

WILEY

Broadview[®]
www.broadview.com.cn

You Should Test That:

Conversion Optimization for More Leads,
Sales and Profit or The Art and Science of Optimized Marketing

测出转化率

营销优化的科学与艺术

[美] Chris Goward 著 谭磊 唐捷 译

带来更多销路、收入
和利润的转化优化术

OR

提升网站人气的捷径与玄机



Google数字营销倡导者, *Web Analytics 2.0*作者Avinash Kaushik作序力荐

You Should Test That:
Conversion Optimization for More Leads,
Sales and Profit or The Art and Science of Optimized Marketing

测出转化率

营销优化的科学与艺术

[美] Chris Goward 著 谭磊 唐捷 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京•BEIJING

内 容 简 介

本书作者通过已成功实现大幅提升转化率的案例,展示了大量以营销为核心的电子商务网站的测试设计方法及转化优化方案。书中作者强调了测试及优化思维的重要性,并就实现方法做了详细讲解。

通过本书,读者将学到如何能够在网站遇到发展和收入瓶颈时,测试出存在的问题并找到解决方案;如何可以深入地了解客户需求,并以此为基础优化网站,使其达到提升转化率的目的;如何提升网站的竞争优势,把在线营销渠道变成高效的转化通道。

对于互联网营销和广告行业的从业人员,想要通过电子商务网站做营销的企业管理层,以及任何想要通过电子商务提高营销效果的人,该书都是必备读物。

You Should Test That: Conversion Optimization for More Leads, Sales and Profit or The Art and Science of Optimized Marketing, 978-1-118-30130-2, Chris Goward

Copyright © 2013 by John Wiley & Sons, Inc., Indianapolis, Indiana

All rights reserved. This translation published under license.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the back cover are unauthorized and illegal.

本书简体中文版专有翻译出版版权由美国 John Wiley & Sons, Inc. 公司授予电子工业出版社。未经许可,不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

本书封底贴有 John Wiley & Sons, Inc. 防伪标签,无标签者不得销售。

版权贸易合同登记号 图字:01-2014-4016

图书在版编目(CIP)数据

测出转化率:营销优化的科学与艺术 / (美)高尔德(Goward, C.)著;谭磊,唐捷译. —北京:电子工业出版社, 2014.10

书名原文: You should test that: conversion optimization for more leads, sales and profit or the art and science of optimized marketing

ISBN 978-7-121-24456-8

I. ①测… II. ①高… ②谭… ③唐… III. ①电子商务—销售管理 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 229002 号

策划编辑:张春雨

责任编辑:徐津平

印刷:北京天宇星印刷厂

装订:北京天宇星印刷厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编:100036

开本:787×980 1/16 印张:21.75 字数:459 千字 彩插:8

版次:2014 年 10 月第 1 版

印次:2014 年 10 月第 1 次印刷

定价:68.00 元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

推荐序

身在传媒行业，我们见证了这个时代发生的巨大变化。

2014 年，思美传媒成功上市，我们在路演过程中被问到最多的就是互联网与数字互动的未来。无论普通消费者还是投资者，都清晰地感受到并反复提出，互联网不但影响现在，而且将统治未来。

这对于普通人来说是一种生活方式的变迁，更便捷，也更复杂。

而对于传媒行业从事者和企业来说，这是一种必备的职业技能和产业布局。我们对此不但感到敬畏，也感到时不我待。

互联网的知识浩瀚如海洋，很多时候，我们不得门而入。如何快速地学习、如何掌握基本的理论、如何让一些传统的广告人或者新人迅速抓住窍门，都是我们经常思考和面临的问题。

虽然有分门别类的方法和知识体系，但如果我们能够抓住问题的核心，那么无疑就可以事半功倍。

Raymond 翻译的这本书，为我们在这方面打开了一扇门，找到一个捷径。

通过这本书，我们回到互联网的最本源，从数据和网站的角度来看一些问题。

它迎合了大数据的思路和企业的基本需求。无论多复杂的问题，都可以通过这样的理论知识来找到解决方案。

所以，无论是互联网的老人还是新兵，我想这本书都可以给到大家一些好的思路和建议。

他山之石，可以攻玉。希望大家有所收获。

思美传媒董事长 朱明虬

译者序：测了才知道

官网代表一个企业在线上的形象，也是最重要的网络营销工具之一。它是企业直销活动的补充，也是向消费者做广告的附加方式，其核心功能便是营销。官网可以帮助企业加速和推进买主的购买进程，有利于“顾客”和“潜在顾客”在购买决策过程中的连续性。

互联网发展到今天，各种新的技术层出不穷，不过，很遗憾的是，官网的样式一直都没有太大的变化。思前想后，我们认为最关键的原因还是大家没有想清楚企业做官网究竟是为了什么。调查了不少企业，发现企业主并不太明白他们为什么要做官网，八成以上的企业主做官网的原因只是为了做而做，并没有想清楚真正的目的。

推广、营销、SEO、SEM 等运营手段统统都是在官网的基础上进行的，如果我们的基础没有打好，谈什么都没有价值。

怎么样的官网才是用户真正需要的呢？测了才知道！

非常感谢侠少和电子工业出版社能够引进这本行业内的名著，其中的转化优化概念是我们每一个与互联网营销相关的从业人员都需要了解的。

Raymond

新浪微博：@CarelessWhisper

序言：倍儿爽

十几年前，我的第一份工作刚开始才几天，公司里资格最老的主管对我说：“我们的产品好棒噢，在网站主页上的那些文字、图像和链接可以统统不要了，只要放一个巨大的红色按钮就行，上面写着‘现在开始’。人们就是会喜欢这个产品，会立马为之付费。我们不用给他们看什么预览，也用不着解释它能解决什么问题，产品推荐引擎也不必存在了。只要一个红按钮。”

从那时起，我开始喜欢做试验了！

我发现自己很难改变他的看法。因为我的职位太低了（我的工资比他低很多）。我唯一能做的就是想办法让这位主管看到，我们已经遵照他的意见，完全照做了，而且还会“测试”效果。

我们修改了 CMS¹的内核，然后把登录主页面的访问流量分送到两个页面上（一个有那个巨大的红按钮，而另一个没有）。数据采集的过程有点痛苦，要解析日志文件²。统计显著性³的计算也很麻烦，（还好，Excel 能够正常工作）。结果很意外——对 HiPPO⁴来说，那个红按钮的效果非常糟糕；反而，通过这件事，我忽然明白了，就这么试验一下，网站的最终用户就能帮你挑选出好主意。

从上面那次早期的尝试（以后），发生了很多变化。我们用很多不同的选择方式来做 A/B 测试。我们有工具可以轻松实现神奇的多元测试。越来越多的人开始喜欢受控的对照试验，因为有了它，本来没法回答的问题现在能相当漂亮地解决。

然而，可惜的是这种测试技术还没有被广泛使用。工具已经多到不再是个问题，

1 Content Management System 首字母的缩写，内容管理系统。——译者注

2 记录访客行为的文件。——译者注

3 数理统计中的概念，指受估参数在某区间内发生错误的概率。——译者注

4 Highest-Paid Person's Opinion 首字母的缩写，见 § 1.4。——译者注

而且在不同价位都有。资深领导也开始逐渐接受这种新技术了，他们开始看到这些东西的益处以及它们可能带来的（市场）发展潜力。问题在于，做试验要求你心里有一种独特的模型，所用方法系统有序，分析做得准确严谨，它还要求你乐于追求完美的过程。

问题在于你自己，你的员工，也在于我和我们数字化营销行业的同事。

就在这关口，Chris 来帮你了。通过本书的 13 个章节，他系统性地从测试和试验最基本的步骤开始，给转化优化提出有力而使你动心的证据，对我们所面临的许多机会进行优先排序和选择，直到试验的实施。

为什么在我们的数字化世界里，这种试验的方法还没涵盖每个领域？这本书中我最喜欢的部分回答了这个问题。第 4 章介绍了 LIFT 模型（如果你想着扩展你的测试方案，它一定不会让你失望的），第 5 章至第 10 章带我们一步步经历这个模型的每个具体细节。现在你再也没有借口干得不漂亮了！

单单讲解知识是不够的，所以书中包含的 15 个实际案例会给你提供素材，让你讲给你的管理团队听，从中他们能受到鼓舞，进而允许你发挥所长，让你在关键时刻，帮上公司一把。无论企业是什么规模，无论你们处在公司数字化进程的哪个阶段，都会有帮助。

买这本书，然后干得倍儿爽。然后别忘了给 Chris 发个 email，说声谢谢。

祝你好运！

Avinash Kaushik

著作：Web Analytics 2.0, Web Analytics: An Hour A Day

www.kaushik.net/avinash

引言

谁都会说点好听的，来讨你喜欢，奉承你，而挚友却常对你讲些不中听的，也不怕你不愿听。真的，作为挚友他宁愿这样，他知道这才对你好。

——Oscar Wilde

这门学科，笔者称之为营销的战略优化，它能改变你的企业，显著地提高你的盈利。这本书就教你怎么做。

你有自己的营销观点，也许还很坚定。你们公司里别人的想法也可能会不同，而我可能有一个完全不一样的意见。

到底哪一个是正确的意见？你怎么决定采取谁的观点？

有些公司以达成共识的方式来做决定，每个人都同意的事才做。其他一些公司是按资历、头衔或个性，把决策权授予某些个人。然而，团体的共识总是最好的吗？领导者就总是正确吗？

并非如此，出于偏见、不相干的经历、个人的喜好和过时的观念等原因，任何想法都难免有缺陷，它们会被扭曲，进而失真。即使毫无证据支撑，人们对自己的意见也会坚信不疑。这正如科学家 Peter Medawar 所说：“对一个假设确信无疑，这种信念的强烈程度与这个假设的正确与否无关。”

谁对谁错，如今停止无谓的争论已经不像以前那么难了，因为我们现在已有更好的判断途径。通过对各种营销方法进行科学的测试，你能获得深入的认识，从而改善营销，提高经营业绩。某些企业通过对自己文化和流程进行充分的对比测试，从而在行业中领先。而另外一些企业则错失良机，没能用上这项很有效的策略。还有些是被一些未经实践检验的营销新潮流、社交应用或技术所迷惑。“闪亮的新事物”

会很吸引人，不过一旦受其迷惑而分散注意力，错误地认为这些“新事物”能有帮助，业务就难免严重下滑。

开诚布公地说，开发一个准确严谨、行之有效的优化流程，并不简单。为了最好的效果，既需要有创意，还要能坚持不懈，以及有纪律约束。我写这本书的目的是鼓励你成为公司里的布道师，来倡导转化、传播相关的概念，并通过严谨的方法不断改进。我向你保证，这么做是很值得的。

通过这本书你会学到，我们 WiderFunnel 公司是怎么帮各家企业获得成功的。我与世界上最成功的电子商务企业、一流公司和相关企业一起合作，比如，eBay、Google、Shutterfly、SAP、ABB、Citrix、Electronic Arts 等等，对这个优化系统进行了完善。通过几十个示例以及实际案例的测试结果，你会理解如何为你的公司制定一个类似的流程，无论你们卖的是什么产品、服务或概念。

最后，对于那些争论和意见，我希望你的回答是：“你要测试一下！”

谁该读这本书

这本书旨在鼓励和训练企业营销人员、网络主管、产品经理、企业主、网络分析人员、广告人员、分销商营销人员、代理商和商务策划师：

你负责提高你们公司的业绩吗？本书会告诉你如何深入认识你们的客户，这将对你们整个企业有很大的影响。

你影响或管理你们的营销信息吗？本书会教你如何测试你们的价值主张信息，发现哪些信息能促使你们的客户来消费。

你想从现有的网站访问流量中获得更多销售线索、销售额和盈利吗？本书会教你如何显著地提升营收而同时不增加广告支出。

你管理你们网站的落地页面吗？本书会告诉你转化优化如何能提高你们的转化率和营收。

你们公司有网站吗？本书让你明白如何创建一个网站并引来更多生意，使网站的设计一流，而且避免重新设计的风险。

你管理一个公司或一个部门吗？本书会激励你的整个营销团队采用科学化营销的原理和技巧，做出更好的决定，获得行业领先的成果。

所有想提高营销成果的人：你们要读这本书！

本书包含什么

这里概括了每一章的内容：

第 1 章“为什么你要测试一下”阐述了展示为什么测试和优化对你的成效帮助很大，而传统的网站重新设计行不通了，所谓的“最优方法”并不最优。

第 2 章“转化优化是什么”介绍科学的测试方法，消除人们对转化优化的常见误解，说明如何协调你的业务目标和你的网站转化目标。本章还包含一个案例研究，展示了一个通过多重测试而实现的转化优化策略是如何使一个旅游机构的网站内容吸引更多客户的。

第 3 章“给测试目标定优先级”讲解对各种测试目标制定优先级的实际步骤，采用 PIE 框架⁵来组织网站分析和启发式分析，并且提供一个针对分销商的案例研究。

第 4 章“用 LIFTTM模型来设置假设”定义 LIFT 模型的启发式分析框架，介绍后续的六章如何使用这个框架，以此来设置各种很有用的测试假设。

第 5 章“优化你的价值主张”深入讲解价值主张方程的概念，如何测试各种有形特点的所有方面，以及那些无形收益和成本。并通过一个案例说明转化优化的策略如何帮助 Electronic Arts (www.ea.com，美国艺电)使 *The Sims 3* 游戏的注册转化率增加了一倍。

第 6 章“为相关性优化”说明与如何优化相关的四个方面：原始资料、目标受众、浏览结构和竞争性，并且介绍了一个测试网站主页重大重新设计的电子商务案例，以及另一个多元测试案例。

第 7 章“为清晰度优化”给出一些建议和实例，说明如何提高清晰度，针对信息层次结构、页面设计、行为鼓动和版权信息几个方面，还提供三个案例，其中一个为 SAP 公司的（落地）页面测试。

第 8 章“为焦虑感优化”显示如何把焦虑感转变成对你有利，减低潜在客户对于隐私、可用性、费力和满足程度的担忧。并通过一个电商实例显示从每个访客平均取得 42% 的营收增长。

第 9 章“为注意力分散优化”给出很多例子来说明注意力分散因素会降低转化率，以及你应该如何测试并修复这些问题。

5 详见 § 3.2。——译者注

第 10 章“为紧迫性优化”帮助你测试内在的和外在紧迫性的作用，确保你的测试结果在任何时候都是有效的。

第 11 章“测试你的假设”总结了有关建立假设的各章（个案），展示如何建立一个高效的测试计划，使它具备正确的目标、测试方面、测试类型和假设隔离。并包含一个案例，以及一些针对如何取得特别有用的测试结果的提示。

第 12 章“分析你的测试结果”给出一些用于监控和分析测试的指导方针，使结果更可靠，并且提供对营销的深入认识。

第 13 章“市场的战略优化”是号召你去行动，在你们公司倡导 SMO，推动一个不断改进的文化。

“转化的色彩”由 16 面彩页组成，包含了点击热力图，关于清晰性和注意力分散的案例，以及对比测试案例的截屏。



注意：你可以在www.sybex.com/go/youshouldtestthat或YouShouldTestThat.com下载本书提及的所有文件和资源，也可以在那里参加讨论并且找到其他资源。

如何与作者联系

针对本书或我的任何其他作品，欢迎大家给我反馈。你可以通过 author@chrisgoward.com 或者在 Twitter 上的@chrisgoward 联系到我。如果需要有关我的作品的更多信息，你可以在 WiderFunnel.com 查看我创办的世界一流营销优化服务公司。

Sybex 力求向你及时提供你的工作所需要的最新工具和信息。请查看他们网站上的 www.sybex.com/go/youshouldtestthat，如有必要我们会在那儿发布本书的增补和更新。

目 录

推荐序	III
译者序：测了才知道	V
序言：倍儿爽	XV
引言	XVII
1 为什么你要测试一下	1
1.1 你的网站对你的生意至关重要	2
1.2 你的网站表现不佳	4
1.2.1 所有的网站都可以改进	4
1.2.2 表现不佳的“光环效应”	5
1.3 为了结果而做的网页设计（不是为了美观）	9
1.4 为什么“最优方法”不是最优的	10
1.5 房间里有一只“河马”吗	10
1.6 网站重新设计的风险和成本	12
1.6.1 新的网站设计可能伤害你的结果	12
1.6.2 错误使改进失色	13
1.6.3 网站重新设计要逐步进化	14
1.7 转化率优化提升营收而不增加广告支出	14
1.8 转化率优化和你的生意	16
1.8.1 各行业的转化率优化结果	16
1.8.2 计算转换率优化的收益	17
1.9 CRO 和 SEO 一起工作	19
1.9.1 SEO 和 CRO	19

1.9.2 怎样做 CRO 才不会损害你的 SEO	20
1.10 你要测试一下	21
2 转化优化是什么	23
2.1 转化优化需要受控测试	23
2.1.1 受控测试的科学方法	24
2.1.2 选择一个测试样本（不是任意的，而是统计的）	25
2.1.3 使用受控测试的专门工具	26
2.1.4 “最优方法”不是转化优化	27
2.1.5 前与后法不是转化优化	29
2.1.6 外在因素干扰你的数据	30
2.1.7 可用性测试不是转化优化	33
2.1.8 访客调查不是转化优化	36
2.1.9 热力图点击跟踪不是转化优化	37
2.2 转化优化是什么	39
2.3 谁是你的目标受众	39
2.4 设置目标	41
2.4.1 目标定义	42
2.4.2 目标瀑布	42
2.4.3 给目标排优先级	42
2.4.4 应该优化微转化吗	46
2.4.5 网站分析目标与转化优化目标的对比	48
2.5 持续的改进循环	54
2.5.1 持续的改进是成功的关键	55
2.5.2 从宏观走向微观	58
3 给测试对象定优先级	61
3.1 用数据来给测试排优先级	61
3.1.1 你的网站分析数据	62
3.1.2 你的主页不是你的正门	62
3.1.3 看页面模板层面的数据	63
3.2 PIE 优先框架	66
3.3 优先测试有大量提升空间的页面	67

3.3.1 最常退出页	67
3.3.2 分析你的转化漏斗	70
3.3.3 收集定性的数据	71
3.4 优先测试重要的页面	82
3.4.1 流量高的页面更重要	82
3.4.2 高访问代价的页面更重要	85
3.5 优先测试容易测试的页面	88
3.5.1 考虑技术实施	88
3.5.2 考虑体制障碍	92
3.6 用权重表排优先级	92
3.7 定期重排优先级	93
4 用 LIFT 模型来设置假设	95
4.1 方法比窍门更有价值	96
4.2 我们大脑中的大猩猩	98
4.3 LIFT 模型	100
4.3.1 价值主张	101
4.3.2 相关性	102
4.3.3 清晰度	102
4.3.4 焦虑感	103
4.3.5 注意力分散	104
4.3.6 紧迫感	105
4.3.7 问题就是机会	105
4.4 把弹珠罐装满	106
4.5 创建合理的假设	107
4.5.1 假设是结构	108
4.5.2 从好的到超棒的假设	109
4.6 启动测试的窍门	110
5 优化你的价值主张	111
5.1 价值主张的等式	112
5.2 访客的认知过滤	113
5.3 有形的性能	116

5.3.1	产品或服务的性能	116
5.3.2	奖励和提供物	117
5.4	无形的好处	121
5.4.1	信誉度	122
5.4.2	社会认同	126
5.4.3	个人利益与公司利益的关系	135
5.5	成本	136
5.5.1	价格	136
5.5.2	递送成本	140
5.5.3	免费的惊人力量	140
5.5.4	关联成本	142
5.6	你的价值主张是什么	143
5.7	测试你的价值主张	144
6	为相关性优化	147
6.1	营销漏斗相关性	148
6.2	来源媒体的相关性	149
6.2.1	广告信息的相关性	150
6.2.2	搜索关键词的相关性	152
6.2.3	电子邮件的相关性	157
6.2.4	创建落地页面来源相关性的三种方式	159
6.3	目标受众的相关性	160
6.3.1	客户细分	161
6.3.2	用户召唤行为相关性	163
6.3.3	腔调的相关性	163
6.4	导航的相关性	168
6.5	竞争的相关性	175
7	为清晰化优化	177
7.1	信息层级清晰化	178
7.1.1	网站层面的信息层级	178
7.1.2	页面层面的信息层级	181
7.2	设计的清晰化	182

7.2.1 视觉流向的清晰化	183
7.2.2 图片的清晰化	186
7.2.3 色彩的清晰化	192
7.3 用户召唤行动清晰化	194
7.4 文案的清晰化	195
8 为焦虑感优化	207
8.1 隐私的焦虑感	208
8.2 可用性的焦虑感	215
8.2.1 表格的可用性	215
8.2.2 网站的错误	218
8.2.3 网站的速度	219
8.3 努力度的焦虑感	219
8.4 完成度的焦虑感	223
8.4.1 安全	224
8.4.2 细则	224
8.4.3 品牌的信誉	225
8.4.4 交付的承诺	225
8.4.5 保证、退货和取消订阅	226
8.5 把焦虑感变成你的优势	228
9 为注意力分散优化	231
9.1 两个分散注意力的点	232
9.2 第一印象的注意力分散	233
9.2.1 通过潜在客户的双眼来看	233
9.2.2 内容太多	235
9.2.3 令人望而生畏的文字	236
9.2.4 复杂的图形	237
9.2.5 超大的标题	238
9.2.6 冗余	239
9.3 消息的注意力分散	243
9.3.1 太多信息	244
9.3.2 不相关的内容	244

9.3.3 选项太多	246
9.3.4 导航条	247
9.3.5 图片的注意力分散	247
10 为紧迫性优化	253
10.1 内在紧迫性	254
10.1.1 紧迫性的季节效果	254
10.1.2 制造内部的紧迫性	259
10.2 外在紧迫性	263
10.2.1 优惠效果的紧迫性	263
10.2.2 创造优惠紧迫性	264
10.3 回复的紧迫性	267
彩插 色彩对转化效果的影响	269
热力图	270
清晰性和注意力分散	272
引起注意力分散的可信度问题	272
视觉上的重点	273
按键	274
色彩对比	275
内容过于臃肿	275
复杂的图形	276
超大的标题	276
挑战者和优胜者	277
EA 公司提升了 128%的游戏注册转化率	277
Nurse.com 提升 15.7%的订阅数	278
BabyAge.com 提升 22%的电子商务销售额	280
Hair Club 提升 20%的潜在客户转化率	281
SAP 提升 32.5%的潜在客户转化率	282
Travel Media 的市场人员通过全站转化优化测试让收入翻倍	283
AllPopArt.com 整站的产品页面测试提升 42%的平均访客收入	284