

# # 四步搭建企业服务数据分析体系

[GrowingIO](#) :

2017-03-29

SaaS企业的精益化运营之路该怎么走？

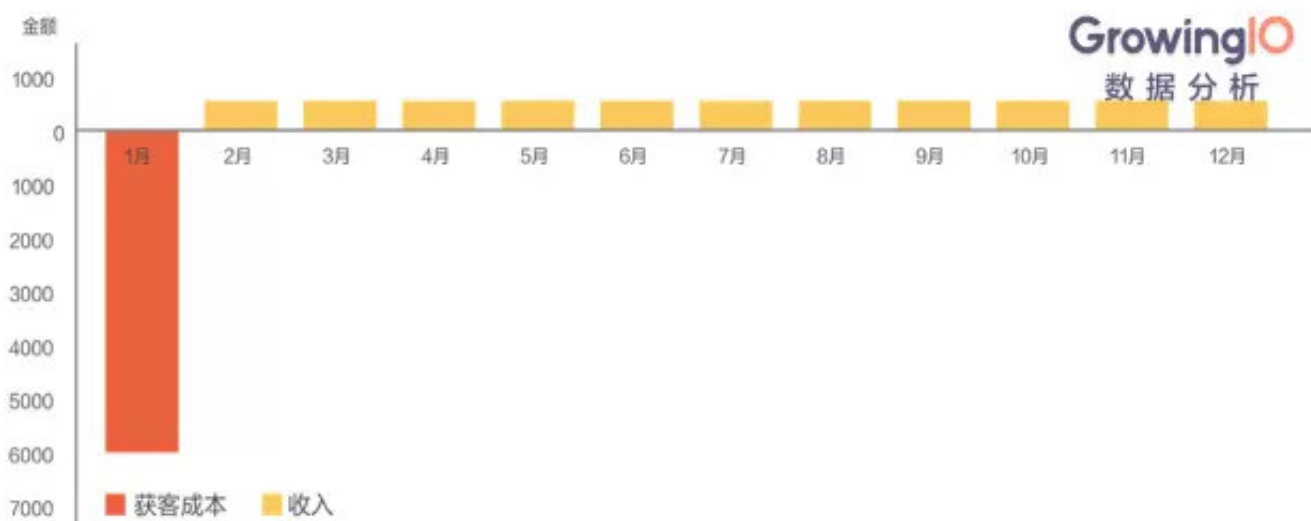
编者按：本文来自微信公众号“[GrowingIO](#)” (ID: [GrowingIO](#))，作者揭发；36氪经授权发布。

大家好，我叫揭发，很高兴今天和大家分享企业服务领域的数据驱动。

如果说2015年是SaaS的元年，那么2016年就是SaaS的爆发年！经过了一年多的爆发式发展，处在风口的SaaS企业将会何去何从？流量获取的价格越来越贵，SaaS企业精益化运营之路又该怎么走？

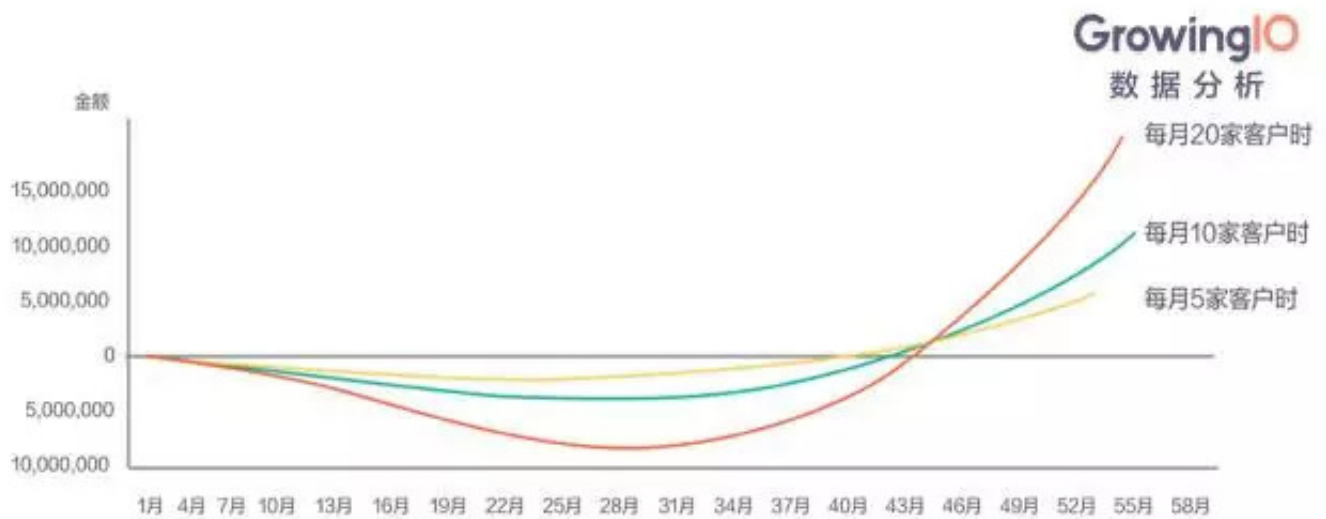
## 一、从现金流谈SaaS行业特征

SaaS（Software as a Service，软件即服务）行业不同于传统的行业，其资金投入与收益过程具有显著特征。



### \_SaaS行业用户现金流模型\_

上图展示了一个SaaS企业客户生命周期内的资金流模型，左下方的红色柱体表示获取用户的前期巨大投入，包括市场部门推广、销售部门洽谈以及技术支持的成本。上方的黄色柱体表示从客户来的收入，SaaS行业一般按照时间定期收费。



## 企业服务增长曲线

这张图展示了 SaaS 领域经常思考的问题，希望每个月的业务都在增长，做5家客户的时候，希望做10家、20家，当客户数量不断增加的时候，曲线会发生严重的下滑，到达收支平衡点的时间会变得更长。

因为初期投入的 CAC（获客成本）很高，但是 LTV（用户生命周期内的价值）回流很慢，获得利润的时间在严重滞后。

如果业务增长过快，客户数量越来越多，用马云的话说，就是今天很残酷，明天很残酷，但后天很美好，大部分人死在明天晚上。需要知道自己有没有能力承载快速的业务增长。

如果一家SaaS企业年收入是1000W，用户流失率是30%，那么下一年就会流失300W的收入；当这家企业的年收入达到1个亿的时候，下一年就会流失3000W的收入。当这家企业用户增长速度达到瓶颈的时候，如果此时用户流失率还像30%那么高的话，就很可能导致用户或者收入增长停滞甚至倒退。

经过上面的数据分析不难看出，SaaS行业具有一系列显著的特征，并且对业务产生了深刻的影响：

- 获取客户成本高。获取一个B端客户需要市场、销售、技术支持等多部分跟进，消耗大量人力、精力；
- ARPA（客单价）很高。相比于To C产品，企业级服务客单价非常高；
- 产品迭代需要数据支撑。SaaS产品的每一次改进都需要从用户角度出发，用数据衡量效果；
- 用户续约和留存是业务基石。SaaS行业，LTV（用户生命周期内的价值）应该大于

三倍的CAC（获客成本），这样才能提高效率。

针对这些特征，SaaS行业需要在以下四个方面进行深入探究：如何高效获取用户、如何激活和转化用户、产品如何迭代和优化、如何用数据驱动客户成功。

## 二、如何高效获取用户

提高获取用户的效率，第一步要建立精细化的渠道追踪体系；然后要衡量每一次内容、每一个活动的效果；最后要关注转化的每一步，优化转化流程。

### （一）建立精细化的渠道追踪体系

不同于以往拍脑袋主观判断渠道的质量，现在我们用UTM参数配置来追踪用户的来源。如下图所示，UTM提供了五个可以自由配置的参数，方便我们追踪用户广告来源、媒介、名称、内容和关键字。



名称	维度	例子	含义
广告来源	utm_source	utm_source=weixin	投放在微信渠道
广告媒介	utm_medium	utm_medium=article	广告类型是公众号文章
广告名称	utm_campaign	utm_campaign=weixin1	微信中当日推广的第一篇文章
广告内容	utm_content	utm_content=如何提升用户留存	广告内容：如何提升用户留存
广告关键字	utm_term	utm_term=retention	广告关键字：retention

### \_UTM参数配置解\_\_析\_

通过UTM渠道追踪体系，我们可以精准衡量内容营销、社会化营销、SEM、DSP等推广工作的效果。

## CS (客户属性) 字段配置

1. 请根据您的 SDK 或 API 中的 CS 字段填写下面内容并点击配置。配置成功后一小时，便可以在新建单图和留存等功能上使用
2. 请确保您项目下不同应用的 CS 字段的 Key 值与下面的表保持一致，当两者不一致时，以下表为准
3. 想了解如何在 SDK 或 API 中上传字段，请点击 [这里](#)，想了解 CS 字段有何用处，请点击 [这里](#)
4. 若有任何问题，欢迎咨询客服

CS 字段编号	添加上传字段	系统检测到的字段	操作	状态
cs1	user_id		保存	

1. [添加更多 CS 字段](#) [批量保存](#)

## 内部数据打通

有关内部数据打通，GrowingIO 会提供各种各样的接口，跟客户内部的数据打通，包括用户的ID、公司ID，付费状态，以及公司级别。这个作用有两点，第一，帮助完善用户从市场层面的流量，到最终注册以及付费的数据打通，第二，CSM（客户成功部门）在需要分析客户的时候，可以结合这些信息去做更多更细的分析。

### （二）衡量不同渠道的转化效果

建立了UTM渠道追踪体系后，开始日常投放和维护，然后对追踪到的数据进行定期的分析。衡量一个渠道的质量，可以从引流的访问用户量、跳出率、访问时长、访问深度等多个方面进行精细数据分析。

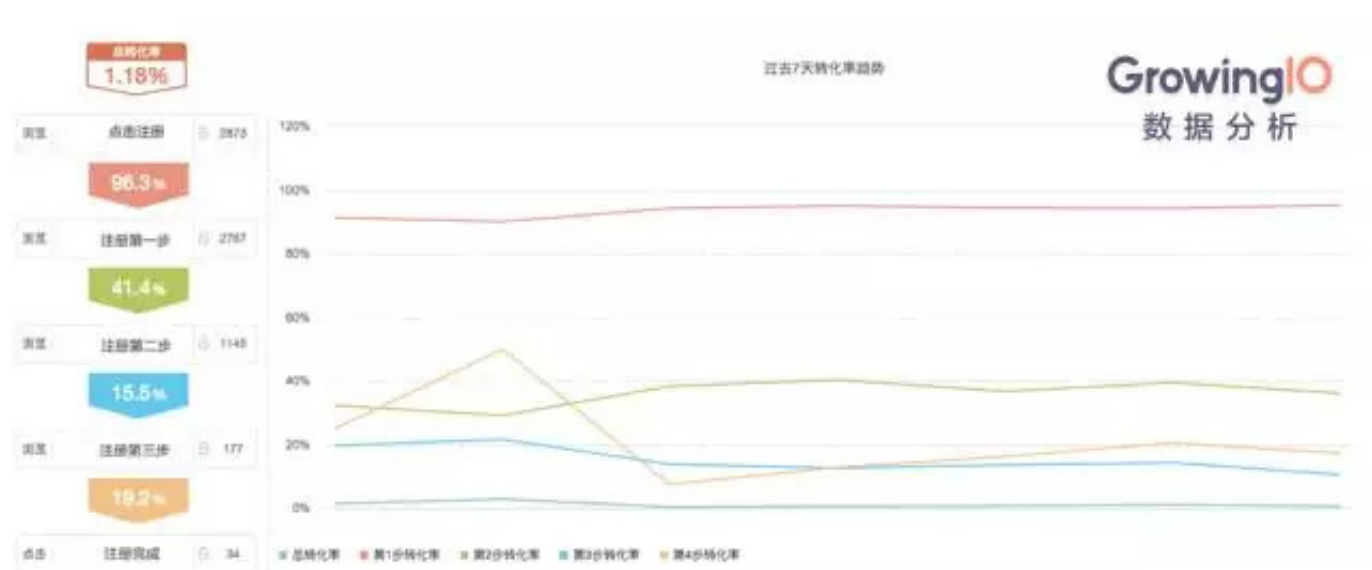
广告来源	广告内容	访问用户量	注册成功的用户量
渠道1	内容1	13493	389
渠道2	内容1	4067	301
渠道3	内容1	373	8
渠道4	内容1	299	6
渠道5	内容1	240	5
渠道1	内容2	133	0
渠道2	内容2	131	0
渠道3	内容2	83	10
渠道4	内容2	52	0
渠道5	内容2	52	5

## 监测不同渠道的转化效果

在渠道评估的过程中，我们需要根据实际的业务需求和应用场景选择合理的指标，持续性评估渠道的质量和引流效果。

### （三）转化漏斗分析

最后，我们需要通过漏斗帮助我们观察，从用户激活到付费整个流程的效率。



## 某日转化率波动较大

漏斗可以帮助我们做两件事：

第一，可以观测整个环节中转化率的波动；

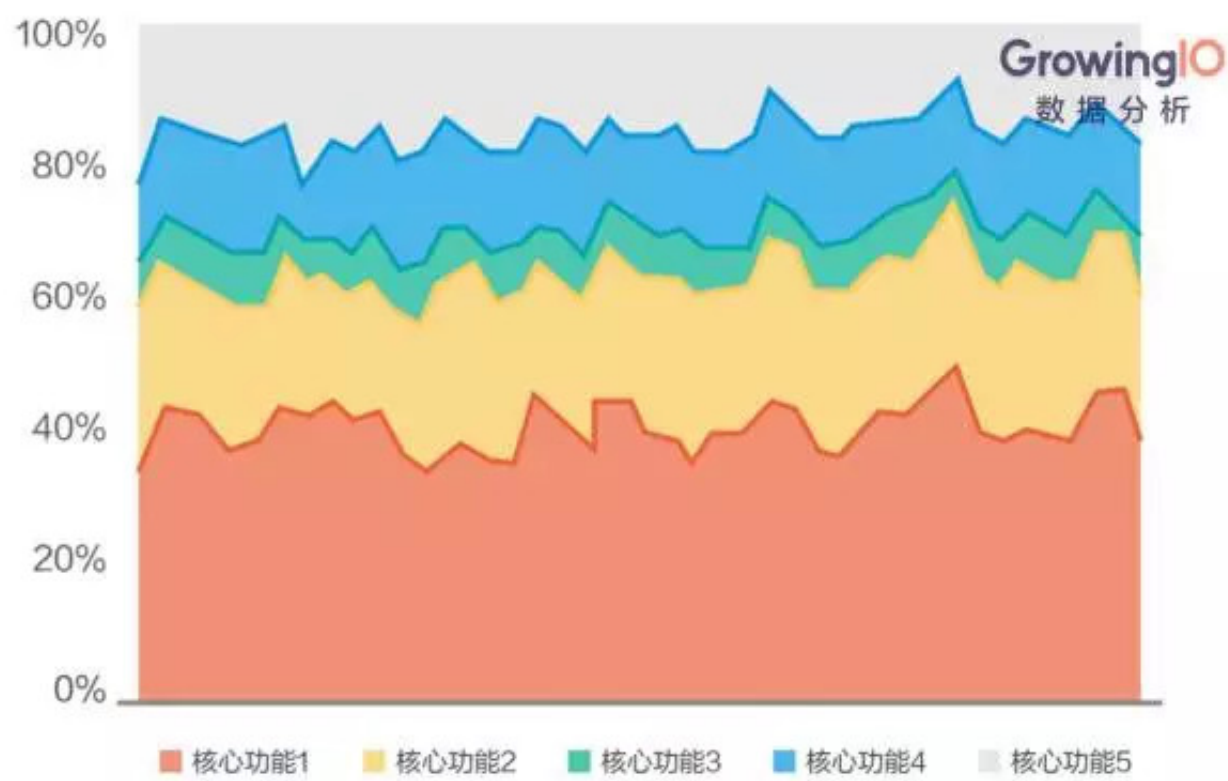
第二，可以从中发现整个流程中对你业务最有影响的关键点，找到影响最大的障碍点，对整个流程进行优化。

### 三、如何实现用户上手和激活

SaaS产品功能复杂，有一定的学习成本；SaaS企业需要在产品层面帮助用户尽快上手。在这个基础上，我们还要分析用户关键行为路径的转化，激活用户。

#### （一）用户如何使用产品

一个SaaS产品会有不同的功能模块，不同用户对不同模块的使用频率、使用深度上都有差异。SaaS企业需要持续监测用户在你产品上的表现，通过百分比堆积图等形式观察用户在不同功能上时间消耗比例。



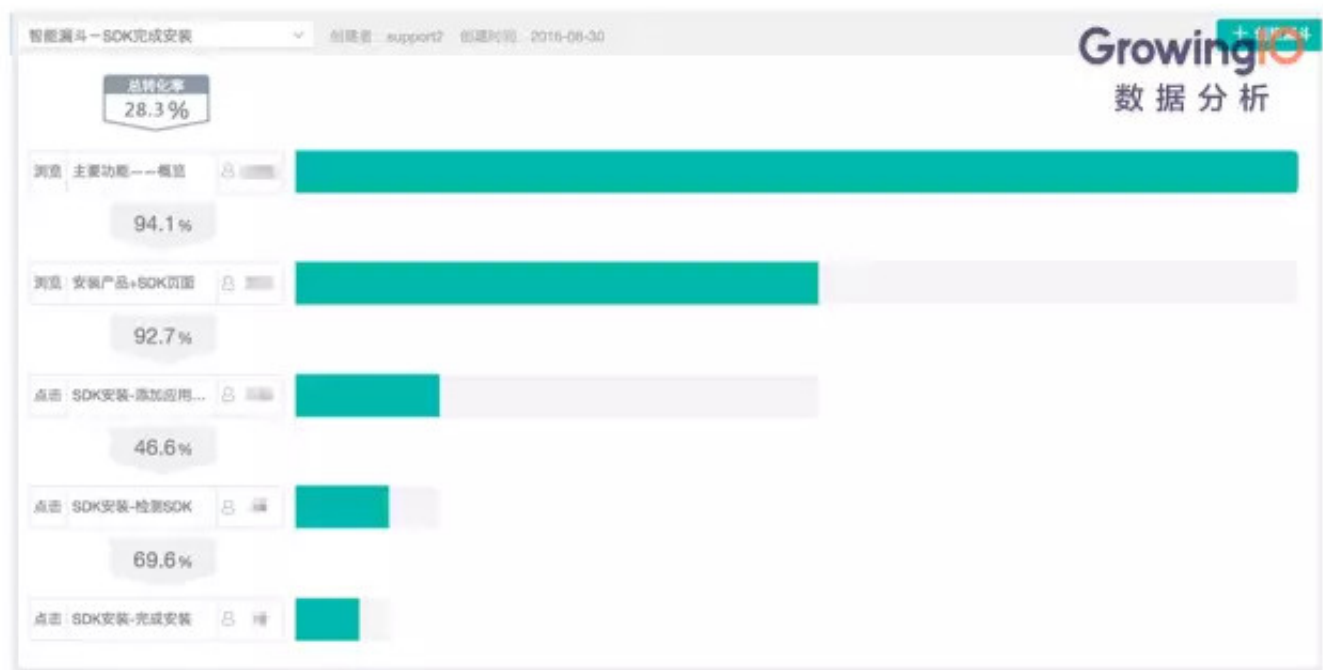
#### \_百分比堆积图展示不同功能占用时间比\_\_例\_

从整个全局的角度了解用户的使用路径，不论以哪种方式进入，通过各种环节到达不同的阶段和功能点，完成他最终的操作。这就帮助我们定位出，用户最终是如何运用你的产品。

#### （二）关键路径转化分析



用户在使用SaaS产品的过程中，存在一些关键的路径，例如注册路径、加载SDK路径、支付路径等。比如说这个环节用户流失很大，我们可以通过系统单独把这部分流失用户找出来，进一步研究他们的使用路径，观察在什么地方出现了障碍。



转化漏斗监测到的注册转化\_\_率\_\_

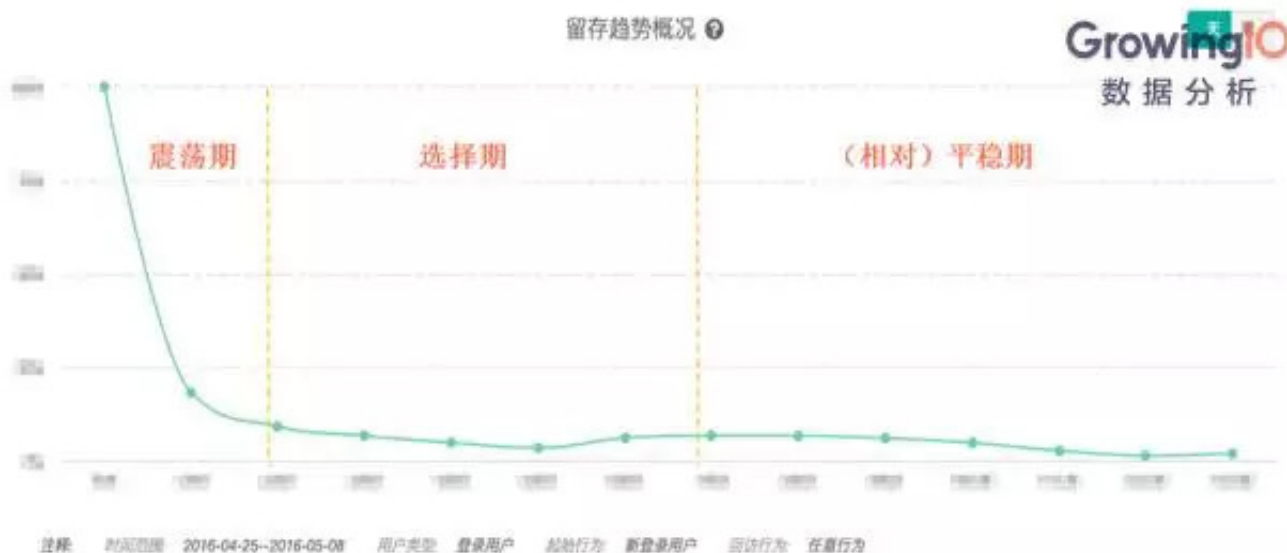
关键路径的顺利与否，直接影响着用户能否被成功激活或者转化；所以SaaS产品关键路径的每一步都需要进行精细数据分析。

四、如何迭代与优化产品

留存，顾名思义，就是用户在你的网站/APP中留下来、持续使用的意思。通过产品留存分析，我们可以掌握用户对不同产品功能的使用粘性与活跃度，从而进行产品迭代和优化。

(一) 留存的三个阶段

留存曲线分为三个阶段：震荡期、选择期和稳定期。绝大部分新用户在一开始的震荡期就流失了，在选择期部分用户找到了产品的价值，然后慢慢稳定下来。

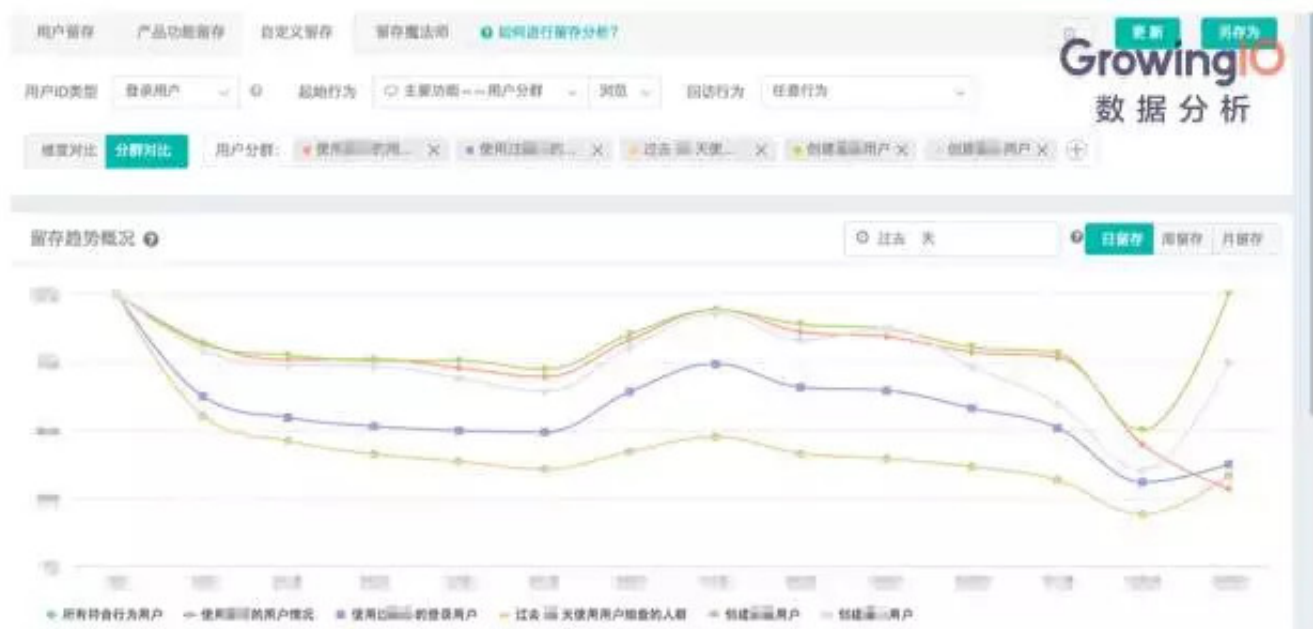


## 留存三个阶段

SaaS产品在设计的过程中就要考虑新用户的留存问题，将核心价值功能尽可能直接地展示给新用户，提升前两个阶段的留存曲线。

### （二）找到新用户留存的关键功能

通过对比不同产品功能（功能模块）的留存度，SaaS产品可以很容易发现产品的核心或者高价值点，留存度高的产品功能其价值也较高。



## 产品模块使用留存差异

通过产品设计优化引导新用户发现和使用这些核心功能模块，尽可能早地为用户创造业务



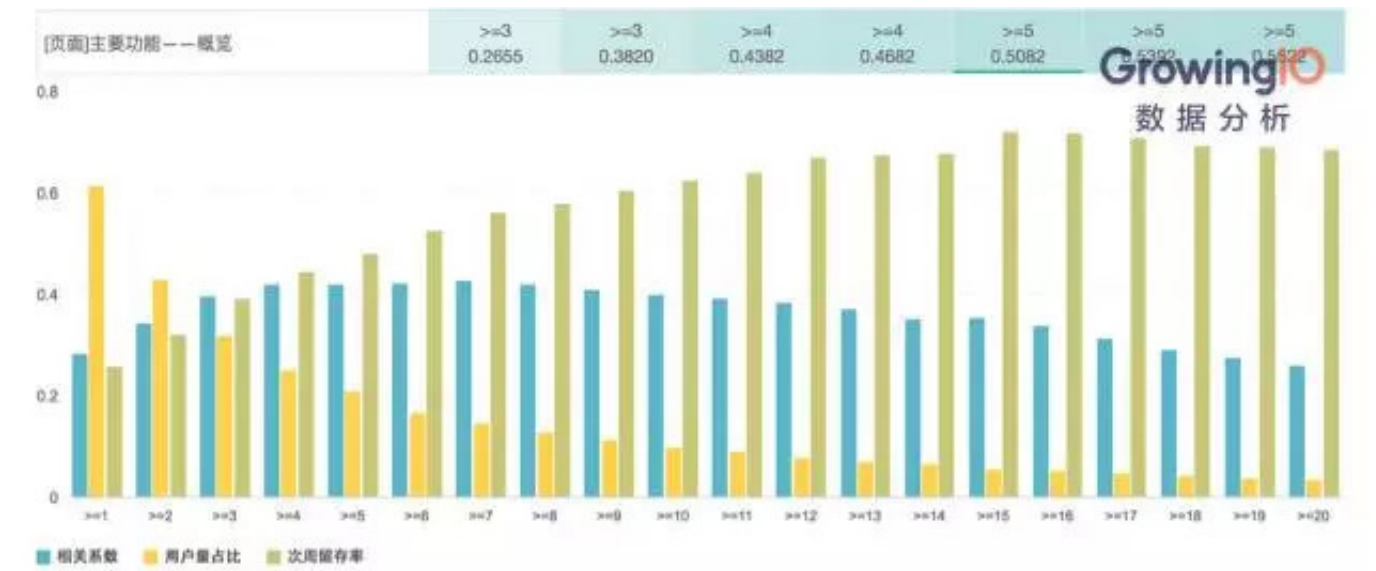
价值，从而提升新用户的留存率。

### (三) 找到产品增长的Magic Number

在硅谷的增长黑客实践中，有一组Magic Number（魔法数字）被人津津乐道。那么这组数字到底是一种怎样的存在呢？

- LinkedIn发现新用户在一周内添加五个社交好友的话，它的留存度会非常高；
- Facebook发现新用户在一周内添加十个好友的话，它的留存度会非常高；
- Dropbox发现在两个操作系统上登陆过的用户，它的留存度非常高。

其实Magic Number就是一组用户行为的组合，它揭示了用户在规定时间内对某个产品功能进行了N次操作的状态。那么如何找到SaaS产品的Magic Number呢？



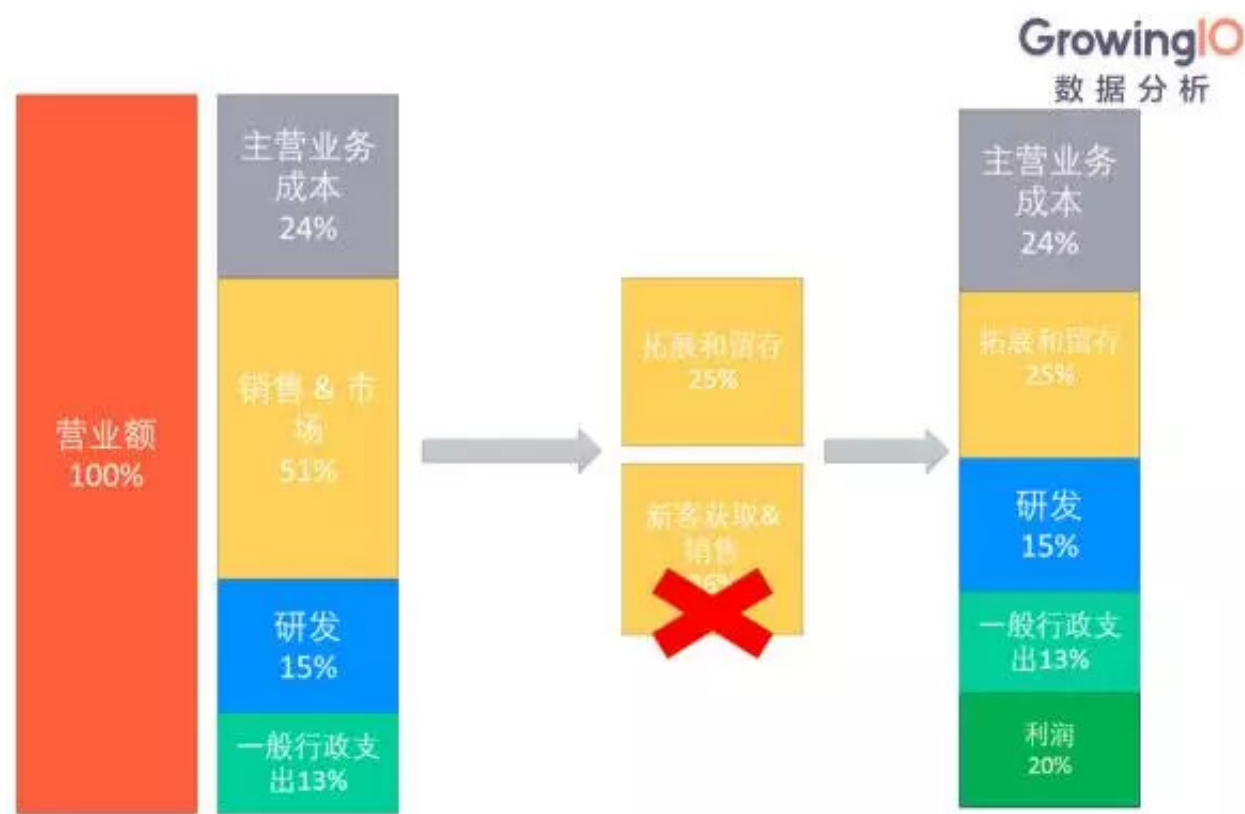
### \_产品的Magic Number\_\_r\_

我们基于智能算法，推出『留存魔法师』功能，帮助我们计算出用户的留存度和用户行为（组合）之间的相关系数。如果系数在0.4–0.6之间，表示两者正相关；如果系数大于0.6，表示两者强相关。在正向相关的用户行为（组合）中找到具有业务意义、可操作性的一组，作为促进你产品增长的Magic Number。

## 五、数据驱动客户成功

客户成功在企业服务里是非常重要的，如下图我们把收入和支出进行拆分，如果营业额为100%，其中有24%的主营业务成本，51%的销售和市场，15%的研发，13%的一般性支出，将销售和市场进一步拆分，新客户的获取占26%。SaaS 业务有一个很大的特点，如果做好客户成功，客户的切入点变低，新客户获取的费用就会降低，原本在这部分的投入

就可以变成未来的利润。



\_SaaS 公司收入支出拆分情况\_

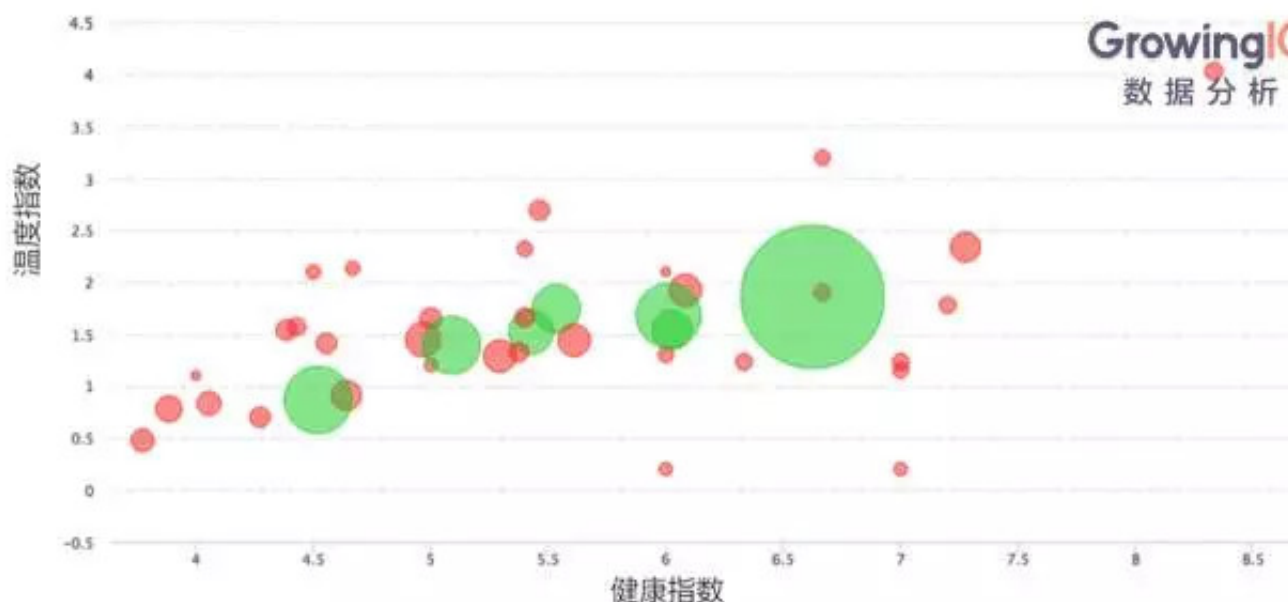
为了提高用户的留存、活跃，让用户续约，获得这部分的利润，客户成功是非常关键的。在我看来，客户成功有三个层面。

- 驱动客户成功的逻辑
- 建立数据驱动的客户成功体系
- 如何使用客户成功系统

其中核心搭建这套体系的数据有三个方面，第一是用户行为数据，占90%，第二是运营数据，第三是结果性指标，占极少数。

**(一) 客户成功的逻辑**

客户成功的本质是精细化的客户管理，通过客户的“温度-健康度模型”实现用户分群。下图的横坐标“健康指数”代表用户的活跃度；纵坐标的“温度指数”代表用户转化的可能性。

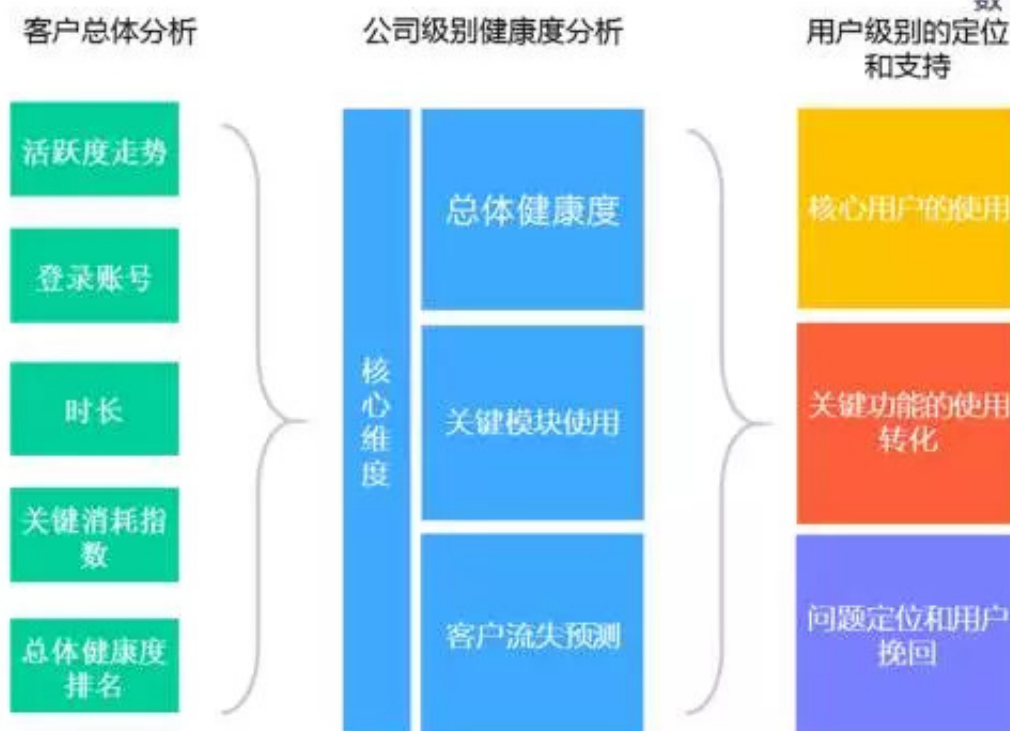


## “健康度-温度”模型

我们需要对不同分群的用户进行差异化的运营策略。左上角的用户活跃度不高，但是付费转化的可能性很高；我们需要对用户加强培训，提高其使用频率。右下角的用户非常活跃，但是付费的可能性很低，值得我们深入思考背后的原因。

## （二）客户成功的层次

理清客户成功的思路后，需要从零搭建客户成功分析体系，并且按层次分析。根据业务管理需要，可以分为三层：客户总体、公司级别和用户级别。



## 客户成功体系

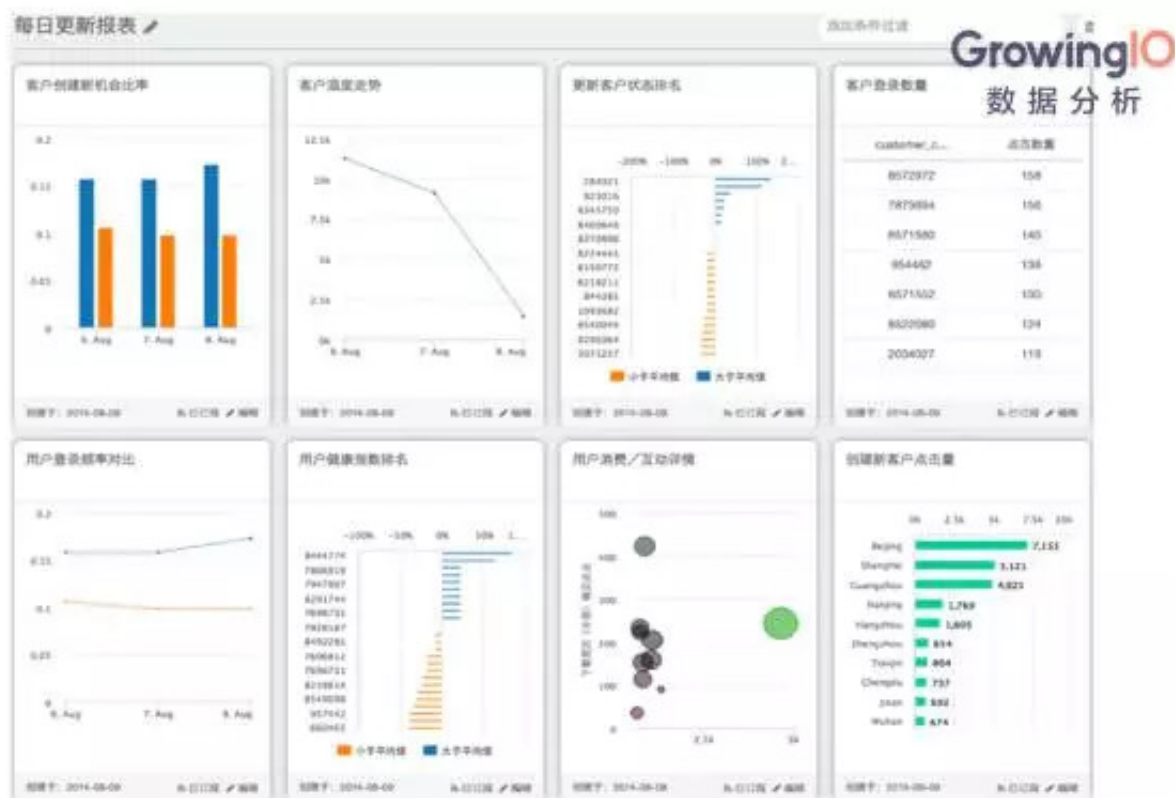
公司的高级管理层（CXO,VP级别）需要重点关注客户总体情况，包括用户的活跃度走势、登录账号情况、访问时长、关键消耗指数和总体健康度排名。

客户成功经理需要重点关注公司级别的健康度，包括对应客户的产品关键模块使用情况、客户流失预测等。基层的业务工作人员需要具体对接到个人，尤其是核心用户的使用情况。

假如一个CRM系统销售总监都不用的话，那一线的销售或者业务员也没有动力去使用这个CRM；一个招聘软件HRD不用的话，下面的HR也不可能用的很多。

### （三）搭建客户成功看板

理清客户成功的层次后，我们需要搭建一套完整的数据看板，支持我们前面的逻辑和层次分析。



## 客户成功看板

客户成功看板应该包括：客户总体的活跃度分析、公司各个模块使用活跃度分析、核心用户的活跃度监控。通过客户成功看板的数据监测，及时发现可能流失客户，介入干预，提高用户留存。

举个例子，之前通过CSM看到某个用户登录频次逐渐降低，于是进行介入，介入之后发现用户的使用活跃度大幅度提升。实现客户成功，需要通过数据快速定位出我们最需要投入精力的客户，尽早解决他们的问题。

最后，企业服务是在帮客户做三件事，第一是帮助客户降低获客成本，更有效的获取用户；第二是产品功能迭代，让用户感受到产品核心价值，提高用户留存；第三是预测流失，提前介入潜在可能流失的客户，提升客户的续约和留存。