

1. 我对医美运营的基础定义

顾客获取：低成本将更多潜客转化为新客

提升价值：提升用户的 LTV (life time value, 生命周期总价值)

今天会提及两个互联网运营的概念，也套用了部分互联网增长方法论，学以致用，并且还加入了RFM模型在顾客管理中的联合应用。

1、**LTV (Life Time Value)**：生命周期总价值 顾客从了解目标机构到再无消费，整个生命周期为机构带来的全部利润。

2、**HVA (high value action)**：高价值行为。

增长方法论里，顾客在生命周期过程中，触达关键行为，生命周期价值会有跃迁表现。

我们一定不能忽略，在做顾客管理或顾客运营时，我们需要对不同顾客进行分类管理，按照顾客的生命周期，给不同阶段的顾客用不同的运营策略，也即是我们所常说的精细化运营。

2. 顾客生命周期分类

既然我们要讲精细化运营，那么了解用户生命周期的分类和各生命周期用户的特点，对于企业市场营销活动和运营管理是非常重要的。

良性的顾客生命周期管理所产生的结果是在这个过程中，对我们机构所贡献的价值，也就是我们讲到的LTV（生命周期总价值）。

首先是定义，我这里把用户的生命周期进行普遍的分类，由以下几个阶段（各位可根据自己产品和服务的特征调整分类）：

- 潜在用户、
- 萌新用户、
- 有效用户、
- 活跃用户、
- 忠诚用户、
- 沉睡用户、
- 死亡用户。

如下图所示：



在我们运营过程中，必然存在高价值用户和低价值用户，所以在去定义每一层级用户的时候，需要先将低价值用户到高价值用户的典型成长路径找出来，然后在这条路径中去划分出不同阶段的用户，上面提到，我们结合互联网增长方法论的HVA（高价值行为）模型，通过引导顾客产生关键行为/高价值行为，从而提升顾客在生命周期内的价值跃迁。

为什么顾客的HVA（高价值行为）可以提升顾客价值驱动增长？

我们举一个简单的栗子🌰，也是从9月起为了搭建顾客价值管理模型，所做的跟踪式测试：

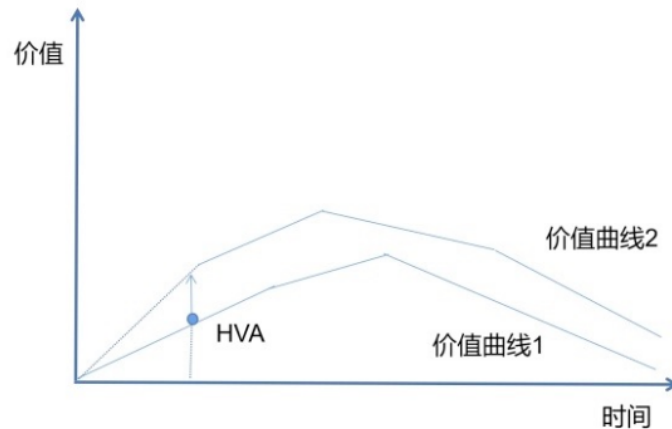
顾客李女士通过医美电商平台

- 在9月11日浏览到机构产品【唇部脱毛单次体验】成为机构潜客，
- 于9月16日通过线上咨询拍单预约并体验，消费后满意度回访表示满意机构推送了当月的月度营销活动加定项立减后升单【唇部脱毛年卡】，
- 同时10月13日第二次预约到院治疗后，升单了【玻尿酸填充和肉毒素瘦脸】，
- 11月15每月按周期到院进行年卡项目，且转介绍一位顾客开发脱毛年卡，到院治疗时升单【全面部脂肪填充+线性提升】，而后除复查及耗6次年卡到期后未有消费。

在此我们顾客的生命周期经历了，潜在（认识）-萌新（尝试）-有效（信任）-活跃（粘性），在这个阶段内，我们运营要做的内容包含了从潜客至新客的转化以及新客往高价值顾客的转化。

顾客在这个阶段内，通过引导产生的HVA(高价值行为)是什么呢？

通过营销活动 + 定项立减后升单的年卡项目（这块在产品价值的板块里我会详细讲解）我们用HVA的模型图示：



在顾客开始使用某个产品后，用户会随着时间的推移不断贡献价值，如图中价值曲线 1 所示，整个曲线下方的面积就是用户的 LTV（顾客生命周期价值）。如果在时间 T_0 上用户产生了一个 HVA（高价值行为），那么她后续的价值贡献轨迹就会发生跃迁，从价值曲线 1 跃迁到价值曲线 2，跃迁到一个用户价值贡献更高的轨迹上。这样一来，后续曲线下方的面积也就更大，即 LTV（顾客生命周期价值）随着价值曲线的跃迁而变大，也同时表明我们对于一个顾客的管理更良性，更数据化。

3. 顾客生命周期管理+RFM模型

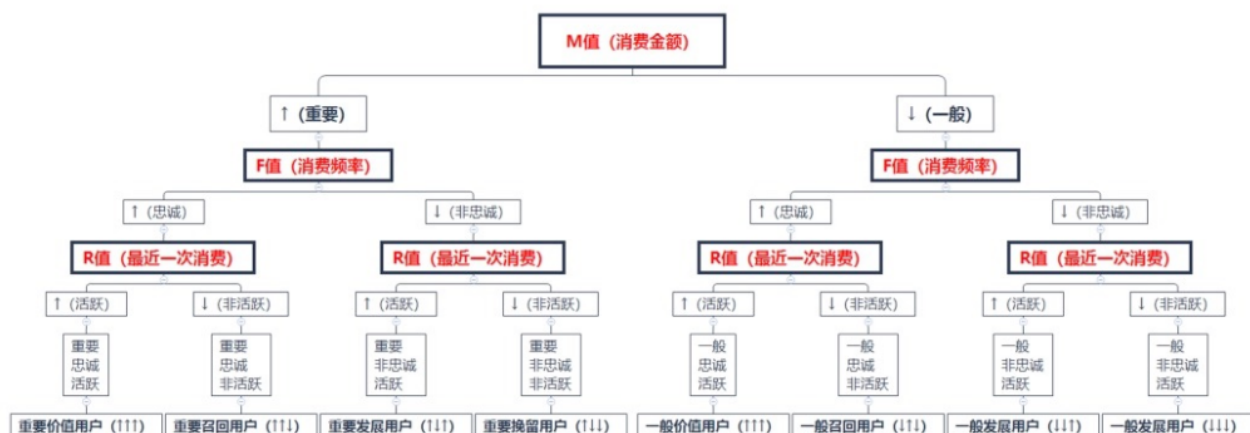
我将顾客生命周期分类结合了RFM模型来深度诠释

1、李女士9月11日在电商平台，浏览成为潜客（未发生消费行为）

（成为潜客，但是 $R=0$ 、 $F=0$ 、 $M=0$ ）

很多机构未将潜客纳入生命周期里面，但事实上这些人是最大的流量来源，机构的萌新（初诊）哪里来？就是从潜在用户里面挖掘（转化）出来的。

没有立即下单购买不代表她不是我们的潜在用户，所以才需要在营销上想办法加强转化——从潜在到萌新的转化。



2、9月16日通过线上咨询拍单预约并体验（完成了首次消费行为）

（成为初诊， $0 < R \leq 30$ ， $F=1$ ）

在我们医美行业，对于初诊，还是要加上一个时间的限制，对于科室性质不同。外科、注射、皮肤等均有不同的限制，皮肤科建议R控制在30天以内，并且很重要一点，首次消费可以不要用M（金额）进行限制，只取R和F。

对于已经近期有过一次消费行为的萌新用户，我们就必要进入到整个CRM用户生命周期最重要的环节——向“有效用户”转化，也是我们医美行业对顾客高度关注的1转2（多），也就是到了我们引导顾客产生第一轮的高价值行为），从而提升顾客生命周期内的总价值。

3、定项立减后升单【唇部脱毛年卡】同时升单注射项目（已有升单）

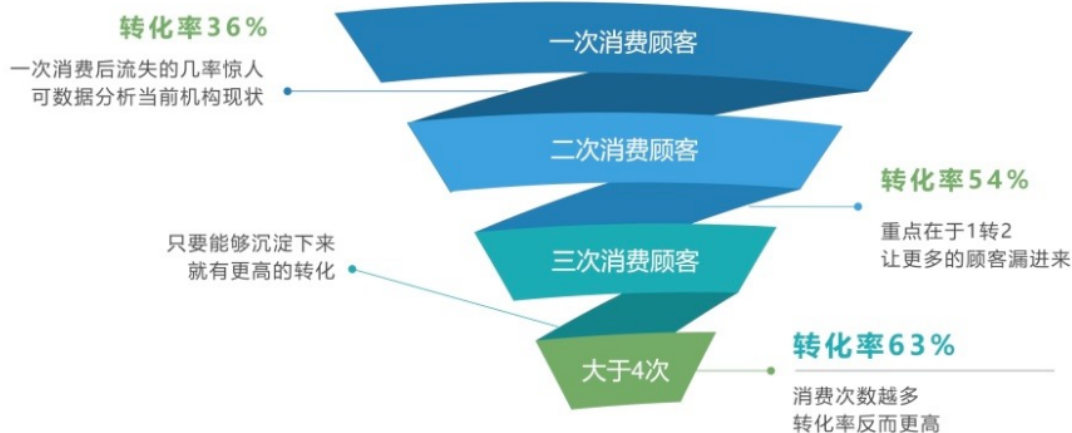
（产生复购， $0 < R \leq 90$ ， $F \geq 2$ ）

二次到院产生消费的顾客对我们价值更高

回到上面的问题：“顾客在完成首次消费后，近三个月没有复购的数量在多少？”

各位看官可以做一个测试，拉一下自己机构初诊消费后，3个月内再次消费的数量有多少？

初诊三个月未复购，在我的规则里已纳入沉睡顾客，数据异常惊人！



其实二次复购就是一道坎，也符合人性，第一次是因为尝鲜，但是在买完了如果还能回头的，就真的是信赖了，所以，我们定项立减的行为即是引导顾客产生HVA（高价值行为），以后购买第三次第四次的转化率就会越来越高，这就是为什么我们说一转二的用户称之为有效用户。

4、10月13日到院享受年卡项目（长期留存）

（上门复查， $0 < R \leq 120$ ， $F > 3$ ）

4个月的周期里，连续达到3次消费及以上的用户。

对于医美行业而言，能够在这样的时间周期里连续上门/复购的话，不管金额大小，也能说明顾客对产品和服务产生粘性。

顾客留存的重要手段，会员和积分体系，有效的存在于这个阶段，否则，顾客可能价值曲线将逐渐下滑。

顾客管理需要将每个阶段的顾客进行分层，发现问题聚焦改善，会员营销则是通过心理学，给予用户感性层面的服务和特权，来影响她们继续留存。

5、12月15日到院享受年卡项目且带新消费（老带新+高值项目升单）

（上门复查， $0 < R \leq 180$ ， $F \geq 5$ ）

为什么4个月均未将M指标放入RFM模型？

举例：购买了脱毛年卡后未升单但上门频次高，该顾客是否有价值？

RFM模型中，对此类用户有过相关定义，属于低价值高活跃用户，虽然消费低，但是高活跃，且群体大，消费潜力高。

很多人做顾客管理都在考虑，我们的目的是什么，其实我们需要根据需求

现情况下你是为了让“更多的人到诊”，还是让“一个人产出的更多”？

其实二者在逻辑上完全是两件事，前者考虑的是用户基数扩大；后者考虑的是单客价值的挖掘。▷客量增加和客单价提升，一定是在两个逻辑下产生的运营目的。

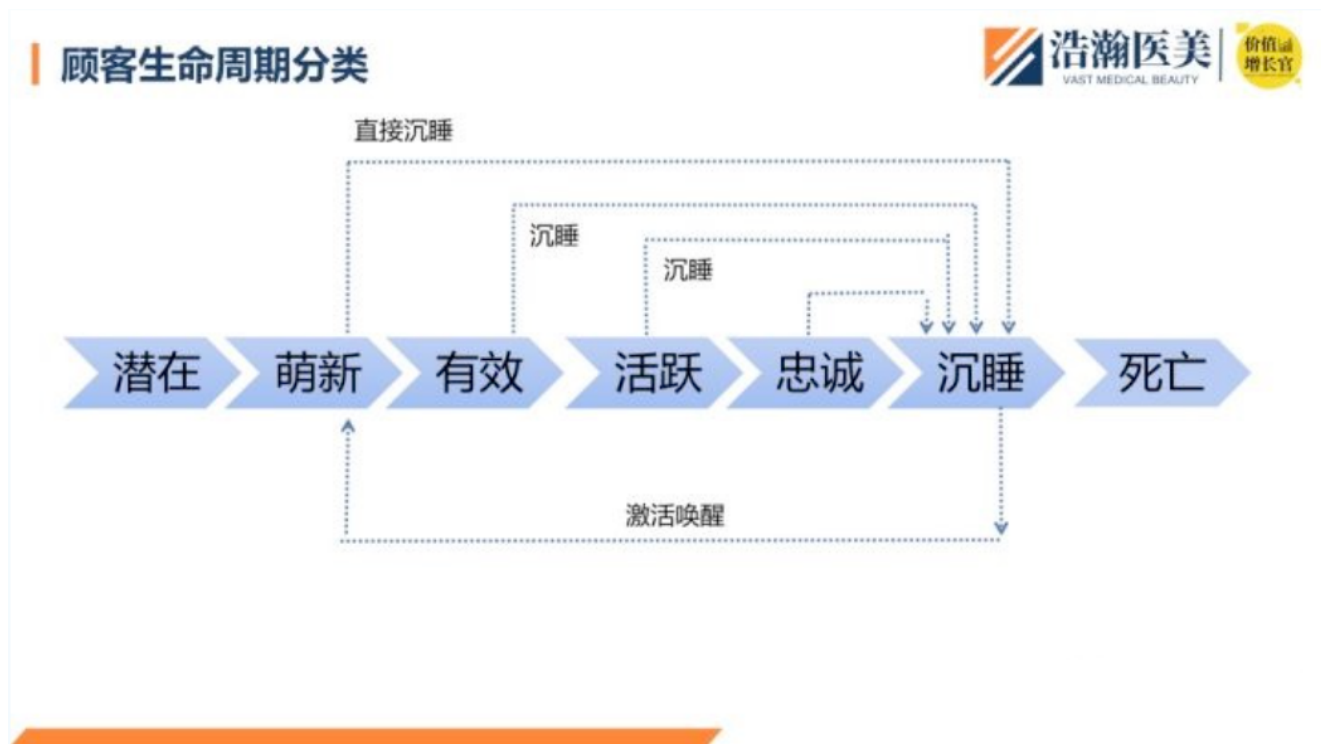
6、年卡消耗完后，90天无消费（进入沉睡）

(沉睡状态, $90 \leq R < 180$, $F=0$)

初次消费后, 我的定义是90天之前, 至少有过一次消费, 但是在最近的180天内没有复购的顾客 (购买行为), 称之为沉睡者。

他们可能已经在慢慢淡忘了我们的产品和服务, 处于休眠期, 这部分的顾客, 需要唤醒和激活, 才有可能再次复购及贡献价值。

其实一旦顾客进入了沉睡期之后, 那相当于释放了危险的信号, 如果这个时候机构不作为的话, 那么顾客往往“一觉就睡过去了”再次唤醒的话也不太可能, 因为用户的需求已经被其他机构满足了。



7、顾客沉睡期未被唤醒 (进入死亡)

($180 \leq R < 360$, $F=0$)

沉睡没有被激活和唤醒的情况下, 再下面一个阶段, 就是死亡。▷也就是半年前有过消费记录, 但是最近的半年已经没有再次进行过消费了。

对于死亡用户的处理方式, 我个人的建议: 流失召回体系的执行 (后面会针对性的讲)