



# 运营 其实 很简单

互联网运营进阶之道

赠

导读音频  
进阶视频

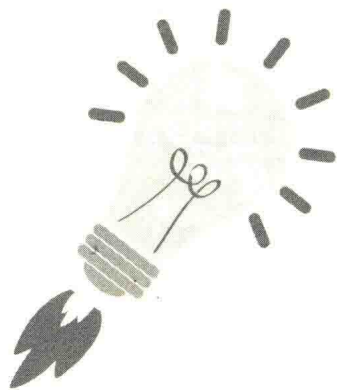
用户运营 + 内容运营  
渠道运营 + 产品运营

核心技能  
贯穿全书

提升自我  
完善体系

精细化 + 场景化  
用户化 + 商业化

知乎、搜狐、网易、优酷、慧聪、英盛网等平台**10万**用户共同见证  
从思考方式到实战方法的互联网运营落地指南



# 运营 其实 很简单

互联网运营进阶之道

郑文博 / 著

人民邮电出版社

北京

## 图书在版编目 (C I P) 数据

运营其实很简单：互联网运营进阶之道 / 郑文博著

— 北京：人民邮电出版社，2018.2 (2018.4重印)

ISBN 978-7-115-47220-5

I. ①运… II. ①郑… III. ①互联网络—应用—企业管理—运营管理 IV. ①F273-39

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第274171号

## 内 容 提 要

为了帮助从事运营或即将从事运营的广大读者更好、更快地了解运营、学习运营、入职运营，本书详细阐述运营对于用户、企业的帮助，同时以单个理论点+单个实战案例的方式详细分析了社群运营、活动运营、新媒体运营、内容运营、渠道运营、精细化运营、场景化运营、用户化运营、商业化运营等模块及运营工作、渠道整合、社群知识、渠道优化、SOP流程等细节，力求让读者在求职路上快速上手，在迷茫途中快速定位。

本书内容全面，案例丰富，实用性强，既是初入互联网行业运营人员的实用手册，也可作为该行业相关专业的培训教材。

---

◆ 著 郑文博

责任编辑 恭竞平

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>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印制

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：16.5

字数：332千字

2018年4月第1版

2018年4月河北第3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：京东工商广登字20170147号



## 序言

在如今竞争日益激烈的互联网领域，运营是决定企业能否胜出的最关键一环。无论对初创互联网公司还是创业型公司，乃至大型互联网企业而言，运营都至关重要——运营可以决定企业发展的速度、发展的方向以及能够发展多久。但是由于行业的不同，运营一直以来都是一个没有标准答案的工作，不同的企业和不同的产品阶段，运营的方式和方法可能会截然不同。这本书站在不同运营者的视角，由点及面地讲述了关于运营的许多基础知识：如何开展工作，如何理清思维，如何把产品的特性、价值观通过运营的方式表达出来，以及系统操作的方法和思维。书中提及的案例都值得广大的互联网运营从业者和创业者仔细阅读、深入研究与收藏。

张野 | 睿智盟网络科技有限公司联合创始人

运营，很多人理解它，但是很多人又不懂它：作为一个运营岗位的从业者，应该从哪里学习，从哪里入手，从哪里开始？这些都要从基础开始。相信不论你从事的是什么运营岗位，负责的是什么运营内容，都能从本书中了解、熟悉、掌握什么是运营。未来的 COO 就在你们当中，加油吧！

郑杰 | 浙江山山家食品有限公司 COO

文博拥有非常丰富的运营实践经验和扎实的运营理论基础，是一位出色的运营专家。他善于把握时代变化，创新运营方法和思路。我每次聆听他的见解都受益匪浅。这本书汇集了文博多年的运营经验与思考，内容全面且实用性极强，值得细细品味。

马东 | 智绘工坊 APP 创始人

知己知彼，方能百战百胜。运营既讲究协同性，又讲究节奏性。《运营其实很简单：互联网运营进阶之道》完整讲述了这两方面内容，是一本运营人不可或缺的好书。

叶卫鑫 | 河南伴知网络科技有限公司 CEO

这本书分享了一个互联网资深人士的经验总结，浓缩了多年经验沉淀下来的干货，涵盖了产品和运营的基本思维逻辑和执行方式，非常值得刚入门的互联网人阅读。

李浩田 | 花返网（北京）科技股份有限公司运营总监

作为一名新晋产品运营经理，社区出身的我在整体布局方面有很多欠缺，需要了解其他的运营思路，从宏观角度为整个产品做规划。感谢作者为产品运营人提供了一本很好的运营图书。

周建宇 | 广州奇艺果信息科技有限公司产品运营经理

运营是一门大学问，它涉及各行各业。无论线上还是线下，它都在现阶段以及未来的发展趋势中占有重要的地位。感谢郑文博导师的教导，让我作为企业的一名创始人，从最初的运营新人成为了如今资深的运营经理人！

杨路 | 武汉黎曼科技有限公司创始人

跟着郑老师一年多，从基础入门到实战，每一步都有迹可循。郑老师的讲解内容深度到位，语言却浅显易懂。我在前期什么都不懂的情况下，不断地通过电话、见面与郑老师交流。郑老师系统地对我讲解怎么做运营，帮助我在运营之路上快速成长。相信郑老师的书能帮助各位在运营的道路上越走越远。

陈思思 | 南昌锐尔奇网络科技有限公司项目经理

想做活动无从下手、活动上线应者寥寥、用户不活跃、客户投诉一大堆……运营需要面对纷繁复杂的场景，需要准确把握问题的核心。郑老师的实战课，思维敏捷、分析独到，让人有“拨云见日”之感。相信这本结合实战经验的运营之书，也会给大家建立清晰的运营框架。

朱洁仪 | 广东今科道同科技股份有限公司产品运营经理

2016年我与郑文博老师通过网络认识，开始学习互联网运营之道。近两年从基础到进阶、实战，每一步都落地可行。尤其是在着手项目实战时，我运用所学的运营策略，让项目达到了理想结果。因此我坚信，无论身处什么行业，郑老师的书都能帮助各位运营新人和需要进阶的人。

何杨 | 义乌名爵网络科技有限公司 COO

## 引言



• 引言音频

纵观互联网 10 年（2006 ~ 2016 年），互联网经历了从门户热、导航热、电商热、团购热、O2O 热，再到如今的 OFO 等模式的不断变化与尝试。同时，互联网职业也在不断变化，核心竞争力从技术到产品，再到如今的运营。我想这是一个时代的变化，一个环境慢慢趋于稳定的变化，资本市场趋于冷静，互联网的投资环境变得更健康。

现如今，运营正在大力发展，而对于运营不只是在思维层面上需要学习，同时也需要拥有自己独特的运营方法。

本书共 16 章，首先介绍运营的基础知识，包括运营是什么、各类运营岗位及其职责、运营发展数据，后续章节介绍四大运营基础内容、渠道、用户、产品，以及各类运营及其使用方法。在介绍过程中包括多个案例，其中会将我个人的运营社群、公众号等案例进行流程分析和剖析。在讲解各类运营中的分析思维、运营思维及各种运营原则的同时，本书会将我个人的运营思考方式和流程呈现给大家。

通过案例 + 实例 + 理论的方式让用户更好地了解运营是什么、具体怎么做以及如何建立自己的运营体系。随着运营的发展，对运营人员的知识水平要求越来越严格，所以希望本书可以传递给想学习运营、转型运营或刚刚从业运营的朋友们一些建议，帮助这些朋友快速跨入运营大门。

### 运营的特性

很多人可能并不认识我，我叫郑文博，从事运营职业有 8 年之久；没有大企业的经历，主要是在中小微企业中做运营，在整个过程中积累了无任何资源的情况下如何做起一个项目的经验，已开设的课程有“从零开始学运营”“运营其实很简单”。

我在做运营的 8 年中，发现很多人不知道运营是什么工作，包括目前正在做运营工作的，很多人都不知道运营具体的工作职责是什么。近几年运营发展迅速，从运营专员到如今的新媒体运营、用户运营、内容运营、产品运营等，从寻找工作到运营工

作职责、运营的具体事项，你会发现不论大中型企业还是小型企业，对运营本身就没有一个清晰的定位。这是因为运营本来就是一种复合型工作，需要拥有调研、营销、推广、策划、进度管理等各项技能，所以在寻找运营工作的时候，很难找到一份专岗的运营工作，导致“运营就是打杂”“运营就是销售”等各种非客观描述随之而来。

其实运营本身的概念就极其庞大。在我个人看来，可以把运营工作分为几大阶段，如表 1 所示。正是因为这些不同的阶段，才造就了运营的不同。

表 1 运营的四大阶段

运营阶段	状态	特征	想法
尝试阶段	盲目、跟随	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不知道运营是什么</li> <li>2. 思维混乱，不断找人询问各类问题</li> <li>3. 不断进入各类群进行学习</li> <li>4. 问一些“运营是什么”“推广渠道有哪些”“活动怎么做”之类的问题</li> <li>5. 无任何主动思维，希望别人给予解决方法</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 这个渠道是什么？找人问一下</li> <li>2. 这个活动怎么做？找人问一下</li> <li>3. 只会让我免费去做</li> <li>4. 谁能给我一套运营解决方案</li> </ol>
认知阶段	发现、独立	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 对“运营是什么”有部分认知</li> <li>2. 有一些运营思维，例如用户思维、数据思维</li> <li>3. 喜欢发表自己的意见，推翻别人的理论</li> <li>4. 问题比较深入，如“广点通适合什么人群”“微信与腾讯有哪些区别”之类的问题</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 总结及衍生自己的运营方法</li> <li>2. 如何拥有自己的运营体系</li> <li>3. 如何进行杠杆运营</li> <li>4. 什么样的创意可以加快运营速度</li> </ol>
深入阶段	学习、谦虚	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 开始观看各类运营视频并进行学习及总结</li> <li>2. 整理并总结学习内容，开始深入去想“为什么要这么做”“做了之后有哪些帮助”这类问题</li> <li>3. 开始更多地站在宏观角度考虑运营方法</li> <li>4. 逐步建立自己的运营体系与方法论</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 怎么学习更多的高端运营知识</li> <li>2. 运营布局与节奏怎么控制</li> <li>3. 应该怎样建立自己的运营体系</li> </ol>
喜欢阶段	钻研、主动	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 喜欢针对运营的某个问题深入探讨</li> <li>2. 对运营各个环节均有了解、均操作过，并对整个流程有自己的见解</li> <li>3. 喜欢主动与人沟通，深入探讨一些问题</li> <li>4. 始终拥有一颗学习的心</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 找一群志同道合的人沟通与交流，深度地研讨</li> <li>2. 希望找一个自己喜欢的产品或者项目进行运营</li> </ol>

目前大家在看这本书的时候，可能处于尝试阶段或认知阶段。其实不用担心，运营能力的转折点关键在于这两个阶段是怎么度过的，度过的速度与认知的深度决定你在后面阶段的成熟情况。

运营在前两个阶段的特征是杂、乱、多。运营技能层次太多，各行各业的专业术语都会被运营使用，导致其很杂；运营技能的学习方式目前并没有专门分出层次，例如：是先学习用户运营还是先学习活动运营，让学习的人摸不着规律，导致很乱；“多”是

因为运营技能的确很多，不论用户运营里面的用户研究、用户画像、用户模型、用户行为等，还是活动运营的活动设计、人性活动、活动元素控制等，整体看起来会让学习的人有一种眼花缭乱的感觉。这些特征所带来的问题应该怎么解决呢？如表 2 所示。

表 2 运营的特征

运营在前两个阶段的特征	解决方法
杂、乱、多	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学习有层次的课程，如“运营其实很简单”</li> <li>2. 阅读有系统性的书籍，如《数据化管理》</li> <li>3. 寻找运营专家帮你梳理运营思路</li> <li>4. 自学运营并对所学的知识进行归类</li> <li>5. 总结运营问题并进行归类</li> <li>6. 对相关名词进行解释并归类</li> <li>7. 对所学的知识进行思维导图式的整理</li> <li>8. 每周固定整理所学知识内容</li> </ol>

### 运营人的未来

通过简单的方法了解运营的特征，是一个相对比较难的过程，不知道在这个过程中付出值不值得？运营未来的发展是什么样的？作为一个运营人，自己未来是否有发展前途？我想这些是大家最关心的问题。

为了回答这些问题，个人总结了以下互联网岗位对互联网发展阶段的影响，如表 3 所示。

表 3 互联网岗位对互联网发展阶段的影响

阶段	互联网岗位	变化
技术阶段	开发工程师等技术型岗位	为整个互联网打造了最坚实的研发基础，以满足产品的各种功能需求。这个阶段主要以技术为核心竞争力
产品阶段	产品经理等产品型岗位	随着技术型人才的饱和，逐渐出现一群以产品分析、产品设计与规划、人性透视为主要工作职责的人。这个阶段主要以产品为核心竞争力
运营阶段	运营经理等运营岗位	随着互联网多年的发展以及产品渐趋饱和，通过产品、技术已无法构筑相对核心的竞争堡垒，很多公司开始转向以运营为核心竞争力，打造差异化的运作模式

根据这些岗位的变化，可以看出运营的发展情况。的确，自 2016 年运营开始被行业认知，不断被企业认可，现在很多企业已经把运营岗位作为标准化招聘的岗位。



如图 1 所示，运营搜索指数不断攀升，每年呈现持续增长。可能百度指数有一定的数据误差，但是也说明了运营的热度。如图 2 所示，搜索运营的热度从 2015 年下半年开始不断增强，而产品与技术相对呈现出下降的趋势。不过这也不能说明产品、技术的衰落，只能说明产品、技术开始趋于饱和状态。

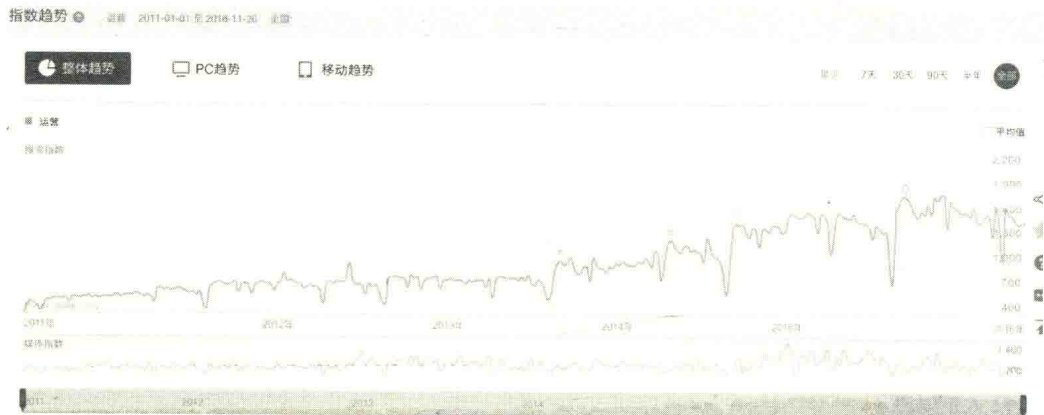


图 1 运营的发展趋势图

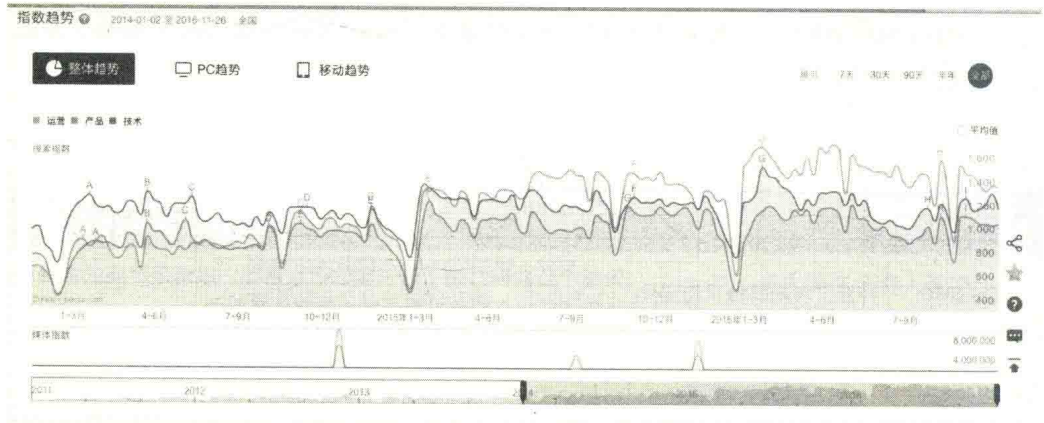


图 2 运营、产品、技术的对比曲线图

2016 年，运营开始大力发展。我相信至少在未来几年内会出现大量的运营培训机构。

运营是否能长远发展，这是一个有待考虑的问题。但是从开始大力发展线下的情况来看，运营被要求的技能会越来越多，不仅有目前对用户运营、活动运营、平台运营等线上运营的要求，还会出现新的对线下工作能力的要求，从而提高了运营晋升和

学习的成本与门槛。未来运营可能会被分化为两极，那时就不仅以工作经验作为运营能力的衡量标准了。

运营的技能在不断增加，作为运营人员应该不断学习，增加自己的知识与技能，让自己可以在互联网行业站稳。有人说运营是一个复合型人才的岗位，那么未来对于运营而言有多条路可选，但无论是走专业化运营还是走企业运营的方向，都需要运营人员持续学习多个岗位的知识，帮助自己站在不同的角度考虑不同的事情，增强自身的综合素质及综合能力。

以上简单地介绍了运营的内容，并没有深入地针对运营是什么、运营的各项技能进行讲解，当你看完这些内容，感觉自己真的想要深入学习运营，这本书会适合你。一本书的价值不在于书的内容，而在于你看完之后是否能直接运用书中的理论并开拓自己的思维。我不会给大家讲解运营人应该具有的能力或心态，在我看来，既然你选择了运营，就应具有这些心态。我会在本书中主要给大家讲解运营的各项技能及成长中过程所需的具体知识。

当然，我会在书中把自己的运营思路完整地描述出来，在此过程中大家如果有任何疑问，可以联系我（微信号：zwbzwb9797）。为了帮助运营人更好地理解书中的知识，我还为购买本书的朋友建立了学习、沟通的社群。

## Contents / 目录

### 第1章 窥探运营大门 / 1

#### 1.1 运营介绍 / 2

##### 1.1.1 运营是什么 / 2

##### 1.1.2 运营的员工职责具体是什么 / 3

##### 1.1.3 运营、市场、产品的关系 / 6

#### 1.2 运营平台及常用的工具 / 10

##### 1.2.1 新媒体平台介绍 / 10

##### 1.2.2 短视频平台介绍 / 11

##### 1.2.3 社区与社交平台介绍 / 12

##### 1.2.4 工具型平台介绍 / 14

##### 1.2.5 运营必备的几大工具 / 15

#### 1.3 运营有哪些常见的问题 / 17

##### 1.3.1 运营的基本知识类问题 / 17

##### 1.3.2 学习运营类的问题 / 19

### 第2章 连接用户 / 22

#### 2.1 建立用户来源入口 / 23

##### 2.1.1 入口与承接口 / 23

##### 2.1.2 用户渠道的重要性 / 27

##### 2.1.3 产品各个阶段的入口如何建立 / 27

- 2.2 设立用户分级漏斗 / 29
- 2.3 深入连接用户 / 33
  - 2.3.1 取之于民, 用之于民 / 33
  - 2.3.2 如何有效且快速地提炼需求 / 34
  - 2.3.3 深入连接 / 35
- 2.4 提高用户放弃成本及黏度 / 37
  - 2.4.1 放弃成本理论 / 37
  - 2.4.2 放弃因素建立 / 38
  - 2.4.3 提高用户黏度 / 40
- 2.5 建立自己的用户生命周期 / 41
  - 2.5.1 用户生命周期是什么 / 42
  - 2.5.2 量身打造用户生命周期 / 43
- 2.6 建立用户自运营体系 / 46

### 第3章 锻造产品 / 51

- 3.1 产品生命周期 / 52
  - 3.1.1 产品生命周期是什么 / 52
  - 3.1.2 具体化产品生命周期 / 54
- 3.2 五大阶段运营工作 / 56
  - 3.2.1 建设期 / 56
  - 3.2.2 引入期 / 57
  - 3.2.3 成长期 / 58
  - 3.2.4 成熟期 / 59
  - 3.2.5 衰退期 / 60

- 3.3 产品、运营与用户 / 61
  - 3.3.1 产品、运营与用户的关系 / 61
  - 3.3.2 如何通过运营优化产品 / 62

## 第 4 章 打造内容 / 64

- 4.1 为什么说内容为王 / 65
  - 4.1.1 什么是内容 / 65
  - 4.1.2 产品、用户与内容的关系 / 66
  - 4.1.3 如何建立内容体系 / 66
  - 4.1.4 如何潜心创造内容 / 69
  
- 4.2 内容策略是什么 / 70

## 第 5 章 运筹帷幄 / 74

- 5.1 运营节奏 / 75
  - 5.1.1 什么是运营节奏 / 75
  - 5.1.2 如何把握节奏 / 76
  - 5.1.3 标准化运营节奏 / 77
  
- 5.2 运营是否有方法论 80

## 第 6 章 掌握运营技能 / 82

- 6.1 推广技能 / 83
  - 6.1.1 推广技能有哪些 / 83
  - 6.1.2 推广如何与运营结合 / 88
  - 6.1.3 如何更有效率地进行推广 / 89
  
- 6.2 营销技能 / 90
  - 6.2.1 如何对产品进行营销 / 90
  - 6.2.2 在什么阶段适合做什么营销 / 93

### 6.3 运营还有哪些技能 / 95

#### 6.3.1 数据分析 / 95

#### 6.3.2 整合能力 / 96

## 第7章 社群运营 / 98

### 7.1 什么是社群 / 99

#### 7.1.1 社群是什么 / 101

#### 7.1.2 社群有哪些类型 / 102

#### 7.1.3 社群与运营 / 102

### 7.2 社群运营怎么做 / 103

#### 7.2.1 社群核心定位 / 103

#### 7.2.2 社群核心人群 / 105

#### 7.2.3 社群自由制度 / 107

#### 7.2.4 如何让别人依赖社群 / 108

#### 7.2.5 建立社群认知度 / 110

#### 7.2.6 社群如何快速提高活跃度 / 110

## 第8章 活动运营 / 111

### 8.1 活动运营是什么 / 114

#### 8.1.1 活动是什么 / 114

#### 8.1.2 活动有哪些类型 / 115

### 8.2 好的活动如何创建 / 119

#### 8.2.1 好活动之定位 / 119

#### 8.2.2 好活动之数据 / 121

#### 8.2.3 好活动之渠道 / 124

### 8.3 好的活动如何运营 / 125

#### 8.3.1 活动组成及策划 / 125

- 8.3.2 活动的执行案 / 127
- 8.3.3 活动沟通与协调 / 129
- 8.3.4 如何提高活动成功率 / 130

## 第9章 新媒体运营 / 132

- 9.1 什么是新媒体运营 / 133
  - 9.1.1 新媒体是什么 / 133
  - 9.1.2 新媒体有哪些类型 / 135
- 9.2 新媒体运营 / 136
  - 9.2.1 微信公众号运营 / 136
  - 9.2.2 其他新媒体如何运营 / 142
- 9.3 新媒体如何进行商业化变现 / 144

## 第10章 内容运营 / 148

- 10.1 内容运营是做什么的 / 149
- 10.2 如何正确地布局内容 / 151
  - 10.2.1 文章撰写 / 151
  - 10.2.2 产品内容布局 / 152
- 10.3 如何撰写所谓的“爆文”内容 / 159
  - 10.3.1 微信公众平台 / 159
  - 10.3.2 今日头条 / 161

## 第11章 学习运营实例 / 164

- 11.1 QQ群运营实例 / 165
  - 11.1.1 为什么要运营QQ群 / 165
  - 11.1.2 运营群的建立 / 165

- 11.1.3 运营群的 QSO / 167
- 11.1.4 运营群的用户导入 / 168
- 11.1.5 运营群的运营 / 179
  
- 11.2 微信公众号运营实例 / 172
  - 11.2.1 51 运营公众号的诞生 / 172
  - 11.2.2 51 运营公众号的基础建设 / 173
  - 11.2.3 51 运营公众号的内容建设 / 176
  - 11.2.4 51 运营公众号获取的第一批用户 / 178
  - 11.2.5 51 运营公众号用户分组 / 181
  
- 11.3 活动运营实例 / 182
  - 11.3.1 “赶特价”产品活动背景 / 183
  - 11.3.2 活动实施和完善 / 185
  - 11.3.3 活动总结 / 187
  
- 11.4 实例与整合思维 / 186

## 第 12 章 精细化运营 / 188

- 12.1 精细化运营是什么 / 189
  - 12.1.1 精细化运营介绍 / 189
  - 12.1.2 如何精细化工作 / 190
  - 12.1.3 如何将精细化应用到运营中 / 192
  
- 12.2 如何进行精细化运营 / 193
  - 12.2.1 SOP 精细化运营文档 / 194
  - 12.2.2 用户运营精细化运营 / 194
  - 12.2.3 内容运营精细化运营 / 196
  - 12.2.4 活动运营精细化运营 / 197
  - 12.2.5 精细化运营思维 / 198



## 第 13 章 场景化运营 / 200

- 13.1 场景化运营是什么 / 201
  - 13.1.1 场景化介绍 / 201
  - 13.1.2 不同产品类型的场景化 / 203
- 13.2 场景对于运营的影响 / 204
  - 13.2.1 场景与用户使用需求 / 205
  - 13.2.2 如何运营场景 / 207

## 第 14 章 用户化运营 / 209

- 14.1 如何以用户为中心做运营 / 210
  - 14.1.1 以用户为中心是什么 / 210
  - 14.1.2 你认为是用户真的是用户吗 / 211
  - 14.1.3 如何更有效地帮助用户玩转产品 / 212
- 14.2 如何以用户为杠杆撬动更多用户 / 213
  - 14.2.1 SMO 和杠杆 / 213
  - 14.2.2 把握用户心理变动 / 216
  - 14.2.3 营造用户内部氛围 / 217

## 第 15 章 商业化运营 / 218

- 15.1 商业化问题——商业化是什么 / 219
  - 15.1.1 商业化包括的内容 / 219
  - 15.1.2 盈利与商务合作你知道多少 / 219
- 15.2 商业化思考——互联网盈利及运营商业化 / 221
- 15.3 商业化思维性——以企业利益为导向 / 224
  - 15.3.1 运营时如何考虑企业利益 / 224
  - 15.3.2 如何让产品及企业风险最小化 / 225