




粉丝 效应



从用户到粉丝，
从流量到增量



David Meerman Scott

[美] 戴维·米尔曼·斯科特

Reiko Scott

[美] 玲子·斯科特◎著

陈述斌 卢振飞◎译

FANOCRACY

Turning Fans into Customers
and Customers into Fans

粉丝 效应

从用户到粉丝，
从流量到增量

David Meerman Scott

[美] 戴维·米尔曼·斯科特
陈述斌 卢振飞◎译

Reiko Scott

[美] 玲子·斯科特◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量 / (美)
戴维·米尔曼·斯科特, (美) 玲子·斯科特著；陈述斌，
卢振飞译. -- 北京：中信出版社，2021.10

书名原文：Fanocracy: Turning Fans into
Customers and Customers into Fans
ISBN 978-7-5217-3352-5

I. ①粉… II. ①戴… ②玲… ③陈… ④卢… III.
①网络营销 IV. ① F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 161337 号

Fanocracy by David Meerman Scott and Reiko Scott
Copyright © 2020 by David Meerman Scott and Reiko Scott
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of
Penguin Random House LLC.
Simplified Chinese translation copyright © 2021 by CITIC Press Corporation
ALL RIGHTS RESERVED
本书仅限中国大陆地区发行销售

粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量

著者： [美] 戴维·米尔曼·斯科特 [美] 玲子·斯科特

译者： 陈述斌 卢振飞

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承印者：北京诚信伟业印刷有限公司

开本：880mm×1230mm 1/32

印张：10.75 字数：230 千字

版次：2021 年 10 月第 1 版

印次：2021 年 10 月第 1 次印刷

京权图字：01-2020-3569

书号：ISBN 978-7-5217-3352-5

定价：69.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

序 一

将消费者培养成品牌粉丝

陈亮途

瑞士商学院中国区院长

品牌建设的持续作用力就是让消费者记得、喜欢和反复购买品牌产品。一个忠诚度高的消费者，除了复购率高之外，还是品牌的忠实粉丝。这里提到的粉丝，跟社交平台上的粉丝的意义有明显区别。

社交平台上，当有人“关注”品牌账号时，品牌就判定他是粉丝了。但品牌为粉丝做了什么，粉丝又是如何看待品牌的，这些可能都不清楚。多数情况下，品牌鲜少关注粉丝，粉丝叫什么也无从知晓，更遑论培育他们成为意见领袖或口碑传播者了。

一个真正的粉丝，会把品牌的名字、产品、服务、用户体验挂在嘴上，除了广而告之品牌的好处和优点外，还热衷推荐这个品牌给其他人。一个真正的粉丝，会全情投入品牌的“生态”中，并会为作为品牌的粉丝而骄傲。

能做到这一点的品牌并不多，苹果、谷歌、亚马逊、华为、

星巴克、阿迪达斯、耐克这些品牌，可以算得上其中的佼佼者了。

戴维·米尔曼·斯科特和玲子·斯科特的著作《粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量》中有很多品牌案例，他们谈及品牌是如何将粉丝变为消费者，又是如何将消费者转化为粉丝的。

“粉丝效应”的英文“fanocracy”，其实是“democracy”（民主）的语义延伸词，即“粉丝做主”的意思。作者在这本书中表示，消费者和粉丝之间的转化与社交平台的营销没有任何关系，重要的是品牌要积极培养消费者成为粉丝，并为此做出努力。

消费者主导的品牌文化

很多企业在建立之初，目的只有赚钱，并不是为消费者创造价值。而不能为消费者带来价值的品牌，长远来讲很难留住消费者，培养粉丝就更无从谈起了。将消费者变成粉丝，首要的就是改变品牌思维，不是从老板的立场，而是从消费者的立场去看待消费者的需求和喜好；要让消费者从产品、服务、用户体验等方面获得超越预期的感受，让消费者成为品牌推销员和倡导者。这需要思维的改变和品牌文化的建设。

如今，消费者人手一部手机，可随时随地在社交平台上发布和分享品牌内容，消费者主导已是不争的事实。品牌要主动连接消费者，与他们互动、结网，如此才能将消费者变成品牌的粉丝，让他们坚定不移地跟随。而品牌壁垒，也可助力品牌在激烈

的竞争中脱颖而出。

用社交属性打造明星产品

消费者在逛鞋店时，如果无法将鞋子品牌区分开来，那么这些品牌基本是失败的。而我们很难搞混阿迪达斯和耐克。可被轻松识别，是品牌建设的初级要求。

但品牌标识和包装并不是品牌建设的全部工作（很多品牌主都有这样的误解），让产品和服务带有社交属性，是品牌建设应进行的深度思考，也是对品牌营销人员的专业要求：如何让消费者在购买完产品、享用完服务后，迫不及待地拿出手机拍照，并分享到社交媒体上？

比如同样类型的点心，不同的餐厅似乎都大同小异。可当你走到广州毕德寮，服务员端上这样一款点心（见下图）时，你会怎么样？



真诚服务消费者

如果说产品是硬件，那么服务就是触发消费者重复购买的真实理由。

B2B（企业对企业）产品的使用，多数情况下较为复杂，很可能还需要持续的协助和维修，所以企业必须将服务环节做好。优质的服务需要人工客服，而不是提前设置好的智能客服。当然，真诚的态度、和蔼的笑容也是必不可少的。消费者也是人，所以不要把服务消费者仅当作销售环节中的走过场，他们有权利提出自己的需求，企业也不要把这些事当作负担。

我有朋友去巴厘岛旅游，选择了乌布的维萨斯度假村酒店。酒店的景观环境好自不在话下，而且服务超棒。酒店的每位工作人员，见到顾客一定会面露微笑并主动上前打招呼，让人从心底里感觉到宾至如归，所以他们决定下次再访巴厘岛时，一定会再次光顾，身边有朋友问起时，也会大力推荐。

哇！惊喜的用户体验

惊喜是超越期待的，要想让消费者感到惊喜，有两个方法推荐给大家：第一，满足消费者的“过分”要求；第二，让消费者出乎意料。

我的学生曾经到星巴克用水壶买咖啡（见下图）。对于这些过分的要求，星巴克的咖啡师都很耐心地完成了。不难想象，每次任务达成，同学们都会情不自禁地拿出手机拍照，然后迅速发到微信朋友圈。这就是经典的消费者主动传播，而星巴克也因此获得了额外的曝光。细想，这也是星巴克社会化营销的独到之处！

我不仅佩服同学们的勇气，更敬佩星巴克对待消费者需求的态度。星巴克很少投放广告，日均万余人进店，眼前的消费者就已足够精准，每一家门店就已经称得上是品牌的独家媒体渠道了。每日店内发生的一切，如店员和顾客的对话、交流、氛围等，皆是品牌传达的营销信息。



培养超级粉丝的魔法

一个品牌 / 一个人，只要能拥有 1 000 个超级粉丝，就一定可以成为超级品牌。

要培养超级粉丝，可以采取以下做法。

持续取悦：像星巴克一样，每一次的品牌接触都能让消费者收获暖心之感。星巴克承诺，只要不满意咖啡品质，就重做到消费者满意为止。

增强参与感：让超级粉丝真正参与产品和购买过程的优化。重视他们的建议，让他们的心声得以实现，是超级粉丝忠诚追随品牌的精髓。乐高在 LEGO Ideas（乐高创意）的活动中，让超级粉丝参与产品的开发过程。试想，他们在建议得到采纳时，会是多么兴奋。

VIP（贵宾）特权：所谓特权，自然不是任何消费者都可以获得的。明星会在演唱会和首映礼前后特别为超级粉丝安排见面或合影等环节。很多品牌也会为超级粉丝安排预购、参观工厂、参与广告制作或特品会等特权专享。

让他们拥有炫耀的资本：超级粉丝最大的快乐，莫过于有可向朋友炫耀的资本。品牌要创造可被炫耀的内容（如粉丝专页）、限量版产品（如亲笔签名），炫耀资本可成为超级粉丝一生难忘的经历。

以消费者为核心的营销，是品牌不断取悦消费者的过程，也是营销战略的一部分。一个创意广告投放到付费媒体上，固然可以增加品牌的认知度，但不一定能增加消费者口碑，更不是一个高性价比的营销方式。对于小资本创业或想建立个人品牌的人来说，培养 1 000 个超级粉丝，实在是一个再好不过的方法了。

序 二

托尼·罗宾斯

一家公司只要能在激烈的市场竞争中脱颖而出并吸引大量消费者成为其品牌拥趸，那么它的核心运营策略一定是创造某种超凡的价值，这种价值足以使消费者们发自内心地奉上他们对该公司的热情，为之鼓，为之呼。我将这种策略称为“培养超级粉丝客户”，这也是我在商务通研讨会上所教授的七种营销要素之一。

戴维和玲子将在这种营销策略下所产生的忠实客户群体称为“粉丝圈”（fandom）。这些客户认准了某家公司后就不会轻易改变自己的选择，哪怕它的发展方向发生改变，因为这家公司用某种独特的方式给客户们带来了其他公司无法比拟的附加值。

如果你仅仅做到了让客户满意，那么某一天他们很可能会离你而去。因此，你和团队中的每个人都必须竭尽全力为公司打造一种“粉丝效应”。你需要营造一种文化，在这种文化里，你唯一要做的就是确保能够一直打动你的客户。

全身心投入为客户创造更多价值，为他们付出最大努力，是我能够享受其中的秘诀。目前，我为之服务并成为公司所有者之

一或协助发展的公司数量达到 33 家。如今，我们的员工数量超过 1 200 人，总收入超过 50 亿美元，我们的团队也在不断壮大，因为对我们来说，仅仅让客户满意是远远不够的！我们没有盲目地满足于公司现有的产品和服务，而是专注于为客户创造更多价值。

一切都将从你所做的点滴开始。只要你下定决心拥抱非凡的生活方式，肩负起超越自我的服务使命，你就会散发出吸引他人——你的客户、生意伙伴或者员工——的能量和激情。

在这种商业文化中，你团队中的所有个体都将是充满热情的忠实支持者，而且他们能够感染更多的支持者。如果你的公司有两个人，那么你们就同时培养自己的商业文化，拥有各自的粉丝圈。同样的道理，如果你的公司的员工数量超过 1 万人，抑或 10 万人，那么每一个人都应该同心协力地创建这种文化，为此贡献一份不可或缺的力量。你要允许并鼓励每个团队成员积极主动地做出关键性决策，这种决策促使他们对你的公司保持长久的忠诚。做到了这些，你主导的粉丝效应就形成了。

如果践行《粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量》这本书中的理念，那么任何一个公司或组织都有可能获得成功。当你打开这本书时，你就已然迈出了打造粉丝效应，让你的公司与众不同的第一步。

戴维·米尔曼·斯科特是我的好朋友，多年来我对他的理念深以为然。10 多年前，他便是最早明确指出社交媒体变革的人之一，那时候这场变革尚处于起始阶段。现在，他是我主办的商

务通研讨会的首席营销演讲人，世界各地的听众都喜欢他博闻强识、轻松愉悦、令人备受鼓舞的演讲。他对如何接触潜在客户有着非常卓越的见解，在商务通研讨会上介绍了一系列营销策略，比如劫持新闻^①（newsjacking）营销法，就彻底革新了企业家参与市场和拓展业务的方式。

在《粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量》中，戴维和玲子联袂为我们拓展了营销模式的新边界。《粉丝效应：从用户到粉丝，从流量到增量》对如何创建强有力的公司文化以推动商业成功的策略进行了深入研究，这本书还为我们揭示了一种全新的思想——推崇团队合作和成果分享。戴维和玲子分享了一些可以立即实践，同时又令人惊喜的想法。比如，放手让别人完成你本要完成的工作；把你所处的世界看作上天的恩遇，并竭力回报这份恩遇；衷心赞美每一位客户的经历。

① 劫持新闻一词是由戴维·米尔曼·斯科特创造出来的，其背后的想法就是记者们总是在寻找突发新闻，或者扩展现有故事的方法。斯科特认为，让你的产品“寄生”到热度高的产品新闻中，是吸引媒体注意力的一种高效方式。——译者注

第一部分
粉丝效应

序 一 陈亮途 _ I

序 二 托尼·罗宾斯 _ VII

第 1 章

分享源于热爱

戴 维 _ 003

玲 子 _ 008

第 2 章

粉丝圈的力量

波士顿红袜队：让波士顿人团结起来 _ 017

什么是粉丝，谁是粉丝？ _ 020

数字时代孤独的混乱 _ 021

属于我的城市 _ 027

第 3 章

从消费者品牌到粉丝品牌

超越产品本身 _ 033

内衣订购公司的故事 _ 035

关注客户需求而非产品和服务本身 _ 038

击败数字音乐的广播节目 _ 044

打造全球书迷社群 _ 046

布加勒斯特的一家餐馆 _ 053

第二部分

打造粉丝效应的 9 个步骤

第 4 章

让彼此靠得更近

走下舞台，让表演效果绝无仅有 _ 058

亲密度决定了交往方式 _ 060

星巴克：将志同道合的人联系起来 _ 063

百万富翁魔术师：让观众参与表演 _ 066

重整房车行业 _ 070

星空下露营社交化的案例呈现 _ 073

正确对待客户 _ 075

镜像与粉丝们 _ 078

名人自拍——全新的签名方式 _ 084

第 5 章

引领粉丝参与创作

让观众独立解读《麦克白》 _ 091

Adobe：没能发现客户的真正需求 _ 095

什么是同人小说？ _ 098

《冰球少年》：不只是一本漫画书 _ 100

经典作品的重塑与再创作 _ 103

赛车和路虎	_ 106
一千个读者就有一千个哈姆雷特	_ 108
鼓励玩家不断创新	_ 111
粉丝圈的管理机制	_ 115
网络社区展现的强大助力	_ 117
通过合作伙伴网络和社区发展事业	_ 120
一千个说书人就有一千个哈姆雷特	_ 122

第 6 章

免费给予

礼轻力量大	_ 128
感恩而死乐队：赠送音乐以获取新粉丝	_ 130
千真万确，完全免费	_ 133
当“免费”成为必然	_ 135
金霸王“大前锋”计划：派送了数百万电池给需要的人	_ 138
查利的出租车：单枪匹马和优步一较高下	_ 145

第 7 章

建立身份认同

长大成人与永恒不变	_ 149
哈利·波特粉丝网站	_ 153
飞人乔丹：独特的身份象征	_ 156
《万智牌：竞技场》：在数字时代获得成功的老式卡牌游戏	_ 159

第8章

与网红合作

- 服装和品质生活品牌推广人如何影响消费者 _ 166
- 让品牌推广人享受宣传你的品牌 _ 172
- 因名人而扬名 _ 173
- 耐克：争议中大卖，或者另有奥妙 _ 174
- 建立真正的品牌伙伴关系 _ 176
- 来自脸书、谷歌、卡夫、IBM、约翰迪尔和波音等公司的商业名人 _ 178
- 如何与品牌大使合作 _ 180
- 利用“校友”来宣传公司 _ 183
- 试水中国网红 _ 184

第9章

打破壁垒

- 交易之外 _ 191
- 建立亲密关系 _ 194
- 邀请客户参观生产车间 _ 198
- 更多互动，更多粉丝 _ 204
- Harmony：让乐迷选择表演 _ 206
- The Rattle：打破音乐与科技之间的壁垒 _ 210

第10章

倾听客户的心声

- 错误理解客户需求必然导致疏远 _ 220
- 自动化和数字化时代：你的客户更需要人文关怀 _ 223

数据出错时，就有了去人性化的行为	_ 224
叙事医学	_ 226
让青少年自己发声	_ 228
倾听，为沉默者发声	_ 232
世界冠军成为关注人性的教练	_ 234

第 11 章

建立并保持信任关系

愚弄粉丝的后果	_ 245
肯德基：一家没有了鸡肉的鸡肉餐厅	_ 251
区块链构建信任	_ 253
与粉丝建立并保持信任	_ 257
信任的价值	_ 261

第 12 章

让员工成为粉丝

让员工感受到自己的重要性	_ 268
创建一支制胜的团队	_ 270
保持激情是一种习惯	_ 272
用企业文化影响员工	_ 279