

CALL TO ACTION

Secret Formulas to Improve Online Results



行动的召唤

有效提升网络营销力

在告诉你怎样提升网站转换率的同时，
艾森伯格兄弟还告诉你，如何在网络营销中获得其他无可比拟的好处：
增加销售额、降低客户购置成本、提升客户终身价值……

[美] 布莱恩·艾森伯格 杰弗瑞·艾森伯格 丽莎·戴维斯 著
李晶 译

图书在版编目 (CIP) 数据

行动的召唤: 有效提升网络营销力 / (美) 艾森伯格, (美) 艾森伯格, (美) 戴维斯著; 李晶译.
—北京: 中信出版社, 2009.4

书名原文: Call to Action: Secret Formulas to Improve Online Results

ISBN 978-7-5086-1444-1

I. 行… II. ①艾… ②艾… ③戴… ④李… III. 电子商务—市场营销学 IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 013256 号

Call to Action: Secret Formulas to Improve Online Results by Bryan Eisenbery & Teffrey Eisenbery with Lisa T. Davis

Copyright © 2005,2006 by Future Now, Inc.

Published in Nashville, Tennessee, by Thomas Nelson, Inc.

Simplified Chinese translation edition © 2009 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

This Licensed Work Published under License.

行动的召唤——有效提升网络营销力

XINGDONG DE ZHAOHUAN

著 者: [美] 布莱恩·艾森伯格 杰弗瑞·艾森伯格 丽莎·戴维斯

译 者: 李 晶

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 18.25 字 数: 260 千字

版 次: 2009 年 4 月第 1 版 印 次: 2009 年 4 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2008-4432

书 号: ISBN 978-7-5086-1444-1/F · 1547

定 价: 38.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

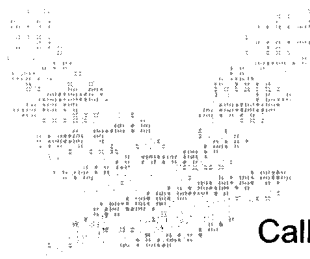
服务传真: 010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

谨以此书献给我们亲爱的父母，
埃斯特和弗莱德。
谨以此书纪念我们的叔叔莫里斯。

谨以此版本纪念我们的祖母，伊索林娜；
我们的父亲，圣迭戈。



Call to Action 序

仅仅数月之前，布莱恩和我对这本书还有着完全不同的想法。就像往常一样，这次我们又超越了自己。在将近 7 年的客户工作、考察和软件开发过程中，我们的一些关于网上劝导和转换率的想法已臻成熟。当然，我们还有很多想法想和读者一起分享，这个关键信息不能拖延，所以现在这本书应运而生。对于网络营销者，这样一本主要涉及转换率原则和概念的书确实很必要。

1998 年成立 Future Now 股份有限公司时，我们充满纯真的热情，呼吁高网站转换率，但无人理睬。那个时候，因为只关注短期收益，人们对网络公司做出很离谱的投资评价；但我们一直相信，网络公司的大红大紫不过是三分钟热度，后来我们的企业果然开始蓬勃发展。直到 2004 年，网络营销者才开始把转换率纳入视线范围。没有那些最初的采纳者、客户和朋友们，我们就不会掌握现在能与读者分享的一切。

这本书汇编了我们在 GrokDot.Com 和 ClickZ 专栏上发表的一些文章、讨论会上的演讲和培训的资料，还有员工和同事的稿件。希望本书所有内容都能够使读者受益。

祝读者们生活幸福、万事如意、身体安康。

杰弗瑞·艾森伯格
2005 年 2 月于纽约市

补遗

初始的前言十八个月前就已写好，我们的个人和职业生活也是经历了跌宕起伏，成功实属意外。布莱恩和我从来没有料到，仅凭两本书（《等待猫吠？》和《行动的召唤》），我们会上《纽约时报》和《今日美国》的相关报道，成为亚马逊和《华尔街日报》畅销书作者。

在此还想表达如下谢意：此书的平装本得到了很大改进，这要归功于丽莎·戴维斯，感谢她，但因为时间关系没有很好地展现她的才华，所以在最后一版没有把她列为原作者。还要感谢比尔·德鲁，感谢她把这本书变成现在这个版本。

最后，感谢我们所有的读者。你们使得这本只在网上销售的书奇迹般的成为最畅销的书。我们的书就是关于网络营销的，你们帮助我们实现了目标。

杰弗瑞·艾森伯格

2006年6月于纽约市

初探转换率

人类获得的所有正确的技术都是从错误中得来的。

——理查德·巴克明斯特·富勒《麦梦柯箴言集选》

企业网站的目标，即网站的经营目标在一定程度上应该支持企业的业务目标，对吗？

那么您公司网站的目标是什么呢？回答多种多样。有些说：“目标就是产品销售。”另外一些说：“是为了给公司作先导”，“为了给本公司提供服务”或者是“提供信息”。过去，人们的回答常常青睐于产品销售，但最近，人们的回答同样向“成为公司先导”倾斜。这其中也包括一些自我服务公司和媒体公司。每个公司都有自己的关键业绩指标，但是总有一个指标是相同的，那就是基本电子资源统计指标——转换率。

有些人可能会说，转换率不应该成为衡量网站成功与否的主要指标。在某种程度上我们也同意这种看法。转换率只是我们和网站客户所关注的电子资源统计指标之一，但是它应该得到足够的重视。

了解转换率就如同生病时量体温一样。它只能说明你是否发烧，但不会

告诉你症结所在。像体温一样，转换率能够表征公司的经营状况，以及是否该采取相应措施。

计算您公司的网站转换率

我们这样计算转换率：达成的交易数 / 网站的总访问数。了解了网站的访问数从何而来后，您就能看到您公司网站使访客实施有效行为的能力。

网站的转换率体现着公司网站的效力，同时也体现着客户对网上资源的满意程度。要想实现自己的企业目标，就必须先实现网站访客的目标。根据访客的喜好对网站做出调整，访客自然会做点什么来有所表示。

这就是本书的全部内容——向您演示如何让企业网站的访客变成企业客户，同时满足供求双方的需求。

顺便提一句——您认为有多少公司真正了解其公司的网站转换率？

一项由网上零售小组进行的研究表明，58% 的零售商把转换率视为了解公司网站运行的首要指标。但是足有 19% 的零售商不知道他们本公司的网站转换率——大约占了五分之一。最令人不安的是，进行消费调查或提供自我服务网站的人对转换率的认识竟然低于平均水平。但还好，网络零售商习惯于追踪这些数字。

每当我们问到客户和同行“您公司的网站转换率如何？”时，他们的回答常常是呆滞的目光和接下来更富挑战性的反问：“平均转换率是多少？”“我怎样才能知道我已经做得很棒了呢？”

应对问题的典型方法，就是提出另外一个问题（您不讨厌这样吗？）具体点说，比如“您的垂直行业有什么？”

您的垂直行业的网站转换率

自从自我报告行业的调查受质疑以来，想准确了解您的垂直行业网站转换率的平均水平，唯一的方法就是使用综合网站分析法。并非他们报告的网站转换率太高，而是从经验来看，大多数自我报告调查遭质疑的原因是企业通常不能正确地计算转换率，许多公司没有建立起适合自己的分析方法，所

以这些报告并不标准。

以下是一些垂直行业网站转换率的统计数据，摘自 Fireclick，该数据也对其客户开放。该数据汇集了 Fireclick 的实际网站分析法的零售客户从 2003 年 12 月 1 日至 2004 年 3 月 1 日的数据：

垂直行业平均网站转换率（百分比）

商品目录	6.1	专营店	3.9
时尚 / 服装	2.2	旅游	2.1
家装	2.0	体育 / 户外	1.4
电子产品	1.1	所有垂直门户	2.3

从上面的数据可以看到，平均网站转换率大约为 2.6%。不是很高，是吗？我们认为这是种显著的需求，它需要行动的召唤。这就是我们写这本书的原因所在。

您也许在想，“你太关注转换率这回事了。很简单，使网站的点击率上升不就行了吗？这就顶用，不是吗？”事实上，并非如此。

仅仅靠提高点击率来提高销售量，不顾网站转换率低的事实，这就好比要灌满一个漏水的桶（销售漏斗，网站），仅仅给它续水而不去堵住漏洞一样。相反，您需要做的是尽量防止你网站的访问者从你的销售路径中流失掉。

从微观角度看转换率

访问您网站的潜在客户可能还没有准备好要购买产品，他们可能仅仅是在浏览、寻找购买产品的地方，然后再回来完成购买。只有准备好了，他们才会采取行动。

有时我们过分关注最终结果（销售额），忽视了客户在最终决定是否购买之前的不同阶段，都要经过一番深思熟虑。

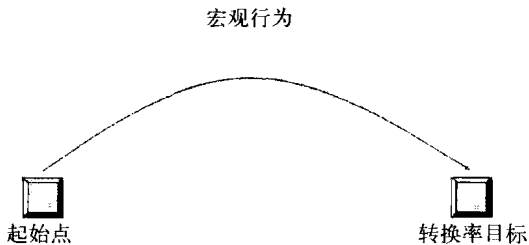
事实上，访客要完成一个宏观行为（您的最终目标），需要通过无数个中间步骤的“微观”行为。每一个步骤都是转换率的一部分。

以下是关于“微 / 宏观”思想的简单的线性解说，摘自我们自己的网站：

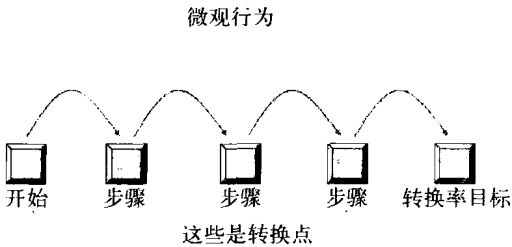
第一步：登录我公司网站，阅读所有文本，点击超级链接“转换率评估系统”进入评估（这是过程中可测量的转换点，但不是最终目的）。

第二步：打开一个网页，上面有关评估的价值和意义的概况。如果您觉得阅读文本太麻烦，您可以通过页面顶部的导航键直接进入评估；您可以从列表中选择一个选项。浏览完所有选项之后，您决定您想要转换更多的电子商务信息，然后点击那个超级链接。

第三步：打开详细说明评估研究内容的网页。下拉页面，您会发现一个申请表和电话号码。但是，您需要点击“联系我们”上交申请表，才能实现目标。



我们希望朋友们对评估付费；这是我们宏观行为的目标。



但是，客户要想更加轻松地完成以上行为，则需要经历一系列的微观行为的转换。

在每一个转换点，必须要成功地说服访客进行下一个步骤。每一个微观行为就像是螺旋线上的拐点，这些拐点标志着黄砖路^①的开始。

每个步骤都关系重大！当您把漫游路径上的每一个步骤都当做是可检

① “黄砖路”，源自《绿野仙踪》，多萝茜被风刮到奥兹国后无法回家，别人告诉她，只要沿着黄砖铺的路走下去，就能到达翡翠城，找奥兹国的魔术师帮忙。所以黄砖路在一定程度上代表的是希望。——译者注

验、测量和优化的转换点时，就会真正了解您是否成功地在每一个阶段进行客户转换。

转换 vs. 劝导：一幅更大的图画

转换与劝导密切相关，人们经常认为它们是可以互换的。但我们不这么认为。我们认为劝导是转换的兄长。

转换不是网络营销者面临最大的问题，最大的问题是劝导。但是，关于线性转换漏斗的性质和价值的错误观念仍然存在。有人说线性转换漏斗不起作用。还有人把自己的努力设想为完全根据线性转换漏斗而来。幸运的是，这些错误的观念给了我们澄清事实的机会。

线性转换漏斗有自己的用处。虽然比较初级并且有一定的局限性，但它是没有适当测量方式的网络营销者的初学工具，然而线性转换漏斗在优化成果方面对成熟的网络营销者没有太大的用处。转换漏斗模型均为 2.0。

我们不应该单独地考虑转换漏斗，而应该认为它处于买卖过程中的低端之处。但是如果没有网上劝导，网站访客就没有动力体验您的线性销售过程。

劝导与转换不同，它不是线性的。转换漏斗是平滑简单的，但满足它的劝导蓄积却与您网站的访客一样复杂，都不是漏斗状的。

优化转换率的局限性

数年前，当我们刚刚开始接触转换的时候，我们观察到转换其实是关于销售过程的，它的定义总是线性的。销售过程是使潜在的客户转变为封闭和固定客户的过程。

在线性销售过程中，似乎你能更多的控制客户的环境。你可以充分利用清晰定义的步骤来使潜在客户变为固定客户。这个过程非常简单，但这是从卖方的角度来看的。

在线性销售互动中，要想检测访客通过销售过程后是否得到转换十分容易。不管客户是否采取了下一个步骤，你都能看到漏斗步骤之间客户数量的下降。

优化转换率思想假定人们想要通过采取末期转换行为参与到你的销售过程中。如果他们现在就想交易，你的工作就是帮助他们轻松地完成交易。（如果这对于你的公司来说还是个问题，你首先要做的是仔细阅读这本书获得策略，先摘那些挂得比较低的果实。）

优化销售过程十分重要，但是它在市场投资回报方面仍然有局限性。

当您忙于优化您的线性销售过程时，客户们正在参与一个完全不同的过程：他们自己的特殊的购买过程——这个过程完全由他们控制。他们与许多因素进行互动，这些因素在您的线性销售过程之外、在您的公司和您的控制之外。您控制不了客户同您的竞争者、消费者自组媒体或口碑之间的交流。

优化购买过程是一个劝导的过程

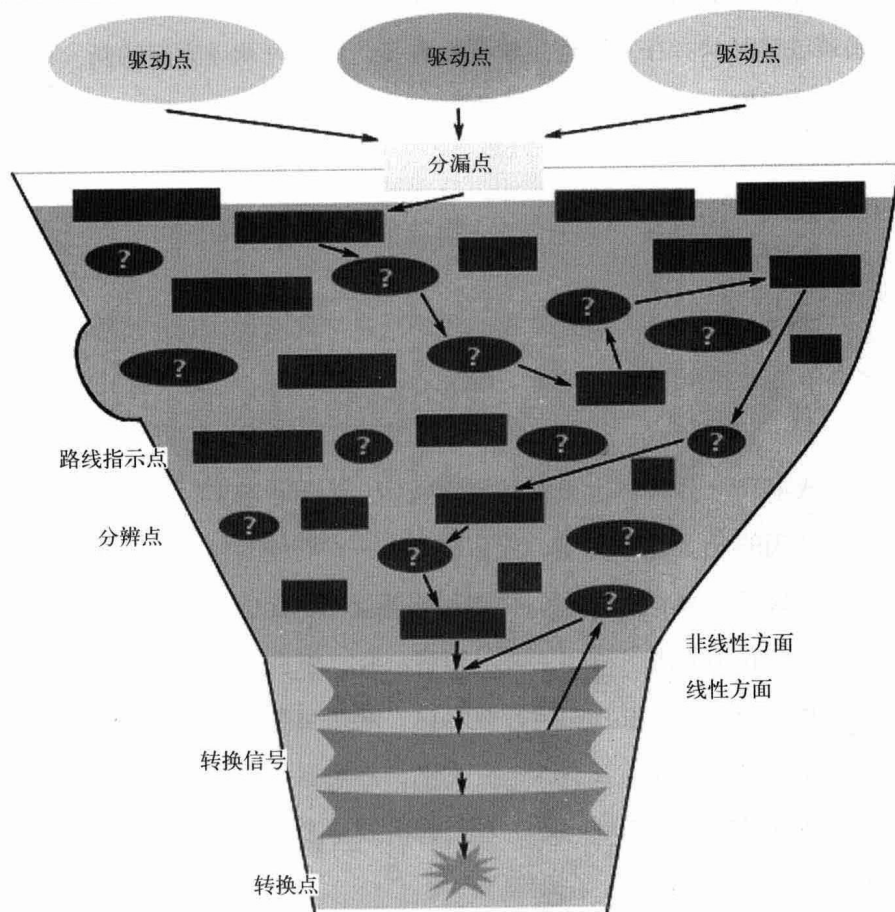
客户允许您在转换漏斗内部进行销售。在转换漏斗外，甚至是您公司自己的网站，销售都会变得更加的微妙。这就是我们坚持开发劝导系统的原因，这个系统包含劝导方案，是了解客户行为的最佳方法。建立好客户与网站、其他企业实体或接触点的互动预测模型后，确认客户在您的控制范围之内，只观察与客户有关的项目。劝导方案是基于客户有关的项目能够影响客户做出购买决定而制订的计划。

在购买过程中，客户怎样购买或何时购买，都不能掌控。所以您必须把每一个接触点（包括在线、离线、跨频道和媒体）都看成是客户劝导方案中购买过程的一部分，用这个方案来影响客户的下一步行动。

下面用一张图表来说明我们使用的劝导方案计划，给您的公司设计能够影响客户的方案。

漏斗状代表所有业务接触点，在进入线性转换漏斗之前，客户可能需要浏览这些接触点。评估替换物的整体思想不能是线性的。然而客户一旦作出购买决定（转换信号），这个过程就变得线性化了。

劝导方案解释了非线性的决策过程，它还解释了当跨渠道重复营销问题出现时，转换访客的必要性。



解决劝导困境

劝导和转换像是同一枚硬币的正反两面，两者都给营销者以巨大的发展机会，是管理资产和理解人类行为的工具。转换漏斗只是网络营销这个工具箱中的一件工具。另一方面，劝导方案允许客户通过您的接触点（在线的和离线的）感受一种无缝的、相关的、非线性的购买途径。

帮助客户了解他们想要什么、什么时候需要、想通过什么方式了解比强迫他们通过辐射状和往复通道了解要好得多。作为对劝导方案的新发现的回馈，访客会采取一些行动，这些行动胜于雄辩：转换。

转换提示：提高转换率的六条戴尔原则

Bazaarvoice 公司客户管理、市场和产品副总裁，戴尔消费者电子商务前任高级经理 山姆·德克尔

戴尔公司于 1996 年开始使用因特网作为销售渠道，是最早使用网络营销的公司，1997 年，戴尔成为第一家网络营销额达到 100 万美元的公司。如果有人问我：“我们想要提高网络营销，最基础的是什么？”我不会用一两句话做出回答。我也不会进行案例分析，我建议我们先来看一看我们运行戴尔官方网站和商品销售的几个原则和程序。这一半算是我们的企业文化，一半算工作方法，这里所有的团队都懂得怎样持续地改进我们的网站。以下是对正在进行的完善工作有很大影响的几条原则。

测量精准

戴尔最根本的“流动血液”是测量。我们经常关注着优化和完善系统，并且使用测量方法了解公司业务的高低起伏。像这样，在线测量是网站日常对话的一部分，但更重要的是，当我们讨论整个公司业务时，在线测量也包括在内。传输量和转换率是日常讨论的

一部分，许多用于诊断的测量方法常常用于了解客户行为把握商机。

精准是就频率说的，它使用测量方法来报告客户和企业的状态。定义十分重要，所以我们要确信每一位员工都知道测量的真正意义及它是如何影响企业的。我们用仪表板和运营检讨使管理升级，纠正不符合目标的员工行为。我们使获得数据的方法“民主化”，这样人们就可以通过公司分析观察客户行为和公司的影响力。

关注点与所有权

我们增设了一个叫做网站策划的职位，它有两项工作要做。首先，他或她必须是“网站管理者”，负责站点的一部分管理工作流程、工作内容及销售决定。但也许更重要的是，他们拥有测量方法的所有权，比如转换率的所有权。这个所有权的意思是他们负责达到目标，所有权会使他们位于信息枢纽的中心，在产品管理者、商标管理者、开发商与高级管理之间。他们每星期向高级管理部门和合作伙伴汇报进展情况和待提高的初期计划完成情况。

从小到大

也许不同的是对我们的想法进行评论要以测试为依据，这是我们的特性。因为数据就在那摆着，而我们对数据经常盲从，所以我们用一些检验方法来表明我们的投资是值得的。我们先小规模地实验新技术、新的销售方法、页面布局、导航和内容。在项目上，我们优先使用净现值（NPV），运用并维持费用的净值。通过测验——从小到大——我们可以知道我们所做的什么对转换率（或者其他任何对业务有帮助的指标）有明显的影响。

目标的设置

网站的决策要平衡用户目标和企业目标。我们通过多数据点了

解客户想要什么，他们会做什么（注意：这两个有时不同）。我们对这些进行多角度分析：入口/出口调查，焦点小组，可用性研究，电话数据，财务状况，当然还有网络测量指标。然后，我们可以修改促销计划、销售计划和不动产分配来提高转换率。

例如，通过网站路径和可用性研究，我们发现用户在寻找财务信息方面没有问题。但是，当人们到达那个网页时，我们会发现很高的网页放弃率。所以我们要调查人们到底寻找什么信息，当然，这就是在寻找人们每个月在哪方面会有固定消费。所以我们增加了一个互动动画计算器。互动活动总是能够提高转换率，但它也满足了客户的需求。这样，网页的放弃率就减少了一半。

以紧急性为驱动力

紧急性是直销的重要概念之一。所以，我们对购买计算机进行限时促销已有多年。为了让我们的用户清楚为什么要即时购买，我们使用了一些策略：

1. 紧急性方案——使用类似“点击这里”、“限时供应”、“最后一天热卖”一类的促销词语。
2. 明确的行为——提供每一个促销活动都不要忘记加上“更多详细信息”链接。
3. 划掉标价——通过划掉原始的标价，强调现在销售价格，我们要让用户知道他们购买的实际价格比原始标价能省多少钱。
4. 最后期限——我们经常尝试着在促销活动中标上最后日期，或者是倒计时——“还剩两天”或“今天结束”等字样。

频率与一致性

纵观戴尔公司网站，您会发现我们推出的促销活动在许多网页

上都有显示，而且页面设置也前后一致。同一条信息在主页、产品展示页以相同的方式进行处理和配置。因为浏览我们网站的用户层次水平不同，在不同的网页上重复相同的重要信息就显得十分必要了，这样用户就不会忽视这些信息。对于那些浏览整个网站所有网页的用户来说，这样可以保证他们离开戴尔公司的网站后，能想起来在戴尔的网站上有性价比好而且便宜的商品出售。频率和一致性的概念贯穿整个网站，二者同样适用于其他我们想让消费者记住的信息。

提高网站转换率的好处

《行动的召唤》是一本教您如何理解和使用网站转换率的基础教程。虽然本书对网上劝导也书写了很多，但焦点仍然是转换率。如果您想更加详细了解网上劝导，我们建议您阅读我们的姊妹篇：《等待猫吠？》。

在本书中，我们会向您解释转换率营销原则，用一些案例来说明这些原则是如何在个体中应用。您会经常发现有许多提示、建议，挑战着您的承受底线。

当您专注于提高网站转换率的策略时，您同时收获了以下无可比拟的好处：

- 您得到的不仅仅是销售额的增加——您会从现有的信息流量中获得更多的销售额（无需为扩大交易量而提高营销费用）。
- 客户购置成本下降。
- 客户保留率上升。
- 客户终身价值上升。
- 效果持久（比其他任何营销方案都有效）。

为了帮助您更好地认识这些好处、提高转换率，我们把这本书分为五个