

Part6：揭秘营销背后的逻辑

- 营销（Marketing）= 促销 + 产品管理 + 品牌推广 + 渠道管理
- 如何通过数据分析提升促销效果，做出分析精品！

6.1 : 促销的基本概念

促销是最直接的拉动业绩的方式



2015年天猫大概每天30亿，

双11一天**912**亿

促销战术越来越多变



万变不离其宗.....

促销，如字面意思，促进 销售

用XXX方法

促进XXX用户

进行XXX产品的销售

从价值上看，促销有三类

销尾货

亏本清仓！

增业绩

我要赚钱！

铺新货

平本出货！

销尾货主要为尽快止损，直接打折甩货比较多

难销售，积压多的才是尾货

销尾货

积压越久越难卖，尽快甩货，能回
收多少成本就算多少

直接打折！一般都是亏钱的

铺新货主要为尽快占领市场份额，一般做买赠

新货（特别是快消品）上市，要尽量让用户用起来，抢在对手之前占领市场

铺新货

买的越多越好，一般做买X赠X，一般是平本，或略有钱赚

增业绩需要平衡投入产出

增业绩

要增业绩，必须有净利润！

要么，让不买的人买

要么，让买的人买更多

不同阶段用户，面临的问题不同

不买的**买**

启动第一次
是最难的



尝试更多新
品类



新进用户

首次购买

二次购买

准VIP
(n次购买)

真VIP

买**更多**



用的不错？
再来点



有优惠啦！
买买买！



大爷您别跑！

6.2 : 促销的基本战术

增业绩基本战术

体验

现场
体验

产品
试用

降价

价格
XX折

满XX
减XX

增量

买X件
增X件

加钱
换购

赠礼

积分
礼品

增值
服务

先试一把，喜
欢了就买了

便宜一点，会
更有吸引力哦

加量不加价，
为啥不多买

还有更多惊喜
等着你哦

激发首次购买的常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买	●	●	●					
二次购买								
发展VIP（交叉销售）								
发展VIP（增量销售）								
发展VIP（增加推荐）								
VIP维护								

激发二次购买的常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买								
二次购买								
发展VIP（交叉销售）								
发展VIP（增量销售）								
发展VIP（增加推荐）								
VIP维护								

激发交叉销售常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买								
二次购买								
发展VIP								
发展VIP (增量销售)								
发展VIP (增加推荐)								
VIP维护								

交叉销售






激发增量销售常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买								
二次购买								
发展VIP（交叉销售）								
发展VIP								
发展VIP（增加推荐）								
VIP维护								




增量销售



增加推荐的常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买								
二次购买								
发展VIP（交叉销售）								
发展VIP（增量销售）								
发展VIP	增加推荐							
VIP维护								

维护会员常见方式

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买								
二次购买								
发展VIP（交叉销售）								
发展VIP增量销售								
发展VIP（增加推荐）								
VIP维护								

整体情况一览

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买	√	√	√					
二次购买				√	√		√	
发展VIP（交叉销售）		√				√	√	
发展VIP（增量销售）				√	√		√	
发展VIP（增加推荐）			√				√	√
VIP维护			√				√	√

经验提示

	现场 体验	产品 试用	价格 XX折	满XX减 XX	买X 赠X件	X元 换购	积分 礼品	增值 服务
首次购买	√	√	√					
二次购买	试用是个 激发需求 的好办法		直接	最常用的 形式	好不好用		看似	好不好
发展VIP（交叉销售）			打折	基于优	取决于产		有用	用取决
发展VIP（增量销售）			慎用	惠券实	品属性		实则	于服务
发展VIP（增加推荐）			√	现			鸡肋	成本
VIP维护			√				√	√

6.3 : 促销的基本运作模式

促销活动基本格式

目标对象	X	达标要求	X	奖励内容
------	---	------	---	------

目标对象：新办卡用户

达标要求：一次性消费满200元

奖励内容：可立减50元，另获得一张50元优惠券供下次使用

促销执行时考虑要素

参与方式 X 投放渠道 X 奖励领取

参与方式：符合条件自动参与，还是需要报名，回复短信，下载APP？

投放渠道：在短信，微信，电话，APP，门店投放这个信息？

奖励领取：自动派送？上门？立即领取还是事后兑换？

站在企业的角度看战术

平衡是核心，**优质低成本**的奖励是致胜关键

目标对象

X

达标要求

X

奖励内容



与决策方向有关



想多挣就把要求
提高，但相应的
奖励成本就得高



这是成本，但是
舍不得孩子套不
着狼

站在企业的角度看执行

便利是核心，**人数**是第一目标，没人参与，全是空谈

参与方式

X

投放渠道

X

奖励领取



参与方式简单，人就多，但保不齐领导有其他想法



想精准就得封闭渠道，但起不到热闹的效果



越简单越好，然而需要营运配合

站在用户的角度看

在哪里看的到？



我得看的到这个

X 我要得到什么？



产品是我要的
礼品我很喜欢
服务我很享受

X 我要付出什么？



我花的起这个钱

再好的策划最终要见用户，分析有潜在价值

理想

企业少花钱，用户多消费



现实

用户都想多占便宜啊！

6.4 : 促销的基本数据需求

假设一个最简单的促销

活动目标：提升XX牌牙膏销量，至少拉动XXX万支

活动形式：7月份全体用户买XX牌牙膏，每订单买二支送两支牙刷，多买多送

那么，业务部门会需要什么数据呢？？

活动开始前，业务部门会关注以下问题

1.正常销量是多少？我能拉动多少？新增量是多少？

2.正常+拉动=总人数是多少？我需要付出多少牙刷成本？

3.成本 VS 新增利润，是否能接受？

这是一个**预测**问题。活动并没有实际发生，要做测算

活动中，业务部门会关注以下问题

- 1.总销量去到多少了？按现在的趋势走下去是否能达成目标？
- 2.【表现好】目前牙膏和牙刷各种出去了多少？是否各区域库存还够？
- 3.【表现差】哪里差？是根本没人买还是只买了一只？

这是一个**监控**问题。活动正在进行，要每天反馈数据情况

活动结束后，业务部门会关注以下问题

1. 是否达成目标？
2. 【如达成】有什么经验是以后可以继承的？
3. 【未达成】哪里差？执行哪个环节出了问题？

这是一个**总结**问题。活动已结束，需要回顾

促销活动一般需要三类分析支持

预测

测算参与人数，活动预计表现

监控

监督活动每日进度，提前预警问题

总结

评估效果，总结经验，分析问题

6.5 : 促销数据分析难点

实际操作中，会遇到很多问题

预测

真的算的准？**算不准锅谁背？**

监控

事前没预计到问题，反复加维度

总结

做的好不好到底谁说了算！

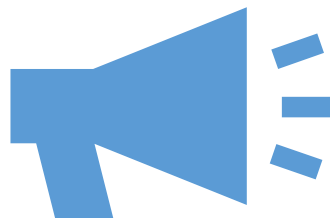
核心问题（1）：目标不清晰



核心问题（2）：市场部不给力



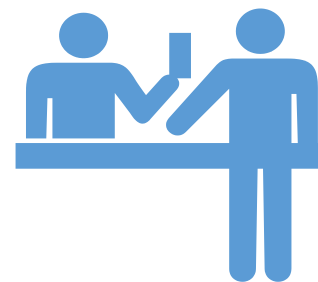
核心问题（3）：执行不到位



宣传时机



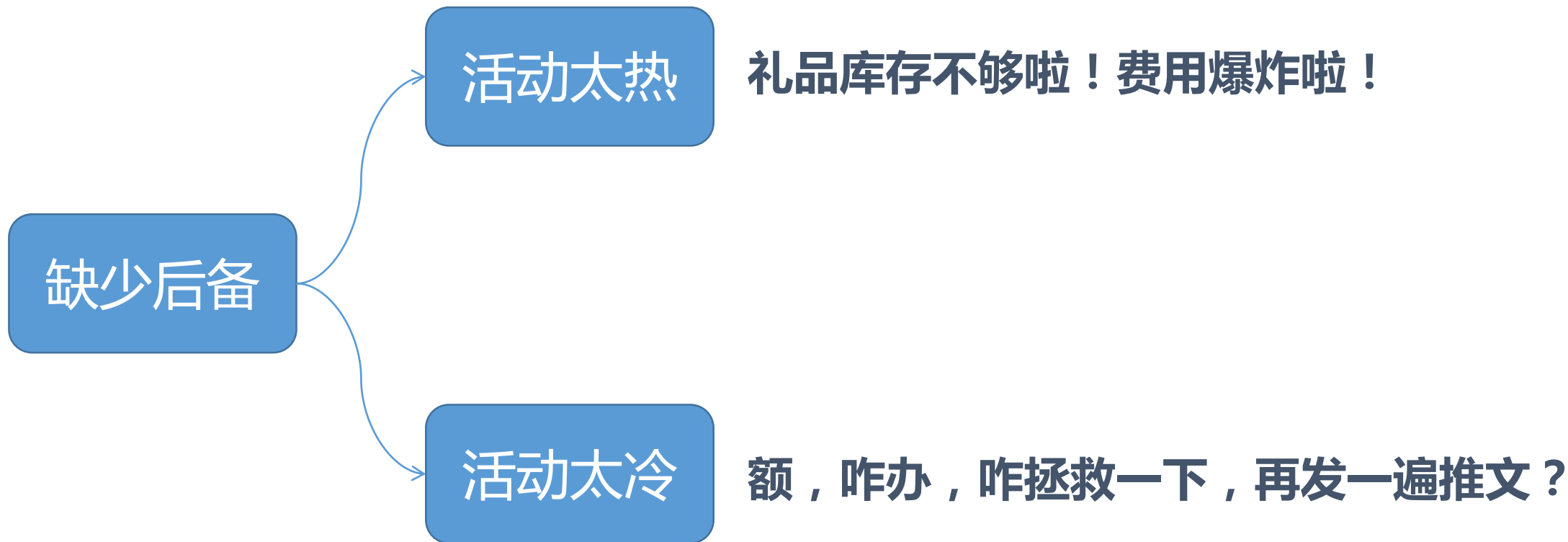
文案水平



渠道配合

太多人为因素影响最终结果，难以量化和分析

核心问题（4）：缺少后备方案



最最核心问题：业务部门锅，分析来背

预测的不准啊，不是说这一类用户有需求吗？

为啥没响应啊，**分析没做到位**吧，要再精准一点啊？

活动业绩带动少，但是还是有其他效益的吧，肯定从哪里能体现出来吧，一定是**没有分析全面**吧？



事前没有清晰规划，事中手忙脚乱，事后唧唧歪歪

预测

预测拍脑袋：这样应该可以吧！这是老板订的哦！

监控

监控没动作：诶呀，礼品不够了，咋办咋办！（补货啊亲！）

总结

总结找理由：换个维度再看看！再看看！再看看！再看看！

6.6：数据助力促销，从清晰目标开始

实际上，业务方真要作死，我们也拦不住

谁干活，谁负责，业务方真要是作死，我们提示过就算了.....

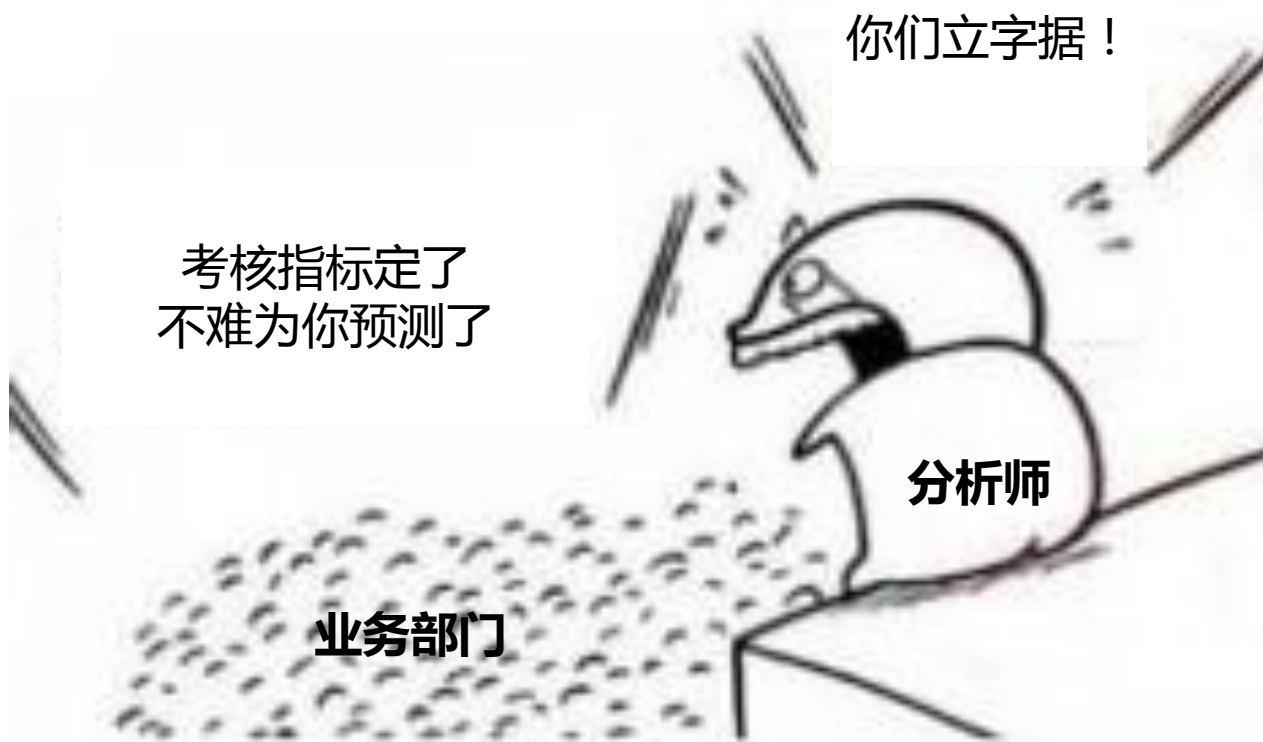


业务部门：这个方案是基于互联网思维，大数据分析，体现了专注极致快.....



静静的看着你装逼

但为了避免扯皮，考核指标必须要先定下来



这次活动为提升XXXX
必须提前说清楚！
这个XXXX必须是**可量化**
的，不然事后无法分析

要达成的目标，必须明确，可量化

本次活动为了：

核心指标-对当前业绩贡献：销量，利润；

其他指标-对未来业绩帮助

- ① 客户基础扩大：吸引新办卡用户，吸引活跃用户，吸引VIP用户
- ② 客群质量改善：提升XX类用户占比，提升二次付费率，
- ③ 消费结构：提升购买率，提升XX产品占比，提升交叉购买率
- ④ 习惯培养：关注服务号，使用APP下单.....

业务方需要给出参照物

- 好和坏是一个相对值，相比之**谁**，变好或者变坏了
- 按场景对比：有促销 VS 没促销的区域，门店
- 按时间对比：做促销之前 VS 做促销之后，促销 VS 特定时间
- 按人群对比：目标客户 VS 非目标客户（需要封锁消息）
- 按活动对比：当前活动 VS 上一次活动
- 按期望值对比：期望做到XXXX，实际做到XXXX

业务方需要给出期望值

- 好，是有限度的，比如期望完成3000万业绩
 - 实际完成3100，算是好吗？
 - 实际完成3500万呢？
 - 实际完成6000万呢？
- 事先讨论清楚，业务方期望值在哪里，多少算是合格，多少算是优秀

业务方需要提供业务逻辑

- 业务逻辑 = 我认为，用户会有X样的需求，所以我要以X样方式行动
- 比如，我想做买二送一，业务逻辑：我认为用户实际买2件也是消耗的完的，所以多送一件，既能吸引消费，又不会造成囤货。
- 大部分异想天开的活动，**业务逻辑本身可能有问题的**，和业务方一起过一下逻辑，本身就是在帮业务方梳理思路，避免可能出现的问题
- 知道业务逻辑越多，就越能**针对性的去伪存真**做分析，帮助业务方提高活动质量

6.7 : 数据助力：发现机会，管控过程

树立目标之后，可以针对性做分析

去伪

防范风险

哪些策略是明显会出问题的
哪些用户是明显不会响应的
哪些设计是明显不满足需求

存真

增加机会

以XXX的力度，更容易促成业绩
搭配XXX产品，更容易促成交易
推荐XXX产品，更容易交叉销售
在XXX时机，更容易提升效果

优先考虑去伪，再考虑存真的问题

问题用户

市场部
预期用户群体

较好用户

新发现的
机会用户

**成功需要天时地利人和
失败却太容易了，一步做不好分分钟挂掉
减少失败影响，比挖掘成功机会来的直接**

去伪思路1：做用户画像-防范基本认知错误

业务逻辑可能是基于片面认知，或整体数据，需要通过精细数据分析检验，如果业务逻辑有问题，促销出问题在所难免

业务方

用户二次购买率低，所以要做二次购物激励

分析

整体二次购买率低，但用户**两级分化**明显，针对大量新人不二次购物情况，是否要聚焦行动

去伪思路2：提示促销敏感与正常购货用户

促销敏感

是否有用户只在有促销时
响应，这些人有多少？响
应的促销力度是什么？

提醒业务方注意费用爆炸！

正常购货

是否促销时机正好装上大
量用户正常补货周期？导
致大量人平躺着拿奖励，

起不到激励作用？

去伪思路3：薅羊毛问题

是否有一批用户，固定套取补贴？

这些用户数量多少，占用多少资源？

这些用户套利后，公司净损失多少？

请业务方确认，是否规避风险，剔除该用户！

存真思路：营销机会提醒

潜力用户

**XX用户经常关注网站，有收藏产品
却无消费，可以试试**

礼品需求

**XX类用户购买的都是X类别产品，
相关类别的礼品可以试试**

购买方式

**买了A产品用户有较大几率买B，可
以试试**

推送时机

**在XXX时间段推送，用户响应率较
高，可以试试**

管控执行过程，提示执行问题，提示风险

执行质量

活动太热

计算每天参与用户量，实际礼品派发量
预计用户数会增大到X，系统，门店是否能支撑
预计礼品还能使用X天，库存是否需补充

活动太冷

信息推送到达率X，覆盖用户群体为X，考虑再发
活跃用户为X，参与率为Y，是否还有用户未发动
参与用户中，达标率为X，是否需要加强宣传，刺激
用户达标？

分区域执行情况如何？是否有区域没有积极响应？

建立促销信息档案库，方便积累经验，留作下次备份

实际执行中，仍然有相当多的不确定因素会影响结果，因此分析师（特别是刚入门的）要准备一个信息档案库，便于经常复盘，积累经验

活动对象	参与条件	达标条件	达标奖励	优惠力度	投放次数	投放话题	响应用户	达标用户	达标率	拉动业绩

6.8 : 数据助力区分场景，提升响应

预测的最关键因素：人力到底能影响多少

人力场景

业务方通过市场策略，宣传，销售，话术能够改变
业务的场景

非人力场景

和业务方努力没有关系，
比如电话外呼，比如搜索
场景.....

一个反面例子：卖手机

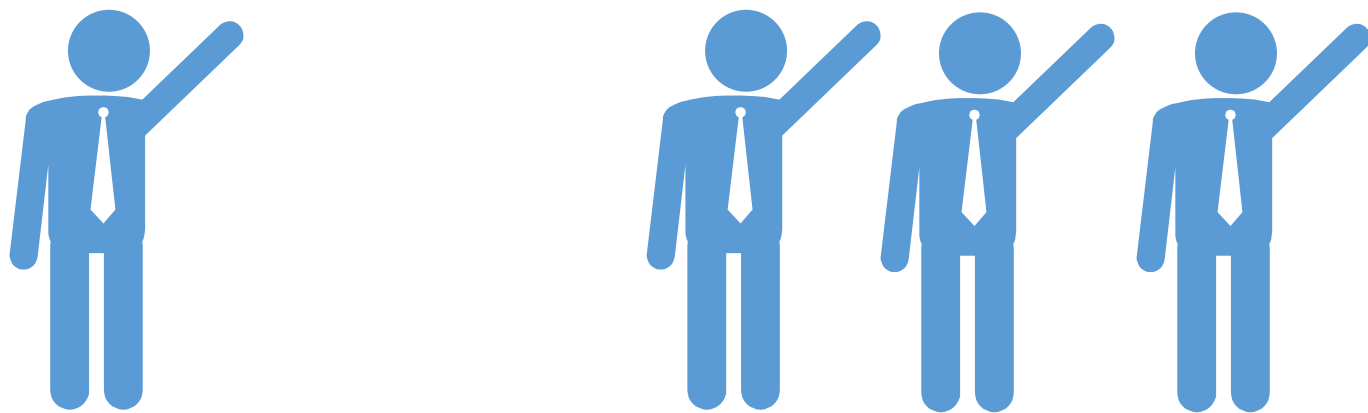
一个大型国企，预测**手机**销量（对渠道销售，非对用户直接销售）



→ 这么多维度，建个模型总够了吧！

然而，换个5个分析师都没搞掂，问题出在.....

产品经理：上货啊！这么热门机型，有多少来多少！



经销商：我要！我要！我也要！

结果一旦出现积压.....



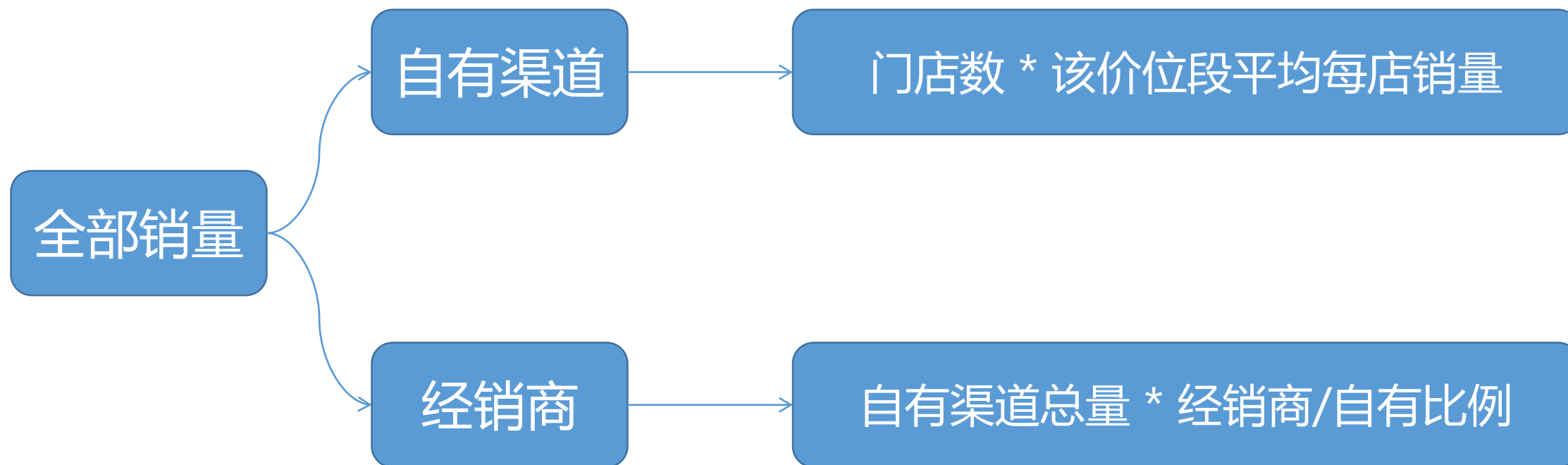
都是数据分析预测的不够准确！

我们的分析师能力太差了！

换人！换人！



最后，这个问题被一个美丽可爱的小姑娘解决了



就这么多货！谁不满意谁自己向老板提申请！

导致的后果是，老板更关注业务部门的表现



小结：业绩是做出来的，不是算出来的

- 凡是人**主观能动性**，能创造价值的，要引导大家关注人的因素，关注人的产出，**不要指望“大数据”“建模”能创造奇迹！**更不要指望事后把锅都甩给分析！
- 分析模型更适合人无能为力的时候.....

一个正面例子：你需要贷款吗？



理论上，在客户有需求的第一时间捕捉是极好的促成方式，然而问题是：顾客不接电话怎么办！
（贷款产品特殊性，不能公开销售）

未做模型的情况下，外呼失败率极高



**每100个电话，才能成功一个
挫败感，沮丧，士气低落，人员
流失，业绩无法达标.....**

经验指标

最近一笔交易金额

总额度

地区

最近6个月交易金
额

最近3个月额度
使用率

最近12个月
最大交易金额

调额次数



**虽然数据有点少
但是我们试一下**

响应率问题，用逻辑回归模型



每13个电话，能成功一个！

效率提升7倍！

士气高涨！团队有力！

6.9 : 一种特殊促销形式：会员体系

会员体系，一般针对会员整个生命周期进行管理

会员体系，是一个综合式，复杂的促销手段

潜在

在册

活跃

首次付费

二次付费

VIP

沉默

流失

VIP0

VIP1

VIP2

VIP3

VIP4

VIP5

VIP

-

会员体系，本身可能有不同的目的和玩法（1）

- **服务土豪型**：仅为少数顶尖会员提供超值服务，努力从低级会员中挖掘有潜力成为顶尖会员的用户，提供升级路径



会员体系，本身可能有不同的目的和玩法（2）

- **消费噱头型**：会员服务为的是**刺激一次性付费**，比如一次性买满XXX元送会员88折，或刺激一次性充值XXXX元



会员体系，本身可能有不同的目的和玩法（3）

- **集中回馈型**：会员每次消费赚取积分，积分可以集中使用兑换礼品，服务，现金抵折扣



会员体系，本身可能有不同的目的和玩法（4）

- **行为引导型**：引导用户进行特定行为，培养用户习惯



会员体系，本身可能有不同的目的和玩法（5）

- **信息采集型**：传统企业常用，建立用户联系，保持用户活跃





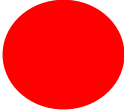

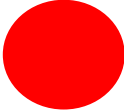
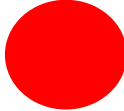



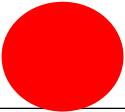
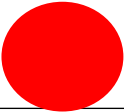
每种玩法适用的业务场景不同

类型	适用场景
服务土豪型	极少数土豪用户贡献巨大价值，普通用户几乎无价值可言
消费噱头型	用户消费频率低（忠诚度难培养），争取一次性做大单
集中回馈型	用户消费频率高，可以累积多次消费，可以重点奖励高价值客户
行为引导型	用户已经习惯使用平台，培育用户形成有利于平台长期发展的习惯
信息采集型	用户没有习惯使用平台，先建立稳固的联系

每种玩法起到的效果不同

类型	短期业绩贡献	长期业绩贡献
服务土豪型	高	高
消费噱头型	较高	不明显
集中回馈型	不明显	一般
行为引导型	负	较高
信息采集型	负	有

不同会员生命周期，关注问题可能不同

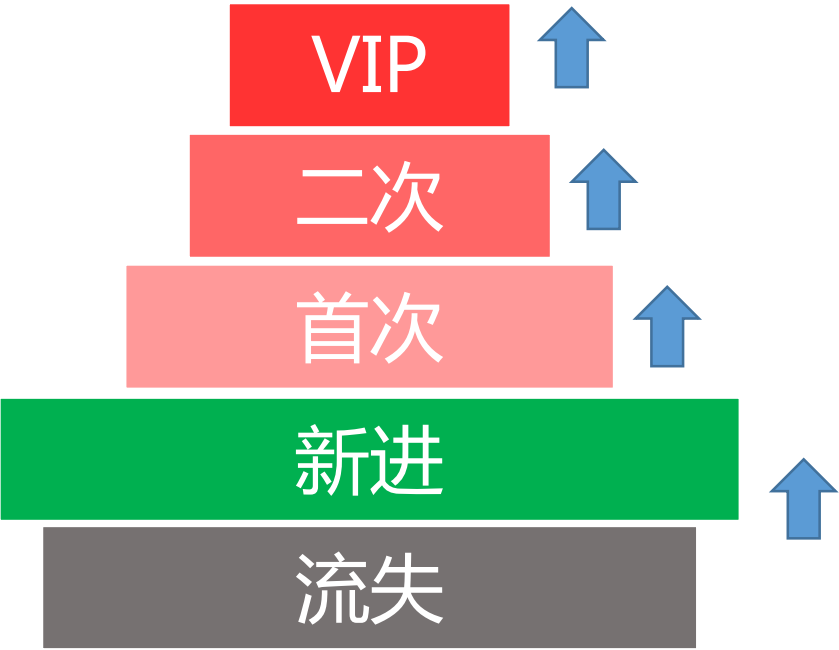
类型	潜客	在册	活跃	首次消费	二次消费	vip	沉默	流失
服务土豪型								
消费噱头型								
集中回馈型								
行为引导型								
信息采集型								

做会员分析，切记一锅端

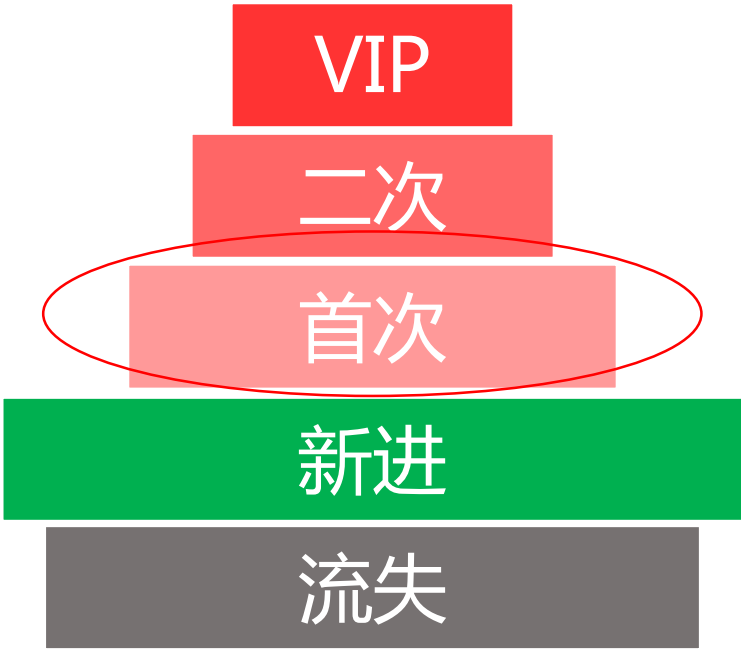
- 我们做会员的出发点是什么？要解决什么问题？
- 我们现有的会员结构是什么？哪一类是关注重点？
- 我们行业特征是什么？什么策略可以应用？
- 针对该层用户，要解决什么问题？可以选什么工具？

不要一竿子通到底，找到领导关注重点，重点分析

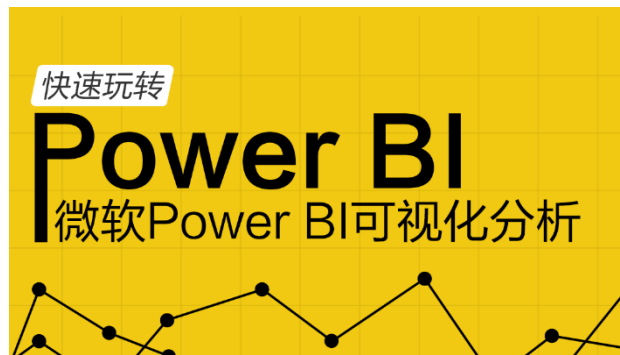
不要一竿子通到底
每一层都要加强！



先看结构，再选重点
最后聚焦，精细分析



更多商业智能BI和大数据精品视频尽在 www.hellobi.com



BI、商业智能
数据挖掘 大数据
数据分析
R Python
机器学习
Tableau
QLIKVIEW
Hive Hadoop
BIWORK
BAO胖子 seng
曹浩 贝克汉姆