



社群

营销

杨泳波 | 著

社群是移动互联网时代的产物
人们进入了以价值观和信任为基础构建的新社群时代
本书将讲解社群如何设置群规、如何拉新
如何促活、如何组建运营团队、如何变现

群外借

中国工信出版集团

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



社群

营销

杨泳波 | 著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

社群营销 / 杨泳波著. — 北京 : 人民邮电出版社,
2018.9
ISBN 978-7-115-48745-2

I. ①社… II. ①杨… III. ①网络营销 IV.
①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第128501号

内 容 提 要

本书共 10 章,深度解析了社群时代的商业模式和法则,详细介绍了深挖社群思维、构建社群规则、搭建管理架构体系、活跃社群氛围、组建运营团队、创建社群文化、社群复制裂变、商业变现的策略与方法,以及社群运营分析与运营法则等内容。通过理论结合案例的形式,向读者展示了如何进行社群运营,教会读者如何把潜在客户变成忠诚客户,深度挖掘蕴藏在社群中的财富。

本书既适合对社群感兴趣的读者作为全面了解社群运营的参考读物,又适合想通过学习本书解决社群运营中遇到问题的社群运营者、社群创业者、自媒体运营者、移动互联网营销运营者阅读,还可以作为院校社群运营相关课程的教材。

-
- ◆ 著 杨泳波
责任编辑 古显义
责任印制 马振武
 - ◆ 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: 13 2018 年 9 月第 1 版
字数: 244 千字 2018 年 9 月北京第 1 次印刷
-

定价: 39.80 元

读者服务热线: (010)81055256 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147 号

互联网的迅速发展为人们带来了无限的信息，也拉近了人们之间的距离。而移动互联网更是让企业找到了与消费者直接接触和交流的机会及最有效的变现方式。企业只要抓住了用户的痛点，便可迅速地聚集一群追随者，进而形成社群。

简单来说，社群就是一个群体基于某个点（如兴趣、爱好、身份、需求等）而衍生的社交关系链。在进行口碑传播、收集用户需求、提高用户忠诚度等方面，社群有着其他渠道无法比拟的天然优势。一个高质量、运营出色的社群甚至能够进行产品销售，或者是让用户直接参与产品研发。

社群是移动互联网时代的产物。在移动互联网的作用下，人们进入了以价值观和信任为基础构建的新社群时代。未来的经济中社群经济不可小视，社群经济模式也将推动移动电子商务高速发展。

当下，社群的火热有目共睹。企业、个人看到了社群的巨大潜力，都想布局社群，抓住风口。然而，想做社群，你真的准备好了吗？创建社群后如何设置群规、如何拉新、如何促活社群、如何组建运营团队、如何变现……是做社群之前必须思考并解决的问题。

本书以应用为中心、以有用为标准、以实用为落脚点编写，用通俗易懂的语言、图文并茂的形式，精确、简洁地讲解了相关要点，具有很强的指导性。书中穿插多个案例分析，并精心设计了课后习题，旨在帮助读者提升思考能力，学会独立分析社群运营的相关问题，在具体实践中做到集百家之长。

杨泳波

2018年6月

目 录 CONTENTS

1 第1章

社群思维，互联网时代未来商业的驱动力 / 1

- 1.1 连接 + 信任 = 社群的本质 / 1
- 1.2 社群与社区的区别和联系 / 3
- 1.3 社群构成的五要素 / 4
- 1.4 社群经济VS粉丝经济：强关系与弱关系的对比 / 6
- 1.5 发展环境：多方助推，发展势头强劲 / 9
- 1.6 发展历程与形态：形成以连接为目的的社群生态 / 13
- 1.7 发展模式：聚集—互动—运营—变现 / 13
- 1.8 类型划分：类型多元，结构与内容影响社群文化 / 14
- 1.9 未来趋势：品牌化、多元化、场景化、创新化与营销性 / 18
- 1.10 案例解析：解读社群运营商业模式 / 19
- 【课后习题】 / 29

2 第2章

从0到1，构建社群的标准与原则 / 30

- 2.1 社群创建者必备的三个素质 / 30
- 2.2 明确目的，是构建社群的第一要务 / 31
- 2.3 精准定位社群的核心价值 / 33
- 2.4 社群初建，找对主战场才能“拉帮结派” / 36
- 2.5 定位目标群体，有效吸引精准成员 / 46
- 2.6 设置社群名称，构建社群第一印象 / 50
- 【课后习题】 / 52

3 / 第3章

建章立制，建立高执行力的组织规则 / 53

- 3.1 理清人设，明确社群成员的角色定位 / 53
- 3.2 构建监督体系，打破管理层“独裁主义” / 60
- 3.3 设定入群门槛，避免“劣币驱逐良币” / 61
- 3.4 设置入群规则，为迎新增加专业感 / 64
- 3.5 制定交流规则，做好“禁”与“可”的平衡 / 66
- 3.6 设置分享规则，保证内容持续输出 / 68
- 3.7 设置奖惩规则，奖励与惩罚缺一不可 / 69
- 3.8 设置淘汰规则，以“负激励”刺激社群活跃度 / 72
- 3.9 如何合理地设计社群规则 / 74

【课后习题】 / 74

4 / 第4章

提升社群活跃度，与沉寂的死群说“不” / 75

- 4.1 精神吸引，打造有气质的社群 / 75
- 4.2 内容为王，内容创新是留住粉丝的关键 / 80
- 4.3 物质“诱惑”，用礼品激活社群活力 / 85
- 4.4 发放红包，用红包大战炸裂社群氛围 / 86
- 4.5 线上分享，用参与感与荣誉感提升社群凝聚力 / 88
- 4.6 线下活动，为成员创造面对面的交流机会 / 94

【课后习题】 / 100

5 / 第5章

组建运营团队，打造社群自身“内动力” / 101

- 5.1 三个关键点，帮你打造优秀的社群管理团队 / 101
- 5.2 搭建线上运营团队组织架构 / 103

目 录 CONTENTS

5.3 加强线上团队有效沟通,提升团队凝聚力 / 104

5.4 培养新人,为运营团队输入新鲜血液 / 106

5.5 有效吸引各类优秀人才加入团队 / 108

5.6 留住团队核心成员,避免成员流失 / 111

5.7 组建线下核心团队 / 114

【课后习题】 / 115

第6章

社群文化,创建由心而生的向心力 / 116

6.1 社群标签,吸引成员依赖的原动力 / 116

6.2 正向性+正能量=打造社群正向价值 / 123

6.3 提升社群归属感,为成员营造“家”的认同 / 126

6.4 社群亚文化,激发成员自觉原创内容 / 129

【课后习题】 / 132

第7章

从1到N,10倍速度引爆社群裂变式发展 / 133

7.1 社群裂变的形势:由内裂变VS由外裂变 / 133

7.2 社群裂变的必备条件:价值临界点、人数临界点 / 135

7.3 完整的成员角色结构,拉动社群裂变的杠杆 / 136

7.4 规则,社群裂变不可或缺的因素 / 137

7.5 社群裂变三大“驱动力”:满意度、共建共享
与社交货币 / 138

7.6 把握社群裂变的时机 / 138

7.7 四大模式,让社群实现快速裂变 / 139

7.8 四种有效的社群裂变方式 / 141

7.9 “涨粉”裂变,扩大社群规模 / 141

【课后习题】 / 143

8

第 8 章

商业变现，社群经济时代的掘金法则 / 144

- 8.1 社群商业价值变现的基本逻辑 / 144
 - 8.2 社群经济发展模式：内容 + 品牌 + 圈子的多样化尝试 / 147
 - 8.3 影响社群商业化拓展的五大因素 / 147
 - 8.4 用户基础和产品基础，社群实现变现的必要准备 / 148
 - 8.5 社群变现的方式 / 149
 - 8.6 如何运营好付费知识社群 / 154
 - 8.7 非金钱变现，社群价值的体现不局限于金钱 / 160
 - 8.8 以品牌、资源与合作来挖掘社群长期价值 / 162
- 【课后习题】 / 165

9

第 9 章

运营分析，用数据解析社群运行状态 / 166

- 9.1 警惕！六大原因导致社群消亡 / 166
 - 9.2 防止社群终止？你需要五大高招 / 169
 - 9.3 KPI，社群运营质量的衡量标准 / 171
 - 9.4 社群数据化分析，借助数据进行精细化运营 / 175
 - 9.5 建立优秀社群的关键词：克制、减法和聚焦、分享和静默 / 181
- 【课后习题】 / 182

10

第 10 章

多平台运营：社群在不同社交平台的运营法则 / 183

- 10.1 QQ平台：借陌生人打造用户零散信息“聚合器” / 183
 - 10.2 微信平台：用熟人关系搭建营销圈 / 187
 - 10.3 微博平台：以粉丝为枢纽构建“粉推经济” / 193
- 【课后习题】 / 198

1

第1章 社群思维，互联网时代未来 商业的驱动力

【学习目标】

- 了解社群的本质。
- 了解社群与社区的区别与联系。
- 掌握社群的构成要素。
- 了解社群经济与粉丝经济的区别。
- 了解社群所处的发展环境。
- 了解社群的发展历程与形态。
- 掌握社群的类型划分。
- 了解社群未来发展趋势。

社群是指基于移动互联网和社交工具，拥有相同兴趣或价值观的人突破时间、空间限制聚合而成的能实时互动的群体。借助移动互联网的优势，社群成为连接企业与用户的最短路径和最经济的手段。

1.1 连接+信任=社群的本质

互联网的本质就是建立连接。社群也不例外，其本质是在互联网基础上做进一步的连接，即连接人与信息、连接人与人、连接人与商品，通过让成员对社群产生信任来降低广告成本、搜索成本和交换成本。

1. 社群可以连接人与信息

这里所说的信息是指知识、商品信息、资源信息等。用户可以通过社群以一种更快捷、成本更低的方式获得自己想要的有价值的信息。社群在一定程度上是对互

联网时代信息冗余的一种过滤。

例如“天马帮”社群，其定位是企业家“互联网+”学习型社群，这个社群提供的都是围绕“互联网+”这一主题的有价值的内容，实现了信息甄别与筛选，为用户节省了时间成本，如图1-1所示。



图1-1 “天马帮”社群

2. 社群可以连接人与人

通过社群，那些有着共同的目标、爱好或兴趣的人可以聚集在一起进行学习、交流和资源合作。

以“黑马会”为例，其定位是一个创业者帮助创业者、创业者学习创业者、创业者成就创业者的创始人社群。在这里，用户能够快速找到可为自己提供助力的创业者或者投资人，如图1-2所示。



图1-2 “黑马会”社群

3. 社群可以连接人与商品

“酣客公社”是一个白酒粉丝社群，汇聚了一大批以中年企业家为主的白酒粉丝，如图1-3所示。有别于传统的商业模式，“酣客公社”以酒文化研讨为主，辅以全国各地举办的“酣客”活动，打造“酣客”粉丝们的心灵家园。这种全新的白酒销售模式，为其赢得大量忠诚“粉丝”的同时，也成功地打造了“酣客”这一白酒品牌。

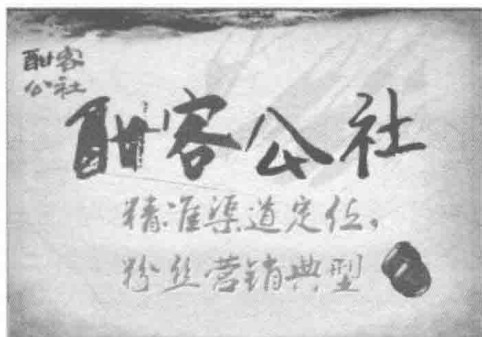


图1-3 “酣客公社”社群

1.2 社群与社区的区别和联系

从字面上来说，社群和社区中都有“社”，说明它们都是人聚集而成的产物，有一定的社会形态。不同之处在于一个是“群”，一个是“区”。社群满足的是人们寻找归属感的欲望，更加注重的是人与人在虚拟空间中的联系；社区满足的是人们寻找舒适感的欲望，更加注重的是人与人在物理空间中的联系。

相比社区，身处社群的人们之间产生了交叉的关系连接和深入的情感连接。

1. 交叉的关系连接

交叉的关系连接指的是人与人之间一种深度的了解和交流。例如，两个人是好朋友，相互必定会有对方的手机号、微信、QQ号、邮箱等联系方式。借助这些联系方式，即使他们彼此分开，两个人之间的连接也不会轻易消失。

社群中的人们之间除了会在社群中产生社交关系，在社群之外也存在着各种各样的连接。某个群友能感觉到另一个群友的存在，是因为那个人会经常出现在他的社交圈和生活圈中，如看到那个人在QQ空间里留下的脚印，在朋友圈里的点赞，在群里的一句发言……虽然两个人没有直接的交流，但也能感觉到那个人的存在。

有的群往往只是设置了一名管理员，每天发发红包或文章，成员之间的连接度很低，这样的群是不能称之为社群的。

2. 深入的情感连接

深入的情感连接就是要加深成员之间的情感，这就需要社群中的成员互相了解

对方的爱好与行为。

例如，有些线下俱乐部中的成员彼此认识，并经常互动，那么这个俱乐部就是一个社群；而有的俱乐部只是让会员享受一些积分福利，会员与会员之间没有形成任何连接，这样的俱乐部就不是社群。

又如，在一个社区内，如果成员之间积极联系，形成了连接，大家经常在一起进行活动，也可以称之为社群，这是一种基于地理区位形成的社群；有的人在网络上有很多关系不错的朋友，大家会在群里聊天互动，互相影响，还会组织一些线上或线下活动来加深感情，这其实也是社群。

1.3 社群构成的五要素

一群有着共同利益的人开始互动以促进这一利益时，社群就出现了。具体来说，社群的构成要素包括五个方面，即共性、结构、内容输出、运营管理和规模化，如图1-4所示。

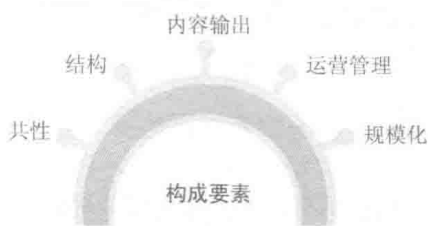


图1-4 社群的构成要素

1. 共性

所谓共性，是指社群中的人们对某一事物共同的认可或行为。社群的内在是求同，求同的内在是价值观趋同。这种价值观的相似会有一个具体的投射，可能是对一款产品的喜爱，比如对苹果手机、小米手机、锤子手机的喜爱等；可能是一种行为，比如爱阅读、爱旅游；可能是一类理念，比如“罗辑思维”的“有种、有趣、有料”等。

这些具体的投射是形成社群连接的节点，社群连接的节点是社群产生的必要条件，是社群存在的根本。

2. 结构

很多社群之所以最终走向消亡，就是因为社群建立之初没有对社群的结构进行合理的规划。这个规则包括成员构成、交流平台、加入原则和管理规范，如图1-5所示。做好这四个方面，是社群长久运营的保障。

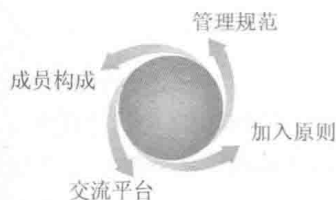


图1-5 社群的结构

(1) 成员构成

号召并组织具有共性的人员集中在一起，并最终形成金字塔形或环形的组织结构，第一批加入社群的成员会在社群以后的运营中产生重大的影响。

(2) 交流平台

有了人，还需要有一个平台作为社群成员日常交流的大本营。如微信群和QQ

群就是一个平台，其宗旨便是协调、促进成员之间的沟通、交流。需要注意的是，微信群和QQ群的运营一定要与微信、QQ的各大功能和板块紧密结合，如语音对讲、朋友圈互动等。当然，除了微信群和QQ群这些常用平台外，有的社群还会开发出专门服务自己会员的App。

（3）加入原则

为社群设立一定的门槛作为群成员入群的筛选机制，不仅能够保证群成员的质量，同时也增加了社群的专业感，让新加入的群成员由于加入不易而更加珍惜社群。

（4）管理规范

“无规矩不成方圆”，一个优质、高效的社群需要有一套严格的管理规范，以维持社群的纪律性。确立管理规范后，只有执行到位，才能保证社群的优质、高效。

3. 内容输出

能不能为用户持续输出有价值的内容，是评判社群价值高低的标准之一。“吴晓波频道”和“罗辑思维”作为知名的互联网知识社群，其深厚的知识积累和视频、音频输出就是其生命线，如图1-6所示。再如“秋叶PPT”，依靠高质量的文章和培训视频，迅速积累了海量的粉丝群。



图1-6 “吴晓波频道”和“罗辑思维”

用户加入某个社群肯定是因为该社群能够满足他某方面的需求，因此，高质量、稳定的内容输出成为吸引用户加入并留在该群的关键。

此外，这里所说的内容输出，不仅是指社群管理团队对成员的内容输出，还包括群成员的内容输出。有高质量的用户原创内容（User Generated Content, UGC），“全员开花”的社群才是一个高质量的社群。如果仅仅是社群意见领袖的一枝独秀，那其实还是粉丝经济。

4. 运营管理

有组织的运营管理是维持社群生命的必要手段。运营规范、管理科学的社群，能够使成员有仪式感、参与感、组织感、归属感。

（1）仪式感

所谓仪式感，就是社群要有一些特定的形式和动作来彰显社群特征。比如要想入群，首先要有一份规范的人群申请；新人入群后要有一个统一的欢迎仪式；成员在社群中要接受统一的群规约束，保证社群的规范性。

（2）参与感

引导群成员不间断地互动，能够促进社群长久发展，持续维持活跃度，让成员在社群中有事可做，有所收获。

（3）组织感

社群各项活动的开展有着明确的分工，各个部门或单位之间都能高效合作，有效执行活动方案。

（4）归属感

通过线上/线下的互动、活动等，让群成员产生归属感，觉得社群就是自己的“家”，并从中获得满足，以此增强成员对社群的黏性。

5. 规模化

当社群的管理、维护日趋规范和成熟时，可以快速进行社群复制，这样社群会越来越做越大。但在对社群进行复制，形成规模化发展时，需要考虑以下几个问题。

- ① 是否有复制扩大规模的需要？
- ② 扩大社群规模的目的是什么？
- ③ 扩大规模后能为社群解决哪些问题？
- ④ 社群定位是否适合进行规模化运营？
- ⑤ 是否有能力维护大规模的社群？

社群复制并非一件简单的事，需要综合考虑人力、物力与财力等各个方面，所以必须对以上问题进行深入的考量再确定是否扩大社群规模。

1.4 社群经济VS粉丝经济：强关系与弱关系的对比

每个品牌都需要有自己的粉丝，但如果只是单纯地停留在粉丝层面，那么忠实的用户也仅仅就是粉丝而已，仍属于弱关系的粉丝经济。只有将客户变成用户，将用户

变成粉丝，将粉丝变成朋友，才能构建真正意义上的社群，形成强关系的社群经济。

人们经常会将社群经济与粉丝经济混为一谈，其实两者是有本质区别的。社群经济基于一种相互交叉的关系，能更好地互动交流、服务用户；而粉丝经济则呈现中心化，所有的人都围绕某个中心运作而产生经济效应。社群经济在发展到一定阶段后可以自我运作，但是粉丝经济不行。

1. 组织结构：多对多的网状结构与一对多的结构

社群的组织结构呈现多对多的网状结构，节点与节点之间不是传统的一对一的传播，而是不规则的、跨级的、跳跃式的传播，如图1-7所示。

而在粉丝经济中，一个（或几个，或一组）意见领袖与海量粉丝形成了一对多的关系。这是一种典型的单边经营模式，它依靠一个中心进行内容的输出，并以此为基础建立信任关系，如图1-7所示。此时企业、产品、消费者之间并不是一种均衡的关系，信息传播也不是对等的，这种不对等就形成了以“意见领袖”为王，消费者边缘化的现象。



图1-7 粉丝经济模式与社群经济模式的对比

社群经济是对粉丝经济的深化和延伸，将原单边经营模式转变为去中心化的多边、无限边经营模式，通过紧紧抓住用户的心理体验和情感需求来维系用户对社群的黏性。进一步说，社群经济有效地激发了群体智慧、群体力量。

2. 互动程度：相互的价值流通与单向的价值流通

社群是因社群成员间的联系而形成的，社交媒体在其中发挥的是交流平台的作用，社群成员在社群中自由交流与沟通，他们互相感染，价值流动是相互的。

在粉丝经济中，社交媒体在粉丝与品牌之间充当着信息传播载体的角色。粉丝经济借助一个品牌（如人、物、观念等）来吸引喜爱该品牌或对该品牌有较高认可度的用户成为其粉丝。在这种关系中，信息的传递具有单向性的特点，即品牌将信息传达给粉丝，粉丝接收信息并向品牌做出反馈。这样的信息传递方式有着非常强的向心性和非理性的特性。

由于粉丝缺少横向交流及获取外界信息的有效渠道和方式,他们容易对品牌主体产生一定非理性的崇拜。即使品牌主体没有截断粉丝获取外界信息的渠道,但在其持续灌输的价值体系的影响下,粉丝从心理上很容易产生对外界信息的排斥感。

这在很多营销案例中非常常见,如苹果粉丝营销、小米粉丝营销等,其核心就是吸引目标受众的崇拜、追捧。在这种崇拜与追捧下,品牌主体及其运营者通过开发品牌价值和品牌周边产品获得经济效益。图1-8所示为小米手机的官方口号“因为米粉,所以小米”。



图1-8 小米手机的官方口号

以微博为例,社群的主体微博发布的多是与社群主题相关的内容,以供社群成员之间进行阅读和转发。社群成员之间通过相互交流认识并组织在一起,进而建立网状关系。社群微博运营者通过组织有效的线上/线下活动,为社群成员提供服务而获得经济效益。

但在粉丝经济中,微博的核心内容通常是品牌主体发布的某一新产品,其目的是刺激粉丝关注内容并产生消费。粉丝很少会在主体发布的内容下开展深入的交流,即便有互动也多是粉丝个人自说自话的评论,粉丝与粉丝之间也很难通过该平台进行相互间的联系。

3. 构成机制: 基于同好的互动性组织与基于崇拜的上下关系

社群经济与粉丝经济的构成机制和交流方式决定了成员与主体之间互动的程度。社群是成员基于相同的爱好、认知而自发形成的互动性组织,而粉丝则基于对品牌主体的崇拜形成了一种与品牌主体的上下关系,这就决定了社群成员与社群主体之间的互动程度要比粉丝与品牌主体之间的互动程度高得多。

在社群中,一旦社交媒体账号在社交媒体上发布消息,社群内部就会产生相关话题,社群成员与账号主体的交流也会得到相应的解答或回复。而在粉丝群体中,一般品牌主体只会负责相关信息的发布,除了转发信息一般不会与粉丝产生其他的互动;在信息评论中,粉丝也往往只是对品牌表达喜爱或崇拜,而不会产生交流。

值得注意的是，由于成员个体对平台自身诉求的不同，在某些情况下，粉丝经济可以和社群经济实现融合与共存。

小米论坛就是一个将社群经济与粉丝经济相融合的BBS(Bulletin Board System)平台，它既有针对小米粉丝的营销内容，又有针对技术与产品问题的交流内容。毫无疑问，其中的营销内容就是刺激粉丝消费的粉丝经济，而技术帖则实现了用户与小米之间的沟通，形成用户间可进行交流的社群。同时，用户对产品的反馈和设想为小米做出针对性的改进与研发提供了资料，帮助小米获得了更大的市场收益。图1-9所示分别为小米论坛的营销内容和技术帖内容。



图1-9 小米论坛的营销内容和技术帖内容

1.5 发展环境：多方助推，发展势头强劲

飞速发展的互联网，尤其是移动互联网让人与人、人与品牌之间的联系更加便利。在这样的大背景下，社群也迎来了自己的春天，发展势头十分强劲。就目前来看，社群发展环境呈现出以下几个特点。