

不仅讲述小米和共享单车等运营案例，而且亲述作者参与的运营案例
300000粉丝快速获取，用户运营4大体系搭建，5个心理学窍门运用，150个专业词汇解析
30天快速提升互联网用户运营效果

用户运营 实战宝典

高小龙◎著

张广伟

前京东资深产品专家

孟杰

前酷讯技术专家

林飞

财新网数据运营总监

周瑜

周瑜都督公众号创始人

常峥

蓝坤互动搜索事业部副总

陈杰

伟嘉安捷金融产品总监

共 / 同 / 推 / 荐



机械工业出版社
China Machine Press

常州人
藏

用户运营 卖战宝典

高小龙◎著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

用户运营实战宝典 / 高小龙著. —北京: 机械工业出版社, 2018.3

ISBN 978-7-111-59138-2

I . 用… II . 高… III . 网络营销 IV . F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 027556 号

用户运营实战宝典

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 欧振旭 李华君

责任校对: 姚志娟

印 刷: 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

版 次: 2018 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 147mm × 210mm 1/32

印 张: 6.625

书 号: ISBN 978-7-111-59138-2

定 价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68999426 88361066

投稿热线: (010) 88379604

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

机缘巧合

2017年4月下旬，好友张莉建议我出版一本关于互联网运营方面的书。我一直从事互联网运营的相关工作，深知互联网运营范围之广，涉及问题之多，一本书无法将所有问题细致地讲完。

那时我正好处于创业阶段，业务方向主要是为客户制定和整合营销解决方案。在为客户服务的过程中，不管是网站建设、优化、推广，还是网站代运营等，都会遇到大量的客户需要解决各种各样的问题。我思忖，何不借着这个机会，将我多年从事互联网运营的所见所闻及一些经验整理出来呢？

当时，我与同伴申请了一个微信公众号“玄之又悬”，意在传播中华优秀传统文化。本书会提到在运营微信公众号“玄之又悬”中遇到的一些问题，读者从中可以看到我们创建微信公众号的初心。

结合我在互联网运营中的经验，以及在服务客户时经常碰到的问题，我经过反复思考与总结，觉得有必要将自己在用户运营方面的经验分享给大家。

互联网环境下的反思

最近几年，随着“互联网+”、O2O、人工智能、共享、IP和移动互联网概念的流行，各个行业都在向互联网靠拢。有些企业做到了把互联网与其他行业很好地融合，但是有的企业运营一个网站或一个微信公众号，就认为自己是互联网企业。这我不敢苟同。作为传统行业，如果想要向互联网行业靠拢，就要寻找一个贴合自身产品特点的入口，通过互联网来服务自己的用户。

这几年是O2O和“共享经济”快速发展的几年。O2O作为一种新模式，需要从最基本的商业本质，即满足用户需求和盈利的方面去应用。在实际生活中，大部分用户对于产品和服务都是根据自身需求来选择。O2O的核心是将互联网与线下实体产业相结合，解决体验和服务的问题。“共享经济”在仅仅半年的时间内，就从“桔黄大战”演变成了“色彩大战”。从产品种类上看，“共享经济”的产品有共享单车、共享汽车、共享雨伞、共享充电宝和共享篮球等，真是“乱花渐欲迷人眼”。

同时，互联网行业又是一个间歇性被过度“开垦”的行业。为什么说是间歇性被过度开垦呢？因为每当一个互联网新产品出现的时候，其发展速度和市场竞争速度远远超过下一个新产品出现的速度，而在新产品还未出现的这段时期内是一场过度使用资源的过程。一个新商业模式的产品出现以后，仅仅不到半年的时间，复制其模式的产品比比皆是，并且进入到一个竞争高峰。虽然互联网行业的一大特点就是可复制性强，但是面对如此速度的“开垦”，产品的生命周期因为资本的流向而加速缩短，运营人员只能通过提升运营的“转速”才能与之匹配。

一切都是高速运转。用户的认知被不断推陈出新的产品刷新。这其实与真正的运营是相悖的。因为做运营需要用户对产品得有一个认识的过程，而互联网行业因为种种因素的影响，不得不缩短这个过程。这就给用户运营人员出了一个难题。

1998年我有了第一台计算机。我还记得那台计算机的配置是4GB硬盘、32MB内存、4MB显存和赛扬处理器。第二年，我安装了网卡，因为那个年代要连上电话线才能上网。当时的计算机主要用来处理文档、玩游戏和看电影，而上网无非就是浏览信息和即时通信等。想想那个年代，用的还是3.5英寸的软盘，储存容量仅为1.44MB。不到20年的时间，互联网迅速地发展壮大，令人感叹。即便像我这种比较早就接触互联网的“80后”，在从事互联网行业的时候，有时也会感到力不从心。

关于互联网行业，不管其发展有多么迅速，都应该以服务实体经济为主。实体经济才是社会生活的基础。但是现在有点本末倒置。或许这也是社会发展需要经历的一个阶段。当大量热钱涌入互联网行业后，人们都想当那只站在“风口上的猪”，想“飞”起来，但是能实现愿望的却少之又少。

用户运营决定成败

对于互联网运营，不要认为它是一个提升互联网产品交易的速效药；而对于用户运营，要沉淀到最底部，从用户的最根本需求出发。本书从认识用户运营、根据用户需求做产品、搭建用户运营体系、获得种子用户和不同类型产品的用户运营这5个方面去介绍用户运营的知识，以期分享给大家。

用户运营在互联网大运营体系中有着举足轻重的地位。内容运营、活动运营、产品运营多从主观角度和数据出发，其对结果的可控性是很高的。而用户运营是在与不同的用户打交道，这种不稳定性因素会时刻考验着运营人员，用户的每一个反馈都有可能关系着产品的“生死存亡”。

用户运营不是仅仅依靠经验就可以去做的。除了要顺应大环境之外，还要依赖于新产品和人们的认知水平等因素。不仅要全面考虑这些相关因素，而且还要研究用户心理并作为优化的依据，拥抱这个“新陈代谢”速度极快的时代带给我们的每一种变化。用户运营只有路口，没有尽头。

本书特色

1. 讲解系统，适合各个级别的运营人员阅读

本书从认识用户运营开始，按照读者了解、熟悉、掌握和使用的认知顺序，将用户运营的工作流程清晰地梳理出来。从认识用户运营，了解用户运营现状，到如何做好用户运营，搭建用户运营体系，获得种子用户，做了循序渐进的讲解。目的是为了处于不同阶段的用户运营人员能够从本书中快速找到自己所需要的内容。我尽量用简练的语言将理论知识解释清楚，便于读者理解和学习，快速提高自己的能力和水平。

2. 深度解析不同“互联网+”行业，让从业人员得到快速提升

本书通过案例，引出用户引流、用户转化和用户召回等用户运营中的重点内容。针对当下较热门的社群用户运营、O2O用户运营、App用户运营和店铺用户运营，我分别各用一个词指出了4个领

域中的用户运营精髓，更容易让从业人员迅速把握用户运营的脉络，从而提高工作效率。

3. 实用性强，可作为工作必备手册

本书在附录 A 中为读者提供了笔者整理的“用户运营专业术语”，内容涵盖互联网运营及营销中常见缩写词语的含义，读者可以在需要的时候翻看、查询。另外，书中以案例形式讲解的互联网线下产业，能开阔读者的眼界；书中介绍的用户运营体系搭建，可以让从业人员在不同工作阶段作为指导手册来使用。

本书读者对象

- 用户运营人员；
- 互联网从业人群（市场、广告、产品、运营和设计人员等）；
- “互联网+”创业者；
- 各大院校市场营销、电子商务等相关专业的在校学生；
- 从实体行业转型到互联网企业的从业人员；
- 其他对互联网运营和用户运营感兴趣的人员。

本书作者

本书由高小龙主笔编写。其他参与编写的还有张昆、张友、赵桂芹、晁楠、高彩琴、郭现杰、刘琳、王凯迪、王晓燕、吴金艳、尹继平、张宏霞、张晶晶、陈冠军、魏春、张燕、范陈琼、孟春燕、王晓玲、项宇峰、肖磊鑫、薛楠、杨丽娜、闫利娜、王韶、李杨坡、刘春华、黄艳娇、刘雁。

因受作者水平和成书时间所限，本书难免存在疏漏和不当之处，敬请指正。联系方式：hzbook2017@163.com。

| 目录 |

前言

第 1 章 用户运营是什么	001
1.1 如何定义用户	002
1.1.1 种子用户	002
1.1.2 浏览用户	002
1.1.3 普通用户	003
1.1.4 核心用户	003
1.2 运营中的“海市蜃楼”	004
1.2.1 不要混淆 PV、UV、IP	004
1.2.2 用户下载量只是开始	005
1.2.3 看到的“量”不是真正的“量”	006
1.2.4 活动过后，用户不是“用户”，是“薅羊毛的”	007
1.3 用户运营的特征	008
1.4 量级决定用户运营模式	012
1.4.1 轻量级和重量级用户的运营关系	012
1.4.2 轻量级和重量级用户的运营方式	013

第2章 用户需求和产品	017
2.1 用户需求的两个误区	018
2.1.1 避免主观意识影响判断	018
2.1.2 避免数据出错的方法	019
2.1.3 数据统计平台	021
2.2 用户定位	022
2.2.1 用户一直在挑战“底线”	023
2.2.2 用户是“墙头草”	024
2.3 运营和产品的关系	026
2.3.1 运营和产品相辅相成	026
2.3.2 运营从竞品分析开始	027
2.3.3 现在就流行这个	027
2.3.4 我们的产品没有竞品	028
2.3.5 别人做得很好了，我们可以直接用	029
2.3.6 大公司都做了，我们为什么不做	029
第3章 明确商业模式	031
3.1 商业模式决定运营策略	032
3.2 内容变现模式	033
3.3 产品变现模式	036
3.4 IP 变现模式	038
3.4.1 存在的问题	040
3.4.2 解决窘境	041
3.5 公共服务类产品的变现模式	043
3.5.1 眼下的共享模式	044

3.5.2 共享模式中的用户运营	045
3.6 知识付费的热潮	045
第4章 用户运营体系	049
4.1 用户信息体系的建立	050
4.2 用户等级体系的建立	051
4.3 用户激励体系的建立	053
4.3.1 用户定位的目的	053
4.3.2 什么样的用户可以被激励	055
4.3.3 如何激励用户才能对产品有益	056
4.4 用户问题体系的建立	058
第5章 用户引流和拉新	061
5.1 用户是核心价值	062
5.1.1 确定用户	062
5.1.2 掌握用户需求	063
5.1.3 看清自己的产品	064
5.2 浅析产品如何“吸粉”	065
5.2.1 用户是谁	067
5.2.2 用户想要什么	069
5.2.3 让用户上瘾	070
5.3 抱别人的“大腿”	071
第6章 用户转化	073
6.1 用户时时刻刻都在转化	074
6.1.1 面包房的思考	074

6.1.2 深入转化	076
6.2 提升用户转化的要素	077
6.2.1 时间的选择	077
6.2.2 地点的选择	078
6.2.3 用户的选择	079
6.3 用户的自然转化	080
第7章 用户要“哄”	085
7.1 追求系统的稳定	086
7.2 “登门槛”效应	087
7.2.1 “登门槛”效应的由来	087
7.2.2 “登门槛”效应的应用	088
7.3 用户促活	089
7.3.1 运营生命周期	089
7.3.2 培养用户而不是压榨用户	090
7.3.3 明确目标	091
第8章 用户的留与失	093
8.1 用户留存和用户流失	094
8.1.1 用户流失模型	094
8.1.2 防止用户流失	095
8.2 如何让用户“活”起来	097
8.2.1 制造惊喜	098
8.2.2 凡勃伦效应	099
8.2.3 让用户炫耀	101
8.2.4 “僵尸用户”和“羊毛党”	102

8.2.5	被忽略的用户反馈	104
8.3	活学活用用户心理学	105
8.3.1	以小博大	105
8.3.2	对用户“爱搭不理”	106
第9章	用户“快回来”	107
9.1	用户召回	108
9.1.1	为什么要召回用户	108
9.1.2	哪些用户需要召回	109
9.1.3	如何划分用户	110
9.2	用户为什么要回来	111
9.3	“从众心理”让用户回来	112
9.3.1	让用户也“被从众”一回	113
9.3.2	电商平台的套路	114
9.3.3	直播平台的套路	114
9.4	用户召回渠道解析	115
9.4.1	站内信	115
9.4.2	短信	116
9.4.3	电子邮件营销（EDM）	116
9.4.4	电话	117
9.4.5	用户端	118
9.4.6	精准广告	118
9.5	用户如何分级进行召回	119
第10章	种子用户的获取	123
10.1	真正的用户	124

10.2	了解用户思维	126
10.2.1	告知用户已经 OUT 了	127
10.2.2	用户情感的开关	128
10.2.3	用户认同	132
10.2.4	用户互动	134
10.3	如何获得种子用户	137
10.3.1	种子用户定位	137
10.3.2	市场定位	138
10.3.3	产品定位	140
10.3.4	受众定位	142
10.3.5	核心用户定位	144
10.4	搜索你的用户	145
10.5	获取你的用户	146
10.6	认识广告	148
10.6.1	广告和 EPR 公关营销	148
10.6.2	搜索引擎广告	149
10.6.3	网站广告	149
10.6.4	植入式广告	150
10.7	深耕用户，形成闭环	152
第 11 章 用户运营因地制宜		155
11.1	不要依赖拿来主义	156
11.2	口碑——社群用户运营	156
11.3	体验——O2O 用户运营	160
11.3.1	用户体验的差异	161
11.3.2	O2O 更注重用户体验	162

11.3.3	用户体验建议	164
11.4	引流——App 用户运营	165
11.4.1	新用户的直接来源	166
11.4.2	其他终端导流	168
11.5	服务——店铺用户运营	171
11.5.1	恰当的沟通可以提高转化率	172
11.5.2	用户沟通原则	174
11.5.3	用“心”服务	175
11.5.4	适当“感情用事”	176
附录 A	用户运营专业术语	178
后 记		196

01

第1章

用户运营是什么

用户运营是指以用户为中心，遵循用户的需求，设置运营活动与规则，制定运营战略与运营目标，严格控制实施过程与结果，以达到预期所设置的运营目标与任务。简单地说，用户运营就是通过一定方式，让用户去完成你的产品目标。

1.1 如何定义用户

在互联网运营的每个阶段中，如何定义用户成为很多互联网运营人员的一大难题。因为不同的定义会影响下一步工作的重心、策略和执行。我们可以根据用户的贡献程度去界定，在产品“上线—增长—成熟—衰退”的整个过程中，用户大致可分为种子用户、浏览用户、普通用户和核心用户。

1.1.1 种子用户

种子用户不等于初始用户。种子用户一方面是产品的忠实用户，另一方面可以凭借自己的影响力来吸引更多的目标用户，是有利于培养产品氛围的第一批用户。种子用户要有选择标准。尽量选择影响力大且活跃度高的用户作为产品使用者。

所有做运营的人员都知道种子用户的重要性，本书将在第4章中详细讲解如何定义种子用户，以及如何获取和挖掘种子用户等内容。

1.1.2 浏览用户

浏览用户就好像是一个闲暇时间去逛商场的客人，进店的随机性很高，他们可能只是浏览一下你的产品、图片、视频或者偶尔浏览一篇他感兴趣的文章。该类用户注册账号也很随机，其转化可能需要一个契机，或者永远不会转化。

例如，对于社区类产品，浏览用户只是偶尔去浏览一下这些