 和微信分别是 PC 时代和移动时代的全民互联网社交产品，用户规模无可匹敌；而华谊兄弟是国内第一家成功上市的影视公司，旗下拥有众多当红艺人、资深导演和成熟的制作团队，无论在资本运营还是在内容制作和版权运作上都游刃有余。从某种程度上说，二者的强强合作是行业发展的必然结果。

对腾讯来说，向娱乐影视产业的进军已是必然，而腾讯同时还是华谊兄弟目前最大的外部股东，因而作为合作对象来说，华谊是最合适不过的选择。对正进军互联网娱乐业务的华谊而言，拥有强悍社交基因的腾讯也是不二人选。

通过此次动作，二者优势资源互补，分工合作，合作层面从传统的资本层面走向现代的实务层面。华谊在影视行业经营多年，可以为合作平台提供丰富的优质内容，而社交好手腾讯则能为合作平台吸引大规模的用

户，提供多样的应用场景。

1．星影联盟究竟是个什么产品？

星影联盟是全新形式的娱乐社交平台，它能贯通线上与线下，连接明星与粉丝。每一个进驻明星都可以搭建单独的社交群体，聚集自己的粉丝，粉丝可以在群里通过发帖、回帖的方式进行交流，是对粉丝开放的论坛。

这个社群只能是由入驻平台的明星来组建，旁人则无资格组建。该平台还设置了“星影 VIP”，为付费 VIP 会员提供包括身份外显、经验翻倍、专属道具、免费礼包、优惠折扣、游戏升级等一系列特权。该平台还可以为粉丝定制明星见面会、明星衍生品，为明星众筹演唱会，实现线下与线上的贯通，如图 2-4 所示。

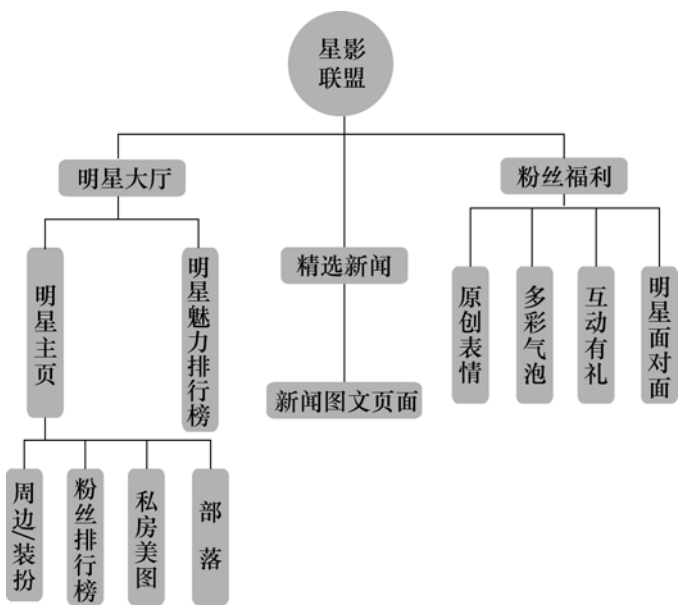


图 2-4　星影联盟业务结构

明星入驻星影联盟后，时常与粉丝在社群内进行互动，以增强社群黏性，这也是平台运营的关键，是与其他论坛类平台差异化的核心竞争力。如果没有活跃的明星活动，星影联盟也就退化成百度贴吧类的存在，而 O2O 业务也将无从谈起。

对于此次合作，腾讯最强大的移动社交产品微信没有介入，搭建星影联盟的平台是日渐式微的手机QQ。为什么不使用风头正健的微信来搭建平台？腾讯没有给出明确的解释，但是仔细分析，其原因也不难发现。

微信一经推出就受到市场热捧，用户规模快速增长，搭载功能日渐丰富，开放众多接口引入外部合作，随着支付功能的开通，微信苦心搭建的垂直产业链生态圈逐步闭环，然而，微信对内容和产品的把控非常严格，力图避免产品和内容的杂乱，保证其接入的内容都符合其生态产业圈的需要，总体来说微信是个有洁癖的应用，对合作内容的性质有严格要求。

虽然已经被微信挤入了尴尬境地，从电脑端发展而来的手机QQ，从一开始走的就是包罗万象的路子，其内部产品不计其数，对产业性质也没有过多的要求，其强大的包容力能使星影联盟的早期磨合期过得更顺利。而且有电脑端常年的运营基础，手机 QQ 具有相对成熟的运营体系，用户不容易对付费应用产生排斥，这一点决定了星影联盟能否顺利变现。

关于聊天功能，手机QQ 基本已被微信取代，但是包括QQ 空间、QQ 游戏等其他产品应用还在手机 QQ 平台，而且 QQ 的用户数量比微信更多，因此总体来说，手机 QQ 与星影联盟的契合度更高，星影联盟搭载手机QQ 也更利于其发展。

2．用户体验：星影联盟必须面对的两个难题

对互联网产品而言，用户体验是决定产品走向成功还是没落的关键，星影联盟当然也是如此。目前来说，星影联盟在用户体验方面有待加强，平台嵌入手机 QQ 的位置太深，用户寻找困难，而且平台 O2O 应用缺乏创新，难以吸引用户兴趣。

（1）嵌入 QQ 位置太深

用户使用手机 QQ 登录后，先在联系人中找到生活服务，然后点右上方加号添加生活服务，最后才能找到星影联盟，这么繁琐的进入方式显然不符合现代人追求方便的习惯。由于嵌入位置深，粉丝关注多个明星社

群也不会占用手机 QQ 主屏从而影响当前应用，所以每个粉丝很可能广泛关注多个明星社群。

这就意味着粉丝的注意力难以集中，而注意力一旦被分散，粉丝在具体社群里的活跃度必然降低，每个粉丝都可能成为多个社区的僵尸粉，而僵尸粉一旦在总社群中占据一定比例，整个平台的生命力将随之流逝。

（2）O2O 应用缺乏创新

O2O 应用是星影联盟与其他贴吧类应用的差异化优势之一，然而目前为止基于星影联盟的 O2O 的实践和计划毫无亮点。腾讯的产业几乎遍布整个互联网领域，华谊在影视行业拥有完备的产业链，二者结合应该可以在 O2O 应用上开拓很多新思路，不知为何呈现缺乏创新的状态。如果这样持续下去，星影联盟将很快失去用户的注意，被更有活力的应用挤出市场。

3．QQ 垂直领域的新机遇

在粉丝经济相对成熟的欧美市场，超过四成的收入来自于版权和广告之外的衍生商品售卖，而在国内市场，衍生收入还不到一成，从这一点上看，中国粉丝经济市场中衍生商品市场还有巨大的发展空间。

（1）对腾讯而言，其海量的用户中娱乐明星粉丝的数量非常可观，拥有这样的用户基础，腾讯发展粉丝经济顺理成章。星影联盟将腾讯过亿的粉丝用户与明星社区联合，构成全新的星粉互动平台，发展空间十分广阔。

（2）对于华谊兄弟来说，年轻活跃、具有娱乐精神的 QQ 用户非常契合华谊进军互联网新媒体的战略布局，华谊将以星影联盟为基地，大力发展星粉互动的新媒体应用。

星影联盟的建立，是腾讯和华谊在追求粉丝经济这一目标下的必然合作，二者的资源互补促成了明星、粉丝、社区、互动这些粉丝经济中不可或缺的要素的整合。

目前，手机 QQ 的月活跃账户已超过 5 亿，这个数字几乎相当于国内全部的智能手机用户数量，也就是说，接入手机 QQ 平台的星影联盟可能会覆盖全国所有的智能终端，通过这个平台，华谊将最大化地实现明星资源价值。

基于庞大的用户基数，星影联盟平台的大数据运算可能会成为娱乐行业所有重要决策的制定基础，也就是说，腾讯与华谊联手打造的星影联盟，将可能左右娱乐产业的未来，重新定义娱乐。

▷2.5　社群粉丝时代，如何以移动互联网思维构建新型商业模式

移动互联网络时代催生出了粉丝经济，采用了全新的粉丝营销模式，在这种模式下，企业从研发、生产到营销、服务、售后所有环节都以满足粉丝需求为核心，而这种模式也确实取得了很明显的成果。与传统模式相比，粉丝模式有很多不同。

（1）从流程看，传统模式下，企业先生产产品，然后进卖场销售；而粉丝模式先预售，再生产。

（2）推广成本方面，传统模式下企业通过电视、卖场等平台投放广告，广告投入资金巨大，在有些行业广告成本甚至占据产品总成本的大半，而且产品在商场超市等卖场销售，企业要向卖场缴纳高比例的进场费；而粉丝模式的推广和销售都在微信平台，推广过程中没有资金成本。

（3）资金周转方面，传统模式下，从投入生产到销售完成资金回笼需要一两个月，而且还时有拖欠，小企业很容易陷入资金周转不灵的困境；而粉丝模式使企业在生产之前就通过预售收到了款项，没有周转周期。

（4）客户积累方面，传统模式只是单纯地销售产品，没有用户积累；而粉丝模式下每笔消费都留下了清晰的客户数据，成为下次营销的潜质客户。

（5）反馈方面，传统模式缺乏有效的用户反馈机制，粉丝模式下，消费

者完成消费之后随时随地都可以将使用感受反馈给商家，商家会快速给予回复，并根据用户的意见和建议来开发更迎合用户需求的新产品，用户觉得受到重视，品牌忠诚度会更高。

与传统零售模式相比，粉丝经济更加高效，而且资金门槛低。在粉丝营销模式下，企业无需经过商超等中间环节，直接与用户交往，而且这种模式下用户的参与程度更高，既增强了用户黏性，又得到了更适应市场的建议。粉丝经济将颠覆传统方式，掀起新的一轮市场革命。

1．从用户到粉丝的转变

粉丝经济模式下，粉丝是决定企业命运的关键，粉丝除了购买商品，更是企业形象的代言人，朋友间的口口相传为企业在移动互联网络迅速积累口碑。如何将用户发展成为粉丝，是摆在企业面前的重要课题。

经济社会普遍以人为本，而粉丝经济更是将这个理念贯彻得更为彻底。粉丝经济模式中，企业必须谨守用户需求，推出的产品要从用户体验到心理情感都使用户得到满足，通过极致的产品体验，才能将用户最终发展成为企业的粉丝。

而极致的产品体验来源于极致的产品和服务，极致的产品和服务来源于企业对用户的极致了解。企业需要深刻了解自己的用户，明白他们的痛点在哪里，研发的产品需要完美满足用户的需求，这样的产品才是合格的粉丝经济产品。

因而，企业需要花大力气研究用户需求，找到用户的痛点，然后根据研究结果研发和生产符合要求的产品，市场营销则放到最后的位置。只有前面的研究工作做得成功，后续的工作才会事半功倍。

怎样才算极致的用户体验？五格货栈在售卖车厘子过程中忠实履行了这个概念。

（1）产品方面，为了给用户提供极致的产品体验，五格货栈在产品端毫不吝啬成本，他们以两倍于同行的价格从生产基地收购质量最优的车厘

子，然后从这些优质车厘子中再淘汰二到四成，保证用户收到的产品是最优中的最优，从外观到口感都无可挑剔。包装车厘子的透明盒，盖子上打了 10 个孔，水倒进去，反过来，就完成了车厘子的清洗。另外，随产品包装一起，还附有吐核用的袋子。

（2）支付方面，五格货栈的支付页面设计的简单有趣又有温度。用户在五格货栈下单，从点击购买到支付完成只需 5～8 秒；用户可以通过微信红包将车厘子送给好友，而且赠送功能里面还有很多有趣的角色设计；用户还可以通过车模模块，用自己的照片为车厘子代言。

（3）在物流端，五格货栈使用顺丰快递，用户在货栈随时可以查询物流进展。运送过程配备专业的制冷装置，24 小时内送货上门，保证车厘子到达用户手中的时候完美新鲜。

（4）售后方面，五格货栈制定了“ 坏一个赔一盒 ”的无限补偿服务机制，一方面让用户放心五格货栈的品质，一方面激发供应链团队创新，将品质做得更好。

从用户听说五格货栈到最后吃完车厘子，五格货栈全程努力为用户提供极致体验，而这些体验的提供都是基于五格货栈对用户心理和消费需求的深入研究而得来。在整个过程中，用户都能感受到商家对自己的重视与尊重，用户的需求得到满足就很容易与朋友们分享，成为五格货栈的代言和推广者。就这样，五格货栈不用广告就可以得到销量的自发增长。

2．粉丝群的需求不同，企业必须为粉丝构建全方面的服务

以用户需求为中心的互联网经济时代，不同类型的用户之间需求差异越来越明显，以相同方式提供的服务越来越难满足消费者。像同时服务几亿观众的春节联欢晚会，尽管投入巨大，制作精美，还是年年遭到严重的吐槽。而针对年轻群体的《中国好声音》和年轻父母的《爸爸去哪儿》火得一塌糊涂，之所以获得了巨大的成功，就是因为这些节目只针对同一类型的观众制作。

同一道理，企业必须找准自己的服务对象群体，全心为这一群体提供全方位的极致体验服务，围绕特定类型的目标对象需求进行全产业链的全面布局。用户体验好得有口皆碑的小米和五格货栈就很清楚地认识到了这一点。

（1）拥有自己的官网、论坛和微博官方账号，无论研发期的资讯传播，还是产品上线后的销售、售后的用户意见反馈，小米都在自己的封闭产业链内完成，整个过程都没有其他平台和渠道的影子。这就是小米的全产业链布局。

（2）五格货栈通过服务号平台，以文章的形式向用户传递信息，这是它的广播系统；而微信支付端就是它的商场系统；服务号里，粉丝可以与首席粉丝官进行互动，还可以通过车模模块为产品代言，这些可以算作货栈的社区系统。

在从前的工业时代，媒体和渠道都是被限制的，而移动互联网打破了这个规则，自建媒体变得合规而且步骤非常简单，企业要抓紧这样的时代机会，更个性化地建立和服务好自己的粉丝群。

3．构建多维立体的商业模式

移动互联网时代，企业的商业模式也有多种，以维度划分，大致可以分为利用价格差竞争的单维度模式、粉丝经济的多维度模式和通过免费服务积累用户以图将来的 N 次方模式。

（1）单维模式下，企业通过获取更多信息，尽可能地为用户提供有竞争力并且比同类价格更低的产品，通过价格优势占领市场。这种模式在从前应用广泛，但是互联网时代信息透明，这种模式很难持续。

（2）多维下，企业利用粉丝布局全产业链，从而实现多维商业运营，不要求每个产业链都盈利，追求整体利益。

拿小米来说，小米手机高质低价，营销得当，为小米带来了大量的米粉，

在这基础上小米又推出了小米盒子、路由器等周边产品，还有配件以及其他电子化产品、软件、大数据和金融，小米的硬件性价比很高，不能给公司贡献多少利润，但是如果没有硬件贡献来的粉丝，作为主要利润来源的软件等产品就没有这样大的市场。小米利用手机带来的粉丝基础，实现了单维到多维的商业模式进化。

（3）N 次方模式下，企业通过免费的极致服务积累大量的用户，短期内不考虑盈利，等用户数量达到一定的规模，企业再考虑盈利模式。拥有了强大的用户基础，将来企业的价值不可估测。360 和微信就是这种模式的典型代表，二者都提供免费服务，并且拥有无可比拟的用户规模。

商业模式关系着企业的发展，移动互联网时代，很多规则都被打破，很多新的商业模式应运而生，这个变革的时代催生了新的市场，也为企业提供了新的机会。通过极致的产品和服务为企业吸引粉丝，而后立足于粉丝基础，通过移动互联网自建平台，布局全产业链，实现多维商业模式，应该是企业最有希望的道理。

▷2.6 【商业案例】小米的粉丝经济：一年创造 800 亿销售奇迹背后的商业逻辑

最近这两年来，小米可谓是风头正劲，从 2014 年“双 11”以 116 万部这个数字夺得天猫手机类销量的桂冠，再到获得虚拟运营商资格，开启一段新的战略征程，小米俨然成了一个商业神话的象征。现在小米正在进行新一轮的融资，小米公司的估值也已经达到了 400 亿～500 亿美元。但是小米从 2010 年创建至今才只有短短不到 5 年的时间，在这么短的时间里就能创造出这样的商业奇迹，难怪受到万人敬仰。

其实，从 2010 年一路走来，小米一直就是一个神话的缔造者。2010 年，小米公司完成了一场估值达到 40 亿美元的融资，成为当年的融资之最；紧接着小米在 2012 年又以年销量 719 万台的销售量给 2012 年画上了一个完美的句号；2013 年小米又成功夺走了国内整个手机厂商的风光，并在这一年中全线开花……能在这么短的时间内创造这样傲人的成绩，在

全球的创业公司中也是绝无仅有的。

有人认为小米之所以能创造出这样的成绩是他们采用的饥饿营销发挥了作用；也有人认为小米的成功取决于其一种变相的期货模式，即锁定用户的预付款并延缓产品的发货时间，这样这种产品的超高性价比就会随着时间的流逝转变成产品销售的超高利润，小米是用比较低的价格赚取了未来几个月可能会有的实际利润。

事实上，低价和高配并不是缔造小米神话的根源，小米成功的背后有一群忠诚的小米粉丝——米粉。米粉对小米的狂热一点都不亚于粉丝对偶像的崇拜和追求，虽然说有些不可置信，但从以下的表现中我们一点都不难想象到米粉的热情。

> 2012 年 4 月 6 日是小米成立两周年的日子，全国各地成百上千的粉丝纷纷赶到北京，聚在一起进行狂欢，而小米创始人雷军也出现在了狂欢现场，为小米加油助阵，雷军在台上一呼百应，在当天进行的公开发售中，仅用了 6 分 5 秒，10 万台小米手机就被一抢而空。
>
> 在广州和武汉等地，小米手机的销售也很火爆，“小米之家”是上午 9:00 才正式营业，但是在 8:00 时门口就已经聚集了众多粉丝，而且在每一家“小米之家”成立的时候都会收到热情粉丝送来的花、礼物或者是合影，当“小米之家”成立一个月的时候也有粉丝来为其庆祝“满月”。不仅如此，还有粉丝为小米手机专门作词作曲和写歌……“小米”可以说是饱含米粉热情和爱的两个字，同时米粉们也是小米手机的购买主力。

这才是缔造小米神话的重要因素，同样也是雷军在学习了苹果和乔布斯之后的成果。雷军也曾在公开场合表示，小米手机之所以能取得如此大的成功，一共有三个秘诀：和谐团结的创业团队、不断创新以及粉丝经济。其中粉丝经济被雷军看做最重要的因素。

其实，小米手机在创办之初，雷军就为其以后的发展勾画好了蓝图：利用互联网的力量培养粉丝群体；凭借手机顶级配置和较高性价比来吸引用户；通过互联网进行手机销售；不以手机盈利作为最终目标，而是运

用互联网的商业模式，先在网上积累口碑树立品牌，然后将手机作变成一种渠道。

1．口碑：教父的权威

小米手机被称作“ 中国版的苹果 ”，而其创始人雷军也被人们热情地称之为“ 中国的乔布斯 ”。雷军本身就是一个充满传奇色彩的人物，他在大学期间用两年的时间修完了大学的全部课程；他在大三的时候就成了百万富翁，凭借给他人开发软件赚到了人生第一桶金；他进入金山并带领团队完成公司的上市；他是著名的投资人，帮助众多企业实现了发展和飞跃；他还是小米的创始人，造就了“ 为发烧而生 ”的小米手机……雷军已经在业界积累了较高的声誉和影响力。

头顶光环的雷军受到了一批忠实粉丝的追捧，从而造就了“ 米粉 ”。第一批米粉是一群科技和创业爱好者，他们不仅是小米的潜在消费者，更乐意做其免费的宣传员，正是借助这样一批粉丝的力量，小米手机成功起飞，而后小米手机又借助其“ 高性价比 ”的口碑和宣传实现了对国内众多手机厂商的超越，“ 小米之风 ”已经势不可当。

“ 小米教父 ”雷军与乔布斯一样非常重视用户的体验。在互联网时代，社交媒体已经逐渐成为一种传播渠道，通过互联网，消费者可以获得与身处实体店一样的购物体验，对于这一点，小米一直深有体会。“ 和米粉做朋友 ”是小米喊出的口号，亦是小米在实践中的真实行动。为此小米还专门成立了由 400 名自有员工组成的呼叫中心，主要工作就是在小米社区、微博与米粉进行互动和反馈或者接待米粉的致电，并通过这些途径与米粉建立直接的联系，提高米粉对小米的忠诚度。

在小米创立初期，根据雷军提出的“ 软件+硬件+互联网服务 ”的铁人三项模式，小米在正式推出手机之前就已经连续推出了深度定制的 Android 手机操作系统 MIUI，以及专门针对移动终端设计的社交通信工具“ 米聊 ”。在小米社区里，发烧友极客会相互讨论如何刷机，也会对 MIUI 系统存在的 BUG 进行吐槽。现如今 MIUI 已在发烧友群体中赢得了一定的地位，论坛中也已经聚集了 700 多万的用户，米聊用户也超过了 200 万，

这些发烧友是未来小米手机的最大潜在用户。

网络是培养米粉的平台，而微博则是米粉的聚集地。小米几乎玩转了微博，充分发挥了微博对小米的传播和推广作用。新浪微博的 Alexa 流量最大的时候都集中在周二到周四，因此小米就将有关转发有奖的活动安排在了工作日，而 22:00 是一天中流量的最后一个高峰，于是小米将抽奖结束的时间定在 22:00。微博传播转发的半衰期约为 3 小时，因此小米安排隔 2 个小时就发布一次奖品。

迄今为止，新浪微博上“ 小米公司 ”的粉丝已经达到了 416 万，“ 小米手机 ”的粉丝量也有了 1076 万。对微博平台上的雷军而言，他既是小米手机的掌门人，又是小米品牌的守护者，还是一个为米粉互动沟通的客服人员。

同样在微博上，米粉对小米的反响也是非常强烈的，这对小米的宣传和推广无疑发挥了巨大的作用，帮助小米省去了一笔营销费用。小米手机在发布青春版时，几个合伙人为新产品的发布专门拍摄了一组与青春有关的照片，在微博上引起了巨大的轰动，在短短两天内微博的转发量就超过了 200 万次，并有 90 多万人次对微博进行了评论。

受苹果“ 天才吧 ”的启发，小米在全国成立了 32 家“ 小米之家 ”，作为新媒体营销的线下延伸。在“ 小米之家 ”里，用户可以自取手机，也可以在里面对手机进行售后维修，“ 小米之家 ”还会不定期地举办一些活动，并邀请当地的米粉来参加，小米还参考了车友会的模式，将米粉的消费方式转变成一种聚会娱乐方式，米粉之间也变得非常团结。

在小米创业初期，小米手机并不被看好，而且受到了许多国内其他手机品牌的压制，支持小米的米粉们也是“ 压力山大 ”，但是这并不妨碍他们对小米的热爱，反而让他们更加团结起来努力捍卫这个品牌。

2．产品：为发烧而生

产品定位是指企业对用什么样的产品满足目标消费者或目标消费市场的

需求，是对目标市场的选择和企业产品结合的过程。产品定位的目标是为了让产品能够深入广大消费者的内心，因此企业在进行产品定位的时候要重点了解潜在用户的需求，对产品的特征、包装和服务等多个方面进行分析研究。

小米在进行产品定位的时候依靠的是由 MIUI 积累起来的庞大的手机发烧友的力量，根据他们对理想手机的定义才有了小米手机的雏形。所以“为发烧而生”也就成了小米手机的核心定位。

在产品创办初期，企业如果只在意产品的销量那么就会影响企业品牌的树立，要想让品牌赢得一定的影响力，要确保第一批使用产品的用户满意，这样才能建立产品的口碑，成为实用主义者在购买产品时的重要参考。

一旦产品在第一批用户中赢得了口碑，那么等产品进入主流市场之后将继续影响实用主义者和保守主义者的购买选择，这也是科技产品在互联网时代营销的主要模式。

“厚道”是小米一直在坚持的理念，也是小米留给米粉的最深刻的印象，坚持超越米粉的预期是小米一直以来追求的产品目标。

> 2011 年 8 月，第一代小米手机“米格机”正式发售，第一代小米手机外观简洁朴素，定价为 1999 元，雷军在做产品发布的时候称第一代手机具有顶级配置，高通双核 1.5G，4 英寸夏普屏幕，通话时间 900 分钟，待机时间可以达到 450 小时，并且还配备有 800 万像素的镜头。这一系列的配置让小米手机头顶“顶级配置”的光环正式出现在手机市场上，至此，每一代小米手机在亮相的时候都会贴上“顶级配置”的标签。

乔布斯毕生追求的都是美的事物，因此不管是苹果还是其他 IT 产品，乔布斯都将其美的理念灌输其中，将每一个工业设计都做到了极致。而作为乔布斯忠实粉丝的雷军而言，乔布斯对美的极致的追求也就变成了雷军在研发小米手机时对其美的孜孜不倦的追求。

小米手机的产品定位在于准确把握了用户的需求，促进了手机销量的迅

速增长。此外，小米在产品的设计过程中还充分发挥了用户的功能，让手机发烧友也参与到产品的设计和改进中来，让小米手机更接地气。

在小米手机论坛上，每天都会有用户在论坛上发帖子，对产品的性能、外观或者功能等方面提出自己的意见或使用体验，甚至也有用户对小米手机一些薄弱功能的吐槽，这众多的反馈意见都有可能影响产品的改进。在部分产品重要功能的确定上，小米工程师还会在论坛上采取投票的方式收集用户的意见，从而确定产品的功能形态。同时小米热衷于与用户进行实时地互动和交流，就连包括雷军在内的小米合伙人也都会做一些客户工作，亲自为一些用户答疑解惑。

小米手机每周都会对系统和功能进行更新，每周更新的功能有时能达到上百个，这些更新的功能中有三分之一来自于米粉的意见。根据数百万用户的意见进行软件更新，与成千上万的米粉一起对产品的性能进行改进，这才是小米手机与其他手机品牌的最大区别，也是小米别具一格的运作模式。

3．销售渠道：利用网络做通道

在互联网时代，互联网变成了一种重要的销售渠道，改变了过去传统的专门店和 3C 大卖场雄霸整个销售市场的格局。与传统的销售渠道相比，互联网销售在成本和价值上都具有巨大的优势。

从成本上来看，互联网销售省去了传统销售中设立和进入渠道的成本；从价值上来看，互联网销售可以对用户的需求进行及时的反馈，可以迅速整合用户的需求，实现按需定制生产，最大限度地满足用户的需求，提升用户的使用体验，还可以为生产厂商节约一定的生产成本，为消费者创造更大的价值。

小米在创建伊始就宣布只通过互联网渠道销售手机，虽然在其他手机品牌看来有些异想天开，但是对于通过互联网凝聚粉丝力量的小米手机而言，这是一种理所当然的选择，也是小米利用粉丝实现最大价值的根本一环。

利用互联网做小米销售的通道，可取之处在于以下三点。

（1）通过互联网帮助小米迅速树立了品牌形象

小米创始人雷军本身的魅力、影响力和传播力，通过网络的作用帮助小米在互联网上形成了一定的品牌影响力，而且有效降低了手机的运营和营销成本。通过互联网，小米成功实现了品牌的价值变现，建立了面向米粉直接销售产品和服务的商业闭环。

（2）互联网销售创新了传统的手机销售渠道

除了提供给运营商的定制机外，小米手机只在电子商务平台销售，省去了繁杂的中间环节，也避免了线下多级销售商的层层盘剥，让小米打破了原有手机品牌的销售渠道桎梏，实现了互联网销售的扁平化。在互联网销售中，采用的是按效果付费的模式，大大降低了运营成本，也降低了手机销售终端的销售价格，让消费者享受了更大的优惠。

（3）互联网销售为小米的销售提供了更大的空间

2012 年 12 月 21 日 12：00，小米手机 2 正式通过新浪微博平台进行售卖。在此次的新浪微博专场销售中，130 多万人通过微博平台预约了小米手机 2。小米手机的官方微博也被多次转发和评论，5 万台小米手机 2 也在 5 分 14 秒内被一抢而空。这对其他国内手机厂商而言是绝无仅有的，也是手机品牌通过互联网渠道销售的一个良好开端。

此外，小米选择利用互联网做销售渠道最根本的目的就是为了能更好地留住用户，为小米积累更多的潜在用户，而互联网的聚合功能可以让用户的体验得到数百倍地放大，从而增加用户对小米品牌的黏性和忠诚度，同时也可以让小米的产能、质量、物流、售后等方面朝着更符合用户需求的方向发展和改善。

如果其中任何一个环节出现问题，都有可能对小米产生“牵一发而动全身”的致命冲击，从而阻碍小米实现“用户基础上的应用”梦想。因此这也是小米手机在粉丝经济浪潮中作为引领者的备受争议的一点。

Part 3　社群营销构筑商业未来：连接时代的营销突破法则

▷3.1　圈子、疯子、银子……社群粉丝经济时代的营销价值

在“和米粉做朋友”的社群理论指导下，2010 年小米率先进入粉丝经济模式，吹响了颠覆传统商业模式的第一声号角。

小米发展的速度令人目瞪口呆，短短几年已经做到行业内全国老大、世界第三，引传统行业竞相学习。同时，微信、微博等社交平台催生的自媒体也喊着做大社区和圈子的口号，干劲十足地打造全新的社群商业模式。

然而，社群经济真的能够适合所有企业的发展吗？什么样的企业需要社群经济？如何营销才能激发社群的经济价值？这些都是企业在具体运作之前需要考虑清楚的问题。小米显然知道正确的答案。

> 小米的成功离不开它与众不同的公司架构与营销模式。
>
> 雷军抛弃了传统的企业结构，将小米打造成一个简单的部落，自己作为酋长居中调度，长老各自执掌一方，长老下设各部门，每部门分配对应的主管和职员，具体为“雷军—合伙人—部门主管—员工”4 层结构。
>
> 在运营方面，小米将粉丝经济执行得十分彻底。小米一开始从刷机论坛里挑选出了 100 位精通手机的用户，作为小米用户群体的关键意见领

> 袖，在新产品研发过程中，小米的研发团队邀请这 100 位用户参与研发设计，因为他们懂手机，也懂小米，所以能给出有效的意见反馈。
>
> 根据这些用户的反馈，研发团队对产品进行改进，因而小米推出的产品能最大程度地满足用户期望。这样良性循环，小米的产品越来越好，吸引到越来越多的用户使用，而用户越多，发展的粉丝也就越多，能给与小米的意见反馈也就越丰富。同时，有了这 100 位意见领袖，小米再加以适当的引导，粉丝规模从这 100 个发展到 1 万个、100 万个都只是时间早晚的事。

传统营销模式下，企业先做品牌推广，先吸引消费者对品牌产生好感，再引导他们购买和使用，也就是先发展粉丝，再将粉丝转变为用户。而小米反其道而行，先用高性能低价位的产品吸引用户，再将用户发展成为小米的粉丝。这也是粉丝经济与传统商业模式的区别之一。

1．圈子与社群都要回归品牌的内涵和本质

品牌，是企业加在产品上的标志，用特有的概念来表现其差异性。消费者基于这点，将不同企业的产品区别开来。品牌承载的是消费者对产品的认知程度。传统模式下，企业通过电视广告、卖场活动等方式向消费者传播，随着移动互联网的发展，品牌由企业的推广和用户的口碑共同传播，客户体验对品牌形象的影响愈发重要。品牌价值基础从信任转变为消费者对企业的情感。品牌仍然存在，只是品牌建设方式和传播途径都改变了。

品牌是一定要做的，但是品牌建设之前，企业应该先对其价值有正确的定位。不同的企业之间，品牌价值完全不一样，像LV 这种奢侈品牌，其品牌价值几乎是产品的主要部分，而像可口可乐这种快消品牌，其品牌大多体现消费者的偏好。

对于 LV 这样的企业，品牌会越来越重要，而对于品牌价值不大的企业，品牌的作用会越来越弱化。对于中小品牌而言，品牌太多，人们能记住的反而越来越少，这种情况下品牌聚合是更有效的方式，比如在信誉好

的销售平台销售商品，平台品牌的效应就大过单品品牌效应。因而，如果商品的质量有保证，并且评分机制透明，那么大量的中小品牌可以不必投入太多去建设品牌，品牌内涵可以忽略。

移动互联时代，在圈子与社群中的口碑对品牌的影响很大，这个背景下，资金不雄厚的中小品牌也有了翻身机会，只要能抓住圈子口碑，也可以不花广告费将生意做大。

无论在传统营销模式还是社群模式中，圈子和群体始终存在，只不过两种模式中，圈子与群体的运作方式不同。传统模式下，营销的第一步就是把消费者群体化，然后为群体服务，然而消费者在群体化过程一无所知，彼此之间也没有联系，整个过程完全被动地接受企业动作。现在，消费者仍然会成为群体，他们自己决定圈子的组建、运行和解散，群体内部成员之间相互沟通，群体与企业之间主动交流，因而这种模式下的群体经济更有生命力。

2．圈子计划和社群经济适合谁？

移动互联时代，客户关系管理延伸到以微信为代表的社交平台上，就形成了圈子和社群经济。圈子和社群主要由铁杆粉丝和潜在客户组成，用户的体验与评价在圈子里迅速传播，因而这种营销方式对于依赖用户体验的行业特别合适，比如汽车、日化行业等。

汽车行业特别依赖用户体验，很多潜在客户都是通过铁杆粉丝的推荐而做出了购买决定，同为消费者，粉丝的自身体验和用户的口碑比商家广告可信得多，因而促成的交易也多。

日化行业产品更新换代很快，对于这些企业来说，得到消费者的关注不难，可是得到消费者的信任就很不容易。相对来说，有信任基础的粉丝更容易为新品买单，所以企业通常针对粉丝圈子进行新产品推广，粉丝使用之后，新产品口碑迅速在圈子里建立起来，再影响潜在客户就容易得多。

与前两种行业不同，快消品行业由于产品太简单，很难有令人回味的体验或者可以讨论的话题，所以也没有自己的粉丝圈子，企业可以在与现有消费群有重合的圈子做推广。快消品牌追求传播广度，社群经济更注重品牌信任，所以圈子营销对这些行业来说相当鸡肋，有效果，但是效果不大。

3．圈子和社群的对于商业的本质是什么？

如何衡量圈子对商业影响的大小，可以从三个方面来参考，分别是圈子的持久力、黏性和圈子的规模。圈子存在得越持久，就越容易得到信赖，消费者就越倾向于购买在圈子里口碑好的产品；圈子内部粉丝黏性越强，做购买决定需要花费的时间就越短；圈子越大，包含的粉丝越多，就越容易激发用户对产品的使用欲望。

成熟的圈子构成包括意见领袖、铁杆粉丝和大众追随者，比如小米圈子就由领袖雷军、铁杆发烧友和大众粉丝组成。领袖直接影响数十数百个铁杆粉丝，而这些铁杆粉丝每一个都能影响成百上千的普通用户，这样圈子规模就呈现了几何倍数的增长。在这个过程中，圈子内部黏性越强，圈子的瞬间爆发力就越强，传播的速度就越快。

4．不同年龄不同行业，圈子定义不同

不同年龄段的人群成长经历不同，教育背景不同，所以他们对圈子的定义也不一样。对于年轻人群而言，完全是陌生人的网友圈子也可以接受，而对于年长的人群，他们对陌生人会有所保留，还是熟人圈子可靠。

但是这样的差异并不是绝对的，有些圈子范围很广，甚至可以跨越多个年龄层。拥有这种大众圈子的品牌完全没必要打造知名度了，企业可以侧重打造粉丝对品牌的热爱程度，而且热爱程度的打造对一些奢侈品牌、高端小众品牌的微众圈子尤为适用。

无论在过去、现在还是将来，商业的本质都是企业与消费者之间的关系，只是随着时代发展，商业形态发生了改变。无论是大众还是小众品牌，

只要是适合的行业都可以发展社群经济。

▷3.2　互联网时代的粉丝营销：如何打造强大的粉丝影响力

粉丝巨大的影响来自于粉丝对偶像的喜爱，甚至成为一种信仰。而不同年龄、不同地区和行业的人们，都有自己的喜好，拥有相同喜好的人们聚在一起，就构成了一个个粉丝团。如果粉丝团的规模很大，那么它的影响也将不可估量，所以在互联网时代，商家们开始关注粉丝经济模式，如图 3-1 所示。

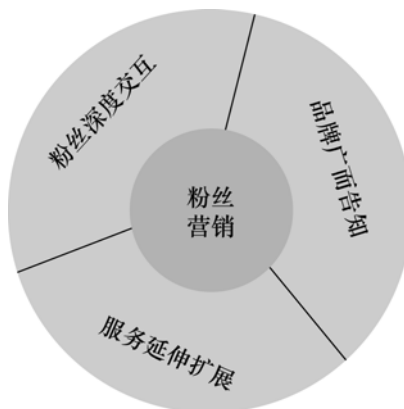


图 3-1　粉丝营销

2005 年夏天，湖南卫视举办了《超级女声》歌唱比赛，十分火爆，随之诞生了各人气选手的大规模粉丝团，其中以李宇春的玉米团最为强大，一路帮扶李宇春走到现在。粉丝团成员们建立起自己的网络平台，开辟了属于自己的俱乐部和社区，宣传分享偶像的信息，策划各式各样的团队活动，也影响着更多人群的消费行为。当粉丝群带来的共同消费越来越多，商家们开始将眼光投入粉丝市场，为他们制定精准的粉丝营销战略。

随着商业的发展，大型零售客户所占市场份额巨大，以至于商家必须投入大量的精力去支持和管理这些零售客户的销售，而商品多样化、同质化的发展导致了消费者品牌忠诚度不断降低，投入的增加和产出的减少使得商家不得不另寻他法。

同时，粉丝经济的兴起使互联网的表现更加抢眼。相比于电视、报纸、零售终端，互联网平台可以为品牌商家和消费者提供更有效、更有针对性的沟通，俱乐部、粉丝团、社区论坛等各种形式的平台为商家提供了低成本、即时沟通、不限空间地域的营销渠道，所以品牌商们纷纷把营销战场搬到了互联网上。

在传统营销模式下，媒体广告、促销活动、新品开发、深度分销缺一不可，每个环节都需要投入大量的资本，在各环节上大力烧钱才能顺利推动企业的发展。然而，这种营销模式在互联网时代已经日趋没落，即便投入大量的资金，往往也得不到理想的效果。因为消费者们已经拥有更广泛、更快速的信息获取渠道，同时拥有更多的话语权，在这个时代，广告和促销有时候都比不上朋友圈的推荐效果好。

互联网营销的主要方式是互动营销和体验营销。如何利用消费者的体验和互动，形成良好的口碑，让品牌通过消费者之间的口口传播，从而触达更广阔的消费人群，这是互联网营销的首要议题。这种营销方式下，做得好会使品牌深入人心、处处逢缘，做得不好，则可能人人唾弃、步步危机。

所以，粉丝营销更需要小心准备，精准施行。

1．粉丝俱乐部的营销魔力

【案例 1】和路雪的选秀营销

《超级女声》的火爆开启了选秀时代，《快乐男声》《我型我秀》《星光大道》等选秀节目层出不穷，随之粉丝俱乐部纷纷成立，成为企业推动粉丝经济的主体对象。

2008 年 3 月，和路雪联手粉丝网举办了一个网络歌唱比赛，面向全国网友开放，只要上传自己的歌唱视频就可参赛，由林俊杰和金莎等组成的明星评审团和网络投票结果决定胜负，最终获胜者将可能与海蝶唱片签约，与青春偶像林俊杰、金莎成为同门。在投票环节，一个和路雪可爱多冰淇淋可以兑换一个投票代码，相当于 100 张网络投票，一个超级可爱多的代码则相当于 200 倍的网络投票。

每个人都渴望出名，和路雪推出的这个活动给了很多人希望，而明星评审团也在一定程度上满足了粉丝们追星的欲望，因而这个活动受到了市场的热烈回应，最终吸引了超过 15000 名参赛者，网络浏览量超过 6000 万人/次，与此同时，和路雪可爱多冰淇淋销量大增。

【案例 2】曼妥思的创意粉丝营销

作为糖果业的骄子，专门经营各种糖果和胶姆糖的不凡帝范梅勒集团拥有数十个品牌、近百个产品，而曼妥思就是其子产品之一。

曼妥思以其外脆内软的独特口感和珍珠般的外形而享誉全球 100 多个国家，它的广告非常注重创意，比如通过手的影子把桌上的曼妥思糖送入朋友口中，在悬崖上垂直倒立的攀登者还能腾出手来享受曼妥思的美味。

由于主要针对年轻群体，所以曼妥思非常注重网络传播，不但品牌有专属网站，还在粉丝网拥有自己的品牌专区，比如粉丝们可以在论坛上讨论曼妥思广告是如何拍成的，也可自己创造神奇的幻觉作品，由网络投票选出优胜者，优胜者可以得到非常丰厚的奖品。

曼妥思的网络营销很得人心，其粉丝团人数已超过 5 万，论坛访问量更是超过 700 万人/次。在年轻人心中，曼妥思在其独特创意下传达的趣味文化“真的很曼妥思”，具有非凡的魅力。

【案例 3】乐高等品牌的粉丝参与营销

与曼妥思类似，已发展了 80 年的玩具品牌乐高也十分注意粉丝中的创意营销，乐高鼓励粉丝们在乐高社区中分享自己的创意玩法。这种简单的拼插、搭扣玩具风靡全球已经几十年，乐高社区的创意分享功不可没。具有 200 年历史的牙膏品牌高露洁则鼓励粉丝们自行创作牙膏广告，此举因为满足了粉丝表现的欲望，从而获得了极高的参与度。百事可乐也通过“燃情麦克风”“美丽发色我来秀”等活动都开展了轰轰烈烈的粉丝营销，效果不凡。

这些粉丝营销，通过粉丝们的互动参与，使得品牌一传十、十传百口口相传，得到了裂变式的传播效果。

2．粉丝营销如何持续有效

由以上案例，我们可以看到粉丝营销的强大，既然粉丝营销效果如此之好，投入相比传统营销几可忽略，那么为什么没有推广到各行各业，甚至许多强势的品牌根本就没有粉丝。粉丝营销真的如看起来这样简单而有效吗，如何避免粉丝的负面传播，粉丝营销如何持续？这些都是做粉丝营销之前应该搞清楚的问题。

首先，适不适合做粉丝营销，品牌首先要考虑清楚以下问题：

（1）品牌针对的客户是哪个阶层，他们之间有多少具有品牌意识？

（2）品牌有没有粉丝群，他们有多少品牌忠诚度？

（3）消费者的购买行为是基于广告、活动还是产品本身，是什么吸引了他们？

（4）搞清楚了以上问题，企业再来思考以何种方式营销。

（5）粉丝营销表达的内涵是否和品牌文化匹配？

（6）营销活动能否促进销量增长？

（7）如何保证粉丝传播正面信息？

所有问题全部清晰，品牌商就可以开展粉丝营销了。而粉丝营销的重要步骤，就是在粉丝俱乐部内开展互动活动。如何把参与俱乐部的活动变成粉丝生活的一部分，是粉丝营销的成败关键。比如写博客、贴靓照比赛，让粉丝分享自己跟产品有关的生活故事，吸引更多的粉丝参与讨论等，都是切实可行的营销手段。在这个过程中，关键需要一个有影响力的俱乐部领袖，作为品牌与粉丝之间的互动桥梁，引导粉丝团的发言和互动，对粉丝的意见给予及时反馈，让粉丝觉得被重视，从而建立品牌忠诚度。

由于俱乐部活动有限，如何在火爆的活动之后维持人气是粉丝营销的另一项重要工作。很多粉丝可能因为一次活动的诱惑而进入俱乐部，那么活动之后如何吸引他们继续停留？一般来说俱乐部领袖此时要发起新一轮的话题，而这轮话题能否留住粉丝，与领袖个人能力的关系很大。

粉丝营销的最高境界，就是让品牌融入粉丝的日常生活，让论坛成为粉丝生活的自然构成，有些社区已经做到了这一点。爱表族论坛是全国领先的钟表社区，这个腕表粉自发组建的社区几乎涵盖所有钟表品牌论坛，更难得的是而且每个论坛都很有人气，成员层次也不低，他们自发地分享心得，上传图片，发起讨论，还在各地组成分会，时常发起线上线下的活动，是粉丝营销的理想模式。

3．非知名品牌的粉丝营销策略

互联网营销时代之前，企业营销都是通过引起消费者注意、使其发生兴趣、继而有了欲望、再形成记忆、最后变成购买行动来施行的，可是互联网技术已经改变了这种模式。在互联网营销模式下，品牌引起消费者注意、使其发生兴趣之后，消费者自己搜索相关信息再做购买，之后在网络进行分享，通过消费者的分享，品牌又引起了更多人的注意，从而形成了一个营销闭环。在这个过程中，社区、粉丝俱乐部等为消费者提供了一个分享信息的平台，是品牌与消费者交流的前沿阵地。

在互联网时代，消费者变得越来越精明，他们不再轻易相信广告，也不容易见到促销就冲动买单，他们越来越谨慎地选择适合自己的产品，他们习惯于参考互联网信息与朋友的意见来决定自己的购买，而且消费者不再单纯地接受产品，他们想要表达自己的意见，好的分享，差的批判。

对于还没有知名度的品牌来说，对手多、产品同质化严重，而且本身粉丝就很少，这样的环境下如何杀出重围，如何开展粉丝营销，行动之前要考虑的问题更多：

（1）产品一定要性价比高、有卖点；

（2）走创意路线，发动高度创意的活动，吸引粉丝数量；

（3）借助优秀的社区领袖，引发产品的正面传播；

（4）倾听粉丝建议，邀请粉丝参与；

（5）面对负面情境，一定要积极面对，真诚沟通。

品牌的成功与平庸之间，粉丝群的热度和规模是分水岭之一，而粉丝群的力量来源于粉丝对品牌的感情，甚至信仰。通过与粉丝的互动，让粉丝自发自愿地参与到品牌推广过程中，传播品牌的正面能量，这就是粉丝营销的初衷。

感情是粉丝对品牌忠诚的基础，所以粉丝营销的关键在于与粉丝建立起深厚的感情，品牌要融入粉丝之中，了解他们的喜好和需求，尊重他们的意见和建议，这也是粉丝营销与传统营销最大的区别，也因为感情的加入，粉丝营销对资金投入的要求少，是低投入高产出的营销方式。

▷3.3　让品牌成为偶像：企业如何借助粉丝营销塑造品牌？

粉丝经济泛指架构在粉丝和被关注者关系之上的经营性创收行为，在商业领域，即以品牌的粉丝为其情感和价值认同买单为核心的经济活动形态。近几年来，随着微博、微信为代表的社交平台崛起，粉丝经济逐渐从虚拟走向了现实，拥有庞大粉丝群的品牌更容易运营成功。由于粉丝经济的基础是粉丝对品牌的感情，粉丝营销并不需要投入太多的资本，所以粉丝营销已成为新品牌打开市场的首要选择。

然而粉丝营销并不能保证品牌运营一定能够成功，在营销之前，品牌首先要找准自己的市场定位。2014 年 5 月，贴着人文情怀标签的罗永浩高调推出了锤子智能手机，7 月以 3000 元的高端价位正式上市，然而短短 3 个月后，销量低迷的锤子手机难改大幅降价的命运，与其他国产手机同一价位。

与锤子的失意不同，将粉丝经济运营的风生水起的品牌也不在少数，其中最成功的当属苹果和小米。

1．从粉丝经济到粉丝营销

粉丝最初指的是追星族，粉丝关注的偶像多为明星偶像，因而粉丝经济最典型的应用是在音乐和影视领域，音乐产值主要由粉丝所购买的 CD、演唱会门票和 KTV 点歌版税等收入构成，而电影票房很大程度上是由明星的号召力决定的。

2007 年，乔布斯推出了第一款苹果手机，这个手机市场的另类在全球市场迅速吸引了大批铁杆粉丝，粉丝经济由此进入了产品制造领域，开创了行业先河。果粉能量巨大，且忠诚度高，不仅促进了苹果产品的销售，将乔布斯推上了神坛，而且对苹果之后推出的每一款产品都表现出了强烈的支持。

到了互联网时代，粉丝经济又蔓延到了微博等社交平台，在那些拥有众多粉丝的博客上，博主的言论被广泛浏览和转发，相应地，博客上链接的广告被大量点击，博主推荐的物品总是会引发新一轮的购买风潮。

随着近两年微信、微博相继开通支付功能，社交网站的粉丝经济又迅速增长。在社交平台，活跃的不仅仅是个人，企业也可以拥有大规模的粉丝，比如小米社区等。企业一旦拥有了大量的粉丝，就可以开展粉丝营销策略。例如，通过发起活动，邀请粉丝参与产品设计，打造粉丝专属产品，开通会员优先通道等来加强粉丝的黏性，刺激购买。

2．如何激活你的粉丝

随着微博、微信等社交应用的兴起，粉丝在信息传播中起到了越来越重要的作用，粉丝团体的言论直接影响着企业的运营，因而企业也越来越重视粉丝营销。

专注智能设备的小米科技是国内粉丝营销的佼佼者，小米微博目前有粉丝 100 多万，在这里，粉丝还可以获得 F 码优先抢购小米产品，分享产品使用心得，下载各版本的手机系统，学习各种刷机教程，对产品和公

司提出建议和意见，而且会得到及时回复。小米的微博自助系统对小米发展粉丝经济功不可没，如图 3-2 所示。

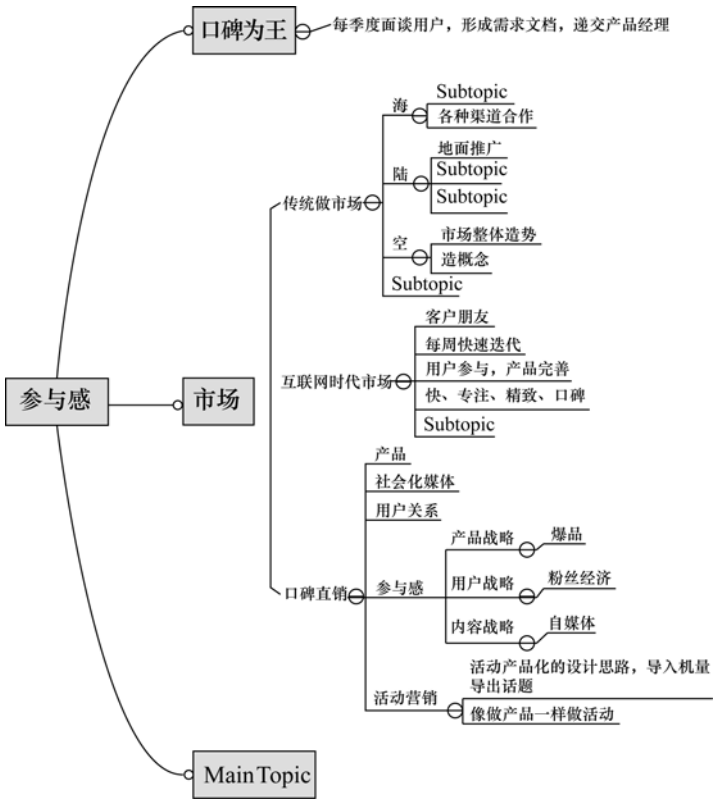


图 3-2　小米参与感部分体系架构

粉丝经济的重点，在于粉丝的活跃数量和引爆品牌的热情。企业要发展粉丝经济，要不断深化品牌内容，保持对粉丝的吸引力，在社交平台的运营方面更贴近年轻人的习惯和文化，从心理上拉近与粉丝的距离，选用有影响力的粉丝俱乐部领袖，在微博发起话题和活动，保持粉丝团体的活跃。另外，企业还可以选择与明星 IP 合作，在微博发起定制活动，发布定制产品，借明星 IP 的影响扩大粉丝阵营。

话题是微博粉丝营销的重要手段。每一轮热门话题都会引起海量人群的参与，传播度极广而且迅速，因而对话题把控熟练可以为企业带来意想不到的营销效果。

2014 年 1 月，微博推出“让红包飞”的活动，支持企业为粉丝派发红包，国际最大的研发型制药公司辉瑞深度参与了此活动，通过发放红包，短短 40 天内粉丝增长 243 万，使品牌触达更广泛的人群；

2014 年 6 月，收视火爆的《爸爸去哪儿》第二季开播，冠名商伊利 QQ 星借势在微博上发起在电视台与互联网的实时跨屏话题互动，短短 3 个月内就斩获了 202 亿次的粉丝参与。这种电视台与互联网跨屏互动的模式，为企业营销开辟了一条新思路。

2013 年，微博搭建完成完善的商业产品体系，推出顶部公告、品牌速递、热门话题等众多有助于企业营销的商业产品，企业可以根据自身需求酌情选择使用。

2014 年开始，电影行业在营销方面将更多精力投向了微博平台。即将上映的电影先在微博发起话题，为宣传造势，然后在参与的粉丝群中引导话题，获取良好口碑，同时利用微博的支付功能开通购票渠道，吸引粉丝购票。通过这种方式，电影《小时代 3》在上映之前已预售了 4 万多张电影票。

3．提高粉丝的参与度

对企业来说，粉丝营销能否获得成功，最终还是要看产品。如果产品本身不好，即便是明星效应再强，单凭感情也很难吸引粉丝购买；粉丝因为喜欢个人而购买个人发布的产品，这种“爱屋及乌”的转化率是有限的。

在粉丝营销中，粉丝的参与度也是决定成败的关键。粉丝不再满足于单纯的关注，粉丝要更多的表达和参与。这一点需要得到企业的重视，企业要尽可能多地使粉丝参与进营销过程，比如小米产品从产品设计到程序开发，都会听取米粉的意见，并邀请参与度高的活跃米粉参加更多的企业活动，雷军甚至亲自请他们吃饭。

在这一点上，大众媒体《旅徒》也做得很好，并且取得了很好的成效。在《旅徒》这个平台上，每个粉丝都是参与者，粉丝可以上传拍摄视频，由旅行爱好者评定优劣；可以设置话题，粉丝之间进行探讨；可以分享旅行故事，传播旅行经验……在这个过程中，许多旅行达人也会聚集他

们自己的粉丝。当粉丝群达到一定规模，就可以吸引广告、赞助等收入，还可以通过会员制与线下活动，实现更多的商业价值。

4．提升粉丝的转化率

粉丝从对明星的崇拜转化到购买其推荐的商品，其中有一定的转化率。

基于自身的粉丝基础，明星企业家开展粉丝营销时往往能取得事半功倍的效果，比如乔布斯和雷军，二者本身拥有大量粉丝，而苹果和小米的粉丝营销也十分成功。但是在企业营销中，粉丝对明星企业家的感情能否转化到产品的购买是营销成败的关键，在这一点，显然乔布斯和雷军都做到了，而罗永浩还未成功。

在锤子手机的粉丝营销过程中，粉丝看到的都是罗永浩的人文情怀，而锤子手机的表现并不出彩，没有打造出锤子手机的核心价值。罗永浩一直作为英文培训界的明星而存在，在手机行业并没有根基。而手机是一个非常专业和高门槛的行业，业内人士做起来都会有风险，何况行业外的人。罗永浩的英语水平再好，也不代表锤子手机质量好，罗永浩的粉丝再热情，也不一定冲动到去购买 3000 元的锤子手机。所以经过 3 个月的惨淡经营，锤子手机不得不大幅度降价。

而乔布斯和雷军都是互联网界的领军人物，也都具有强硬的 IT 背景，自身的明星效应与其出品的硬件产品之间，具有很强的领域匹配性，自然粉丝转化率高。

▷3.4　饥饿营销：粉丝经济时代，饥饿营销的 4 个适用原则

目前，饥饿营销已经成为许多公司热衷的营销和市场推广手段，其中在营销方面运用饥饿营销的集大成者是苹果，在中国企业中的代表是小米，当然也不乏失败的例子。“ 饥饿营销 ”并不是什么新名词，如在与我们息息相关的服装业中，它常用的“ 限量版 ”手段就是饥饿营销的一种。那么，怎样运用好饥饿营销呢？深刻理解饥饿营销的本质是非常重要的。

1．饥饿营销并不神秘

饥饿营销不是营销门类里的新鲜产物，像服装的限量版出售、楼盘的多次小批次销售、汽车的登记预售和商铺们顾托抢购等，这些俯拾即是的营销手法其实都属于饥饿营销。它们由商家们控制产品供应并造成供不应求的假象，同时制造抢购氛围，这个过程中的许多方面都符合饥饿营销的特征。所以，饥饿营销并不是什么新鲜的营销手段，也更不是什么神秘的商业策略。

苹果是运用饥饿营销最具影响力的代表性品牌，它对饥饿营销的实践是商界很好的范例。下面选取最近的一个案例进行简单介绍。

从 2010 年的手机 iPhone4 到最近备受热捧的平板 iPad2 系列，苹果在各地的销售屡屡脱销。苹果总是营造一种供需矛盾，使市场处于相对“饥饿”的状态，一方面是消费者对产品的狂热追捧，另一方面是控制产品全线缺货。

这有利于苹果维持产品价格的稳定，并对产品的升级拥有引人注目的主导权，此外渠道方面进而对整个苹果的产业价值链都拥有着独一无二的控制权。虽然苹果公司目前可能仍处于产能不足的情况中，但我们可以很明显看到它对饥饿营销策略的成功运用，使苹果与其他企业在品牌推广的较量中更胜一筹。

现在以 iPhone4 手机的营销为例，详细分析一下苹果是如何成功运用饥饿营销的。在 iPhone4 发布之初，苹果避而不谈任何有关新一代 iPhone 的问题，几乎没有提供任何关于产品的有价值信息，只是告诉市场新一代 iPhone 即将面世，设下了悬念。在之后的很长一段时间内仍然没有 iPhone4 的信息，只是等消费者们非常渴望得到产品信息时，乔布斯才在苹果的开发者大会现身并亲自做了产品的发布介绍，在提到 iPhone4 时说：“再一次，改变一切。”这一刻使消费者们积压了许久的诉求得到满足，消费者们的兴奋之情一发而不可收。

随后 iPhone4 正式面市，随之而来的苹果广告铺天盖地，因为此前那段时间充分吊足了消费者的胃口，所以这些广告得到了非常好的效果，iPhone4 的销售量一开始就呈飞速增长的状态。然而，这时苹果公司仍然坚持与运营者签订排他协议、分享运营商收入的方式，不急不躁地开辟着市场，时不时就让消费者处于一段时间的缺货状态。

苹果产品在全球上市形成了独特的传播曲线：发布会—上市日期公布—等待—上市新闻报道—通宵排队—正式开卖—全线缺货—热卖。

继苹果运用“饥饿营销”成功之后，国内迅速涌起模仿的大潮，像小米就运用它创造了不到半小时售完 20 万台手机的好成绩。现在除了房产、汽车等行业，连网上的老字号食品店、小商品买卖、电影票售卖等也都纷纷运用饥饿营销，饥饿营销又好好地火了一把，众多企业乐此不疲地采用。虽然成功者都很耀眼，但是模仿好并不易，失败者也是不计其数的。

2．饥饿营销益处多（图 3-3）

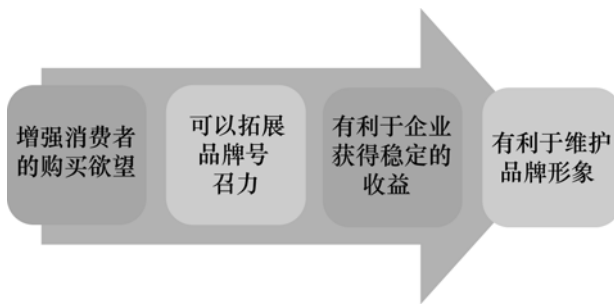


图 3-3　饥饿营销的优势

（1）可以有效增强消费者的购买欲望

饥饿营销像是孙子兵法中的“欲擒故纵”之计，通过控制产品供应，引发供不应求，从而激发消费者的好奇和兴趣，加上在逆反心理的驱使下，消费者能够不知不觉地产生对产品的强烈欲望，于是企业借此机会对消费者的欲望再加以强化，使供不应求的抢购氛围更强烈。饥饿营销在这个时候表现出了它的戏剧性和影响力。

（2）可以放大产品及品牌的号召力

饥饿营销的宣传感染力主要表现在：消费者们看到周围的人在排队抢购、评论甚至组成粉丝团队与品牌竞争者的粉丝们掐架时等，就会“凑热闹”。为什么这种宣传那么有影响力呢？首先，品牌信息的传播是消费者自发的。周围人对品牌的反馈使消费者蠢蠢欲动，于是和周围人一起开始关

注商品和品牌。其次，这种关注是持久的，而且在这个营销过程中不需要成本。实现这种营销，正是企业梦寐以求的。

（3）有利于企业获得稳定的收益

商品从上市到退市的一般价格规律是从高到低，但是通过饥饿营销操控市场供求的企业，因为能保持市场适度的饥饿状态，将商品分次分期地投入市场，所以能在产品生命周期内通过客户关系维持消费者的购买欲望，进而将其转化为购买力。这使得企业能够很好地控制价格，保持价格的稳定，而且也可使价格维持在相对较高的水平，实现较高利润率。

（4）有利于维护品牌形象

传统意识里，消费者认为产品的价格、销量、广告宣传等对品牌的形象有着重要的影响，而企业通过饥饿营销给消费者传递的信息正是请大家相信这种产品质量，绝对可靠有保障，而且价格公道，不会发生价格跳水。经过饥饿营销的不断强化，品牌的形象得到了很好的维护。

3．饥饿营销也有缺点（图 3-4）

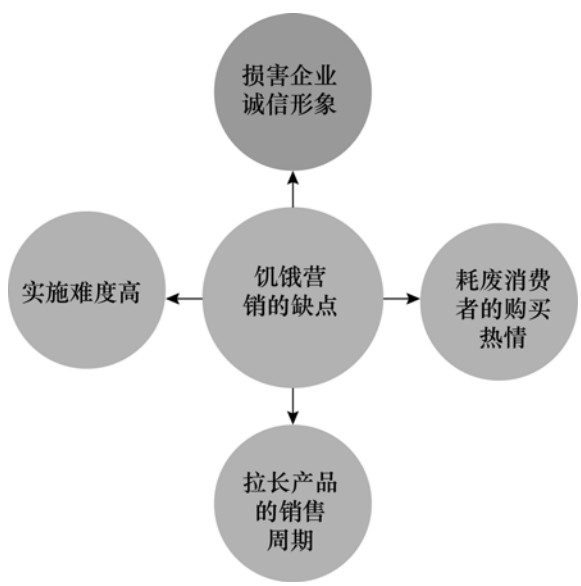


图 3-4　饥饿营销的缺点

无论怎样的营销策略，总会有一定的益处，也伴随着一定的不利之处。但是在如今饥饿营销正被热炒的时候，很少有人去分析一下它的缺点和带来的不利。

（1）会损害企业诚信形象

如果饥饿营销运用得当，在一定程度上可以很好地体现品牌高价值的形象，但消费者们很快会发现，在本质上，饥饿营销就是企业故意操控市场供求的一种手段，采取售前造势和售中销控，这背离了现代的营销理念。如果你是运用营销手段的高手，能够收放自如，抑或你只是偶尔使用饥饿营销可能不会造成什么严重后果，但是如果总是重复使用这种手段不加节制，没有变通，那么消费者很快便会醒悟，随之而来的就是消费者们对企业铺天盖地的骂声和埋怨，这对企业的长远发展颇为不利。

（2）会消耗消费者的品牌忠诚度

饥饿营销只能属于短期的营销策略，长期策略还是为了品牌。设想如果消费者每次购买他想要的产品都得费尽心血、历尽千辛万苦，那么难免会产生消极评价。其实，饥饿营销能够运作下去，前提是消费者对品牌有认同感，有较高的忠诚度。如果因为饥饿营销使他们对品牌产生了埋怨，这种埋怨和更低的品牌评价就会渐渐销蚀对品牌的满意度和忠诚度，最后一旦有了其他选择就会转身离开。而对企业来说消费者的品牌忠诚度弥足珍贵，饥饿营销带来的这种副作用应该引起重视。

（3）拉长了产品的销售周期

饥饿营销可以通过拆分、分批次销售来拉长销售的周期，这种做法充满着风险。首先，它会延长企业收回投资所需要的时间；其次，它会把宝贵的市场机会在一段时间内让给竞争者，从而失去主动权；最后，拉长的周期会给企业的竞争者以喘息和模仿的机会，从而减弱了自己产品的优势。所以饥饿营销使产品的销售周期变长，会引发一系列的问题，在没有充分做好市场分析和做足准备时，不能轻易选择使用饥饿营销。

（4）实施难度高

运用饥饿营销需要企业的产品、品牌、市场竞争和整合营销等方面都有较高的水准，这决定了并不是任何企业都能够驾驭这种营销策略。一旦出现纰漏，这种营销手段也会成为企业走向末路的“宝骑”。

4．饥饿营销的适用原则（图 3-5）



图 3-5　饥饿营销的 4 个适用性原则

（1）优质的产品是前提

运用饥饿营销的一个重要前提：与同类竞争产品相比，该产品具有强大的竞争力，它有独特的优势并且它的竞争者在短期内无法模仿。正如我们可以想到的，消费者们绝不会为了一个无实际用处、无明显优势的产品去等待、去抢购，哪怕再冲动也不会。

（2）强大的品牌是基础

通过研究可以发现，运用饥饿营销得到成效的企业，都有着很强的品牌影响力。知名度较高的品牌能够拥有更高的消费者认可度、满意度和忠诚度，企业采取的操控行动是消费者们可以接受的，也是消费者们为了得到产品愿意付出的，通过消费者不断涌入排队抢购的队列、陷入饥饿营销的表现中可以看出。

（3）消费者的心理因素是关键

在市场中不存在完全理性的消费者，消费者的行为都或多或少地被消费

心理影响着，例如盲目跟风、追求标新立异、求名、求新等，其中“求名”能够促使消费者购买名牌产品，在这种心理的驱使下消费者们愿意预定甚至排队购买，而“求新”心理可以促使消费者高度关注新产品，受这种心理驱使的消费者对新鲜产品的敏感度极高，而越是得不到的新产品越能激起他们购买的欲望，这使得饥饿营销的效果更理想。

（4）有效的宣传造势是保障

想很好地运用饥饿营销，还要有一个保障：在产品上市之前要通过有效的宣传造势。只有通过各类媒体将消费者们的胃口吊起来，才能使营销效果更好。宣传需要注意宣传媒体的选择、时机的选择和宣传方式的选择。产品上市之后营造的排队抢购、缺货等氛围需要企业在营销过程中找到配合的媒体，另外企业还要注意产品信息传播的度，也就是说不能发布太多，使产品信息没有秘密，也不能发布得太少，会激不起消费者更高的兴致。而且，消费者被吊起的胃口也要合适，吊得太高或太低都会使企业不能很好地达到预想效果。

以上所说的原则缺一不可，企业必须在运用饥饿营销之前全面考虑。

饥饿营销虽然已经不再新鲜，但是在如今买方市场的环境下，企业还是要更好地权衡这种策略的优点和缺点，并且遵守其运用原则，结合企业自身产品和品牌的情况，综合决定是否运用这种策略、如何运用。只有这样，才能使饥饿营销最好地发挥作用，为现代营销增添新的光辉篇章。

▷3.5　互动娱乐营销：当娱乐遇到营销，将产生怎样的价值

这个时代，人们都忙忙碌碌，感觉时间总是不够用。对于消费者，他们的需求、“口味”变化又很快，那么在这样的情况下，企业该如何吸引消费者的注意力呢？正如美国的娱乐经济大师迈克尔·沃尔夫所说：“如何抓住消费者的注意力？企业应在产品中添加些什么才能够提高产品价值？答案是 8 个字，‘娱乐内容’和‘娱乐要素’。”

在生活中我们可以感受得到，娱乐大潮汹涌而来，对人们的生活产生很

大影响。从电视节目增加冠名和好莱坞大片中品牌植入，到微电影品牌故事宣传，再到娱乐、体育等节目的娱乐化，娱乐营销已经迅速发展起来。目前，娱乐营销已经成为商业界耀眼的明星，众多企业开始运用娱乐营销来与消费者们建立对话。

在如今的互联网时代，媒介环境、传播手段、消费者行为等都被赋予了新的含义，也都具备了新的特色，娱乐营销从形式到内容，都发生了显著的变化。经历过品牌展示和互动的时代，娱乐营销迎来了它的 3.0 时代，也被称为“品牌创新时代”。

究竟什么叫作品牌创新时代呢？其实品牌创新时代的核心在于提倡更新鲜、更有创意的品牌内容传递和诉说，通过内容营销来鼓励消费者们积极参与、创造和互动，在品牌内容传播的同时使消费者从中感受到轻松和愉悦，从而在充满乐趣的体验中感受品牌文化和理念。

1．内容为王，不可撼动

品牌的内容是品牌故事的精髓，是品牌与消费者进行对话的基础，是品牌与消费者共振的媒介。娱乐营销的品牌创新时代，核心就在于内容营销。更加优质和积极的内容，不仅能够吸引消费者的注意，而且能让品牌以娱乐的方式实现与消费者更深度的沟通，让消费者在品牌传播中感受到乐趣和享受，这样一来，品牌的认知度和美誉度自然而然地得到提升。因此，优质的品牌内容是实现娱乐营销的灵魂。

【案例 1】博洛尼集团

2012 年，博洛尼集团研发了最新产品 —— α 拢烟橱柜。橱柜行业品牌林立、竞争激烈，博洛尼想要用全新的营销手段引出话题，于是博洛尼 α 拢烟橱柜发起了一次完美的内容营销战。此次博洛尼并没有依靠任何第三方，而是自己站在了宣传的第一线。

博洛尼 CEO 蔡明首先在微博上发布出“收辣椒并免费送辣椒”的信息，随后博洛尼的官方微博发布：“将炒辣椒的照片上传微博并@给博洛尼官方微博，还有机会免费获得 7999 元‘神器’一套！”随后就推出新品，并在一个多月后，“博洛尼暴力实验室系列微电影”上线，通过这

一系列的动作充分展示了α拢烟橱柜的各项强大功能。

最终，博洛尼 CEO 微博被转发近 5 万次，评论总数过万，各大媒体对博洛尼“辣椒门”事件进行了报道，并给予了很高的评价。

可以说，此次营销活动博洛尼用最低的成本获得了较大程度的营销成果。为什么博洛尼能成功呢？究其原因，我们发现：此次营销过程中，博洛尼先是创造了一个话题，吸引互联网消费者们广泛关注，接着与消费者群体进行了互动，在互动的过程中自然地推出产品，最终再推出相关微电影进行深化宣传，这样就完成了这次非常成功的内容营销。

【案例 2】神州租车

内容是营销的核心，创新性则是其中的基点，实现内容和创意的有机结合可以让品牌的营销效果更加诱人。面对行业“背后抹黑”的黑公关手段，神州租车董事局主席陆正耀没有选择逃避，而是选择通过个人微博发布多条极具创意的微博，微博中配有海报，他以这种方式对“黑公关”予以大力反击。最后事实证明他打了一场漂亮的突围战。

陆正耀微博里的海报以漫画形象“愤怒的老陆”为原型，其中配有“烂仔，我不跟你比‘公关’，你来跟我比价格”、“滚你，叽叽歪歪，不如实实在在”、“你有你的水军，我有我的民意”、“再贵的切糕，也救不了你的节操”等文字说明，非常醒目。在最后，他推出了神州租车的最新优惠活动——“50 元新车风暴”，借此平台对竞争对手发起价格挑战。

“愤怒的老陆”在营销方式上可以被看做普通的微博营销，但在内容上实现了创新和突破。尽管在微博上评价褒贬不一，但是神州租车通过漫画海报式的图片流露最真实的情感，通过犀利的语言和与社会热点紧密联系的叙述，带给网友很大的冲击力。它成功聚焦了网络视线，提升了人气，借此顺势推出新活动，最终得到了网友的广泛认可和支持。

暂且不管营销形式本身如何，衡量营销方式是否具有生命力和价值，最重要的是内容本身，看内容是否在传达品牌理念的同时打动了消费者，并实现与消费者情感之间的共鸣。无论如何，传播媒介的演变、营销环境的变更，都憾动不了内容“王者”的地位。

2．技术是最好的驱动力

在这个更加注重消费者体验的营销 3.0 时代，个性化、体验化的营销方式能更好地触动消费者，这已经是商业界的共识。数字技术的变革，既推动了营销环境的变化更新，也推动了营销工具的多样化、立体化发展，这让娱乐营销有了更丰富的创新形式，给了娱乐营销更多的可能性。

就像二维码与平面媒体、户外媒体的融合，不仅解决了空间、形式上的广告展现局限问题，而且方便快捷，激发了消费者参与互动的热情；再如 AR（增强实境）技术，利用计算机生成一种逼真的视、听、力、触和动等感觉的虚拟环境，通过各种传感设备使用户“ 沉浸 ”到该环境中，实现用户和环境直接进行自然交互，强化了虚拟和现实之间的沟通互联，为消费者线上线下体验带来了全新的感官体验；还有微视频营销，它结合了移动新型营销技术（如图像识别、AR 等），一改原有的单向观影体验，为视频营销注入了新鲜和充满能量的血液；而 LBS 开创了基于位置的服务消费购物全新体验……它们与“ 以消费者为主导 ”的营销时代相契合，满足了娱乐营销互动、体验、个性化的需求。

2012 年三星 Galaxy SII 手机问世，它选择在产品的营销推广中走一条新路，即将创新娱乐营销与技术移动营销相结合，这将 Galaxy SII 手机更具创新特色、更适合互动以及更有娱乐性的特点展现出来，以这种更引人关注的营销形式，传播给潜在的目标消费者。

App 和微电影巧妙结合，娱乐营销与移动营销双发力：一方面个性化地推出国内首部挖掘电影——《变幻的年代》，邀请歌坛天后那英和台湾地区人气歌手林宥嘉倾力出演；发布“时光胶囊”App，让消费者在欣赏电影的同时，也能通过手机 App 拍摄识别特定的画面，可以参加明星剧照、隐藏剧情、大片音乐以及更多奇特的互动活动，这种“微电影+App+明星效应”的有机组合，让整合活动内容充实，为消费者提供了精彩纷呈的互动平台，打造了时尚有趣的品牌体验。

二维码与人脸识别技术巧妙结合，移动营销的体验更多炫酷：通过将人脸识别技术与二维码融合在一起，并且增添到视频营销，有效地增加消费者参与互动和体验的热情；将手机外侧镜头对准《变幻的年代》中林宥嘉或

那英的面部画面、三星 GALAXY S Ⅱ的特写镜头，或者片尾二维码，消费者就可以获得那英首发的 MV 视频，并有机会获取林宥嘉演唱会门票和三星 Galaxy SII 限量版手机。

AR 与 LBS 定位服务巧妙结合，让互动格外便利：消费者可以拿起手机开启“时光胶囊”App 的“时光勋章”功能，便可以在全国 30 个城市的近 90 个指定商圈内激活“时光勋章”，只需摇晃手机，就可获得虚拟的“三星 Galaxy SII”道具，再将道具转换为虚拟勋章，可参与三星的幸运抽奖，幸运奖品有那英北京演唱会门票、签名 CD 套装、《变幻的年代》剧照等，非常诱人。

有数据显示，该 App 的下载量已经超过 10 万人/次，在指定商圈内抓取到 Galaxy SII 的人数超过 42 万人/次，在短短的 1 个月内整个活动影响人数达到 300 万人/次，广告曝光次数 1.88 亿次。因为品牌与消费者之间的关系越来越亲密，三星的 Galaxy SII 手机很快在众多同类手机产品中脱颖而出。它通过准确、有趣的方式展示了“炫屏”、“快速”等品牌特色，让消费者在互动、玩耍的过程中自然而然地被品牌的个性和内涵吸引，有效地搭建起消费者与品牌之间的沟通媒介，并且直接带动了线下销售。

数字技术给我们带来了数字生活空间，也给娱乐营销带来了全新的形式选择。数字技术与娱乐营销的完美结合将会给我们带来一个全新的数字娱乐营销世界。

3．整合是关键

互联网时代，科技飞速发展，智能手机实现了普及，促进各类媒体的多样化发展。在这样的背景下，娱乐营销面对多种选择：应该选择靠传统的电视广告，还是选择通过网络展示广告？是选择借助社会化媒体的威力，还是选择更好地利用移动手机媒体？等等。拥有更优质和更有创意的内容作为前提，怎样将娱乐营销的各类载体充分整合起来并且发挥其最大的功能显得尤为重要。

雪佛兰迈锐宝新车上市阶段，针对核心目标人群 25～40 岁特性，用微博、视频、音乐等因素的组合成功利用了社会化媒体的平台资源，达到了预期效果。

首先搭载热点事件梁朝伟“喂鸽子体”，通过首发微博“我活过了 90 种人生，但我一直活在一种人生中——真我本色！”制造出了转发微博“人生体”，围绕“我×××90 种×××，但我一直×××，这才叫人生/真我本色”进行病毒式传播。

随后制作出“病毒视频”，让《I am what I am》因迈锐宝获得新生，视频主要以梁朝伟演过的所有角色来重新演绎张国荣的经典歌曲《我》，传递迈锐宝“真我本色”品牌精神，引起了粉丝们的共鸣。

因为整个营销过程的制作成本较低，“病毒视频”首日即获得了 40 万的播放量，并且首发微博获得了近 5 万的转发。病毒视频《我》不仅仅获得了大范围的转发和评论，还被收录在音乐台。

通过微博、视频、音乐的三方面整合，把雪佛兰迈锐宝与梁朝伟的形象相结合，推出迈锐宝主张——坚持真我，将迈锐宝的产品和理念深深地植入消费者心里。

优质的品牌内容和产品创意，配备上高效、整合式的传播载体，也就是传统媒体、互联网、社会化媒体、移动新媒体等，实现跨媒体、跨平台的整合，将成为品牌娱乐营销的又一大亮点。

正如美国著名商业演说家斯科特·麦克凯恩在《商业秀》一书中指出的，“未来，所有的行业都将是娱乐业”，在品牌创意时代，娱乐营销将会因其独特的优势，在企业品牌与消费者的对话中担当起更重要的角色。

▷3.6 【商业案例】可口可乐：用包装传递品牌价值，与消费者一起“high”起来

继 2013 年推出昵称瓶之后，2014 年夏天可口可乐又为人们带来了新的惊喜。点开可口可乐的新浪官方微博平台你就会发现这样一条微博：“都说夏天是宁静的、浪漫的，或是冰爽的，而今年的夏天，小可觉得还应该是动听的，可口可乐歌词瓶已经来到你们身边啦！”于是“可口可乐又换新装”的消息在微博上不胫而走，原来的昵称瓶变成了歌词瓶，每一个瓶子在比较醒目的地方都印有时下流行歌曲的一句歌词，手机扫描瓶子

上的二维码，手机上就会传出美妙的歌声。

从普通瓶到昵称瓶再到歌词瓶，这并不是一次又一次简单的换装秀，而是为了满足消费者的个性化需求以及精神层面追求的一种结果，同时也表达了消费者对追求个性以及期待做一个与众不同的自己的心理诉求。

可口可乐的换装行动充分利用了社交媒体的力量，形成了一个线上 O2O 的模式：线上“ 定制瓶子 ”—线下收到定制瓶—拍照分享—线上。这一社交推广活动与消费者形成了一种良性互动，充分发挥了消费者在其中的传播推广作用。

可口可乐的“ 换装运动 ”是百年品牌在互联网冲击下的一次成功逆袭，为网络营销提供了一个成功的范例。那么可口可乐是如何利用社会化媒体达到营销效果的呢？

1．社交媒体引爆换装秀

2013 年 5 月，可口可乐以一种全新的形象出现在了公众视野中，带有“ 萌妹子、小萝莉、天然呆、丫头、技术男 ”等字样的标签出现在了可口可乐的瓶身上，于是可口可乐换装的消息被各大社交媒体争相转载，大多数的消费者这才恍然大悟：哦！原来可口可乐换包装了！

2013 年 5 月 23 日，黄晓明在新浪微博上发布了一条微博，图片是一瓶可口可乐，并且其瓶装上印有“ 大咖 —— 黄晓明 ”的字样，而且黄晓明还自黑道：“ 大咖？跟我有关吗？不应该是土鳖吗？ ”

这条微博在黄晓明的粉丝圈里引起了巨大的轰动，粉丝纷纷在其微博后留言。随后微博上的意见领袖们和明星们也纷纷晒出了他们收到的可口可乐昵称瓶，并引爆了可口可乐的此次换装运动，同时也很快为可口可乐昵称瓶带来了第一批消费者。第一批购买昵称瓶的消费者收到昵称瓶后会在微博上进行分享，从而吸引更多的网友参与到活动中来。

在拿到了各个意见领袖和明星为可口可乐昵称瓶的背书以及将昵称瓶推向舆论焦点之后，可口可乐才正式在各大社交网站上以官方的名义发放

“昵称瓶”悬念帖海报，并且每隔两个小时就推出一款新海报，所有的海报上都没有标注可口可乐的 Logo，但是却无人不晓这是可口可乐的活动。

此外可口可乐还与媒体和营销大号展开了互动合作，各个营销大号根据自己的属性与相应的“昵称瓶”悬念帖海报建立互动，从而在各大社交网站上兴起了一股“晒瓶子”之风。

有的商家借助可口可乐换装秀的余热迅速推出了“可口可乐昵称瓶限量套装”的活动，并打着收集、忠粉的名号激发消费者集齐 24 款样式不同的昵称瓶。麦当劳、肯德基在发布限量玩具时也运用了同样的营销手段，并达到了非常好的效果，如图 3-6 所示。



图 3-6　可口可乐换装广告

在可口可乐的这场换装秀中，可口可乐的价值对消费者而言不再是简单的一瓶水，而是变成了一个有趣的话题和议论的焦点。这样一来可口可乐的实用性功能逐渐被弱化，取而代之的是其对消费者精神层面的满足。可口可乐从满足消费者的体验出发，将时下最流行的话与可乐瓶进行了高度融合，实现了让消费者参与到产品传播和推广的工作中去的目标，达到了良好的营销效果。

根据可口可乐公布的数据显示，可口可乐昵称瓶的广告展示次数已经超

过了 124 亿，并吸引了 160 多万的用户参与。可口可乐换装秀在朋友圈和自媒体上的广泛传播使可口可乐扩大了品牌影响范围，提高了销量。

2．将品牌的灵魂注入社交营销

以前企业在营销的过程中，品牌被摆在一种高高在上的位置，利用铺天盖地的金钱和资源去围追和拦截消费者，但是随着互联网的发展，越来越多的品牌商意识到了社会化媒体的功能，于是他们就将互动营销的重点放在了社会化媒体上，利用其较强的互动性去贴近消费者，仔细聆听他们内心的声音。

曾经有一份调查称，企业发表在社交媒体上的帖子只会影响 78%的消费者的购买决策，但是如果是朋友在社交媒体上发表帖文，那么可能就会对 81%的消费者的购买决策产生影响。因此，可口可乐就将这一特性在社交媒体平台上进行了充分利用。

可口可乐在建立社交媒体官方账号时将品牌的灵魂注入其中，让人们在看到这个官方账号的时候能一下子想到可口可乐。要利用社交媒体做互动营销首先要找到品牌的个性，找准品牌的目标消费群。

社交媒体官方账号留给粉丝的第一印象非常重要，只有它发布的内容受到了现有或潜在客户的肯定才视为达到了良好的传播效果。

那么官方账号应该发布什么样的内容才能起到预期的营销效果呢？如图 3-7 所示。



图 3-7　社会化媒体营销的 4 项注意

（1）发布的内容要高质量以便能获得粉丝的青睐

（2）内容要符合品牌的目标与特性

比如说可口可乐将品牌定义为“快乐”，在官方微博平台上就会发布“你会用哪种声音来形容夏天？”等诸如此类的内容，来与粉丝进行互动，答案可以使“蝉鸣、海浪、喝完小可的‘AHH’”，也可以由粉丝自己组织其他答案，通过这种一来一往的互动，使粉丝一直保持对可口可乐的喜爱和新鲜感。

（3）要重视转发微博的人群

只有高质量的粉丝才会对品牌的推广和传播有实际的意义，因此品牌商应该要了解关注和转发微博内容的是否是目标客户群。

（4）内容要时时更新

在社交媒体上出现热点话题越来越多，并且具有稍纵即逝的属性，因此要让消费者保持对品牌的新鲜感就要时时更新和发布新的能吸引人的内容，而且在互联网日渐普及的今天，年轻一代的消费群体更喜欢通过网络搜集有用的信息资源，从而做出相应的购买决策。

在实际的执行过程中，官方微博管理团队要处理的事情多而且杂，社交互动营销也需要慢慢积累，官方微博与粉丝互动的时候要用粉丝使用的语言和文字，保证粉丝能看懂，互动也要实实在在慢慢来，不要期望几次的互动就能永久地留住消费者。

社交营销的重点就是要学会抓住消费者的内心，让他们从心底里与品牌互动，与朋友分享，这样才会起到社交营销的效果。可口可乐就是利用社交平台账号上的忠实粉丝、意见领袖以及明星对其活动进行转载，以比较低的成本吸引了大众的眼光。

3．用包装传递品牌价值

可口可乐在全球的品牌企业中享有比较高的声誉，并多次在 Interbrand

发布的年度全球品牌榜上位列榜首。可口可乐追求的品牌理念是：品牌不仅属于品牌主，更属于消费者。可口可乐在社交媒体上的主页是由粉丝最初建立起来的。

在社交媒体营销的环境下，不论昵称瓶还是歌词瓶都变成了一种社交工具。可口可乐的此次换装秀不仅契合了可口可乐向消费者传递快乐的营销理念，而且也是消费者对他人表达看法的一种有趣的方式。

互动营销的核心就是洞察人的内心以及表达对他们的尊重。在可口可乐的消费群体中年轻人占据了很大一部分，因此可口可乐将研究、探讨年轻人的行为习惯和生活态度作为工作的重点，以期能与他们产生更多的互动和共鸣。

不管是粉丝在微博上与明星之间进行的话题互动，还是用户在社交媒体上“ 晒瓶子 ”，抑或是共同探讨定制瓶的话题，都属于新生的互联网传播方式。在新媒体时代，信息开始呈现碎片化的特点，如果还是采用以往的媒体投放方式，将很难引起消费者的注意。

但是有了社会化媒体营销之后，有消费者亲自为可口可乐品牌背书，有这样庞大的消费群体，品牌影响力想不扩散都难。通过社会化媒体营销加深了消费者与品牌之间的关系，使可口可乐这个品牌逐渐融入了消费者的生活并成为其不可分割的一部分。

可口可乐的换装秀以及利用社交媒体做营销，让可口可乐在互联网浪潮的冲击下实现了完美逆袭，利用社交媒体的力量做营销应该成为可口可乐战略中的常态化部分。为了能让消费者获得其对可口可乐品牌的信任感，可口可乐应该探索更多的方法强化价值主张，与消费者建立友好而长久的联系。

Part 4　社交经济效应：社交媒体时代超越数字化的营销变革

▷4.1　微博营销：Web2.0 时代，微博营销改变社会营销格局

微博营销的威力就在于，只需要只言片语就可以让 Twitter 成为国外的霸主，同样也可以支撑国内互联网各大网站在市场上呼风唤雨。

随着互联网的发展，人们获取知识和信息的途径也越来越多，每个人都是知识和信息的承受者和传播者，在互联网的作用下，人们可以获取更加具有时效性的信息。在国外社交网站 Twitter 的影响下，中国逐渐摆脱了 Web1.0“浏览器”时代，实现了 Web2.0 与借鉴 Twitter 的微博客服务平台二者之间的结合，达到了相得益彰的效果。二者合璧颠覆了传统的信息获取方式，网络成为人们获取信息的主要方式，也让消费者摆脱了商家对信息的垄断，获得更多的消费自主权。

微博天生的属性就是“传播性”，因此微博的影响力更多的是在媒体领域，而非社交领域。当人们还在热衷于刷微博的时候，已经有企业和商家发现了它存在的营销价值并开始对其进行开发和利用，于是微博营销就变成了一个新鲜词汇，并被推上了舆论的顶峰。

那么什么是微博营销，微博营销是怎样发挥其功能的呢？如图 4-1 所示。

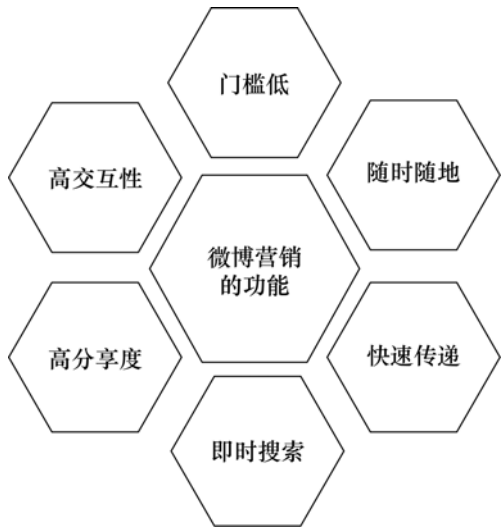


图 4-1　微博营销的功能

1．微博营销的定义

全球广受欢迎的社交和微博客服务的网站 Twitter 在国外风生水起，这股微博风也一度越过大山和大洋，在国内的互联网领域引起了巨大的轰动，于是国内也掀起了一股“ 微博热 ”；在这一热潮的影响下，国内第一大门户网站新浪网的微博成为注册用户最多的一个。

虽然微博刚开始的定位是走高端名人路线，但是因为使用微博有 140 字的字数限制，这就让微博逐渐变得平民化，也促使微博平台上涌现了大量的原创作品，让众多的沉默者找到了倾诉和展示自己的空间，也通过文字本身的魅力吸引了众多的粉丝和观众，让沉默者在上面找到了自信。

在新浪微博的排行榜上，居于前列的都是一些草根名博，其中比较有名的草根名博之一就是“ 冷笑话精选 ”，其粉丝已经达到了 1000 多万，与一些明星拥有的粉丝相比，在数量上毫不逊色。除了庞大的普通大众之外，一些各行各业的名人，甚至明星都是他的忠实拥护者。

虽然说叫作草根微博，但是实际上他们的背后往往有一支比较专业的管理团队，这个团队首先会对一个主题策划一个用户名，然后根据这一主题搜集各类信息，以吸引更多人的注意，因此能在众多微博中获得比较高的人气，粉丝数量也要远远高于个人微博。

除了“冷笑话精选”外，“精彩语录”“热电影”“星座爱情 001”等 ID 也拥有比较高的名气，他们搜集大量有关自己主题的信息，并在微博平台上跟大家一起分享一些世界各地的美食、美景等最新的信息，还会在平台上聊星座、说八卦，从而受到了用户的广泛欢迎。

草根微博的高涨人气，不仅打响了管理团队的名号，同样也吸引了广告商的关注。一部分商人将一些商业广告的技巧放进了微博里，然后在这些草根名博的转发下，实现了推广和传播的目标，而微博营销也一炮打响。

微博营销作为一种新兴的网络营销模式，突破了传统营销的藩篱，让营销一下子变得“高大上”起来。在微博服务平台上注册一个微博账号，通过实时更新微博内容可以与广大微博用户进行交流互动，也可以在微博上发表一些能够引起大家兴趣的话题，从而实现营销的目标。微博营销的核心内容就是运用粉丝关注的形式对产品或服务进行传播，这样辐射影响的范围就比较广泛，同时，名人效应也可以通过微博的力量实现上百倍的放大，如图 4-2 所示。

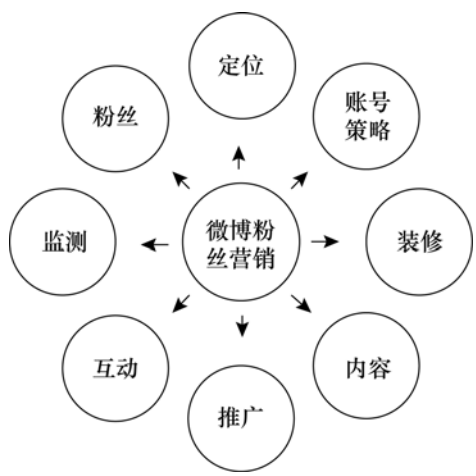


图 4-2　微博粉丝营销的 8 个要素

在一些草根微博的操作团队中，有众多操作微博营销的团队，他们从中也获得了比较大的收益。

2．广告的价值取决于粉丝的数量

曾经有人对微博的价值和影响力做过一个生动的描述：如果粉丝数量超过 100，

就好比是一本内刊；粉丝超过 10 万，就好比是一份都市报；粉丝超过 100 万，就相当于是一份全国性的报纸；粉丝超过 1000 万，就相当于是电视台；而粉丝超过 1 亿，那就相当于是 CCTV。因此广告的价值就取决于粉丝的数量。

网上曾经公开了一份微博广告报价单，微博广告的具体价格是根据粉丝数量进行调整的：粉丝数量如果在 10～30 万，报价在 500～800 元/条；粉丝数量接近 30 万，那么报价就超过了 1000 元/条；粉丝数量如果接近 50 万，那么广告报价约为 1500 元/条；粉丝数量如果超过 60 万，则是 2000 元/条。

由此可见粉丝的数量在一定程度上决定了广告报价。此外，微博的兴起也产生了一大批微博营销类的网站，比如“微传播”网站就是一个微博与营销互动的平台，博主可以根据自己的兴趣领取一定的任务，完成后可获得相应的奖金。

不仅是小的微博操作团队和个人看到了微博产生的巨大商机从而利用娱乐空闲之余进行微博营销赚取一定的收益，甚至于一些大企业也已经认识到了微博营销所带来的巨大的价值，许多大型的门户网站甚至将微博提升到了重要的战略位置。

2014 年 7 月，中国互联网络信息中心第 34 次发布的《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至 2014 年 6 月，微博用户规模为 2.75 亿，活跃用户 1.20 亿。其中，手机微博用户数为 1.89 亿，活跃用户 6766 万。因此许多企业将微博营销作为自己工作的重中之重，目前大多数大型企业已经组建了自己的官方微博，并配备有专门的操作团队进行运作。

2010 年 3 月 2 日，中国移动官方微博正式开通，紧接着中国联通的官方微博也立刻出现在人们的视线中。中国移动和中国联通一直以来都是死对头，二者在微博平台上的竞争也反映了国内众多企业间在微博领域正处在白热化阶段，企业间的“拼博”大战已经拉开了帷幕。

在微博营销的竞争中，VANCL 凡客诚品是当之无愧的探路者，同样也是微博营销中最大的赢家。

在微博刚兴起的时候，凡客诚品就已经开始利用微博来扩大自己的知名度。凡客诚品推出了“上微博，送围脖”活动，最早一批注册微博的用户对这个活动应该都比较熟悉。凡客诚品对开通微博的人气用户会赠送一条带有新浪Logo 的围脖。虽然围脖上并没有凡客的标志，但是在凡客的官方微博“VANCL 粉丝团”的推动下，“凡客”和“围脖”在很长时间内都是曝光率比较高的词汇。此外，“凡客体”的流行也促进了凡客的品牌和知名度的提升。

有数据称，凡客诚品在 2009 年的销售额是 7 亿元左右，但是在 2010 年，销售额达到了 20 亿元，虽然不能具体说明“凡客体”在其中发挥了怎样巨大的作用，但是“凡客体”绝对是功不可没。而支撑“凡客体”传播，并带来爆发式效果的非微博莫属。

3．微博营销：正面的天使，背面的魔鬼

微博营销最关键的就在于这个“微”字上面，它只需只言片语就可以发挥无法想象的威力。在微博中 140 字的游戏规则就可以让一个品牌或企业在互联网中起死回生，也可以瞬间让一个品牌堕入地狱，永世不得翻身。

使用微博营销进行盈利也同样分为三个阶段：第一阶段是“招徕”；第二阶段是“招待”；第三阶段是“坐收渔利”。微博营销的盛行吸引了众多的门户网站和传统媒体纷纷投身到这场没有硝烟的战场中，但对于投身战场的企业微博中，有些披荆斩棘、坐收渔翁之利，而有些则是竹篮打水一场空。

以招商银行为例，在开通微博后，管理团队每天都会对微博内容进行更新，目前招商银行的粉丝数量已经达到了 600 多万。招商银行通过微博与粉丝进行互动和沟通，及时把握用户的需求以及用户对银行的评价，从而及时改善银行的服务，提升品牌的价值。招商银行借助微博平台这一种比较低廉和便捷的媒体形式达到了比较好的宣传推广效果，将招商银行的影响力扩大到了更大的范围。

但是相比招商银行来说，中信银行和中国农业银行的微博自开通起一直是比较惨淡的，中信银行目前只有 140 多万的粉丝，中国农业银行的粉丝量也只有 30 多万，而且微博的关注和转发量都不高，信息更新的频率也远远低于招商银行。因此说也并不是所有的企业微博都能在微博平台上呼风唤雨，它既可以让你春风得意，也可以将你打入地狱。

未来，微博营销会有怎样的发展，对企业来讲，微博是带你走向光明的天使，还是诱你进入地狱的魔鬼？这个答案有待时间的考证。但是可以确定的是，同其他事物一样，微博营销也是一把双刃剑。微博营销既可能是你挥刀相向的武器，也可能成为终结自己的利器。

作为天使的微博营销，它成本低、传播速度快、企业与粉丝之间的互动性强，专业分类比较细，粉丝质量相对比较高，传播会更加精准，有益于品牌与产品的提升和宣传；而微博营销的魔鬼面也是让人极其恐惧的，微博是一种相对更加自由的媒体，对隐私的保护功能比较弱，甚至也可能传播一些误导性的谣言，损害企业或者品牌的形象。

微博营销本质上就是一种植入性的广告，将来是否能形成规模性的轰动效应还有待考证，当然随着微博的发展成熟和电子商务市场的不断完善，微博营销说不定能带来更多意想不到的效果。

▷4.2 实战解读微博营销：挖掘粉丝价值，实现精准化营销

微博营销产生价值的基础是“粉丝”，所以很多企业都在疯狂地追求粉丝数量。暂且不去谈论粉丝的质量的优劣和粉丝数量的多寡，企业在微博营销实践中首先要知道如何有效地利用粉丝，真正让粉丝产生对企业有益的营销价值。很多企业在微博营销中经常会产生以下疑惑。

（1）怎样才能增强与粉丝的互动，如何提高发布信息的评论与转发的数量？

（2）微博营销会产生怎样的效果，是追求直接的销售增长还是品牌价值的提升？

（3）微博的粉丝数量要达到多少，才能看到微博营销的价值和效果？

粉丝量很重要，然而粉丝的数量与微博营销的客户转化成效并不存在绝对的联系，有的企业有 2 万粉丝，每天都有订单，能够产生几十万的销售额，而有的企业有 10 万粉丝，但是不懂如何有效地利用粉丝价值，微博营销也只能是功败垂成。

因此，对企业而言粉丝数量并非关键，关键是企业要具备时刻站在企业营销的角度去挖掘粉丝价值的运营思维，否则粉丝数量也并非多多益善。企业只有具备挖掘粉丝价值的思维才会去尝试，才会在尝试中经历一次次的成败，并在成败中总结经验教训，并最终取得良好的微博营销成效。

企业的微博营销不能仅仅停留在粉丝层面上，而要站在营销的角度去理解微博，找到微博营销的精准定位，做好与粉丝的互动，从销售提升、品牌传播和客户关系三个方面深度挖掘微博粉丝的营销价值。

1．微博营销的精准定位

销售提升和品牌传播只是微博营销的一部分价值，它来自企业对粉丝价值的深度挖掘。企业进行微博营销不能盲目跟风，不能别人怎么做自己也怎么做，一定要明确自己开展微博营销的目的，也就是要解决好微博营销定位的问题。销售、品牌、流量、公关、客户关系，都是微博营销的重要主题，但企业需要找到现阶段适合企业去做的主题，并制订出相应的实施方案，才能取得良好的营销效果，如图 4-3 所示。

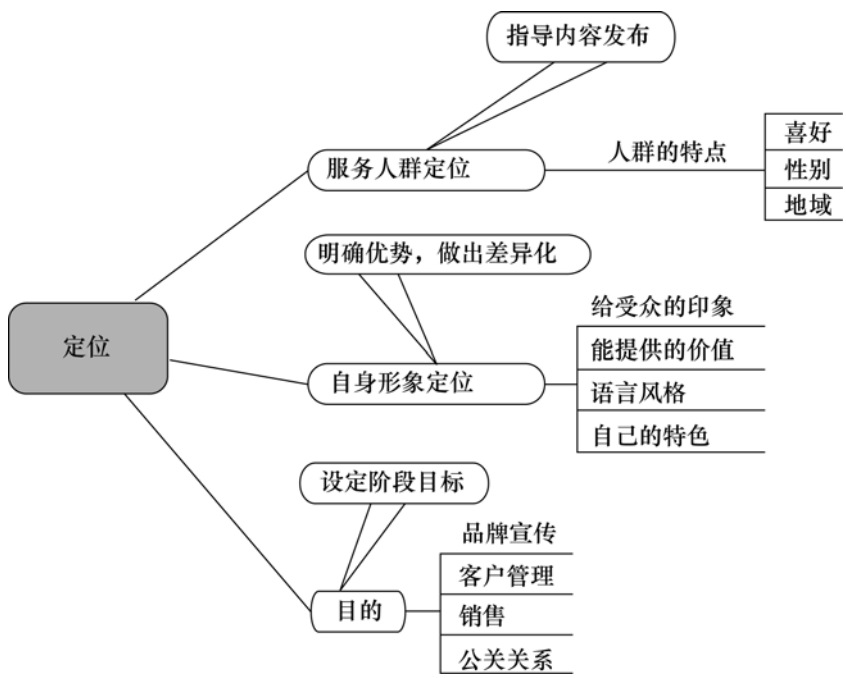


图 4-3　微博营销定位

如果微博营销的目的是进行品牌宣传，就要有明确的宣传目的和宣传主题，并要适时了解粉丝对于宣传的反应。如果微博营销的目的是做好客户关系管理，就要制订用户调查的详细计划，了解用户的所思所想，并引导客户提出建设性的建议，对这些建议要做好记录和反馈。如果对这些关键性的问题没有想清楚，开展微博营销只能是事倍功半。

在微博营销中没有精准的定位，就没有明确的目标，没有明确的目标就难以制订有针对性的策略，无针对性的策略即使粉丝数量再多也是浪费，是不可能有丰厚的营销产出的。

企业在微博上可以做到的工作有很多，重要的是找到适合企业发展的营销主题。定位精准以后就要制订针对性的策略：

（1）如果定位于销售提升，就要考虑如何把产品推荐融合到信息中，如何添加跟踪连接；

（2）如果定位于品牌宣传，就要考虑如何把品牌理念植入到信息中去，如何让用户更好地了解品牌；

（3）如果定位于客户管理，就要考虑如何倾听、处理用户的建议，了解用户的真实想法，提高产品的质量和服务水平，提升用户体验，让用户更满意；

（4）如果定位于公关，就要考虑如何建立高效的用户投诉处理机制；

……

微博营销首先就要有精准的定位，不要迷迷糊糊地陷入无定位、无策略、无成效的恶性循环中去。

2．微博营销的客户互动

互动才会有沟通，通过沟通才能了解用户的想法和需求，才可以传播品牌理念。没有互动的微博营销，没有价值可言。社会化营销就是要与用

户在互动中交朋友，建立紧密的关系，并且让“朋友”影响“朋友的朋友”，形成口碑营销。企业可以利用微博与用户进行一对多的互动，达到几何式的传播效果。一般来说微博营销的互动指标主要有私信数、评论转发数和活动的参与人数。增强与用户的互动，可以采用以下策略，如图 4-4 所示。

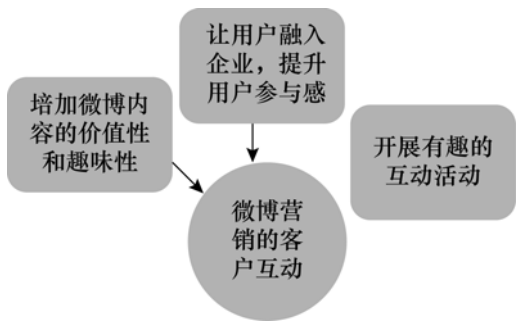


图 4-4　微博营销的客户互动

（1）增加微博内容的价值性和趣味性

粉丝之所以会评论转发企业的信息，必定是感觉企业的信息有趣味、有价值。所以，只有发布符合粉丝胃口的有价值、有趣味的内容才能吸引粉丝积极地参与互动。

（2）让用户融入企业，提升用户参与感

在与用户互动的过程中，企业博主需要融入到用户中去与用户交流，不能感觉自己高高在上，居高临下的姿态只能让人敬而远之。企业博主在引导鼓励用户评论转发自己的信息的同时，也要主动地回复或转发用户的留言或相关信息，尊重用户的话语权。

（3）开展有趣的互动活动

为了调动用户参与互动的积极性，企业可以有规律地定期发起一些有趣的互动活动。在活动中可以增加奖品激励，比如有奖转发、有奖征集、有奖投票、限时盖楼等。

微博营销的互动要有规律、有个性，千万不能无互动、乱互动。微博互动要拟人化，要让用户感觉到企业微博的人性光彩，感觉到企业微博是一个有规律有个性的活人，而不是一个冰冷的账号和发布信息的工具。

3．微博营销的关键思路

粉丝很重要，但最重要的是如何挖掘粉丝的价值。有的企业认为粉丝达不到较大的数量就不具有价值。这是一种误区，即使只有一个粉丝，也有可能为企业创造价值，所以开展微博营销的企业要有正确的观念，要认识到微博的渠道价值，并要具备挖掘用户价值的关键思路，如图 4-5 所示。

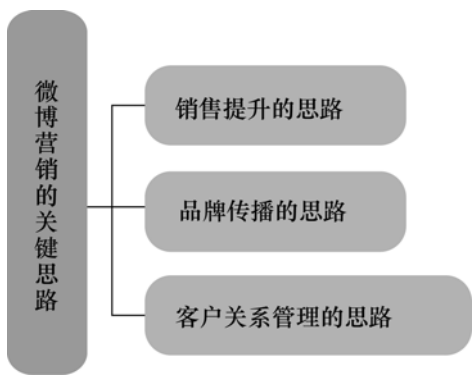


图 4-5　微博营销的关键思路

（1）销售提升的思路

引导用户购买企业的产品，提高客户转化对企业是非常重要的，也是企业进行微博营销最期望的结果。目前微博营销中使销售提升的方式主要有：在微博内容中融入产品信息，添加购买连接（京东和好乐买采取这种方式并且取得了不错的效果，当然这种方式对文案有较高的要求）还可以为微博会员提供专享促销价，运用跟踪链接引导微博用户购买产品。发放折扣券，给粉丝发放唯一码现金券，也是常用的比较有效的方式。当然企业需要结合自身实际积极创新，找到适合自己的促销方式，提高客户转化，提升销量。

（2）品牌传播的思路

品牌传播既可以通过直接发布企业品牌介绍信息，增加用户对品牌的了

解，也可以着力提高微博信息被转发后的曝光率，提高品牌知名度。内容是最关键的，把品牌信息融入日常信息和直接进行品牌介绍都是很好的方式。有调查显示，粉丝希望通过企业的微博获得企业的文化、历史、动态、新品和相关的资讯信息。另外通过优质的内容吸引用户转发企业的信息也很关键，每转发一次，企业微博就会被曝光一次，品牌的知名度就会在一次又一次的转发中不断地提升。

（3）客户关系管理的思路

企业要做好客户关系管理就要与用户进行频繁的互动，还要主动回复和评论自己用户的信息，赢得他们的好感；企业要时常搜索提及企业或品牌的微博，并及时地回复或转发；企业要及时回复用户的咨询和建议，并对用户的建议表示感谢，对于较有价值的建议，可以提供物质奖励；对于用户的投诉，企业需要高度重视，即时地与客户沟通并积极地解决，争取客户的信任。微博的客户关系管理，对于提供高企业口碑、提升品牌的美誉度是十分重要的。

微博营销的巨大价值是毋庸置疑的，企业只有对自己的微博营销进行精准的定位，做好与粉丝的互动，了解用户的真实需求，制订出具有针对性的策略，才能挖掘出粉丝的价值，实现微博营销的高产出。盲目地追求粉丝数量，有可能会本末倒置，挖掘粉丝价值的思路才是最关键的，拥有了这种思路，粉丝的数量才会多多益善。

▷4.3　社会化媒体时代，企业如何将粉丝转化为付费用户

最近这几年来，随着社交媒体时代的来临，“ 用户转换 ”这一概念也越来越多地被提及。因此，“ 如何将粉丝转化为付费用户 ”这一命题，也成为众多市场营销人员广泛讨论的焦点。然而，对于在各种 SNS 社交平台中做营销推广的商家而言，真的能实现“ 用户转换 ”、让粉丝心甘情愿地掏钱吗？

目前，世界范围内的社交媒体中，Facebook 仍然是最具有统治地位的，它以超过 12.5 亿的用户量捍卫着它在该领域的风云榜榜首地位，但是即便是这么大的一个平台，做市场营销推广的商家们，能否更容易地使粉丝们心甘情愿被转化为付费用户呢？

对此，Forrester 研究公司的副总裁兼分析师内特·艾略特持否定态度。他告诉大家，对于任何市场销售人员来说，在 Facebook 上把品牌粉丝转换成付费用户的前景都不乐观。但是，不得不说，那不失为购买广告的好地方。

1．粉丝参与度为零的悲伤

在讨论关于社交媒体营销这个重要问题时，“ 转换率 ”几乎是最受关注的一个关键词。关于 “ 转换率 ” 有一个事例。2013 年的 3 月，营销传播代理商 Martin-Wilbourn Partners 发表了一篇标题为《通过社交转换，品牌寻找自己身上的人情味》的文章，引起了人们的广泛关注。

此前有调查数据显示，一些品牌粉丝们在品牌内容里经常留言和评论，但是后来却并没有转换成为该品牌的付费用户。艾略特对此解释说，正如在 Forrester 的研究结果中显示的，有些品牌商虽然在全球排名位居前五十，但是它们的访客中也平均只有 1%会点赞、分享或者评论这些品牌，并且品牌数量也不超过其中的 10%。这仅仅是谈到 “ 参与度 ”，就小的可怜，更不要提所谓的 “ 转换率 ” 了。

那么是什么造成了这么低的参与度呢？

其实，造成这样低参与度的主要原因之一是 Facebook 的算法，在这种算法下，品牌商家们在 Facebook 上发布消息时，供粉丝们看的只是其中的一部分。Forrester 在 2013 年 10 月发布过一份报告，关于 “ 为什么市场营销人员在 Facebook 上会失败 ”，从中可以看到每个品牌商家在 Facebook 上提供的信息和粉丝们能够看到的内容，经过测算分析，粉丝们能够获得的信息比例只占 16%左右。

但事实上这 16%是 2012 年的数据，最近发布的相关分析数据表明，粉丝们能够在品牌网页上获得的品牌信息的人数比例严重降低，到 2014 年为止，已经降到了 2%，参与度接近于零。

除了 Facebook 外，Twitter、YouTube、Google 等企业也是如此。奥美广告公司透露，真正有机会触及到 Facebook 上品牌信息的用户比例非常接近于零，也就是说粉丝们能接触的只是极少一部分品牌的有价值内容，真正的参与人数也是少之又少。例如，Facebook 展示广告的风格已经过时，对目标市场的定位也不够准确，对于商家的营销来说这种广告方式很不理想，想要实现更高的粉丝参与比例需要一些突破。

但是也并不是所有的系统都遭受这样的困扰，在 Instagram 上粉丝参与比例达到了 4.2%，算是比较高的比例。事实上，Instagram 上的限制相对较少，从中起到了重要作用。在 Instagram 上，首先它没有像 Facebook 那样对推广品牌的商家进行信息发布限制和对信息内容进行筛选；其次，在其上面的品牌数量不多，发布的信息数量也不多；最后一点，经过调研分析，在 Instagram 上的用户行为特征更具有年轻人的特点，是非常适合品牌商发布信息进行营销的受众。但是，这样的例子很少。

2．粉丝参与度其实很可观

社交媒体优化平台 Social Flow 对粉丝参与度展开了一项调研，和上文介绍的 Forrester 的研究结论几近相同。但是社交媒体的网络性规模很庞大，哪怕品牌粉丝参与度只有 1%，收效也是相当可观的。

社交媒体代理公司 Ignite Social Media 公司的首席营销官约翰·安德鲁斯提议，不能因为参与比例小就否定社交媒体是个商品营销的重要渠道，“如果那个 1%的比例得以复制，并扩大，很可能给 1 亿人留下印象，而对于品牌商而言，它完全可以构建一个可持续的影响力。用户数量并不重要，关键是他们要参与。”

知名化妆品牌玉兰油 Olay 在吸引粉丝参与方面做得很好，据知情人士透露，玉兰油品牌粉丝的参与比例接近 4%。他们为了提高参与度，专门设

置了一位社区经理进行管理，采取提高参与度的系列措施。对于绝大多数的致力品牌营销的商家来说，进行从粉丝到付费用户的“用户转换”不容易完成，对于想实现“用户转换”的社交媒体来说有很大的难度，而且进行规模化转换更为不易。

提高粉丝参与度的有效措施主要有两种：采取付费媒体推广和在品牌网站增添社交平台。

（1）第一种采取付费媒体推广会有效提高品牌内容的转发量，因为这会激励品牌提供商想方设法利用自己的平台去营销，借助媒体的优势为自己的品牌吸引更多的粉丝参与，甚至通过付费的方式去提升品牌的“口碑”，粉丝们的回馈是用来提升品牌“口碑”最有力的方式，这样使品牌的推广得到很大的助力；

（2）第二种方式是在网站上充分开发社交功能，通过提供丰富多样化的社交工具来促使粉丝们的注意力在品牌网站上滞留。

3．转化从产品文化开始

虽然有些企业采取各种吸引粉丝参与的方法和措施，但是 Twitst Image 公司又作为另一个代表脱颖而出。该公司早早预感到会发生数字营销变革，公司数字营销代理总裁米奇·乔尔发表了以《社交媒体转换率的终结》为题的博文，在文中他表述道，品牌推广者发布着越来越糟糕的品牌信息，粉丝们对这些信息的兴趣也越来越低，在品牌商通过社交媒体实现高用户转换率可能性不大。但是品牌商可以选择将产品文化融入广告中去，粉丝、用户们可以很容易地在社交媒体上感受产品文化。

极限运动专用相机 GoPro 在社交媒体营销上做得很好，对营销的概念具有更深刻的理解。它不仅为用户和品牌粉丝们提供了品牌产品的宣传，而且为他们营造了更激发想象力的空间，以更独特的方式激发了他们的兴趣。

GoPro 是个很好的例子，它很机智地采取更契合现在用户心理的措施，将品牌中蕴含的企业文化、产品文化在不知不觉中打入用户内心，有效地留住了粉丝，增加了粉丝的参与度，为转化成付费用户做了铺垫。

并不是一个品牌将产品介绍以广告的形式灌输到品牌用户的记忆里就可以了，为了企业发展更好，为了品牌的营销更高效，最好的思路应该是考虑如何在社交媒体营销中使产品文化很好地融入到其中。从粉丝转化为付费用户是一个艰难的过程，但是在社交媒体营销发展中前景依然可观，社交媒体营销也一定会在人们的思考和创造下实现它更高的价值。

▷4.4　餐饮业的营销创新：餐饮企业如何进行社交媒体营销

近年来，社交媒体已经快速发展成为互联网的主导力量。国外，Facebook、Twttier 等社交网络发展得如火如荼，国内，开心网、人人网、微博等众多社交媒体也在快速地成长、盛行。

不断涌现出来的大量的社交媒体，在改变着人们的上网行为的同时，也给众多餐饮企业创新营销模式带来了新的机遇，企业的营销视野都开始转向社交媒体这一消费者的新聚集地。社交化媒体营销的精准性优势，正在赢得众多餐饮企业的青睐。

1．社交媒体，餐饮企业营销的新锐平台

社交媒体营销是指运用社会化网络、博客、百科、在线社区以及其他互联网协作平台媒体来进行营销推广、产品销售、市场开拓、客户服务和公共关系维护的营销方式。社交化媒体营销工具主要包括微博、博客、论坛、SNS、Video 和 Flickr 等。社交化媒体的主要分类有如下几种，如图 4-6 所示。

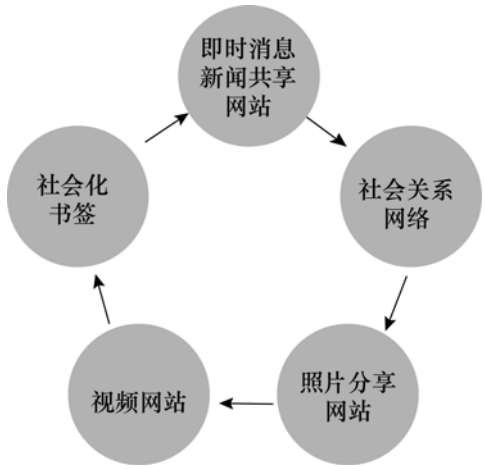


图 4-6　社交媒体的主要分类

（1）即时消息新闻共享网站（微博、博客等）；

（2）社会关系网络（国内的开心网、人人网等，国外的 Twttier、Facebook 等）；

（3）照片分享网站（uutuu、flickr 等）；

（4）视频网站（国内优酷网、土豆网、乐视网等，国外的 YouTube 等）；

（5）社会化书签（Delicious 等）。

相关调查数据显示，在美国，雇员超过 100 人的餐饮企业中，大约有 80% 都运用社交网站开展包括了品牌建设、产品服务展示、客户服务、公关、促销、配合线下活动、电子商务等多种形式的营销活动。美国企业的社交媒体营销的发展日益成熟，甚至有很多企业把社交媒体作为自己最主要的营销平台，他们把大部分的推广费用都投入到了社交媒体上。

中国的社交媒体网站发展得极为迅速，中国拥有全球最大的互联网用户群体，并且中国网民在消费和制造网络内容方面表现得极为主动活跃。中国网民不仅在网上阅读新闻消息、观看视频节目或下载浏览图片，他们还通过发表微博，在论坛发表评论，上传移动图片和分享内容等方式，积极地创造各种内容。

在美国，有 YouTube、Facebook 和 Twitter 等网站，但中国的大多数网民更喜欢本土的社交网站，包括拥有庞大注册用户的人人网、开心网、优酷、QQ、博客、各种在线论坛、微信、微博等。

2．社交媒体营销对餐饮业的价值

那么社交媒体营销的优势何在，能为餐饮企业带来那些价值呢？如图 4-7 所示。



图 4-7　社交媒体营销对餐饮业的营销价值

（1）大幅度提高餐饮企业的网络曝光度和网站流量

企业运用社交媒体，可以在社交网络、博客、微博等拥有大量注册用户的社交媒体网站上发布企业的产品资讯和服务信息，社交媒体网络上的粉丝关注效用和社群效应，可以使企业的产品与服务信息在社交网络上的曝光量大大增加。企业还可以在自己的官方网站上或垂直门户网站的资讯频道上建立企业的社交网，发布吸引客户的信息，利用搜索引擎通过关键词搜索增加流量和点击率，并引导大量用户注册。

（2）创造高质量的销售机会

餐饮、零售、食品、旅游、金融等行业的众多企业在 Facebook、Twttier 上的营销成功的案例，已经充分证明了社交媒体对销售机会有高效的促进作用。在美国，汉堡王、肯德基、必胜客、麦当劳、可口可乐、沃尔玛、可口可乐等很多知名企业已经通过 Facebook Ads 发布产品消息、发

起与产品的相关话题、网络下载优惠券、分析感兴趣的客户行为，并整合运用博客营销和邮件营销，创造了大量的高质量的销售机会。在国内，凡客诚品推出了自己的购物分享社区“凡客达人”，马云则把淘宝全网SNS社交化称作2012年最重要的三件大事之一。

（3）有效减少营销费用开支

社交媒体有其他传统媒体不可替代的传播效应，一方面社交媒体网络的开放性可以吸引大量的网民成为注册用户；另一方面运用社交媒体网络发布相关的产品与服务的信息的性价比更高，传播的速度也更快。餐饮企业如果将社交媒体营销与病毒营销、视频营销整合运用，将会取得更好的营销效果。

（4）挖掘更多的志同道合的业务合作伙伴

社交媒体在聚集了大量个人用户的同时，也正在吸引着越来越多的企业用户。数据统计显示，在美国运用社交媒体提供产品和服务的企业已经占到了70%，这就意味着许多企业可以通过社交网络寻求合作的机会，它们可以通过社交媒体来寻找并结识更多志同道合的业务合作伙伴，比如合作经营餐饮店、连锁店的加盟推广，联合推进销售。

根据调查，美国约有30%的餐饮企业运用Facebook做广告宣传，47%的餐饮企业相信在Facebook投放广告能够带来更多的业务；28%的餐饮企业表示Twitter能够帮助他们创造更高的效益。这两个社交平台为美国餐饮企业吸引了约60%客源，其中Twitter的广告吸引率为45%，而Facebook则吸引了58%的客户浏览企业餐饮的广告信息。

由此，社交媒体对消费者的影响力可见一斑，大约75%的美国餐饮企业表示将来要更积极地运用好社交媒体平台开展营销活动。未来，社交媒体平台将会成为众多餐饮企业的营销新战场，而餐饮企业要想在新的营销战场上取胜，则需要找到合适的合作伙伴强强联合。

3．餐饮企业如何进行社交媒体营销

社交媒体作为消费者的新聚集地，其高精准性、高影响力、高性价比的传播优势，备受企业推崇。因此，在餐饮企业营销模式不断同质化的今天，如何运用新的营销平台取得新的突破，已成为餐饮企业的新的战略课题，如图 4-8 所示。

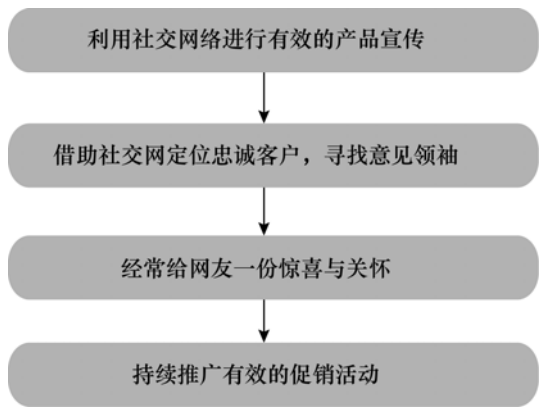


图 4-8　餐饮企业如何进行社交媒体营销？

（1）利用社交网络进行有效的产品宣传

社交媒体营销一大作用就是通过在社交媒体网络上发布企业的产品、服务资讯，利用社交媒体网络上的粉丝关注度和社群效应，增加餐饮企业产品在社交网络上的曝光量和知名度。

> Francis Syraht 是美国加州的一家知名酒店。社交媒体兴起之后，Francis Syrah 把 Facebook 和 Twitter 作为自己的重要的营销据点。Francis Syraht 的绝招，就是把菜品资料和价格，以记录或微博的形式发送给网友，感兴趣的人只需要点击消息上的链接，就可以进入 Francis Syraht 酒店的销售页面。这样，既拓宽了推广渠道，还可以追踪消费者的消费偏好，从而监测到社交媒体营销的回报率。
>
> Francis Syraht 在 Twitter 上开通了几个账号，其中专门销售食宿的@Syraht-loutlet，现在有 100 多万粉丝；针对普通消费者的@SyrahtSmBizOffer，有 80 多万粉丝；@SyrahCares 是开展售后服务和处理投诉的；另外还有

@SyrahtLounge、@Syraht_Business 等不同的账号，处理不同需求，与不同类型的客户进行沟通。Francis Syraht 在 Facebook 上也运用了相同的策略，推广费用投入并不高，但宣传效果却很好。

据悉，社交媒介为 Francis Syraht 酒店在美国带来了超过 25%的销售额。

（2）借助社交网定位忠诚客户，寻找意见领袖

企业的高质量产品，一定会得到消费者的喜欢。社交化营销就是帮助企业了解消费者在哪里活动，他们是否愿意接受企业的产品，然后考虑是否向他们提供优惠吸引他们消费，并鼓励他们在朋友群或社区分享消费体验，帮助企业吸引更多的客户。

如果餐饮企业的消费群里面有意见领袖、知名博主、有影响力和号召力的人，一定要重视他们的价值，可以尝试与他们建立深度的合作，争取借助他们的影响力来增加流量、扩大产品的社会影响，引导、促进社会人群消费。

福特在以嘉年华车款再次进军美国次紧凑型车市场的 18 个月之前，推出了“嘉年华：Movement”大型营销活动，活动的一个举措是为 100 位社交媒体“意见领袖”提供欧洲款嘉年华车，邀请他们免费试驾半个月，完成活动规定的“任务”，并在各种社交媒体上记录驾驶体验。这一举措成为活动的一大亮点，活动的相关短片在 YouTube 上吸引了 650 万人次观看。福特收到了 5 万份要求获取该车款相关信息的申请，并回复。2011 年末嘉年华车款上市的前 6 天，就销售了约 10000 辆。

百事可乐运用社交网络展开了 DEWmocracy 促销活动，收集一些有代表性的社区代表和客户意见，并根据这些代表性的意见推出了激浪新品种。自 2011 年以来，这一品种的销量超过了 2600 万箱。

（3）经常给网友一份惊喜与关怀

在关系紧密的社交网络世界，感觉到自己被关心重视的顾客网友，会时常光顾餐饮企业所在的社交网、官网，并喜欢把企业的产品推荐给自己的朋友，这样就达到了口碑营销的效果。所以，企业可以在网友生日时，

为他们送上一句祝福，在重要的节日可以为老顾客送去一张明信片，在网购客户的邮寄包裹里放上一份小礼品，还可以鼓励网友分享自己的消费体验，并给他们优惠券，甚至在网友购物遇到烦恼时，运用社交视频网络进行道歉和慰问等。

> 2011 年 4 月的一天，美国芝加哥的艾米在多米诺的网站上订购了一份比萨晚餐。不过，送货员迟到了一个小时还送错了餐。烦恼过后，艾米在 Twitter 发了一条抱怨记录。不料第二天起床后，艾米在 Twitter 上看到，该店的店长为她准备了一段长达 2 分半钟的道歉视频，并写下链接让她在 YouTube 上观看。这一举动让她十分感动："我只是一个小人物啊！"后来该视频被转载观看超过了 50 万次！为此，多米诺获得了良好的声誉和大量的客源。

（4）持续推广有效的促销活动

如今，如果没有赠品、礼品、抽奖、折扣等促销活动，企业很难在激烈的市场竞争中胜出。有很多企业运用新的营销模式，借助有效的促销活动，实现了逆势突围。从微博到 SNS 社交媒体，新媒体时代产生的能够与消费者进行精准而深度接触的新型营销方式，正在吸引着越来越多的国内品牌的关注和尝试。

> 劲酒在人人网上开展的"青春飞扬向前进"的毕业宴聚餐酒申请促销活动，极具创意。毕业生只需通过在线申请，就可以凭学生证在开展活动的 29 个城市领取一箱 500ml 劲酒。最终有 5475 份申请成功，15 天内劲酒合计送出了价值 138 万的毕业宴聚餐酒。劲酒的这次促销活动，就是要通过人人网的精准广告，定位于即将步入社会的毕业生，通过产品体验培养受众的品牌好感。这一促销活动推出后，立即受到 100 多万网民的浏览和转发。

很多运用社交媒体进行营销活动的组织者，会在活动初期进行一系列的促销推广，而在活动进行一段时期后缺少跟进，形成虎头蛇尾的局面。对此，劲酒表示他们将会通过人人网与这 5000 多名毕业生保持联系、沟通，了解他们的工作和生活，是否还喜欢劲酒的产品，并根据情况决定是否向他们提供优惠。

开展促销活动需要注意，任何抽奖、赠品、打折等促销活动都要为参与者提供合适的条款和参加条件，在社交媒体上也是这样。微博上有许多餐饮企业参与的“转发有奖”的活动，由于其无障碍的分享和现实性，而大受欢迎，使促销信息被广泛地转发。

4．社交媒体营销，国内餐饮企业应做足功课

美国企业的社交媒体营销已经进入了成熟的阶段，很多企业通过社交媒介营销取得了良好的经营成果。然而，目前国内餐饮企业对社交媒体营销的重视程度还远远不够，很多餐饮企业把社交媒体营销的重要性放在传统媒体营销之后，没有认真地研习、实施社交媒体营销。

许多国内餐饮企业营销人员对社交媒体营销鲜有了解，更不用谈如何运用社交媒体营销了。目前国内的大部分企业对社交媒体营销的成效都持怀疑态度，甚至许多餐饮企业老板都对社交媒体营销知之甚少。即便是比较先进餐饮企业，也仅仅是把社交媒体营销看作公共关系管理的一种工具。

随着拥有 Twitter、Facebook、微博、人人网、开心网和在线群组的个人和企业用户日益增多，国内餐饮企业的营销管理人员需要认真思考如何有效地整合社交媒体营销和多种传统营销模式，将线上和线下的营销策略配合起来，在社交营销上做足功课，才能在未来的营销战争中取胜，让企业获得丰厚的收益。

▷4.5 【商业案例】“我的星巴克点子”：深度解读星巴克社会化营销策略

2008 年 3 月，“我的星巴克点子”（www.MyStarbucksIdea.com，简称 MSI）正式问世，它是星巴克推出的第一个社会化媒体网站。通过该网站，消费者不但能够对星巴克的服务或产品提出各种意见，还能参与话题的讨论和投票评选，以及关注星巴克对这些意见的采纳情况或者信息反馈。也就是说，它相当于一个连结星巴克与消费者的即时互动的全球性客户意见箱，如图 4-9 所示。

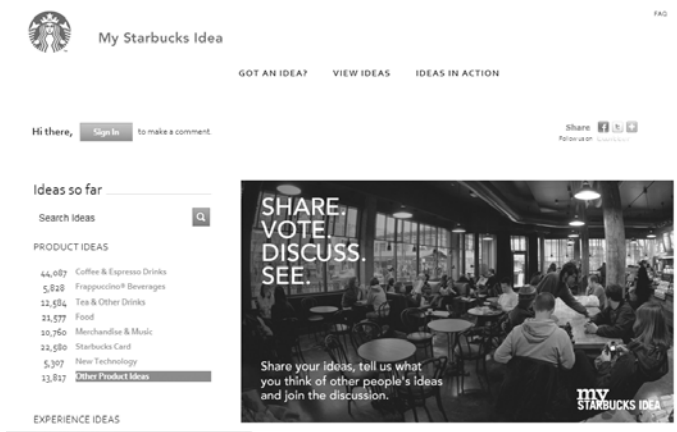


图 4-9　我的星巴克点子官方网站

对于星巴克来说，通过“我的星巴克点子”，公司能够从消费者那里获得最即时、最一线的创意、建议或设想，这对提升公司的整体运营情况、开发新产品，以及增加消费者的体验满意度都有很大帮助。更妙的是，通过 MSI 网站与消费者的互动交流，能够从很大程度上加强广大消费者对星巴克的忠诚度，维持消费者对星巴克的好感与归属感，同时通过关注消费者以及耐心倾听消费者心声的表现，也提升了星巴克在消费者心目中的形象。

MSI 网站（“我的星巴克点子”）由 4 个部分组成：share（消费者提出自己的建议）、vote（对各类建议进行投票评选）、discuss（与星巴克的其他“创意伙伴”进行在线讨论）、see（了解星巴克对一些建议的采纳实施情况）。该网站自创建之日起，便引来了巨大流量和众多消费者的关注，在创建后的 6 个月间便获得了 75000 多条建议，在很多建议后面还能发现成百上千的赞成票或者相关评论。

在 MSI 网站上，大约有 40 名专家驻扎，他们都是公司内部娱乐、商店运营、食品研究、社区管理等领域的精英。这些派驻的“创意伙伴”则负责在线倾听消费者的建议，并且代表公司回答各类问题，以及向消费者反馈建议被采纳的情况。

不过，MSI 网站在创建之初也遭到了公司内外很多人的质疑。而质疑的

主要问题集中在 MSI 网站真的能够对提升消费者满意度以及开发新产品产生积极的影响吗？一些人则坚信，客户的反馈往往很难给企业带来真正的突破性创新，而亨利·福特也说过：“如果我去询问我的客户想要什么，他们肯定会告诉我要一匹更快的马。”

如果单从获取消费者的创意和建议的角度来看 MSI 网站的话，以上的质疑可以说也是有理有据的。因为据统计资料显示，大部分建议都缺乏新意或者重复率很高，而一半以上的建议都是在索要免费的服务或产品。而从 MSI 网站所统计出来的消费者建议来看，我们也很难相信这些建议会对星巴克的业绩有重大影响。此外，MSI 网站的浏览者和参与者绝大部分是老客户，所提出的建议比较单一，再加上因为 MSI 所涉及的话题不涵盖客户的不满意见，这让 MSI 网站这个沟通互动平台的包容性大打折扣。

MSI 网站的创建耗费了不小的人力、物力和财力成本，那么这些成本投入真的值得吗？消费者的创意或建议真的就是星巴克的所欲所求吗？MSI 网站作为星巴克的第一个社会化媒体平台，到底为星巴克带来了什么价值呢？

1．维持客户关系，提升客户忠诚度

从 1971 年星巴克的第一家咖啡店在美国西雅图开设以来，如今已经在全球扩张到了几千家店铺。1998 年的一项统计数据显示，星巴克咖啡店每个星期大约要接待 500 万的消费者，而忠诚客户每个月平均要进出星巴克咖啡店 15～20 次，甚至有一部分顾客将其视为除了家和工作地的第三个重要空间。

星巴克咖啡表面上卖的是咖啡饮品，而实际上销售的是以咖啡为载体的独特体验。想要留住老顾客或者引来新顾客，最重要的一点就是要让消费者在店里享受到一种独特的魅力非凡的消费体验，并且在被吸引的同时感到欲罢不能。星巴克公司的创始人兼 CEO 霍华德·舒尔茨很早便意识到，客户体验对餐饮业有着至关重要的意义，而星巴克所营造的亲切优质的服务、富有情调的室内装修、可口的咖啡饮品等都是提升客户体

验的元素。

星巴克崛起之谜在于添加在咖啡豆中的一种特殊的配料：人情味儿。星巴克自始至终都贯彻着这一核心价值。这种核心价值观起源并围绕于人与人之间的“关系”的构建，以此来积累品牌资产。

舒尔茨相信，最强大、最持久的品牌是在顾客和合伙人心中建立的。品牌说到底是一种公司内外员工之间、员工与顾客之间形成的一种精神联盟和一损俱损、一荣俱荣的利益共同体。也就是说，客户体验与客户忠诚是星巴克的核心竞争力，而 MSI 网站也正是提升星巴克的核心竞争力、体现人情味儿的举措之一。

表面上看，MSI 网站的存在是为了征集消费者的建议，而更深层的则是为了增加客户体验与客户忠诚，提升公司的核心竞争力。

从某种意义上说，星巴克能够从众多咖啡连锁店中崛起，正是因为建立了公司员工与客户之间的亲密关系，而这种关系也是激发员工工作热情、提升顾客忠诚度的关键，也由此让星巴克的发展重要的客户资源、高品质服务、财力与声誉。从这一点上来说，MSI 网站的创建对于维持客户关系有着非常重要的意义。

2．契合星巴克企业文化、进行社会化营销的试水之举

星巴克作为一家非 IT 企业，可以说在互联网社会化媒体营销方面并没有先天优势。而在如今的互联网环境与商业形势下，依托于互联网的社会化媒体营销已经成为了一种越来越重要的营销方式。比如戴尔公司，因为身处 IT 行业特别是电子商务领域，所以更具有“近水楼台先得月”的先天优势，以其对互联网传播特性的熟知，做出各种让人眼花缭乱的社会化营销也不为过了。

正因为如此，在星巴克 MSI 网站创建之前，舒尔茨还特意向迈克尔·戴尔求教，从 MSI 网站身上也不难看到戴尔“点子风暴”网站的影子。不过，MSI 网站虽然脱胎于“点子风暴”，但是真正推动其创建的主要原因，

则是星巴克领导层对社会化营销“内核”的准确把握，以及其企业文化与社会化营销“内核”的高度契合。

社会化营销的“内核”是以互联网平台以依托，实现与消费者平等、公开、真诚的沟通与交流，从而与消费者建立一种良好的依存关系，以帮助企业达成最终的商业目的。在这里，“交流”是传播星巴克企业文化的重要途径，也是进行社会化营销的关键，而这些都促进了 MSI 网站的创建。

3．通过口碑营销，让星巴克的品牌更深入人心

据舒尔茨透露：“我们每年花的广告费用只有区区 1000 万美元，和那些擅长做市场的企业相比，这点钱可能还不够一个零头。我们没有复杂庞大的广告和市场推广，这里面的奥秘就是我们始终强调的可持续性发展。”

星巴克自创建之日起，在短短时间内便成为了全球最有价值的百大品牌之一。然而，让人觉得不可思议的是，星巴克并不热衷于做广告，这一点从它所入驻的 30 多个国家都能看到。“品牌不是一张广告，品牌活在我们员工与上门的顾客的互动中。我们一直努力建立的是顾客在我们店里所能体验到的特殊感受，这是通过我们员工的每一次服务和每一个顾客建立起的特殊体验。”

简单来说，“星巴克的品牌传播并不是简单的模仿传统意义上的铺天盖地的广告和巨额促销，而是独辟蹊径，采用了一种卓尔不群的传播策略——口碑营销，以消费者口头传播的方式来推动星巴克目标顾客群的成长。”而 MSI 网站的存在也正是口碑营销的一种方式，它就是星巴克为消费者考虑、关注消费者体验的最好证据。通过 MSI 网站一系列的口碑营销，能够让星巴克的品牌更加深入人心。

Part 5　移动 O2O：移动互联时代，基于粉丝经济的商业模式创新

▷5.1　探索社群 O2O 商业模式的未来：内容+社群+商业

2014 年 5 月 17 日，世界电信日，在这一天，中国商业界发生了一件大事，罗辑思维的创办团队散伙了，申音、罗振宇分道扬镳，罗振宇率领原班人马升级罗辑思维，继续前行，申音筹备推出新的产品。

作为互联网知识社群第一品牌，“ 罗辑思维 ”的大名可能无人不晓。2012 年 12 月 21 日，当时还是黄金搭档的罗振宇与申音联手打造了知识性脱口秀节目《罗辑思维》，每周周五在优酷网播出，获得了极高的收视率。

2013 年 8 月 16 日，罗辑思维在微信开通了公众账号，从此这款火遍大江南北的互联网视频栏目延伸出了一系列令人目瞪口呆的活动，出书、会员“ 罗利 ”、社群征婚、霸王餐、头采茶、C2B 订制等，经营仅仅一年，微信公众账号粉丝已经突破 110 万，罗辑思维也变身成为中国互联网最先锋的知识社群品牌。

2013 年 8 月 9 日，罗振宇第一次尝试会员招募，没想到 5500 人的会员名额 6 小时就被抢购一空，后来还增加了 600 名额，瞬间 160 万入账。12 月 27 日，“ 史上最无理的会员招募 ”开放，一天下来招了两万多粉丝，轻松募集 800 万元。坊间流传，罗辑思维品牌估值已经高达 1 亿。

有了这么雄厚的粉丝基础，接下来罗辑思维是继续做大自媒体，还是从自媒体升级成为社群商业？显然罗胖选择了后者。自媒体作为一种新媒体，它的本质就是社群，罗辑思维已经是一个社群品牌，未来还可能成为类似交易机构的场所，创业者可以在这里融到一切需要的东西，不止是资金，还有品牌、渠道、原始用户……简而言之，任何人的任何商业禀赋都可以在这里得到完全的释放。这种模式，就是罗胖理想的社群商业。

1．未来的商业图景：社群商业模式（图 5-1）



图 5-1　传统商业向社群商业的转变

（1）经济特征：规模经济到范围经济

在互联网之前的工业社会，商业呈现标准化、规模化和流水线的“ 矩阵 ”模式，而今，随着互联网络的发展，商业领域步入社群经济时代，经济与社会组织从凝固僵化的形态转变为个性张扬的“ 网状 ”模式。

传统经济模式下，由于标准化和流水线的需要，产品品种越少，生产规模越大，生产过程所花费的成本就越少，企业就可以获得更高的收益。而在互联网时代，这个规律正在颠倒过来，哪家企业能提供更丰富多样化的产品，满足更多人的个性需求，哪家企业就能赢得更大的市场空间，具备更强的盈利潜力。

互联网经济是一种范围经济，社群、企业都需要自限规模。

在这个标榜个性与自由的时代，人们因为相同的喜好而走在一起组成社群，社群规模越大，保持相同的喜好就越难，所以社群不必追求太大的规模。而跨社群营销也没有意义，因为不同社群代表着不同的喜好，企业如果不自限范围，妄图满足不同社群的需求而开发多样产品，那么这样的企业将永远没有自己的核心粉丝群，想要处处讨好，反而得不偿失。而且现代社会的人们对于个人喜好的态度更偏于极端，喜欢的东西爱到骨髓，不喜欢的东西直接无视甚至讨厌，所以不同的社群和企业之间也不需要互相理解和解释，只要企业和自己的粉丝社群之间彼此懂得就可以了。

（2）商业逻辑：产品售卖到用户运营

从前，人们要购买商品就必须到门店、卖场去挑选、购买、支付，之后才能将商品带回家使用，整个消费过程围绕着商品来进行；现在，人们随时随地都能够在手机上购买商品完成这个过程，购买完成之后直接等物流送货上门就可以了。在这个过程中，无论是卖场平台运营商、产品制造商，还是物流商都在围绕着用户需求进行活动。商业过程由“人围绕着物转”进化到“物围绕着人转”，充分说明了现在商业是以人为本的产业，用户需求决定一切。

对这一点的把握程度也造就了商业领域如今的态势：更深刻地了解用户需求的互联网企业兴起，不停地演示着一个个商业神话，同时，更便于理解产品的传统企业走向不可扭转的衰落，不管它们曾经有过多么骄人的过往。基于“用户第一、服务为王”的理念，互联网企业时刻都在研究用户需求，基于研究结果对用户的下一步行为作出预判，并不断改进经营模式以更贴近消费者，而专注生产的传统企业无法做到这个程度，只能沦为它们的附庸。

卖手机的小米公司，本质上是一个运营粉丝经济的互联网公司，它不依靠卖手机来赚钱，高性价比的手机只是小米吸引用户的纽带，它将企业与用户绑在一起，小米通过与用户的交互关系来赚钱，用户通过小米手机认可了小米公司，使用的就不单单是小米手机，还有小米的系统、小

米的软件应用、小米的硬件配件等，而这些都成为小米赚钱的途径。小米运营的不是手机，而是用户，这就是社群经济。

（3）消费行为：被动接受到主动参与

社群经济是一种用户主导的商业形态，在商业过程中，用户不再是被动的接受者，用户已经越来越多地主动参与进来。用户觉得好的产品，通过口口传播被更多的用户接受，而口碑不好的产品，商家做了再多的广告也难有成效。

在社群经济模式下，品牌由原来向消费者的单向传递变为了用户主动传播，品牌价值由用户主导，因而这时期品牌的运营一定要尽可能多地让用户参与进来，从产品研发阶段到后期传播阶段，用户参与得越深入，品牌的运营就越容易成功。

2．社群商业：内容+社群+商业

在社群模式，内容、社群和商业三个属性缺一不可，如图 5-2 所示。

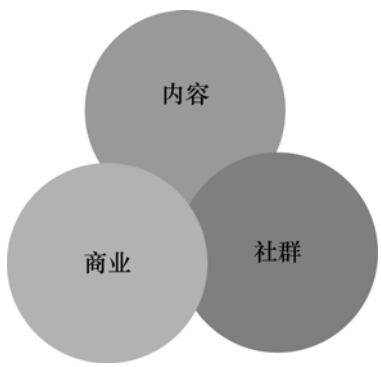


图 5-2　社群商业的三个属性

在社群商业模式下，用户因为被好的内容吸引，聚集成社群，社群发展壮大，促成更多交易，完成商业变现。其中，内容为媒体属性，以社群商业作为流量入口；社群是关系属性，用来流量沉淀；商业是交易属性，实现流量价值，如图 5-3 所示。



图 5-3　社群商业模式的特征

（1）内容：一切产业皆媒体

随着移动互联网和社交平台的发展，每个人都成为了信息的生产者和传播者。在社交网络中不断发表和传播各种信息，所有的信息内容都可视为广告；尤其是优质的内容，很容易获得大层面的传播，产生传播效应。

一切内容皆是广告，同样地，不停产生广告的一切产业皆是媒体。企业所有经营行为，从产品的研发，到生产、物流，再到终端销售，每一个环节都在传播品牌信息，包括企业生产的产品本身，都可以看作媒体，是流量入口。既然企业全都媒体化，那么企业就需要用心培养自己的媒体属性。

很多企业开始瞄准各社交渠道，很多企业家也亲自上阵，微博、微信一个都不能少，这些都是好的起点。但是媒介作为流量沉淀的渠道，必须让流量沉淀下来才有效，也就是说，企业通过媒介表达出来的价值需要得到用户的认同，需要使用户参与进来从而构建起自己的粉丝社群，这样才能有效地培养媒体属性。如果像传统媒体一样，只把媒介作为消息发布的渠道，天天在上面自吹自擂，即便能把用户吸引过来，也无法把他们留住，不能使流量沉淀，那么所做的一切都将成为无用功。

（2）社群：一切关系皆渠道

互联网时代之前，受制于空间限制，商家拓展生意的主要渠道是门店拓

展，通过在更多的地方开设更多的门店来接触更多的人群，从而达到更多的产品销售。这种方式不仅费时费力，而且需要投入大量的资本，对中小企业来说十分困难。

到了互联网的出现，人们足不出户就可以完成消费行为，因而门店不再是拓展生意的唯一渠道，吸引用户的关注成为更有效的方法。随着用户向互联网络和社交网络的迁徙，商家也随之从线下实体门店转战线上社交网络，创建自己的粉丝社群，开展社群经济。

运营粉丝经济的小米就非常理解社交网络的意义。通过发起话题讨论和各种线上线下活动，小米社区聚集了一大票铁杆米粉，这些米粉都是手机发烧友，他们懂手机也懂小米，为小米的产品研发提供了源源不断的建设性意见，同时不断地为小米积累了良好的口碑。这就是小米粉丝社群的力量。

（3）商业：一切环节皆体验

一群拥有某种相同喜好的用户，因为共同的兴趣聚在一起，就形成了社群，它可以迅速地制造和传播品牌口碑，因而成为社群经济的主体。像小米那样，品牌利用好的产品通过社交网络聚集起社群，社群反过来在产品研发和口碑传播方面帮助建设品牌，拥有更好的产品和口碑，品牌又可以吸引更多的用户加入社群，形成一个完整的生态商业模式。社群生态中，用户通过对品牌运营的主动参与，得到不同层次的价值满足。

社群商业是一种商业生态，在这个系统里面企业和用户多方共赢。社群商业不仅仅存在于互联网行业，传统行业也已经拥有这种形式。

内容是社群商业的基础，由它来吸引用户，社群的形成和后续的运营才有了可能，但是单纯的内容无法留住用户，必须通过社群才能完成有效的用户沉淀，而商业则将社群模式的价值展现出来。内容、社群和商业三位一体共同实现了社群商业。

以人为本、用户主导的社群商业，现在才刚刚开始，未来还大有可为。

▷5.2　O2O 成功的关键：注重用户体验，让品牌衍生粉丝经济

O2O 模式，即是通过线上营销，线上购买，带动线下经营和线下消费的模式，商家通过在线上营销，吸引线上用户购买产品或服务，然后消费者到线下商家处进行消费，由此带动了线下实体商家的经营。

在这个营销模式中，线上营销是整个营销过程的第一步，也是关键一步，若是不能成功吸引消费者购买，那么后面的进程也就无从说起。若要做好这一步，企业则必须拥有深刻的互联网思维，即对市场、用户、产品、价值链，甚至对整个商业生态，以互联网的角度重新进行审视，以用户为中心，为用户提供极致的体验，使其从内心得到满足。

在互联网逐渐颠覆传统产业的今天，任何行业的企业都必须深刻地了解互联网思维，在互联网思维下进行企业的运营，否则将难逃被颠覆的命运，而这样的例子比比皆是。

> 始创于 1880 年的柯达公司曾是世界上最大的影像产品及相关服务的生产和供应商，业务遍布 150 多个国家和地区。1991 年，柯达就有了 130 万像素的数字相机，领先世界同行 10 年。就是这样一家世界 500 强的公司，由于在数码领域步履蹒跚，2012 年宣布破产。
>
> 作为柯达主要的掘墓者之一，同为 500 强的索尼公司曾是世界视听、电子游戏、通信产品和信息技术等领域的先导者，是世界最早的便携式数码产品的开创者，然而，在电子领域中 WalkMan 不支持 Mp3 格式被 iPod 取代，因对液晶电视的发展错估而被同行超越，数码领域的优势也不及诺基亚手机拍照来得方便……2000 年还空前成功的索尼在 2002 年发生了巨额亏损，公司陷入重重危机。
>
> 把索尼逼入绝境的队伍之中，诺基亚曾是手机行业当之无愧的王者，还记得 iPhone 出来之前，亲朋好友几乎人手一部诺基亚手机，这个品牌的手机超级结实又功能强大，世界上谁能撼动它的地位？然而苹果一出手，诺基亚就像一个悲壮的巨人，倒下了，毫无还手之力，2013 年被微软收购。
>
> 在国内市场，2005 年创建的 360 用免费杀毒差点把前辈金山毒霸拍死在沙

> 滩上，金山不得不也改成免费服务才得以延续；淘宝以超万亿的年销量叱咤零售市场，逼得传统零售巨头纷纷转型，进军电子商务；2013 年 5 月，阿里巴巴联手物流企业组建菜鸟物流，力图做到任意地区的 24 小时送达服务，一旦菜鸟成功，淘宝将如虎添翼，不知道原本已经弱势的传统零售业到时将何去何从。
>
> 2013 年，阿里巴巴推出了一款货币基金产品，仅用了一个月时间，余额宝就吸收资金规模超过百亿，客户数超过 400 万，之后一直高奏凯歌，对传统金融领域造成了有力的冲击；同一年，阿里、腾讯、平安联手推出的众安保险获批，开启保险自主购买模式，众安保险一旦成功，大批的保险人员即将遭到淘汰，传统保险公司将面临生死更迭；也在这一年，互联网社交巨头腾讯出台了新的移动社交应用微信，这个支持语音即时通讯的应用已积累了 6 亿用户，严重侵略了电信运营商的领地。

互联网的发展给传统行业带来了极大的冲击，如今移动互联网的崛起又开始颠覆传统互联网产业，企业只有加强互联网思维，跟紧时代步伐，随时调整战略，才能在这个高速发展的时代求得生存和发展，落后的管理思维必然会导致企业的落败。

跨界思维是互联网思维的重要组成部分，它的产生使传统产业的边界不再那么清晰，很多行业都可以整合成为一个整体，比如销售、金融、图书、娱乐、交通和媒体等融合成为数字娱乐。在这种思维影响下，各行业之间相互渗透，相互交叉与融合，可能今天一个经营很久的成熟行业，明天就变身成为另一领域的增值服务，现在还单独运营的几个行业，将来就整合成了一个行业，在这个跨界的时代，资源整合随时都在发生。未来市场的竞争将集中在资源整合，不论在哪个行业，拥有更丰富的资源，就能够吸引更多的消费，就能够确保企业的生存与发展。

互联网企业的生存核心是用户，用户规模尤其是活跃用户数量决定同时体现了互联网产品的兴衰，而粉丝这个词汇完美诠释了这一点。粉丝是用户思维的最好表征，对于微博、微信等互联网平台来说，粉丝是衡量其影响力的重要指标。粉丝的数量是产品人气的直接反应，同时，粉丝的体验也决定了产品创新的方向，可以说，粉丝造就了品牌，没有粉丝

也就没有所谓的品牌。

近几年，随着微博、微信等新媒体不断涌现，人们的观念也不断变化，在消费者主导一切的互联网时代，企业随之不断调整营销模式。表面上看，这些变化都是新媒体引导发生的，而本质上，所有的变化都是随思维模式的转变而产生的，新媒体新应用也是思维模式转变下的产物。注重协作、开放、分享与沟通的互联网思维，将成为企业运营的关键。

随着移动支付的出现，打通线上与线下的 O2O 营销模式成为当下热门，这一模式使得互联网成为了线下实体店铺的前台，改变了用户的传统消费模式。

> 拿外出就餐这件事来说，从前我们都是直接走入一家餐厅，看菜单点餐，消费后现金付款或者刷卡结账。而现在，我们先掏出手机，用地图定位来搜索一下附近都有哪些餐厅，浏览每家餐厅的介绍与用户评价，选取一家合意的，然后在线领取优惠券、订座、下单，之后去餐厅直接就餐，就餐过程中遇到喜欢的菜品可以拍下来分享到朋友圈，消费完毕后还可以对这家餐厅进行评价，为其他消费者提供更多的参考。如果因为你的分享，朋友也来这里吃饭，那么朋友可以得到优惠，商家还会给你返利。
>
> 吃完饭，去看场电影，也不需要排队，因为我们已经在手机上完成了场次选择、订座、电影票购买，看完电影再在手机上打个车，出门就直接上车回家了。

相比于传统营销，移动互联网催生的 O2O 模式对消费者的心理迎合更为依赖，而如今消费者的心理也有了更多新的特点：

（1）消费者变得比从前更加自我，个性鲜明；

（2）不容易受舆论影响，相信自己的分析结果；

（3）喜欢与众不同的产品，对新鲜事物充满热情；

（4）消费品位提高，同时对产品和服务的要求越来越高；

（5）消费行为更加理性，推崇绿色消费、理性消费。

迎合消费者的特点，不断推出更适合他们的服务与产品，为消费者提供良好的消费体验，让他们从心里感到满意，是 O2O 模式的成功之道。

▷5.3 粉丝经济时代，传统服装品牌如何构建 O2O 商业体系

随着互联网的发展，互联网三巨头 BAT 已经将 O2O 布局和粉丝经济作为管理层的战略重点，有了互联网老大打前锋，互联网领域的中小型企业和其他各个行业也纷纷拿出看家本领，积极投身到了这样一场无声的战斗中。

“落后就要挨打”，许多传统企业对这句话深有体会，当年淘宝刚刚发展起来的时候，谁也没有料到它能取得今天这样的成就，落后的企业真实感觉到了淘宝对其的打击，失去了话语权的传统企业，成为了人家菜板上的鱼肉，只能任人宰割。而现如今，三巨头又掀起了一股新的浪潮，面对这新浪潮许多行业已经做不到坐以待毙了，不管这股浪潮能帮助其扬帆远航，还是将其淹没在浩瀚的大海中，总之他们跟在了三巨头之后，从此踏上了一条“不归路”。

在这股浪潮翻涌而至之时，并不是所有的行业都跟上了三巨头的脚步，这一点是毋庸置疑的，仍然有很多产业在闷声发大财，但对于以零售为主导的产业来讲，最明智的选择就是紧随时代发展的脚步，否则那就是他们还想再经历一次淘宝发展给他们带来的惨痛经历。

如果你关注财经信息的话，你就会发现目前互联网巨头们搞出的最大动静就是在移动互联网和 O2O 领域进行大刀阔斧的布局，伴随而来的就是一系列的并购项目。如果你的企业或你所在的企业能成为他们布局中的一部分，那么恭喜你，你的企业已经在移动互联网领域占有了一席之地，而且就算天塌下来还有互联网巨头们替你顶着。

在这股浪潮涌来之际，服装行业也不能“幸免”，特别是优衣库、绫致时装、美特斯邦威和歌莉娅四大服装品牌探索移动 O2O 模式的典型案例，

让众多服装品牌企业的老板有些坐不住了，恨不能立刻投身到 O2O 行业变革中去，借助新媒体的力量，大玩粉丝经济，坐拥服装品牌 O2O 的天下。

1．服装品牌如何构建 O2O 体系

（1）O2O 是一个比较庞大的体系

虽然许多服装企业老板一直垂涎四大服装品牌在 O2O 领域的布局，但是大多数都只看到了表面的光鲜，却忽略了其背后付出的心血。要构建 O2O 体系以及玩好粉丝经济并不是一件容易的事，构建 O2O 本身就是一个比较庞大的系统工程，要调整组织架构、打通 ERP 系统、保证线上线下同款同价、架构物流体系、做好终端员工的培训、改造直营化的渠道、进行合理的利益分配、还要进行营销推广等工作，如图 5-4 所示。

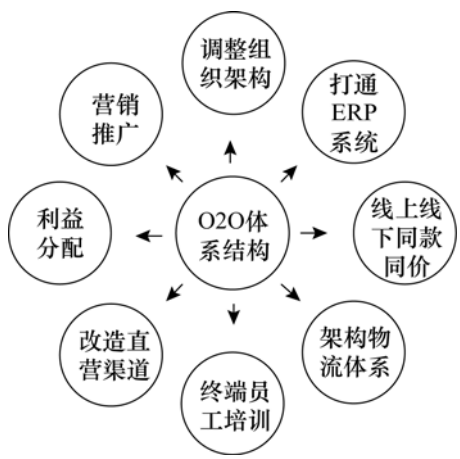


图 5-4　O2O 体系结构

A．调整组织架构

企业在做 O2O 之前应该先对组织架构做个合理的调整，提高工作效率。比如企业内部有一个事项需要审批，但是有的企业内部组织架构比较合理，事项很快就审批通过了，相应地进行 O2O 布局的速度也就提升了。但是如果一个事项的审批时间要多达一周甚至几周，用这样的速度布局 O2O，那跟找死无异。因此在企业进行 O2O 布局的时候有必要成立一个专门的项目组，并拿到充分授权。此外项目组的成员也要具备比较前沿的互联网思维以及敢于创新的勇气。

B．打通 ERP 系统

对于传统的服装企业而言，这简直是一件难于上青天的事情。无论是从终端系统，还是公司内部系统，甚至是电商系统等软件的开发都完全依赖于软件开发商。因此大多数传统的服装企业本身不具备软件开发的能力，所以要将一系列的系统协调并打通对他们而言是一件几乎不可能完成的任务，除非配有专门的软件开发团队。

C．保证线上线下同款同价

能实现这一点的服装企业是少之又少。在实际的经营中，因为区域、风俗等因素的关系，品牌直营店和代理商举行的让利活动和让利空间也不一样。再加上品牌商、代理商或加盟商在淘宝平台上拥有了自己的网店，各网店也有不同的打折促销力度，各种品牌的仿制品也在淘宝网站上泛滥，更难以保证线上线下同款同价。因此说要真正实现这一点，服装品牌商需要做的就是实行招安政策，将线上的经销商和线下的直营店都收入囊中实行统一的管理，或者直接取缔线上分销商，降低营销成本，保证价格的统一性。

D．架构物流体系

要满足 O2O 布局所需，在架构的过程中不要急于求成，可以分步来完成。第一步：总部实行统一发货；第二步：在各省建立标准示范店，实现线上订单就近发货以及自行取货。这就需要在 O2O 平台上有比较完备的订单核销环节，以确保消费者在线下自行取货后，避免线上或就近商铺重复发货。

E．终端员工的培训

项目组的成员应该要了解最前沿的技术革新以及技术革新带来的变化。企业还应该加强对终端员工进行 O2O 项目中推出的活动方案以及实操的培训工作。终端员工是 O2O 项目中实际的执行者，如果对 O2O 项目没有完全理解透彻，不能熟练掌握 O2O 平台运行的功能和流程，那么在引导消费者的过程中就可能造成信息递减，让消费者不能获得最满意的体验，从而影响品牌的推广和传播。

F．改造直营化的渠道

开设直营店、寻求更多的代理商来扩大市场份额，是大多数传统的服装品牌企业要走的路，但是而今在开展 O2O 项目的过程中，这一条路成

了企业推进 O2O 的主要障碍。反而采用渠道扁平化的直接加盟和拥有全直营门店的品牌在布局 O2O 的过程中比较顺利。因此说对于拥有很多代理商的服装品牌企业而言，首先要对直营化的渠道进行改造。

G．利益分配

利益的分配会直接影响员工对 O2O 项目参与和执行的积极性，因此服装品牌企业在解决利益分配的问题的时候也要按部就班地来。在完成了直营门店 O2O 的改造之后，再让加盟店参与到 O2O 项目中来。此外，要保障终端员工和直营分公司负责人的利益。对直营分公司而言，如果线下业绩被线上分流，而终端店铺的业绩会算在员工头上，分公司年度目标不会在线上和线下统一累加核算，从而影响了分公司的积极性。

H．营销推广

这里主要讲的是运用媒体的力量进行营销推广。随着互联网的发展，企业的营销也不再仅仅局限于传统的媒体，而且对于一些主要面向年轻消费群的品牌而言，他们应该将营销的重点放在移动端上。在这种营销环境下，未来的服装品牌企业可能会越来越像媒体，企业的领导或者品牌的代言人如果发一条微博，甚至于在微信上开通一个公众账号，都可能吸引媒体和粉丝的关注，这就是自媒体的力量。现在有一个名为“我们都在服装圈”的微信公众账号，里面汇集了众多行业内的精英，也是许多服装品牌商交流互动的平台。此外，营销推广是一个循序渐进的过程，不是解决寥寥几个问题就可以达到的效果，应该长时间地坚持，到最后它一定会给你最好的回报。

（2）微购物和自建商城是推进 O2O 的最佳选择

要做 O2O 并不是一件简单的事，在 O2O 到来之时，许多服装品牌企业的老板虽然已经看好了 O2O 的发展前景，但是因为缺乏实际的操作经验，也没有沉下来细细研读，在一种急于求成的心理诉求下，他们就借助第三方的力量开发微信商城，然后就对外宣布已经开始在 O2O 领域布局了。

但事实上，这只是为企业营造了一个已经 O2O 的假象，在这种所谓的 O2O 布局中真正掌握话语权的是第三方，他们一旦将接口屏蔽，那么品牌商就会瞬间被秒杀。这样你还觉得自己的企业已经 O2O 了吗？

就目前来看，服装品牌商在推进 O2O 的过程中比较可靠的依存平台是腾讯的微购物或自建商城。相对而言，阿里和京东的 O2O 就不太可靠，如果服装品牌商选择他们来做自己的依存平台，那么他们充其量就是为其平台增加流量，解决平台遇到的流量瓶颈的，而非是发展 O2O。

而且随着各类垂直网站和品牌自建商城的发展，阿里和京东遇到的不仅仅是流量带来的挑战，而是在技术优势被削弱后，直接关乎企业生存的问题。因此服装品牌商在选择 O2O 平台的时候也要擦亮眼睛。

（3）推进 O2O 应该具备哪些优势

A．单店结盟的加盟政策

许多服装品牌企业除了拥有直营门店之外，也允许加盟店的存在。在加盟方式中单店加盟的方式效果更好，省去了代理商的环节，可以让加盟商获得更多的利润，从而吸引更多加盟商。

B．铺货制+快速补货的机制

对于加盟商而言，线下门店的货品是由公司总部根据货品的销售情况进行铺发的，如果线上产生订单，线下的货品铺发也会相应发生调整，避免了订货制品牌铺货所带来的库存以及退货率的问题。如果是订货制品牌做 O2O，线上已经产生了部分订单，在而项目初期采用的是公司总部发货，在线下门店订货量不变的情况下，就有可能产生库存，品牌商也会面临退货率的问题。

C．具备软件开发的能力

对于服装品牌商而言，应该具备软件开发功能，这样公司以及终端所应用的系统就可以不用假他人之手，O2O 系统进行改造的话也就更容易得多，也可以弥补传统服装品牌商在互联网方面的缺陷。

D．统一的价格体系

服装品牌商应该有一个统一的价格体系，在全国实现统一价，不在网上做分销，避免加盟商开网店，在这一点上可以借助一些相关的技术应用，能够比较清晰地了解商品出自那一家门店，从而避免加盟商在网上开网

店扰乱统一的价格体系。

E．在门店业态布局上以街铺和商场店为主

如果品牌商在门店业态布局上以百货业态为主，或者采用与百货联营的经营形式，那么其中就会牵扯百货方面的统一收银问题，从而影响 O2O 的进展。

（4）实现 O2O 终端布局要保证无线 WIFI 覆盖

目前几个大型的服装品牌已经入驻了腾讯的微购物平台，以服装品牌金苑为例，金苑在于腾讯牵手合作仅一年多的时间里就取得了比较显著的成绩，粉丝量和订单量远远超过同时期入驻的商家，此外，金苑也是首个成立上百家终端门店并完成 O2O 布局的品牌。

2014 年金苑还推出了官方网购平台“金苑商城 App”，并将其作为开展 O2O 项目的一部分。虽然在许多人看来金苑的这一做法会让金苑在进行线下推广时与腾讯微购物产生冲突。但是实质上从长远来看，金苑为消费者提供了更多的选择，让品牌变得更加人性化，金苑留给消费者的印象也会更深刻。

在金苑成立的上百家 O2O 门店中，已经全部实现了无线 WIFI 覆盖，以便于在进行线下推广时，为消费者节省手机流量。从三大移动运营商提供的流量包资费来看，在线下体验的过程中，消费者还是比较担心消耗流量的，而实现无线 WIFI 覆盖之后，让消费者完全没有了后顾之忧，可以放心地进行线下体验，因此保证无线 WIFI 覆盖，也是服装品牌商在 O2O 终端布局中的重要任务。

（5）服装品牌商业竞争是数字化时代的变革推进之争

现如今服装品牌商推进 O2O 项目正处在一个非常有利的环境中：移动互联网崛起、4G 时代到来、智能手机等移动终端的日渐普及。因此在 O2O 平台上服装品牌商之间的竞争已经脱离了同业产品、服务以及品牌层面的竞争，而是演变成了数字化时代的变革推进之争。所以服装品牌商需

要做的就是如何让消费者通过更多渠道来了解你的品牌。

2．服装品牌如何玩转粉丝经济

一提到粉丝经济，大多数人都会联想到粉丝经济的典型品牌：小米、Roseonly、雕爷牛腩等，这是在互联网角度的粉丝经济。而如果从品牌角度来讲，粉丝经济也可以被理解为品牌锻造的结果，其中品牌号召力发挥了极大的功能。

首先我们先给“粉丝”这个词下一个定义，“粉丝”就是指一些事物或人的疯狂爱好者和追随者，他们会给事物或人提供最坚定的支持和拥护。事实上，对于服装品牌而言，拥有庞大的粉丝数量不一定会对品牌的塑造发挥实际的作用。

品牌只有在消费者的认知体系中获得认同和肯定，并得到积极的追随，品牌才会被赋予了生命力，否则拥有再庞大的粉丝群，品牌也只是一个没有生命力的标志而已。

现下根据粉丝的活跃程度可以将粉丝群体分为活粉和死粉两种，经常参与互动并且比较活跃的粉丝被称之为活粉，而经常做潜水族长时间保持沉默的是死粉。在现如今信息泛滥的时代，碎片化的信息充斥在人们的视野中，一条信息也很难长久地吸引消费者的目光和注意力，因此只有充分发挥活粉的力量才能使品牌变得生动起来。

一个服装品牌的影响力取决于它所拥有的活粉数量，否则无论投入多少资金找有名的微博号转发，一样也摸不清消费者的消费心理。

（1）微博与微信的角色互换

许多服装品牌在社会化营销的过程中，都是从通过官方微博进行推广逐渐积累起粉丝的，现如今微信成为了一个重要的传播推广平台，于是服装品牌在巩固粉丝数量的基础上，也逐渐开始了利用官方微信平台进行推广，线上积累粉丝数量，而线下门店搞活动推广，官方微信的作用慢

慢超越了官方微博。

在官方微信逐渐占据主导的社会化营销中，许多人认为微博的用户活跃度已经大不如以前了。但事实上，许多服装品牌商在组织微博活动时会通过官方微信对其进行传播，从而在短时间内就可以将一批消费者吸引到微博活动中来，并与他们进行有效地互动。

在微信刚兴起的时候，品牌商利用官方微博的力量为官方微信“涨粉”，而今官方微信的粉丝力量超过了官方微博的粉丝力量，官方微信就承担起了为官方微博导流的任务，二者之间的角色互换。

（2）塑造品牌的差异化认知

随着时代的发展，服装品牌也走上了“快时尚”的发展路线，商品同质化现象严重，服装市场上的品牌仿制品泛滥，因此对于品牌商而言，塑造品牌的差异化认知对于品牌的树立和维护具有极其重要的意义。

以金苑品牌为例，金苑推出了“职业淑女装”的品牌概念，与专门做淑女装的品牌和专门做职业装的品牌进行了有效区分。“职业淑女装”面向的是 18～30 岁的女性消费群体，在中国这一区间的女性消费群体消费能力普遍不高，但是她们对服装品牌的“质”有着较高的追求，因此在大众化的价格体系不变的情况下，金苑将“职业淑女装”的特点定义为用高品质的追求来创造超时尚的价值，满足了消费者的消费需求，自然也就获得了消费者的青睐。

而且金苑的品牌设计师在参加 2011 年的中国国际时装周时，以独特的设计作品获得了“中国十佳时装设计师”的荣誉称号，为品牌的差异化打造增加了魅力。

（3）用令人尖叫的价格激活粉丝

对于喜欢网购的人来说，“秒杀”这个词一点都不陌生。所谓的秒杀也就是商家在部分产品标上近乎免费的价格，然后消费者进行抢购，而抢购

的过程就是激活粉丝、赋予品牌生命力的过程。

金苑的官方微信就搞过一次“一元秒杀”活动，金苑品牌为活动拿出了100个蕾丝手包，实行一元秒杀。了解金苑产品的消费者都非常清楚蕾丝手包的平常价格是59元，并且还要自己缴纳邮费，如果花一元钱就抢到的话，她们自然不会错过。

活动一经推出，就受到了广大粉丝群体的追捧，有2000多人参与了秒杀活动。这一活动的开展不仅可以培养消费者形成微信支付的习惯，而且也进一步提升了品牌的关注量，订单量也得到了提升，品牌的官方微信还实现了“涨粉”。

▷5.4 大数据时代下的社群O2O：《小时代》为何创造13亿票房

《小时代3》公映4天时已收获3亿票房，同时，《小时代》系列总票房超过10亿，成为国内票房最高的系列电影，前无古人。然而，伴随着电影的超高票房，争议的声音从未间断，出现了骂声与票房齐飞的奇观。

既然骂声一片，那么《小时代》超高的票房是如何得来的，究竟是谁在为这部电影买单？业内人士分析，《小时代》小说已经拥有的粉丝，导演郭敬明和一众主演的粉丝，以及互联网营销的共同作用，造就了这样的票房成绩。

网友大量购买电影票帮偶像拉票房现象的出现，说明了粉丝经济时代已经来临。

粉丝经济是大众传媒的产物，最早盛行于娱乐界，粉丝通过购买偶像出品的影视音乐作品来满足自己追求偶像的心理需求。而互联网的推波助澜，成功地使粉丝经济蔓延到更广阔的商业领域。从娱乐圈明星到生产线组装的智能手机，一个个偶像由大众传媒不断推出，从情感到使用全面满足受众的需求。

1．郭敬明的粉丝经济学

作为“小时代”小说的作者和电影的导演，郭敬明早在很多年前就是一个富有争议的话题人物。

> 2003 年初，郭敬明出版了自己的第一部中长篇小说《幻城》，这部小说连续两年拿下了全国年度畅销书销量第一名，同时将郭敬明推送至公众视野。紧接着郭敬明又出版了青春小说《梦里花落知多少》，巩固了自己畅销作家的地位。然而，这本全国年度销量第二名的小说被指剽窃他人作品，并将郭敬明送上了法庭被告席，经过 2004 年的一审和 2006 年的终审，郭敬明败诉，但他表示拒不道歉。

这个事件将郭敬明抛上了舆论的高峰，此后，围绕郭敬明的争议一直不断。喜欢他的粉丝还是对他疯狂迷恋，继续捧场郭敬明的所有作品；不喜欢他的人认定郭敬明人品有瑕，不配为公众人物。无论如何，经过这次事件郭敬明的名字响遍了街头巷尾，而敏锐的郭敬明也同时对他的读者群有了更清晰的认知。他们是一群处在青春期尾巴上的年轻人，他们渴望长大，渴望成功，而现实的学业压力使他们感到迷茫和苦闷，只能在虚拟的小说世界寻找慰藉。

在这种认识的基础上，郭敬明相继推出了《小时代》系列的小说和电影。《小时代》系列的小说一经出版，立即稳占图书销售头把交椅，并迅速将郭敬明推上了中国作家富豪榜首位，郭敬明的粉丝数量也随之成倍增长。

《小时代》系列电影上映之后，立刻引发了声势浩大、热度持续不减的口水战。主流影评人对其集体吐槽，甚至批其为烂片之王，其剧情与逻辑之烂远超烂片代表《富春山居图》，而《小时代》粉丝迅速反击，从价值取向到拍摄方式，从演员选择到故事架构，双方旗帜鲜明的混战最后蔓延到人身攻击，声势之大简直难以想象。伴着持续不断的口水战，《小时代》的票房一路高歌猛进，成为国内最高。

仔细分析不难发现，那些站在青春期尾巴上迷茫的年轻人，也就是《小时代》的目标受众，从激烈的口水战到震撼的电影票房，他们都无一例

外的坚定地站在《小时代》这边，出人出钱捍卫自己的偶像与立场，这也从另一个方面显示了《小时代》定位目标受众的准确性与有效性。

2．当《小时代》遭遇大数据

从互联网发起粉丝群体到粉丝经济产生经济效益，这个过程也离不开互联网大数据的参与。

大数据是一种追求混合型、相关性的数据，最早来源于企业信息技术领域。通常，企业利用技术手段完成对大量数据的收集，并对其相关性进行分析，企业参考这些数据的分析结果来制订接下来的决策。大数据在商业领域里使用广泛，并且已经不断渗透到更多的行业和业务职能领域，在影视文化领域，大数据的应用才刚刚开始。

> 《小时代》电影的运作正是基于大数据的决策。制作方先通过微博、贴吧、论坛等多个渠道，对互联网上所有与郭敬明相关的帖子和文章进行数据提取，通过这些数据对郭敬明的粉丝进行精准的分析，然后，制作方用同样的方法分析了主创阵容中各明星的粉丝群体，然后通过分析结果为《小时代》受众量身定做了多套宣传推广方案，这才出现了火爆的票房成绩。
>
> 公映之后，制作方对互联网大数据做了后续跟踪，发现来自社交媒体、搜索引擎上的数据走势与票房一致，表明这部电影能够取得非常好的票房。数据还显示，年轻的女性观众构成了《小时代》电影的主力粉丝群，而且她们之中还不乏微博达人，在微博等社交媒体上相当活跃。可以说，正是这个人群积极参与了《小时代》电影的观看、传播甚至争论。

从筹备电影拍摄到上映前后的积极推广，电影《小时代》的每一项重要决策都来自于对互联网大数据的分析，是国内电影史上首部大规模启用大数据技术的电影。从这个意义上来说，在国内《小时代》开启了业内先河，它的成功可以给后来的电影作品提供经验借鉴。

《小时代》开启了一个粉丝经济与互联网相结合的小时代，未来，我们期望看到更多。

▷5.5 【商业案例】揭秘微信 O2O 运营：7 个传统行业借助微信创造商业价值的奥秘

1．酒店：维也纳酒店 —— 微信 1 年订房 1 个亿

【案例亮点】网络预订酒店，进入移动时代

创立于 1993 年的维也纳酒店是中国精品连锁酒店的领袖品牌，也是微信运营进行得比较成功的企业之一。早在 2013 年初，维也纳集团就接入了微信服务。11 月底，维也纳微信服务号正式上线，经过短短 3 个月的运营，维也纳酒店日订房量提升了 1200%，用户黏性和微信订房比例持续增加。2013 年，微信带来的运营收入已超过 1 亿元。

网络预订酒店一直是刚性需求行业，维也纳酒店本身已经具有相当规模的会员群体，再加上专业的订房系统，维也纳微信运营的成功也就不难理解了。

维也纳酒店的微信预定系统与官网互通，通过一系列优惠活动吸引会员从 PC 端预定转移到微信预定。酒店还在服务号设置了每日签到，用户扫描二维码就可以参加“每日签到”“幸运大转盘”抽奖活动，以此保持微信平台的用户活跃度。维也纳还通过不断升级微信平台的自助服务，以期为客户提供更好的体验。

2．商场：天虹 —— 每天微信接待 8000 人次

【案例亮点】零售 O2O 模式转型，实现微信逛街

随着微信向零售百货市场的 O2O 战略启动，老牌连锁零售企业天虹商场成为国内第一家与微信合作的百货公司。2013 年 9 月，天虹商场接入微信，到 2014 年 2 月，会员总数已近 40 万，每日微信成交单数过千，虚拟客服“小天”每天在后台接待顾客 8000 余位，股价也连续上涨。与微信的合作，给天虹带来了持续的关注和业务，客户黏性也得到了极大提升。

天虹的微信商城将微信逛街变成了现实。用户只要关注了天虹微信，点击购物就可搜索到商场内的各种商品，并且链接到该商品的库存数量以及各种优惠信息，选到了心仪物品，点击购买之后，用户可以直接微信支付，也可以选择货到付款，同样可以去门店自提。天虹微信平台通过腾讯微生活，实现了个性化信息订阅以及会员系统的无缝对接。

3．餐饮：海底捞火锅——每日微信预订 100 万

【案例亮点】提前微信预约，避免到店无座

> 成立于 1994 年的四川海底捞餐饮股份有限公司是国内最具口碑的餐饮连锁服务机构，同样也是较早试水 O2O 营销的企业之一。2014 年年初，海底捞微信公众号正式上线，迅速吸引了大批粉丝，并且粉丝数量还在以每日 4000 人的速度迅速增长。短短 3 个月内，海底捞微信支付总交易量由最初的每日 6000 多笔上升到 50 多万笔，微信支付在总销售额中占据的比例达到了 17%。

海底捞一直追求更进一步的客户关系管理，通过一系列的创意活动和完善的自助服务不断为客户提供更好的体验。

继免费美甲、擦皮鞋之后，海底捞又开通了免费微信照片打印服务，用户只要关注了海底捞公众号，就会收到一条在海底捞门店免费打印美图照片的消息，瞬间就吸引到用户的注意。

海底捞公众号还能够提供看、吃、玩三大块服务，用户可以在微信上完成门店查询、在线预订座位、叫外卖、在线小游戏等一系列操作，通过微信订餐可避免到店排队，通过微信叫外卖火锅也成为现实，用微信支付不带钱包也能吃火锅。公众平台为用户提供更轻松的美食消费体验，再加上优秀的线下服务，海底捞不火都难。

4．手机：华为荣耀 3X——30 万人微信抢购

【案例亮点】微信预约，实现精准营销

> 2014 年 1 月 27 日，华为荣耀 3X 在微信平台开启专场预约，吸引了 30 万的预约量，2 月 12 号在易讯微信商城独家发售，微信预约的用户表现出强大的购买热情，开售不久即售罄。

这次活动算得上是微信营销的经典之一，华为在活动预售前期做了大量的准备工作，不仅通过微信内容推送进行宣传，在易迅网宣传活动信息，还联合华为荣耀、华为商城、花粉俱乐部等官方微博等平台对抢购流程进行了具体说明。多平面、大范围的高强度宣传，引起了众多用户的关注。

为了吸引用户预约，华为还在预约界面加入了抽奖环节，用户只要预约成功就可享有抽取 50 台荣耀 3X 手机的机会。而且华为还牵手慈善基金，用户只要捐献 1 分钱，不仅预约到荣耀 3X 的购买权，同时还为贫困儿童奉献了一份爱心。此外，微信支付的简便快捷也为用户的购买行为出力不少。

5．电影院：万达影院 —— 微信渠道日均出票 8000 张

【案例亮点】自助购票，服务方便快捷

2014 年 4 月，全国 142 家万达影城接入了微信电影票在线订票选座系统。目前，万达影城微信渠道日均出票 8000 余张。

经营传统行业的万达影院十分注重其票务服务，这也是万达在微信平台服务的重点。用户只要关注了万达影院的微信公众号，就可以自己完成影片信息查询、场次和座位的预定、电影票的购买和支付等，看完电影还可以在公众号进行评价打分，以及朋友圈分享。在手机上完成购买和支付，用户去电影院就避免了排队和选座，为用户带来良好体验的同时也大大提高了影院出票效率。

另外，万达影院还会不定时在微信推出一些活动，以增强用户黏性。例如万达公共号推出过一分钱看电影、送可乐爆米花等活动，关注公共号就能得到这种福利，用户当然愿意参加，而对于影院来说，闲时本来就有很多空座，这种活动几乎没有增加运营成本。

6．图书：经典绘本 —— 小夫妻订阅号开微店日入 3 万

【案例亮点】细分领域订阅号，开启小而美移动电商新模式

随着微信支付通道的开通和微信营销的开展，微信朋友圈出现了一个新的群体 —— 微商。他们在朋友圈里卖东西，因为有限的朋友圈流量，微商的运营情况普遍不佳。然而，一个叫经典绘本的垂直细分订阅号却能鹤立鸡群，这个卖书的公众号第一天售卖就取得了 33152.5 元的销售额，前途不可限量。

经营这个订阅号的是一对小夫妻，他们通过在微博发布绘本、育儿的微信内容来吸引粉丝关注，一年以后他们的微博粉丝已经突破三万。有了这些精准粉丝，接下来要考虑的就是如何激发粉丝的价值。

于是他们开通了微店，并且像淘宝一样做了精美的商品推介页面，开始售卖图书。经典绘本微博上分享的主要内容是绘本和亲子教育，这些经过严格筛选的分享内容很容易引起新手父母的共鸣，加上微店售卖的图书严格控制在有趣的教育图书和绘本范围，所以微店的经营才这样成功。

纵观经典绘本的运营，我们可以得到以下几条经验：

（1）通过优质内容吸引粉丝关注，保持粉丝黏性；

（2）在优质内容分享的基础上推介商品，商品性质要与内容保持一致；

（3）图文并茂发布商品促销；

（4）通过自定义菜单、图文推荐、营销型页面组合提升销售转化率。

7．KTV：宝乐迪量贩式 KTV —— 黏性高让 15 万粉丝欲罢不能

【案例亮点】线上线下无缝交融，实现良好会员管理

宝乐迪是中国最大的量贩式 KTV 加盟连锁品牌，在全国超过 214 家分店。2013 年 11 月，宝乐迪开通微信公众平台，逐步建立资深会员管理体系，通过不定时发起的微信会员优惠活动以及优质的线下服务，让 15 万会员欲罢不能。

作为行业老大，宝乐迪深知服务为王的道理。宝乐迪在公众平台开通了曲库、预订、会员卡等多种功能，用户通过微信即可查询歌库，创立歌单，预定包房，还可以获取宝乐迪最新的优惠活动信息，甚至可以精准地查询任意城市任意分店的任意包厢预定使用情况。

另外，宝乐迪还会为每一个公众渠道会员提供一张特定的会员卡，使用这张卡，用户享有比其他渠道会员更优惠的套餐，预订包房也享有更多优惠，还可不定时参加免费唱的活动，第一次使用时还可以获得特定的开卡礼。

通过线上线下服务的无缝融合，宝乐迪几乎能够满足用户关于音乐的所有需求，线上线下的立体化服务网络，使宝乐迪能够源源不断地吸引到新会员关注，同时保持老会员的高黏性。

Part 6　粉丝经济背后的品牌本质:抓住痛点，专注用户体验

▷6.1　成也粉丝败也粉丝：互联网商业思维的迷失与回归

苹果和小米的粉丝神话，催生了互联网时代的粉丝经济热潮。各行业纷纷跟风，似乎粉丝经济成了开启市场的唯一钥匙，大有“得粉丝者得天下，失粉丝者失天下”的架势。诚然，互联网的发展突破了传统商业的时间空间壁垒，非常适合粉丝经济的发展，但是粉丝营销也并非无懈可击，相反，如果经营不善，粉丝营销很容易导致企业的坍塌。

1．利益真，粉丝伪

在庞大的粉丝群体中，忠心耿耿的铁杆粉丝只是一小部分，大部分的粉丝只是被利益聚拢而来，他们对企业的忠诚度经不起考验，纯粹是奔利而来，逐利而走。一旦企业出现什么问题，这些伪粉丝就一哄而散了。

> 2013 年 2 月，美国知名快餐连锁品牌汉堡王推出了一款删好友换汉堡的应用，用户只要在自己的 Facebook 主页删除 10 名好友，就可以免费领取一个汉堡王的大汉堡。活动的结果令人难以置信，短短一周内，就有 8.3 万人在 Facebook 删除了 23.4 万好友。Facebook 见势不对，立马封杀了这款应用，否则任其继续下去，Facebook 死在这款无聊的应用上，岂不是滑天下之大稽。

取得了这样令人惊诧的成果，汉堡王还是不肯放过。第二年，汉堡王又在 Facebook 上推出了让人哭笑不得的“求掉粉”活动，汉堡王的粉丝只要承认自己是僵尸粉，并且愿意被汉堡王拉黑，就可以得到一个免费汉堡。活动之后，汉堡王原有的 38000 名粉丝只剩下 8481 名。

通过这两次活动，汉堡王赤裸裸地像世人展示了互联网粉丝群体是多么不稳固。一个汉堡就可以让粉丝牺牲好友，背弃品牌，企业又怎能依靠这样的粉丝确保品牌无虞？

热热闹闹的粉丝经济背后，清楚地呈现着利益的底牌，靠着利益聚拢而来的粉丝，对企业毫无忠诚可言。因而，做粉丝经济，企业切不可被浮华的表象蒙蔽了双眼，不要高估了产品的魅力，也不要把所有筹码都压在粉丝身上。

2．偶像倒，粉丝走

除去被利益聚拢而来的伪粉，剩下的那些完全依靠感情维系的粉丝就一定可靠了吧，事实也不尽然。

娱乐行业一呼百应的明星一旦曝出丑闻就会导致偶像光环破裂，失去粉丝簇拥，同样的情形商业领域也会出现。一旦明星产品不能为用户带来从心理到功能的极致体验，或者产品久不更新版本，导致用户厌倦，那么这种产品就会迅速被其他产品替代，用户也会迅速抛弃品牌，转而去“粉”新的明星产品。

立志帮助更多人开心一点的开心网于 2008 年在北京创立，是国内著名的社交网络服务网站之一，主要为用户提供音乐分享、在线聊天、互动游戏等服务。刚创立时，开心网一夜之间风靡大江南北，众多用户打开电脑的第一件事就是登录开心网，看看有几条新消息，有哪些朋友来访，甚至睡前调好闹钟，只为半夜起来偷一棵菜。

然而这样火热的市场并没有持续很久，开心网一成不变的内容很快使用户失去了兴趣，到 2010 年，开心网的偶像地位已经被刚运行一年的新浪微博取代。2011 年，开心网的用户关注度由火爆时的 80 多万降到 10 万以内，媒体对关注指数也在一季度内就下降了七成。如今，开心网的偷菜时光已成为逐渐淡化的回忆。

作为粉丝经济的代表，苹果公司显然是粉丝经济最成功的明星，至今依然站在商业世界的顶端，就连如今同样站在手机行业顶端的小米也一直把苹果当做偶像。全世界的果粉为苹果公司铺就了不可复制的金光大道。然而，即便是这样地位超然的苹果，也不能确保自己能永远得到粉丝的拥护。

历经多年经营，苹果公司底蕴深厚，果粉群体无论从规模还是忠诚度方面都不是一般的粉丝群体可比的，也正因如此，果粉对苹果的期望也非同一般得高。长期处于神坛的苹果高处不胜寒，如果长时间不推出新品，或者推出的新品不能超越粉丝的预期，苹果的偶像光环也随时可能会坍塌。

2013 年 9 月，苹果推出了 iPhone5S，同时还推出了首款塑料多彩的产品 iPhone5C。而价格相对低廉的 iPhone5C 瞬时就引发了果粉的不满，果粉故意将代表色彩的 C 歪曲为便宜的解读，而且对这款产品绝不买账，迫使苹果一个月内对这款产品连续降价，最后停产。

究其原因，向来以高售价、高体验的苹果手机凸显炫酷高端身份感的果粉，很难容忍苹果推出一个塑料外壳的产品，虽然它的配置跟 5S 相差无几，可也改变不了其看起来廉价的形象。高端感是成就苹果偶像地位极重要的因素，而廉价产品则会对品牌形象造成难以磨灭的伤害。如果类似 5C 的产品再出几款，苹果的偶像地位终将不保。

3．回归产品之本源

跟娱乐偶像相比，商业领域的明星产品打造过程更加艰难。明星产品不仅要保证质量过硬，满足用户的审美情趣和使用需要，还要给用户带来愉悦的心理体验，满足用户的精神需求。商业产品只是一件物品，即便功能和外观做得再好，单凭产品本身也很难拥有强大的魅力和影响力，要做到吸引粉丝追随，产品之上还要附带着品牌精神，以及人格魅力。

比如苹果，它不仅在性能、外观、品质等硬性指标上达到优秀，还被乔布斯打造出了炫酷高端、与众不同的品牌文化；另外，它还跟偶像乔布斯的人格魅力紧紧地捆绑在了一起，粉丝们崇尚乔布斯本人，也会一起认可乔布斯推出的苹果产品。

由此可见，明星产品的打造必须集领导者个人魅力、产品品质、品牌影

响力于一身，每项条件都足够硬，产品才能真正成为明星。

总而言之，粉丝经济具有很多强有力的优势，而且现在风光无限，但是粉丝经济形成困难，覆灭容易，利益的缺失或者偶像光环的破碎都会导致粉丝社群迅猛无情地坍塌，而粉丝社群的坍塌同时意味着整个经济模式的毁灭。

像苹果那样的粉丝经济规模并不是什么企业都可以达到的，首先乔布斯这种个人偶像就可遇不可求，而即便这样的粉丝经济也可能坍塌，而更多的粉丝群体大都是被利益或者产品的高性价比所吸引。对于条件不成熟的企业来说，硬要推行粉丝营销不如回归产品本源，努力提升产品的用户体验，用产品本身来吸引用户或许更加可行。

▷6.2 小米的达摩克利斯之剑：粉丝经济背后的潜在危机

“ 快 ”是移动互联网时代的显著特征，有许多企业借着移动互联网的东风，在粉丝经济的大力支持下，迅速在市场上抢占了一席之地。但是随着商业的发展、市场上出现的如法炮制者越来越多，以及用户思辨能力的提高，曾经盛极一时让众企业膜拜的粉丝经济，也开始给企业带来一些负面影响，有的企业甚至也遭受了巨大的损失，现在一提到粉丝经济，他们就会感到不寒而栗。

凭借粉丝经济的力量一举拔得国内手机品牌头筹的小米也已经感应到了粉丝经济对小米的反噬，面对头上出现的达摩克利斯之剑，小米团队不得不绷紧神经，小心翼翼地去应对。同样为国内重要手机品牌的华为荣耀、酷派大神、中兴努比亚等品牌也开启了利用粉丝经济的商业运作模式，但是面对粉丝能载舟亦能覆舟的特性，他们又将作何反应呢？

1．成也粉丝，败也粉丝

虽然粉丝经济是在最近几年才被逐渐炒热，但是粉丝所代表的意义在很多年前就已经被人熟知。以明星的粉丝为例，明星通过演艺和个人魅力积累粉丝，并在业界塑造形象，提升影响力。小米的粉丝经济也是如此，

换汤不换药，只不过这次明星不是一个人，而是一个产品，从赚关注到涨粉丝，从而提升影响力，提高变现能力。

影响力是一种既让人恨又让人爱的东西，既可以让人为之痴狂，也可以让人为之咋舌。当小米还处在创业初期的时候就因为其小而美的特征受到了众多媒体的关注，直到如今小米在媒体上的出现频率依然很高，同是一件鸡毛蒜皮的小事，但是一旦牵扯上小米，这个事件的影响力就会被瞬间抬高一个八度，这也让小米一度成为舆论批判的焦点，这种影响力对小米来说并不是一件好事。

近日，据外国媒体报道，苹果首席设计师乔纳森·艾维在出席旧金山的名利场权势人物峰会时表示，他对于其他公司抄袭苹果产品的创意的行为感到非常愤怒，包括小米在内的许多公司推出的产品风格都有点在模仿苹果，在他看来这是一种偷窃行为，是不被允许的。

艾维在峰会中说道：“ 当你第一次去尝试做某件事情的时候，你并不知道前途如何，但是当你努力了七八年的成果就这样让人复制去了，这属于一种剽窃行为，是不对的。”

其实艾维说这句话只是对一种普遍存在的抄袭现象的态度，是完全符合当时的语境的。而且艾维作为一名重视专利和创新的灵魂设计师，在公开场合发出这样的声音本是无可厚非的，也并没有暗指某个品牌或某家企业。

但是这段谈话在经国内媒体的传播放大之后就俨然变成了小米的批判大会，舆论的沸点也从批判抄袭演变成了小米已经威胁到苹果的高度。设计师的话被媒体错误解读也就算了，因为媒体就是这样，擅长煽风点火、断章取义，但是小米竟然又亲手将自己推向了舆论的顶峰，面对这一新闻事件，小米在微博上进行了高调回应，暗指乔纳森·艾维没有用过小米手机，开放的小米还不屑于抄袭苹果。

小米的回应让许多人认为实在是太傲娇了，于是国内的科技媒体圈又掀起了一阵舆论沙尘暴，小米再次升级成为舆论的主角。小米也因此在关注度和曝光率之战上又完胜其他手机品牌，也暂且算是好的一面吧。

粉丝经济是一种良好的营销手段，是对传统营销方式的一种颠覆，但是如果过分地营造一个概念反而会让产品本身越离越远，没有了产品本身做支撑，宣传就会失真，宣传效果也会大打折扣，粉丝用户就会认为这实际是一种欺骗，从而对产品产生抵制。

如果为了营销的便利而过分放大并释放自己的影响力，影响力带来的正面效果也会被弱化，严重的话甚至会产生反噬的作用。不会有人会嫌钱赚得多，也不会有明星会嫌自己影响力太大而放弃做明星，当然小米也不会嫌弃自己的知名度太高。

小米所构建的粉丝经济如今已经产生了反噬作用，“ 成也萧何，败也萧何 ”，在这里就可以被理解成 “ 成也粉丝，败也粉丝 ”。其实对于粉丝经济对小米的反噬作用，小米早已了然于胸，毕竟粉丝经济是一把双刃剑。

2．粉丝经济 —— 让你欢喜，让你忧

在 2014 年腾讯将 “ 粉丝经济 ” 作为商业战略重点，以及互联网三巨头将粉丝经济模式带进影音娱乐领域的同时，手机行业的粉丝经济却让许多手机品牌商深受其害，开始遭遇品牌发展的滑铁卢。

在众多手机品牌商还在粉丝经济里苦苦挣扎时，华为荣耀、酷派大神、中兴努比亚等品牌开始在粉丝经济里开启了求新探索之路。酷派大神的负责人祝芳浩认为，粉丝经济不是过度营销，应该更加关注产品质量本身，酷派坚持做推动粉丝经济创新的重要力量。

当初，华为、中兴开创独立品牌，受到米粉们的一致批判，认为这是在抄袭，但是现如今小米成为舆论界深受质疑的对象。酷派大神负责人认为粉丝经济不能再局限于营销层面，未来粉丝经济应该专注于产品质量本身。

中兴努比亚、华为荣耀、魅族在维护原有的粉丝圈子的同时，也在不断提高产品的配置和产品的性价比，让同一价格的竞争对手小米有了更多的参考。

粉丝经济帮助小米在智能手机行业中脱颖而出，小而美的小米逐渐向大而全的方向发展，产品的规模也在不断扩大，但是却让小米的粉丝经济

运营陷入了困境。小米的粉丝经济属于一种圈养式的粉丝经济，是专门面向小规模群体的，但是在小米的规模扩大之后，这种粉丝经济的模式就不能适应小米的发展了，小米的粉丝经济面临新的变革。

小米在尝过粉丝经济带来的甜头之后，很难很快从粉丝经济中冷静下来，但是华为、酷派、魅族这些后来者对现在的粉丝经济有了比较清晰的认识。因此小米如果想要减轻粉丝经济对其的反噬作用，冷静看待粉丝经济是关键。

3．手机行业粉丝经济的变革：产品、服务、性价比是关键

虽然说互联网三巨头将粉丝经济模式带进了影音娱乐领域，但是这些领域毕竟与手机行业有着较大的差异，因此这种粉丝经济根本无法拿来与小米直接比较。而小米头上悬着的那把达摩克利斯之剑，更多的是代表手机行业的粉丝经济，那么手机行业的粉丝经济应该怎样进行变革呢？

（1）产品

酷派大神负责人祝芳浩认为，要变革手机粉丝经济，一方面应该做好研发调研工作，认真听取用户的需求和意见反馈，为产品的研发和改善打好基础；另一方面将 20 年技术应用到大神的产品上，将产品和用户体验都做到极致。

在未来手机行业的粉丝经济中，产品和服务的关系将更为密切，智能手机从萌芽到发展、成熟，就连在这一领域的佼佼者 —— 苹果手机也陷入了创新的泥潭，产品的差异化特征也是困扰全球手机厂商的一个重要难题。

目前来看，国内的手机电商市场出现了三分天下的局面，酷派、小米、华为三者之间形成了比较稳定的“ 大小荣 ”格局。虽然三者在国内手机电商市场上占据前三甲的位置，但是国内有魅族、锤子、努比亚等众品牌穷追不舍，国外有外苹果、三星虎视眈眈。在这种局势之下，他们决不能掉以轻心，应该放眼未来，重视和了解用户的需求，运用前沿的技术为用户创造极致的体验，打造个性化的产品，实现差异化，用产品质量留住用户。

（2）服务

各个手机品牌之间的硬件竞争力不大，因此手机品牌之间的竞争就转向

了其他领域，而服务就是其中的重中之重。只有让粉丝用户获得满意的服务，他们转化成黑户的概率才会大大降低，同时极致的服务体验也可以吸引更多的用户成为粉丝。各手机品牌之间激烈的竞争让消费者拥有了更多的选择，在性价比相差无几的情况下，为用户提供的服务也可以成为说服用户的一个重要因素。

在以往的竞争中，性价比一直以来都是各手机品牌竞争的重点，未来性价比的竞争依然排在行业竞争的重要位置，但这一竞争不再仅仅停留在硬件性价比上，更多的会从产品质量、产品特色以及服务质量等多个环节上做考量，这对手机厂商来说也是一个巨大的挑战，这就意味着手机厂商需要在这些方面多下工夫。

小米的达摩克利斯之剑就在眼前，这也为酷派、华为、中兴、魅族等手机厂商敲响了警钟，在看待粉丝经济的时候能够保持更冷静的态度，合理运用粉丝经济，让粉丝经济向着更完美的方向进化，成为手机品牌在行业中披荆斩棘的利器，避免粉丝经济的反噬作用。

对小米而言，要想减轻粉丝经济对小米的反噬作用，让达摩克利斯之剑离小米越来越远，关键就在于小米在粉丝经济的变革中如何调整步伐，变革原有的粉丝运营模式，让小米在“ 新 ”的粉丝经济中重获新生。

▷6.3　理性回归：用户为王时代，做出让用户尖叫的产品

随着互联网的发展和人们生活水平的提高，在消费者主导的消费市场，人们对用户体验的追求也上升了一个高度。无论是互联网产品还是传统软件行业的产品，都已经意识到了用户体验的重要性，在产品研发时强调为用户提供极致的体验，这也是行业之间竞争的一个重要因素。

“ 一千个人眼中有一千个哈姆雷特 ”，每个人对于用户体验的方式也有不同的见解，但不管怎样，用户体验一共包括五大要素，就是在产品设计过程中的 5 个方面中融入用户体验的元素，即在概念设计、功能设计、信息架构和交互设计、界面设计、视觉设计的 5 个产品设计和开发的环

节中以用户为中心，设计出可以让他们感受到非凡体验的产品，从而提升用户对产品的接受程度，使产品在同类产品的竞争中赢得先机。

产品的用户体验五大要素就像是马斯洛的需求层次理论，是一个从底层逐渐到上层的过程，主要包括 5 个层面，如图 6-1 所示。

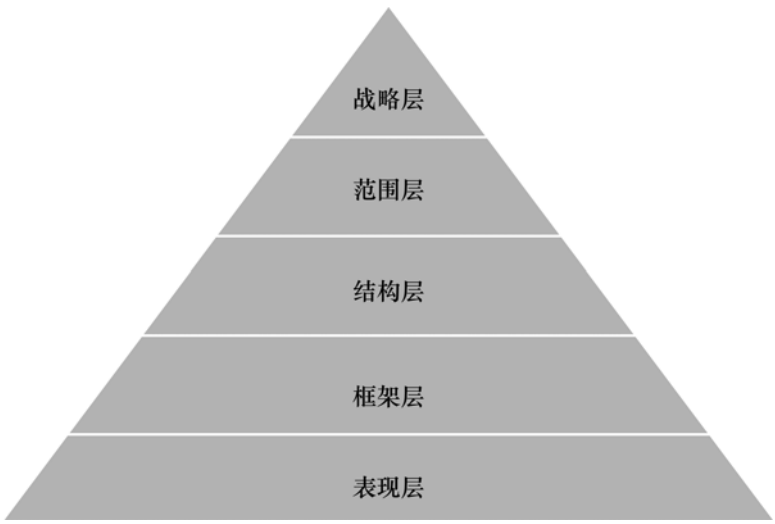


图 6-1　产品用户体验的五个层次

（1）战略层

确定产品的目标和范围，以及你希望通过这个产品达到什么目的；重点是用户的需求和产品的目标。

（2）范围层

在这个产品中应该包含什么样的功能和特性；重点是功能组合和内容需求。

（3）结构层

用户通过什么操作能够进入某个页面，操作之后能去什么地方；重点是强调信息构架和交互设计。

（4）框架层

进行页面的优化布局，将页面上的文字、图片、表格等元素进行恰当调

整以实现表现的最佳效果，强调信息设计和界面设计。

（5）表现层

这是展现在用户眼前的一系列界面，界面一般是由文字、图片、Flash 等元素组合起来的，有时文字和图片可以点击从而执行某种功能，强调视觉设计。

1．有没有满足用户需求的产品

（1）在做产品之前首先应该解决产品的定义问题

如果没有一个明确的产品目标，只是在一个未知的愿景以及模糊的市场目标定义下就可以动手做产品，那么很多流程都将只能被局限在理论层面，即便产品被马马虎虎做出来，这样的产品也很难在市场上存活。

因此在做产品之前关键要回答好是什么的问题，做一个什么样的产品，发展前景分析，目标市场的发展状况，市场竞争分析，需要实现的目标以及满足用户的什么需求等。这也是作为一个合格的产品人需要具备的素养，对于产品定义流程中的每一个环节都要尽心尽力，对自己的产品负承担起责任。

（2）解决好什么是“好产品”的定义问题

什么样的产品才可以称得上是好产品，大多数人认为能够直接满足用户的某种需求的产品或者是间接发现用户的需求并满足的产品都可以称得上是好产品。

从理论上来讲，要做“好产品”，就是要深入了解用户的日常生活和行为习惯，从中挖掘用户的需求，或者是能够想出特别有创意的点子，获得用户的积极响应。说起来简单但做起来难，在实践中却鲜有做出几个好产品，不能获得用户的认可就说明产品还不够好，没有找到激活产品的机关。

如果产品能够精准捕捉到一部分小众用户并获得他们的认可，也可以算是成功的产品，但是这部分小众用户必须有足够大的潜在消费能力，否则也难以支撑产品的运营和推广。

（3）有了产品之后就是要宣传产品

让产品为人所熟知，为产品寻找用户群，让产品在用户的使用中实现价值。产品的价值就在于其实用性，如果一个产品没人知道、没人用，就算是再好那也只是一个好看的摆设，没有任何实用价值。

相对于本身就很糟糕的产品，不为人知的产品的处境更加可怜，因为问题并不在产品身上，而是在做出产品的那伙人身上。好马是骑出来的，好钢是炼出来的，而好产品则是运营出来的，因此现在的产品人都非常重视产品的运营。

此外产品人也非常重视产品的引导性提示，用户的使用是有一定学习成本的，而有了引导性提示，可以让用户在使用产品时更加得心应手，节省用户学习使用的时间。一句好的宣传语也可以帮助产品在推广过程中获得更大的推广效果，因此在进行产品推广的时候也可以选择一句比较夺人眼球的宣传语，能在短时间内秒杀大多数消费者。

2．产品能不能用，能否达到用户的预期目标

从产品的功能性方面来看，当产品拥有了能够满足用户某种需求的功能时，产品能不能用就可以从两个方面来考虑：

（1）用户在使用产品的过程中能否顺利完成整个操作流程；

（2）用户在使用了产品的这一功能之后能否实现预期的目标。

如果用户在产品的使用过程中都不能顺利完成操作，那么基本上用过一次的用户就不会有第二次了，因为对他们来说这是一次糟糕的用户体验，这个产品可以说已经被打入“冷宫”了；但是如果用户在使用的过程中没有达到预期的效果。

但是产品的功能能基本满足用户的需求，那么这个产品就会被用户打上“还行”的标签，也会获得一定的回头客。如果一些专家型的用户能提出一些比较中肯的意见，还能帮助产品实现改进和提升。产品能不能用是

对产品的一个基本要求，如果不能完整使用的产品被投放到市场上，是对产品不负责任的表现，也会对品牌造成一定的损害。

从产品的使用性方面来看，通常情况下用户在选择某种产品的时候，是带有某种使用目的或期望的，如果在使用了产品之后没有获得应有的期望时，用户就不会再选择这个产品，这是一种再正常不过的事情。

产品可能无法满足全部用户的需求，但是对于目标用户的使用期望，产品一定要满足。如果连目标用户群都认为这个产品的使用不能达到相应的预期效果，那么这个产品基本上已经被定为无用的产品了，因为他们对用户来说根本没有任何价值，没有用户会愿意留恋这样的产品。

如果一个产品没有得到用户的认同，而问题又不在产品的功能性上面的话，那么问题就一定在用户的需求分析上，没有深入了解用户的真正需求，自然不会懂得如何迎合用户的需求，因而没有实现产品能用的目标。

3．产品好不好用，是否能触动用户的情感

在实现了产品能用的层次上，产品的好用程度就关乎产品在用户心中的地位。现在各种产品的市场竞争越来越白热化，除了蓝海的产品之外，剩下的产品都要做好与同类产品的竞争准备。有竞争就会有比较，拥有同样功能和使用体验的产品，在比较之下也定能分出胜负。

用户对产品是否好用也有一个比较简单的评判标准，就是在同样满足用户需求的前提下，谁的产品使用起来更简洁、流畅，谁的产品就是好用的产品。许多产品都在优化产品的使用流程，关键原因就在于此。

举一个比较常见的例子：用户在网上购物，在相同的购物目的下，如果一个电子商务网站需要 6 个步骤才能完成整个购物流程，而另一个则只需要 3 个步骤就可以完成，消费者会做何选择？同样，如果一个电子商务网站需要注册登录才能下单，而另一个登录页面就可以直接下单，那么消费者又会做出怎样的选择？

站在使用界面的角度来看，产品好不好用也与产品的整体界面排版布局

和视觉设计有关。界面的排版布局会影响用户的操作轨迹，用户的视觉轨迹一般都是“F”型，但是在操作轨迹上，用户一般都比较认可在单个页面上呈一条直线的操作。

现在在多个页面的操作上比较流行TAB进度条型操作提示，可以鼓励和引导用户快速地完成整个操作流程。产品的视觉设计主要体现在色彩的搭配上，为的就是通过色彩的搭配为用户营造一个良好的视觉盛宴，为用户创造一个使用场景，让用户可以在场景中去使用产品，比如现在比较流行的是小清新的风格，可以将界面设计成小清新的风格，搭配淡雅素净的色彩，可以使人产生一种轻松愉悦的感觉，从而静下心来去认真体验产品。

4．产品能不能积极响应用户的需求

如果产品能让用户获得非凡体验，有利于为产品培养忠实的用户，忠实用户的数量对产品价值有着至关重要的作用。特别是现在的社交型社会，消费者之间的交流互动更加频繁。如果产品有忠实用户，而且他们乐意做产品的义务宣传员，那么产品的影响力就不会仅仅局限在这些忠实用户的范围内，而是向着更广阔的范围拓展。

一个好的产品视觉设计也可以让用户在产品体验的过程中感受到其创造出来的轻松愉悦感，在一定程度上甚至可以掩盖产品上的一些瑕疵。大多数情况下，用户衡量一个产品的精致程度都是以产品的外观为主要衡量标准的。

良好的视觉体验会让用户感受到企业的用心，从而增加用户对产品的好感度，促进用户更加深入地去使用产品。让用户感到很酷的产品，也可以在用户使用产品的过程中提升体验度，甚至可以弥补产品存在某些瑕疵的缺憾。

产品能否积极响应用户的需求还表现在产品的使用体验是否超越了用户的需求。用户在选择某种产品的时候是带有某种期望的，当产品的使用达到了用户的基本预期时，用户会觉得产品还行；当产品的使用体验超出了用户的预期时，用户会觉得产品还不错；要让用户感觉非常棒，就要看产品的使用体验超出用户的多少预期了。

为了让产品的使用体验超出用户的预期效果，以往的做法是在产品上尽可能地叠加功能，包括附属功能、扩展功能、关联功能等，以至于到最后许多用户已经分不清哪一种功能才是产品的主要功能了，虽然产品叠加功能在以往吸引用户上比较有效果，但是随着产品功能的提升以及用户对产品要求的越来越高，在产品上无上限地叠加功能的方法已经行不通了。目前大多数品牌都一致遵循术业有专攻的原则，强调将产品的主要功能做到极致。

就像现在拍照 App 有那么多种，但是深受人们喜爱的 App 只有那么几种，原因就在于这几种拍照 App 真正触到了用户的需求痛点，简化了使用操作，而且使用体验也超出了用户的预期。

5．产品的改进与提升

如果用户在体验了你的产品之后能够主动提出意见来提升和改进产品，那么就证明产品本身并不是无药可救的，而是有可取之处的。有了这个前提用户才会愿意在使用体验的过程中反馈自己的意见，以帮助产品进一步提升和完善。

在有多重选择的前提下，用户有充分的自由选择权。如果在使用产品的过程中并没有获得良好的体验，那么他们大可放弃这个产品，选择其他的替代品。而如果用户肯为你的产品停留，说明这种产品一定有吸引他的地方，这就为产品解决了一部分的问题。

对于未让用户满意的部分，用户愿意提出自己的意见，对于这个产品来说也算是一种成功，接下来的工作就是要做好专业性的评估，以决定是否采纳用户的意见。这样用户就参与到了产品的发展改进中来，满足了用户自我实现的需求。

从用户体验的角度来分析产品的用户体验，专业性就不是很强，大多数情况下，企业在做产品的时候都搞不明白框架设计和信息架构是什么，也不清楚它们之间的关系，但这并不妨碍做出好产品。

在用户为王的时代，企业在做产品的时候都有一个非常清楚的目标，就

是要做一个好产品，一个能获得用户肯定的好产品。为了实现这个目标就会自然而然地去做相应的信息架构和交互设计，即便很多时候根本分不清哪一部分是信息架构，哪一部分是交互设计。但是在他们心中都有一条衡量的准则，能够满足用户直接或间接需求的产品就是好产品。

▷6.4　用户体验背后的秘密：有竞争才有更好的用户体验

商家经常抱怨：消费者现在越来越挑剔，对服务的要求越来越高，单纯的价格战已经不再像从前那样容易取得成效。淘宝数据显示，相对于淘宝集市来说完全没有价格优势的天猫近几年发展迅速，越来越多的消费者能够接受用比淘宝高的价钱在天猫上购物，只因为天猫提供更好的物流与售后服务。相同的情况在实体商业中也屡见不鲜，消费者在做购物决策时不仅考虑价格便宜，对商品的品质和商家提供的服务也追求更好。

伴随着消费者的观念转变，越来越多的企业放弃了传统的价格战，转而为消费者提供更优质的服务，比如理发店为进店顾客提供免费的修眉、美甲服务，火锅店为等候的顾客无限量供应小吃和饮料，还有热闹的纸牌游戏和免费的擦鞋服务。

这些超出预期的服务能够给消费者带来心理上的满足，与同类型的商家中比较，消费者当然更愿意给提供超常服务的商家捧场。

1．有竞争才会有更好的用户体验

用户体验原来是指用户在使用产品过程中建立起来的纯主观感受，现在用户体验已经覆盖到从获得产品信息到购买完成并享受售后服务的整个过程，包括产品购买过程的体验、使用过程的体验和售后服务的体验。优质的用户体验来源于商家之间的竞争。

在工业时代，信息的不对等、地域的限制以及资源的相对匮乏，消费者购买商品时并没有太多的选择，商家不需要提供优质的服务，消费者也没有别的途径购买。而互联网的发展打破了这种模式，电子商务平台为

消费者提供了更多选择，各地的商品都可以通过互联网买到。

随着电子商务的发展，淘宝、天猫、京东、亚马逊、易购平台纷纷投入运营，成千上万的店铺和商品供消费者随意挑选，服务价格一目了然。消费者在购买商品时从来没有过如此多的选择，而竞争的加剧也促使卖家纷纷提高服务质量以吸引客户，消费者提出的问题会得到迅速热情的回复，商品售出后接受 7 天无理由退换，电子商品 1 年内出现问题免费换新，3 年保修，同城送货闪电送达。

互联网打破了商业中地域和时间的限制，推倒了平台之间的围墙与边界，加快了竞争速度，加大了竞争难度，同时也提升了用户体验。

2．用忠诚于品牌而更多是自己的体验

随着互联网的发展，品牌正在被重新定义。从前品牌是由企业通过广告宣传推向消费者的企业形象，品牌本身具有巨大的价值。随着互联网商业的发展，品牌越来越多，多到消费者只能记住有限的几个，除了一些高端奢侈品牌和小众品牌，更多的品牌沦为了一个商品标签。消费者越来越关注商品的使用感受和服务体验，越来越不关注商品的品牌。

消费者行为越来越理智，越来越不容易相信广告的宣传，他们更愿意相信自己的真实感受，身边朋友的推荐。这种情况下，投入再大的资金拍摄再精美的广告也难以打动消费者，企业必须改变策略，通过不断提升自己的服务体系，为消费者提供极致的用户体验来吸引和留住用户。

如果不能做到这一点，那么再伟大的品牌也终将消亡，比如诺基亚，曾连续多年稳占手机市场第一位，因为系统跟不上用户需求的变化几乎瞬间消亡；世界最大的影像产品及相关服务的生产和供应商柯达公司，因为没跟上数字浪潮的脚步也被市场抛弃，最终申请破产。

随着互联网的发展，这种趋势会越来越明显。未来，品牌所能起到的作用会更加微小，消费者对某一品牌的忠诚度会越来越低。比如三星和苹果发布了同一类型的产品，消费者可能会选择三星；到了下一款新品，

消费者可能更偏爱苹果的新品，三星和苹果最多只能成为消费者的首选品牌之一，而不能成为唯一。

3．用户体验是企业竞争的产物，消费者的福利

说到底，消费者越来越好的用户体验来源于越来越激烈的企业竞争。如果没有竞争，消费者无论满不满意都只能接受现状，没有别的选择，所以企业也不需要提升用户体验。因为改善用户体验会增加企业运营成本，而企业的目的是追求利润，如果原有的服务能达到同样的销售，企业才不会投入人力物力去完善服务。比如现在的有线电视服务运营商，不管用户如何吐槽其服务差收费高，商家还是可以完全无视，稳坐钓鱼台。

一旦企业的垄断地位被打破，市场内出现了同种类型的企业，情况就改变了。这时消费者就有了选择，企业如果想要吸引用户、留住用户就得提供更好的服务，因为消费者会自然地选择提供更好体验的企业。当然，企业永远不可能为用户提供完美的体验，但是至少要在某些环节做到比竞争对手优秀，体现出与业内其他企业不同的差异化优势，否则企业很难在激烈的竞争中走下去。

4．用户体验的控制和提升

用户体验是消费者在产品购买、使用以及售后过程中建立起来的感受，虽然是基于商家提供的产品和服务基础上建立的，但是用户体验的好坏还是会受到消费者自身主观因素的影响，消费者的切身体验和他自身对产品抱有的期望共同决定了最终的体验。

因此，除了提高产品品质，完善购物流程、交易环境、售后服务、打折促销、礼品赠送等方面，企业还需要合理地控制消费者对产品的期望值，消费者抱有的期望值越低，企业提供的产品和服务越容易超出消费者的期望，从而获得更好的用户体验。也就是说，企业需要在多个环节通过多种渠道来增加用户的体验价值，而不是局限于提升产品自身的品质。

因为千人千面，众口难调，无论企业怎么做都无法使所有的用户满意，所以在提升用户体验的实际操作中，企业必须找准自己的目标用户群，就是那些具备购买企业产品或服务能力的用户，着重研究他们的特点和

需求，向他们满意的方向来调整自身的运营，只要能使这群人得到满意的用户体验，企业就算是成功了。至于那些被促销活动偶尔吸引过来、有过一两次购买行为的用户，企业就不必多做研究。

只有那些具备消费能力的用户才会真正为产品买单，才会真正重视产品的品质和企业的服务，而且越是具有消费能力的用户，就越注重用户体验，他们会自然地选择用户体验好的企业合作，为了更好的用户体验他们不介意多花一点成本，这些人才是企业的主体用户，也是长久的用户。

在互联网时代，消费者拥有丰富的选择，而且品牌忠诚度越来越低，他们越来越注重用户体验，价格、产品不再成为购买决策的决定因素。单靠产品和技术的竞争力，企业发展会越来越困难，用户体验成为真正满足用户个性化需求的核心竞争力，是企业发展长盛不衰的坚实保证。

▷6.5 【商业案例】陌陌：紧抓用户痛点+极致的产品体验+精准的营销策略

一个人一生中可以拥有多少从陌生到熟悉的朋友？对于这个问题的答案，在不同的时代是完全不一样的。据统计，在信纸时代，平均每个人拥有朋友的数量是 42 人；而在电子邮件时代，平均每个人在一生中可以认识的好友可以达到 102 个；在即时通讯时代，一个人一生中可以结识 4600 个朋友；而在云时代，每 60 秒人们就可以认识一位新朋友。想必过去的人对于只需 1 分钟就可以使两个人从陌生人做到朋友的事情从来都不敢想象，而这一切的实现都得益于互联网技术的发展和各种社交软件的不断涌现、升级。

随着移动互联网的发展，发布、分享和沟通成了社交工具中主要的社交行为。对于年轻人来讲，通过社交软件去认识朋友、扩大朋友圈是一种非常新潮的体验，他们也更加容易接受这种社交方式。

评判一款陌生人社交软件好不好用，标准就在于用户使用软件交友成功率高不高。但是从现实来讲，男女交往本身就不是一件容易的事，交往的成功率与双方自身的素质和交友技巧有着密切的关系，并不是说拥有了社交软件就可以迅速提高交往成功率。换句话说，软件只是为用户提

供了一个交友的渠道和方式，并不是高成功率的决定性因素。

在众多的陌生人社交软件中，陌陌是目前做得比较成功的一款，其注册用户已经超过了 1 亿，而且陌陌中有很多比较好的设计可以对用户的交友行为进行引导，可以帮助用户提高交友成功率。

1．提倡使用真实的信息

陌生人社交也分好几个种类，有的社交软件主要是以内容为主，比如兴趣社交、话题社交、图片社交等，这种形式下的社交强调的内容大于用户本身，只要有能够吸引人的内容，用户之间就可以进行良好的互动，而且互动双方也不用公开自己的身份，因为只是因为共同对一个话题和内容感兴趣而发生的交流行为。这与像陌陌这样以认识人为主的社交软件相比有很大的不同，在类似陌陌的社交软件中，比较重视用户自身的质量，这也是交友能否成功的关键。

但是在实际的应用中，不知是不是因为比较习惯在 QQ 中使用卡通头像和昵称，还是怕个人隐私被泄露，大多数用户在注册的时候都喜欢使用卡通头像，随便起一个没有任何意义的昵称，虽然有出于对自身的保护的考虑，而且这种考虑也可以被理解，但是这样的做法却很难让用户真实地展示自己并成功交到朋友，当然如果双方仅限于讨论一个共同话题的话这样的做法也没有任何妨碍。但是相信大多数人使用陌陌主要目的还是能找到自己的另一半，因此陌陌从刚开始就鼓励用户使用真实的信息，提倡使用真实的姓名和头像，这样才有利于提高社交的成功率，如图 6-2 所示。

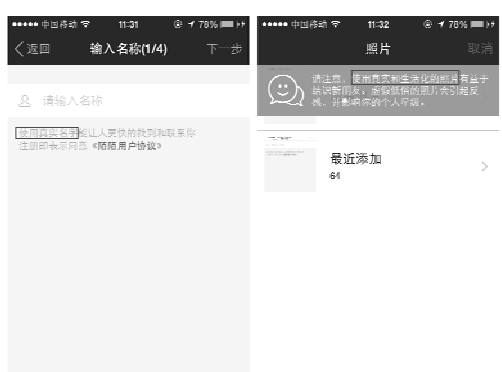


图 6-2　陌陌鼓励用户使用真实信息

2．丰富用户的个人资料

对于两个互不相识的陌生人，社交行为的第一步就是搭话，但是因为两个陌生人之间相互根本不了解，刚开始并没有什么可聊的话题，因此对于一些不善于搭话的人来讲，最常用的开头大多数就是“你好？在吗？在干吗呢？”这样的话很容易引起别人的反感，因为每天这样开头的人实在是太多了，一开始如果就给人留下一个这样不好的印象，那以后估计就没戏了。

因此，陌陌也在尽可能地丰富用户的个人资料（如图 6-3 所示），可以让用户在对对方有一个初步了解之后可以使用一个比较漂亮的开场白。从刚开始需要提供个人的 8 张生活照，到提供兴趣爱好、常出没地以及个人说明，再具体到书籍、电影、音乐等相关的内容，使用户的形象逐渐变得更加丰满起来，个人魅力也得到了有效提升。两个陌生人之间有了更多的联系和话题，变得有话可聊，这就是社交成功的第一步。



图 6-3　丰富用户的个人资料

3．别具特色的消息阅读状态和提示铃声

调查表明，在两个陌生人搭讪聊天的时候，都非常着急想知道对方的反馈，一般情况下对方进行信息反馈的快慢就能表明对方对你感兴趣的程度，这也是大多数用户判定这段关系能否继续进行的主要参考标准。

对此，陌陌对消息状态和消息提示音进行了相关的设计。从消息的已读和未读状态可以从侧面反映出对方对你感兴趣的程度。比如，对方已经

看了你的消息但是并没有回复你，表明对方对你不感兴趣，那就不要在这个人身上浪费时间了；但是如果显示对方正在跟你聊天，但是消息的反馈有一段小小的间隔，那么就说明对方对你兴趣不大或者是对方正在同时跟多个人聊天。

关于提示铃声的设置，在 iOS 中，大多数的 App 的消息通知都使用系统默认的提示音，如果单从声音上来辨别的话根本无法分清到底是哪一个 App 的消息。因此，陌陌设计了一种独具特色的消息提示音，提示音一响，用户就知道是陌陌的消息，这样可以及时给对方回复消息，从而提高社交的成功率。

4．减少陌生人骚扰的功能设置

在陌生人社交软件上美女是一种稀缺的资源，这样就会出现一个问题，就是男性用户对美女都趋之若鹜，容易对女性用户造成一种骚扰，甚至可能使女性用户感到不安全而撤离这个平台，因此针对这一点，陌陌专门对其功能设置进行了调整。

（1）男女用户在首次聊天的时候陌陌会对用户提示相关的社交礼仪

当首次与陌生人打招呼的时候陌陌会提醒用户运用良好的社交礼仪，不要发送不良信息，也不允许骚扰和谩骂他人。

（2）隐身设置

在陌陌中除了有在线和隐身的常规设置外，还可以对陌生人隐身以及定向隐身，用户可以根据自己的习惯或喜好对相关的人进行隐身设置，这样不仅可以减少一些不必要的骚扰，同时又不妨碍进行正常的在线社交。

（3）免打扰设置

用户可以根据自己的情况打开免打扰设置，打开勿扰时段之后可以保证在指定的时间段内用户不会收到任何陌陌信息，同时陌陌中的功能提醒也可以对不同的消息类型进行单独的定义，如图 6-4 所示。在陌陌中“ 陌

生人消息提醒”是默认打开的，这也从侧面反映了在陌生人社交中即时聊天的重要性。



图 6-4　陌陌的减少陌生人骚扰的功能设置

5．不断改善用户体验

在陌陌刚上线时的版本中，没有打招呼的设置，随着找人方式的日渐丰富，用户就会发现在聊天列表里会出现很多陌生人的信息，一些熟人间的信息也瞬间被淹没，不利于用户在社交中的正常使用。因此为了给用户提供非凡的使用体验，新版的陌陌中就上线了打招呼的概念，可以将陌生人的首次聊天信息都归结为打招呼，并且还设置了左右滑动的交互方式进行信息的回复和处理，可以帮助用户提高消息反馈的速度，如图 6-5 所示。



图 6-5　陌陌的“打招呼”设置

6．营造良好的社区氛围

其实陌陌的兴起最初是在 iPhone 4 iOS 版本，在发展前期，陌陌只能在 iPhone 4 中使用，在当时使用 iPhone 4 的用户只是一部分小众化群体，用户的质量普遍也比较高。但是后来随着智能手机的不断普及以及 Android 版本的发布，使用陌陌的群体范围也进一步扩大，陌陌也逐渐变成一款大众化的社交软件，用户的整体质量也受到了影响。因此陌陌一直在致力于为用户创造比较良好的社区氛围，净化社交环境，提高社交的安全性和成功率。

7．社会化运营的路推广思路

陌陌最初只能在 iOS 版本中使用，因此相对于其他在 LBS 基础之上的社交工具来说，陌陌的用户质量要明显比较高，并且陌陌在 iOS 版本之路上走了很长一段时间之后，才推出了 Android 版。在 iOS 版的陌陌发展期间对用户的质量进行了初步筛选并积累了比较优质的用户资源，这些优质的用户资源可以推动 Android 版的陌陌实现快速发展。

陌陌从发展之初就没有采用传统的装机走量或付费推广的方式进行传播，而是选择了社会化的推广渠道，通过口碑效应在用户之间进行传播，从而促进用户数量的增长。

在陌陌使用的社会化推广渠道中起主要作用的还是微博，陌陌利用微博进行营销推广的主要手段有以下 6 种：

（1）根据陌陌的特性策划微博话题，利用草根大号进行发布和转发，提高话题的关注度；

（2）在不同时间利用不同的账号对同一个话题或内容进行重复发布，增加话题的曝光率；

（3）将拥有百万粉丝的账号作为发布信息的主力，可以扩大话题的辐射范围；

（4）将发布时间定在 20:30～22:30 这个时间段，在这个时间段里粉丝的活跃性最高，微博传播推广的效果也会最好；

（5）如果要将一个话题转发上万条，就需要利用好几个草根账号的配合，陌陌有时候一次使用 27 个草根大号；

（6）陌陌在诞生初期没有什么知名度，要想进行营销推广，就需要投入比较高的成本，但是在有了一定的知名度之后转发成本也会相对降低。

8．围绕 LBS 的产品特性形成差异化竞争

陌陌本质上就是为附近的人提供一种沟通交流的工具，是在 LBS 的特性的基础上做的一些产品特性的挖掘。随着移动端设备的广泛使用，陌陌也开始不断提升移动端用户的使用体验，以吸引和留住更多的用户，同时陌陌的产品设计也紧紧围绕产品的定位功能，陌陌的这一系列产品设计也促使陌陌成为众多陌生人社交软件中的佼佼者。对其他陌生人社交软件来说，陌陌有值得他们借鉴的地方。

（1）用户关系

陌陌非常重视用户的体验。在陌陌中，用户关系不是传统的申请好友关系，而是分为两种：一种是单向关注，另一种是互相关注。对用户来说这样的用户关系可以减少他们的挫败感，提升用户体验，尤其是针对男

性用户。如果是传统的申请好友关系那么就有可能会遭到拒绝，但是如果是单向的关注就不会被主动拉黑。

（2）展示用户特点

陌陌的用户展示页同时还可以绑定微博、豆瓣、人人等社交工具，这样用户在了解陌生人的时候就不用再局限于陌陌提供的用户展示页，而是可以通过绑定的其他社交工具中了解对方，使用户的个人形象变得丰满起来，同时也可以提高社交成功率。

（3）位置定位精准

对微信等其他社交工具来说，虽然也有位置定位的功能，但是他们只是为查找附近的人提供了一个大概的范围，但是陌陌却将位置定位精确到了米，可以让人产生一种莫名的亲近感，从而在一定程度上增加了陌生人之间的信任，交友成功的概率也会大大提升。

9．在社交领域探索创造广阔的未来

虽然陌陌已经成为了一款家喻户晓的社交软件，但未来的路，陌陌应该怎么走，是目前团队成员一直在思考的一个重要难题。

陌陌作为一个社交工具，最大的问题就是关系不容易沉淀，虽然陌陌是一个拥有千万级别用户的社交平台，交友成功率也相对较高，但是陌陌的产品功能属性比较单一，在长期留住用户并保持用户的持续性增长方面还没有摸到一个比较正确的发展方向。当然阻碍陌陌持续向前发展的根本问题还在于对未来商业的发展模式还未进一步探索。

在工业时代，市场上的游戏规则就是先通过规模经济在成本上获得一定的优势，进而将议价权掌握在自己手中，从而占据更多的市场份额，在马太效应的影响下，会让强者更强。在移动互联网时代，这个道理也同样适用。

UC 优视科技 CEO 俞永福认为，一个刚诞生的互联网产品，如果在小

的时候不能迅速成长，当长到中期以后要想再长就会更难了，因为越往后面临的商业环境会越复杂和恶劣。

以社交软件微信和陌陌为例，与它们同期诞生的产品数不胜数，但是当微信逐渐从各种社交软件产品中脱颖而出之后，几乎很少看到其他产品的影子了，这就是竞争的残酷性。用户从来都只会选择第一，处在第二的产品永远都不会有出头之日。

在找到适合自己的商业模式之前，如何在激烈的竞争生存下来也是一个重要的问题。当然摆在陌陌面前的障碍还远不止这些：前段时间陌陌被扣上了“约炮”的帽子，在以后的发展中怎样才能摘掉这个帽子，提升陌陌的品牌形象？如何处理陌陌用户群里那些经常实施骚扰行为的不良用户？怎样挖掘产品的性能，形成差异化竞争优势？如何解决小团队的技术力量薄弱的问题？与背后有腾讯撑腰的微信相比，陌陌未来要走的路还将很长。

陌陌上线的 5.0 版本中，新增加了一个“个人星级”的标志，个人星级的评价标准来自于用户身份的真实程度、社交礼仪以及社交评价等几个方面，是衡量用户可信程度的重要标志。如果双方的星级差距过大，低等级的一方将不能与高等级的一方进行互动，在一定程度上限制了一些低等级用户的交友范围，同时也可以维护高等级用户的使用体验。此外，“个人星级”的设置可以提醒用户要遵循陌陌的游戏规则，文明社交，共同创造良好的社交氛围。

目前陌陌的注册用户已经突破了 1 亿，是国内做得比较成功的陌生人社交软件，而且陌陌还新增了群组、陌陌吧等特色功能，陌陌全力发展兴趣社交和线下社交的野心已经世人皆知了。但是陌陌不管怎样进行改进和发展都始终以位置定位功能为中心，这一点也与陌陌的 Logo 交相呼应。期待陌陌在未来的发展舞台上能跳出更美的舞步。

Part 7　粉丝经济时代，传统企业如何实现互联网战略转型

▷7.1　质疑 VS 认同：把握商业本质，客观对待粉丝营销

粉丝经济已成为当下商业社会的热门词汇，大批的企业家张口闭口都是粉丝经济，这个词汇已经成为了他们最关心的词汇，然而，很多传统行业的企业家从心底并不认可粉丝经济这种营销模式。

很多企业家都对粉丝营销有了长久的关注，他们也跃跃欲试，希望赶上这个潮流青春一把，但是心底的质疑又使他们不敢真的付诸实践。在他们看来，粉丝作为普通的用户，他们对产品的专业指标可能一窍不通，企业已经拥有了众多的专业人员，这些专业人员懂产品设计，知晓流行趋势，对产品外形和功能如数家珍，企业为什么还需要粉丝这些完完全全的外行来参与定制呢，粉丝能给企业提供什么实质性的帮助？

这种质疑在传统企业中很常见，还有一些企业家，他们对粉丝经济是持肯定态度的，但是出于众多考虑，也很难决定推行粉丝营销。

这类企业家的思路很清晰，他们希望能够组建一个优质的粉丝群，这个群有一定的规模和活跃度，成员都是铁杆粉丝、意见领袖，他们能在使用产品后反馈给企业产品的问题和使用体验，为企业提供建设性的意见，有了这样的粉丝群体基础，企业就可以全盘盘活粉丝经济。

但是几经思考之后，这类企业家会想到这样的粉丝群组织起来太慢，等着它建立起来再发挥作用，企业已经不知处于什么境地了。因而在这些企业，粉丝营销的构想还没完整就已经夭折。

这些问题是传统企业的共性问题，他们对粉丝营销抱有期望，同时也抱有质疑。究其原因，还是因为他们对粉丝的不了解。历经多年磨砺，传统企业普遍已经拥有规模庞大的用户群体，但是他们完全不了解在这个群体里面有多少是忠诚粉丝，有多少是铁杆用户，这个群体有多么坚固或者脆弱，他们也不知道按照从前的思路还能不能吸引到新的粉丝。

如果不能吸引新的粉丝加入，也就意味着这些企业失去了年轻人市场，而失去了代表未来的年轻人，企业也就没有了未来。想到这个可能，备受互联网模式冲击的传统企业纷纷坐立不安，人人自危。

传统企业里成功的企业家大都有过传奇的创业经历，他们从前没有做过粉丝营销，也带领企业走到了现在，所以对看起来很麻烦又很琐碎的粉丝营销压根不重视，他们还是期盼更具创意、更立竿见影的营销点子。再者，粉丝营销虽然大热，但是热度更多的流于口头，粉丝经济带来的成功在整个社会毕竟是凤毛麟角，因而企业家们也并不相信粉丝的力量。这些原因共同作用，造成了现在社会大批的企业家对粉丝营销一方面大说特说，一方面又决不施行的奇观。

正是因为企业家们自己并不相信粉丝营销可以给企业带来巨大的发展，所以无论他们表现得如何热切也不动手推行，最后粉丝营销就会成为一个空泛的概念，会同其他昙花一现的热门概念一样，最终会消失于市场之中。然而，粉丝营销真的只是一个炒作的概念吗？当然，事实并非如此。

1．粉丝确实没有你专业，但是粉丝可以让你更专业

粉丝确实不是专业人员，他们可能不了解产品的研发过程，不懂得产品的功能原理，不能为企业设计出成熟的产品，但是，作为用户，粉丝能反馈给企业他们的使用感受，告诉你某款产品在体验过程中的亮点与不足，在他们的帮助下，企业可以研发出更符合消费者需求的产品，从而

占领更大的市场份额。

所有受到广泛好评的企业，一定是真正了解并且尊重消费者的企业，一定是认真听取消费者意见的企业。当然，这些只是企业成功的必要条件，只做到这些的企业并不一定都能成功。

在实际操作过程中，各种针对消费者的调查都存在这样或者那样的短板。即便这些结果全都是基于消费者的真实回答，也不一定适合直接作为企业决策，因为消费者的内心是复杂的，存在无数买或者不买的可能性，还有偶尔买和经常买的可能性。这些调查结果都要被企业用来做决策参考。

聪明的企业能够通过洞察力来补齐这些调查结果的短板，他们通过对消费者更深入的观察，透过表面的现象更深入地了解消费者真实的内心，从而得到他们真正的需求，企业的决策也将无限地贴近这些结果。

所有那些引发了购买热潮、改变了人们生活方式的产品，无一不是来源于研发企业强大的洞察力，而企业强大的洞察力又来源于与粉丝的充分沟通和对他们深入的观察。粉丝的反馈还可以为企业的洞察结果提供任证，甚至推动企业去洞察。

2．与消费者合谋？

所有对粉丝营销抱有期望的企业，几乎都是希望借此拉回已流失的用户，同时打入年轻消费者的市场，吸引年轻用户流入。然而，世上没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨，用户抛弃某个品牌是有原因的，用户加入某个品牌阵营也是有原因的。如果搞不清楚这些原因，那一切期望都只能是奢望。

中国的大部分企业，尤其是传统企业特别擅长发挥广告的力量和渠道的力量，他们相信品牌的力量，也相信员工的力量，但是，提到消费者的力量他们就感到十分陌生。如果说企业与消费者一起建设品牌，这简直就是天方夜谭的事，这种思路企业连想象都不敢。

对于企业来说，无论是渠道伙伴还是自己的员工，都站在利益的同一边，企

业赚了钱大家都能得到好处，所以这些力量可以借助。而自古以来，商家和消费者做生意，二者站在生意的对立面，商家要从消费者身上赚取利润，他们不是利益共同体，因而借助消费者的力量这种思路简直是天外来客。

然而，就是依靠消费者的力量，卖手机的雷军卖成了互联网新贵。他一直跟公众表示，小米的成功完全来自众多米粉的力挺，小米的今天都是米粉的功劳。讽刺的是，这些赤裸裸的实情却被很多传统企业家理解为虚情假意的感谢，是雷军的炒作方式。

> “我大概也就十来万忠实用户，但这十几万用户，帮我卖了一千多万部手机，我觉得如果没有他们的力挺，我们怎么还能做到今天呢？”雷军曾公开说过，“我们更在乎用户的质量，而不是用户的数量。我觉得今天的互联网里，用户的质量比数量重要。如果有了这些东西，如果你全身心投在做产品上，产品做出口碑来，用户才能喜欢你。”

小米是真正地用心在做粉丝营销，小米始终坚持与米粉不断沟通，通过各种社会化媒体平台，米粉能真正感受到自己受到尊重，自己的意见受到重视。因为小米的这些坚持，小米赢得了用户的尊重，在短短 3 年时间内成为了国内最棒的手机企业，正是这些看起来微不足道的坚持，才成就了小米今天的地位。

在传统行业，越是规模大的企业，越是不屑于做这种小事，越是看不起每一个用户的力量。但是，时代变了，消费者的思维和行事都跟从前不一样了。在如今的互联网社群经济时代，企业如果不从小处落眼，就不能向大市场迈入，企业与用户，品牌与粉丝，已经变成了相互依存、相互成就的关系。像雷军说的，小米是由米粉成就的，而如果没有小米如此用心的经营，这样活跃而巨大的粉丝群体也无法形成。

【案例 1】从“发骚粉丝”到“隐形特派员”

> 近几年，微博用户经常能发现原本关注的账号里有人开始大力宣传某个产品，俨然这个产品的 “线上特派员”。这样的人已经越来越多，组成了一个新的群体。
>
> 通常，这个群体的成员都有些共同的特点：他们是 80 后、90 后的年轻

人，阳光开朗，或英俊或美丽，交游广阔，追求高品位生活，是环保爱好者，坚持健身，注重养生，关心国家大事，紧跟时尚潮流……他们线上表现活跃，通常是某个群体的意见领袖，拥有大量的粉丝关注，当然，他们也会坚持发布某个产品的所有动态，比如哪个公司大单采购了这个产品，哪个健身房、早教中心在使用这一个品牌……

最初，他们因为了解某个产品，或者使用过某个产品确实感觉不错，所以就在自己的社交账号上对朋友和粉丝推荐，之后，这个产品因为他们的推广而增加了销量，所以，他们获得了企业的销售佣金。除此之外，当他们的朋友们或者粉丝们接受了他们的推荐，使用过这款产品之后，他们又获得了大量的反馈，这些肯定或者赞许或者转发的反馈，也给他们带来了巨大的成就感。哪怕他们的推荐受到了质疑甚至批评，他们也是高兴的，因为反面的回馈也是关注，他们享受这种被关注的感觉。

万一，他们推荐的产品在粉丝使用过程中产生了质量问题，岂不是会损害他们辛苦建立起来的声誉？他们并不为此感到担心，只要售后跟得上，产品出了问题也可以得到解决啊，所以只要自己认可的产品，他们就愿意将之推荐给更多的人。

对他们来说，将自己喜欢的产品推荐给更多的人使用，这是一种积极生活态度的表达。对生产这个产品的企业而言，他们既可以带来直接的销售，又能够为品牌带来良好口碑的推广；既是该产品的铁杆粉丝，又是该产品的线上宣传员和隐形销售员。

【案例 2】企业靠什么发展“死忠粉”

相信所有的企业都会希望拥有这样的忠诚又有巨大能量的铁杆粉丝，而且数量越多越好。但是具体如何操作才能发展出这样的粉丝，就不是很多企业都清楚的。

具体来说，企业找到了潜在的死忠粉，首先要努力让他产生好感，经常与之沟通，以使彼此之间增进了解；还要为其提供优质的服务，可以分享的话题，好玩的、有趣的、可炫耀的机会……所有能让顾客产生忠诚度的方法，都可以在他身上充分尝试，慢慢地，他就变成企业想要的死忠粉了。

举例来说，某服装品牌推出新品，举办了声势浩大的发布会。除了品牌

代言人、合作伙伴之外，企业还邀请了一群品牌忠诚度很高的消费者来参加发布活动，并且这些消费者在发布会全程享受明星拥有的全部待遇，比如穿着晚礼服走红地毯，在墙上签名，被媒体围着拍照……

企业还在发布会上推出了一个十分重要的服装搭配环节，用以展示新一季服装的时尚穿搭方式。在这个环节，企业没有按传统做法邀请专业模特或者明星来站台，而是选用了企业自己的员工和出席发布活动的消费者作为服装模特在T台走秀。

通过种种方式，企业将这场新品发布会办成了粉丝的客户会。这些努力不但增加了产品的穿戴方法、激发了消费需求之外，还使得铁杆消费者参与了激情澎湃的现场互动，经过这一回，这些消费者将会一直对企业忠心耿耿。

这次披着发布会外衣的粉丝见面会，本质上就是传统营销活动与社会化营销的深度结合，真正做到了“了解才能增加信任，参与才能产生情感，互动更能产生话题，有话题才会伴有分享”。而且，这些受邀出席的高端用户，都可以变身为企业的“隐形销售员”。

3．撬动粉丝营销的支点在哪里

传统企业家不屑于粉丝营销，因为他们只看到了粉丝的购买力，这种看法真是太狭隘了。粉丝拥有巨大的能量，这些能量还表现在直接销量以外的方面。

（1）最直观的，粉丝可以为企业反馈真实的使用体验，为企业提供用户视角的建设性意见，这些反馈能够帮助企业开发更迎合消费者需求的产品，完善自己的运营体系。通过企业与粉丝的持续互动，粉丝群体的规模和活跃程度得到保证，能够帮助企业建立完整的生态商业闭环。

（2）粉丝营销最大的力量表现在他们强悍的口碑传播力。粉丝群能够为企业制造良好的口碑，并将它迅速地大范围传播出去。一个铁杆粉丝可能影响周围的十个百个用户，而这十个百个用户又可以影响成千上万的人群，而且，企业不用花一分钱做广告，品牌就自动地以几何倍数传播出去。

（3）粉丝营销还能为企业开拓出一条新的销售渠道，即通过互联网由粉丝在线下进行品牌产品的直销。通过这一途径，粉丝在其传播职能外又增加了销售职能。

4．谁也打不倒谁

互联网的发展渗透入生活的方方面面，也使得许多传统行业被彻底颠覆，互联网思维蔓延到各行各业，传统企业人人自危。

造成这种现象的原因，在于互联网的发展打破了传统商业的框架，改变了商业环境，而很多传统企业没有及时适应这种变化。

传统模式下，企业根据与客户的距离搭建了层层的代理销售模式，以此解决交易的地域问题，通过层层的省级代理、市级代理、县级代理来缩短企业与用户的服务距离。也有企业进行了许多销售结构扁平化的尝试，比如多种媒体之间的立体配合，希望以此在信息传递方面更加贴近客户。然而，互联网的发展，打破了信息距离与时空距离的限制，粉碎了传统的层层代理，导致传统企业一时无法适应。

随着互联网商业的进一步发展，越来越多的企业开始想要尝试粉丝营销这种成本更低的营销方式，从而节省掉广告费用，进一步降低交易成本。这种营销方式的思路是：先发展忠实用户→通过口口相传扩散到更多用户→经过粉丝与企业的长期互动沉淀出更多的忠实用户。而传统营销的模式为：先通过广告宣传将品牌触达用户→用户受到广告影响购买→用户重复购买，实现忠实用户沉淀。

两种截然不同的营销方式并不是对立的关系，没有谁一定要取代谁。企业根据自身情况将两种方式灵活结合，创造最大的价值。比如运作成熟的老品牌，可以凭借已有的知名度尝试新的营销方式。

无论商业进化到什么时代，只要能牢牢抓住用户体验和用户口碑，企业就能在市场占据一席之地。

▷7.2 互联网革命浪潮下，传统企业如何玩转粉丝经济

随着微信、微博、贴吧等社交平台的迅速发展，粉丝经济成为当下热门。每部手机里都充斥着密密麻麻的好友圈信息，各路企业也纷纷开通公众账号，粉丝经济一片火热。

然而，热热闹闹的粉丝市场里，填充的并不都是真正的粉丝经济，有些企业真的只是凑了热闹，还没把粉丝经济搞明白就以为自己站在行业前端了。

1．粉丝经济的现状

在很多企业的概念里，粉丝经济就是在微信建个公众号，然后在这个账号拉人入伙，发布广告。他们也确实这么做了。

企业们使出各路手段拉拢用户关注自己的公众账号，推出各种打折优惠、礼品赠送、抽奖等噱头。取得了用户关注之后，公众号就成了小广告的集散地，各种产品介绍和转载的心灵鸡汤充斥其中，有些企业甚至连公众账号都不开，直接在个人朋友圈里发广告，搞得关注者不胜其烦，纷纷拉黑屏蔽。

如果这就是粉丝经济，那粉丝经济的明天只怕要呜呼哀哉了。可悲的是很多企业沉浸其中而不知，还到处宣扬自家粉丝经济做得多好。

2．为什么要玩粉丝经济

到底什么是粉丝经济呢？说到底，粉丝经济是一种网络营销，而网络营销，就是在网络渠道进行的营销。那么什么是营销呢？营销是指通过销售手段把产品提供给需要的客户的整个过程，通常围绕品牌来进行。

品牌，是企业最大的竞争力，是企业立足的根本。品牌会对消费者的购买决策造成非常重要的影响，在同种类的不同商品中，如果其他条件类似，那么消费者往往会购买更优品牌的商品。

在互联网时代来临之前，企业的营销活动都是按照这个思路来进行的，并且

这样进行的营销也收到了预期的效果。但是互联网的发展打破了这种局面，互联网颠覆了人们的生活方式、颠覆了各传统行业，同样也颠覆了营销。

互联网打破了地域限制、消除了各种信息不对称。同类商品的所有品牌都在同一个市场竞争，而所谓的第一品牌，也仅仅对少数的知名品牌商家有用。在这个品牌泛滥的时代，除了几个知名品牌，其他的品牌在消费者眼中都是一样。因而，单纯的品牌营销在这个时代已经意义不大，有粉丝支撑的品牌才能长久地发展下去，这种情况下，粉丝经济应运而生。

3．如何玩转“粉丝”

粉丝经济由粉丝和经济两部分构成，先把用户变成粉丝，再通过运营激活粉丝的商业价值。

在互联网之前的工业时代，物质条件相对匮乏，商品信息高度不对称，消费意识比较原始，消费者在卖场购买了商品之后，企业和消费者之间的关系就结束了。企业的服务对象是客户，关心的重点是交易，售后服务之类都是没有的。消费者购买商品之后，使用起来合不合心，使用得长不长久，对商品满意不满意，企业并不特别在意。

到了互联网时代，随着物质的丰富和信息的透明，消费者的意识也渐渐觉醒，对商品和服务有了更高的要求。这种情况下，如果企业还是只关心商品成交，而忽略掉用户的感受，那么这个消费者很可能不会再次购买。如果消费者在互联网上表达了对商品的不满，那么以互联网的传播速度，这种不好的口碑很快就被扩散到更多的人群，往后企业连一锤子买卖的机会都不再有。

因而在这个时代，企业必须关注消费者的使用体验，也就是以用户为服务对象。消费者购买了商品，开始使用时，与企业的关系才刚刚开始。企业的服务理念由“顾客就是上帝”转变为“用户至上”，为用户提供良好的使用体验，成为企业的运营中心。

随着互联网的深入发展，物质进一步丰富甚至泛滥，信息更加透明甚至爆炸，各企业都愈加重视用户体验，这个时候，产品和品牌多如过江之

鲫，企业只有让用户对品牌产生感情才能在激烈的竞争中脱颖而出，所以粉丝经济出现了。

企业要从情感上打动消费者，将之变为自己的粉丝，这即是粉丝经济的核心，那么具体该如何做呢？企业要从产品、定位、思想、服务等多个方面去俘获用户的芳心。

（1）产品定位是企业运营的第一步，之后所有的动作都在它的基础上进行

比如互联网白酒品牌江小白，在它之前，中国的白酒消费市场集中在中老年市场，80 后、90 后年轻群体的白酒市场几乎是一片空白。而江小白定位于针对 80 后、90 后的时尚休闲青春小酒，在白酒市场独树一帜，因为定位的准确，江小白的后路才走得平顺。

（2）无论什么行业，好的产品都是企业立足的根本

若是产品本身不好，即便品牌营销做得再好，销售能达到再火爆的场面，也只能是昙花一现，很快就被消费者抛弃。这是非常简单的道理，有好产品的企业不一定能成功，但是成功的企业一定有好产品。现在的市场对产品要求更高，不仅要质量过硬，还要能从心理到使用都满足用户，这样产品才能得到市场的认可。

（3）要满足消费者的心理，那么产品必须是有思想的

粉丝对企业的感情往往也来自于产品的思想。比如江小白，企业不仅将品牌拟人化，更在后面的营销中为其赋予了思想。江小白不仅仅是酒，还是一种有表达的青春态度。江小白，男，性格简单、文艺，能瞬间秒杀清纯女和文艺男。这样有思想的江小白谁不爱呢？

（4）好的产品，应该给用户带来好的使用体验，一般来说就是使用起来简单方便，而且可靠

可靠就是产品质量要好，用起来不容易坏。而简单方便就是产品设计的问题了，360 就得益于简便的设计，给用户提供了好的体验。360 之前，市面

上已经有很多杀毒软件，但是因为杀毒软件是高技术含量的产品，界面普遍非常复杂，而且布满专业术语，用户用起来很费劲。360 反其道而行，界面设计得非常傻瓜，谁都能够使用，用户用起来爽，自然就愿意买账。

（5）除了好的产品使用体验，企业还应该为用户提供好的服务体验，主要包括售前咨询安装和售后维修保养、用户反馈机制，等等

超出用户心理预期的服务，是从感情上打动用户的重要手段。比如小米，通过业内最大的客服队伍、覆盖广泛的服务网点、热情高效的服务为用户提供了极致的服务体验，从而吸引了大量用户成为米粉。小米拥有 2000 人的客户服务团队、600 多人的售后服务团队、18 个小米之家和 500 个授权服务网点，如今还组建了海外客服团队，服务包括中国香港、中国台湾、马来西亚和新加坡等国家和地区。从前台受理用户问题，到全部维修服务结束，小米承诺不超过 1 小时，同时维修进度实时投放到小米电视，让用户体验更爽。

企业在运营过程中，只要能从情感上打动用户的方法，都可以尝试，另外，企业需要建立一个与用户双向交流的平台，并且保持这个平台的活跃，这样才能维持和加深用户对企业的感情。微信的出现，无疑使这一步骤变得异常简单，企业只要在微信开通一个公众账号，这个平台就算建立起来了。

微信平台为企业提供了与用户双向沟通的渠道，那么具体沟通什么内容呢？

首先，公众号是一个服务平台，企业应该通过它完善自己的服务体系，或者为用户提供增值服务，比如在线预订、在线选座、会员系统、查找附近商家等。

其次，用户可以通过这个平台将使用感受反馈给企业，这个步骤对企业研发新品非常重要，有了大量用户的反馈，企业的新产品才能越累越完善，用户才能有更好的使用体验，更容易对品牌产生感情。

最后，微信平台是一个交流的平台，企业应该在这个平台上经常与用户进行交流，对用户进行关怀，只有经常交流才能维持感情，保持平台的活跃。

微信是粉丝经济的重要工具，微信平台玩转得好，粉丝经济的其他环节更容易事半功倍。

4．如何玩转“经济”

有了粉丝，不等于就有了经济。将粉丝的价值激发出来，才能形成粉丝经济。娱乐圈明星粉丝很多，但是发展出经济的寥寥无几，而阿里、腾讯这样的互联网企业，却可以成功地玩转粉丝经济，区别就在于阿里拥有自己的商业生态圈，粉丝经济作为圈中一环，与其他环节环环相扣，相互作用，带动起整个商圈，而明星产业单一，所以不能激发粉丝的商业价值。

总体来说，企业要玩转粉丝经济，主要分为两个步骤：一个步骤是将用户转变为粉丝；另一个步骤是以用户需求为中心，建立自己的生态圈。两步并行，才能最大限度地激发粉丝经济。

▷7.3 传统企业转型做 O2O 模式，如何实现利润最大化

随着科学技术的高速发展，全球已经进入了移动互联网时代。《2014 中国移动互联网用户行为洞察报告》显示，2013 年，我国的网购消费规模已经超过了美国成为全球第一，网购消费者数量远高于全球平均水平。

用户行为的变化，往往会产生新的更大的市场空间。商业环境的变化，对传统企业而言既是冲击也充满了机遇，适应新的环境去满足消费者的动态需求，成为应对冲击、把握机遇的关键。O2O 模式的出现，为传统企业适应新的商业环境提供了一剂良方，使得企业可以把线上电商与线下的实体紧密的连接，把传统企业线下体验的优势与和线上服务的便捷性优势结合起来，在发挥企业传统优势的同时，导入互联网电商模式。

EnfoDesk 易观智库监测数据显示，2013 年中国 O2O 的整体市场规模相比 2012 年增长了 69%，达到了 4623 亿元，O2O 一时间成了企业界热议的话题。

O2O 模式蕴含着如此大的市场前景，深受业界青睐，具体有哪些骄人之处？

王周平在接受《中国经营报》采访时，认为 O2O 模式若能运营得好，将会给商家、消费者、服务提供商三方带来“ 三赢 ”的效果，如图 7-1 所示。

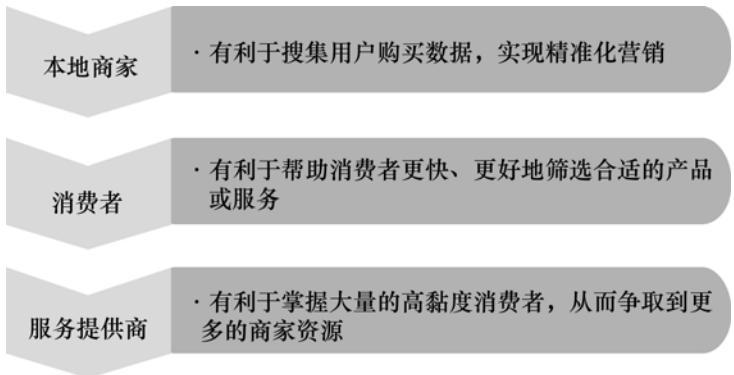


图 7-1　O2O 模式的“ 三赢 ”效果

（1）对本地商家而言，通过 O2O 模式中网络支付环节的支付信息，能够迅速了解消费者的各类购物信息，以便在收集消费者数据的同时，更好地维护和开拓客户关系，并且实现精准营销的目的。另外，通过 O2O 模式的运营方式，将会降低实体店对于地理位置的依赖，从而降低在租金方面的花费。

（2）对消费者而言，O2O 能够提供更优惠、更全面、更及时、更丰富的商家信息，从而帮助自己更快、更好地筛选出合适的产品或服务，并且迅速完成订购和支付环节。

（3）对服务提供商而言，O2O 模式能够帮助自己掌握大量的高黏度消费者，所谓“ 得顾客者得天下 ”，手握大量的消费者资源自然能争取到更多的商家资源。

基于这种“ 三赢 ”的效果，再加上智能手机的不断普及，一定会有更多基于用户个性化需求的潜在市场在 O2O 模式中找到自己的位置。

★家居 O2O：空间网的“线上销售+线下实体店体验”模式

空间网是我国第一家采用 O2O 模式的垂直家居电子商务平台，于 2013 年 10 月 18 日正式上线运营，专注于家居行业的灯具、家纺、家居等品类。它采用“ 线上销售+线下实体店体验 ”的模式，通过与既有实体店又有品牌的企

业之间的合作来为消费者提供更好、更畅通的服务。比如，它与曲美合作的方式便是，曲美采用给出底价或者扣点分的方式让空间网自由定价进行线上销售，然后由曲美提供线下实体店的配送、体验和售后服务。这样的 O2O 合作模式，既通过互联网营销为商家带来了销售额，又为消费者提供了买家具时线上支付、线下体验的快捷购物体验，同时也为自己带来了利润。

★微信 O2O：这个支付平台不可小觑

2013 年 8 月，微信推出了 5.0 版本，随之浮出水面的还有其强大的支付应用。由此，微信内部闭环式交易流程的雏形已经逐步形成，而更为重要的是，凭借着 O2O 应用支付带来的庞大客户流量，微信将会持续推进其在增值服务、生活服务方面的应用，并且迅速构建一个健康的可循环的商业化微信平台。

与此同时，微信的盈利模式也在逐渐变得清晰，即把交易费用作为自己的主要收入。数据显示，约 80%的移动支付还是通过远程移动互联网支付完成的，而微信 5.0 推出的支付应用可谓是恰逢其时，在 O2O 领域，同步推动近程和远程的移动支付必定会为电商格局带来新的改变。

★家政 O2O：成为最大践行者和赢家的 95081

家政作为一个传统的服务行业，可以说与其他互联网行业有着很大的不同。而正在大部分试水者感觉无处下手之时，95081 却通过 O2O 平台以“实体店+App+WEB”的模式迅速站稳了脚跟，因为其稳扎稳打的传统服务理念，以及对线下服务质量的高要求，又进一步取得了长足的发展。

那么，在家政这个相当“骨感”的行业里，95081 是怎么成为大浪淘沙中的优胜者呢？

（1）保持传统实体店的服务质量

家政行业进行实体店经营的优势就在于可以在一定长度上保证服务质量，而对众多想涉足此领域的 IT 人士而言，这正是一个薄弱环节。可以说，想做家政 O2O 模式，也同样绕不过这一环节，没有服务质量作保证，任何企业都不可能获得长足的发展。而 95081 则在全国各地拥有多家实

体店铺，可以说在服务质量上具有很大的保障与优势，另外其在员工招聘、组织培训、服务跟踪、订单匹配、服务回访等方面都有严格要求，最终的成功也是其 O2O 平台厚积薄发的结果。

（2）O2O 模式下快捷的直呼服务

95081 客户端把育儿、保洁、保姆、老人陪护、月嫂、小时工等各项家政业务项目都进行了重点剥离，专门为从业人员配发手机并且开展一定的专业培训。最重要的是，95081 直呼模式为客户提供服务，也就是说，客户可以根据自己所处的地理位置，就近直接呼叫服务人员，不必再去家政公司找人了。而服务人员在接到呼叫后，最快 15 分钟以内就能到达客户家里提供家政服务，很是方便、快捷。

可以说，作为家政 O2O 的先行者与成功实践者的 95081，已经具备相当成熟的运营模式，其未来的发展前景也值得看好。

★母婴 O2O：苏宁在母婴垂直行业下的布局

在母婴行业，苏宁早早便开始布局起实体店的落地行动，2013 年 6 月苏宁宣布线上与线下同价的消息，就意味着 O2O 模式的全面实施。通过客户终端与二维码的应用，苏宁将实现线上线下客户的双向引流，以及线上线下商品的双向互通。消费者可以通过扫描二维码，直接到网上商城购物，然后再以实体店作为物流自提点，也可以通过电脑终端区，获得网上商城的商品价格、折扣等信息。

为了顺应 O2O 的潮流，众多传统企业开始大刀阔斧地尝试微信 O2O，有些企业深信“扫码能够接一切”，却只是看重订阅号的下发，而不够重视线上线下体验的提升；还有些企业盲目地认为建立微店，就可以实现主动营销，就能够快速地提高流量和转化率，并实现客单价自收银；另有一些企业高调进行电商化转型，然而传统企业转型进行电商化运营比想象的要复杂很多。

在大刀阔斧高歌猛进的过程中，很多传统企业逐渐发现转型 O2O 并不容易，各种各样的问题层出不穷，不是难见成效，就是投入产出不成比例，

效果远低于预期，许多企业忍不住开始怀疑转型 O2O 的前途是否光明，结果为什么是这样的？

1．对 O2O 模式要有正确的认识

要正确地认识 O2O 模式，实现完美转型，需要明确以下几点，如图 7-2 所示。

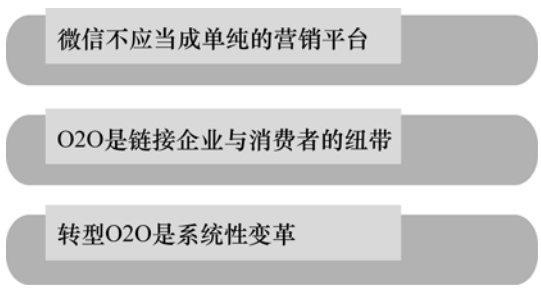


图 7-2　正确认识 O2O 模式

（1）微信不应被当成单纯的营销平台

许多企业把入驻微信当做一场单纯的营销，其实这是一种误区。社交平台的主要功能，是维系发展人与人之间的关系，增进人与人之间的感情，当这种关系中利益的成分太多的时候，感情就会变得不再纯粹。当一个社交平台中的用户天天都要面对饱和的营销信息的时候，必然会产生厌烦情绪，并转移到其他平台上去。

（2）O2O 是连接企业与消费者的纽带

从本质上讲，O2O 就是对消费者的数据进行采集、分类和应用，其要义不是要开发全新的领域，而是对现有的需求进行高效的拉动。O2O 就是要引导消费者，将消费者最大化地聚集起来，进行高效的交互式沟通和服务，为消费者创造高品质的体验感，以培养和提升消费者的品牌忠诚度，并运用精准的信息投送，拉动消费者消费，为企业创造收益。

（3）转型 O2O 是系统性变革

转型 O2O 并不是简单的开通微信账号，或是对应实体店开个网店。真正的 O2O 需要整合门店、店员、样品、派单等多种环节，与微信连接起来，需

系统化的采集与应用各环节信息。因此，O2O 的真正难点在于，为适应系统性整合，而需要对企业的组织架构、工作流程等各方面进行调整和变革。

2．以最低的营销成本实现最大的客户转化

在对 O2O 有了正确的认识以后，下一步就要考虑转型过程中存在的具体问题和相应的应对策略了。

（1）O2O 转型中的主要问题

★用户在何处？商机又在何处？

★传统企业在全渠道转型中如何运用互联网思维？

★传统企业如何有效地运用微信，有机地整合线上与线下，实体经济与网络经济，并进入可持续发展的轨道？

★如何有效地运用 O2O 营销平台，真正地发挥互联网的优势，实现实体业务的价值最大化？

★如何开展微信营销来激活企业沉睡的会员客户，挖掘会员客户的潜在价值，提升会员客户的品牌忠诚度？

（2）应对策略为以下三点（图 7-3）



图 7-3　O2O 转型的应对策略

★全运营流程的互联网化。也就是互联网入口的部署尽可能覆盖企业与终端消费者接触的所有触点，将企业的线下的业务转化为线上业务，为企业实现 O2O 奠定基础。

★重塑消费者体验。对企业的线上和线下的资源进行平台化整合，为消费者提供一个统一的接口，如果线上线下提供不同的产品，会让消费者感觉是两个不同的企业在提供服务。在线上线下平台化整合的基础上，还要重新设计和简化消费流程。

★建立以消费者为中心的营销体系。传统的线下营销体系的核心职能就是售卖，在 O2O 时代，原有的流程已不再有竞争力，企业需要与消费者保持紧密的关系，保持高频的互动，全面深入地了解消费者的需求，并争取消费者的喜爱。

企业不管是坚守线下实体、运营纯电商还是采用 O2O 模式，商业的本质并未改变，企业需要把产品出售给消费者，并获得盈利，使企业持续地发展。不管采用什么通路，企业成功的关键都在于用最低的营销成本获得最大的客户转化。线上、线下和 O2O，三种方式只不过是不同的通路策略。在产生互联网以前，企业会拼尽全力打通线下通路，而如今，企业需要利用好线上这一新通路，争取最大的客户转化。O2O 就是要对企业多年积累的资源进行优化，为企业创造更多的营销价值。

3．如何实现 O2O 的最大价值？

要回答这个问题，就需要对企业的核心诉求进深入的分析。

（1）企业的目标就是“赚钱”，能赚钱的 O2O 方案才是好方案

赔本赚吆喝的生意没人会做，只赚人气、不管赚钱的方案也必然会夭折。因此，传统企业应当警惕，那些标榜自己是先进的模式，以 O2O 为幌子要求企业提供大力度折扣来增加流量吸引新客户的合作方案，也不要轻信“先赚人气，再赚钱”的说辞。这样的 O2O 方案对线下实体店来说，更像是给人带来虚假繁荣幻觉的毒品，往往会使传统企业陷入“赔了夫人又折兵”的险境。

（2）O2O 关键在于是否能够提升企业的核心竞争力

互联网企业正在加速改变着各行各业，在传统企业眼中互联网企业表现得异常生猛。在 O2O 模式中，互联网企业的优势表现在消费行为信息的

数据化，使各种类型的信息不对称得以消除，从而让消费者能够很容易地找到符合自己需求的东西。

同时，也使得企业可以更好地分析消费者的各种消费行为从而了解消费者的潜在需求，并通过更有效的方式与消费者进行互动。

对于传统企业，仅仅是提供几款现金券或是推出几个套餐是不可能形成差异化的竞争优势的。传统企业在与 O2O 平台合作的过程中，应注意保护好自己的品牌利益，不要一味地追求合作量而不断地被平台挤压，以免出现去品牌化的现象。

传统企业，须利用 O2O 了解消费者的需求和偏好，并根据市场需求提升企业的产品质量和服务水平，并与客户建立亲密的关系，在与客户的互动中培养消费者对自己的品牌的忠诚度，打造企业的核心优势，增强企业持续盈利的能力才是最关键的，也是传统企业需要的真正有价值的 O2O。

（3）对传统企业而言，实现 O2O 的核心就是大数据

在 O2O 的盛宴中互联网企业扮演了消费数据获取者的角色，拥有了各种数据，也就获得了与消费者互动的渠道，从而可以更方便、更有针对性地开展各种互动式的营销活动，事实上也就掌握了“ O2O 营销战 ”的主动权。

在大数据时代，对企业而言最需要的数据，就是各种类型的消费行为数据，大数据对于企业的核心价值在于通过对各种消费行为数据的分析认清消费者的潜在需求，并制订更具有针对性的营销解决方案，然后通过各种互联网渠道进行传播，满足不同消费者的个性化需求，让企业获得更大的市场和更快的发展速度。

因此，在 O2O 的浪潮中，传统企业取得成功的关键便在于利用 O2O 采集各种消费行为数据，整合形成以自己品牌为核心的大数据，从而获得以前只有互联网企业才能获得的数据优势，通过深入的分析大数据找到潜在消费需求信息，然后通过互联网渠道对消费者开展互动的沟通和服务，从而进入“ 让消费者更满意，让企业更盈利 ”的良性循环。

归根结底，O2O 所做的是线上和线下的一体化整合，事实上在大数据背景下，企业能够更加精准地把握消费者的行为，从而掌握了营销的主动权。企业的变革应当以提升企业的核心竞争力为前提，任何追捧热炒概念的盲目跟风，最终都会演变成一场闹剧。

企业要想在每一次商业模式变革中实现自己目标，首先需要清晰地把握企业的发展目标，并选择好参与的时机，制订出切合实际的解决方案，并坚定地实施下去。在大数据时代，只有掌握消费行为数据，才能真正地掌握企业营销的主动权。

▷7.4 企业微博运营实践：中小企业如何建立企业粉丝群

微博，是微博客（MicroBlog）的简称，是一个传播、分享、获取信息的用户关系平台。用户可以通过互联网、3G/4G 手机、彩信、短信等随时随地编辑文字、图片、链接等内容，分享自己的所见所闻，文字内容为 140 字以内，无需标题，也不需要构思，只需要瞬间的灵感就能便捷发布，并且以病毒传播似的速度分享与传播。

其实，微博客这种形式的鼻祖可以追溯到 2006 年 3 月推出的 Twitter，Twitter 由伊万·威廉姆斯创建、推出，如今已经成为一个价值近百亿美元的社交网站，俨然已经成为全球最火爆的微博网站之一，拥有近 2000 万人次的日访问量，且粉丝众多，福布斯、百思买、美国白宫、Google、星巴克、福特汽车、肯德基、可口可乐等都已纷纷入驻，这无疑也让微博成了公关营销中不可忽视的利器。

微博自推出，很快便已成为中国互联网领域最为流行的产品之一，它的兴起以嘀咕、饭否、做啥等专业型网站兴起为起点，以新浪推出微博产品为引爆市场的契机，迅速站稳了市场。2009 年 8 月，新浪开始推出微博产品，早在内测阶段便招揽了大批名人明星和专业人士作为切入口，推出后扩张速度十分迅猛，如今已经成为中国网站微博产品的代名词。

1．企业为什么要开通微博

自 2010 年起，全民微博时代已经到来，微博作为一项网络产品已经迅速入驻无数用户的生活，成为了一个家喻户晓的名词。

微博具有时效性强、传播速度快、关注的人多等特点。通过微博，用户能够看到很多在传统媒体上看不到的信息，再加上公众对公共话题天然的好奇心与关注心态，更助长了微博的传播速度与用户关注度。

而将微博用于企业营销方面时，如果经营得好，能够在企业与客户之间建立一种超越买卖关系的情感关系。对企业而言，这能够很好地维护客户的忠诚度，使自己在市场竞争中变得游刃有余。

传统的企业口碑营销，主要是在现实中相识的人之间进行的口口相传，而如今，生活重心越来越与互联网接轨的年轻人他们更愿意相信在网络社群中认识的“ 亲朋好友 ”的评价。所以，对企业来说，在网络世界里赢得网友口碑和在现实世界做广告、赢口碑一样重要。而微博客的出现恰恰为企业提供了一个良好的手段和平台，可以帮助企业“ 赢得 ”陌生网友的口碑，让企业的网络营销变得更加高效、快捷。

以新浪微博为例，它的主要用户群体涉及网络红人、传媒专家、影视明星、经济学者、企业高管、评论员、主持人（主播）、营销策划人、创业者等多个群体，这些群体往往代表着创新与时尚、颠覆与变革，对于普通用户而言具有很多的引领和带动作用。

而微博作为一个新的交流互动平台，也正在吸引越来越多的人参与其中。和博客相比，微博具有写作门槛更低、付出的代价成本更少、投入精力更小等特点，因此也更容易扩展和发展，而这也就为媒体信息传播积累了更庞大的“ 通讯员 ”队伍。

与此同时，微博还整合了各类工具特别是手机短信的优势，使自己增加了实时传播的特性。这样一来，在面对突发新闻事件时，微博将拥有比传统媒体更快的传播速度。

在微博呈爆炸式增长的“客”流量面前，我们也看到了其与日俱增的影响力。如今，它已然成为帮助企业增加用户黏性、及时传播信息的营销利器。众多中小企业也正在纷纷发力，设立自己的官方微博客，以实现企业产品的推广，以及与粉丝及客户的紧密互动。微博在营销中的应用预示着用户个体的力量不再渺小，更多的人将参与影响和改变这个世界。

企业微博是一个快速传播企业品牌、高效展现与传达企业产品与服务的平台与渠道，它的最大价值在于连通企业与用户。如今，微博营销已经帮助越来越多的企业构建与宣传着自己的企业文化与品牌，并且通过口碑营建获得了长期利益。

在这个快速发展的互联网时代，日益多样化的营销手段也为企业带来了新的机遇和挑战。只有嗅觉灵敏的企业才能跟上时代的步伐，走在营销领域的前沿，为企业赢得更好的发展。

2．如何建立你的企业粉丝群

虽然微博营销是一个很好的营销方式，但前提是有人跟随你的账号，否则只是一个孤家寡人，又何来微博营销？因此，对企业而言，想要实现微博营销，就必须建立企业的粉丝群体。企业想建立自己的粉丝群体，就要做到定期更新，用更多、更新鲜的资讯来吸引粉丝群的加入，如图 7-4 所示。

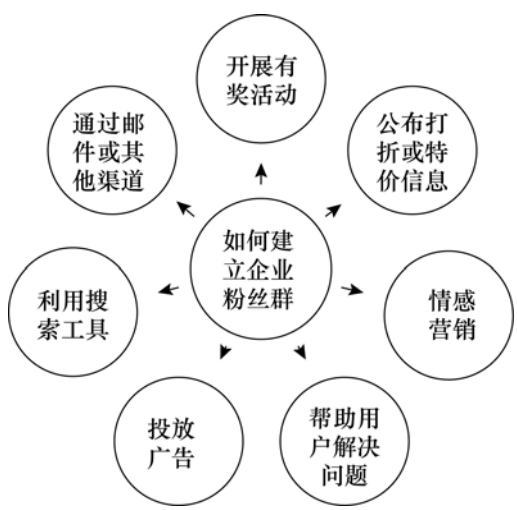


图 7-4　如何建立企业粉丝群

（1）开展有奖活动

提供免费奖品是一种不错的推广手段和营销模式，往往能够在短时间内为企业赢得一定的用户。

（2）公布打折或特价信息

商家可以通过提供限时的商品打折活动，来吸引粉丝关注。比如快捷宾馆的企业微博，可以定期推出一部分特价房，让用户能以更优惠的价格入住，这样既可以招揽生意，也能起到不错的口碑营销效果。

（3）情感营销

通过微博开展与客户的互动沟通，以及售后服务，这样可以增进企业与客户之间的感情，维护客户的忠实度。传统的售后服务都是一对一的模式，而通过微博可以实现一对多的沟通，能够赢得更多粉丝的关注。

（4）帮助用户解决问题

这种方式需要企业为用户提供切实的帮助，因此需要较大且持续的投入。当然了，这也是能够为企业赢得粉丝的好方法。只要企业将用户视为真正的朋友，保持长期的互动，就能赢得用户的好感和信任。

（5）投放广告

在百度推广等平台上发布关于企业微博的广告，吸引广大网民群体的关注。

（6）利用搜索工具

通过微博的即时搜索工具，企业可以主动去发现粉丝，并且邀请对方关注自己。而利用好这种方式的重要一点就是找好关键词，这样才能发现自己的潜在营销对象。

（7）通过邮件或其他渠道

通过邮件或其他渠道邀请客户、员工或者潜在客户通过指定的链接注册之后，自动关注企业微博。这种方式也可以在短时间内增加企业微博的粉丝量。

3．企业微博营销成功的关键

随着 4G 的普及，微博因为其跨平台交互功能的实现，可以利用文字、视频、图片等多种展现形式来展现和描述产品，已经被越来越多地运用到了企业营销中。

微博的推出，正适应了广大网民互动交流的需求，也顺应了信息传播方式大变革的趋势。作为互联网领域一种新的应用方式，它已然在中国形成了燎原之势。在这样的背景下，微博营销也已经成为企业营销的重要组成部分。

而且，微博作为一个天然的口碑传播平台，能够更好、更快捷地维护客户关系。利用微博营销，企业能够实现更好的口碑传播，吸引更多的用户成为企业的铁杆粉丝。在这个领域，谁更尊重用户，谁更关注粉丝，谁就能更好地赢得市场。

> 著名的电脑品牌戴尔就是一个微博形式营销的先例，它在 Twitter 上拥有超过 150 万的粉丝。戴尔的数据显示，Twitter 营销已经为该公司带来了 700 万美元的直接营业额。
>
> 戴尔进行微博营销的目的是非常明确的：一方面要增加公司形象的人性化成分，另一方面要推广戴尔的品牌。在实施微博营销时，其发布的信息包括打折信息、新产品发布、创意交流、产品改进、网上卖场、售后服务等多个方面，而且不同的信息按照不同功能和地区进行差异化发布，以实现精准化、细分市场的营销。
>
> 戴尔电脑 CEO 迈克尔·戴尔认为：“不要把社会化媒体视为一个直接营销工具。你一旦开始向别人推销，大部分人就会立即切断与你的对话。”

> 而戴尔负责社会化媒体和社区部门的全球副总裁马尼什·梅赫塔面对采访时也说道：“戴尔最初只是想知道并关注客户在说什么，没想到获得了这么多用户的关注和销售业务。我们认为，戴尔在 Twitter 上最大的收获，是和客户之间建立起来的紧密、直接的关系。”

从戴尔的案例我们可以看到，传统的营销模式已经显现出了一定的局限性，而微博营销正是要打破这种局限性，通过与客户的深入沟通交流来建立长期的感情和忠诚度维系，这才是未来社会化营销的方向。因此，微博营销的一个关键点是：不要将其做成直接推销的广告形式，而是通过长期的、持之以恒的、以用户需求为基础的间接营销渠道。

另外，企业进行微博营销过程中需要注意自己的发布频率，一般可以保持在一天 10 条的发布量。为了增加微博的个性特色，也可以发布一些个性化的内容，以吸引年轻的用户。

企业想要最大限度地实现微博营销，并且从中获利，应该拥有自己的观点和个性，在不断探索中寻找更多的粉丝或支持者。在建立了属于企业的微博之后，要派驻专门管理人员进行追踪、管理，在聆听消费者意见和不断完善的过程中，不断优化企业形象，做好社会化营销。

▷7.5　【商业案例】海底捞：互联网思维+社交媒体营销+微信公众号+O2O

咖啡巨头星巴克在 O2O 领域进行的实践案例在业界引起了巨大的轰动。星巴克是如何完成 O2O 布局的呢？星巴克建立了网上社区，让线上为线下服务；星巴克在线下实体店为消费者提供免费的网络，以吸引和留住线下的消费者；星巴克还积极利用社交网络的作用，让星巴克的名字深入到年轻群体之中。

从 O2O 的角度来看，星巴克的线上部分已经解决了品牌营销、产品销售以及客户关系三个重要问题。而且随着移动互联网的发展和移动支付的不断创新，星巴克的线上和线下已经实现了高度的配合，二者相得益彰。

相较于星巴克在 O2O 布局方面的成功案例，国内的餐饮行业对互联网的重视程度远远低于美国。原因就在于，一方面是从事餐饮行业的人员对有关互联网的知识比较匮乏；另一方面是国内的餐饮行业正处在一种大而不强的阶段，高人力成本、房租、税费以及低利润的发展现状让他们难以拿出更多的资金去支持线上的发展。从目前国内的餐饮企业来看，海底捞算得上是在互联网领域小有成就的企业。

海底捞凭借其“变态”的服务在业界名声大噪，海底捞最大的创新就在于以顾客为中心，为他们提供超出预期的服务。不仅如此，海底捞还充分利用比较前沿的互联网技术，在线下坚持让用户获得非凡体验的同时，利用线上的优势为产品积累口碑，促进线上用户向线下的转化，从而实现线上传播品牌，扩大影响力和线下提高产品销量的正向循环。

1．海底捞的 O2O 布局

海底捞是四川麻将中的一种说法，是说当摸到最后一张牌的时候和牌，赢牌要翻一番，形容手气比较好，海底捞就取名这一含义。1994 年，海底捞在四川省简阳市正式成立，此后在很长的一段时间里海底捞一直在四川发展。直到 1999 年海底捞在西安市雁塔区开了第二家店，才为海底捞的扩张拉开了帷幕。2000 年 4 月，海底捞又在西安建设路成立了第三家店；2002 年 11 月，海底捞又将其势力范围扩展到了郑州并成立了分公司；2003 年，海底捞借助互联网的东风，为其进一步的发展壮大创造了有利的条件。

（1）借助互联网的力量成功进入北京、上海等一线城市

2003 年正值“非典”时期，为了满足消费者的需求，海底捞对其服务进行了重大创新，为顾客提供火锅外卖服务，而这一创新被央视的《焦点访谈》栏目进行了专题报道，于是在一夜之间，海底捞已经几乎成为一个家喻户晓的名字。

与此同时，在“非典”期间，越来越多的普通消费者也加入到了网上消费的行列中来，海底捞顺应局势发展，在 2003 年上线了官方网站，2004

年 7 月，带着在四川、西安和郑州打好的名气，海底捞正式进军北京，并在大慧寺路开设了第一家门店，在经过一年的调整和运营之后，第二分店牡丹园店也正式在北京安家落户。

虽然海底捞在 2004 年进入了北京，但是北京作为首都，汇聚了全国各地的美食，要想在这么多美食中脱颖而出并不是一件容易的事，而且从 2005 年开始，大众点评网、口碑网等点评类网站也打着 Web 2.0 旗号成功打入饮食圈，并且受到了广大网民的热烈欢迎。在前景看好的前提下，海底捞也开始通过利用点评的网站来为自己的品牌打响知名度，并进驻大众点评网。

海底捞的北京牡丹园店在刚成立几天之后，就有网友通过大众点评网对海底捞进行了点评。2005 年 7 月底，在大众点评网上享有较高声誉和具有强大号召力的钻石级食神“ 李鸿章大杂烩 ”（俗称“ 李大人 ”）有一次在去海底捞就餐时，对其中一道菜提出了一点意见，当时海底捞的店长给予了高度重视并认真听取了他的意见，后来“ 李大人 ”在大众点评网上进行点评的时候给了海底捞 5 星的评分。就是这样一次点评为海底捞带去了大量的客流，海底捞的名声也获得了极大的提升。海底捞似乎已经摸索到了宣传推广的门道，于是在接下来的一段时间里海底捞开始重视像“ 李大人 ”这样的美食爱好者的影响力，将他们视为座上宾，邀请他们到店品尝美食。

2006 年海底捞在北京又新开设了三家分店，并邀请了许多意见领袖前去试吃。2006 年 12 月，海底捞在上海开设第一家店吴中路店，也采取了同样的策略 —— 邀请意见领袖前去试吃，甚至将远在北京的“ 李大人 ”也请到了上海，凭借这些意见领袖在网络上的影响力，以及海底捞地道的味道和周到的服务，海底捞迅速获得了广大网民的关注，成功在北京和上海打响了知名度。到 2007 年，海底捞在北京已经拥有了极大的名气，还被网民授予了“ 最受欢迎的餐厅 ”的称号，同时海底捞也渐渐加快了战略扩张的步伐。

（2）利用社交网络进行营销和销售

2006～2007 年期间，海底捞利用点评类的网站在互联网上建立了比较高的知名度，每家门店的销量也得到了有效提升。海底捞还因为积极利用网络和信息化不断提升自身的服务而跻身 2008 年度中国企业信息化 500 强，海底捞已经凭借自身实力开始在餐饮界掌握了一定的话语主动权。

2008 年以后，各种社交媒体和网络开始兴起，尤以开心网、新浪微博和腾讯微信势头最盛，越来越多的人利用社交工具进行交流和分享，因此，海底捞在利用点评类网站为海底捞积累口碑的同时，也开始在社交媒体和社交网络上积极进行探索和扩张，此外海底捞还不断提升官网的用户体验，为消费者提供周到、极致的服务，还采取了全网营销的经营思路。

2010 年 7 月，海底捞开通了新浪微博，成为火锅企业中最早进驻新浪微博的企业之一。自一开通，海底捞在微博上就迅速获得了大量的粉丝，有了庞大粉丝群的支持，海底捞的生意更加红火起来。

2011 年 4 月，海底捞又开通了腾讯微博，并开始利用微博与广大网民进行互动和沟通，增进了海底捞与网民之间的关系。与传统媒体相比，微博的传播速度更快，影响力更大，辐射范围更广，海底捞也由此成为微博上最受关注的对象之一。

2011 年 8 月，“海底捞体”在微博上一夜蹿红，微博上甚至出现了“人类已经无法阻止海底捞”这样的语言，让许多业内外人士不禁纷纷怀疑是不是海底捞自己在微博上一手策划了这一切。

虽然没有证据证明海底捞就是幕后之手，但海底捞的微博粉丝活跃度和微博转发量远远高于同行竞争对手的事实是有目共睹的，也看出海底捞在确实在微博上下了一番工夫。不仅如此，海底捞在其他社交网络和媒体上也有自己的账号，海底捞同时也自建了海底捞粉丝 QQ 群，方便海

底捞与粉丝之间以及粉丝与粉丝之间的交流和互动。

海底捞在利用社交媒体和社交网络进行营销推广的同时，还借助互联网的力量销售产品。海底捞不断完善官方网站的建设，在官网上消费者可以查询餐厅的基本信息以及菜品，官网也设置了电子商务的功能，可以方便消费者直接通过官网开展交易活动。

其实早在 2011 年初，海底捞就已经推出了网上订餐和外卖的服务，但是并没有得到大规模的推广。2012 年 10 月，海底捞推出网上订餐火锅外送服务 —— Hi 捞送，并实现了 24 小时营业，让消费者足不出户就可以享受精致的火锅美食。网上订餐和外卖服务在一定程度上解决了在海底捞就餐等位难的问题。

除了利用官方网站之外，海底捞也积极开拓其他销售渠道，2007 年 9 月，海底捞在淘宝：天猫的网店正式开张，主要是为消费者提供海底捞底料及其他调料产品；2010 年团购网站在国内掀起了一股团购之风，海底捞与一些影响力比较高的团购网站进行了合作，开展了团购活动，也取得了比较不错的效果。

（3）移动互联网时代管好客户是关键

海底捞自成立以来就一直致力于加强对客户关系的管理，而且随着移动互联网时代的到来，社会上涌现了大量先进的互联网技术，利用新技术对客户进行更好的管理成为海底捞的工作重点。

2012 年 9 月，海底捞推出了移动客户端。在移动客户端上，消费者可以随时随地查找门店信息和在线上订座，海底捞推出的移动客户端还增加了社交功能，消费者通过客户端可以申请电子会员卡。

2012 年 11 月，海底捞在微信逐渐盛行的时候就抢先一步开通了微信公众账号，通过微信公众账号，消费者可以进行门店查询、在线订座、叫外卖，这样海底捞的微信公众账号就成了与消费者进行一对一实时沟通的渠道。

2012 年 5 月，海底捞推出了一款门店信息化系统应用，消费者可以通过服务员手中的 iPad 等移动设备享受电子化点餐服务，这样就将就餐的各个环节实现了信息一体化和智能化，提升了消费者的就餐体验，对客户可以进行更好的管理和维护，提高品牌的影响力，促进产品的营销和推广。

2．经验与启示

海底捞在 O2O 领域布局的道路上有了比较长足的发展，从目前的效果来看，海底捞可以称得上是国内餐饮企业中线上部分发展最好的企业之一，从 2012 年 10 月新浪微博开放的平台数据可以看出，海底捞的粉丝数量在众多餐饮企业中位列前十名，微博转发的平均次数也排在第二名，平均被评论数和粉丝活跃度更是居于首位。

其实，海底捞之所以能取得今天这样大的成就，关键原因在于海底捞的“变态”服务，就是指线下超过顾客预期的服务，线上业务只是起到一种补充性的功能。当然这并不是否定海底捞的线上部分，如果没有互联网的帮助，海底捞也不会在如此短的时间之内就建立良好的市场口碑，影响力也不会辐射到这么广的范围。

海底捞的成功还得益于其敢于主动去尝试新事物，积极主动地去运用新技术对传统的服务进行改造和提升。虽然海底捞的管理层和下层员工的学历都不高，但是他们却善于利用互联网新技术，并且能够紧跟时代的变化，随时对海底捞的经营和发展情况进行调整，并制定相应的战略举措。

2005～2006 年，海底捞刚刚进军北京、上海这些一线城市的时候，在众多餐饮企业里优势并不突出，而且对于一个初到陌生地的地方品牌而言，要迅速打响名号并在一线城市站稳脚跟并不容易。

当时点评类网站深受广大消费者的欢迎，许多消费者也将这些点评网站作为消费决策时的重要参考，因此海底捞就通过邀请美食界意见领袖到店试吃的方式将自己的名声打出去，事实证明这种方式既实惠又

有效。

到了社交网络和社交媒体比较盛行的时候，影响消费者消费决策的来源越来越多，点评类网站对消费者消费决策的影响力相对弱化，这样的情况促使海底捞又果断做出决策，将工作重点转移到建设全网营销渠道和销售渠道上，更好地利用线上部分为线下服务。

当然，海底捞在 O2O 领域实践的过程中也有很多缺陷，比如说海底捞官方网站的内容过于单薄，页面上的 Flash 图片过大，影响了网站的打开速度；海底捞的 App 客户端缺少 LBS，不能与社交网络和社交媒体进行分享对接。

即便海底捞在 O2O 布局方面有缺点，但是海底捞的自身优势也非常突出，它能够理性对待新生事物，不回避、不抵触，从自身能力出发积极推进新事物的发展；面对自身在知识和技术方面的匮乏，海底捞加大了对员工的培训力度，进一步提升员工的素养，使公司和员工能够及时调整状态，以更加积极的态度和更大的信心投身到互联网环境下海底捞积极进行调整的发展中去。

从目前来看，国内大多数的餐饮企业并没有对线上战略引起足够的重视，最起码不如海底捞重视。虽然有许多餐饮企业已经拥有了相关社交媒体和网络的账号，但是就目前其发展的状况来看还处在摆设阶段，不仅拥有的粉丝数量比较少，与粉丝之间的互动沟通少，发布微博和转发微博的次数也比较少，对品牌的推广和传播并没有发挥明显的效果。

O2O 线上与线下的紧密结合是未来企业发展的主要趋势，并且其发展势头是不可阻挡的，因此中国的餐饮企业一定要顺应局势发展，充分利用好互联网的作用，结合社交媒体和社交网络的功能将品牌传播推广出去，这样才有可能在未来的发展中立于不败之地。

近几年是国内餐饮行业转型升级的重要阶段，中国的餐饮企业应该抓住这一转型升级的关键期，利用互联网技术迅速武装自己，找到线上线下的结合点，让二者进行充分协调和配合，运用 O2O 思维给企业创造一个不一样的未来，使其成为未来企业的核心竞争力，让企业在未来的竞争中拥有更多的优势。

Part 8　微信平台里的粉丝经济：6 亿用户背后蕴含的巨大商机

▷8.1　微信电商 2.0 时代：微信社群红利取代社交红利

电子商务是商业社会的重要组成部分，创造了巨大的经济效益的同时，也为社会贡献了大量的就业机会。截止到 2014 年，淘宝已经解决了 866 万人的就业问题，而刚刚兴起的微信后来居上，带动的网络创业就业数量已达到 1007 万人，单从这个数字上来说，淘宝电商坐拥天下的时代已经成为过去，也就是说，PC 时代的流量红利一去不复返，移动互联时代，电商有了新玩法。

随着移动互联网的发展，微信异军突起，短短几年就坐上了社交应用头把交椅，然而尽管坐拥 7 亿用户规模，微信的商业化进程却一直不尽人意，从入股滴滴，到推出微信小店，再到上线广点通，都未能达到预期的效果，这一系列的失败，意味着微信的社交红利时代也已结束，社群红利时代即将到来。

1．朋友圈微商的社交红利已终结

微信的电商化首先开始于朋友圈微商，由此拉开了人人电商时代的序幕，基于社交流量的红利，朋友圈微商着实经历了一段时期的野蛮增长，然而不久之后就走向了没落，宣告了社交红利时代的终结。社交红利的终

结，主要体现在以下两个方面。

（1）微商告别刷屏和加好友时代

尽管朋友圈微商已经没落，但是早期参与的人确实赚到了钱，他们最早的营销方式就是在朋友圈疯狂刷屏，通过 QQ 群、微信群、通讯录等各种方式不断扩大自己的微信朋友圈规模，然后在朋友圈内不断的刷屏，甚至群发各种优惠促销信息，引起了很多用户的反感。

随着微商的继续发展，从事微商的人越来越多，产品的同质化问题也越来越严重，暴力刷屏的情况也越来越普遍，与之对应的，用户对这种行为的抵触也愈发强烈，于是这种模式进行的越来越艰难，逐渐没落下去。

（2）平台崛起的冲击

从本质上来说，朋友圈是一个社交场所，而非交易场所，人们使用朋友圈是为了交流而不是购物，所以朋友圈并不是一个适合营销的环境，这也是朋友圈微商没落的根本原因。

针对这一点，微信又推出了专门的微电商平台微信小店，与其合作的京东也推出了拍拍微店，微盟等第三方购物平台也随之崛起，将朋友圈微商大肆分流，加剧了朋友圈微商的消亡。除此之外，一些有远见的微商还改变了玩法，逐渐淡化微信平台的交易功能，转而将微信平台作为用户沉淀的工具，强化其营销功能。

2．公众号的社群红利时代来临

从社交红利转向社群红利，这本身就是微信发展的一次飞跃，对微信用户来说，这次转变更是一次理性的回归。正如社交红利发生在微信朋友圈，社群红利则开始于微信公众账号，具体表现在以下 3 个方面，如图 8-1 所示。

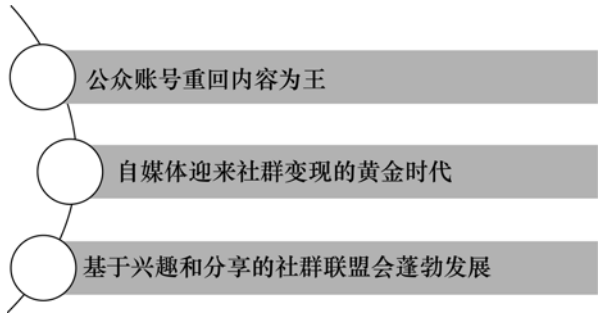


图 8-1　微信公众号进入社群红利时代的表现

（1）公众账号重回内容为王

2014 年 12 月，微信公众账号试水评论功能，引起广泛热议，“ 骑行西藏 ”“ 南方周末 ”“ 广州日报 ”“ 企鹅智酷 ”等公众号作为首批内测用户开通文章评论，这些账号新发表的每篇文章下方都会显示评论区，用户点击“ 写评论 ” 按钮即可发表评论。

评论功能的开通，不但增强了微信自媒体与粉丝之间的交流和互动，更重要的是，能够引导用户更加理性地选择关注内容，关注那些注重实际价值的公众账号。另外，评论功能的开通还将那些从不露面的僵尸粉暴露出来，公共账号可以实现高质量用户的沉淀，从而为社群经济打好用户基础，以进行下一步的变现，比如付费阅读、打赏等。

（2）自媒体迎来社群变现的黄金时代

微信平台开通的公共账号已有 800 多万个，然而对用户来有价值的并不多，这些账号谁优谁劣，谁更有价值，凭借用户的阅读次数、分享次数以及评论情况就可以明确地表现出来，关注度高的账号就可以通过内容营销的方式变现，比如选用细分市场的重度垂直方式。

众所周知，微信是一个去中心化的平台，但是大 V 同样可以在微信混得如鱼得水，哪怕只是一个垂直行业的意见领袖，也可以聚集起大批量的粉丝，再加上一些营销知识的应用，就可以轻松实现变现。

（3）基于兴趣和分享的社群联盟会蓬勃发展

微信的社交本质，决定了微信用户很容易根据共同的爱好、兴趣、特长

而结盟，当然，基于商业营销的联盟占了很大的比重，比如通过群发红包的方式将一群用户聚到一起，为某篇文章求点赞、求转发等，这种形式从本质上来说就是一种小范围、小规模的社群经济。

站在用户个体的角度，这种社群经济也可以看作是一种社群媒体，可以担负起使用者与外界沟通的职责。如果有很多的用户集结起来，形成一个大规模的社交圈子，那么这个圈子很可能形成有效的推荐机制，将更有价值的产品或者资讯推荐给众多的参与者，相当于搜寻引擎的作用。

随着社群影响的增强，用户对社群的依赖越来越深，这种情况下传统的广告形式能达到的营销效果也越来越不好，企业必须转变策略，将营销的对象从个体消费者转移到社群身上，充分利用社群的分享和推荐进行产品营销。

微信的社群电商才刚刚起步，还很不成熟，也会有很多方面需要改进，但是不可否认的是，社群经济确实为许多草根自媒体提供了便捷的渠道和成功机会，罗辑思维、吴晓波频道的成功有目共睹，错过了社交红利的微电商依然可以抓住社群红利，实现自身价值。

▷8.2 微信，连接一切的力量：微信营销与运营实战攻略

随着移动社交应用微信的兴起，特别是微信支付功能的开通和公众账号平台的开放，微信营销已经成了互联网时代的新兴营销模式。微信营销打破了传统的时空限制，用户只需关注商家的公共号，就可以订阅最新的优惠促销信息，而商家也可以借此向用户推广自己的产品，实现商家与用户之间点对点的营销。

互联网的发展颠覆了传统商业，而随着移动网络的兴起和智能终端的普及，商业社会又进入了全新的微时代。通过微信公众账号平台，商家可以向微信用户展示微官网、微会员、微推送、微支付、微活动、微 CRM、微统计、微库存，实现了线上线下的 O2O 互动营销。与传统互联网电商模式相比，微营销为商家提供了一个零成本的交易平台，通过微信平台

直接触达 6 亿潜在客户。

1．发发微信也能赚钱？

从内部邮件到口口相传，从 2010 年乏人问津的诞生到 2014 年注册用户超过 6 亿，微信只用了 4 年时间，而今微信已压过微博，并且这种趋势还在加强，微信在社交圈已是风头无两。而 2012 年微信公众平台的开通，催生了微信营销这种崭新的营销方式，受到广大商家的热捧。

基于其社交属性，微信公共账号的影响力取决于该账号覆盖的用户规模，关注公共账号的用户数量越多，意味着这个账号的影响力越大，其价值也就越高，而公共号的商业价值变现目前主要是通过链接广告的形式来实现。微信聚、最微信、小微客等微信公众平台导航网站由此而生，成为许多草根账号对接广告商的盈利渠道。目前，一个拥有 1000 个粉丝的微信公共账号，群发一条广告可以得到 1000 元。

> 2012 年 8 月创立的小微客是国内首家微信主题的导航媒体，上线短短 3 个月就吸引了上千个草根账号聚集。小微客致力于微信公众号发布、微信二维码、微信交友等功能，为微信公众号提供宣传和展示的平台，广告商可以在小微客寻找合适的账号合作，在其公众号上投放广告或者发布产品信息，作为交换，广告商付给公众号一定的酬劳。一般来说，如果公众账号的粉丝达到一定规模，那么这个账号很容易招来商家合作，从而获取营销收入。
>
> 正如微博是信息发布平台，小微客是一个微信导航平台，因而涉及的范围十分广泛，从生活购物、名人明星，到影视娱乐、社区交友无所不包。对普通用户来说，小微信就像百度搜索一样方便好用，可以轻易地搜索到在这个平台上公布了公众账号的各种腕儿。当然，用户也可以关注自己感兴趣的账号，比如在年轻女性群体中颇受欢迎的“美丽说”“蘑菇街”“治愈系心理学”等。

从本质上来看，微信营销就如同前两年的微博营销，都是粉丝经济的组成，只不过微信营销才刚刚起步。基于 6 亿的用户基数，我们有理由相信，微信的商业运营前景将比其他商业模式更广阔。随着公众平台商业

模式的逐步成熟，微信号的用户管理体系将更加完善，未来基于粉丝的大数据将大有可为。

2．微信营销的几点技巧

微信公众账号本质上是一个社交平台，微信营销的最终目的是实现这个平台的商业价值，这就需要将关注公众账号的粉丝转化为消费者，使他们愿意在公众平台购买产品，这一步决定了微信营销的成败。大量的实践证明，这一步骤存在一些技巧。

> 粉丝数量是微信营销的基础，所以企业首先需要利用各种渠道尽可能多地吸引用户关注公众账号，这些渠道包括官网、海报、商业区广告牌、产品手册和包装、淘宝店铺等，只要能利用的皆可利用。
>
> 粉丝数量达到一定规模以后，企业应该在公众号不定时发起一些推广活动，比如关注送礼之类，以此留住粉丝，保持公众平台的活跃。
>
> 用户口碑是微信营销的核心，因而在前两者的基础上，企业要努力推广口碑营销，鼓励粉丝推荐微信公众账号到自己的社交网络。

由于微信运营是一个复杂的过程，它包括市场推广、销售、售前售后、物流、财务等多个环节，所以需要一个完整的团队来运营，团队成员要囊括各个环节所涉及的领域。一般来说，微信运营团队的模式是：以服务为导向，在高层的推动和中层的主导下，所有团队成员员配合具体执行。

具体的执行过程一般由市场推广部门进行市场维护，包括采集与整理企业的市场信息，并保持其与微博运营、网络推广的同步，和在此基础上的内容编辑与活动策划；客服部门负责微信平台上的客服沟通，为用户提供及时有效的优质客户服务；中层管理负责整理企业在微信公众平台的运营数据，进行汇总分析，作为决策的参考；企业高层为各部门提供资源支持，还负责协调各部门的工作，以提高企业在微信平台的整体运营效率。

对于运营团队的考核，企业可以选取几个可以反映微信营销效果的关键

点作为考核标准，比如微信平台推出的活动是否有效地吸引粉丝参加，就可以从活动粉丝参与率得知；用户对营销方式的态度，表现为新增用户的活跃程度，可以由粉丝复合增长率体现出来；推动内容的编辑是否到位，表现为用户对推送内容的阅读率；用户对这次推广活动是否了解，可以参考推送信息的到达率。

优秀的微信运营人员应是微信熟练使用者，他们精通各类社交媒体，耐心细致，长于内容策划，善于网络沟通方式，能换位思考，而且有全网思维，具备敏锐的市场嗅觉。

3．微信营销运营要素

微信运营是以用户行为与特性为中心的全覆盖运营模式，它有一些独特的成功经验：同其他营销模式一样，微信运营成功的前提也是做好目标客户群的分析；微信运营以内容推送为主要的推广方式，因此需要严格控制内容质量，同时兼顾终端；因为微信覆盖行业广泛，在此平台的运营要在细分市场的基础上与用户互动；要持续不断地投入，并且做好每一次活动的执行；微信的社交属性也决定了营销建在沟通的基础上；牢记官方诉求，极力做到简易，实现润物无声、和谐生态、主轴不变的局部繁荣。

其中，持续投入、极力做到简易，推送内容简短、实用且具有趣味性，及时亲切的客户服务，针对目标用户进行精准营销，这些都是微信营销的重要原则：

（1）在开始筹备时，企业要选择用户导入门槛的账号，同时注意账号安全，避免微信认证的漏洞；

（2）制订好公共号的内容框架、互动策略以及粉丝增长策略；

（3）运营过程中通过趣味性的有奖活动提高粉丝活跃度；

（4）通过多渠道宣传，引导用户购买，提高转化率；

（5）适度跨界，吸引上下游产业用户；

（6）全方位引流、立体交叉，吸引用户关注并留住用户。

在推送内容过程中，标题取得富有吸引力，内容概要要能抓住用户的心理，正文要短小精悍，突出重点信息，还可适当收转、设置悬念，吸引用户完成阅读，文章配图要精美，与主题保持一致，链接的广告要安全并且跳转迅速，设置有奖活动时要操作简单，奖品丰厚，或者容易获取，广告推送要精准灵活。

4．提高粉丝忠诚度，促进销售和重复购买

粉丝忠诚度意味着重复购买，忠诚度越高，就越能促进长期销售，所以粉丝忠诚度对企业来说十分宝贵。若要提高忠诚度，企业公众平台的运营需尽力淡化营销氛围，避免引起用户的反感，体现为内容为主，营销为辅。内容要趣味、简短、有吸引力，主题统一，最好 3 秒之内就能引起用户的兴趣，在做好内容的前提下低频率多渠道地推送广告，另外，多发起有奖活动也是有效的方法之一。

▷8.3　指尖上的微营销：揭秘微信电商的营销运营策略

微信的迅速发展吸引了众多电商的关注，很多电商看上了这个覆盖 6 亿用户的平台，于是纷纷试水微信营销，但是微信营销取得的成效却千差万别，微信营销应不应该做？具体应该如何操作？众多电商的答案也不一样。

1．电商为什么做微信以及如何定位？

对于很多电商来说，微信营销是个绝对新鲜的词汇，像其他的新鲜事物一样，关于微信营销的价值，有人力挺，也有人质疑。其实，无论使用什么方式，只要能够将产品送入消费者手中，就是最好的营销，传统的营销模式成本居高不下，而产生的效果越来越有限，而微信，借助条形码和公共账号，为众多的电商和传统企业提供了一个“零成本”进入移

动互联网的机会，所以微信成为营销的有效渠道。

然而，微信是一个综合的社交平台，这就决定了它不会是一个单纯的营销渠道，它同时还是高效的客服、客户管理系统和沟通工具。比如用户在购买、使用产品或者售后过程中遇到各种问题需要在微信平台咨询，这种时候微信就是电商的客服工具。

微信可以按照地域、购买的产品、来源等因素对客户进行分类，并且定期向其推送对应的产品和服务，这时，微信就承担了客户管理系统工具的功能。而通过微信与用户进行日常沟通，来增进客户感情，提高用户黏度，这时微信就是一个高效的即时沟通工具。

2．微信运营团队搭建与考核

微信运营团队的优劣，决定了微信营销的成败，所以企业在搭建运营团队时需要考虑很多因素，理想的团队搭建模式应该以服务为导向，在高层的推动、中层的主导下，全员配合执行，具体的执行方法主要包括以下 3 点。

（1）由专门的人员来进行市场维护，微信内容的编辑和活动的策划必须融合企业的销售动态和市场需求。

（2）微信营销的执行必须与微博的运营以及网络推广内容同步。

（3）由企业原有的客服部门来负责微信客服的沟通；管理人员定期进行微信营销的数据汇总分析；企业高层为微信营销提供资源支持和协调支持，从而提高其运营效率。

在搭建微信运营团队时，选择具备以下特质的人员：

（1）微信营销人员首先必须是微信重度使用者，善于内容策划，能换位思考，不以自己代表上亿网民；

（2）微信营销人员必须细心耐心；

（3）具备全网思维，具有灵敏的市场嗅觉，精通各种类型的社交媒体，善于与网民沟通，还要具备良好的心态。

关于微信营销团队的考核，企业可以参考下列标准：

（1）信息到达率 40%以上为合格，通过这个标准，可以反推营销人员是否对用户有足够的了解，时间把握得是否精准；

（2）阅读率 30%以上为合格，如果不合格，则说明微信内容的编辑不到位；活动粉丝参与率 20%以上为合格，若不合格则说明活动对粉丝的吸引力不够；

（3）推广期间粉丝复合增长率 20%以上为合理，如果微信新增用户的活跃率不高，则意味着用户反感此类营销，企业应该改变营销方式。

3．微信营销运营：以用户行为与特性为主的全覆盖

微信营销具有一些固定的规律，如果想要好的营销效果，就必须遵循这些规律，具体说来，企业需要坚持七大原则，把握七个关键点，还可以参考八点经验。

（1）微信营销的七大原则

★持续投入，耐心经营；

★简易原则，能一只手完成操作；

★简短原则，内容编辑尽量简洁明了，不要冗长拖沓；

★实用原则，有用的内容才更有价值，有利于维持用户黏性；

★趣味原则，发布有趣的内容或者发起趣味性的活动更容易吸引用户关注；

★精准原则，精准营销是所有营销模式追求的最高理想，这也是微信营销的最大优势；

★及时亲切原则，微信营销中企业的口碑非常重要，所以回应每一个客户都要务必及时亲切。

（2）七个关键点

★在准备进行微信营销时，务必取个简单好记的账号名字，以降低用户导入门槛；

★在营销的具体操作中，必须精心制定好内容框架、互动策略、粉丝滚雪球策略等；

★可以通过有奖活动和趣味性的内容来提高与粉丝的互动交流；

★提高转化率，灵活穿插营销、网站等多个渠道宣传，引导用户购买；

★由于微信只识别是否认证，而无法识别内容，所以一定要避免微信认证的漏洞；

★可以适度地进行跨界营销，以此吸引目标用户的外围粉丝关注；

★全方位引流、立体交叉，让粉丝进入并留住。

（3）八点经验

★做好目标客户群分析；

★内容为王，兼顾终端；

★细分基础上做足互动；

★持续投入，执行为本；

★沟通基础上实现营销；

★极尽全力做到简易；

★牢记微信官方的诉求；

★润物无声、和谐生态、主轴不变的局部繁荣。

4．微信营销客户维护与转化率

维护既有客户，提升用户转化率，是比吸引新客户更为重要的工作，基于大量的实践操作，对于这些工作也已经总结出了一些实用的经验技巧。

（1）如何提升转化率

★标题要有吸引力；概括精华，抓住用户心理；

★配图优美，引导用户点击；

★正文精短，突出对用户有用的信息；

★适当收转、设置悬念；

★网址可信，跳转快；

★奖品诱人，获取容易；

★多做有奖活动，规则简单，操作容易，让用户的操作不要超过 3 步；

★精通投放、灵活穿插，实现精准推送；

★大胆利用自有的各类媒体和渠道，聚集大量潜在忠实粉丝，包括公司官网、淘宝店、产品手册、推广手册、产品包装盒、活动现场海报易拉宝等各种渠道投放的硬广告；

★口碑营销。鼓励用户推荐微信公众账号给身边的朋友，如分享到朋友圈、QQ 群等。

（2）如何提高粉丝忠诚度

★淡化营销味道，尽量与内容结合，一味地发广告只会将用户越推越远；

★把握好发送频次，一周 1～2 次比较适宜，多了容易引起用户反感，少了容易被用户淡忘；

★内容经营是王道，要保证发布的内容有趣、简短、精致，必要时可以先在小范围做内测；

★灵活利用其他工具，比如微博、QQ、淘宝旺旺、邮件群发、短信群发等；

★多做有奖竞猜活动，持续吸引用户关注。

（3）客户维护三点建议

★及时解答用户的提问，态度友善，热情，到位；

★尽量不要在发送内容里发送链接，以免引起客户反感；

★做好用户分类管理，对不同的用户采取不同的营销手段。

▷8.4　社群经济如何变现：微信公众号的春天已经到了吗

微信广告自助平台这个自媒体自 2014 年 6 月公开上线之后，也意味着流量方的准入门槛正式放低了。任何个人或者企业的公众账号，只要是粉丝数量达到 500 人以上的非政府、媒体机构公众号，都能成为流量主。

1．微信公众号的春天已经到了吗？

这个消息似乎意味着微信公众号的春天即将来临。而有人统计，微信上有 12 万多个公众号，实际调查数据显示，其中能够持续生产原创内容的账号不到 2.5%。据微信官方数据显示，微信公众号总数已经突破 200 万，而且新增公众号正以每天 8000 多个的数量在增长。然而就像前面数据中显示的，其实绝大部分的公众号都没有在自主生产原创内容。

另外，根据科技博客猎云网透露，微信官方在初期虽然不会参与分成，但正式上线之后就会参与分成，将会与流量主进行 2:8 分成，分配流量主每个月的广告收入。“ 如果个人公众账号每次收入不超过 4000 的，微信官方将定额减除 800 元费用，每次收入在 4000 元以上的，定额减除 20% 的费用，这意味着腾讯与流量主的分成比例为 2:8。每次应税报酬所得超过 2 万元的，还将实现加成征税，如在 2～5 万元的，计算应纳税所得额加征五成，超过 5 万元的，加征十成。”

微信广告自主平台以腾讯广点通为依托，寻找愿意去投放广告的广告主并不难，不过问题是：广告的转化率着实有些不乐观。广点通在广告平台内测时提供的数据显示：参与内测的公众账号底部文字图片链广告点击率均值约为 3.5%。不过，因为内测时选的都是行业里影响力较大的一批大号，而绝大部分的微信公众号一般都达不到这样的点击率，所以并不具备太高的参考价值。

有参与广告平台内测的相关人士透漏，3～5 厘/PV 大概为微信广告平台所带来的真实收益。按其最大值来计算的话，100 元收益需要 2 万的阅读数。以此推算，一个微信公众号若以 10 万真实粉丝、文章打开率 10%来算的话，每个月的收益也只有 3000 元。更何况，能达到这种影响力和级别的公共微信号还并不多。由此可知，微信公众号依靠广告变现的春天还远远没有到来。

2．微信的真实目的在于解决电商的信息孤岛困境

从上文分析我们可以看出，依靠微信公众号的广告收益来套现的想法似乎并不那么现实，那么微信营销的真实目的又在哪里呢？其实，从很早开始我们就能看出微信对其移动电商平台的重视，而打通搜索则是帮助电商平台获取外部流量的一种方式。

同样地，广告自主平台的上线也是基于同样的目的。解决微信小店的信息孤岛困境，大概才是微信的真正意图，而这一点从下面这段话就可见一斑。

“ 广告主可在这里投放自己设定的活动页面、商城页面、品牌页面等多种广告形式。”

“ 移动电商寄托了腾讯市值能否突破 2000 亿美元的梦想，这是比搜索更加重要的战略要地。微信在其平台也提供了两条电商之路，以京东为核心的中心平台和以微小店为核心的去中心化平台，而这两者都需要从外部获取流量。微信内部的流量虽然巨大，但主要都是社交流量，很难流动起来，对微信电商来说仍然杯水车薪，社交流量其实也并不适合电商。不然，易迅早就成为一只站在风口上的猪而飞起来了。”

“ 电商天生就需要开放性，平台中意于流量释放，企业寄希望于品牌曝光，用户需要更多更全的商品信息，这些都是一个封闭的闭环平台无法实现的。而把微信电商与搜狗搜索打通，却在一定程度上能够很好地解决这个问题。所以从这个角度看，微信开放搜索其实是其商业化过程中的一个必然选择。”

微信公众号已经是数以百万计，他们所能覆盖的活跃用户更是要以亿计，而且每个微信公众号都会有自己的对外渠道，这些渠道汇集起来将会带来难以估计的巨大流量。而广告主们为了从微信公众号上获得广告收益，势必要最大限度地宣传自己的微信公众账号，于是随着被接入的微信电商广告也会获得大量的曝光。这样一来，微信只是付出了一点点成本，就可能将千亿美元的市场揽入麾下，岂不是一笔相当划算的帐？

3．微信和公众号应该走向的未来是什么？

上文我们已经提到，其实绝大部分公众号都很难通过微信广告平台来获得广告收益，因为微信官方的目的也绝非是帮助公众号们实现商业价值那么简单，它的最终目的其实是在电商领域。如此说来，是否有那样一条路，可以让公众号和微信官方都获得双赢呢？我们不妨先看看这样一段话。

“ 腾讯缺乏电商和 O2O 基因，是因为腾讯最核心的社交工具其实是一

个 C2C 的东西，所以变现时只能依靠游戏和增值服务。而无论阿里还是百度主要都是 B2B、B2C，依靠的是品牌媒体广告，这中间的差异很明显。”

“ 腾讯用户数大约是 Facebook 的 2/3，在线广告市场腾讯方面有巨大的增长空间，即使只能达到 Facebook 一半的水平，也有接近 6 亿美元，腾讯的营收也许哪一天能通过提升在线广告而翻一番。腾讯的未来在于网络游戏+社交媒体广告两条路线，而不是什么电商和 O2O。”

“ 搜索广告已经进入稳步增长阶段，互联网公司下一个颠覆的是品牌广告市场，这是比具有直接目的的搜索广告更大的一个市场，至今还是以传统媒体为主。社交网站比搜索引擎更适于做品牌广告，所以 Facebook 的业绩增长势头很猛。腾讯能否在品牌广告领域占据主导地位，将决定着未来腾讯的股价能否突破 2000 亿美元。”

其实，在腾讯内部的几个团队中，广点通能够从激烈的竞争中脱颖而出，就已经很能说明问题，这证明品牌广告的重要性已经被腾讯意识到，尤其是移动端品牌广告。因为其可以得到充分展示的特性，在未来将比 PC 端拥有更大的前景。而微信广告平台所推出的“ 公众账号图文消息页底部的一条图片文字链接 ”这样的广告方式，因为点击率只能依靠那 20 字左右的小文案，所以远远不能达到大品牌广告商想要实现的广告效果。

现实情况是，大部分的微信公众号都很难赢得广告主们的“ 心 ”，而只能在困境中苦苦挣扎。虽然它们的账号可能具有很大的品牌价值，而且定位非常精准，粉丝的活跃度也相当高，但是依然难以接到品牌广告。

而这与微博广告生态圈其实有极大的相似之处，微博也曾寄希望根据阅读数为自媒体提供广告，但是真正能赚到钱的还是极少数，比如那些能够接到品牌广告的大 V（指在新浪、腾讯、网易等微博平台上获得个人认证，拥有众多粉丝的微博用户）。那些广告营销公司只是实现了大 V 们与广告主的简单对接，每年就能轻松获得几千万的收益，而微博却只

能望而兴叹，让自己一直处于亏损状态。

对腾讯来说，这就是一个很好的教训，而教训就是最好的老师。腾讯可以努力实现微信公众号与广告主之间的对接，比如有一家游戏公司想要通过微信营销号进行广告营销，但是对微信公众号资源不甚了解，不知道每个账号的真实活跃度，也很难判断哪些游戏账号属于优质账号。

这时候，微信作为平台，就可以帮助其实现对接，以满足游戏公司的需求，毕竟它可以获得最真实的微信公共号资源。这样一来，微信通过广告分成取得了自己的利益，而公共号也能获得不错收益，广告主得以精准曝光，岂不是实现了“ 三赢 ”的效果。而这种合作模式，才可能是微信与公众号得以长久共存、合作的方式。

▷8.5　微信营销方案的写作技巧：撬动粉丝经济的催化剂

营销方案是在市场销售和服务之前，为使销售达到预期目标而进行的各种销售促进活动的整体性策划。微信营销方案，就是在为在微信平台上的营销活动制作的营销方案。

要搞清楚这个概念，首先得分清楚两个词汇 —— 计划和方案。营销计划相当于一个空空的框架，方案就是填充这个框架里面的具体内容，包括微信营销方式、运营、活动、工作安排等很多细节都要描述得清清楚楚，务必保证活动执行人员一看就能明白。

因为营销方案十分重要而且内容繁琐，所以对方案制作人员要求也很高，必须有深厚的行业背景和丰富的营销经验，没有这些基础，想要做好一份营销方案根本是不现实的。

1．前期准备工作

制作方案之前，需要做好一些准备工作，方案之作人员必须重视这些事

前准备，正所谓磨刀不误砍柴工，准备得全面，制作才能事半功倍。

（1）了解企业做微信营销的目的

动手支付方案之前，得知道企业为什么做微信营销，企业想要通过这次营销得到什么结果，如果连企业的目的都搞不清楚，那么方案做出来难免会南辕北辙，驴唇不对马嘴。有些企业做微信营销，是为了提高服务效率以吸引更多用户选择自己的服务，例如航空公司和金融机构。而对于快消企业，他们做微信营销一般是为了增加产品宣传从而提高产品销量。

根据不同的营销目的，才能选择不同的渠道。比如为提供便捷服务的银行做微信营销，应该选择支持服务为主的微信服务号，而为扩大宣传的杜蕾斯，侧重推送消息的微信订阅号才是更合适的选择。如果前期没有对企业的需求了解清楚而选择了错误的营销平台，那么将会给后续的工作带来很多不必要的麻烦。

（2）分析同行或相关账号

同行是最好的老师，这句话在商业领域同样适用，所以做微信营销之前应该多关注同行的账号，学习他们成功的经验，避免他们犯过的错误。有了同行的前车之鉴，很多东西都不需要自己重新摸索，直接借鉴他们的成功模式就可以了。

做营销方案之前，大量关注同行的微信账号，研究统计同行中服务号和订阅号哪种用得最多，哪种账号的营销做得更加成熟，偷师他们的运作方式，参考他们的活动安排和文案策划，可以使自己的营销方案制作起来更加顺畅，有的放矢。

（3）运营微信账号 1～2 个月

营销方案的制作要落实到具体的工作安排、分工、每日任务、活动等细节，包含大量的信息，因而信息收集是一项很重要的前期准备，而信息收集的最好的方式就是运营微信账号。

微信营销是一种新的营销渠道，所以它的运营方式也会与传统营销不同。要做一份详细可靠的营销方案，需要先摸清楚微信营销的方法和套路，经过 1～2 个月的公众账号运作，它的运营方式也就能大致搞透了。如果对微信营销实在没概念，那么先照搬同行的运营方式运作一段时间，再根据具体情况具体调整，也是一条行之有效的通路。

在试运行的这 2 个月，最好先组织一些活动来带动人气，这些活动不拘于促销、打折，只要支持微信营销的都可以尝试，比如朋友圈转发奖励等活动也可以做。吸引到用户关注以后，还要与用户保持互动来留住人气。而回答用户的提问这不叫互动，互动必须是公众账号带动用户交流，官方账号提出话题，激发有共同想法的用户交流互动，这样慢慢地增加用户感情，自然就能留住用户。

对公众账号的运营来说，不断扩大粉丝数量是一个长期的工作，而与行业上下游产业链的企业账号进行文章内置推荐也是一条捷径。具体做法就是邀请对方在对方账号发布的文章底部推荐自家账号，作为交换，自己平台发表的文章底部也推荐他们的账号。例如卖壁纸的企业可以与卖地板的企业相互推荐，4S 店可以与车险公司相互推荐，与客户相同而产品不存在竞争的企业合作，双方资源共享，粉丝规模也能得到共同增长。

（4）分析用户数据

运营一段时间以后，微信账号的用户数据也完成了初步积累，这时就应该对这段时间的运营情况进行分析整理，比如发布文章的阅读和转发情况，用户的反馈和互动情况，活动的开展情况和成效分析等等，只要对公司业务有帮助的数据，都需要整理分析，做成清晰的报表，然后针对具体数据总结经验教训。比如某类型的文章阅读量和转发量高，将来可以增加同类型的文章，某种活动没有引起很多用户关注和参加，以后就避免开展此类活动。

（5）分配人员任务

进行数据分析的同时，具体的任务分配也可以确定下来了。有了之前的运营经验，具体工作内容该如何分配，绩效考核如何评定，对这些营销

方案的具体执行部分应该已经有了成熟的了解，接下来只要把它们列进方案中就可以了。

待到以上的准备工作结束，材料数据整理全部完成之后，就可以着手进行营销方案的撰写了。

2．微信营销方案内容格式

跟所有的营销方案一样，微信营销方案也有特定的内容格式。如果格式错了，会显得整个方案很不专业。一般来说，微信营销方案包括竞争对手分析、微信营销价值分析、活动情况、客户关心内容、微信账号运营计划、工作分配、发展计划 7 个部分，如图 8-2 所示。



图 8-2　微信营销方案内容格式

（1）竞争对手分析

一份好的微信营销方案，里面的内容都必须是有价值的信息，诸如微信营销有多厉害这样的废话最好不要出现。作为方案的开头，对业内同行的微信营销分析是不错的选择，比如他们在公共账号举办了什么活动，收到了什么成效，有多少粉丝，如何吸引来的，对这些问题的分析，决策层都会很感兴趣。

（2）微信给企业带来什么价值

分析完了竞争对手的情况，接下来就该对微信能给自家企业带来什么样的价值做具体的阐述。根据前期的运作经验和数据，分析哪种微信营销平台更为适合，哪些产品或服务更适合在微信推广，具体分析微信营销可以给公司带来的好处，如开展业务更便利、更容易吸引客户等。

（3）微信营销活动情况

分析了微信带来的价值，之后可以用前期具体运作过的活动为例，分析具体的活动情况，这样理解起来更加直观。比如活动吸引到多少用户关注，多少用户参加，又有多少用户进行了购买，然后总结经验和教训，为公司将来在微信营销可以发起哪些活动提供方向。整个活动一定要描述得详实具体，方便日后参考。

（4）客户最关心什么

客户关心的问题，通常也将成为企业关心的重点。例如客户希望产品还可以具备哪些功能，客户对哪个服务环节感到不满意，客户最关心产品或者服务的哪些方面等，将这些都列出来，就是企业完善自身的方向。更有效地了解到客户关心的问题，也是微信带给企业的重要福利之一。

（5）微信账号运营计划

接下来是微信营销方案中最重要的部分——微信账号运营计划。这部分中，要提供关于运营的方方面面，包括账号的栏目设计、运营方式、营销方式等，比如菜单栏由哪些项目组成，每项具体制作什么内容，这些内容能够起到什么作用；账号发布什么类型的文章，以什么频率发布；发起什么类型的活动，具体如何操作……

如果同时提供几个近期要做的活动计划，并且列出费用详单，以及需要哪些部门协同合作，让决策层提前了解这些计划，等到将来实施起来，起码在计划批复和部门协调环节会更加顺利。

（6）工作分配

有了运营计划，接下来当然是把具体的工作内容分配下去，落实到个人。如果负责微信运营的是整个团队，那么需要分配清楚每个人的工作内容，以及绩效考核内容；如果实施运营的只有一个人，那么也需要写出具体的更新、客服、推广工作内容，让决策者了解微信营销部门每天在做什么，得到的薪水是不是物有所值。

（7）微信账号发展计划

> 微信账号发展计划就是根据过去的运营状况，对未来粉丝的增长和对企业发展的影响做一个估算，一般情况下这个工作每一季度进行一次，以报表的形式表现出来。这个估算不是一个十分客观的数据，但是很多企业都要求做，所以方案中也应该提到。

综上所述，要想写好一份微信营销方案，事先需要做很多准备工作，并按照特定的内容格式将其填充；具体方案要言之有物、切实可行，之后的具体营销活动就可以按照这个方案进行。

▷8.6 【商业案例】微联盟：移动互联网时代的微信智能服务平台

微信自诞生以来，凭借着超强的图片发送、语音聊天、文字聊天、分享朋友圈等功能，迅速积累了庞大的用户群，且深受广大用户的追捧与喜爱。至 2014 年，微信用户已经超过 6 亿，而这样庞大的微信用户群体无疑让微信公众号的发展具备了巨大的价值与足够的发展空间。

正是基于这样的价值空间，微信营销如今已成为最火爆的网络营销模式。可以说，从微信推出那一刻起，就已经为未来的微信营销奠定了基础，并且提供了广阔的可能性。腾讯公司凭借着多角度、无限度的强力推广，在短短 3 年间让微信大军扩充到了超过 6 亿的用户量，其势头之强劲可谓无人能敌，让众多企业巨头、商界大亨都赞叹不已。而且，众多企业也希望借助微信这个公众传媒频道，推广自己的品牌。在这样的背景下，微联盟的出现可谓非常及时。

微联盟简单地说是一个微信运营管理平台。它可以为企业用户提供系统化的微信应用服务，拥有如产品推介、客户关系管理、品牌推广、订单管理、互动营销、数据统计等 500 余种功能。通过微联盟，企业能够轻松实现微信平台管理，并且享受到全新的微信互动营销体验。

微联盟的存在在一定程度上使企业在微信公众平台管理方面的缺陷得以弥补，它所涉及和服务的行业非常广，如酒店、餐饮、房地产、汽车 4S

店、KTV、快消品、外卖、电子商务、影院、旅游、医疗、婚庆等，而且还有很多行业在不断加入其中。下面，我们通过事例看看微联盟在以下领域的应用。

1．微官网：快速帮助用户打造超炫微信移动网站

微网站也就是通过微信入口访问的手机网站，企业可以通过微网站将自己的活动、产品、服务、荣誉等信息公布，使用户可以随时随地查询、了解，从而让企业的公众平台发挥更大的营销与传播价值。另外，微网站内置的一键拨号与一键导航功能能够很好地与客户联系。

企业用户只需要进行简单的设置，就可以很快获得属于自己的微信 3G 网站，并且通过各种精美模板或者自定义模版，设计出自己想要的网页风格，给粉丝带去更好的视觉体验。

2．微商城&微团购：打造微信移动电商

“ 微商城 ”&“ 微团购 ”，这款商城应用服务产品以移动互联网为基础，以互动应用微信为媒介，配合微信的支付功能，能够帮助商家实现与客户的在线互动。也就是说，通过这款应用，商家可以随时向微信用户推送最新的产品信息，实现微信在线购物。其主要功能如下：支持店铺设置、支持购物车、支持支付方式管理、支持商品管理、支持订单管理、支持会员管理、支持配送方式管理、支持商品分类管理等。

3．微房产：360 度全景看房

微房产是一款功能强大的房产官方网站，它以“ 微信品牌营销系统 ”平台为基础，功能涉及户型介绍及户型图、楼盘介绍、楼盘相册、子楼盘管理、专家点评、房友印象等方面，几乎可以实现 360 度全景看房。而打造自己的微房产官网，只需要花上几分钟时间。

4．微汽车：在这里 360 度看车、预约保养、预约试驾应有尽有

微汽车通过“ 微信品牌营销系统 ”平台进行汽车的 360 度全景看车、车贷计算、

销售管理、预约试驾、预约保养、车型比较、保险计算、车主关怀、违章查询等功能，整个过程既省时又省力，可谓非常方便。另外，它还可以通过“微信品牌营销系统”平台与手机客户端进行对接，帮助商家快速实现销售预约和管理。而且，客户不需要再进 4S 店，就能在线上进行预约保养和试驾。

5．微医疗：互联网时代的医疗小助手

通过“微信品牌营销系统”平台，用户不需要亲自去医院，就可以实现预约查询、在线挂号、预约统计、内容设置等服务，从一定程度上能够有效解决患者就医不便、挂号难、排队累等困难。

6．微教育：移动互联网时代，每个学校都需要一个微官网

微教育的实现可以通过 3G/4G 微网站、教师风采、课程介绍、教学调研、食谱安排、LBS、教育环境、成绩查询、互动留言、家长建议等功能。学生通过微信平台能够查看学校的师资力量、教学环境、教室情况等，还能参加问卷调查、预约试听等。

7．微酒店：一键点击就能轻松订房

（1）消息管理：可以对用户的消息服务进行优化处理，还能实现功能性消息编辑、自动消息回复等功能。

（2）门店管理：管理门店的页面显示内容，还可以帮助用户实现一键拨号或一键导航。

（3）用户管理：为了实现酒店的精准营销，微酒店可以给每个用户打上各种标签，建立用户信息管理模块。

（4）数据统计：各种数据能够为酒店的后期运营提供强大的数据支持。

（5）提供服务：通过微信公众账号，用户能够直接预约餐厅、预约房间或者其他服务。

8．微餐饮：实时数据统计，监控运营效果

用户在微信中输入“ 订餐 ”，就可以收到自动回复的订餐功能，然后进行在线点餐、预定座位包厢、叫外卖等操作。当用户提交订单之后，餐饮商家可以通过无线打印机快速打印出订单信息。

“ 微信品牌营销系统 ”后台可以对用户语音请求数以及粉丝关注情况进行实时监测和统计，以便查看推广营销活动的效果，帮助企业及时进行市场调整，可以说这从一定程度上实现了对市场的及时监控与应对。

9．微喜帖：更时尚、环保的庆典方式

微喜帖这款产品针对的是结婚庆典行业，对象是有结婚计划的用户。用户可以通过微喜帖，发布自己的结婚动态，向亲朋好友传播婚礼消息，婚宴地址、结婚日期、导航、婚礼贺词、接待电话等信息都可以在线上发布，同时亲朋好友也能通过微喜帖转发喜帖，送上美好祝福，或者传达赴宴信息。

10．微信会员卡：永不挂失的微时代会员卡

微信会员卡通过在微信内植入会员卡，以全国 4 亿微信用户为对象，帮助企业建立一个全新的微信会员管理平台，以实现营销活动、会员管理、品牌推广、统计报表等功能。它可以清晰记录用户的消费行为，并且进行全面的数据分析；还能针对用户特征进行精细分类，帮助企业实现精准营销。

11．微活动：砸金蛋+优惠券+大转盘+刮刮卡+水果机的会员再营销

微活动可以帮助企业实现各种活动设计，包括互动方式、互动流程、互动环节等的设计，以实现与用户的互动交流。“ 微信品牌营销系统 ”内置了“ 商家营销服务模块 ”，这些都是为商家量身定制，包括幸运大转盘推广模块、水果机、砸金蛋、优惠券推广模块、刮刮卡抽奖模块等。用户可以反复参与商家发起的这些营销活动，享受活动优惠，并且与身边的朋友一起讨论、分享。

12．微服务：微信企业应用与电子商务

该服务包括广告过滤、手机查询、天气查询、笑话 5 万条、成语 5 万条、公交线路 4 万条、邮编查询、快递查询（支持 160 家快递公司）、百科、身份证查询、机器人学习功能等。

13．微留言：用户的互动交流利器

“ 微留言 ”这种功能能够为企业带来庞大的社会化流量，留言可以被发送给好友，分享给腾讯微博、朋友圈等，这也就是说无数粉丝可以分享留言，并且对商家进行评价。只要商家做好产品和服务，“ 微留言 ”的使用能够帮助商家做好口碑传播，吸引来越来越多的消费者。

14．微相册：照片展现，让商品一览无余

微相册是“ 微信品牌营销系统 ”平台推出的一项主打功能，可以帮助企业展示产品、提供图片的存储。商家或者个人可以轻松地建立相册，然后发布自己想展示的照片。对商家或企业而言，这是一种很好的展现产品的方式。

15．微调研：实时统计，为市场调研提供有力数据

微调研是一种新的在线调研应用方式，它以问卷调查的方式征集广大用户的意见，所涉及的行业包括美食、汽车、房产、游戏、数码产品、快速消费品等，可以对微信用户的生活形态进行广泛调查和研究，也受到了各行业客户的认可。

16．微预约：一键搞定在线预约

微预约是通过“ 微信品牌营销系统 ”平台实现在线预约的一种服务，可以广泛运用于餐饮、医疗、汽车、酒店、房产等行业。用户在购物、消费、出行办事等过程中，会体验到极大的便利。

17．微信支付：隐藏巨大商机的支付方式

微信支付功能只需要用户关联银行卡，然后完成身份认证，就能将装有

微信 App 的智能手机变成一个会移动的全能钱包。用户在使用微信支付时，不需要任何刷卡步骤，只要输入付款密码就能完成支付，可谓非常方便、快捷。

18．微信摇一摇：万人互动的全新摇奖体验

该功能引入微信独有的“ 摇一摇 ”，可以吸引更多用户参与其中，使之变成忠实的粉丝团。



邓小斌

个人公众号：wwwdxb
个人微信号 / 微博 /QQ/ 邮箱：541541319
个人网站：www.dengxiaobin.com
电话：13928541319/18928696314

个人公众号

个人简介：
凯龙网络（集团）公司董事长
紫金城电商产业园总策划
中国营销学会网络营销专委会副主任
世界华人企业家协会执行秘书长
重庆驻广东团工委委员
巴蜀商会副会长
凯珑网 CEO
阳光家园健康产业电商总顾问
北大总裁研修班电商总顾问



个人微信号



黄演红

电话：13336495568
个人微信号：yesmytaotao
个人公众号：focusing_cn

个人微信号

个人简介：
广东中道文化传播有限公司总经理
滔滔商城创始人
广东中道文化传有限公司总经理
中国台湾樱花虾中国最大代理供应商
定位学实战爱好者

个人公众号



罗家坤

电话：13802773863
微信号：guoshangluojiakun

个人公众号

个人简介：
平台中国发起人
《大商财智系统》创始人
中国好项目落地实战专家
广东省金融学院客座教授
复旦大学哲学院华南教育中心主任
中国政法大学金融政策研究中心（筹）执行主任

本书大量案例通过面谈、微信、电话采访等方式征询了粉丝们的意见，同时首创了粉丝互动协同，也将开通与粉丝互动环节，故形成微人脉圈，欢迎大家互粉交流。



钟日红

微信号：13925493518

个人简介：
佛山市狮登堡酒业有限公司总经理
佛山市狮登堡酒业有限公司全国营运狮登堡葡萄酒、白兰地系列果精伶苹果醋系列。

个人微信号



逍遥酒仙辉哥（邹永辉）

微信号：zyhui9999

个人简介：
上海纯咖投资管理有限公司副总裁
杭州玖友营销策划有限公司董事长
美卓社联合创始人
逍遥酒仙，醉美中华。专注高端白酒私人定制，高端咖啡，时尚眼镜。

个人微信号



大圣哥（齐维友）

微信号：429464938

个人简介：
南昌市美趣实业有限公司董事长
互联网社群大圣家创始人
家用洗碗机、专业家庭厨房餐具清洁设备供应商，对餐具洗涤、消毒、烘干、储存一站式解决！

个人微信号



黄俊棋

微信号：xhnr668

个人简介：
澳森牛肉执行董事
海外归来，从事雪花牛肉零售及批发。
好牛肉一定要分享，因为大家好，才是真的好。

个人微信号



彭敏（昵称：海星）

微信号：Q1318069904
QQ：1318069904

个人简介：
绵阳城区三江问茶茶庄总经理
kooboos 酷保全网营销
让每个人皮肤健康美丽，让世界为我们惊奇。

个人微信号



邓金吉

微信号：jingjindeng

个人简介：
佛山市炬业科技有限公司 CEO
韩胜尊门创始人
经营不锈钢原材料。

个人微信号



孙挨云

微信号：DK3444

个人简介：
内蒙古智融商业投资公司 CEO
商业项目，互联网项目，农业项目投资，打造 O2O 品牌联销体。

个人微信号



邢涛

微信号：15256912987

个人简介：
守家品牌创始人

个人微信号



王崇圣

微信号：13638389936

个人简介：
精分销科技董事长
爱到家网（5idaojia.com）CEO
中国知名营销传播专家、CCTV 品牌评委、国家高级大数据分析师、国家二级婚姻咨询师。荣获广告主“长城奖”、CCTV 品牌顾问，拥有百万会员。

个人微信号



蔡水培

微信号：15816896850

个人简介：
市场总监
广州宝舒蓝母婴用品有限公司联合创始人
预防雾霾婴儿车首创者，O2O 实践者，
罗辑思维铁杆会员。

个人微信号



纪宁

个人简介：
维宁文化传媒 CEO
全球体育旅游 O2O 项目创始人
北京奥运会专家委员会主任
著名体育经济专家
4A 广告大师

个人微信号



龙婉花

微信号：qq452811097

个人简介：
创业者，媚兰 s7 高端沙龙护理官方微店店主
相识即是缘，希望和有爱、有梦想的你成为朋友！

个人微信号



吴传建

微信号：tony302138

个人简介：
宝尔本舍橱柜公司总经理
在广东佛山生活和工作。

个人微信号



肖滨煌

微信号：13799863020

个人简介：
中闽八百里传统铁观音创始人
福建安溪铁观音发源地人士。

个人微信号



王浩强

微信号：tom6688may

个人简介：
生涯规划师 / 建筑风水师
生涯规划师、易经协会会员、认证高级建筑风水师，
致力于生涯规划、风水咨询与策划、养生风水传播。

个人微信号



游文雄

微信号：SZCLSD

个人简介：
总经理
爱生活爱自由，为梦想而生，创客改变创造主流。

个人微信号



肖英法

个人简介：
江西省虹业厨房设备有限公司创始人出生平凡，但不甘平凡的我毅然选择了创业。自从有了微信创业道路不在孤单，希望能认识更多创业的朋友。

个人微信号



萧九爷

个人简介：
天涯虚拟社区资深版主、社区活动家、国家三级认证心理咨询师、湖北小微企业商会电商分会会长、“静子访谈录”长期合作方、“艾王府”“微狐智慧教育”联合发起人 / 首席投资官
主要从事微金融 / 天使投融资项目、项目操盘融资年额度八个亿、微商实操项目：三天面膜系列、菜蜜缇面膜系列、和艾王爷共同发起组建创立“艾王府”高端收费圈子、会费 1 万、目前有 121 位互联网大咖及老板。

个人微信号



党晓萍

微信号：dxpyezi1218

个人简介：
互联网 / 从业者
法国黑池化妆品国际有限公司广州总经销
黑池护肤以纯天然打造素颜美肌，您值得拥有！

个人微信号



苏鑫

微信号：redsuxin

个人简介：
福州央福电子科技有限公司 CEO
创业人士，激情、实干、O2O 实践派，专注领域：移动通讯终端、移动互联网 / 电商、智能物联网。

个人微信号



王德成

微信号：decheng6063

个人简介：
广东和天下置业集团园林采购
2007 年毕业在东莞创业做日化用品代理销售，2008 年在长安镇开百货商场，2010 年至今先后在惠州光耀地产、和天下集团担任园林采购。

个人微信号



杨哲

微信号 :13834234137

个人简介：
新媒体实践人、O2O 项目孵化合伙人
专注于移动互联网营销，新媒体实践者、研究者，O2O 落地营销策划。

个人微信号



张峥

微信号：extjavaee

个人简介：
九天科技创始人
一个特立独行的人，极有可能颠覆、影响整个互联网“危险人物”。

个人微信号



黄洪吉（小名叫阿凡提）

微信号：18632112292

个人简介：
青岛云际网络信息有限公司创始合伙人
品牌“云际天马会”水果营养管家
专注健康农产品，打造产地直供模式。

个人微信号



林枫

微信号：823031173

个人简介：
中华英才商社顾问委员
颠覆社商学院联合创始人网商嘿社会联合创始人
曾包装某品牌花店微博营销过千万，擅长微营销和网络策划。随后自己创业，现在是玉树军团微营销首席讲师，拥有自己的讲师团队，帮助 30 多人实现月入过万的梦想，个人微营销日入 2 万。

个人微信号



龚国栋

微信号：gonggd1975
地址：广东省佛山市禅城区华远东路发展大厦 35 楼

个人简介：
广东创誉律师事务所，律师（佛山市律师协会民事法律专业委员会委员）
现在佛山市司法局直属律师事务所广东创誉律师事务所执业。现为中华全国律师协会会员、佛山市律师协会民事法律专业委员会委员。



周紫琦

微信：zhouguangli888
QQ：515929083

个人微信号

个人简介：
三八凤凰文化传播有限公司创始人
1. 培训：1）夫妻同修；2）女性真我价值；3）女性红尘觉醒；4）女性私密学堂；
2. 企业礼仪策划
3. 企业形象顾问
成就自己，成就他人。

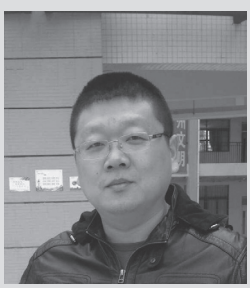


车油汇 施公子（施纯育）

微信号：OMCCEO

个人微信号

个人简介：
香港东箭照明 CEO/ 车油汇发起人
从事电子及化工 15 年以上，2003 年香港工业奖得奖企业，至力推动环保鼓励年青人创业从事电子及化工 15 年以上，2003 年香港工业奖得奖企业，至力推动环保鼓励年青人创业。



清晨阳光（陈光）

微信号：chenguang573583699

个人微信号

个人简介：
广州肌本法集团执行董事
广州发龙生物科技有限公司董事长
国内首款自发热发膜 BPA120 研发人、营销总设计师
从事化妆品，护肤品，营养保健品营销行业 15 年以上，创造单品回款超 2 亿元，集团回款超 5 亿元的业绩，拥有全国卫视媒体，报媒多项资源，拥有多项生物研发技术。



李波

微信号：libolibo12345

个人微信号

个人简介：
川森木业有限公司
从事木业行业



朱龙飞

微信号：18666503003

个人简介：
飞帮助会员聊天聊出千万价值。


个人微信号



李卫婷

微信号：liweiting9979

个人简介：
洪丰建材商行总经理
陶瓷行业


个人微信号



俞翔

微信号：84081123

个人简介：
未未来成长学院创始合伙人及总设计师
未未来成长学院是以儿童社会体验为平台，以家庭成长教育为核心。以亲子文化旅游为辅助，线上线下双向导流，全情打造儿童想象力、生命力的乐土。


个人微信号



刘小华

微信号：2660908648
QQ：515929083

个人简介：
社群经济资深专家、《社群经济学》主编
微领袖商学院执行院长
北京大办公集团服务有限公司总经理
宁夏杞美人生物科技有限公司总经理
微峰（中国）电子商务有限公司 CEO
地球救援环保公益组织执行委员会负责人
中国最好学习型社群 Wehome 社群创始人
中国微领袖社群联盟联合发起人
中国微社力社群联盟联合发起人



陈金水（Jack）

微信号：15160022920

个人简介：
厦门火山云文化传播有限公司负责人
厦门帝文家居用品有限公司负责人
漳州松鼠游文化传播有限公司合伙人
我的重力在设计和摄影方面，也是我的主业，已自主创业多年。每一件托付，都是一份信任，我们用心做好，让客户顺心。帮助客户，携手共进。


个人微信号



林棯

微信号：ZDWH 7287

个人简介：
互联网女神助理
中道文化股东

个人微信号



小拉

微信号：65192295

个人简介：
深圳小拉科技有限公司创始人
爱工作，更爱生活；爱监控，更爱小拉。

个人微信号

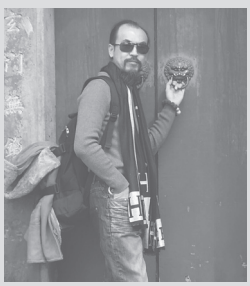


柯桂东（小柯）

微信号：keguidong

个人简介：
汕头市艾贝乐服饰有限公司 CEO
母婴资源整合自媒体人
艾贝乐母婴品牌创始人
做母婴柔性化供应链贴牌，目前与多家电商品牌深度合作。

个人微信号



黄权

微信号：cc-ceo 2003831

个人简介：
佛山市原味园餐饮有限公司董事长
佛山市原味园餐饮有限公司为大型连锁餐饮企业，主营云南高原野生菌，致力于为广大顾客提供健康的饮食理念和优质的健康食材。

个人微信号



吴高远

个人简介：
天使投资，地球救援环保公益组织创始人
专业的移动互联网天使投资基金创始合伙人
创立的智游教育成为中国最大的移动开发学校，被誉为“中国粉丝经济投资第一人”，创办微领袖木马学院，首先提出并定义了“狭义粉丝经济”和“广义粉丝经济”概念，并创立了“粉丝经济工业化投资理论”，体现于其著作《粉丝经济学》中。



王力

微信号：IT100-001

个人简介：
光头仔酒楼、光头仔农家乐、光头仔童装微信营销策划；
微信公众号营销策划，中国一笔空心字大师。

个人微信号



sasha8311 Kooboos

个人简介：
电商公司总经理
厦大硕士
多年世界 500 强外企销售及销售管理经验。

个人微信号



李丽珍

微信号：li0123688

个人简介：
顺源彩色印刷厂，精印吊牌、彩盒、坑盒、不干胶、条形码、产品说明书、宣传单海报、单据、信封。

个人微信号



黄丽君

微信：jrf111888
QQ：443722901
邮箱：443722901@qq.com

个人简介：
投资人
财务总监

曾剑淮 - 卖山茶油的～茶油公子～

微信号：375607825

个人微信号

“盛世新管理书架”系列介绍

中国经历改革开放30多年来，在经济发展过程中，其经济发展模式经历过照搬、模仿、洋为中用和不断创新等阶段，而经济管理的理论与实践更是如此。迫切需要企业培训讲师及相关专家学者拿出自己手中的笔，创作出具有指导和实操性的高质量作品，以帮助更多还在摸索中的广大企业。

“盛世新管理书架”系列丛书，基于上述出版背景。由人民邮电出版社与北京盛世卓杰文化传媒有限公司共同联合打造。将集百家之言，为不同类型企业的各个职能部门和岗位提供集针对性、实用性、可操作性于一体的新概念新思想图书作品。目前“盛世新管理书架”开设了职场励志、管理技能、市场营销、人力资源、生产管理、公司管理、创业之路季心理自助等八大系列图书选题出版方向。不断提高企业各细分管理领域相关人员的胜任力、执行力和赢利能力，以此保持企业不断盈利，推动企业高速发展。

“盛世新管理书架”热诚欢迎企业界、培训界及商界名流等作者加盟合作出版，将你的才识和核心思想得到出版，不断惠及中国商界的广大读者。

精品图书



《微营销：指尖上的利器》

重印7次，深受广大读者好评。力图为营销者搭建一个从传统营销向微营销转变的实用平台；

力图为企业提供营销3.0时代需要的工具和方法；力图在微传播时代为更多企业和从业者提供微营销的思路和借鉴。

作者：文丹枫

定价：38.00元

ISBN：978-7-115-32491-7

《获利时代：移动互联网的新商业模式》

移动互联网时代并不是昙花一现，而是实实在在的蓝海与红海，是握紧双手就可以抓住的利益，是打开口袋就能掉进的金币，是聪明企业建立商业堡垒的最佳时机。

作者：刘伟毅　张　文

定价：42.00元

ISBN：978-7-115-34845-6





《微演说：让每句话直指人心》

给你一分钟，你准备说什么？微时代，微演说；微言大义，辞微旨远；句句有利，直指人心！

作者：王风范

定价：38.00元

ISBN：978-7-115-37582-7

《中国TOC企业管理实操法典》

国内第一本介绍世界最前沿TOC管理体系的图书。生动讲解65个案例，全面剖析企业问题，提供全新解决方案。

作者：仲　杰

定价：55.00元

ISBN：978-7-115-34999-6





《别扛着：做自己的减压教练》（双色印刷））

读完本书，让在职场顶着压力继续奋斗的人们，身体越来越柔软，生命越来越旺盛。

作者：李世源

定价：36.00元

ISBN：978-7-115-38154-5

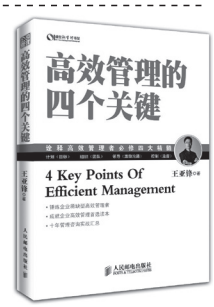
《高效管理的四个关键环节》

成就世界500强企业高效管理者首选读本。泽亚企管首席咨询师王亚峰为企业家全力打造。

作者：王亚锋

定价：38.00元

ISBN：978-7-115-33357-5





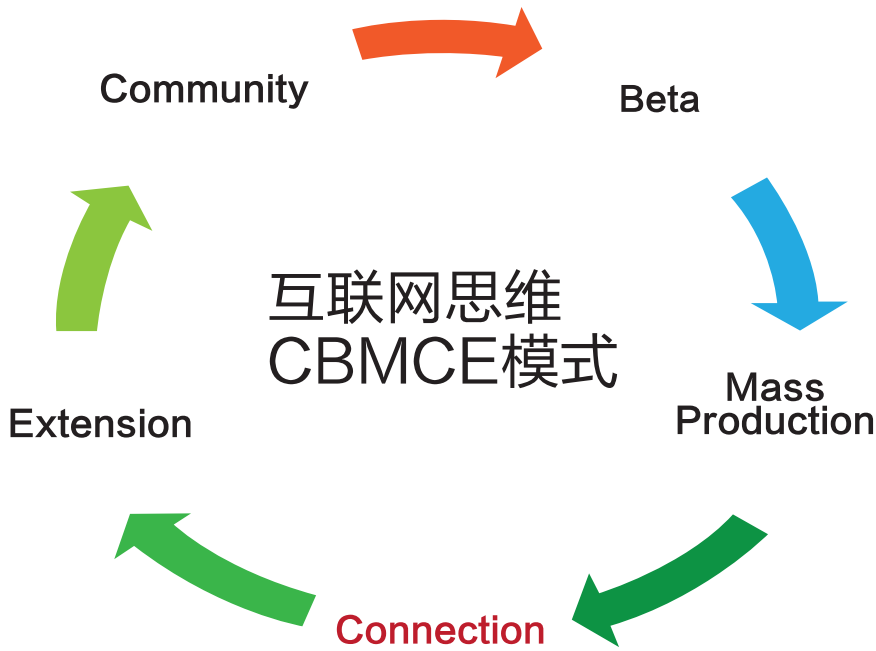
《错位营销：移动互联时代中国本土营销的秘密》

继“蓝海战略”、“长尾理论”之后，刘悦坦教授创造性地提出了21世纪最佳商业营销模式“错位营销”，这是一种全新商业模式思维的突破，更是有史以来对中国营销影响最大的观念之一。

定价：49.00元

ISBN：978-7-115-37039-6

解密
社群粉丝经济学



社群粉丝的力量究竟有多强大?

- 让韩寒登上美国《时代周刊》封面;
- 让奥巴马更改演说时间，给美剧《Lost》大结局让路;
- 让一曲《江南Style》火遍全球;
- 让“罗辑思维”在短短24小时内卖出800万会员费……

在这个颠覆性商业时代，如何利用社群粉丝的力量，发现新的市场机会、挖掘潜在的商业价值、改善用户体验？

本书通过全新的视角、全新的语言、全新的叙述、全新的结构，以抽丝剥茧的方式为您呈现出社群粉丝经济的奥秘！

ISBN 978-7-115-38640-3

分类建议：移动互联网研究／社群粉丝

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn