



社会化商业 变革在中国

中国社会化媒体发展引领下的
商业变革之 **20** 年巡礼

张 伟 费嘉明 (Sam Flemming) 编著
金 洁 王 康 陈思维



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

社会化商业变革在中国

中国社会化媒体发展引领下的
商业变革之 20 年巡礼

张伟 费嘉明 (Sam Flemming) 编著
金洁 王康 陈思维



机械工业出版社

本书概览了中国社会化媒体发展走过的 20 个年头（1994~2013），重梳历史，启迪未来。重读和反思中国互联网逐渐进入“社会化”的历史脉络，可以看到中国网络媒体格局的不断演化，网络文化和消费者行为的变迁，商业行为正在发生的变革。全书分六个部分，分别解析过去 20 年网络媒体和网络文化消费者行为、企业营销沟通、数据分析技术、商业洞察研究和企业组织管理方面的变化趋势，旨在为社会化商业的从业者展现一个立体化的全局和视野。

图书在版编目（CIP）数据

社会化商业变革在中国 / 张伟等编著. —北京：机械工业出版社，2013.12
ISBN 978-7-111-44831-0

I. ①社… II. ①张… III. ①网络营销—研究—中国
IV. ①F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 274811 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：丁诚 杨硕

责任编辑：丁诚 杨硕

责任印制：杨曦

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2014 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×240mm·19.75 印张·6 插页·386 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-44831-0

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

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

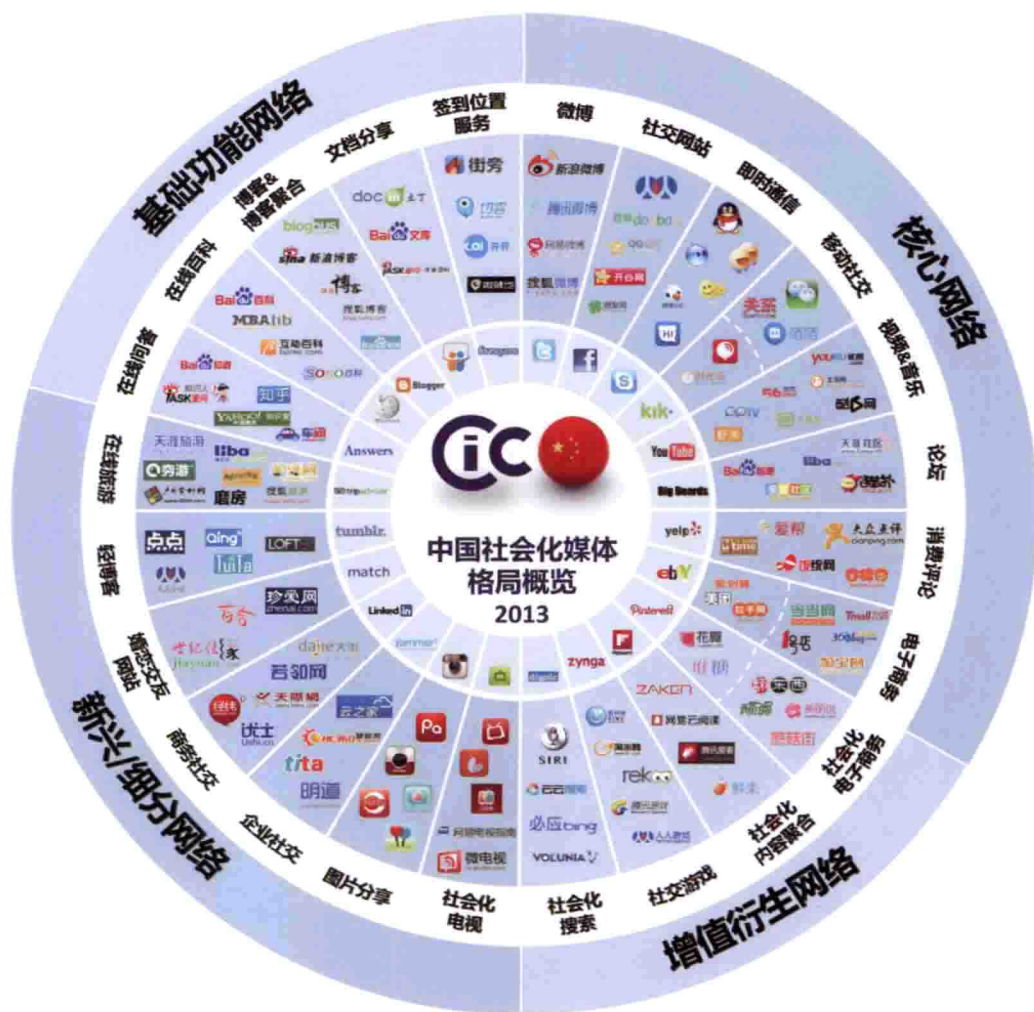
CIC 中国社会化媒体格局图（2008 版）



CIC 中国社会化媒体格局图 (2010 版)



CIC 中国社会化媒体格局图（2013 版）



腾讯微信 VS 新浪微博 (2012 版)

用户规模及发展历程

单位: 万人
刻度: 代表时间长度

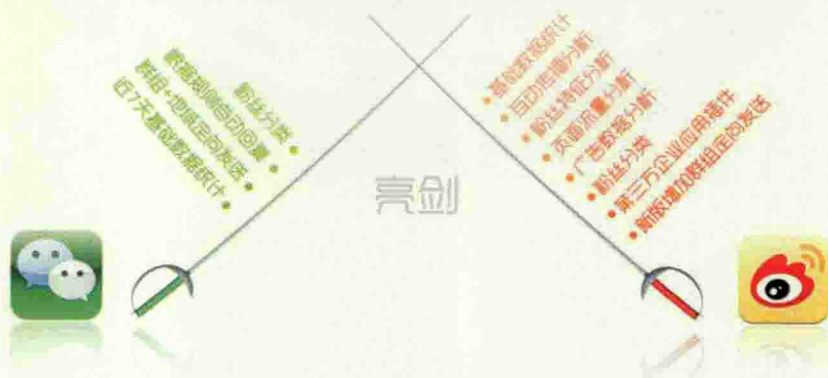


马化腾在2012互联网大会上表示:
今年9月微信用户将达到 **2亿**

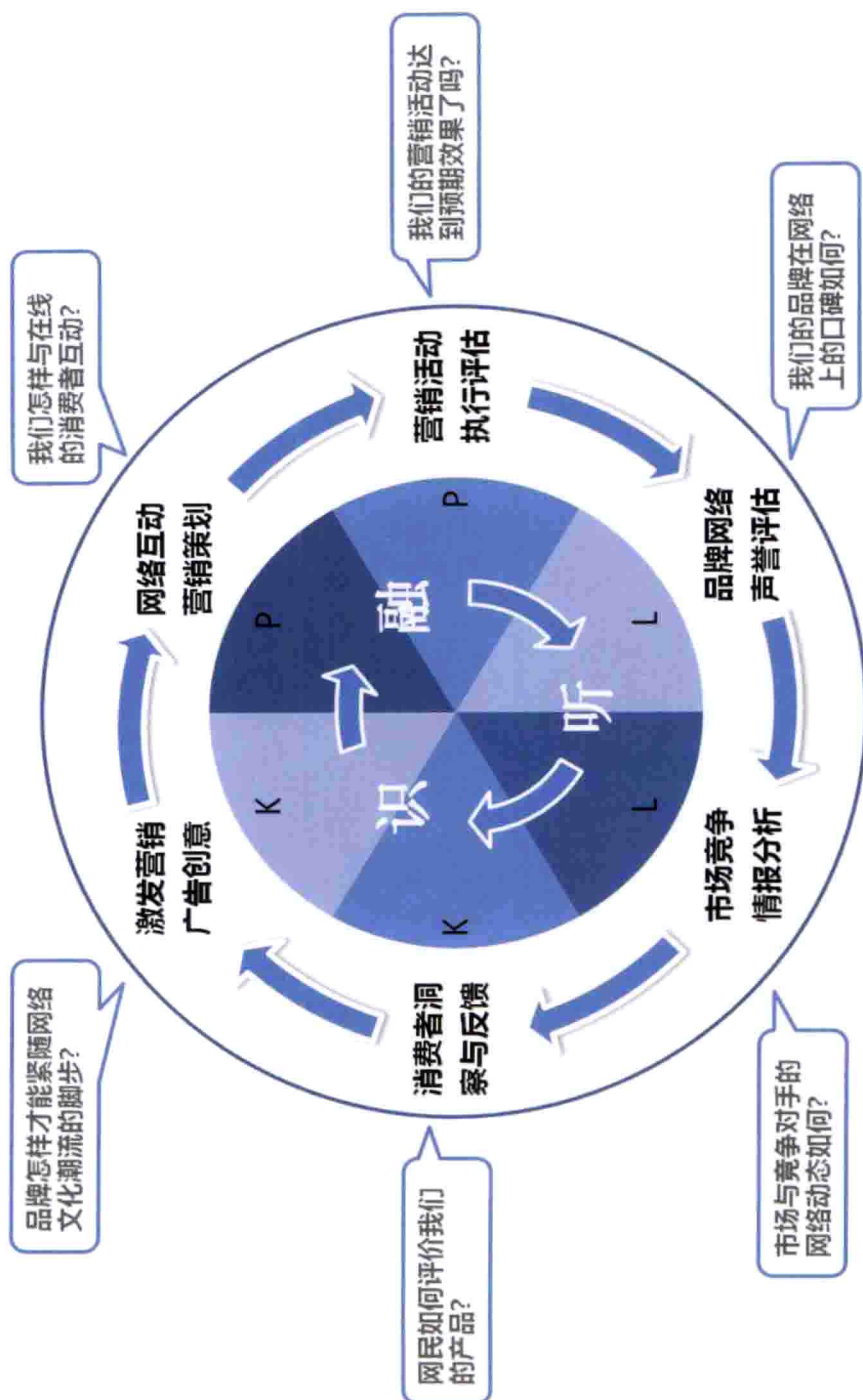
微信与新浪微博的商业应用对比

“独特内容创作+忠实粉丝推送”模式	品牌推广	“优质内容创作+意见领袖传播”模式
形式相对简单, 未来还有好友圈	营销互动	手段多样化, 企业可充分发挥各自创意
有自动回复功能, 如果大规模使用, 能节省大量人工成本	客户服务	通过API开发和第三方工具, 提高了客服效率
受众明确, 适合精准产品推荐	销售促销	传播力强, 适合产品推广
页面信息量庞大, 但信息化解效率低	品牌监测与公关	通过一些第三方软件监测负面舆情, 利用负面有效地化解危机
微信无法聚集大量消费者, 但企业可以借此私于在较小范围建立品牌, 促进粉丝的转化, 获得高转化率	消费者/产品反馈	企业微信聚集了大量的消费者, 所有信息得以计算、沉淀以及定性分析, 能够生成对企业极具价值的洞察

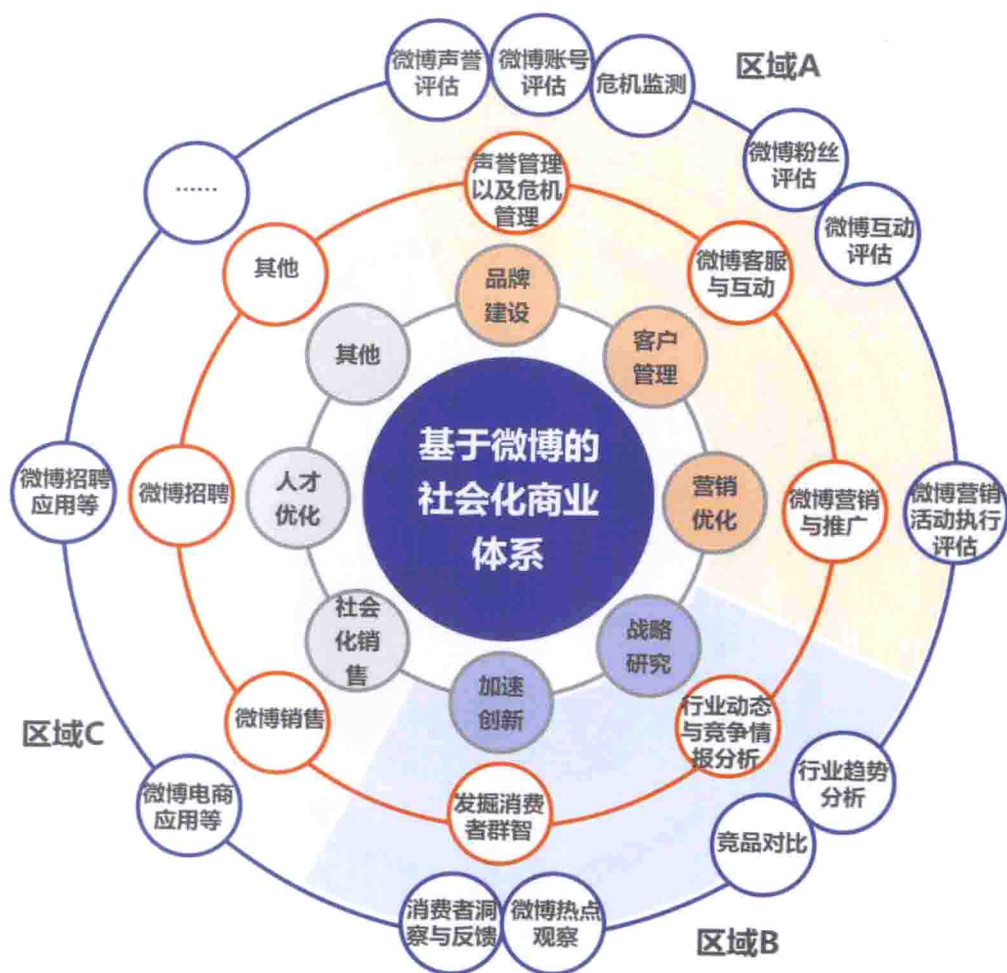
功能对比, 对微信而言是空白也是机会



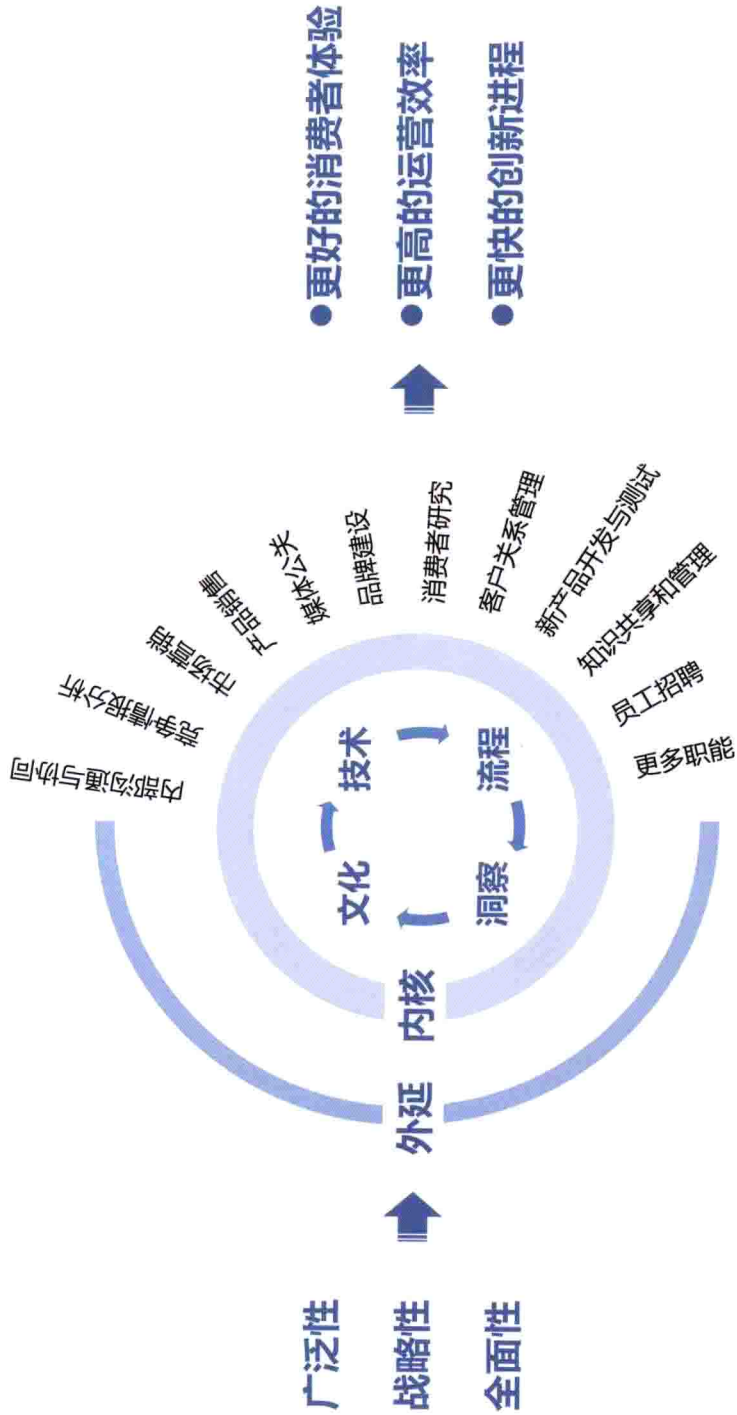
听 - 识 - 融™ 模型



社会化商业目标—以微博为例



全局视野下的社会化商业



企业社会化商业运营状态

维度		状态描述				
管理层态度	不了解，也没有兴趣	有所了解，但尚有疑虑	有意向进行探索性尝试	鼓励并支持社会化商业，且定期关注KPI及ROI	高度重视社会化商业，并将此作为长期战略	
社交文化	对员工的日常工作几乎没有影响	个别部门的员工意识到其作用，并且在工作中经常使用	多数部门的员工将社会化媒体列入他们的日常工作流程中	社会化媒体在大部分员工的日常工作、沟通中都扮演着非常重要的角色		
资源投入	几乎没有投入	资源来自部门内部其他预算	资源来自公司划拨的临时预算	公司制定年度预算、调拨一定资源	公司进行战略性投资，在各方面投入大量资源	
政策培训	不打算建立社会化媒体政策或开展社会化媒体使用培训	有计划建立社会化媒体政策或开展培训来规范和指导员工的社会化媒体行为	发布了一些非强制性的政策，但没有给予员工相应的培训和指导	企业建立了社会化媒体政策，也开展了一些培训，但收效一般	企业建立了较为完善的社会化媒体政策和培训体系 员工在社会化媒体政策的指引下能够充分、自如、正确地使用社会化媒体	
实践经验	几乎没有经验	尝试过实验性项目，经验局限在个别人员或部门	积累的经验由专职团队和人员去研究和深化	经验通过培训等方式在企业内部推广	掌握了丰富的经验，并以此推动企业革新	
评估体系	尚未采用基本的评估指标	采用了一些基础的评估指标，尚未形成体系	建立了一套较为完整的评价指标，但目前难以与公司业绩直接挂钩	具有系统的评价体系，并与公司业绩挂钩		
组织方式	员工无组织、自发地进行一些社会化媒体活动	个别部门（比如市场部）内部临时性地承担一些社会化商业活动	公司设立1-2位主要负责人，其他部门的人员则以“兼职”形式加入	公司设立专门的团队统一管理企业所有的社会化商业行为	下属部门设立人员/团队管理各自的社会化商业行为，公司层面进行指导和监督 公司设立专门的团队，建立规范，发动全体员工有组织地进行社会化商业行为	
管理流程	几乎没有建立任何流程和措施	建立一些应急性处理措施但未规范流程	建立部分规范流程(比如微博投诉处理)	建立较为完善的系统化流程	企业将社会化商业元素充分整合进原有的管理流程	
分值	1	2	3	4	5	6

企业社会化商业变革矩阵

阶段	运营优化	自上而下	自下而上	实践积累
尚未启蒙	评估指标和管理流程的缺失	管理层态度暧昧	个人社会化行为无法转化为企业价值	缺乏实践
▼	以运营因素为突破口，例如，通过设立简单的评估指标，以及提供适当的员工社会化媒体指引等来推动小范围社会化商业实践，进而获得公司“自上而下”的支持。			
局部探索	指标缺失，团队与流程孤立于既有组织外	释放出积极信号，但支持程度有限	社会化媒体在工作中的价值未被广泛认可	实践项目和经验局限在个人或部门
▼	突破“局限性”成为阶段转化的最重要课题，利用来自管理层的积极信号，鼓励更多部门的员工参与社会化商业活动，提高社会化商业活动与既有组织流程的整合程度。社会化商业人才的招募与培养必须得到重视。			
全面探索	进行规模化、系统化尝试	管理层态度积极、投入显著	员工在工作中逐步掌握社会化媒体	实践经验得到管理和积累
▼	建立起社会化商业效果评估体系，通过专门的团队运营和推广社会化商业项目，并加强组织内部的培训与教育。			
趋向成熟	组织流程较为健全，评估体系相对完善	得到管理层的战略性重视与投入	社会化媒体对大部分员工的工作有帮助	实践经验在组织内部得到重视与推广
▼	尝试将社会化商业表现与公司业绩相关联，保持组织的学习能力以及企业内外部社会化商业资讯的及时流通以应对社会化商业环境的变化。			
成熟领先	运营系统化	投资战略化	员工社交化	实践创新化

60秒看中国互联网（2013版）



60秒看中国互联网2013



41,805+ 活跃用户
登录新浪微博



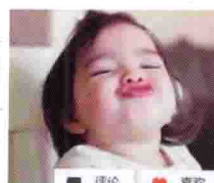
137+ 次
嘀嘀打车叫车服务发生



4,629+ 位独立用户
访问了豆瓣



366+ 位新增用户
加入微信



65,972+ 次“亲”
在淘宝网购中被提及



450,938+ RMB
被投入余额宝



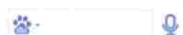
347,222+ 条消息
从陌陌发出



771+ 位新增用户
下载百度手机客户端



208,333+ 次视频
在优酷移动端播放



789,583+ 次页面
在百度搜索引擎上被访问



24,318,750+ RMB
交易额在天猫双十一产生

序一

时光倒回到 1996 年，我还刚来中国，很庆幸彼时我所任职的公司就同互联网有着千丝万缕的关系。回想当年，互联网上关于中国的内容并不像今天这般丰富多彩，因此我也得以能够了解外面的世界正在发生些什么，也算一解乡愁罢。可以说，互联网真正为国人打开了一扇眺望世界的亮窗。随着 90 年代末期新浪、搜狐等各大门户网站的纷繁迭出，中国的互联格局开始转变，中文网络社区变得越来越主流化，也开始逐渐影响和改变整个华语世界。

到我 2004 年创立 CIC 公司的时候，网络社区正值其蓬勃发展之际，CIC 有幸能够怀揣崇敬与兴奋之心亲眼目睹这一时期的蒸蒸日上。这其中，我们还见证了世界上最早也是最为重要的网络货币的成功之路，早在比特币诞生之前，Q 币就已然来到我们身边，作为网民在 QQ（一种即时聊天工具）世界里交易流通的虚拟货币，在 2000 年前后达到近数十亿元的规模。我们还见证了网络“方言”的发展，网民们创造了诸如“火星文”之类的新兴语体来进行沟通和交流，甚而还有专业的“火星文”翻译工具见诸互联网，彼时“火星文”的影响之大，甚至也让有关部门不得不发布禁令，避免“火星文”出现在各类高校的招生考试中。

紧接着，网络名人也开始不断涌现，2000 年前后“后舍男孩”、“芙蓉姐姐”、“兔斯基”和“网络小胖”等各类草根明星开始步入网民视线，网络带给他们的不仅仅是名声，接踵而来的还有各种品牌赞助和

商业利益：“后舍男孩”出现在了“百事可乐”的宣传广告片里；“兔斯基”，这个 Hello Kitty 似的动画形象更是获得属于其自己的电视节目秀。与此同时，文学作品也开始涉足互联网并开始成为主流文化，诸如《鬼吹灯》之类的网络文学从伊始的线上发行到随后的线下热销，进而更是被搬上大荧幕成为一时热映的电影作品。再后来，我们看到了互联网电子商务的崛起。我们不仅看到了让 eBay 在中国“战场”折戟沉沙的淘宝等传统电商网站，还看到了各类不乏创意的团购网站。我非常喜欢跟别人聊起我同事 ellen 的故事，她在网上浏览了所有关于丰田“雅力士”的正面讨论之后，和其他 54 位上海网民一起，仅仅历时两周就以低于市场价 3 万元的优惠价格团购了多达 55 辆“雅力士”！

所以，当 Facebook（脸书/脸谱网站）还刚刚起步，Twitter（推特）也只处于萌芽时期，高朋网（Groupon）和其他一些限时团购网站都还仅仅只是一个概念时，中国互联网已然悄无声息（至少对境外世界而言）在货币、语言、网络名人出版、电商等各个方面进行着无比广泛的变革与尝试。

“变”无处不在、“革”无时不有。淘宝，这条“大鳄”已然超越诸多竞争对手，成为亚洲规模最大、全球规模仅次于亚马逊的电商业站点，正变革着人们的支付习惯和国内的物流体系；微博，这个中国版的“推特”，全国近 6 亿网民中就有 5 亿是新浪微博的注册用户，因此让微博“变”成了一个无比重要的信息传播和扩散中心；微信，这个创立伊始骨子里还流着“WhatsApp”血液的移动应用，如今也雄踞了 5 亿用户并且以前所未有之势在改变客户服务的同时，还逐渐成为一个移动支付的大平台。

尽管关于互联网如何改变社会和商业世界的探讨、尤其是来自西方权威人士的意见和声音已然不再新鲜，但不可否认的是，相较于西方世界而言，互联网对中国社会的影响无疑是更为久远、迅速和广泛的，也正因如此才更值得我们关注和予以重视。

当然，对于互联网的关注并不应该仅仅来自于经历了历史的“老人”，更多的目光则是来自于那些当下正在和未来将要在在中国涉足商海

沉浮的“新人”。我们今天所见证的诸多变革不仅推动了中国的社会形态和潮流文化的前行，更深刻影响了消费者及其背后所代表的商业世界。在过去的数年间，我们 CIC 已经与许多一流公司合作、帮助他们了解和利用社会化媒体进行组织内外的变革，其中不乏涉足媒体沟通、市场营销、产品研发、销售通路、客户关系管理以及人力资源等各个公司层面。自我创立 CIC 以来，国人在社会化媒体上的“闲聊”是可以产生商业价值这一现象已经成为不争的事实，也正基于此，我们才不懈努力，力争帮助我们的客户和商业伙伴更好地利用这些“闲聊”来达成可观的商业价值。

时值今日，CIC 能够将过去二十年来社会化媒体在中国的发展及其对商业世界的重要性一一记载下来并编撰成书，对此我与有荣焉。相信这些点滴记录，也会为日益彰显其重要性的中国社会化商业发展奠定良好的理论基础和科学依据。

费嘉明，CIC 创始人

上海，中国

2013 年 11 月

序二

重梳历史，启迪未来

编纂这本书，缘起于 2011 年 9 月与机械工业出版社的编辑丁诚、杨硕的交流和讨论。随着企业微博营销的兴起，当时市面上已经开始有不少关于社会化媒体营销的书籍，大多侧重于介绍营销技巧，但缺少全局性和深层商业问题的梳理和探讨。而当年 10 月，正值 CIC 和新浪探究微博应用所启迪的社会化商业变革，剖析以微博为代表的社会化媒体平台发展引领的企业和组织的商业模式变革。大家一致认为，广泛地、深层次地探讨过去近二十年中国互联网络高速发展带给营销界、企业界，及整个商业社会的“动荡”与“震撼”，梳理中国从社会化媒体迈向社会化商业的路径将是一件非常有意义的事情，也由此最终激发了 CIC 和机工社达成《社会化商业变革在中国》一书的出版意向。

然而，书籍的编著工作持续了两年，走走停停，虽说是在 CIC 同学们的工作之余的点滴积累，却一直没有完全成文；又或者说，2011 年中国社会化媒体步入变革期，各种新兴的商业风起云涌，我们还在探索和思考的路上，无法真的下笔去做一个阶段性的小结与回顾。恰逢 2013 年春夏交接之际，我得以抽暇静下心来回顾两年来 CIC 创新中心（Innovation Center）的同学们累计写下的各章节的书稿，与过去七年来自己指导的各类关于社会化媒体在中国发展轨迹与研究分析的白皮书，决定让本书得以最终“出炉”，期望正值“中国社会化媒体发展 20 周年之际”出版的这本“写给后来者”的书，能真正实现“重梳历史，