

蝶变

——解密社会化时代的
产业变革与重构逻辑

◎ 杨学成 编著



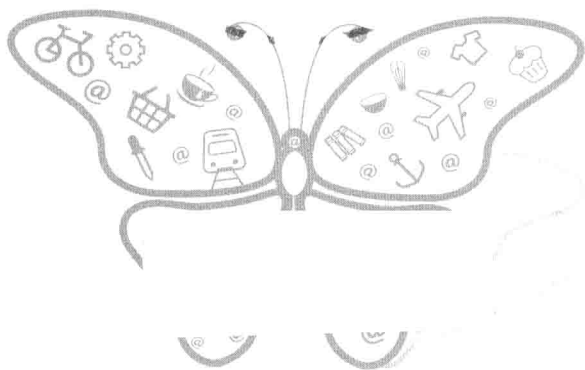
经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

蝶变

——解密社会化时代的
产业**变革**与**重构**逻辑

◎ 杨学成 编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

蝶变：解密社会化时代的产业变革与重构逻辑/杨学成编著. —北京：经济管理出版社，2015. 1

ISBN 978 - 7 - 5096 - 3575 - 9

I. ①蝶… II. ①杨… III. ①互联网—应用—企业—管理—研究 IV. ①F270. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 311732 号

组稿编辑：张 艳
责任编辑：杨 雪 高 娅
责任印制：黄章平
责任校对：超 凡

出版发行：经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www. E - mp. com. cn
电 话：(010) 51915602
印 刷：三河市延风印装厂
经 销：新华书店
开 本：720mm × 1000mm/16
印 张：17
字 数：215 千字
版 次：2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷
书 号：ISBN 978 - 7 - 5096 - 3575 - 9
定 价：48.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。
联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号
电话：(010) 68022974 邮编：100836



杨学成

北京邮电大学经济管理学院岗位教授
博士生导师
经济管理学院副院长
中国信息经济学会理事
中国市场营销研究中心高级研究员

杨学成，现任北京邮电大学经济管理学院岗位教授、博士生导师、副院长，中国信息经济学会理事，中国市场营销研究中心高级研究员，中国市场学会会员，中国国际经济贸易学会理事，科技部国家科技支撑计划评审专家，国际技术转移协作网络国际委员会委员。主持、主研十多项国家级科研项目、省部级课题，企业委托课题若干，发表学术论文 20 余篇，出版专著教材 4 部。

社会化时代，作者作为研究和产业观察者，通过微博、微信朋友圈、铭实社媒公众号、社会化蝶变公众号、通讯世界专栏等社会化媒体工具和众多学者、企业家、互联网创业人士等建立链接、互动，在社会化营销、电子商务、复杂网络等专长领域，凝练出社会化价值蝶变的基本框架。通过为数十家知名企业提供企业培训、咨询服务，指导企业解构传统管理模式，实现了社会化时代的价值共创。这其中的链接、互动、解构、共创正是本书社会化蝶变的精髓。

推荐序一

怎样成为社会化时代的赢家

学成教授是我多年的好友，也是我非常敬佩的学者，作为一个老媒体人，我对社会化媒体的很多思考都得益于学成的启发。他的这本新作，从有了最初的构想到后来反复修改完善，我算是见证者之一，仅我知道的修改就不下八遍。今天，这本大作终于呈现在我们面前，这是他多年来坚持用一个学者的独立视角，解读如今这个社会化时代的产业和我们生活方式发生的种种变革的力证。

今天，竞争迭代和商业变革，快到以月为周期。新的商业环境下，需要有新的思维，更需要新的玩法。在社会化时代，我们怎样才能成为赢家？大家都很想知道答案，我相信，在这本书中，你会得到部分答案和启示。尤其是那些还在转型困境中打转的传统型企业，需要系统地了解过去几年中都发生了什么，并尝试用这本书中讲到的蝶变逻辑和方法找到价值共创的新路径。

在社会化浪潮下，价值共创的威力是无比巨大的。2012年5月，在小米公司成立两周年后不久——那时候，小米手机上市还不到一年时间，我和雷军深谈过一次，他当时的状态和在金山时完全不同，已看不到他在金山时的焦虑和沉默，多了激情和梦想，那时候大家都叫他“雷布斯”，他对我讲过一句话：“小米要做一家有粉丝的公司，能做成世界500强最好，做不成

也没关系。”那时我和运营商还有大牌手机厂商聊到小米，多少都带着点“大哥级”的不屑，但看看两年后的现在，小米已是全球第三大手机厂商，成为世界 500 强似乎只是时间问题。这种速度，在过去是想都不敢想的。关于小米，学成的新书中，有关于用户参与创造等很多独特的解读。

身处社会化时代，我们的生活方式、生产方式经历了巨大变革，不仅需要价值共创，更要共享经济，在 O2O、C2C、P2P 等领域诞生了很多新模式和新玩法，信息与信息、个人与个人、个人与平台有各种链接的交叉与互通。这背后有互联网思维，更有人性的思考。正如新书里对比的小米的粉丝经济和罗永浩的信徒经济，同样做手机，前者的用户是基于对小米手机的认可，后者是基于对老罗价值观的认同，而两种模式的共通点，是企业与消费者之间不再是单纯的交易关系，而是更深层地形成一种情感上的依赖，甚至是对品牌的至爱和迷恋。

学成的新书试图让我们明白社会化时代的成功逻辑和路径，怎样借助社会化崛起，怎样进行价值链重构，怎样从组织、职能和产业链入手，真正抓住社会化的机遇。但在我看来，这本新书的另一大价值是让企业知道，你为什么没有成为社会化时代的赢家。过去两年中，我眼见很多巨无霸型的传统企业在努力拥抱和嫁接互联网，努力搞懂自己在社会化时代的定位，但始终游走在边缘，难得要领，以至于江湖地位不保。

对于一家企业和它的掌舵者来说，不论成功还是失败，如果想不明白两件事情——成功了却不知道是怎么做成的，失败了也想不明白怎么败北的，这是非常可悲的。学成的新书里收录了大量企业的成功做法和失败案例，这些系统性的梳理会激发读者进行自我反思和纠错。

社会化的渗透力还在加剧，深层次的产业巨变正在发生，未来谁主沉浮，关键在于企业如何重构竞争力，运用好社会化工具和思维，这是一把竞

争利器，如何玩好，见功力、见智慧，从这本新书中，你也许会找到驾驭社会化时代的制胜密码。

陈振烨

资深媒体人、《经理人》杂志执行总编辑

2014年11月30日

推荐序二

祝贺学成教授的新书正式出版。讲社会化的书有不少，但从产业的角度，这应该是非常优秀的一本。书中的很多观点我都比较赞同，在社会化时代，产业变革和重构的核心，其实就是八个字，链接、互动、解构、共创，这也是本书的精髓。特别是进入移动互联网时代，新链接的建立意味着人和人的距离大幅缩短。我每天通过逻辑思维，可以直接和我的用户互动，慢慢构建起逻辑思维的平台，服务这个社群。今天，社会化力量已经崛起，不管你看不看见，它已经在悄然改变着我们的生活，改变着商业游戏规则。

罗振宇

知名媒体人、逻辑思维创办人

2014年12月18日

自序

一本书的蝶变之旅

想要写一本书来向这个时代致敬的想法起自三年前。2012年元旦前后，我针对微博这一社交媒体的研究已经取得了一些阶段性的成果，也已经搭建起了微博大数据分析平台的第一代版本。我与其他两位专家撰写的有关微博管理的《专家建议》被教育部采纳并呈报给了中央主要领导参阅。我甚至开始撰写一些专栏文章，把我对社会化媒体和互联网的思考以短文的形式凝练呈现出来。

写作是一件容易上瘾的事情，写着写着就不免想要集腋成裘，琢磨着用一本书来把涓滴思考予以系统化阐述。

第一稿很快就完成了。但是内容并不令我满意，读着300多页的稿件，愣是找不出让自己兴奋并且想要分享给朋友们的充足理由。差不多过了一个多月之后，我最终还是放弃了这个版本。

虽然暂停了出版计划，但我对移动互联网和社会化经济的思考没有停止，反而投入更多的精力。真实情况是，我已经被这个时代所展现出的潜力和可能的创新空间给迷住了。我带领研究团队开始系统化地深入研究这个领域，并定期制作《社媒信息图》这一电子微杂志，每周在微信朋友圈和微博上分享我们的研究所得，得到了很多朋友、粉丝以及媒体的热情关注。与此同时，借助IC咖啡（我作为发起人之一的创业咖啡馆）和零壹时光咖啡

（北京邮电大学校友圈创业咖啡馆，我担任这个平台的指导老师）这两个平台，我开始频繁跟移动互联网领域的创业家们沟通、切磋和交流。我当时所担任的北京邮电大学 MBA 中心主任一职也给我提供了与众多产业实践领袖接触的便利条件。粗算下来，一年多时间里我差不多与 100 多位创业者和各行各业的高层管理者进行过深度的沟通和交流，他们的智慧和经验源源不断地输入到了我的头脑当中，转化成了社会化时代产业思考与商业模式解析的养分。

2012 年底，重启出版计划的想法又萌生出来。

第二稿的写作在第一稿的基础上进行了全方位的深化和相对系统的理论思考，把很多产业现象都做了总结和归纳，例如，小米公司的“慢营快销”模式、Local Motors 的“自造理念”等，在此基础上提炼出了社会化时代产业“蝶变”的四步逻辑——链接、互动、解构、共创。

链接是社会化时代企业变革的开端。通过企业内部、企业与用户、企业与企业的链接等各种链接方式，形成企业自己的链接网络。链接不但会重构企业和用户的关系，让用户深入参与到企业中，形成新的社会化客户关系共治，还会催生出新的企业形态和虚拟企业组织等。在社会化时代，链接不仅仅提供一种关系，还使得各种传统商业模式屡屡被跨界颠覆。

互动是将链接红利予以变现的必要条件。链接提供了互动可能达到的规模以及产生的链接红利，而互动的内容和频次直接决定了链接所能带来的价值。基于链接的互动是一个过程，企业通过提供各种各样的互动补贴让用户进行有效的互动。互动关乎用户体验，倒逼企业必须把用户体验做到极致，进而通过互动和反馈的更迭，将关系红利变现，从而完成产业价值的迁移与重塑。

重构是要把组成既有产业结构的元素打乱、分解，重新去呈现，以适应

新的社会化大趋势。因此，一个传统上极度结构化的经济体系会被慢慢解构，进而重构，这是解构主义思想在商业领域的实践。重构不是要把原本那些结构化的东西都变成碎片而置之不理，而是要把这些碎片重新聚合以形成新的生态，企业借机蜕变，这是社会化进程的核心。

共创是在“链接—互动—重构”的基础上，让用户深度参与到企业中，最终和企业实现价值的共同创造。价值共创，包括以组织为中心的价值共创和以用户为中心的价值共创。通过对研发、生产、销售等价值链上各个环节进行价值共创，从而借助链接、互动、重构，重新认识企业，重新界定管理，重新定义产品，将传统商业模式打造成社会化商业竞争优势。共创形成的新形态，不同于实体价值和虚拟价值，而是包含了社会化元素，产生了新的柔性价值，织成了一张动态变化的价值网。

但令人遗憾的是，这一稿虽然回答了“**What**”和部分的“**Why**”问题，却没能解决“**How**”的问题。虽然能够帮助读者认知社会化时代的产业现象，但还没办法为企业在新经济浪潮中导航。

一年后的2013年11月，我又废弃了第二版书稿。这一次的“出版未遂”使我的信心倍受打击，动过想要彻底放弃的念头。所幸基本理论框架已经凝练出来，且在与产业实践人士的反复讨论中也得到了验证。

差不多到了2014年6月，我脑袋里忽然冒出个想法：既然身处社会化时代，那为什么不用社会化的方法来完成这本书的写作呢？

说干就干，2014年6月底，在为北邮MBA学员讲授“社会化营销”课程前，我通过微信朋友圈发布了一条课程预告：“重磅升级后的《社会化营销》课程将于6月28~29日两天面向北邮2012级MBA开嗓，时间为8:00~17:00，地点在北邮教三楼235教室。想听新鲜的，想见杨老师的，想再回炉的……来吧来吧来吧！另，诚征做事认真、文笔好的课程志愿者两枚，录

音和整理课程内容,《蝶变》一书出版后在书中特附志愿者照片以示感谢,有意者单微。”这条微信迅速在朋友圈传播开来,以致刷屏。简短的一段互联网语言既做了开讲时间、地点的课程预告,又通过互动红利的方式征集了志愿者。小伙伴们踊跃报名,最后不得不扩充了志愿者名额。就这样,一条微信朋友圈的信息将9名志愿者链接到了一起,加入到了一段未知的社会化协作之旅中来。

小伙伴们的背景介绍书后有附,不再赘述。我想说的是,在加入进来之前,他们虽然都是我微信朋友圈的好友,但相互之间并不全都熟悉。第一次碰头会上,大家迅速融入,通过头脑风暴给这个工作小组命名为“蝶变团队”,并确定了协同工作的“社会化三原则”:①观念无界限,每个人都可以发表自己的观点,随时用头脑风暴激发群体智慧;②分工无界限,团队协作工作,作为一个团队整体,其他人的事情也是自己的事情,互帮互助;③组织无界限,每个人完全凭兴趣参与,失去兴趣可以随时退出。普通的无界限会让事物分散,但这三条无界限的原则却让大家更紧密地聚在了一起。团队成员来自不同行业,有着不同的职业履历,看问题的视角、方式不同,性格更是大相径庭。然而,“社会化三原则”就像一张无形的网络,编织粘合了所有小伙伴,虽然松散但很有序,虽然动荡但很稳定,虽然独立但很互助——这是一种“液态组织”!

接下来,一段激动人心的社会化冒险之旅渐入佳境。在小伙伴们的帮助下,我们全面筛选了软件、出版、物流、制造、音乐、旅游、房地产、教育、电信、法务等诸多产业领域的社会化先锋企业,深入观察这些企业的社会化变革之旅,剖析和归纳这些先锋企业“构建链接—激发互动—借机蜕变—打造柔性价值网”的产业变革与重构逻辑。一系列的关键事实和数据、一连串的创意思考和智慧激荡在小伙伴们的辛勤工作和热烈讨论当中开始绽

放出来。第二稿中有关“**How**”的遗憾迅速得到了弥补，社会化时代产业变革与重构的图景徐徐展现在面前。

这段旅程，我形象地比喻为“蝶变之旅”，就像蝴蝶从虫到蛹、再由蛹化蝶的过程。这本书的写作和出版就是一段神奇的蝶变之旅，社会化时代产业的变革与重构亦是，参与本书社会化协作的小伙伴们更是经受了痛并快乐式的蜕变。这就是本书定名为“蝶变”的原因。

第三稿的出炉让我信心大增，几乎把我想要跟大家分享的东西都淋漓尽致地展现出来了，书籍出版已然箭在弦上。这时，虽然书稿内容已经准备妥当，但关于图书的版式设计、配图等还没有好的思路。很快，中视数讯公司总经理刘凯先生率领他的设计团队加入进来（书后附有他们的背景介绍），三下五除二就拿出了易于阅读、美观大方的版式设计方案，让所有人眼前一亮。

我的太太牛争芳女士，其时正在自学铅笔画，蕙质兰心的她根据书稿的内容勾勒了两张配图，生动地展现了蝶变的过程，还把社会化元素融入到了蝴蝶原型当中，这两张图就是本书封面的配图。

如此一来，这本书的出版看起来已经“万事俱备”了。然而，蝶变团队的小伙伴们想得更远，他们执意要把出版过程也“社会化”！于是，蝶变众筹项目正式启动。2014年12月2日，《蝶变》一书上线众筹网平台（www.zhongchou.cn），正式步入线上众筹阶段。让我欣慰的是，仅用了不到24小时的时间就已经完成了预定的5万元人民币的众筹目标。截至搁笔之时，众筹金额达到66264元，这让我们再一次感受到了社会化的巨大力量。

今天，《蝶变》一书即将付梓，在倍感欣慰的同时我更想借机表达感谢。

我要感谢我供职的单位北京邮电大学，尤其是我所服务的经济管理学院给我提供的优良科研环境和互联网文化熏陶。历任校领导的努力已经把北邮打造成了一所在信息技术领域享有盛誉的大学，当中的王牌学院——经济管理学院在互联网经济方面的研究和教学有着雄厚的科研积淀和教学实力。正是有这样的环境浸润才激发了我不断思考和探索本书主旨内容的热情。我的领导和同事们给了我思考社会化经济的最初灵感，尤其是我的老领导吕廷杰教授、我的现任领导金永生院长、罗红书记、宁连举副院长、许林杰副书记，他们总是不断鼓励我在做好行政工作的同时一定不要荒废学术研究。我的同事兼前辈梁雄健教授、阚凯力教授、舒华英教授、唐守廉教授、忻展红教授、孙启明教授、曾剑秋教授、王宁教授、刘克选教授、胡春教授、茶洪旺教授、陈岩教授、苑春荟教授、张生太教授、陈慧教授、郭玉锦教授、何瑛教授、林齐宁教授、齐佳音教授、王长峰教授、吴洪教授、杜振华教授、谢雪梅教授、柏琳教授、万岩教授、彭慧教授、张彬教授、安佳教授等都直接或间接地帮助过我的学术研究，我的同事兼好友张永泽、闫长乐、张翼、吕亮、王立新、张晓航、陈飞、岳欣、谢智勇、杨旭、王琦、石文华、田华、许冠南等都曾直接或间接地为本书贡献过智慧。在此，一并表示感谢！

我要感谢《经理人》杂志主编陈振烨先生和知名媒体人、罗辑思维创办人罗振宇先生为本书作序。

我最敬爱的博士生导师郭国庆教授是我的学术引路人，他当年从众多优秀考生中将我简拔为他的博士研究生，成为我重要的人生转折点。我在科研上取得的任何一点成绩，都应该首先感谢郭教授的悉心栽培。

当然，最应该感谢直接参与本书社会化写作、修订以及插图和版式设计的小伙伴们，他们是姚铁兵、贺川、徐凌波、赵旭玫、韩静、李超、赵光磊、隋越、兰冰、刘凯、郭珊、白利晓、杨兴弟、韦娜、刘婷婷。国家行政

学院的胡红梅副研究员、北京工业大学的陶晓波副教授、中国科学院大学的刘颖老师也为本书做出了重要的智慧贡献，在此一并感谢！

同时，感谢参与众筹的300余位支持者，他们在本书还没有正式出版之前就给予了大力支持，这份信任让我感动。尤其是“四十一科技”的两位创始人申亚峰先生和焦新航先生，以及富春通信的马银平先生，两家企业分别预定了100本和50本《蝶变》，他们还留言希望在他们的帮助下尽快让本书与读者见面，这给了我很大的信心并激励我更加努力地写作。

我所组织发起的智慧众筹沙龙“阿弥茶（iTea）”是本书思想的最初试验田。“阿弥茶”论坛的参与嘉宾和主题分享者提供了最前沿的产业变革思想和最鲜活的产业重构案例，感谢这个平台上的所有人，期待“阿弥茶”越办越好！

在本书撰写过程中，我直接或间接地受益于诸多国内外同行专家，他们的研究工作和研究成果让我颇受启发。本书引用和参考的所有文献成果，我都鼓励读者去阅读。这些文献成果必定会比我在书中的简短阐述更为精彩。

需要指出的是，本书的完成还得益于我所主持研究的1项国家自然科学基金项目（71202155）、1项北京市哲学社会科学规划项目、1项中央高校基本科研业务费资助项目（2014ZD02-1）。书中不少观点和数据直接来自于上述科研成果。因此，我还要对国家自然科学基金委、北京市哲学社会科学规划办公室、国家教育部的大力支持和科研资助表示衷心的感谢！

本书撰写和出版的全过程得到了经济管理出版社杨世伟总编辑和勇生副社长的关心和指导，他们还亲自过问并安排了本书的出版。该社第二图书编辑部的张艳主任带领她的编辑出版团队，专业、高效地完成了本书的编辑、校对、审核、排版等艰巨繁琐的工作，他们的敬业精神给我留下了深刻的印

象。没有他们的付出，本书不可能如此顺利地跟读者见面。

相知相爱 17 年的女友兼现在的妻子牛争芳女士，一直是我人生的力量源泉。她既细心照顾全家的生活，还成为我最重要的思想伴侣。她是本书的第一读者，亲手为本书绘制了封面插图，感谢她一直以来的理解和陪伴！因为写作本书，少了很多陪伴我儿子杨牧的时间，很多时候，忙到深夜回家的我选择默默地睡在他身旁，希望这样能让他时刻体会到我对他深深的爱。我的父母和岳父母虽年事已高，仍倾力呵护我们的饮食起居，他们头上的白发凝结了父辈所有的爱意！

最后，我想用日本著名作家鹤见祐辅的话作结：倘要完全的书，天下可读的书怕要绝无；倘要完全的人，天下配活的人也就有限。每一本书，从每一个人看来，有对处，也有错处，在现今的时候是一定难免的。希望本书读者能够体察以上的声明并不吝批评指正。

总之，请允许我用《蝶变》一书向这个伟大的社会化时代致敬！

杨学成

2014 年 12 月 24 日于北京

目 录

I 第一部分 社会化浪潮

- 第一章 | 跃入社会化新时代 003
 - 一切皆可链接 005
 - 链接引发社会化变革 017
 - 社会化力量崛起 025
- 第二章 | 社会化引发的变革与机遇 032
 - 价值共创 033
 - 群体智慧 042
 - 发掘社会化机遇 048

II 第二部分 蝶变的逻辑

- 第三章 | 蝶变框架 059
 - 实体价值链 059
 - 虚拟价值链 062
 - 价值魔方 068
 - 四步蝶变 072
- 第四章 | 社会化增值路径 076
 - 社会化职能增值路径 077
 - 社会化价值链增值路径 081
 - 社会化组织增值路径 086