

# 业务分析框架

讲师：萨缪尔 Samuel



# 萨缪尔老师

网易数据分析教研负责人：

前盛大游戏战略规划总监、前腾讯游戏商业智能中心Leader

上海交通大学高金硕士、《哈佛管理导师》外部导师

- 知乎大V：「萨缪尔」主要聚集与商业分析、行业与战略分析、Python数据分析等
- BAT互联网巨头商业洞察分析 & 咨询公司战略咨询背景
- 擅长行业趋势研究和战略管理咨询工具，为20多家上市公司提供战略发展决策建议



课程

亮点

1

互联网企业业务分析框架

2

海盗指标说（AARRR模型）

3

创业增长黑客

4

精益画布模型

# 互联网企业 业务分析框架







# 互联网企业业务分析的框架

戴夫·麦克卢尔

## 海盗指标说AARRR

Acquisition

Activation

Retention

Revenue

Referral

获取用户

提高活跃度

提高留存率

获取营收

自传播



# 互联网企业业务分析的框架

2

肖恩·埃利斯

创业增长黑客

确定增长杠杆

找到最核心的指标

绘制总览图

定期跟目标对比





# 互联网企业业务分析的框架

3

莫瑞亚

精益画布

问题 用户细分 独特卖点 解决方案 渠道 关键指标 竞争壁垒 成本分析 收入分析



# 互联网企业业务分析的框架

4

埃里克·莱斯  
增长引擎说

黏着式增长引擎

病毒式增长引擎

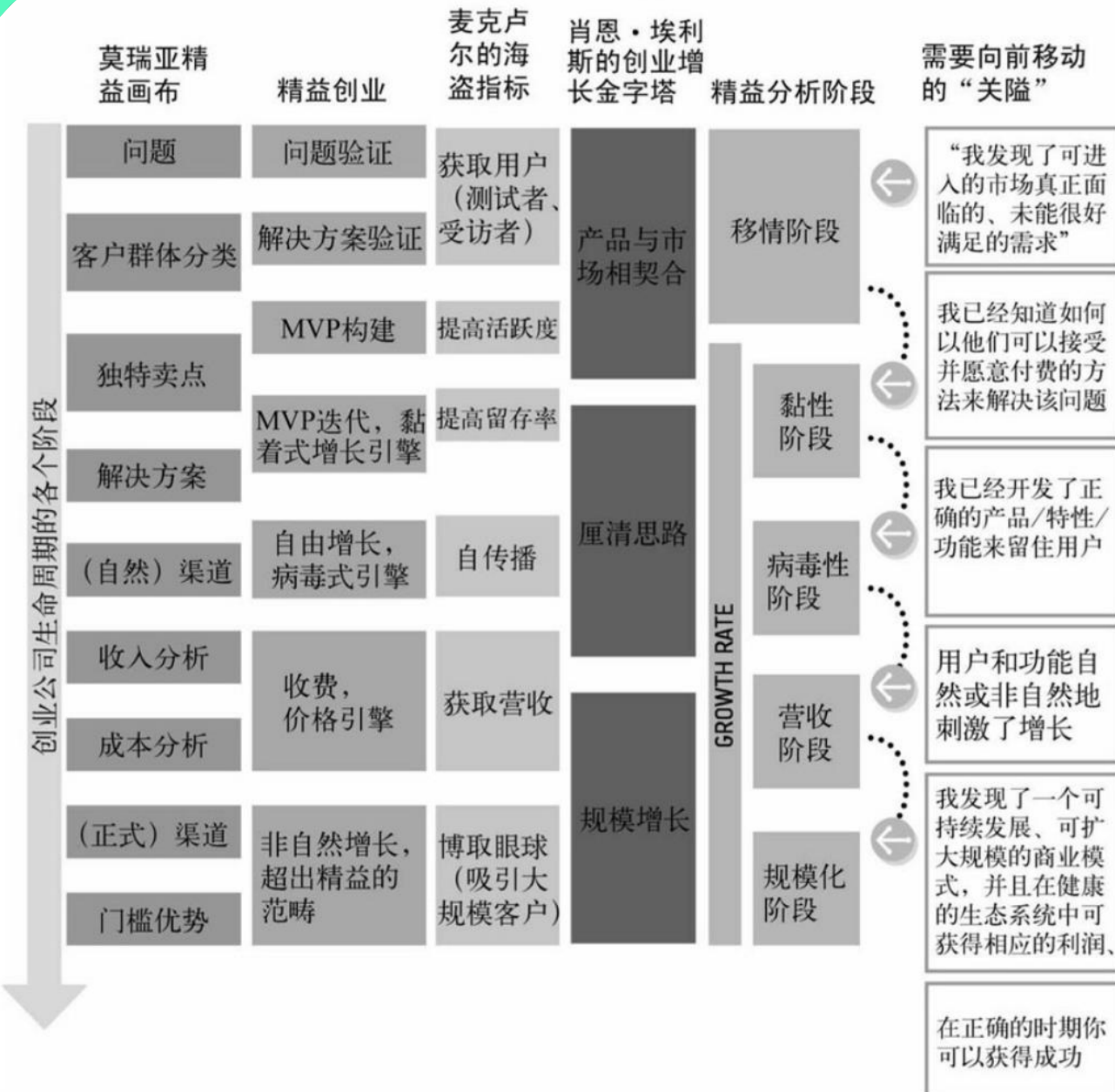
付费式增长引擎





# 精益分析各个阶段

精益分析各个阶段



# 海盗指标说 --AARRR模型



2



Q:

# 什么是海盗指标说

AARRR

要素

功用

相关指标

Acquisition  
获取用户

通过各种各样的手段博取眼球，  
无论是免费还是付费的方式

流量、提及量、CPC ( Cost PerClick,每次  
点击费用)、 搜索结果、用户获取成本、点  
开率

Activation  
提高活跃度

将获取的“过客”式访客转化  
为产品的真正参与者

注册人数、注册量、新手教程完成量、至少  
用过一次产品的人数、订阅量

Retention  
提高留存率

说服用户再次光临， 反复使用，  
表现出黏性行为

用户参与度、距上次登录的时间、日/月活跃  
使用量、流失率

Revenue

获取营收

Referral

自传播

# Q: 什么是**海盗指标说**

**AARRR**

Acquisition 获取用户 Activation 提高活跃度 Retention 提高留存率

要素

功用

相关指标

Revenue  
**获取营收**

商业活动的产出(不同的商业模式  
看重不同的产出)

客户终生价值、(免费到付费)转化率、平均  
购物车大小、广告点入营收

Referral  
**自传播**

将获取的“过客”式访客转化  
为产品的真正参与者

注册人数、注册量、新手教程完成量、至少  
用过一次产品的人数、订阅量

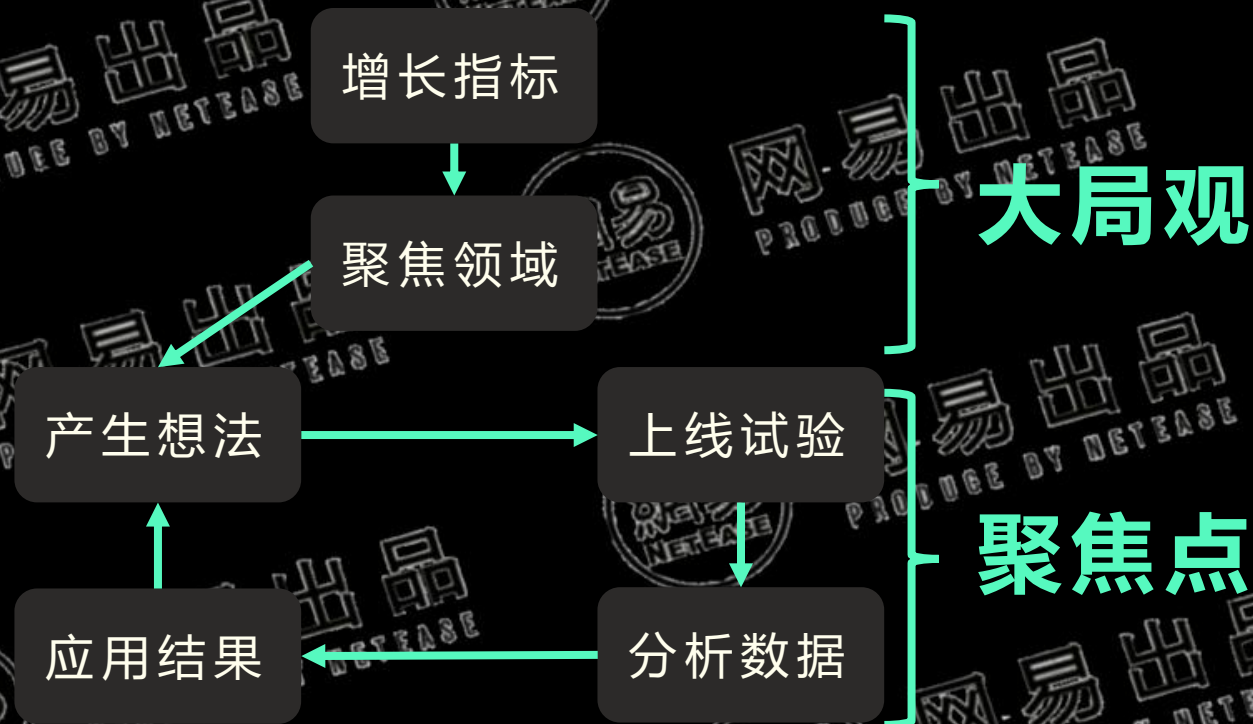


# 创业增长黑客



## 肖恩·埃利斯的创业增长黑客

### 增长流程：大局观 + 聚焦点



通过北极星指标+增长模型+指标分解，找到当下性价比最高的增长杠杆

针对聚焦领域，充分头脑风暴，迅速上线试验，学习迭代。



# 精益画布模型



## PROBLEM

Top3 problems

### 问题

列出最需要解决的3个问题

要问的问题：

我们的客户面临的主要问题（或痛点）是什么？

客户现在的解决方法是什么？

解决这些问题的现有替代方案（竞争对手）是什么？

①

## SOLUTION

Top3 solution

### 解决方案

为每个问题提供解决方案

要问的问题：

我们如何能解决问题？

我们如何能解决得更好？

解决问题的最小可行方案（MVP）

## KEY METRICS

Key activities you measuer

### 关键指标

昭示运营状况的关键数字

要问的问题：

反应我们业务状况的指标是什么？

我们怎么知道我们做得好或成功了？

哪些指标是推动我们工作的重要指标？

④

⑧

## UNIQUE VALUE PROPOSITION

Single clear, compelling message that states why you are buying

### 独特的价值主张

用一句简明扼要但引人注目的话阐述为什么你的产品与众不同

要问的问题：

我们的产品/方案/服务有什么独特之处？

为什么客户选择我们的解决方案而非其它替代方案？

③

## UNFAIRE ADVANTAGE ⑨

Can't be easily copied

### 门槛优势

无法被竞争对手轻易复制

要问的问题：

我们有哪些或者做什么可以阻止竞争对手或者构建竞争壁垒？

## CHANNELS ⑤

Path to customers

### 渠道

如何找到目标客户

要问的问题：

我们的Marketing/Channels/Sell

哪些渠道最适合我们的每个细分市场？

哪些渠道最具备成本效益？

## CUSTOMER SEGMENTS

Target customers

### 客户群体

目标客户的细分

要问的问题：

谁是我们最重要的客户？

谁是我们的种子用户/早期用户？

他们有什么特点或习惯？

他们在做什么？

他们需要或想要什么？

②

## COST STRUCTURE

Fixed or variable cost structure

### 成本结构

列出固定或变动成本构成

要问的问题：

我们业务的主要成本驱动因素是什么？它们与我们的独特价值主张及门槛优势有何关联？

成本是固定的还是动态变化的？

成本如何随着我们的成长（业务规模的增长）而扩大？

⑦

## REVEUE STREAMS

Revenue model

### 收入来源

分析收入来源

要问的问题：

我们的盈利模式是什么？谁是真正的支付者和使用者？

我们的定价模式是什么？

每个收入来源对总体收入的贡献是怎么的？

⑥

资料来源：  
Processon.com  
内容设计：华耀



## 相关指标

## 问题

调查对象中  
具有该需求的人数

知道自己  
具有该需求的人数



问题

用户细分

独特卖点

解决方案

渠道

关键指标

竞争壁垒

成本分析

收入分析

## 相关指标

# 用户细分

在该群体中找到

潜在客户的难易程度

独特的搜索关键字

从特定源头导入的精准渠道流量



问题

用户细分

独特卖点

解决方案

渠道

关键指标

竞争壁垒

成本分析

收入分析



## 相关指标



## 独特卖点

产品区别于竞争对手的能让客户产生共鸣或购买行为的价值定位

用户反馈得分

第三方独立评分

竞争分析



问题

用户细分

独特卖点

解决方案

渠道

关键指标

竞争壁垒

成本分析

收入分析

# 莫瑞亚精益画布模型 解决方案

## 相关指标

### 调查对象中

试用最小可行产品  
的人数

用户参与度  
流失率

最常/最不常  
被使用的功能

愿意付费  
使用的人数

针对目标客户细分群体存在的痛点/问题提出具体的解决方案

问题 用户细分 独特卖点 解决方案 渠道 关键指标 竞争壁垒 成本分析 收入分析



# 莫瑞亚精益画布模型

## 渠道

### 相关指标

每个渠道可导人的  
销售线索及客户量

病毒式传播系数  
和病毒传播周期

净推介值、打开率

网页排名

利润率、点入率

消息到达率



问题 用户细分 独特卖点 解决方案 渠道 关键指标 竞争壁垒 成本分析 收入分析

# 莫瑞亚精益画布模型

## 关键指标

### 相关指标

在不同的产品生命周期内，哪些核心关键指标可以反映产品的真实业务状态。

用户数、活跃用户数、在线时长、访问频次  
用户留存率、跳出率、付费率、平均客单价

.....



问题 用户细分 独特卖点 解决方案 渠道 关键指标 竞争壁垒 成本分析 收入分析



# 莫瑞亚精益画布模型

## 竞争壁垒

### 相关指标

触达用户的路径

最终用户价值

延展性

独特性

具有开拓或进入  
多种产品市场的潜在途径

不易被竞争对手  
模仿超越或已构建壁垒

问题 用户细分 独特卖点 解决方案 渠道 关键指标 竞争壁垒 成本分析 收入分析

# 莫瑞亚精益画布模型 成本分析

## 相关指标

在不同阶段完成产品商业化目标所涉及到的成本组成结构及金额

获取用户成本

RP、渠道成本等

研发成本

人力成本、服务器等

运营成本

人力成本、活动策划等

销售成本

人力成本、差旅等

综合成本公摊

办公、福利等

问题

用户细分

独特卖点

解决方案

渠道

关键指标

竞争壁垒

成本分析

收入分析



# 莫瑞亚精益画布模型

## 收入分析

### 相关指标

营收的来源分析

商品销售收入

通过直接售卖产品服务获得收入

如：阿里云

广告收入

通过流量变现提供广告获得收入

如：今日头条

会员付费

通过收取会员费获利

如：网易云音乐

增值服务

提供更高阶功能或服务收费获利

如：360杀毒

抽成或佣金

收取佣金或收取一定比例服务费

如：滴滴

问题

用户细分

独特卖点

解决方案

渠道

关键指标

竞争壁垒

成本分析

收入分析

# 案例：摩拜单车

<b>【1问题】</b>	<b>【4解决方案】</b>	<b>【3独特卖点】</b>	<b>【7竞争壁垒】</b>	<b>【2用户细分】</b>
客户最需要解决的三个问题 开车堵，打车贵，走路远 固定车装不方便 自己买自行车维护管理麻烦	产品最重要的三个功能 智能锁，能够无线接受开锁信号，并实时定位 不需要固定充电和还车 通过手机app控制	用一句简明扼要但引人注目的话 阐述为什么你的产品与众不同， 值得购买： 扫码借车，无需固定车装 车多，触手可得 外观洋气	无法被对手轻易复制或者买去的竞争优势 专利 工艺 后台：红杉，腾讯	目标用户、客户 一二线城市 上班族，大学生、年轻人  政府公共部门
城府方面： 城市拥堵治理 改善民生，提倡绿色出行  产品商业目标： 打造互联网模式的共享单车	<b>【6关键指标】</b> 应考虑哪些东西 单车投放量 用户活跃度 单车开锁率 单车故障率	一句话描述你的产品 快速短途出行的公共自行车	<b>【5渠道】</b> 如何找到客户如何推广 市区投放车辆 社交媒体 福利活动，红包现金等	
<b>【8成本分析】</b> 争取客户所需花费，销售花费，网站架设费用，人力资源费用等 降低车辆成本 降低运营成本			<b>【9收入分析】</b> 盈利模式，收入，毛利 押金 预付 月卡季卡 广告	



# 课程总结

1

结合商业发展的不同阶段讲解了几个重要的分析框架

2

海盗指标说：从用户角度进行分析，关注用户的每个阶段

3

创业增长黑客：主要关注的是增长问题

4

精益画布模型：可以帮助我们更快地了解业务目前的状态

谢谢观看

