

# 基于移动社交媒体的企业虚拟品牌 社区价值共创引导机制研究

王晓武<sup>1</sup>, 徐伟<sup>1</sup>, 朱振中<sup>2</sup>

(1. 济南大学 商学院, 山东 济南 250002; 2. 山东理工大学 管理学院, 山东 淄博 255049)

**摘要:**移动社交媒体的虚拟品牌社区是价值共创的新平台,近几年成为研究的热点。既有研究主张企业是价值共创活动的价值引导者,但对企业如何扮演价值引导者角色缺乏理论探讨。文章以全世界移动社交媒体营销的成功典范星巴克公司为例,对469份质性数据进行了扎根理论分析,构建出移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创引导机制模型。该模型阐释了企业如何引导价值共创。基于模型文章构建出企业引导的价值共创的三个维度:使用价值、共同生产和共创绩效,并构建出移动社交媒体虚拟品牌社区的价值共创的七个引导机制,即消费需求刺激、强势品牌传播、接地气的消费者关怀、O2O体验、平台互动、消费者契合和纽带强化。

**关键词:**价值共创引导机制;虚拟品牌社区;移动社交媒体;扎根理论;星巴克

**中图分类号:**F274 **文献标志码:**A **文章编号:**1009-1505(2019)02-0066-12

**DOI:**10.14134/j.cnki.cn33-1337/c.2018-20319

## The Guidance Mechanisms of Value Co-creation Based on Mobile Social Media Virtual Brand Community

WANG Xiao-wu<sup>1</sup>, XU Wei<sup>1</sup>, ZHU Zhen-zhong<sup>2</sup>

(1. School of Business, University of Jinan, Jinan 250002, China; 2. School of Management, Shandong University of Technology, Zibo 255049, China)

**Abstract:** Virtual brand community based on the mobile social media is a new platform of value co-creation. It has become a hot research issue in recent years. Previous researches advocate that the enterprise is the value guide of the value co-

**收稿日期:**2018-06-20

**基金项目:**国家社会科学基金重大项目“国有控股公司分类治理及其创新驱动机制研究”(16AGL008);山东省自然科学基金项目“基于服务生态系统的企业-顾客-虚拟社区耦合的价值共创模型研究”(ZR2017BG019);山东省自然科学基金项目“基于新产品设计视角的感知创新性研究:机制、效应及对策”(ZR2016GM14);山东省社会科学基金项目“新产品设计影响消费者采纳意图的机制研究:基于感知创新性的视角”(16CGLJ24);山东省高校人文社科研究基金项目“社交网络品牌社群意识内涵及其机理研究”(SDGX15330-146)

**作者简介:**王晓武,男,济南大学商学院讲师,管理学博士,主要从事价值共创、网络营销等研究;徐伟,女,济南大学商学院教授,管理学博士,主要从事创新管理研究;朱振中,男,山东理工大学管理学院教授,管理学博士,主要从事品牌社区、市场营销研究。

creation activity, but there is no theoretical discussion on how the enterprise plays the role as a value guide. With a successful case of the mobile social media marketing in the world, Starbucks, this paper analyzes 469 qualitative data and constructed the virtual brand community value co-creation mechanism model of the mobile social media. The model illustrates how an enterprise can lead to value co-creation. Based on the model, this paper constructs three dimensions of value co-creation based on enterprise guidance: use of value, co-production and co-creation of performance. We also build seven guiding mechanisms for value co-creation of mobile social media virtual brand communities, namely consumer demand stimulation, strong brand communication, grounded consumer care, O2O experience, platform interaction, consumer engagement and strengthening of ties.

**Key words:** value co-creation guidance mechanism; virtual brand community; mobile social media; grounded theory; Starbucks

## 一、引言

随着移动互联网的发展,以微博、微信等为代表的移动社交媒体构成新型的虚拟品牌社区,成为企业价值共创的重要平台,近几年受到企业界和学术界的关注。移动社交媒体凭借其不受时空限制、连接性高、多元沟通的优势,企业在移动社交媒体平台上纷纷创建了自身的虚拟品牌社区,如星巴克、小米、华为、海尔等。学者们发现移动社交媒体的虚拟品牌社区是价值共创理想的平台,价值共创是提高用户粘性和活跃度的有效方法,是提高企业绩效的重要手段<sup>[1-3]</sup>,使得移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创研究成为近期重要的研究课题。

目前,大部分的服务性企业和部分生产性企业都积极地通过移动社交媒体的虚拟品牌社区与顾客进行价值共创。小米公司即是代表之一,公司自从创立开始就非常重视社交媒体营销。他们目前比较成功的移动社交媒体的虚拟品牌社区有小米公司、小米社区、小米之家官方号和小米微博。作为电子科技产品的代表,小米公司的价值共创文献比较多见,取得了一定的成果。而以餐饮休闲服务类企业为分析价值共创对象的研究并不多见。

营销大师菲利普·科特勒称星巴克为“最成功的社交媒体营销商”。星巴克自1999年在中国大陆开店以来,在全国已开店近3000家。长期以来星巴克关注网络营销,随着社交媒体的发展和移动互联网的普及,星巴克致力于移动社交媒体营销,在公司网站、微博、微信、B2C平台、论坛等多种社交媒体上进行营销活动。星巴克微信公众号(星巴克在中国)平均每天发布三个帖子,每个帖子的阅读量10万以上,帖子图文并茂,内容生动,给消费者带来强烈的感官冲击,引发消费者点赞、留言,刺激消费者的购买欲望。2016年年底,星巴克与腾讯公司达成协议,在微信上共同推出创新的社交礼品,星巴克与微信联手将咖啡打造成超越饮品概念,上升为一种可以相互赠送的社交礼品。如星巴克中国的微信公众号内有个“用星说”功能键,用户点击后选择“咖啡+祝福”即可表达心意。“用星说”功能键成为星巴克引导价值共创的一个成功典范。星巴克的微博运营也非常成功,2017年初夏星巴克官方微博发布的一条帖子“明天,让我们一起玩出夏味,谁会第一个来尝鲜?”,此帖获1427次转发,818条评论和528个赞。这是星巴克微博引导价值共创的又一典范。他们抓住了初夏的节令,鼓励消费者第一个来尝鲜的博文刺激了消费者需求,所以才会吸引众多消费者参与价值创造(转发、评论和点赞)。

经过在中国大陆近30年的成功运营,星巴克不再是遥远的在华跨国经营企业,他们实现了本土化经营<sup>[4]</sup>,所以研究基于移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创引导机制不仅可以为星巴克公司通过虚拟社区与用户(顾客)进行价值共创,还可以指导我国企业价值共创引导战略的实施。故本文以星巴克为例,运用扎根理论的研究方法,从定性的数据资料出发探讨企业在移动社交媒体平台的虚拟品牌社区价值共创引导机制,达到既丰富价值共创理论,又可以为社交媒体营销的运用提供经验的目的。

## 二、虚拟品牌社区价值共创

价值共创是一个解释顾客与企业之间互动创造价值的概念,是企业形成新战略竞争优势的重要来源<sup>[5]</sup>。价值共创理论是对传统价值创造理论的颠覆,主张传统的价值创造逻辑已经不能适应当前社会经济的发展。该理论认为在科学技术高速发展、移动互联网普及的背景下,消费者已经不再单纯是价值消耗者,已然成为价值创造者,甚至在价值创造过程中比企业所扮演的角色更为重要<sup>[6]</sup>。基于企业与消费者共同创造价值的观点,学者依据投入产出理论分别构建了生产者逻辑和消费者逻辑的价值共创机制模型,两种模型主张价值共创是双方投入的结果,而价值共创又分别为双方产出绩效<sup>[7]</sup>。随着互联网经济的发展,企业与顾客之间的关系不再是简单的二元关系,而是发展成多元互惠的关系,价值共创的主体不仅包括企业和消费者两个核心参与者,而且供应商和中间商也介入到整个价值共创的环节当中<sup>[8]</sup>,价值链内的主体都可以成为价值共创的主体,形成服务生态系统的价值共创。服务生态系统价值共创主张在复杂网络系统下的价值创造参与者的范围在扩大,他们在整个服务系统内互动<sup>[9]</sup>。研究显示服务生态系统下企业的组织核心能力和价值链整合能力对价值共创有显著影响<sup>[10]</sup>。

研究表明移动社交媒体具有 Muniz 和 O'Guinn(2001)<sup>[11]</sup>提出的品牌社区的特性,是虚拟品牌社区的新形式<sup>[12-13]</sup>。移动社交媒体的虚拟品牌社区成为公司价值共创的主要形式之一,也是价值共创管理的新范式,为营销管理人员提供了诸多利益,如与忠诚用户分享信息和保持联系,鼓励消费者参与产品创新和产品开发,与消费者进行价值共创<sup>[14]</sup>。学者们从消费者参与价值共创的机制、动机、影响因素、技术环境、消费者角色及网络效应等角度对移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创展开了深入的研究<sup>[15-18]</sup>。

随着价值共创理论的不完善和学术界对价值共创研究视角的多元化,最近学者们开始关注企业行为对价值共创的影响。有学者分析了企业和消费者在价值共创过程中扮演的角色,认为企业的作用在于将价值传递给消费者,企业为消费者提供价值主题,是价值的提供者和引导者<sup>[19]</sup>。有研究认为虚拟品牌社区的公正性是用户共创行为的重要前提,用户形成的虚拟社区感知公正性决定成员的社区意识,社区意识决定成员知识共享和市民行为的两种共创行为<sup>[20]</sup>。从营销管理的角度来看,消费者参与虚拟品牌社区价值共创的引导机制包括文化机制、产品机制、互动机制、参与机制和口碑机制<sup>[21]</sup>。在一定程度上企业积极履行社会责任可以促进价值创造,持久性的、战略性的社会责任可以促进价值共创<sup>[22-23]</sup>。价值共创机制研究或影响因素研究几乎一致认为价值是由消费者与价值网络各结合点企业之间的异质性的互动共同创造的,虚拟品牌社区内消费者是价值的创造者,消费者的参与需要企业的积极引导<sup>[24]</sup>。之前的服务营销文献认为服务提供商可以采取物理的和虚拟的活动来负责价值提供或引导,服务提供商的活动促进了用户价值共创行为<sup>[25]</sup>。然而,整理既有研究可以发现价值共创的形成机制不尽统一,绝大部分的价值共创形成机制研究着眼于消费者参与的视角,价值共创引导机制还缺乏理论探讨。尤其缺乏企业行为对价值共创影响的研究,从企业角度研究价值共创引导机制具有重要的理论和现实意义<sup>[26]</sup>。

研究价值共创引导机制不仅对市场营销有意义,同时也对企业战略、组织管理等带来重要的影响<sup>[27]</sup>。这主要是因为企业为了更好地传递/提供价值不仅要做好营销工作,还需要企业的人力资源管理、战略管理与之相匹配。那么分析企业提供何种价值,如何提供,企业组织结构是否与价值提供策略相匹配等问题显得极为重要。综上所述,移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创引导机制可以概括为“企业-虚拟品牌社区-顾客”通过资源整合与互动共同创造价值的过程。在虚拟品牌社区内,企业发布的所有帖子是企业有意识地向顾客提供/传递价值或引导顾客获取价值。本文旨在通过扎根理论的分

析方法,对企业虚拟品牌社区价值共创机制进行理论探讨,以期补充前期相关研究成果。

### 三、研究方法 with 资料搜集

#### (一) 研究方法

本文旨在探索企业通过移动社交媒体的虚拟品牌社区引导价值共创的引导机制。由于此领域研究并不多,扎根理论作为定性研究方法中较为科学的研究方法成为本研究的最佳选择<sup>[28]</sup>。扎根理论(Grounded Theory)最早由社会学家 Galsser 和 Strauss 在1967年提出<sup>[29]</sup>,该理论主张研究之前不设定假设,运用系统化的程序,针对现象来发现、归纳问题,并对其加以分析整理从而得出理论。扎根理论研究方法的核心是资料搜集与分析的过程和互动,该过程既包含理论演绎又包含理论归纳。学者将扎根理论研究程序概括为以下六步:即理论性采样、数据收集、三级编码、比较、形成概念并建立联系、构建理论<sup>[30]</sup>。

#### (二) 案例选择

要探讨移动社交媒体的虚拟品牌社区引导价值共创机制,需要有高质量保证的案例企业资料。星巴克公司从1971年创立以来,通过与顾客互动、新媒体传播等方式实现了品牌增长,1999年在中国大陆开店,多次挤入世界前100强企业。星巴克公司具有丰富的社交媒体营销经验,营销大师科特勒称其为“最成功的社交媒体营销商”。星巴克在全世界范围内管理着51个脸书网页,31个推特账号(中国是微博),22个 Instagram 账号。其在美国主页的粉丝超过3,450万人,星巴克是脸书上的第五大品牌,推特的第四大品牌。星巴克在中国的“星巴克中国”微博的粉丝近200万,微信公众账号“星巴克中国”平均每天帖子总阅读量35万,每个帖子的阅读量10万以上,微信平台总排名前50。所以本文选取星巴克来分析移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创机制。

#### (三) 资料搜集与整理

本文从以下途径收集相关资料:(1)通过星巴克公司网站,收集包括公司品牌业绩、管理经验、品牌故事等方面的资料。(2)通过星巴克中国官方微博和微信公众号,收集公司发布的帖子、回帖及评论。(3)通过淘宝和京东网站收集产品销售及评价。(4)通过百度和360导航收集关于公司的新闻报道、评论、分析资料等。最终,收录并整理出记录内容600份。扎根理论的数据抽样属于一种目的性较强的非概率抽样,抽样往往具有主观性、目的性的特点,尽量选择有限的且具有代表性的数据做研究<sup>[31]</sup>。本文所用具有代表性的资料则指星巴克发布的帖子具有较好的用户反映,即用户参与了价值共创的帖子。价值共创行为的相关研究将“浏览”“点赞”“评论”“转发”等用户行为界定为用户价值共创行为<sup>[1,14]</sup>。本文将浏览、点赞、评论和转发视为用户对星巴克虚拟社区引导价值共创的反应或表现。总体来讲浏览越多、点赞越多、评论越多、转发越多表明用户参与价值共创水平越高。微博官方账号用户对帖子价值共创差别较大,需要对数据资料进行删减处理,本文运用 SPSS 23.0 对其执行了描述性统计分析,即把星巴克公司在其微博账号发布信息的转发量、评论量和点赞量加总,得到的数值视为价值共创总量,然后对价值共创总量进行描述性统计分析,统计结果显示价值共创总量最大值为2497,最小值为42,平均为270.22,偏差为233.26。本研究分析对象是星巴克公司发布的帖子,且需要甄别出价值共创活动较成功的帖子,所以本文只选取平均值以上的帖子作为分析对象,即只摘取了价值共创总量超过271的官方微博信息用于扎根理论分析,它们将会保证文章导出更为合理和科学的价值共创引导机制。由于微信帖子的阅读量几乎都超过10万,故对其未做统计处理,网站信息和帖子没有类似情况,故未做处理。处理后的数据共469份。

## 四、扎根理论分析

学者将扎根理论中的资料分析称为译码,该过程分为三步:首先将收集到的文字资料加以分解、解析现象、将现象进行初步概念化,接下来把初步概念化的概念第二次概念化和抽象化,最后以适当的方式重新将概念第三次抽象,提升和综合为范畴以及核心范畴。此间,研究人员要忠于资料,时刻保持高度的理论敏感度,挖掘资料的范畴,识别性质和性质的维度,范畴间复杂交错的关系就是研究所得理论<sup>[32]</sup>。

### (一) 开放性编码

开放性编码是对帖子进行标签化,同时将其初级概念化(自由节点)。依据开放编码的规则,对所选469条信息进行编码,将每条信息中的语句分为不同编码,进行逐句分析,初步概念化,形成103个初级概念和包括社交媒体整合营销、浪漫情怀、需求满足、共同生产、使用价值和绩效共创等25个范畴。表1列举了部分开放性编码的过程及内容。

表1 数据记录及分析举例

记录内容(贴标签)	开放性编码	
	初步概念化	概念化
<p>…你是草莓控?还是青柠控?巧克力控?还是? (a<sub>1</sub>)来评论里晒出你喜欢的星冰乐吧(a<sub>2</sub>)</p> <p>…爱咖啡的香醇,也想要绿色的环境。绿杯星享卡,搭配帆布外套,一秒让人 Get 你是个爱环保的星粉(a<sub>3</sub>)</p> <p>…周日下午,选一个靠窗的位置,或者看看书,或者晒晒太阳,也可以什么都不想……只希望,手边能有一杯清爽的冷萃冰咖啡(a<sub>4</sub>)。和我一样想的请你举手(a<sub>5</sub>)。</p> <p>…明天,3款全新口味星冰乐要与你一起玩夏趣,椰子风味、凤梨风味、芒果风味、焙茶、可可碎片、白巧克(a<sub>6</sub>)可是它们在来的路上走散了,快开启你的脑洞,帮它们找到住在同一杯里的小伙伴吧(a<sub>7</sub>)</p> <p>…想让TA的办公桌与众不同(a<sub>8</sub>),那就送TA一个不会过时的星杯吧(a<sub>9</sub>),经典稳重的设计,不用跟时尚抢风头,也不担心被潮流淘汰(a<sub>10</sub>)。</p> <p>…星巴克携手微信,正式开启全新社交礼品体验“用星说”(a<sub>11</sub>)。</p> <p>…这两天的早餐都是酸奶酸奶酸奶感觉自己超健康(hhh(a<sub>12</sub>))。</p> <p>…太棒了,希望快快推广到全国哦,期待期待!带上我的狗狗们一起去(a<sub>13</sub>)。</p>	<p>a<sub>1</sub>:口味偏好</p> <p>a<sub>2</sub>:参与晒图</p> <p>a<sub>3</sub>:环保</p> <p>a<sub>4</sub>:生活方式</p> <p>a<sub>5</sub>:寻找同类人</p> <p>a<sub>6</sub>:产品口味</p> <p>a<sub>7</sub>:搭配口味</p> <p>a<sub>8</sub>:关爱</p> <p>a<sub>9</sub>:交友</p> <p>a<sub>10</sub>:产品设计</p> <p>a<sub>11</sub>:营销创新</p> <p>a<sub>12</sub>:宣传健康产品</p> <p>a<sub>13</sub>:纽带强化</p> <p>…</p>	<p>A4:营销理念(a<sub>1</sub>,a<sub>6</sub>,a<sub>10</sub>…)</p> <p>A11:虚拟品牌社区涉入(a<sub>2</sub>…)</p> <p>A3:共同保护环境(a<sub>3</sub>…)</p> <p>A8:工作生活(a<sub>4</sub>…)</p> <p>A21:品牌认同(a<sub>5</sub>…)</p> <p>A16:成就感(a<sub>7</sub>…)</p> <p>A9:情感问题(a<sub>8</sub>)</p> <p>A17:社交关系维持(a<sub>8</sub>,a<sub>9</sub>…)</p> <p>A1:整合社交媒体营销(a<sub>11</sub>)</p> <p>A24:使用价值(a<sub>12</sub>)</p> <p>A25:共创绩效(a<sub>13</sub>)</p>

注:鉴于篇幅有限本表只列举了部分开放性编码的内容,如有需要可向作者索取。

## (二) 主轴译码

主轴译码又称为二级编码或关联编码,是一个运用因果条件→现象→脉络→中介条件→行动/互动策略→结果的典范模型,把开放性译码中得到的各项范畴联结在一起的过程<sup>[23]</sup>。条件是指使某个现象发生和发展的条件;现象是指条件作用下一组行动或具有核心地位的现象;脉络指引发现象和行动/互动发生的特殊条件,通常处于现象和行动/互动的综合位置,中介是特定情境中,对现象或行动/互动具有推进或抑制作用的一种结构性条件;行动/互动是面对现象在其中介条件下所采取的组织、管理等具体化的执行策略,结果是行动/互动所引致的结果。主轴译码并不是要把范畴联系起来构建全面的理论架构,而是要发展主范畴和副范畴。在主轴译码过程中,通过对开放式译码得到的25个范畴的梳理共得到八个主要范畴,它们分别是:消费需求刺激、品牌传播刺激、接地气的消费者关怀、线上互动、O2O 体验、消费者体验、纽带强化、价值共创,具体内容见表2。

表2 主轴译码形成的主范畴

概念化(A)	范畴化(AA)	范畴解释
整合社交媒体营销 A1	AA1消费需求刺激	通过整合营销传播向消费者传播一致性的信息(“两微”信息一致),对消费者内在和外在需求的刺激,内在需求指消费者的内在消费动机,外在需求指诱发内在动机的外部展露和刺激
浪漫情怀 A2		
需求满足 A3		
创新营销理念 A4	AA2品牌传播刺激	结合4P/4C/4I 营销理念,通过全网搜索可能性和极致的传播内容形成品牌覆盖和认知
极致的传播内容 A5		
全网搜索覆盖 A6		
心情状态 A7	AA3接地气的消费者关怀	时刻关心消费者的心情、工作生活、朋友关系、恋爱关系,并且结合当时的节气或节日或开学季提醒消费者、关怀消费者的个人生活,让消费者形成好感
工作生活 A8		
情感 A9		
时节关注 A10		
虚拟品牌社区涉入 (点赞/回帖/评论/转发) A11	AA4线上互动	通过精美的图片和语言,结合诱导式的语言结构刺激消费者参与虚拟品牌社区的互动,互动内容包括消费者点赞、回帖、评论、转发等;消费者的跟帖可以获得其他消费者的互动;有奖竞猜
消费者-消费者互动 A12		
消费者-员工互动 A13		
线上促销线下体验 A14	AA5 O2O 体验	线下体验各种优惠、打折、赠送等活动,新产品推送通知;杯子可再利用,绿色环保
线上倡导线下环保体验 A15		
成就感 A16	AA6消费者契合	让顾客感受到答对题的成就感,指点顾客送给他/她什么样的咖啡,享受中国传统文化熏陶和国外文化风情,喝着咖啡追逐个性和潮流
社交关系维持 A17		
品牌文化体验 A18		
个性与潮流 A19		
品牌联想 A20	AA7纽带强化	以品牌联想、品牌认同和消费者-品牌关系为中心的消费者与品牌纽带的强化
品牌认同 A21		
消费者-品牌关系 A22		
共同生产 A23	AA8价值共创	消费者参与产品包装设计和口味搭配,创造咖啡的搭配方法,延长杯子的使用寿命,进行网络口碑传播(转发、点赞、评论等),提升品牌绩效
使用价值 A24		
共创绩效 A25		

借助典范模型,可以构建103个概念、25个范畴和8个主范畴之间的紧密联系,这有助于理解扎根理论生成的过程。主范畴“消费需求刺激”和“品牌传播刺激”是星巴克引导用户参与价值共创的因果条件;主范畴“线上互动”和“O2O 体验”是现象;主范畴“接地气的消费者关怀”和范畴“共同保护环境”是脉络;主范畴“消费者契合”是中介条件;主范畴“纽带强化”及其范畴是行为/互动策略;主范畴“价值共创”及其范畴“共同生产”“使用价值”和“绩效共创”是结果,如图1所示。

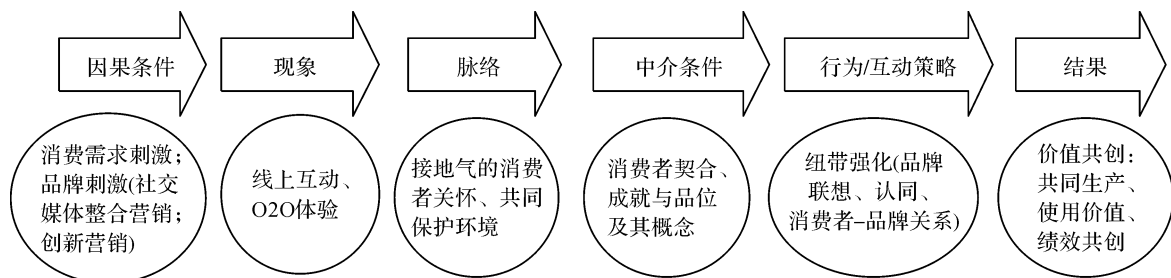


图1 企业引导用户参与价值共创机制的典范模型

### (三) 选择性译码

在主轴译码阶段,当主范畴发展得差不多时,范畴与范畴之间的关系会逐渐显现出来。选择性译码则是将核心范畴(主轴译码得到的范畴)系统地和其他范畴予以联系,验证其间的关系,并把概念尚未发展完备的范畴补充完整的过程。本文把主轴性译码所得出的八大范畴对应所用的469份原始数据进行了深入分析和对比,发现可以概括其他所有范畴和概念。基于扎根理论的分析,笔者结合文献资料确定了“移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创企业引导机制”的核心范畴。这是本文得到的扎根理论,其内涵是星巴克公司基于潜在的消费需求与市场机会(移动互联网文化、新媒体传播技术、生活情调与浪漫情怀的追求),打造了强势的品牌刺激和接地气的消费者关怀战略,有效地利用线上互动和O2O体验的交互方式,努力提高消费者契合度,从而强化了消费者与星巴克的纽带关系,进而充分调动消费者在共同生产和使用价值中的能动性,最大化地实现价值共创绩效,实现品牌成长。以此为基础,本研究构建和发展出一个全新的移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创机制的理论框架,如图2所示。

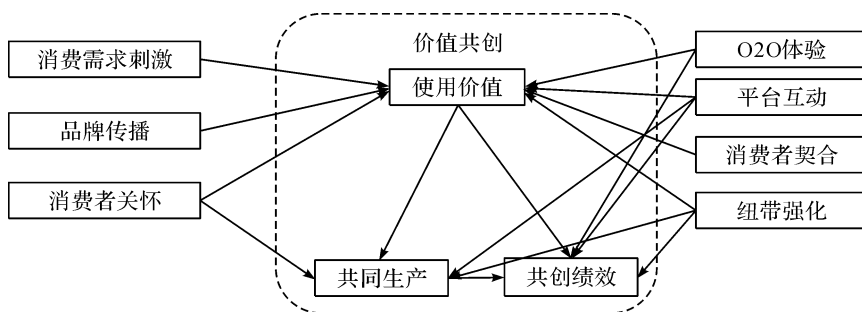


图2 移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创机制

### (四) 命题发展

基于扎根理论的分析,本文构建了星巴克公司基于移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创引导机制模型,模型包括:消费需求刺激机制、品牌传播机制、消费者关怀机制、O2O体验机制、互动机制、消费者契合机制和纽带强化机制。该模型还显示由企业引导的价值共创的维度包括:使用价值、共同生产和共创绩效,三者之间存在一定的内在逻辑关系。使用价值是价值共创最基本的维度,它影响共同生产和共创绩效,同时共同生产影响共创绩效。

1. 价值共创的维度构成。星巴克公司引导的价值共创包括:使用价值、共同生产和共创绩效三个维度。他们注意到把使用价值作为撬动用户价值共创的基础。公司在发布帖子的时候会注意将产品的使用价值传达给用户,并且尽量用“问号”的形式结束帖子,以呼吁用户参与其使用价值的共同创造。另外,星巴克的产品品类较多,所以发布的帖子还经常鼓励用户对口味、搭配等方面进行选择和评价。

同时,星巴克公司致力于与用户共同生产。在虚拟社区平台最简捷的共同生产方式就是点赞、转发和评论。公司发布的帖子引导用户参与评论,鼓励点赞和转发。与用户共同生产的另外一种方式就是让顾客自行对产品的包装、口味、使用方法等方面进行搭配。共同生产的第三种方式是通过知识竞答、产品了解等方面的提问鼓励用户参与到虚拟社区的共同生产。

共创绩效是价值共创的最高阶形式,也是星巴克和其他企业推行价值共创战略的目标之一。星巴克通过建立强烈的用户纽带关系与用户频繁互动,用户会积极地参与星巴克的品牌传播,这包括自主传播,也包括通过奖励等刺激进行的被动传播。星巴克善于用“星巴克在你身边”的思想来感染用户,从而提高用户的购买欲望或重复购买,如表3所示。

表3 企业引导的价值共创维度构成

	维度构成	举例
价值共创	使用价值	a233:想吃星冰粽,你等了好久了吧?小星保证,一切的等待都很值得——今天起就可以去门店把星冰粽领回家! a401:品尝过这款去年风靡日本的桃桃星冰乐了吗?告诉小星,你更爱它的颜,还是它的口味?限时供应,抓紧时间去品味哦。
	共同生产	a23:明天(6月7日),风靡日本、含有桃肉果粒和果汁的#桃桃星冰乐#将带着两位新同学前来报到!据说,其中有一款星冰乐有人等了好久好久,你们能猜到是谁吗? a107:周日下午,选一个靠窗的位置,或者看看书,或者晒晒太阳,也可以什么都不想……只希望,手边能有一杯清爽的冷萃冰咖啡。和我一样想的请你举手!
	共创绩效	a35:睁开眼,看到你和咖啡都在,这就是我要的幸福。 a341:六月,想好要做什么了吗?让新款星杯陪着你吧!

2. 价值共创引导机制。本文得出星巴克公司基于移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创引导机制包括:消费需求刺激机制、品牌传播机制、消费者关怀机制、O2O 体验机制、互动机制、消费者契合机制和纽带强化机制,各机制与价值共创各维度的关系如下:

(1) 消费需求刺激机制。消费需求刺激可以说是大部分企业做市场营销的重点工作之一,星巴克之所以能够占据中国咖啡连锁品牌37%的份额且逐年高速增长,不仅与其产品体验有关,其契合移动社交文化的消费需求刺激机制更保证了精确的目标客户锁定和满意,是星巴克成功的软实力。星巴克成功利用 Web 2.0技术和移动社交媒体,几乎每条帖子都附有精美的图片或视频,吸引用户对咖啡的需求。这种直观感性的需求刺激提高了用户对星巴克产品使用价值的感知。星巴克的微信公众号发布了一个名为“分享年味,星巴克新年蛋糕礼盒即将限时上市,萌熊替你传递手写祝福”的帖子。由于该帖契合了马上要过新年的时机,短短的一天之内该帖子的浏览量就突破了10万次。并且有消费者留言说到:“去年选了个生肖小熊,今年继续”。所以,消费需求刺激主要影响了价值共创中的使用价值。

(2) 强势的品牌传播机制。具体分析其三个维度,首先是“全网覆盖”,消费者几乎可以在任何的社交媒体搜索到关于星巴克的信息,他们实现了全网覆盖。这种全网覆盖理念的实施使得他们可以覆盖最广泛的用户群体,保证了消费者接触的可能性,实现了整合社交媒体传播。还可以发现,星巴克在移动社交媒体上的发布的帖子具有“一致性”,这种一致性并不是指发布帖子的内容是同样的,而是传播理念的“一元化”。其次是“极致的传播内容”,临近2018年新年,星巴克在其主要官方社交媒体发布新年相关的帖子,并且图文并茂,有时还会与其他品牌商进行合作。图3显示了星巴克与 Pet's Rock 品牌合作,制作了生肖星杯、笔记本,这提高了用户的使用价值感知,可以直接促成购买。另外,星巴克更是在移动社交媒体平台上让消费者提出咖啡口味的搭配,建议包装的设计等,此类营销行为提高并且丰富了消费者的产品体验,成为星巴克公司成功的硬实力。再次是“创新传播理念”,星巴克在微信平



台的“用星说”功能把单纯的消费产品升级为礼品赠送,这种产品形式升级了消费者的体验。“星品推荐”功能及时推荐最新产品,让消费者第一时间了解新产品。所以,该机制主要促成了价值共创的使用价值维度。这与消费需求刺激有所不同,消费需求刺激主要是引导消费者对产品的感知使用价值,而强势的品牌传播机制不仅促进了感知使用价值,对维护品牌形象帮助也极大。



图3 星巴克在中国微信帖子及用户留言

(3) 接地气的消费者关怀机制。星巴克成功的另一个绝招就是打造独特的人文关怀,感动星巴克消费者。星巴克抓住消费者的小资心理,无时无刻地关注消费者的情感生活、工作情况,并且尽力通过产品勾勒消费者的理想世界,这些营销活动刺激了消费者的内心世界,为他们带来了平静、享受的体验。如:“a108:你的家乡开星巴克了,你要不要回去?”。这一句话不仅温暖了中国众多在外务工的星巴克人,也说出了中国人的心声。星巴克成为了一种美好生活的代表,高端、文艺、当代感、富有情调,与消费者建立了情感上的联系。消费者关怀机制不仅可以提高其产品的使用价值感知,而且还能促成共同生产。所以,该机制促成价值共创的使用价值维度和共同生产维度。消费者关怀是消费者品牌关系形成的重要前提,它可以让消费者感受到品牌或产品的情怀,这是使用价值维度的内容。消费者关怀通过心理机制的作用在很大程度上促成了消费者参与共同生产。

(4) O2O 体验机制。星巴克的 O2O 价值共创引导机制主要表现在线上促销线下购买体验和线上倡导保护环境线下执行保护环境上。所以星巴克的 O2O 模式与通常我们所了解的线上浏览产品线下购买的模式并不一样。星巴克 O2O 模式的精髓在于让用户“动手”,让他们付诸行动,所以他们的 O2O 模式可以直接对品牌绩效产生影响。如 a84:“4月是星巴克地球月,我们邀你用一杯咖啡的时间,一起来爱地球。带着自带杯,我们门店见”。该帖子就是鼓励消费者用自己的杯子来门店购买咖啡,这样可以做到环保。在自然环境恶化的今天,消费者的环保意识有所提高,消费者也期待企业对环境保护做一些措施。星巴克的地球保护月行动正迎合了消费者的这种需求。至于发布的关于打折、优惠、领券等活动的帖子也是数不胜数。所以,该机制可以促成价值共创的使用价值维度和共创绩效维度。O2O 体验最直接的后果就是消费者购买或者传播,实现了共创绩效。O2O 体验同时也让消费者感受了品牌的使用价值。

(5) 互动机制。互动是贯穿星巴克社交媒体营销始终的策略。帖子“a65:夏莓意式奶冻星冰乐,桃桃星冰乐,蜂巢糖脆摩卡星冰乐,新上市的3款夏季饮品,告诉小星你更喜欢谁?”是星巴克在其虚拟社区发布的比较普通,风格常见的帖子,该帖子本身就含有促使用户进行互动的因素。他们的帖子经常用问号或祈使的形式结束,帖子中含有让消费者进行回帖的要素,或者帖子直接要求消费者回帖,这直接促成了用户与星巴克的互动。消费者的回答便是共同生产的过程和共创绩效,该种机制在微博上体现的尤为明显。用户的互动直接促成了价值共创中的共同生产和共创绩效。就像大多数的研究一样,互动是价值共创产生的核心影响因素,互动可以促成价值共创的三个维度内容:使用价值、共同生产和共创绩效。

(6) 消费者契合机制。消费者契合机制指的是星巴克在移动社交媒体上发布的帖子以契合用户心理和需求为导向,尽量满足用户。本文通过扎根理论分析发现星巴克的消费者契合机制是一个复杂的机制,包括实用性契合(成就感)、社交性契合(社交关系维持)和心理契合(个性与潮流、品牌文化体验)。也就是说星巴克在发布帖子的时候尽可能地考虑目标用户的潜在特性和需求,发布满足用户的实用性、社交性和心理特性的帖子。类似的帖子可以提高用户对虚拟品牌社区的使用价值的感知,也能对其产品使用价值感知产生积极的影响。如“a387:明天,3款全新口味星冰乐要与你一起玩夏趣,椰子风味、凤梨风味、芒果风味、焙茶、可可碎片、白巧克力,可是它们在来的路上走散了,快开启你的脑洞,帮它们找到住在同一杯里的小伙伴吧”。该帖子获得的赞、转发和评论共计2053。该帖子之所以有如此之高的用户反应,是得益于帖子在挖掘用户的成就感,并且鼓励他们投入到产品搭配当中。消费者契合机制提高了消费者对星巴克的认可度,提高了他们参与的兴趣,促成了价值共创的使用价值维度。

(7) 纽带强化机制。星巴克努力打造生活的第三空间,发布的帖子符合小资心理的温馨和惬意,帖子的图片极富美感,很容易让人们对星巴克产生良好的、正面的联想。每年的四月是星巴克的地球月,即在整个四月份公司以环境保护为主题发布帖子倡导消费者保护环境,频繁发布环境、资源保护的帖子,呼吁消费者爱护地球,强化了消费者的品牌认同。纽带强化与互动在价值共创引导机制中的作用一样,同时可以生成使用价值、共同生产和共创绩效。使用价值主要体现在产品使用方法、多用途化,共同生产则是参与星巴克咖啡消费过程(如,自带咖啡杯),共创绩效则是提高了他们对星巴克的忠诚度。

## 五、结 论

### (一) 研究结论

本文以星巴克公司虚拟品牌社区的发帖为例,通过对质性资料的译码分析,得出结论如下:星巴克公司紧跟时代发展潮流,积极顺应移动社交媒体营销的大趋势,整合利用多种社交媒体平台,以强化纽带关系为核心,刺激消费者的潜在需求,发现市场机会,与消费者打感情牌,设计顾客线上互动方式,积极引导顾客体验,鼓励顾客参与产品生产和开发,充分调动消费者在共同生产中的积极性,激励消费者口碑传播,从而实现公司的业绩保持高速发展。这也构成了星巴克公司成长过程中基于移动社交媒体虚拟品牌社区的价值共创实现方式,基于上述分析结果,本文构建出价值共创的三个核心维度:使用价值、共同生产和共创绩效。基于模型本文构建了移动社交媒体虚拟品牌社区的价值共创机制的七个引导机制,即消费需求刺激、品牌传播、消费者关怀、O2O 体验、平台互动、消费者契合和纽带强化机制。

### (二) 研究贡献

本研究具有重要的理论和实践贡献,理论贡献在于以下四个方面:首先,以企业行为为中心,构建了全新的价值共创引导机制模型。与大部分从消费者角度来研究价值共创形成机制的视角不同,本文将价值共创的研究视角拓展到企业行为领域。企业、消费者与虚拟社区是服务生态系统内价值共创的核心层,从企业的角度研究价值共创不仅可以提供营销建议,对企业其他部门的活动,甚至企业部门结构管理也具有重要意义。其次,通过扎根理论研究构建了系统的、全面的价值共创引导机制。目前价值共创研究尚处于理论完善的发展阶段,既有关于价值共创的研究主要关注价值共创理论、维度等的基础研究,个别研究对价值共创的机制与路径进行了探讨,通过量化研究得出一定的研究结论,此类研究结果具有较强的针对性,但难免会降低价值共创机制的系统性和全面性。本文基于扎根理论的分析,事先并未设定假设,得出的引导机制具有系统性、全面性的特点。再次,发现价值共创的三个维度(共同生产、使用价值、共创绩效),共创绩效受到共同生产和使用价值的影响。本研究分析得出共创绩

效属于价值共创的维度之一,这与Ranjan和Read的研究结果不同,他们提出价值共创包含两大维度:即共同生产和使用价值,本文通过分析发现消费者的购买、重复购买、网络口碑、品牌绩效等属于价值共创的内容<sup>[16]</sup>。最后,本文拓展了移动社交媒体平台的理论研究。移动社交媒体平台作为新兴的虚拟社区得到了广泛的关注,本文将价值共创理论引入移动社交媒体平台的研究范围,丰富了移动社交媒体平台的理论研究。实践贡献主要包括以下两点:第一,构建的价值共创引导机制模型,实际上是企业如何提出、设计价值主张与消费者进行价值共创的模型,企业可以根据文中提出的七个价值共创机制从不同角度展开营销投入,从而发展企业与消费者的价值共创,进而实现价值最大化;第二,构建的模型及其概念可为企业评价价值共创绩效提供理论依据,企业可以通过共同生产、使用价值和共创绩效的角度来评价价值共创绩效;第三为我国餐饮服务业,尤其休闲类餐饮服务业的价值共创引导战略提供了理论指导。

### (三) 局限性与展望

本研究局限性与展望包括以下三点:首先,本文是从星巴克的个案研究中发展出的移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创机制理论。星巴克咖啡属于快速消费品,其特殊性在于属于餐饮行业、消费次数多、单价不高、购买便利,且其目标消费群体经常关注或参与移动社交媒体,能够适时参与价值共创。它与耐用消费品(如手机、电器等)、工业产品(如设备)在使用方式、购买次数、单价及购买便利性上都存在很大差别。因此本文构建的理论是否完全适合其他产品领域需要进一步探索和分析。其次,移动社交媒体的虚拟品牌社区价值共创方式有很多,本文只选取了企业在移动社交媒体发布的帖子、媒体报道、公司网站的信息,并未对其内容的回帖进行分析。为进一步探讨价值共创机制,今后研究应通过社会网络分析、大数据挖掘等方法着重分析发帖与回帖/评论之间的关系,构建更深层次的价值共创机制。再次,任何企业的移动社交媒体虚拟品牌社区价值共创都会存在高水平价值共创和低水平价值共创两种模式,甚至更多模式。使用高水平价值共创的帖子能得出更有效的引导机制,为此本文把官方微博的点赞、转发和评论的权重视为一致,对其加总,取其和作为价值共创总量,并通过描述性统计分析取其平均值以上的帖子进行了扎根理论分析。基于本文的研究目的此法暂且可行,后期研究应该对三种行为进行量化处理,分别赋予不同的权重,来研究价值共创的细分化细化行为。

### 参考文献:

- [1] ZHANG M, GUO L, HU M, et al. Influence of Customer Engagement with Company Social Networks on Stickiness: Mediating Effect of Customer Value Creation[J]. International Journal of Information Management, 2016, 37(3): 229-240.
- [2] KANG J, TANG L, FIORE A M. Enhancing Consumer-brand Relationships on Restaurant Facebook Fan Pages: Maximizing Consumer Benefits and Increasing Active Participation[J]. International Journal of Hospitality Management, 2014, 36(1): 145-155.
- [3] SINGARAJU S P, QUAN A N, NIININEN O, et al. Social Media and Value Co-creation in Multi-stakeholder Systems: A Resource Integration Approach[J]. Industrial Marketing Management, 2016, 54(1): 44-55.
- [4] 李巧灵, 唐铮, 赵申苒. 跨国餐饮企业中国本土化研究: 以哈根达斯、必胜客、星巴克为例[J]. 管理现代化, 2013(2): 59-61.
- [5] PRAHALAD C K, RAMASWAMY V. Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation[J]. Journal of Interactive Marketing, 2004, 18(3): 5-14.
- [6] VARGO S L, LUSCH R F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing[J]. Journal of Marketing, 2004, 68(1): 1-17.
- [7] 武文珍, 陈启杰. 价值共创理论形成路径探析与未来研究展望[J]. 外国经济与管理, 2012(6): 66-73.
- [8] 杨学成, 陶晓波. 社会化商务背景下的价值共创研究——柔性价值网的视角[J]. 管理世界, 2015(8): 170-181.
- [9] 简兆权, 令狐克睿, 李雷. 价值共创研究的演进与展望——从“顾客体验”到“服务生态系统”视角[J]. 外国经济与管理, 2016(9): 3-20.

- [10] 易加斌,王宇婷. 组织能力、顾客价值认知与价值共创关系实证研究[J]. 科研管理,2017(1):259-266.
- [11] MUNIZ A M, O'GUINN T C. Brand Community[J]. Journal of Consumer Research,2001,21(4):412-432.
- [12] HUDSON S, HUANG L, ROTH M S, et al. The Influence of Social, Media Interactions on Consumer-brand Relationships: A Three-country Study of Brand Perceptions and Marketing Behaviors[J]. International Journal of Research in Marketing, 2016,33(1):27-41.
- [13] SERAJ M. We Create, We Connect, We Respect, Therefore We Are: Intellectual, Social, and Cultural Value in Online Communities[J]. Journal of Interactive Marketing,2012,26(4):209-222.
- [14] SCHAU H J, MUÑIZ A M, ARNOULD E J. How Brand Community Practices Create Value[J]. Journal of Marketing, 2009,73(5):30-51.
- [15] NAMBISAN S, BARON R A. Virtual Customer Environments: Testing a Model of Voluntary Participation in Value Co-creation Activities[J]. Journal of Product Innovation Management,2009,26(26):388-406.
- [16] RAMASWAMY V, OZCAN K. Brand Value Co-creation in a Digitalized World: an Integrative Framework and Research Implications[J]. International Journal of Research in Marketing,2016,33(1):93-106.
- [17] ZHANG H, LU Y, WANG B, et al. The Impacts of Technological Environments and Co-creation Experiences on Customer Participation[J]. Information & Management,2015,52(4):468-482.
- [18] HEALY J C, MCDONAGH P. Consumer Roles in Brand Culture and Value Co-creation in Virtual Communities[J]. Journal of Business Research,2013,66(9):1528-1540.
- [19] GRÖNROOS C, VOIMA P. Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-creation[J]. Journal of the Academy of Marketing Science,2013,41(2):133-150.
- [20] CHOU E Y, LIN C Y, HUANG H C. Fairness and Devotion Go Far: Integrating Online Justice and Value Co-creation in Virtual Communities[J]. International Journal of Information Management,2016,36(1):60-72.
- [21] 张焱,李冰鑫,刘进平. 网络环境下顾客参与品牌价值共创模式与机制研究——以小米手机为例[J]. 北京工商大学学报(社会科学版),2017(1):1-12.
- [22] BIGGEMANN S, WILLIAMS M, KRO G. Building in Sustainability, Social Responsibility and Value Co-creation[J]. Journal of Business & Industrial Marketing,2014,29(2):304-312.
- [23] SEN S, BHATTACHARYA C B, KORSCHUN D. The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: a Field Experiment[J]. Journal of the Academy of Marketing Science,2006,34(2):158-166.
- [24] STEPHEN L. VARGO, ROBERT F. LUSCH. Service-dominant Logic: Continuing the Evolution[J]. Journal of the Academy of Marketing Science,2008,36(1):1-10.
- [25] NEAL M. The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers[J]. Journal of Competitiveness Studies, 2004,12(5):155-157.
- [26] 吴瑶,肖静华,谢康,等. 从价值提供到价值共创的营销转型——企业与消费者协同演化视角的双案例研究[J]. 管理世界,2017(4):138-157.
- [27] 朱良杰,何佳讯,黄海洋. 数字世界的价值共创: 构念、主题与研究展望[J]. 经济管理,2017(1):195-208.
- [28] HAMMERSLEY M. The Dilemma of Qualitative Method: Herbertblumer and the Chicago Tradition[M]. London: Routledge,1989:18.
- [29] WAKEFORD J. The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research[J]. American Journal of Sociology,1968,3(6):377-380.
- [30] 贾旭东,谭新辉. 经典扎根理论及其精神对中国管理研究的现实价值[J]. 管理学报,2010(5):656-665.
- [31] 文军,蒋逸民. 质性研究概论: Qualitative Research Method[M]. 北京:北京大学出版社,2010.
- [32] 白长虹,刘春华. 基于扎根理论的海尔、华为公司国际化战略案例相似性对比研究[J]. 科研管理,2014(3):99-107.

