

粉丝经济

叶开 著

传统企业转型互联网的突破口

移动互联网时代，
粉丝文化决定企业成败



中国华侨出版社

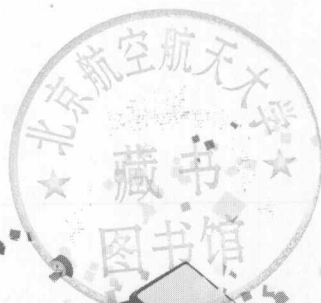
014041169

F274
909

粉丝经济

传统企业转型互联网的突破口

叶开 著



北航

C1729447

F274
909

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

粉丝经济 / 叶开著. —北京: 中国华侨出版社,
2014. 3

ISBN 978-7-5113-4480-9

I. ①粉… II. ①叶… III. ①名人—经济学
IV. ①F0

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第042107号

粉丝经济

著 者: 叶 开

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 叶 辞

封面设计: 红杉林文化

经 销: 新华书店

开 本: 710mm×1000mm 1/16 印张: 18.5 字数: 270千字

印 刷: 北京慧美印刷有限公司

版 次: 2014年6月第1版 2014年6月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-4480-9

定 价: 42.00元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成达大厦3层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 82068999 传 真: (010) 82069000

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

版权所有, 侵权必究

如发现图书质量问题, 可联系调换。质量投诉电话: 010-82069336



BLACK SWAN 黑天鹅图书

..... 为 人 生 提 供 领 跑 世 界 的 力 量

BLACK SWAN

因为简单 所以信任
我说的都是些疯言疯语

这不是一本指南书
这是一本与微信对话的书
这是一本与微博对话的书
这是一本与微淘对话的书
这是一本与小米对话的书
这是一本与粉丝对话的书

不确定的是所有的人都能够读懂它
可以确定的是能够读懂的人不简单

如果你们 对我有信任
那么这件事情就很简单



作者序 Foreword

《粉丝经济》的书稿完成之际，恰好是2013年年底到2014年年初，这段时间沟通最多的话题有两个：一是如火如荼的互联网思维会不会被颠覆？二是传统企业转型的趋势是什么？对于这两个话题，政府相关部门、相关行业、企业和经理人等都非常关注。

这两个话题的答案，或许可以在这本书里找到一些端倪：颠覆互联网思维的会是社群思维，而基于品牌社群的电商思维将成为主流；传统企业未来的转型重点或将不再是传统的电子商务，而是O2O（Online To Offline）移动电商。

无论是粉丝经济，还是社群思维，还是O2O，核心基础都是Social CRM（社会化客户关系管理，CRM是Customer Relationship Management的缩写），因为其主体都是个体，而且是社交网络中的个体。只是，大部分品牌习惯了以赢利和较高的ROI（Return On Investment，投资回报率）作为目的，而忽略了以信任和关系为回报的社会资本。一般来说，品牌效应需要赢利和信任两条路线，一左一右，两手都要硬。具体说来，我们可以理解为：会员、积分、价值和交易，属于赢利路线；而粉丝、关系、口碑和社会资本，则属于信任路线。二者缺一不可，某些特定情况下后者重于前者。

但可惜的是，很多品牌确实为了前者的利益最大化而放弃或者忽视了后者，这就造成了许多问题。因此，在这里，笔者希望这本《粉丝经济》可以提醒企业

重新重视这个问题。

虽然互联网思维的应用正如日中天，但在其发展的背后又潜藏着许多问题。随着现代社会由PC计算机时代的互联网逐渐向智能终端时代的移动互联网和社交网络的靠拢，即社群思维或将颠覆互联网思维的趋势，这些问题也渐渐浮出水面。在此，笔者将运用粉丝经济的理论针对信任问题提出一些想法，希望对信任问题的解决能够有实质性的帮助。

粉丝经济的本质是品牌社群，就是一种典型的社群思维，这也是Social CRM的精髓。在此，我将Social CRM体系分为三部曲：社交运营、粉丝社区和O2O。第一阶段，是基于社交网络的互动，以期建立起与消费者的交互和连接；第二阶段，基于连接和互动培养粉丝参与和代言，最终形成有品牌认同和身份归属的粉丝社区；第三阶段，围绕客户体验和粉丝活动设计O2O来转化关系和价值。也就是说，要先进行社交建立粉丝群，然后才会有整个市场。反过来说，如果没有粉丝，就没有市场的未来！

首先，品牌社交运营的核心是建立起社会资本的管理意识，需要注意的是，企业不能只盯着一个消费者，而是要看到消费者背后的社交关系，比如传统运营会看有多少消费者，而社交运营要求的就不仅是消费者的数量，而且还包括每个消费者的微博粉丝、微信好友、线下亲朋好友的数量，这些因素都是企业可以影响的社会资本。

需要强调的是，社交运营的唯一目标不是订单转化率，而是信任！是的，微博互动、微信互动等手段的目的就是重构品牌与消费者的信任，并能够让消费者的信任关系强度进行转化和递进。只有信任关系强度提升了，才可能有口碑，有推荐，有新的社交关系，从而帮助企业有目标地进行私人定制工作。

其次，粉丝社区的核心是充分运用移动社交。为什么要依赖移动社交？因为移动终端与人的距离和连接在目前是最有效的，而且绝大多数客户的社交关系如今都是基于移动终端的，与此同时，移动社交还可以实现碎片化、移动化和社交化的交互。

品牌可以通过移动社交，比如微信、微博和百度贴吧，进行粉丝互动，从而培养粉丝，吸引粉丝参与活动等，并可以将不同渠道的粉丝统一聚合到移动终端上的粉丝社区，让他们可以随时随地进行互动，并利用零散的时间，便捷地分享或者推荐更多的社交关系参与进来。

不得不说，O2O现在是粉丝经济中实现企业目的的重要手段，一方面可以实现交易的转化，另一方面可以实现关系的递进。在整个过程中，除了商务电子化之外，还要围绕信息、物和人进行融合，并有效地结合客户体验进行详细规划和设计。

在O2O模式中，有两个因素很关键，即用来连接和推进社交关系的礼或红利，和用来进行连接和流转的虚拟货币。红利用来吸引新粉丝，加深老粉丝的归属感，而虚拟货币则是在关系路线的活动和行为与价值路线的交易转化中的桥梁。

如今，新兴的自媒体形式也将是这个体系中很有趣的部分。在个体声音越来越强的社会背景下，一个品牌企业不仅可以通过传统的品牌公关发出声音，而且还可以鼓励公司高管、品牌小团队、产品经理等以自媒体的形式发出声音；另外，在品牌激励机制下，消费者，尤其是品牌达人也开始更多地以自媒体的形式进行传播。

当然，这些过程并不是一蹴而就的，而是一个持续经营的过程。在经营过程中，会积累大量的线上线下、碎片化和移动化的数据，这些就是Social CRM的社交大数据，这些数据将会是粉丝细分、O2O设计、个性化的私人定制等工作的决策性依据。

在企业的实践过程中，数据的应用可以分为三个阶段：首先是运营阶段，主要是微信互动，以基础运营数据为主；其次是活动阶段，主要是粉丝社区，以活跃度、流动性数据为主；最后是大数据阶段，主要是数据分析设计O2O活动，以需求图谱、BI（Business Intelligence，商业智能）决策为主，了解客户的需求，帮助企业改变经营策略，实时掌握经济动脉。

在整个过程中，与传统电子商务不同的是，品牌社群提倡融合代理商与渠道

终端的协同。传统电子商务是以交易为主，品牌与渠道和终端既有合作又有冲突，有比较大的障碍；而社群的O2O，是以关系为主，品牌和渠道的目标是一致的，而且O2O对于大部分渠道和终端而言是一种新的流量，可以作为品牌渠道的红利。

过去我们会享受坐在电视和电脑前面的时间，而现在基本上是低头刷手机；过去我们会欣赏路上的风景和帅哥美女，而现在则是匆匆地低头刷手机；过去我们在聚会中欢声笑语，而现在却是在安静地低头刷手机。可见，智能移动终端已经彻底进入了我们的生活，这个时代已经彻底开始社交化、移动化和碎片化了！

而这样的时代，是令人悲观还是令人雀跃呢？谁也没有正确答案。但是，我们还是有必要不断地与时俱进，学习和尝试新的思维和新的趋势。而Social CRM三部曲：之前的《社会化媒体运营》，当下的《粉丝经济》，不远的《O2O战略》，将会形成一个完整的Social CRM体系。

而这套Social CRM体系，不仅可以通过书籍来传播，还可以秉持实践的宗旨进行私人导师的企业实训课程，面向企业管理者开门纳徒，建立新颖的、加速器似的商学院模式，推动更多的企业进行社交互动、粉丝社区和O2O的实践和创新。

回顾过去的一年，自媒体的快速成长令人惊喜。作为WeMedia自媒体联盟的成员之一，我坚持着自己的专注，通过微信公众号“叶开”在Social CRM和O2O系列上不断发表原创内容，与订阅者进行互动，建立粉丝群体和社区，并通过线下沙龙和见面活动等进行O2O的联动。

一本书，是一种自媒体的形式；一个微信公众号，也是一种自媒体的形式。不过，最核心的还是个体和内容，因为有你们，所以有我，所以有专注的内容，也会有美好的未来！

叶开 于北京

2014年2月



前言 Preface

在苹果和小米的粉丝狂潮中，粉丝经济算是2013年年底最炙手可热的一个词了，估计2014年将会是粉丝经济的元年。那么，粉丝经济到底是什么？

在此，本书给出了一个定义：“粉丝经济，是基于粉丝参与的品牌社群，在其信任关系之上的社会资本平台和商业经营行为。”该定义的关键词有：粉丝、参与、品牌社群、信任、社会资本、商业经营。同时，本书内容将主要围绕这个定义和这些关键词来展开。

这本书定位为企业在移动社交网络上重构消费者信任、建立粉丝品牌社群的丛林指南。本书的整体结构围绕企业的信任重构和粉丝社群打造的整个过程，从粉丝互动的特点与优势，到详细分解粉丝经济构建的方法和步骤，然后再转回来反思企业在粉丝经济中的思维角度，进一步介绍了相关的业务情景和案例，还介绍了无所不在的移动社交工具平台，最后给出了粉丝经济的新思维和新思考。

对于个人而言，这个时代已经被微博和微信给“毁”了。

你有多久没有发短信了？而你又有多久没有刷微博、刷微信了？显然，这会是两个截然相反的答案。

这是一个通讯设备瞬息万变的时代。当人们正徜徉在微信的海洋中时，又有一波新的易信之浪涌来，但现在还不清楚它的发展前途。随着微信用户的爆发式

递增，一波二维码进来又出去，然后一波大号进来又出去，接着一波唱盛的人鼓吹着，不多久又一波唱衰的人指责着，然而微信到底会是什么？将会做什么？未来将走向何方？

剔除微信和易信的表象，我们可以发现其本质的核心还是即时的聊天工具。对比之前的主要工具，如短信、电子邮件、微博来看，微信是一个MSIM（移动社交即时通讯），即Mobile+Social+IM。或者说，微信是一个代表，它代表着一系列类似的网络社交工具，比如飞信、米聊、陌陌、手机QQ、LINE、KIK以及微友、啵啵、旺信等，还有最近新出现的易信以及新浪做的微米。我在此只选取微信作为网络社交工具的代表，来对那些以移动终端为基础、以社交为主要目的的即时聊天工具做出解释。

当然，提到微信，我们就不得不提到其词源的前辈：微博。有人说，微信与微博的区别，就在于微博是一个基于弱关系的复杂网络，而微信是一个基于强关系的P2P（Peer-to-Peer，客户对客户，互联网直接交互）网络。在我看来，“微博是弱关系，微信是强关系”的说法是个伪命题，因为从社会网络的本质来看，微博和微信都类似于一个小世界的社会网络，其中的连接既有强连接，也有弱连接，很难说哪一个就是弱关系、哪一个就是强关系。

但从交流群体上看，微博可以看作一个陌生人社会，微信则可以看作一个熟人社会，二者都在演变。也就是说，微博正在从陌生人社会向半熟人社会延伸，微信正在从熟人社会向半熟人社会延伸，但也有例外，比如陌陌，一开始就是主打陌生人社会，这也是其特别之处。

最新发布的易信，可以单向关注，可以从朋友圈看到非好友的回复，添加不需要好友许可，既基于手机通讯录也基于电子邮件通讯录进行扩展，如此看来，其属性类似于弱连接。

微博基于媒体属性，突出明星、意见领袖和大V们（粉丝众多的网络贵宾账户）的中心性，其聚合的群组还是以弱关系或陌生人为主的，他们之间缺少深度的交互；但是又有一部分强连接的关系在微博中不断互动着，不过还没有成

为主流。微信从QQ好友和手机通讯簿发展起来，突出的是一对一的好友交互，发展到好友邀请群组，其聚合的群组是典型的熟人模式，同时又开始结合公众账号、朋友圈分享等开始向半熟人社会发展，甚至通过“摇一摇”“附近的人”的方式向陌生人社会扩大队伍。

熟人社会和陌生人社会的最大区别就是信任。关系强度是信任的直接体现，熟人之间的交互频繁，有稳定的群组活动，信任基础深厚；陌生人之间缺乏交互，没有稳定的群组活动，信任淡薄，处于一种冷漠状态。因此，陌生人社会最大的问题是信任的构建，这也是当前微博的主要问题。

现代社会的社会资本是否稳定，其基础便是信任。信任的构建是个任重道远的过程，但是频繁而强关系的一对一交互、稳定的社群活动、充满信任的互惠互利，是可以有效提升人与人之间的信任的。这也是MSIM工具所能够影响和改变的。

因此，本书将要探讨的内容，有些是微信它们当前所涉及的，有些是微信它们当前没有、未来可能涉及的，有些是从理想状态分析所希望构建的。其实，微信不会是唯一一个类似的载体，比如易信、手机QQ、LINE、陌陌甚至阿里的旺信等都有可能，或者是一个单独的创新形态。

对于企业而言，这个时代已经被小米给“毁”了。

正是小米的互联网企业模式——粉丝经济，彻底冲击了传统企业的传统思路。

传统企业的思路只是传统的营销理念，而小米正是靠着粉丝的力量将其推到了大众的面前。近来，整个传统手机业已经进入小米时代，并掀起了全民学习小米的浪潮。魅族MX和中兴旗下的Nubia早就已经学习了小米营销并抢滩登陆互联网市场。2013年11月，联想集团公开表示联想VIBE Z (K910) 开启现货预售并且以抢Z码形式进行，这正是学习小米的饥饿营销。而仅过了一天就被金立抢了头条，金立召开发布会，声称将推出全新互联网手机品牌IUNI，其战略口号为“以小米反小米”，首款产品将于春节前后发布，并搭载IUNI OS。与此同时，OPPO原营销

掌舵人离职，他将策划全新互联网手机品牌，这意味着又一个新的杀入者出现。华为在2013年12月发布了两款比小米和红米手机更有竞争力、更超值的荣耀手机，将荣耀品牌从华为独立出来专门走电渠销售。

更令人不可思议的是，除了手机通讯行业，还有消费电子、家电、网络设备以及其他生产制造企业，也都在学习小米，试图复制小米的粉丝经济。

一家史无前例的公司，在史无前例的争议和吐槽声中“发烧”产生。“雷布斯”、粉丝经济、饥饿营销、发烧友玩的手机、秒杀、期货手机，仅在小米手机面市的十几个月间，围绕小米手机的很多词汇都在炒作与被炒作。从MIUI到米聊—小米1—小米1S—小米配件—小米青春版—小米2—小米2S—小米盒子—小米3—红米—小米电视，以及传闻中的小米路由器和小米Pad，甚至最近传闻中的小米豆浆机……只有你想不到的，没有小米做不到的。

如今，数以万计的米粉们（小米手机的粉丝，简称米粉）每周都参与到小米系统的开发订制中，小米创始人雷军曾自豪地表示：“苹果的更新是一年一次，谷歌是一个季度发布一个版本，而小米则是一个星期发布一个版本，风雨无阻。”聚集小米粉丝的小米社区用户已达到700万，每天关于手机讨论的帖子多达几十万条。

并且，我们还可以看到小米的饥饿营销和巨大的销售量：QQ空间1分30秒，10万台红米售罄；而今红米F码“一码难求”，网络中到处充斥着找F码的人，包括米粉和非米粉；另外，在天猫“双十一”节中，小米第一次参加便连夺数项第一，短短时间实现5.5亿销售额；而且小米手机3与微信合作，15万台被抢光，还当掉了微支付后台。这一切实在是太疯狂了。

其实，小米的粉丝经济学并不神秘，它源自于美国苹果公司，但却将这种粉丝经济扩展到极致：作为创始人的雷军，并非像苹果公司的乔布斯那样遥不可及，而是作为小米品牌第一人冲在社交媒体第一线上；他创办米粉节，让全国各地的小米粉丝们有了一种集体归属感；并且在全国各地创办小米之家，不断推出针对粉丝的线下活动；从微博到微信，小米可谓深谙社交媒体的沟通交流之道。

这一系列举措让小米公司成为中国发展最快的互联网公司之一，2013年的估值已经高达100亿美元。

由此可见，粉丝经济的核心本质是品牌社群。只不过这个品牌社群既是像小米一样的纯社交网络的品牌社群，又是像苹果一样线上线下融合的品牌社群。围绕着品牌社群，粉丝关系的经营尤为重要。基于此，小米总结了一个九字战略：

“定战略、做服务、涨粉丝”。一是将社会化营销定为品牌的主战略；二是服务营销，即快速服务和全民客服；三是通过事件营销和活动涨粉丝。

以聆听和事件吸引粉丝，在服务中加强粉丝的认同，促进粉丝的不断互动和参与，通过粉丝参与到产品、活动和社区中，形成一个强有力的粉丝社群，又通过爆米花、米粉节、同城会、小米之家等形成粉丝的认同和归属感，这一系列的具有创新性的粉丝活动，都逐步建立起了米粉的仪式和信仰，并最终打造了一个最忠实的用户群体，形成了一种数百万用户参与的粉丝经济学。

虽然信任不是一天可以建立起来的，也不是只凭借一个微信或者微博就可以改变的。但对于企业而言，无论如何，我们已经在路上！

备注：书中大量的案例图文、系统介绍等限于篇幅不能一一展开，读者朋友们可以关注“叶开”微信公众号（ID: yepoint），回复文中所提的相关关键字来阅读详文，用微信扫一扫如下二维码即可关注，也可以在微信中搜索公众号“叶开”来关注。





目录
Contents

作者序 / 1

前 言 / 5

第1章 重构粉丝信任 001

信任是第一要素 / 002
让消费者主动 / 008
经营粉丝和内容 / 010
社群平台与互动 / 015
重构粉丝的品牌社群 / 020

第2章 粉丝的世界粉丝做主 027

新媒体时代的变化 / 028
个体工具与微博微信 / 033
微博微信营销趋势 / 037

第3章 粉丝互动的四个特点 041

快速 / 042

碎片 / 051

信任 / 061

平台 / 070

第4章 粉丝经济的四个步骤 085

第一步：个体—信息/对话 / 086

第二步：类群体—交互/体验 / 115

第三步：社群—信任/文化 / 141

第四步：粉丝平台—口碑/数据 / 163

第5章 粉丝经济的四个重构 187

社会资本与信任关系 / 188

自组织网络与口碑推荐 / 196

互惠关系与消费者驱动的C2B / 210

社交对话与虚拟自我 / 224

第6章 粉丝经济的四个新思维 235

Social CRM / 236

社群思维 / 242

O2O新模式 / 254

自媒体 / 258

推荐语 / 265

第1章

重构粉丝信任
