

普
华
经
管

SOCIAL
ECONOMICS

社群经济学

赢得粉丝的
商业运营法则

朱安全 周德文◎著

移动互联网时代，
不懂得社群营销的企业，
路将越走越窄！

如何将粉丝转化为经济效益？
如何构建一个有价值的活跃社群？
如何利用社群经济打造优质的产品？



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

社群经济学：赢得粉丝 的商业运营法则

朱安全 周德文 著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

社群经济学：赢得粉丝的商业运营法则 / 朱安全，周德文著. — 北京：人民邮电出版社，2016.6
ISBN 978-7-115-42834-9

I. ①社… II. ①朱… ②周… III. ①网络经济—研究 IV. ①F062.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第130162号

内容提要

在移动互联网时代，社群和粉丝成了商业运营中的关键词。如果企业无法获得大量粉丝，就难以形成强有力的社群；没有强有力的社群，就会在营销、品牌建设等方面遇到一系列难题。社群是未来经济发展的重要阵地，只有把社群融入企业基因，企业才会有活力。

本书详细阐述了社群和粉丝的产生、发展以及行为模式，梳理了社群经济的内在逻辑，分析了社群给企业带来的竞争优势，提出了社群商业模式的三大核心元素：魅力人格体、社群文化和产品体验。书中提供了大量真实案例，这些案例可以帮助读者更有效地构建社群，引导粉丝消费，做好口碑营销。

本书适合各类企业的管理者，尤其是负责营销、运营、品牌工作的中高层管理者阅读，也可作为高等院校相关专业师生的参考用书。

◆ 著 朱安全 周德文

责任编辑 张国才

执行编辑 徐晓菲

责任印制 焦志炜

◆ 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 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：12.5

2016年6月第1版

字数：120千字

2016年6月北京第1次印刷

定 价：39.00元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广字第8052号

前言

最近这两年，“社群红利”“粉丝经济”成了商业界的热门话题，很多创业者都在讨论如何构建社群，很多企业都在实践如何打造粉丝经济。为何社群和粉丝会受到如此之多的关注？企业不做社群、不拉拢粉丝就不行吗？

要想回答这两个问题，我们需要从社会而非商业的角度切入。“80后”这代人早已步入社会，其中大部分人已经成家立业，成为社会的中坚力量；而“90后”也已经走出校园，工作好几个年头了。这两代人与之前的几代人有明显不同，一是他们生下来就面对一个更加包容开放的社会经济环境，物质条件有了一定的保障；二是他们人生中的大部分时间正好与互联网（以及后来兴起的移动互联网）的大面积普及和发展的这段时间重合，网络已经成为他们生活的一部分，他们是真正意义上的“网络原住民”。

这两点从不同方面塑造了“80后”和“90后”的整体精神面貌。一方面，他们更加追求自由，更加追求特立独行，他们希望与别人不一样，希望做

一些和别人不一样的事情。他们更有动力根据自己的兴趣结成群体，哪怕这种兴趣得不到其他人的认可，只要在这个小圈子里得到尊重和认可，他们就会觉得在这种兴趣上投入时间、精力和金钱是值得的。另一方面，便捷的互联网服务为他们追求特立独行、满足自身兴趣提供了极大的便利，进一步加强了他们的这种特质。

结合这两个方面，我们就不难理解为什么当下社群这件事情如此重要。虽然社会学和心理学意义上的“羊群效应”和“从众心理”依然存在，并且仍在发挥作用，但已经成为社会主流消费群体的“80后”“90后”这两代人，在消费行为和消费意识上有着自己的特点，那就是：基于兴趣，基于社群，基于推荐。他们对于同属于一个社群的其他人的推荐，重视程度极高。面对这样的主流消费人群，企业必然要在商业模式和运营方式上作出极大的变革，甚至是翻天覆地的变化。

在当下移动互联网时代，内容、社群、体验已成为企业获得成功的三大要素。没有足够好的内容，就吸引不来目标受众；不能建立活跃的社群，吸引来的消费者就会流失；无法提供优质的体验，消费者就会吐槽，由免费的宣传员变成“品牌粉碎机”。这样的商业运营模式，与之前相比有着明显的不同。不能或不愿作出这种改变的企业，很多都面临着无法转型的困惑，甚至直接陷入了经营困境。

本书结合最新的商业案例，提出了社群商业模式的三大核心，即魅力人格体、社群文化和产品体验。魅力人格体解决的是“我怎样吸引粉丝”

的问题，社群文化解决的是“我怎样留住粉丝”的问题，产品体验解决的是“我怎样激活粉丝”的问题。这三个核心环环相扣，如果企业能够解决好这三个问题，就能打造出一个活跃的、有生命力的社群，让获得成就感、参与感的粉丝成为口碑营销的利器。

社群并不是新出现的事物，但基于社群的商业模式和商业变革是所有企业必须关注的趋势。我们已经看到了很多正在践行社群经济、粉丝经济的优秀企业，如小米公司、《罗辑思维》等。它们现在取得的成功毫无疑问是社群经济的成功，但如果有一天它们失败了，却不会是社群经济的失败。

本书在撰写的过程中得到了网即通首席运营官刘化亮的鼎力支持，为本书提供了许多有价值的案例和观点。需要特别说明的是，本书是团队合作的成果，赵艳、许明、王晶晶、张文婷、张静、徐冰莹、杨芳、卢东杰、陈蓓蓓、张晓立等人参与了搜集资料、编写等工作，在此向他们表示一并感谢。

目录

第一章 没有粉丝和社群的品牌将走向失败 //1

- 1.1 小米——因为“米粉”，所以小米 //3
- 1.2 聚美优品——生活再艰辛，也要活出自己的精彩 //7
- 1.3 《逻辑思维》——死磕自己，愉悦大家 //10
- 1.4 老枝花卤——互联网上的下酒菜 //14
- 1.5 马佳佳——新女性主义抬头 //16
- 1.6 褚橙——吃到不是水果，是励志 //17
- 1.7 一样的产品，不一样的未来 //19

第二章 传统的商业模式正在走进历史 //21

- 2.1 移动互联网正在颠覆你所熟悉的销售模式 //23
- 2.2 新生代社群的崛起正在改变你所熟悉的消费心态 //30
- 2.3 以情感诉求为导向的消费正在超过以物质需求为导向的消费 //39

第三章 社群商业模式 //47

- 3.1 内容：一切产业皆媒体 //50
- 3.2 社群：一切关系皆渠道 //55
- 3.3 商业：一切环节皆体验 //61

第四章 社群商业模式优势分析 //65

- 4.1 推广优势——每一家企业都可以成为自媒体 //69
- 4.2 渠道优势——企业直销，关系即渠道 //72
- 4.3 忠诚度优势——“一千个铁杆粉丝理论”下的情感营销 //74
- 4.4 创新优势——用户“智造”产品 //78
- 4.5 淘宝网模式 VS 社群模式 //80

4.6 社群商业模式将改变社会形态 //87

第五章 社群商业模式的运作理念 //91

5.1 社群商业模式的核心 //93

5.2 社群商业模式的力量——有共同的价值观和社群优越感 //98

5.3 社群商业模式的灵魂——因为粉丝而服务，因为服务而产品 //104

第六章 社群商业模式的三大社区营销平台 //111

6.1 新浪微博：国内首个 SNS 平台 //115

6.2 百度贴吧：传统社区营销阵地 //119

6.3 微信：熟人关系营销 //126

第七章 玩转社群商业模式三大核心之一：魅力人格体 //131

7.1 社群商业模式从哪里开始——魅力人格体 //135

7.2 有种：英雄都需要为自己代言的价值观战斗 //139

7.3 有趣：你是社群的粉丝，你拥有风趣、幽默的气质 //142

7.4 有料：内容有主题，丰富、专业、有态度 //145

第八章 玩转社群商业模式三大核心之二：社群文化 //153

- 8.1 社群文化 //155
- 8.2 互动社交 //158
- 8.3 社群活动 //162
- 8.4 关系沉淀：一切关系皆渠道 //165

第九章 玩转社群商业三大核心之三：产品体验 //169

- 9.1 为什么是产品体验而不是销售 //172
- 9.2 实现极致的产品体验 //176

第十章 社群商业模式的未来 //181

- 10.1 吧乐吧——专业的社群营销平台 //184
- 10.2 一切都是文化创意产业 //187
- 10.3 做小而美的极致 //188



第一章

没有粉丝和社群的品牌将走向失败

1.1 小米——因为“米粉”，所以小米

当今智能手机的普及程度日益提高，恐怕说“人手一部”已不贴切，有些追求时尚的年轻人甚至都“人手数部”了。早先，一说到手机我们最先想到的是诺基亚和摩托罗拉。智能手机出现后，人们最先想到的是苹果手机。但是在2011年8月16日，尚不为人们所熟知的雷军以一袭酷似乔布斯的装扮登场，一款名为“小米”的手机横空出世，并且以世人难以想象的速度迅速发展起来。现在，谈起手机，就无法忽视小米的存在。

大部分人认为小米1问世后的火爆都是因为它超低的价格——1999元。后来，魅族、华为、联想等品牌纷纷效仿，也想用价格将小米打败。结果是，小米手机的销售依旧火爆。有人说小米采用的是饥饿营销，指责雷军有意调低小米手机的产量，以达到调控供求关系、制造供不应求的“假

象”、维持商品较高售价和利润率的目的。

其实不然，我们从一开始就想错了。小米卖的并不是手机，或者说并不仅仅是手机。看到这里，很多人会奇怪：一家企业不卖产品，还能做什么呢？其实，小米是在卖产品，但是这个产品却是一种“非常态”的产品。以往我们习惯的模式是，先有了产品再谈服务，这叫售后服务。但小米却是先有服务，再有产品。在小米手机问世之前，“米聊”早就出现了。随后，MIUI系统（小米手机的操作系统）也出现了。当然，雷军并未采用以前的企业大量砸钱做广告的方法，他选择在百度贴吧中做推广。在贴吧里，用户可以直接下载并使用小米的软件与系统，小米也无需花费任何成本。更重要的是，用户用得不同意可以直接吐槽。雷军不断地汲取众粉丝的意见与建议，每周都会更新MIUI系统，然后粉丝再下载、使用、吐槽……日复一日，聚集在这里的用户越来越多，留到最后的用户便成了小米手机的发烧友。

对一般人来说，如果手机系统不完善，或者是操作起来不舒适、不上手，那么大可换一部手机使用，反正现在手机也不是昂贵的消费品。对手机发烧友来说，手机不仅是一种通信工具，而且还是他们生活中不可缺少的内容来源，甚至是一种个人情怀的寄托，他们以找出手机系统中的不足为乐趣。如果这部手机的系统十分完善，他们反倒不乐意了，他们会一直找缺陷，直到他们发现手机系统中的不足为止。这群人正是小米要捕捉的人。这群人的“发烧”使得小米拥有了一群免费测试员，他们和小米共同成长，直

至小米拥有了 200 多万的下载量，而这个时候小米的粉丝也数以百万计了。

这一天，雷军问：“MIUI 系统好用吗？”

粉丝说：“好用。”（肯定好用啦，你说哪里不好我就改哪里，能不好用吗？）

雷军说：“但是市场上的手机还是存在很多不兼容的问题，我们应该拥有自己的手机。”

好，粉丝可谓一呼百应。“但我们的手机应该做成什么样的呢？”

“屏幕要 4.5 英寸的。”“要双核的。”“电池要耐用一点的。”如果你也是手机发烧友，你也要求双核的，结果小米手机真的是双核的，你心里作何感受呢？“哇塞，雷军真的听我的耶，这是为我定制的手机……”

此时，雷军只需要在后台做好统计，将出现频率最高的词汇整合出来，从而制造出所谓的大众手机。

小米 1 诞生后，雷军并没有急着把它投放到各种专卖店中销售，而是等到 2011 年 8 月 16 日的周年粉丝庆典才发布。在发布会上，雷军表明小米手机不想卖给其他人，只想卖给粉丝，“因为米粉，所以小米”，这是献给发烧友的超强手机。

在粉丝的心中都有着这样一个信念：“小米手机是我参与设计、制作的，是我自己的手机。”当别人问道：“你怎么能买到小米啊？”粉丝心中的优越感油然而生！这样一来，粉丝不仅成为了小米的代言人，帮助小米宣传其优点，并维护小米的品牌荣誉，甚至还成了小米的售后服务人员。就因

为有了一群忠实的粉丝，小米手机 2013 年的年销售额达到了 300 多亿元。

当然，小米同时也在新浪微博上与“米粉”积极互动。除了让粉丝参与 MIUI 系统的设计与改进，还会定期给米粉发送赠品来回馈他们的支持，这些举措都表明小米公司是在为用户打造好用的产品，既增加了粉丝对小米的忠诚度，又树立了浓厚的粉丝文化。如今，小米这种先提供服务再销售产品，以此培养忠诚用户的方式并不少见，如海底捞。海底捞免费提供的水果、擦鞋、美甲等服务可以让顾客感受到在别处就餐体会不到的体验。正是因为有了这些周到的服务，使得海底捞培养出了庞大的顾客群，并能够在竞争激烈的餐饮行业中一枝独秀。

现在，依靠庞大的粉丝作后盾，小米已经开始涉足其他领域，如手环、硬件，甚至包括平衡车。一个庞大而完整、有着深刻的小米烙印的生态链已经初步形成。小米这样的营销模式具有以下两个特点。

1. 开发、生产的对象相对确定

有人说，潮流就像流星，无论你怎么追赶，都无法追上它。对企业而言也是如此，就算你已经处于霸主地位，也得不断地进行创新，但是别人的一处小改动就有可能颠覆你所有的努力。就传统鞋业来说，生产什么样的鞋，依靠的是现在流行的趋势。但是，等你生产完以后，可能这个流行刚好过去，或者你想到的别人也想到了，同款鞋突然间充斥着整个市场，你的优势就无法体现。小米公司的经营模式是了解社群，了解手机发烧友，

然后生产出他们所需要的产品。在这一点上，好的例子比比皆是，如新浪微博和腾讯微博几乎同时起步，但是新浪微博为什么能够战胜腾讯微博，抢下最大的市场份额呢？除了技术原因外，最重要的就是新浪微博有针对性地布局，它快速地抓住了知识分子和文艺青年这些群体，让新浪微博不仅仅是一个能够随便吐槽的场所，还是一个让每个人都能展现情怀的自媒体，自然能够吸引众多用户。

2. 生产量相对明确

传统企业对产品生产量的控制无法做到精准。产多了怕卖不动，产少了怕不够卖。而小米则无需考虑这么多，想要购买小米手机就必须有小米F码。小米F码是一组由数字和字母组成的验证码，小米公司发出多少F码就表示有多少人在等待着小米手机的问世。

雷军说自己是顺势而为。很多人认为雷军顺的是手机市场的势，但那又如何解释诺基亚的倒下呢？雷军所顺的势其实是社群的势。他顺应的是社群的需求，因为昨天他时刻与社群在一起，今天社群才时刻与他在一起。

1.2 聚美优品——生活再艰辛，也要活出自己的精彩

“80后”“90后”的爱美女性都知道聚美优品——一家化妆品特价商