

企业实战盈利系列丛书



社群营销

COMMUNITY MARKETING

鞠凌云 著

30年一线企业管理与咨询经历分享

超过1000家企业成败背后的窥探

对商业趋势的独家预判

必将被时间所证实的传世经典

下一阶段商业营销主旋律



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

企业实战盈利系列丛书

社群营销

鞠凌云 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从人性的本源和商业的本质入手，挖掘社群中蕴藏的巨大势能，并讲解了在社群营销中如何有效利用这种势能。具体来说，本书主要从传统营销和社群营销的对比、互联网社群背景下品牌的重新认知，社群化的产品，社群营销中的消费者、企业团队以及企业总裁平等友好而富有感情的沟通等多个角度探析了社群营销的内涵以及达成技巧。本书案例丰富，以小米的发展为主线，其他案例为辅助，包括作者丰富的一线企业管理经验，以及在长期的顾问咨询工作中真实经历的案例。全书行文轻松，深入浅出，给读者带来了轻松愉悦的阅读感受。

企业决策者、职业经理人和创业者是本书的主流读者群体，同时本书还可以作为总裁培训班、MBA（工商管理硕士）、EMBA（高级工商管理硕士）教材，也可以作为高等院校企业管理研究生相关专业参考用书，更可以为发展遇到瓶颈的企业经营决策者提供有效参考。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

社群营销 / 鞠凌云著. —北京：电子工业出版社，2016.1
ISBN 978-7-121-27804-4

I. ①社… II. ①鞠… III. ①社区—市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第300032号

责任编辑：徐津平

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：11.75 字数：164.2千字

版 次：2016年1月第1版

印 次：2016年1月第1次印刷

印 数：4000册 定价：49.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

序言

FOREWORD

这是我今年的第四本书了。在既要保证咨询顾问项目正常运行，又要维持电商总裁班的更新迭代、持续开班的情况下，可以说，这本书成之不易。

著书立说不是我的专长，决心要写这本书，得从2014年年底说起。那年春节回老家静心思考时，我就开始意识并洞察到，社群营销即将到来。从传统的4P、4C、4R、4I等营销理论，到特劳特的定位和舒尔茨的整合营销传播，再到互联网盛行时期的网络营销和微营销，以及现在充满争议的微商，等等，我不断从营销理论和现象事实中探索营销发展的规律。但有一个问题我一直在思考：在“互联网+”的时代，下一个营销的历史拐点会是什么？社群营销？对，就是社群营销！

因此，我翻阅了所有能找到的关于社群营销的资料，包括网络、书籍、名家博客，等等，却没有找到能真正解答我这个疑问的相关内容。因此，我决定自己动手，将我的想法写出来，供大家探讨。

正如前面所说，社群营销是我对未来营销理论与实践趋势的一个判断，它不是解释过去，而是预见未来，并且很多东西超越了现有的现象。因此，这也给我的写作过程带来了一些困扰：没有足够匹配的案例。

而正在本书即将截稿的时候，我收到了一份特殊的邀请，它来自我尊敬的导师——北京大学汇丰商学院领导力研究中心执行主任杨思卓教授。这个邀请让我以导师团成员的身份参加中商销盟活动。在这个活动中，深圳国美总经理黄辉先生，就刚刚举办的一次深圳国美内购会进行了一个案例分享：一个普通工作日的闭店内购会，零营销成本，业绩却翻了数十倍。我

对此很是震撼！虽然从严格意义上来说，此次活动不能作为社群营销的典型案例，但是却足以从某些角度来说明其中的道理。

事实上，中商销盟本身也是一种社群组织，甚至可以说它的运行已经初具社群营销的雏形。社群，在人类社会的发展过程中自古有之。在当下，很多社群的活动正如中商销盟一样，逐步显现出社群营销的雏形。这就是我所说的趋势！遗憾的是，很多人还没有意识到这个未来走向。

能够顺利完成这本书，依然要感谢我总裁班的学员们，正是和你们无数次的交流、探讨、争论和碰撞，才给了我无限的灵感；感谢我团队中的每一个成员，特别要感谢刘开举一如既往的勤勉工作，没有你在资料收集、文字整理方面的协助，就没有这本书的快速成型；还要感谢美工团队，因为你们的尽心付出，本书的编排才能达到现在的效果。就如我们的公众号“老鞠说”的运行一样，现在的我，不是一个人在战斗，而是一个团队。最后要感谢电子工业出版社的诸位同仁，你们在本书的出版过程中付出了艰辛的劳动和卓越的智慧。

总之，感谢每一位帮助我的人，以及这个伟大的时代，我也同样希望能够以我的微薄之力回报大家和社会。于是，就有了这本书。

鞠凌云

2015年8月15日

前言

INTRODUCTION

日新月异，不足以形容这个世界变化之快。刚逾不惑之年的我，回首过往的世界，足可谓已是沧海桑田。

在 20 年前，除了书籍，没有更多的渠道获取系统的知识；除了对面交谈或书信，没有更多的方式和朋友交流；除了亲人、朋友、同事，交际圈里没有更多的面孔。但是看看今天，我们称之为信息大爆炸的互联网时代，太多的知识与信息时刻萦绕在周围，不知如何甄别；每个人至少有超过十种方法和别人沟通；分别位于地球两端的两个素不相识的人，彼此的音容笑貌、一言一行都可以在瞬间掌控。

就在本书快要截稿的时候，我受中商销盟的邀请参加了他们的一次活动，听深圳国美电器的总经理黄辉先生分享了一个案例：深圳国美电器 2015 年 8 月 6 日举行了一次“倾情感恩内购会”。活动的内容就是在这一天，所有深圳的国美门店闭店，以绝对有吸引力的商品和诱人的价格，只对国美内部员工及其亲友，以及合作伙伴的员工开放，拒绝外部人员进场。在此期间，国美没有在任何渠道投入一分钱的广告。但就是在这一天，深圳国美的销售额是以往国美整个“五一”或“十一”黄金周销售额的三倍。如果按照单天销售额来计算，这一天的销售额是黄金周单天销售额的 20 倍。如果除去以往黄金周的广告成本费用，两者之间的差额更大。

强力爆发的后面是一种什么样的力量？

在传统的商业思维中，包括国美电器，以往一直走的路线都是先有商品，再想方设法通过广告、营销等手段，将产品推销出去。这是一种由货到人

的经营思路。但是，很显然，深圳国美这次转变了这种思路，先通过内部员工、合作伙伴等多种关系，将人集中起来，再考虑卖商品的事情，这是一种由人到货的思路。

当然不是仅仅靠思路的转变就成就了深圳国美这一天让人惊讶的业绩，还有很多其他因素。但是，这种思路的转变是最根本的。它体现了社群中所蕴含的巨大能量，也证实了社群营销所面临的广阔前景。

除了由货及人到由人及货的思路转变，深圳国美在本次内购活动中还有几个成功的关键因素：

首先，让人尖叫的产品，包括产品品质和价格。在此次活动中，所售卖的产品均为日常销售排行榜上靠前的产品，而且价格的优惠幅度足够有吸引力，完全符合“内部专享，员工福利”的定位期许。

其次，对内不对外带给人的专享优越感。本次活动深圳国美严格执行了以下几点：全天完全清场、闭店，采用实名制凭票入场，而能拿到票的均是由内部员工邀请的亲友或是公司邀请的合作伙伴。本场活动禁止对外做任何形式的宣传，连一张DM单(广告宣传单)都没有印发。在这种氛围下，给人一种特权专项的优越感。这种优越感对购买行为起到了非常大的刺激作用。

思路的转变是社群营销所体现出的核心思想。将产品、服务做到极致，让人尖叫，维护社群成员的专属荣誉感，这都是社群营销的核心手段。无论这次深圳国美是有意栽花，还是无心插柳，都暗合了社群营销的某些关键因素。这是本次活动能够取得巨大成功的原因。

一次成功不是企业的成功，持续成功才是企业的成功

8月6日，深圳国美举行的“内购会”取得这种爆发式的成功如何能够持续，是所有企业必须考虑的问题。我们需要从两个层面来反思：

首先，深圳国美这次内购会虽然符合社群营销的思维，但是忽略了互联网，如利用互联网工具，从数据角度进行预测、导购，实现零库存，为未来提供准确的消费者（客户）画像模型。其次，一次成功依然仅仅是促销活动，除了让人欣喜的销售额，没有沉淀下来其他的东西。毕竟一个企业不能全靠促销活动生存，只有上升到策略、战略层面，才会对企业品牌的塑造及持续发展起到作用。

什么是社群营销？

社群营销就是在互联网数字化社群的社会环境下，充分运用互联网工具，利用群体失智、情绪化的特点，激发社群所蕴藏的巨大能量，达到营销的目的。社群营销的核心是“人”，辅助因素是产品与服务。目的在于通过赋予品牌人格化的特征，努力在品牌和消费者之间形成感情，让消费者保持对品牌的情怀，即情感依恋，从而积极热情、不计报酬地宣扬自己偏爱的品牌，甚至直接销售产品。

社群营销在今后不仅仅是一种营销思路，更应该纳入企业的商业模式中来。它需要我们打破很多传统的思维方式和解决问题的方法，在互联网社会里，它是企业生存、发展、竞争必不可少的策略与战略。

鞠凌云

目录

CONTENTS

第一章		
从影响 1 个人到影响 100 万人		001
01 消费时代的变迁		002
被数字连接起来的巨大社群		004
功能消费时代		008
体验消费时代		010
参与消费时代		014
02 传统营销时代的终结		018
选择恐惧症高发的时代		018
消费者主权宣言		021
传统一对多营销的失效		023
03 社群营销是未来的方向		025
04 失控的魅力		029
第二章		
人如鸟兽散		033
01 人类的“集群”天性		034
02 人是高智商动物吗		037
03 集群非理性的强大势能		040
04 营销对社群非理性特点的利用		043

第三章

惊起一片飞鸟 047

01 执着的偏爱 048

品牌是什么 049

高识别度的标签 052

始终如一的形象 056

满足功能，诉求情感 058

适应并融入自己的社群 059

02 独白，还是共舞 061

团结就是力量 065

将消费社群纳入商业模式 067

相拥的温度 069

攘外必先安内 071

03 特别的爱献给特别的你 075

第四章

找到神奇的开关 079

01 社群领袖 080

02 动员社群领袖 084

03 名望与品牌 089

第五章		
社群化的产品		093
01 “闭合”的苹果和“开放”的微软		094
02 用针扎一下大象的屁股		098
03 从选择到决定		102
04 一见钟情的魔力		105
独一无二的极致		108
强大的功能和极简单的操作		110
不可割舍的情感		114
第六章		
在群众中走来走去		117
01 社群营销的关键在“人”		118
购买者与使用者		121
企业团队		125
企业总裁		129
02 消费者的眼睛和消费者的嘴巴		133
03 参与感为什么重要		139
04 一路通，百路顺		143

第七章

情感源于沟通 149

01 服务有距离，沟通才有情感 151

02 有温度才能有效沟通 154

03 提供多选择的沟通渠道 158

04 真诚是沟通的精髓 162

第八章

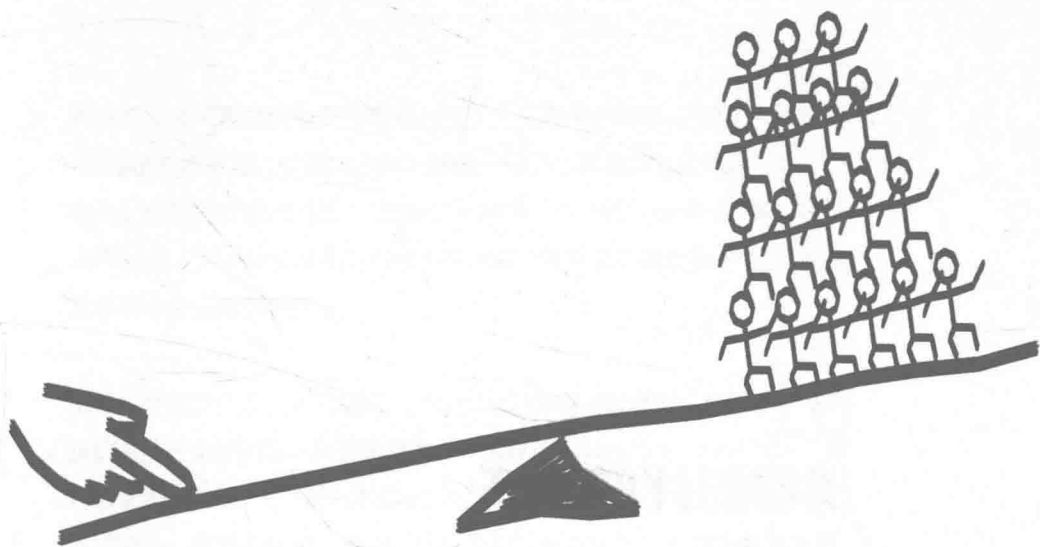
最后的总结 165

01 小米社群 166

02 “活”着的社群才有价值 169

03 社群营销的美好愿景 172

100万



第一章

从影响1个人
到影响100万人

01

消费时代的变迁

就如整个人类的发展一样，消费时代也经历了漫长的发展和变迁。我们先通过一个案例，来向大家呈现这种变迁。

世界四大汽车集团之一的福特汽车公司，创立于 20 世纪初，至今已有 100 多年的历史，也是最早的汽车公司之一。其创始人亨利·福特从小有一个梦想，就是要发明一辆“没有马的马车”。虽然关于到底是亨利·福特还是卡尔·本茨发明了汽车，至今仍然有争议，但是，亨利·福特创建了福特汽车公司之后，将“制造人人都买得起的汽车”作为自己的梦想和公司的宗旨，因此，福特公司是世界上第一家利用生产线，大批量生产汽车产品的公司。汽车作为公众产品走入大众生活，是从福特汽车公司的建立开始的。

福特汽车公司在早期生产汽车的时候，只生产黑色汽车。亨利·福特说：“我知道有很多的人会喜欢白色、红色、橙色，等等其他颜色的汽车，但是我们就只生产黑色汽车。”然而，有梦想、有个性、有原则、有坚持的福特公司，这一句听起来格外霸气的豪言壮语并没有被坚持太长的时间，就不得不做出调整与妥协。

随着世界各大汽车巨头的崛起，汽车行业的竞争日益激烈。福特汽车不再仅仅是生产黑色汽车，只要是消费者有需求的，其他五颜六色的汽车，福特公司都开始生产。今天去福特汽车4S店购买汽车，不仅有各种型号、各种颜色、各种款式可以选购，而且还可以免费试驾，并享受赠送车险、免费维护、赠送各类汽车用品等优惠。其实不仅福特汽车如此，其他汽车商都是如此。如果不这样，就很难再吸引消费者，因为消费者面临的选择实在是太多了。

我们可以设想，在将来，福特汽车公司生产的汽车将更加色彩缤纷，款式也将更加新奇。而且更为重要的是，汽车要生产成什么样，不再完全是由设计师坐在办公室苦苦思索、反复修改图纸决定的，而将是由消费者参与并共同决定的。

福特汽车公司的改变，不止反映了自己公司在一百多年的转变，也不止反映了汽车这个行业的改变，而且反映了整个消费行为随时代的改变而发生的改变。在这种改变的浪潮中，能够像福特公司一样随时做出调整的，就活了下来，不能随之改变的，就被时代无情淘汰，埋葬在了岁月的尘埃里。

被数字连接起来的巨大社群

就在我写这本书期间，北京三里屯优衣库试衣间的一段私密视频在网上疯传，一分多钟的视频在网站、微博、微信、朋友圈等各类平台，在短短两个小时内引起了过亿的疯狂转发。优衣库也因此在一夜之间刷爆了网友的眼球。有人预计，在短短的两个小时内，优衣库获得了价值超过 1200 万元的广告宣传。“我在优衣库试衣间等你，约吗？”这句话瞬间覆盖整个网络。

但是，事情还没有结束。在广大网友的疯狂宣传之下，整个事件持续发酵。这样难得一遇的疯狂事件，怎么会逃过广大营销人员的眼睛？整个营销界随之跟着疯狂，都想第一时间抱紧优衣库的大腿，省点广告费。从服装行业蔓延开去，影响到家居、地产、酒店等多个行业领域。不到一天时间，各种版本的营销内容席卷整个网络，刺激着大家的神经，从新鲜刺激，到视觉疲劳，再到深恶痛绝。

事件爆发之后，虽然优衣库官方第一时间否认了营销炒作的质疑，但是在朋友圈等相对不太严肃的平台，也忍不住要借势再火一把。“优衣库中国”的微信号随后发出了“优衣库决定对试衣间改造升级，扩大空间，欢迎大家继续光临”、“优衣库决定在单间试衣间加入床位”等具有调侃意味的信息。首先表示不服气的自然是 H&M、ZARA、美特斯邦威等竞争对手。ZARA 说：“我们有世界顶级的试衣间。”随后家居行业争先恐后要 and 优衣库试衣间事件攀上关系。索菲亚衣柜的广告词是：“试衣间，NO！衣帽间，OK！”爱依瑞斯的广告词则是：“优衣库的试衣间再舒服，也不如爱依瑞斯的床舒服”；慕思的广告词改为：“爱你的人只会在慕思”；房地产行业也不示弱，我身边做地产的朋友纷纷在第一时间出台海报“何必试衣间，

XXXXXL 衣帽间，约吗？XX 平方米豪华套房，超大衣帽间”；7 天酒店也发出了“看来要倒闭”的声音。就在第二天，淘宝上就充斥了号称和视频主人公同款的衣服、鞋子，甚至是内裤。就连百度卫士等貌似和本次事件扯不上关系的，都要想方设法插上一脚。

就是这样一个事件，在众多网友的推波助澜下，让所有的商家都眼红不已，这里面有知名的品牌企业，也有街面地摊小铺。最终，好事的网友还对视频里的主人公进行了人肉搜索，公开了当事人的个人信息。声势浩大，最后导致公安部门不得不介入调查，事件才告一段落。

回过头来，我们反思，这一切是怎么发生的呢？一个事件能够在一夜之间传遍全网，家喻户晓，这背后能给我们带来什么启示？

发生这一切的基础是数字互联网技术的高度发展，特别是自媒体的高度发展。如果没有互联网，看到一个好奇的信息，我们最多只能告诉身边的人，两个小时的传播范围最多不过十个人，如果恰好正在集会，也不过几十上百个人。如果仅有互联网，却不能自主传播，这样一个信息在深夜两个小时，最多也就能让上万个人看到。但是，我们面临的现实却是转发过亿，浏览的人次更是不计其数。达到这个效果，互联网和自媒体，缺一不可。

现在的世界，是被发达的数字互联网连接成的一个社群，这个社群是一个充满活力的有机整体。我们回想一下，现在我们要买一件衣服，将有哪些因素影响我们的决定。是广告吗？或者是某些人在微博、朋友圈、论坛等发布的评论吗？仔细想想，我们就会发现，线上的互联网信息，对我们的