社/群/研/习/社/出/品



COMMUNITY
BUSINESS

社群商业

互联网+商业模式和创新方法

王旭川◎编著

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

作者简介

王旭川

- 清华大学 高级研究员
- 社群研习社 创始人
- 社群经济研究院 顾问
- 清华经管加速器 分享经济与社群经济研究实验室 导师
- CBD²社群商业孵化基地联合发起人
- 中国国际俱乐部联盟 创始人兼首席架构师
- 中国国际俱乐部经济发展论坛 学术主席

近年来，致力于俱乐部、社团的互联网化和社群的商业变现以及商业模式构建，构筑创新和可持续发展的社群商业生态。常年为多家俱乐部、社团和社群提供战略规划、营销管理咨询、商业模式架构和项目孵化，累计培训和影响的学员近10万人，孵化投资近10家社群商业企业。

通过对中国香港、新加坡、美国、英国等国内国际俱乐部的考察、交流和游学，将俱乐部和社群的理论与实践带向新的高度，既注重理论研究，又进行实践运作，名副其实的“学院派实干家”！

研究、实践的社群商业课题和讲授内容：

- 如何创建、运营、营销社群
- 如何实现社群的商业变现和商业模式架构
- 社群商业项目从50万元到估值5000万元的秘诀
- 如何打造“社群爆品”
- 如何成为优秀的“CCO社群运营官”
- 俱乐部投资与商业模式
- 俱乐部创新管理与实务运作
- 平台公司品牌规划与顶层设计

社群商业

互联网+商业模式和创新方法

王旭川　编著

机械工业出版社

图书在版编目（CIP）数据

社群商业：互联网＋商业模式和创新方法/王旭川编著.
—北京：机械工业出版社，2016.7
ISBN 978-7-111-54346-6

Ⅰ.①社… Ⅱ.①王… Ⅲ.①网络营销-研究
Ⅳ.①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 167299 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
策划编辑：郝 静 责任编辑：郝 静 戴思杨
责任校对：舒 莹 版式设计：张文贵
责任印制：李 洋
三河市国英印务有限公司印刷
2016 年 8 月第 1 版·第 1 次印刷
170mm×230mm·12.75 印张·141 千字
标准书号：ISBN 978-7-111-54346-6
定价：49.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务
服务咨询热线：（010）88361066
读者购书热线：（010）68326294
（010）88379203

网络服务
机 工 官 网：www.cmpbook.com
机 工 官 博：weibo.com/cmp1952
教育服务网：www.cmpedu.com
金 书 网：www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

一切都在进化　在不确定中确定社群商业的未来

推荐序

让人又爱又恨的社群商业

社群商业是社交网络发展过程中，最为迷人的话题之一。原因有二：

一是变现能力。大型社交网络提供了许多变现的渠道和方式方法，社群是便于外界企业通过产品、运营等能力或工具，获得巨大订单转化、销售转化的地方之一，转化率通常都十分诱人。

二是进入门槛。无论是关系链的构建（通俗点讲，如何让自己变成一个大账号，或者让更多关键意见领袖聚拢在企业周围），还是信息的大范围扩散流动，以求能最大化地覆盖海量潜在目标用户，对于希望运用社交网络的企业来说都是巨大的门槛。但社群是由一群兴趣相似、需求相似的人自动聚在一起组成的，大部分企业都可以借鉴，因此会比运用微博、微信来得更为简单。

低门槛加上强变现，因此说社群商业已成为企业关注的热点毫不为过。

只是，如果我们只看到这些迷人之处，可能再也无法前进了。社群本身有着超强的自身规律，违背和忽略这些规律同样会令企业步履维艰。比如，现实之中我们会看到许多这样的现象：

企业通过组建微信群、QQ 群的方式来测试社群运营与商业变现，取得了一些效果，但很快他们止步于此。原因在于一是企业无法通过持续不断建立新群的方式来维系扩张，二是用户在群中变得越来越不活跃，沉默成为常态。有时，一些企业会采取强运营的方式去提高社群活跃度，但通常会发现，这也不是好办法，短暂的刺激无法扭转用户沉默的趋势。小型的微信群如此，更何况是企业要构建的大型社群。在这样的状况下，变现和商业转化根本无从谈起。

社群虽然降低了大型社交网络的进入门槛和尝试门槛，却抬升了运营和运用的门槛。其中原因，正是在于对社群背后运行规律的理解与掌握。掌握这些规律也不难，回到我们熟悉的微信群和 QQ 群这样的小型社群中去（现实中的俱乐部、垂直社区、社交网络中的群组等，都是可以直接观察社群运行的窗口），我们会简单地提炼出几个关键的问题：人们为什么要加入这个群（社群）？社群究竟提供了什么价值，才会持续不断地吸引用户在其中活跃地讨论、互动？又是什么原因，使用户愿意将自己的信息带到新的社群和圈子中去？

这些问题虽然简单，其实对应的正是社群用户进入、转化、持续活跃和社群的扩大等关键答案，而社群自然的运行规律，也就潜藏在这一个个小群的实际喧闹或沉默中。比如我们会看到，人们更乐意停留和活跃在小群中，互相熟识并信任，频繁互动，这是促使和吸引人们留下来的直接原因，而背后折射出的规律，则是如何增加一个社群中人们互相

结识的数量，如何提升大家频繁的互动次数，以及强信任背后对转化带来的帮助。而这些还会再度揭示新的变化，如在人们经常在小群里活跃已成为社交常态的情况下，强信任是如何改变业界的商业合作方式。人们会选择信任在某一具体事务和领域中最棒的那个人，这就是长板合作，每个人的长处会自动聚拢在一起，共同创造更多的价值。短板理论在这里会开始失效。

这些随处可见的基础规律，需要的正是发现之眼，在社群展露出自己的优势之后，再以持续不断、稳步增长的方式提供给企业。旭川过去一直驻扎在社群第一线，曾经著书深入剖析过俱乐部形态，今天《社群商业》的出版将这些来自一线的观察和思考推进一步。相信大家会通过这些文字，沉浸到这些现实社群所揭示的规律和思考之中，并受益无穷。

徐志斌

2016 年 6 月 1 日

前　言

社群商业引爆社群经济

社群自古就有。从人类社会的原始部落、氏族到组织、宗教、国家，它们都是独立的社群，一个个独立运行的生态系统。

过去，社群的存在并非主流、刚需。千百年来，人类的刚需是物质需求、安全需求，商业系统和国家才是主流。

而现在，人类满足物质需求、安全需求之后，自然而然的刚性需求是社交。在马斯洛需求层次理论里，社交需求是人类第三个需求层级，社交需求是对爱、感情和归属感的需求。

互联网还不够普及的时候，人们必须通过选择在某一个地方见面、活动，以及加入某一个俱乐部，实现人与人的交流、交际和社会身份的认同，找到组织的参与感、归属感；而今天智能手机普及，不仅实现了时时连接、处处连接，还打破了空间的局限和六度人脉关系的桎梏，快速形成人与人连接的网络，社群由此引爆！

社群，是社会发展的必然阶段，人与人的快速连接、时时连接、处

处连接，形成各种类型的社群。社群是否能够健康持续发展，由诸多因素决定，如果社群不能商业变现，社群的持续发展会本能地受到影响；社群不能实现商业变现，没有经济数据，社群经济便无从谈起。自从小米手机短短几年实现弯道超车；罗辑思维 B 轮融资估值达到 13.2 亿元；正和岛、黑马会、酣客公社等社群的持续变现，由此，社群经济的时代才真正到来！

小米的成功是天时、地利、人和，智能手机的改朝换代、社交网络的移动化和社群化、B2C 电商的消费习惯成熟期都让小米给赶上了、抓住了，于是，“社群经济 + 电子商务”产生了魔力，诞生了 C2B 手机预购模式。小米品牌和产品运营的社群化让它的供应链变成动态供应链，让它的营销变成社群口碑营销，从而在前端和后端都发生了历史性变革。只是媒体过分放大和过度聚焦于小米的社会化营销，而忽视了小米的社群经济模式是在通过生产关系的创新来推动生产力的变革，社群经济不是一个营销词汇，不是一个短命的流行语，而是互联网时代的经济学。

滴滴出行引发交通领域的全面变革，小米带动手机产业变革，联想农业带动农业领域变革，智能家居带动家电产业变革，社群经济实现了人与人的连接、人与物的连接，产品需求的社群化给予企业研发模式、生产模式、营销模式新的驱动力。社群经济不是泡沫，而是互联网经济时代到来的里程碑，联想控股推出创投孵化器——联想之星，联想 IT 组建自己的新型公司——神奇工场，华为推出自己的互联网手机品牌——荣耀，海尔推动创客平台。我们看到的是，无论是中小企业创业者，还是柳传志、任正非、张瑞敏这些可以写进教科书的商业教父，没

有人能回避社群经济带来的新经济创造力。

从人本角度去回望，过去经济社会的治理模式是将人类社区物化的过程，物化过程带来了社会经济的解构和重构，也带来了现代化社会，一切结构化、数据化和可管理化。社群经济是人本回归，是现代工业社区的重构和再组织，让技术、数据、管理为人服务，社群经济下衍生出的分享经济（Airbnb、Uber 等）、粉丝经济（小米、Roseonly 等）、C2B（团购、众筹等）已经让我们尖叫，随着创新模式的不断涌现，社群经济已经渐成雏形。

社群商业引爆社群经济。商业总是有市场规律可循，社群一旦实现商业变现，众多的社群一定欢呼雀跃，蜂拥而至，找寻自己的社群商业变现之道。罗辑思维卖书、卖年货，吴晓波卖“吴酒”，新榜为用户提供专业报告服务，尽管有的走电商之路，有的卖的是服务，但归根到底，都是通过内容聚集用户，搞社群运营，最终实现商业变现。

拥有大量用户数据的互联网公司，如何将用户连接在一起，形成社群以及实现商业变现，走可持续发展的社群商业模式？

拥有用户、产品和社会资源的传统企业，如何将用户、产品和众多社会资源重构社群商业模式，实现互联网 + 的成功转型？

拥有众多会员和人脉资源的商会、协会、俱乐部，如何用互联网 + 重构社群商业模式，实现人脉、资源的变现及可持续发展？

不管是传统企业的互联网化，实现产业转型升级，还是互联网公司寻求大数据的商业变现，抑或是创业者通过社群商业模式找寻创业的机遇……社群商业、社群商业模式、社群经济，已经得到验证，并将不断创造出新的奇迹！

《社群商业》通过“社群商业 · 大势”“社群商业 · 本质”“社群商业·方法”“社群商业 · 实践”“ 社群商业 · 未来”这五章，全面、系统地阐述社群商业的发展趋势、本质、方法、案例和未来的社群商业生态。这是我十多年的国际国内俱乐部和社群研究、实践的成果，更是近两年社群商业项目咨询、孵化投资中的实际操作方法和行动路径。

社群是实践出来的，社群商业是进化来的，社群经济是社会发展的必然！

一切都在进化，在不确定中确定社群商业的未来！

目　录

推荐序　让人又爱又恨的社群商业

前　言　社群商业引爆社群经济

第一章
社群商业·大势

一、从物以类聚走向人以群分 / 003

二、社群商业成为趋势 / 011

1. 内容创业抢风头 / 012
2. 资本瞄准的是受众 / 015

三、“互联网+社群”成为互联网商业模式首选 / 016

1. “互联网+”的进化 / 017
2. “互联网+”六大商业模式 / 024

第二章
社群商业·本质

一、社群商业图景 / 034

1. 经济特征：规模经济到范围经济 / 034
2. 商业逻辑：产品售卖到用户运营 / 035
3. 消费行为：被动接受到主动参与 / 037

二、社群商业本质 / 038

1. 内容：一切产业皆媒体 / 039
2. 社群：一切关系皆渠道 / 044
3. 商业：一切环节皆体验 / 053

第三章
社群商业·方法

一、自媒体是社群商业的流量入口 / 064
二、玩转社群铸就社群商业 / 071
1. 社群初心 / 073
2. 社群的“职业选手” / 074
3. 社群主张 / 074
4. 社群三步骤 / 076
5. 社群愿景 / 080
三、社群商业变现手段 / 080

第四章
社群商业·实践

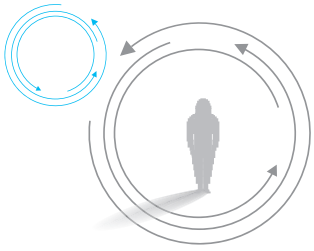
一、人脉社群 / 085
1. 正和岛 / 086
2. 创业黑马 / 093
二、产品社群 / 097
1. 小米 / 098
2. 酣客公社 / 102
3. 易企秀 / 105
三、学习社群 / 108
1. 混沌研习社 / 109
2. 罗辑思维 / 113
3. 碳 9 学社 / 118
四、品牌社群 / 126
1. 哈雷 H. O. G 俱乐部 / 130
2. 星享聚乐部 / 131

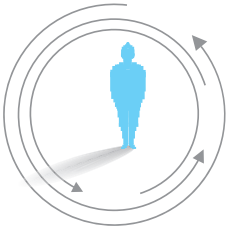
五、公益社群 / 135
1. 比尔及梅琳达·盖茨基金会 / 135
2. 哈佛俱乐部（校友会）/ 137

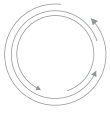
第五章
社群商业·未来
一、相互交融的社群生态 / 143
二、社群生态实践 / 144
1. 腾讯移动社群新生态 / 145
2. 小米生态链 / 146
3. 乐视生态系统 / 152
4. 探路者的户外社群生态 / 156

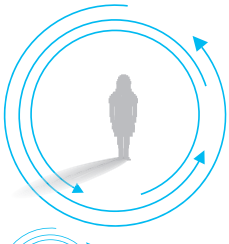
附　录　社群商业孵化成果
1. 女神范 / 159
2. 兰亭汇 / 162
3. 丞功六度人脉俱乐部 / 164
4. 西南 MBA 精英俱乐部 / 167
5. 中国新三板企业家联盟 / 173
6. 四川好搭档精英俱乐部 / 177
7. 游心公社 / 180

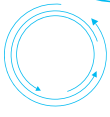
后　记 / 185











第一章

社群商业·大势

