



硅谷 增长黑客 实战笔记

曲卉◎著



《精益数据分析》作者
GrowingIO 创始人
硅谷独角兽 Pinterest 增长负责人

Benjamin Yoskovitz
张溪梦
Casey Winters

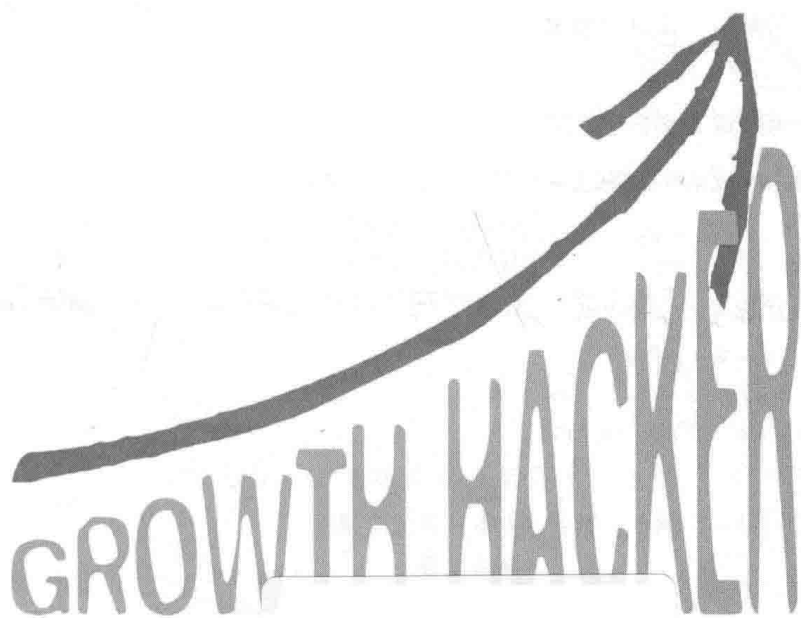
联袂推荐

增长黑客之父 Sean Ellis 的增长负责人首次公布内部增长笔记！
22个反复实践提炼出的工具模板，9位中美一线增长专家的深度分享！

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

硅谷 增长黑客 实战笔记

曲卉◎著



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

增长黑客这个词源于硅谷，简单说，这是一群以数据驱动营销、以迭代验证策略，通过技术手段实现爆发式增长的新型人才。近年来，互联网公司意识到这一角色可以发挥四两拨千斤的作用，因此对该职位的需求也如井喷式增长。

本书作者曾在增长黑客之父肖恩·埃利斯麾下担任增长负责人，用亲身经历为你总结出增长黑客必备的套路、内力和兵法。本书不仅有逻辑清晰的理论体系、干货满满的实践心得，还有Pinterest、SoFi、探探、Keep等中美知名互联网公司增长专家倾囊相授的一线实战经验。

无论你是对增长感兴趣的一线产品经理或市场运营人员，还是想要在公司内引入增长团队的公司管理层或创始人，本书将彻底为你解答做增长的疑问，帮助你首次真正将增长黑客理论落地应用，通过系统性的方法取得指数型、可持续的增长！

图书在版编目 (CIP) 数据

硅谷增长黑客实战笔记 / 曲卉著. —北京: 机械工业出版社, 2018. 1

ISBN 978-7-111-58870-2

I. ①硅… II. ①曲… III. ①高技术企业-企业管理-研究 IV. ①F276.44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 319630 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 刘洁

责任编辑: 刘洁

责任校对: 舒莹

责任印制: 常天培

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

2018 年 3 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm × 242mm · 17 印张 · 3 插页 · 248 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-58870-2

定价: 65.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线: 010-88361066

机工官网: www.cmpbook.com

读者购书热线: 010-68326294

机工官博: weibo.com/cmp1952

010-88379203

教育服务网: www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网: www.golden-book.com

采集认知·赋能于人



这本书献给我亲爱的家人：兜兜、糖糖、老孙、老曲和老井。

推荐语

Praises

2013年，我与人合著了《精益数据分析》，旨在教人们如何利用数据更快更好地创业。Hila的新书《硅谷增长黑客实战笔记》在精益数据分析的基础之上，提供了一个创业日常执行中如何迭代和实验的实操指南。如果你是公司创始人、产品经理或营销人员，现在就拿起这本书吧，因为它将帮助你为你的公司打造一台驱动增长的强大引擎。

——Benjamin Yoskovitz 《精益数据分析》作者，
Highline BETA 创始合伙人

2016年 GrowingIO 举办中国首届增长大会，我很荣幸邀请到增长黑客之父 Sean Ellis 和 GrowthHackers.com 的增长负责人曲卉回国分享硅谷关于增长黑客的经验。当时曲卉分享的主题“从增长黑客到增长团队”获得了与会者的一致好评，其中增长黑客必备的“套路、内力和兵法”内容更是让我印象深刻。今天，曲卉把她多年的增长经验总结成这本书，凝练了增长领域的一系列精华的方法论和案例，强烈推荐给所有对增长感兴趣的读者。

——张溪梦 GrowingIO 创始人 & CEO，
前 LinkedIn 美国商业分析部高级总监，《首席增长官》作者

硅谷增长最快的公司越来越多地开始通过增长团队来达成爆炸式同时可持续的增长。仅仅是开发一个有价值的产品已经远远不够了，你还需要竭尽所能让用户体会到并理解这种价值——这就是增长团队所做的事情。当我加入 Pinterest 的增长团队时，我们正挣扎于如何提高用户基数，尤其是在全球范围内。通过使用增长框架，

Pinterest 目前达到了 2 亿的月活跃用户数，其中超过一半的人在美国之外。这本书将帮助你了解如何在你的公司里搭建一个增长团队，让你的产品走上爆炸性和可持续增长之路。

——Casey Winters 前 Pinterest 增长团队负责人，
现 Greylock Partners 风投增长顾问

在如今这个流量越来越贵的时代，对于创业公司而言，除了打造产品价值之外，如何快速有效地实现可持续增长，也是永恒的话题和功课，而这也正是增长黑客志在解决的挑战。多年前，我和曲卉第一次谈起增长黑客这个新兴职业。几年后，我惊喜地读到她的这本凝聚了领域内深厚积累的《硅谷增长黑客实战笔记》，很高兴推荐给大家：这本书提供了非常系统的方法论，具有很强的可操作性，还配以丰富的来自硅谷的实例，相信读后能获得不少增长的灵感！

——戴丽丹 今日资本副总裁

增长黑客是源自硅谷的互联网实战方法论，为不少硅谷公司创造了奇迹，很高兴看到曲卉将原汁原味的这套落地方法带给中国的读者，期待更多公司走上独角兽之路。

——刘唯劫 硅谷创业者学院 (Founder Institute)
中国区 CEO、天使圈 CEO

曲卉老师的这本新书，有对经典增长理论的重新解读，也有在实战中积累的宝贵经验。另外还向我们展示了中美互联网公司做用户增长的不同视角，以及把用户增长落地的经验和教训。对于已经大致了解用户增长理论，迫切想要把这些理论应用在自己工作中的读者，具有非常大的借鉴价值。

——张弦 Keep 数据和增长负责人

增长黑客的概念早已风靡硅谷，但是在国内还不够普及。增长黑客是互联网公司的核心能力之一，因为它可以大幅度降低获客成本，而获客成本往往是决定公司

竞争的胜负手。两年前就和曲卉探讨过增长的问题，感谢她带给我们的这本实战性很强的书，希望中国出现越来越多高水平的增长黑客。

——华章 微信公众号“奴隶社会”联合创始人，
磁场和一土学校联合创始人

增长就是效果可衡量的市场营销，增长成为硅谷最佳实践的原因只有一个：它的效果是实实在在的。这本书是了解增长如何运作、学习如何思考和驱动增长，以及架构增长团队的有力启蒙书。每个公司和商业领袖都需要了解增长，因为你的竞争对手一定会的，这本书会确保你不会被落下。

——陈思齐 前 Postmates 增长副总裁，
两度创业者，天使投资人

Hila 在增长这个话题上有着丰富的经验，这在本书内容的广度和深度上都有所体现。对于想要成为增长实践高手的人来说，这本书是一本必修读物。

——Andy Carvell Mobile Growth Stack 作者，
前 SoundCloud 用户留存负责人

建设一个强有力的增长文化对于硅谷公司的有效迅速扩张至关重要。Hila 为你呈上了一本实用指南：不仅告诉你创业早期建设和加强增长文化的益处，还直接分享了那些超速增长的公司所采用的相关框架和方法。不容错过！

——Steven Dupree 前 SoFi Finance 市场副总裁，增长团队专家

增长黑客，因为翻译时使用了“黑客”二字，在国内传播时，有时会被过度渲染其黑科技、黑魔法的一面。曲卉作为一位美国加州的增长专家，通过本书尝试矫正国内对于增长黑客的“邪术”偏见，还原其作为正派武功方法论的一面。

——韩知白 探探用户增长总监

增长黑客其实是一套非常严谨的科学方法论和思维模式，所有的套路、技巧、

诀窍都是现象层的演绎，所以“招式”固然重要，而“心法”才是奥义所在。曲卉是硅谷第一代增长黑客之一，这本《硅谷增长黑客实战笔记》正是她多年增长实战的秘籍沉淀，特别是书中在每章末还精心设计了“拿来就能用的模板”用于阅后即刻演练，搭配理论框架使用效果更佳！

——陈思多 Camera360 大数据和增长业务副总裁

即使在硅谷，不少人说到增长黑客的各种招式，还会觉得是一种类似于“屠龙术”的东西。可事实上，自从 Facebook 在 2008 年发明了增长的概念后，增长黑客已逐渐发展为一整套理论与实践相结合的组合拳法，在各种大小创业公司中早已深入人心。本书作者作为长期从事第一线工作的增长专家，把一整本诚意满满的干货呈现给大家，无疑值得每一个用心的创业者仔细研读。

——罗阳 Square 增长研发经理

前言

Foreword

作为一个奋斗在“增长”第一线的从业人员，又加上在美国增长黑客网（GrowthHackers.com）的工作经历，我有幸接触到很多一流的增长黑客和前沿的增长实践方法。在过去几年中，我见证了增长团队从一个硅谷小圈子里的非主流概念，演变到被越来越多的人所关注和接受，甚至成为不少初创公司的默认配置。

增长到底是什么？首先，增长不是一系列零散的技巧，单个的技巧诸如“如何打造爆款”不能说没有用，但是缺乏可复制性；增长也不等同于新用户获取或病毒传播，真正可持续的增长是以用户留存为基础，涵盖用户生命周期的各个阶段；增长区别于传统的市场营销，它以数据为导向，对技术手段的运用也更加得心应手，同时不仅仅依赖外部渠道，很多时候有效的增长机制需要存在于产品之中。

增长的精髓是一套体系和方法，它以数据为指引，以实验的方式，系统性地在用户生命周期的各个阶段（包含用户获取、激活、留存、推荐、变现、回流等），寻找当下性价比最高的机会，在具体的执行上横跨市场、产品、工程、设计、数据等团队，通过快速迭代实验的方式达到目标。由于这套体系的结果可以衡量、方法可以重复，并且打通了各个部门之间的藩篱，与传统的市场营销相比，在效果和效率上的提升都是实实在在的。

2016年年底，我受邀参加国内知名的增长大会，认识了不少非常棒的国内创业者和管理者，他们凭借着敏锐的商业直觉，对增长黑客这个概念充满兴趣，希望为自己的公司引入增长团队，但是苦于没有合适的人来引路。同时我也感受到了来自

一线数据、运营、市场和产品经理们对增长黑客方法论的热情：他们迫不及待地想要在自己的工作中引入增长的理念，但是在具体执行上不知道该从哪里下手，很多时候还面临着需要向管理层争取资源的挑战。

在收到机械工业出版社编辑的约稿后，我思索再三，答应了这份颇有意义但并不轻松的工作。

说这份工作颇有意义，是因为写这本书的初衷就是把我过去几年里的实操心得和观察总结分享给大家，给想要从纸上谈兵到开始亲手实践的人们，准备一本条理清楚、体系严谨的增长黑客上手指南。

对于新手，这本书可以让你看到增长黑客工作的脉络，知道应该从哪些方面提升自己的能力；对于已经入行的从业者，这本书如同一本课堂笔记，包含了我在做增长的过程中亲身实践过的最好用的思维框架和方法流程；对于创业者和管理者，这本书可以指导你从零开始，在公司内引入增长体系，打造一支跨部门的高效增长团队。

说这份工作并不轻松，是因为增长黑客即使在美国也属于新兴领域，处于不段演化中，很多时候一个公司有一个做法，并没有一套完全成形的理论，所以想要提炼出一套清晰普适的方法论，其实并不容易。我结合自己的实践制定了初步的框架之后，对于每个领域都进行了大量研究和分析，提取出最实用的思维模型和最有启发性的案例，然后结合对业内专家的采访，一遍遍地继续精简完善。

从收集读者需求、完成图书大纲、进行读者测试、修改大纲、完成初稿、收集读者反馈，到之后的几易其稿，这本书的写作就像是一个增长实验的迭代过程，不断推翻、不断优化。作为两个孩子的妈妈，同时又在创业公司全职工作，我唯一的写作时间就是每晚孩子入睡之后的几个小时和周末的两个整天。在过去的一年里，我每周六、周日一大早，就背着电脑和水壶去社区的图书馆自习，感觉仿佛回到了大学时代，以至于孩子们都学会了和周末来访的客人们解释：“我妈妈今天不是去上班，而是去写书了。”

最近听到一句话，“把电梯送回一楼”，说的是如果你在生活中有任何一点点的心得体会，都应该把它们分享给更多的人。于我，如果这本书能够成为感兴趣的读者们的电梯，能帮你在创业和工作的路上更进一步，我就知足了。我坚信，增长黑客并不神秘，也不是一门只有少数人才能掌握的像造火箭一样高深的科学。如果想要去尝试，只要掌握了正确的方法和必要的技能，套用一句流行的话：“人人都可以是增长黑客。”

本书的主要内容

我曾经讲过增长黑客需要有“越女剑法”、“降龙十八掌”和“武穆遗书”三本秘籍，也代表着从关注“套路”到修炼“内力”，再到演练“兵法”的成长。我自己亲身经历了这几个阶段，因此本书的章节设置也符合这样一个编排：

- 第1章通过故事的形式分享我个人做增长的实践经验，引出增长的一些基本概念和理念；
- 第2章从宏观的角度系统讲述增长的方法论，教大家在行动之前制定增长作战计划；
- 第3章~第5章探讨了用户获取、推荐、激活、留存等不同阶段的增长技巧和实战案例；
- 第6章和第7章探讨了增长之战的“排兵布阵”，教大家从头开始组建增长团队并打造增长流程；
- 第8章通过对9位中外增长专家的采访，让大家了解一线增长人员的最新实践和职业路径。
- 附录分享了增长黑客的技能金字塔、入门路径和职业发展。

“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，每一章后面，都配上了可以直接取用的模板和工作表，帮助大家在实践中思考、理解、提高。

“授人以鱼，不如授人以渔”，书中案例以美国市场的案例居多，具体的做法也许不能直接照搬，但背后的道理却是殊途同归，只要掌握了这一套方法体系，通过

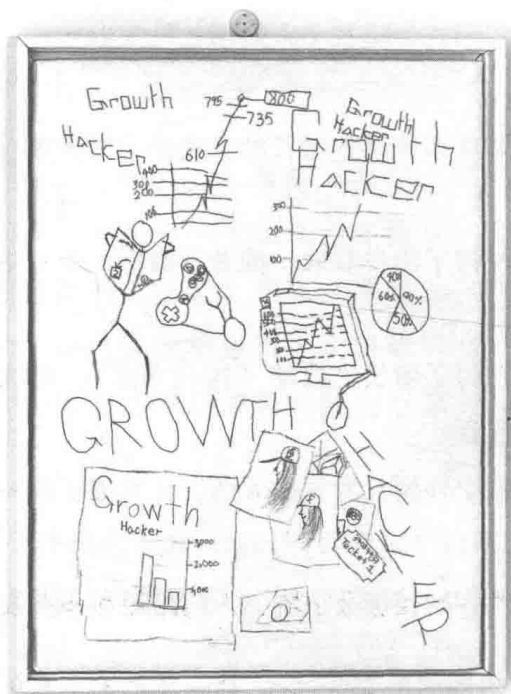
不断试验，总是能够找到适合特定产品和市场的方法。

本书的读者定位

本书的定位是一本从入门到精通的增长参考书。本书的读者群主要是对增长黑客感兴趣的、有一定工作经验的产品经理、市场营销人员、互联网运营人员、程序员和设计师等人群，以及已经在做增长相关工作的增长产品经理、增长负责人、产品总监、市场总监、运营总监，还有想要在公司内引入增长流程和团队的公司管理层和创始人等。希望这样一本有理论、有案例、有实战体会的书籍，能够帮助处于不同阶段、有不同需求的读者各取所需，都能有所裨益。

曲卉 (Hila Qu)

2017年11月5日



图为7岁的老大主动请缨为我的新书设计的封面

目 录

Contents

推荐语

前言

第 1 章 我的增长黑客旅程 //1

- 1.1 从一篇招聘启事起源的“增长运动” //1
- 1.2 和“增长黑客之父”一起做增长 //3
- 1.3 增长黑客的最初 90 天计划 //10
- 1.4 第一个月，如何打响“增长第一炮” //14
- 1.5 组建独立增长团队：挑战仍在继续 //19
- 拿来就能用的模板 //22
- 参考文献 //24

第 2 章 制定增长作战计划 //25

- 2.1 从美剧《硅谷》说起 //25
- 2.2 找到增长的北极星指标 //27
 - 2.2.1 为什么北极星指标那么重要 //27
 - 2.2.2 Facebook 如何突破 MySpace 重围 //28
 - 2.2.3 定义北极星指标的 6 个标准 //29
- 2.3 构建增长模型 //31
 - 2.3.1 打造增长模型的 3 个步骤 //33
 - 2.3.2 如何最大化增长模型的效用 //36
- 2.4 监控数据：你今天“盲飞”了吗 //39
 - 2.4.1 简单三步，打造你的关键行为漏斗 //39

- 2.4.2 打造一个增长仪表盘 //41
- 2.5 了解增长模型的另一面——用户心理学及绘制用户决策心理地图 //44
- 拿来就能用的模板 //50
- 参考文献 //55

第3章 用户获取：增长的源头活水 //56

- 3.1 用户获取的重要性：增长为王、增长维艰 //56
- 3.2 新用户获取的永恒公式： $LTV > CAC$ //58
 - 3.2.1 如何计算用户获取成本 //59
 - 3.2.2 如何计算用户生命周期价值 //60
 - 3.2.3 打造上亿美元产品的四个契合 //60
- 3.3 五步走，选择合适的用户获取渠道 //62
 - 3.3.1 第一步，认识你的产品特点 //62
 - 3.3.2 第二步，了解你的用户群体 //63
 - 3.3.3 第三步，列出可能的备选渠道 //63
 - 3.3.4 第四步，筛选最初的获取渠道 //65
 - 3.3.5 第五步，运营、优化和拓展用户获取渠道 //66
- 3.4 增长黑客最爱的用户获取渠道：用户推荐 //67
 - 3.4.1 用户推荐的三个概念 //68
 - 3.4.2 用户推荐的六大类型 //70
 - 3.4.3 衡量用户推荐的万能公式 //75
- 3.5 移动应用的增长框架图 //78
- 拿来就能用的模板 //81
- 参考文献 //82

第4章 用户激活：增长的关键转化点 //83

- 4.1 你有花和新产品开发一样的精力在新用户体验上吗 //83
- 4.2 如何定义用户激活 //84

- 4.2.1 激活离不开 Aha 时刻 //84
- 4.2.2 理解关键行为 //86
- 4.2.3 衡量新用户激活的常用指标和图表 //90
- 4.3 新用户引导的“激动指数” //92
- 4.4 新用户引导的四大原则和八大误区 //97
- 4.5 新用户激活是个系统工程 //105
- 拿来就能用的模板 //108
- 参考文献 //111

- 第5章 用户留存：增长的坚实根基 //112**
- 5.1 不留存，就去死 //112
 - 5.1.1 留存差的后果是什么 //114
 - 5.1.2 得留存者得天下 //116
- 5.2 如何定义留存 //117
 - 5.2.1 留存、留存，怎么样算“留下”来了？回归关键行为 //117
 - 5.2.2 像大宝一样天天见？发现用户的天然使用周期 //118
 - 5.2.3 绘制用户留存曲线 //120
- 5.3 留存曲线的50度灰：玩转留存曲线 //123
 - 5.3.1 留存是变好了还是变差了 //123
 - 5.3.2 留存的不同阶段 //124
 - 5.3.3 用户分组：从留存曲线中找到增长的玄机 //125
- 5.4 留存之后，如何做到“长厢厮守” //126
 - 5.4.1 用户留存与用户参与的区别与联系 //126
 - 5.4.2 用户参与度的1、9、90规则 //127
 - 5.4.3 用户的参与度阶梯 //128
 - 5.4.4 持续引导：留存永无止境 //130
- 5.5 打造独角兽产品的秘诀：习惯养成和行为放大 //131
 - 5.5.1 完成关键行为：BJ Fogg 的行为模型 //133

5.5.2 习惯养成的黄金公式 //134

5.5.3 参与闭环：让行为带来更多行为 //136

5.6 提高用户留存的8种武器 //139

拿来就能用的模板 //143

参考文献 //145

第6章 从零开始组建增长团队 //146

6.1 为什么要设置增长团队 //146

6.1.1 Snapchat 和 Facebook 的恩怨情仇 //146

6.1.2 是否设置增长团队的 A/B 测试 //148

6.2 从增长黑客到增长团队 //150

6.2.1 增长团队的兴起 //150

6.2.2 增长、产品、营销、运营的区别和联系 //151

6.2.3 增长团队的核心功能 //153

6.3 建立增长团队的必备元素 //155

6.3.1 组建增长团队的前提条件 //155

6.3.2 如何配置第一个增长团队 //156

6.3.3 增长团队的组织架构 //160

6.3.4 增长团队的工具箱 //164

6.4 从零开始组建增长团队 //165

拿来就能用的模板 //169

参考文献 //170

第7章 打造高效运转的增长引擎 //171

7.1 创业公司 Canva 的增长流程 //171

7.2 打造高效运转的增长引擎 //176

7.2.1 增长流程的两个阶段 //176

7.2.2 增长规划图：连接战略与执行的“活文档” //177