一个健康的社区内容生态一定需要平衡下述的利益关系：

* **用户（消费者）能第一时间获取他们需要的优质内容（解决饥饿）**
* **内容提供方（生产者）能及时获得激励（供养），进而源源不断的提供优质内容**
* **优质内容能够流动，并吸引更多的内容消费者、更多的注意力**
* **运营及产品干预的核心是保证内容与用户的高度匹配，各取所需**

上述提到的仅仅是保证社区内容生态体系平衡健康的核心因素，或者说，它是一种健康秩序的持续(being)状态。

但在从无到有的构建的过程中，一步一个脚印扎扎实实打好基础尤为重要。

下面逐步阐述事关社区产品生死的核心要素：

* **产品萌芽期，如何吸引用户？**

社区调性、首页指引、开放or封闭

* **内容生产者如何激励，他们真正在乎什么？**

一定的报酬、认可的本质、隐晦的赞、平台方特权

* **内容消费者为何悄悄地离开了？**

信息噪音、内容水化、有求无回

**一、产品萌芽期，如何吸引用户？**

社区内容运营在成长过程中一般会面临三道生死槛：萌芽期、水化（失控）期、转型期。

平台萌芽之初，如何吸引用户留在社区、激励其生产内容往往是件头痛的事情。

我们从用户角度观察：当他从其他地方模糊的认知你这个全新的社区产品，在首次使用时，他的内心是三分茫然、三分期待、三分质疑，最后留下一分钟“审判”你的平台。

设想下，我们首次使用微博时，登录首页，满屏尽是些毫不相关的人发的毫不相关的图文：“今天吃的是青菜炖蘑菇”，刷上几屏都是一张张人海中瞬间淹没的脸……诸如此类，他还有心情继续体验你的产品么？ 另外一种情况，我们首次登录微博，哟！Angelababy！她的私生活！哦！前几天还在我家附近拍戏了啊！\*@\_@\* 新粉丝get……

就是这么现实。故，**UGC在萌芽之初，务必将运营重心投入在社区的调性建设上，调性应先于产品卖点**，请勿在用户尚未认知你的主体内容时，就迫不及待的推销产品的卖点，最受欢迎的人都是让别人慢慢探索的。

方向定下后，需动我们所有人全力以赴扑在内容建设方面。该邀请的专业人士付出代价也需要去邀请，前期务必重视产品的颜值：**小而美——既能让人一眼明白产品主要提供哪些内容，又能用高质量打动用户**。

当然，仅靠颜值是不足的，就好比我们找对象，总不能仅看对眼就把她娶回家吧。让用户最短时间内觉得：恩，你就是我要的人，还需要内容与之高度匹配。这一点，**最好的展现时机就在用户首次使用产品时的指引及内容刷选的处理上**。

初次登录首页时，可以提示让用户勾选自己感兴趣的领域，关注该领域的人，紧紧围绕用户的身份标签（学习方向、习惯、职业、生活地点、性别年龄等）尽量让用户感兴趣的元素往前靠，通过类似手段不断提升首页与用户的个性化需求匹配程度。

对于潜在的内容生产者用户而言，**社区调性的内容根本就是活生生的场景化Demo与愿景啊**：看到那些优雅的照片视频show，那无数的赞誉……恩，这些内容我也能生产，粉丝们，等我。

值得一提的是，除了以内容为纽带（视频分享、照片分享、知识分享、音乐分享）的开放型UGC平台之外，还有一部分是以工具或关系为切入口，后续转化为UGC的半封闭型平台。

后者如各色垂直专业（游戏、医疗、运动、法务）社区、电商导购、微信朋友圈公众号等，对于这类产品，其**UGC化的初始阶段思路与上述是共通的**。

知乎早期调性建设就非常出色：互联网圈内的诸多共性问题，圈内知名人士的专业回答，马上吸引了大批量用户的关注，早期的邀请注册制进一步确保了社区问题的精度及纯度，另外**或多或少也产生了一定程度的饥饿营销效应**。诸位一定懂的。

**二、激励内容生产者的核心要素**

据粗略统计，大部分的社区产品（平台），内容生产者与消费者的比例大概是1:100，真实情况我认为会更低。

据观察，在**优质内容层面，生产者与消费者之比估计低于1:1000**，可见内容生产者对平台的影响力之大，诸多UGC平台不惜烧钱扶持优质内容亦在清理之中。

那么，如何恰到好处的激励内容生产者呢？（指优质内容生产者）

先探讨一个例子，我们假设有两个美拍类APP：

第一个滤镜功能很美，产品界面及发图体验均非常快捷的APP，但是没有点赞跟评论功能，发了就发了，除了看到浏览量之外什么也没有； 第二个各种体验差，界面差，但是一发图，基本上都能很快看到一些人的点赞跟评论。

你说哪个APP更受欢迎？答案很明显是后者。

对内容生产者而言，我们如此卖力，消耗自己宝贵的时间在你的平台上又是舞文弄武、又是抛头露面卖美卖唱，图的是啥？不就图个围观、为博观众一“笑”嘛。

这一笑，饱含着**对你能力的认同、赞赏，深深地填充了你对社交需求、归属需求、自我实现需求的强烈饥渴感**，请允许我用饥渴一词以表示需求之强烈。●\_●

故此，激励的方式（精神也好，物质也罢）并非最重要的。具体的实现形式上，“打赏”也好、“赞”也好，“好评”、“送礼”都行。（额，不对，作为一名内容生产者，必须替广大同仁说声：物质激励很重要，能打赏的咱尽量别只点赞( $ \_ $ )

目前业界为了把“赞”彰显出来也算是绞尽脑汁，例如同一个图片、视频支持反复点赞，甚至是烧钱激励点赞……说实话，这些花式都只是小玩意儿，**领悟了下述激励的几个精髓**，可以完全无视形式：

**“赞”的即时反馈性**

内容生产完成之后，应能第一时间传递给需要或者喜欢该内容的用户（例如，知乎、微博均是通过关注某人、或者某问题实现），最大化内容获得受众认可的反馈速率，扩大覆盖面。在受众点赞之后能第一时间显性提醒（人人都爱数字小红圈）。

**“赞”的份量**

我相信，同样的内容，**你在朋友圈、在微博、在知乎被点赞，你的欣喜程度肯定是不同的**。

微信朋友圈，我们都知道有个词叫“点赞之交”；

微博，毕竟陌生人较多，受到陌生人的认可自然是更有份量的；

而知乎，就更进一步了，得到赞，不仅意味着高度认可，而且提升了你在所有答案中的排序（满足了攀比心），以及内容的流动上又扩散了一层（实质好处）……

所以，在社区产品设计时，务必要重视“赞”的份量。像前文提到的，不小心点到屏幕就能触发的赞……兴奋之后，麻木之前，长不过一天~~让人情何以堪。

**隐晦的“赞”显性化**

笔者在规划一个UGC产品时，一直在想，既然“赞”（受众认可）如此重要，那应当如何最大化受众的认可呢？

李少加某天啃苹果时突然灵光一现：**通过某种方式，把读者隐晦的赞呈现出来**！就目前了解到的情况来看，业界暂时罕有所见。

**人群中相当一部分人都有一个习惯，内心其实很赞赏某事物，但又不进行表达**，好像有个词叫“闷骚”……那么，我们要做的就是通过各种可获取的参数将这种隐晦的赞显性化。

哪个产品能很好的挖掘出这50%隐晦的赞，我相信这个产品就成功一半了。

以上是从内容消费者的角度为生产者提供的激励。

另外，社区产品**有哪些激励措施能进一步刺激内容生产者的嗨点呢?**

以下手段在一定的时期内也非常有效：

门槛化认证、加V特权、签约作者等……

例如，微信公众号的原创认证、微博的橙V、知乎的专栏、简书的签约作者等等。特权的目的是让对方感知到他的与众不同。那么，下面设置特权时自然会遇到一个最关键的问题：**如何设置门槛条件**?

注册时间、粉丝数、输出的内容数量、频率？

笔者认为，这些可以作为参数之一，但不是最重要。

最重要的是：**内容的质量，质量，质量**，重要的事情说三次。内容质量**量化后的指标**才是核心！士为知己者死。

体现内容质量的指标有哪些？阅读数与点赞数的比例（不是阅读数）、收藏量、转发分享量、打赏数目等等。

**三、激励内容消费者的核心要素**

对于内容消费者，既然他愿意来到你的平台，说明上面有些价值内容是他需要的， 说明平台内容本身已经是他们的需求。

因而，对于内容消费者的设计运营考量，我认为**逆向思考**更为有效：

**如何不让内容消费者反感你的平台**？

内容消费者反感的因素只要有三个：

**信息噪音**

一句话，别让我看我不想看的，让我尽可能高效获取我想看的。

例如，我一男屌上陌陌来就是为了约pao的，结果附近的人显示的全是一帮抠脚大汉是什么意思？删……

**质量水化**

内容质量水化是很多UGC平台在全面推广后都会出现的问题，由于前期的关联链（用户与用户、用户与内容之间的关联）没控制好，致使劣币驱逐良币，或者高质量内容被稀释。

例如知乎的微博化、段子化，让严肃认真获取学问的童鞋伤透了心。删……

**有求无回**

这种情况在“非平等关系”的开放型UGC平台上将已然属于常情，只是严重程度不同而已。

例如：

知乎上认真提出一个问题，无人搭理（许多答主都视关注人数回答问题的）；

微博上私信一些人，没回应（对方或许是大V）；

或者在陌陌上，跟十几个美女搭话，没一人回应也是正常的事（据说一个美女平均有上百人搭话）；

……这些情况对于广大用户也算是某种程度的伤害。

上面这三个问题，是可以通过一些运营策略进行补救的：

**针对内容水化：**

* 常见的策略是门槛限制，早期论坛也经常采用类似的策略，例如用户注册时间、活跃时间、内容长度达到一定条件才能发帖
* 另外对于用户基数大的平台可以考虑进行内容隔离，你喜欢二次元，我钟情小清新，你关注你的我关注我的咱俩井水不犯河水
* 重运营策略还可以采用机器结合人工审核发布的模式

**针对有求无回：**

李少加对此给出一个启发思路：**采用柔性反馈**。

什么是柔性反馈呢？例如，对于“勾搭”回复率较低的用户，进行提示答复率可能会比较低，一方面降低用户的期待，另一方面可以考虑推荐一些其他答复率较高的用户供其选择。

让供需双方的利益都得到满足是个非常实用的思想。

针对信息噪音……这个问题会在下文“优质内容的流动”中具体阐述。

必须说明的是，**是药三分毒，任何解决策略都会有相应的负面影响**，实际的产品运营设计时，必须结合自己平台的特性**多次进行A/B测试，择优取之**。

至于其他诸如活跃度奖励、积分等等，用得好就是锦上添花，用得不当就有画蛇添足的嫌疑了，时下效用已经有所下降。

窃以为，社区内容运营几乎囊括了运营人最核心竞争力的技能要素，如果你正在运作这么一个平台，请务必好好珍惜。

### 获得种子用户

一个社区的调性，种子用户起到很大作用。比如业内津津乐道的知乎，第一批种子用户只能通过邀请码开放进来，保证了用户的质量和水平，奠定了知乎的基础。所以，在邀请种子用户之前，要先想好整个社区的调性，避免第一批种子用户就与社区定位不符，之后越走越歪。而调性定位应该围绕着整个APP的目标来。例如同样是做社区，对种子用户的挑选就截然不同。确定了种子用户的调性，我们应该如何找到第一批用户呢？

* 到种子用户聚集地去找。比如竞品APP、各大贴吧、QQ群，甚至是你的朋友圈。多与用户聊天，用户提出的有共性的问题就是用户最关注的点，利用平台机制满足他们的要求。社区刚起步阶段比较难请到已经红了的牛人，所以目光可以放在挖掘有潜力的牛人身上。
* 把自己打造成种子用户。社区刚开始时，资源有限。每个运营人员都需要亲自上阵，披小马甲也好，塑造个人独特形象也好，总之是需要承担很大一部分社区活跃的任务的。
* 内部培养潜力股。这里就涉及到用户的培养机制了。

### 用户培养机制

一个良性社区的用户组成应该是金字塔结构的。20%的大V用户，60%的活跃用户，20%的路人用户。面对不同用户，我们应该采用不同的方法。20%的大V持续现在的内容贡献，60%的活跃用户贡献更多内容，路人用户转变为活跃用户。

1. 大V用户，首先平台需要有一个定义大V用户的方式。大V用户需要尽到义务，数量也要稀缺。占到总用户的20%就可以了。确定了大V用户之后，要采用对待VIP的方式对待大V用户，比如内容置顶特权、生日小礼物、个性化定制空间等等。另外在基础的平台红利之外，应该更多提供个性化的服务，在成本、技术允许的范围内尽量满足大V的要求。比如模拟盘买到的股票停牌，无法再操作，普通用户只能坐等复盘。大V却可以直接找到运营人员，运营人员找技术GG开开后门。也能给用户带来独特的特权。除此之外，建立独属于大V用户的联系渠道，比如QQ群、微信群。这里对社区运营人员有特定的要求，与大V用户打成一片，需要你自己本身就有大V用户欣赏的价值。比如行业领域精通、个人资源多、沟通能力强等等。其实往细了说，每个大V群我们都可以理解为是一个小社区，内容、走向都应该牢牢把握在运营人员的手中。
2. 活跃用户，这部分用户主要依靠社区机制来刺激。比如社区内容的吸引力，活动机制的刺激等等。运营人员除了平时关注牛人用户的动向以外，也需要持续关注活跃用户中的潜力股，例如发帖质量高，近期特别活跃，粉丝增长快的。给这些活跃用户之前未享受过的特权，例如优质曝光位带来的粉丝数量猛涨，让活跃用户感受到牛人光环，逐步过渡成牛人用户。另外，可以引导一些经常登录社区，但是只是浏览的活跃用户贡献内容。利用轻量化的动作一步步push用户去完成动作。比如写下第一句评论、发表第一个帖子，可以获得奖励等等。
3. 路人用户，路人用户通常是通过一些偶然的情况进了社区，比如朋友圈、活动刺激下载等等。路人用户能否转换成活跃用户很大一部分取决于进入社区的第一印象。所以在平时社区的展示上面，运营人员需要下功夫，建立一套内容筛选机制。另外，有精彩的内容和活动，尽量多触达给用户，增加接触机会。

### 内容板块制定

1. 内容板块制定可以按照用户进入社区的时间流方式来规划。例如股票社区，用户操作的时间流非常明显。8-9点，可以做早盘预测的推送；9-15点，重点推荐盘中走势、热门个股、行情分析的内容；15-20点，每日复盘、盘后走势是重头戏；20点-22点，黄金玩手机时间到，这段时间多推送一些股市操作技巧，第二天行情预测的消息；22-8点，睡眠时间，正常的运营人员都不会考虑做文章推送了吧？
2. 除了按照时间流的方式做内容规划，还可以考虑按照内容的属性来。70%的干货内容，20%的半湿半干，比如与干货相关的八卦、小道消息等，10%的灌水帖，比如每个社区都百试不爽的美女评选。所有的内容都是围绕着对用户产生价值，对用户产生粘性来做规划。
3. 除了常规的以上两种方法，想要做一些有平台亮点的内容，可以结合运营人员的自身属性。比如有运营妹子人美声甜，可以考虑打造一个美女主播的内容运营栏目。前期试水时尽量采用轻量化的内容形式，不断根据数据、用户反馈等调整内容形式，当成绩累积到一定程度时，可以考虑继续拓展。比如音频内容时长增加，开拓另一档更深入的栏目等等。

### 内容审核机制

内容板块制定好，就需要做内容机制的整理。整个社区倾向于什么样的内容贡献，机制就需要鼓励往相应的方向倾斜。例如平台希望有长文，可以要求文章字数不少于500字。另外，可以从一些看得见的数据来配合考核内容，并对优质内容进行相应的鼓励，例如阅读数、点赞数、评论数。

另外为了平台免遭被封的风险，在前期就需要委托开发GG录入不可出现的关键词。

内容从哪儿来：常规内容品牌化，品牌内容奖励化。

* 冷启动阶段需要运营人员自己上任，贡献内容。原创、采集的都可以。
* 用户UGC。鼓励用户UGC用的最多的方式就是物质+精神刺激了，物质刺激的方式有阅读付费、开通权限分成等方式，而精神刺激包括优质资源位分发、粉丝数量激励、平台认证、用户特权等方式。具体侧重于哪一部分要看平台的定位。例如同是股票社区，摩尔金融就是采用纯物质的奖励，文章阅读收费分成的方式，而雪球更多的是从粉丝数量、社区关系链等精神刺激来鼓励用户。

有了内容，还要记得造势。点赞、评论、阅读多刷刷，营造出社区欣欣向荣的感觉，也好吸引路人用户有更多的兴趣留下来。

如何打造关系链？从内容的导流引流入手。

导流也就是让优秀的平台内容找到目标用户。一方面需要建立话题机制，也就是我们上面提到的内容模块规划，用户可自由选择感兴趣的话题；另一方面就是做精准推荐，根据数据分析用户对某话题或对某大V的活跃度来做推送。这部分对技术的要求比较高，前期我们可以通过对内容的高标准审核来完成精准推荐的工作。

引流即打造用户关系链，让用户获取他们最想看到的内容。做用户调研了解用户对产品的使用习惯、关注点，在产品对应的部分出现相应的推荐关注。比如在关注的个股下面，增加他们也关注了这只股票，引导用户与关注同一股票的群体产生互动。