

裂变增长：快速创造规模化用户

作者：施襄

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

裂变增长：快速创造规模化用户 / 施襄，杨嘉伟著. —北京：清华大学出版社，2019（新时代·营销新理念）

ISBN 978-7-302-52831-9

I. ①裂... II. ①施...②杨... III. ①企业经营管理 IV. ①F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第082675号

责任编辑：刘 洋

封面设计：徐 超

版式设计：方加青

责任校对：宋玉莲

责任印制：沈 露

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦A座

邮 编：100084

社总机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者：三河市国英印务有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：170mm×240mm

印 张：15.75

字 数：238千字

版 次：2019年9月第1版

印 次：2019年9月第1次印刷

定 价：59.00元

内容简介

在比较低的客单价及低购买频率的背景下，一对一的销售模式已经慢慢失效。而且娱乐至死的呼声也越来越高，越来越多的线上娱乐APP占据了用户大量的时间，导致流量的价格越来越高。如何解决用户快速的几何增长，快速获得流量，并成功变现，是营销人员都在思考的问题。

为了帮助营销人员实现裂变营销，降低获客成本，本书为读者提供了详细的用户裂变操作指导，包括裂变之前的认知、工具、方法论等，并从各个角度进行一一讲解。这些都是具有可操作性的内容，可以帮助运营者有效获得流量。

另外，本书对裂变方法也进行了拆解，提供了具体流程以及注意事项，还有裂变后的流量处理方法，这些对于谋求流量增长的企业来说是必须学习的内容。本书通过理论式的讲解和案例模板的方式，教你快速创造规模化用户，非常值得需要摆脱流量困境的创业者及运营人员学习。

前言

如果说创建品牌就像修建巴比伦塔，那么讨论如何让品牌生而不凡就是建造它起点的那块基石。后人仰视成为明珠的那些品牌，它们在诞生的最初，往往会隐含一些符合成功法则的基因，这些基因不易被发现，但一旦被发现，就能带领企业走向成功。

如果对商业世界进行分类，可以简单地理解成产品的世界和品牌化产品的世界，而两者之间最重要的区别就是——是否基于认知去设计。产品的世界，无关认知，仅提供必要的功能价值，这在稀缺经济时代毫无压力，但在竞争激烈的今天，这种仅仅以产品为核心的运营模式其生存空间是十分有限的。

现在，不少公司都在抱怨：为什么产品卖不出去？为什么形成品牌以后，无法取得用户的信任？为什么转化率和复购率一直非常低？为什么团队不给力，业绩迟迟上不去？其实，这些问题的根源无外乎以下几点：

- (1) 不重视产品的开发与设计，没有进行宣传和推广；
- (2) 没有抢占用户的心智和认知；
- (3) 忽略客户的转化旅程，增长战略较差；
- (4) 缺乏快速创造规模化用户的爆裂能力；
- (5) 团队没有以增长为导向，也没有用数据做驱动。

基于以上这些问题，笔者以如何才能裂变增长用户为主线，创作了本书，并希望读者在阅读本书以后，能够有一个清晰的认知：要创新营销模式；要意识到爆裂的重要性；要学会利用合适的方法解决上述问题。

在渐趋激烈的竞争当中，企业要抢占先机才能独占鳌头，霸占一方市场。一些公司对爆裂营销赞不绝口，并凭借该策略走上了一条快速发展的通道。但是必须要承认的是，这样的公司毕竟是少数，而且其做法也不能直接借鉴。所以，读者还是要在审视自身现实情况的基础上选择真正适合自己的技巧和规则。

笔者用丰富的知识积累和多年的实践经验，浓缩成这本书奉献给每一位读者。书中不仅囊括了大量的知识，还有很多精心制作的图表，做到了图文并茂。在文字内容方面，本书也力求诙谐幽默、浅显直白，可以让读者在轻松愉快的氛围中学到东西。此外，本书为读者提供了很多非常有价值的技巧性“干货”，通过对本书的学习，读者可以迅速创造出规模化用户。

本书内容丰富，案例充实，采用的案例多数都非常经典，也十分新颖。通过这些案例，读者可以深刻了解其成功背后的理论意义和实战技巧。我相信，本书的学习之旅定会是一段非常完美的体验。

目录

[前言](#)

[第一部分 为什么它们能成为独角兽？](#)

[01 第一章 独角兽的爆裂新打法](#)

[一、瑞幸咖啡（luckin coffee）：4个月销售500万杯](#)

[02 第二章 来自“独角兽”的启示——快速创造规模化客户的爆裂能力](#)

[一、“独角兽”的本质——快速创造规模化客户的能力](#)

[二、营销管理——一个复杂的创造客户使能的过程](#)

[三、营销进化——创造客户的效率进化史](#)

[四、为什么你没有成为独角兽？——本质是“全局营销效率差”](#)

[第二部分 全局爆裂营销——从认知、转化到增长，快速创造规模化用户](#)

[03 第三章 好产品是爆裂的引子](#)

[一、营销原型3要素](#)

[二、模式1：从用户到产品](#)

[三、模式2：从产品到用户](#)

[04 第四章 全局爆裂营销三级](#)

[一、着眼于用户转化旅程](#)

[二、爆裂开始：从心智启动](#)

[三、爆裂进行时：早期的用户转化，成功闭环](#)

[四、爆裂升级：从早期用户到规模用户，裂变增长](#)

[05 第五章 爆裂开始：从用户心智认知开始](#)

[一、认知爆裂工具一：定位](#)

[二、认知爆裂工具二：品类策略](#)

[三、认知爆裂工具三：品牌人格化](#)

[四、认知爆裂工具四：品牌名称](#)

[五、认知爆裂工具五：视觉锤](#)

[六、认知爆裂工具六：内容运营](#)

[七、认知爆裂工具七：产品包装](#)

[06 第六章 爆裂进行时：早期用户转化，成功闭环](#)

[一、用户转化模型：从认知到购买的关键过程](#)

[二、转化爆裂工具一：广告的效率](#)

[三、转化爆裂工具二：线下活动的效率](#)

[四、转化爆裂工具三：线上活动效率](#)

[五、转化爆裂工具四：销售的效率](#)

[六、转化爆裂工具五：线上渠道的效率](#)

[七、转化爆裂工具六：线下店面的效率](#)

[八、转化爆裂工具七：社交媒体的效率](#)

[九、基于爆裂效率的转化工具选择与评估（流量大小VS质量高低）](#)

[07 第七章 爆裂升级：从早期用户到规模用户，裂变增长](#)

[一、用户规模化增长模型：低频到高频，存量带增量](#)

[二、规模化增长战略一：拉新](#)

[三、规模化增长战略二：复购](#)

[四、规模化增长战略三：裂变](#)

[五、运营规模用户流量池](#)

[第三部分 行动：成为爆裂独角兽](#)

[08 第八章 分析品牌价值网络](#)

[一、第一维：横向分析上下游产业链](#)

[二、第二维：纵向分析竞品、伙伴等相关利益者](#)

[三、第三维：从时间维度追溯品牌DNA与愿景](#)

[09 第九章 计划全局爆裂营销行动](#)

[一、用户心智认知爆裂设计](#)

[二、早期用户转化爆裂设计](#)

[三、规模化用户爆裂增长设计](#)

[四、不同成长阶段的全局爆裂营销计划](#)

[10 第十章 搭建增长导向、数据驱动的全局爆裂营销团队](#)

[一、增长为目标导向](#)

[二、传统的品牌导向营销团队](#)

[三、新一代基于数据驱动的全局爆裂营销团队](#)

[附录](#)

[附录1 营销活动策划方案表](#)

[附录2 营销活动实施方案表](#)

[附录3 营销总监考核表](#)

[附录4 营销人员能力考核表](#)

[附录5 新产品销路调查分析表](#)

[附录6 线下门店情况调查表](#)

[附录7 来店客户调查分析表](#)

[附录8 竞争门店比较表](#)

[附录9 门店促销活动计划书](#)

[附录10 销售效率分析表](#)

[附录11 负面情报分析·改善表](#)

[附录12 畅销产品分析表](#)

[附录13 产品营销分析表](#)

[附录14 市场开拓调查分析表](#)

[参考文献](#)

第一部分 为什么它们能成为独角兽？

01 第一章 独角兽的爆裂新打法

如今，用户的思维、习惯，以及行为都和之前有了很大不同，要想让品牌从渐趋激烈的竞争中脱颖而出，就必须采取与新时代相符的手段。不得不说，裂变已经成为一个非常有效的推广手段，无论是在提升知名度和影响力方面，还是在用户增长方面，都可以发挥超一流的作用。

如果你是裂变老手，可能进行过群裂变、个人号裂变的实际操作；如果你是裂变新手，或许阅读过各种裂变文章。但事实上，任何裂变都有着差不多的技巧。首先，一个精准的定位；其次，数据化的运营和管理；再次，用户的拉新和留存；最后，高质量的输出。即使是一些独角兽，例如，瑞幸咖啡、奈飞等，也都是遵循这样的技巧的。

一、瑞幸咖啡（luckin coffee）：4个月销售500万杯

据相关数据显示，在中国，约每15小时就会有一家星巴克的门店开张。截至2018年5月，星巴克的门店数量已经超过3000家。而风头正劲的瑞幸咖啡（luckin coffee）也宣称，已经完成900家门店的布局，服务用户350万余次，4个月销售500万杯。至此，瑞幸咖啡成为独角兽，并获得了数千万元的天使轮融资，估值超过10亿美元。

如果单纯从门店开设的速度来看，瑞幸咖啡约每6小时开设一家门店，速度是星巴克的2.5倍；在营销效率上，瑞幸咖啡更是实施了互联网的降维打法。如果说，以前还是由星巴克、COSTA等玩家主导的咖啡市场，像静流一样有着自己的营销节奏，一家又一家地开设门店、注重用户体验、努力营造第三空间等。而瑞幸咖啡，则是像一个突然闯入老地盘的新牛仔，打法涵盖了互联网赋能新零售的各种动作，如图1-1所示。

图1-1 瑞幸咖啡的各种动作

（一）定位：市场+人群+形象

产品或品牌要想从激烈竞争中脱颖而出，必须做好定位，而瑞幸咖啡的定位则需从市场、人群、形象三个方面进行说明。

我们先来说市场定位。随着星巴克的火爆，咖啡市场已经涌入了太多品牌，取胜的办法只剩下打造差异化，让自己成为唯一，瑞幸咖啡确实是这样做的。实际上，包括星巴克在内的诸多品牌，关注点都在线下体验上。于是，为了打造差异化，瑞幸咖啡坚持反其道而行，主打线上，不断扩大外卖业务。因为对于一些白领来说，到门店去喝一杯咖啡是比较不现实的，毕竟他们没有那么多空闲时间。抓住了这层空档以后，瑞幸咖啡就开始着重发力外卖市场，在各大写字楼底下开设门店，以便让那些在里面工作的白领，可以用最快的速度喝上最可口的咖啡，搜索结果如图1-2所示。

图1-2 瑞幸咖啡的门店地址（全都坐落于写字楼底下）

再来说人群定位。上面已经提到，瑞幸咖啡的目标人群是白领，年龄主要集中在30~39岁。为什么要做这样的定位呢？因为白领的收入稳定并且丰厚，十分在意生活的质量，愿意用较高的价格去购买咖啡，可以为瑞幸咖啡带来更多的盈利机会。

最后说形象定位。瑞幸咖啡使用了蓝色的外包装，以及麋鹿形状的LOGO标识，不仅简单大方，又非常容易识别，如图1-3所示。更重要的是，在得到“小蓝杯”的昵称以后，瑞幸咖啡的传播价值和吸睛价值也有了非常大的提升。

图1-3 瑞幸咖啡的形象图

（二）整合线上与线下

瑞幸咖啡紧跟新零售的脚步，通过线下门店布局、线上下单支付以及当下非常流行的即时物流配送，突破了单一线上和单一线上的流量和服务局限。据迈赫迪数据显示，咖啡豆磨成粉以后，芳香醛会随着时间的流逝挥发掉一部分。于是，为了充分保证咖啡的口感，瑞幸咖啡与顺丰物流达成了合作，将平均配送时间维持在18分钟。

对此，瑞幸咖啡CEO钱治亚说：“前期花了大量时间研发产品、组建团队、选择供应商，从机器到设备到原料；后期大量做底层的技术，底层技术就是我整个的技术系统。这个系统帮助我从前端到后端整个数据和信息化的打通。用户能够在线上看到实时制作情况，配送主要由顺丰承担，30分钟延误率只有0.4%。”

除了顺丰的快速配送以外，智能化的派单系统与丰富的门店网络也造就了瑞幸咖啡的今天。瑞幸咖啡高级副总裁郭谨一说：“如果突然有大单，瑞幸会通过后台将单量分散到各个门店，将数据波动降到最低。同时，瑞幸也通过大数据计算门店每天的订货量，以保证不浪费产能，每个门店的销售业绩也可控。”

由此可见，无论是线上还是线下，瑞幸咖啡在各方面都做到了极致。与此同时，瑞幸咖啡还将数据充分利用起来，实现数据化的运营和管理。这里不得不说，在当下这个新零售时代，企业整合线上与线下无疑是一个极为明智的做法。

（三）突破“第三空间”边界

无论是星巴克，还是其他咖啡品牌，他们开设门店的主要目的就是为用户提供用于社交的“第三空间”。但是，随着移动互联网的不断发展，最重要的社交已经不再发生在门店里，而是转向了手机APP，例如，微信、QQ、微博等。

在这种情况下，瑞幸咖啡通过整合线上与线下，突破“第三空间”边界，进入“无限空间”，为用户营销各种各样的场景。另外，借助移动互联网，瑞幸咖啡改变传统行业模式，做到了咖啡找用户，而非用户找咖啡。

据中国产业研究院提供的数据显示，2017年，中国在线餐饮外卖市场规模达到2070.6亿元，增长率超过25%。因此，瑞幸咖啡为了进一步打通“无限空间”，将自己的外卖业务放到一个非常重要的战略位置。

不仅如此，针对不同场景，瑞幸咖啡还开设了4种不同类型的门店，具体包括旗舰店、悠享店、快取店、外卖厨房。如今，外卖厨房所占的比例在20%左右。未来，这一比例还将有所下降。

（四）存量找增量

存量找增量是进行裂变营销的重点。那么，什么是存量找增量呢？即借助种子用户的力量去发展新用户。一般来说，通过投放广告、试用产品等方式，可以积累一大批种子用户，然后我们再用这些种子用户去吸引新用户。这里需要注意的是，种子用户基数越大，增加的新用户才会越多。所以，作为存量的种子用户才是裂变成功的“法宝”。当然，如果是影响力足够强大、知名度足够高的品牌，也可以同时两手抓，即一边抓增量，通过发放优惠券吸引更多新用户；另一边抓存量，利用一些活动来留住种子用户。

毋庸置疑，瑞幸咖啡选择的就两手抓。首先，利用“免费领取一杯咖啡”的优惠诱惑新用户下载APP；其次，通过“邀请朋友买一赠一”的活动留住种子用户。在存量和增量的不断转化中，瑞幸咖啡不仅引爆了整个市场，还让自己成了一个现象级品牌。

（五）重视推广，提升曝光度

如何重视推广，提升曝光度呢？

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)
文档名称：《裂变增长：快速创造规模化用户》施襄 著.epub
请登录 <https://shgis.cn/post/1123.html> 下载完整文档。
手机端请扫码查看：

