

正确的产品

衡量标准：产品与市场相契合（PMF）

- 商业模式
- 产品方向

需求分析

- 需求是真实存在还是伪需求
需求应当源于客观实际，而非主观臆断
- 判断需求是否属于刚需
基本需求是对信息的搜集、对生活资料的获取以及与他人的沟通
- 研究需求量是否够大，市场是否够肥
 - 需求量：估计目标用户的基数、消费能力、意愿预算，并对比行业公开报告
 - 市场：评估欲进入市场原本有多少产值，你的产品能否带来新的规模
 - 工具：各类排行榜、搜索热度以及百度搜索风云榜和百度指数
- 衡量需求变现能力
应作为大战略脚前的第一要务：需求分析中寻找适合的市场机会，以此拟定产品方向和发展策略

验证需求：最小化可行产品（MVP）

概念：开发团队通过提供最小化可行产品获取用户反馈，在此基础上持续快速迭代（或转型），直至达到PMF

最小化可行产品

- 概念：用最简洁方式开发出来的，过滤掉冗余功能和高级特性的产品原型
- 目的：快速投放市场让用户上手，利用用户反馈对产品原型进行快速迭代优化
- 解决问题
 - 价值假设：这款产品能否满足用户需求
 - 增长假设：用户是否愿意为产品买单
- 牢记目标
 - 最小化产品规划时，必须明确目标，坚定的砍掉与验证产品无关的任何附件模块。
 - 好的设计，更多源于减法，而非加法

用户反馈

- 概念：直接或者间接方式，从产品最终使用用户获得针对产品的意见
- 反馈内容：对产品的整体感觉、对功能的要求（喜欢、增加或者删除）、某些流程是否合理

快速迭代

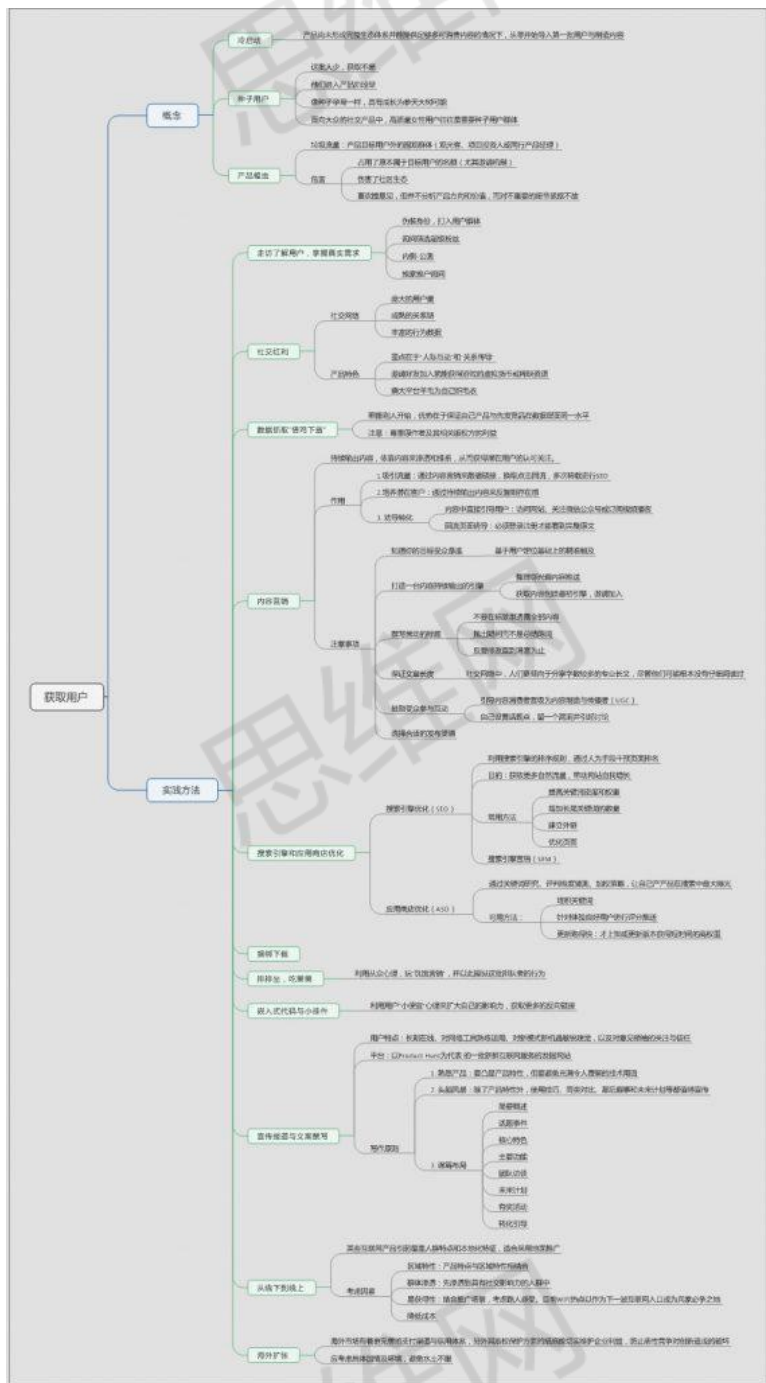
- 原则：针对用户反馈快速版本更新，不要等“完美”再发布。再完美的产品，没有人使用，便无从称为完美
- 开发闭环：开发-测量-认知

必备模块

- 反馈渠道 尽可能提供产品内部反馈机制，不仅是产品体外部独立的反馈渠道
- 官方公告 包括群体公告和单个用户的定向消息通道
- 自动升级 使用户体验到快速迭代的版本功能与体验的提升

注意事项

- 若新上线产品着力于尝鲜者的测试推广，要跟进使用者系统等平台的升级步伐
- 1. 先优化产品，待核心流程在目标人群主流运行环境中跑通后，在公开发布
- 2. 对可能造成的严重影响，事先告知用户
- 3. 提前准备补救措施，尤其涉及付费的产品和公关说辞
- 4. 产品设置反馈渠道
- “行胜于言”的用户调研
 - 用户说什么固然重要，更多心思应花在分析他们做了什么
 - 不要问他们喜欢什么，而要问他们是否愿意为某项功能付费



激发活跃

A/B测试

基本思想

- 提供两个方案并行测试
- 不同方案之间只存在一个变量，排除其它干扰因素
- 以某种标准判定结果优劣，筛选出最优方案

用途

- 减少页面障碍
- 提升转化率
- 确定改版方案
- 新功能的小范围测试

意义

- 经验主义不可靠，在数据面前任何妄加揣测的评断都可能是不准确的
- 开发人员也不要归于依赖A/B测试，耽误开发进度

移动端A/B测试

思路与网页测试思路一样，关键是如何如基于现有业务涉及客户端产品架构，以适应快速而变化的业务

另辟蹊径，降低用户活跃门槛

在技术限制下，谁先通过巧妙思路破除用户在功能中的障碍，降低活跃门槛，谁将获得更大的市场

补贴大战

方式

- 补贴：顾客先行付出，再获取一定好处
- 返利：直接给出优惠条件

目的

短时间内影响用户单次决策，还可能更大时空范围内逐渐引导和改变用户习惯

形式

- 满减、满送
- 限期使用
- 社交红包：通过关系链进一步传播

新玩法

引入社交因素，将经济范畴的交换，分行为上升到情感层面的交流互通

游戏改变世界

目标

玩家靠努力可达成的具体结果，能吸引玩家注意力，并不断调整自身参与度

规则

- 为玩家如何实现目标作出限制
- 消除或者限制了达成目标的最明显的方式，推动玩家此前从未尝试过的可能性
- 释放玩家创造力，培养玩家策略性思维

反馈系统

- 通过点数、级别、得分、进度条等形式反应玩家距离目标还有多远
- 对玩家而言，实时反馈是一种承诺：目标绝对可以达到

自愿参与

要求所有玩游戏的人都了解并愿意接受目标和规则

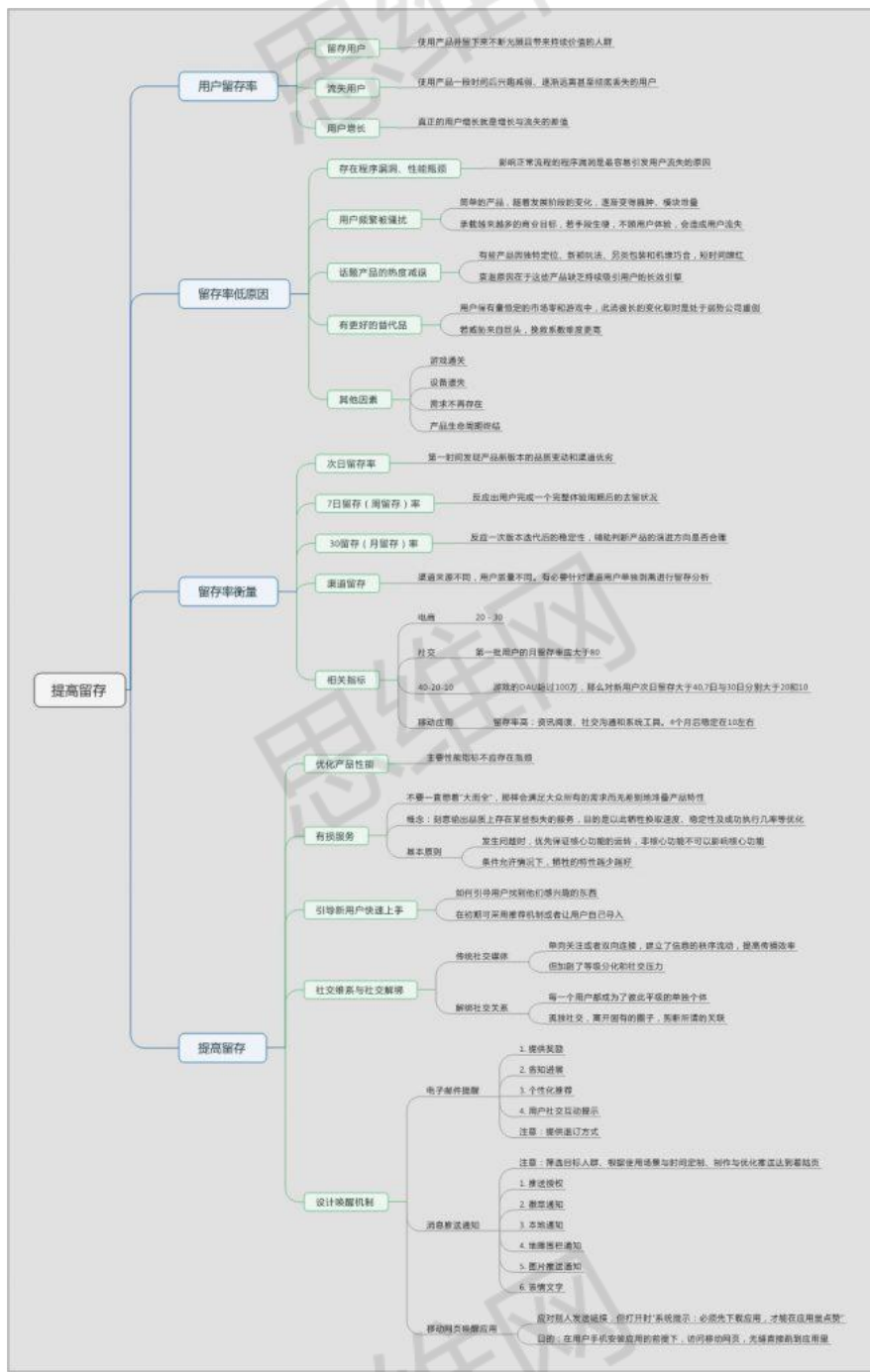
注意

游戏化的价值不是雪中送炭，而只能是锦上添花

脚本自动化运营

自身运营

- 产品早期：尚未形成稳定的用户来源和社区氛围，目的是建立人与人之间的信任与友善
- 达到规模：会产生羊群效应，在此基础上让人们产生某种行为的转化相对容易
- 编写脚本开发“机器人”自动代替运营团队模拟成用户来执行动作



增加收入

免费模式

兴盛原因

- 免费模式基石：互联网极大地降低了信息的传播成本
- 产品通过互联网获取海量用户们进一步摊薄了边际成本，大基数*低付费转化率
- “免费”天然地对人们有难以抗拒的魅力
- 国内由于版权保护和信用体系有待完善，是的短期抄袭复制成本很低。“免费”更易进行

盈利模式

- 部分免费：基本功能免费，高级功能收费（前期免费，后期加锁）
- 交叉补贴：有意识的以优惠深圳亏本价格出售一种产品，从而促进另一种更盈利产品的销量 两种产品要具有互补性
- 第三方市场的流量变现：将免费流量导入另一项服务，精准流量导入
- 开源代码的盈利
- 公司上市或被收购

存在问题

- 用户迁移成本与忠诚度低
- 缺乏核心竞争力和技术作为护城河的产品
- 需要支付更多的费用在用户维护与市场营销

免费模式转变为付费模式

免费前提：你的用户基数足够大，并且能够提供边际成本更低的标准化服务

免费转为付费前提：你的产品足够好到有源源不断的顾客前来光顾并且留下

重定向广告

概念：一种针对已经浏览过网站的人群进行再次营销的广告方式。

争议

- 支持：促进了收入的增长
- 反对：对用户隐私的泄露风险

引入社交、互动

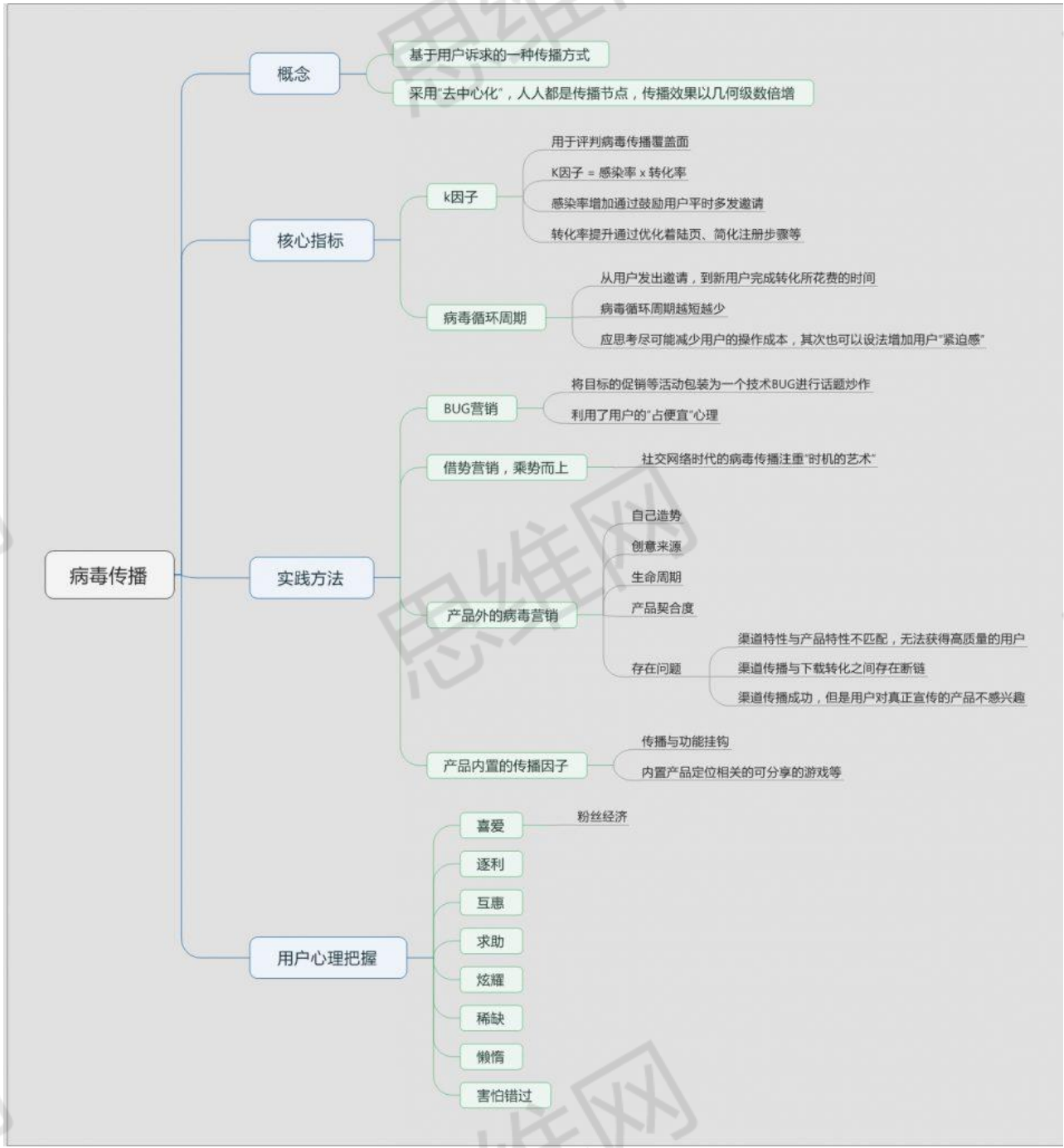
利用产品特色与定位寻求社交的新玩法

变惩为奖

原则

- 决不责备用户
- 给予合理补偿
- 提供转化便利

群体细分与精准推送



病毒传播

概念

基于用户诉求的一种传播方式

采用“去中心化”，人人都是传播节点，传播效果以几何级数倍增

核心指标

k因子

用于评判病毒传播覆盖面

$K因子 = 感染率 \times 转化率$

感染率增加通过鼓励用户平时多发邀请

转化率提升通过优化着陆页、简化注册步骤等

病毒循环周期

从用户发出邀请，到新用户完成转化所花费的时间

病毒循环周期越短越好

应思考尽可能减少用户的操作成本，其次也可以设法增加用户“紧迫感”

实践方法

BUG营销

将目标的促销等活动包装为一个技术BUG进行话题炒作

利用了用户的“占便宜”心理

借势营销，乘势而上

“社交网络时代的病毒传播注重“时机的艺术”

产品外的病毒营销

自己造势

创意来源

生命周期

产品契合度

存在问题

渠道特性与产品特性不匹配，无法获得高质量的用户

渠道传播与下载转化之间存在断链

渠道传播成功，但是用户对真正宣传的产品不感兴趣

产品内置的传播因子

传播与功能挂钩

内置产品定位相关的可分享的游戏等

用户心理把握

喜爱

粉丝经济

逐利

互惠

求助

炫耀

稀缺

懒惰

害怕错过