22 | 硅谷高管的 UIE(Understand, Identify, Execute)增长论

欢迎关注我的博客 https://yulei.vip

“了解、找到、执行”增长理论

- 了解(Understand)：要综合理解用户体验的每一步，然后深挖每一步中每一类用户群体的数据
- 找到(Indentify)：在了解之后，找到有意思的数据点，挖掘出具体的想法，并且选定最重要的想法
- 执行(Execute)：设计开发，然后进行实验验证，如果实验结果靠谱就发布
- 没做好了“找到”和“执行”的后果
  - 如果没有充分了解产品每一步用户流的表现情况，就不能找到最具价值的想法。结果是，这种做可能会对产品指标有积极影响，但却忽略了更好的主意

推荐一个最好用的“了解”的方法

新下载用户工作流	iOS	安卓	网页
点击“注册”	80%	75%	80%
使用 Facebook 登录 / 新建用户	30%/55%	55%/42%	40%/56%
输入密码（同时确保密码符合安全规定）	80%	89%	90%
绑定手机	88%	66%	20%
开启提醒消息	50%	70%	n/a
搜索好友来关注 / 导入好友	20%/75%	45%/50%	40%/20%

- 制作产品流程的每一步完成率的表格
  - 表中的每一列，代表了不同的平台，因为 iOS、安卓和网页版的设计界面是不同的
  - 表中的每一行代表进行到这一步的用户中，百分之多少完成了相关操作
- 案例情景描述分析
  - 刚刚下载了 APP 的新用户如何开启使用 APP 的体验，包括了注册账号、设定密码、关注朋友等，也就是说当用户完成了最后一步，他们能完成了新用户的设定，可以开始使用 APP 啦。如果用户没能坚持到最后一步，那么每一步都会降低用户的活跃度
  - 比如，如果用户没有注册成功，后面的体验就无法开始
  - 再比如，如果用户没有开启消息提醒功能，就没有通知用户新消息的途径
  - 再比如，如果用户没有得到其他好友的关注，他就无法真正体会到这个 APP 的价值
  - 比如，80% 的 iOS 用户下载之后点击了“注册”按钮，在点击了“注册”之后
    - 30%的人使用 Facebook登录
    - 55%的人新建用户
    - 剩下的15%流失了
  - 假设在所有用户中
    - iOS 端用户占50%
    - 安卓端用户占45%
    - 网页端用户占5%

完成率表格的数据分析

- 第一步，了解
  - 了解的意思：要把整体的产品流程按一定的逻辑结构划分，分到每各个步骤的数据，从而了解产品的哪个部分有进一步增长的机会
  - 发现表格中的三种现象，出现的原因及解决方案
    - 1 用户在网页版“绑定手机”这一步流失极其严重
      - 原因：通过用户调查，发现使用网页版的用户一般都是使用电脑或者 iPad 登陆，手机不一定在身边，“绑定手机”需要他们找到手机，进行验证，所以比较麻烦
      - 解决方案：尝试增加“邮件验证”的功能
        - 方便在同一台设备上完成验证
    - 2 用户在 iOS 版开启提醒消息的比例非常低
      - 原因：iOS 系统在开启消息提醒功能时，会询问用户是不是愿意开启这个功能。大部分用户并不了解产品，而我们也没有给他们介绍产品的功能，所以大部分用户都会选择不开启这个功能
      - 解决方案：要么在用户刚开始使用时就介绍产品的功能；要么等到用户体会到 APP 的价值、建立了对 APP 的信任后，再询问是否要开启消息提醒功能
    - 3 用户在 iOS 版点击注册以后，使用 Facebook 登录的比例非常低
      - 原因：iOS 使用 Facebook 登陆时，系统会跳转到 Safari 浏览器，打开的是网页版的 Facebook。很多用户还没有登录网页版的 Facebook，需要登录一次，而安卓用户可以直接跳转到 Facebook 的 APP，无需重新登录
      - 解决方案：要么修改iOS 的逻辑，让它跳转到 Facebook 的 APP 而不是网页；要么就在网页版增加检测 APP 自动同步用户名、密码的功能，从而实现自动登录。
- 第二步，找到
  - 找到的意思：要清楚最高层指标是什么，找到最重要的问题，然后设定相关的产品功能
  - 需要先估测每一个新功能可能带来的价值有多大
    - 1 网页版用户在所有用户中的比例非常低，只有5%左右，大部分用户直接使用安卓或者 iOS 平台的 APP
      - 网页端的功能优化价值一般
    - 2 打开消息提醒和新增用户无关，更多的是留存。开启消息提醒对用户留存有什么作用呢？
      - 假设，开启消息提醒功能的用户比例提高20%，可以让用户的7天留存天数（过去七天中使用了这个产品几天）增加5%。现在只有50%的用户开启了消息提醒，所以这一步的优化可以提升的极限50%
    - 3 使用 Facebook 登录/新建用户，目的是让用户创建用户名。如果，用户点击使用 Facebook 登录直接创建新账户，那就比让用户想一个别人没有注册过的用户名，体验要好得多
      - 如果能让更多的用户轻松使用 Facebook 登录来创建用户名和账号，也就可以提升新增用户的数量。现在85%的用户能够完成新增用户名这一步，所以我需要让剩余的15%的流失用户完成，就是这个功能的最大潜在价值
      - 这个功能只有 iOS 才适用，而 iOS 端用户占总量的50%，所以需要综合考虑这个数量的提升对总指标的贡献
  - 找出三个问题中最重要的
    - 第一项没有那么重要，5%的比例实在太低了
    - 第二项直接过留存帮助增长
    - 第三项直接帮助增长
      - 哪个对产品增长的贡献“潜力”更大呢？
    - 注意用的是“潜力”，这人都在这一步确定新的产品设计，对总指标的影响到底是多少，所有这一部分其实需要在做好“潜力计算”之后再做出产品决定
      - 比如，你无法确定优化“使用 Facebook 登录/新建用户”这一步后，用户的完成率可以从85%提升到百分之多少，那最好的情况就是假设可以让所有用户都不流失，来判断到底能够增加多少
      - 这就是“潜力”的估计方式
- 第三步，执行
  - 假出假设：产品的漏斗环节是新增用户量，决定先优化“使用 Facebook 登录/新建用户”这个功能
    - 因为它可以直接提升产品的新增用户
  - 设计的解决方案：在用户点击“使用 Facebook 登录”后，新增了一个功能，直接跳转到 Facebook 的 APP 中，而不用去 Facebook 网页版重新登录账号
  - 明确新功能的成功指标：用户在这一步的完成率以及新增用户数量
  - 明确了这些后，就可以针对这个新功能，进行设计和开发了

“了解，找到，执行”增长论的重点

- 1 尽可能多地了解最优化的用户体验的一步步过程
  - 这里的例子知识分成了安卓，iOS 和网页版，但是实际上我们还可以分为不同的国家、不同年龄层、付费或免费
  - 比如，在印度，女性对隐私的关注比较重视，一开始就让她们通过通讯录加好友，可能会抵触，不如先推荐比较好的议题标签，先感知价值，了解产品。
- 2 通过了解到的数据进行“找到”的时候，要注意怎么看的问题
  - 第一，左右对比，是要看不同平台的用户流失的情况
    - 如果 iOS 在某一步的流失率非常高，一方面考虑是不是可以想办法提升，比如说的增加提醒消息的开启率，一方面可以考虑这一步我觉得不值得，或者是不是可以换顺序
  - 第二，上下对比，看的是产品流中每一步的用户流失情况
    - 如果现以好友更重要，开启提醒消息流失得最多，那你是不是可以让用户先以好友，再让他们开启消息提醒功能？或者，去掉提醒消息这一步，对用户体验会有什么损害？
    - 比如，如果现以好友更重要，开启提醒消息流失得最多，那你是不是可以让用户先以好友，再让他们开启消息提醒功能？或者，去掉提醒消息这一步，对用户体验会有什么损害？
  - 第三，要看整体的数据
    - 整个产品体验的完成率是要把每一步的完成率连乘法，那么最终的完成率就会是一个非常非常小的数字了，也就说明大部分用户都在一步一步中流失了
    - 所以，是不是应该把某几个步骤整合成一个或者直接让用户选择跳以，然后我们把该做的都做好，整体看可以让你不纠结于每一步的优化，而是整个产品体验的优化

总结

- “了解、找到、执行”增长论是硅谷顶级科技公司的增长方法论，重试不责，其核心在于先“了解”
- “了解”可以建立一张用户流程步骤图，一步步列出用户的完成率和流失率，再通过分析不同平台、国家、用户群体之间的关系，了解你可能多的潜在机会
- “找到”就是要通过估测我们上一步了解到的机会到底有多大，制定应该做的产品功能，判断哪个产品功能作用最大，我们优先处理
- 最后，就是“执行”，是指通过上面的分析，进行设计和开发，做 A/B 实验看结果，不断优化功能，从而发布新功能促进增长的过程

思考题

- 腾讯微信增长的“了解”图，应该怎么画？