

# 场景化社群 运营实战手册

青木老贼 峥嵘◎著

THE  
MANUE



OF  
COMMUNITY  
OPERATIONS



中国工信出版集团



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

# 场景化社群

## 运营实战手册

青木老贼 峥嵘◎著

人民邮电出版社

北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

场景化社群运营实战手册 / 青木老贼, 峥嵘著. —  
北京: 人民邮电出版社, 2016.8 (2017.5重印)  
ISBN 978-7-115-42972-8

I. ①场… II. ①青… ②峥… III. ①网络营销—手  
册 IV. ①F713.36-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第149185号

## 内 容 提 要

本书从社群的构成元素讲起, 通过社群与场景的融合, 找到场景化社群运营的策略与方法, 能帮助社群运营者快速做大社群, 实现社群变现。

全书共8章, 包括场景化社群的基本情况、社群构建的5个关键点、激活社群的“二波”秘密、社群变现的构建和运营、社群文化的打造、社群复制的3个法则、社群品牌的构建和维护、社群商业模式的发展等。

本书图文并茂, 内容落地, 案例丰富, 可跟着实操, 适合企业社群运营者、社群创业者、自媒体个人社群运营者、营销者等学习阅读。

---

◆ 著 青木老贼 峥 嵘

责任编辑 李士振

责任印制 周昇亮

◆ 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>

北京京华虎彩印刷有限公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16

印张: 17.5

2016年8月第1版

字数: 358千字

2017年5月北京第4次印刷

---

定价: 49.80元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第8052号

## 无场景，不社群

不知不觉从事社群实践工作有三年多了，从社群不温不火到社群概念大红大紫，这当中有热闹的吹捧，也有不看好的质疑。而我们这些一直在路上的人却坚信，社群会改变我们的生活、工作方式、社交基因、消费习惯等，移动社群将催生整个商业社会的又一次变革！

从2015年社群元年开始，社群概念一直很热，但那个时候大家都在围观看热闹，并未有太多的人看好社群。只是一时之间这个行业进来了好多人，这是社群发展鱼龙混杂的一年，也正是这样，社群的概念彻底火爆！在北京、深圳、上海、杭州这样的一线城市各种社群活动不断占据着人们的周末时间，这一年“免费思维”大行其道，用户的选择越来越多元化，社群活动成了企业抢夺用户的争霸赛。但是，我们却开始去思考社群未来该如何结合实体，如何去落地，如何去变现……

当迪士尼、Airbnb、Uber、支付宝、微信、papi酱、陈大奕等一次又一次地刷爆我们的移动社交软件时，我开始思考，他们的逻辑在哪？是因为粉丝，因为迎合需求，还是因为社群？我最终发现，是因为他们在社群中塑造了场景！

“无场景，不社群”是我和团队在不断实践过程中悟出来的，觉得很有必要通过一种方式告诉身边的社群从业者，让他们能在最短时间学到点什么，于是这本书就有了写出来的理由！和峥嵘也是机缘巧合遇到了，这个过程中峥嵘付出了不少最终才有这本书的诞生，在此以示感谢。

本书是一本关于“场景化社群”的实操工具性手册，企业营销者和移动社群从

业者通过社群与场景的融合，能在书中找到场景化社群运营的方法和策略，能快速找到社群的命门，实现社群的变现……为了能让大家便于理解，我们也结合丰富的社群实操案例和精彩纷呈的内容一步一步从0到1地描述场景化社群怎么玩。

本书特别适合：企业社群运营者、社群创业者、自媒体个人、营销人员阅读借鉴。相信这本书能帮助小白快速入门，帮助在路上的社群玩家更快速地找到自己社群落地的方法。

现实生活已经被细分为各种场景，场景引导未来变革！场景即产品、产品即社群，各行各业都会被这一趋势覆盖，而你们将有幸看到这一幕的发生！

青木老贼

2016年6月20日

1.1	场景即产品，产品即社群	2
1.1.1	移动互联网让场景更加丰富	2
1.1.2	场景丰富社群内容，激活社群	4
1.2	社群崛起，场景化运营成趋势	7
1.2.1	社群组织管理场景化	7
1.2.2	社群营销场景化	9
1.2.3	社群维持场景化	11
1.2.4	社群文化输出场景化	13
1.3	用户只为特定场景买单，垂直细分社群火热	16
1.3.1	社群越垂直，场景越真实	16
1.3.2	用户只为特定场景买单	18
1.4	社交场景的虚与实	21
1.4.1	实体场景丰富商业内容	21
1.4.2	体验为王时代，虚拟场景迫在眉睫	22

2.1	构建场景化社群前的粉丝聚集	25
2.1.1	优酷、腾讯视频中视频场景聚集	25

2.1.2	微博中新闻、八卦场景聚集	26
2.1.3	微信公众号中内容场景聚集	28
2.1.4	微信群、QQ群中红包场景聚集	29
2.1.5	支付宝中支付场景聚集	30
2.1.6	百度贴吧场景聚集	31
2.1.7	知乎中知识内容聚集	32
2.1.8	京东、天猫购物社区中经验分享场景聚集	33
2.1.9	今日头条、网易中评论场景聚集	34
2.1.10	电台APP中情感与兴趣场景聚集	35
2.1.11	社群APP、论坛中粉丝聚集	36
2.2	社群管理架构与成员划分	38
2.2.1	社群群主的个人魅力	39
2.2.2	社群管理员的设定	41
2.2.3	社群意见领袖的数量与分工	42
2.2.4	社群小秘书的职责	44
2.2.5	社群斗士的形成与分工	46
2.2.6	社群活跃分子	49
2.2.7	社群监督体系的设定	50
2.2.8	社群内容编辑的设定	52
2.3	场景化社群的平台选择	55
2.3.1	微博平台为主：明星粉丝、兴趣爱好	55
2.3.2	微信平台为主：圈子类、产品类、内容类	58
2.3.3	QQ平台为主：地域类、垂直类、强兴趣类、综合类	60
2.3.4	百度平台为主：营销类、兴趣类、问答类	63
2.3.5	社群APP平台：知识型、兴趣类、活动类	66
2.3.6	其他平台选择	69
2.4	社群规则制定	72
2.4.1	入群门槛的设定	72

2.4.2	发言内容的禁忌及规范设定	75
2.4.3	社群线上、线下活动时间设定	76
2.4.4	社群成员身份及荣誉设定	78
2.4.5	社群奖励机制设定	81
2.4.6	社群惩罚机制设定	83
2.4.7	社群活动内容的规划	85
2.5	社群变现模式与渠道选择	88
2.5.1	营销变现类	88
2.5.2	分销代理类	90
2.5.3	会员收费类	91
2.5.4	知识培训类	93
2.5.5	自产品创造类	94
2.5.6	其他变现类型	95

## Part 3

### “二波”法则：激活社群的秘密

3.1	社群“第一波”：物质动力	97
3.1.1	不定期礼品发放	97
3.1.2	抢红包大战	100
3.1.3	定期线下聚会	102
3.1.4	社群专属产品赠送	105
3.2	社群“第二波”：精神吸引	107
3.2.1	社群意见领袖不断输出内容	107
3.2.2	社群入群仪式	109
3.2.3	社群内分销收益展示	112
3.2.4	社群归属感的打造	113
3.2.5	社群参与感的打造	117



3.3	红包：激活社群的“炸弹”	119
3.3.1	节日红包的发放	119
3.3.2	红包发放时机的选择	122
3.3.3	红包发放形式的选择	123
3.4	内容：社群活跃的持久动力	127
3.4.1	社群主打内容的持续输出	127
3.4.2	稀缺内容输出：激活讨论兴趣	130
3.4.3	推出社群小专题：人人参与	132
3.5	活动：增强社群凝聚力的利器	135
3.5.1	不定期线上培训	136
3.5.2	不定期线上大讨论	139
3.5.3	不设主题的线下活动聚会	141

## Part 4 社群产品：社群变现的基础

4.1	无产品，社群只会一盘散沙	145
4.2	知识型社群产品	148
4.2.1	罗辑思维读书类社群	148
4.2.2	吴晓波书友会类社群	150
4.2.3	技能培训类社群	152
4.2.4	知识分享类社群	153
4.3	分销型社群产品	156
4.3.1	广告分销型社群	156
4.3.2	代理实物产品分销型社群	158
4.3.3	自有实物产品分销型社群	159
4.4	荣誉型社群产品	162

4.4.1	社群文化衫	162
4.4.2	社群特殊身份标识	165
4.4.3	社群称号与头衔	167
4.4.4	社群自明星包装	170
4.4.5	让群主和部落酋长分发与引流	172
4.5	兴趣型社群产品	176
4.5.1	明星签名、合影产品	176
4.5.2	吉祥物产品	177
4.5.3	其他投其所好类产品	179
4.6	金融类社群产品	181
4.6.1	投资理财类产品推荐与分享	181
4.6.2	经验分享与问题解答	182
4.6.3	众筹类产品	183
4.7	生活场景类社群产品	185
4.7.1	购物打折、优惠信息分享	185
4.7.2	地域类聚会、相亲、运动活动	186
4.7.3	团购类社群产品	188
4.7.4	其他生活类社群产品	189

## Part 5

### 社群文化：维系社群活力的灵魂

5.1	社群标签：个性化标签与多样化标签	191
5.1.1	社群个性化标签的确定	191
5.1.2	社群多元化标签的增加	196
5.2	社群价值观：正能量与正向性	198
5.2.1	鼓舞人心与正向价值	198
5.2.2	符合主流文化观念	201

5.2.3	群成员对价值观的强认同性与可执行性	204
5.3	社群归属感：每位成员都能深切感受	207
5.3.1	社群仪式感与参与感	207
5.3.2	社群氛围营造	208
5.3.3	社群身份认同的打造	210
5.4	社群亚文化：成员自觉性与内容自生	212
5.4.1	群成员自觉传播群文化	212
5.4.2	引导群成员垂直化建设社群，进行地域复制	214

## Part 6 中心化与多中心：社群复制的3个法则

6.1	社群精神领袖的价值	219
6.1.1	要形成强社群信仰	220
6.1.2	设计和规划社群发展方向与变现渠道	222
6.1.3	促进社群文化传播	222
6.1.4	形成强社群品牌	227
6.2	构建去中心化的多中心社群场景	229
6.2.1	社群垂直中心化的表现	229
6.2.2	社群的去中心与多中心	230
6.2.3	多样化场景催生社群复制扩散	233
6.3	社群场景的垂直化与细分化	234

## Part 7 社群品牌：如何构建高档次的品牌价值

7.1	社群标签与社群文化的独特性	237
-----	---------------	-----

7.1.1	社群文化要能满足需求且充满潜力	237
7.1.2	社群标签要尽可能充满个性	239
7.2	社群进入的档次感与稀缺性	242
7.2.1	进入核心社群门槛的高标准	242
7.2.2	获得社群荣誉的高门槛	244
7.2.3	社群成员身份的高含金量	245
7.3	提升社群的变现能力，提升品牌价值	246
7.3.1	社群变现渠道的多样化	246
7.3.2	打造社群“利益共同体”	248
7.4	深度垂直，打造小众化、个性化体验	250
7.4.1	让体验充满专属性、稀缺性、差异性	250
7.4.2	体验的独一无二	251
7.5	建立强信任关系，营造强参与感	254

## Part 8

### 场景即商业核心，社群重构连接

8.1	碎片化场景连接人与商业	257
8.1.1	碎片化时间创造碎片化场景	257
8.1.2	人与商业的连接渐趋碎片化	259
8.2	静态场景被重构，社群动态连接更智能	261
8.2.1	从图文时代到影像时代	261
8.2.2	视频隔空对话	261
8.2.3	移动互联网的数字博物馆：社群边界模糊	262
8.3	社群的媒体化与平台化	264
8.4	社群场景是未来商业爆发点	266



## 场景时代， 无场景不社群

什么是社群？它是人与人的聚合，是一种全新的互联网文化形态。为什么在移动互联网时代，社群能够异军突起？这一切，都是由“场景”决定的。所以，社群时代亦是“场景时代”。“无场景，不社群”，在运营社群之前，我们首先就要了解场景对于社群的重要性，从而做到精准构建社群大厦。

## 1.1 场景即产品，产品即社群

### 1.1.1 移动互联网让场景更加丰富

2016年3月4日，工信部发布最新数据：移动互联网用户2016年1月净增1942.1万户，同比增长11.8%，总数达9.8亿户。

伴随着移动互联网的横空出世，如今，人们的生活习惯出现了天翻地覆的变化：几乎每一个人，都越来越离不开智能手机。移动互联网的出现，甚至比PC带来了更大的颠覆——我们可以摆脱电脑的束缚，无干扰地生活一个星期，却离不开手机，哪怕仅仅只是一天的时间。尤其是对于目前移动互联网经济的社会主力军——70后、80后、90后乃至00后（如图1-1所示），这批在为社会创造最大价值的群体，无一例外离不开智能手机的使用。

即便过去较为排斥新鲜事物的老年人，也越来越多地加入到移动互联网的阵营之中。交电费、购物、与子女视频聊天、广场舞大妈们的微信群……移动互联网的全民化普及，让整个中国进入了全新的移动数字信息时代。

几乎所有年龄层的人，都加入到移动互联网的大军之中，不仅意味着一个全新的时代到来，更意味着一个“旧词”被全新激活——场景。

什么是场景？字面上的理解，就是场面、情景。而在移动互联网时代，场景的概念将真实与虚拟合为一体，更为多元。

## 移动互联网用户年龄结构

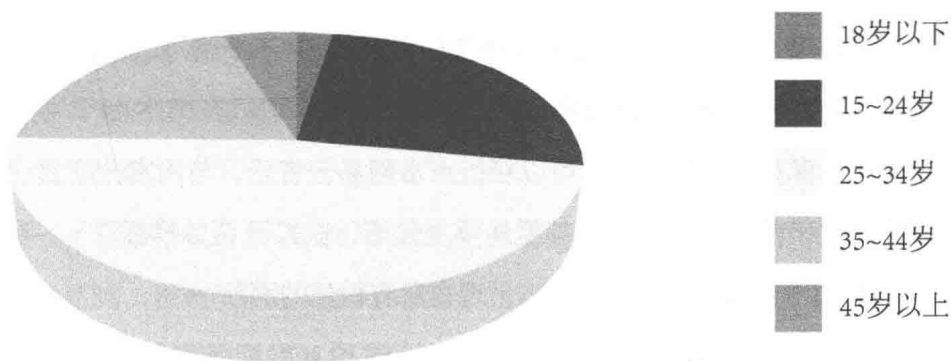


图 1-1 中国移动互联网用户年龄分布图

喜欢科幻写作的朋友，一旦找到了新的灵感，就会第一时间打开科幻世界 APP，然后在论坛中上传自己的文章，与所有网友进行讨论；

关注金融、科技动态的朋友，每天都会刷一刷 36 氪，在关注金融界第一动态的同时，还会发表评论；

热衷现场音乐的朋友，会在微信圈里不时发布一些小视频，和所有群友们一起分享演唱会过程中的快乐；

.....

甚至，当我们在用手机 QQ 与天南海北的网友聊天时，一段不起眼的对话、一张幽默的图片，就能立刻激发所有人热情，开始一起挑选某一款中意的手表、手机、球鞋。

在过去，这些场景并非不会出现，却从未像今天这般便捷、高速——移动互联网的无地域限制、无时间限制、无性别限制，彻底打破了时间与空间的“封

印”，让所有沟通交流都变得无缝，变得高效。一部小小的智能手机，即可以满足我们所有的“幻想”！

而当移动互联网的发展进入高速期，各类 APP 不断涌现之时，移动互联网呈现出了强烈的细分场景趋势：喜欢体育的朋友，可以在虎扑 APP 中与网友谈天说地；喜欢音乐的朋友，可以轻松点击网易云音乐，与网友分享自己的听歌情感；更年轻的新新人类，甚至从早上起床，就打开诸如熊猫 TV、斗鱼等视频直播 APP，将自己一天的状态呈现在所有粉丝的面前……

越来越细分化的移动互联网产品，让移动互联网场景越来越丰富，并迅速聚集了一批志同道合的人。久而久之，一个全新的名词就此诞生——社群。

与传统的社区、论坛相比，社群显然是升级产品——兴趣分类更为集中；内容的制造、传播更快；去中心化更为明显，互动更为频繁，每个人都可以是中心；精神依赖更为强烈，甚至以身在某个社群为“逼格”的炫耀……

移动互联网的碎片化、细分化特质，让场景更加丰富，虚拟与现实之间的分界线完全模糊——人既生活在虚拟之中，也生活在现实之中。场景的丰富，让每个人都可以在熟悉的、喜欢的场景中，找到趣味相投的人，并逐渐形成全新的组织，为社群的诞生奠定基础。

### 1.1.2 场景丰富社群内容，激活社群

“无场景，不社群。”

这是社群时代的第一句“经典语录”，场景的重要性可见一斑。没有场景，社群就意味着平面化，所有社群成员之间无法形成立体式的互动，交流多为点对点，很难在虚拟的互联网中创造真实的生活场景。久而久之，人与人之间的



联系逐渐减少，最终趋于沉默，社群始终处于不温不火的尴尬境地。

一个人，一个品牌，都很容易创造出一个大场景——星巴克之于商务场景，大悦城之于时尚购物场景——但仅有大场景是不够的。在大场景之下，如何裂变出更多丰富的细节场景，让每一个社群成员都能找到精准的交流对象，这才能真正激活社群。

锤子 / 坚果手机之所以能够以后起之秀的姿态，迅速成为国内智能手机行业的明星品牌，正在于它创造出了非常多的场景，并且这些场景的侧重点各有不同，因此社群表现出了丰富多彩的生态样式（如图 1-2 所示）。



图 1-2 锤子社区摄影分享板块

锤子 / 坚果手机创始人罗永浩的个人号召力毋庸置疑，但仅凭“情怀”两个字，不可能经营好一个品牌、一个社群。因为“情怀”太过虚拟缥缈，太过抽象，其所创造的场景，过于形而上和单调。

因此，当锤子科技在围绕着“情怀”二字不断做深度挖掘之时，场景就立刻丰富了起来：文艺且独立的音乐板块、追求视觉美学的摄影板块、人人都能