

超值赠送500页系统学运营PPT

Broadview®
www.broadview.com.cn

快速获得种子用户、核心用户，构建用户增长引擎

运营制胜

从零系统学运营 构建用户增长引擎

张恒 / 著

用户活跃度管理

用户留存率管理

早期用户运营

种子用户运营

构建用户增长引擎

产品冷启动

人人都是产品经理 / 鸟哥笔记 / 章鱼求职 / 91运营
互联网早读课 / 网站分析公会 / 姑婆那些事 / 起点学院

联合
力荐



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

运营制胜

从零系统学运营
构建用户增长引擎

张恒 / 著

GROWTH ENGINE

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书主要从内容运营、用户运营、推广运营三个方向来介绍产品运营方面的知识。

其中内容运营主要介绍了内容生成的机制、内容方向设定、内容输出、内容生产引擎、内容推荐机制、数据如何驱动内容运营、内容运营的 KPI 设定、建立内容库、内容的赢利模式。用户运营主要介绍了产品的冷启动、获得种子用户及早期用户、建立用户增长引擎、利用心理学引爆产品用户增长、增加用户活跃度、降低用户流失率。推广运营主要介绍了通过线上及线下的活动和商务合作等持续获取流量，利用微博、微信等流量平台获取流量等。除此之外，书中还分享了国内外知名的产品如 Facebook、Twitter、Airbnb、微信、QQ 的运营历程。

本书适合运营人员、产品经理、转行互联网的传统行业从业人员、在校大学生及创业者。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

运营制胜：从零系统学运营构建用户增长引擎 / 张恒著. —北京：电子工业出版社，2016.10
ISBN 978-7-121-29238-5

I. ①运… II. ①张… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 148388 号

责任编辑：王 静

印 刷：北京季蜂印刷有限公司

装 订：北京季蜂印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×980 1/16 印张：19 字数：349 千字

版 次：2016 年 10 月第 1 版

印 次：2016 年 10 月第 1 次印刷

定 价：65.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819 faq@phei.com.cn。

序言

如何进阶为一名优秀的运营人员？

2011年年底，我进入互联网公司实习，从事社区运营的工作。当时在团队中有很多实习生，但很少有像我这样勤奋工作的。在当时，请假是一件很普遍的事情，然而我却看似“很吃亏”地替很多实习生做了很多事情：活动策划、推广运营、内容运营、商务合作、市场投放、方案撰写、数据分析……从而逐渐体会到一个运营人员成长的过程及所需要具备的素质和技能。

运营人员需要具备的素质

(1) **信任感**。去任何地方工作，团队成员的信任与认可是非常重要的，有了这种信任，就意味着有更多的人会帮你，也意味着领导会放权给你。试想一下，有多少实习生到实习结束时，都没有接触过产品后台的数据？没有接触过产品后台的数据，就意味着你不知道产品的发展情况、用户获取成本、点击量、注册转化率；没有这些数据做参考，你就不会知道接下来提供什么样的建议领导会采纳，也不会推测出领导在为什么烦恼，从而也就没有领导面前表现的机会。

(2) **真正理解需求**。用户有需求，领导也有需求。实习生用起来顺心、舒心就是领导的需求。如果你无法理解领导的需求，那么又如何洞悉用户的需求呢？

(3) **学习总结的能力**。要让领导顺心，员工就要有学习的能力。比如 Excel，用不好的人才说它只是电子表格，要学会使用数据透视表、各种函数；要能用 Axure 画一个运营后台的原型图；要会用 Photoshop 处理图像；要会设计 PPT……

优秀运营人员的进阶过程

1. 运营专员

运营专员需要掌握以下能力。

(1) **理解产品**。哪怕是在实习，也要了解产品是什么、产品能解决什么问题。只要能回答这两个问题，无论你做哪个细分的方向，都能做好。

(2) **善于沟通**。为什么要把沟通放在第2位？因为运营过程中的任何工作都会涉及沟通，包括与领导、产品人员、技术人员、设计人员等沟通。如何准确地描述自己的问题？什么是封闭式的问题，什么是开放式的问题？如何让自己的沟通更有说服力？这些都是一门学问。

(3) **文案**。几乎有一半的运营工作都需要有写文案的基础，无论是微博运营还是微信运营，甚至是活动策划，写一手漂亮的文案是前提。

(4) **创意**。在我们刚毕业的时候，其实是想象力最丰富的时候，所以策划有创意的活动也是运营专员的一个基本功。

(5) **内容运营**。要具备提升内容运营效率的能力。

(6) **用户运营**。要能拉来新用户以及激活老用户。

(7) **推广运营**。要具备商务合作的能力，还要能策划热点事件，引起病毒传播，从而获得海量流量。

(8) **数据分析**。提高流量的性价比以及留存率考察的是运营专员的数据分析能力。

2. 运营经理

运营经理与运营专员的区别是什么？

运营专员——别人告诉你怎么做，超出预期地执行就可以。

运营经理——运营总监给你设定目标，超出预期地完成就可以。

运营经理所需要具备的技能已经不是具体如何去做，而是透过现象看本质，了解为什么这么做，然后从众多的手段中选择一种最有效的方法来让运营专员执行。

运营经理需要掌握以下能力。

(1) 目标分解。运营经理需要具备的第一个技能是“明确自己的目标”，且有“愿力”完成目标任务。具体的做法是在每个月月初就开始做目标分解，比如当月的目标是拉来 10 万个新用户，那么可以先分解目标，即按照正常的标准，在用户自然增长的情况下，分析各个流量渠道分别应该获取多少用户，剩下还有多少目标需要完成，现有的资源还有哪些，每个资源能带来多少用户，这些资源的转化效果有无提升，提升之后，可以完成多少目标。

(2) 改善目标完成的质量。如果运营总监设定的目标是 10 万个用户，并且这个目标完成起来很轻松，那么就要看一下目标完成的质量。即如果目标还是拉来 10 万个新用户，那么可以思考如何让这批用户的留存率更高。然后再思考一些新的问题——用户的流失率怎么定义、相应的活跃度怎么定义、流失的用户怎么唤回、唤回的手段又有哪些以及效果如何等。相信你在不断思考的过程中会不断提高目标的完成质量。

(3) 团队管理。最好的团队管理是带着团队不断打胜仗，确立产品在目标市场上的占有率，获得良好的口碑。与此同时，让每一个人都能感受到自己的成长、被重视以及价值认可。

(4) 认同产品。既然已经知道了产品可以解决什么问题，必然要认同产品。

只有认同产品了才能深度体验、了解真正的需求，才能“无限逼近”用户的使用场景；只有深度体验产品，才能提出有效的产品与运营的改进方式。

(5) 深度体验产品并总结赢利模式。只有深度体验产品后，对产品的赢利模式才会更清楚。比如，对于教育产品的“大 V”老师来说，分享自己的知识可以有多种赢利模式，例如出书、卖会员等，这些收入都是在意料之外的。

(6) 区分工作的优先级。运营经理需要给别人安排工作，所以首先一定要区分好工作的优先级。

(7) 总结梳理。此时你已然是一个领导，当你靠机制管理团队的时候，要想寻找更多有效的办法，依靠的是对平时工作的总结和梳理，尤其是在做运营时，无论是用户运营、推广运营、内容运营，要想让别人信服，非常有必要总结和梳理自己的经验。当然，除此之外，还有太多无法言明的东西，只有自己亲身经历过才知道。

当你能提出改进产品的建议，同时还能总结出一套行之有效的运营模式及赢利模

式后，就可以更上一层楼——成长为运营总监了。

3. 运营总监

做运营经理时，运营总监给你设定一个目标；做运营总监时，你可以给公司管理层设定一个目标。

运营总监需要掌握以下能力。

(1) 要绝对了解行业及产品本身。

(2) 组建并培养出一个强大的运营团队。

(3) 依据现状制定整个公司的运营目标，并依靠强大的逻辑，为产品及市场分解目标，能让整个公司完成目标任务，然后获得融资或者赢利。

综上所述，借用梁宁的话总结一下，运营人员在各个阶段需要具备不同的能力。

- 运营专员：才气很重要，更重要的是要有创意。
- 运营经理：在任务执行层，责任心、执行力远大于才气，甚至需要放弃自己的才气，把机会交给众多的兄弟，才能完成任务。
- 运营总监：除需要具备以上能力外，还需要有心力。心力是什么？梁宁说，心力就是无止境操心的能力。因为资源永远有限，战略常常在变。

感谢周珈琦、孙飞飞、鲁小涵、李礼安、张辉、喻盼、张文、贺禹嘉、林青、田丽伟、周国富参与本书编写工作。

愿本书能帮助每位读者成为一名优秀的运营人员！

作者

2016年8月

第1章 什么是产品运营 / 1

- 1.1 产品、运营诞生的来龙去脉 / 2
 - 1.1.1 产品经理诞生的历史机遇 / 2
 - 1.1.2 犹抱琵琶半遮面的产品运营 / 3
- 1.2 什么是运营 / 4
 - 1.2.1 什么是互联网产品 / 4
 - 1.2.2 什么是互联网产品的运营 / 6
 - 1.2.3 产品运营的主要工作 / 9
 - 1.2.4 优秀的运营需要具备产品思维 / 11
- 1.3 运营的本质 / 12
 - 1.3.1 运营团队的组成 / 12
 - 1.3.2 产品在不同阶段对运营团队的要求 / 13
 - 1.3.3 运营的本质是传递产品的价值 / 15
- 1.4 运营的价值 / 16
 - 1.4.1 梦想的落地者 / 16
 - 1.4.2 引导产品氛围 / 17
 - 1.4.3 反馈用户需求 / 18
 - 1.4.4 提升产品的声誉 / 19
 - 1.4.5 探索商业模式 / 19

第2章 内容的精细化运营 / 22

- 2.1 内容的形式 / 23
- 2.2 “轻”内容的运营 / 23
 - 2.2.1 什么是“轻”内容 / 23
 - 2.2.2 “轻”内容从轻到重的形式 / 24
 - 2.2.3 “轻”内容的运营之重 / 26
- 2.3 内容的运营 / 28
 - 2.3.1 内容运营的冷启动 / 29
 - 2.3.2 建立持续的内容输出机制 / 31
 - 2.3.3 寻找合适的内容生产引擎 / 32
 - 2.3.4 建立内容推荐机制 / 38
 - 2.3.5 数据驱动内容运营 / 41
 - 2.3.6 建立内容库 / 44
 - 2.3.7 内容审核机制 / 45
 - 2.3.8 内容的赢利模式 / 46
- 2.4 “重”内容的运营 / 49

第3章 从冷启动开始的用户运营之道 / 51

- 3.1 用户运营 / 52
 - 3.1.1 用户运营可量化的指标 / 52
 - 3.1.2 什么是用户运营 / 53
 - 3.1.3 用户运营的职责细分 / 53
- 3.2 用户运营的冷启动 / 54
 - 3.2.1 产品的目标用户定位 / 54
 - 3.2.2 什么是种子用户 / 57
 - 3.2.3 测试期的种子用户运营 / 58
 - 3.2.4 产品推广期的种子用户运营 / 61
 - 3.2.5 知名产品是如何获得种子用户的 / 62
- 3.3 早期用户运营 / 64

- 3.3.1 早期用户引导 / 64
- 3.3.2 通过内测获取用户 / 64
- 3.3.3 邀请码的运营 / 66
- 3.4 早期用户的活跃度管理 / 71
- 3.5 优化早期用户的注册转化率 / 73
 - 3.5.1 如何监测产品的注册转化率 / 73
 - 3.5.2 如何提升注册转化率 / 80
 - 3.5.3 第三方账号登录 / 87
 - 3.5.4 防垃圾用户注册机制 / 89

第4章 用户增长引擎 / 91

- 4.1 付费式增长引擎 / 92
 - 4.1.1 如何确定用户生命周期价值 / 95
 - 4.1.2 如何确认用户获取成本 / 105
 - 4.1.3 付费推广 / 106
- 4.2 病毒式增长引擎 / 116
 - 4.2.1 病毒营销带来的指数增长 / 117
 - 4.2.2 产品的病毒传播 / 120
 - 4.2.3 利用社会学及心理学知识加速病毒传播 / 136

第5章 用户管理 / 165

- 5.1 核心用户运营 / 166
 - 5.1.1 如何定义核心用户 / 166
 - 5.1.2 如何进行核心用户运营 / 168
 - 5.1.3 核心用户运营的陷阱 / 173
- 5.2 如何防止用户流失 / 174
 - 5.2.1 如何理解“流失” / 174
 - 5.2.2 如何统计用户流失率 / 175
 - 5.2.3 防止用户流失的运营逻辑 / 178

- 5.2.4 流失用户如何唤回 / 185
- 5.3 如何提高用户活跃度 / 187
 - 5.3.1 影响用户活跃度的 5 个因素 / 187
 - 5.3.2 用户活跃度管理之用户分级 / 188
 - 5.3.3 促活跃的方法论 / 193
- 5.4 用户增长模型 / 227

第 6 章 推广运营 / 231

- 6.1 什么是推广运营 / 232
 - 6.1.1 目标用户是谁 / 232
 - 6.1.2 目标用户在哪里 / 232
 - 6.1.3 如何获取流量 / 234
- 6.2 从百度中获取流量 / 234
 - 6.2.1 百度在早期是如何做推广运营的 / 234
 - 6.2.2 如何在百度中获取流量 / 242
- 6.3 基于门户网站的推广 / 259
- 6.4 微博运营 / 263
- 6.5 基于微信的推广运营 / 277
- 6.6 移动端推广 / 288

后记 / 293

第 1 章

什么是产品运营

回顾 20 世纪 90 年代的互联网，就像是欣赏名人们的小学相册，那些面孔稚嫩、纯真而熟悉。在混沌初开的年份，一个程序员就可以完成一个划时代的产品。等到了千禧年之际，中国的网民数量已经达到 600 万以上，“上网”对很多人来说已经不再是陌生的词汇，而成了一种时尚的生活方式，各种大大小小的网站如雨后春笋般崛起，互联网的大潮真正排山倒海地涌向中国，其惊人的发展速度令世界刮目相看。

1.1 产品、运营诞生的来龙去脉

1.1.1 产品经理诞生的历史机遇

在 20 世纪末期掀起的互联网投资热潮中，在互联网公司中，除程序员外，已经加入了诸如产品经理的角色，但此时依旧是技术人员主导的天下。我们熟知的腾讯以即时通信技术起家，百度以搜索引擎技术起家，新浪以技术平台起家，搜狐以搜索技术起家，盛大以网络游戏起家，在这些网站的创始阶段，技术驱动的痕迹相当重。

技术驱动的公司例如谷歌，直到现在发展势头都非常强劲，但只有技术人员的公司注定是无法长久的。拥有 11 位诺贝尔奖得主的贝尔实验室大楼曾经因为业务萧条、人去楼空而成为房地产商收购的猎物。在技术上非常领先的 IBM 到 1992 年净亏损 49.7 亿美元，大批员工被裁，陷入破产倒闭的边缘。而曾经一度被 IBM 的技术人员瞧不起的微软却成了今天软件行业的巨头。商业翘楚的陨落常常令人扼腕叹息，感慨万千，我们不能说贝尔实验室和 IBM 没有技术，没有创新，但是为什么技术领先的它们命运却如此多舛？

阿尔巴德认为：一家企业的经营成功与否，全靠对市场需求的了解。需求，司之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。了解市场需求并用适当的技术去满足这种需求，对企业而言是至关重要的。仅仅有某种功能的产品已经不能满足用户的需求了，那些能够把握用户需求并能围绕需求真正解决用户问题、提供更多个性化服务的产品才会越来越受用户的青睐。

在我国改革开放之初，社会上流传着这样一句话：“搞导弹的不如卖茶叶蛋的”，这说明先进的技术如果不能满足人们的需求，就无法产生商业价值。现在，时代进步了，网民数量增速惊人，只卖“茶叶蛋”已经没有太大的竞争壁垒，必须得卖“美味健康瘦身无反弹的茶叶蛋”！大部分只卖茶叶蛋的公司会死掉，并非因为它们做错了什么，而是因为它们不会顺应时代的变化，所以，公司仅有只能“煮好茶叶蛋”的技术人员是不行的，必须要有人能主导新的茶叶蛋产品，他需要懂营养学、减肥、保健等相关知识，同时能有效地理顺团队架构，设计新的工作流程，开发出符合新型市场的产品，从而获得商业上的成功。不想当将军的士兵不是好士兵，同样，有一部分不满足在代码之间的程序员开始寻找新的发展方向，这些不屑于只做传统“茶叶蛋”的程序员开始研究用户，

掌握产品从创意到上市所有相关的调研、研发的能力，根据自身的市场洞察力和商业敏感度，推出市场所需的产品。这些能洞察并发掘用户需求的人便是产品经理。

在互联网飞速发展的环境下，再加上公司自己的选择，以腾讯为代表的产品经理驱动型互联网公司便掘地而起，引领了新的发展浪潮。那时产品经理的称谓刚从传统公司流行到互联网公司，而且是真正意义上的经理，大约在中层干部和一线主管之间。之后产品经理的称谓便流行开来，李开复说产品经理是未来创业做 CEO 最好的料，苏杰说人人都是产品经理，从而使产品经理这个职位一下火爆。

从第一波的互联网浪潮到现在的移动互联网，产品经理一直充当着极其重要的角色，因为他们的存在，互联网行业才会不断地诞生伟大的产品，更好地满足用户的预期，同时也能创造更多的商业神话。

1.1.2 犹抱琵琶半遮面的产品运营

雷军说，只要站在风口，猪都能飞起来。产品经理肩负的责任就是去找对风口，然后让整个产品飞一会儿。但是随着竞争的加剧，当越来越多的人投身到互联网的创业浪潮中时，他们会发现现有的产品已经解决大部分的用户需求了，挖掘用户需求成为一件很难的事情，搜索有百度，即时通信有腾讯，电商平台有阿里巴巴，安全软件有 360、金山，留下来的创业空间越来越小。

另外，并非每家公司都有像乔布斯这样级别的产品经理，创造需求更多的时候只停留在想象阶段。即使有幸摸索到用户需求找对了风口，然而在当下的互联网行业中，由于开源软件、云计算和移动社交的兴起，创业的成本变得很低，站在风口上面的创业者太多，压根就没有起飞的空间和机会。

在互联网逐渐成熟的今天，当产品可以量产的时候，产品的壁垒就显得尤为重要，而建立产品的壁垒则需要一个新的角色来辅助完成，因此产品运营这个职位便逐步被重视起来。拥有运营壁垒的产品才会有更大的生存空间。经济基础决定上层建筑，你的团队是仅仅依靠“产品经理+技术”支撑一个产品，还是通过“产品经理+技术+产品运营”来支撑一家公司与公司未来的发展及产品在未来市场中的占有量是有非常大影响的。我们需要用产品壁垒来增大产品的生存空间。例如我们熟知的知乎，从产品和技术上对其进行复制似乎不是很难，然而要想做成一个跟知乎具有同等影响力的网站，几乎是不可能的事情。哪怕是先抛开法律层面的约束，让技术人员每天都来抓取知乎的原创内容也

无济于事，因为社区的认知度、氛围以及用户之间的关系链是无法复制的，所以，即使百度出了新知再加上以前的知道，还有人人 and 新浪推出的同类产品，都没有影响知乎的发展，因为运营的壁垒是没有办法复制的，能干掉有运营壁垒的产品的不是行业巨头，而是他们自己。

据传，一次马化腾要求在页面上加某种锚标功能，当用户对页面特定区域进行复杂的操作之后，页面能够返回到原来触发动作的位置，免得用户从头再翻。技术人员看到邮件后回复马化腾说在技术上不可能实现此功能。马化腾回复邮件说，在腾讯不允许说什么事情在技术上做不到。这件事情其实从侧面印证了互联网发展到今天，在技术层面已经没有壁垒了，技术的发展速度远快于整个行业的发展。自 2004 年 Friendster 因注册人数超过了网站可以负载的规模，导致网站运行速度变得很慢，从而被竞争对手乘机取而代之后，在互联网上已经鲜有受限于技术而失败的产品了。从产品层面来说，一款产品的成败已经很少受制于产品的迭代与发展了，最后失败的都是因为在运营上有所欠缺，没有在行业进行洗牌之前建立起竞争壁垒，接着在资本市场上遇冷，与行业领头羊的差距越来越大。

这么强大的运营壁垒是谁构建的？也许是一个兼具产品与运营职能的超强产品经理做出来的，也许是一个产品团队与一个运营团队紧密协作做出来的。组织架构、岗位名称并不重要，重要的是有人懂运营的重要性并且在努力地构建这个壁垒。

1.2 什么是运营

当我们聊运营这个话题时，始终绕不开的一个词就是产品。运营方式有千万种，每家公司的运营策略也都千差万别，但它们都有一个共性——围绕产品而来。运营无法单独而生，通过运营带来的用户最后消费的也是产品，好的产品也必然带有运营的思维，所以在介绍运营之前，先来谈一谈产品。

1.2.1 什么是互联网产品

我们每时每刻都在使用产品，早上叫醒我们的闹钟，上班时搭乘的公交车，上班中使用的电脑，休息时听的音乐，晚上听到的讲座，都可以称之为产品。那么什么是产品呢？“现代营销学之父”菲利普·科特勒曾这样定义过产品：

产品是市场上任何可以让人注意、获取、使用或能够满足某种消费需求和欲望的东西。

营销人员在定义产品时关注的重点即是“产品是市场上的”，产品因为其功能、特性或者品质产生价值，才能提供给市场并能在市场上流通，其背后的巨大商业价值才能被营销人员挖掘出来。产品之所以被称为产品是因为其有价值，所以一切可产生价值的有形的产品或无形的服务观念都可以被称产品，实体的产品如 iPhone 等硬件设备、无形的服务如张小龙的产品观，因其功能或品质产生了价值形成了市场消费需求，就可以被称为产品。

而用户对产品关注的重点则在于其是否满足了用户的需求和欲望，从生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求到自我实现需求，每一种需求下的选择都对应着产品开发者对价值的真正理解。在通常情况下，产品开发者对价值的理解与消费者的需求会产生很大的偏差，而这些偏差则需要运营人员在推广包装产品时收集建议反馈给团队进行不断迭代，产生更大的价值。

互联网产品的概念是从传统意义上的“产品”延伸而来的，通常指为满足用户需求而创建的用于运营的功能及服务，它是功能与服务的集成。从本质上而言，互联网产品与传统意义上的产品并无二致。要想理解这个概念，首先要了解需求这个概念。需求是互联网行业中使用频率比较高的一个词，无论什么岗位，最终解决的问题或者完成的 KPI 都跟需求有关。需求的最低阶段是需要，即用户表象的要求，例如用户想要一个线上交流工具，那么为此而设计的所有即时通信工具都满足了这个需要，即满足了最基本的需求。更进一层，为什么用户需要线上交流工具？是与熟人交流联系增进感情，还是想认识新朋友，抑或是为了得到某个问题的答案？假设用户想通过线上交流获得某个问题的答案，为了满足这个需求，可以通过“搜索功能+整合已有内容”这一功能解决用户的需求，也可以通过“QQ+专业老师解答”，即“功能+服务”的方案，或者开设相对应的课程解决用户的需求。总而言之，为了解决问题，满足用户的需求，从功能、内容、服务、体验到设计等各个维度的考虑，这便构成了一款互联网产品。

所以，互联网产品就是基于开发团队的价值假设而开发设计出的为了解决用户某项需求的功能与服务的集成。

1.2.2 什么是互联网产品的运营

传统企业对运营是这么定义的：运营是对运营过程的计划、组织、实施和控制，是与产品生产和服务创造密切相关的各项管理工作的总称。这个概念很复杂，总结起来就是各项管理工作的总称。这也解释了运营并非像产品经理那般被大家追捧，甚至大多数刚入行的从业者都不太理解运营的作用。

一个产品从计划到正式推出，对应的运营工作往往非常繁杂。从前期准备各种运营计划及提案，到产品上线时的运营方案组织与实施，并对各种推广效果进行有效的监测，这些都是运营人员需要做的工作。再细分一下，从 SEO、发布软文、内容的编辑和审核，到产品的种子用户获取、核心用户运营、活动的策划，甚至是部分公关及媒介的工作，都属于运营的范畴。另外，运营与整个产品的生产和服务是紧密联系的，如果没有产品，也就谈不上运营。总之，但凡有助于产品的用户数据增长，活跃度增加等各项琐碎事情都与运营相关。

那么如何给互联网产品运营下一个定义呢？

互联网产品运营就是基于互联网产品，以最低的预算、最优的路径、最高效的执行、最有效的手段吸引大批忠实用户，建立产品在市场上的竞争壁垒，并最终使产品在市场上取得成功的过程。

1. 杜绝“自嗨”，运营必须基于产品之上

一切运营策略和营销方案都是从产品出发的，这也是普通运营人员与优秀运营人员最为明显的分界线。运营玩法有千万种，但如果与产品脱离，即使再炫酷、再有噱头，最终无法获得用户或者是提高已有用户的各种数据指标，也是徒劳。

2. 最低的预算、最优的路径、最高效的执行

(1) 最低的预算。不管是在成熟的项目里面做运营，还是在创业项目里面开始产品的冷启动，一般都会面临着一个现实的问题——预算少，推广经费捉襟见肘。这个时候需要运营人员能以四两拨千斤之势迅速获得大量用户。尤其是对移动产品推广而言，大部分创业公司无法通过市场投放来获得大规模的用户，必须得依靠某一个卖点或者事件形成病毒传播，从而获得爆发式的用户增长。所以运营不是靠预算取胜，并且在大多数的情况下，运营是没有太多预算的，只能靠创意或服务来取胜，所以极低的预算是每个运营人员在工作中遇到的第一个问题。但是，没有预算并不意味着运