

HZ BOOKS
华章科技

微信团队 萤火科技 联合策划

谢晓萍 等著

42个经典案例全面剖析微信生态图景，为你捅破互联网+那层纸

“微信思维”丛书之2



Wechat Power

微信力量



机械工业出版社
China Machine Press

微信团队 萤火科技 联合策划
谢晓萍 等著

“微信思维”丛书之2



Wechat Power

微信力量



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

微信力量 / 谢晓萍等著. —北京: 机械工业出版社, 2015.10

ISBN 978-7-111-51819-8

I. 微… II. 谢… III. 网络营销 IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 237763 号

微信力量

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

责任编辑: 曲 熠 迟振春 刘立卿

责任校对: 殷 虹

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

版 次: 2015 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 175mm×245mm 1/16

印 张: 21.25

书 号: ISBN 978-7-111-51819-8

定 价: 59.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379426 88361066

投稿热线: (010) 88379604

读者热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

今年（2015年）以来，在各种场合，我不断被问到同一个问题：什么是“互联网+”，它能给我们带来什么？

交谈中，可以深切地感受到社会各界对这个炙手可热的新兴词语充满了好奇、疑惑，同时也充满了拥抱变化的热切之情。

在我看来，经历了将近20年的发展，互联网到现在才算真正进入社会发展的正常轨道。在之前的20年里，互联网与我们的传统社会似乎成了并行的“两张皮”，或者说是“并不相交的两条平行线”。大部分传统企业对互联网的运用至多是信息的获取、传递、发布，再深入一点就是电商，但很少用在企业的生产方面，这大概可以称作前互联网时代。

现在，互联网作为一种信息技术将有机会走得更远，在传统社会和传统工业中发挥更为重要的作用，它将融入社会运作的肌体当中，并将改变企业的生产运作模式。

那么，“互联网+”究竟能做什么？

我觉得要分两个层面：

第一个是社会层面。它将让整个社会变得真正

第四种力量

马化腾

“智慧化”。早在十几年前，我们就听到各地不断在提一个词——“智慧城市”，各地政府和机构都投入了大量的资源进行信息化改造。但是，对于这么庞大的信息体系，用户很难以最便捷的方式进行触摸和感知，因为我们缺乏一种能够第一时间把服务送到用户手中的途径。现在，随着智能手机的普及和微信的广泛应用，连接最后一公里成为可能，用户可以真正做到“随需而用”了。

第二个是企业层面。想象一下我们经常遇到的企业运作模式：工厂在流水线上生产出产品，然后发货至全国乃至全世界的经销商，再通过他们把产品卖给终端消费者。该生产多少，一方面决定于经销商的订单，一方面决定于对市场趋势的预估。至于货卖给了谁，对于很多企业来说其实是一个谜。现在，我们有机会清晰地掌握产品分布在什么样的人群，了解各地的实时销售状况，甚至清楚地了解用户的喜好。这些都将反过来影响企业的生产、销售甚至产品规划等环节。

所有这些，都是在“互联网+”时代我们要面临的变化，它不会是一场非此即彼的断裂式变革，而会是一场润物细无声的渐进式变迁。

从这个角度而言，我愿意把它理解为工业发展与进化当中的“第四种力量”。如你所知，在工业发展史上曾经有三种力量，由于它们的存在，无论是企业生产还是社会发展都经历了巨大的飞跃。这三种力量分别是机器代替手工、电力的广泛应用和各类科学技术的兴起，而“互联网+”所带来的是第四种力量。如果说前三种力量促进了社会组织与生产当中各个节点的形成，那么“互联网+”将实现所有节点的连接，从而将一个个孤悬的岛屿编织成彼此互通的立体网络。

这种新兴的力量可以称为“连接力”，继电力之后，它将对社会和企业产生更为深远的影响。

而在这场意义重大的技术变迁面前，腾讯一直在主动调整，让自己更加适应环境的变化和社会的发展趋势。大家可以看到，从2013年开始，我们在公司内部尝试做一件“互联网-”的事，对大量原有的业务进行调整甚至直接放弃，目的是让腾讯成为一个更为简单、纯粹的公司，成为一个与社会更加适配的“连接器”。

形象地说，今天的腾讯更像是社会化大生产中的一个“互联网元器件”，任何组织、机构或者企业都可以将这个元器件拿回去进行再创造、再组建，从而形成更有价值的产品和服务。

而我们所提供的最重要的元器件之一就是微信。现在，微信已经拥有超过6亿月活跃用户，不断开放的、各种各样的接口为大家提供了丰富多彩的想象空间。我们也看到，大家在微信上创造出了大量的应用。很多政府部门、企业都通过它为用户提供了精妙绝伦的服务。同时，它也彻底改变了互联网传统的流量分发模式，让所有的应用通过社交化方式实现自己的连接。

在《微信力量》这本书中我们看到了一个全新的世界。大量事实向我们证明，当“互联网+”成为社会肌体的一部分时，它可以创造出什么样的全新想象空间。通读本书也让我更加坚定之前说过的一句话，那就是腾讯自己只掌握“半条命”，而另外“半条命”依靠更为广泛的社会各界以及合作伙伴。这是腾讯对自己的重新定位，希望我们能和大家一起，探索“互联网+”的更多可能。

腾讯公司董事会主席兼首席执行官

马化腾

WECHAT
POWER
序二

共创共赢的 力量

张瑞敏

西方的创业者在实践中总结提炼出一种新的组织概念，即指数型组织，他们把海尔、亚马逊、谷歌等企业探索实践的组织模式称为指数型组织。指数型组织固然有一系列衡量评价的标准，但归根结底是拜互联网所赐。互联网技术自诞生以来，经过众多应用者、开发者的参与创新，早已深刻融入经济生活的方方面面。

管理大师德鲁克对互联网的影响力有过十分肯定的判断：“互联网消除了距离”。这种影响具体表现为两点，一是消除了空间的地理距离，二是改变了信息不对称的主动方和被动方的地位。以上两点影响的结果是消费者的主导地位得以确定。

微信作为互联网应用领域的一项重大发明，正在对上述影响力产生越来越大的推波助澜作用，可以说，微信力量是互联网力量的重要实践。

面对互联网摧枯拉朽的颠覆浪潮，传统企业唯有顺应潮流，彻底转型，从商业模式到组织模式都进行主动变革。西方谚语说道：鸡蛋从外面打破是食物，从里面打破一定是新生。海尔则认为，要么他杀淘汰，要么自杀重生。

如同传统模式并非一日之功，要对传统模式进行

颠覆性变革也绝不可能一蹴而就。海尔自十年前就开始探索人单合一双赢模式，到今天也难言真正的成功。

为什么一定要颠覆传统模式并创建互联网模式，我的体会是三点：

首先是**商业模式的颠覆**——从“分工式”到“分布式”。传统经济赖以发展的理论基础追溯到源头就是亚当·斯密在《国富论》中提出的分工理论，并由此衍生出科层制和流水线两项伟大实践。但互联网的零距离形成了“去中心化”和“去中介化”两大趋势，从根本上动摇了科层制的层级壁垒和流水线的串联流程，使企业必须从自成体系的封闭组织变革为互联网分布中的节点。维基百科就是“分工”变“分布”的典型案例。

其次是**制造模式的颠覆**——从大规模制造到大规模定制。分工理论和交易成本学说为大规模制造提供了组织和效率保障，但互联网的碎片化特征催生了用户的个性化需求。“你可以自主选择你喜欢的汽车的颜色，只要它是墨色。”福特汽车创始人当年的这句话就是大规模制造时代的生动写照，放在今天，必须把后面的半句话去掉，这就是互联网赋予用户的权力。

第三是**消费模式的颠覆**——从产品经济到体验经济。产品经济意味着以企业为中心的产销分离，顾客只能被动接受，即使有选择，也只能是被动选择。互联网让每个用户成为自己的中心，拥有主导权的消费者可以参与到企业的前端流程，变为“产消者”。产品经济进化到体验经济，产消合一，用户成为全流程最佳体验迭代的驱动力。

海尔对以上三个维度的颠覆概括起来，就是要打造共创共赢的模式。共创共赢的内涵从四个方面体现：

定位：企业应是融入网络互联的节点，而非以自我为中心自成封闭体系。**价值导向：**以创造用户最佳体验为导向，而非仅以销售额为导向。**驱动力：**按“单”聚散人，而非按人定制“单”，员工以跟投的方式创业而非按级别付薪。**目的即共创共赢：**共创是指创业人员无边界，但都在同一平台上创造用户增值；共赢是指平台上的攸关各方持续分享协同优化的增值。

海尔共创共赢模式探索创新的路径就是“三化”，即**企业平台化、用户个性化、员工创客化**。

企业平台化，就是从封闭的科层组织变为开放的共创共赢生态圈，海尔内部的小微、用户以及所有利益攸关方在同一平台上创造用户最佳体验的增值，所有参与创造增值的各方从中分享各自的价值，这样的平台注定是创业者的平台。

平台演进的重要标志是用户可以在你的平台上自主创业。海尔的水平平台和车小微就是这样的例子，用户可以在这个平台上开自己的微店，或进行Uber式创业。企业平台化的同时，**用户个性化**也得以实现。

员工创客化，就是从雇佣者和执行者变为创业者和合伙人。这一转变的基础是员工从听从指令的岗位执行人转变为拥有“三权”的创业者，员工拥有**决策权、分配权和用人权**，在此基础上，拥有“三权”的创业者可以在资本社会化的过程中演进为动态合伙人。创业者和合伙人的薪酬不再是传统的企业付薪，而是分享用户增值，实现用户付薪。

海尔的这种探索已十年之久。今天仍然在路上。全世界的大企业发展到一定规模都会遇到**两大难题**，一个是职能部门越来越庞大、越来越僵化，二是员工失去创业精神。海尔的“三化”探索把职能管控部门转变为去“二化”（去中心化、去中介化）后的两个平台，分别是：共享平台，以保证活而不乱；驱动平台，以保证事先算赢。有了这两个平台，员工转变为创业者，而且可以按单聚散，动态优化。

海尔的模式探索引起了国际上的许多著名学者、研究机构的兴趣，他们中有的人长达十多年持续跟踪研究海尔的变革实践。管理大师加里·哈默的观点比较有代表性，他说，他研究了世界上许多企业，海尔变革的方向是正确的，但没有先例，即使有的企业也进行类似探索，但规模都很小，大规模的企业，海尔是第一个。过去我们走的路是有路标的，但今天的探索没有路标，我们自己就是探路者，只能在持续试错中执着前行。

近两年来，微信的发展稳健而快速，彰显出它越来越强大的“连接力”。《微信力量》这本书好在对大量一手案例的详细描述和分析，可以看到，微信在帮助传统

企业互联网转型方面大有裨益。微信帮助餐饮业、汽车站、停车场、百货商超、医院服务、公共服务、智能硬件等很多领域实现互联网转型，在这个过程中，不仅解决了以上领域被诟病已久的痛点，而且发掘和衍生出新的商业模式，我相信，随着微信生态的进一步成熟，它将能展现出更大的连接能力，将能帮助更多行业和企业加速互联网转型。

海尔集团董事局主席、首席执行官

张瑞敏

WECHAT
POWER
序三

连接梦想的力量

王珂

在商业社会里，有一个经典的理论——位置理论。地理位置的好坏很大程度上决定了企业的成功与否。

地理位置作为相对短缺的商业资源，成为人们竞相追逐、竞价的商业目标，因为人流量越多意味着生意越容易成功。即便到了PC互联网时代，人与人之间的交流已经跨越了地理上的限制，但“位置”魔咒依然没有解除，它换了一个新的面孔继续影响着商业——也就是我们通常所说的“流量”。

争夺流量入口，获得更多的曝光机会，成了商家在互联网经营中的新“潜规则”。其结果是，理应海量、高效的互联网流量，却成为对商家而言日益高昂的、不能承受的成本。

这个魔咒会被打破吗？

以微信为代表的移动互联网的出现，让我们看到了一种新的可能——中心入口的价值逐渐消弭，社交力量发挥了越来越重要的威力。只要能给用户提供足够的价值，即便商家没有位置优势，也能依靠自身的努力，通过口碑获得不断增长的流量和生意。

也正是在这个时候，我们开始了微店的尝试。

2013年7月，我看到一个朋友在朋友圈卖东西，就问她有没有什么困难需要解决？她说自己经常不知道谁买了什么东西，因为用户的微信昵称叫小绵羊、转账的时候叫李某某，而且经常用语音交流，同时下单的人一多，就容易发错货。为了帮她解决这个问题，我们决定做一个可以让大家在手机上开店的产品，也就是最初的“微店”。

我们当时想看一看仅仅依靠口碑的微店能走多远。到2013年年底，我们有了1000多家店，一个月有2000万元的成交额。我们那时候每个礼拜更新两次，我的手机上差不多前1000个商户都加了微信，团队的同事认识几乎所有早期加入的商家，用户提出意见后我们立刻改。用户口碑通过社交网络快速传播。从2014年1月1日微店正式上线至今，已经有4000多万商家在微店上拥有自己的店铺了，一个新的去中心化市场正在逐渐形成。

今天，数千万的微店创业者都感受到了社交网络的力量。

2015年3月，有一个正在上学的90后大学生在微信上联系我，他说从报纸上看到富平农户老张家6000多斤柿饼全部滞销，他在微店做了商品链接，请我帮忙转发。这件事当时在社交网络上迅速引起了很多人的关注，短短两天时间，滞销的柿饼就全部售空。

为了将农村绿色、健康、纯手工的农产品分享给更多人，这个90后年轻人现在正通过“微店助农”开始自己的创业。为了保障农产品的品质，他和45家富平柿农签订了种植合约，让他们按照标准生产有机、绿色、无污染的农产品，从源头上保障品质。在4个多月的时间里，他们共提供了40吨优质柿饼，总是刚上架就被消费者一抢而空。

在微信生态中，越来越多这样的小商家将事业搬到了社交网络。因为人们每天都花很多时间在微信上，加上熟人之间的信任和推荐，就变成了好产品天然的催化剂——优质流量和高转化率。

互联网和社交网络正在迅速连接一切，创业的入门门槛被互联网彻底打破，数以亿计的创业者和创业项目通过互联网连接之后迅速发生化学反应，产生了惊

人的效率，也让草根创业成了中国经济的一股新势力。

我们相信，未来所有的经济都会被搬到互联网上，互联网和社交网络将会像水和电一样，成为经济的基础设施。

而今天的微信也早已不再只是一个通信工具，我们能想象的各种生活场景都被搬入其中。利用简单的规则和工具，用户自己组织起来、玩了起来。他们利用语音聊天，通过微信转账；他们聚成群聊，同时在朋友圈独立晒自己的生活；他们发 5.20 元的红包，也用夸张、有趣的表情在众人面前表达自己的感受……微信通过这些简单的工具融入了每个人、每一天的生活。

越来越多的第三方参与其中，与微信共同定义、建造这个动态的、自我完善的系统，在《微信力量》这本书里，我越发感受到来自于微信生态体系的强大力量。我们也做了一个小小的尝试：让小商家可以在微店的 APP 中点亮微信名片上的店铺图标，把自己的微店和微信连接在一起，将个人信誉和自己的微店声誉挂钩，形成一种人格担保，方便他们在社交网络上做生意，尝试创造一种新的、自律的诚信体系。

一切才刚刚开始。

我相信梦想的力量，相信每一个个体的意愿和改变在通过互联网连接、汇聚起来后，最终能够成为改变世界的力量。

微店创始人

王珂

我已经忘了自己是何时开始用微信的，反正很晚，属于后知后觉。我是文科男，是动手能力差、有技术恐惧的文科男，还是对现状颇为满意、因此对过去有强大依赖的文科男。不消说你也猜得出，我与微信这类新玩意儿之间有多大的隔膜。

可今天，微信和我已无法分离。或许你注意到了，我在标题中对微信用了一个“她”字，而不是“它”。微信是一种活生生的生命状态，她由数字化方式构造，但她不是虚拟空间，而是无比真实。

微信即生活。

让我说个故事吧。

2014年5月的一天，我和妻子、女儿参加美国西北大学的新生说明会，女儿将在9月去芝加哥读书。一起来的有八九个家长和孩子，我们坐在宾馆会议室里，和平时很多场景一样，彼此交流不多，都盯着学校代表问这问那。

茶歇时有个家长突然说留个联系方式吧，于是大家在纸上写下姓名、电话、邮件。那天结束后，这个家长成了群主，和另几个家长建了个微信群。当时我还不知道怎么加好友和被加，所以一直在群外。

微信“她”怎样改变了我和我的思维

秦朔

等9月送孩子去学校的时候，有很多事要问，但找人很不便，不过，我发现有几个家长总是一起行动，效率很高。原来他们是群友，于是他们招呼我，我就成了群里的第12个人。今天，群里的家长已经有81位。我们用同样的格式介绍自己，都是“学生名+爸爸或妈妈+2018+学院名+父母所在城市名”，直到今天，不少父母还不知道彼此的名字，都称呼某某爸爸或某某妈妈。

从2014年9月开始，我们举行了很多活动，总会设有群主和秘书长，下有长三角（上海为基地，加上江浙鲁）、珠三角（深圳为基地，加上港穗珠）、北京三个分会，分片聚、跨区聚，一起组团旅游或相约度周末。聚餐以AA制为基本支出方式，跨区来宾免费。每次聚餐都安排专题讲座，跨界交流。当然，谈得最多的还是孩子。

可孩子们一开始对老爸、老妈的微信大串联非常抵制，认为他们的隐私会被分享，说我们是中年危机没事找事。他们不知道我们在一起是多么充实和快乐；也不知道当一个父母说孩子生病时会得到多少父母的劝慰和帮助，有的联系芝加哥的医生朋友去探视，有的让自己的孩子去送药。当然，我们偶尔会从其他父母那里知道一些孩子们的恋爱史，那是多么美好、苦涩和宝贵的情感啊！

每当有家长去学校探望孩子，就是家长群的盛事。他去看自己的孩子，也去看所有的孩子。慢慢地，孩子们不再抗拒这个群的存在，反正也取缔不了，你们只要别说我的事，来的时候又请我吃“老四川”，就不管你们怎么样了。再后来，有些孩子会和叔叔、阿姨跨代沟通，孩子聪明得很，一旦知道某某叔叔、阿姨在做什么工作，马上就会和自己的发展联系在一起。

建群差不多一年的时候出现了一个问题：一些2015年被录取的孩子的家长也希望加入，怎么办？各抒己见后的结论是，我们群刚建立了合适的浓度，规模也刚好可管理，跨级放开可能并不合适。这不是自私，而是对自己也对别人负责。于是，我们帮助他们建了自己的群，而想加入“西北大学家长乐园”这个跨年大群的家长也都可以加入，目前这个群有107人。

微信是我们和孩子的最佳连接渠道，连家里的老人都会和孙儿、孙女视频。

但更重要的是，借助微信，我们建设了一片新园地。我们会一直走下去，见证孩子们的毕业、工作、结婚、生育，也见证彼此的年华老去。

新学期开始了。女儿说这个学期学校转来 30 多个中国学生，我说你怎么知道都是中国学生，恐怕很多是韩国人吧？她说，路上那些低头对着手机说话的，不都在用微信么？哦，微信在海外也成为一种生活了。

在微信无边无际的关系海洋里，我只是普通一滴。我感到奇异的是，为什么我们都到了这个年龄，而生命中那些最珍惜的段落，那些有情、有义、有趣的故事，竟然和微信群落密不可分？！因为她不仅让沟通更容易，而且不断创造出新的沟通，让生命与生命连接，以平方的速度扩展各种相遇。德国哲学家马丁·布伯说，有两种人生：“我－你人生”和“我－它人生”。当你把外界只是当作可用之物时，就是“我－它人生”，在这种人生里，人也会被视为机器。而在“我－你人生”中，你便是生命，我以我的真本自性接近你、称述你，我们真的在一起。

人是社会关系的总和。凡真实的人生皆是相遇。我们在微信中生活，更在微信中成长。

让我再讲一些感受吧。

1990 年我到广州《南风窗》工作时，翻阅旧刊，看到广州 80 年代搞价格改革的一个故事。广州人喜欢吃鱼，因此当然希望买活鱼，可计划经济条件下活鱼很少，几乎吃不到。当广州市政府要进行价格改革、放开鱼价时，有人担心现在鱼这么少，把价格放开后，由于物以稀为贵，价格不跑到天上？老百姓不造反？最后市长叶选平说了一句话：“河中无鱼市上有。”你别看现在河里没鱼，放开价格后，就有人养鱼，市场上鱼就会多起来。

无论是我们的知识还是中国的经济，如果事事都考虑以前是什么、现在是什么，并从这个框架出发看未来，那么未来已经被过去锁定，不过是过去的自然延伸。这就是路径依赖。如同一个官僚机构里，人们不是对事实负责，而是对长官

负责，所有人都在猜测长官的意志，其依据是长官的习惯，然后顺着这一习惯提出想法。长官即正确，过去即未来。

2015年夏天，当我辞去第一财经总编辑和上海文广集团副总编，47岁开始创业时，虽然有一定的思想准备，但真的从大平台落到平地出发，还是有一种严重的不适应感。一个问题是，即使做一个公号，从内容到运营，做这做那都要招人、要采购资源，而新公司还没收入就净流出，又不可能招太多人。

有一天我想，为什么一定要从自己的已知、已有出发去解决问题呢？比如订阅号文章需要配图，难道只能购买图片库的服务吗？很多摄影记者拍的一定好吗？家长群中有个杨爸爸，业余酷爱摄影，在国内外拍了很多很棒的照片。他为了兴趣而创作，比有些“职业工作者”做得好多了。职业并不一定专业，业余也不一定不专业。

从微信订阅号开始的创业第一站改变了我的很多思维。我意识到，最重要的不是如何从你的已知中寻章摘句、屋下架屋，重要的是如何开启未来之门，融入那因无知、不确定而无垠、无限的未来可能。世上没有神，人一天只有24小时，一个人要持续进步、超越旧我，只能将自己投入和更多人、特别是更多年轻人连接的无边世界。只要有开放的心和连接的意愿，河中无鱼市上有，市上没有朋友有，四海之内皆兄弟，只要连接万众就能感受一切，就能找到一切，从朋友中来，到朋友中去，这是真正挖掘不完的宝藏。

心理学大师荣格曾说，整个未来、世界的整个历史，最终都是对个人潜在能量的宏大总结。而要让每个人得到在一切可能的方向上成长的机会和可能性，最大的秘诀就是和更多人连接起来，就像希腊神话中的巨神安泰，只要保持与大地的接触，从母亲那里获取力量，他就是不可战胜的。

中国正向着创新型国家的目标转型。没有创新就没有进步，而一切创新都源于对某种未知的探索。我非常喜欢的思想家卡尔·波普尔说：“我所追求的全部知识，只是为了更充分地证明自己的无知是无限的。”说得真好！一个人的无知