

JOHANN VAN TONDER  
DAN CROXEN-JOHN

HUYỀN TRANG - BẢO HÂN  
(dịch)

# TỐI ƯU TOÀN DIỆN WEBSITE DOANH NGHIỆP

PHIÊN BẢN THỨ HAI



**Tại sao 95% khách truy cập trang web của bạn  
mà không mua hàng?  
Bạn cải thiện vấn đề này bằng cách nào?**

**Johann van Tonder**  
**Dan Croxen-John**  
Huyền Trang - Bảo Hân *dịch*

# **TỐI ƯU TOÀN DIỆN WEBSITE DOANH NGHIỆP**

**Tại sao 95% khách truy cập trang web của bạn  
mà không mua hàng?  
Bạn cải thiện vấn đề này bằng cách nào?**



**NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

## **E-COMMERCE WEBSITE OPTIMIZATION**

Copyright © 2021 by Johann van Tonder ★ Dan Croxen-John

Vietnamese Edition © 2021 by Nhan Van Cultural JSC.

Published by arrangement with Kogan Page.

### **TỐI ƯU TOÀN DIỆN WEBSITE DOANH NGHIỆP**

Bản quyền bản tiếng Việt ©

Công ty Cổ phần Văn hóa Nhân Văn, 2021.

Được xuất bản thông qua hợp đồng chuyển nhượng bản quyền giữa  
Công ty Cổ phần Văn hóa Nhân Văn và Kogan Page.

Mọi hình thức xuất bản, sao chép, phân phối dưới dạng in ấn hoặc chế  
bản điện tử, đặc biệt là việc phát tán qua mạng Internet, nếu không có  
sự đồng ý của Công ty Cổ phần  
Văn hóa Nhân Văn bằng văn bản, đều được xem  
là vi phạm pháp luật.

### **CÔNG TY CỔ PHẦN VĂN HÓA NHÂN VĂN**

Số 01, Trường Chinh, Phường 11, Quận Tân Bình, TPHCM

ĐT: 028.39712285 - Fax: 028.39712286

Hotline: 028.36007777 - 028.66565656

Email: [sieuthisachnhanvan@gmail.com](mailto:sieuthisachnhanvan@gmail.com)

Web: [nhanvan.vn](http://nhanvan.vn)

# LỜI TỰA

Chúng tôi viết cuốn sách này cho bản thân chúng tôi, cái thời chúng tôi còn trẻ. Ngày xưa, cả hai chúng tôi quản lý việc kinh doanh trực tuyến - đây là nơi đã cho chúng tôi nhiều thách thức là làm sao để có thể tăng doanh số một cách ồ ạt. Lúc đó, chúng tôi làm việc ở hai châu lục khác nhau, và cả hai đều rất áp lực khi phải tìm cách phát triển doanh nghiệp của mình bằng mọi giá.

Vào thời điểm đó không tìm đâu ra cuốn sách như thế này - nếu có chúng tôi đã ngẫu nhiên lấy nó rồi. Nghĩ đến điều đó, chúng tôi quyết định viết cuốn sách này cho bạn. Quan điểm của chúng tôi là viết ra một hướng dẫn theo từng bước thật chi tiết rõ ràng về cách tăng doanh số bán hàng trực tuyến cho người khác.

Quyết định của chúng tôi đã gây sốc. Một số người cảnh báo chúng tôi rằng viết một cuốn sách cho đi kiến thức của mình, tiết lộ toàn bộ bí mật và chuyên môn, sẽ gây hại cho công ty của chúng tôi vì lúc đó các khách hàng tiềm năng sẽ biết cách tự kinh doanh.

Điều đó chưa bao giờ khiến chúng tôi lo lắng. Mỗi ngày, chúng ta thấy mọi người thất vọng như thế nào khi sử dụng các trang web thương mại điện tử. Khi truy cập một trang web, khách truy cập không chỉ muốn trải nghiệm qua các trang web, mà còn là quá trình suy nghĩ họ phải trải qua trước khi họ quyết định mua hàng. Giải quyết những vấn đề này là điều thôi thúc chúng tôi. Tại công ty của chúng tôi, chúng tôi đã phát



triển một quy trình tối ưu hóa thương mại điện tử - nó đã được cải tiến trong nhiều năm - và nó đã được chứng minh là có hiệu quả trong thực tế. Cuốn sách này là những gì chúng tôi muốn chia sẻ với các bạn.

Bạn hãy thực hiện theo chương trình đã được chúng tôi lập sẵn và xem đường cong doanh thu của bạn tăng lên. Chúng tôi thường xuyên thấy khách hàng của mình đạt được mức tăng doanh thu hai con số trong 12 tháng. Bạn hãy làm theo đúng quy trình và xem doanh nghiệp của bạn phát triển trong năm nay, trong năm tới và trong tương lai.

## **NHỮNG THAY ĐỔI TRONG ÁN BẢN THỨ HAI**

Ấn bản lần hai có một số sửa đổi quan trọng và cập nhật đầy đủ các điểm mấu chốt dẫn đến sự thành công của phiên bản đầu tiên. Các công cụ đã thay đổi, công nghệ không ngừng phát triển, và cách thức cũng vậy. Đó là cách riêng chúng tôi. Luôn học hỏi. Luôn thích nghi. Luôn tối ưu hóa.

Những gì bạn sắp đọc sau đây là thứ mà chúng tôi đã phải học và góp nhặt một cách khó khăn. Chúng tôi biết với cuốn sách này bạn có thể đưa ra thách thức cho riêng bạn để tăng doanh số bán hàng trực tuyến dễ dàng hơn chúng tôi ngày xưa. Nếu bạn có bất kỳ câu hỏi nào, hoặc muốn chia sẻ cuốn sách đã mang lại lợi ích cho doanh nghiệp của bạn như thế nào, vui lòng gửi email cho chúng tôi [dan.croxenjohn@awa-digital.com](mailto:dan.croxenjohn@awa-digital.com) hoặc [johann.vantonder@awa-digital.com](mailto:johann.vantonder@awa-digital.com). Chúng tôi rất hân hạnh được nghe ý kiến của bạn và sẽ giúp đỡ bạn bằng mọi cách chúng tôi có thể.

# LỜI CẢM ƠN

Chúng tôi chân thành cảm ơn các đồng nghiệp tại Kogan Page, Lachean Humphreys và Jenny Volich. Cảm ơn các bạn đã cho chúng tôi biết rằng chúng tôi cần viết ấn bản thứ hai, và cảm ơn vì tất cả sự hỗ trợ của các bạn.

Chúng tôi đặc biệt gửi lời cảm ơn đến Nicole Major từ AWA - người đã đóng vai trò là biên tập viên, nhà nghiên cứu, người hiệu đính và sửa lỗi chung cho chúng tôi. Cô ấy là vô giá đối với quá trình này.

Cuốn sách này đề cập tới công việc của những người đang hành nghề cũng như các chuyên gia đáng kính trong giới thử nghiệm kinh doanh. Chúng tôi đặc biệt cảm ơn Giáo sư Stefan Thomke (Trường Kinh doanh Harvard) và Ron Kohavi (Microsoft) đã chia sẻ nghiên cứu và kiến thức của mình cho chúng tôi khi viết sách này.

Johann: Cảm ơn Andrea, Brandt, Mickey và Silke - các bạn đã kiên nhẫn và dành nhiều buổi tối cũng như những ngày cuối tuần xa nhà khi cùng chúng tôi cho ta đời ấn bản thứ hai.

Dan: Xin cảm ơn đồng tác giả của tôi, Johann. Bạn đã kiên trì hoàn thành ấn bản thứ hai này.





## **DẪN NHẬP VÀO CÁCH TỐI ƯU HÓA THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ**

Cuốn sách này sẽ chỉ cho bạn làm cách nào để phát triển việc kinh doanh thương mại điện tử. Bạn sẽ không tìm thấy các chiến lược có sẵn để sao chép và làm y hệt như thế vì những gì phù hợp và có hiệu quả với người khác trong quá khứ có thể không phù hợp với bạn ngày nay. Những gì bạn thật sự cần cho mình không phải là hàng đồng các chiến lược mà chính là chiến lược nào thật sự phù hợp với bạn và giúp việc kinh doanh của bạn phát triển. Đó là mục đích của cuốn sách này. Với những hướng dẫn từng bước thật cụ thể để giúp bạn tiếp cận các phương pháp đã được chứng minh và được áp dụng trên phạm vi toàn thế giới, cuốn sách này không chạy theo các mốt mới không có hiệu quả lâu dài - mà là dựa trên các nguyên tắc khoa học đã được kiểm nghiệm theo thời gian.

CRO (tối ưu hóa tỷ lệ chuyển đổi) chỉ là một phần trong nhiều phương pháp chúng ta cần làm. Chúng tôi nhận thấy CRO quá nông cạn khi đi vào thực tiễn. Bạn có thể ngạc nhiên khi nghe về CRO từ các tác giả là những người điều hành các cơ sở CRO hàng đầu. Tuy nhiên, chúng tôi không cho phép bản thân mình bị ràng buộc bởi những xiềng xích đó.

Theo định nghĩa, CRO tập trung vào việc cải thiện tỷ lệ chuyển đổi trực tuyến - có nghĩa là: biến những khách hàng tiềm năng khi truy cập trang web thành khách hàng thật sự. Điều này thật sự quan trọng và bạn sẽ tìm cách để thực hiện nó trong cuốn sách này. Nhưng việc ám ảnh về tỷ lệ chuyển đổi mà không màng đến việc các số liệu khác có thể gây bất lợi cho doanh nghiệp của bạn. Để minh họa điều đó, Kịch bản A trong Bảng 1.1 có tỷ lệ chuyển đổi gấp đôi của Kịch bản B. Bạn thích tình huống nào trong hai kịch bản hơn? Gợi ý: Bạn không được tính tỷ lệ chuyển đổi vào tiền gửi ngân hàng, tiền lương, hoặc tiền thuê nhà.

## TỐI ƯU HÓA WEBSITE THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ

Nói rõ hơn là, chúng tôi không loại bỏ hoàn toàn CRO. Ngược lại, bạn có thể cho rằng những gì chúng tôi đề cập trong cuốn sách này chỉ đơn giản là diễn giải rộng hơn về CRO. Bỏ qua các khía cạnh về mặt ngữ nghĩa, dưới đây là một số điều then chốt trong việc tối ưu website thương mại điện tử.

**Bảng 1.1** Tình huống A có tỷ lệ chuyển đổi tốt hơn, nhưng tạo ra ít doanh thu hơn. Việc ít tập trung vào tỷ lệ chuyển đổi có thể gây bất lợi cho việc kinh doanh của bạn

|            | Lượt truy cập | Tổng giao dịch | Tỷ lệ chuyển đổi | Giá trị trung bình đơn hàng thành công | Tổng doanh thu |
|------------|---------------|----------------|------------------|--|----------------|
| Kịch bản A | 1.000         | 100            | 10%              | 20                                     | 2.000          |
| Kịch bản B | 1.000         | 50             | 5%               | 50                                     | 2.500          |

## ***Khả năng sinh lãi từ khách hàng***

Lợi nhuận = tổng thu + ít chi

Quan điểm kế toán về lợi nhuận không giúp giải thích được lợi nhuận đến từ đâu vì nó ở một tầm khác và không còn phù hợp nữa. Do đó chúng ta hãy phân tích nó qua một lăng kính khác. Doanh thu đến từ từng khách hàng một. Không có khách hàng, không có doanh thu.

$$\begin{array}{c}
 \text{Khách hàng} \\
 \times \\
 \text{Giá trị trung bình đơn hàng thành công} \\
 \times \\
 \text{Số giao dịch} \\
 = \\
 \text{Doanh thu}
 \end{array}$$

Để có được lợi nhuận như mong muốn, chúng ta phải đưa chi phí vào phương trình. Phần lớn chi phí có thể đến trực tiếp từ khách hàng.

Ví dụ, chi phí cho việc có được một khách hàng mới thường được biểu thị là CAC (xem hộp 'Chi số khả năng sinh lãi từ khách hàng'). Có một thực tế là nhiều doanh nghiệp thương mại điện tử không hòa vốn trong lần giao dịch đầu tiên.

Ngoài ra còn có các chi phí liên quan đến việc giữ chân và phục vụ khách hàng. Hiệu quả ròng là một số khách hàng có thể đem lại lợi nhuận - đó là những người mua hàng thường xuyên hoặc những người chi tiêu lớn. Ngược lại, một số khách hàng cần phải loại bỏ ngay. Số tiền bạn bỏ ra để theo đuổi họ nhiều hơn số tiền họ mang lại cho bạn.

**Chỉ số lợi nhuận từ khách hàng**

Hai chỉ số thương mại điện tử phổ biến này thường được áp dụng cho phân khúc, nhóm hoặc kênh. Việc so sánh giữa chúng sẽ sâu sắc hơn là biết các giá trị riêng lẻ tương ứng.

**Chi phí sở hữu khách hàng (CAC)**

Câu hỏi được truy cập trên mạng: Đây là nơi tốt nhất để giấu xác chết? Nó đứng trang thứ hai trong số kết quả tìm kiếm trên Google.

Việc đưa nó lên trang đầu tiên của kết quả tìm kiếm có thể rất khó khăn. Vì bạn đang phó mặc cho một thuật toán đầy bí ẩn và luôn thay đổi trên mạng quyết định số mệnh. Việc trả giá cho con đường đi đến vị trí dẫn đầu liên quan đến việc chống lại các đối thủ cạnh tranh và kéo dài vòng xoáy chi phí cứ tăng dần lên.

CAC là thước đo chi phí trung bình để có được một khách hàng mới.

Bắt đầu với tổng tất cả các chi phí liên quan đến việc có được khách hàng mới trong một năm, hoặc bất kỳ khoảng thời gian nào khác. Bao gồm chi phí tiếp thị và quảng cáo, cũng như chi phí cho nhân sự và các công cụ cần thiết. Để tính CAC, hãy chia giá trị này theo số lượng khách hàng mới có được trong cùng một thời kỳ.

**Giá trị lâu dài của khách hàng (LTV)**

Còn được gọi là giá trị vòng đời của khách hàng (CLV), đây là thước đo mức độ một khách hàng có giá trị như thế nào đối với bạn theo thời gian.

Bạn có thể chiết khấu các dòng tiền trong tương lai cho khách hàng (hoặc phân khúc) sang giá trị hiện tại ròng (NPV), sử dụng hệ số chiết khấu thích hợp.

Một giải pháp khác dễ dàng hơn là tính tổng lợi nhuận của tất cả giao dịch của một khách hàng nhất định (hoặc phân khúc) trong một khoảng thời gian nhất định, thường là một năm.

 **$CAC < LTC$** 

LTV cung cấp cho bạn giới hạn trên của số tiền bạn có thể chi tiêu để có được khách hàng mới.



## ***Tam giác tăng trưởng***

Quan điểm về lợi nhuận nêu trên giúp xác định các đòn bẩy tăng trưởng có tác động cao.

Bạn có thể phát triển doanh nghiệp của mình theo ba cách:

- Tăng số lượng người mua hàng của bạn.
- Khiến họ chi tiêu nhiều hơn khi mua.
- Thuyết phục họ quay lại và mua hàng của bạn lần nữa.

Theo định nghĩa, CRO kéo đòn bẩy đầu tiên. Tốt hơn là bạn nên nỗ lực đều trên cả ba cách trên. Việc cứ bám lấy một cách để phát triển là việc khó khăn. Tấn công cả ba hướng và tất cả những gì bạn cần làm là tăng 26% mỗi hướng để phân phối 100% lợi nhuận tổng thể (không phải 33,3% do hiệu ứng kép). Cái đó nghe có vẻ dễ đạt được hơn là theo đuổi tăng trưởng gấp 2 lần khi chỉ làm một cách.

## ***Tối ưu hóa lời chào hàng***

Tối ưu hóa tỷ lệ chuyển đổi (CRO) lúc này quy về việc tinh chỉnh giao diện người dùng (UI) và triển khai các mảnh lời quảng cáo thực tế và hiệu quả nhất. Theo chúng tôi, cách này không giúp tận dụng hết cơ hội ta có.

Khi một khách hàng tiềm năng vào xem trang web của bạn, hãy coi đó như một buổi bán hàng thực sự đang diễn ra với công ty của bạn. Trang web của bạn hoạt động giống như một nhân viên bán hàng trong một cửa hàng. Và khách hàng sẽ có câu hỏi về sản phẩm, việc đáp ứng yêu cầu khách hàng từ công ty bạn như thế nào, việc giao hàng, giá cả và độ tin cậy công ty thể hiện cho họ thấy.

Khả năng bạn chốt được thỏa thuận đó như thế nào phụ thuộc vào mức độ trang web của bạn trả lời được những câu hỏi và mối quan tâm đó của khách hàng bao nhiêu. Nó phụ thuộc vào việc trang web của bạn có đủ sức thuyết phục khách hàng mua hàng hay giao dịch làm ăn với bạn hay không, khác với Amazon.

Bạn chỉ có thể làm được điều này nếu bạn biết được khách hàng của bạn đang nghĩ gì. Bạn không phải là khách hàng, vì thế đừng đưa ra các giả định thay cho họ. Trong các Chương 3, 4 và 5, chúng tôi sẽ chỉ cho bạn các kỹ thuật để tìm hiểu thêm về khách hàng của bạn nhiều hơn. Chương 13 được dành cho việc nắm rõ các cuộc trò chuyện với khách hàng, để bạn có thể thực hiện cuộc trò chuyện một cách hiệu quả hơn.

### ***Thử nghiệm và học hỏi***

Khi bạn nhìn vào tình hình kinh doanh của bạn trong một năm kể từ bây giờ, bạn sẽ thấy hiệu quả của mỗi quyết định được đưa ra từ thời điểm này trở đi. Hãy đưa ra nhiều quyết định có lợi hơn và giảm thiểu những quyết định kém cỏi và báo cáo tài chính cuối cùng sẽ phản ánh được điều đó. Đó là lý do tại sao bạn cần bằng chứng cho bạn biết được quyết định của mình như thế nào thay vì linh cảm.

Tuy nhiên, dù thông tin tràn ngập nhưng Tạp chí Kinh doanh Harvard vẫn kết luận rằng ‘hầu hết các nhà quản lý phải hoạt động trong một thế giới mà họ thiếu những dữ liệu có thể giúp họ đưa ra quyết định’. Để xác định liệu ý tưởng của bạn sẽ thành công hay không, hãy thử nghiệm nó lên khách hàng truy cập vào website. Đây là giai đoạn thử nghiệm (xem ‘Tối ưu hóa so với thử nghiệm’).

Thử nghiệm giống như có bảo hiểm lo cho bạn nếu quyết định của bạn có thể gây tổn hại cho doanh số bán hàng. Trên thực tế, nó tốt hơn cả bảo hiểm, vì bạn có thể loại bỏ rủi ro chứ không chỉ đơn thuần là bù đắp thiệt hại. Với thử nghiệm, bạn chỉ là người chiến thắng.

Trong quy trình này, bạn còn xác định được những ý tưởng nào không đi đúng hướng như bạn mong muốn và vĩnh viễn sẽ không bao giờ thực hiện chúng. Bạn không chỉ tự cứu mình thoát khỏi những ý tưởng gây nguy hiểm như vậy mà còn học hỏi được từ chúng. Điều này giúp bạn hiểu hơn về sở thích và hành vi của khách hàng để làm hành trang sau này.

### **Tối ưu hóa so với thử nghiệm**

Trong cuốn sách này, chúng tôi đề cập khá nhiều về các khái niệm tối ưu hóa và thử nghiệm.

**Tối ưu hóa** nói đến việc cân nhắc các phương pháp tiếp cận khác nhau để chọn ra phương pháp tốt nhất. Ví dụ, bạn có thể so sánh hai trang giỏ hàng di động. Quyết định cuối cùng dựa trên hiệu suất so với chỉ số chính, chẳng hạn như tỷ lệ chuyển đổi hoặc doanh thu.

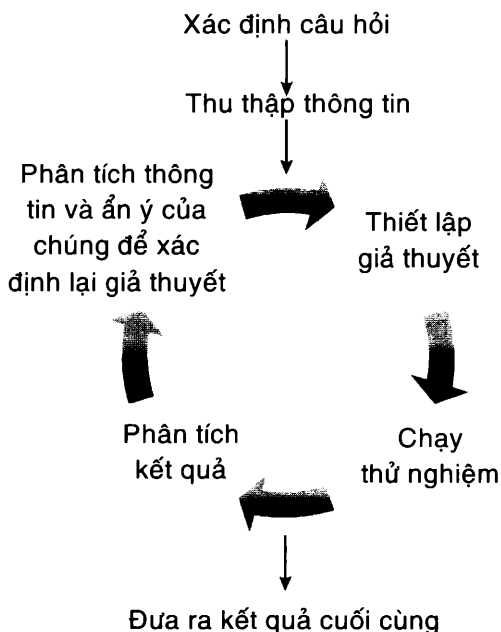
**Thử nghiệm** là một cơ chế trong đó phiên bản mới được so sánh so với bản gốc. Loại phổ biến nhất trong tối ưu hóa thương mại điện tử là thử nghiệm A / B, còn được gọi là thử nghiệm phân tách, trong đó một nửa số khách truy cập xem bản gốc và phần còn lại xem phiên bản mới. Thử nghiệm này được thực hiện bằng cách không can thiệp gì đến các đối tượng trong thử nghiệm, vì vậy họ không cần phải cư xử theo một kiểu nhất định nào hết.

Thử nghiệm được đề cập chi tiết trong Chương 9.

## ***Phương pháp khoa học***

Nhiều thế kỷ qua, các nhà khoa học đã sử dụng thử nghiệm để tìm ra câu trả lời cho những câu hỏi có tầm quan trọng. Phương pháp khoa học đã giúp các nhà khoa học trong các lĩnh vực đa dạng như khoa học xã hội, địa chất và hóa học - đưa ra những cách thức mới để hiểu về thế giới và cuối cùng là cải thiện các khía cạnh trong cuộc sống của chúng ta. Đó là cách tiếp cận theo kinh nghiệm. Vì vậy, các quyết định dựa trên bằng chứng chứ không phải dựa trên cảm tính. Nó dựa vào khả năng xác thực của các giả thuyết - như được minh họa trong Hình 1.1.

**Hình 1.1** Phương pháp khoa học



## **Bước 1: Xác định câu hỏi**

Người đứng đầu bộ phận nghiên cứu của hãng ô tô General cũng là một nhà phát minh - Charles Kettering cho rằng: “Khi một vấn đề được đưa ra rõ ràng, tức là nó đã giải quyết được một nửa”.

Để đưa ra các giải pháp có khả năng thực hiện cho các vấn đề kinh doanh, trước tiên hãy hiểu phạm vi, tác động và bối cảnh của vấn đề. Dựa trên điều đó, chúng ta có thể hình thành các câu hỏi cụ thể và những câu hỏi đó sẽ được trả lời bằng dữ liệu thu được. Đây là được gọi là quá trình lên khung vấn đề cần quan tâm.

Trong việc tối ưu hóa website thương mại điện tử, có lúc một vấn đề được đưa ra bởi ban quản lý. Có lúc, bạn có thể phát hiện ra vấn đề khi thực hiện nghiên cứu khám phá.

## **Bước 2: Thu thập thông tin**

Một khi bạn đã biết các câu hỏi cần hỏi, hãy bắt đầu thu thập dữ liệu và tìm kiếm những thông tin sâu sắc hơn. Phần lớn cuốn sách được dành cho chủ đề này.

Dựa vào phỏng đoán, ý kiến và thậm chí cái được gọi là phương pháp hay nhất cũng giống như chơi xổ số. Bạn có thể thắng được một chút tiền ở đâu đó, nhưng tất cả là nhờ vào may mắn. Bằng phương pháp dựa trên bằng chứng, bạn sẽ loại bỏ may mắn ra khỏi quá trình thực hiện và chỉ đặt cược vào những thứ mà bạn biết chắc nó có khả năng tạo ra sự khác biệt.

## **Bước 3: Thiết lập giả thuyết**

Khi bạn thu thập những thông tin liên quan đến các câu hỏi kinh doanh, các ý tưởng về việc cải tiến cũng như các giải pháp sẽ bắt đầu hình thành.

Cho đến khi bạn thực sự thử nghiệm một ý tưởng nào đó, bạn không thể chắc chắn rằng nó sẽ có hiệu quả như mong muốn hay không. Một phần cực kỳ quan trọng của quá trình này là thực tế đã chỉ ra giả thuyết của bạn là sai. Các công ty có văn hóa thử nghiệm mạnh mẽ, như Amazon, Facebook, Booking.com và Netflix, nhận thấy rằng hầu hết các ý tưởng của họ không mang lại kết quả như mong đợi. Những ý tưởng đã được đưa ra bởi những người sáng giá từ các trường đại học hàng đầu. Tại sao bạn cần phải khác biệt?

Đó là lý do tại sao mỗi ý tưởng hoặc giải pháp được đề xuất chỉ được coi là lý thuyết cho đến khi nó đã được xác nhận. Giả thuyết là một cách thể hiện một ý tưởng khiến nó có thể kiểm nghiệm được. Quá trình này sẽ được giải thích chi tiết trong Chương 8.

#### **Bước 4: Thử nghiệm**

Ý tưởng của bạn có thể đúng hoặc sai - không ai biết được, cho đến khi bạn đưa nó vào thử nghiệm thực tiễn. Kết quả sẽ xác nhận hoặc bác bỏ ý tưởng đó - dù kết quả có ra sao đi chăng nữa, nhưng một điều chắc chắn là bạn sẽ học hỏi được điều gì đó về khách hàng của mình, ví dụ như sở thích hay hành vi của họ.

Hình thức thử nghiệm phổ biến nhất là thử nghiệm A / B. Một nửa số người tham gia thử nghiệm trải nghiệm phiên bản hiện có và một nửa xem phiên bản mới, việc này sẽ kết hợp những thay đổi mà bạn dự đoán sẽ giúp cải thiện một số liệu nào đó. Nhóm thử nghiệm không hề biết rằng họ đang được cho thấy hai phiên bản khác nhau.

Tuy nhiên, phía sau “hậu trường”, công nghệ đang theo dõi một cách cẩn thận ai xem phiên bản nào, họ phản ứng với nó ra sao cũng như sự tác động đến các chỉ số được xác định trước đó. Sau một thời gian ngắn, bạn so sánh kết quả để xem phiên bản mới đã thay đổi hành vi của nhóm thử nghiệm như thế nào.

### **Bước 5: Phân tích kết quả**

Thử nghiệm có thể đưa ra một trong ba kết quả sau:

- Phiên bản mới thắng và giả thuyết của bạn đã được xác thực là có hiệu quả.
- Phiên bản mới không “thắng” và giả thuyết bị bác bỏ.
- Không có sự khác biệt giữa phiên bản mới và kiểm soát; không kết luận được.

Thoạt đầu, có vẻ như bạn hết sức đắc ý về chiến thắng của mình. Yay! Mở rượu Champagne, đưa cho mọi người chiêm ngưỡng phiên bản mới và xem tất cả những khách truy cập bắt đầu tiêu tiền. Kiếm tiền thôi!

Trên thực tế, kiểu suy nghĩ đầy hào khí chiến thắng này thật phản tác dụng. Thành công lâu dài phải đến từ những gì có tính khoa học thật sự. Hy vọng có được kết quả tốt có nghĩa là bạn đã bị chi phối bởi cảm xúc và chắc chắn sẽ dẫn đến lệch lạc. Dù kết quả thế nào, hãy biến nó thành mục tiêu của bạn - đó là học hỏi và tiến về phía trước.

Chiến thắng thường chỉ ra cách để thực hiện các lần thử nghiệm khác xung quanh giả thuyết đó, để mang lại cho bạn mức tăng trưởng lớn hơn. Thử nghiệm cho thấy giả thuyết của bạn thất bại cũng quý giá. Vì sẽ có rất nhiều điều cho bạn học hỏi



- những kiến thức đó giúp bạn thiết kế những phiên bản mới khác để kiếm tiền. Chúng tôi đã thấy nhiều chiến thắng lớn được tạo ra từ những kiến thức có được từ thất bại trong thử nghiệm.

### **Bước 6: Phân tích kết quả**

Mục đích của một nghiên cứu khoa học thường là đưa ra kiến thức mới; điều này cũng giống như kết quả thử nghiệm của bạn. Cho dù giả thuyết của bạn được chứng minh hay bị bác bỏ, khi thử nghiệm kết thúc, bạn chắc chắn sẽ biết nhiều về khách hàng của mình hơn trước kia. Dần dần, bạn sẽ học được rất nhiều về những gì nên và không nên làm.

### **Bước 7: Ghi lại kết quả**

Trong cộng đồng khoa học, sự đóng góp kiến thức mới được chính thức hóa bằng cách công bố các chi tiết của thí nghiệm. Tương tự như thế, công việc của bạn chưa xong cho đến khi bạn ghi lại kết quả của mình. Điều này bao gồm việc ghi lại các thông tin và kiến thức đã tích lũy từ mỗi thử nghiệm để chia sẻ với đồng nghiệp trong công ty.

Từ mỗi thử nghiệm, bạn sẽ thu thập được kiến thức mới về khách hàng của mình. Theo thời gian, điều này giúp bạn có được những cải thiện mang tính lâu dài trong tất cả các lĩnh vực kinh doanh.

Bạn có thể liên kết tất cả kiến thức thu lượm được với nhau để tạo ra một lộ trình cho nhiều tháng sắp tới. Quy trình chi tiết về việc ưu tiên những việc cần làm trước - và những gì cần bỏ qua - sau đó tạo lộ trình tối ưu hóa như được đề cập trong Chương 7.

Phần còn lại của cuốn sách này sẽ cho bạn biết chính xác cách triển khai bảy bước vào công ty bạn, với các ví dụ thực tế, hướng dẫn từng bước và nghiên cứu tình huống điển hình.

## TÓM LƯỢC

Cuốn sách này giúp bạn nắm được một hệ thống gồm những phương pháp đã được chứng minh để phát triển kinh doanh thương mại điện tử. Bạn có thể thực hiện một trong ba cách sau:

- Tăng số lượng người mua hàng của bạn.
- Làm cho họ chi tiêu nhiều hơn khi mua.
- Thuyết phục họ quay lại mua hàng của bạn lần nữa.

Các phương pháp trong cuốn sách này bắt nguồn từ phương pháp khoa học đã được các nhà khoa học sử dụng trong nhiều năm để tìm câu trả lời cho những câu hỏi quan trọng. Trong việc tối ưu hóa website thương mại điện tử, đó là những câu hỏi liên quan đến ba trụ cột tăng trưởng được liệt kê ở trên.

Bạn bắt đầu việc nghiên cứu với mục đích tạo ra một bức tranh sống động về những nơi có cơ hội để phát triển nhiều nhất. Sẽ không thiếu ý tưởng về cách tìm ra tiềm năng ở đâu. Cho đến khi những ý tưởng đó được kiểm nghiệm, chúng cũng chỉ là lý thuyết. Trong thử nghiệm khoa học, các lý thuyết được đưa vào thực tiễn trên khách hàng truy cập vào website, ứng dụng di động và các kênh khác.

Một số ý tưởng có thể không mang lại cho bạn kết quả như mong đợi. Điều này xảy ra khi “phiên bản mới” hoạt động kém hơn phiên bản ban đầu. Đây không phải là sự thất bại! Bạn đã có thể nắm bắt và ngăn chặn việc một ý tưởng không hiệu quả được đưa vào hoạt động và có thể làm giảm doanh số bán hàng. Quan trọng hơn, khi kết quả thử nghiệm bác bỏ ý tưởng

được đưa ra, sẽ cho bạn kiến thức quý giá mà bạn không thể tìm ở đâu được. Thường thì, đó là sự khởi đầu của người có được chiến thắng lớn về sau.

Cuối cùng, phương pháp khoa học cứ được thực hiện liên tục, vì mục đích của nó là tạo ra kiến thức mới. Nếu thế giới ngừng quay và mọi thứ vẫn như cũ thì có lẽ tối ưu hóa sẽ là một dự án chỉ làm một lần. Chúng ta đều biết rằng mọi thứ luôn thay đổi. Bạn hãy thắt dây an toàn và tận hưởng chuyến đi nhé!



## KHỞI ĐỘNG

Nếu bạn là người ra quyết định chính, việc bắt đầu thật dễ dàng.

Một độc giả ấn bản đầu tiên của cuốn sách này, đã thành công tốt đẹp nhờ triển khai các phương pháp của chúng tôi, đưa ra lời khuyên sau:

- Đưa cho nhóm của bạn bản sao của cuốn sách này và yêu cầu họ đọc nó.
- Sau một tuần, có một cuộc họp khởi động.
- Cài đặt Hotjar (xem sau), kích hoạt bản đồ nhiệt và ghi chép hoặc ghi lại phiên.
- Phân tích hành trình và kiểm tra khả năng sử dụng chưa được kiểm duyệt (Chương 4).
- Sau hai tuần, hãy xem xét các kết quả sơ bộ để có chiến thắng nhanh chóng.
- Chạy thử nghiệm đầu tiên của bạn (họ đã sử dụng Google Optimize).
- Báo cáo kết quả và dữ liệu thu được cho tổ chức lớn hơn để tạo hứng thú.

## HÃY LÀ NGƯỜI TRUYỀN CẢM HỨNG

Sẽ như thế nào nếu bạn không phải là người đưa ra quyết định? Bạn không cần phải là Giám đốc điều hành mới có thể giới thiệu cách tối ưu hóa và thử nghiệm tại tổ chức của bạn.

“Bạn không thể bắt lửa nếu không có tia lửa”. Bạn là tia lửa trong đường lửa đó (lời từ bài hát *Dancing in the Dark* của Bruce Springsteen). Mọi chương trình tối ưu hóa đều bắt đầu bằng việc một ai đó thắp lên một tia lửa. Bạn hãy là người đó!

Cách bạn sắp xếp các buổi nói chuyện về nó có thể tạo ra sự khác biệt.

Thay vì cố gắng bán ý tưởng, bạn hãy tạo ra các mạng lưới tích cực, bằng cách 'tìm ra những gì bạn có thể làm cho người khác'.

Bạn có thể thấy rằng việc tối ưu hóa mang mọi người lại với nhau và phân tích kỹ thuật silo giữa các phòng ban khi họ làm việc chung một mục tiêu.

Tuy nhiên, ban đầu không phải ai cũng ủng hộ kế hoạch của bạn. Não bộ có khuynh hướng làm người ta chống lại sự thay đổi. Ngoài ra, đừng đánh giá thấp tình cảm của đồng nghiệp dành cho trang web của họ.

### Mời gọi ý tưởng

Việc mời gọi đồng nghiệp đóng góp ý kiến có thể giúp lan tỏa sự phấn khích và thúc đẩy việc mua hàng. Ý tưởng hay có thể đến từ mọi nơi, đặc biệt là từ những người có sự nhạy bén trong giao dịch khách hàng.

Một số công ty thậm chí còn đưa ra giải thưởng cho những ý tưởng có tác động nhất. Tạo một biểu mẫu nộp ý tưởng thử nghiệm trong Google Forms, với những nội dung sau:

- Tên.
- Mô tả. Vấn đề hay cơ hội là gì?
- Cơ sở lý luận. Điều gì đã dẫn đến ý tưởng? Có thể cung cấp dữ liệu hoặc thông tin chi tiết nào khi cần hỗ trợ?

Hãy cởi mở và tiếp thu mọi ý tưởng được đóng góp theo cách này, dẫu chúng có vẻ không thuyết phục hoặc không có cơ sở. Sau này bạn sẽ có cơ hội lọc ra những ý kiến chủ quan và những suy đoán lung tung. Phải đảm bảo là các cộng tác viên của bạn biết rằng mọi thứ sẽ được lọc bởi một quy trình ưu tiên khách quan và mạnh mẽ (Chương 7). Điều này có nghĩa là ý tưởng của họ có thể không được tận dụng.

## NHẬN HỖ TRỢ CAO NHẤT

Cho dù bằng chứng đưa ra có kết luận như thế nào, chúc bạn may mắn khi thực hiện nó nếu tổ chức không đồng hành cùng bạn. David Vismans, Giám đốc sản xuất của Booking.com, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc này: 'Nếu tôi có lời khuyên dành cho các CEO, đó là: thử nghiệm quy mô lớn không phải là một vấn đề kỹ thuật, mà là một sự mở mang kiến thức bạn cần phải nắm bắt.'

Bạn nghĩ kết quả sẽ ra sao nếu bạn yêu cầu đồng nghiệp làm thứ gì đó trái với hướng dẫn từ ông chủ của họ? Đây là những gì Matt LeMay, một giám đốc sản xuất rất thành công, gọi là 'Luật đầu tiên về tầm quan trọng của tổ chức: các cá nhân trong

một tổ chức sẽ tránh công việc đối mặt với khách hàng nếu nó không phù hợp với trách nhiệm và những lời khích lệ, nhắc nhở hàng ngày.'

Đó là lý do tại sao bạn cần sự giúp đỡ từ một người nào đó trong ban quản lý cấp cao - theo Harvard Business Review, đây là 'yêu cầu quan trọng để đi đến thành công'. Trong bài viết đó, vai trò của người bảo trợ trong ban điều hành được tóm tắt như sau:

- Làm cho mục tiêu phù hợp với chiến lược của công ty;
- Tìm kiếm hỗ trợ từ các nhà quản lý cấp cao;
- Trình bày phương hướng đang thực hiện.

Ứng viên lý tưởng là người có mối quan tâm trực tiếp đến bán hàng trực tuyến hoặc hiệu suất tổng thể của các kênh kỹ thuật số. Và, tất nhiên, phải kiểm soát ngân sách.

Một điều nữa: nếu có thể, đừng nghe ý kiến của "người được trả lương cao nhất" (HIPPO) - đó là người luôn thắng trong các cuộc tranh luận nhờ vào vị trí của họ trong công ty. Thiên đường tối ưu hóa là nơi mà nhà bảo trợ luôn cởi mở với dữ liệu giúp định hình các quyết định hàng ngày.

Tỷ lệ chuyển đổi của website Intuit đã tăng 50% kể từ khi họ bắt đầu chương trình thử nghiệm có kỷ luật. Nhờ thái độ đúng đắn của mình, người sáng lập Scott Cook đã gạt hái được thành công to lớn này: 'Thay vì tập trung vào sự ủng hộ của sếp, điều cần quan tâm là thu hút khách hàng thực sự vào thao tác trong các thử nghiệm thực tế và dựa vào đó để đưa ra quyết định.'

Tuy nhiên, ý tưởng 'thử nghiệm' trên một trang web trực tiếp có thể là một suy nghĩ đáng sợ - khi nói đến nhà bảo trợ



trong ban điều hành (xem ‘Cách giải quyết với kháng cự’ ở cuối chương này để xử lý các phản đối cụ thể).

Đây là một số ý tưởng:

- Đó là cách tốt nhất để tách ý tưởng thành công ra khỏi ý tưởng kém - bạn chỉ có để giữ ý tưởng dẫn đến thành công.
- Dựa vào tính nghiêm ngặt của khoa học, thay vì trực giác cá nhân.
- Tăng chỉ số hiệu suất đầu tư (ROI) trên các nguồn lực phát triển khi ý tưởng chiến thắng đi đúng lộ trình.
- Các công ty thực hiện thử nghiệm có nhiều khả năng vượt ra khỏi ranh giới đổi mới và tìm ra những sáng tạo đột phá.
- Không khua môi múa mép với việc lấy khách hàng làm trung tâm, hãy xem khách hàng là nhân tố chính khi đưa ra quyết định quan trọng.

## ĐƯA ĐỘI VÀO VỊ TRÍ

Tối ưu hóa là nỗ lực của cả nhóm. Đội ngũ này không cần phải lớn, cũng không nhất thiết tất cả các thành viên là người trong nội bộ.

Các tổ chức nhỏ hơn thường bắt đầu với một người trong nội bộ nắm quyền sở hữu lộ trình thử nghiệm. Các hoạt động chuyên môn như nghiên cứu tối ưu hóa trải nghiệm người dùng (UX) và mã hóa thử nghiệm A / B có thể thuê ngoài hoặc công ty chuyên thực hiện việc tối ưu hóa.

Chúng tôi thấy ngay cả các doanh nghiệp lớn có đủ khả năng tuyển dụng các đội nội bộ cho riêng họ, nhưng họ vẫn sử

dụng nguồn ngoài. Điểm hấp dẫn ở đây chính là việc nhân viên trong công ty có được cơ hội tiếp xúc với các chương trình tương tự tại các công ty khác.

Một nhóm tối ưu hóa nhỏ thường có vai trò như sau:

- Là nhà chiến lược / nhà phân tích;
- Là người thiết kế hành vi và trải nghiệm người dùng (UX);
- Là nhà phát triển front-end.

Khi bạn mở rộng quy mô, nhóm của bạn có thể mở rộng sang nhiều vai trò như được nêu dưới đây. Trên thực tế, một người có thể đảm nhận một hoặc nhiều vai trò sau:

### ***Quản lý dự án***

Là người chịu trách nhiệm giữ cho quá trình đi đúng hướng, điều phối các nỗ lực của nhóm và hoàn thành công việc đúng thời gian và đúng thông số kỹ thuật.

### ***Nhà nghiên cứu***

Việc cải thiện trải nghiệm của khách hàng chính là sự hiểu biết thấu đáo về thế giới của họ. Trong Chương 3, 4 và 5, chúng tôi sẽ giải thích cách đi vào con tim và khối óc của khách hàng với nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau. Chúng bao gồm khảo sát, kiểm tra khả năng sử dụng, phỏng vấn, bản đồ nhiệt, lượt ghé thăm cửa hàng, sự quan tâm của khách hàng và đánh giá đối thủ cạnh tranh. Trên các chương trình lớn hơn, công việc có thể được chia sẻ bởi một số các nhà nghiên cứu, nhưng được giám sát bởi một người và người này sẽ đúc kết lại mọi việc.

## ***Nhà phân tích dữ liệu***

Dữ liệu được thu thập qua quá trình nghiên cứu. Dữ liệu thô sẽ vô dụng cho đến khi chúng được xử lý và biến thành kiến thức. Ngay cả các trang web nhỏ cũng có thể tạo ra hàng núi dữ liệu hữu ích cho các nhà phân tích có tài.

## ***Nhà thiết kế hành vi và trải nghiệm người dùng (UX)***

Là người tạo ra các wireframe/ hoặc nguyên bản dựa trên kết quả nghiên cứu. Tùy theo phạm vi thử nghiệm, chúng cũng có thể giúp các nhà thiết kế tích hợp thử nghiệm rồi vào một website một cách dễ dàng. Các nhà thiết kế UX là những người có kỹ năng về nghiên cứu người tiêu dùng vì thế có thể hỗ trợ hoặc hoàn toàn chịu trách nhiệm về lĩnh vực này.

Điều đáng nói là vai trò này đòi hỏi sự đồng cảm với người tiêu dùng hơn là sự màu mè mang tính nghệ thuật. Do đó, vai trò này có thể không phù hợp với các nhà thiết kế đồ họa hay thiết kế trực quan. Công việc liên quan đến việc giải thích các nghiên cứu và tạo ra wireframes chứ không phải làm cho mọi thứ trông đẹp đẽ.

## ***Nhà phát triển (Developer)***

Một số mô hình thử nghiệm cung cấp kiểu giao diện kéo-thả (drag-and-drop) để bất kỳ ai cũng có thể xây dựng thử nghiệm. Lời khuyên của chúng tôi là tránh sử dụng tiện ích đó càng xa càng tốt. Nếu bạn không biết HTML của mình từ JavaScript, thì việc tiếp cận với một nhà phát triển front-end là điều cần thiết.

## ***Người viết quảng cáo (copywriter)***

Những thay đổi nhỏ trong câu chữ có thể mang lại kết quả to lớn vì những lý do chúng ta sẽ khám phá trong các chương sau. Tại Booking.com, nơi có tới 1.000 thử nghiệm hoạt động một lúc, và ngôn từ là những gì họ đúc kết và thu thập được. Phần lớn trong số chúng là những cụm từ nhỏ dùng để hướng dẫn khách hàng đi tới các điểm quan trọng. Từ ngữ ít nhưng đạt được nhiều điều ta mong muốn, cho nên mỗi từ đều phải có một giá trị nhất định.

Trong giai đoạn đầu, người viết quảng cáo có thể xem tất cả các câu chữ trên trang web, đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của nó so với các nguyên tắc viết quảng cáo có sẵn.

## **THU THẬP BẰNG CHỨNG**

Bạn hãy tưởng tượng chương trình tối ưu hóa của bạn bắt đầu với một khung trống hoàn toàn. Vậy làm thế nào để đưa ra một ý tưởng hay?

Hãy nhớ lại phương pháp khoa học ở Chương 1: bắt đầu bằng cách đặt câu hỏi tiếp theo, thu thập bằng chứng có thể giúp bạn tìm ra câu trả lời và thiết lập giả thuyết để cải thiện vấn đề.

Chúng tôi sẽ đề xuất một số công cụ phần mềm hoạt động giống như những cái máy X-quang được kết nối với doanh nghiệp của bạn. Chúng sẽ giúp bạn chẩn đoán các vấn đề và xác định các cơ hội.

Một số công cụ này sẽ được nhúng vào trang web của bạn bằng cách đặt thẻ vào mã trang web. Các thẻ này thường chỉ là

một vài dòng JavaScript mà bạn sẽ nhận được từ nhà cung cấp công cụ. Trong hầu hết các trường hợp, bạn có thể sử dụng hộp chứa thẻ với kiến thức kỹ thuật hạn chế của mình. Xem hộp ‘Triển khai các công cụ không cần CNTT’ để biết thêm về điều này.

### **Triển khai các công cụ không cần CNTT**

Để thêm một số công cụ vào trang web của bạn, có thể bạn cần phải cài mã trên trang web.

Việc này có thể làm bạn mất thời gian nếu bạn phải phụ thuộc vào bộ phận CNTT hoặc những người triển khai.

Giải pháp tốt hơn là yêu cầu người triển khai của bạn thực hiện cài đặt một lần chương trình quản lý thẻ, chẳng hạn như Google Tag Manager (GTM). Điều này giống như có người giữ các thẻ phần mềm để trong tương lai bạn có thể thêm chúng một cách nhanh chóng mà không cần thao tác CNTT nào nữa.

Công cụ duy nhất bạn không thể đưa vào chương trình quản lý thẻ là mô hình thử nghiệm. Hãy đặt thẻ trực tiếp vào mã trang web của bạn, chính xác theo hướng dẫn của nhà cung cấp.

Trong Chương 4 và 5, chúng tôi giới thiệu cho bạn một loạt các công cụ cho phép bạn thu thập những thông tin có giá trị về người dùng và khách hàng của bạn. Công cụ Hotjar sẽ gom chúng lại một chỗ cho bạn.

Là một công cụ phổ thông, Hotjar thiếu một số tính năng nâng cao như bạn có thể tìm thấy ở các công cụ chuyên nghiệp khác. Tuy nhiên, nó có mức giá hấp dẫn và cung cấp cho bạn quyền truy cập cơ bản vào những thứ sau:

- Bản đồ nhiệt và bản đồ cuộn
- Ghi lại phiên truy cập
- Phân tích kênh
- Phân tích biểu mẫu
- Thăm dò tại chỗ
- Tuyển dụng trực tiếp

Chúng tôi sẽ đề cập đến từng vấn đề trong Chương 4 và 5.

## **NỀN TẢNG THỬ NGHIỆM**

Nền tảng chạy chương trình thử nghiệm của bạn phải đảm nhận được những việc sau:

- Giúp bạn có thể thay đổi những gì bạn muốn trên trang web của bạn.
- Phân chia lượng truy cập để một nửa số khách truy cập nhìn thấy phiên bản mới và nửa còn lại thấy bản gốc. Đối với khách truy cập, đó là một trải nghiệm liền mạch và không biết mình đang trong một thử nghiệm.
- Tính toán được phiên bản mới hoạt động so với kiểm soát và đưa ra kết quả trong một trang tổng quan dễ đọc với biểu đồ, bảng biểu và báo cáo.
- Có khả năng áp dụng các công thức toán học để xác định xem có bất kỳ sự khác biệt nào có ý nghĩa về mặt thống kê không; chứ không dựa trên vận may.

## ***Phía máy khách - Phía máy chủ***

Việc cài nền tảng thử nghiệm phụ thuộc vào việc bạn chọn công cụ kiểm tra phía máy khách hoặc phía máy chủ. Nhiều khả năng là về máy khách, trừ khi bạn có lý do cụ thể để chuyển sang phía máy chủ.

Với thử nghiệm từ phía khách hàng, những thay đổi trong thử nghiệm sẽ được thực hiện trong trình duyệt của người dùng. Cơ sở mã trên trang web của bạn vẫn không thay đổi.

Thử nghiệm từ phía máy chủ gửi trực tiếp một phiên bản khác đến trình duyệt của người dùng từ máy chủ.

Việc cài đặt thử nghiệm từ phía máy khách tương đối dễ dàng. Hãy yêu cầu các nhà phát triển hoặc CNTT chèn một vài dòng JavaScript trên trang web theo chỉ dẫn của nhà cung cấp. Một khi đã có sẵn thẻ, bạn có thể chạy thử nghiệm A / B mà không cần các nhà phát triển hoặc CNTT tham gia.

Đó là lợi thế chính của thử nghiệm phía máy khách: tốc độ và sự dễ dàng. Tốc độ rất quan trọng, chúng ta sẽ thảo luận việc này trong các chương sau. So với thử nghiệm từ phía máy chủ, thì bất lợi của nó là phạm vi thử nghiệm và hiệu suất - nhưng cũng không thành vấn đề nếu bạn làm theo lời khuyên trong cuốn sách này.

Với các công cụ phía máy chủ, bạn có thể kiểm tra ngoài giao diện trang web của mình và các trang web di động. Ví dụ: bạn có thể sửa đổi các thuật toán hoặc giá sản phẩm. Vì chúng yêu cầu lệnh gọi máy chủ nên không thể thực hiện thay đổi trong trình duyệt của người dùng. Nó cho phép thử nghiệm

trên nhiều nội dung bao gồm Internet vạn vật (IoT: Internet of Things) và công nghệ giao tiếp. Việc thiết lập thử nghiệm từ phía máy chủ cần sự tham gia của các nhà phát triển back-end và lịch trình phát hành mã.

### ***Tổng quan về các nền tảng thử nghiệm***

Bảng 2.1 có những tóm tắt ngắn gọn về các nền tảng thử nghiệm phổ biến nhất. Còn có các phần mềm xuất sắc khác cho doanh nghiệp được xếp theo thứ tự bảng chữ cái sau:

- Maxymiser
- Monetate
- Qubit
- Sitespect

**Bảng 2.1** Danh sách các nền tảng chạy thử nghiệm phổ biến

| Tên nền tảng    | Chú thích   |
|-----------------|---|
| Google Optimize | <ul style="list-style-type: none"><li>• Miễn phí! Đã có phiên bản cao cấp với tên Optimize 360</li><li>• Được xây dựng trên Google Analytics, cho phép phân tích sâu sau thử nghiệm trong một giao diện quen thuộc</li><li>• Tại thời điểm viết bài, giới hạn năm thử nghiệm</li><li>• Tuyệt vời để bắt đầu, đặc biệt nếu ngân sách eo hẹp</li><li>• Sử dụng nó để gắn thử nghiệm vào và xây dựng tình huống cho doanh nghiệp</li></ul> |



|            |   |
|------------|---|
| Optimizely | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Một công nghệ được yêu thích, phù hợp nhất cho các doanh nghiệp lớn</li> <li>• Được thành lập bởi những người cũ của Google, những người đã quản lý thử nghiệm về chiến dịch Obama</li> <li>• Tích hợp tốt với các công cụ của bên thứ ba như Google Analytics, Crazy Egg, Qualaroo và nhiều công cụ khác</li> <li>• Cung cấp mô-đun cá nhân hóa nâng cao tích hợp với hệ thống học tự động (machine learning) và xử lý ngôn ngữ (NLP) để nhắm tới các mục tiêu cao cấp</li> <li>• Cung cấp thử nghiệm phía máy chủ cùng với phía máy khách</li> <li>• Thích hợp cho các thử nghiệm sản phẩm, kỹ thuật thay đổi cách hoạt động của ứng dụng mà không cần phải sửa code, apps di động, apps TV, Internet vạn vật (IoT) và apps thoại</li> </ul> |
| VWO        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thích hợp với các doanh nghiệp vừa</li> <li>• Tích hợp dễ dàng với các nền tảng thương mại điện tử phổ biến như Magento, Shopify, BigCommerce</li> <li>• Các công cụ nghiên cứu tích hợp, bao gồm bản đồ nhiệt, ghi lại các phiên truy cập và thăm dò tại chỗ (giống Hotjar)</li> <li>• Có sẵn phiên bản đa dụng full-stack, cho phép phía máy chủ thử nghiệm và thử nghiệm ứng dụng di động</li> </ul>  |

|              |   |
|--------------|---|
| AB Tasty     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thích hợp cho các nước nói tiếng Pháp, nhưng đang phát triển nhanh ở Anh và các nơi khác</li> <li>• Chỉnh sửa trực quan và thư viện widget, giúp việc thiết lập thử nghiệm có thể tiếp cận những người không phải lập trình viên dễ dàng hơn</li> <li>• Mục tiêu cao và Công nghệ thông minh nhân tạo (AI) cho phép cá nhân hóa cao</li> </ul> |
| Convert.com  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Công cụ tuyệt vời với mức giá rất hấp dẫn</li> <li>• Tuyên bố ít bị nhấp nháy hơn (sẽ đề cập trong Chương 9)</li> <li>• Là công cụ kiểm tra A / B vững chắc, được xây dựng trên cơ sở hạ tầng mạnh mẽ, không chuông còi trên tag giá</li> </ul>  |
| Conductrics  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chương trình chỉnh sửa WYSIWYG và tiện ích trình duyệt mở rộng, trình duyệt cho phép bạn thực hiện các thay đổi đơn giản mà không cần mã hóa</li> <li>• Hệ thống học tự động (machine learning) giúp bạn tìm được các phân khúc khách truy cập có giá trị</li> <li>• Có sẵn API phía máy chủ</li> </ul>  |
| Adobe Target | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Phù hợp nhất cho các doanh nghiệp lớn</li> <li>• Nếu tổ chức của bạn đã sử dụng qua Adobe Analytics thì nền tảng này là sự lựa chọn phù hợp</li> <li>• Cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa theo quy mô doanh nghiệp mong muốn</li> </ul>  |

Vậy làm sao để đưa ra được lựa chọn tốt nhất, bạn nên xem xét các yếu tố sau:

- Ngân sách khả dụng. Các công cụ có các mức giá khác nhau. Bạn thì muốn trả tiền cao hơn cho các tính năng vượt trội. Google Optimize thì cho miễn phí, nhưng nó có thể không phải là lựa chọn tốt nhất cho bạn.
- Tổ chức của bạn. Một số công cụ phù hợp nhất cho các doanh nghiệp lớn, một số khác được thiết kế cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Một số chỉ tập trung vào vài lĩnh vực nhất định, ví dụ du lịch, truyền thông, v.v...
- Phạm vi thử nghiệm. Để tối ưu hóa trang web, bạn không cần một nền tảng có khả năng phục vụ cho Internet vạn vật (IoT).
- Mạng lưới hiện có. Nếu bạn đã sử dụng Adobe Analytics, thì Adobe Target có thể là sự lựa chọn tốt nhất cho bạn. Nếu Oracle được tích hợp sâu vào tổ chức của bạn, hãy xét đến Maxymiser.

Một số nền tảng thương mại điện tử và CMS (hệ thống quản lý nội dung) có chức năng thử nghiệm A / B riêng đã được tích hợp sẵn. Theo kinh nghiệm của chúng tôi, những nền tảng này hiếm khi có được sự phức tạp như các phiên bản chuyên dụng.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ ĐỐI PHÓ VỚI SỰ KHÁNG CỰ?**

Thử nghiệm là cơ chế giúp đưa ra quyết định kinh doanh cuối cùng; một số quyết định khác cũng có thể được thực hiện với cùng một mức độ tin cậy.

Bạn có thể đưa ra các quyết định kinh doanh hợp lý được củng cố bởi trọng lượng và tính chắc chắn của dữ liệu. Vậy khi đã có 95% độ tin cậy về thành công thì còn gì ngăn bạn đưa ra quyết định cuối cùng?

Tuy nhiên, một số giám đốc điều hành và chủ doanh nghiệp còn khá miễn cưỡng khi thực hiện thử nghiệm dù những lợi ích của nó mang lại rất rõ ràng và cụ thể. Bạn phải có cách thuyết phục họ khi họ có những quan niệm như sau:

**Quan niệm 1: “Hầu hết các kết quả thử nghiệm đều không có lợi gì và mất tiền vô ích”.**

Phải thừa nhận nhiều thử nghiệm không đưa ra được phiên bản mới có thể đánh bại phiên bản đang có, nhưng khi nói rằng doanh nghiệp có thể mất tiền từ các thử nghiệm không mang lại kết quả như mong muốn là không đúng. Bạn có thể dùng các phép toán cơ bản để bác bỏ suy nghĩ này. Luôn có giới hạn thời gian cho một lần thử nghiệm, vì vậy việc giảm doanh thu do thử nghiệm sẽ kéo dài không lâu. Ngược lại, nếu một thử nghiệm thành công thì doanh thu nhiều tháng tiếp theo sẽ tăng liên tục, dư sức bù vào các khoản thua lỗ.

Giả sử bạn chạy một tháng một thử nghiệm và chạy trong mười tháng. Sáu thử nghiệm không thành công, doanh thu giảm trong mức cho phép là 1.000 bảng Anh mỗi thử nghiệm. Điều này có nghĩa là bạn đã chi 6.000 bảng Anh từ doanh số bán hàng bị mất.

Hãy tưởng tượng chuyện gì sẽ xảy ra nếu bạn thực hiện sáu thay đổi đó vĩnh viễn trên trang web, cho phép 100% khách truy cập nhìn thấy chúng. (Bạn biết không, thật đáng ngạc nhiên là rất nhiều công ty làm điều này).

Quay trở lại trường hợp bạn mất 6.000 bảng mỗi tháng, sau đó bạn nhận ra rằng những thay đổi không hiệu quả như trước kia, bạn từ bỏ và bắt đầu lại nhưng không biết phải làm gì. Thay vào đó, thử nghiệm đảm bảo rằng khoản lỗ của bạn được giới hạn ở mức 6.000 bảng Anh và cho bạn nhiều cách để biến khách truy cập thành khách hàng thật sự.

Bốn thử nghiệm còn lại giúp tăng 1.000 bảng Anh doanh thu trong mỗi thử nghiệm, tổng cộng 4.000 bảng trong thời gian thử nghiệm, và doanh thu của bạn cứ tiếp tục tăng. Vậy là trong năm tới nữa, bốn thử nghiệm thành công này giúp bạn kiếm thêm 4.000 bảng mỗi tháng - tức 48.000 bảng trong vòng một năm. Nếu lấy 6.000 bảng chi cho 6 thử nghiệm thất bại kia thì bạn vẫn kiếm được 42.000 bảng Anh trong 12 tháng đầu tiên.

Nhưng bạn phải cân nhắc kỹ điều này. Nếu không chạy sáu thử nghiệm “thất bại” kia, thì bạn sẽ không bao giờ có đến bốn thử nghiệm thành công. Các thử nghiệm “thất bại” là một phần của quy trình. Bạn không thể có cái này và không có cái kia. Nhưng chính những bài học trong các thử nghiệm không thành công đó sẽ giúp bạn giải quyết được nhiều vấn đề bạn gặp phải.

### **Quan niệm 2: “Các ưu tiên khác cấp bách hơn”**

Một số nhà quản lý cũng thích việc thử nghiệm, nhưng họ lại không cho đó là ưu tiên hàng đầu.

Tái định dạng, sửa lỗi và giải quyết các vấn đề quản lý là những việc chúng ta thường nghe. Tất nhiên chúng cần phải được xử lý nhưng phải biết điều gì là quan trọng và cấp bách nhất. Cho dù lý do trì hoãn việc thử nghiệm là gì đi nữa thì chúng ta phải thừa nhận một kết quả rõ ràng là: doanh nghiệp mất đi khoảng thời gian quý báu và tụt lại trong cuộc chạy đua với các doanh nghiệp khác.

Đây là cách để bạn đẩy mạnh việc thực hiện thử nghiệm trong các cuộc họp và cho các nhà quản lý thấy rằng họ đang trì hoãn việc họ nên làm.

### **Quan niệm 3: “Nó quá tốn kém”**

Khi nói rằng việc thử nghiệm quá tốn kém đồng nghĩa với việc bạn không có tiền cho marketing. Vậy bạn đầu tư vào việc gì nếu đó không phải là những việc có thể giúp bạn kiếm tiền nhiều hơn?

Công ty của bạn phải trả bao nhiêu để thực hiện các thay đổi trên các trang web trực tuyến không có hiệu quả hoặc gây giảm doanh số bán hàng? Với thử nghiệm, bạn sẽ xác nhận được từng thay đổi so với danh sách trong dự án phát triển của bạn.

Như Lacy Rhoades từ Etsy giải thích: 'Thử nghiệm ở Etsy đến từ mong muốn đưa ra những quyết định sáng suốt và đảm bảo rằng khi chúng tôi khởi chạy các tính năng cho hàng triệu thành viên của chúng tôi, nó có hiệu quả. Thường thì các tính năng cũ mất rất nhiều thời gian và phải được duy trì nhưng không có bằng chứng nào cho thấy rằng chúng sẽ thành công hoặc phổ cập cao trong người dùng. Nhưng thử nghiệm A / B cho phép chúng tôi tìm được một tính năng đáng để đưa vào hoạt động ngay khi nó đang được triển khai.'

Khi xem xét cái giá của những cơ hội bị mất, thì việc không thử nghiệm mới thực sự là tốn kém.

### **Quan niệm 4: “Thật lãng phí thời gian”**

Các nhà quản lý thương mại điện tử luôn muốn có kết quả nhanh chóng, nhưng thử nghiệm thì cần thời gian để chạy. Đây là một cách tiết kiệm sai lầm khi xem việc này đang làm chậm việc kinh doanh. Chỉ cần bạn đặt ra mức trần về thời lượng thử

thử nghiệm, thử nghiệm sẽ không giữ chân bạn lại - các nhà phát triển của bạn sẽ triển khai các thay đổi trên trang web của bạn.

### **Quan niệm 5: “Trước tiên, chúng tôi muốn đầu tư vào việc nhận được nhiều lưu lượng truy cập hơn”**

Điều này giống như tình huống về gà và trứng, vì bạn không thể cải thiện tỷ lệ chuyển đổi nếu không có bất kỳ khách truy cập nào để chuyển đổi. Nhưng nếu bạn đã có một lưu lượng truy cập sẵn, tại sao không điều chỉnh trang web của bạn để có nhiều khách truy cập chuyển thành khách hàng và thực sự chi tiền khi họ vào trang web của bạn?

Phấn đấu để lôi kéo ngày càng nhiều khách truy cập vào một trang web không được cải thiện, chẳng khác gì rải ngày càng nhiều bao hạt giống lên vùng đất cằn cỗi.

Nếu bạn muốn có một vụ mùa bội thu, trước tiên hãy làm cho đất màu mỡ.

### **Quan niệm 6: “Chúng tôi không có đủ lưu lượng truy cập”**

Nếu trang web của bạn nhỏ, sẽ khó khăn cho bạn khi thử nghiệm có ý nghĩa thống kê. Tuy nhiên, vẫn có thể thực hiện được. Trong một số trường hợp, đối với một trang web nhỏ việc chạy lại thử nghiệm trở nên cần thiết hơn, bởi vì nó thực sự phải tập trung vào việc chiết xuất giá trị từ số lượng khách truy cập ít ỏi của mình. Chúng ta sẽ bàn về việc này nhiều hơn trong Chương 9.

### **Quan niệm 7: “Công nghệ của chúng tôi quá không ổn định”**

Bạn muốn thử nghiệm nhưng lo ngại rằng nền tảng cũ của bạn đã ọp ẹp quá rồi. Đừng để nó cản trở việc cải tiến trang web của bạn vì việc thử nghiệm này giúp bạn có tiền để nâng

cấp nó. Nếu bạn do dự không làm, bạn sẽ bị bỏ lại phía sau ngày càng xa. Tới lúc bạn chạy đôn chạy đáo muốn nâng cấp công nghệ cũ, bạn sẽ không thể tối ưu hóa trang web mua bán của bạn một cách thần kỳ như bây giờ.

### **Quan niệm 8: “Bạn không bao giờ có thể tin tưởng vào kết quả thử nghiệm”**

Nếu bạn làm không đúng quy tắc thì kết quả sẽ không đáng tin cậy. Tuy nhiên, nếu bạn tuân theo các nguyên tắc cơ bản được nêu trong cuốn sách này, bạn sẽ có được những dữ liệu giá trị để dùng trong các tình huống của bạn.

## **TÓM LƯỢC**

Khởi đầu nhỏ. Chiến thắng nhanh. Hãy sử dụng khẩu hiệu này làm cơ sở để phổ biến chương trình.

Nhóm của bạn có thể chỉ một người, được hỗ trợ bởi quyền truy cập vào các tài nguyên-nghiên cứu chính, thiết kế UX và phát triển giao diện người dùng (front-end).

Google Optimize là một nền tảng thử nghiệm miễn phí. Nếu ngân sách là vấn đề của bạn, hãy sử dụng nó để xây dựng tình huống kinh doanh nhằm mở rộng chương trình.

Hãy tìm người hỗ trợ nằm trong ban điều hành ngay từ đầu. Đó phải là người ở ban quản lý cấp cao để phù hợp với các mục tiêu của công ty, đảm bảo ngân sách và giành được sự hỗ trợ từ các bên có liên quan.





## THU THẬP THÔNG TIN

Các nhà quản lý thương mại điện tử ở các công ty bán lẻ nổi tiếng đã cho chúng tôi biết về các kế hoạch tối ưu hóa trang web của mình. “Chúng tôi biết chính xác những gì mình cần phải làm,” họ nói một cách tự tin. Khi được hỏi đến những kiến thức của họ có được nhờ đâu, họ trả lời: ‘Nhiều năm kinh nghiệm.’

Giống như họ, bạn có thể cảm thấy rằng bạn biết những gì cần phải làm và không cần tìm hiểu thêm. Nhưng không thể biết được tất cả các câu trả lời cũng như tất cả các câu hỏi.

Bạn hành động dựa trên kiến thức có sẵn trong một thời điểm nào đó. Điều này có nghĩa là bạn biết mình đang bước tới thành công và các giải pháp bạn thực hiện là có giá trị (bạn biết là mình biết - known knowns). Trong tối ưu hóa trang web thương mại điện tử, bạn sẽ có được điều này bằng cách xác thực các ý tưởng với thử nghiệm A / B.

Bạn có thể có ý tưởng về cách giải quyết một cơ hội cụ thể nào đó, nhưng đến khi chúng được thử nghiệm, bạn không thể chắc chắn rằng chúng sẽ có hiệu quả hay không. Điều này có nghĩa là: bạn biết được là mình không biết (known unknowns).

Các nhà quản lý thương mại điện tử trong câu chuyện trên đang dựa vào việc không biết những điều mình đã biết (unknown knowns) - đó chính là dựa vào trực giác và kinh nghiệm. Đây là lãnh thổ đầy rủi ro, bởi vì não bộ con người có khuynh hướng mắc một loạt các thành kiến về nhận thức (xem Chương 12). Ngay cả những đội giỏi nhất cũng thường hay mắc sai lầm.

Cuối cùng, chúng ta không biết những gì chúng ta không biết (unknown unknowns). Đây là tổng số điểm mù - điều này có thể được hiển thị bằng cách xem xét qua dữ liệu. Các cơ hội phát triển lớn nhất và thông tin có giá trị có thể ẩn giấu ở đây.

Đó là một hành trình thú vị, đầy khám phá và bất ngờ. Đừng trì hoãn bởi các thuật ngữ như “phân tích” và “nghiên cứu”!

Sau đây chúng tôi chỉ sơ lược về các loại nghiên cứu, dựa trên khuôn khổ được nêu trong Nghiên cứu vừa đủ - đây là nghiên cứu mà bạn sẽ thực hiện trong suốt chương trình tối ưu hóa của bạn:

- Nghiên cứu khám phá / sáng tạo: khám phá các vấn đề và cơ hội; tìm ra việc không biết những điều chưa biết (unknown unknowns).
- Nghiên cứu mô tả / giải thích: phân tích có mục tiêu vào việc biết những gì chưa biết (known unknowns); hiểu rõ cơ hội hơn; phân tích sau thử nghiệm để giải thích kết quả của thử nghiệm và ghi lại những hiểu biết đó.
- Nghiên cứu đánh giá: đánh giá ngang hàng và thử nghiệm khả năng sử dụng của các giải pháp và hướng điều chỉnh được đề xuất.

- Nghiên cứu nhân-quả: đi từ việc chưa biết cái đã biết đến biết được cái mình đã biết, và thiết lập mối quan hệ nguyên nhân - kết quả với thử nghiệm (Chương 8 và 9).

### ***Vai trò của nghiên cứu trước***

Nếu bạn đã thực hiện nghiên cứu trước đó, bạn có thể tự hỏi: liệu làm lại một lần nữa có thực sự cần thiết hay không. Các doanh nghiệp mà chúng tôi làm việc cùng thường có rất nhiều báo cáo nghiên cứu, và thường được thực hiện với chi phí lớn.

Theo kinh nghiệm của chúng tôi, nghiên cứu được thực hiện cho các mục đích khác hiếm khi cung cấp những kiến thức cần thiết cho chương trình tối ưu hóa. Nói ra điều này không phải là để chỉ trích mà là do mục tiêu khác nhau. Ví dụ, có những khác biệt cơ bản giữa nghiên cứu tiếp thị điển hình với những gì bạn cần làm để tối ưu hóa.

Đối với chúng tôi, mục đích của nghiên cứu không phải để đưa ra các báo cáo, biểu đồ và bảng biểu, mà nhiệm vụ của bạn là tạo ra những dữ liệu chi tiết cần thiết.

Tuy nhiên, nghiên cứu đang có sẵn có thể cho bạn một nền tảng có giá trị. Nó có thể hỗ trợ việc phân tích của bạn; bạn có thể so sánh, xác nhận, mở rộng hoặc bác bỏ những gì bạn đúc kết được trước đó. Việc thực hiện những nghiên cứu mới là cách chúng ta rút ra được những điều mới mẻ.

Ngoài ra, các nhà khoa học xã hội cũng cho rằng: với cùng một dữ liệu, nhưng các nhà nghiên cứu khác nhau sẽ đúc kết được những kiến thức khác nhau. Trên thực tế, ngay cả cùng một nhà nghiên cứu, khi xem xét cùng một dữ liệu, vào những thời điểm khác nhau, cũng có thể có những cách hiểu khác nhau!

## BIẾN THÔNG TIN THÀNH KIẾN THỨC CÓ ÍCH

Việc biến những dữ liệu thô, đơn giản thành kiến thức là một việc làm đầy hấp dẫn.

Nhiều nhà quản lý mà chúng tôi đã từng trò chuyện qua đều nhận thấy rằng lượng dữ liệu có được quá nhiều. Họ không biết phải làm gì với chúng và thế là họ không làm gì cả. Những người khác thì lãng phí hàng giờ cố gắng tìm thứ gì đó trong đống dữ liệu mà không biết mình đang tìm cái gì.

Dữ liệu chỉ là thông tin thô được lưu trữ dưới dạng số và / hoặc văn bản. Trong trạng thái đó, trên thực tế chúng chẳng có tác dụng bao nhiêu. Qua phân tích, bạn sẽ giải thích ý nghĩa cho các dữ liệu này - nói một cách đơn giản là ghi lại những gì bạn thấy và nghe được qua quá trình quan sát của mình. Kiến thức có được là những gì bạn giải thích trong quá trình quan sát theo từng ngữ cảnh khác nhau.

## ĐÚC KẾT THÔNG TIN NHƯ CΙΑ

Nếu bạn cảm thấy dữ liệu quá tải, hãy tập cách suy nghĩ như các nhà phân tích tình báo.

Họ không chỉ sàng lọc hàng tấn dữ liệu mà còn phải tìm kiếm thông tin liên quan đến an ninh quốc gia - như ngăn chặn vụ đánh bom tiếp theo. Chúng ta có thể học được một vài điều từ họ.

### ***Khả năng cảm nhận và diễn giải (sensemaking)***

Có một thuật ngữ mô tả tuyệt vời cho quá trình rút ra được ý nghĩa và kiến thức từ dữ liệu thu được - đó là: cảm nhận và diễn giải. Đây là một quá trình đã được nghiên cứu và hệ thống hóa - đã được nhiều nhân viên tình báo sử dụng.

Một nghiên cứu được trích dẫn rộng rãi đã giải thích việc chuyển dữ liệu thô thành kiến thức như sau:

Nguồn dữ liệu (Data sources) > Tóm gọn thông tin (Shoebox) > Hồ sơ kiểm thử (Evidence file) > Phác thảo (Schema) > Giả thuyết (Hypotheses) > Viết truyện (Stories)

Đây không phải là các bước trong một quy trình tuyến tính, mà là một cách nghĩ về sự biến đổi của dữ liệu. Hãy khám phá từng lĩnh vực trong số sáu lĩnh vực này một cách chi tiết hơn, để tìm hiểu xem làm cách nào hiểu được dữ liệu của bạn.

### **Nguồn dữ liệu (Data source)**

Trong một số chương tiếp theo, bạn sẽ tìm hiểu về các công cụ thu thập dữ liệu và các phương pháp khác nhau được sử dụng trong việc tối ưu hóa thương mại điện tử. Mỗi thứ sẽ cho bạn một mảnh ghép khác nhau.

Dữ liệu có thể là định lượng hoặc định tính. Theo nghĩa rộng, định tính là những gì mọi người nói (bằng văn bản hoặc lời nói) và định lượng là những con số. Dữ liệu định lượng cho bạn biết điều gì đang xảy ra, trong khi dữ liệu định tính giúp bạn hiểu tại sao điều đó lại xảy ra. Một số dữ liệu có cả hai yếu tố.

Giả sử bạn quan sát thấy tỷ lệ thoát 80% trên trang giỏ hàng của mình. Điều đó có nghĩa là 8 trong số 10 khách hàng tiềm năng đang rời khỏi trang web tại thời điểm này. Đây là dữ liệu định lượng cho bạn biết điều gì đang xảy ra.

Tuy nhiên, bạn không thể xử lý vấn đề nếu không biết được nguyên nhân. Vì vậy, bạn kích hoạt một cuộc khảo sát nhanh trên trang đó, bằng cách hỏi tại sao họ thoát. Hầu hết các

comment đều nói về việc không chắc về thời gian giao hàng. Bây giờ đó là vấn đề bạn cần giải quyết.

Nghiên cứu định tính có thể là một nguồn phong phú để tìm hiểu về khách hàng của bạn, động cơ, nhu cầu và 'điểm đau' của họ. Lợi thế của nghiên cứu định lượng là bạn có thể dùng con số để khẳng định những gì bạn rút ra được qua quan sát của mình. Ngoài ra, những việc như đếm số lượng, xếp hạng, so sánh v.v... có thể làm cho sự kết hợp giữa dữ liệu định tính và định lượng trở nên hoàn hảo. Sử dụng thế mạnh của mỗi loại dữ liệu giúp sắc bén thêm khả năng quan sát của bạn từ nhiều góc độ khác nhau. Đây được gọi là tam giác dữ liệu và nó là nền tảng của phương pháp được đề cập trong cuốn sách này.

Những gì người ta nói (dữ liệu về thái độ) khác với những gì họ làm (dữ liệu hành vi). Bạn cần cả hai trong nghiên cứu.

Phòng vấn và khảo sát là dành cho nghiên cứu thái độ. Những hiểu biết về hành vi có được là nhờ vào việc quan sát. Thử nghiệm A / B là một ví dụ điển hình về việc này, vì nó đo lường được những thay đổi trong hành vi.

Từ xưa tới nay ai cũng thừa nhận rằng con người rất kém cỏi trong việc dự đoán hành vi của chính mình. Steve Jobs đã nổi tiếng khi nói rằng: 'Rất nhiều lần, mọi người không biết họ muốn gì cho đến khi bạn cho họ thấy chúng.' Nhưng khi vào trang web của bạn, làm gì cũng chậm và khó khăn, phiền phức - lúc đó bạn chỉ thấy sự bức bối của khách truy cập mà thôi. Thay vì hỏi người dùng cách cải thiện trang web, hãy hỏi họ tại sao họ rời trang mà không thực hiện bất kỳ thao tác nào. Sau đó, dựa trên phản hồi của họ, điều chỉnh và tiếp tục quan sát xem họ phản ứng thế nào.

Hình 3.1 cho thấy một số nguồn dữ liệu phổ biến nhất được sử dụng trong tối ưu hóa thương mại điện tử, việc lập bản đồ dựa trên những gì đã đề cập trên đây:

**Hình 3.1** Bối cảnh nghiên cứu tối ưu hóa thương mại điện tử



## Cách tóm gọn thông tin (Shoebox)

Nhiệm vụ của bạn không phải là vắt kiệt từng “giọt” kiến thức từ những dữ liệu tiểu tiết nhất như bạn muốn. Bạn không cần phải bù đầu vào một đống các báo cáo khổng lồ và sử dụng từng số từng chữ.

Khi làm việc với lượng dữ liệu lớn, hãy bắt đầu phân tích trên một mẫu ngẫu nhiên. Lựa chọn dữ liệu ban đầu đó chính là shoebox ngôn từ của bạn.

Giả sử bạn đã thu thập được hàng nghìn phản hồi tự do từ một khảo sát qua email. Bạn khoan hãy xem xét kỹ tất cả chúng. Hãy bắt đầu với 200 phản hồi được chọn ngẫu nhiên. Điều đó sẽ cho bạn một cái nhìn tổng quan về những gì nguồn thông tin cụ thể này có thể cung cấp. Nếu bạn cảm thấy mình vẫn chưa nắm được vấn đề trong lần xử lý đầu tiên, hãy xử lý loạt phản hồi khác. Nếu thấy ổn, hãy chuyển đến nguồn dữ liệu tiếp theo và quay trở lại sau.

Phải giới hạn thời gian trên mỗi nguồn dữ liệu, và đưa ra định luật Parkinson, “nếu còn dư thời gian thì mở rộng phạm vi phân tích”. Bằng cách giới hạn phạm vi phân tích, bạn có thể tránh tình trạng không có gì để làm.

Bạn có thể quay lại những dữ liệu này sau, lúc đó bạn đã có nhiều bối cảnh hơn từ việc bạn đã xem qua nhiều loại dữ liệu. Bạn sẽ nắm được thông tin tốt hơn và có cách nhìn mới khi xem lại nó lần nữa. Bước chuyển từ dữ liệu thành kiến thức thu được là phi tuyến tính, vì thế bạn phải tránh bị rơi vào tình trạng lúng túng không biết phải làm gì, cứ tiếp tục tiến về phía trước.



## Hồ sơ kiểm thử (Evidence file)

Hồ sơ kiểm thử là tập hợp tất cả các quan sát được chú thích của bạn trong Google Docs hoặc tương tự.

Khi các nhà khoa học xã hội thực hiện phân tích, việc viết các bản ghi nhớ lý thuyết là một phần của quy trình. Nó gần giống như một cuốn nhật ký, trong đó bạn theo dõi các lý thuyết, ý tưởng và câu hỏi khi chúng đến với bạn. Bạn không cần phải nghiêm trọng hóa việc này quá, miễn là bạn siêng năng ghi lại những ý tưởng và diễn giải đó. Nó được mô tả như một “cuộc trò chuyện với bản thân về chuyện riêng của mình”.

Nếu đó là kết quả phân tích của bạn, thì tiếp theo việc phân tích sẽ được thực hiện như thế nào? Nhiều người phải “vật lộn” với việc này. Một phần là do việc phân tích phụ thuộc vào dữ liệu là định lượng hoặc định tính. Chúng tôi sẽ đề cập đến các phương pháp phân tích cho từng nguồn dữ liệu trong các phần có liên quan trong suốt cuốn sách này.

Đừng phức tạp hóa nó lên; hãy quan sát là ghi lại những gì bạn thấy và nghe. Tương tác với dữ liệu, liên tục đặt câu hỏi, tìm kiếm để biết các kiểu mẫu và so sánh:

- Bạn thấy điều gì thú vị? Tại sao?
- Những mẫu nào đang xuất hiện, trong loạt dữ liệu này cũng như giữa loạt dữ liệu này và các loạt dữ liệu khác? (Xem “Mẫu dữ liệu”.)
- Bạn thấy sự khác biệt hoặc điểm giống nhau nào giữa các nhóm thông tin?
- Có bất thường nào không? Có ngoại lệ nào không?

- Có thông tin nào giúp xác nhận hoặc thách thức một số giả định hoặc đúc kết đã thu được trước đó?
- Đặt các câu hỏi: điều gì sẽ xảy ra nếu, bây giờ thì sao, vậy thì sao?

Để hiểu rõ thông tin định tính, phải tạo ra được những cột ảo xung quanh các chủ đề. Các nhà khoa học gọi cách làm này là mã hóa. Bắt đầu bằng cách sắp xếp các mục riêng lẻ thành các danh mục, sử dụng một từ hoặc cụm từ ngắn dưới dạng nhãn.

Các danh mục chủ đề sẽ tự hiển thị khi bạn xử lý. Đó là cách bạn bắt đầu nhìn thấy các liên kết và kết nối, đây là một phần quan trọng của phân tích. Nó còn cho phép bạn xác định các vấn đề lớn hơn và xếp hạng chúng theo mức độ quan trọng.

Phân tích Năm lý do (Five Whys) là một kỹ thuật phổ biến có thể sử dụng để khám phá và phát triển ý tưởng - nằm trong tâm của 'phân tích nguyên nhân gốc rễ' - giúp xác định cốt lõi vấn đề.

Đưa ra vấn đề, sau đó hỏi tại sao lại như vậy. Lặp lại cho đến khi bạn tìm ra nguyên nhân gốc rễ.

Khi bạn hỏi câu hỏi tiếp theo, bạn có thể nhận ra rằng bạn cần thêm dữ liệu để có được phản hồi đáng tin. Đây có thể là một lời nhắc nhở cho bạn biết: bạn cần truy cập một nguồn dữ liệu khác hoặc thậm chí truy cập lại một nguồn cũ, với góc nhìn mới. Hoặc khi bạn thiếu dữ liệu cần thiết để làm cơ sở cho câu trả lời của mình, đó có thể là sự khởi đầu cho việc nghiên cứu và phân tích thêm.

Giả sử bạn đang điều tra tỷ lệ chuyển đổi trên thiết bị di động thấp.

Quá trình có thể phát triển như được minh họa trong Bảng 3.1.

**Bảng 3.1** Kỹ thuật Five Whys được áp dụng cho điều tra tỷ lệ chuyển đổi trên thiết bị di động thấp

|            |  |                     |
|------------|--|---------------------|
| Lý do số 1 | Khách truy cập qua di động của chúng tôi không mua thường xuyên bằng khách truy cập máy tính để bàn. | Phân tích trang web |
|------------|--|---------------------|

|            |  |  |
|------------|--|--|
| Lý do số 3 | Nhiều khách hàng mua trên máy tính để bàn sau khi trình duyệt trên điện thoại di động. | Phân tích thiết bị chéo; khảo sát khách hàng, phân đoạn theo loại thiết bị |
|------------|--|--|

|            |   |  |
|------------|---|--|
| Lý do số 5 | Hình ảnh sản phẩm là một phần của quá trình mua hàng và sẽ dễ dàng hơn khi kiểm tra chúng trên màn hình lớn hơn | Kiểm tra khả năng sử dụng, bản đồ theo dõi tỷ lệ nhấp chuột, khảo sát thiết bị di động |
|------------|---|--|

### Các kiểu dữ liệu

Xác định mẫu là một kỹ thuật phân tích quan trọng. Trong thực tế, đối với một số người đây là bước bắt buộc trong phân tích - vì 'việc tìm kiếm kiểu dữ liệu và ý tưởng giúp giải thích lý do tại sao những kiểu đó đã hình thành ngay từ đầu'.

Hatch (2002) liệt kê các kiểu sau đây cần lưu ý trong phân tích dữ liệu định tính và định lượng:

- Sự giống nhau: mọi thứ giống nhau hoặc diễn ra theo cùng một cách.
- Sự khác biệt: mọi thứ khác nhau một cách rõ ràng và có thể đoán trước được.
- Tần suất: tần suất sự kiện xảy ra như thế nào hoặc hiếm khi xảy ra.
- Trình tự: một sự kiện nối tiếp sự kiện khác theo một thứ tự nhất định.
- Sự phù hợp: là việc diễn ra có liên quan đến một sự kiện khác.
- Nguyên nhân: một cái gì đó khiến sự kiện khác xảy ra.

### Phác thảo (Schema)

Phác thảo có nghĩa là tổ chức thông tin sao cho các mối liên hệ, các kiểu dữ liệu, cũng như những khoảng trống trong hiểu biết của bạn, trở nên rõ ràng.

Trực quan hóa dữ liệu là một trong những cách tốt nhất để hiểu dữ liệu và cũng rất hiệu quả trong việc truyền đạt những hiểu biết của bạn cho người khác.

MIT Media Lab có chương trình dạy những người không chuyên về kỹ thuật cách làm việc với dữ liệu. Phương pháp của Tiến sĩ Rahul Bhargava là để học sinh vẽ phác thảo để kể các câu chuyện bằng dữ liệu. Khi bạn phân tích, hãy tự hỏi bản thân xem có điều gì bạn có thể thể hiện bằng hình ảnh không.

Dữ liệu định lượng thích hợp cho việc trình bày trực quan, chẳng hạn như dưới dạng đồ thị và biểu đồ:

- Biểu đồ hình tròn là để so sánh các phần của một tổng thể, chẳng hạn như khách hàng mới và khách quay trở lại.
- Biểu đồ cột rất tốt để so sánh các nhóm dữ liệu khác nhau, chẳng hạn như câu trả lời khảo sát theo chủ đề hoặc mẫu định dạng trang trong bản đồ hành trình của khách hàng.
- Biểu đồ đường là cách tốt nhất để vẽ và so sánh các xu hướng theo thời gian, chẳng hạn như tỷ lệ chuyển đổi và doanh thu của bạn đã thay đổi như thế nào trong 12 tháng.

Dữ liệu định tính cũng có thể được trực quan hóa, ví dụ:

- Sơ đồ tư duy thể hiện mối quan hệ giữa các thông tin khác nhau. Nếu bạn đọc qua danh sách 200 comment của khách hàng, thật khó để hiểu được chúng liên kết với nhau như thế nào khi chỉ suy nghĩ trong đầu.
- Hiệu ứng Word clouds giúp bạn xem các mẫu trong dữ liệu văn bản, bằng cách thay đổi mức độ hình dạng của từ dựa trên tần suất xuất hiện của chúng.
- Sơ đồ trải nghiệm vẽ ra trải nghiệm của khách hàng khi họ tương tác với doanh nghiệp của bạn.

### **Đưa ra giả thuyết (Hypotheses)**

Cuối cùng, mục tiêu nghiên cứu của bạn là đưa ra các giả thuyết để kiểm tra. Mặc dù đây là một bước riêng biệt được tiến hành sau này trong quá trình khảo sát (Chương 8), nhưng nó đem lại kiến thức vững chắc cho công việc hiện tại của bạn. Các giả thuyết được đưa ra ngay khi bạn tương tác với dữ liệu.

Khi bạn phân tích, chắc chắn các giả thuyết sẽ hình thành trong đầu bạn. Nó có thể là những ý tưởng thô sơ về các vấn đề hoặc các cơ hội, dựa trên những gì bạn đã quan sát được. Nó có

thể bao gồm những suy nghĩ về các giải pháp, nhưng không nhất thiết phải như vậy. Nó cũng có thể là một giả định hoặc câu hỏi cần phân tích thêm.

Mọi lý thuyết, ý tưởng và giả định nên được lưu giữ trong hồ sơ kiểm thử (evidence file) của bạn, có links với kiến thức đã thu thập được.

### **Dựng nên các câu chuyện (Stories)**

Vào cuối mỗi ngày, hãy xem lại những gì bạn đã đúc kết được cho đến thời điểm đó. Liệt kê ra ba quan sát hoặc thông tin thú vị nhất cho ngày hôm đó.

Tạp chí Kinh doanh Harvard khuyên bạn nên thể hiện các phân tích của mình theo lối văn kể chuyện: 'Mặc dù các lập luận kinh doanh tốt được phát triển thông qua việc sử dụng các con số, nhưng chúng thường được phê duyệt trên cơ sở một câu chuyện... Kể chuyện có thể diễn giải những con số khô khan, trừu tượng đó thành những bức tranh hấp dẫn về mục tiêu của một nhà lãnh đạo.'

Câu chuyện hình thành từ nghiên cứu của bạn là gì? Tiến sĩ Rahul Bhargava từ MIT Media Lab đã đề xuất năm thể loại chuyện truyền tải dữ liệu như sau:

- Thay đổi theo thời gian: câu chuyện mô tả một thứ gì đó đã thay đổi như thế nào theo thời gian
- Các dữ kiện thú vị: quan sát thú vị nhất, kỳ lạ nhất hoặc kích thích suy nghĩ nhất trong loạt dữ liệu
- Các kết nối đáng ngạc nhiên: nào bộ con người phản ứng tốt với các kiểu mẫu; cho nên một kết nối bất ngờ có thể nâng cao giá trị câu chuyện
- Trải nghiệm cá nhân: nhân vật chính trong câu chuyện của bạn đại diện cho một xu hướng hoặc quan sát thú vị được

tìm thấy trong dữ liệu; bạn thậm chí có thể liên hệ nó với trải nghiệm riêng của mình

- Tiết lộ các so sánh: có thể tạo ra các câu ghép hấp dẫn bằng cách nhấn mạnh những điểm giống nhau hoặc khác nhau giữa các sự vật.

Bạn đang tìm kiếm những thông tin giúp bạn có thể hành động, vì vậy câu chuyện của bạn nên có một bước ngoặt về cách làm cho mọi thứ có thể tốt hơn trong tương lai. Đừng lo lắng khi đề xuất một giải pháp nào đó; nhiệm vụ của bạn là thiết lập một vấn đề hoặc cơ hội và làm cho mọi người cảm thấy hứng thú với việc làm cho nó tốt hơn.

Bạn phải giống như những nhân vật gây ra nhiều tình tiết lôi cuốn, hấp dẫn trong những câu chuyện viễn tưởng, làm cho khán giả của bạn suýt rớt xuống ghế và không biết điều gì sẽ xảy ra tiếp.

### **Lên khung vấn đề**

Cho đến nay, chúng tôi đã xem xét các nghiên cứu chủ yếu từ góc độ chẩn đoán rộng, mở rộng mạng lưới và luôn sẵn sàng đón nhận mọi cơ hội.

Đôi khi bạn có thể cảm thấy rằng: có những cơ hội hoặc vấn đề đã biết trước để bạn “tấn công”. Điều này có thể đã phát sinh từ quá trình quét chẩn đoán hoặc từ phân tích trước đó trong các lĩnh vực khác. Nó có thể là một chủ đề chiến lược trong công ty của bạn nhưng không có dữ liệu cụ thể để sao lưu nó.

Ví dụ: một khách hàng có thương hiệu lớn của công ty chúng tôi có hai trang web. Một đã được thiết lập hoạt động như một nam châm lưu lượng truy cập, được tối ưu hóa cho tìm kiếm không phải trả tiền. Trang web thứ hai là một cửa hàng trực

tuyệt vời, được tối ưu hóa để bán hàng. Khách truy cập được kết nối ở đó một cách liền mạch sau khi nhấp vào trang web đầu tiên. Tuy nhiên, dữ liệu phân tích trang web cho thấy rằng khách truy cập hoạt động kém so với các phân khúc khác. Lúc này, tối ưu hóa phân khúc khách hàng kém hiệu quả là một lĩnh vực trọng tâm chiến lược của doanh nghiệp.

Sự khác biệt chính giữa hai cách tiếp cận là: một cách là chẩn đoán mở bắt đầu với dữ liệu, sau đó cho ra giả thuyết; cách còn lại tập trung vào một cơ hội cụ thể, bắt đầu với giả thuyết có nhiều thông tin.

Bản chất của việc lên khung vấn đề được tóm tắt trong trích dẫn này, nhờ vào Albert Einstein: “Nếu tôi có một giờ để giải quyết một vấn đề, tôi sẽ dành 55 phút suy nghĩ về vấn đề đó và 5 phút để suy nghĩ về giải pháp”.

Lập khung vấn đề giúp cho vấn đề được rõ ràng hơn. Nó giúp kiểm tra các giả định và giảm nguy cơ làm việc sai:

- Chính xác vấn đề là gì?
- Bạn hiểu nó đến mức nào?
- Tại sao nó được coi là một vấn đề? Tác động như thế nào đến doanh nghiệp?
- Ai bị ảnh hưởng bởi vấn đề?
- Làm thế nào bạn biết được giải pháp sẽ có hiệu quả?

### ***Báo cáo vấn đề kinh doanh***

Công thức dưới đây là một cách hữu ích để trình bày rõ vấn đề kinh doanh. Nó chỉ tập trung vào kết quả, không chỉ định về giải pháp:

Chúng tôi nhận thấy rằng [trang web / ứng dụng / thành phần của chúng ta] không đáp ứng được [những mục tiêu này],



việc này đang gây ra [bất lợi này / vấn đề kinh doanh này] cho doanh nghiệp của chúng ta.

Làm cách nào chúng ta có thể cải thiện [trang web / ứng dụng / thành phần của mình] để khách hàng thao tác thành công hơn? Chúng ta sẽ biết mình đạt được điều này bằng cách đo lường [những tiêu chí có thể đo lường].

### ***Xác định câu hỏi nghiên cứu***

Khi vấn đề đã được hiểu rõ ràng, hãy chia nó thành các câu hỏi có thể được trả lời bằng dữ liệu. Những câu hỏi cần đáp ứng được các tiêu chí nêu dưới đây, tạo nên từ viết tắt FINER:

- F - Khả thi. Bạn có phương tiện, ngân sách và chuyên môn kỹ thuật để trả lời câu hỏi. Điều này bao gồm quyền truy cập vào nguồn dữ liệu có liên quan, với lượng mẫu lớn.
- I - Thú vị / Quan trọng. Nghiên cứu bao gồm một chủ đề có tầm quan trọng chiến lược. Các câu trả lời sẽ được quản lý và các bên liên quan quan tâm.
- N - Mới lạ. Cũng giống như trong cộng đồng khoa học, nghiên cứu của bạn phải đưa ra được kiến thức mới. Nó phải nhằm mục đích xác nhận, bác bỏ hoặc mở rộng những phát hiện trước đó.
- E - Đạo đức. Nghiên cứu phải tuân thủ luật pháp, quy định, chính sách công ty và các khuôn khổ liên quan khác. Ví dụ, dữ liệu cá nhân có thể nhận dạng phải được xử lý theo GDPR hoặc tương đương trong khu vực của bạn.
- R - Phù hợp. Nghiên cứu có thực sự quan trọng đối với doanh nghiệp của bạn không? Câu hỏi có liên quan đến việc tìm hiểu vấn đề không?

## Mô hình nghiên cứu canvas

Chúng tôi đã phát triển một công cụ thích hợp được hiển thị trong Bảng 3.2, bạn có thể sử dụng công cụ này để chuyển vấn đề thành câu hỏi nghiên cứu.

**Bảng 3.2** Mô hình nghiên cứu canvas có thể được sử dụng để chuyển các vấn đề kinh doanh thành các câu hỏi nghiên cứu

| Vấn đề kinh doanh   |  |   |
|---|--|---|
| Vấn đề gì? Tại sao nó lại là vấn đề? Nó gây ra ảnh hưởng gì? Các giả định chưa được kiểm chứng là gì? |  |   |
| Câu hỏi nghiên cứu  | Nguồn dữ liệu  | Phương pháp luận  |
| Câu hỏi nào có thể làm sáng tỏ vấn đề?  | Bạn có thể tìm dữ liệu liên quan đến câu hỏi ở đâu?  | Những hình thức nghiên cứu nào là thích hợp nhất?                         |
| Những giả định và lý thuyết của bạn liên quan đến vấn đề như thế nào?                                 | Bạn có thể lấy thông tin từ nhiều nguồn dữ liệu để phong phú hình ảnh hơn?                   | Điều này phụ thuộc vào các câu hỏi và nguồn dữ liệu.                      |
| Những câu hỏi hay khám phá được: ai, cái gì, tại sao, như thế nào.                                    | Tiếp cận câu hỏi từ nhiều góc độ khác nhau (ví dụ: định tính, định lượng, hành vi, thái độ). | Các phương pháp nghiên cứu khác nhau được thảo luận trong các chương tới. |
| Các câu hỏi có đáp ứng được tiêu chí đặt ra trong khung FINER không?                                  |  |   |

## TÓM LƯỢC

Tối ưu hóa thương mại điện tử bắt đầu với việc thu thập dữ liệu với mục đích: cho bạn thấy vấn đề và cơ hội nằm ở đâu, và chúng đáng giá bao nhiêu đối với bạn.

Dữ liệu ở trạng thái ban đầu là vô nghĩa. Hãy cho chúng ý nghĩa thông qua việc phân tích, chỉ đơn giản là quan sát - những gì bạn thấy và nghe từ dữ liệu.

Mục đích của nghiên cứu là để tìm ra những thông tin chi tiết hữu ích chứ không phải để tạo ra các báo cáo có đồ thị và biểu đồ đẹp. Những đúc kết có giá trị sẽ sinh ra ý tưởng làm cho doanh số bán hàng trực tuyến tăng lên. Những ý tưởng đó sẽ được kiểm tra và đo lường sau.

Bạn sẽ sử dụng một số nguồn dữ liệu khác nhau để có được bức tranh toàn cảnh về thế giới khách hàng của bạn, động cơ mua hàng của họ cũng như những rào cản và thất vọng mà họ gặp phải trên trang web của bạn.

Dữ liệu định lượng cho bạn biết điều gì đang xảy ra, trong khi nghiên cứu định tính cho bạn biết tại sao nó lại xảy ra. Nghiên cứu và phân tích định lượng có thể giúp bạn xác định các mẫu, trong khi nghiên cứu định tính là một cách tốt để khám phá những hiểu biết mới. Bởi vì những gì mọi người nói không phải lúc nào cũng giống như những gì họ làm. Do đó, bạn nên hướng tới sự kết hợp giữa những hiểu biết sâu sắc về hành vi và thái độ.



## NGHIÊN CỨU HÀNH VI

Đã đến lúc tìm hiểu đặc tính khách hàng.

Trong chương trước, chúng ta đã thảo luận về hành trình từ dữ liệu đến việc tìm hiểu đặc tính khách hàng bằng cách phân tích dữ liệu thu được. Trong ba chương tiếp theo, bạn sẽ tìm hiểu thêm về một số công cụ và phương pháp nghiên cứu, để tìm ra những đặc tính này.

Bạn sẽ thấy rằng đó không phải là phương pháp tuyến tính của việc đi từng bước một trong nguồn dữ liệu thu được theo một trật tự có sẵn. Nhiều khi, bạn phải xem xét lại dữ liệu xem có liên kết với một đặc tính nào đó bạn vừa mới tìm ra.

Không sao đâu; quá trình phân tích phải diễn ra đúng như vậy.

Nhưng vấn đề là bắt đầu từ đâu? Theo Brent Dykes, tác giả của hai cuốn sách rất nổi tiếng về phân tích cho biết phân tích có thể được chia thành bốn lĩnh vực chính sau:

**Mua lưu lượng truy cập:** Nguồn lưu lượng truy cập chính là gì? Làm thế nào để họ so sánh các hoạt động bán hàng? Nếu doanh nghiệp của bạn trả tiền cho lưu lượng truy cập, thì hiệu suất của việc “mua lưu lượng truy cập” sẽ như thế nào? Nếu bạn có thể tăng tỷ lệ chuyển đổi và giá trị đặt hàng

trung bình của lưu lượng truy cập được trả tiền, nó sẽ có tác động lớn đến ROI. Email là lĩnh vực bạn có nhiều quyền kiểm soát hơn những lĩnh vực khác và trong một số công ty, email đã tạo ra một cơ hội rất lớn.

**Tương tác trang web:** Điều gì đang xảy ra trên trang web của bạn? Cách nào đang chiếm ưu thế? Con đường nào có lợi hơn và con đường nào dễ bị rò rỉ nhất? Làm cách nào để người dùng có thể dễ dàng thực hiện các khóa nhân dạng để dẫn đến việc chuyển đổi cuối cùng?

**Quá trình chuyển đổi:** Xác định các rào cản để chuyển đổi. Bắt đầu bằng cách nhìn tại các sự kiện chuyển đổi vi mô như: các hoạt động nâng cao kênh - giúp xây dựng được giao dịch. Ví dụ như tìm và chọn sản phẩm, thêm vào giỏ hàng và điều hướng trang web. Khách vào thăm trang web bị kẹt ở đâu? Họ rời kênh khảo sát khúc nào?

**Giá trị của khách hàng:** Trong Chương 1, chúng tôi đã giới thiệu khái quát về lợi nhuận từ khách hàng. Không phải tất cả các khách hàng của bạn đều có giá trị như nhau. Mẫu giữa người mua và người không mua khác nhau chỗ nào? Hãy tập trung nỗ lực của bạn vào khách hàng sẽ mang lại cho bạn lợi tức lâu dài nhất.

Trong chương này, chúng tôi tập trung vào các nguồn dữ liệu, công cụ và phương pháp nghiên cứu để hình thành bối cảnh - giúp tìm hiểu hành vi của khách hàng. Họ đến từ đâu, họ làm gì, trực tiếp xảy ra ở đâu?

Hãy nhớ chăm chỉ ghi lại mọi quan sát đáng chú ý, và nắm bắt tất cả các câu hỏi và ý tưởng trước khi chúng biến mất.

## PHÂN TÍCH TRANG WEB

Bạn có thể đã cài đặt Google Analytics (GA) trên trang web của mình. Trên thực tế, có thể bạn đã quen thuộc với nó và các loại báo cáo mà nó có thể tạo ra.

Vào thời điểm chúng tôi viết sách này, trong ngành có tin đồn rằng GA sắp được nâng cấp toàn diện. Các nguyên tắc được chia sẻ ở đây là vượt thời gian, ngay cả khi bạn thấy rằng nền tảng đã phát triển đáng kể vào thời điểm bạn đọc bài này.

GA quá lớn đến mức chúng tôi có thể viết cả một cuốn sách về chủ đề này về nó. Cũng có nghĩa là bạn có thể dễ dàng mắc kẹt trong tình trạng không biết phải phân tích cái gì. Đừng để điều đó xảy ra; hãy tìm câu trả lời cho những câu hỏi cụ thể thay vì cứ vu vơ nhấp chuột không mục đích.

Khi bạn cảm thấy dàn ý của một câu chuyện đang bắt đầu thành hình, hãy tiếp tục tiến về phía trước. Phân tích GA là thứ bạn có thể quay lại bất cứ lúc nào. Sẽ có nhiều cơ hội để thực hiện công việc của bạn một cách chi tiết. Mỗi lần bạn trở lại với kiến thức vừa thu được từ các nguồn dữ liệu khác, phân tích của bạn sẽ trở nên hiệu quả hơn.

Khi làm, hãy chụp màn hình bất kỳ báo cáo nào bạn thấy thú vị, sau đó hãy đưa ra loạt dữ liệu từ GA tới Excel hoặc Google Sheets để phân tích thêm. Cuối cùng sẽ tóm gọn được thông tin để đưa vào shoebox (Chương 3), cùng với những ghi chú và quan sát của bạn. Cách làm này sẽ giúp bạn có được thông tin quan trọng của khách hàng một cách dễ dàng. Chỉ cần ghi lại những gì bạn quan sát, các câu hỏi liên quan - và câu trả lời nếu có thể.

## ***Đưa ra cái nhìn tổng quan***

Nếu nghiên cứu của bạn có được vấn đề cần giải quyết hoặc cơ hội cụ thể, bạn sẽ được hướng dẫn bởi các câu hỏi nghiên cứu cụ thể như đã thảo luận trong Chương 3.

Nếu đây là một phần của nghiên cứu khám phá, hãy bắt đầu bằng cách đi sâu vào nhiều báo cáo GA khác nhau. Bạn phải nắm được tất cả bốn lĩnh vực phân tích đã đề cập trong phần giới thiệu của chương này. Sử dụng phạm vi ngày tương đối rộng, tốt nhất là năm để chống lại các hiệu ứng theo mùa.

Các ví dụ về các câu hỏi quan tâm ở giai đoạn này:

- Khách truy cập của bạn đến từ đâu (nguồn / phương tiện)?
- Họ ở những quốc gia hoặc khu vực nào? Họ có phải là những gì bạn mong đợi không?
- Họ đang sử dụng những thiết bị nào?
- Chủ yếu là Android hoặc iOS hoặc thứ gì khác?
- Ba trình duyệt hàng đầu là gì?
- Khách truy cập vào trang web ở đâu?
- Những trang nào được truy cập nhiều nhất?
- Những trang nào có tỷ lệ thoát cao?
- Họ đang rời khỏi trang web nào?
- Khách truy cập rời trang ở giai đoạn nào của kênh đánh giá?

Bạn muốn biết điều gì về những người truy cập vào trang web và hành vi của họ? Bạn có những giả định nào để GA có thể giúp bạn xác thực hay bác bỏ?

## ***Tỷ lệ chuyển đổi***

Đây là một trong những nỗi ám ảnh lớn nhất trong thương mại điện tử, tuy nhiên câu hỏi: Tỷ lệ chuyển đổi của bạn là bao nhiêu? sẽ không xuất hiện trong danh sách trên.

Chúng tôi sẽ làm rõ vấn đề này trong chương sau, còn bây giờ chúng ta làm rõ câu nói: trong việc cô lập trang web, tỷ lệ chuyển đổi là một điểm dữ liệu vô nghĩa. Hãy đưa ra một con số 2% hoặc 5% hoặc bất cứ con số nào. Cái gì thực sự có nghĩa? Bạn có thể làm gì với thông tin đó? Bạn rút ra được điều gì từ đó?

Vấn đề đầu tiên là nó không phải là một con số tĩnh. Tỷ lệ chuyển đổi Black Friday của bạn không giống như tỷ lệ chuyển đổi sau Giáng sinh, không giống với tỷ lệ chuyển đổi cuối tuần... bạn sẽ nhìn nhận ra vấn đề. Vì vậy, nếu không làm bất cứ điều gì với trang web của bạn, nó sẽ tăng hoặc giảm, tùy thuộc vào thời điểm bạn đặt que thăm dò vào GA, bạn sẽ nhận được những kết quả khác nhau.

Tỷ lệ chuyển đổi không phải là một số liệu vô nghĩa; nếu được sử dụng một cách khôn ngoan, nó rất có giá trị. Ví dụ: khi so sánh tỷ lệ chuyển đổi của các nhóm người dùng, ta thấy tìm kiếm có trả tiền chuyển đổi tệ nhiều hơn không phải trả tiền? A, đột nhiên những câu hỏi có giá trị bắt đầu xuất hiện.

Quay lại danh sách các câu hỏi trong phần trên. Lần này, so sánh tỷ lệ chuyển đổi của ba câu hỏi trên cùng trong năm phân khúc trong các báo cáo đó. Xem thử có gì thú vị không? Hãy ghi chú lại nó. Xem có xuất hiện câu hỏi nào không? Đặt chúng vào shoebox.



## ***Phân khúc dữ liệu***

Bất kể bạn sử dụng báo cáo GA nào đi chăng nữa, việc phân khúc các dữ liệu đó sẽ nói lên được bạn đang lãng phí thời gian hay sử dụng nó một cách hiệu quả. Chuyên gia phân tích Avinash Kaushik cho biết: 'Không có phân khúc, không tìm hiểu được khách hàng, không có công việc'.

Theo mặc định, các báo cáo GA được tổng hợp dựa trên các hoạt động của tất cả khách truy cập trang web. Chúng che giấu những sắc thái quan trọng về hành vi và điều đó ảnh hưởng như thế nào đến hiệu suất. Phân khúc sẽ cho thấy các nhóm riêng lẻ đó, cho phép bạn so sánh hành vi và giá trị thương mại của từng phân khúc khác nhau.

Nếu bạn chưa biết chắc phải phân tích như thế nào - đây là phần quan trọng: phân khúc và so sánh là cách bạn tìm hiểu về hành vi của khách hàng, và đó là một cách hay để hiểu hầu hết mọi dữ liệu - không chỉ có GA.

Hình 4.1 cho thấy tỷ lệ rớt (dro-off) ở các giai đoạn khác nhau trong hành trình. Nhìn chung, 21% người dùng bị mất trên trang giỏ hàng. Tuy nhiên, khi xem xét kỹ hơn, ta sẽ thấy một bức tranh khác. Hầu hết sự rò rỉ đó đến từ thiết bị di động người dùng (30%) và người sử dụng máy tính bảng (34%). Trên máy tính để bàn, chỉ 8 trên mỗi xu bị mất ở đây. GA cung cấp cho bạn một số tùy chọn để tạo phân khúc, bao gồm:

- Phân khúc nội tuyến;
- Phân khúc nâng cao.

### **Phân khúc nội tuyến (inline segments)**

Đây là một phương pháp “nhẹ nhàng”. Trong Hình 4.2, chúng tôi sẽ đề cập chi tiết hơn trong báo cáo landing page bằng cách thêm Nguồn / Phương tiện. Bây giờ, thay vì xem một loạt các trang web mà người dùng truy cập, chúng ta hãy xem họ truy cập ở đâu - điều này tùy thuộc vào nơi họ đến.

### **Phân khúc nâng cao (Advance segments)**

Là người bạn tốt nhất của người thực hiện tối ưu hóa! Không giống như phân khúc nội tuyến, phân khúc nâng cao được áp dụng ở cấp độ toàn cầu. Bạn thực sự có thể tìm hiểu sâu và sử dụng tính năng này để trả lời hầu như bất kỳ câu hỏi nào miễn là các thuộc tính chính có sẵn trong GA.

Thiết lập các phân khúc nâng cao là để so sánh hành vi và hiệu suất của các nhóm khách hàng khác nhau. Danh sách các phân khúc tiềm năng là vô tận. Bạn phải biết chọn ra cái nào sẽ có ích trong công việc kinh doanh của bạn. (Hình 4.1)

Dưới đây là một số ví dụ:

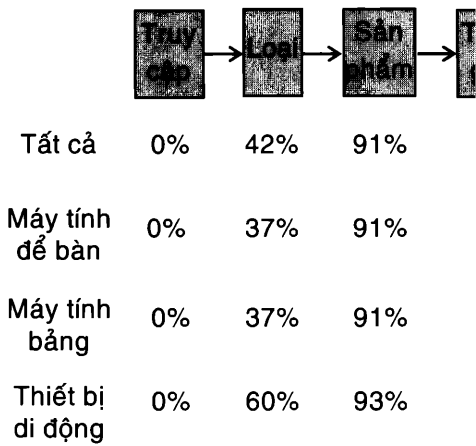
- Kênh mua lại
- Loại thiết bị
- Trình duyệt / phiên bản trình duyệt
- Khách truy cập mới với khách quay lại
- Khách hàng với không phải khách hàng
- Người mua giá trị cao với giá trị thấp
- Người dùng đã hoàn thành các hành động cụ thể trên trang web

- Người dùng đã truy cập một trang nhất định
- Người dùng đã hoàn thành một loạt hành động cụ thể
- Người dùng / thiết bị đã thêm vào giỏ hàng nhưng không chuyển đổi
- Người dùng / phiên có giao dịch
- Người dùng / phiên giao dịch trên một lần
- Thiết bị có giao dịch
- Nhiều lượt xem trang nhưng không thêm vào giỏ hàng
- Người dùng đã sử dụng tìm kiếm trang web
- Người dùng máy tính để bàn / thiết bị di động đã mua nhiều hơn x lần
- Người dùng đã chi tiêu từ x đến y
- Người dùng đến từ Facebook và có phiên đầu tiên vào ngày x
- Những khách hàng đã mua sản phẩm x sau khi xem trang y
- Lưu lượng truy cập tìm kiếm có trả tiền đã xem quảng cáo x và sau đó thêm sản phẩm vào giỏ hàng.

Để bắt đầu, hãy nhấp vào 'Add Segment' ở đầu trang bên cạnh 'All Users'. Thao tác này sẽ mở ra một cửa sổ trông giống như những gì bạn thấy trong Hình 4.3.

**Hình 4.1** Bản đồ hành trình người dùng  
Khách hàng hiển thị tỷ lệ rớt mạng ở mỗi bước

**Tỷ lệ rớt chia theo loại thiết bị**



Hình 4.2 Phân khúc dữ liệu

Primary Dimension: Landing Page Other ▾

Plot Rows Secondary dimension ▾ Sort Type: Default

☐ Landing

☐ Acquisition

☐ Advertising

☐ Display as alphabetical list

☐ 1. Cor

☐ 2. Pro

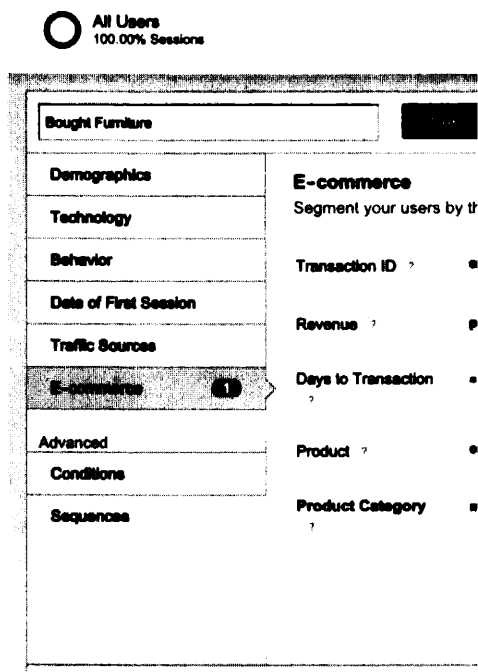
☐ 3. Homepage

1,584,2

2,649,7

1,517,1

**Hình 4.3** Tạo phân khúc nâng cao  
xây dựng đối tượng của



Ở đây, chúng tôi đang tạo phân khúc cho những người dùng đã mua đồ nội thất, bằng cách chỉ định các danh mục sản phẩm có liên quan. Hãy tạo các phân khúc tùy chỉnh của riêng bạn bằng cách trộn và kết hợp các thuộc tính khác nhau. Chọn Demographics, Technology, Behaviour và những thứ khác ở bên trái. Khi bạn đã tạo xong và đặt tên cho phân khúc mới, bạn có thể áp dụng nó cho hầu hết mọi báo cáo trong GA.

### ***Hình ảnh hóa kênh khảo sát (funnel)***

Nếu các kênh khảo sát đã được tạo trong GA, lúc đó bạn sẽ có được một hình ảnh kênh như ví dụ trong Hình 4.4. Trong nháy mắt, bạn có thể xem cách khách truy cập di chuyển qua các bước như thế nào và họ thoát ở đâu, để xác định các rò rỉ chính. Nó cũng hiển thị nơi khách truy cập đang bước vào ở các giai đoạn khác nhau, ở bên trái, và nơi họ rời trang.

Nếu các kênh chưa được định cấu hình, điều này không khó thực hiện và bạn sẽ thấy các hướng dẫn rất dễ làm trong file trợ giúp của GA trên trang web chính thức. Hãy thiết lập kênh cho việc thanh toán và các quá trình quan trọng khác, ví dụ: PLP (trang danh sách sản phẩm) và PDP (trang chi tiết sản phẩm) vào giỏ hàng.

Giả sử các kênh đã được thiết lập, hãy làm theo đường dẫn này để tạo hình ảnh kênh khảo sát cho trang web của bạn:

Báo cáo > Chuyển đổi > Mục tiêu > Hình ảnh hóa kênh khảo sát, sau đó chọn kênh phù hợp từ hộp Goal Dropdown ở trên cùng bên trái.

Trong ví dụ cụ thể này, kênh thanh toán có tỷ lệ chuyển đổi là 19,7% - trong tất cả các khách truy cập bắt đầu trên trang giỏ hàng, chỉ 19,7% trong số đó cuối cùng đã kiểm tra. Tỷ lệ rất nhiều nhất là trên trang thanh toán, gần 60% đã từ bỏ kênh vào thời điểm này.

Bạn có thể tìm thấy một hình ảnh trực quan rất sâu sắc khác trong kênh thanh toán báo cáo Hành vi thanh toán. Bạn sẽ có quyền truy cập vào điều này nếu Enhanced E-commerce đã được cài thêm vào GA của bạn. Nếu chưa, hãy yêu cầu các nhà phát triển của bạn làm điều này càng sớm càng tốt.

### ***Các công cụ phân tích trang web***

Có những công cụ khác tương tự như GA. Một số được xem là lựa chọn thay thế, và một số khác được cho là những bổ sung hữu ích. Các tập đoàn lớn thường có GA chạy song song với các sản phẩm của doanh nghiệp như Adobe Analytics hoặc IBM Digital Analytics.

Những công cụ khác bao gồm:

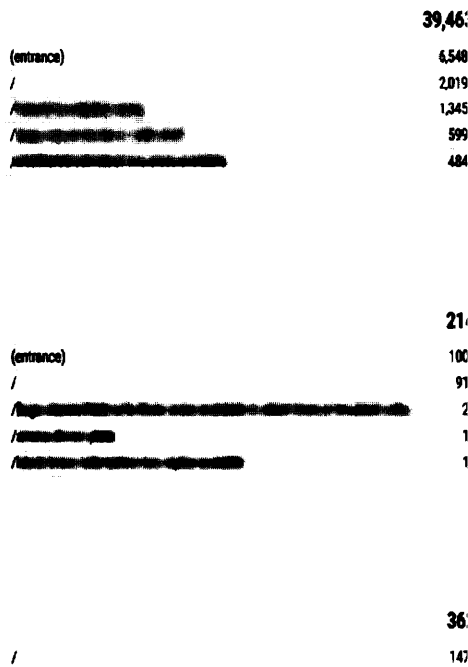
- Kissmetrics
- Woopra
- Parse.ly.

Phân tích cho ứng dụng di động của bạn:

- Google Firebase
- Appsee
- Mixpanel



Hình 4.4 Ví dụ về hình ảnh hóa  
đi qua ba giai đoạn chính trong



- Branch.io
- App Annie
- Kochava
- AppsFlyer
- Adjust
- Flurry
- Amplitude
- Countly

## LẬP BẢN ĐỒ HÀNH TRÌNH CỦA NGƯỜI DÙNG

Các báo cáo có hình ảnh kênh rất có lợi cho quá trình tìm hiểu đặc tính khách hàng nhưng chỉ có thể truy cập được chúng với một số cấu hình nâng cao. Thậm chí sau đó, một số báo cáo có thể dùng được kể từ ngày chúng được làm xong, và điều này không hề ảnh hưởng đến quá trình nghiên cứu của bạn.

Khách truy cập để lại dấu vết vẽ dữ liệu trong GA - bạn có thể sử dụng chúng để dẫn họ tới trang web theo một cách thủ công. Điều này tạo ra một nền tảng tốt cho phần còn lại của nghiên cứu. Trên thực tế, nhiều nhà tiếp thị thương mại điện tử nói rằng: lập bản đồ hành trình là công cụ có giá trị nhất của họ.

Hình ảnh trực quan của dữ liệu này, như trong Hình 4.1, cung cấp cho bạn một cái nhìn tổng quan về hành vi và có thể cho bạn thấy các rò rỉ trên trang web của bạn. Nó làm nổi bật các khu vực cần điều tra thêm và có thể cung cấp cho bạn hướng đi sớm để tìm ra các cơ hội tiềm năng.

Việc xem xét theo phân khúc luôn có ý nghĩa hơn là chỉ nhìn vào một khối dữ liệu tổng hợp. Lập bản đồ sự khác biệt giữa các

phân khúc chuyển đổi và không chuyển đổi rất quan trọng trong quá trình phân tích. Bạn cần phải xem thử điều gì phù hợp nhất với hoàn cảnh cụ thể của mình. Ví dụ, trong hình 4.1 thể hiện phân khúc theo danh mục thiết bị. Điều gì hấp dẫn bạn? Chắc chắn, tỷ lệ rút tương đối lớn trên trang giỏ hàng đối với thiết bị di động sẽ làm cho bạn muốn nhanh chóng kiểm tra thêm.

Các PDP thường có tỷ lệ rút cao. Việc người ta xem hàng rồi không mua là chuyện hết sức bình thường. Trước khi mua, họ đang tìm kiếm các giải pháp khác nhau, đánh giá nhiều sản phẩm khác nhau, so sánh giá và thậm chí quay lại sau khi đã mua hàng. Trong Chương 13 sẽ nói nhiều hơn về quyết định mua hàng.

### ***Tạo bản đồ hành trình trong GA***

Bạn cần xác định các trang chính thể hiện các bước trong hành trình người dùng của bạn. Một kênh thương mại điện tử điển hình sẽ giống như sau:

Tất cả người dùng > Trang danh mục > Trang danh sách sản phẩm > Trang chi tiết sản phẩm > Thêm vào Giỏ hàng > Giỏ > Thanh toán > Giao dịch

[All Users > Category Page > Product Listing Page > Product Detail Page > Add to Cart > Basket > Checkout > Transaction]

Sử dụng GA để đếm số lượng khách hàng bước vào từng giai đoạn riêng lẻ trong hành trình. Có nhiều cách khác nhau để truy cập những dữ liệu này. Một cách dễ dàng nhất là tạo một dashboard mới trong GA, thêm tiện ích widget cho mỗi giai

đoạn của hành trình. Sử dụng biểu thức chính quy (regex; bạn sẽ tìm thấy các công cụ hữu ích trực tuyến) để nhóm các trang với nhau cho mỗi template. Khi bạn đã tạo tiện ích widget cho từng giai đoạn chính trong kênh, lúc đó bạn có thể phân khúc hành trình bằng cách áp dụng các phân khúc nâng cao và sau đó xuất kết quả vào Excel hoặc Google Sheets để phân tích.

Một cách khác là sử dụng tính năng phân khúc nâng cao, được hiển thị trong hình 4.3. Chuyển đến Sequences ở bên trái, sau đó chọn 'Page' từ Dropdown và dần dần thêm tất cả các trang vào trong kênh. Khi bạn thêm một bước khác, nhớ ghi chú số lượng khách hàng truy cập và phiên ở bên phải.

Sử dụng khung thời gian mở rộng để giải thích sự khác biệt theo mùa. Sau đó tính toán tỷ lệ rút giữa các giai đoạn và trình bày nó bằng hình ảnh dễ hiểu.

### ***Bản đồ nhiệt (Heatmap)***

Đây là cách trình bày trực quan hơn về hoạt động của người dùng so với số liệu phân tích. Điều này cũng giúp cho việc trình bày và thảo luận với các bên có liên quan hiệu quả hơn. Nó dễ hiểu và giúp tạo ra các điểm thảo luận xung quanh hành vi của người dùng.

Báo cáo dựa trên chuyển động chuột (máy tính để bàn) hoặc chuyển động của ngón tay (thiết bị di động) và cho bạn biết cách mọi người tương tác với trang web.

Ví dụ như:

- Bản đồ nhiệt (heatmap)

- Bản đồ theo dõi tỷ lệ nhấp chuột (clickmap)
- Bản đồ cuộn (scrollmap)
- Bản đồ theo dõi mức độ di chuyển chuột (mouse movement map)
- Bản đồ hoa giấy (confetti map)
- Bản đồ lớp phủ (overlay map)
- Danh sách lướt xem (list view)
- Bản đồ mục tiêu (attention map)
- Bản đồ theo dõi quan sát (gaze plot map)

Bản đồ theo dõi tỷ lệ nhấp chuột và bản đồ nhiệt theo dõi nơi người dùng nhấp, cuộn hoặc chạm vào trang web của bạn.

Sau khi bạn cài đặt phần mềm, phần mềm sẽ chạy trên trang web và giám sát các chuyển động chuột và kiểu nhấp chuột của khách hàng. Các báo cáo dựa trên dữ liệu thực tế (Hình 4.1).

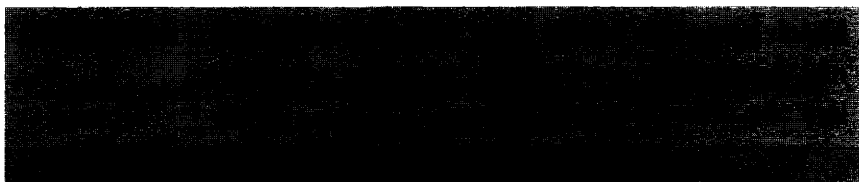
**Hình 4.1** Bảng phân tích các loại công cụ hình ảnh hóa hành vi của khách hàng trên trang web

| Loại bản đồ nhấp | Thử nghiệm  | Mục đích của dữ liệu   |
|------------------|---|--|
| Scrollmap        | Khách truy cập scroll trang lên được bao nhiêu, họ dành nhiều thời gian hơn cho khoảng nào trên trang web | Xác định xem nội dung bạn muốn khách hàng xem có được họ để tâm không hay liệu bạn có cần tổ chức lại trang để đặt nội dung quan trọng nhất ở vị trí nổi bật hơn |

**Clickmap**

Hiển thị chính xác vị trí khách truy cập đang nhấp vào trang; GA không thể cung cấp cho bạn chế độ xem chi tiết này

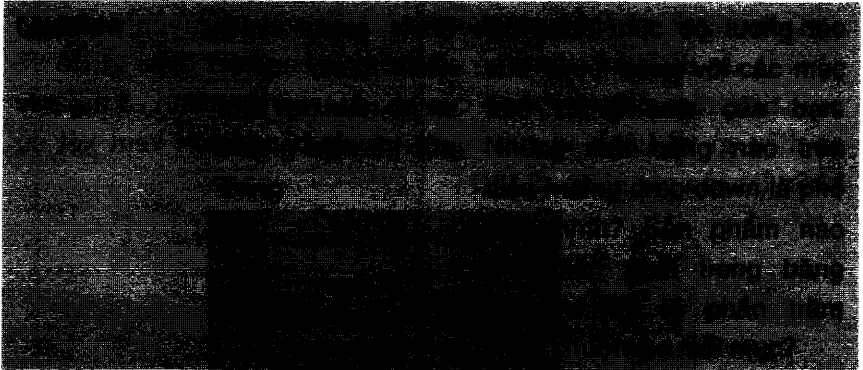
Khám phá nơi khách truy cập nhấp vào và quan trọng là nơi họ không nhấp. Vậy họ có nhấp vào các phần không được liên kết không?

**Confetti map**

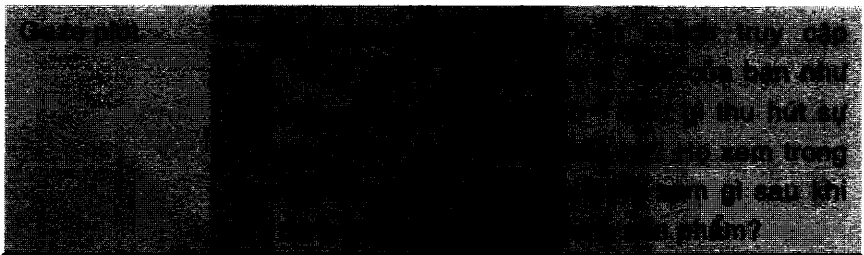
Chế độ xem phân khúc nơi khách hàng nhấp chuột

Phân tích nhấp chuột theo loại khách truy cập.

Ví dụ, cho bạn thấy hành vi của PPC, email và Organic traffic khác nhau thế nào? Khách truy cập không chuyển đổi có hành vi khác với có chuyển đổi không?



Attention map     Dự đoán thuật toán     Khám phá xem nội dung bạn  
ở khu vực nào trên     muốn khách hàng của bạn  
trang thu hút nhiều     xem và đọc đã đủ nhìn thấy  
sự chú ý nhất, trước     chưa. Họ có nhận thấy những  
khi khách truy cập     gì bạn muốn không? Có  
nhấp vào     phiền nhiễu gì không?



Không giống như GA, các bản đồ nhiệt hiển thị chính xác nơi mọi người đã nhấp chuột vào một trang, bất kể nó có phải là liên kết hay không. Càng nhiều cú nhấp chuột, chỗ đó càng sáng. Điều này cho biết yếu tố nào trên trang tạo ra sự quan tâm nhiều nhất. Vậy nó có phù hợp với những gì bạn mong đợi, hoặc có điều gì bất ngờ không? Mọi người có nhấp chuột đúng chỗ bạn muốn không? Họ bị phân tâm hay đang đi theo

con đường ít có lợi hơn cho bạn? Nếu vậy, nguyên nhân có phải là do thiết kế - hay nó có thể cho bạn biết điều gì đó về mục tiêu, nhu cầu và ý định của khách truy cập? Bạn có thể suy ra điều gì về hành vi của người dùng bằng cách xem xét sự phân bố của các nhấp chuột?

**Hình 4.5** Sơ đồ nhấp chuột được phân khúc của trang đăng nhập, trong đó các chấm tối hơn là khách truy cập mới và chấm màu trắng là khách truy cập lại





Như với hầu hết các phân tích, những viên ngọc sáng giá nhất thường ẩn trong phân khúc. Đừng bao giờ bỏ lỡ thủ thuật này. Trong bản đồ click map của trang đăng nhập trong Hình 4.5, khách truy cập mới được biểu thị bằng các chấm đậm hơn (đỏ) và khách truy cập trở lại bằng các chấm trắng. Một lượng lớn khách truy cập mới xuất hiện, tương tác với khu vực đăng nhập. Điều này gợi lên câu hỏi - Tại sao?

Chắc chắn rằng nếu họ là người mới vào trang web, trước đó họ sẽ không đăng ký tài khoản để đăng nhập. Khi hiểu ra điều này, có thể dẫn đến giả thuyết rằng: sự phân biệt là không đủ rõ ràng và nên được phân loại tốt hơn.

### ***Scrollmaps***

Ý tưởng đằng sau các bản đồ cuộn là: cho bạn biết mức độ truy cập của khách vào trang, scroll trang lên được bao nhiêu và họ dành nhiều thời gian nhất ở đâu trên trang. Luôn luôn thú vị khi xem mức độ chú ý vào những gì xảy ra “dưới màn hình đầu tiên”. Fold (cuộn) là một khái niệm kế thừa từ báo chí, theo nghĩa đen là được gấp đôi lại trên sạp báo. Người qua đường chỉ có thể nhìn thấy nửa trên của trang, điều này thu hút sự chú ý của mọi người. Theo cách tương tự, chỉ có phần trên cùng của trang web được hiển thị khi người dùng nhìn vào nó lần đầu tiên. Trên một thiết bị di động, phần hiển thị thậm chí nhỏ hơn. Vậy phần hiển thị đó có đủ sức thu hút sự quan tâm của khách hàng không? Bao nhiêu phần trăm người xem nội dung chính, nếu nội dung đó nằm ở những trang dưới? Có vùng nào ở những trang dưới nhận được nhiều sự quan tâm

không? Tại sao lại như vậy - nó nói gì về nhu cầu của khách hàng? Và bạn có cần cải thiện nội dung đó không?

Nếu bạn tích hợp bản đồ cuộn và nhiệt với nền tảng thử nghiệm của mình, bạn sẽ có thể so sánh hành vi của người dùng với các biến thể thử nghiệm dựa trên kiểm soát. Điều này có thể rất hữu ích trong việc tìm ra cách các biến thể thay đổi hành vi như thế nào. Một số nền tảng thử nghiệm, như VWO, được tích hợp sẵn khả năng ánh xạ nhiệt. Những nền tảng khác, như Optimizely, tích hợp trọn gói với Crazy Egg hoặc một số nền tảng được liệt kê dưới đây.

Danh sách các nhà cung cấp:

- Clicktale
- Crazy Egg
- Decibel Insight
- Hotjar
- Inspectlet
- Mouseflow
- MouseStats
- Sessioncam
- Sessionstack
- Truconversion
- Trymyui/stream
- UXCam (for mobile apps)
- VWO

Các nền tảng trên còn cung cấp nhiều thứ khác ngoài bản đồ nhiệt và bản đồ cuộn. Hotjar là một công cụ phổ biến cũng bao gồm phân tích kênh, phân tích biểu mẫu và khảo sát tại chỗ. VWO là một nền tảng thử nghiệm với một loạt các công cụ khám phá.

Các công cụ dành cho doanh nghiệp, như Sessioncam và Clicktale, tích hợp AI (Artificial Intelligence), thực hiện được nhiều công việc khó khăn cho bạn trong background. Sessioncam, có thuật toán gắn cờ các bản ghi (sẽ đề cập dưới đây) của các phiên có trải nghiệm người dùng kém.

## PHÁT LẠI PHIÊN

Bạn có thể học được nhiều điều bằng cách quan sát những con người thực đang sử dụng trang web của bạn. Phát lại phiên bao gồm các đoạn video về chuyển động chuột và ngón tay, từ khi người dùng bắt đầu một phiên tới khi họ rời khỏi trang web. Hầu hết các phần mềm bản đồ nhiệt được liệt kê ở trên đều cung cấp việc phát lại phiên.

Được ghi lại bằng phần mềm luôn bật sẵn, các bản ghi được thực hiện từ mọi tương tác mà khách truy cập đáp ứng được các tiêu chí bạn đã đưa ra. Ví dụ: quá trình ghi có thể bắt đầu khi người dùng truy cập vào một trang cụ thể hoặc khi họ nhấp vào một nút nào đó trên trang. Việc đặt tiêu chí dựa trên những gì bạn đã đúc kết được từ hành vi của khách hàng từ một nơi nào đó hoặc bất kỳ câu hỏi nghiên cứu nào bạn đã có. Ở mức tối thiểu, phải đảm bảo rằng bạn đã kích hoạt tính năng phát lại phiên cho các danh mục thiết bị chính trên trang và mẫu chính - homepage, PLP, PDP, giỏ hàng, v.v...

Thay vì những hình ảnh tĩnh, các video có thể hiển thị cách chuột / ngón tay di chuyển xung quanh trang như thế nào, khách truy cập nhấp hoặc nhấn ở đâu, nơi nào có sự do dự và truy cập trở lại. Bạn sẽ thấy được trình tự của những hoạt động này một cách chính xác - đây là những gì mà bản đồ nhiệt không thể cung cấp cho bạn. Quan trọng hơn, bạn có thể thấy cách trang web phản hồi với tương tác của người dùng đó, điều này có thể nêu ra các vấn đề về khả năng sử dụng, lỗi và các hành vi không mong muốn.

Đồng ý là việc xem những clip này giúp bạn khám phá được điều gì đó, nhưng nó có thể nhanh chóng trở thành khoảng thời gian chìm đắm vô ích nếu không được quản lý đúng cách. Để tránh làm vu vơ mọi thứ từ đầu đến cuối, bạn phải có kế hoạch.

Trước tiên, hãy quyết định những điểm tiếp xúc nào trong hành trình bạn muốn phân tích và sau đó lọc video theo URL. Sử dụng dữ liệu trong GA để định hướng khảo sát, lúc đó bạn có thể nhắm vào các khu vực có tỷ lệ drop-off hoặc tỷ lệ bounce cao. Tiếp theo, áp dụng chiến lược phân khúc và so sánh như đã đề cập phía trước.

Bây giờ, bạn đã sẵn sàng phát lại các clip ở tốc độ cao. Không cần phải xem từng clip. Chẳng bao lâu sau, bạn sẽ nhận ra các mẫu hành vi. Các phân khúc người dùng khác nhau hoạt động khác nhau. Như thường lệ, hãy ghi chú mọi quan sát, liên kết trở lại phân khúc, thiết bị và khu vực của trang web.

## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

Một trong những khách hàng của chúng tôi, một nhà bán lẻ nổi tiếng, đã thiết kế lại trang web dành cho thiết bị di động. Trong GA, chúng tôi nhận thấy lượng khách từ bỏ PDP của các sản phẩm quần áo tăng lên. Tất cả các danh mục khác hoạt động tốt hơn, nhưng thời trang là một trong những mặt hàng đem lại doanh thu chính, vì vậy đây là vấn đề cần quan tâm.

Để hiểu tại sao điều này lại xảy ra, chúng tôi đã lọc các bản ghi phiên cho khách truy cập trên thiết bị di động đã bỏ PDP mà không nhấp vào nút 'Add to Cart'. Không mất nhiều thời gian để phát hiện ra hai vấn đề sau:

Đầu tiên là về khả năng sử dụng. Ngay bên dưới hình ảnh sản phẩm là bộ chọn số lượng và nút 'Add to Cart'. Gần một phần ba người dùng rời trang đã nhấn liên tục vào ô chọn số lượng, nhưng ô dropdown không hoạt động. Họ không biết là trước tiên họ phải chọn màu sắc và kích thước - và để làm điều đó, họ chỉ cần cuộn xuống.

Vấn đề thứ hai là lỗi bug. Nút số lượng sẽ không hoạt động nếu khách kết hợp trình duyệt với một loại điện thoại nhất định nào đó. Ngay cả khi người dùng đã chọn màu và kích thước, nút vẫn không phản hồi. Vì phần mềm phiên phát lại đã cho chúng tôi thấy những chi tiết đó, chúng tôi có thể ghim nó xuống và yêu cầu nhà phát triển của công ty áp dụng một bản sửa lỗi khẩn cấp cho phân khúc người dùng.

## KIỂM TRA KHẢ NĂNG SỬ DỤNG

GA và bản đồ nhiệt là những cách tuyệt vời để tìm hiểu điều gì đang xảy ra trên trang web của bạn và để hiển thị các cơ hội tối ưu hóa. Nó cho bạn biết điều gì đang diễn ra, chứ không phải tại sao. Nếu không có thêm thông tin về quan sát vấn đề, khó có thể tìm ra cách giải quyết. Thông thường, bạn có thể lấp đầy khoảng trống với việc kiểm tra khả năng sử dụng.

Bạn thử tưởng tượng xem, bao nhiêu thông tin bạn có thể thu thập được nếu bạn là một con ruồi đang đậu trên tường và có thể nghe thấy tất cả những gì khách truy cập trang web của bạn nghĩ trong đầu. Lúc đó bạn sẽ có cái nhìn sâu sắc về những rào cản trên con đường dẫn đến chuyển đổi.

Đây chính xác là những gì mà việc kiểm tra khả năng sử dụng có thể cung cấp cho bạn - quan sát người dùng tương tác với trang web hoặc ứng dụng của bạn và nói ra được suy nghĩ của họ. Chắc chắn rằng: nó không phải là một thử nghiệm người dùng! Bạn đang kiểm tra khả năng sử dụng.

Theo Tổ chức Tiêu chuẩn Quốc tế (ISO), định nghĩa chính thức về khả năng sử dụng: là '(các) mức độ mà một hệ thống... có thể được sử dụng bởi những người dùng cụ thể để đạt được các mục tiêu cụ thể có hiệu quả, hiệu lực và sự hài lòng trong một ngữ cảnh sử dụng cụ thể'. Nói một cách đơn giản: Liệu người dùng của bạn có thể làm những gì họ muốn trên trang web của bạn mà không phải thất vọng nhiều không?

Nói một cách chính xác, kiểm tra khả năng sử dụng là một cách để đánh giá 'hiệu lực, hiệu quả và sự hài lòng' liên quan đến việc thực hiện các nhiệm vụ trên trang web. Trên thực tế,

điều này chỉ đơn giản là: xem người dùng đang gặp khó khăn ở đâu, lý do tại sao điều đó lại xảy ra và phải có ý tưởng cụ thể để cải thiện hành trình.

Kiểm tra khả năng sử dụng Formative được sử dụng để tìm và khắc phục sự cố, trong khi đó kiểm tra khả năng sử dụng Summative mang tính mô tả nhiều hơn, ví dụ như đo lường và so sánh khả năng sử dụng.

Tối ưu hóa thương mại điện tử có khuynh hướng dựa vào kiểu Formative nhiều hơn, nhưng Summative có thể hữu ích nếu bạn muốn khám phá các vấn đề cụ thể một cách chi tiết hơn. Một thao tác thú vị là kiểm tra khả năng sử dụng trên các trang web của đối thủ cạnh tranh, và ở đây loại Summative sẽ tốt hơn trong việc so sánh. Trong hai phân nhánh rộng lớn này, có một số cách khác để tiến hành kiểm tra khả năng sử dụng, sẽ được giải thích bên dưới.

### ***Khảo sát từ xa - Khảo sát tại chỗ***

Tại một thời điểm, tất cả việc thử nghiệm khả năng sử dụng được thực hiện trong phòng thí nghiệm. Các đối tượng nghiên cứu sẽ dành thời gian trong ngày ở trong phòng thí nghiệm và tiến hành thử nghiệm, và họ được quan sát từ phía sau kính một chiều. Đó là một môi trường nhân tạo quá tốn kém, có thể khiến người dùng cư xử khác với cách họ thường làm ở nhà.

Thử nghiệm thực hiện tại phòng thí nghiệm chắc chắn vẫn có ý nghĩa riêng của nó, nhưng nó không phải là lựa chọn duy nhất hoặc thậm chí là tốt nhất. Trang web du lịch Booking.com, nổi tiếng với thử nghiệm và văn hóa tối ưu hóa của mình, đã sử dụng các cách khác nhau:

Nhóm quản lý sản phẩm có thể đặt hàng chúng tôi thực hiện các kiểm tra kênh trong phòng thí nghiệm của chúng tôi, họ sẽ quan sát cách khách hàng thao tác trên trang web, và xem khách hàng gặp khó khăn gì. Điều này rất có ích cho cả nhóm, đặc biệt khi họ nghĩ rằng một chức năng mới nào đó đã quá rõ ràng nhưng người dùng không hiểu nó. Thử nghiệm tại nhà của người dùng cho chúng ta thấy họ phản ứng với sản phẩm trong môi trường của riêng họ như thế nào và cách họ tiêu tiền. Chúng tôi chạy thử nghiệm trên đường phố, trong quán bar và quán cà phê ở Amsterdam. Chúng tôi hiển thị các mô hình, để mọi người có thể thử giao diện người dùng mới. (Gerben Langendijk, Booking.com6).

Ngày nay, thật dễ dàng thực hiện việc này từ xa mà không cần đến môi trường phòng thí nghiệm chuyên biệt. Bạn có thể ở đâu bên kia, nói chuyện với khách hàng khi họ ở nhà và xem cách họ sử dụng trang web của bạn như thế nào.

Các nghiên cứu khả năng sử dụng từ xa có thể được quản trị viên (moderator) hỗ trợ hoặc không có quản trị viên. Hãy xem xét sự khác biệt.

### ***Không có quản trị viên***

Thử nghiệm không có quản trị viên thường kết thúc nhanh và không tốn kém nhờ các nền tảng tự độngg như:

- Usertesting.com
- Loop11
- Userzoom
- Trymyui.com
- Validately



Thường chỉ kéo dài vài phút mỗi phiên, người tham gia đăng nhập từ nhà riêng của họ tại thời điểm họ lựa chọn để thực hiện các nhiệm vụ cụ thể và nói ra suy nghĩ của họ.

Giọng nói và tất cả các hoạt động trên màn hình được ghi lại để bạn xem sau. Tất cả các nền tảng đều cung cấp tính năng giúp bạn có thể tạo các video clip ngắn về những quan sát có liên quan để chia sẻ với nhóm và ban quản lý. Đây là một công cụ mạnh mẽ mà chúng tôi khuyến khích bạn sử dụng.

### **Bố trí nhiệm vụ**

Vào đầu phiên, giao cho người tham gia thử nghiệm các nhiệm vụ cụ thể để thực hiện. Những nhiệm vụ này phải gắn liền với các mục tiêu của trang web. Ví dụ, để thực hiện việc mua hàng trên trang web, người dùng có thể tìm thấy sản phẩm phù hợp và thêm nó vào giỏ hàng của mình. Marieke McCloskey đưa ra các hướng dẫn sau cho việc thiết lập các nhiệm vụ có ý nghĩa:

- Bố trí nhiệm vụ theo một kịch bản, thay vì chỉ đưa ra chỉ dẫn mà không có bất kỳ bối cảnh nào. Vì vậy, thay vì chỉ nói “Mua một bó hoa”, hãy nói, “Hãy tưởng tượng rằng ngày mai là sinh nhật của mẹ bạn và bạn muốn mua tặng bà một món quà gì đó - bạn muốn hàng được giao tận nhà cho bà ấy. Hãy truy cập [my-flowers-site.com](http://my-flowers-site.com) và chọn thứ gì đó mà bạn nghĩ mẹ bạn sẽ thích”.
- Luôn làm cho nó thực tế với người dùng. Ví dụ trên không quá mang tính quy định về mặt hàng sẽ mua hoặc

số tiền sẽ chi. Điều này cho người dùng tự do điều chỉnh nhiệm vụ của họ sao cho phù hợp với hoàn cảnh và khuyến khích những hành vi tự nhiên. Yêu cầu ai đó mua một bó hoa cụ thể trong trường hợp này sẽ quá cụ thể. Có thể người dùng không thích loại hoa đó và sẽ không bao giờ mua chúng trong cuộc sống thực.

- Làm cho nó có thể thực hiện được. Đừng yêu cầu người dùng phải làm gì, hãy yêu cầu họ cứ làm đó đi. Tiếp tục với ví dụ trên, họ cứ thoải mái nhấp theo cách của họ trong chuỗi hành trình hơn là giải thích những gì họ sẽ làm tiếp theo.
- Đừng giải thích quá trình thực hiện quá chi tiết hoặc liệt kê các bước cần tuân theo, vì điều này có thể cung cấp cho họ manh mối về những việc cần làm. Vì trong thực tế họ không có được những điều đó, bạn sẽ không thu lượm được gì về khả năng sử dụng nếu bạn giữ chặt tay họ lại. Thay vì yêu cầu “Hãy thêm hàng vào giỏ của bạn, sau đó nhấp vào nút màu xanh lục ở cuối màn hình”, chỉ cần nói: “Tiến hành mua hàng”.

### **Cách chọn người tham gia thử nghiệm**

Khi dùng các nền tảng tự động, việc tìm người rất dễ, bởi vì các nền tảng đó cung cấp sẵn mạng lưới người thử nghiệm và họ sẵn sàng tham gia.

Tuy nhiên, chúng tôi cảnh báo bạn rằng đây có thể là một con dao hai lưỡi: những người thử nghiệm không nhất thiết phải là đại diện cho khách truy cập và khách hàng của bạn.

Nhiều người tham gia thử nghiệm đang làm việc đó một cách bán chuyên nghiệp, điều này có thể dẫn đến các phản hồi không giúp gì cho việc tìm ra vấn đề bạn cần hoặc họ đã được diễn tập trước rồi. Một số panel dường như thu hút dân thiết kế hoặc trải nghiệm người dùng (UX) khi họ luôn muốn đưa ra những lời khuyên ‘chuyên nghiệp’, thay vì phản ánh kinh nghiệm cá nhân của họ. Thật không may, mặc dù có ý nghĩa, nhưng những đúc kết đó vô giá trị.

Cách khắc phục sự cố này là sàng lọc nhóm tham gia thử nghiệm (panel), đây là một tính năng tiêu chuẩn trên các nền tảng. Đừng chỉ dựa vào hồ sơ nhân khẩu học cơ bản; hãy thêm vào các câu hỏi tùy chỉnh để tiếp cận khách hàng mục tiêu gần nhất có thể. Một trong những khách hàng của chúng tôi bán sản phẩm nhắm đến các bà mẹ có con nhỏ. Chúng tôi sẽ hỏi một câu hỏi sàng lọc như “Bạn có con dưới hai tuổi không?” Bạn cũng có thể sử dụng những câu hỏi này để lọc ra người thử nghiệm không mong muốn, ví dụ: “Bạn có kiến thức nền về thiết kế hay UX không?”

### ***Có quản trị viên***

Kiểm tra khả năng sử dụng có quản trị viên là đề cập đến nghiên cứu được tiến hành với sự có mặt của người điều hành (facilitator). Thay vì người dùng hoàn thành nhiệm vụ của họ một mình, họ phải làm điều này dưới sự quan sát của người khác. Đó là bạn hoặc một thành viên trong nhóm của bạn. Công việc có thể được thực hiện trực tiếp, tại văn phòng của bạn chẳng hạn, hoặc sử dụng công nghệ đơn giản từ xa - không gì khác ngoài điện thoại và các công cụ chia sẻ màn hình như

GoToMeeting, Zoom và Adobe Connect. Chúng tôi thậm chí đã sử dụng Skype và Google Hangouts, mặc dù cả hai đều yêu cầu tài khoản và có thể là một rào cản đối với một số người - vì những công cụ này có thể đại diện cho không gian cá nhân.

Lợi thế của việc kiểm tra khả năng sử dụng có quản trị là: bạn có thể tương tác với người tham gia và đặt các câu hỏi tiếp theo, chẳng hạn như “khi bạn thao tác như vậy thì ý đồ của bạn là gì” hoặc “bạn có thể nói thêm một chút về lý do tại sao bạn nghĩ như vậy không”. Nó cho phép bạn khám phá những hướng đi bất ngờ, có thể cực kỳ có giá trị. Khía cạnh 'đi theo dòng chảy' này sẽ dẫn đến một số thông tin khách hàng và một số khám phá tuyệt vời. Trong một nghiên cứu ở một chuỗi cửa hàng bánh mì nổi tiếng, moderator quan sát thấy rằng người dùng đang phải vật lộn để thực hiện nhiệm vụ đặt hàng bánh tươi trên trang web. Moderator dễ dàng tìm ra lý do tại sao lại như vậy, nhưng nhớ là không đưa ra các hướng dẫn cụ thể như “tại sao bạn không nhấp vào đó?”

Cuối cùng người dùng nhận ra: “Cái gì?! Ý bạn là tôi thực sự có thể đặt hàng những chiếc bánh này trực tuyến và chúng sẽ được giao cho tôi?” Lúc này, moderator nhận ra rằng mặc dù có rất nhiều manh mối trực quan, chẳng hạn như biểu tượng giỏ hàng và biểu ngữ về việc giao hàng, nhưng người dùng lại không biết rằng họ có thể mua bánh tươi trực tuyến. Nó có vẻ dễ hiểu với khách hàng, nhưng không phải ai cũng hiểu.

Những việc như thế này sẽ không được thấy trong ngữ cảnh không có moderator. Kiểu làm này cũng yêu cầu nhà nghiên cứu phải công nhận từng khám phá như một thông tin khách

hàng có giá trị và không bỏ lỡ khách hàng chỉ vì nghĩ đó là một tên “hâm”. Từ những nhận xét ngẫu nhiên của khách hàng trong thử nghiệm trên, chúng tôi đã đưa ra kết luận rằng doanh số bán hàng sẽ tăng lên nếu có nhiều khách truy cập biết rõ rằng họ có thể mua hàng từ trang web.

Một thử nghiệm đơn giản đã được phát triển - trong đó mọi thứ đều giống như trên, ngoại trừ việc thêm vào dòng tiêu đề trên trang chủ “Mua sắm trực tuyến - giao bánh tại nhà”. Tầm tác động này giúp tăng 18% doanh thu trên mỗi khách truy cập. Nó dẫn đến một loạt thử nghiệm, thách thức giả định cốt lõi là: người dùng thực sự biết họ có thể đặt bánh tươi trực tuyến.

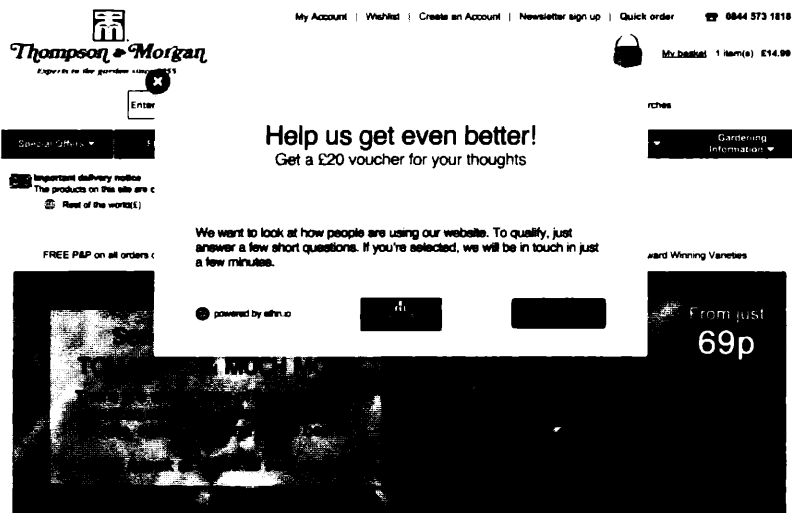
### **Tuyển người tham gia thử nghiệm**

Khi tuyển người tham gia thử nghiệm khả năng sử dụng, chúng tôi khuyên bạn nên chặn người đang dùng trang web của bạn. Khi làm như vậy, bạn sẽ có thể quan sát trải nghiệm một cách chân thật nhất. Ethnio và Hotjar được cho là công cụ tuyển dụng trực tiếp phổ biến nhất. Chúng phân phát cửa sổ bật lên cho người dùng như cửa sổ trong hình 4.6 và khi có người phản hồi, bạn có thể gọi cho họ ngay lập tức và tiến hành phiên ngay lúc đó và sau đó.

Nếu không thể tuyển chọn trực tiếp, bạn có thể liên hệ với cơ sở dữ liệu của mình qua email hoặc điện thoại. Bất kể phương pháp nào, thường thì tặng cách voucher nhỏ để chi tiêu trên trang web. Việc này sẽ giúp tăng tỷ lệ phản hồi - cũng rất công bằng khi cảm ơn mọi người và đền bù cho thời gian của họ đã bỏ ra - nên giới hạn không quá 15 phút. Những

người phản đối cách làm này cho rằng nó có thể làm sai lệch kết quả, nhưng nó vẫn tốt hơn là không có dữ liệu để làm việc.

**Hình 4.6** Ví dụ về cửa sổ bật lên do Ethnio phân phát để tuyển dụng người tham gia thử nghiệm khả năng sử dụng trong thực tế



## Cách tiến hành một phiên

Khi bạn đã có được người tham gia qua tuyển chọn trực tiếp, hãy gọi ngay cho họ và chỉ họ cách chia sẻ màn hình. Yêu cầu họ tiếp tục phiên như thể bạn không có ở đó.

Sự khác biệt lớn giữa tuyển chọn từ cơ sở dữ liệu khách hàng với sử dụng nhóm tham gia là: việc tham gia nhóm là một trải nghiệm mới đối với họ.

Họ không biết gì về kiểm tra khả năng sử dụng. Vì thế trong vài phút đầu bạn cần giúp họ cảm thấy thoải mái và giải thích kỹ các quy tắc tương tác:

- Đây là thử nghiệm của một trang web, không phải của người dùng. Nếu họ thấy có gì đó khó hiểu hoặc có vấn đề, hãy cho họ biết là họ cùng làm với nhiều người và ai cũng vậy - không sao cả.
- Đảm bảo với họ rằng bạn chỉ có thể xem những gì họ đang chia sẻ với bạn. Nếu tới lúc nào đó họ cảm thấy không thoải mái vì bất kỳ lý do gì, họ có thể ngừng phiên ngay lập tức.
- Điều quan trọng là họ phải chia sẻ với bạn những gì họ suy nghĩ, ngay cả khi họ cảm thấy nó không phù hợp.

Khi đó, vai trò của bạn là quan sát, lắng nghe và ghi chép. Một điều hết sức quan trọng là: họ phải nói lên những suy nghĩ của họ. Đừng ngắt lời họ! Cũng đừng hướng dẫn họ. Khi họ im lặng, hãy thúc họ nhẹ nhàng, chẳng hạn như “bạn đang xem gì vậy?” hoặc “đây có phải là những gì bạn muốn xem?” Ngoài điều đó ra, hãy tránh xa họ và để họ tiếp tục với việc của mình. Đừng cố chỉ cho họ cách làm, đặc biệt lúc họ gặp khó khăn. Thay vào đó, hãy để họ tự xoay sở, thậm chí có thể mất một lần bán hàng, để bạn có thể thấy trực trực nằm ở đâu và sửa nó cho những người khác.

Nếu họ hỏi bạn, hãy chuyển câu hỏi đó lại cho họ. Ví dụ, nếu có người muốn biết cách tiến hành thanh toán, bạn có thể hỏi: “Bạn nghĩ bạn nên làm gì tiếp theo?” Nếu bạn đưa cho họ bất kỳ hướng dẫn nào, việc này sẽ giết chết cơ hội học hỏi của bạn.

## ***Thông tin định lượng và định tính về đặc tính của khách hàng***

Việc kiểm tra khả năng sử dụng dùng trong việc đưa ra thông tin định tính về khách hàng, nhưng vẫn có thể giúp định lượng được.

Nó đặc biệt thông dụng với kiểm tra khả năng sử dụng tổng hợp, vì được cho là mang tính mô tả nhiều hơn. Hai số liệu thường được sử dụng trong loại phân tích này là tỷ lệ hoàn thành nhiệm vụ và thời gian hoàn thành nhiệm vụ.

Tỷ lệ hoàn thành nhiệm vụ chỉ đơn giản là đo lường số lượng người tham gia cố gắng để hoàn thành nhiệm vụ. Nó được biểu thị bằng phần trăm số lần thử thành công. Để đo thời gian thực hiện nhiệm vụ, hãy ghi lại thời gian mỗi người dùng hoàn thành nhiệm vụ. Việc này chủ yếu được sử dụng để đo điểm chuẩn hiệu suất (benchmarking) và so sánh.

Để thực hiện phân tích định lượng hiệu quả, cần có mẫu lớn hơn một chút. Vì lý do này, thử nghiệm khả năng sử dụng từ xa không có moderator thích hợp cho phân tích định lượng, vì dễ tăng được số lượng người tham gia thử nghiệm.

### ***Ghi chép lại thông tin thu được***

Không cần phải nói, ghi chép lại mọi thứ bạn quan sát là những gì bạn cần phải làm. Việc bạn không ghi chép cẩn thận từng cơ hội bạn có còn tệ hơn cả việc bạn không thực hiện kiểm tra khả năng sử dụng của khách hàng. Hãy thêm vào các trích dẫn nguyên văn để thêm thông tin cho quan sát của bạn; đó là một cách hiệu quả để nhấn mạnh đặc tính của khách hàng.



Một hệ thống đơn giản nhưng hoạt động tốt đó là bảng tính giống như hình 4.2. Mỗi quan sát được ghi lại trên một mặt hàng riêng biệt, trong khi mỗi cột đại diện cho một người tham gia trong nghiên cứu.

**Hình 4.2** Nhật ký cơ bản ghi lại các quan sát  
trong quá trình kiểm tra khả năng sử dụng



Quan sát 1



Quan sát 3

Trong nháy mắt, bạn có thể thấy bất kỳ sự cố nào xảy đến với người dùng. Trong trong bảng 4.2, Người dùng 1 gặp phải ba vấn đề so với Người dùng 3 chỉ gặp một vấn đề. Quan sát 2 đã được trải nghiệm bởi tất cả người dùng.

Cột cuối cùng cộng tổng số cho mỗi hàng. Trong khi đây có thể là một dấu hiệu về mức độ lan rộng của một vấn đề, hãy cẩn thận khi tập trung quá nhiều vào nó. Bạn chủ yếu sẽ làm việc với các mẫu nhỏ và mục đích của việc này không phải để đưa ra những suy luận chắc chắn về mặt thống kê.

Tuy nhiên, nếu bạn đếm số lần xuất hiện trên mỗi quan sát, nó có thể dùng để chỉ mức độ nghiêm trọng. Việc ấn định mức độ nghiêm trọng cũng là một phương pháp hay cho từng vấn đề. Ví dụ:

- **Nghiêm trọng:** Một nút chặn chương trình. Người dùng không thể tiếp tục vượt qua điểm này nên không thể hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.
- **Trung bình:** Tác vụ vẫn kết thúc thành công, nhưng vấn đề này làm cho người dùng thất vọng và chậm trễ.
- **Nhẹ:** Phiền phức nhỏ, nhưng việc chuyển đổi không bị ảnh hưởng.

Mức độ nghiêm trọng và tỷ lệ xuất hiện ở một mức độ nào đó có thể giúp bạn ưu tiên các vấn đề bạn đã thấy qua quan sát.

### ***Bạn cần bao nhiêu người dùng?***

Khi bạn đang thực hiện kiểm tra khả năng sử dụng theo hình thức Formative như một phần của quá trình khám phá rộng, đừng căng thẳng về số lượng người tham gia.

Một thống kê thường được trích dẫn từ công trình nghiên cứu của Jakob Nielsen và Tom Landauer cho thấy rằng họ phát hiện chỉ có năm người tham gia thử nghiệm, nhưng có thể tiết lộ 85% các vấn đề về khả năng sử dụng của trang web, sau đó phản hồi giảm dần. Và rồi họ cũng cho rằng có còn hơn không - điều này cho thấy rằng trọng tâm nên tập trung vào việc tìm kiếm thông tin hơn là chạy theo số người tham gia thử nghiệm.

Có một lưu ý đối với quy tắc năm người dùng. Khi bạn có hai hoặc nhiều nhóm người dùng riêng biệt, bạn nên cho mỗi nhóm một người đại diện. Nếu bạn xác định rõ vai trò của mỗi người và chủ đề cho chương tiếp theo, hãy tập trung vào kiểm tra ba hoặc bốn người dùng từ các nhóm quan trọng. Nếu nghiên cứu của bạn mở rộng các danh mục thiết bị khác nhau, thì lời khuyên

của chúng tôi là nhằm vào thiết bị di động và máy tính để bàn, với ba đến năm người dùng trên mỗi danh mục.

Cố gắng thực hiện các nghiên cứu tiếp theo trong suốt quá trình tối ưu hóa và khi bạn thực hiện các thay đổi trên trang web. Ít nhất nó có thể xác nhận được một số thay đổi, nhưng luôn xuất hiện các cơ hội mới. Tốt hơn là bạn nên thực hiện các phiên với các nhóm nhỏ một cách thường xuyên hơn.

## **Đánh giá dựa trên phương pháp Heuristic**

Phương pháp này ban đầu được phát triển vào năm 1990 bởi Tiến sĩ Jakob Nielsen và Rolf Mollich như một quy trình chính thức để đánh giá một trang web dựa trên 10 nguyên tắc chung. Sau đó, nó đã được điều chỉnh cho các mục đích của UX và tối ưu hóa.

Một số người thực hiện tối ưu hóa bắt đầu quá trình hình thành ý tưởng với đánh giá heuristic. Thường thì nó chỉ là ý kiến chủ quan của một người về trang web. Theo quan điểm của chúng tôi, nếu bạn đã có một số dữ liệu và những hiểu biết về khách hàng thì làm theo cách này sẽ hiệu quả hơn.

## **Framework**

Sáu nguyên tắc thường thấy trong các mô hình đánh giá heuristic là:

1. Động lực
2. Đề xuất giá trị
3. Mức độ liên quan
4. Khuyến khích và cấp bách
5. Sao lãng / chú ý
6. Lo lắng / bực bội

## Động lực

Mọi người mua đồ vì họ có nhu cầu. Họ cần giải quyết một vấn đề, hoặc để hoàn thành công việc. Giáo sư marketing Harvard Theodore Levitt đã nói: “Mọi người không muốn mua một chiếc máy khoan 1/4 inch. Họ muốn một cái lỗ 1/4 inch!”

Nhu cầu đó càng mạnh, họ càng có động lực mua hàng. Bạn có thể khám phá nhu cầu và động lực của khách hàng bằng cách sử dụng các phương pháp nghiên cứu được đề cập trong Chương 5.

## Đề xuất giá trị

Động lực mua hàng mạnh mẽ không đủ để níu kéo việc bán hàng, một phần là do người tiêu dùng có những lựa chọn khác. Họ có thể mua từ đối thủ cạnh tranh của bạn, hoặc không làm gì cả.

*Đề xuất giá trị = Lợi ích nhận thấy - Chi phí nhận thấy*

Lưu ý rằng tất cả chỉ là nhận thức. Những gì bạn và nhóm của mình nghĩ về giá trị không quan trọng bằng những gì khách hàng của bạn đánh giá. Thông qua nghiên cứu người dùng, bạn có thể xác định những gì khách hàng của bạn thấy có giá trị. Khi sử dụng đánh giá heuristic, hãy kiểm tra những điều sau:

- Bản sao của bạn có vượt qua bài kiểm tra ‘so what’ không?
- Tại sao người ta nên mua sản phẩm này từ trang web của bạn? Bạn có cho khách truy cập lý do thuyết phục không?
- Lời gọi ý có dễ hiểu không?
- Nó có được truyền đạt và hiểu rõ không?

- Nó được sắp xếp như thế nào so với kỳ vọng của khách hàng về giá trị?
- Có thể hiện được sự khác biệt trong cuộc sống của họ nếu họ mua món hàng đó không?
- Nó như thế nào khi so với đề xuất giá trị của các đối thủ cạnh tranh?
- Có độc đáo, khác biệt gì không?

### Mức độ liên quan

Tất cả người tiêu dùng đều được theo dõi trên cùng một đài phát thanh - WII.FM (What's In It For Me?)

Chúng tôi thường nghe rằng mọi người không thích đọc trên web. Điều đó không phải sự thật. Mọi người sẽ đọc nếu nó liên quan đến họ. Thật không may, bản sao trang web thường được viết rất tệ, do đó không ai đọc.

Bạn phải xem thử các thông điệp chính có liên quan đến bối cảnh và động cơ của khách truy cập không? Chúng có phù hợp với các kỳ vọng được tạo ở upstream không, ví dụ trong các chiến dịch quảng cáo tìm kiếm? Nó có cụ thể và rõ ràng không?

Ví dụ: nếu tôi nhấp vào một quảng cáo hứa giảm giá 50%, liệu lời hứa này có được thực hiện khi tôi chuyển đến trang đó không? Tôi có thấy được thông điệp củng cố với các links đến các sản phẩm được đánh dấu không? Nếu không, có thể đã xảy ra tình trạng vỡ mô hình suy nghĩ ban đầu.

### Khuyến khích / khẩn cấp

Các trang web đặt phòng khách sạn sử dụng nguyên tắc khẩn cấp rất hiệu quả. Bằng cách hiển thị có bao nhiêu người

đang xem cùng một khách sạn - khách hàng sẽ thấy chỉ còn một phòng - họ biết rằng họ phải nhanh chóng hành động.

Robert Cialdini chỉ ra rằng, nhìn chung, mọi người muốn tối đa hóa lợi nhuận và giảm thiểu chi phí (xem Chương 13). Có cách nào có thể làm cho thỏa thuận diễn ra thật trơn tru hoặc để khiến người dùng hành động liền thay vì trì hoãn?

Thông thường, những cơ chế này đã có sẵn, nhưng có thể được cải thiện hoặc khuếch đại. Ví dụ, khuyến khích có thể được trình bày sai thời điểm trong quá trình đưa ra quyết định, hoặc có thể nó không được truyền đạt một cách thuyết phục.

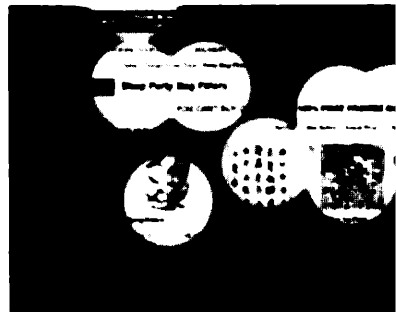
### **Mất tập trung / chú ý**

Thời gian con người chú ý vào việc gì đó đều có giới hạn. Vì thế phải xem nó như một nguồn tài nguyên khan hiếm! Mỗi yếu tố thiết kế và lời kêu gọi hành động sẽ bổ sung vào nhận thức. Điều này cản trở quá trình ra quyết định của người dùng và có thể khiến họ từ bỏ hoàn toàn.

Yếu tố nào trên trang web có thể chuyển hướng chú ý khỏi những mục tiêu chính? Ví dụ: các link liên kết trong điều hướng chính hoặc các lời kêu gọi hành động khác, có thể dẫn người dùng đi xa khỏi việc bán hàng. Bản đồ nhiệt là những công cụ hữu ích khi cố gắng xác định những thứ gây xao lãng.

Bạn cũng có thể sử dụng các công cụ như Eye Quant và Feng-GUI. Chúng sử dụng các thuật toán dự đoán để phản ánh khả năng phân phối sự chú ý hiệu quả của một thiết kế (Hình 4.7). Những công cụ này sẽ cho bạn biết phần nào có nhiều khả năng được nhìn thấy nhất trong vài giây đầu tiên và nơi nào người dùng có nhiều khả năng nhìn vào nhất.

**Hình 4.7** Sử dụng EyeQuant  
Thuật toán dự đoán được phát  
cho biết nơi người



*Variant*

## Lo lắng / Bực bội

Đây là những yếu tố tiêu cực cản trở chuyển đổi, ngay cả khi người dùng có động cơ cao. Giảm lo lắng và bực bội là một trong những cách phổ biến để cải thiện tỷ lệ chuyển đổi.

Sự khác biệt giữa hai điều này là sự lo lắng xuất hiện trong tâm trí người dùng, trong khi sự bực bội đến từ trang web. Việc phân vân liệu hàng hóa dễ vỡ khi giao có an toàn không có thể gây ra lo lắng. Đối mặt với một Form thiết kế vừa xấu vừa dài là một ví dụ về sự bực bội, vì nó làm tăng nỗ lực cho người dùng.

Nếu bạn đã xác định các trang có tỷ lệ drop-off hoặc tỷ lệ thoát cao, rất có thể là người dùng đang gặp phải một trong những vấn đề này. Bạn có thấy gì trên web có khả năng gây ra FUD (sợ hãi, không chắc chắn, nghi ngờ) không? Có bất kỳ phần nào của quy trình có thể đơn giản hơn không?

Phân tích phát lại phiên có thể cho thấy các khu vực gây bực bội. Tương tự, bạn có thể khám phá các giả thuyết về sự bực bội và lo lắng với kiểm tra khả năng sử dụng.

## ***Thiết lập đánh giá heuristics***

Không có gì lạ khi các doanh nghiệp thuê người tư vấn nói cho họ biết trang web của họ có gì không ổn hoặc cơ hội nằm ở đâu. Cho dù người đó có đủ trình độ và kinh nghiệm cỡ nào, thì cũng không thể trả lời được câu hỏi đó.

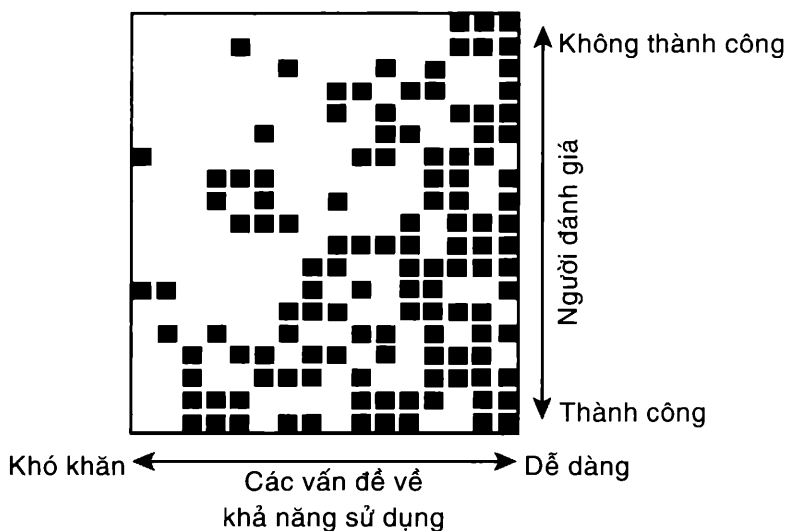
Tầm quan trọng của việc có được dữ liệu ban đầu đã được đề cập trong thí nghiệm do Jakob Nielsen thực hiện. Anh ấy đã yêu cầu 19 người đánh giá làm việc cùng nhau và họ đã tìm ra 16 vấn đề về khả năng sử dụng. Không phải ai cũng nhận ra vấn đề,



nhưng có người lại phát hiện ra ít nhất ba vấn đề. Kết quả được hiển thị trong hình 4.8, với các ô vuông màu đen đại diện cho vấn đề đã được phát hiện và màu trắng là những ô bị bỏ sót.

Nhìn vào hàng trên cùng, bạn sẽ thấy rằng người đánh giá kém nhất chỉ tìm thấy 3 trong số 16 vấn đề có thể xảy ra. Ở ngoài cùng bên trái của biểu đồ, nơi các vấn đề khó phát hiện hơn được vẽ lên, chỉ có hai ô vuông màu đen, chỉ ra rằng chúng chỉ được nhận ra bởi hai người đánh giá. Nhìn chung, có nhiều hình vuông màu trắng hơn màu đen - điều này minh chứng cho độ khó của việc thử nghiệm. Trên thực tế, Nielsen cũng phát hiện ra rằng người đánh giá thường chỉ tìm thấy khoảng một phần ba các vấn đề về khả năng sử dụng.

**Hình 4.8** Thử nghiệm của Jakob Nielsen. Hình vuông màu đen đại diện cho cơ hội được phát hiện và hình vuông màu trắng là những cơ hội đã bị bỏ lỡ



Để có được kết quả tốt nhất với đánh giá heuristic, hãy làm theo các hướng dẫn sau:

- **Sử dụng hai người trở lên.** Các vấn đề khác nhau sẽ được giải quyết bởi các cá nhân khác nhau. Nielsen đề nghị sử dụng ba đến năm người.
- **Làm việc hợp tác.** Trường phái ủng hộ đánh giá độc lập thường muốn các cá nhân không bị ảnh hưởng bởi nhau, nhưng theo kinh nghiệm của chúng tôi, nỗ lực hợp tác sẽ có hiệu quả cao. Có được nhiều người đánh giá trong cùng một phiên sẽ không bị trùng lặp và tiết kiệm được thời gian. Các vấn đề có thể được thảo luận và ưu tiên trong thực tế. Bạn thậm chí không cần phải để tất cả mọi người trong một phòng. Với phương tiện họp trực tuyến hoặc chia sẻ màn hình, đánh giá nhóm theo phương pháp heuristic chỉ hiệu quả khi được thực hiện từ xa, nhưng luôn có một người theo dõi tất cả các thông tin khách hàng khi chúng xuất hiện.
- **Sử dụng framework.** Mục đích của việc kiểm tra không phải là từng người liệt kê những gì họ không thích về trang web. Làm việc có hệ thống thông qua các nguyên tắc heuristic đã được công nhận, sẽ mang lại sự rõ ràng và đi vào đúng trọng tâm của đánh giá.

Để tiến hành đánh giá nhóm theo phương pháp heuristic, hãy bắt đầu bằng cách làm một bản tóm tắt có chứa những thứ sau đây:

- **URL của trang web** hoặc của các trang cụ thể nếu bạn đang giới hạn nó trong một khu vực nào đó của trang. Cứ cho đây là trang web của riêng bạn, nhưng bạn có thể bạn

biến việc kiểm tra này thành một phần của phân tích các đối thủ cạnh tranh.

- **Framework phải được sử dụng.** Yêu cầu mọi người sử dụng cùng một framework hoặc đưa cho họ cùng một danh sách heuristic
- **Hình mẫu khách hàng giả định (Personas).** Hãy thử tưởng tượng bạn đang ở trong thế giới của khách hàng. Vậy họ đang cố gắng làm gì trên trang web?
- **Các nhiệm vụ** mà người đánh giá phải thực hiện. Chúng có thể được dựa trên hầu hết các hành trình vượt trội hoặc phá vỡ từ phân tích GA.
- **Thiết bị.** Cố gắng dùng nhiều thiết bị.

Nhớ phải thu thập câu trả lời riêng lẻ hoặc theo nhóm. Nếu làm riêng lẻ, hãy cho mọi người template để họ có thể liệt kê tất cả các vấn đề và cơ hội mà họ chú ý dưới các tiêu đề có liên quan. Một phương pháp tốt là sử dụng công cụ chụp màn hình để có được hình và chú thích lên đó. Nếu người đánh giá hợp tác, bạn cần cử một người tổng hợp mọi thứ trong thời gian thực hiện.

## CẢM GIÁC KHI BẠN LÀ KHÁCH HÀNG

Lần cuối cùng bạn mua thứ gì đó từ trang web của mình hay sử dụng sản phẩm là khi nào? Một trong những cách dễ nhận biết nhất để tìm hiểu xem nó thực sự như thế nào khi mua từ trang web của bạn là làm khách hàng của chính mình. Bạn sẽ ngạc nhiên với những gì bạn phát hiện ra.

Điều này có thể được thực hiện như một phần mở rộng của đánh giá heuristic. Đặt hàng, giống như thể bạn là khách hàng;

sự khác biệt duy nhất là bạn ghi lại từng bước và chú ý đến hành động, cảm xúc và quan sát của bạn. Mục đích của bạn là kiểm tra toàn bộ chuỗi mua hàng, bao gồm cả quy trình thanh toán cũng như trải nghiệm sau khi mua hàng. Chụp màn hình quá trình và xem tất cả email hoặc các thông tin khác như một phần của giao dịch.

Thông thường, bước cuối cùng thuộc về dịch vụ chuyển phát nhanh. Đối với kinh doanh thương mại điện tử, đó có thể là giao diện với khách hàng. Nhiều người sẽ không phân biệt doanh nghiệp bán hàng và người giao hàng, vậy ấn tượng để lại cho khách hàng là gì? Thử trả lại hàng. Xem thử việc này diễn ra dễ dàng hay khó khăn?

So sánh thực tế trải nghiệm của bạn với việc truyền đạt và lời hứa trên trang web. Nó có khớp không? Có điều gì trong trải nghiệm của bạn cần cải thiện không? Hiện tại có những yếu tố tích cực nào xung quanh việc thực hiện trên trang web nhưng không thấy phản ánh trên mạng? Ví dụ: tình cờ chúng tôi phát hiện một trong những khách hàng của chúng tôi có dịch vụ giao hàng đặc biệt sau khi đặt hàng. Đó thực sự là một trải nghiệm giao hàng thú vị - nhưng có từ nào xuất hiện ở những nơi quan trọng trên trang web không?

Các tác giả của cuốn *Quy tắc cần phá vỡ và Luật phải tuân theo* đã nhấn mạnh một số câu hỏi mà bạn có thể trả lời về trải nghiệm làm khách hàng của bạn. Danh sách dưới đây dựa trên đề xuất của họ:

- Khách hàng của bạn như thế nào?
- Chính xác trải nghiệm làm khách hàng mà bạn cung cấp là gì?

- Quá trình xử lý với trung tâm cuộc gọi hoặc hệ thống hỗ trợ như thế nào?
- Việc nhận và mở gói hàng ra sao?
- Bạn có cần hướng dẫn không, chúng có dễ tìm và làm theo không?
- Mọi thứ có đúng như đã hứa không?

## TÌM TRANG WEB

Thật tuyệt vời khi bạn có thể biết được ý định và nhu cầu của người dùng bằng cách phân tích các cụm từ tìm kiếm trang web của bạn. Nó cũng có ý nghĩa trong việc phân tích cách giới thiệu sản phẩm (trong Chương 6). Người tìm kiếm trang web thường là người có khả năng chi tiền hơn, vì vậy hành trình này thường đáng được quan tâm.

Hình 4.3 cho thấy một ví dụ thực tế, so sánh những người tìm kiếm với những người không tìm kiếm. Điều đáng chú ý là chỉ có một tỷ lệ rất nhỏ khách truy cập sử dụng tìm kiếm trang web - khoảng 14%, nhưng họ chiếm 40% doanh thu.

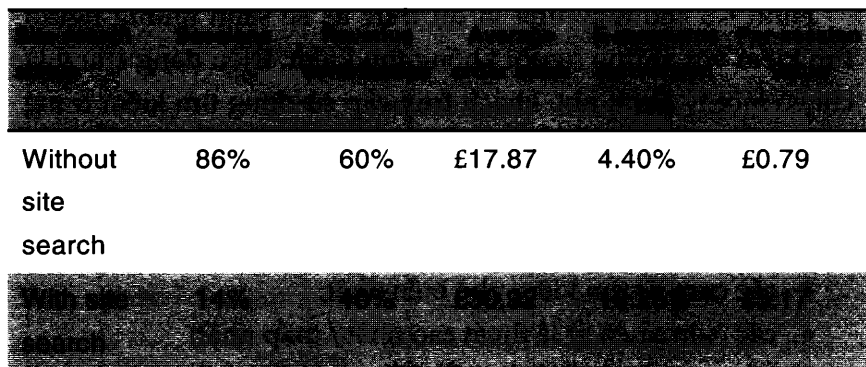
Để tìm các cơ hội tối ưu hóa trong trải nghiệm tìm kiếm, hãy chú ý vào:

- các cụm từ tìm kiếm phổ biến nhất;
- các cụm từ có tỷ lệ thoát cao nhất / thấp nhất;
- các cụm từ có tỷ lệ chuyển đổi cao nhất / thấp nhất;
- các cụm từ tìm kiếm hàng đầu được xếp hạng theo Doanh thu / Giá trị mỗi tìm kiếm;
- các trang bắt đầu hầu hết các tìm kiếm;
- cụm từ tìm kiếm không thành công, dẫn đến không tìm thấy kết quả phù hợp.

Xem lại các trang kết quả tìm kiếm của bạn để tìm ra 20 cụm từ thường được dùng để tìm kiếm nhất. Thường chỉ cần cải thiện hiệu suất của 20 cụm từ đứng đầu. Những sản phẩm thích hợp có được hiển thị đầu tiên không? Có một số nghiên cứu cho thấy rằng người dùng chú ý nhiều hơn đến một số mục đầu tiên. Có bất kỳ phiên nhiễu nào không? Có quá nhiều lựa chọn không?

Hãy dựa vào những gì bạn tìm hiểu được từ cách người ta tìm kiếm, cố gắng nhìn trang web của bạn bằng một cái nhìn khác. Những sản phẩm mà mọi người tìm kiếm có được hiển thị nổi bật trên các trang có liên quan không?

**Hình 4.3** Dữ liệu thu được từ GA so sánh hành vi của khách truy cập đã sử dụng tìm kiếm trang web so với những người không sử dụng



Chỉ số GA % số lần thoát khỏi tìm kiếm (% Search Exits) cho bạn biết phần trăm số người đã rời trang web của bạn ngay sau khi thực hiện tìm kiếm. Sắp xếp theo cột này để xem các cụm từ tìm kiếm nào đang khiến hầu hết mọi người rời trang. Bây giờ hãy chạy tìm kiếm các cụm từ với tỷ lệ thoát cao để xem liệu

bạn có thể tìm ra lý do tại sao chúng lại khiến khách truy cập rời trang không. Xem thử các kết quả tìm kiếm có phù hợp không? Sau đó tiến hành tìm kiếm tương tự trên trang web của đối thủ cạnh tranh chính. Khi so sánh bạn thấy thế nào? Mục đích là để xem các cụm từ đó trong cùng bối cảnh, đừng sao chép những gì đối thủ cạnh tranh của bạn đang làm.

Bạn cũng có thể nhận ra được nhu cầu bị ảnh hưởng như thế nào bởi tính thời vụ. Để làm điều này, phải xuất các tìm kiếm hàng đầu mỗi tháng trong năm vừa rồi từ GA. Sau đó, xâu chuỗi lại thành 12 cột, một cột cho một tháng. Lúc đó, bạn sẽ biết mình cần chọn những mẫu nào?

Với một chút cấu hình bổ sung, bạn có thể theo dõi các tìm kiếm không thành công trong GA.

Điều này sẽ cho bạn biết những truy vấn tìm kiếm nào không trả về kết quả. Sản phẩm không hiển thị bởi vì chúng không còn hàng hoặc có vấn đề gì khác xảy ra không? Nếu bạn không có sản phẩm mà người dùng đang tìm, đó có phải là cơ hội không? Điều gì đã gây ấn tượng cho khách truy cập và khiến họ vào trang của bạn vì nghĩ rằng họ sẽ tìm thấy cái gì đó để mua, nhưng mặt hàng đó bạn không có?

Xem xét các trang mà người dùng của bạn đã truy cập khi họ bắt đầu tìm kiếm sẽ cung cấp cho bạn những hiểu biết về khách hàng. Có điều gì làm bạn bất ngờ khi xem báo cáo không? Ví dụ: nếu nhiều người tìm kiếm vào các trang chi tiết sản phẩm, vậy điều này có nghĩa gì? Có phải họ không tìm thấy những gì họ đang tìm không? Làm thế nào để các mẫu tìm kiếm khác với các template? Ví dụ, những người trong kênh thanh toán có tìm kiếm thông tin giao hàng không?

## PHÂN TÍCH BIỂU MẪU

Bạn thích điền vào các biểu mẫu đến mức nào? Không ai thích làm hết - tuy nhiên, nó vẫn là phần chính trong hành trình trực tuyến. Thật dễ dàng để biết cách họ tham gia vào quá trình chuyển đổi. Để minh họa điều này, một phân tích dữ liệu từ 650.000 biểu mẫu người dùng cho thấy rằng tỷ lệ chuyển đổi cho các form Đặt hàng / Thanh toán trung bình chỉ 9%.

Hãy đánh giá hiệu suất của các trang chứa biểu mẫu trong GA. Trước tiên, phải xem lại các chỉ số cao nhất cho các trang đó, chẳng hạn như tỷ lệ thoát (bounce rate), tỷ lệ rời trang và tỷ lệ bỏ trang (drop-off). Điều này sẽ cung cấp cho bạn một số bối cảnh và hướng đi khi chọn biểu mẫu cho phân tích và ưu tiên. Đối với các biểu mẫu, hãy kiểm tra:

- Có bao nhiêu người nhìn thấy biểu mẫu này?
- Có bao nhiêu người bắt đầu điền vào nó?
- Có bao nhiêu người đã hoàn thành biểu mẫu?
- Những mục nào khiến người dùng bỏ qua?

Tin tốt là bạn có thể có hết tất cả những dữ liệu này bằng cách thiết lập theo dõi sự kiện trong GA - đây là kỹ thuật rất nhỏ đối với các nhà phát triển.

Một cách tiếp cận khác là sử dụng công cụ được thiết kế riêng cho mục đích này. Những công cụ này có thể cho bạn thấy những thứ như mục nào làm khách hàng do dự nhiều nhất, lỗi xảy ra ở đâu và xác định các mục dẫn đến việc bỏ qua. Nếu các biểu mẫu là một phần quan trọng trong hành trình



truy cập của khách hàng, có thể đáng đầu tư vào phần mềm phân tích biểu mẫu riêng như Formisimo. Ngoài ra còn có các công cụ khác như Hotjar và Clicktale.

Phát lại phiên cũng có thể có ích. Lọc lại ghi chép của những người tương tác với biểu mẫu. Bạn cần phát hiện ra các vấn đề khi xem lại các clip: khách dừng xem trang ở đâu, lỗi nào xuất hiện và khách rời trang ở đâu.

Cuối cùng, thêm các biểu mẫu vào đánh giá heuristic của bạn. Dưới đây là một số nguyên tắc mà bạn có thể sử dụng làm cơ sở để đánh giá:

- Độ dài biểu mẫu. Càng nhiều mục, càng làm cho khách hàng không muốn điền. Mỗi mục phải được xem xét kỹ, coi có xứng đáng được xuất hiện trong biểu mẫu không. Phải đặt ra câu hỏi: Tại sao bạn cần nó? Nó có lợi cho doanh nghiệp hay người dùng không?
- Bố cục. Biểu mẫu một cột với tên mục ở trên sẽ tốt hơn hai cột với tên mục ở bên cạnh?
- Tên mục. Việc bạn đặt tên mục có thể ảnh hưởng đến cách mọi người phản ứng với biểu mẫu của bạn. Ví dụ: “yêu cầu xác minh” nghe rất khó chịu, trong khi “kích hoạt ngay bây giờ” có vẻ dễ nghe hơn.
- Số điện thoại. Mọi người thường không muốn chia sẻ số điện thoại của họ. Nếu bạn cần, bạn có thể cho người dùng biết lý do tại sao họ phải cung cấp nó? Ví dụ, “Chúng tôi có thể gọi cho bạn để lên lịch giao hàng.”
- CAPTCHA. Bạn có thực sự cần nó không? Rủi ro khi bỏ nó là gì? Nếu bạn không thể làm mà không có nó, hãy

làm theo cách đơn giản nhất có thể. Một câu đố đơn giản như '3 + 1 = ?' có nghĩa là họ chỉ phải nhập một chữ số, không phải một chuỗi dài mà họ phải căng ra để đọc. Thậm chí tốt hơn, chỉ là một hộp đánh dấu để cho biết họ không phải là bot.

- Thông báo lỗi. Thông báo lỗi có cụ thể cho từng lỗi không? Nó có gọi tới người dùng hướng dẫn rõ ràng về cách khôi phục không? Thông báo có phát ra âm thanh khi người dùng thao tác sai không? Từ ngữ có dễ hiểu không? Nó có gần vị trí xảy ra lỗi không?

## TÓM LƯỢC

Ý tưởng có được là nhờ vào dữ liệu từ khách hàng - dữ liệu này có được bằng cách thu thập và phân tích. Có nhiều nguồn dữ liệu khác nhau, mỗi nguồn sẽ cung cấp cho bạn một mảnh ghép.

Bắt đầu bằng cách hiểu những gì đang xảy ra trên trang web và trang web di động của bạn. Khách truy cập tương tác với nó như thế nào? Họ đến từ đâu, truy cập bằng đường nào, họ làm gì - và họ không làm gì?

Dữ liệu phân tích là một nguồn thông tin chi tiết phong phú. Hãy hình ảnh hóa kênh và bản đồ hành trình để tìm ra nơi khách truy cập thoát ra khỏi kênh. Có nhiều tín hiệu khác trong dữ liệu phân tích để chỉ ra các cơ hội tiềm năng, chẳng hạn như tỷ lệ thoát (bounce rate), tỷ lệ rời trang (exit rate), giá trị trang và tỷ lệ chuyển đổi. Sử dụng tỷ lệ chuyển đổi để so sánh các phân khúc khác nhau. Khi tách riêng từng phần, các con số không giúp ích gì cho các nhà quản lý trong việc tìm ra những trục trặc cần điều chỉnh.

Bạn có thể học được nhiều điều bằng cách xem cách khách truy cập tương tác với trang web của bạn. Bản đồ cuộn và bản đồ nhiệt sẽ cho bạn biết chính xác vị trí trên trang mà người dùng nhấp vào và quan tâm - việc này sẽ không hiển thị trong dữ liệu phân tích. Các công cụ phát lại phiên thực hiện việc ghi lại video tất cả các tương tác của người dùng, bao gồm chuyển động chuột và ngón tay, các lần nhấp và chạm. Khi xem những video clip này bạn sẽ thấy được các kiểu hành vi của khách hàng, các vấn đề về khả năng sử dụng và thậm chí cả lỗi.

Kiểm tra khả năng sử dụng là quá trình quan sát người dùng tương tác với trang web hoặc ứng dụng. Nó được cho là phương pháp tốt nhất để phát hiện các vấn đề về khả năng sử dụng và rào cản trong quá trình dẫn đến chuyển đổi. Cách đơn giản nhất là sử dụng một dịch vụ trực tuyến. Lọc bớt nhóm tham gia thử nghiệm, cung cấp cho thành viên tham gia một tập lệnh để họ biết phải làm gì trên trang web của bạn và quay lại sau để xem video.

Cố gắng kết hợp cách làm trên với kiểm tra khả năng sử dụng có quản trị viên - cách này cho biết bạn đang ở đâu trong phiên. Điều này thậm chí có thể được thực hiện với những người được chọn trực tiếp từ trang web của bạn. Lợi thế là bạn xem một người dùng thực tế làm những gì họ thường làm, thay vì theo kịch bản. Đây là một cách hay để khám phá các vấn đề mà bạn chưa biết.

Các công cụ và phương pháp được đề cập trong chương này sẽ cung cấp cho bạn một cái nhìn sâu sắc về các mẫu hành vi của khách hàng. Chương tiếp theo sẽ giúp bạn hiểu điều gì đang thúc đẩy hành vi đó. Khi biết được điều đó, bạn có thể định hình hành vi này.



## Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Sau khi tìm được một số dữ liệu vững chắc nhờ vào nghiên cứu hành vi, thì giai đoạn có giá trị nhất trong lắng nghe ý kiến khách hàng (VoC) - là nghe những câu chuyện đằng sau dữ liệu - vì chúng sẽ giúp bạn hiểu được dữ liệu định lượng và dữ liệu hành vi tốt hơn.

Nick Morgan viết trong Harvard Business Review: “Số liệu sẽ không thuyết phục được người khác - Những câu chuyện hay là những thứ gắn cảm xúc vào lập luận của bạn, làm cho mọi người đưa ra quyết định một cách vô thức và cuối cùng khiến họ thực hiện hành động”.

VoC không chỉ là cách viết tắt cho phản hồi của khách hàng. Nó còn có các thuộc tính sau:

- Tập hợp chi tiết về mong muốn và nhu cầu của khách hàng, theo cách riêng của họ;
- Được tổ chức thành cấu trúc phân cấp, từ quan điểm của khách hàng;
- Được ưu tiên theo mức độ quan trọng và mức độ hài lòng với các lựa chọn thay thế.

Phòng vấn khách hàng cho đến nay là phương pháp tốt nhất để có được thông tin chi tiết về VoC. Trong chương này, chúng ta sẽ xem xét cách làm này và các phương pháp nghiên cứu định tính quan trọng khác.

## PHÒNG VẤN

Phòng vấn có lúc bị cho là một trong những phương pháp nghiên cứu bị đánh giá thấp nhất - Phòng vấn là cơ hội duy nhất để tìm hiểu về động cơ, nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

Tầm quan trọng thực tế của nó được nhấn mạnh bởi Joe Girard, nhân viên bán xe hơi vĩ đại nhất thế giới - người mà chúng tôi sẽ đề cập trong Chương 13: 'Càng hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của khách hàng, bạn càng nhạy bén khi cung cấp cho họ giải pháp phù hợp.'

Phòng vấn khác với kiểm tra khả năng sử dụng có quản trị viên (Chương 4) - lúc đó bạn cũng có những tương tác trực tiếp với người dùng. Trong ngữ cảnh đó không phải là trò chuyện với người dùng. Ngược lại, chúng tôi nhấn mạnh rằng người quản trị (moderator) phải giữ im lặng và cho người dùng không gian để tiếp tục với nhiệm vụ.

Trò chuyện qua phòng vấn cho bạn khả năng khám phá, làm rõ và theo dõi. Phòng vấn sẽ đưa bạn xuống những con đường không mong đợi và thường nơi đó chính xác là nơi bạn sẽ tìm được thông tin có giá trị nhất.

"Không có dữ kiện nào bên trong tòa nhà - vì thế hãy tìm hiểu bên ngoài," Steve Blank từ Đại học Stanford đã nói. Phòng vấn trực tiếp ai đó trong môi trường riêng của họ là lý tưởng, nhưng

không phải lúc nào cũng thực tế. Nó có thể là tốn thời gian, gây tốn kém, và không cần thiết phải làm nhiều. Phỏng vấn qua điện thoại có lợi thế về quy mô, hiệu quả và phạm vi địa lý.

### **Phỏng vấn khách hàng**

‘Đi sâu vào cuộc sống của khách hàng.’ Đó là cách Steve Portigal, tác giả cuốn *Interviewing Users* về phỏng vấn người dùng: Làm thế nào để khám phá thông tin chi tiết hấp dẫn, hãy mô tả nó.

Chỉ bằng cách nói chuyện với khách hàng, bạn mới có thể thực sự hiểu bối cảnh, nhu cầu, động cơ và “điểm đau” của họ. Không có phương pháp nghiên cứu nào khác có thể để bạn đi vào trái tim và tâm trí của khách hàng ở mức độ tương tự.

Nghiên cứu khách hàng không phải là việc lập hồ sơ khách hàng; đúng hơn nó được thực hiện để tìm hiểu điều gì thúc đẩy hành vi. Nhân khẩu học không khiến người ta mua hàng. Như Clayton Christensen giải thích: ‘Chúng ta sống cuộc sống của mình theo hoàn cảnh. Trong ngày, các vấn đề nảy sinh, chúng ta tìm kiếm xung quanh và lấy sản phẩm để giải quyết những vấn đề này.’

Cách suy nghĩ mới mẻ này là bản chất của framework những việc cần làm (JTBD). Trong cuộc sống hàng ngày của mình, mọi người đang cố gắng hoàn thành công việc. Lúc đó, trải nghiệm tổng thể là một cân nhắc quan trọng. Và hoàn cảnh của họ sẽ thúc đẩy quyết định mua hàng hơn là đặc điểm khách hàng hoặc thuộc tính sản phẩm.

Sử dụng các cuộc phỏng vấn để khám phá động lực cốt lõi đằng sau quyết định mua hàng, bằng cách hiểu họ đang cố

gắng hoàn thành ‘công việc’ nào. Không phải lúc nào cũng là chức năng của sản phẩm. Khách hàng của bạn có thể mua một món đồ nội thất đắt tiền để chứng tỏ điều gì đó trong nhà của họ (đây là động lực cảm xúc). Hoặc mua giày thể thao thời trang để hòa nhập với đám đông (động lực xã hội).

“Tôi nên hỏi gì đây?” “Đó là câu hỏi sai”, một học giả nói với sinh viên của mình mỗi khi họ muốn biết họ cần hỏi những câu hỏi nào. “Bạn phải có được một câu hỏi mà bạn thực sự quan tâm. Không phải bịa ra mà hãy tìm hiểu những gì bạn thực sự quan tâm”.

Trong *The PDMA Handbook*, với các câu hỏi gián tiếp và có sơ sò thực tế, VoC được khám phá tốt nhất. Hãy cùng khám phá ý nghĩa của điều này.

Dựa vào thực tế. Hãy để họ nói về những kinh nghiệm trong quá khứ, thay vì hỏi về các tình huống giả định. Khách hàng không giỏi nói cho chúng ta biết họ muốn gì. Henry Ford nói: “Nếu tôi hỏi mọi người họ muốn gì, họ sẽ nói: một con ngựa nhanh hơn”. Không có bằng chứng nào cho thấy anh ấy nói điều đó có thật không, nhưng nó nói lên được cái mà mọi người không thể nói cho bạn biết họ muốn gì. Vì vậy, đừng hỏi họ điều đó. Họ giỏi hơn nhiều trong việc nói với bạn về nhu cầu của họ, những vấn đề họ đang cố gắng giải quyết và sự thất vọng của họ. Những gì bạn cần làm là tìm ra giải pháp sau khi bạn có tất cả thông tin liên quan về nguyên nhân của vấn đề khi nó mới xảy ra.

Những câu hỏi hay thường bắt đầu như sau: “Hãy kể cho tôi nghe về lần cuối cùng bạn...” Dòng câu hỏi này sẽ đưa bạn vào

con đường khám phá - nơi đó bạn có thể tìm hiểu về các hoàn cảnh, nhu cầu, mong muốn, động lực thúc đẩy và sự thất vọng có liên quan. Phản hồi cần phải dựa trên trải nghiệm thực tế, chứ không phải trên dự đoán đến từ những kịch bản giả định.

**Đặt câu hỏi gián tiếp.** Tránh bắt đầu bằng những câu hỏi trực tiếp như ‘Bạn muốn gì?’ Hãy hỏi về các mẫu hành vi, giải pháp hiện tại và những thất vọng của họ.

Khi chúng tôi làm việc với một nhà bán lẻ cây trồng và làm vườn lớn, một số câu hỏi chúng tôi đã hỏi khách hàng mục tiêu là:

- Lần cuối cùng mua cây, bạn mua ở đâu?
- Bạn đã cân nhắc những lựa chọn nào khác?
- Tại sao lúc đó bạn mua hàng từ một cửa hàng tư nhân?
- Điều gì khiến bạn quyết định mua loại cây mình muốn mua?
- Cho chúng tôi biết lần cuối cùng bạn mua cây trực tuyến.

Tốt nhất là phỏng vấn với một số câu hỏi quan trọng, thay vì hoàn thành danh sách. Phương pháp này được gọi là phỏng vấn bán cấu trúc, sẽ cho phép cuộc trò chuyện diễn ra một cách tự nhiên.

Những dữ liệu từ phản hồi mở như đường dẫn bên và những thứ đi chệch vấn đề sẽ làm cho bạn mơ hồ.

Trên thực tế, trong trường hợp người được phỏng vấn muốn lấp đầy khoảng trống đó, bạn nên rời đi trong im lặng một vài phút trước khi theo dõi. Những gì thật sự có giá trị thường được giấu trong những thứ ta nghĩ không liên quan và trong những phản hồi dài dòng. Không cần hỏi trực tiếp nỗi thất vọng của họ



là gì, chúng sẽ sớm được thể hiện chi tiết xung quanh các quyết định họ đưa ra và các trải nghiệm thực tế. Ngay cả một câu hỏi mở đầu rộng và có vẻ mơ hồ như “Bạn thích gì về làm vườn?” - mời khách hàng chia sẻ nhu cầu cơ bản. Trong trường hợp này, động lực có tính xã hội và tình cảm hơn là chức năng. Đối với nhiều người, làm vườn là một lối thoát cũng như một cách để kết nối với người khác. Điều này dẫn đến cách mua hoa, cây cụ thể. Nếu bạn hiểu hành trình đó, bạn có thể tối ưu hóa nó.

### ***Đại diện dịch vụ khách hàng***

Các nhà điều hành tại trung tâm cuộc gọi đến có nhiệm vụ lắng nghe mọi người rên rỉ với họ mỗi ngày. Đây thật sự là một mỏ vàng! Nếu bạn không có trung tâm cuộc gọi, hãy nói chuyện với những người giải quyết các cuộc gọi của khách hàng.

Yêu cầu họ đưa ra ba đến năm câu hỏi và khiếu nại phổ biến nhất. Sự cố nào xảy ra trước khi đặt hàng? Họ cần thông tin gì? Khách hàng trực tuyến hỏi về điều gì? Tại sao họ liên lạc với trung tâm cuộc gọi, thay vì nhìn vào phần trợ giúp trực tuyến?

Và đây là bí quyết: hãy hỏi những đồng nghiệp này xem họ trả lời như thế nào, và họ nhận được phản ứng gì. Họ nói gì mà có thể làm tan đi những lo lắng và phản đối của bán hàng? Những chủ đề nào khách hàng phản hồi tốt và ít phản hồi hơn?

Khai thác thông tin đó có thể cung cấp rất nhiều ý tưởng cho việc thử nghiệm. Một trong những khách hàng của chúng tôi thỉnh thoảng có thói quen dành một ngày trong trung tâm cuộc gọi. Cô ấy nảy ra rất nhiều ý tưởng, hoàn toàn tập trung vào chương trình làm việc của khách hàng.

## ***Quản lý cửa hàng và nhân viên bán hàng***

Nếu bạn hoạt động trong môi trường đa kênh, hãy tự giúp mình bằng cách đi vòng vòng khắp cửa hàng của bạn. Các nhân viên bán hàng đóng vai trò mũi nhọn trong giao dịch với khách hàng. Họ nhận được phản hồi theo thời gian thực và điều chỉnh thông điệp bán hàng cho phù hợp. Họ đang ở vị trí vô cùng đặc biệt để xem quyết định mua hàng diễn ra như thế nào, nghe những câu hỏi nóng bỏng và phản đối bán hàng, đồng thời tìm hiểu phản hồi nào thúc đẩy những người mua sắm chưa quyết định mua hàng.

Tôi đã ghé thăm cửa hàng của một khách hàng để xem mặt hàng có giá vé cao, bán được nhiều nhưng có tỷ lệ bỏ qua cao trên trang web của họ. Việc xem cách nhân viên ‘bán’ cho tôi như thế nào đúng là mở rộng tầm mắt, không chỉ cho tôi mà còn cho khách hàng trực tuyến khi tôi trình bày điều này với họ. Lời lẽ hoàn toàn khác với cách tiếp cận trực tuyến. Do đã nói chuyện với hàng trăm khách hàng nên người bán hàng biết cách xác định nhu cầu của tôi và cần nhấn nút nào để trợ giúp tôi đưa ra quyết định.

Hầu hết các cửa hàng đa kênh sẽ có counter Click và Collect. Đây là nơi khách hàng trực tuyến của bạn giao tiếp với doanh nghiệp trong thế giới thực. Nhân viên đứng sau counter đó có thể chia sẻ gì với bạn? Họ quan sát được gì về khách hàng của bạn?

## **KHẢO SÁT QUA EMAIL**

Một cuộc khảo sát qua email rất dễ thực hiện và có thể tạo ra một số lượng lớn phản hồi. Điều đó khiến nó trở thành một trong những phương pháp hiệu quả nhất để thu thập phản hồi và dữ liệu của khách hàng trên phạm vi rộng.

Rào cản thấp này cũng có một mặt trái. Thật dễ dàng để đưa một danh sách dài gồm các câu hỏi vào SurveyMonkey. Chúng tôi thấy quá nhiều spam khảo sát. Trước khi viết câu hỏi khảo sát đầu tiên của bạn, bạn cần có kế hoạch.

Bạn cần tìm hiểu điều gì? Mục đích chính của cuộc khảo sát là gì? Khi trả lời những câu hỏi này, bạn sẽ có được những câu hỏi cần hỏi. Sau đây là một số chủ đề bạn có thể nhận ra qua các cuộc khảo sát qua email:

- Cảm xúc - mọi người nói và cảm thấy gì?
- Khách hàng của bạn là ai? Họ có phải là những người bạn nghĩ không?
- Khách hàng trung thành khác với khách mua một lần như thế nào?
- Điều gì đã khiến khách hàng ngừng mua hàng của bạn?
- Đối thủ cạnh tranh chính của bạn là ai? Họ có phải là những người bạn nghĩ không?
- Khách hàng của bạn thích gì ở đối thủ cạnh tranh của bạn?
- Khách hàng đánh giá gì về doanh nghiệp / sản phẩm của bạn?
- Động cơ của khách hàng khi mua sản phẩm của bạn là gì, bất kể họ mua chúng ở đâu?
- Họ đưa ra quyết định mua hàng như thế nào?
- Sự hài lòng sau khi mua (tổng thể, sản phẩm, dịch vụ, v.v...).
- Sự hài lòng lâu dài.

**Đừng chỉ đặt câu hỏi chỉ vì bạn muốn!** Mỗi câu hỏi đều phải có lý do khi được hỏi. Đối với mỗi câu hỏi, bạn có thể nói trước bạn sẽ làm gì trên dữ liệu. Nếu bạn không thể làm gì với phản hồi đó, vậy đừng đặt câu hỏi.

**Nhắm đúng đối tượng.** Việc gửi khảo sát cho ai phụ thuộc vào mục tiêu nghiên cứu. Bạn đang nhắm vào khách hàng, không phải khách hàng hay cả hai?

Người mua lần đầu, người mua một lần hay khách hàng thân thiết? Những khách hàng mua hàng một lần gần đây hay đã ngừng mua? Những khách hàng đã mua những sản phẩm cụ thể?

**Ngắn gọn.** Giới hạn cả số lượng và độ dài của câu hỏi. Trước khi bạn gửi nó đi, kiểm tra thử phải mất bao lâu để hoàn thành nó. Cố gắng giữ trong tầm 5-10 phút. Các cuộc khảo sát dài có xu hướng có tỷ lệ phản hồi thấp hơn. Chất lượng của các câu trả lời cũng có thể bị ảnh hưởng khi khảo sát làm họ mệt mỏi. Đưa ra tùy chọn bỏ qua các câu hỏi trừ khi bạn có lý do chính đáng để khiến nó trở thành bắt buộc, chẳng hạn như 'câu hỏi phân nhánh có điều kiện' mà bạn cần trả lời để đưa người trả lời đi theo hướng thích hợp.

**Đặt câu hỏi rõ ràng.** Tránh sử dụng từ chuyên ngành, tiếp thị và kinh doanh. Ngôn ngữ thân thiện với khách hàng, không phải gobbledygook của công ty. Đừng cho rằng người dùng sẽ hiểu thuật ngữ của bạn. Tránh sử dụng stilted và cụm từ quá trang trọng. Chỉ cần đặt câu hỏi như hỏi một người bạn, để cho buổi phỏng vấn khách hàng truyền cảm hứng cho ngôn ngữ khảo sát của bạn. Hầu sử dụng các từ ngữ và miêu tả giống

như những gì mà bạn đã nghe từ những người được phỏng vấn. Trước khi khởi chạy khảo sát, hỏi một vài đồng nghiệp liệu họ có hiểu các câu hỏi không.

**Khuyến khích phản hồi.** Đưa ra một khuyến khích nhỏ làm tăng khả năng tham gia của mọi người. Điều này có thể quan trọng nếu bạn có một cơ sở dữ liệu nhỏ hoặc nếu mạng lưới của bạn được xác định là không phản hồi. Phiếu quà tặng luôn là cách làm phổ biến, nhưng cũng có thể sử dụng mục tham gia rút thăm trúng thưởng. Mặc dù những người theo chủ nghĩa thuần túy cho rằng điều này ảnh hưởng đến kết quả, nhưng dù sao nó cũng tốt hơn là có quá ít hoặc không có dữ liệu để làm. Bạn nhớ cho mọi người thời gian hợp lý để thực hiện.

### ***Câu hỏi mở***

Không còn nghi ngờ gì nữa, các câu hỏi mở và câu trả lời bằng văn bản mở thường có giá trị nhiều hơn, mặc dù chúng mất nhiều thời gian hơn để xử lý. Đây là những câu hỏi cần câu trả lời được cân nhắc nhiều hơn và không được trả lời bằng một từ như “có” hoặc “không”.

Bạn sẽ thu thập được nhiều thứ khi nhìn thấy từ ngữ của chính người trả lời. Đôi khi cách diễn đạt điều gì đó hoặc các từ cụ thể được chọn cũng quan trọng như những gì đang được nói. Bạn sẽ không có được việc này nếu đưa ra các câu trả lời kiểu lựa chọn.

Những phản hồi này cũng có thể giúp bạn sau này trong công việc sáng tạo, bởi vì các trích dẫn thực tế có thể có giá trị để thêm dữ liệu cho bản sao, và thậm chí bạn có thể dùng một

số câu từ trong bản sao hoặc tiêu đề. Cột D trong bảng 5.1 được sử dụng cho mục đích tạo từ vựng cho 'người bình thường', khác với cách nói tiếp thị. Cái này có thể được sử dụng trong bản sao bán hàng trên trang web.

Không gì sánh bằng việc đọc phản hồi của người dùng, từng dòng một. Những gì cần tìm sẽ nằm ở đó và cho bạn lý do để giới hạn số lượng câu hỏi.

**Bảng 5.1** Mã hóa phản hồi văn bản mở để xác định chủ đề và mẫu. Cột D trong ví dụ này đánh dấu các từ thực tế được sử dụng bởi người trả lời để xây dựng vốn từ vựng về “người bình thường”.

Kho từ này sau đó được tận dụng trong bản sao bán hàng trên trang web và các nơi khác

|    | A                                   | B           | C             | D                 |
|----|-------------------------------------|-------------|---------------|-------------------|
| 1  | Response                            | Theme       | Sub-theme     | Words used        |
| 2  | I was looking for the thinnest sole | Comfort     | Sole          |                   |
| 3  | It was what I was looking for. Min  | Protection  |               | Minimalist        |
| 4  | This was one of the only sandals    | Comfort     | Unique design | Toe thong         |
| 5  | Probably because it was about th    | Price       |               |                   |
| 6  | I wanted a pair of sandals that co  | Versatility |               |                   |
| 7  | A combination of both customer      | Hiking      | Sole          | Thin-soled, hikin |
| 8  | ability to tie it my own way to my  | Comfort     |               | Tie it my own wa  |
| 9  | I chose the sturdier looking sanda  | Durability  | Running       | Challenging terr  |
| 10 | I thought this would be the most    | Performance | Performance   | Most fun          |

Nhà nghiên cứu UX Chrissie Brodigan cho biết: “Không có hệ thống học tự động nào hoặc phân tích văn bản nào có thể hiển thị đặc tính của khách hàng khi đọc văn bản mở.”

Hãy xuất câu trả lời sang bảng tính (spreadsheet) và đánh dấu những câu nổi bật. Sử dụng hệ thống mã hóa màu sắc, chẳng hạn như màu đỏ cho mức độ nghiêm trọng cao, màu vàng cho thú vị hoặc đáng chú ý và màu xanh lá cây cho tích cực.

Mặc dù đây là một kỹ thuật nghiên cứu định tính, nhưng cần phải áp dụng một số định lượng để phân tích câu hỏi mở (sẽ được giải thích sau). Phân loại từng phản hồi theo chủ đề cấp cao của nó, sau đó đếm số lượng trường hợp cho mỗi chủ đề. Điều này giúp bạn dễ dàng quan sát mẫu hơn.

### ***Câu hỏi đóng***

Câu hỏi đóng là dạng câu hỏi cung cấp câu trả lời để lựa chọn. Đảm bảo rằng bạn bao quát hết các câu trả lời. Cách tốt nhất để làm điều này là bằng cách đưa vào các tùy chọn: 'khác, vui lòng chỉ định' và thậm chí 'không biết' hoặc 'không chắc'.

Những câu hỏi này dễ dàng để xử lý định lượng hơn, nhưng bạn không nhận được lợi ích VoC thực sự. Nếu tìm được dữ liệu phù hợp, hãy theo dõi bằng một câu hỏi mở. Nếu ai đó trả lời câu hỏi đóng đầu tiên đó, thường thì họ có khả năng thích cung cấp phản hồi tiếp theo.

Một lợi thế lớn của câu hỏi đóng là **phân nhánh có điều kiện**. Đây là nơi chuyển hướng của cuộc khảo sát, tùy thuộc vào phản hồi. Lúc này bạn có thể để người trả lời tự chọn phân khúc của họ, sau đó bạn điều chỉnh phần còn lại của cuộc khảo sát. Mỗi phân khúc sẽ thấy các câu hỏi khác nhau.

Ví dụ về các phân khúc mà chúng tôi sử dụng thường xuyên:

- Người mua một lần
- Người mua nhiều lần
- Người không mua
- Người mua từ bỏ
- Người chi tiêu lớn.

## ***Câu hỏi mẫu***

Không thể đưa ra một danh sách chung. Những điều sau đây, cùng với những điều được trình bày trong chương này, chỉ nên là nguồn cảm hứng cho bạn. Bạn phải tự đưa ra tình huống độc đáo cho riêng mình và những gì bạn cần biết về khách hàng của mình cũng như nhu cầu của họ.

Câu hỏi đóng:

- Nhân khẩu học: tuổi, học vấn, v.v...
- Bạn đã mua hàng từ cửa hàng trực tuyến của chúng tôi bao nhiêu lần?
  - Không bao giờ
  - Trong 30 ngày qua
  - 1-3 tháng trước
  - Hơn 3 tháng trước
- Có bao giờ bạn chỉ thử vào xem hàng trên trang web của chúng tôi, nhưng sau đó lại đến cửa hàng của chúng tôi mua?
  - Không thường xuyên
  - Đôi khi
  - Thường xuyên
- Bạn sẽ giới thiệu về bản thân như thế nào?
  - Nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp
  - Nghiệp dư nghiêm túc
  - Mới vào nghề



- Bạn
  - Có sở hữu nhà không?
  - Thuê nhà?
- Bạn đã mua những sản phẩm nào từ trang web của chúng tôi?
- Bạn mua sản phẩm X với tần suất như thế nào?
- Lần cuối cùng bạn mua hàng của chúng tôi là khi nào?

**Dùng câu hỏi mở hoặc đóng** tùy thuộc vào mục tiêu của bạn và dữ liệu hiện có. Nếu dùng câu hỏi đóng, luôn cung cấp tùy chọn 'Khác, vui lòng chỉ định':

- Sản phẩm / công nghệ thay thế nào bạn đã cân nhắc trước khi mua sản phẩm này?
- Bạn đã mua sản phẩm của mình ở cửa hàng hay cửa hàng trực tuyến nào gần đây nhất từ trang web của chúng tôi?
- Bạn đã cân nhắc những yếu tố nào khi mua sản phẩm gần đây nhất từ trang web của chúng tôi?
- Bạn thích mua hàng từ trang web nào?
- Bạn thích gì về trang web mua sắm mà bạn yêu thích?

**Câu trả lời mở**, với mục đích là để thu thập được đặc tính của khách hàng:

- Bạn sẽ mô tả trang web / sản phẩm / thương hiệu của chúng tôi với bạn bè như thế nào?
- Điều gì ảnh hưởng đến quyết định mua hàng trực tuyến thay vì mua tại cửa hàng của bạn?
- Tại sao bạn mua hàng của chúng tôi mà không phải trang web hoặc cửa hàng khác?

- Bạn thích điều gì ở Đối thủ X?
- Bạn thích gì ở chúng tôi so với Đối thủ X?
- Điều tốt nhất / tồi tệ nhất về trải nghiệm của bạn với tư cách là khách hàng?
- Bạn có lo lắng và sợ hãi gì khi mua sắm trên trang web của chúng tôi?
- Chúng tôi có thể thay đổi điều gì để thuyết phục bạn mua sắm với chúng tôi nhiều hơn?
- Vui lòng mô tả toàn bộ quá trình ra quyết định mua hàng của bạn gần đây. Ví dụ: Tôi đang tìm mua rèm cửa, nhưng không muốn mua hàng đắt tiền và một người bạn đã giới thiệu thương hiệu của bạn. Tôi đã xem trên mạng và rất ấn tượng với giá cả. Tôi đã ghé thăm một trong những cửa hàng của bạn để xem rèm rồi về nhà đặt hàng online.
- Bạn đang sử dụng sản phẩm X như thế nào?
- Chính xác tại sao bạn đến trang web để mua sản phẩm bạn cần?
- Có thể nói rằng chúng ta mua hàng để cải thiện các khía cạnh trong cuộc sống của mình. Sự khác biệt bạn mong đợi sản phẩm này sẽ tạo ra trong cuộc sống của bạn là gì?
- Cuộc sống của bạn sẽ có gì khác nếu bạn không có sản phẩm X?

### ***Những sai lầm nên tránh***

Tránh những câu hỏi dẫn dắt. Đó là những câu hỏi được rập khuôn để tác động đến các phản hồi. Đừng viết: “Chúng tôi rất tự hào về việc chúng tôi đã giành được giải thưởng dịch vụ

khách hàng. Bạn nghĩ gì về dịch vụ của chúng tôi?” - Thay vào đó: “Lần cuối cùng bạn mua sản phẩm của chúng tôi, bạn đánh giá dịch vụ như thế nào?”. Không nên: “Giao hàng miễn phí quan trọng cỡ nào?” - mà là: “Bạn đã cân nhắc những yếu tố nào khi mua hàng từ đối thủ cạnh tranh của chúng tôi?”

Đừng yêu cầu mọi người lục lại trí nhớ. “Điều gì gần như khiến bạn không mua hàng của chúng tôi?” - là một câu hỏi hay và là một trong những câu hỏi chủ lực của chúng tôi. Tuy nhiên, sẽ thích hợp hơn nếu hỏi ngay sau một giao dịch, khi trải nghiệm vẫn còn mới trong ký ức.

Hãy cẩn thận khi báo cáo kết quả định lượng. Không thể có ngay kết luận cụ thể, trừ khi bạn đã tiến hành phân tích thống kê dựa trên một nhóm khảo sát đủ lớn. Hãy báo trước bằng cách sử dụng các câu như ‘chỉ định là...’ và ‘có vẻ như là...’. Mục đích là để có được những dữ liệu định tính; sử dụng định lượng như một công cụ phân tích nhưng cẩn thận bị lạc hướng.

### ***Các nền tảng khảo sát qua email***

- SurveyMonkey
- Google Surveys
- Google Forms
- Typeform
- QuestionPro
- Client Heartbeat
- SurveyGizmo
- Crowdsignal

## ***Phân tích phản hồi và bản ghi***

Những thứ sau được xem như là “mỏ vàng”:

- Tài khoản email hỗ trợ khách hàng;
- Trò chuyện trực tiếp;
- Phương tiện truyền thông xã hội;
- Đánh giá của khách hàng.

Sau khi phân tích email, bạn sẽ tiến hành công việc trên địa chỉ hỗ trợ khách hàng và bản ghi cuộc trò chuyện trực tiếp để có được chủ đề và mẫu chung. Đừng cố gắng lướt qua mọi thứ. Chọn ngẫu nhiên khoảng 200 câu trả lời từ mỗi kênh trong hai ba tháng trước. Phân loại các câu trả lời thành các chủ đề lớn để bạn có khả năng xác định những vấn đề quan trọng nhất. Phần mềm trò chuyện trực tiếp sẽ cho bạn thấy câu hỏi bắt nguồn từ trang nào, vì vậy bạn có thể truy tìm lại nó để biết thêm.

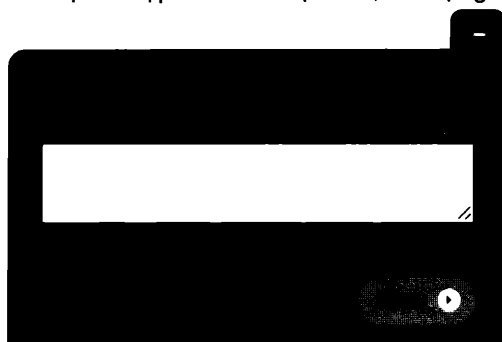
Phương tiện truyền thông xã hội và đánh giá của khách hàng xuất hiện khắp nơi và chắc chắn ảnh hưởng đến quyết định mua hàng. Nhưng chúng cũng là một nguồn thông tin cho bạn. Khách hàng đang nói gì về giá trị? Họ thấy điều gì hấp dẫn, họ say mê cái gì? Những điểm tích cực mà bạn có thể khuếch đại là gì? Những tiêu cực nào bạn có thể gặp phải trong quá trình bán hàng? Có sản phẩm hoặc câu hỏi nào khác có thể kết hợp vào bản sao trên trang web không? Bạn có thể học gì từ khách hàng về ngôn ngữ của họ?

## **THĂM DÒ Ý KIẾN TẠI CHỖ**

Thời điểm tốt nhất để lấy dữ liệu định lượng từ người dùng về trải nghiệm trực tuyến là khi họ vẫn ở trong trải nghiệm đó.

Các cuộc thăm dò và khảo sát tại chỗ cho phép khách truy cập của bạn đưa ra phản hồi trong thời gian thực, trực tiếp từ một trang nào đó. Nó đặc biệt hữu ích trong các tình huống mà bạn muốn kiểm tra hành vi được quan sát tại chỗ (Hình 5.1).

**Hình 5.1** Ví dụ về hộp thăm dò tại chỗ, sử dụng Qualaroo



Ví dụ: một trang thiết kế chi tiết về sản phẩm túi xách xuất hiện trên trang web của khách hàng có thể thu hút được nhiều người, nhưng khó biến nó thành doanh số bán hàng. Khi theo dõi những khách truy cập có vẻ như họ đang muốn rời trang, chúng tôi liền hỏi: “Tại sao bạn không mua chiếc túi xách này?”. Một số comments cho thấy họ không biết phải kết hợp túi xách với cái gì. Đó là một thông tin bổ ích mà chúng tôi có thể dựa vào và thậm chí không giống với những gì chúng tôi đã dự đoán.

Nắm bắt vấn đề bằng cách nhắm vào các câu hỏi của bạn càng chính xác càng tốt. Một danh mục sản phẩm cụ thể có hoạt động dưới mức trung bình không? Hỏi người dùng trên những trang đó coi thử chúng thiếu gì hoặc tại sao họ không mua. Tỷ lệ bỏ giỏ hàng cao? Hỏi những người bỏ cuộc tại sao họ lại rời đi. Trang web di động không chuyển đổi? Nhắm vào

khách truy cập trên thiết bị di động để hiểu ngữ cảnh của họ hơn. Nếu bạn đã xác định được nguồn gốc của sự lo lắng hoặc không hài lòng thông qua đánh giá heuristic hoặc một phương pháp nào khác, đây là một cách tốt để xác nhận và tìm hiểu nó.

Theo kinh nghiệm của chúng tôi, hầu hết người dùng phản hồi một cách thuận lợi đối với một hoặc hai cuộc thăm dò được đặt ở vị trí thích hợp vì nó cho họ cơ hội để đưa ra phản hồi. Nhưng nó có thể gây khó chịu nếu thực hiện quá căng và dồn dập. Bạn nên sử dụng nó một cách tiết kiệm để lấp đầy những khoảng trống cụ thể trong kiến thức của bạn về khách hàng và hành vi của họ. Hạn chế số lượng khảo sát và câu hỏi cho người dùng.

Như mọi khi, những câu hỏi nào nên hỏi phụ thuộc vào những gì bạn đang muốn tìm. Xác định những lỗ hổng trong kiến thức của bạn trước khi đặt câu hỏi. Đây là một số điểm khởi đầu:

- Các trang đích và mục đích:
  - Mục đích của lần truy cập hôm nay là gì?
  - Bạn muốn tìm thấy những gì trên trang này?
  - Điều gì đã thuyết phục bạn truy cập vào trang web của chúng tôi thay vì trang web của đối thủ?
- Từ bỏ / do dự:
  - Nếu bạn không mua hàng, vui lòng cho chúng tôi biết lý do.
  - Điều gì có thể thuyết phục bạn thanh toán?
  - Điều gì đang cản trở bạn mua hàng?

- Thoát sau khi mua:
  - Liệt kê một lý do khiến bạn gần như ngừng mua hàng của chúng tôi?
  - Bạn vui lòng giải thích cho việc đầu tư vào x như thế nào?
  - Nỗi sợ hãi hoặc lo lắng lớn nhất của bạn khi mua hàng của chúng tôi là gì?
  - Bạn đã cân nhắc lựa chọn nào khác trước khi chọn sản phẩm này?
  - Điều gì đã thuyết phục bạn mua sản phẩm x thay vì sản phẩm y?
- Các công cụ cung cấp thăm dò và khảo sát tại chỗ bao gồm:
  - ForeSee
  - GetFeedback
  - Informmizely
  - iPerceptions
  - Qeryz
  - Qualaroo
  - Survicate
  - Usabilla
  - Hotjar

## KHẢO SÁT NPS

Net Promoter Score (NPS) đã được Harvard Business Review xác nhận là công cụ dự đoán tốt nhất về độ trung thành và tăng trưởng. Trong bối cảnh tối ưu hóa, NPS cung cấp giá trị

còn bị hạn chế. Nó không cung cấp cho bạn bất cứ điều gì cụ thể để hành động - điều đó có thể đo lường được trong thời gian ngắn. Một tinh chỉnh đơn giản sẽ khắc phục được nó.

NPS đặt ra câu hỏi này:

*Bạn có khả năng giới thiệu công ty của chúng tôi cho bạn bè hoặc đồng nghiệp như thế nào?*

Người dùng được yêu cầu chọn phản hồi trên thang điểm từ 0 đến 10. Để tính toán NPS của bạn, trừ đi số lượng những khách hàng không hài lòng (0-6) trong số những người sẽ quảng bá (9 và 10). Các công cụ như Qualaroo xử lý việc này tự động.

Để có thể tận dụng được nó hơn, hãy đặt một câu hỏi tiếp theo:

*Lý do cho câu trả lời của bạn là gì?*

Sử dụng bảng tổng hợp trong Excel hoặc Google Sheets, bạn có thể dễ dàng sắp xếp những lý do này theo xếp hạng bằng số mà người trả lời cung cấp. Xem xét kỹ các vấn đề nêu ra bởi những người không hài lòng. Họ đang hét lên: 'Hãy sửa chữa cho tôi nếu không doanh nghiệp của bạn sẽ chết'. Một số sẽ nằm ngoài phạm vi ảnh hưởng của bạn - báo cáo chúng cho những nhà quản lý có liên quan. Ghi lại những gì có thể trở thành giả thuyết để kiểm tra.

Có thể thăm dò bằng email hoặc thăm dò tại chỗ. Nếu thực hiện trực tuyến, bạn có thể quyết định nhắm vào khách hàng chỉ bằng cách đăng nó trên trang xác nhận mua hàng hoặc truyền trên mạng lưới rộng hơn bằng cách đưa nó vào kênh sớm hơn.



## ĐỀ XUẤT GIÁ TRỊ

Một trong những mục tiêu chính của phân tích VoC là hiểu được đề xuất của bạn. Bạn có thể ngạc nhiên khi biết rằng điều này không được tìm hiểu trong phòng họp mà là với khách hàng.

Nhiều nghiên cứu đã cho thấy mối liên hệ giữa một đề xuất được phát triển tốt và thành công của doanh nghiệp. Nếu không có đề xuất giá trị thuyết phục, khách truy cập có thể không chuyển đổi, ngay cả khi họ đến trang web của bạn với động lực mạnh mẽ để mua. MECLABS coi đây là “chìa khóa chính cho chuyển đổi”; Widerfunnel nói thêm: “đề xuất giá trị của bạn quyết định tỷ lệ chuyển đổi tiềm năng của bạn.”

Thật không may, đặc tính thực sự của khái niệm này đã phai mờ theo năm tháng. Người ta thường nhầm lẫn với USP (tuyên bố bán hàng duy nhất), nhưng thật ra nó không giống nhau. Cũng không phải những cái hộp nằm rải rác xung quanh trang web với khẩu hiệu “Giao hàng miễn phí” hay “Đảm bảo hoàn tiền”. Michael Lanning, từng là nhà tư vấn cho McKinsey than thở: “Thường thì thuật ngữ “đề xuất giá trị” đã bị hiểu sai khi xem nó là một khái niệm về định vị tiếp thị đơn giản, nội dung hẹp này quá trái ngược với ý nghĩa thực sự của thuật ngữ.”

### ***Đề xuất giá trị là gì?***

Hãy bắt đầu với định nghĩa về giá trị:

*Giá trị = Lợi ích nhận thấy - Chi phí nhận thấy*

Lưu ý rằng chúng ta đang nói về nhận thức. Giá trị là những gì khách hàng của bạn suy nghĩ và tin tưởng. Nếu bạn có thể định hình được nhận thức đó, bạn có thể thay đổi thực tế và

đẩy phương trình giá trị này theo hướng có lợi cho bạn. Bạn càng tăng lợi ích nhận thấy và giảm chi phí được nhận thấy, thì khách truy cập càng có động cơ để mua hàng. Đây là những gì bạn có thể làm:

- Khuếch đại các lợi ích nhận thấy trong khi đưa thông tin.
- Đảm bảo khách hàng của bạn biết được những lợi ích này bằng cách kiểm tra trực tiếp với họ để xem điều gì quan trọng
- Giảm chi phí nhận thấy, không giống như giảm giá.

Đề xuất giá trị là lời hứa của bạn với khách hàng về việc bạn dự định cung cấp giá trị này cho họ như thế nào. Về cơ bản, nó là câu trả lời cho câu hỏi: “Tại sao tôi nên mua hàng của bạn thay vì đối thủ cạnh tranh của bạn?” Nếu bạn có thể viết lên câu trả lời cho câu hỏi đó, bạn đang ở thế thượng phong. Nhưng đừng quá vội vàng; câu trả lời của bạn phải vượt qua những bộ lọc sau:

- **WIIFM (Trong đó có gì cho tôi)?** Nó phải quan trọng đối với khách hàng của bạn, chứ không phải quan trọng với bạn. Để chắc chắn, bạn phải xác nhận tất cả các giả định cốt lõi - chúng tôi sẽ đề cập cách thực hiện trong các chương sau.
- **Nói gì?** Nhiều đề xuất giá trị không có gì khác ngoài việc tiếp thị. Nếu khách hàng không hiểu thông điệp của bạn, làm thế nào họ có thể hành động như bạn mong đợi?
- **Vậy thì sao?** Người tiêu dùng có bộ lọc BS mạnh. Lập trường mặc định của họ là không tin tưởng bất kỳ lời mời mua hàng nào. Bạn phải thuyết phục họ rằng bạn sẽ cho họ một deal ngọt thật sự. Chúng ta sẽ nói cụ thể về phần này sau.

## ***Tổng trải nghiệm khách hàng***

Lợi ích chủ yếu liên quan đến sản phẩm, vì vậy, những gì cần làm là tập trung vào sản phẩm. Tuy nhiên, đề xuất giá trị bao gồm tổng trải nghiệm của khách hàng. Lanning đề cập đến đề xuất giá trị: là “toàn bộ trải nghiệm có được” khi khách hàng mua hàng của bạn.

Để minh họa: Một nhà bán lẻ giao một hộp rượu rất đắt tiền cho một khách hàng lâu năm. Một người phụ nữ hơi khó chịu suy nghĩ tại sao chồng mình cứ mua hoài “mớ rượu này”, trong khi trong nhà không còn chỗ để đặt rượu lên.

Xét về phương trình giá trị, chi phí nhận thấy đối với khách hàng (người chồng mua rượu) gồm có:

- Giá của món hàng, một loại rượu cao cấp đắt tiền;
- Thách thức về lưu trữ;
- Giải thích việc mua hàng với vợ.

Có rất nhiều chi phí trong giao dịch này (không chỉ về tiền bạc), nhưng nhìn chung phải có đủ lợi ích được nhận thấy, vì cán cân đó nghiêng về phía lợi ích nhà bán lẻ.

Khi khách hàng này được phỏng vấn sau đó, rõ ràng là anh ta không mua rượu mà là mua trải nghiệm cốt lõi - mượn cụm từ của Lanning. Bất chấp giá cả, vấn đề lưu trữ và người vợ can nhảm, anh ấy vẫn ở vị trí chiếm ưu thế. Làm sao để được như vậy?

Loại rượu quý này chỉ có vài thùng, vì vậy trước tiên phải cho khách hàng thấy việc sở hữu được nó là khá độc quyền. Sau khi đọc Chương 13, bạn sẽ hiểu rõ hơn. Tuy nhiên, điều thực sự làm cho khách hàng mua rượu là: mong muốn chia sẻ

nó với khách ăn tối của anh ấy. Ai mà không cảm thấy đặc biệt chứ? Ai mà không ấn tượng với sở thích của vị khách này khi anh ấy đang có cái tốt hơn người khác? Vậy thì ai sẽ là vị khách may mắn trong bữa tối đây, hãy hỏi họ. Nhưng thật ra, không có một buổi ăn tối cụ thể nào cả. Đó là sức mạnh của một đề xuất giá trị có tính thuyết phục - và một sự kiện tương tượng đã giúp bán được một thùng rượu đắt tiền.

### ***Khám phá đề xuất giá trị của bạn***

Khám phá là sự lựa chọn từ ngữ có chủ ý. Các doanh nghiệp hay nói về việc xác định đề xuất giá trị, nhưng đó là suy nghĩ sai lầm. Lời hứa giá trị của bạn không quan trọng đối với khách hàng trừ khi nó phù hợp với nhận thức về giá trị của họ. Rất tiếc, các nhà quản lý thường không đồng bộ với thực tế của khách hàng. Trong một nghiên cứu về 326 công ty của các nhà tư vấn quản lý Bain & Co, 80% công ty tin rằng họ đang cung cấp trải nghiệm khách hàng tuyệt vời. Tuy nhiên, chỉ 8% khách hàng của họ nghĩ như vậy!

Bạn cần phải hỏi khách hàng của bạn điều gì quan trọng đối với họ. Dưới đây là một số câu hỏi mẫu, một lần nữa liên quan đến trải nghiệm thực tế thay vì các tình huống giả định:

- Điều gì khiến bạn mua hàng của chúng tôi thay vì đối thủ cạnh tranh?
- Điều gì khiến bạn mua hàng từ đối thủ cạnh tranh thay vì chúng tôi?
- Điều gì đã thuyết phục bạn thực hiện giao dịch này?
- Bạn sẽ giải thích thế nào cho khoản chi cho X?

- Bạn nghĩ sản phẩm X sẽ giúp cuộc sống của bạn tốt hơn như thế nào?
- Sự khác biệt khi bạn ngừng sử dụng sản phẩm X?
- Cuộc sống của bạn sẽ thay đổi ra sao nếu bạn không truy cập vào sản phẩm X nữa?

Đây là một việc bạn có thể làm hôm nay để hiểu điều gì quan trọng đối với khách hàng. So sánh tỷ lệ nhấp (CTR) của các chiến dịch tìm kiếm có trả tiền, gồm cả những chiến dịch đã bị tạm dừng. Chia tiêu đề và nội dung quảng cáo thành các chủ đề rộng. Bạn có thể chia theo các danh mục như khớp giá, giao hàng miễn phí, phạm vi, bảo hành, v.v... Bạn có phát hiện được mẫu hành vi nào khi so sánh hiệu suất CTR trên các danh mục rộng này không? Người dùng có thể thường xuyên phản hồi thuận lợi cho chủ đề này hơn chủ đề khác là chuyện bình thường.

Bạn cũng có thể sử dụng cùng phương pháp để kiểm tra đề xuất giá trị của người khác. Lưu lượng truy cập trong kết quả tìm kiếm sẽ giúp ích cho bạn nhiều hơn so với trang web của chính mình, và đó là cách tương đối rẻ tiền để xem hiệu quả của đề xuất giá trị bạn đưa ra.

Hãy tạo các quảng cáo khác nhau, mỗi quảng cáo chứa một chủ đề giá trị riêng biệt. Sau đó, so sánh kết quả trong một khoảng thời gian theo cùng một cách, sử dụng CTR (tỷ lệ nhấp chuột) để kiểm chứng sự thu hút khách hàng của chúng.

### ***Tạo đề xuất giá trị***

Khi thể hiện đề xuất giá trị, hãy sử dụng thông tin về khách hàng từ các nguồn VoC được đề cập trong chương này, chẳng

hạn như khảo sát qua email, thăm dò ý kiến tại chỗ, phỏng vấn khách hàng:

- Khách hàng nói với bạn điều gì quan trọng nhất đối với họ khi họ cân nhắc việc mua hàng của bạn?
- Tổng trải nghiệm khách hàng mà họ đang mua là gì? Ngoài lợi ích lý tính ra, bạn xem thử còn gì nữa không. Những động lực xã hội và cảm tính nào xuất hiện trong đó?
- Họ đang cố gắng tránh những trải nghiệm tiêu cực nào khi xem xét những đề nghị của bạn?
- Đối thủ cạnh tranh của bạn hứa hẹn gì với khách hàng của bạn? Họ đã làm gì để thỏa mãn mong muốn của khách hàng? Có cơ hội nào cho bạn không?

### ***Cách thể hiện đề xuất giá trị của bạn***

Lanning đưa ra ba đặc điểm mà một đề xuất giá trị tốt cần có:

#### **Sự rõ ràng**

Nếu khách hàng không hiểu thông điệp của bạn thì làm sao họ có thể làm theo những gì bạn muốn? Đây không phải là lúc để chơi chữ thông minh. Hãy trình bày cụ thể về lợi ích mà họ sẽ nhận được, tại sao điều đó lại quan trọng với họ và tại sao họ nên tin bạn.

Bạn phải làm cho khách hàng dễ hình dung được lợi ích sau khi mua hàng. Hình ảnh và ngôn từ thuộc về cảm giác có thể giúp chúng ta cảm nhận và nếm được thứ gì đó. Khi nào một người tưởng tượng ra cảnh mình đang tận hưởng lợi ích của sản phẩm, thì việc mua bán mới có nhiều khả năng thành công.

## Sự khác biệt

Ưu đãi của bạn có gì độc đáo? Điều khác biệt giữa nó với các ưu đãi khác như thế nào? Nó tốt hơn các giải pháp thay thế như thế nào? Hãy thực hiện phân tích đối thủ cạnh tranh (xem phần tiếp theo) để nhận ra các lỗ hổng trong độ nhiều marketing và tận dụng chúng.

Hãy nhớ rằng đối với khách hàng của bạn, không làm gì cũng là một lựa chọn. Nhận thức về trải nghiệm cốt lõi bạn đưa ra phải vượt qua cả đối thủ cạnh tranh và sức ì của người tiêu dùng.

## Uy tín

Mọi người nghi ngờ về các thông điệp tiếp thị và 'lời chào hàng'. Lời nói của bạn cần phải có 'verisimilitude' - thật lòng. Dưới đây là cơ chế để nâng cao độ tin cậy cho lời nói của bạn. Bạn sẽ thấy một trong số chúng đã được đưa vào thực tế trong nghiên cứu điển hình về đề xuất giá trị:

- Cung cấp hỗ trợ khách quan, chẳng hạn như xếp hạng, lời chứng thực và xác nhận.
- Phải hết sức cụ thể. Ví dụ: "2.378 sản phẩm trong kho" nghe đáng tin hơn: "chúng tôi có lượng hàng lớn nhất".
- Sử dụng ngôn từ phù hợp với khách hàng. Để đạt được điều này, nhiều copywriter lấy cảm hứng từ các cuộc khảo sát khách hàng định tính và các cuộc phỏng vấn. Họ thậm chí có thể trích dẫn các cụm từ cụ thể được sử dụng bởi khách hàng.
- Kết nối với một hình mẫu khách hàng giả định. Biết rõ khách hàng; tạo đề xuất giá trị cho một người đại diện cho một phân khúc chủ đạo nào đó. Điều này sẽ được đề cập chi tiết ở cuối chương.

## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

### Đề xuất giá trị

Nghiên cứu điển hình này cho thấy một đề xuất giá trị hấp dẫn, được truyền đạt một cách mạnh mẽ trên một trang web thương mại điện tử của một công ty bán lẻ đồ chơi và thực phẩm chuyên dụng cho các loài chim lạ lớn nhất Vương quốc Anh.

Heather là một góa phụ khoảng hơn 60 tuổi, sống ở miền bắc nước Anh. Con vẹt của bà ấy không chỉ là một con vật cưng - mà là một người bạn, một đứa trẻ ('một đứa trẻ mới biết đi' theo cách nói của bà ấy). Bà ấy là hình mẫu khách hàng giả định để phát triển trang này.

Bạn sẽ không bao giờ nghe Heather nói từ “con vẹt” - bà ấy luôn gọi nó bằng tên, Buddy. Bà ấy thích mua những thứ đẹp để cho nó, nhưng luôn quan tâm đến sự an toàn của nó - bà ấy sợ khi con vẹt chơi hơi thô bạo thì đồ chơi bể, hư - có thể làm nó bị thương. Bà biết đến Northern Parrots từ một người bạn cũng nuôi vẹt - anh này đã được bác sĩ thú y của mình giới thiệu về công ty bán đồ cho thú cưng trên.

Từ các cuộc khảo sát và phỏng vấn, chúng tôi biết khách hàng đánh giá cao điều gì. Chúng tôi thay đổi trang chủ, điểm nhập lệnh của Heather, thay thế hình ảnh anh hùng ở đầu trang có thông điệp phản ánh những gì khách hàng quan tâm:

- Cửa hàng đáng tin cậy, được bác sĩ thú y giới thiệu - để chú vẹt của bạn được an toàn.
- Đồ chơi đa dạng nhất cho chú vẹt của bạn - để chú vẹt của bạn có thể vui chơi thỏa thích với món đồ chơi mới.
- Giao hàng ngay ngày hôm sau - để chú vẹt của bạn không phải đợi.



**Hình 5.2** Trang chủ truyền tải được gửi đến mỗi khách truy cập vì nó phù hợp với nội dung được sử dụng các cơ chế do Micro



Trang chủ này cũng bao gồm một bản viết lại tinh tế về tiêu đề trước đó của khách hàng, từ “Mọi thứ bạn cần cho chú vẹt của mình” thay bằng “Mọi thứ mà chú vẹt của bạn cần” (Hình 5.2). Đây có thể chỉ là sự khác biệt về từ ngữ, nhưng câu tiêu đề trước là lời hứa với bà Heather trong khi câu sau là lời hứa với con vẹt - chính nhu cầu của con vẹt là những gì thật sự quan trọng với Heather.

---

## PHÂN TÍCH ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

Đừng nhầm lẫn điều này với việc sao chép những gì đối thủ cạnh tranh của bạn có. Đây không phải là cách làm khôn ngoan, bởi vì: theo chuyên gia tiếp thị tăng trưởng Peep Laja: 'họ cũng không biết họ đang làm gì'.

Mục đích của việc làm này là xem thử lời “chào mời” của bạn có đúng những gì khách hàng muốn hay không - trong lúc khách hàng cũng có nhiều lời “chào mời” khác của các công ty khác. Mặc dù không đưa ra được độ chính xác cao về quan điểm của khách hàng, nhưng nó sẽ cung cấp cho bạn một số thông tin quan trọng về khía cạnh này bởi vì bạn đang cố gắng hiểu tổng thể về nhận thức của khách hàng.

Cách làm:

- Sử dụng Google Search để test lời chào hàng hoặc đề nghị của bạn - sử dụng các cụm từ mà khách hàng của bạn dùng (bạn có thể kiểm tra trong Google Analytics hoặc dựa trên phản hồi trực tiếp của người dùng).
- Những câu chào hàng cạnh tranh nào xuất hiện trong kết quả?

- Vào các trang web của đối thủ cạnh tranh và các tài khoản mạng xã hội của họ, ghi chú lại các thông điệp chính và đề xuất giá trị của họ.
- Thông điệp cốt lõi của họ là gì? Họ đưa ra những đề xuất giá trị nào, cả trong kết quả tìm kiếm miễn phí và trả tiền? Làm thế nào để khách hàng phân biệt được chúng?

Phân loại và so sánh các thông điệp cốt lõi của đối thủ cạnh tranh, các lợi ích và các tuyên bố mang tính khác biệt trong một bảng giống như bảng 5.2. Trong nháy mắt, bạn sẽ có thể xem tất cả các thông điệp mà người dùng của bạn đang xem.

Khía cạnh còn thiếu ở đây là những gì thực sự quan trọng đối với khách hàng. Thông tin đó sẽ được thu thập từ các nguồn dữ liệu khác, chẳng hạn như khảo sát. Khi bạn có được nó, bạn có thể sử dụng cả hai nhóm dữ liệu để tinh chỉnh doanh số bán hàng và đề xuất giá trị của mình. Có điều gì mà người dùng của bạn đánh giá được liệt kê vào “độ nhiễu trắng” không (white noise)? Bạn có sở hữu được khoảng trống nào trong phạm vi thông điệp không? Cơ hội lớn nhất là chủ đề mà khách hàng của bạn quan tâm nhiều không nằm trong thông điệp của đối thủ cạnh tranh.

Cuối cùng, bạn cũng có thể thực hiện kiểm tra khả năng sử dụng với đối thủ cạnh tranh của mình.

Xem Chương 4 để biết thêm chi tiết. Điều này sẽ cho bạn thấy ưu đãi và hành trình của họ trong mắt khách hàng của bạn. Như chúng tôi đã nói, đừng rơi vào cái bẫy đang chờ sẵn: sao chép.

**Bảng 5.2** Bảng tóm tắt so sánh thông điệp cốt lõi của đối thủ cạnh tranh

| Themes          | Competitors |   |   |   |   |   |   |   |   | Total |
|-----------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|
|                 | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |       |
| Price guarantee |             | ✓ |   |   |   |   |   | ✓ |   | 2     |
| Free shipping   |             | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |   | ✓ | 7     |
| Locally made    | ✓           |   |   |   |   |   |   |   |   | 1     |

## THỬ NGHIỆM TRÊN KHÁCH HÀNG GIẢ ĐỊNH

Các cuộc họp tại Amazon luôn có một ghế thừa, để trống và dành cho Khách hàng. Đây là lời nhắc nhở mọi người rằng tiếng nói của khách hàng luôn luôn được quan tâm.

Thường ít người để ý rằng: đằng sau tất cả dữ liệu bạn đã thu thập là những con người thực - đó là khách truy cập trang web và khách hàng của bạn. Tuy nhiên, những gì xuất hiện trên một trang web là “vũ khí tối thượng” khiến khách hàng thực hiện một hành động nào đó. Trong chương này, chúng ta đã xem xét cách để hiểu họ là ai. Sở thích, nhu cầu và điểm đau của họ là gì? Điều gì thúc đẩy họ mua hàng? Khách hàng giả định có thể giúp bạn gom tất cả các dữ liệu này một cách có ý nghĩa. Khách hàng giả định là người đại diện cho người dùng thuần túy. Mặc dù được hư cấu theo tình huống, nhưng chắc chắn họ dựa trên dữ liệu và thực tế. Các khách hàng giả định nhắc nhở bạn rằng việc tối ưu hóa không phải cho bạn mà cho người dùng. Bạn không phải là người dùng, ông chủ của bạn cũng không phải và nhà tư vấn UX lại càng không.

Khách hàng giả định cũng đóng vai trò như một lời nhắc nhở rằng không phải tất cả khách hàng đều giống nhau. Sẽ có

một rủi ro nhỏ trong việc tối ưu hóa trang web của bạn đối với người dùng bình thường, nhưng thật ra điều đó không có thật. Tác giả của Wizard of Ads, Roy H Williams, cho biết: ‘Doanh nghiệp của bạn chỉ có 3 hoặc 4 khách hàng sống tại hàng nghìn địa chỉ khác nhau.’

Một số người mới vào nghề bỏ ngay khách hàng giả định, và Jason Fried - CEO của công ty 37signals cho biết lý do khi mọi người bỏ qua việc sử dụng khách hàng giả định: ‘nhân tạo, trừu tượng và hư cấu’. Thật vậy, nếu khách hàng giả định được xây dựng trong một phiên cần phải suy nghĩ nhiều, nếu không có nhiều dữ liệu người dùng, họ cũng chẳng làm được gì. Tuy nhiên, nếu bạn dựa trên con người thực tế, họ sẽ rất có ích nếu họ được cung cấp thông tin của nghiên cứu. Một nghiên cứu tuyên bố rằng việc sử dụng khách hàng giả định sẽ dẫn đến trải nghiệm người dùng vượt trội trong thiết kế.

Một nhà thiết kế tương tác nọ đã từng có thái độ “coi thường” cách làm này - nhưng nay lại rất ủng hộ nó. Giải thích cho sự thay đổi này trên Tạp chí Smashing, anh viết: “Quá trình làm việc của tôi trở nên hiệu quả và vui vẻ hơn, trong khi thành quả lao động lại có tác động và hữu ích hơn đối với người khác. Chưa bao giờ tôi thấy một sự bứt phá về mức độ thông suốt, năng suất và thành công trong công việc của riêng tôi như vậy.” Khi bạn tạo ra wireframe với một người trong đầu mình hoặc khi bạn viết lại mô tả sản phẩm để nói chuyện trực tiếp với người đó, điều này mang lại sự rõ ràng và tập trung cao độ.

Một trong những khách hàng của chúng tôi có ba khách hàng giả định - cha mẹ tương lai, cha mẹ và người tặng quà. Chúng tôi

gọi một người là Julia, dựa trên các cuộc phỏng vấn thực tế được thực hiện với các bà mẹ có con nhỏ. Vào đầu giờ sáng, trong một khu yên tĩnh trong nhà, cô ấy đang cho con bú. Julia được truyền cảm hứng từ dữ liệu của một số khách hàng đã cho chúng tôi biết cách họ bắt đầu duyệt trang web với thiết bị di động như thế nào - và cô ấy ghi nhớ nó. Bạn có nghĩ rằng một wireframe được thiết kế trong tâm trí của Julia sẽ khác với wireframe không có trí tưởng tượng này? Đương nhiên là khác rồi.

### ***Khách hàng giả định phải như thế nào?***

Alan Cooper, người tiên phong của phương pháp này mô tả bản chất của việc tạo ra khách hàng giả định: ‘Phát triển việc mô tả chính xác về người dùng của bạn và những gì họ muốn có.’ Về cơ bản, gồm hai điều cốt lõi: tiểu sử các loại khách hàng giả định cùng với phát ngôn mang tính chủ chốt.

Cooper nhấn mạnh rằng mục tiêu và khách hàng giả định là hai mặt của cùng một đồng tiền. Bạn rất dễ rơi vào bẫy của việc tập trung quá nhiều vào con người và quên mất mục tiêu. Việc hiểu được từng khách hàng giả định muốn gì, nhu cầu của họ là gì, họ đang cố gắng giải quyết vấn đề gì luôn là ưu tiên hàng đầu. Vì những thông tin này sẽ trở thành thuộc tính giúp phân biệt khách hàng giả định này với một khách hàng giả định khác.

Một số người cảm thấy hữu ích khi áp dụng tư duy của JTBD, framework được đề cập ở đầu chương. “Việc” mà khách hàng của bạn muốn thực hiện là gì - lý tính, xã hội hay cảm tính? Làm thế nào để họ thực hiện cho xong công việc? Mục đích của những câu hỏi này là tìm hiểu về mục tiêu cốt lõi của người dùng, có thể là một cái gì đó chẳng hạn như:

- Gây ấn tượng với khách tới nhà chơi bằng rượu đất tiền, độc quyền.
- Khuyến khích trẻ đọc sách bằng cách mua truyện cho trẻ.
- Hãy cho vợ tôi biết tôi đang nghĩ về cô ấy bằng cách gửi cho cô ấy một ít hoa.

Một phần khác của khách hàng giả định là kịch bản: các câu chuyện phác thảo trình tự các hoạt động do người dùng thực hiện để đạt được mục tiêu này.

Nội dung tiểu sử tùy thuộc vào bối cảnh của bạn. Trừ khi nhân khẩu học là trọng tâm trong mô hình kinh doanh của bạn, nếu không, nó không phải là vấn đề chính mà khách hàng giả định cần chú ý. Như chúng tôi đã nói trước đó, nhân khẩu học không thúc đẩy hành vi. Tuy nhiên, đừng bỏ qua nó, vì nó giúp bạn hoàn thành câu chuyện và làm cho khách hàng giả định thực hơn và đáng nhớ hơn. Cũng vì lý do này, khách hàng giả định của bạn nên được đánh bóng bằng tên và thậm chí cả mặt (Hình 5.3).

### ***Cách tạo khách hàng giả định***

Dù bạn làm gì, cũng đừng đưa ý tưởng vào khách hàng giả định từ những giả định của riêng bạn về người dùng. Những khách hàng giả định chỉ có ích khi được phát hiện qua phân tích chứ không phải bạn bịa ra. Nền tảng nghiên cứu có giá trị là làm cho khách hàng giả định đáng tin cậy. Lấy ý tưởng có thể chỉ là điểm khởi đầu, và được gọi là một khách hàng giả định tiền thân, nhưng những khách hàng giả định này phải được kiểm tra tính hiệu quả với dữ liệu thực tế và được điều chỉnh khi cần thiết.

**Hình 5.3** Các khách hàng giả định nên được định hướng theo mục tiêu và tập trung vào các định hướng đã đề ra


**Job Software Engineer**  
**Location London**  
**Age 28**

**Goals and Motivations:**

- Works long hours and wants to have better work-life balance
- Likes the idea of being barefoot in nature, but not the thorns

**Scenario:**

- Reads about the concept of barefoot shoes in a blog
- Conducts a Google search for 'barefoot shoes'
- Looks at three different competitor websites
- Compares features and prices of shoes
- Reads several customer reviews
- Opts for a running sandal that suits his style



Bước đầu tiên trong việc xây dựng khách hàng giả định là thực hiện khảo sát qua email. Thu thập thông tin chi tiết về nhân khẩu học, nhưng tập trung chủ yếu vào các động cơ cốt lõi. Họ muốn gì khi truy cập trang web của bạn hoặc mua sản phẩm của bạn? Họ đã tìm qua những đề nghị nào rồi ngoài ưu đãi của bạn? Tìm hiểu cận kề ưu đãi của bạn tốt hơn so với các ưu đãi của đối thủ cạnh tranh như thế nào? Khi đã có đủ phản hồi, hãy tìm ra sự khác nhau và giống nhau. Đó sẽ là bước khởi đầu để giúp bạn hình thành các nhóm khách hàng giả định sau này.



Phòng vấn bán cấu trúc là cách tốt nhất để tìm hiểu nhu cầu, mục tiêu và động cơ của người dùng. Đến gặp người dùng tại nhà hoặc tại nơi làm việc sẽ cho bạn trải nghiệm phong phú hơn, nhưng phỏng vấn qua điện thoại thì dễ dàng và tiết kiệm chi phí hơn. Bạn cần phải để cuộc trò chuyện diễn ra một cách tự nhiên và người được phỏng vấn làm hầu hết mọi việc trong cuộc nói chuyện. Bám sát vào các câu hỏi mở và câu hỏi gián tiếp, và một lần chỉ hỏi một câu hỏi. Dưới đây là danh sách các câu hỏi mẫu:

- **Bối cảnh:**

- Hãy cho chúng tôi biết một chút về bản thân bạn.
- Lần thế nào bạn biết đến trang web / sản phẩm của chúng tôi? Vui lòng cho tình huống.
- Lần đầu tiên bạn tương tác bạn sử dụng phương thức nào? Cửa hàng, máy tính, thiết bị di động, trung tâm cuộc gọi, ứng dụng, danh mục, v.v...?
- Bạn đã ở đâu trong lần đầu tiên / lần cuối truy cập trang web?
- Bạn mua hàng trực tuyến bao lâu một lần?
- Trang web mua sắm yêu thích của bạn là gì?
- Trang web mua sắm nào bạn không thích?

- **Nhu cầu:**

- Điều gì làm cho bạn vào truy cập trang web lần đầu tiên?
- Kể cho tôi nghe về lần đầu tiên bạn mua hàng từ trang web / đã sử dụng sản phẩm X.
- Điều gì khiến bạn quay lại trang web?

- Bạn đã làm gì trước khi biết đến sản phẩm X?
- Tại thời điểm mua sản phẩm, bạn nghĩ nó sẽ làm cho cuộc sống của bạn có gì khác biệt?

• **Mục tiêu:**

- Bạn muốn làm gì khi bạn truy cập vào trang web lần đầu tiên / lần cuối cùng?
- Bạn đã xem qua những trang web nào rồi?
- Lần cuối cùng khi bạn truy cập vào trang web của đối thủ cạnh tranh, lúc đó bạn muốn gì?
- Bạn có đạt được mục tiêu đó không? Nếu không, tại sao không?
- Hãy kể cho tôi nghe về lần cuối cùng bạn cân nhắc mua thứ gì đó trên trang web của chúng tôi / của đối thủ cạnh tranh, nhưng bạn lại không mua.
- Cuộc sống của bạn sẽ như thế nào nếu không có sản phẩm này?
- Bạn đang sử dụng sản phẩm như thế nào?
- Bạn có đang sử dụng tính năng X của sản phẩm Y không?

• **Động lực:**

- Trước khi mua hàng, bạn có tưởng tượng ra việc sở hữu sản phẩm này sẽ như thế nào không?
- Cho tôi biết lần cuối cùng bạn mua hàng trên một trang web nào đó hoặc trên trang của đối thủ cạnh tranh.
- Kể cho tôi nghe về lần bạn định mua X (hoặc từ Y), nhưng sau đó quyết định không mua.

- Bạn đã đưa ra những lựa chọn nào khác? Tại sao?
- Điều gì đã thuyết phục bạn mua hàng của chúng tôi lần đầu tiên / lần cuối cùng?
- Điều gì đã thuyết phục bạn mua hàng của đối thủ cạnh tranh?

• **Thái độ:**

- Bạn có nghi ngờ hoặc lo sợ về việc mua hàng trên mạng không?
- Ấn tượng đầu tiên của bạn về thương hiệu / trang web là gì?
- Ấn tượng đó theo thời gian thay đổi như thế nào?
- Bạn sẽ mô tả thương hiệu / trang web này với bạn bè như thế nào?
- Bạn thích gì ở trang web này so với các trang khác?
- Trang web này so với các đối thủ cạnh tranh như thế nào?
- Nếu trang web này biến mất trong ngày hôm nay, sẽ gây ảnh hưởng gì cho bạn? Bạn sẽ sử dụng trang web thay thế nào?

• **Hành vi:**

- Bạn tìm kiếm giải pháp cho X như thế nào?
- Trước khi mua hàng, bạn có thảo luận với ai không?
- Bạn thường tương tác với các thương hiệu bằng cách nào? Cửa hàng, máy tính, thiết bị di động, trung tâm cuộc gọi, ứng dụng, v.v...
- Bạn truy cập trang này thường xuyên như thế nào?
- Bạn truy cập trang web của đối thủ cạnh tranh bao lâu một lần?

- Lần cuối cùng bạn truy cập trang web này / và trang của đối thủ cạnh tranh là khi nào?
- Cho biết trải nghiệm cuối cùng khi bạn truy cập vào trang web của chúng tôi?

### ***Bạn cần bao nhiêu khách hàng giả định?***

Mỗi khách hàng giả định đại diện cho một phân khúc khách hàng. Phân khúc theo mục tiêu và hành vi, chứ không phải nhân khẩu học.

Lúc đầu, bạn sẽ không biết sẽ gồm những phân khúc nào. Đừng để nó làm bạn phân tâm. Khi bạn nói chuyện với khách hàng, bạn sẽ thấy khách hàng giả định hình thành theo phân khúc một cách tự nhiên. Nếu bạn bắt đầu quá trình này bằng việc lấy ý kiến nội bộ, nên tránh việc tạo ra những nhân vật hư cấu mà không dựa trên dữ liệu thu thập, vì bạn sẽ không thể kết hợp những khách hàng giả định lại với nhau để phục vụ cho việc nghiên cứu được. Bạn cứ xem họ là các giả thuyết bạn đưa ra và sẽ được xác nhận qua nghiên cứu.

Một số chuyên gia khuyên bạn nên tạo khách hàng giả định cho mỗi phân khúc trên toàn bộ quang phổ, bao gồm cả những sản phẩm bạn không phục vụ. Theo chúng tôi nghĩ, việc làm này sẽ làm cho vấn đề phức tạp hơn. Một khách hàng giả định chính và khoảng ba đến bốn khách hàng giả định phụ, là đủ trong hầu hết các trường hợp. Con số chính xác không quan trọng, miễn là bạn đã thực hiện các vấn đề chính cho nghiên cứu của bạn.

Bạn cần nhắm đến ít nhất năm cuộc phỏng vấn cho mỗi khách hàng giả định. Theo kinh nghiệm của chúng tôi, bấy nhiêu là đủ để cung cấp độ sâu, màu sắc cũng như dữ liệu định lượng cho bạn. Khi thu thập dữ liệu, hãy chia chúng thành các chủ đề. Chú ý các mẫu khách hàng và điểm chung mà bạn có thể dựa vào đó để thiết lập các nhóm khách hàng giả định.

## TÓM LƯỢC

Điều quan trọng là phải có nền tảng thông tin chi tiết về hành vi, ý kiến của khách hàng - bạn có tìm được “kho báu” hay không đều phụ thuộc vào lúc này. Vì nền tảng này sẽ cho bạn một cái nhìn mới về dữ liệu định lượng và hành vi.

Steve Blank đã nói một câu nói nổi tiếng: “Không có dữ kiện nào bên trong tòa nhà cả, hãy lột cái thân của bạn ra bên ngoài mà tìm”.

Tuy nhiên, các nhà quản lý suốt ngày ngồi trong phòng họp và nghĩ rằng họ có thể đọc suy nghĩ của khách hàng, nói chuyên và rồi đưa ra quyết định thay họ.

Bạn không phải là khách hàng. Sếp của bạn cũng không. Đại lý tiếp thị của bạn lại càng không.

Nếu bạn muốn phục vụ nhiều khách hàng hơn và bán được nhiều hàng hơn, bạn phải hiểu thế giới của họ. Động lực khiến họ đến với bạn hay đến với đối thủ cạnh tranh của bạn là gì?

Một trong những cách tốt nhất để tìm hiểu là nói chuyện trực tiếp với họ. Một cuộc phỏng vấn khách hàng là một cơ hội hiếm hoi - và nó giúp bạn hòa mình vào thế giới của khách hàng. Đừng yêu cầu họ cho bạn giải pháp hoặc cố gắng phán đoán cách họ thực hiện trong các điều kiện giả định. Hãy yêu cầu họ nói về trải nghiệm thực tế của họ. Hãy để họ nói trong khi bạn tích cực lắng nghe. Từ đó, bạn có thể hiểu được nhu cầu, động cơ và sự thất vọng của họ.

Khảo sát có lợi thế là dễ dàng và quy mô. Bạn có thể thực hiện các cuộc khảo sát qua email cũng như trên trang web, đặt các câu hỏi theo ngữ cảnh. Đó là một cách hiệu quả để khám phá những gì ẩn sau các quan sát định lượng, chẳng hạn như tỷ lệ bỏ qua và bỏ giỏ hàng. Các kênh phản hồi, như trò chuyện trực tiếp và email hỗ trợ khách hàng, sẽ bổ sung thêm nhiều lớp thông tin chi tiết về khách hàng.

Đề xuất giá trị của bạn có thể được tóm tắt như câu trả lời cho câu hỏi này: "Tại sao tôi nên mua hàng của bạn thay vì đối thủ cạnh tranh của bạn?" Thông điệp của bạn phải đưa ra được lời hứa rõ ràng về giá trị, cân bằng giữa lợi ích nhận thấy và chi phí nhận thấy.

Đề xuất giá trị của bạn sẽ phải cạnh tranh với các đề xuất của đối thủ, vì vậy hãy tiến hành phân tích đối thủ cạnh tranh để hiểu được bối cảnh đó. Phải kiểm tra kỹ các chủ đề cốt lõi mà người dùng tiếp xúc - sau đó đánh giá xem chúng có phù hợp không.

Khách hàng giả định là một chủ đề gây tranh cãi bởi vì chúng thường không có thật, mà là dựa trên phỏng đoán và trực giác. Hãy coi chúng là cách để gom tất cả thông tin chi tiết về khách hàng. Khách hàng giả định chỉ có giá trị khi họ được nghiên cứu và phân tích.

Wireframe, các dạng thử nghiệm A / B và bản sao bán hàng có nhiều khả năng gây tiếng vang với khách hàng hơn nếu chúng được tạo ra từ tiếng nói của khách hàng. Khách hàng giả định được thiết lập hợp lý sẽ nói lên được tâm tư của họ trong quá trình tối ưu hóa.



## PHÂN TÍCH QUÁ TRÌNH GIỚI THIỆU SẢN PHẨM

Kevin Hillstrom, một trong những chuyên gia hàng đầu thế giới trong khai thác dữ liệu bán hàng cho biết: “Một trang web chuyển đổi là do khách hàng muốn mua món hàng được giới thiệu tới họ”

Vì vậy, để tối ưu hóa trang web thương mại điện tử của bạn và bán được nhiều hơn, hãy cho khách truy cập thấy những thứ họ muốn mua. Làm thế nào để bạn biết đó là những thứ gì?

Câu trả lời sẽ nằm trong cách nghiên cứu và phân tích chuyên biệt được gọi là phân tích quá trình giới thiệu sản phẩm. Nó liên quan đến việc xem xét chi tiết sự tương tác giữa khách hàng và phạm vi sản phẩm, bao gồm danh mục và giá cả.

Có nhiều kỹ thuật phân tích quá trình giới thiệu sản phẩm khác nhau giúp bạn tìm ra phạm vi sản phẩm nào có thể bán được nhiều hàng hơn trong loạt sản phẩm hiện có. Hai phương pháp nổi bật được Hillstrom đề xuất, đó là:

- Phân tích sản phẩm mới: tốc độ giới thiệu sản phẩm mới và năng suất của chúng (tức là đóng góp của mỗi sản phẩm mới vào tổng doanh số bán hàng);
- Phân tích sản phẩm bán chạy nhất: tốc độ suy giảm của các mặt hàng bán chạy nhất.



Các kỹ thuật cụ thể bao gồm:

- Phân tích danh mục sản phẩm;
- Phân tích tỷ lệ truy cập rồi đặt hàng;
- Phân tích điểm giá;
- Thử nghiệm giá cả.

## PHÂN TÍCH SẢN PHẨM MỚI

Hillstrom cho rằng các doanh nghiệp nên liên tục giới thiệu các sản phẩm mới, và làm mọi cách để chúng trở thành sản phẩm bán chạy nhất, để tăng doanh số - và phân tích quá trình giới thiệu sản phẩm sẽ cho bạn dữ liệu để đạt được điều này.

### *Giới thiệu sản phẩm mới*

Bước đầu tiên là phân tích những gì bạn đang làm. Cộng toàn bộ số mặt hàng mới được giới thiệu trong ba năm trước và doanh thu mà chúng đem lại. Nếu sản phẩm được giới thiệu vào Năm 1, thì bạn phải nắm được doanh thu trong năm đó - tiếp theo là Năm 2 và 3.

Nếu một sản phẩm được giới thiệu trong Năm 2 hoặc 3, bạn chia theo tỷ lệ để tính doanh số trong ba năm này. Ví dụ, nếu có doanh thu năm đầu tiên là 100.000 bảng Anh, nhân cho ba để có tổng doanh thu trong ba năm. Nghe có vẻ không chính xác nhưng sẽ đủ dữ liệu cho bạn phân tích.

Bạn sẽ có một bảng giống như Bảng 6.1.

Thao tác đơn giản này có thể giúp bạn mở rộng tầm mắt. Ví dụ, trong kịch bản ở Bảng 6.1, chúng ta có thể thấy trong ba năm qua:

- Tỷ lệ giới thiệu sản phẩm mới đã giảm 25%, từ 393 mỗi năm xuống còn 291 mỗi năm.
- Doanh thu từ các sản phẩm mới đã giảm mạnh 41%, từ 3,5 triệu xuống chỉ hơn 2 triệu bảng.
- Năng suất - tổng doanh thu mà mỗi sản phẩm mới đóng góp - cũng giảm đi 22%, từ khoảng 9.000 bảng xuống khoảng 7.000 bảng.

Ví dụ hư cấu này vẽ nên một bức tranh u ám. Các sản phẩm mới là mạch máu của nhiều trang web thương mại điện tử và ở đây nó sẽ biến mất. 'Các doanh nghiệp phát triển hàng hóa mới trong hôm nay sẽ thành công về mặt tiếp thị ngày mai', theo Hillstrom, vì vậy giảm doanh số và năng suất từ các sản phẩm mới có thể gây ảnh hưởng bất lợi đến khả năng thu hút khách hàng mới và giữ chân những khách hàng hiện có.

**Bảng 6.1** Ví dụ hiển thị tổng doanh thu sản phẩm mới và doanh thu trung bình trên mỗi sản phẩm mới trong ba năm qua

| Year | Number of new products introduced | Revenue from new products | Productivity of new products |
|------|-----------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| 1    | 383                               | £3,546,011                | £9,258                       |
| 2    | 320                               | £2,889,318                | £9,029                       |
| 3    | 291                               | £2,111,065                | £7,254                       |

### ***Cách xác định sản phẩm mới có tiềm năng***

Tiếp tục với ví dụ trên, bức tranh này có thể làm cho công ty tung ra nhiều sản phẩm mới. Vậy, họ nên giới thiệu những sản phẩm nào? Chỉ đơn giản tung ra một lượng lớn sản phẩm mới sẽ không thể đảm bảo doanh thu cao được. Không phải tất cả

các sản phẩm mới đều thành công, vì vậy doanh thu từ các mặt hàng mới toanh có thể không bù đắp được những gì đã mất.

Làm cách nào bạn có thể cải thiện cơ hội giới thiệu sản phẩm mới với hiệu suất cao? Nếu bạn đang tìm kiếm nguồn cảm hứng dồi dào để phát triển sản phẩm mới thành công, hãy thử những cách sau:

1. Xem xét dữ liệu tìm kiếm tại chỗ bạn từng thực hiện nhưng không thành công - lúc đó khách hàng truy cập đã nhập một số nội dung họ cần tìm kiếm nhưng không có kết quả phù hợp. Đây là dữ liệu “vàng” để biết khách hàng thực sự muốn mua gì từ bạn.
2. Xếp hạng sản phẩm theo doanh thu, sau đó xem xét các sản phẩm bán chạy nhất để xác định chủ đề phổ biến.
3. Sử dụng dữ liệu tìm kiếm để phân tích xu hướng và cụm từ tìm kiếm tương ứng với danh mục và sản phẩm hiện tại. Ví dụ: nếu bạn bán gương, hãy xem khối lượng tìm kiếm “gương hình bầu dục”, “gương tròn”, v.v...
4. Xác định các danh mục giúp tăng doanh thu và các mặt hàng bán chạy hơn so với dự kiến. Phát triển các danh mục phụ để tăng quyền hạn của bạn trong danh mục sản phẩm này và phân tích hiệu suất của các sản phẩm mới khi chúng được đưa vào các danh mục phụ này.
5. Khảo sát khách hàng của bạn và xem thử các mặt hàng hiện tại đang gặp vấn đề gì. Câu trả lời của họ có thể làm bạn ngạc nhiên và cho bạn những ý tưởng có giá trị về sản phẩm mới để giải quyết những vấn đề đó.

Đồng thời, bạn cũng cần phân tích để chọn lọc và ưu tiên cho các dòng sản phẩm mang lại doanh thu cao, bằng cách:

1. Xác định các cụm từ tìm kiếm có trả tiền bằng cách đối chiếu từ khóa, ví dụ: ‘gương hình bầu dục’, ‘chuyển đổi kém’;
2. Kiểm tra các sản phẩm có tỷ lệ trả lại và hoàn tiền cao;
3. Xếp hạng sản phẩm theo doanh thu và sau đó xem xét sản phẩm ít phổ biến nhất ở các mục ở cuối danh sách để xác định các chủ đề phổ biến.

Bạn cũng có thể có được manh mối từ việc phân tích các sản phẩm bán chạy nhất của đối thủ cạnh tranh và sản phẩm bị loại ra khỏi trang của họ. Những thao tác tương đối đơn giản này đưa bạn vào đúng vị trí để đưa ra một chương trình phát triển sản phẩm mới thành công

### ***Phân tích sản phẩm bán chạy nhất - cách phân tích sản phẩm bán chạy nhất và tốc độ suy giảm của chúng***

Có một sự luân chuyển xung quanh những sản phẩm bán chạy. Chúng đứng đầu danh sách là do khi được tung ra thị trường, vô tình trùng ngay nhu cầu của khách hàng và nhiều người muốn mua chúng. Điều đó rất quan trọng, vì đây là những sản phẩm đưa mọi người đến với trang web của bạn và làm cho họ đưa sản phẩm đầu tiên vào giỏ mua hàng.

Sản phẩm bán chạy là gì? Tiêu chí của bạn sẽ phụ thuộc vào từng loại doanh nghiệp cụ thể, nhưng Hillstrom gợi ý: về doanh thu và lượng hàng được bán ra, bạn nên cắt bớt 5% ở top trên, và cắt 5% theo doanh thu:

1. **Doanh thu và lượng hàng bán ra:** Những mặt hàng này mang lại doanh thu đáng kể và bán với số lượng lớn.

**2. Doanh thu riêng:** Những mặt hàng này có giá cao hơn, vì vậy chúng tạo ra doanh thu đáng kể nhưng không bán với số lượng lớn như vậy.

Bạn sẽ thấy một số sản phẩm chiếm hơn một nửa tổng doanh số bán hàng, vì vậy chúng rất quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp.

Khi bạn đã tách ra những sản phẩm hàng đầu, chỉ cần đếm số lượng thực tế của chúng trong ba năm qua với số liệu chi tiết của từng năm. Xem Bảng 6.2.

**Bảng 6.2** Số lượng sản phẩm bán chạy nhất theo năm

| Year   | Number of items in<br>'bestsellers' categories |
|--------|--|
| Year 1 | 28   |
| Year 2 | 21   |
| Year 3 | 18   |

Ví dụ trong Bảng 6.2, đã giảm 36% số sản phẩm bán chạy nhất, từ 28 xuống 18. Sự sụt giảm này thể hiện việc mất cơ hội quảng bá các mặt hàng mong muốn cho khách hàng mới và hiện tại. Điều này cho thấy sự sụt giảm này có thể dẫn đến sức mua giảm với các nhà cung cấp và giảm lợi nhuận.

Khi doanh nghiệp ít giới thiệu sản phẩm và hiệu suất của các sản phẩm bán chạy ít hơn, doanh nghiệp này cần:

- 1. Tăng tỷ lệ giới thiệu sản phẩm mới;
- 2. Quảng bá các mặt hàng hiện có lên trạng thái bán chạy nhất bằng cách tiếp thị chúng tốt hơn.

## ***Phân tích danh mục sản phẩm***

Cách bạn tổ chức và quảng bá các danh mục sản phẩm của mình có tác động đáng kể đến việc các sản phẩm trong các danh mục đó sẽ mang lại hiệu quả như thế nào.

Một số phân tích đơn giản sẽ cho bạn biết ngay danh mục nào tạo ra nhiều lượt xem sản phẩm nhất, thêm vào giỏ hàng, đặt hàng và doanh thu. Một khi bạn biết điều này, bạn có thể thấy danh mục nào hoạt động tốt về mặt “chuyển đổi” khách truy cập vào xem chúng, thêm vào giỏ và cuối cùng trả tiền. Bạn cũng có thể thực hiện phân tích này để xác định lại các danh mục theo đúng hướng của mình nhằm tăng doanh số bán hàng.

Để phân tích hiệu suất danh mục, hãy nắm bắt các dữ liệu sau:

1. Tên hạng mục (ví dụ: ghế sofa, đèn chiếu sáng, đồ dùng nhà bếp, v.v...).
2. Lượt xem danh mục: Số lượt truy cập vào trang web bao gồm lượt truy cập vào từng danh mục cụ thể.
3. Lượt xem sản phẩm: Số lần mà bất kỳ trang sản phẩm nào được xem trong cùng một lượt truy cập khi trang danh mục cụ thể được xem.
4. Giỏ hàng: Số lần bất kỳ sản phẩm nào được thêm vào giỏ trong cùng một lượt truy cập khi danh mục được xem.
5. Giao dịch: Số lượng giao dịch diễn ra trong cùng một lượt truy cập khi danh mục được xem.
6. Doanh thu: Số tiền thu được từ các đơn đặt hàng trong cùng một lượt truy cập khi danh mục được xem.

Nền tảng phân tích của bạn có thể giúp đưa ra các báo cáo này, nếu không, bạn chỉ cần điền dữ liệu vào một bảng tương tự như Bảng 6.3. Nếu doanh nghiệp của bạn có các mùa rõ ràng, hãy tách dữ liệu này thành các khoảng thời gian cao điểm và không cao điểm, nếu không, dữ liệu thu được phải trong 12 tháng.

**Bảng 6.3** Ví dụ về dữ liệu thô cần thiết cho việc phân tích danh mục sản phẩm

| Category name | Category views | Product page views | Baskets | Transactions | Revenue |
|---------------|----------------|--------------------|---------|--------------|---------|
| Category A    | 12,784         | 4,333              | 1,233   | 412          | £22,933 |
| Category B    | 15,898         | 3,736              | 1,112   | 598          | £21,121 |
| Category C    | 9,764          | 4,119              | 1,089   | 512          | £18,083 |

## ***Phân tích sản phẩm mới***

### **Phân tích tỷ lệ**

Tiếp theo, sử dụng dữ liệu thô trong Bảng 6.3 để chuyển đổi thành tỷ lệ chính thức. Chúng thể hiện hiệu suất của các danh mục cụ thể về mặt chuyển đổi khách truy cập thành chế độ xem sản phẩm, tạo giỏ hàng và đặt hàng (Bảng 6.4).

Bây giờ bạn có thể sắp xếp các cột để tạo ra các dạng xem trang như sau:

- Sắp xếp cột đồng bảng Anh (£) trên việc xem từng danh mục với số tiền cao nhất ở trên cùng để xác định những danh mục tạo ra nhiều doanh thu nhất.
- Sắp xếp danh mục: Cột giao dịch với số lượng đặt hàng lớn nhất ở trên cùng để xác định những danh mục có xu hướng mua cao nhất và thấp nhất.

- Sắp xếp danh mục: Cột giỏ hàng với số liệu cao nhất ở trên cùng để xác định những danh mục có xu hướng thêm vào giỏ cao hơn và thấp nhất.

Khi bạn đã có cái nhìn tổng quan rõ ràng về doanh số bán hàng theo danh mục, bạn có thể nghiên cứu hành trình của khách truy cập thông qua danh mục trên trang sản phẩm, bỏ hàng vào giỏ, rồi sau đó xem xét thanh toán ở mức độ chi tiết hơn. Đối với một danh mục cụ thể nào đó, có thể tổng thể “doanh số bán hàng trên mỗi lượt xem danh mục” cao hơn các danh mục khác, nhưng tỷ lệ chuyển đổi từ giỏ hàng tới đặt hàng tương đối thấp hơn.

Khám phá này có nghĩa là bạn có cơ hội để cải thiện phần hành trình của khách hàng cho một danh mục cụ thể. Ví dụ, nếu bạn so sánh các danh mục chứa các mặt hàng có giá cao hơn (chẳng hạn như ghế sofa) với các mặt hàng có giá thấp hơn (chẳng hạn như đèn), bạn có thể phát hiện ra rằng trong khi cả hai đều xuất hiện trong tỷ lệ giỏ hàng, nhưng thực ra danh mục ghế sofa có số liệu giỏ hàng thấp hơn, có nghĩa là tỷ lệ đặt hàng thấp hơn.

**Bảng 6.4** Tỷ lệ trong dữ liệu danh mục sản phẩm

| Category   | Viewed | Added to basket | Placed in basket | Placed in basket | £ per category visit |
|------------|--------|-----------------|------------------|------------------|----------------------|
| Category A | 33.9%  | 9.6%            | 3.2%             | 33.4%            | £1.79                |
| Category B | 21.5%  | 7.8%            | 2.5%             | 32.8%            | £1.93                |
| Category C | 42.2%  | 11.2%           | 5.2%             | 47.0%            | £1.85                |



Nói cách khác, có một rào cản trong phần thanh toán của hành trình của khách mua ghế sofa. Việc này có thể nhắc bạn thu thập thêm dữ liệu và hành động để giải quyết các hiệu suất yếu hơn trong thanh toán. Ví dụ, thông qua việc sử dụng khảo sát tỷ lệ thoát, bạn có thể phát hiện ra việc phân phối những mặt hàng lớn như ghế sofa là điểm cân nhắc chính cho những khách hàng tiềm năng. Sau đó bạn có thể đưa ra giả thuyết rằng việc tạo cho khách hàng sự yên tâm về chất lượng dịch vụ giao hàng tại thời điểm này trong hành trình mua hàng của họ, sẽ thúc đẩy tỷ lệ giỏ hàng của họ: đó chính là tỷ lệ đặt hàng và cuối cùng là thúc đẩy doanh số bán hàng. Một thử nghiệm phân tách sẽ cho bạn câu trả lời và nếu bạn đúng, bạn sẽ sớm bán được nhiều ghế sofa hơn.

### ***Phân tích chuyển hướng người dùng***

Bạn cũng có thể sử dụng những dữ liệu này để tối ưu hóa cách bạn hiển thị các danh mục trong việc chuyển hướng người dùng. Trong ví dụ trên, Danh mục C có tỷ lệ chuyển đổi sang giỏ hàng và đơn đặt hàng cao hơn nhiều, đồng thời có £ trên mỗi lượt xem danh mục cao nhất.

Khi được trang bị kiến thức này, bạn có thể muốn xem xét việc đặt Danh mục C ở vị trí nổi bật hơn trong hướng chuyển đổi, thúc đẩy nó thông qua biểu ngữ và chuyển các sản phẩm vào Danh mục C từ các danh mục khác, miễn là chúng phải phù hợp.

Sau đó, chỉ cần chạy thử nghiệm phân tách đơn giản để xác định xem việc di chuyển danh mục hoạt động tốt sang một vị trí khác trong điều hướng có thu được thêm doanh số bán hàng hay không.

## **PHÂN TÍCH TỶ LỆ XEM / ĐẶT HÀNG**

Tỷ lệ xem / đặt hàng là một phân tích nhỏ giúp bạn xác định chiến lược cho tất cả các sản phẩm của bạn dựa trên số lượt xem trang sản phẩm và tỷ lệ thêm vào giỏ.

Bryan Eisenberg, một trong những người đầu tiên khai sinh ra việc tối ưu hóa trang web, cho rằng phân tích này thực hiện rất đơn giản nhưng mang lại thông tin chi tiết tuyệt vời về sản phẩm dựa trên hành vi của khách truy cập vào trang web của bạn. Đầu tiên hãy quyết định xem liệu bạn sẽ thực hiện phân tích theo mùa hay không, chẳng hạn như cao điểm và không cao điểm hay trong thời hạn 12 tháng.

Để thực hiện phân tích tỷ lệ xem / đặt hàng, bạn cần thông tin sau:

- A.** Tổng số lượt xem sản phẩm một lần duy nhất (theo khách truy cập một lần duy nhất).
- B.** Tổng số sản phẩm (đừng quan tâm tới các SKU riêng lẻ, chỉ dòng sản phẩm).
- C.** Tổng số lượt xem một lần duy nhất của trang giỏ hàng (bất kể sản phẩm có được mua hay không).
- D.** Số lượt xem sản phẩm một lần duy nhất, theo sản phẩm.
- E.** Số lượt xem một lần duy nhất của trang giỏ hàng, theo sản phẩm

Dữ liệu này sẽ giúp bạn tạo ra hai con số quan trọng:

- Số lần xem trang sản phẩm trung bình
- Tỷ lệ thêm vào giỏ trung bình

Giả sử bạn có 450 sản phẩm và mỗi trang được xem 350.000 lần. Lượt xem một lần duy nhất trung bình của bạn trên mỗi trang là 777.

Dữ liệu của bạn cho thấy rằng trang giỏ hàng của bạn nhận được 33.500 lượt xem. Lấy số này chia cho tổng số lượt xem trang sản phẩm một lần duy nhất (tức là 350.000), sẽ cho ra tỷ lệ thêm vào giỏ trung bình là 9,5%.

Bây giờ bạn có hai số:

- Số lượt xem trang sản phẩm trung bình: 777
- Tỷ lệ thêm vào giỏ trung bình: 9,5%.

Sử dụng chúng để đánh giá mọi sản phẩm của bạn.

Để tính tỷ lệ thêm vào giỏ cho từng sản phẩm, chỉ cần lấy số lượt xem giỏ hàng khi sản phẩm đó nằm trong giỏ chia cho số lượt xem trang đó.

Giả sử Sản phẩm A có 1.100 lượt xem trang một lần duy nhất và tỷ lệ thêm hàng vào giỏ là 8,1%.

- Mức độ trang web được xem ở trên mức trung bình (1.100 so với 777).
- Mức độ được thêm vào giỏ dưới mức trung bình (8,1% so với 9,5%).

Khi bạn đã hoàn thành việc này cho tất cả các sản phẩm của mình, bước tiếp theo là phân chúng thành một trong bốn phân đoạn như trong Bảng 6.5. HIGH (CAO) nghĩa là trên trung bình và LOW (THẤP) nghĩa là dưới trung bình.

Khi có được thông tin này, bạn sẽ có cơ sở để quyết định cần đẩy mạnh sản phẩm nào (Phân đoạn A), cái nào cần loại bỏ (Phân đoạn D) và cái nào cần một số chú ý (Phân đoạn B và C).

Đối với những sản phẩm có tỷ lệ chuyển đổi thấp thuộc phân khúc B (lượt xem trang cao nhưng tỷ lệ thêm vào giỏ thấp), bạn nên sử dụng các công cụ khảo sát trực tuyến như Qualaroo để hiểu lý do tại sao khách truy cập không thêm hàng vào giỏ. Những câu hỏi hữu ích để hỏi bao gồm “Có thông tin nào bị thiếu trên sản phẩm này không” hoặc trực tiếp hơn, “Tại sao bạn không thêm mặt hàng này vào giỏ của mình?” Câu trả lời cho câu hỏi này sẽ giúp bạn tìm ra cách làm cho những sản phẩm này bán chạy hơn.

**Bảng 6.5** Phân đoạn từng sản phẩm theo lượt xem PDP và ý định mua

|   | <b>Product page views</b> | <b>Add to basket ratio</b> | <b>What this means</b>                                       |
|---|---------------------------|----------------------------|--|
| A | HIGH<br>(Above average)   | HIGH<br>(Above average)    | These are your stars   |
| B | HIGH<br>(Above average)   | LOW<br>(Below average)     | Visitors like the look of these products but don't buy. Why? |
| C | LOW<br>(Below average)    | HIGH<br>(Above average)    | These have hidden potential                                  |
| D | LOW<br>(Below average)    | LOW<br>(Below average)     | These are the underperformers                                |

Đối với các sản phẩm có tỷ lệ chuyển đổi cao thuộc phân khúc C (trang lượt xem sản phẩm thấp nhưng tỷ lệ thêm vào giỏ cao), chứng tỏ có cơ hội kết hợp các sản phẩm cùng với các sản phẩm bán chạy khác từ phân khúc A. Việc này sẽ làm cho khách hàng dễ nhận thấy chúng và có thể khuyến khích khách hàng đặt các đơn hàng lớn hơn, và kết quả sẽ làm tăng giá trị đơn hàng trung bình của bạn.

Tóm lại, hãy sử dụng phân tích xem / đặt hàng để phát triển chiến lược bán hàng một cách rõ ràng cho từng sản phẩm của bạn dựa trên cách khách truy cập trang web tương tác với sản phẩm, như được tóm tắt trong Bảng 6.6.

Nếu bạn kinh doanh theo mùa với thời gian cao điểm và không cao điểm rõ ràng, lặp lại phân tích này cho hai khung thời gian này, vì các sản phẩm trong mỗi phân khúc sẽ thay đổi và chiến lược của bạn cho từng phân khúc cũng vậy.

## PHÂN TÍCH ĐIỂM GIÁ

Dạng phân tích hữu ích này được sinh ra từ một kỹ thuật ngoại tuyến trước internet được gọi là SQUINCH hoặc 'phân tích inch vuông', được sử dụng bởi các nhà tiếp thị danh mục. Chúng sẽ đo lường chính xác lượng không gian dành cho mỗi sản phẩm trong danh mục và chia nó cho doanh thu - để đánh giá sản phẩm nào có giá trị trên trang web và sản phẩm nào đang chiếm quá nhiều chỗ.

Để thực hiện phân tích điểm giá, trước tiên hãy đưa ra tổng số sản phẩm tại mỗi điểm giá. Bỏ qua SKU (ví dụ: màu sắc và kích thước) cho mục đích của phân tích này. Các bảng tần bạn sử dụng sẽ phụ thuộc vào sự chênh lệch giá sản phẩm.

**Bảng 6.6** Các chiến lược sản phẩm sau khi thực hiện phân tích xem / đặt hàng

|                         | # | LOW add-to-basket ratio            | # | HIGH add-to-basket ratio   |
|-------------------------|---|------------------------------------|---|----------------------------|
| HIGH product page views | B | Research and improve merchandising | A | Maintain or promote        |
| LOW product page views  | D | Remove or replace                  | C | Bundle with other products |

Nếu bạn thấy mình có nhiều sản phẩm, tất cả đều được gộp thành một hoặc hai biên độ giá, bạn nên sử dụng biên độ nhỏ hơn. Ví dụ trong Bảng 6.7, hầu hết các điểm giá có biên độ khoảng £ 10, nhưng ở £ 30, biên độ chỉ có £ 5 (£ 30 - £ 34,99 và £ 35,00 - £ 39,99). Điều này tránh được việc rơi vào một gói giá, bởi vì gần một phần ba sản phẩm rơi vào biên độ £ 30 - £ 39,99. Tách nhóm này thành hai sẽ cho bạn biên độ giá đồng đều hơn.

Sau đó, lấy tổng số đơn đặt hàng cho tất cả các sản phẩm có trong mỗi biên độ giá. Bạn có thể tính ra tỷ lệ phần trăm cho các mặt hàng được cung cấp, các mặt hàng được đặt hàng và phương sai giữa chúng. Bảng tính của bạn có thể sẽ giống như bảng 6.7.

Phân tích điểm giá được thiết kế để hiển thị các biên độ giá mà các sản phẩm phổ biến rơi vào. Đó là một thông điệp từ khách hàng của bạn mang lại, giúp bạn biết rằng bạn có thể cung cấp cho họ nhiều mặt hàng hơn với cùng mức giá.

Trong bảng 6.7, chúng ta có thể thấy rằng các mặt hàng trong phạm vi giá từ £ 50 - £ 59,99 chỉ chiếm 2,5% tổng số mặt hàng được cung cấp, nhưng chiếm 6,3% tổng doanh số bán hàng. Đây là một dấu hiệu giúp bạn tự tin tăng số lượng mặt hàng được cung cấp ở mức giá này.

Ngược lại, khung giá £ 10 - £ 19,99 chiếm 13,9% tổng doanh số bán hàng nhưng 18,8% của tất cả các mặt hàng. Đây là nơi bạn có thể xem xét để giảm số lượng mặt hàng bạn bán.

Tuy nhiên, hãy nhìn vào bức tranh lớn hơn trước khi loại chúng ra khỏi trang. Trước khi ra quyết định cuối cùng, hãy kiểm tra xem có bất kỳ mục nào trong số này thường xuyên xuất hiện

trong đơn đặt hàng đầu tiên không. Việc loại bỏ các mặt hàng phổ biến cho các đơn đặt hàng lần đầu có thể gây bất lợi đến khả năng chuyển đổi khách truy cập thành người mua lần đầu.

**Bảng 6.7** Một ví dụ về phân tích điểm giá

| Price point | Number of items offered | % of total items | No of orders containing items at this price point | % of total orders containing items at this price point | Variance |
|-------------|-------------------------|------------------|---|--|----------|
| £0–£9.99    | 43                      | 9.4%             | 6,230   | 9.0%   | –0.3%    |
| £10–£19.99  | 86                      | 18.8%            | 9,561   | 13.9%  | –4.9%    |
| £20–£29.99  | 111                     | 24.2%            | 17,665  | 25.6%  | 1.4%     |
| £30–£34.99  | 80                      | 17.5%            | 11,001  | 16.0%  | –1.5%    |
| £35–£39.99  | 65                      | 14.2%            | 9,873   | 14.3%  | 0.1%     |
| £40–£49.99  | 56                      | 12.2%            | 7,892   | 11.5%  | –0.8%    |
| £50–£59.99  | 11                      | 2.4%             | 4,332   | 6.3%   | 3.9%     |
| >£60        | 6                       | 1.3%             | 2,343   | 3.4%   | 2.1%     |
| Total       | 458                     |                  | 68,897  |  |          |

**THỬ NGHIỆM GIÁ**

Theo quy luật thông thường, khi giá tăng, nhu cầu sẽ giảm. Tuy nhiên, hầu như người ta sẽ chi tiền nhiều hơn cho một thứ gì đó nếu nó được trình bày đúng cách. Vấn đề là bạn không bao giờ biết được họ sẽ chi thêm được bao nhiêu, trừ khi bạn tham gia vào một hình thức kiểm tra giá nào đó.

Thật vô ích khi hỏi khách hàng xem họ sẽ có thể chi bao nhiêu tiền; người tiêu dùng nổi tiếng là nói một đằng nhưng làm một nẻo.

Người sáng lập công ty quảng cáo đầu tiên David Ogilvy đã khẳng định: ‘Khách hàng không biết họ đang muốn gì, đừng

nói những gì họ biết và đừng làm những gì họ nói. Nghiên cứu thị trường là ba bước được loại bỏ khỏi hành vi thực tế.'

Do đó, để hiểu bạn có thể bán sản phẩm ở mức giá bao nhiêu - hoặc độ co giãn theo nhu cầu của khách hàng đối với chúng - mà không làm giảm doanh số bán hàng, thử nghiệm định lượng là đáng tin cậy hơn.

Có một số cách để thực hiện, bao gồm cả việc tăng giá và phân tích doanh số bán hàng trước và sau khi tăng giá. Tuy nhiên, với phương pháp này, kết quả không đáng tin lắm vì có thể có một số yếu tố quan trọng khác.

Có một cách để sử dụng phương pháp khoa học trong thử nghiệm giá và khám phá mức giá tối đa bạn có thể tính cho các sản phẩm đã chọn mà không ảnh hưởng tới nhu cầu tổng thể. Vài năm gần đây đã chứng kiến sự ra mắt của một số các công cụ kiểm tra giá, bao gồm WisePricer và Tatvic. Bạn có thể sử dụng chúng với các nền tảng chạy thử nghiệm phía máy chủ.

Ví dụ, Tatvic cung cấp một dịch vụ có tên là LiftSuggest, cho phép bạn thử nghiệm một hoặc nhiều mức giá khác nhau cho một tỷ lệ khách truy cập trang web của bạn.

Sau đó bạn có thể so sánh doanh số bán hàng trên cả nhóm giá cao hơn và nhóm giá thấp hơn và xem liệu giá cao hơn có tạo ra sự khác biệt nào không. Mặc dù nó không có gì vô lý khi cung cấp hai hoặc nhiều mức giá khác nhau cho cùng một sản phẩm cùng một lúc, nhưng nhìn chung như vậy sẽ bị cho là vô đạo đức và người tiêu dùng sẽ bức xúc nếu họ phát hiện ra điều đó.

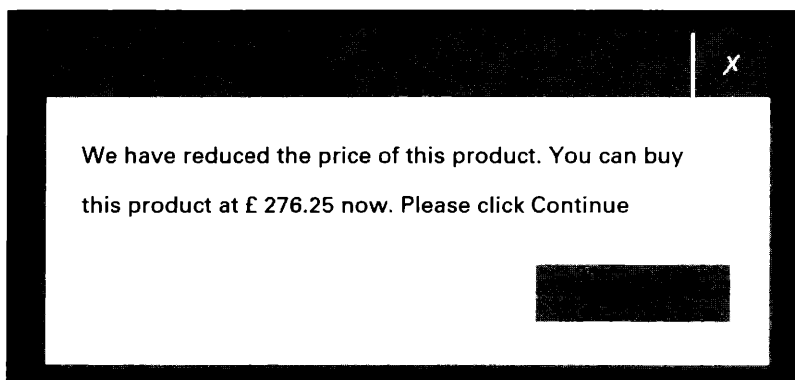
Để tránh những kiểu tiêu cực như thế này, LiftSuggest sẽ giảm giá cho khách hàng vào phút cuối. Nó thực hiện điều này



bằng cách hiển thị giá cao hơn chỉ trên các trang danh mục và sản phẩm. Sau khi khách truy cập đã thêm sản phẩm vào giỏ hàng, họ sẽ thấy một thông báo cho họ biết cách giảm chi phí để nhận được giá thấp hơn, chẳng hạn như 'Giá của bạn đã được giảm £ x. Xin vui lòng bấm OK để tiếp tục' (Hình 6.1).

Bảng điều khiển báo cáo LiftSuggest cho phép bạn xem liệu tỷ lệ bỏ hàng vào giỏ của sản phẩm được cung cấp ở mức giá cao hơn có khác so với sản phẩm được cung cấp ở mức giá cơ sở hay không. Bạn có thể thấy rằng định giá một sản phẩm cao hơn 10% không làm giảm tỷ lệ bỏ hàng vào giỏ, nhưng khi bạn định giá cao hơn 15%, có mức giảm ngay. Điều này sẽ mang lại cho bạn sự tự tin rằng tăng giá sản phẩm lên 10% sẽ không gây hại cho doanh số bán hàng. Thử nghiệm giá theo cách này cũng có thể được sử dụng để đánh giá tác động của việc giảm giá đối với việc xem liệu giá thấp hơn có dẫn đến mức lợi nhuận gộp cao hơn hay không.

**Hình 6.1** Ví dụ về giảm giá sau khi mặt hàng có giá cao hơn đã được thêm vào giỏ



Thử nghiệm giá giúp tránh định giá thấp hơn (lúc đó bạn mất quá nhiều lợi nhuận) và định giá quá cao (lúc đó bạn mất doanh số bán hàng vì giá quá cao, làm cho nhiều người hoãn lại hoặc không mua hàng). Khi bạn thử nghiệm giá một cách khách quan và khoa học, bạn sẽ tối ưu hóa doanh thu của mình - đây là một phần quan trọng của tối ưu hóa trang web.

## TÓM LƯỢC

Phân tích quá trình giới thiệu sản phẩm là một loạt các kỹ thuật nghiên cứu có giá trị để sử dụng như một phần của chương trình tối ưu hóa trang web của bạn. Nó cung cấp cho bạn thông tin chi tiết hữu ích về tương tác giữa khách truy cập của bạn, hàng hóa bạn cung cấp và những thao tác mà khách truy cập của bạn thực hiện.

Sử dụng phân tích giới thiệu sản phẩm cho phép bạn xác định tác động lên doanh thu do tỷ lệ giới thiệu sản phẩm mới giảm và doanh thu từ các sản phẩm bán chạy nhất giảm theo thời gian có thể gây thiệt hại cho doanh nghiệp của bạn như thế nào.

Phân tích danh mục giúp xác định các danh mục hoạt động kém cũng như cơ hội để hiểu ra các nguyên nhân tiềm ẩn. Bạn có thể tối ưu hóa việc chuyển hướng của mình để có doanh số cao hơn bằng cách kiểm tra danh mục nào dẫn đến mức độ chuyển đổi và doanh thu cao hơn.

Phân tích xem / đặt hàng là một cách đơn giản và dễ dàng để phát triển chiến lược cho mỗi sản phẩm của bạn dựa trên số

lượt xem sản phẩm và khả năng chúng được thêm vào giỏ của khách hàng

Sử dụng phân tích điểm giá giúp bạn xác định một cách khoa học nơi bạn có quyền bán nhiều sản phẩm hơn trong phạm vi giá này và các sản phẩm có thể bị loại bỏ mà không làm tổn hại đến doanh thu. Việc thử nghiệm giá cho bạn cơ hội xác định giá bán tối đa mà không làm giảm khối lượng đặt hàng.

Đối với các doanh nghiệp thương mại điện tử bán sản phẩm, phân tích quá trình giới thiệu sản phẩm có thể cho thấy các dữ liệu thường bị thiếu trong các chương trình tối ưu hóa. Việc phân tích này nên thực hiện thường xuyên (ví dụ: sáu tháng hoặc theo mùa).



## TẠO LỘ TRÌNH THỬ NGHIỆM

Trong những ngày đầu của Amazon, thử nghiệm đã được dân chủ hóa toàn công ty. Hầu như ai cũng có thể thực hiện thử nghiệm. Hôm nay cảm thấy thích thay đổi màu nút? Bạn có quyền truy cập vào nền tảng để thực hiện điều đó. Có rất nhiều thí nghiệm ngu ngốc.

Một cựu nhân viên cấp cao của Amazon nhớ lại: '(Các thử nghiệm) không mang lại bất kỳ giá trị nào. Không có bất kỳ điểm nào đối với họ. Chúng tôi chỉ là loại tò mò. Chúng tôi chỉ đang chạy rất nhiều thử nghiệm, việc này cũng có cái giá của nó: mất đi các thử nghiệm có giá trị...'

Họ đã thử nhiều cách khác nhau để tìm ra thử nghiệm thành công.

Trong công nghiệp, cách làm này được gọi đùa là RATs - Hành vi thử nghiệm ngẫu nhiên.

Nó phổ biến một cách đáng ngạc nhiên, ngay cả ngày nay. Nếu có bất kỳ nghi ngờ nào về điều này, thì đó là việc lãng phí thời gian và tài nguyên. RATs sẽ tiêu tốn ngân sách của bạn và không có gì để hiển thị ngoài việc chạy nhiều hoạt động thử nghiệm, nghĩa là ROI âm.

Các nhóm có ROI cao sử dụng logic để xác định những gì được thử nghiệm khi nào.

## CÁCH ƯU TIÊN CÁC Ý TƯỞNG THỬ NGHIỆM

Việc đưa ra các ý tưởng thử nghiệm thì đơn giản. Phần phức tạp hơn là quyết định bắt đầu với ý tưởng nào và cái nào sẽ xuống hạng ở cuối danh sách. Đó chính là sự ưu tiên.

Nếu nó nghe có vẻ như là một nỗ lực hoạt động thuần túy, thì không phải vậy. Về cơ bản, Ưu tiên là nói về ROI. Theo Bill Gates: 'Ưu tiên là hiệu quả.'

Trên các chương trình tối ưu hóa, việc ưu tiên thường xảy ra trên hai cấp độ. Đầu tiên là ưu tiên theo thứ tự từ trên xuống - là cách sắp xếp chương trình với các lĩnh vực trọng tâm chiến lược. Điều này không có nghĩa là ban quản lý có thể quyết định thứ tự cuối cùng của các thử nghiệm hoặc liệu thứ gì đó có được thử nghiệm hay không. Thứ tự ưu tiên đang hướng dẫn nhóm giải quyết những việc quan trọng từ góc độ kinh doanh.

Ví dụ: một trong những khách hàng của chúng tôi yêu cầu chúng tôi tập trung vào hai loại sản phẩm. Vậy là chúng tôi đã hình thành một phần của ý tưởng được thiết kế ở cấp công ty để cải thiện tỷ suất lợi nhuận gộp và lợi nhuận. Đối với một khách hàng khác, chúng tôi đã cải tiến hành trình của khách hàng trên thiết bị di động, phù hợp với chương trình chiến lược của họ cho năm đó.

Nhóm ưu tiên theo thứ tự từ dưới lên được thực hiện hàng ngày theo nhóm để xem ý tưởng nào được và không được. Việc làm này dựa trên các quy tắc và các điểm dữ liệu đã được thiết

lập để cho điểm các ý tưởng có liên quan với nhau. Ý kiến, cảm xúc và trực giác hầu như bị loại bỏ.

Khi bắt đầu chương trình thử nghiệm, việc xem từ dưới lên có thể có ích. Nó sẽ giúp bạn xác định các khu vực có triển vọng lớn nhất về ROI, nó có thể định hình tất cả các chế độ xem từ trên xuống.

### ***Giá trị / Nỗ lực***

Giá trị gần đúng cơ bản nhất cho ROI là giá trị chia theo nỗ lực. Được vẽ như một ma trận như trong Hình 7.1, các ý tưởng có ROI cao nhất có thể dễ dàng xác định.

#### **Giá trị**

Không có gì ngạc nhiên khi hai quan điểm đều quan trọng khi nghĩ về giá trị:

- Giá trị đối với người dùng của bạn;
- Giá trị đối với doanh nghiệp.

**Hình 7.1** Ma trận ưu tiên Giá trị / Nỗ lực cơ bản. Ý tưởng có ROI cao nhất nằm ở góc phần tư trên cùng bên trái. Trong tối ưu hóa, đây là những thử nghiệm ít tốn chi phí hơn khi thực hiện nhưng giúp tăng mạnh doanh số bán hàng trực tuyến

|         |      |           |            |
|---------|------|-----------|------------|
| Giá trị | Cao  | Đúng nhất | Đúng       |
|         | Thấp | Gần đúng  | Không đúng |
|         |      | Thấp      | Cao        |
|         |      | Nỗ lực    |            |

Những quan sát và dữ liệu trong tệp Evidence (xem Chương 3) bây giờ đã có rất nhiều ý tưởng về cách cải thiện trải nghiệm cho người dùng và khách hàng. Khi thử nghiệm những ý tưởng này, bạn sẽ biết mình muốn tìm hiểu và theo dõi những thay đổi nào trong hành vi của người dùng.

Thử nghiệm cũng nên được thiết lập để xác nhận giá trị kinh doanh, bằng cách đo lường tác động đến KPI (các chỉ số hiệu suất chính). Kết quả của thử nghiệm thường được đánh giá dựa trên một số liệu thích hợp. (Xem thêm ở Chương 9).

### **Tác động**

Các thử nghiệm của bạn sẽ tác động trực tiếp đến KPI của doanh nghiệp và tác động này có thể đo lường được. Ví dụ: một thử nghiệm trên trang About Us sẽ không thể ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu được. Do đó, một trong những yếu tố để xác định giá trị là mức độ mà một thử nghiệm có khả năng tác động trực tiếp đến KPI, chẳng hạn như doanh thu.

Để đo lường giá trị kinh doanh của một thử nghiệm, các chỉ số thương mại điện tử cốt lõi sẽ được theo dõi. Đây thường là giá trị đặt hàng trung bình (AOV) và tỷ lệ chuyển đổi bán hàng, chúng cùng tạo nên doanh thu trên mỗi khách truy cập (RPV). Trong Chương 9, chúng tôi sẽ thảo luận chi tiết hơn về vấn đề này.

Việc phát hiện tỷ lệ chuyển đổi dễ dàng hơn so với việc sử dụng chỉ số dựa trên doanh thu, chẳng hạn như AOV hoặc RPV. Điều này là do tỷ lệ chuyển đổi là nhị phân - chỉ có hai khả năng (người dùng được chuyển đổi hoặc không), trong khi doanh thu có thể thay đổi rất nhiều. Hàm ý ở đây là không thể đo lường trực tiếp tác động của thử nghiệm đối với doanh thu. Lúc đó bạn sẽ mặc định luôn tỷ lệ chuyển đổi bán hàng.

Có lúc đo lường này có thể rất khó khăn trong những điều kiện nhất định. Thử nghiệm càng xa điểm chuyển đổi cuối cùng, thì việc sử dụng tỷ lệ chuyển đổi làm thước đo càng kém khả thi. Khi đó, bạn phải dựa vào số liệu proxy, điều lý tưởng ở đây là nó là chỉ số dựa trên người dùng có tương quan thuận với chỉ số kinh doanh cốt lõi. Ví dụ: nhấp chuột vào nút 'Thêm vào giỏ hàng' có thể là số liệu proxy hợp lệ cho tỷ lệ chuyển đổi. Nó cho thấy ý định mua hàng, ngay cả khi người dùng không mua sau khi thêm hàng vào giỏ.

Một cách tiếp cận thường được sử dụng trên các trang web có lưu lượng truy cập thấp là theo dõi lượt truy cập trang trong kênh. Ví dụ: một thử nghiệm trên PLP có thể theo dõi các lượt truy cập vào PDP như một thước đo mức độ hiệu quả của thử nghiệm. Lúc đó bạn sẽ nghĩ ra: kênh bán hàng hiệu quả hơn trong việc hướng người dùng đến điểm chuyển đổi cuối cùng.

Các thử nghiệm chứa các thay đổi tác động trực tiếp đến doanh số bán hàng sẽ đạt điểm cao hơn những thử nghiệm không mang lại dữ liệu này. Các thử nghiệm cho phép bạn theo dõi các chỉ số chính sẽ ghi điểm cao hơn những thử nghiệm mà bạn phải dựa vào các chỉ số proxy.

Một nhà bán lẻ mà chúng tôi hợp tác có một blog nhận được một lượng lớn lưu lượng tìm kiếm không phải trả tiền. Đó là một công cụ thu hút khách hàng tuyệt vời. Điều đó nói lên rằng, chỉ một phần nhỏ người đọc blog trở thành khách hàng trả tiền. Thường phải trải qua một quá trình ấp ủ kéo dài hàng tuần hoặc hàng tháng mới nghĩ ra được điều đó.



Mặc dù nó chắc chắn có tác động tích cực đến tỷ lệ chuyển đổi và doanh thu, nhưng liên kết mỏng manh đến mức không thể đo lường trực tiếp trong các thử nghiệm. Thay vì các chỉ số thương mại điện tử, trong các thử nghiệm đó, chúng tôi theo dõi mức độ tương tác và tạo khách hàng tiềm năng. Có nhiều người đọc blog ghé thăm cửa hàng trực tuyến không? Có tăng số lượng địa chỉ email được chụp không?

Thay vì các chỉ số thương mại điện tử cốt lõi, những thử nghiệm theo dõi chỉ số proxy dựa trên người dùng vốn dĩ được chỉ định mức độ ưu tiên thấp hơn.

### **Giá trị theo vùng thử nghiệm**

Các thử nghiệm của bạn giống như không gian trong một bãi đậu xe. Nếu bạn có một thử nghiệm đang chạy trên một khu vực, điều đó có nghĩa là một trong những chỗ đậu xe của bạn bị chiếm dụng. Bạn sẽ không thể chạy một thử nghiệm khác trên khu vực này nữa cho đến khi cái đầu tiên được khai báo.

Vùng thử nghiệm là khu vực có thể chạy các thử nghiệm. Số lượng khe thử nghiệm hạn chế nên nó là một nguồn tài nguyên khan hiếm. Cách dễ nhất để nghĩ đến các vùng thử nghiệm trên một trang web thương mại điện tử là chia nó thành các bộ phận của kênh. Đây cách chia nhỏ thường thấy:

- Trang chủ;
- Các trang danh mục;
- Các trang danh sách sản phẩm;
- Các trang chi tiết sản phẩm;
- Trang giỏ hàng;

- Thanh toán;
- Về chúng tôi;
- Menu chính;
- Tìm kiếm trang web;
- Tiêu đề;
- Cuối trang;
- Nội dung / trang blog.

Trước khi xem xét giá trị của các ý tưởng thử nghiệm riêng lẻ, giá trị tương đối của mỗi vùng thử nghiệm có thể được xác định bằng cách so sánh dân số có thể thử nghiệm và số nhân doanh thu.

### **Dân số**

Trong Chương 9, chúng tôi sẽ thảo luận về tầm quan trọng của cỡ mẫu thử nghiệm khi tính toán kết quả của một thử nghiệm. Bây giờ, bạn cứ chấp nhận rằng số lượng khách truy cập càng cao (mẫu) trong thử nghiệm của chúng ta, ta càng tự tin về kết quả. Vì thế, một trang nhận được nhiều khách truy cập hơn thì thử nghiệm có thể được kết thúc nhanh hơn. Theo đó, các trang được truy cập thường xuyên nhất sẽ cho ra một nền tảng thử nghiệm chắc chắn hơn.

Việc nhóm các trang lại với nhau theo các mục đích thử nghiệm có thể tăng kích thước mẫu đáng kể. Trên thực tế: thử nghiệm ở cấp mẫu thay vì nhắm tới các trang riêng lẻ. Ví dụ: bằng cách nhóm tất cả trang chi tiết sản phẩm (PDP), kích thước mẫu là tổng của tất cả các trang riêng lẻ khách PDP. Trên một trang web bán máy ảnh và ống kính, bạn có thể có một

nhóm riêng cho từng danh mục sản phẩm. Càng chia nhỏ, thì cỡ mẫu càng nhỏ.

Khu vực của trang nơi thực hiện việc thay đổi cũng đóng vai trò quan trọng. Giả sử bạn muốn xử lý một yếu tố nào đó ở nửa dưới của trang. Google Analytics đếm 100.000 khách truy cập trên trang đó, nhưng không phải ai cũng cuộn xuống đủ xa để thấy sự thay đổi này. Nếu chỉ có 20% số khách truy cập đó cuộn xuống đến khu vực có thay đổi, dân số khả dụng cho thử nghiệm này giảm từ 100.000 đến 20.000 khách truy cập. Bản đồ cuộn, như đã thảo luận trong Chương 4, sẽ cho bạn thấy khía cạnh này.

Các chi tiết trên toàn trang web, như tiêu đề và điều hướng chính, cung cấp một “dân số” thử nghiệm tương đối lớn. Gần như tất cả khách truy cập đều nhìn thấy tiêu đề toàn cầu, chỉ một số sẽ nhìn thấy một trang danh mục và thậm chí chỉ vài người sẽ đến được PDP.

Tuy nhiên, sẽ cân bằng với ‘Impact’ - (chúng tôi sẽ đề cập sau).

## **Hệ số doanh thu**

Trong kịch bản B bên dưới, doanh số bán hàng tăng 10% có giá trị gấp đôi so với kịch bản A. Tất cả mọi thứ đều giống nhau, nên việc ưu tiên về mặt cơ hội sẽ lớn hơn

1. A: Mức cơ bản 100.000 đô la. Tăng 10% = 10.000 đô la
2. B: Mức cơ bản 200.000 đô la. Tăng 10% = 20.000 đô la

Càng gần thời điểm thanh toán, giá trị tiền tệ của mỗi mức tăng điểm theo phần trăm càng cao, vì có nhiều doanh thu đi qua phần đó của kênh hơn. Chứng tỏ, điều này không có nghĩa là việc thanh toán phải được ưu tiên hơn các trang khác theo mặc định.

Sử dụng Google Analytics để tính và so sánh hệ số doanh thu cho mỗi vùng thử nghiệm. Để làm điều này, hãy tạo một phân đoạn nâng cao như được giải thích trong Chương 4 và so sánh phân đoạn này với Tất cả các phiên (All Sessions) trong Thương mại điện tử Báo cáo tổng quan (E-Commerce Overview).

Điều này sẽ cho bạn một cái nhìn giống như trong Hình 7.2. Trong ví dụ này, người xem trang chủ đóng góp khoảng 32% vào tổng doanh thu của trang web, vì vậy đó là hệ số cho trang này. Doanh số bán hàng tăng 10% trên trang chủ thực sự chỉ có giá trị 3,2% (tăng 10%  $\times$  32% đóng góp vào doanh thu = 3,2% tác động trên toàn trang). Ngược lại, người xem PDP đóng góp khoảng 80% vào doanh thu tổng thể, vì vậy 10% gia tăng của PDP sẽ chuyển thành 8% trên toàn trang.

## Nỗ lực

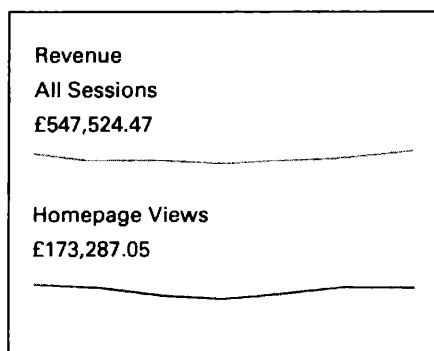
Một số thí nghiệm đòi hỏi nhiều nỗ lực để mang lại sự sống động hơn những thí nghiệm khác. Nỗ lực sẽ làm tăng chi phí, nhưng sẽ làm giảm ROI. Nỗ lực có thể về mặt kỹ thuật hoặc giải quyết “chống đối”.

Việc thay đổi một dòng bản sao là khá đơn giản; một người với kiến thức rất thô sơ về mã hóa có thể xây dựng thử nghiệm này. Các thử nghiệm khác có thể yêu cầu kỹ năng mã hóa front-end nâng cao, thiết kế trực quan và kiến thức nền tảng thử nghiệm chuyên môn.

*Nhiều kỹ năng chuyên môn hơn + Nhiều thời gian hơn  
= Chi phí tăng = ROI thấp hơn*

Cũng nên xem xét sự phức tạp và chi phí của việc triển khai những thử nghiệm nghe có vẻ hấp dẫn khi vào cơ sở mã của trang web hoặc app.

**Hình 7.2** Sử dụng phân đoạn nâng cao GA để so sánh doanh thu cho các lượt xem trang chủ đối với tất cả các phiên cho thấy hệ số 32%. Đó là đóng góp về doanh thu của người xem trang chủ vào doanh thu trên toàn trang web ( $\pounds 173,287 / \pounds 547.524 = 31,6\%$ ), làm tròn lên 32%.



Những phức tạp về sự chống đối thường khó bị phá vỡ hơn những phức tạp về kỹ thuật. Một thương hiệu quốc tế khổng lồ mà chúng tôi có biết đến, đôi khi nó loại bỏ phạm vi địa chỉ IP nội bộ của công ty ra khỏi thử nghiệm để hạn chế cơ hội của các đồng nghiệp nhìn thấy những thay đổi.

Bạn hãy chờ một số phản hồi về một số ý tưởng nhất định. Theo thời gian, khi chương trình đã có uy tín, sự chống đối sẽ giảm bớt. Lúc đó, bạn phải khôn ngoan khi chọn trận chiến cho mình một cách khôn ngoan.

Trang chủ thường rất nhạy cảm. Các silo khác nhau trong kinh doanh và tất cả đều muốn tầm quan trọng của mình được

thể hiện ở đó. Trong một số tổ chức, điều đó là bất khả xâm phạm. Chúng tôi đã làm việc với một nhóm tối ưu hóa tại một nhà bán lẻ thời trang nổi tiếng, họ cho rằng trang chủ của họ rất giàu tiềm năng. Tuy nhiên, họ mâu thuẫn với các đồng nghiệp của họ trong bộ phận tiếp thị, những người này đã lo ngại rằng việc thử nghiệm sẽ dẫn đến kết luận là: “khó bán” trên trang chủ, điều này có thể làm lu mờ thương hiệu trong thị trường.

Một số khách hàng của chúng tôi hoạt động trong một môi trường được quản lý chặt chẽ. Trong khi những thay đổi trong bản sao nhỏ thường là tương đối dễ chịu, hầu như mọi cụm từ đều phải được kiểm tra bởi bộ phận pháp lý. Điều này có thể gây ra chậm trễ kéo dài và lặp lại nhiều lần mới có được bản sao có bằng chứng hợp lệ, trong thời gian đó bản sao có thể mất đi tính hiệu quả của nó. Không cần phải nói, những ý tưởng này sẽ ghi điểm thấp trên cơ sở nỗ lực.

### ***Chi phí cho việc chậm trễ***

Trong giới phát triển sản phẩm, chi phí chậm trễ (CoD) thường được xem như một yếu tố trong việc ưu tiên. “Sai sót có thể ít tốn kém hơn bạn nghĩ,” Jeff Bezos giải thích, “nhưng chậm trễ chắc chắn sẽ rất tốn kém.” CoD là một việc đo lường sự mất mát về doanh thu hoặc trì hoãn công việc do sự chậm trễ.

Thao tác này ít phổ biến hơn trong tối ưu hóa. Một trong những rủi ro lớn nhất đối với việc chậm trễ trong tối ưu hóa là thời gian thử nghiệm. Kích thước mẫu có thể mở rộng bằng cách kéo dài thời gian chạy thử nghiệm, lúc đó bạn có thể hiển thị thử nghiệm cho một lượng khách hàng lớn hơn.

Cần có kích thước mẫu lớn hơn để có thể phát hiện ra những khác biệt chi tiết hơn. Vì vậy, mức tăng 3% sẽ mất nhiều thời gian hơn để phát hiện so với mức tăng 5%, do đó sẽ mất nhiều thời gian hơn để phát hiện mức tăng 10%. Bạn phải nhớ rằng hầu hết những gì bạn đạt được đều ở mức tương đối.

Tăng thời lượng thử nghiệm để đạt được kết quả nhỏ hơn không phải lúc nào cũng là một sự đánh đổi tốt. Việc mở rộng thời gian thử nghiệm đã làm mất đi cơ hội, vì nó đã chiếm vùng thử nghiệm. Thay vào đó, nó có thể nhường chỗ cho một thử nghiệm khác với cơ hội tốt hơn để tạo ra chiến thắng cao hơn.

Hiệu ứng phát hiện được ở mức tối thiểu (MDE), có thể phát hiện những thay đổi nhỏ nhất một cách chắc chắn trong thử nghiệm, và có thể được tính trước. Bạn có thể tìm thấy máy tính MDE trực tuyến nếu nền tảng thử nghiệm của bạn không có. Nó sẽ cho bạn kích thước mẫu yêu cầu tối thiểu (MRSS). Sau đó, chỉ đơn giản là tính toán thời gian chạy thử nghiệm bằng cách dựa trên số khách truy cập cho vùng thử nghiệm đó.

Dưới đây là một ví dụ thực tế việc sử dụng máy tính MDE của Optimizely: Phát hiện 10% tăng trên một trang nhất định khi 31.000 khách truy cập cho mỗi thay đổi. Đó là mẫu kết hợp 62.000 khách truy cập có kiểm soát vào thay đổi của chúng tôi. Vì thế nếu trang này thu hút 62.000 khách truy cập mỗi tháng, điều này có nghĩa là sẽ mất một tháng để phát hiện 10% tăng trên trang đó. MDE giảm từ 10% xuống 5% thôi bay các yêu cầu về kích thước mẫu. MRSS tăng lên hơn 300% đến 140.000 cho mỗi thay đổi! Sẽ mất 4, 5 tháng cho tới khi thử nghiệm này có ích cho thống kê, so với việc chỉ cần 1 tháng nếu chúng tôi giải quyết trên 10% MDE.

Không cần thiết phải tính MDE cho mỗi thử nghiệm bạn định chạy. Nếu bạn biết MDE cho vùng thử nghiệm, hãy xem xét khả năng một thử nghiệm đáp ứng được các mức MDE khác nhau như thế nào.

## CÁC FRAMEWORK SỬ DỤNG CHO VIỆC ƯU TIÊN

Có một số framework dành cho việc ưu tiên được thiết lập đã được áp dụng rộng rãi trong ngành. Cuốn sách này không thể thảo luận về từng framework được.

Điều quan trọng hơn việc lựa chọn framework là có được một framework, và tất nhiên, sử dụng được nó. Dưới đây là hai ví dụ.

### *Giá trị / Nỗ lực/ Sự chắc chắn*

Dựa trên nguyên tắc Giá trị / Nỗ lực đã thảo luận ở trên, framework được trình bày trong Bảng 7.1 rất dễ hiểu và dễ thực hiện. Nó đã được chứng thực bởi nhà lãnh đạo đáng kính UX và tác giả xuất sắc Jared Spool.

Đối với mỗi ý tưởng, hãy chỉ định giá trị trong 3 khía cạnh sau: Giá trị, Nỗ lực và Sự chắc chắn. Thiết lập nó trong một bảng tính và định dạng các ô để bạn có thể chọn giá trị thích hợp từ danh sách thả xuống. Công thức cho Điểm là  $V / E * C$ .

**Bản 7.1** Ví dụ về framework ưu tiên - nó có thể được thiết lập trong bảng tính với menu thả xuống để dễ sử dụng. Công thức cho Điểm là  $V / E * C$

| Test Idea | Value | Effort | Confidence | Score |
|-----------|-------|--------|------------|-------|
| Test 1    | 3     | 3      | 2          | 2     |
| Test 2    | 3     | 2      | 2          | 3     |
| Test 3    | 2     | 2      | 1          | 1     |



Để làm cho nó khoa học hơn và loại bỏ nhiều tranh luận nhất có thể, hãy đặt ra các quy tắc để gán các giá trị riêng lẻ. Sau đây là ví dụ về bộ quy tắc cơ bản để định lượng Nỗ lực:

1. Cần mã hóa JavaScript; tài nguyên thiết kế cần thiết
2. Cần một số HTML và / hoặc CSS
3. Không cần mã hóa hoặc thiết kế đặc biệt.

Nỗ lực có thể được định lượng bằng cách yêu cầu các kỹ sư chỉ định một giá trị nhất định cho sự phức tạp về kỹ thuật, hoặc bằng cách ước tính tổng số giờ công.

Dưới đây là một ví dụ về một phiếu đánh giá phức tạp hơn, trong trường hợp này là để định lượng Giá trị (Bảng 7.2). Hãy nhớ rằng một kích cỡ mẫu không phù hợp với tất cả; bạn cần điều chỉnh cho từng tình huống riêng.

**Bảng 7.2** Phiếu đánh giá mẫu để định lượng Giá trị. Hạn chế sự phức tạp trong framework của bạn càng nhiều càng tốt, nhưng đây là một cách tiếp cận tốt nếu bạn cần thêm độ chi tiết. Hãy nhớ điều chỉnh theo nhu cầu của bạn

|                    | 1<br>Low value                                      | 2<br>Medium value                                     | 3<br>High value   |
|--------------------|---|---|---|
| Impact             | Test will have to rely on proxy metrics             | RPV not feasible, but another core metric can be used | RPV (revenue per visitor) can be used as primary metric   |
| MDE 5%             | Test will run more than a month to detect 5% uplift | Estimated test duration 1 month                       | Confident result likely in 14 days                        |
| Revenue multiplier | Testing slot revenue multiplier of <30%             | Testing slot revenue multiplier >30% but <80%         | Most revenue passes through testing slot; multiplier >80% |

## Sự chắc chắn

Bạn tự tin đến mức nào rằng thử nghiệm sẽ có kết quả như mong muốn? Bạn sẽ không thể biết trước điều này, trừ khi có điều gì đó thực sự rõ ràng là sai trên một trang.

Trên thực tế, một phần nào đó nó đi ngược lại với tinh thần ưu tiên, tức là loại bỏ trực giác cá nhân ra khỏi quy trình. Như Ronny Kohavi từ Microsoft cho biết: 'Thật là thiếu tự tin khi thấy các chuyên gia kém cỏi như thế nào trong việc ước tính giá trị của các tính năng...'

Một trong những thử nghiệm có được độ chắc chắn cao nhất trong lịch sử của Bing, công cụ tìm kiếm của Microsoft, đã từng bị coi là có mức độ ưu tiên thấp trong nhiều tháng. Một kỹ sư đã quyết định khởi chạy nó sau khi nhận ra rằng nó đòi hỏi nỗ lực tương đối thấp để xây dựng. Thử nghiệm này, đã được chuyển xuống trạng thái ưu tiên thấp trong một thời gian dài, và giúp tăng doanh thu hơn 100 triệu đô la mỗi năm chỉ riêng ở Mỹ. Kết quả gây ngạc nhiên đến nỗi một nhóm được chỉ định riêng để thực hiện thử nghiệm giác quan. Không ai có thể đoán trước được điều này.

Framework nổi tiếng PIE (Tiềm năng, Tầm quan trọng và Dễ dàng) có một khía cạnh tương tự như Độ chắc chắn. Tiềm năng đề cập đến mức độ cải thiện bạn nghĩ có thể thực hiện được trên một trang. Chris Goward, người phát triển PIE, cảnh báo rằng 'sự phán đoán và kinh nghiệm cá nhân... sẽ trở thành nhân tố quan trọng ở giai đoạn này'. Goward khuyên bạn nên xem xét các tín hiệu như tỷ lệ thoát ngay khi xem trang cần xem

(bounce rate), tỷ lệ thoát sau khi xem nhiều trang (exit rate) và các vấn đề về khả năng sử dụng trong quá trình phân tích để cung cấp thông tin đánh giá này. Ví dụ, giả sử dữ liệu GA thể hiện tỷ lệ rút lớn trên một trang. Trong quá trình thử nghiệm khả năng sử dụng bạn phát hiện ra rằng khách truy cập trên trang đó gặp khó khăn vì thiếu một phần thông tin quan trọng về sản phẩm. Điều này cho thấy tiềm năng cao xung quanh giả thuyết rằng việc chèn thông tin bị thiếu này trên trang giúp tăng doanh số bán hàng.

Theo kinh nghiệm của chúng tôi, một điểm dữ liệu có giá trị khác để thực hiện điều này là kết quả của các thử nghiệm A / B trước đó. Theo thời gian, bạn có thể cảm nhận được tiềm năng vốn có của từng vùng thử nghiệm, cũng như các kiểu can thiệp mà người dùng của bạn đáp ứng.

Dưới đây là một công thức cơ bản có thể được sử dụng để định lượng Độ chắc chắn:

1. Chúng tôi không có bằng chứng để chứng minh ý tưởng này.
2. Có một số dữ kiện từ ít nhất một nguồn nào đó.
3. Bằng chứng mạnh mẽ từ nhiều nguồn dữ liệu.

Nếu bạn muốn có một cái nhìn chi tiết hơn, hãy lập phiếu đánh giá mẫu để định lượng Độ chắc chắn có thể được nhìn thấy trong Bảng 7.3.

**Bảng 7.3** Một phiếu đánh giá mẫu để định lượng Độ tin cậy. Sử dụng phương pháp này nếu bạn cảm thấy rằng bạn cần chi tiết hơn trong việc ra quyết định của mình

|                  | <b>1</b><br><b>Low confidence</b>                          | <b>2</b><br><b>Medium confidence</b>                       | <b>3</b><br><b>High confidence</b>                           |
|------------------|--|--|--|
| Evidence         | We have no evidence to back this idea                      | There is some evidence from at least one source            | Strong evidence from more than one data source supports idea |
| Page statistics  | Bounce rate and/or exit rate on this page is above average | Bounce rate and/or exit rate on this page is about average | Page or template has a high bounce rate and/or exit rate     |
| Usability        | Minor usability issue, or one with low occurrence rate     | Moderate usability issue or medium occurrence rate         | Severe usability issue, or one with high occurrence rate     |
| A/B test history | Testing slot has not produced any confident wins           | Testing slot has produced only modest wins                 | Testing slot has produced at least one strong, confident win |

### **Mô hình nhị phân**

Một cách tiếp cận khác được thể hiện trong Bảng 7.4. Trong mô hình này, thêm 1 điểm nếu ý tưởng thỏa mãn điều kiện bên trái, 0 điểm nếu không.

Điều chỉnh điều này theo nhu cầu của riêng bạn và sử dụng nhân riêng. Tuy nhiên, đừng quá nôn nóng, vì nó có thể trở thành một việc làm khó khăn khi phải cân nhắc một bản danh sách dài. Mặt khác, nếu bạn có quá ít điểm tham chiếu trong bảng, bạn có thể kết thúc với một số ý tưởng có cùng số điểm.

### **LỘ TRÌNH THỬ NGHIỆM**

Lộ trình thử nghiệm giúp định hình kế hoạch hành động của bạn - nó hiển thị các giả thuyết thử nghiệm theo thứ tự ưu tiên.

Cách hình thành giả thuyết sẽ được đề cập trong Chương 8.

Chỉ cần chọn cái tiếp theo trong danh sách để thực hiện thử nghiệm mới. Danh sách được cập nhật và đánh giá liên tục để các ý tưởng có ROI cao nhất luôn đứng đầu.

**Bảng 7.4** Mô hình nhị phân là một phương pháp thay thế để ưu tiên các ý tưởng. Trước hết, bạn cần phải thông qua một danh sách các cân nhắc để đưa vào cột đầu tiên. Thêm 1 nếu nó thỏa mãn điều kiện, 0 nếu không

| Consideration             | Add +1 point if...   | Give 0 points if...  |
|---------------------------|--|--|
| Primary metric = RPV      | It is feasible to track RPV as a primary metric                      | RPV can't be supported as a primary metric   |
| Attrition rate            | Targets an area of the site that has a high drop-off rate            | Targets an area of the site that doesn't have high attrition                         |
| Bounce rate / Exit rate   | The target page or template has a high bounce rate and/or exit rate  | Bounce rate and/or exit rate is average or below average                             |
| Page value                | The target page or template has a relatively high page value         | Page value is average or below average   |
| Usability issue frequency | The issue was seen frequently in usability testing                   | The issue was observed once only, or not at all                                      |
| Usability issue severity  | The issue has the potential to get in the way of conversions         | Causes frustration, but does not block or hurt sales                                 |
| Test duration             | Test can be concluded in 14 days                                     | Test duration is likely to be more than 14 days                                      |
| Visibility                | Targets an area of the page which is visible to all visitors         | Scroll maps show the target area is not visible to everyone                          |
| Effort                    | The test is relatively easy to build and/or implement                | The test requires advanced coding skills and/or design                               |
| Evidence                  | Hypothesis is supported by at least two credible sources of evidence | The idea is not backed by any credible evidence; it is based on intuition or opinion |

Như được trình bày trong Bảng 7.5, một lộ trình ít nhất phải bao gồm giả thuyết, mức độ ưu tiên và tình trạng hiện tại (sẽ được thảo luận trong phần tiếp theo). Nên thêm vào một cột cho vùng thử nghiệm, trong ví dụ này nó được tích hợp vào mã hóa thử nghiệm ID.

**Bảng 7.5** Một lộ trình cơ bản, bao gồm giả thuyết, mức độ ưu tiên (các cột được đánh dấu V, E và C đại diện cho Giá trị, Nỗ lực, Độ chắc chắn) và trạng thái hiện tại

| Test Id | Hypothesis | Prioritization |   |   | Score | Status |
|---------|------------|----------------|---|---|-------|--------|
|         |            | V              | E | C |       |        |
| HP001   |            |                |   |   |       |        |
| PDP002  |            |                |   |   |       |        |
| PLP003  |            |                |   |   |       |        |

Đừng bao giờ thiết lập lộ trình một cách cứng nhắc. Hãy linh hoạt nếu dữ liệu mới đảm bảo được việc thay đổi kế hoạch ban đầu. Dữ liệu mới có thể đến từ một loạt các nguồn như:

- Dữ liệu từ các thí nghiệm đã có kết luận
- Dữ liệu mới chưa có trước đây
- Nghiên cứu trước đây được thử nghiệm lại
- Những thay đổi trong ưu tiên về chiến lược
- Ý tưởng mới từ những người trong tổ chức.

Một phương pháp khác là nhắm đến sự cân bằng giữa các thử nghiệm có độ phức tạp thấp, trung bình và cao. Có như vậy bạn mới tránh được nguy cơ bỏ lỡ cơ hội tốt ở góc phần tư có giá trị cao, nỗ lực cao (xem Hình 7.1) - bằng cách chỉ cần tập trung vào các thí nghiệm tốn ít công sức.

## **Kiểm soát**

Bạn càng chạy nhiều thử nghiệm, việc duy trì khả năng hiển thị trên tất cả các phần chuyển động càng trở nên khó khăn hơn. Điều này làm tăng nguy cơ xảy ra việc chậm trễ gây tổn kém, thất bại trong giao tiếp và những việc không mong muốn.

Manuel da Costa, người sáng lập Thử nghiệm hiệu quả, giải thích: “Việc chạy một chương trình tối ưu hóa là một việc làm tiêu tốn nhiều thời gian với quá trình phân tích dữ liệu và chạy thử nghiệm. Chúng tôi nhận thấy rằng các nhóm dần trở nên kém hiệu quả và không thể theo dõi mọi thứ đang diễn ra.” Bản thân là một nhà tối ưu hóa có kinh nghiệm, ông ấy đã tạo ra một hệ thống được thiết kế với các quy trình thử nghiệm đáng nhớ.

Cũng giống như việc ưu tiên, chọn hệ thống nào không quan trọng bằng việc có được một hệ thống để chạy thử nghiệm. Bạn có thể đã có phần mềm quản lý dự án. Chúng tôi đã sử dụng Jira, Basecamp, Monday.com, Asana và Smartsheet rất hiệu quả. Ngoài ra, bạn có thể làm miễn phí với bảng tính và Trello.

## **Lập lịch trình**

Đặc biệt, trên các chương trình tốc độ cao, sẽ rất hữu ích nếu bạn có một kế hoạch thể hiện ngày khởi chạy và thậm chí cả ngày hoàn thành cho mỗi thử nghiệm. Điều này giúp quản lý được quy trình thử nghiệm và đảm bảo luôn có thứ gì đó đang chờ bạn. Bạn có thể xem một phiên bản mẫu trong Bảng 7.6.

Tuy nhiên, đừng lên kế hoạch quá xa cho tương lai. Một nguyên tắc chung là lên kế hoạch hàng quý, kết hợp với đánh giá hàng tháng để đảm bảo bạn vẫn đang làm việc với những thứ phù hợp.

**Bảng 7.6** Ví dụ về lịch trình dựa trên vùng thử nghiệm. Thử nghiệm 1 chạy trên trang chủ trong bốn tuần, và được thay thế bằng thử nghiệm 6 vào tháng thứ hai. PDP có đủ lưu lượng truy cập để đảm bảo quay vòng nhanh hơn, vì vậy các thử nghiệm được thay thế 14 ngày một lần

| Timeframe        | Homepage | PLP    | PDP    | Basket  | Sitewide |
|------------------|----------|--------|--------|---------|----------|
| <b>Wk 1–Wk 2</b> | Test 1   | Test 2 | Test 3 | Test 4  | Test 5   |
| <b>Wk 3–Wk 4</b> | Test 1   | Test 7 | Test 8 | Test 4  | Test 11  |
| <b>Wk 1–Wk 2</b> | Test 6   | Test 7 | Test 9 | Test 10 | Test 12  |

### Quản lý công việc đang tiến hành

Điều quan trọng là phải theo dõi các thử nghiệm khi chúng đi qua các giai đoạn khác nhau từ giai đoạn còn là ý tưởng đến khi đưa ra kết luận.

Tạp chí Harvard Business Review đã đối chiếu những nội dung đang thực hiện trong các môi trường nhà máy truyền thống với môi trường của chúng ta. Trong môi trường của chúng ta, các nội dung này phần lớn bao gồm thông tin, chẳng hạn như tài liệu thiết kế, thử tục thử nghiệm và kết quả, cũng như hướng dẫn xây dựng nguyên mẫu. Khuyến nghị là các mục nội dung vô hình này phải được hiển thị.

Bạn có thể làm điều này bằng cách sử dụng bảng Kanban chẳng hạn như Trello, hoặc đơn giản chỉ cần đánh dấu cột trạng thái như trong Bảng 7.5. Đây là những ví dụ từ chính các chương trình của chúng tôi:

JDI (Just Do It). Một số điều rõ ràng là sai, chỉ cần sửa chúng là được. Chúng phải được chuyển đến nhóm sản phẩm liên



quan hoặc chuyển thẳng đến các nhà phát triển. Các ví dụ cho các lỗi này bao gồm các vấn đề về tương thích trình duyệt, thiết bị và lỗi bug.

Phân tích. Cần phân tích thêm để hoàn thành giả thuyết hoặc đưa ra giải pháp. Quay lại các nguồn dữ liệu có liên quan với các câu hỏi nghiên cứu cụ thể. (xem Chương 4).

Sáng tạo. Cần phải có một cái gì đó mang tính tổng thể cho wireframing, copywriting và nội dung trực quan. Đây là bước đầu tiên trong việc chuẩn bị ý tưởng để thử nghiệm.

Dev. Một thông số kỹ thuật thử nghiệm đã được gửi cho các nhà phát triển để mã hóa.

QA. Mã hóa đã được hoàn thành và thử nghiệm đã được thiết lập trong nền tảng thử nghiệm. Đánh giá chất lượng lúc này được thực hiện để đảm bảo không có lỗi và hoạt động như mong đợi.

Sắp xếp. Một thử nghiệm đã sẵn sàng để chạy, đang chờ phê duyệt hoặc chờ kết luận của một thử nghiệm khác. Để tránh mất động lực, hãy cố gắng sắp xếp thử nghiệm theo vùng thử nghiệm.

Đang hoạt động. Thử nghiệm đang chạy.

Kết luận. Giai đoạn cuối cùng để chỉ ra rằng thử nghiệm đã được hoàn thành.

## TÓM LƯỢC

Lộ trình thử nghiệm là một danh sách được ưu tiên trong tất cả các ý tưởng thử nghiệm của bạn. Thay đổi ngẫu nhiên từ thử nghiệm này sang thử nghiệm khác sẽ cho kết quả kém hơn.

Sử dụng framework cho ưu tiên để quyết định ý tưởng nào cần tiến hành và làm thế nào để sắp xếp chúng trên lộ trình. Về cơ bản, mức độ ưu tiên là về quản lý tài nguyên.

Framework cơ bản nhất là ma trận tác động-nỗ lực (impact-effort matrix), nhưng điều quan trọng là phải xem xét vị trí của một thử nghiệm. Một thử nghiệm thiết thực yêu cầu kích thước mẫu tối thiểu cần phải được giám sát. Do đó, nên ưu tiên đến cho trang có nhiều lưu lượng truy cập hơn. Bạn có thể tăng dần số thử nghiệm bằng cách nhóm các trang lại với nhau và thử nghiệm ở cấp mẫu, thay vì trên các trang riêng lẻ.

Một số thử nghiệm có tầm nhìn trực tiếp đến KPI của doanh nghiệp như doanh thu và tỷ lệ chuyển đổi. Tất cả mọi thứ đều bình đẳng, những thử nghiệm đó nên xếp hạng cao hơn những thử nghiệm có liên kết đến KPI khó hơn. Điều này phần nào phụ thuộc vào khoảng cách của thử nghiệm đến điểm chuyển đổi cuối cùng.

Chi phí trì hoãn thường bị bỏ qua trong nhiều framework ưu tiên.

Vì vùng thử nghiệm trên trang web của bạn có số lượng hạn chế, nên một lần thử nghiệm là một cơ hội. Thử nghiệm chiếm vùng thử nghiệm càng lâu, chi phí đó càng cao.

Để theo sát mọi thứ, hãy sử dụng nhãn trạng thái để hiển thị các hạng mục công việc đang tiến hành. Có những công cụ

riêng đã được phát triển đặc biệt dành cho mục đích này, nhưng bạn cũng có thể sử dụng phần mềm quản lý dự án tiêu chuẩn. Các chương trình nhỏ hơn có thể được quản lý hiệu quả bằng cách sử dụng bảng tính và Trello.

Luôn linh hoạt với lộ trình của bạn. Danh sách nên được cập nhật mỗi khi dữ liệu mới được tìm thấy. Dữ liệu cũng nên được xem xét thường xuyên vì các ưu tiên có thể đã thay đổi khi có thông tin mới. Nên hạn chế việc lập kế hoạch trước theo quý - kế hoạch cần được xem xét hàng tháng để đảm bảo rằng bạn vẫn đang làm việc với các dữ liệu mang lại cho bạn cơ hội lớn nhất.



## ĐƯA GIẢ THUYẾT VÀO THỬ NGHIỆM

Spotify đã phát triển framework của riêng họ, được gọi là DIBB - viết tắt của Data-Insight\_Belief-Bet (Dữ liệu - Kiến thức thu được - Niềm tin - Đánh cược). Về ý nghĩa vẫn giống như những gì chúng tôi đề cập với bạn nhưng cách dùng từ ngữ thì khác. Sự bắt đầu một cách khôn ngoan như thế này nhằm mục đích nuôi dưỡng tư duy và môi trường thuận lợi cho việc thử nghiệm.

Hai bước đầu tiên - *Dữ liệu và Kiến thức thu được* - chắc hẳn đã quen thuộc với bạn. Trong Chương 3, chúng tôi đã thảo luận về cách dữ liệu giúp bạn hiểu hơn về khách hàng thông qua phân tích và cảm nhận. Vài năm trước, Spotify nhận thấy xu hướng sử dụng thiết bị di động tăng mạnh, trong khi việc sử dụng máy tính để bàn đang giảm. Việc nhận ra thiết bị di động sẽ sớm chiếm ưu thế đã thúc đẩy việc đưa ra các đề xuất thay đổi căn bản xuyên suốt công ty.

*Niềm tin*, bước thứ ba trong DIBB, đề cập đến việc giải thích dữ liệu và kiến thức thu được, cách chúng ta hiểu dữ liệu và ý nghĩa mà chúng ta gán cho chúng. Niềm tin luôn mang tính cá nhân. Theo từ điển, đó là 'cảm giác chắc chắn rằng một cái gì đó tồn tại hoặc có thật'.

*Đánh cược*, cho thấy có hai kết quả có thể xảy ra. Đó là vẻ đẹp của cụm từ này; mọi người đều hiểu nó có nghĩa là gì: nó có thể đi theo cách của bạn, nhưng cũng có thể xoay chuyển theo hướng khác.

Trong một framework truyền thống hoặc khoa học hơn, đánh cược cũng giống như việc chạy một thử nghiệm. Luôn có xác suất là thử nghiệm thất bại.

Niềm tin chính là giả thuyết. Trong khi bạn tin một cái gì đó là đúng, nhưng bạn không đặt tình cảm vào nó.

### **Giả thuyết là gì?**

Giả thuyết là một tuyên bố về nguyên nhân và kết quả, dựa trên những gì bạn tin là đúng. Nếu bạn thay đổi x, bạn tin rằng y sẽ xảy ra. Trong tối ưu hóa thương mại điện tử, chính dự đoán làm thay đổi trang web và việc này sẽ dẫn đến kết quả tích cực.

Một giả thuyết được xây dựng tốt:

- Liên kết đến dữ liệu. Nêu những quan sát thông báo những gì bạn tin là đúng về tình hình hiện tại.
- Đưa ra được nguyên nhân và kết quả. Bạn sẽ thay đổi điều gì và hiệu quả sẽ như thế nào?
- Có thể ước tính được. Hiệu quả sẽ được đo lường như thế nào, (các) chỉ số nào có thể được sử dụng để theo dõi và báo cáo tác động của (các) thay đổi?
- Có thể thử nghiệm được. Chắc chắn có lúc thử nghiệm bạn đang thực hiện sẽ chứng minh giả thuyết của bạn sai.

Chuyên gia tối ưu hóa Craig Sullivan đã đề xuất một framework đã được chấp nhận rộng rãi:

1. Vì chúng tôi đã thấy [dữ liệu định lượng và định tính].
2. Chúng tôi hy vọng rằng [thay đổi] đối với [dân số] sẽ đem lại [(các) kết quả].
3. Chúng tôi dự kiến sẽ thấy [(các) chỉ số dữ liệu thay đổi] trong khoảng thời gian [x của chu kỳ kinh doanh].

Ngoài việc đáp ứng tất cả các điều kiện đã đề cập trước đó, việc sử dụng định dạng này nghĩa là bạn thực sự tập trung vào người dùng và nhu cầu của họ. Nó giúp bạn thử nghiệm những điều có ý nghĩa đối với cả khách hàng và doanh nghiệp của bạn.

Dưới đây là một ví dụ về giả thuyết có sử dụng định dạng này ở một cửa hàng bán lẻ đồ gia dụng - ở đây hàng hóa có thể được mua bằng tín dụng

1. Bởi vì chúng tôi đã quan sát thấy sự sụt giảm lớn giữa sản phẩm và trang giỏ hàng (định lượng) và người dùng bối rối về việc không biết món hàng nào có chặn ga gối nệm trong đó (định lượng).
2. Chúng tôi muốn việc đặt bộ đồ giường phổ biến nhất làm tùy chọn mặc định, và cung cấp một cửa sổ bật lên cho 'Xem Bộ đồ giường' với danh sách đầy đủ các mặt hàng (thay đổi) đối với người dùng về bộ chặn ga gối đệm PDP (dân số), việc này sẽ giúp tăng doanh số bán hàng chặn ga gối đệm (kết quả).
3. Chúng tôi kỳ vọng tỷ lệ chuyển đổi bán hàng cho các sản phẩm chặn ga gối đệm sẽ tăng lên (thay đổi số liệu) trong khoảng thời gian bốn tuần (hai chu kỳ kinh doanh).

Chi tiết về dân số và số lượng chu kỳ kinh doanh có thể bị loại bỏ để đơn giản bớt công thức, như sau:

1. Vì chúng tôi đã thấy [dữ liệu định lượng và định tính].
2. Chúng tôi hy vọng rằng [thay đổi]... sẽ mang lại [(các) kết quả].
3. Chúng tôi hy vọng sẽ thấy [(các) chỉ số dữ liệu thay đổi].

Trong ví dụ dưới đây, công thức đơn giản này sẽ được sử dụng. Bối cảnh giống như ví dụ đầu tiên ở trên, nhưng một quan sát định tính khác đã giúp đưa ra một cách điều chỉnh khác:

1. Vì chúng tôi đã quan sát thấy sự sụt giảm lớn giữa sản phẩm và trang giỏ hàng (định lượng) và người dùng lo lắng về việc liệu họ có đủ khả năng cho các khoản tiền phải trả không, xem xem có 'thỏa thuận' nào không (định tính).
2. Chúng tôi hy vọng sẽ tạo ra sự nổi bật hơn cho công cụ tính toán tài chính (thay đổi) sẽ tăng doanh thu trên mỗi khách truy cập (kết quả).
3. Chúng tôi hy vọng sẽ thấy nhiều nhấp chuột hơn trên máy tính và mức tăng trung bình trong giá trị đơn đặt hàng (số liệu thay đổi).

## TẠI SAO CẦN PHẢI CÓ GIẢ THUYẾT

Giả thuyết sẽ đặt ra cho bạn điều gì đó bạn cần phải biết từ thử nghiệm. Nó cung cấp cơ sở cho việc thiết lập nguyên nhân - kết quả (x dẫn đến y). Phần 3 của công thức trên xác định cách thiết lập liên kết nguyên nhân - kết quả đó. Nếu chỉ số tăng lên, nó sẽ giúp củng cố niềm tin vào giả thuyết. Nếu nó không tăng,

giả thuyết bị bác bỏ. Nhưng bạn có thể học hỏi từ điều đó. Điều đó có nghĩa là bạn cần phải suy nghĩ kỹ về niềm tin hoặc giả định của mình.

Dù bằng cách nào đi nữa, một giả thuyết tốt là bước đầu tiên để có được cái nhìn sâu sắc từ thử nghiệm. Nó xác định trước những gì bạn sẽ thu thập được. Một thử nghiệm thất bại không phải là thử nghiệm mà bạn 'mất' đi quyền kiểm soát. Bạn chỉ thất bại nếu bạn không học được bất cứ điều gì từ nó mà thôi.

Một số dữ liệu hiếm tới mức chỉ có thể có được chúng từ kết quả thử nghiệm không thành công. Nếu kiến thức thu được theo cách đó giúp bạn chiến thắng từ đầu tới cuối, thì thử nghiệm nào mà ban đầu 'không thành công' chắc chắn sẽ thành công sau đó.

Nghiên cứu điển hình về nhà bán lẻ giày ở cuối phần này (xem Hình 8.1-8.3) cho thấy một thử nghiệm không thành công đã dẫn chúng tôi đến chiến thắng như thế nào.

Tiến sĩ Flint McLaughlin của nhóm nghiên cứu MECLABS nhấn mạnh: 'Mục tiêu của thử nghiệm không phải là để tăng điểm, mà là để học hỏi.'

Nếu chỉ số giảm, bạn có thể nhìn lại giả thuyết để nâng cao sự hiểu biết của bạn. Kết quả không thành công đó cho bạn biết rằng thay đổi đang được thử nghiệm đã khiến khách truy cập thao tác khác với những gì bạn mong đợi. Câu hỏi đặt ra là, tại sao?

May mắn thay, thử nghiệm có thể tạo ra một nhóm dữ liệu cho bạn xem xét để có được câu trả lời cho câu hỏi đó. Vì dữ liệu mới này dành riêng cho vấn đề đang được xử lý, nó có thể



giúp bạn bước gần hơn tới giải pháp hiệu quả. Hãy điều chỉnh giả thuyết cho phù hợp và chạy thử nghiệm tiếp theo.

Nếu thực sự có cơ hội, một cách xử lý khác (phần 2 trong công thức giả thuyết) sẽ cho một kết quả khác.

---

## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

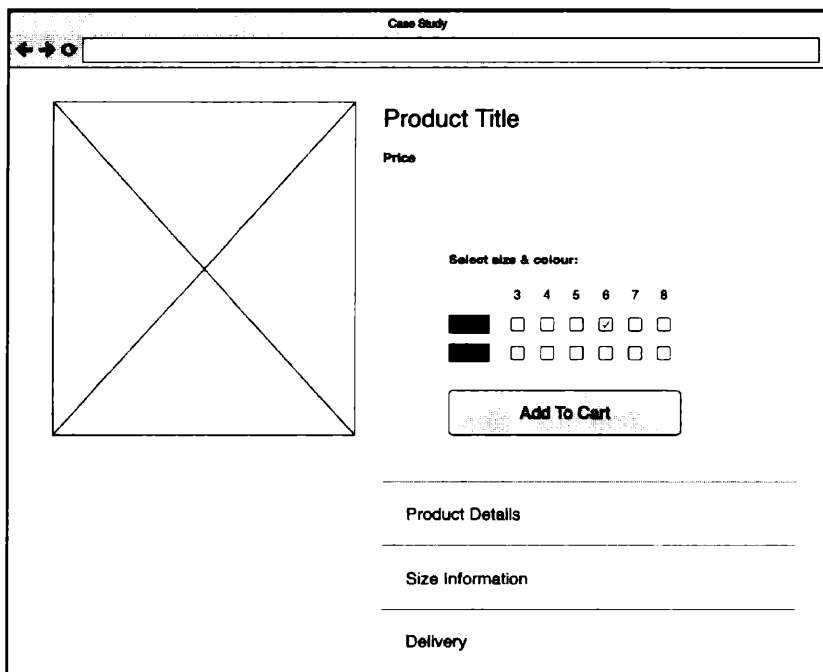
Một kết quả thử nghiệm không thành công không báo hiệu cho việc kết thúc thử nghiệm. Nó chỉ đơn giản là giả thuyết không phù hợp và bạn nên rút kinh nghiệm. Nếu bạn đã sử dụng công thức được đề xuất trong chương này, bạn sẽ có thể học hỏi nhiều điều có giá trị từ việc 'thua lỗ'. Điều này đưa bạn đến gần hơn với giải pháp thành công, như nghiên cứu tình huống này minh họa.

Khi làm việc với các nhà bán lẻ giày, chúng tôi thường thấy người dùng thường quan tâm về kích thước và độ vừa vặn. Sự lo lắng này quá lớn đến nỗi nhiều người không mua giày, ngay cả khi họ thực sự thích chúng.

Chúng tôi đã làm việc với một thương hiệu giày quốc tế lớn, ở đây đã có những điều chỉnh dẫn đến thành công. Hình 8.1 cho thấy mẫu trang chi tiết sản phẩm ban đầu. Trên bản đồ nhiệt, chúng tôi có thể thấy rằng một tỷ lệ phần trăm lớn người dùng đã nhấp vào Tab 'Thông tin kích thước'. Phản hồi của người dùng từ các cuộc khảo sát tại chỗ cho thấy rằng thông tin trong tab đó không hữu ích.

Giải pháp đưa ra cần có yếu tố bằng chứng xã hội (Chương 13). Khảo sát được gửi tới tất cả khách hàng, yêu cầu họ đánh giá độ vừa vặn của giày họ đã mua gần đây, và xếp hạng nó trên thang điểm từ 1 đến 3, trong đó 1 = quá nhỏ và 3 = quá lớn.

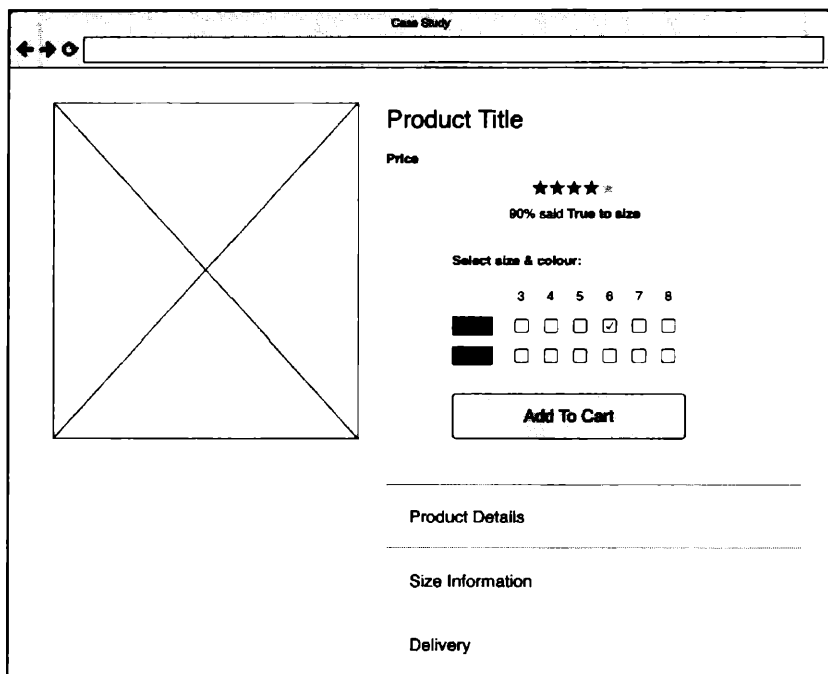
**Hình 8.1** Mẫu PDP của một thương hiệu giày lớn toàn cầu, ở đây các mối quan tâm về kích thước và sự vừa vặn là một nguồn gây lo lắng khi mua hàng. Trong lần điều chỉnh đầu tiên của chúng tôi, chúng tôi đã sử dụng khoảng trắng mở phía trên bộ chọn kích thước



Chúng tôi đã đưa ra giả thuyết rằng yếu tố bằng chứng xã hội này sẽ làm giảm lo lắng về kích cỡ giày. Lần lặp lại đầu tiên của thử nghiệm, được thể hiện trong Hình 8.2, đã sử dụng khoảng trắng phía trên bộ chọn kích thước. Thay đổi được đặt rất nổi bật trong đường dẫn mắt, vì vậy tất cả người dùng sẽ nhìn thấy nó.

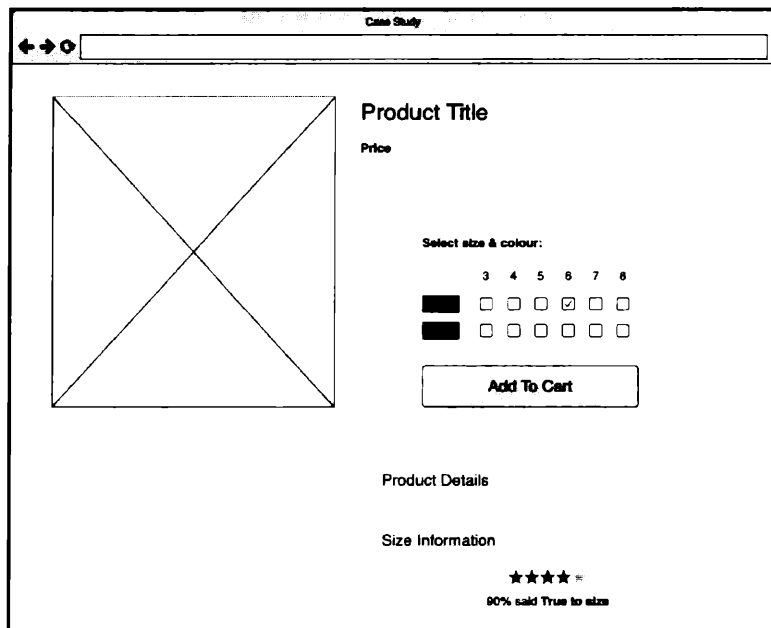
Lần thử nghiệm đầu tiên là không thành công. RPV giảm 12% và tiếp theo là các chỉ số, được theo dõi như một phần của thử nghiệm, cho thấy số lần nhấp chuột vào Tab 'Thông tin kích thước'.

**Hình 8.2** Lần lặp đầu tiên của thử nghiệm, thể hiện yếu tố bằng chứng xã hội được đặt rất nổi bật trong đường dẫn mắt. Doanh thu trên mỗi khách truy cập giảm 12% và số nhấp chuột giảm đáng kể trên 'Thông tin kích thước'



Chúng tôi giả thuyết rằng yếu tố bằng chứng xã hội đã được cung cấp quá nhiều sự nổi bật trên trang. Bây giờ nó lại có tác dụng ngược và làm tăng mức độ lo lắng. Giả thuyết của chúng tôi là: sẽ hiệu quả hơn nếu nó được xếp vào Tab 'Thông tin về kích thước', vì ở đó nó sẽ được nhìn thấy trong ngữ cảnh phù hợp. Điều này hình thành cơ sở cho lần lặp thứ hai (Hình 8.3), làm tăng 7,9% RPV.

**Hình 8.3** Lần lặp thứ hai của thử nghiệm đã xếp lại bằng chứng xã hội vào tab 'Thông tin kích thước'. Lần này, tăng 7,9% doanh thu trên mỗi khách truy cập



## ĐƯA GIẢ THUYẾT VÀO THỬ NGHIỆM

Trước khi các nhà phát triển có thể bắt đầu xây dựng thử nghiệm, có một số các bước cuối như sau:

1. Tạo wireframe và sao chép.
2. Xem lại wireframe và sao chép.
3. Tạo hình ảnh nếu thích hợp.
4. Bàn giao cho nhóm phát triển.
5. Thực hiện QA và UAT (thử nghiệm sự chấp nhận của người dùng).

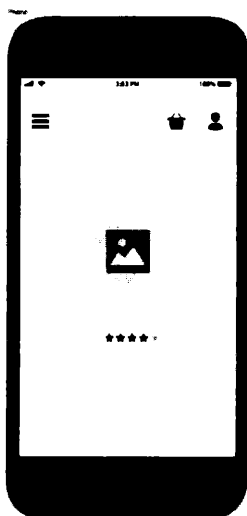
## ***Bước 1: Tạo wireframe và sao chép***

### **Wireframe**

Wireframe là một hình ảnh đại diện cho (các) thay đổi đang được đề xuất. Nó chính là một công cụ truyền thông để trực quan hóa việc điều chỉnh theo giả thuyết của bạn đưa ra. Nó phác thảo phần khung của thử nghiệm.

Thông thường, nó trải qua một vài lần lặp lại để tăng độ trung thực trong suốt quá trình thử nghiệm. Nó có thể bắt đầu như một bản vẽ với đường vẽ đơn giản có độ trung thực thấp (lo-fi), chỉ hiển thị thô phác thảo cấu trúc và bố cục được đề xuất (Hình 8.4). Đây là bước đầu hữu ích nếu quá trình thay đổi thể hiện sự khác biệt đáng kể so với thiết kế hiện tại, nhưng nếu thay đổi không có gì lớn, bạn có thể bỏ qua và đi thẳng vào chi tiết.

**Hình 8.4** wireframe lo-fi giai đoạn đầu, được tạo bằng Whimsical. Nó chỉ hiển thị phác thảo thiết kế lại màn hình điện thoại di động



Cuối cùng, wireframe phải phác thảo được thay đổi bạn đề xuất đó sẽ trông thế nào. Có một sự cân bằng giữa việc hiển thị các yếu tố quan trọng nhưng đồng thời cũng gây ra lộn xộn với các chi tiết không cần thiết. Dù không có quy tắc cho điều này, nhưng cũng có một số mẹo từ kinh nghiệm của chúng tôi:

- Cho ra wireframe riêng biệt cho các loại thiết bị khác nhau như máy tính để bàn và di động.
- Tập trung vào giả thuyết và hành vi của người dùng mà bạn muốn tác động và hãy nhớ rằng wireframe không phải là thiết kế cuối cùng.
- Khi nó được so sánh với trang hiện có, phải rõ các yếu tố mới nào đang được giới thiệu (ví dụ: phần mới, hộp đèn và cửa sổ bật lên) cũng như yếu tố nào đã bị xóa.
- Sử dụng bản sao thực tế, không phải lorem ipsum (văn bản phụ), để hiển thị cách từ ngữ góp phần vào việc thay đổi hành vi của khách truy cập mà bạn muốn thử nghiệm như thế nào. Chúng tôi sẽ nói thêm về điều này trong phần tiếp theo.

Nghiên cứu điển hình ở cuối chương này cho thấy một ví dụ về wireframe (Hình 8.5) và cách nó được chuyển thành thiết kế cuối cùng (Hình 8.6). Bỏ qua việc chú tâm vào hình ảnh màu mè sẽ giúp tập trung vào chức năng cốt lõi và các thay đổi nhằm thay đổi hành vi của người dùng. Điều quan trọng là nó rõ ràng hiển thị những thay đổi mấu chốt và giúp nhóm hình dung ra thử nghiệm được đề xuất sẽ trông như thế nào.

Ba lý do tại sao wireframe lo-fi được cho là quan trọng và xem như chưa xong:

1. Tính chất 'đang trong quá trình thực hiện' của wireframe cho phép mọi người tập trung vào trải nghiệm và chức năng cốt lõi của trang web hơn là bị phân tâm bởi những hình ảnh đẹp.
2. Wireframe là một thiết bị để thu thập phản hồi. Con người về cơ bản là lịch sự, và khi họ thấy thứ gì đó rất tinh tế, họ sẽ chẳng muốn phê bình. Bản vẽ đường rõ ràng chỉ đang trong quá trình thực hiện, vì vậy người đánh giá có nhiều khả năng hơn để nói những gì mình nghĩ.
3. Bạn có thể mong đợi nhiều thay đổi giữa thay đổi đầu tiên và thay đổi cuối cùng của wireframe bạn đưa ra. Nó sẽ được nhìn thấy bởi khách hàng và đồng nghiệp, và phản hồi sẽ được đưa vào phiên bản cuối cùng. Nếu bạn chỉ muốn tạo ra một wireframe mới thay vì sửa đổi một hình ảnh tinh tế thì điều này sẽ được thực hiện rất nhanh và ít tốn kém.

Các công cụ tạo wireframe chuyên dụng giúp tạo một wireframe nhanh chóng và dễ dàng. Chúng thường đi kèm với grids, hình dạng và nút được thiết lập sẵn để chèn vào. Dưới đây là một số tùy chọn để xem xét:

- Balsamiq: Một trong những mục yêu thích của mọi thời đại, hoàn hảo cho việc tạo wireframe lo-fi (xem Hình 8.5).
- Whimsical: Một giao diện được yêu thích, dễ sử dụng, giá tốt (xem Hình 8.4).
- Justinmind: Wireframe cơ bản miễn phí; phiên bản trả phí cung cấp nhiều khả dụng và tạo mẫu tương tác nâng cao hơn.

- OmniGraffle: Chỉ dành cho Mac và iOS. Một công cụ mạnh mẽ bao gồm tự động hóa với JavaScript hoặc AppleScript.
- Axure: Được thành lập lâu đời, có khả năng xử lý thay đổi liên tục, logic có điều kiện và các chế độ xem thích ứng cho các kích thước màn hình khác nhau.
- Moqups: Tự hào có nhiều loại stencil cho các trường hợp sử dụng phổ biến, cũng như bộ sưu tập lớn các biểu tượng và phong chữ. (Các wireframes trong Hình 8.1-8.3 được thực hiện trong Moqups.)
- InVision: Rất phổ biến để tạo wireframe có độ trung thực cao và tương tác tạo mẫu; chúng tôi đặc biệt thích các tính năng cộng tác.
- Figma: Từ các wireframe lo-fi qua quá trình tạo mẫu đến thiết kế cuối cùng, Figma là công cụ ưa thích của các nhà thiết kế UX trong nhiều nhóm, có cả chúng tôi.

## Sao chép

Sao chép là một phần thiết yếu của wireframe và từ ngữ chính xác có thể tạo ra sự khác biệt lớn đối với tác động của một thử nghiệm. Tại Booking.com, một số chiến thắng lớn nhất đã đến từ những thay đổi nhỏ trong bản sao. Điều này cực kỳ tinh tế, thậm chí có lúc nó chỉ là một cụm từ ngắn hoặc một từ.

Lý do tại sao các thay đổi sao chép lại mạnh mẽ như vậy là bởi vì chúng tạo ra lời chào hàng. Trang web hoạt động như một nhân viên bán hàng. Một khách hàng tiềm năng có câu hỏi về sản phẩm và giao hàng, cũng như lo lắng và một số điều không hài lòng. Vai trò của bản sao là chuyển họ qua chu kỳ mua hàng.



Thường thì bước đầu tiên là tìm ra chính xác những yêu cầu của khách hàng từ thông điệp nhận được ở thời điểm cụ thể, thay vì cố gắng sao chép ngay lập tức. Mục đích là để thay đổi khách truy cập? Giúp họ tìm đường đi? Làm rõ điểm phức tạp? Thuyết phục họ thực hiện một hành động nào đó?

Sử dụng wireframe lo-fi giai đoạn đầu để tìm ra nơi đặt tiêu đề và tiêu đề phụ để làm cho văn bản có thể quét được. Sau đó trong quá trình này, hiển thị các từ thực tế trên wireframe, theo thứ bậc phù hợp, những thông điệp quan trọng thì cho nổi bật hơn. Thông điệp nên được đặt cẩn thận để hướng dẫn người xem hành động theo dự định của bạn.

Khi bạn đã hiểu rõ những gì bản sao cần truyền tải, bạn có thể viết lại nó bằng cách sử dụng các kỹ thuật copywriting để đạt được mục tiêu bạn muốn. Dưới đây là một số kỹ thuật có giá trị nhất:

- Bắt đầu bằng một từ chủ động như 'Khám phá' hoặc 'Tận hưởng' thay vì những từ bị động như 'cái này' hoặc 'cái kia' hoặc 'một'.
- Cắt bỏ những từ không cần thiết.
- Sử dụng các lệnh được nhúng chẳng hạn như 'Bạn muốn đồ uống lạnh và cảm giác sáng khoái'.
- Viết về những gì đang diễn ra ở hiện tại: "một ấm trà sáng chói thêm niềm vui và màu sắc cho nhà bếp của bạn" thay vì thì tương lai "một ấm trà sáng chói sẽ thêm niềm vui và màu sắc vào nhà bếp của bạn". Bỏ từ "sẽ". Kỹ thuật này có hiệu quả vì nó giao tiếp trực tiếp với tiềm thức.

- Nghe như thể có điều gì đó đang thực sự xảy ra ngay bây giờ, người đọc sẽ tưởng tượng mình đang sử dụng sản phẩm hoặc hình ảnh nó ngay trong nhà của họ.
- Nói chuyện trực tiếp với người đọc, bằng cách sử dụng các từ như “bạn” và “của bạn”, thay vì viết một cách thụ động ở ngôi thứ ba, với các cụm từ như “chúng tôi đã làm việc chăm chỉ”.
- Thay đổi các thông điệp tập trung vào công ty ('Phạm vi lớn nhất từ trước đến nay của chúng tôi') thành tuyên bố về lợi ích của khách hàng ("Sự lựa chọn lớn nhất từ trước đến nay của bạn").
- Giả định trước việc bán hàng. Viết như thể người ta ngầm đồng ý rằng họ sẽ mua sản phẩm và nói về “khi nào bạn có ấm trà sáng chói trong nhà” chứ không phải là “nếu bạn mua ấm trà sáng chói”.

Bảng 8.1 liệt kê một số ví dụ về một số thay đổi nhỏ đối với thông báo dẫn đến việc sao chép mạnh mẽ hơn nhiều - ngay cả khi thoạt nhìn chúng gần như giống hệt nhau.

## ***Bước 2: Xem lại wireframe và sao chép***

Bản chất của công việc sáng tạo không chỉ nằm ở việc có được giải pháp sáng tạo. Việc nhận được phản hồi trước khi khởi chạy thử nghiệm, đặc biệt là từ các thành viên trong nhóm - những người hiểu rõ các vấn đề đang được giải quyết, cực kỳ có ích.

Một số người chạy thử nghiệm cũng mời phản hồi mở từ người dùng - những người đã tham gia thử nghiệm khả năng sử

dụng trước đó. Hãy nhớ rằng mọi người không thể dự đoán hành vi của riêng mình, vì vậy đừng hỏi họ xem phiên bản này có hoạt động tốt hơn bản gốc hay không. Thay vào đó, hãy hỏi những câu hỏi liên quan đến tương tác của người dùng; ví dụ, ‘bạn sẽ nhấp vào đâu’, ‘bạn mong đợi điều gì sẽ xảy ra nếu...’, v.v...

**Bảng 8.1** Các ví dụ về các thay đổi trong sao chép rất nhỏ nhưng tác động rất lớn

| <b>Original message</b>                                     | <b>New copy</b>                                   | <b>Rationale</b>   |
|---|---|--|
| 7 Days Freshness<br>Guaranteed                              | Guaranteed freshness for seven days or more       | The word ‘guaranteed’ hooks the reader, and seven days is support for it. Leading with ‘seven’ has no meaning until the context is established.  |
| Choose your special offers                                  | You qualify for these special offers:             | At this point in the journey, the customer was not aware they would be given an upsell. Copy had to introduce the concept. Starting with the word ‘You’ helps to hook the eye – everyone is interested in themselves!  |
| Return within two days from delivery date for a full refund | Returns are easy – immediate no-quibble guarantee | At the point of order, people are anxious. Reassuring them that their decision can be reversed reduces risk, so increases propensity to go through with the purchase. A surprisingly high number of delivery and returns copy is written in a legalistic sounding style that can really deter customers from ordering. |

Người đánh giá có thể thêm ý tưởng cho bạn, phát hiện những khoảng trống và nhận định để đảm bảo rằng giải pháp bạn đang đề xuất trong wireframe thực sự giải quyết được vấn đề. Họ cũng có thể đưa ra những giải pháp sáng tạo, bổ sung các yếu tố có giá trị cho ý tưởng của bạn.

Kết hợp tất cả các phản hồi từ đồng nghiệp và người dùng để xác định. Xem phiên bản wireframe và bản sao này có thể cải thiện được hay không, trước khi tiến tới thiết lập hình ảnh. Nhiều công cụ tạo wireframe được liệt kê trước đó có tích hợp yếu tố kết hợp. Có những công cụ được thiết kế xoay quanh việc thu thập và kết hợp các nhận xét, chẳng hạn như Red Pen, Totism, Cage và Miro.

Tải lên hình ảnh của wireframe cùng với mô tả về các thay đổi bạn đã làm. Mục đích là cung cấp cho người đánh giá của bạn đủ thông tin cơ bản để có thể đưa ra nhận xét sáng suốt. Bao gồm thông tin chính và một số thông tin cơ bản cho wireframe, chẳng hạn như:

- Vấn đề bạn đang giải quyết là gì, dành cho đối tượng nào?
- Nếu thử nghiệm là lần lặp lại đầu tiên, bạn đã rút ra được bài học gì?
- Các thống kê trang có liên quan, ví dụ tỷ lệ thoát khi xem trang cần xem, tỷ lệ thoát sau khi xem một số trang, tỷ lệ bỏ trang.
- Các quan sát từ bản đồ nhấp chuột, bản đồ nhiệt và bản đồ cuộn.
- Chế độ xem phân đoạn về hành vi trên trang này (ví dụ: khách mới và khách cũ).
- Các quan sát từ thử nghiệm khả năng sử dụng.
- Các đoạn trích từ các câu trả lời khảo sát.
- Trích dẫn từ các cuộc phỏng vấn với nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, chẳng hạn như trò chuyện trực tiếp hoặc dịch vụ khách hàng.
- Các chỉ số thử nghiệm.

Người bình luận có thể nhấp vào một khu vực của wireframe để thêm ghi chú và câu hỏi. Mọi người có thể nhìn thấy các nhận xét khác và có thể trả lời, vì vậy bạn có thể thấy cuộc đối thoại đang diễn ra. Đó là một cách tuyệt vời để khơi dậy cuộc thảo luận, tránh trùng lặp và có tính minh bạch. Điều này cũng cho phép bạn theo dõi cách phiên bản đầu tiên của bạn bị ảnh hưởng bởi nhận xét của cộng tác viên như thế nào.

Khi bạn có một quy trình kỹ lưỡng, các cộng tác viên của bạn sẽ biết được bạn đang muốn gì. Nếu đây là lần đầu tiên của bạn, hãy gửi một số hướng dẫn kèm theo lời mời để họ biết bạn muốn gì ở họ. Nó có thể cũng giúp bạn kiểm soát được việc mình đang muốn làm, vì có thể không sử dụng được ý tưởng trong wireframe cuối cùng. Bạn có thể tìm thấy một template mẫu dưới đây:

Kính gửi <tên cộng tác viên>

Chúng tôi [đã tiến hành nghiên cứu này] và [thực hiện những quan sát này]. Để [giải quyết sự cố x] cho [người dùng y], chúng tôi đã tạo wireframe này.

Xin vui lòng cho tôi phản hồi và ý tưởng của bạn. Chỉ cần đăng nhập vào <ứng dụng bảng thông báo> để xem và thêm nhận xét của bạn.

Hãy thoải mái phê bình - điều đó sẽ giúp tôi rất nhiều. Bạn cần chú ý một số việc sau đây, khi bạn đưa ra phản hồi:

- Phản hồi của bạn phải hết sức cụ thể.
- Đưa ra các đề xuất, không chỉ là phê bình.
- Giải thích lý do cho các đề xuất của bạn.

- Hãy nghĩ về các tình huống mà phương án được đề xuất có thể không hiệu quả, ví dụ như hết hàng.
- Tìm thông tin còn thiếu.
- Hãy cho tôi biết nếu bạn có bất kỳ dữ liệu liên quan nào có thể tạo ra một góc nhìn mới.
- Hãy hỏi nếu có điều gì bạn chưa rõ.
- Trả lời các yêu cầu để làm rõ mọi vấn đề nếu nhận xét của bạn chưa được hiểu một cách rõ ràng.

Bạn cũng có thể thêm bản vẽ và các links nếu cần. Cảm ơn bạn đã dành thời gian.

Tất nhiên, bạn không cần phải tiếp nhận mọi gợi ý. Kết hợp những nhận xét có thể giúp bạn chuyển sang phiên bản cuối cùng và bỏ qua các phần còn lại đi.

Cũng có thể sử dụng một số phần mềm để đánh giá wireframe. Các công cụ lập bản đồ về dự đoán, chẳng hạn như EyeQuant và Feng-Gui, sử dụng một thuật toán được hỗ trợ bởi hàng nghìn nghiên cứu theo dõi mắt trước đó. Họ dự đoán những gì mắt sẽ nhận thấy và những gì có khả năng rơi ra ngoài tầm mắt. Sử dụng chúng để đảm bảo rằng khách truy cập sẽ bị thu hút vào phần có liên quan nhất của wireframe được đề xuất.

Sử dụng các nhận xét bạn nhận được trên wireframe, cũng như phân tích mà bạn thu thập từ các công cụ như EyeQuant, để thông báo và truyền cảm hứng cho suy nghĩ và đưa ra thêm ý tưởng.

### ***Bước 3: Bàn giao cho nhóm phát triển***

Bây giờ là lúc yêu cầu các nhà phát triển của bạn triển khai thử nghiệm trên nền tảng thử nghiệm.

Một số nền tảng thử nghiệm cung cấp trình chỉnh sửa trực quan kiểu kéo và thả cho phép mọi người thực hiện thay đổi. Tránh sử dụng kiểu này càng ít càng tốt, thực hiện các chỉnh sửa nhỏ cho các yếu tố tĩnh.

Khi một yếu tố mới được tạo ra, hoặc nếu thử nghiệm liên quan đến một phần hoặc toàn bộ bản thiết kế đã thay đổi, trước tiên một nhà thiết kế trực quan sẽ phải tạo ra được nội dung thiết kế có giá trị. Đối với các thí nghiệm đơn giản, không nên thiết kế trực quan. Nhóm phát triển có thể sử dụng các sheet kiểu xếp tầng (CSS) hiện có để tạo ra các thay đổi phù hợp hoàn toàn với trang web hiện có.

Bàn giao wireframe, bản sao và bất kỳ nội dung thiết kế nào cùng với link tới trang mục tiêu trực tiếp hoặc các trang. Đồng thời cung cấp cho họ những thông tin sau:

- Mô tả các thay đổi sẽ được thực hiện, có chuyển đến (các) wireframe.
- Sơ lược về giả thuyết (tức là tại sao thực hiện các thay đổi đó).
- Mọi nguyên tắc thiết kế của công ty, chẳng hạn như phông chữ, lưới hoặc màu sắc.
- (Các) trang sẽ thực hiện các thay đổi, với (các) URL.
- Mục tiêu, chỉ số cần theo dõi.
- Loại thiết bị được nhắm tới (ví dụ: di động).
- Phân khúc được nhắm tới (ví dụ: chỉ dành cho khách mới).
- Phân bổ lưu lượng (ví dụ: phân chia 50:50).
- Bất kỳ sự cố trình duyệt nào đã được dự đoán trước có thể ảnh hưởng đến độ chính xác của bản thay đổi.

- Giải thích (hoặc trường hợp sử dụng) về chức năng mới (ví dụ: cửa sổ bật lên, thay đổi trong logic dữ liệu, dữ liệu cập nhật từ các phần khác của trang web).
- Các trường hợp ngoại lệ sẽ được xử lý như thế nào (ví dụ: điều gì sẽ xảy ra nếu hết hàng).

#### ***Bước 4: QA và UAT***

Yêu cầu nhà phát triển thực hiện QA kỹ lưỡng, bao gồm cả thử nghiệm trình duyệt, trước khi gửi cho bạn link duyệt thử nghiệm. Điều này cho phép một lượng người xem hạn chế - chỉ những người có liên kết xem trước - mới thực hiện UAT được.

UAT là một trong những nhiệm vụ quan trọng nhất của bạn, vì nó là bộ lọc cuối cùng trước khi thử nghiệm đi vào hoạt động. Hãy dành chút thời gian để kiểm tra xem bản thay đổi có đúng như những gì bạn mong muốn không. Nếu thử nghiệm dự định chạy trên các loại thiết bị, hãy mở preview link trên máy tính để bàn cũng như trên điện thoại. Yêu cầu đồng nghiệp thử nghiệm nó trên nhiều thiết bị và trình duyệt khác nhau của họ. Hãy chạy thử qua một số trường hợp sử dụng điển hình, để đảm bảo rằng không có sai sót gì khi bạn tiến hành trên khắp trang web.

Nếu bạn tìm thấy bất kỳ điều gì có vẻ khác thường hoặc chức năng không hoạt động như mong đợi, chụp ảnh màn hình sự cố đó và gửi nó trở lại cho nhà phát triển càng nhiều thông tin càng tốt. Giải thích chính xác vấn đề đang xảy ra là như thế nào và cách họ có thể sao chép nó cũng như thông tin chi tiết về máy tính để bàn / điện thoại và trình duyệt của bạn.



## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

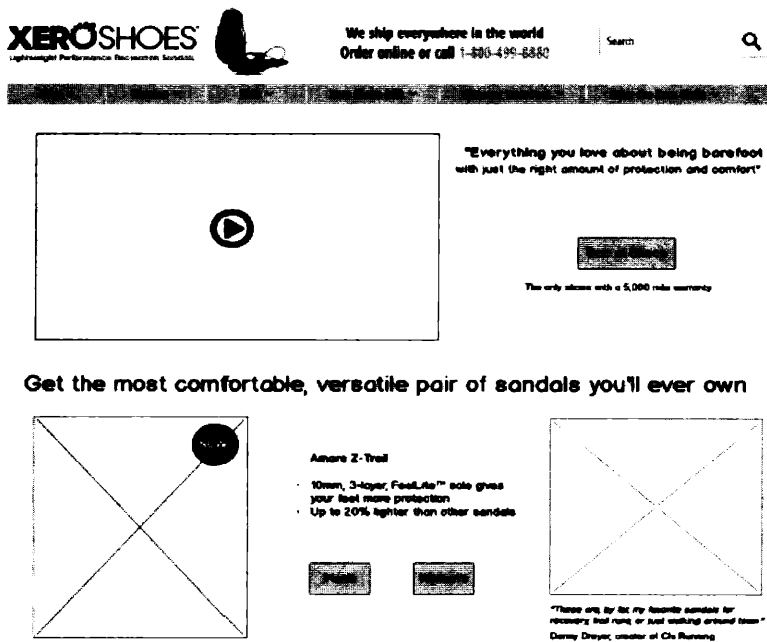
### Giày Xero

Giày Xero là loại sandals chạy bộ nhẹ và thấp thuộc loại không đụng hàng. Mang chúng gần giống như đang đi chân trần. Từ nghiên cứu của chúng tôi, chúng tôi biết rằng khách hàng yêu thích cảm giác chân trần, cùng với việc muốn bảo vệ chân khỏi bụi bẩn và gai. Mặc dù nhiều đánh giá khen ngợi về sự thoải mái của giày, nhưng mối quan tâm chính trước khi mua vẫn là giày thoải mái như thế nào.

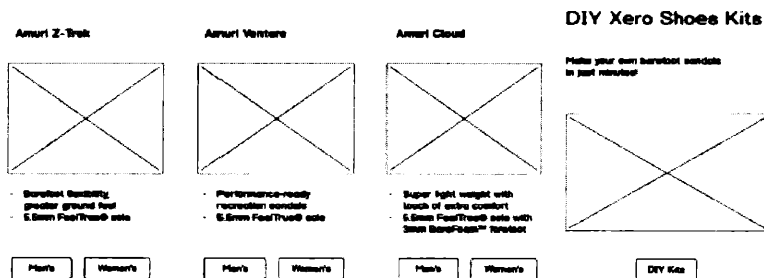
Khi chúng tôi bắt đầu làm việc với Giày Xero, họ không có link sản phẩm nào trên trang chủ. Nửa trên của trang dành cho những hình ảnh đầy cảm hứng để thu hút thị trường mục tiêu của họ. Nghiên cứu của chúng tôi cho chúng tôi thấy rằng rất khó để khách truy cập có được một cái nhìn tổng thể về các loại giày khác nhau mà công ty cung cấp và sự khác biệt giữa chúng. Đôi khi, khách truy cập sẽ quay lại trang chủ để xem - cách duy nhất để tìm thông tin liên quan là truy cập vào từng trang sản phẩm riêng biệt.

Giả thuyết của chúng tôi là hiển thị sản phẩm trên trang chủ sẽ cho nhiều lưu lượng truy cập hơn vào các trang chi tiết sản phẩm, điều này sẽ dẫn đến việc tăng doanh số bán hàng. Chúng tôi muốn truyền tải cho trang những tuyên bố giá trị mà chúng tôi biết để thu hút khách hàng tiềm năng, như Harry, nhân vật bạn đã gặp trong Chương 5 (Hình 5.3). Wireframe kết quả được thể hiện trong Hình 8.5 với thiết kế hoàn thiện, mang lại RPV tăng 6,45% ở Hình 8.6.

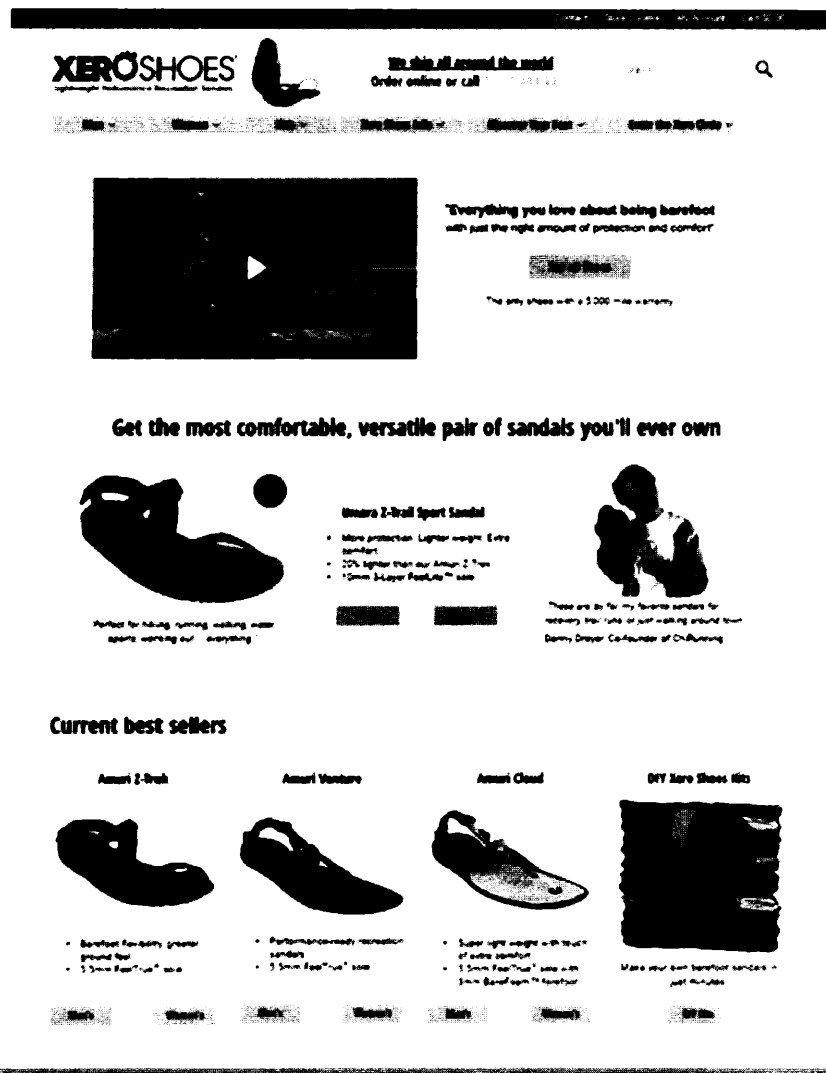
**Hình 8.5** Wireframe Lo-fi cho trang chủ của Giày Xero. Nó cho thấy vị trí hình ảnh, video và bản sao. Hình 8.6 cho thấy điều này đã được chuyển vào thiết kế cuối cùng như thế nào



### Current best sellers



Hình 8.6 Thiết kế cuối cùng của wireframe được thể hiện trong Hình 8.5 dẫn đến RPV tăng 6,45%



## TÓM LƯỢC

Giả thuyết là một dự đoán về nguyên nhân và kết quả - dự đoán tạo ra một số thay đổi nhất định, sẽ dẫn đến kết quả tích cực. Những thay đổi đó phải dựa trên bằng chứng thu được từ dữ liệu, như đã thảo luận trong Chương 3.

Nó phải là giả thuyết thử nghiệm được. Bạn có thể xác thực hoặc bác bỏ nó thông qua thử nghiệm trực tuyến có kiểm soát, thường là thử nghiệm A / B.

Mục đích của thử nghiệm là tìm hiểu điều gì đó mới về khách hàng của bạn, hành vi của họ và tương tác của họ với trang web của bạn. Giả thuyết không phải để 'chứng minh' quan điểm của bạn hoặc dàn xếp các lập luận. Một giả thuyết tốt sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn điều này.

Nếu thử nghiệm mới hoạt động tốt hơn thử nghiệm hiện tại, giả thuyết sẽ được xác thực. Khi điều ngược lại xảy ra và kết quả là không thành công, đó là cơ hội cho bạn học hỏi bằng cách phân tích các hành vi ngoài dự đoán. Bạn có thể dùng những thông tin mới được tìm thấy đó để phát triển các giả thuyết thay thế và lặp lại thử nghiệm để thay đổi hành vi của khách hàng theo ý muốn của bạn.

Những thay đổi được đề xuất trong giả thuyết được lập bản đồ trong một wireframe. Nó được sử dụng để thúc đẩy thảo luận và nhận ý kiến đóng góp từ nhóm và đôi khi, từ phản hồi của khách hàng.

Nếu cần thiết, một nhà thiết kế trực quan sẽ tạo nội dung thiết kế cho các hình ảnh, biểu tượng mới hoặc thiết kế lại. Các

nội dung thiết kế, bản sao và wireframe cuối cùng được trao cho các nhà phát triển để triển khai trong nền tảng thử nghiệm.

Trước khi thử nghiệm có thể được đưa vào hoạt động, điều quan trọng là phải làm kỹ lưỡng QA và UAT. Điều này sẽ đảm bảo rằng thử nghiệm không có lỗi code hoặc lỗi bugs và sẽ hoạt động như mong đợi.



## KIỂM ĐỊNH GIẢ THUYẾT

Có một thời gian người ta cho rằng bệnh scorbut được gây ra bởi sự lười biếng. Một trong các triệu chứng đầu tiên có thể nhìn thấy là mệt mỏi nghiêm trọng, suy nhược. Chẳng mấy chốc, nướu bắt đầu sưng, đến mức phồng lên và bất cứ thứ gì còn sót lại của hàm răng. Một bác sĩ phẫu thuật, tự bản thân anh ấy đã nhiễm phải căn bệnh này, đã tự cầm dao xẻ nướu của chính mình để máu đen tiết ra. Và đó chỉ mới là sự bắt đầu - dấu hiệu của bệnh scorbut là 'sự phân hủy của cơ thể'.

Một bước đột phá trong cuộc chiến chống lại bệnh scorbut diễn ra vào năm 1747, khi một bác sĩ hải quân thực hiện thí nghiệm trên tàu HMS Salisbury. Một nhóm 12 thủy thủ, tất cả đều mắc bệnh scorbut, được chia thành sáu cặp. Các cặp được dưỡng bệnh trong cùng điều kiện và cho ăn cùng một chế độ. Nhưng mỗi cặp được nhận thực phẩm bổ sung khác nhau. Chỉ có hai thủy thủ phục hồi. Cả hai đều ở trong cùng một nhóm - đều nhận được một lượng cam chanh hàng ngày.

Do đó, James Lind đã tiến hành thí nghiệm và ghi chép lại thí nghiệm lâm sàng đầu tiên. Bằng cách thay đổi chỉ một biến số - thực phẩm bổ sung - anh ta đã có thể theo dõi ảnh hưởng của nó lên biến số khác, tình trạng bệnh lý của các thủy thủ.

Ông ấy viết: ‘(Các) tác dụng tốt rõ ràng và đột ngột nhất được nhận thấy từ việc sử dụng cam và chanh; một trong những bệnh nhân sử dụng chúng, đã hồi phục sau sáu ngày phục vụ thử nghiệm... Người còn lại là người có thể trạng phục hồi tốt nhất; và bây giờ được cho là khá tốt, đã được bổ nhiệm làm y tế cho những bệnh nhân còn lại.

## THỬ NGHIỆM TRỰC TUYẾN

Trong cuốn sách này, chúng tôi sử dụng thuật ngữ *thử nghiệm* và *thử nghiệm A / B* để thay thế lẫn nhau. Một thử nghiệm A / B là một trong những dạng thử nghiệm.

Bây giờ, bạn đã quen thuộc với khái niệm thử nghiệm A / B. Trong thử nghiệm này, một nửa khách hàng sẽ xem một biến thể, và một biến thể khác cho phần nửa khách hàng còn lại xem, để xem biến thể nào hoạt động tốt hơn. Bạn sẽ tìm thấy câu giải thích chi tiết trong chương này. Nó còn được gọi là thử nghiệm kiểm soát trực tuyến (OCE), thử nghiệm phân tách, thử nghiệm nhóm và một số tên khác.

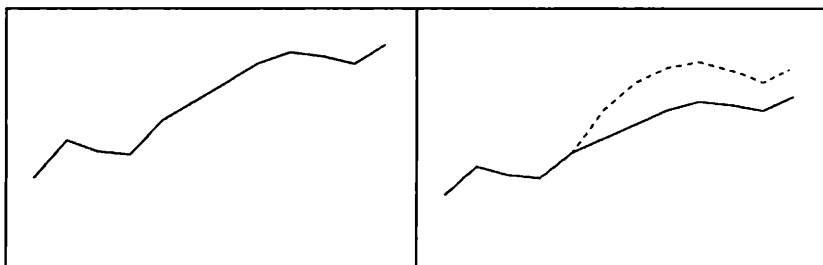
Thử nghiệm được định nghĩa là **sự kiểm soát một hoặc nhiều biến thể để sự ảnh hưởng của chúng lên (các) biến thể khác có thể đo lường được**. Trong câu chuyện mở đầu, James Lind đã kiểm soát thực phẩm bổ sung của các thủy thủ để xem ảnh hưởng của nó đến sức khỏe của họ.

Ở chương trước, bạn biết rằng giả thuyết là mệnh đề bao gồm nguyên nhân và kết quả. Nếu chúng ta làm  $x$ , chúng ta sẽ có  $y$ . Bạn kiểm tra và xác nhận điều đó bằng thử nghiệm. Vậy đó là cơ chế để thiết lập mối quan hệ nhân quả, đó là, một thứ làm cho một thứ khác xảy ra.

Ví dụ, giả sử rằng một doanh nghiệp nhận thấy doanh thu tăng mạnh sau khi ra mắt trang web đã được thiết kế lại. Họ tự vỗ ngực và khen thưởng xứng đáng cho các nhà thiết kế. Mô hình rõ ràng: ngay sau khi trang web mới hoạt động, doanh thu đã tăng. Điều này được minh họa trong đồ thị bên trái trong Hình 9.1.

Tuy nhiên, việc khởi chạy lại không phải là thứ duy nhất thay đổi trong giai đoạn này. Vào ngày trang web được thay đổi, đối thủ cạnh tranh chính ngừng hoạt động. Các khách hàng bây giờ phải tìm đến nhà cung cấp khác, vì lợi ích của doanh nghiệp tương tự của chúng ta. Nếu họ giữ một nhóm khách truy cập kiểm soát trên trang web 'cũ', có lẽ họ đã thấy được biểu đồ ở bên phải. Trang web mới thực chất kém hiệu quả, và doanh thu vẫn sẽ tăng cao hơn nếu sử dụng giao diện cũ.

**Hình 9.1** Xu hướng doanh thu của một doanh nghiệp giả định, thể hiện sự ảnh hưởng của việc ra mắt trang web thiết kế lại. Từ đồ thị bên trái, có vẻ giao diện mới đang hoạt động tốt. Tuy nhiên, hóa ra biểu hiện này được liên kết với các biến thể bên ngoài trong môi trường cạnh tranh. Đường chấm ở biểu đồ bên phải thể hiện của trang web cũ. Nó cho thấy với giao diện cũ vẫn có thể tạo ra một kết quả thậm chí tốt hơn





Cuộc thử nghiệm bao gồm các thành phần:

- Nhóm kiểm soát.
- Nhóm liệu pháp.
- Một thứ gì đó thay đổi (biến độc lập);
- Một thứ được tin rằng bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi đó (biến phụ thuộc);
- Một cách để đo lường hiệu quả này (số liệu).

Hãy xem xét từng điều này chi tiết hơn một chút.

### ***Nhóm kiểm soát và liệu pháp***

Làm thế nào bạn có thể biết rằng sự tăng trưởng quan sát được trong các cuộc thử nghiệm không phải là kết quả của các yếu tố bên ngoài, chẳng hạn như chiến dịch quảng cáo trùng với thử nghiệm?

Đây là câu hỏi chúng ta thường nghe. Nó phản ánh sự hiểu lầm to lớn ngay cả những điều cơ bản của thử nghiệm.

Với thử nghiệm A / B, dân số (tức khách truy cập trang web của bạn) được phân thành hai nhóm. Điều này xảy ra qua một quá trình ngẫu nhiên, có nghĩa là khách truy cập không có quyền kiểm soát việc họ sẽ nhìn thấy Biến thể A hoặc B. Họ thậm chí không biết rằng họ đã được chỉ định ở một biến thể cụ thể nào.

**Nhóm kiểm soát** sẽ thấy trải nghiệm ban đầu, không có bất kỳ thay đổi nào. Đây được gọi là *kiểm soát*, và thông thường nó sẽ là Biến thể A. **Nhóm liệu pháp** sẽ là Biến thể B, phiên bản mà các thay đổi được áp dụng, cũng được gọi là *nhóm điều trị* hoặc *nhóm thách thức*.

Colin McFarland, người dẫn dắt thử nghiệm tại Booking.com, Skyscanner và Netflix, xem cuộc thử nghiệm là ‘một phương tiện thu thập dữ liệu để so sánh lý thuyết và thực tế’. Kiểm soát (Biến thể A) là một cái nhìn về thực tế hiện tại. Biến thể B là cái nhìn về cách bạn nghĩ rằng thực tế có thể được cải thiện, như đã được phác thảo trong giả thuyết của bạn.

Bởi vì không có gì thay đổi đối với nhóm kiểm soát, nó tạo một điểm chuẩn để so với biến thể B. Cả hai nhóm đều được tiếp xúc bất kỳ và tất cả các yếu tố bên ngoài - các chiến dịch quảng cáo, lực lượng cạnh tranh, tin xấu hoặc tốt của công ty và nhiều thứ khác nữa. Nếu hành vi của nhóm liệu pháp khác biệt đáng kể, nó có thể được xem là kết quả của một (hoặc nhiều) thay đổi trong liệu pháp.

### ***Biến độc lập và biến phụ thuộc***

**Biến độc lập** là một (hoặc nhiều) thứ bạn thay đổi trong liệu pháp. Nó khiến biến thể của bạn khác biệt với nhóm kiểm soát.

Biến độc lập được mong đợi có ảnh hưởng đến **biến phụ thuộc**. Bạn có ít hoặc không có kiểm soát đối với biến phụ thuộc, nhưng nó ở trung tâm sự chú ý của bạn. Bạn rất thích thú muốn xem điều gì xảy ra với nó.

Nếu bạn chỉ có một biến độc lập trong cuộc thử nghiệm, bạn có thể xác định chính xác những gì đã tạo ra bất kỳ hiệu ứng quan sát được. Khi bạn đưa ra thêm nhiều biến độc lập, điều này càng khó thực hiện. Chúng ta sẽ trở lại phần này ở phần sau của chương.

## Số liệu

Số liệu là thước đo cho thử nghiệm của bạn. Chúng cho phép bạn xác định sự thay đổi trong liệu pháp có ảnh hưởng đến biến phụ thuộc hay không. Chúng cũng có thể cho bạn biết biến thể đã thay đổi hành vi người dùng như thế nào.

Các chỉ số có thể đo lường được các chuyển đổi vĩ mô hoặc chuyển đổi vi mô. *Chuyển đổi vĩ mô* đề cập đến sự kiện chuyển đổi cuối cùng - đặt hàng. *Chuyển đổi vi mô* là các hành động của người dùng được thực hiện cao hơn để dẫn đến chuyển đổi vi mô.

Các ví dụ của chuyển đổi vi mô:

- Lướt truy cập vào PDP
- Cuộn đến khu vực nhất định của trang
- Tương tác với bộ phận chọn Kích thước / Màu sắc
- Nhấp vào nút 'Thêm vào giỏ hàng'
- Lướt truy cập vào trang giỏ hàng.

Mặc dù thuật ngữ KPI và chỉ số thường được sử dụng thay thế lẫn nhau, vẫn có những khác biệt nhất định trong đó. *KPI* là 'các chỉ số có thể tính toán được phản ánh hiệu suất của một tổ chức trong việc đạt được các mục tiêu và mục đích', trong khi đó *các số liệu*, đơn giản là, thứ bạn đo lường. Tất cả KPI đều là số liệu, nhưng không phải tất cả số liệu đều là KPI.

Ở cuộc thử nghiệm sau, KPI là chỉ số cao cấp nhất để điều chỉnh chương trình thử nghiệm song song với các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp. Trong bối cảnh thương mại điện tử, các KPI điển hình là RPV (doanh thu trên mỗi khách truy

cập), AOV (giá trị đơn hàng trung bình) và tỷ lệ chuyển đổi. Hình 9.2 sẽ cho thấy chúng có liên quan với nhau như thế nào (xem hộp 'KPI tối ưu hóa thương mại điện tử').

Một trong ba KPI này thường đóng vai trò là chỉ số thử nghiệm chính và được sử dụng để quyết định kết quả của thử nghiệm: nếu nó giảm, giả thuyết bị bác bỏ - ngay cả khi một số liệu khác trong cùng một thử nghiệm tăng lên.

Mối quan hệ nhân quả cũng được hình thành bằng cách theo dõi số liệu chính. Nếu có sự thay đổi trong liệu pháp của bạn thì đó là sự khác biệt giữa Biến thể A và Biến thể B, bất kỳ dao động có ý nghĩa nào về mặt thống kê trong chỉ số đầu tiên, chắc chắn được tạo ra bởi những gì đã được thay đổi.

Cũng quan trọng như chỉ số chính, nó cung cấp lượt xem một chiều. Nó chỉ kể một phần nhỏ của câu chuyện, cho dù thử nghiệm là tích cực hay tiêu cực. Câu chuyện lớn hơn, thường thú vị hơn là cách cuộc thử nghiệm đã thay đổi hành vi người dùng để tạo ra kết quả quan sát được. Để xây dựng câu chuyện toàn diện hơn, bạn sẽ theo dõi **các chỉ số phụ**. Chúng có xu hướng khoanh vùng khu vực, nơi thay đổi đã được áp dụng. Chúng cũng có thể bao gồm **các chỉ số cảnh báo** mà bạn không muốn nhìn thấy các chỉ số đó bị tác động tiêu cực.

Hãy xem ví dụ của thử nghiệm về PDP của một cửa hàng bán lẻ giày, được thể hiện ở Hình 8.1 - 8.3 ở chương trước. Chỉ số chính trong trường hợp này là RPV. Các chỉ số phụ gồm AOV và tỷ lệ chuyển đổi, để cung cấp bối cảnh xung quanh các thay đổi trong RPV. Có nhiều người dùng đã mua sản phẩm hơn không, hoặc cùng một lượng khách hàng chi nhiều tiền

hơn, hoặc cả hai? Các chỉ số phụ khác sẽ nhằm mục đích giải thích hành vi của người dùng, như nhấn nút 'Thêm vào giỏ hàng' cũng như nhấn vào các tab khác nhau ở dưới trang.

Chỉ số cảnh báo được sử dụng ở nghiên cứu này là 'số sản phẩm trả lại', dựa trên dữ liệu bên ngoài. Nhà bán lẻ đã nhận thấy xu hướng các khách hàng mua hai đôi giày cùng một lúc để thử ở nhà, và sau đó trả lại một đôi. Điều quan trọng là phải theo dõi vấn đề này, vì chính sách 'hoàn trả miễn phí' có thể khiến tỷ suất lợi nhuận bị suy giảm do hậu quả của thử nghiệm.

### **KPI tối ưu hóa thương mại điện tử**

KPI là các chỉ số cao cấp để điều chỉnh chương trình thử nghiệm song song với các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

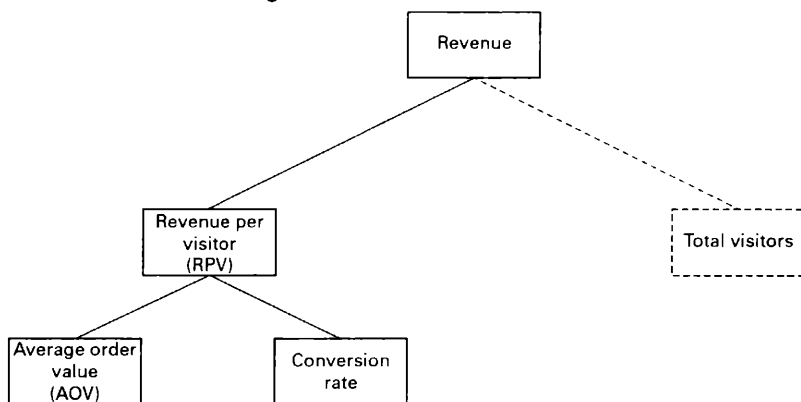
Trong việc tối ưu hóa thương mại điện tử, chỉ số KPI quan trọng là RPV, AOV và tỷ lệ chuyển đổi (Hình 9.2). Một trong những cái này sẽ là chỉ số thử nghiệm chính.

**Doanh thu trên mỗi khách truy cập**, hoặc đôi khi là *doanh thu trung bình trên mỗi người dùng* (ARPU) tính toán số tiền trung bình kiếm được trên mỗi khách truy cập đến trang web của bạn, kể cả những khách hàng không mua hàng. Đây là số liệu tổng hợp từ hai KPI khác - tỷ lệ chuyển đổi và AOV.

$$RPV = \text{Tỷ lệ chuyển đổi} \times \text{Giá trị đơn hàng trung bình}$$

**Giá trị đơn hàng trung bình** đo lường số tiền trung bình của các khách hàng của bạn trên mỗi giao dịch. Kiếm được nhiều tiền hơn từ cùng một số lượng giao dịch là một cách tốt để tăng doanh thu và lợi nhuận tổng thể.

**Hình 9.2** KPI thương mại điện tử được sử dụng là chỉ số chính trong thử nghiệm. RPV là chỉ số tổng hợp, là tích số của AOV và tỷ lệ chuyển đổi. Nó là một cách thức để đo lường mức doanh thu kiếm được trên mỗi khách truy cập vào trang web, kể cả các khách hàng không mua hàng. Khi chọn chỉ số chính, luôn chọn chỉ số gần nhất có thể với doanh thu



$$\text{AOV} = \text{Doanh thu} / \text{Số lượng giao dịch}$$

**Tỷ lệ chuyển đổi** đo lường phần trăm của tất cả khách truy cập đã thực hiện mua hàng trên trang web của bạn. Nếu việc sử dụng các chỉ số dựa trên doanh thu là không khả thi (sẽ được nói thêm sau), tỷ lệ chuyển đổi sẽ được sử dụng làm chỉ số chính.

### Lưu ý về tỷ lệ chuyển đổi

Tỷ lệ chuyển đổi là một trong các chỉ số bị hiểu lầm nhất trong thương mại điện tử. Có những lúc tỷ lệ chuyển đổi cao sẽ mang đến cho bạn ít tiền hơn. Hãy xem xét hai tình huống (đã được đơn giản hóa một cách có chủ ý) sau:

1. Tình huống A: Bốn khách hàng truy cập vào trang web của bạn. Một trong số họ đặt hàng có giá trị 50 bảng Anh - đó là tỷ lệ chuyển đổi 25%.

2. Tình huống B: Bạn cũng có bốn khách truy cập, nhưng lần này có đến hai đơn đặt hàng - đó là tỷ lệ chuyển đổi 50%, số lượng tăng thêm 100%. Tuy nhiên, trong trường hợp này mỗi khách hàng chỉ chi 10 bảng Anh. Đó là tổng doanh thu 20 bảng Anh, ít hơn phân nửa bạn kiếm được ở tình huống A.

Bạn muốn có cái nào hơn - tình huống 25% tỷ lệ chuyển đổi hoặc tình huống 50% tỷ lệ chuyển đổi? Nếu bạn không chắc, hãy hỏi kế toán. Bạn không thể trả hóa đơn với tỷ lệ chuyển đổi.

Các cơ chế như bán thêm và bán kèm có thể ảnh hưởng đến AOV, nhưng không đối với tỷ lệ chuyển đổi. Nếu bạn chỉ kiểm nghiệm việc ra mắt một công cụ bán chạy, bạn có thể kết luận sai khi chỉ đo lường mỗi tỷ lệ chuyển đổi.

Như bạn có thể thấy, tỷ lệ chuyển đổi có thể gây hiểu lầm.

### **Doanh thu thử nghiệm không phải doanh thu của toàn trang**

Bất kì mức tăng doanh thu nào được báo cáo bởi nền tảng thử nghiệm đều liên quan đến trang web đang chạy thử nghiệm. Đây không giống tác động tổng thể lên toàn bộ trang web. Để có được bức tranh hoàn chỉnh, bạn có thể phải giảm giá trị được báo cáo xuống bằng hệ số doanh thu trang, như đã được giải thích trong Chương 7.

Ví dụ, một thử nghiệm trên trang chủ của bạn báo cáo rằng RPV tăng 10%. Tuy nhiên, sự tăng này không thể áp dụng cho toàn bộ mọi người trên trang web, chỉ phân khúc đối tượng khách truy cập lướt qua trang web. Nếu doanh thu từ trang chủ tạo ra chiếm 2% tổng số tiền trên toàn trang (xem lại Hình 7.2), thì hiệu quả của thử nghiệm trên toàn trang là 2% chứ không phải là 10% [ví dụ  $10\% \times 2\%$ ].

## CÁC LOẠI THỬ NGHIỆM TRỰC TUYẾN

Có chủ yếu ba loại thử nghiệm trực tuyến khác nhau:

- Thử nghiệm A / B hoặc thử nghiệm A / B / n;
- Thử nghiệm đa biến (MVT);
- Phân chia nhiều nhánh (MAB)

### ***Thử nghiệm A / B và A / B / n***

Đây là yếu tố chính của nền công nghiệp, và đa số thử nghiệm của bạn đều rơi vào thể loại này. Nó chỉ so sánh biến thể này với biến thể khác, trong đó 50% khách hàng là kiểm soát (nguyên gốc, thường là Phiên bản A) và phần còn lại là liệu pháp hoặc người thách thức (Biến thể B).

Nếu có nhiều hơn một biến thể, thì đó là thử nghiệm A / B / n. Nếu bạn có đủ lượng truy cập để chia thành nhiều hơn hai nhóm, phương pháp này có một số ưu điểm. Đầu tiên, bạn có thể đi nhanh hơn bằng cách kết hợp nhiều hơn một ý kiến vào cùng một vị trí thử nghiệm. Thứ hai, bằng cách so sánh các liệu pháp khác nhau, cơ hội để tạo ra cái nhìn sâu sắc là lớn hơn nhiều.

Theo thời gian, bạn đo lường được hiệu suất tương đối của từng biến thể so với chỉ số chính. Điều này cung cấp dữ liệu cho bạn để quyết định cái nào nên được giữ lại.

Có rất nhiều thứ trong thử nghiệm A / B, ví dụ:

- Các yếu tố giao diện người dùng như hình ảnh, biểu mẫu, nút và bố cục;
- Sao chép các yếu tố như tiêu đề, bản sao bán hàng, tin nhắn;
- Thuật toán và hệ thống khuyến nghị sản phẩm;
- Thiết kế lại toàn bộ trang;
- Thiết kế lại trình tự các bước;
- Giá sản phẩm.



## ***Thử nghiệm đa biến (MVT)***

Một số biến được kiểm tra đồng thời với MVT, được kết hợp tích cực với nhau theo nhiều tổ hợp. Giả sử bạn muốn tìm sự kết hợp giữa tiêu đề và hình ảnh ảnh hưởng tốt nhất. Tài hai tiêu đề thay thế và hai hình ảnh thay thế lên công cụ thử nghiệm, và nó sẽ thể hiện tất cả các kết hợp có khả năng ngay lập tức.

Hạn chế chính của MVT là nó yêu cầu kích thước mẫu lớn hơn theo cấp số nhân. Thành thật mà nói, điều này khiến nó trở nên ngoài tầm với của hầu hết các trang web.

Số lượng các biến thể trong MVT được xác định bởi công thức:

$$[Nr \text{ của các biến thể trong phần tử A}] \times [Nr \text{ của các biến thể trong phần tử B}] \dots = [Tổng nr \text{ của các biến thể}]$$

Ở ví dụ trên chúng ta có ba biến thể về tiêu đề và ba biến thể về hình ảnh, tính cả bản gốc. Do đó tổng số biến thể trong thử nghiệm này là  $3 \times 3 = 9$ . Vậy tập hợp của bạn sẽ được chia thành chín nhóm thay vì hai nhóm ở thử nghiệm A / B. Nếu thử nghiệm được thêm phần tử thứ ba, giả sử là nút "Thêm vào giỏ hàng", nó sẽ nâng tổng số là  $3 \times 3 \times 3 = 27$  biến thể!

Nếu bạn có đủ lưu lượng truy cập để đảm bảo MVT - hoặc có thể không có - thì lợi ích số một là phương thức học tăng tốc (*Accelerated Learning*). Đây là một cách để chỉ những đòn bẫy sinh lợi nhất của một trang. Sử dụng MVT để xác định các yếu tố đó, sau đó chọn các yếu tố này bằng cách so với tiêu chuẩn của thử nghiệm A / B.

## ***Bộ chia nhiều nhánh***

Điều này dựa vào các thuật toán học máy để điều chỉnh lượng tiếp xúc với các biến thể thử nghiệm, tùy thuộc vào hiệu suất. Nhiều khách truy cập hơn sẽ được tự động phân thành các biến thể chiến thắng, trong khi các biến thể thua cuộc sẽ dần có lượng truy cập ít hơn.

Quyết định thuê ngoài của bạn đối với một chiếc máy có hiệu quả, sẽ giúp loại bỏ nguy cơ tiếp xúc lâu dài với một biến thể thua cuộc. Tuy nhiên, quyết định đó thường mang nhiều sắc thái hơn và có thể yêu cầu các tầng lớp thông tin và cái nhìn sâu sắc khác nhau.

Jeremy Gu, Giám đốc Khoa học Dữ liệu tại Uber, giải thích rằng bộ chia nhiều nhánh (MAB) và thử nghiệm A / B phục vụ cho nhiều mục đích khác nhau. Thử nghiệm A / B tốt hơn về mặt đưa ra quyết định. Tại Uber, MAB được sử dụng để nhanh chóng tìm ra phương hướng điều trị tốt nhất trong một số nhóm lớn gồm các lựa chọn thay thế. 'Tuy nhiên, MAB không thể ước tính chính xác hiệu quả điều trị cho các nhóm có tập hợp dữ liệu nhỏ', ông cảnh báo.

Trên một trang thương mại điện tử, khách truy cập có thể truy cập lần đầu tiên vào ngày hôm nay, quay lại vào ngày mai để nghiên cứu thêm và cuối cùng thực hiện mua hàng vào tuần tới. Thử nghiệm A / B sẽ 'bắt' chuyển đổi này, trong khi MAB có thể đưa ra quyết định trước việc chuyển đổi.

Ở một mức độ nào đó, MAB cũng cho rằng xu hướng chuyển đổi luôn ổn định theo thời gian, điều này thường không phải đúng trong mọi trường hợp. Ví dụ, các ngày trong tuần và

cuối tuần thường có xu hướng khác nhau, và thời gian trong ngày cũng đóng một vai trò.

Khi khung thời gian thử nghiệm không phù hợp với thử nghiệm A / B, MAB có lẽ là sự lựa chọn tốt hơn - giả sử một chiến dịch liên quan đến Black Friday (*Thứ Sáu Đen Tối*), thì kết quả của thử nghiệm A / B sẽ có quá muộn để giúp khai thác đầy đủ.

## CÁC THAY ĐỔI LỚN HAY NHỎ?

Bạn nên thử nghiệm với những thay đổi mạnh mẽ, triệt để hay những thay đổi nhỏ?

Triết lý điều khiển đằng sau thử nghiệm thay đổi nhỏ là tăng trưởng hiệu quả và cụm từ *buzz thu được lợi nhuận biên*. Những thử nghiệm này đòi hỏi ít nỗ lực hơn nên có lẽ bạn có thể làm được nhiều việc hơn, liên tục ghi nhận những mức tăng nhỏ trong suốt chặng đường. Tất cả những thứ 'gần như không có' cuối cùng cộng lại thành một cái gì đó.

Tuy nhiên, những thay đổi nhỏ thường thiếu sức mạnh để mang lại bất kỳ hiệu ứng đáng chú ý nào, dẫn đến kết quả thử nghiệm không thuyết phục. Điều này làm lãng phí thời gian thử nghiệm lên đến hàng tuần và kết quả không thuyết phục được khiến việc rút ra những thông tin chi tiết có ý nghĩa khó khăn hơn. Ngay cả khi bạn giành được một số chiến thắng nhỏ theo cách này, một số người nói rằng đó là 'tiến bộ ảo tưởng' nếu bạn đang đạt được một bước nhỏ tại một thời điểm nào đó.

Các thay đổi mạnh mẽ, như việc thiết kế lại trang web, dường như mang lại sự khác biệt đáng kể trong hành vi. Do đó, chúng có nhiều khả năng gây ra hiệu ứng đáng chú ý - tích cực hoặc tiêu cực.

Nhưng thử nghiệm triệt để không phải không có nhược điểm. Thay đổi nhiều hơn một biến có nghĩa là bạn không thể xác định nguyên nhân và kết quả. Trên thực tế, một trong những biến số có thể đang kéo kết quả tổng thể xuống và bạn sẽ không phải là người khôn ngoan.

Thực hiện những thay đổi triệt để cần nhiều thời gian và tài nguyên hơn. Nếu nó cung cấp sự tăng trưởng tích cực, việc đầu tư thành công. Nếu nó toang, bạn không những không có sự tăng trưởng mà còn gặp nhiều khó khăn hơn khi học hỏi từ nó.

Một vấn đề là ‘việc thử nghiệm gia tăng’ đó thường bị hiểu sai là chạy thử nghiệm vô nghĩa, như việc thay đổi màu sắc của nút. Đó không phải là điều chúng ta đề cập ở đây.

### **Lựa chọn**

Có sự trao đổi giữa hiệu ứng tiềm năng (từ thử nghiệm triệt để) và việc nghiên cứu chính xác hơn (thử nghiệm gia tăng). Với thử nghiệm gia tăng, bạn có thể tạo ra các tầng thông tin chi tiết với mỗi lần lặp lại, dần dần sẽ tạo nên chiến thắng lớn.

Jeff Bezos của Amazon đã có cái nhìn rõ ràng về việc này, được hỗ trợ thêm bởi trải nghiệm trực tiếp. Một vài chiến thắng lớn từ các thử nghiệm táo bạo sẽ đền bù tổn thất nhiều hơn cho những lần thất bại: ‘Những lợi nhuận vượt trội thường đến từ những mạo hiểm ngược lại các kiến thức thông thường, và kiến thức thông thường thì luôn đúng. Được nhận 10% cơ hội trong 100% khả năng thành công, bạn nên đặt cược mỗi lần như vậy. Nhưng bạn vẫn sẽ sai 9 lần trên 10 lần... Những người thắng đậm thường tổn cho rất nhiều các thử nghiệm.

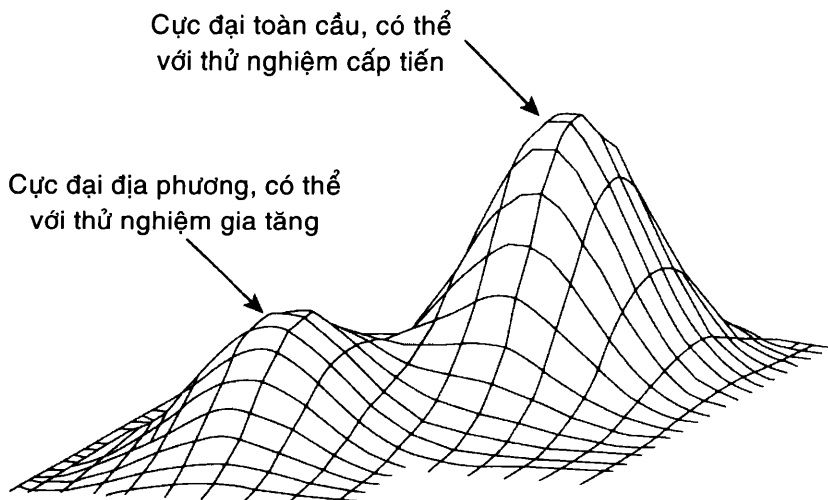
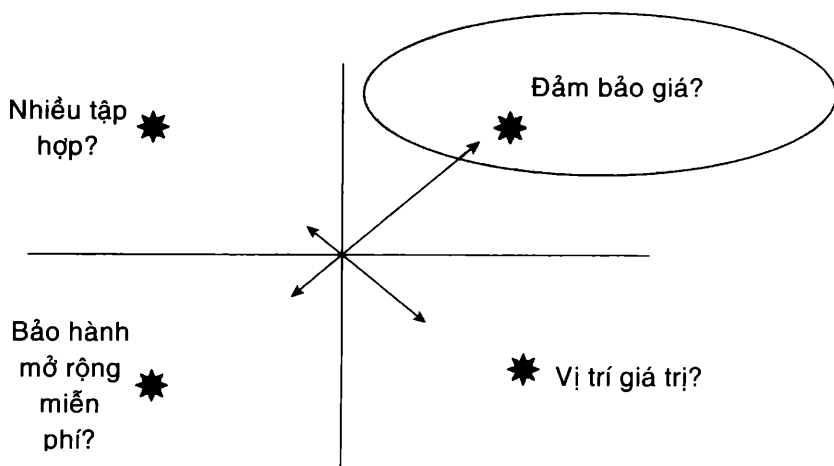
Lời khuyên của chúng tôi là cố gắng đạt được sự cân bằng, nghiêng về con đường đổi mới hơn. Việc thử nghiệm cho phép bạn thực hiện chính xác điều đó: đột phá giới hạn. Mark Zuckerberg của Facebook cũng hiểu điều này. Anh ấy nói nhiều quyết định của anh đều dựa trên câu hỏi: ‘Được rồi, điều này sẽ phá hủy công ty ư? Nếu không, cứ để họ nghiên cứu đi.’

Tuy nhiên, bạn cần học hỏi từ những thử nghiệm nhỏ để cung cấp những ý tưởng lớn hơn. Nếu bạn chỉ làm những thử nghiệm lớn, nó sẽ làm chậm lộ trình của bạn. Vì vậy, bạn cần cả hai.

Khi bạn bắt đầu, mọi thứ sẽ khác. Thông thường bạn sẽ muốn bắt đầu với danh sách các ý tưởng của góc phần tư Giá trị cao, Nỗ lực thấp như ở Hình 7.1, nhưng thường đó là danh sách ngắn. Nếu bạn cảm thấy khó khăn với việc cải thiện gia tăng hợp lý, đây là lúc cần táo bạo hơn.

Nếu thiết kế hoặc cấu trúc của mẫu hiện tại quá hạn chế đối với những thay đổi mà bạn muốn thực hiện, đó là một dấu hiệu rõ ràng cho thấy bạn cần phải thực hiện thêm một bước tiếp cận triệt để hơn. Tương tự, nếu bạn đạt đến mức lợi nhuận giảm dần sau khi tạo lợi nhuận tốt từ ban đầu, đây là lúc thực hiện điều lớn lao. Khi bạn tìm thấy được một framework có tác dụng, bạn có thể tiếp tục tối ưu hóa nó bằng thử nghiệm gia tăng.

Đây được gọi là “mức tối đa cục bộ”. Nó có nghĩa là, so với các thử nghiệm bạn đã chạy, bạn đã đạt đến mức tối đa, nhưng không liên quan đến tất cả các khoản lợi nhuận tiềm năng nếu bạn bắt đầu từ một cơ sở khác. Nó giống như leo núi lên ngọn đồi nhỏ trong Hình 9.3, trong khi trên thực tế có một ngọn đồi cao hơn nhưng đạt được cú lợi ngược với một khoảng cách ngắn.

**Hình 9.3** Cực đại địa phương và toàn cầu**Hình 9.4** Khám phá chủ đề chiến lược

Nhà phân tích Daniel Lee nói về việc ‘tiến gần đến điểm tối ưu hóa vượt trội của bạn, và sau đó lặp đi lặp lại xung quanh điểm này’. Bạn tìm thấy vị trí tối ưu của mình trong lưới (Hình 9.4) bằng thử nghiệm gia tăng theo từng khu vực. Ở ví dụ này, các khách truy cập phản ứng tốt hơn với việc đảm bảo giá cả hơn là các đề xuất giá trị khác. Hình bầu dục đại diện cho khu vực mà bạn sẽ lặp đi lặp lại xung quanh chiến thắng này. Các thử nghiệm trong tương lai có thể kiểm tra nhiều lần các thuộc tính khác nhau của cùng chủ đề, ví dụ địa chỉ của trang hoặc trên kênh, nhấn tin và sáng tạo.

### ***Kiểm tra loại trừ***

Cũng được gọi là kiểm tra sự tồn tại, kiểm tra loại trừ ẩn một phần tử trên trang để định lượng ảnh hưởng của một thành phần nhất định nào đó của trang. Đó là cách tốt để xác định đòn bẩy chuyển đổi.

Đặc biệt là khi bắt đầu chương trình tối ưu hóa, khi mục đích của bạn đang đẩy nhanh quá trình tạo thông tin chi tiết, không có nguy cơ cho việc ‘các thử nghiệm’ nhỏ chiếm các vị trí thử nghiệm có giá trị.

Mục đích của bài kiểm tra này không phải để giành chiến thắng. Nếu nó thể hiện sự gia tăng, bạn có thể thay thế thành phần này bằng thứ gì đó giá trị hơn - thậm chí là khoảng trắng. Kết quả có thể gây ngạc nhiên và khác thường.

Nếu kết quả kiểm tra tiêu cực, đó là dấu hiệu cho thấy phần tử bạn đã ẩn trong thử nghiệm là một đòn bẩy chuyển đổi quan trọng. Bạn có thể làm nhiều hơn với nó không? Nó dạy cho bạn điều gì về hành vi và sở thích người dùng?

Nếu các kết quả không thể kết luận, đó có thể là dấu hiệu cho thấy phần tử có thể hoạt động tốt hơn cho bạn hoặc, ngược lại, không gian mà nó chiếm dụng có thể được sử dụng tốt hơn.

Đây là một ví dụ thú vị. Có một sự thật rằng các cam kết hoàn tiền và các chính sách hoàn trả tiện lợi tạo cho mọi người sự an tâm khi mua hàng, từ đó họ làm tăng doanh số lên.

Thật bất ngờ khi chúng tôi bỏ đi một cam kết khỏi trang web của một trong những khách hàng của chúng tôi và thấy doanh thu tăng lên. Tại sao vậy? Trang web đó bán quà tặng cho trẻ em. Khi chúng tôi tìm hiểu, chúng tôi phát hiện ra là nhiều doanh thu là từ ông bà mua cho cháu của họ. Điều cuối cùng mà một người ông muốn suy ngẫm khi mua một món quà cho cháu trai của mình là mọi thứ sẽ không như ý muốn, và lạy trời, món quà đó phải được trả lại. Cam kết hoàn tiền đã gieo mầm nghi ngờ.

Với loại thử nghiệm này, luôn chỉ kiểm tra một biến tại một thời điểm để bạn có thể phân tách giá trị của một sự việc cụ thể đang được kiểm nghiệm.

## THỐNG KÊ CHO THUẬT TOÁN TỐI ƯU HÓA

Khi bạn giải thích kết quả kiểm tra, bạn đang đưa ra những suy luận về dân số trên diện rộng hơn dựa trên những gì bạn đã quan sát được từ một mẫu. Đây là nơi dữ liệu thống kê đưa vào khung. Chúng có thể giúp bạn trả lời những câu hỏi như sau:

- Bạn có thể tự tin đến mức nào về các phép ngoại suy đó?
- Chiến thắng được báo cáo có thật sự là một chiến thắng?
- Liệu bạn có thể nhìn thấy mức tăng trưởng tương tự khi thay đổi đó xuất hiện trên trang web hay không?



Để cải thiện khả năng diễn giải kết quả kiểm tra và chọn ra những người chiến thắng thực thụ của bạn, đây là lúc hiểu cơ bản những nguyên tắc có liên quan. Đó là khu vực phức hợp ngoài phạm vi của cuốn sách, nhưng mục tiêu của chúng ta ở đây là cung cấp cho bạn kiến thức làm việc hợp lý.

### **Ý nghĩa thống kê**

Trước tiên, hãy làm rõ một quan niệm sai lầm phổ biến. Ý nghĩa thống kê không cho bạn biết biến thể này tốt hơn hay xấu hơn biến thể kia. Nó cũng không phải là một dấu hiệu cho thấy một thử nghiệm đã sẵn sàng được thực hiện.

Ý nghĩa thống kê cho bạn biết liệu thực sự có sự khác biệt giữa nhóm kiểm soát và biến thể, hoặc kết quả phụ thuộc vào lựa chọn ngẫu nhiên hay không. Như Daniel Kahneman giải thích trong *Suy nghĩ, Nhanh và Chậm*: ‘Chúng ta có xu hướng đánh giá quá cao sự hiểu biết của chúng ta về thế giới và đánh giá thấp vai trò của cơ hội trong các sự kiện.’

Xác định ý nghĩa thống kê một cách tối ưu hóa như câu trả lời cho câu hỏi này, đi thẳng vào vấn đề: ‘Khả năng kết quả thử nghiệm của tôi sẽ cho tôi biết tôi có người chiến thắng nhưng trong khi thực tế là không?’

Thông lệ tiêu chuẩn của ngành là sử dụng mức ý nghĩa thống kê 95% làm ngưỡng. Nó có nghĩa là có 5% khả năng nhờ may mắn. Vì vậy, 1 trong 20 chiến thắng ‘tự tin’ sẽ là sai.

Ý nghĩa thống kê được nhiều người sử dụng như một tấm chăn êm ái, nhưng sẽ có nguy hiểm nếu chỉ dựa vào điều này. Nó luôn phải được nhìn nhận trong bối cảnh của các yếu tố được thảo luận dưới đây.

Hơn thế nữa, *Nguyệt san Kinh Doanh Harvard* chỉ ra rằng ý nghĩa thống kê không tương đương với mức độ liên quan của doanh nghiệp. Sự khẳng khái về ý nghĩa thống kê 95% đã được kế thừa từ khoa học, nhưng nhiều quyết định kinh doanh không cần mức độ tin cậy này.

### **Sức mạnh thống kê**

Vài năm trước, một tiến sĩ đã viết một bài báo đánh thép chứng tỏ rằng đa số kết quả chiến thắng của thử nghiệm A/B là ‘viển vông’. Mặc dù chúng có ý nghĩa thống kê, những thử nghiệm đó là ‘quá kém’.

Xác suất bác bỏ giả thuyết không phải là khả năng phát hiện tác động, nếu thực sự có tác động thì nó sẽ được phát hiện ngay từ đầu.

Để hiểu rõ hơn, hãy xem xét tình huống sau: tung một đồng xu, có 50/50 cơ hội trúng mặt ngửa hoặc mặt sấp. Nếu khoảng chục lần thả đầu tiên lệch một mặt, bạn có thể mong đợi nó sẽ ổn định ở mức khoảng 50%. Theo trực giác, bạn muốn tăng mẫu (số lần lật) trước khi chấp nhận kết quả.

Quy mô mẫu là một yếu tố quan trọng trong việc xác định liệu một thử nghiệm có đủ xác suất bác bỏ giả thuyết không hay không. Như chúng ta đã thấy ở Chương 7, quy mô mẫu một phần được xác định bởi hiệu ứng phát hiện tối thiểu mong muốn (MDE).

Vì vậy để tăng hiệu quả của thử nghiệm, ngăn chúng không bị ‘quá kém’, bạn có thể tăng quy mô mẫu hoặc tăng kích thước hiệu ứng. Thực tế, cái trước nằm trong phạm vi kiểm soát của

bạn. Ví dụ, bạn có thể cho phép nhiều khách truy cập hơn bằng cách cho thử nghiệm kéo dài.

Một thử nghiệm yếu kém có nguy cơ rủi ro trong việc tuyên bố người chiến thắng 'tin cậy' trong khi đó không phải là chiến thắng trong thực tế. Đây được gọi là lỗi dương tính giả hoặc lỗi Loại I trong biệt ngữ thống kê. May mắn thay, các nền tảng thử nghiệm hiện đại sẽ chỉ tuyên bố chiến thắng nếu đáp ứng được cả ý nghĩa thống kê và ngưỡng thống kê (Hình 9.5).

Để tránh các bài kiểm tra yếu kém gây nguyền vùng kiểm tra của bạn hoặc tuyên bố dương tính giả, hãy tính toán trước kích thước mẫu bắt buộc tối thiểu. Xem lại Chương 7 để biết chi tiết về cách thực hiện việc này.

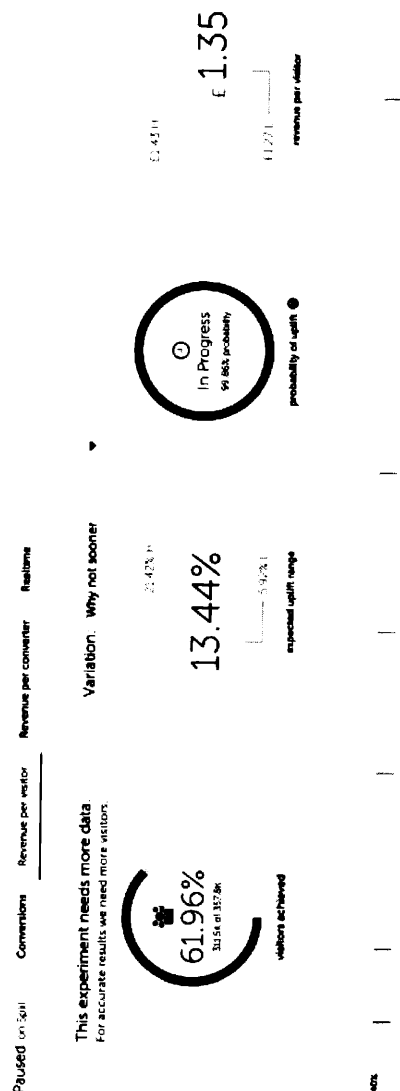
### ***Khoảng tin cậy***

Bản chất của việc suy luận là chúng ta không bao giờ có thể chắc chắn 100% về nó. Khoảng tin cậy là thước đo cho sự chắc chắn đó.

Nền tảng thử nghiệm của bạn có thể báo cáo một loạt giá trị ngoài mức tăng đã nêu. Đó là phạm vi mà mức tăng được báo cáo có thể dao động ở mức ý nghĩa thống kê 95%. Ví dụ, nó có thể báo cáo 10% ( $\pm 2\%$ ) trong đó con số trong ngoặc đơn biểu thị *phạm vi sai số*. Khi nhiều dữ liệu hơn được tập hợp bằng thử nghiệm, phạm vi này nên thu hẹp lại để tăng mức độ chắc chắn.

Trong Hình 9.5, bạn có thể thấy Qubit đang báo cáo RPV ở mức 1,35 bảng Anh. Nó ở giữa hai giá trị 1,27 và 1,43 bảng Anh, đại diện cho giới hạn dưới và giới hạn trên của khoảng tin cậy tại thời điểm đó.

**Hình 9.5** Bảng điều khiển của biểu thức độ trễ Trải nghiệm kỹ thuật số P của Qubit cho thấy sự căng thẳng giữa sức mạnh thống kê và ý nghĩa thống kê



Mặc dù quan sát thấy xác suất cao (99,86%) của mức tăng mạnh, thử nghiệm 'cần dữ liệu điện tử' để nói rằng đây thực sự là một tác động

## **BẢN THỬ NGHIỆM TÓM TẮT**

Trước khi khởi chạy thử nghiệm, hãy tạo một dữ liệu ngắn gọn về thử nghiệm để kết nối tất cả các chi tiết liên quan. Điều này có thể diễn ra dưới mọi hình thức, nhưng chúng tôi thấy rằng sự chuẩn bị sẵn sàng sẽ có hiệu quả. Nó phải chứa những điều sau:

- Tên thử nghiệm
- Vị trí thử nghiệm
- Ảnh chụp màn hình của nhóm kiểm soát
- Ảnh chụp màn hình của các biến thể
- Danh sách các thay đổi
- Dữ liệu và thông tin chi tiết
- Giả thuyết
- Chỉ số chính
- Chỉ số phụ
- Các phân khúc mục tiêu
- Thời lượng kiểm tra ước tính

## **KHI NÀO DỪNG THỬ NGHIỆM**

Khi một thử nghiệm chắc chắn thắng hoặc thua, quyết định dừng lại tương đối dễ dàng - đơn giản chỉ cần làm theo các khuyến nghị được đưa ra bởi nền tảng thử nghiệm. Chỉ một vài năm trước, đáng lẽ chúng tôi không khuyên bạn như vậy, nhưng các mô hình liên tục phát triển và ngày càng thông minh hơn.

Nhưng bạn sẽ làm gì khi cuộc thử nghiệm đã khởi chạy được một thời gian và phần mềm vẫn chưa đề xuất các khuyến cáo?

Nếu bạn ngừng quá sớm, bạn sẽ không bao giờ biết là bạn có đưa ra quyết định sai hay không. Một lập luận ủng hộ việc dừng thử nghiệm và tiếp tục cho thấy nếu giữ nó quá lâu sẽ phải mất phí cơ hội. Và một lần nữa, việc chuẩn bị thử nghiệm tiếp theo cũng tốn một chi phí liên quan, do đó trong những điều kiện nhất định, gia hạn hẳn là quyết định tốt hơn.

Trong những tình huống này, sẽ hữu ích khi có các quy tắc dừng rõ ràng.

Bắt đầu bằng cách tính toán quy mô mẫu tối thiểu cần có và tiến hành ngược từ điểm đó đến thời lượng thử nghiệm. Điều này đã được giải thích trong Chương 7. Vào một ngày nhất định, hãy xem lại kết quả kiểm tra và đưa ra phán quyết.

Nếu mẫu yêu cầu đạt điều kiện, không có cả sự kiểm soát lẫn biến thể có sự dẫn dắt rõ ràng, thử nghiệm nên ngừng và tuyên bố **không xác định**. Ngay cả khi biến thể trông như sẽ thắng vào thời điểm nào đó, điều duy nhất quan trọng là bức tranh tổng thể trông như thế nào bây giờ.

Đồ thị RPV trong Hình 9.6 cho thấy một mô hình chung. Dòng trên cùng là biến thể và dòng dưới cùng là nhóm kiểm soát. Nó bắt đầu trông có vẻ hứa hẹn cho sự biến đổi. Sau vài ngày biến thể dẫn đầu, bạn có thể muốn ngừng thử nghiệm. Nó thậm chí có thể đạt đến 95% ý nghĩa thống kê - nhưng hãy nhớ, đó không phải là dấu hiệu cho thấy một biến thể tốt hơn biến thể kia.

Sau hai tuần biến thể chiến thắng dường như mất tất cả ánh hào quang ban đầu. Bạn có nên giữ hy vọng vào viễn cảnh chiến thắng và cho nó tiếp tục? Không. Lời giải thích hợp lý nhất là sẽ không bao giờ có sự khác biệt rõ rệt nào giữa cả hai biến thể. Những gì ban đầu chúng ta quan sát được là những biến động bình thường hóa theo thời gian như khi đồng xu nhiều người biết đến được lật nhiều lần hơn. Đó gọi là **hồi quy trung bình** (Hình 9.6).

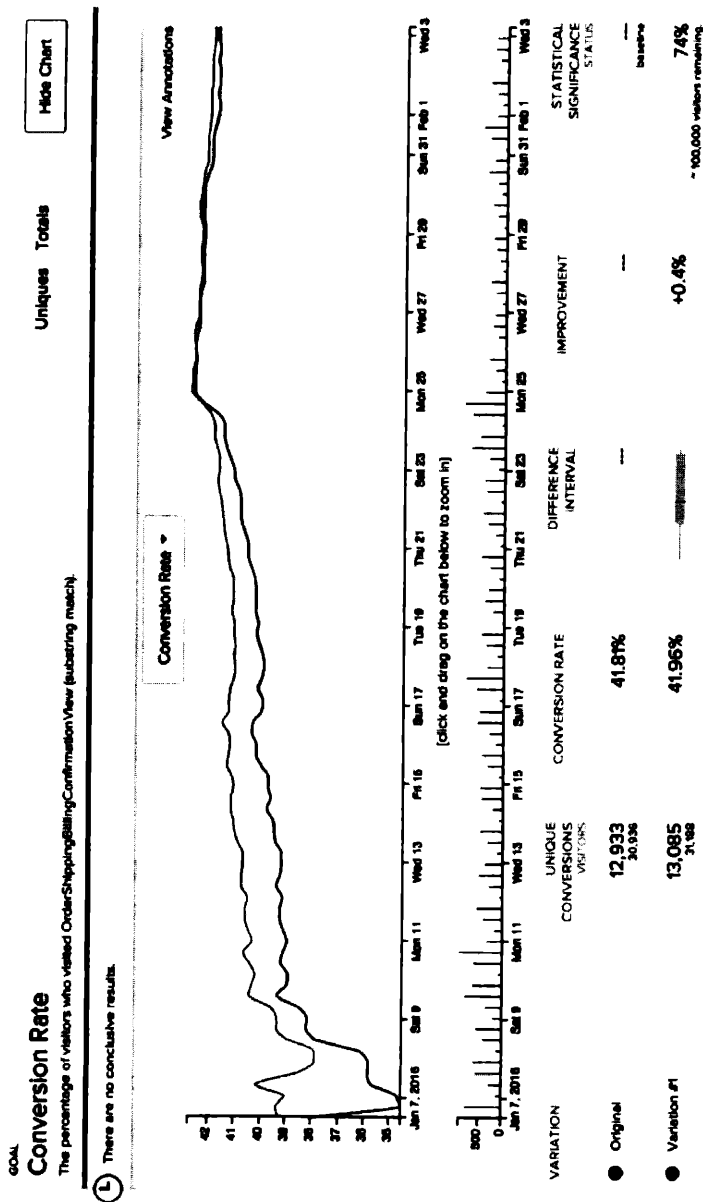
Nếu biến thể luôn hoạt động tốt hơn kiểm soát, có thể có trường hợp kéo dài thời gian chạy của nó - hoặc thậm chí **tuyên bố chiến thắng**.

Đầu tiên, hãy kiểm tra mẫu yêu cầu đã đạt tiêu chuẩn chưa. Nếu đã đạt, nó sẽ gợi ý sự khác nhau giữa hai biến thể không đủ lớn (chưa) để có ý nghĩa thống kê.

Nên tăng thử nghiệm có thể tiếp tục để đạt ngưỡng 95%, nhưng bạn biết rằng nó không phải là yếu tố duy nhất hoặc thậm chí quan trọng nhất. Nếu gần với 95%, nó có thể đáng để đánh đổi. Gần như thế nào? Không có câu trả lời, nhưng chắc chắn gần với 95 hơn là 50.

Khoảng tin cậy là một dấu hiệu quan trọng khác. Nếu phạm vi sai số đang thu hẹp khi biến thể duy trì mức dẫn đầu, đây là một dấu hiệu chắc nịch. Nếu sự trùng lặp của hai tập hợp của khoảng tin cậy vẫn còn lớn, **hãy kéo dài thời gian thử nghiệm** thêm một hoặc hai tuần để cho phép có thêm nhiều dữ liệu hơn. Nếu khoảng tin cậy tiếp tục thu hẹp, hãy cân nhắc đây là chiến thắng. Tuy nhiên, nếu khoảng tin cậy không thu hẹp, hoặc nếu ý nghĩa thống kê bắt đầu rồi ren, hãy xem nó không xác định và tiếp tục.

**Hình 9.6** Ảnh chụp màn hình từ kết quả thử nghiệm trong Optimizely, minh họa hồi quy về giá trị trung bình. Đây là một mô hình phổ biến, vì vậy hãy cẩn thận chuyển đến kết luận trước khi thử





Chúng tôi thường chạy thử nghiệm A / B trong vòng ít nhất 14 ngày. Hành vi mua có thể dao động rõ rệt phụ thuộc vào các ngày trong tuần, nên chúng tôi muốn quan sát ít nhất đúng hai tuần và các ngày cuối tuần. Nếu có lý do để kéo dài, thử nghiệm được thực hiện thêm 7 ngày nữa.

Nếu doanh nghiệp của bạn có chu kỳ mua hàng dài hơn, thì 14 ngày có thể là không đủ. Không phải lúc nào khách hàng cũng quyết định ngay và thường truy cập trang web nhiều lần trước khi mua hàng. Khách truy cập có thể tham gia thử nghiệm vào Ngày 1 nhưng trì hoãn việc mua hàng cho đến Ngày 20. Nếu thử nghiệm kết thúc sau 14 ngày, chuyển đổi đó sẽ hoàn toàn không được tính đến.

Để hướng dẫn thêm về việc này, hãy tham khảo báo cáo *Thời điểm mua hàng* trong Google Analytics.

### ***Dựa vào các tỷ lệ chuyển đổi vi mô***

Các tỷ lệ chuyển đổi vi mô thường đạt ý nghĩa thống kê trước các tỷ lệ chuyển đổi vĩ mô. Do luôn luôn có nhiều khách truy cập kênh, và nhiều hoạt động chuyển đổi vi mô, tạo cơ sở cho tính toán quan trọng.

Nếu điều đó xảy ra, một tuyên bố chiến thắng có thể xảy ra dựa trên tỷ lệ chuyển đổi vi mô. Tránh trường hợp này nhiều nhất có thể. Mặc dù chuyển đổi vi mô có thể liên quan thuận đến chuyển đổi vĩ mô, nhưng không bao gồm quan hệ nhân quả. Cách duy nhất để xác minh sự thay đổi trong biến thể B có tác động trực tiếp đến chuyển đổi vĩ mô là theo dõi tác động có ảnh hưởng đến chuyển đổi vĩ mô đó.

Để giải thích sự khác biệt: Vào các tháng mùa hè, doanh số bán kem tăng cao. Không may là số lượng người chết đuối trong hồ bơi cũng tăng theo. Cả hai biến số - doanh số của kem và tử vong do chết đuối - cùng tăng lên, nên đây là **mối tương quan** thuận. Tuy nhiên, không có **quan hệ nhân quả**: doanh số của kem không làm người ta chết đuối. Khí hậu ấm lên khiến con người có xu hướng mua kem nhiều hơn, và cũng có xu hướng đi bơi nhiều hơn. Khi có nhiều người ở dưới nước hơn, số lượng người tử vong do chết đuối nhiều hơn so với các tháng lạnh.

## THỬ NGHIỆM TRÊN CÁC TRANG WEB CÓ LƯỢT TRUY CẬP THẤP

Trong toàn bộ cuộc nói chuyện về quy mô mẫu này, có vẻ như chỉ có các trang web lớn mới có thể hưởng lợi từ thử nghiệm. Không nghi ngờ gì nữa, lưu lượng truy cập cao hơn sẽ phù hợp hơn với các cơ sở thử nghiệm.

Một trang web 'lưu lượng truy cập thấp' đủ điều kiện là như thế nào. Tôi đã hy vọng bạn sẽ không hỏi câu hỏi đó. Có những quan điểm về câu hỏi này - một số người sẽ nói rằng đó là 100.000 khách truy cập duy nhất mỗi tháng, một số khác bảo rằng sẽ là 30.000 lượt khách truy cập duy nhất hàng tháng hoặc ít hơn. Về cơ bản, đó là về số lượng khách truy cập bạn có thể đưa vào thử nghiệm, nhưng như bạn đã thấy, nó cũng phụ thuộc vào quy mô của hiệu ứng.

Không phải là không thể thử nghiệm trên các trang web nhỏ hơn. Trước khi bắt đầu thử nghiệm, hãy đầu tư vào phân tích khám phá kỹ lưỡng. Điều này sẽ giúp bạn tập trung lộ trình vào những việc quan trọng. Sắp xếp một vài phiên kiểm tra có

khả năng sử dụng để xác định các rào cản tiềm năng. Xem lại bản ghi chép. Nói chuyện với khách hàng gần đây, điều chỉnh đề xuất giá trị.

Sau đó, khi bạn đã sẵn sàng thử nghiệm, hãy làm theo các đề xuất bên dưới.

### ***Hành động lớn***

Như bạn đã biết hiện nay, cường độ tăng trưởng lớn hơn có thể được tìm thấy ở các quy mô mẫu nhỏ hơn. Các trang web có lượt truy cập thấp nên khai thác điều này và tạo ra tác động lớn hơn.

Đối với các trang web nhỏ hơn, đó là sự tiến hành các thử nghiệm triệt để thay vì các cải tiến gia tăng. Tập hợp các nhóm ý tưởng xung quanh cùng một giả thuyết và đưa vào một thử nghiệm. Áp dụng những dữ liệu được cung cấp từ người dùng, và ít phụ thuộc vào các những cái bẫy sao chép đối thủ cạnh tranh thông thường và đi theo bản năng.

Sử dụng công cụ tính toán MDE để cân bằng hiệu ứng có thể phát hiện và hoàn thành trong khung thời gian hợp lý. Nếu điều này khó thực hiện trong khoảng thời gian mong muốn dựa trên tỷ lệ chuyển đổi doanh số, bạn có thể kết nối thêm các tỷ lệ chuyển đổi của các sự kiện vi mô.

### ***Nhắm đến các khu vực lưu lượng truy cập cao***

Để sử dụng tối ưu lượng lưu lượng truy cập thấp, hãy ưu tiên các trang có lưu lượng khách truy cập cao nhất. Hợp các trang lại với nhau và kiểm tra ở cấp độ mẫu (xem Chương 7 để biết chi tiết) sẽ cho phép thử nghiệm hiển thị tốt hơn.

Thậm chí bạn có thể tăng cường PPC và quảng bá cộng đồng trong giai đoạn này. Nếu bạn làm vậy, tốt nhất là gửi lượng truy cập đó trực tiếp đến (các) trang đang thử nghiệm. Một lưu ý là lưu lượng truy cập đã mua thường hoạt động khác với phần còn lại, vì vậy hãy xem sự kết hợp lưu lượng truy cập trên trang đó.

Bạn càng di chuyển xuống kênh hành trình của khách hàng, lưu lượng truy cập có thể sẽ thấp hơn. Thông thường, các trang thanh toán chỉ thấy một phần nhỏ lưu lượng truy cập của trang chi tiết sản phẩm.

Cân bằng lại, thực tế là khi bạn càng tiến gần đến miệng kênh, tỷ lệ chuyển đổi mua hàng càng thấp. Để vượt qua thách thức này, hãy sử dụng các tỷ lệ chuyển đổi vi mô.

### ***Theo dõi chuyển đổi vi mô***

Chúng tôi đã nhấn mạnh tầm quan trọng của RPV như một chỉ số chính càng nhiều càng tốt. Như đã nói, các sự kiện chuyển đổi vi mô chỉ nên được sử dụng như các chỉ số phụ. Đối với các trang có lượng truy cập và hoạt động doanh thu thấp, tuy nhiên, điều này là bất khả thi, và sử dụng các tỷ lệ chuyển đổi vi mô có thể là lựa chọn tốt nhất của bạn.

Sử dụng tỷ lệ chuyển đổi doanh số là cách bạn có thể đo lường trực tiếp, chẳng hạn như trang thanh toán và trang giỏ hàng. Trên hết, theo dõi các tỷ lệ chuyển đổi vi mô. Nếu bạn đang thử nghiệm trên PDP, thay vì theo dõi tỷ lệ chuyển đổi bạn có thể theo dõi số lần nhấp chuột vào nút 'Thêm vào giỏ hàng' hoặc thậm chí phần trăm khách hàng kéo trang web xuống càng xa càng tốt để thấy cái nút ấy.

Ý tưởng là theo dõi bất kỳ hoạt động nào của người dùng mà bạn có thể đo lường để xem liệu biến thể của bạn có thay đổi hành vi của người dùng hay không. Nếu nhiều người xem PDP hơn nhấp vào nút “Thêm vào giỏ hàng” ở mức đáng kể, điều đó sẽ cho thấy rằng cuộc trò chuyện bán hàng có sức thuyết phục hơn. Nếu nhiều khách truy cập tiếp tục truy cập vào trang giỏ hàng, đó có thể là dấu hiệu cho thấy ý định mua hàng cao hơn.

Các chỉ số đó không tự động chuyển hóa thành doanh thu, nhưng bạn vẫn có thể đưa ra nhiều quyết định sáng suốt hơn. Và bạn đang thúc đẩy khách truy cập đến gần hơn với mục tiêu cuối cùng.

### ***Tránh nhiều biến thể***

Càng có nhiều biến thể trong thử nghiệm của bạn, thì chiếc bánh lưu lượng truy cập của bạn càng bị cắt thành nhiều phần nhỏ. Bạn sẽ ngạc nhiên về số lượng khách truy cập mà bạn cần để cung cấp đầy đủ cho thử nghiệm bằng cách chỉ thêm một biến thể.

Chỉ nên thử nghiệm một biến thể tại một thời điểm.

### ***Giảm mức ý nghĩa thống kê***

Như chúng ta đã thấy trước đó, không có yêu cầu tuyệt đối đối với các quyết định kinh doanh dựa trên 95% ý nghĩa thống kê.

Điều này quan trọng trong khoa học, nhưng trong bối cảnh kinh doanh nó không phải là dấu hiệu quan trọng theo Thomas Redman, tác giả của *Theo hướng dữ liệu: Thu lợi từ tài sản kinh doanh quan trọng nhất của bạn*.

Quyết định khung thời gian cho thử nghiệm, chẳng hạn như một tháng hoặc lâu hơn. Tại thời điểm đó, hãy đưa ra quyết định ngay cả khi ý nghĩa thống kê không phải là nơi những người theo chủ nghĩa thuần túy muốn thấy nó. Sẽ tốt hơn là phỏng đoán nếu phương án thay thế của bạn không chạy được thử nghiệm gì cả.

## **CÁCH TRÁNH NHỮNG CẠM BẦY THƯỜNG GẶP**

Sau tất cả nỗ lực này, điều cuối cùng bạn muốn là kết quả thử nghiệm không hợp lệ do trục trặc kỹ thuật hoặc thử nghiệm khiến trang web của bạn bị hỏng.

Lời khuyên dưới đây có thể giúp bạn tránh những cạm bẫy thường gặp.

### ***Triển khai nền tảng thử nghiệm một cách chính xác***

Phải đảm bảo các hướng dẫn triển khai của nhà cung cấp tuân theo bức thư. Xin lỗi nếu nghe giống như bộ phận CNTT yêu cầu bạn kiểm tra xem máy tính đã được bật hay chưa, nhưng tôi nói nghiêm túc đó.

Kiểm tra để đảm bảo rằng phần mềm được triển khai chính xác và đó là phiên bản cập nhật mới nhất của mã. Chúng tôi đã thấy trường hợp nhà bán lẻ không thể chạy được bất kỳ thử nghiệm nào đúng cách. Các thay đổi thể hiện không nhất quán và các trang sẽ tải trống. Đó là một vấn đề đơn giản về phiên bản sai của mã nền tảng thử nghiệm đang có trên trang web.

Chúng tôi đã chứng kiến mọi việc đi sai hướng do mã không được đặt ở đúng vị trí trên trang. Tránh sai sót vị trí bằng công cụ quản lý thẻ như GTM (Google Tag Manager).

## **Thực hiện QA kỹ lưỡng**

Đừng bao giờ thực hiện bất kỳ thử nghiệm nào mà không có một QA (đảm bảo chất lượng) vững chắc. Lỗi và lỗi kỹ thuật đi đôi với phát triển phần mềm. Do đó, mỗi thử nghiệm phải được kiểm tra kỹ lưỡng sau khi nó được mã hóa. Chúng tôi đã phát hiện ra các vấn đề trong quá trình QA có thể gây bất lợi cho doanh số bán hàng khi thử nghiệm được đưa vào hoạt động.

Hầu hết các nền tảng thử nghiệm đều cho phép bạn tạo liên kết xem trước có thể được phân phối giữa các nhóm với mục đích QA. Chỉ những người có liên kết đó mới có thể truy cập vào cuộc thử nghiệm, vì vậy không có nguy cơ người xem trực tiếp của bạn tiếp xúc với nó.

Với tư cách là đại lý, chúng tôi cần phải cẩn thận hơn trước khi triển khai các thử nghiệm trên các trang web của khách hàng chúng tôi. Các nhà phát triển của chúng tôi thêm các tham số truy vấn đến URL mục tiêu trong nền tảng thử nghiệm. Do đó nếu thử nghiệm được định sẵn chạy trên *awa-digital.com/* - URL của trang chủ đại lý - chúng tôi sẽ tạm thời nhắm nó đến *awa-digital.com/?q=1*. Điều cho phép chúng tôi làm là làm cho thử nghiệm hoạt động, nhưng chỉ cho những người dùng theo liên kết đặc biệt này với các tham số truy vấn được thêm vào. Chúng tôi thích liên kết này hơn là liên kết xem trước vì nó là “điều thực”. Nó cho phép bạn kiểm tra chính xác những gì người dùng sẽ thấy sau khi tham số truy vấn bị xóa.

Chỉ vì nó trông ổn trên iMac mới của bạn trên kết nối cáp quang, điều đó không có nghĩa là nó trông giống với người

dùng trên máy tính xách tay và kết nối di động. Kiểm tra xem mọi thứ có hoạt động bình thường trong tất cả các trình duyệt chính, trên các thiết bị không. Sử dụng các thiết bị và các báo cáo trình duyệt trong GA để xác định những kết hợp nào sẽ sử dụng cho QA. Sử dụng trình mô phỏng trình duyệt để xem xét trên các nền tảng mà bạn không có quyền truy cập trực tiếp.

Đó không phải là lỗi duy nhất mà bạn đang tìm kiếm. Mã có thể hoàn toàn không có lỗi, nhưng có thể có vấn đề về khả năng sử dụng. Nó có hiển thị như mong đợi hay có bất cứ điều gì trông không đúng chỗ không? Nếu bạn tương tác với nó, nó có hoạt động như bình thường không?

Ngoài trang mục tiêu của thử nghiệm. Ví dụ: nếu thử nghiệm chạy trên PDP, hãy thực hiện toàn bộ quy trình thêm sản phẩm vào giỏ hàng và chuyển đến trang giỏ hàng.

### ***Giảm thiểu hiện tượng nhấp nháy***

Hiện tượng nhấp nháy là một sự trì hoãn ngắn nhưng dễ nhận thấy trước khi biến thể hiển thị trong trình duyệt. Người dùng có được cái nhìn thoáng qua về trang gốc, trước khi thấy nó thay đổi thành biến thể. Tùy thuộc vào mức độ nghiêm trọng, nó có thể khá khó chịu. Quan trọng hơn, nó có thể làm sai lệch kết quả thử nghiệm của bạn nếu trải nghiệm người dùng bị ảnh hưởng xấu.

Cách thứ nhất để ngăn chặn điều này là đặt mã trên trang một cách chính xác theo chỉ dẫn của nhà cung cấp. Một số nền tảng thử nghiệm cũng cung cấp một tập lệnh chống nhấp nháy bổ sung mà bạn có thể cài đặt.



Nếu bạn vẫn gặp hiện tượng nhấp nháy, hãy yêu cầu nhà phát triển của bạn tìm cách tối ưu hóa mã kiểm nghiệm. Càng ít dòng mã trong thử nghiệm, càng có ít chỗ xảy ra sai sót.

Họ cũng có thể thử sử dụng tải liên tục. Đây là một cách để đảm bảo mã thử nghiệm của bạn chạy sớm nhất có thể và để biến thể tải dần lên trên đầu trang. Nhược điểm của điều này là cần thêm lập luận để thăm dò ý kiến cho các phần tử khác nhau, mất nhiều thời gian hơn và làm phức tạp mã.

### ***Tránh thay đổi mã trong quá trình thử nghiệm***

Tránh thực hiện các thay đổi đối với một thử nghiệm khi nó đang được tiến hành. Phương pháp tốt nhất là tạm dừng nó, thực hiện điều chỉnh và sau đó sao chép để bắt đầu lại.

Bất kỳ thay đổi nào đối với mã trang web trong khi thử nghiệm đang diễn ra đều có thể khiến biến thể thử nghiệm bị hỏng. Mã biến thể có thể có sự tin cậy vào các phần tử đường như không quan trọng trên một trang. Nếu bạn không thể tránh gây ra các thay đổi đối với giao diện người dùng, hãy kiểm tra từng thử nghiệm trực tiếp sau đó để đảm bảo nó không bị ảnh hưởng.

### ***Chạy thử nghiệm đồng thời***

Có tốt không khi chạy thử nghiệm song song? Điều đó phụ thuộc vào người bạn hỏi. Đây là chủ đề của nhiều cuộc tranh luận. Trong một nhóm, có một lập luận mạnh mẽ rằng bạn không nên chạy nhiều hơn một thử nghiệm cùng một lúc, vì có nguy cơ lây nhiễm chéo.

Chúng tôi đánh giá nó trên cơ sở từng trường hợp, xem xét sao cho cân bằng với tốc độ, tức là số lượng thử nghiệm được

thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định. Giới hạn bản thân trong một thử nghiệm tại bất kỳ thời điểm nào giống như bạn lê từng bước trong khi bạn có thể chạy.

Bạn không cần phải loại trừ các thử nghiệm đồng thời để giảm thiểu rủi ro. Thay vào đó, hãy thiết lập các quy tắc để quản lý các thử nghiệm đồng thời. Đầu tiên, không bao giờ chạy hai hoặc nhiều hơn hai thử nghiệm trong cùng một khu vực của trang. Trước khi đặt hai thử nghiệm trong cùng một kênh, hãy xem lại các thay đổi từng khía cạnh để xem liệu một thử nghiệm có thể ảnh hưởng đến thử nghiệm kia hay không. Chạy các kết hợp với rủi ro tối thiểu. Hãy cân bằng lại hơn là để bị chậm lại bởi một tư duy thuần túy.

Một lựa chọn chặt chẽ, giả sử bạn có vô số khách truy cập, là thực hiện các thử nghiệm song song loại trừ lẫn nhau. Điều đó có nghĩa là khách truy cập chỉ có thể được gộp vào từng người một.

### ***Bạn có nên chạy thử nghiệm A / A không?***

Câu trả lời ngắn gọn là không. Trong thử nghiệm A / A, không có sự khác biệt giữa hai biến thể. Về cơ bản, bạn đang thử nghiệm khả năng kiểm soát chống lại chính nó nhằm tìm cách phát hiện bất kỳ điểm bất thường nào. Lý thuyết là một thử nghiệm A / A không nên cho thấy sự khác biệt, và nếu nó xảy ra thì có gì đó sai với thiết lập.

Thực tế là khác nhau vì một số lý do, vì vậy điều này có thể khiến bạn đi sai hướng. Thật lãng phí thời gian nếu phải dành ra để chạy thử nghiệm thực tế.

## ***Các hiệu ứng theo mùa***

Các hiệu ứng theo mùa có thể khiến khách hàng của bạn có những hành vi khác. Ví dụ, động lực mua sắm cao hơn vào Black Friday. Khái niệm chiến thắng trong cuộc chạy nước rút trước Giáng sinh có thể không có tác động tương tự như vào tháng Một, trong khi thực tế là các ví trống rỗng.

Rõ ràng, nếu đa số doanh thu của bạn được tạo ra trong những giai đoạn cao điểm đó, sẽ không thông minh khi dùng chương trình thử nghiệm vào những giai đoạn này. Nếu bạn lo lắng về tác động tiềm ẩn của tính thời vụ, bạn có thể chạy thử nghiệm tiếp theo sau đó. Trong điều kiện lý tưởng, bạn cũng có thể để lại sơ khai của quá trình chạy thử nghiệm bằng cách đặt biến thể chiến thắng là 95% lưu lượng truy cập, với 5% còn lại vẫn thấy sự kiểm soát. Điều này sẽ hiển thị hiệu ứng theo thời gian, như được giải thích ở phần sau của chương này.

Dùng ngại thử nghiệm trong thời gian này. Nếu phần lớn doanh thu hàng năm của bạn được quy cho một số khoảng thời gian cao điểm nhất định, thì bạn nên tối ưu hóa cho những khoảng thời gian đó. Do lưu lượng truy cập tăng, nên cũng có thể có được kết quả chính xác nhanh hơn.

## **PHÂN TÍCH SAU THỬ NGHIỆM**

Có ba kết quả có thể xảy ra đối với một thử nghiệm, được đo lường dựa trên chỉ số chính:

- **Chiến thắng:** Biến thể hoạt động tốt đáng kể so với nhóm kiểm soát; nói đơn giản thử nghiệm là 'dương tính'.

- **Thất bại:** Biến thể kém so với nhóm kiểm soát; nên thử nghiệm là ‘âm tính’.
- **Không kết luận:** Không có sự khác nhau rõ ràng về hiệu suất.

Dù kết quả là gì, đây không phải chặng cuối của hành trình. Điều quan trọng là phân tích dữ liệu thử nghiệm để có hiểu biết toàn diện hơn là có được kết luận chiến thắng, thất bại, hoặc không kết luận. Đây là cơ hội để có được thông tin độc đáo, và là nguồn tuyệt vời cho các ý tưởng mới cho lộ trình thử nghiệm.

### ***Xem lại giả thuyết***

Nhớ lại ở Chương 8 rằng giả thuyết là một dự đoán về cách bạn dự định cải thiện một chỉ số, dựa trên những gì bạn tin là đúng. Dự kiến phần lớn các bài kiểm tra là âm tính. Như bạn đã biết hiện tại, chúng tôi không coi các bài kiểm tra tiêu cực là thất bại mà là cơ hội để học hỏi và hướng tới chiến thắng.

Khi một giả thuyết bị bác bỏ, điều này sẽ không làm cho các quan sát theo hướng dữ liệu dẫn đến giả thuyết ít liên quan hơn (phần 1 của công thức trong Chương 8). Nó sẽ giúp bạn tiến gần hơn đến việc giải quyết vấn đề ban đầu bằng cách điều chỉnh giả thuyết. Đôi khi, nó có thể mang lại cái nhìn mới cho những hiểu biết sâu sắc ban đầu đã tạo thành nền tảng cho giả thuyết của bạn. Dù sao đi nữa, bạn cũng đã đạt được tiến bộ.

Giả sử bạn quan sát được các khách truy cập có sử dụng trang tìm kiếm có tỷ lệ đổi chuyển cao hơn nhiều so với người không tìm kiếm. Bạn đặt giả thuyết rằng việc tăng độ nổi bật của thanh tìm kiếm sẽ giúp thúc đẩy nhiều khách truy cập vào kênh tìm kiếm nhiều hơn. Vì kênh đó chuyển đổi tốt hơn nhiều, nên bạn

hy vọng thấy được nhiều lợi nhuận từ hiệu ứng dây chuyền đó. Tuy nhiên, dữ liệu thử nghiệm cho thấy rằng mặc dù số lượng người tìm kiếm cao hơn, nhưng doanh thu vẫn giảm.

Câu hỏi *tại sao* dẫn đến kiến thức mới bắt đầu xuất hiện và những con đường mới để khám phá. Các đề xuất có thể là:

- Tìm kiếm trang hoạt động ‘kém’ và cần được sửa chữa. Nhưng nếu đúng là trường hợp này, tại sao trên tổng thể người tìm kiếm hoạt động tốt hơn nhiều? Đó không phải lời giải thích hợp lý nhất cho hiện tại.
- Tìm kiếm và khám phá có tầm quan trọng đối với các khách truy cập của bạn hơn là bạn nghĩ. Hãy kiểm chứng giả thuyết này.
- Người tìm kiếm trang có xu hướng biết mình muốn gì; họ đang nằm trong vòng tròn quyết định mua sắm (Chương 4) và bởi vậy họ có ý định mua mạnh mẽ hơn. Chỉ đơn giản thúc đẩy nhiều khách truy cập vào kênh tìm kiếm cũng sẽ không thay đổi động lực mua sắm. Đối với họ, tìm kiếm trang là con đường sai vì họ không biết chính xác họ muốn cái gì, từ đó doanh thu giảm đi. Chúng ta tối ưu hóa hành trình này như thế nào cho người sử dụng?

Thói quen tốt là xem xét bạn sẽ học được gì từ kết quả *âm trước khi* bắt đầu thử nghiệm. Việc này không chỉ giúp bạn đóng khung giả thuyết tạo ra thể hệ có cái nhìn sâu sắc tối đa, bạn cũng có nhắc lại bản thân và người khác rằng thử nghiệm không phải là cách chứng tỏ bạn là đúng.

## ***Các chỉ số phụ***

Trong khi các chỉ số phụ không nên được sử dụng để quyết định kết quả của thử nghiệm (ngoại trừ tình huống bắt buộc), chúng không thể thiếu khi nhắc đến ý nghĩa của kết quả thử nghiệm. Chỉ số chính cho bạn biết giả thuyết có hợp lệ hay không. Các chỉ số phụ có thể cho bạn biết lý do.

Chúng cho phép bạn lập một bản tường thuật về cách mà thay đổi được đưa vào trong biến thể của bạn đã tác động đến hành vi của người dùng như thế nào. Những người nhìn thấy sự thay đổi đã làm gì nhiều hơn so với những người nhìn thấy nhóm kiểm soát? Biến thể thấy nhiều hay ít nhấp chuột vào các lời gọi hành động chính? Có sự khác biệt trong hành vi cuộn trang không? Hành trình rộng hơn khác nhau như thế nào đối với những người dùng đã tiếp xúc với biến thể?

## ***Phân đoạn các kết quả***

Chúng ta đều biết con người không giống nhau, và dường như mỗi nhóm khách truy cập khác nhau sẽ có hành vi khác nhau. Thậm chí, một thử nghiệm nhìn có vẻ thất bại nhưng trên thực tế có thể là một chiến thắng trong một phân đoạn, mặc dù còn quá sớm để phấn khích về điều đó.

Phân đoạn sau thử nghiệm thường được thực hiện trong nền tảng thử nghiệm, nhưng một cách tốt hơn nữa là tích hợp từng thử nghiệm với Google Analytics. Điều này cho phép bạn thực hiện phân tích kỹ lưỡng với tất cả sự phong phú mà GA cung cấp.

Sau đây là một số ví dụ của phân đoạn bạn có thể tham khảo:

- Máy tính để bàn và thiết bị di động
- Lưu lượng truy cập trả phí so với không trả phí
- Khách mới và khách quay lại
- Người mua lần đầu và người mua trung thành
- Quốc gia hoặc khu vực
- Trình duyệt hoặc hệ điều hành.

Khi bạn so sánh hiệu suất của các phân đoạn khác nhau, hãy cố gắng giải thích bất kỳ sự khác nhau nào của hành vi. Tại sao các phân đoạn cụ thể lại hưởng ứng như chúng đã làm? Nếu có bất kỳ sự khác biệt nào về hiệu suất, điều gì có thể ẩn sau điều đó? Nó cho bạn biết điều gì về sở thích hoặc sự khác biệt về hành vi giữa các nhóm người dùng khác nhau? Nó có cung cấp cho bạn bất kỳ cái nhìn sâu sắc mới về một cá tính không?

Đừng vội kết luận dựa trên các báo cáo phân đoạn, vì nó làm tăng cơ hội tìm thấy *duy tính giả* hoặc chiến thắng may rủi. Bỏ qua bất kỳ kết quả thú vị nào dựa trên các quy mô mẫu nhỏ. Cũng nên nhớ rằng một phân đoạn riêng biệt chỉ là một phần của bức tranh đầy đủ.

---

## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

### Thompson & Morgan

Thompson & Morgan là thương hiệu dẫn đầu trong cây trồng, hạt giống và cây ăn quả. Các khách hàng yêu mến Thompson & Morgan bởi sự đa dạng hàng hóa, và đa số họ dành nhiều thời gian để lướt trang web. Chúng tôi nhận thấy rằng người mua sắm bị ảnh hưởng nặng nề bởi hình ảnh.

Các trang danh sách sản phẩm (PLPs) là phần quan trọng trong cách họ khám phá các loại sản phẩm của Thompson & Morgan. Chúng tôi đưa ra giả thuyết rằng việc trưng bày nhiều sản phẩm trên PLP, và sử dụng hình ảnh lớn hơn sẽ giúp thể hiện tốt hơn phạm vi cung cấp, và sẽ cải thiện trải nghiệm mua hàng. Điều này có nghĩa là thay đổi PLP từ chế độ xem danh sách sang chế độ bố cục lưới.

Thử nghiệm phủ định. Về lý do tại sao điều này có thể xảy ra như vậy, chúng tôi đã xác định một số khả năng:

- Giả thuyết cho rằng các hình ảnh đa dạng và lớn hơn trên PLP sẽ giúp cải thiện trải nghiệm mua hàng đã bị bác bỏ.
- Thông tin cơ bản về sản phẩm, đã có trong chế độ xem danh sách nhưng bị xóa khỏi chế độ xem lưới, rất quan trọng trong quyết định mua hàng của khách hàng.
- Việc thể hiện phạm vi rộng của các mặt hàng cung cấp thực sự khiến việc lựa chọn trở nên khó khăn hơn, một khái niệm được gọi là 'nghịch lý của sự lựa chọn'.

Mỗi cách giải thích khả thi này đều làm nảy sinh những ý tưởng mới, vì vậy nó đã dẫn đến một vài thử nghiệm nữa trong lĩnh vực này. Sau đó, chúng tôi nhận thấy rằng hình ảnh lớn thực tế tốt hơn, nhưng việc hiển thị thông tin sản phẩm cơ bản tại thời điểm này trong hành trình cũng quan trọng không kém. Đó là cái nhìn sâu sắc mà chúng tôi cần có để tạo ra những chiến thắng xứng đáng trên trang này. Cách duy nhất để hiểu được nghiên cứu này là bằng cách thử nghiệm nó, và làm việc với kết quả phủ định.

---



## BIẾN TRÁI NGHIỆM CHIẾN THẮNG THÀNH SỰ THẬT

Rõ ràng bạn muốn chốt chiến thắng càng sớm càng tốt, nhưng bạn sẽ càng bất ngờ hơn với số lần chiến thắng sẽ không xảy ra. Ngồi trên các biến thể chiến thắng mà không cam kết các thay đổi trực tiếp trên trang web để bắt đầu nhận ra lợi ích là điều tệ hơn cả việc không thử nghiệm.

Có nhiều lựa chọn để triển khai các thay đổi chiến thắng trên trang web của bạn. Dưới đây là các phương pháp phổ biến nhất theo kinh nghiệm của chúng tôi.

1. Mã cứng cho biến thể chiến thắng, để biến nó thành một tính năng vĩnh viễn của trang web.
2. Để biến thể chiến thắng phục vụ cho 100% khách truy cập, thay vì 50% như trước đây.
3. Đặt mã chiến thắng trực tiếp trên trang web thông qua trình quản lý theme.
4. Chạy sơ khai, trong đó 5% khách truy cập trang web tiếp tục thấy quyền kiểm soát.

Bảng 9.1 tổng hợp ưu và nhược điểm của từng phương pháp.

Khi yêu cầu nhóm phát triển web hoặc đại lý của bạn viết mã cứng để giành chiến thắng, hãy cung cấp cho họ một bản tóm tắt tốt, bao gồm những điều sau:

- Ảnh chụp màn hình của nhóm kiểm soát và (các) biến thể
- Phác thảo những điểm khác biệt được đưa vào từ (các) biến thể
- Bất kỳ thay đổi nào đối với lập luận doanh nghiệp
- Các thành tựu đạt được trong quá trình thử nghiệm

- Mã được tạo cho biến thể trong phương tiện mã của công cụ thử nghiệm
- Bất kỳ sự kiện đặc biệt yêu cầu QA bổ sung / kiểm tra sự phát triển.

Với bất kỳ thay đổi nào xảy ra với trang web của bạn, hãy xem lại việc triển khai này trước khi thực hiện. Đảm bảo rằng đó là bản sao hợp lý của biến thể chiến thắng, có bề ngoài và hoạt động giống hệt nhau. Nghe có vẻ như một điều hiển nhiên, nhưng bỏ qua nó đồng nghĩa với việc coi thường kết quả thử nghiệm.

## **GHI NHẬN KẾT QUẢ THỬ NGHIỆM**

Thử nghiệm sẽ không hoàn thiện cho đến khi mọi thứ đều được ghi nhận và các thông tin chi tiết đã được chia sẻ với nhóm. Tài liệu chi tiết là phần không thể thiếu của chương trình thử nghiệm. Nó cũng như quay lại lộ trình thử nghiệm của bạn, vì vậy bạn có thể xây dựng dựa trên những gì đã học được.

### ***Cơ sở tri thức***

Thiết lập cơ sở lưu giữ các kết quả và những dữ liệu thu thập về khách hàng. Đây là bản ghi chi tiết từng thử nghiệm riêng lẻ. Nó không cần phải là bất cứ thứ gì hào nhoáng. Chúng tôi nhận thấy việc này là hiệu quả bằng cách sử dụng bảng tính trên đám mây, wiki nội bộ và phần mềm đặt trước.

Và điều quan trọng hơn là nó được hoàn thiện và có thể truy cập trong tổ chức. Đây là một kho chứa các giả thuyết, hiểu biết sâu sắc và kết luận từ tất cả các thử nghiệm. Nó nhanh chóng trở thành một tài sản thể chế không lồ với những lợi ích ngoài việc tối ưu hóa trang web.

**Bảng 9.1** Các lựa chọn để tích hợp kết quả thử nghiệm chiến thắng vào trang web trực tiếp.  
Số 1 là lựa chọn ưa thích

| STT | Phương pháp                      | Ưu điểm  | Nhược điểm  | Đề xuất |
|-----|----------------------------------|--|---|---------|
| 1   | Mã cứng cho biến thể chiến thắng | <p>Biến thể chiến thắng trở thành một phần của mã vĩnh viễn trên trang mạng. Đây là lựa chọn đáng tin cậy nhất.</p> <p>Thử nghiệm có thể giúp sắp xếp thứ tự ưu tiên phát triển của bạn.</p> <p>Đó là một cách tốt để đảm bảo rằng các nhà phát triển của bạn đang làm việc trên các tính năng có tác động tích cực.</p> | Tích hợp phiên bản này vào mã của trang web sẽ yêu cầu nguồn tài nguyên phát triển phụ trợ. |         |

|   | Phương   | Ưu điểm  | Nhược điểm   | Đề xuất  |
|---|--|--|--|--|
| 2 | Nền tảng thử nghiệm phục vụ biến thể chiến thắng cho 100% khách truy cập trang web | Tất cả các khách truy cập đều sẽ thấy biến thể chiến thắng, và thay vì chỉ nhận 50% mức tăng, bạn có tất cả chúng.<br>Điều này diễn ra ngay lập tức, bạn sẽ tiết kiệm chi phí phát triển ngắn hạn. | <p>Phương pháp này dù phổ biến nhưng đa số nền tảng không được xây dựng để phục vụ các biến thể chiến thắng trên cơ sở liên tục.</p> <p>Đây là tiêu chuẩn về số lượng người tham gia thử nghiệm được nền tảng thử nghiệm giới hạn.</p> <p>Việc cung cấp các thử nghiệm ở mức 100% sẽ ăn mòn phân bổ của bạn và có thể có tác động đến việc buôn bán.</p> <p>Nếu trang mục tiêu của thử nghiệm được cập nhật trên máy chủ, biến thể đang chạy ở 100% có thể bị hỏng.</p> <p>Nguyên tắc của Google là chỉ cung cấp các biến thể chỉ khi cần thiết.</p> <p>Nói cách khác, cho đến khi thí nghiệm được kết luận.</p> | Nếu bạn có sẵn tài nguyên phát triển thì đây là lựa chọn hợp lý nhất |

|   | Phương pháp                                      | Ưu điểm  | Nhược điểm  | Đề xuất   |
|---|--|--|---|---|
| 3 | Làm cho mã hoạt động thông qua trình quản lý thẻ | <p>Thường là một giải pháp tạm thời để chốt chiến thắng cho đến khi các tài nguyên phụ trợ có sẵn để mã hóa nó.</p> <p>Chúng tôi nhận thấy những người quản lý thẻ thường mại đã làm rất tốt việc phục vụ nhiều biến thể chiến thắng đồng thời trong một thời gian dài mà không có bất kỳ tác động bất lợi nào đáng chú ý.</p> | Cơ chế quản lý thẻ không được thiết kế cho mục đích này. Có rủi ro về hiệu suất của trang web có thể bị ảnh hưởng bởi điều này. | Đây là lựa chọn phù hợp nếu bạn đã xử lý một phần tương đối tinh của trang web và muốn xem biến thể chiến thắng tiếp tục tạo ra sự cải thiện nào. |

|          | <b>Phương pháp</b>   | <b>Ưu điểm</b>   | <b>Nhược điểm</b>  | <b>Đề xuất</b> |
|----------|--|--|--|----------------|
| <b>4</b> | 95% người xem biến thể chiến thắng, và 5% còn lại xem nhóm kiểm soát | <p>Bạn có thể xác nhận chiến thắng trên cơ sở liên tục và kiểm tra các hiệu ứng mùa vụ và tính không thể dự trữ. Tính không thể dự trữ là khi mức tăng giá trị mất dần đi, điều này có thể xảy ra vì nhiều lý do.</p> <p>Lựa chọn này sẽ hữu dụng nếu bạn có xu hướng cần các xác nhận từ bên ngoài trong tương lai.</p> | <p>Nếu bạn không có lưu lượng truy cập lớn, bạn không có khả năng đọc được 5% phản đoạn.</p> <p>Nếu trang web của bạn có các thay đổi thông thường, điều này sẽ khiến biến thể 'hồng'.</p> |                |

Sau mỗi kết quả kiểm tra phân tách, hãy cập nhật cơ sở dữ liệu của bạn trong các lĩnh vực sau:

- ID duy nhất
- Tên mô tả
- Số lượng biến thể
- Đối tượng hoặc phân khúc được nhắm mục tiêu
- Số lượng khách truy cập trên mỗi biến thể
- Giả thuyết
- Khu vực trang web được xử lý
- (Các) nguồn thông tin chi tiết
- Ngày bắt đầu và kết thúc thử nghiệm
- Chi phí để tạo và chạy thử nghiệm
- Chi phí thực hiện thử nghiệm
- Ảnh chụp màn hình của nhóm kiểm soát và các biến thể
- Ảnh chụp màn hình kết quả thử nghiệm
- Phác thảo các thay đổi được giới thiệu
- Chỉ số chính và mức tăng
- Ý nghĩa thống kê
- Tác động của doanh thu hằng năm đến doanh nghiệp
- Các phân đoạn chính
- Chìa khóa học tập
- Các bước tiếp theo.

### ***Báo cáo kết luận thử nghiệm***

Gửi bản tóm tắt của từng thử nghiệm đã kết luận cho các bên liên quan. Đây có thể chỉ là một phần mở rộng của tài liệu ngắn gọn về thử nghiệm. Dưới đây là cấu trúc được đề xuất:

- Tổng quan:
  - Tóm tắt các hiểu biết dẫn đến thử nghiệm
  - Giả thuyết
  - Kết quả
- Chi tiết:
  - Ảnh chụp màn hình của nhóm kiểm soát và (các) biến thể
  - Phác thảo các thay đổi đề nghị
  - Các trang hoặc khu vực trang web được nhắm mục tiêu
  - Đối tượng hoặc phân khúc được nhắm đến
- Kết quả:
  - Chi số chính
  - Ý nghĩa thống kê
  - Số lượng khách truy cập trên mỗi biến thể
  - Thời lượng và ngày thử nghiệm
  - Tác động của doanh thu hàng năm đến doanh nghiệp
  - Chia khóa học tập
  - Các bước tiếp theo.

Có nhiều lợi ích khi phân phối kết quả cho đồng nghiệp của bạn, bao gồm:

- Họ có thể tìm hiểu về giá trị của thử nghiệm và xem bằng chứng chiến thắng ý kiến.
- Những gì bạn học từ kết quả thử nghiệm, đó đều là cách các khách hàng trực tuyến hành xử hiệu quả, có thể được chia sẻ và thường được sử dụng trong các hình thức tiếp thị khác, chẳng hạn như cửa hàng, danh mục hoặc các chiến dịch tiếp thị trực tiếp.



- Điều này thể hiện bạn là người cởi mở và sẵn lòng chia sẻ những gì bạn học được về hành vi của khách truy cập trang web của bạn - dù kết quả của thử nghiệm có tính khẳng định hay không.
- Thật tuyệt khi ăn mừng chiến thắng khi nỗ lực tối ưu hóa của bạn thành công.

## TÓM LƯỢC

Thử nghiệm cho phép bạn kiểm tra giả thuyết và xây dựng mối quan hệ nhân - quả. Điều đó làm cho nó trở thành một trong những đầu vào tốt nhất để ra quyết định dựa trên dữ liệu.

Thử nghiệm A / B là loại thử nghiệm trực tuyến phổ biến nhất. Một nửa số khách truy cập của bạn thấy nhóm kiểm soát và phần còn lại thấy biến thể, bao gồm các thay đổi đang được thử nghiệm.

Chỉ số chính được sử dụng để đo lường ảnh hưởng của các thay đổi mới được giới thiệu này đối với KPI doanh nghiệp. Trong việc tối ưu hóa thương mại điện tử, KPI điển hình nhất là doanh thu trên từng khách truy cập, giá trị đơn hàng trung bình và tỷ lệ chuyển đổi.

Miễn là sự khác biệt giữa nhóm kiểm soát và biến thể là sự thay đổi duy nhất, thì bất kỳ chuyển động nào trong chỉ số chính đều phải xảy ra do thay đổi đó. Đây là cách nhân quả có thể được xác định.

Khi chọn chỉ số chính, hãy cố gắng đạt được doanh thu gần nhất có thể. Khi trang web không có nhiều lưu lượng truy cập, có thể khó sử dụng mục tiêu doanh thu. Trong tình huống này, tốt hơn là nên chọn tỷ lệ chuyển đổi.

Điều quan trọng không kém là theo dõi một loạt các chỉ số phụ như một phần của thử nghiệm. Mục đích chính của các chỉ số này là cung cấp ngữ cảnh cho mọi thay đổi quan sát được trong chỉ số chính. Nó giúp bạn xây dựng bằng miêu tả về hành vi của người dùng đã bị thay đổi như thế nào và điều đó góp phần vào kết quả như thế nào. Tất cả điều này giúp bạn hiểu chỗ nào nên tập trung nỗ lực trong tương lai.

Hiểu biết cơ bản về một số nguyên tắc thống kê sẽ giúp bạn diễn giải các kết quả thử nghiệm. Tránh sự phụ thuộc quá mức và sai lầm trong ý nghĩa thống kê; sử dụng các điểm dữ liệu quan trọng khác để có một bức tranh toàn diện và thiết thực. Trong bối cảnh doanh nghiệp, không nên xem ý nghĩa thống kê là lựa chọn chính yếu.

Khi thử nghiệm được kết luận, bạn nên thực hiện phân tích sau thử nghiệm. Đây là cơ hội để tìm hiểu về khách hàng từ kết quả thử nghiệm. Điều đặc biệt quan trọng là phân tích kết quả thử nghiệm phủ định để hiểu tại sao giả thuyết đã bị bác bỏ. Nó sẽ giúp bạn tiến gần hơn một bước tới giải pháp chiến thắng cho vấn đề đang được giải quyết trong giả thuyết.

Một thử nghiệm sẽ không kết thúc cho đến khi kết quả và khám phá được ghi lại. Cuối cùng, hãy chuẩn bị sẵn một quy trình để thực hiện các biến thể chiến thắng trực tuyến trên trang web để bạn có thể tích lũy lợi nhuận.



## CÁ NHÂN HÓA WEBSITE

Một nhà thống kê nọ đưa ra một cảnh báo hài hước như sau: Bạn và tôi ngồi nhậu ở quán bar, Bill Gates bước vào, kết bạn và nhậu cùng; thế là mức lương trung bình của chúng ta được tăng theo cấp số nhân.

Đó chính là vấn đề của số liệu khi được lấy trung bình. Người dùng trung bình không có thực, vậy mà chúng ta lại tạo trang web cho họ. Ngay cả khi thực hiện tối ưu hóa, nhiều cải tiến lại nhắm vào người dùng trung bình không tồn tại đó.

Cá nhân hóa sẽ giúp khắc phục điều đó bằng cách điều chỉnh trải nghiệm, dựa trên những gì chúng ta biết về khách truy cập. Nó giống như việc bạn bước vào một khách sạn, nhân viên ở đó biết bạn và người phục vụ quầy bar hỏi bạn: “Như thường lệ phải không anh / chị?”.

Việc áp dụng cá nhân hóa ngày càng phổ biến, vì nó sẽ làm cho các công cụ và tài nguyên trở nên dễ tiếp cận hơn. 90% các tổ chức báo cáo có gia tăng nhờ vào cá nhân hóa.

Trải nghiệm cá nhân hóa về cơ bản là dành cho từng khách truy cập, nhưng đó không phải là cách làm duy nhất hay là cách tốt nhất. Có thể bạn đã bắt đầu tập hợp các khách hàng giả định lại với nhau, như được khuyến nghị trong Chương 5. Việc

này hình thành một nền tảng hoàn hảo cho việc cá nhân hóa, vì nó xác định phân khúc có giá trị nhất dựa trên các đặc điểm được chia sẻ.

Cá nhân hóa không thay thế cho tối ưu hóa mà là một phần của tối ưu hóa. Các yêu cầu về dữ liệu và nguồn cung ứng ngày càng khắt khe hơn và việc thực hiện cũng trở nên khó khăn. Nếu bạn mới bắt đầu thử nghiệm, cá nhân hóa có thể sẽ làm bạn phân tâm. Nếu bạn đã tận hưởng thành quả của một lộ trình thử nghiệm tích cực, cá nhân hóa là bước tiếp theo trong quá trình phát triển chương trình của bạn.

## **DỮ LIỆU VÀ PHÂN KHÚC**

Dữ liệu là “xương sống” của các chiến dịch cá nhân hóa. Để cung cấp cho khách truy cập một trải nghiệm phù hợp, bạn phải hành động dựa trên những gì bạn biết về họ. Vì vậy, trước khi bạn thực hiện bất kỳ hình thức cá nhân hóa nào, bạn cần áp dụng các phương pháp thu thập dữ liệu có liên quan. Các loại thông tin hữu ích bao gồm:

- Các tùy chọn đã khai báo hoặc đã khám phá
- Nhân khẩu học
- Hành vi
- Bối cảnh.

Dữ liệu cho phép bạn chia đối tượng thành nhiều phân khúc khác nhau. Dữ liệu có thể được thu thập theo một số cách. Một mặt, thao tác này có thể thực hiện hoàn toàn tự động, với các thuật toán nâng cao liên tục tìm các phân khúc. Các nền tảng cá nhân hóa chuyên dụng sử dụng hệ thống học tự động và mô

hình dự đoán để làm điều đó. Tuy nhiên, tạo các phân khúc bằng cách làm thủ công, đặc biệt trong thời gian đầu thường phổ biến hơn.

Một số thông tin có thể được lấy trực tiếp từ người dùng thông qua khảo sát và các cơ chế tự chọn trên trang web. Chúng tôi đã làm việc với một nhà bán lẻ chuyên về sản phẩm cho trẻ em, họ đã xác định được ba mẫu khách hàng giả định - cha mẹ tương lai, cha mẹ và người tặng quà. Mỗi người có nhu cầu khác nhau. Khách truy cập lần đầu vào trang web sẽ thấy một chiếc hộp để tự chọn vào một trong các phân khúc này. Thông tin đó sau đó được lưu trữ trong cookie trong profile của họ, cùng với các dữ liệu khác. Một thời gian sau, hành trình và trải nghiệm của những người dùng này sẽ được đưa vào mục tiêu cần quan tâm.

Không phải tất cả dữ liệu cá nhân hóa đều liên quan trực tiếp tới cá nhân; sự liên quan còn phụ thuộc vào bối cảnh. Điều này bao gồm các thông tin như: họ đang ở đâu (quốc gia, khu vực, thị trấn, đang di chuyển, trong cửa hàng, v.v...), họ đang sử dụng thiết bị nào, thời gian trong ngày và thậm chí cả thời tiết nơi họ đang ở.

Khi dữ liệu được liên kết với một cá nhân, chúng có thể được phân loại thành: họ là ai, họ làm gì, cũng như việc ẩn danh hay xác định:

**Ẩn danh:** Thông tin lưu trữ dựa trên cookie hoặc trên phiên.

Ví dụ, đó là khách hàng mới hay khách quay lại (ai)? Họ đã truy cập sản phẩm nào hoặc danh mục nào (cái gì)? Vì là dữ liệu ẩn danh, nên chúng có ích cho việc xây dựng các phân khúc.

**Xác định:** Đây có thể là thông tin họ cung cấp cho bạn hoặc bạn có thông tin này từ các nguồn dữ liệu khác. Nó có thể bao gồm tên, nhân khẩu học (ai) và lịch sử mua hàng trước đó (cái gì). Thông tin này có thể được sử dụng cho các chiến dịch siêu cá nhân hóa, gắn liền với từng khách truy cập.

Bảng 10.1 cho thấy một framework dùng cho các loại dữ liệu khác nhau để thực hiện cá nhân hóa.

**Bảng 10.1** Framework dùng cho các loại dữ liệu khác nhau để thực hiện cá nhân hóa.

|                |                              |          |
|----------------|------------------------------|----------|
| Khách truy cập | Khách truy cập trở lại       | Tên      |
|                | Vào truy cập thứ 10          | Tuổi     |
|                | Đã chuyển đổi                | Thu nhập |
|                | Được giới thiệu bởi Facebook | Địa chỉ  |

|          |                             |                     |
|----------|-----------------------------|---------------------|
| Bối cảnh | Người dùng thiết bị di động | Thích lướt ván buồm |
|          | Trình duyệt từ Canada       |                     |
|          | Thời tiết lạnh, có tuyết    |                     |

Nghiên cứu của Econsultancy cho thấy các doanh nghiệp đang sử dụng chủ yếu các nguồn dữ liệu sau để thực hiện cá nhân hóa:

- Các trang và danh mục đã được truy cập
- Dữ liệu giao dịch
- Sản phẩm đã được xem qua
- Thông tin địa lý
- Nhân khẩu học
- Sự tham gia của khách hàng
- Kênh mua lại
- Bối cảnh (thiết bị, thời tiết, v.v...)
- RFM (lần truy cập gần đây, tần suất, tiền tệ)
- Sở thích

Một trong những công cụ được biết tới nhiều nhất về cá nhân hóa là công cụ đề xuất sản phẩm (PRE). Đây là các thuật toán đưa lời giới thiệu sản phẩm khi khách truy cập đang xem một sản phẩm nào đó. Chúng hiển thị trên trang web dưới dạng hình ảnh và thông điệp chẳng hạn như “Những người đã mua cái này cũng nên mua cái kia”.

PRE cũng có thể được sử dụng để đưa ra các lời giới thiệu sản phẩm cho khách hàng dựa trên những gì họ đã mua trong quá khứ - về mặt cá nhân hóa trang web, PRE đã thực hiện điều này dựa trên hành vi mua hàng trước đó của khách hàng.

Bạn có thể tự phát triển PRE hoặc sử dụng một trong các công cụ có sẵn từ các công ty như Rich Relevance, Attraqt, Peerius và Barilliance. Trong năm 2012, Amazon đã báo cáo

doanh số bán hàng tăng 29% sau khi giới thiệu hệ thống giới thiệu sản phẩm của riêng họ.

Để cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa sâu sắc cần đầu tư vào nền tảng cá nhân hóa có thể đi sâu vào cấp độ của từng cá nhân, kết hợp lớp dữ liệu hành vi của riêng của nó với các nguồn dữ liệu theo bối cảnh và bên ngoài.

Những thử nghiệm này thường khó thực hiện hơn và tốn kém hơn. Chúng không chỉ yêu cầu công nghệ phức tạp mà còn cần nghiên cứu nhiều về các thành phần của lớp dữ liệu cùng với cách thuật toán làm việc để đảm bảo rằng thử nghiệm chính xác được cung cấp cho đúng cá nhân. Các công ty như Qubit, Optimizely, Monetate, Maxymiser và Insider GMP cung cấp các khả năng cá nhân hóa nâng cao giúp việc này dễ thực hiện hơn.

Tuy nhiên, cũng có những cách khác để thực hiện cá nhân hóa mà không cần sử dụng thuật toán phức tạp và công nghệ đắt tiền. Sau đây là một số ví dụ.

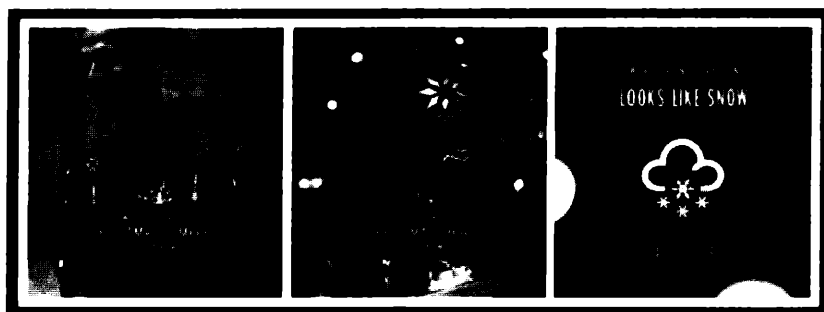
### ***Vị trí của khách truy cập***

Một số trang web đã báo cáo doanh số bán hàng tăng lên bằng cách hiển thị hình ảnh của các địa danh địa phương trên trang chủ của họ, chẳng hạn như Tháp Eiffel cho người dùng ở Paris và Tượng Nữ thần Tự do cho người dùng ở New York.

Tiến thêm một bước nữa, bạn có thể kết hợp thời tiết ở vị trí của khách truy cập. Nhà bán lẻ quần áo nam hàng đầu, Burton, đã sử dụng kỹ thuật này trên trang chủ của họ bằng cách thay đổi hình ảnh hiển thị bất cứ khi nào nhiệt độ giảm xuống dưới một mức nhất định nào đó (Hình 10.1). Việc chọn quần áo ấm sẽ xuất hiện cùng với biểu tượng tuyết cũng như tên của thị trấn và nhiệt độ tại địa phương đó.



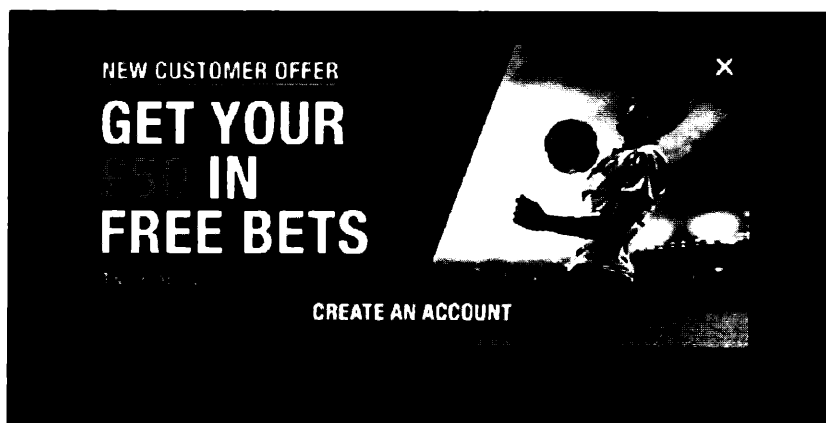
**Hình 10.1** Cá nhân hóa trang chủ Burton để hiển thị dữ liệu thời tiết cho người dùng tại các địa điểm lạnh đạt tỷ lệ chuyển đổi tăng 11,6%



### Khách hàng mới

Dữ liệu ẩn danh quan trọng đã hỗ trợ một dự án hiệu quả cho Boyle Sports. Bất kỳ ai truy cập trang web lần đầu tiên đều nhận được một đề nghị đã được cá nhân hóa để khuyến khích họ tạo tài khoản (Hình 10.2).

**Hình 10.2** Boyle đạt mức tăng 5% trong việc tạo tài khoản mới nhờ hiển thị một phiếu mua hàng đã được cá nhân hóa - điều chỉnh riêng cho khách truy cập mới



## KHI NÀO CẦN THỰC HIỆN CÁ NHÂN HÓA

Những câu chuyện thành công như thế này cho bạn thấy một điều: nhiều công ty muốn thực hiện cá nhân hóa và hiện có nhiều công nghệ giúp thực hiện nó một cách nhanh chóng và ít tốn kém. Dưới đây là ba chỉ số cho bạn biết khi nào nên đưa cá nhân hóa vào danh sách cơ hội của mình:

1. Nghiên cứu khám phá ra các cơ hội phân khúc: Bạn khám phá ra rằng có nhiều phân khúc có giá trị hoặc chúng dường như hoạt động theo cách khác, hoặc chúng hoạt động kém hiệu quả.
2. Thử nghiệm cho thấy cơ hội phân khúc: Phân tích sau thử nghiệm cho thấy kết quả khác biệt rõ rệt giữa các phân khúc khách truy cập khác nhau.
3. Kết quả từ các thử nghiệm A / B bắt đầu ổn định: Việc tối ưu hóa hướng tới tăng doanh số bán hàng, vì vậy, theo một nghĩa nào đó, bạn luôn tối ưu hóa trang web cho “khách truy cập trung bình”. Cách tiếp cận một kiểu này hoạt động rất tốt, nhưng có thể sẽ đến lúc cá nhân hóa là bước bạn cần phải làm tiếp theo.

### ***Chỉ số 1: Cơ hội phân khúc dựa trên nghiên cứu***

Giả sử, bạn phát hiện ra một tỷ lệ cao khách truy cập lần đầu tiên không quen với thương hiệu của bạn và có một số lo ngại về sản phẩm. Nhiều người trong số họ lần đầu tiên vào trang chủ của bạn. Khi nhận ra điều này, bạn có thể đưa ra giả thuyết rằng bạn cần cung cấp cho khách truy cập mới một trải nghiệm đã được cá nhân hóa để trấn an họ.

Giải pháp sáng tạo mà bạn đã chọn là chiếu một đoạn video về việc CEO của bạn đang nói chuyện về lý do tại sao họ bắt đầu kinh doanh, các vấn đề của khách hàng mà họ muốn giải quyết và phỏng vấn với nhóm dịch vụ khách hàng đầy tận tâm. Video được thực hiện đặc biệt để xoa dịu nỗi lo và tăng sự tin tưởng vào thương hiệu của bạn. Đây là một ví dụ về nơi bạn đã phát hiện ra cơ hội cá nhân hóa thông qua nghiên cứu.

### ***Chỉ số 2: Cơ hội phân khúc dựa trên thử nghiệm***

Phân khúc sau thử nghiệm cho phép bạn kiểm tra xem các phân khúc khác nhau phản ứng như thế nào với những thay đổi được đưa vào thử nghiệm. Tích hợp GA với thử nghiệm để xác định những phân khúc có thể đáp ứng với cách tiếp cận đã được cá nhân hóa.

Đối với các doanh nghiệp có uy tín lâu năm, một phân khúc đáng kể chỉ có thể đại diện cho 5% doanh thu; nếu bạn là một công ty khởi nghiệp, nó có thể cao tới 75% doanh thu.

Để rõ hơn, Bảng 10.2 hiển thị dữ liệu thử nghiệm xung quanh tất cả khách truy cập, không chỉ một phân khúc. Giả sử, giả thuyết có liên quan đến trang chi tiết sản phẩm và thử nghiệm đã kiểm tra bố cục sửa đổi. Ngoài ra, bạn đã tính được quy mô phân khúc cho khách truy cập mới, khách truy cập cũ và biết rằng cả hai đều lớn.

Dữ liệu cho thấy rằng mặc dù mức tăng RPV nhìn chung chỉ 1%, nhưng có sự khác biệt rõ rệt trong hai phân khúc khách truy cập mới và cũ. Mức tăng doanh thu từ những khách truy cập mới đã xem thử nghiệm cao hơn nhiều so với khách cũ. Khi nắm được điều này, bạn sẽ thấy cần phải tạo ra một trải nghiệm đã được cá nhân hóa dành cho khách truy cập mới.

### **Chỉ số 3: Đem lại sức sống mới cho chương thử nghiệm đang ổn định**

Khi bạn đạt đến điểm mà việc tối ưu hóa cho khách truy cập trung bình ngày càng trở nên kém hiệu quả hơn, thì việc cá nhân hóa có thể giúp bạn tăng hiệu quả một lần nữa.

Như thường lệ, các thử nghiệm cần phải dựa trên nghiên cứu và phân tích mang tính khách quan.

#### **Thiết kế trải nghiệm đã được cá nhân hóa**

Khả năng sáng tạo là vô tận và công nghệ để thực hiện ngày càng rẻ hơn và dễ dàng hơn lúc nào hết. Có rất nhiều giải pháp, vì vậy vấn đề lớn nhất của bạn có thể không phải là quy trình cá nhân hóa mà là quyết định cung cấp trải nghiệm độc đáo nào cho khách truy cập của mình.

**Bảng 10.2** Ví dụ về kết quả từ thử nghiệm trên trang chi tiết sản phẩm (PDP) cho thấy sự khác biệt trong hành vi đối với khách hàng mới và cũ

|                  | <b>TOTAL<br/>All visitors</b> | <b>SEGMENT New<br/>visitors</b> | <b>SEGMENT<br/>Returning visitors</b> |
|------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Unique visitors  | 995,000                       | 497,500                         | 497,500                               |
| Total revenue    | £6,209,950                    | £1,813,950                      | £4,396,000                            |
| RPV - control    | £6.21                         | £3.31                           | £9.12                                 |
| RPV - experiment | £6.27                         | £3.99                           | £8.55                                 |
| Uplift in RPV    | 1%                            | 21%                             | -6%                                   |

Trước khi bạn đầu tư nhiều thời gian và công sức vào chương trình cá nhân hóa, hãy đưa ra quyết định rõ ràng bằng cách tự hỏi bản thân ba câu hỏi sau:

- Ai sẽ xem thử nghiệm?
- Họ sẽ xem gì?
- Họ sẽ nhìn thấy nó ở đâu trong hành trình?

Trong trường hợp trên, nơi bạn tạo video đặc biệt dành cho khách truy cập mới, câu trả lời cho ba câu hỏi trên sẽ là:

Câu hỏi: Ai sẽ xem thí nghiệm này?

Trả lời: Khách mới.

Câu hỏi: Họ sẽ xem gì?

Trả lời: Video nói về doanh nghiệp của bạn và cam kết của bạn đối với dịch vụ khách hàng.

Câu hỏi: Điều này sẽ được hiển thị ở đâu trong hành trình của khách truy cập?

Trả lời: Lúc đầu, trên trang chủ.

Nếu bạn có thể đưa ra câu trả lời rõ ràng, thỏa đáng cho cả ba câu hỏi, thì trải nghiệm đã được cá nhân hóa sẽ có tác động tích cực và cải thiện được trang web của bạn.

## CÁC LỰA CHỌN KỸ THUẬT CHO VIỆC CÁ NHÂN HÓA

Trong các công ty thực hiện cá nhân hóa, 61% trong số đó sử dụng các công cụ thử nghiệm A / B và chỉ 27% sử dụng nền tảng cá nhân hóa chuyên nghiệp.

**Nền tảng thử nghiệm đang có:** Chọn từ các phân khúc gốc trong nền tảng hoặc tạo phân khúc tùy chỉnh bằng cách gắn các cookie. Đối với một nhà bán lẻ trên đại lộ lớn, chúng tôi đã chạy thử nghiệm nhắm đến những khách truy cập chưa từng mua hàng trước đó. Để tạo phân khúc này, một trong những

điều chúng tôi đã làm là thiết lập chiến dịch đăng ký khách truy cập khi họ vào tới trang xác nhận giao dịch và để nó chạy trong vài tháng để xây dựng người xem. Những khách truy cập đó đã bị loại khỏi thử nghiệm của chúng tôi.

Nhiều nền tảng thử nghiệm A / B hiện nay cung cấp một số khả năng cá nhân hóa như: Convert, A / B Tasty và VWO.

**Nền tảng cá nhân hóa chuyên dụng:** Để việc cá nhân hóa tinh vi hơn, hãy đầu tư vào nền tảng cá nhân hóa chuyên dụng. Các nhà cung cấp như Optimizely, Qubit, Maxymiser, Monetate, Adobe và Insider GMP. Những nền tảng này sẽ tự động đề xuất các phân khúc có thể mang lại lợi nhuận khi chạy thử nghiệm.

Mặc dù có thể chạy một trải nghiệm đã được cá nhân hóa cao trên trang web, nhưng nó có thể tốn kém, vì vậy hãy chuẩn bị sẵn các nguồn lực phù hợp để đảm bảo hoàn lại vốn đầu tư. Bạn có thể nhờ một công ty có chuyên môn tham gia trong những giai đoạn đầu, vì nhiều nhà cung cấp đã nhận thấy các công ty như thế này luôn mang lại kết quả vượt trội.

Cách mà chúng tôi đề xuất là bắt đầu với việc cá nhân hóa cơ bản, sử dụng nền tảng thử nghiệm A / B hiện có của bạn để xây dựng một tình huống kinh doanh cho việc đầu tư trong tương lai.

## CÁ NHÂN HÓA VÀ THỬ NGHIỆM A / B

Có những điểm tương đồng lớn giữa cá nhân hóa và thử nghiệm. Cả hai đều dùng để kiểm tra một giả thuyết để xem nó có giá trị hay bị bác bỏ. Cả hai đều liên quan đến hai phiên bản và, trong cả hai, mỗi phiên bản được hiển thị cho một nhóm

người dùng cụ thể. Khi thời gian kiểm tra kết thúc, cả hai đều được báo cáo bằng cách sử dụng số liệu như RPV.

Vị trí của các thử nghiệm cá nhân hóa khác nhau khi chúng sử dụng lớp dữ liệu để cung cấp trải nghiệm riêng biệt được tạo ra từ thông tin lưu giữ trên cá nhân đó. Các chiến dịch cá nhân hóa nâng cao liên tục được diễn ra bởi nền tảng, trong khi các thử nghiệm A / B bị dừng lại và được mã hóa cứng vào cơ sở mã.

Phần lớn các tổ chức (84%) nhận thấy tỷ lệ chuyển đổi tăng khi họ kết hợp thử nghiệm A / B với cá nhân hóa web.

## TÓM LƯỢC

Cá nhân hóa là một quá phát triển tự nhiên của chiến lược tối ưu hóa trang web. Nó cung cấp cho bạn cơ hội làm cho trải nghiệm trang web phù hợp hơn với phân khúc khách truy cập, thậm chí đến từng người dùng.

Bạn càng tạo ra trải nghiệm phù hợp, trang web của bạn càng có khả năng chuyển đổi khách truy cập thành khách hàng. Cá nhân hóa dựa vào dữ liệu để xác định phân khúc. Điều này bao gồm những gì bạn biết về khách truy cập trang web của mình: họ là ai, cách họ thao tác trên trang web và bối cảnh của họ. Những dữ liệu đó có thể đến từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm thông tin do người dùng cung cấp cũng như thông tin hành vi được lưu trữ trong cookies. Bạn nên thiết lập các kênh dữ liệu càng sớm càng tốt để sẵn sàng cho việc cá nhân hóa trong tương lai.

Nhiều công ty đã chứng kiến sự gia tăng mạnh mẽ từ việc chạy các thử nghiệm cá nhân hóa đơn giản dựa trên các biến số như khách truy cập mới và cũ, vị trí của người dùng và lượt truy cập vào các danh mục sản phẩm cụ thể. Cơ hội có thể được khám phá thông qua nghiên cứu và phân khúc sau thử nghiệm, cũng như các thuật toán trên hệ thống học tự động.

Nếu bạn thấy kết quả từ việc tối ưu hóa trang web của mình cho tất cả khách truy cập bắt đầu suy yếu, hãy xem xét việc thực hiện cá nhân hóa để phục hồi nỗ lực tối ưu hóa trang web của bạn.

Để thiết kế và khởi chạy thử nghiệm có cá nhân hóa, hãy trả lời ba câu hỏi - ai sẽ xem thử nghiệm, họ sẽ thấy gì và sẽ thấy nó ở đâu trong hành trình của khách hàng.

Bạn có thể sử dụng nền tảng thử nghiệm A / B để thực hiện các thí nghiệm cá nhân hóa đơn giản. Trên thực tế, đây là điều mà đa số các công ty đang làm. Một khi bạn muốn tích hợp thông tin khách hàng, dữ liệu bên ngoài và hệ thống học tự động, hãy nghĩ đến việc đầu tư vào nền tảng cá nhân hóa.





## HOÀN CHỈNH QUÁ TRÌNH TỐI ƯU

Kaizen là phương pháp cải tiến liên tục - những sự thay đổi nhỏ được đưa vào liên tục để cải tiến chất lượng và hiệu suất. Bạn có thể áp dụng tư duy Kaizen để hoàn chỉnh quá trình tối ưu của mình.

Một cách để đánh giá hiệu suất tổng thể của chương trình tối ưu hóa là mức tăng kép hàng năm. Điều này cân nhắc đến tác động của tất cả các thử nghiệm chiến thắng của bạn trong suốt một năm. Bạn có thể tận dụng lợi nhuận lớn trong kết quả hàng năm của mình bằng cách thực hiện những thay đổi nhỏ đối với ba đòn bẩy chính. Các chỉ số quan trọng này đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện ROI theo cấp số nhân của toàn bộ chương trình tối ưu hóa.

Ba chỉ số quan trọng đó là:

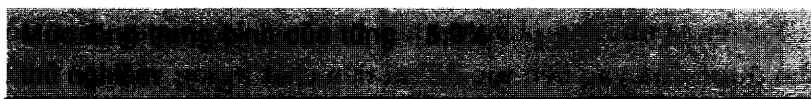
1. **Tốc độ thử nghiệm:** Có bao nhiêu thử nghiệm được thực hiện trong khoảng thời gian nhất định, thường tính theo mỗi năm.
2. **Tỷ lệ chiến thắng:** Số lượng thử nghiệm tạo ra mức tăng tích cực, được biểu thị bằng phần trăm trên tổng số.
3. **Mức tăng trung bình:** Quy mô trung bình của mức tăng trong các thử nghiệm chiến thắng, xét về RPV hoặc KPI.

Sau đây là cách nó vận hành trong thực tế. Giả sử đây là hiệu suất cơ bản của bạn:



Tỷ lệ chiến thắng

29% (7 thử nghiệm tích cực,  
17 thử nghiệm tiêu cực)



Tổng hợp các tác động của bảy bài thử nghiệm tích cực, trung bình tăng 5,9% RPV, tạo ra tổng mức tăng tổng trên toàn trang web, trong 12 tháng qua, là 49%.

Tuy nhiên, đừng rơi vào bẫy khi nghĩ rằng điều này có nghĩa là doanh số bán hàng tăng 49%. Việc ngoại suy các kết quả thử nghiệm phân tách thành mức tăng doanh số bán hàng có thể dự đoán được là rất khó. Bạn phải tính tác động của sự gia tăng đó đối với doanh thu trên toàn trang web, được đề cập trong Chương 7 và 9. Chúng tôi cũng nhận thấy rằng 95% ý nghĩa thống kê có nghĩa là cứ 20 chiến thắng thì có 1 chiến thắng là nhờ may mắn.

Thử nghiệm đo lường các thay đổi ngắn hạn trong hành vi người dùng. Thử nghiệm của bạn có thể hoạt động trong vài tuần, phản ánh mức tăng RPV nhất định. Sau khi bạn đã mã hóa thử nghiệm để trở thành một phần vĩnh viễn của trang web, lợi ích có thể không giống hoàn toàn với những gì được quan sát trong quá trình thử nghiệm. Còn có những yếu tố khác, bao gồm những thay đổi dài hạn trong hành vi của khách

hàng, hành động của đối thủ cạnh tranh và thậm chí cả nền kinh tế. Điều này có thể gây ra các biến động.

Nói rõ hơn: bạn sẽ được lợi từ chiến thắng sau khi thử nghiệm đi vào hoạt động trên trang web. Những gì bạn không thể chắc chắn là: hiệu quả chính xác liên tục, nếu bạn không chạy cài đặt. Bộ cài đặt này là khi bạn tiếp tục kiểm soát cho một phân khúc nhỏ, thường là 5%, trong khi 95% cơ sở khách truy cập sẽ được nhìn thấy biến thể chiến thắng. Bạn chỉ có thể làm điều này nếu bạn có lượng truy cập lớn và một nền tảng được thiết kế riêng cho kiểu hoạt động này. Ngay cả khi giá trị của việc làm này vẫn còn gây tranh cãi (xem thêm Chương 9).

Các yếu tố nêu trên không làm mất đi sự thực là doanh số bán hàng trực tuyến đang tăng theo các cách có thể chứng minh được. Đề cập đến **ROI trong các chương trình thử nghiệm**, Giáo sư Stefan Thomke, khoa Kinh tế của Harvard nói rằng: 'Cái giá phải trả của việc **KHÔNG** làm điều đó là gì?'

Vì vậy, giá trị của mức tăng kép hàng năm nằm ở điểm chuẩn của chương trình tối ưu hóa. Để cải thiện nó, hãy tập trung vào ba chỉ số quan trọng:

- Chạy nhiều thử nghiệm hơn.
- Tạo ra nhiều thử nghiệm chiến thắng.
- Tăng mức tăng trung bình cho mỗi thử nghiệm chiến thắng.

Bảng 11.1 mô tả tác động của mức tăng 10% trên từng khu vực.

**Bảng 11.1** Cải thiện 32% trong tổng mức tăng chỉ từ mức tăng 10% trong mỗi ba chỉ số quan trọng

|                                  | <b>Điểm chuẩn</b> | <b>10% cải thiện</b> |
|----------------------------------|-------------------|----------------------|
| Tốc độ thử nghiệm trong 12 tháng | 24                | 26                   |
| <b>Tỷ lệ chiến thắng</b>         | <b>29%</b>        | <b>32%</b>           |
| Mức tăng trung bình              | 5,86%             | 6,44%                |
| Mức tăng tổng hợp trong 12 tháng | 49%               | 64%                  |

Bạn có thể thấy rằng những thay đổi nhỏ đó trong từng khu vực đã có tác động sâu sắc lên mức tăng kép hàng năm, tăng từ 49% lên 64%. Đây là một dấu hiệu tốt cho thấy chương trình tối ưu hóa của bạn đang mang lại lợi ích. Dưới đây là một số cách giúp bạn cải thiện ba chỉ số trên.

### **Chỉ số 1: Cách tăng tốc độ thử nghiệm**

Sự thật là bạn gần như khó hoặc không kiểm soát được tỷ lệ chiến thắng và mức tăng trung bình. Tuy nhiên, tốc độ gần như hoàn toàn nằm trong tầm kiểm soát của bạn. Do đó, đây sẽ là đòn bẩy chính của bạn. Chỉ số thành công của chương trình thử nghiệm là chỉ số quan trọng.

Tuy nhiên, đây không đơn giản chỉ là tăng số lượng thử nghiệm vì lợi ích của nó, quan trọng là làm gì để đem lại hiệu quả. Việc tham gia vào các hoạt động thử nghiệm ngẫu nhiên (RAT) để tăng tốc độ sẽ làm giảm tỷ lệ giành chiến thắng và

mức tăng trung bình, và cuối cùng làm giảm ROI trên chương trình tối ưu hóa.

Năm chiến lược bạn có thể sử dụng, mà không ảnh hưởng đến chất lượng của chương trình thử nghiệm, đó là:

1. Hãy liên tục thu thập ý tưởng mới từ kênh thông tin - lúc này bạn sẽ không loay hoay tìm kiếm giả thuyết cho thử nghiệm. Liên tục khai thác các nguồn dữ liệu có liên quan, ví dụ như chạy các đợt thử nghiệm khả năng sử dụng nhỏ một cách thường xuyên. Các ý tưởng và giả thuyết mới cũng đến từ các phân tích sau thử nghiệm (Chương 9).
2. Tính toán khả năng thử nghiệm và số lượng vị trí thử nghiệm trên trang web của bạn. Như đã giải thích trong Chương 7, chúng có thể bao gồm:
  - Trang chủ
  - Trang danh mục
  - Trang danh sách sản phẩm (PLP)
  - Trang chi tiết sản phẩm (PDP)
  - Trang kết quả tìm kiếm
  - Trang giỏ hàng
  - Toàn trang (tiêu đề, điều hướng v.v...).

Hãy tưởng tượng các thử nghiệm giống như không gian trong bãi đỗ xe. Nếu bạn cho chạy một thử nghiệm trên một khu vực nào đó rồi, có nghĩa là một trong những chỗ đỗ xe đã bị chiếm dụng. Bạn sẽ không thể chạy thử nghiệm khác trên khu vực này cho đến khi thử nghiệm đầu tiên được khai báo.

3. Đối với mỗi vị trí thử nghiệm, phải có một vị trí chờ sẵn trong biên, xếp hàng và sẵn sàng. Để giảm thiểu nguy cơ

nhằm chéo, tránh chạy các thử nghiệm đồng thời có thể gây tác động lẫn nhau.

4. Thực hiện các thử nghiệm phức tạp tốn nhiều thời gian và tiền bạc. Đồng thời, các thử nghiệm táo bạo hơn có nhiều khả năng dẫn đến những thay đổi lớn để phát hiện hơn. Cố gắng tìm sự cân bằng giữa hai thay đổi trên roadmap. Nếu các thử nghiệm đang diễn ra, hãy để nhà phát triển làm việc của mình, còn bạn giải quyết việc phức tạp hơn.
5. Chỉ chạy thử nghiệm của bạn trong thời gian yêu cầu. Không kéo dài thời gian thử nghiệm mà không có lý do chính đáng. Nếu lâu hơn mức cần thiết, bạn đang chiếm một trong những chỗ đỗ xe và làm giảm hiệu quả của chương trình tối ưu hóa. Như đã thảo luận trong Chương 9, 95% tiêu chuẩn kinh doanh mang ý nghĩa thống kê không phải là một yêu cầu tuyệt đối. Theo dõi các tín hiệu khác và, nếu cần thiết, giải quyết ở mức thấp hơn để thử nghiệm được nhanh hơn.

Tính toán trước thời gian chạy thử nghiệm, điều chỉnh tác động có thể phát hiện tối thiểu (MDE) như được giải thích trong Chương 7 và 9. Việc tăng MDE sẽ giảm thời gian cần thiết để đạt được mức cao. Ví dụ: nếu MDE là 3% sẽ mất quá nhiều thời gian, hãy tăng nó lên 5% hoặc cao hơn. Điều này có nghĩa là bạn sẽ không phát hiện ra các kết quả dưới 5% và có nghĩa là bạn có thể tận dụng tốt nhất lưu lượng truy cập có sẵn và các vị trí thử nghiệm của mình.

### ***Chỉ số 2: Cách tăng tỷ lệ chiến thắng***

Nếu 100% các thử nghiệm phân tách của bạn đem lại chiến thắng, bạn có thể có một trang web rất kém, hoặc bạn đang hiểu

sai kết quả thử nghiệm và đưa ra tuyên bố sai khi nói thử nghiệm là tích cực. Những kết quả tích cực sai trông giống như “chiến thắng”, nhưng khi kiểm tra kỹ hơn sẽ không có bất kỳ thay đổi thực sự nào đối với hành vi của khách truy cập. Trên thực tế, đôi khi nó thậm chí có thể có tác động xấu đến doanh số bán hàng.

Tương tự như vậy, nếu chỉ có phần trăm nhỏ các thử nghiệm của bạn vượt qua kiểm soát, bạn cũng sẽ gặp vấn đề. Đừng lo lắng về các số liệu. Điều quan trọng nhất là làm sao cho tỷ lệ chiến thắng tổng thể tăng lên từ mức cơ bản.

Thực tế là, mọi bài thử nghiệm đều có 50/50 cơ hội thắng hoặc thua. Trong một bức thư nổi tiếng gửi cho các cổ đông của Amazon, Jeff Bezos đã viết “nếu bạn biết trước nó sẽ thành công, thì đó không phải là thử nghiệm”.

Sau đây là các phương pháp giúp tăng cơ hội nhận thấy tỷ lệ chiến thắng cao hơn:

1. Đảm bảo sự phát triển giả thuyết của bạn được cung cấp thông tin bằng dữ liệu và nghiên cứu, để tránh được RATs.
2. Ưu tiên các giả thuyết theo hướng cẩn thận và chi tiết - nếu bạn ưu tiên các thử nghiệm ngu ngốc, thì dù quá trình thực hiện của bạn có sáng tạo tới đâu đi nữa, tỷ lệ chiến thắng sẽ ít hơn bạn nghĩ.
3. Cần có nhiều biến thể trên một thử nghiệm - điều này giúp tăng số lượng kết quả phủ định sai, nhưng đó là một cái giá nhỏ phải trả để tăng tỷ lệ khám phá, chất lượng của thông tin và nhiều chiến thắng thực hơn. Cảnh báo duy nhất là nó sẽ kéo dài thời gian thử nghiệm, vì vậy hãy sử dụng chiến thuật này một cách khôn ngoan nếu bạn có đủ lưu lượng truy cập.

Để tránh mọi hiểu lầm, tốc độ nhanh hơn quan trọng hơn tỷ lệ thắng cao hơn. Nếu không có lý do nào khác, bạn sẽ có nhiều quyền kiểm soát hơn đối với số lượng các thử nghiệm.

### ***Chỉ số 3: Cách tăng mức tăng trung bình***

Bạn không thể dự đoán kết quả của thử nghiệm, đó là chưa nói đến quy mô tiềm năng của mức tăng. Bằng cách tuân thủ các phương pháp hay nhất này, bạn có thể tạo cho mình cơ hội tốt nhất:

1. Thử nghiệm những ý tưởng rõ ràng hơn. Thử nghiệm các thay đổi dễ nhận biết sẽ dễ hơn. Việc này sẽ cần nhiều thời gian hơn. Điều này không quan trọng. Một chiến thắng có thể trả cho tất cả những thất bại đó, như chúng tôi đã giải thích ở Chương 9.
2. Xem lại kết quả từ các lần thử nghiệm trước. Điều này sẽ giúp bạn xác định các khu vực mà bạn thường xuyên nhận được kết quả có tác động cao, hoặc các khu vực có tiềm năng đáng kể.
3. Chất lọc phương pháp cho việc ưu tiên. Xem xét kỹ xem thử nghiệm nào tạo ra gia tăng lành mạnh và có bất kỳ kiểu mẫu điển hình nào không. Ngoài ra, hãy xem xét các thử nghiệm không mang lại kết quả tích cực và rút ra những dữ liệu quan trọng nhằm hỗ trợ quá trình ưu tiên.



## TÓM LƯỢC

Mục tiêu ưu hóa chính là những gì bạn sẽ thực hiện trong quá trình tối ưu hóa. Bạn có thể cải thiện chương trình thử nghiệm của mình theo cấp số nhân bằng cách tập trung vào ba chỉ số chính. Việc gia tăng bất kỳ lĩnh vực nào trong những lĩnh vực này đều giúp cải thiện mức tăng tổng hợp hàng năm:

1. Tốc độ thử nghiệm - số lượng thử nghiệm bạn thực hiện mỗi giai đoạn, thường là một năm
2. Tỷ lệ chiến thắng - số lượng thử nghiệm thể hiện mức tăng tích cực
3. Mức tăng trung bình

Chỉ số chỉ tốc độ thật sự đáng quan tâm, bởi vì chỉ số này nằm trong tầm kiểm soát của bạn. Hãy đảm bảo rằng bạn đang thử nghiệm trên các khu vực của trang web nhiều nhất có thể và bạn có một thử nghiệm mới sẵn sàng để thực hiện ngay sau khi mỗi thử nghiệm phân tách được khai báo. Đừng kéo dài thời gian chạy thử nghiệm với hy vọng nó sẽ 'quay đầu'. 95% tiêu chuẩn kinh doanh mang ý nghĩa thống kê không phải là một yêu cầu tuyệt đối, vì vậy bạn có thể chấp nhận mức thấp hơn để đổi lấy việc vận hành nhanh hơn.

Bạn gần như khó hoặc không thể kiểm soát tỷ lệ chiến thắng và mức tăng trung bình, nhưng các phương pháp tốt nhất sẽ giúp cải thiện cơ hội của bạn. Hầu hết chúng đều bắt nguồn từ nghiên cứu chi tiết, phân tích và sắp xếp theo thứ tự ưu tiên, cũng như lập kế hoạch hậu cần cẩn thận.

Việc gia tăng cả ba chỉ số sẽ hoàn chỉnh việc tối ưu hóa của bạn theo cấp số nhân. Đây không phải là thước đo doanh thu sẽ tăng lên bao nhiêu, mà là một cách thiết thực để đánh giá hiệu quả cơ bản của chương trình CRO của bạn.



## TỐI ƯU HÓA CON NGƯỜI VÀ VĂN HÓA

Mục đích của cuốn sách này là hướng dẫn cho bất kỳ ai muốn tự thực hiện tối ưu hóa trang web của mình.

Bạn cũng có thể đọc sách để biết thêm về các yếu tố cơ bản trong quá trình tối ưu hóa trang web, để có thể hiểu rõ hơn những gì nhóm của bạn đang làm và làm thế nào để giúp họ mang lại kết quả tốt nhất.

### CÁCH TÌM, CHỌN VÀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHỮNG NGƯỜI THỰC HIỆN TỐI ƯU HÓA TRONG NỘI BỘ CÔNG TY

Nhà vô địch tối ưu hóa trang web nội bộ cần đáp ứng một số vai trò sau:

1. Nhà nghiên cứu - sử dụng nhiều nguồn dữ liệu khác nhau để xây dựng một bức tranh phong phú về khách truy cập và khách hàng.
2. Nhà phân tích dữ liệu - phân tích dữ liệu từ trang web và diễn giải kết quả của các thử nghiệm phân tách.
3. Quản lý dự án - quản lý một nhóm chuyên gia; sử dụng quy trình dựa trên dữ liệu đã được lên khung cũng như tương tác với các bên liên quan và trình bày các kết quả thu được.

## Kỹ năng và đặc điểm của nhà tối ưu hóa tài năng

Một kỹ năng quan trọng cần có là khả năng chuyển đổi giữa tư duy não trái và não phải (Hình 12.1).

Hình 12.1 Tư duy não trái và não phải



### Tư duy não trái

Tư duy não trái liên quan đến logic, tính hợp lý và làm việc với những con số. Kỹ năng phân tích là một phần quan trọng mà người thực hiện tối ưu hóa cần phải có. Đối với một khách hàng gần đây, một trong những người thực hiện tối ưu hóa của chúng tôi:

- Đã phân tích 20 triệu phiên Google Analytics và IBM Digital Analytics;
- Đã quan sát khách truy cập trang web trong hơn 20 giờ trong quá trình kiểm tra khả năng sử dụng;

- Đã kiểm tra kiểu nhấp chuột từ 175.000 phiên sử dụng bản đồ nhiệt, bản đồ cuộn, bản đồ confetti và những thứ khác;
- Đọc và phân tích 20.000 câu trả lời khảo sát;
- Đã thực hiện 443 nhiệm vụ điều hướng bằng các công cụ chuyên dụng;
- Đọc nhiều bản ghi trò chuyện trực tiếp;
- Đã thực hiện năm lần đến cửa hàng, phỏng vấn các quản lý cửa hàng và công nhân khu sản xuất;
- Đã phỏng vấn nhóm dịch vụ khách hàng và các nhà điều phối các buổi trò chuyện trực tiếp.

Để giải quyết lượng dữ liệu này, người thực hiện tối ưu hóa cần kỹ năng xử lý thông tin nâng cao và xử lý số liệu siêu tốc. Quá trình ưu tiên số lượng lớn các cải tiến trang web để tạo một kế hoạch tối ưu hóa đòi hỏi sự tập trung và suy nghĩ độc lập. Để diễn giải chính xác một thử nghiệm vừa xong, người này cần kỹ năng phân tích và nền tảng vững chắc về số liệu thống kê.

### **Tư duy não phải**

Trái với việc chú ý đến từng chi tiết như não trái, suy nghĩ chi phối tư duy não phải.

Đầu tiên là khả năng xây dựng mối quan hệ với nhóm nội bộ lớn hơn (nhà phát triển, người viết quảng cáo, người quản lý, đồng nghiệp, lãnh đạo doanh nghiệp, v.v...). Họ cũng cần nhanh chóng thiết lập mối quan hệ và thể hiện sự đồng cảm với mọi người khi sử dụng các phương pháp nghiên cứu như kiểm tra khả năng sử dụng có điều phối. Khả năng này nên được kết

hợp với các kỹ năng sáng tạo để đưa ra các giải pháp giàu trí tưởng tượng nhưng phù hợp với các cơ hội đã xác định. Có như vậy bạn mới xác định được điều gì đã ngăn cản sự chuyển đổi, nhưng cần phải có trí tưởng tượng tốt để hiểu cách giải thích sự cố này và tạo ra một phiên bản mới, cải tiến hơn:

- Framework sẽ như thế nào?
- Bản sao nào được yêu cầu?
- Khách hàng sẽ định hướng trang web mới này như thế nào?

Đây là những ví dụ về các câu hỏi sáng tạo mà người thực hiện tối ưu hóa sẽ giải quyết. Hiểu các nguyên tắc cơ bản về tâm lý người tiêu dùng sẽ giúp bạn rất nhiều trong giai đoạn này (Chương 13).

Trình bày kết quả nghiên cứu và thử nghiệm cũng đòi hỏi sự sáng tạo; hãy đặt mình ở vị trí của người xem trang web và điều chỉnh những gì bạn muốn trình bày sao cho phù hợp với nhu cầu của họ. Trọng tâm ở đây là tập trung một lượng lớn nghiên cứu vào một số những ý tưởng mạnh mẽ đã được kiểm tra một cách khoa học và sau đó trình bày kết quả bằng ngôn ngữ phi kỹ thuật, giúp làm sáng tỏ những kiến thức bạn có được.

Để kết hợp tư duy não trái và não phải với nhau, một người thực hiện tối ưu hóa hiệu quả phải luôn quan tâm đến chi tiết và quen thuộc với những chi tiết vụn vặt trong trải nghiệm của khách truy cập, đồng thời cần nắm bắt được bức tranh toàn cảnh hơn. Mua hàng trực tuyến là một quá trình phức tạp liên quan đến lời chào hàng và việc nó xuất hiện trên thị trường như thế nào, trải nghiệm người dùng, kỹ thuật thuyết phục và một số yếu tố tâm lý.

Các đặc điểm khác bao gồm niềm đam mê tối ưu hóa trang web, quyết tâm không ngừng cải tiến và động lực biến tối ưu hóa thành tiền mặt cho doanh nghiệp. Những nhà tối ưu hóa tài năng vừa tò mò vừa khiêm tốn; họ biết những gì họ không biết và luôn muốn tìm hiểu thêm.

### ***Hãy là một nhà tuyển dụng hấp dẫn***

Sự cạnh tranh để có được các nhà thực hiện tối ưu hóa tài năng rất gay gắt, vì vậy hãy nghĩ đến câu hỏi mà ứng viên lý tưởng của bạn sẽ hỏi bản thân: “Cuộc thi được tổ chức vì cần tài năng của tôi, tại sao tôi phải gia nhập công ty của anh?”

Nếu bạn nghĩ nó giống với các nguyên tắc tạo ra một đề xuất giá trị mạnh mẽ mà chúng ta đã thảo luận trong Chương 5, thì bạn đã đúng. Kỹ thuật này không những có tác dụng trong việc thu hút khách hàng mà còn hiệu quả trong việc tuyển dụng người tài.

Để hiểu những gì người thực hiện tối ưu hóa cần ở nhà tuyển dụng, bạn nên tiếp cận với cộng đồng LinkedIn và giới blog, nghiên cứu cách các công ty khác đưa ra đề xuất giá trị. Xem lại đề xuất của bạn có rõ ràng và hấp dẫn không?

Hỏi nhóm hiện có tại sao họ thích làm việc cho doanh nghiệp của bạn và sử dụng những điểm mạnh đó trong quảng cáo tuyển dụng. Đề xuất giá trị càng rõ ràng càng tăng độ tin cậy. Ví dụ: thay vì “Chúng tôi cam kết phát triển nghề nghiệp cho bạn”, hãy nói: “Năm ngoái, mỗi thành viên trong nhóm của chúng tôi nhận được trung bình 112 giờ đào tạo - có nghĩa là gần 4 tuần đầu tư vững chắc cho bạn - chúng tôi cam kết vì sự phát triển của bạn.”

## Làm việc từ xa

Rất có thể người thực hiện tối ưu hóa lý tưởng của bạn không sống gần đó. Có thể họ ở một quốc gia khác, thậm chí khác múi giờ. Nếu bạn muốn tuyển dụng những người giỏi nhất, bạn cần thực hiện một số điều chỉnh, chẳng hạn như: công nghệ, nhóm và quy trình - để giúp nhân viên làm việc từ xa trở thành một thành viên có hiệu quả trong nhóm. Nếu thiết lập của bạn hỗ trợ tốt cách làm việc này, bạn hãy tận dụng những nhà thực hiện tối ưu hóa có tài nhất làm việc cho bạn và điều chỉnh khi cần thiết; hơn là chọn một người sống gần đó mà không giỏi.

## Tìm đúng người

Chỉ quảng cáo vai trò của vị trí cần tuyển dụng có thể không đủ thu hút những người có kinh nghiệm. Một lựa chọn khác là tiếp cận trực tiếp. Tối ưu hóa trang web bao gồm nhiều lĩnh vực; những nhà tối ưu hóa tài năng luôn cập nhật những kiến thức mới và chia sẻ những gì họ học được, vì vậy hãy chú ý đến những người đang hoạt động trong các diễn đàn công cộng, bình luận và chia sẻ kiến thức của họ.

- Nhiều cơ quan chuyên đổi xuất bản các blog với phần nhận xét tích cực, như: ConversionXL, Widerfunnel, Unbounce, Conversion Sciences, Occam's Razor, Get Elastic and Marketing Experiments. Các nhà cung cấp nền tảng thử nghiệm như: Qubit, Maxymiser, Monetate, Optimizely, Convert, VWO và Adobe - cung cấp các diễn đàn tương tự.
- Nhóm LinkedIn cho CRO và tối ưu hóa trang web.
- Kênh slack trên CRO / tối ưu hóa trang web.

Trước khi tiếp cận các ứng viên, hãy thực hiện khảo sát những người bạn quan tâm và xem đây như là một phần của quá trình tuyển dụng. Các câu hỏi có thể bao gồm:

- Vui lòng cung cấp 2 - 3 ví dụ về cách bạn đã tạo ra kết quả ấn tượng cho các doanh nghiệp trực tuyến.
- Hãy cho chúng tôi biết trải nghiệm của bạn về:
  - Tiếp thị phản hồi trực tiếp và viết quảng cáo;
  - Thiết kế / tạo wireframe cho các trang web có chuyển đổi cao.
- Hãy cho chúng tôi biết về kinh nghiệm của bạn (nhiều, ít hoặc không) mà bạn có với các công cụ được sử dụng trong tổ chức của chúng tôi: ví dụ: gói phân tích, nền tảng thử nghiệm, công cụ tìm hiểu khách hàng, thống kê, JavaScript và hướng dẫn các phiên khả dụng.

Để hình thành một bức tranh phong phú hơn về một ứng cử viên, chúng tôi thiết lập một tài khoản thư thoại và yêu cầu ứng viên gọi điện thoại sau khi họ làm xong khảo sát. Đối với chúng tôi, việc này cũng quan trọng như phản hồi của họ trong cuộc khảo sát. Trong thư thoại, các ứng cử viên được hỏi một số câu hỏi:

1. Tại sao bạn muốn ứng tuyển vào vai trò này?
2. Thành quả lớn nhất của bạn cho đến nay là gì?
3. Hãy kể cho chúng tôi nghe về khoảng thời gian bạn vượt qua khó khăn; nó là gì và bạn đã vượt qua như thế nào?

Nghe giọng nói của ứng viên và cách họ xử lý những câu hỏi này với ít thời gian chuẩn bị, sẽ cho bạn biết nhiều điều về họ.



Sau khi xác định đề xuất giá trị, thiết lập khảo sát và tài khoản thư thoại, bây giờ bạn có thể bắt đầu tiếp cận các ứng viên mà bạn quan tâm. Tạo một danh sách rút gọn những người đã trả lời liên hệ của bạn, đã hoàn thành khảo sát và gọi vào hộp thư thoại. Giai đoạn tiếp theo là tổ chức phỏng vấn trực tiếp.

Đặc biệt tập trung vào các số liệu mà ứng viên sử dụng để giải thích kết quả mà họ đã tạo ra - đó chính là mức tăng doanh thu trên toàn trang web hay chỉ là sự tiến triển theo từng bước trong hành trình của khách hàng, giảm tỷ lệ thoát trên trang đích hay tăng tỷ lệ đăng ký email? Chúng tôi đã chứng kiến nhiều ứng viên phóng đại tầm quan trọng kết quả của họ.

Nếu thấy phù hợp, hãy xem thử môi trường làm việc từ xa có phù hợp với doanh nghiệp của bạn không. Họ có kinh nghiệm xây dựng các mối quan hệ từ xa không? Họ gặp khó khăn gì khi làm việc từ xa? Họ có thể đến và dành một tuần làm việc tại công ty bạn không, ít nhất là trong thời gian đầu?

Bạn cần biết họ có luôn nỗ lực cập nhật thông tin và trau dồi kiến thức không; công cụ mới nhất hoặc kỹ thuật nghiên cứu mới nhất họ sử dụng là gì? Họ có ý thức rõ ràng về những gì họ không biết không, và họ có kế hoạch gì để giải quyết chúng không?

Nếu bạn cảm thấy thành tích của họ tốt, giai đoạn tiếp theo là kiểm tra thực tế để xem thử họ sẽ làm việc với bạn như thế nào và việc cam kết giữ vị trí đúng đầu sẽ được thể hiện ra sao. Chúng tôi thường yêu cầu các ứng viên xem một trang web cụ thể và cung cấp cho họ một số dữ liệu cơ bản. Họ sẽ phải đưa ra một wireframe, giải thích suy nghĩ và dữ liệu họ có được dựa trên những khuyến nghị này.

Bạn có thể phát triển các tiêu chí của riêng mình để đánh giá các ứng dụng, nhưng chúng tôi đặc biệt chú ý đến:

- Thể hiện tư duy phân tích
- Tính logic của các lập luận
- Khả năng giao tiếp rõ ràng

Sau đó tổ chức phỏng vấn nhóm với những người đã trải qua kiểm tra thực tế. Chúng tôi đã thực hiện phỏng vấn nhóm thành công trên Google Hangouts, với bốn người phỏng vấn và bốn ứng viên. Phỏng vấn kiểu này có thể cho bạn thấy cách các ứng viên phản ứng với quá trình tuyển chọn cạnh tranh như thế nào.

## **CÁCH DUY TRÌ ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI THỰC HIỆN TỐI ƯU HÓA NỘI BỘ**

Đối với một nhà tối ưu hóa nội bộ đơn lẻ, công việc có thể đơn độc và tách biệt, không có người cùng thảo luận các ý tưởng và sàng lọc các giả thuyết với mình. Đồng thời, họ rất coi trọng quyền tự chủ. Để cho họ động lực, bạn cần phải hướng nhu cầu của họ vừa tập trung vào bản thân, vừa tập trung vào cộng đồng. Họ luôn muốn học hỏi, và biết nhiệm vụ của mình là tạo ra sự khác biệt trong kết quả kinh doanh. Để giữ cho họ luôn có được động lực làm việc, hãy đảm bảo các quy trình sau:

- Cho họ thời gian học hỏi, tiếp nhận kiến thức và trở thành một phần trong cộng đồng chuyên đổi;
- Tham gia các khóa đào tạo, đăng ký các khóa học trả phí và tham dự các sự kiện;

- Trình bày kết quả của công ty tại các hội nghị và khơi dậy tranh luận và tương tác với các đồng nghiệp của họ;
- Làm việc linh hoạt - từ nhà, từ xa và tại văn phòng khi cần thiết;
- Phân bổ thời gian cho họ làm dự án riêng, giống như 3M và Google đã làm.

Qua trò chuyện với nhiều người thực hiện tối ưu hóa, cũng như các nhà tuyển dụng, một trong những lời chỉ trích phổ biến nhất về các nhà tuyển dụng là các công ty không hiểu một cách đầy đủ tối ưu hóa là gì và nó có thể làm gì cho doanh nghiệp của họ. Do đó, các nhà tối ưu hóa được yêu cầu xử lý những phần trên trang web mà họ không chắc có thể mang lại cơ hội chiến thắng cho doanh nghiệp hay không. Hoặc những vị trí thử nghiệm gây tranh cãi nhiều nhưng thật sự sẽ mang lại cơ hội tốt, thì ít được ủng hộ. Trước khi thuê một nhà tối ưu hóa, bạn và ban quản lý của bạn nên thống nhất về phạm vi công việc của người đó.

## **NHỮNG TRỞ NGẠI ĐỐI VỚI VĂN HÓA TỐI ƯU HÓA**

Tìm kiếm và tạo động lực cho một nhà tối ưu hóa tài năng là một trong những yếu tố tạo nên sự thành công của chương trình tối ưu; một việc nữa là xây dựng và củng cố văn hóa tối ưu hóa. Một số lợi ích của việc hình thành văn hóa tối ưu hóa là:

- Bạn phát triển doanh nghiệp của mình nhanh hơn.
- Bạn dành ít thời gian hơn cho các cuộc tranh luận nội bộ bất tận.
- Bạn học hỏi liên tục.

- Bạn tập trung vào những việc thực sự quan trọng.
- Các nhà phát triển của bạn chỉ làm việc trên những ý tưởng đã được xác minh.

Một số trở ngại có thể làm cho doanh nghiệp của bạn không thể sử dụng hình thức marketing theo định hướng dữ liệu hoặc không có được tư duy tối ưu hóa, điều này cần được giải quyết trước tiên. Trong phần này, chúng tôi sẽ nói đến những thành kiến về nhận thức có thể ảnh hưởng đến cá nhân, đặc biệt là những nhà tối ưu hóa của bạn, cũng như những trở ngại mà doanh nghiệp của bạn có thể đối mặt khi đã hình thành văn hóa tối ưu hóa.

## **NHỮNG TRỞ NGẠI MÀ CÁC CÁ NHÂN PHẢI ĐỐI MẶT**

Khi ta đưa ra các đánh giá và phán quyết về thế giới xung quanh, chúng thường cho rằng chúng ta khách quan và logic. Nhưng trên thực tế, các đánh giá và phán quyết của ta thường bị sai lệch do sai sót và thành kiến. Đó là thành kiến về mặt nhận thức và có thể có tác động bất lợi đến quá trình tối ưu hóa - vì quá trình này phụ thuộc vào việc phán đoán một lượng lớn dữ liệu. Khi nhận thức được điều này, bạn sẽ hiểu được mình cần phải làm gì. Dưới đây là 11 khuynh hướng có khả năng xảy ra nhiều nhất trong quá trình tối ưu hóa trang web:

- **Niềm tin:** Chúng ta thường chấp nhận dữ liệu không hợp lệ để biện minh cho phán quyết dựa trên niềm tin của chúng ta. Khi bạn tin chắc một việc gì đó và không thay đổi quan điểm về nó, thì không hẳn là bạn đúng đâu. Càng nhận thức được vai trò của niềm tin trong quá trình đưa ra phán quyết, sẽ giúp bạn hạn chế nhận định sai vấn đề.

- **Độ chắc chắn:** Trong một thế giới hoàn toàn dựa trên số liệu tính toán, chúng ta sẽ đánh giá ngang nhau về thay đổi xác suất từ 0% lên 10% và 45% lên 55%. Nhưng trên thực tế thì khác; chúng ta đánh giá sự chắc chắn theo một kiểu khác, nó tùy thuộc vào điểm xuất phát. Điều này thường làm cho chúng ta không muốn rủi ro khi sự bất an và độ chắc chắn tỷ lệ nghịch với nhau.
- **Khi đưa ra xác nhận chắc chắn:** Đôi khi một lý thuyết, hoặc giả thuyết, chi phối mạnh mẽ suy nghĩ đến mức nó trở thành định kiến, đến nỗi chúng ta không nhận ra là chúng ta có thể đưa ra những giả thuyết khác. Điều này có nghĩa là chúng ta có thể đã dễ dàng bỏ qua dữ liệu hoặc kết luận.
- **Tương đẳng:** Mặc dù giống khuynh hướng khi đưa ra xác nhận chắc chắn, khuynh hướng này quan tâm đến rủi ro trong tối ưu hóa mà chúng ta chỉ tách thử nghiệm một giả thuyết khả thi, trong khi những giả thuyết khác khả thi và đáng được thử nghiệm hơn.
- **Dunning - Kruger:** Đây là trường hợp những người 'không đủ năng lực' tự tin vào hành động của mình vì họ không biết những điều họ chưa biết. Khi tuyển dụng người thực hiện tối ưu hóa, hãy hỏi họ về các lĩnh vực họ cảm thấy mình yếu kém và thận trọng với những người luôn khẳng định chuyên môn của họ trong mọi lĩnh vực.
- **"Khung":** Chúng ta thường phản ứng với lựa chọn dựa trên việc: liệu kết quả có được trình bày hay được 'lên khung' là lỗi hay lãi không. Thậm chí những thay đổi nhỏ đối với cách đóng khung những kết quả này cũng có thể

có tác động sâu sắc về lựa chọn của chúng ta và rủi ro mà chúng ta sẽ chấp nhận.

- **Lỗi phân bố cơ bản (FAE):** chúng ta đánh giá tầm quan trọng của tính cách và khái niệm của mọi người một cách thái quá. Ví dụ: nếu việc thanh toán khiến người dùng thất vọng, một số người có thể cho rằng đó là do họ “ngu ngốc” thay vì chấp nhận là: trang web khó dùng.
- **Nhận thức muộn:** Nó còn được gọi là hiệu ứng 'đã biết tất cả rồi', đây là xu hướng thấy việc gì cũng nói là đã biết trước là như vậy mà. Việc này thường thấy trong các phân tích thí nghiệm y tế, hệ thống tư pháp và các nhà sử học viết về các sự kiện trong quá khứ. Để tối ưu hóa trang web, điều này có nghĩa là các thử nghiệm có kết quả tích cực ít được xem xét kỹ lưỡng hơn các thử nghiệm tiêu cực, vì trong 'nhận thức muộn', kết quả có thể dự đoán được và do đó ít đáng để phân tích và chẳng có gì khó khăn.
- **Thông tin:** Đôi khi chúng ta cứ cố thu thập thông tin vì nghĩ rằng càng nhiều càng tốt và dữ liệu bổ sung sẽ giúp đưa ra quyết định sáng suốt hơn. Khi đầu tư nhiều thời gian hơn vào thu thập dữ liệu, bạn cần biết rõ câu hỏi bạn đang cố gắng trả lời là gì và liệu những dữ liệu mới này có giúp bạn thực hiện tốt việc này hay không.
- **Sai lệch khi thuật lại:** Một xu hướng phổ biến là cố gắng giải thích tại sao điều gì đó xảy ra; chúng ta thường tìm cách đưa ra liên kết 'hợp lý' giữa hai sự việc. Gắn kết các sự kiện lại với nhau khi giải thích, có thể gây ra sai lệch. Ví dụ, trong kiểm tra phân tách, dữ liệu được biết đến chỉ

là kết quả kiểm tra phân tách; câu chuyện bạn viết để tường thuật về nó chỉ là phỏng đoán.

- **Vì bản thân:** Xu hướng này xuất phát từ nhu cầu củng cố tính cá nhân của chúng ta bằng cách cho rằng “thành công” là nhờ vào phẩm chất hoặc tính cách của chúng ta. Với “thất bại”, chúng ta lại có khuynh hướng đổ lỗi cho các yếu tố bên ngoài. Để làm việc hiệu quả trong quá trình tối ưu hóa trang web, bạn cần bỏ đi khao khát được người khác coi trọng và tránh đặt cảm xúc vào kết quả các thử nghiệm phân tách.

Khi tiếp cận thông tin, chúng ta có huynh hướng bị sai lệch về nhận thức - hết lần này đến lần khác. Hãy nghĩ cách chống lại những thành kiến này. Bạn phải nhớ rằng dữ liệu có tính trung tính, nhưng cách chúng ta xử lý thông tin sẽ tác động đáng kể đến nhận định của chúng ta.

### ***Những trở ngại mà doanh nghiệp phải đối mặt***

Sau đây là ba trở ngại lớn nhất mà bạn có thể gặp khi thiết lập văn hóa tối ưu hóa trong tổ chức của bạn:

1. Tác động của hệ thống phân cấp tổ chức từ trên xuống;
2. Cạnh tranh nội bộ;
3. Thiếu hiểu biết về dữ liệu và thống kê và phụ thuộc vào bản năng.

### ***Phân cấp tổ chức từ trên xuống***

Khi các nhà quản lý cấp cao leo lên hệ thống phân cấp tổ chức, họ có xu hướng dành nhiều thời gian cho việc quản lý những người có liên hệ trực tiếp với khách hàng và ít thời gian

với khách hàng. Mặc dù quyền lực thuộc về người quản lý, nhưng sự am hiểu về nhu cầu và động lực của khách hàng lại nằm sâu hơn trong tổ chức. Hệ thống phân cấp tổ chức cứng nhắc là nơi có rất ít chia sẻ kiến thức giữa những người lãnh đạo doanh nghiệp và những người tương tác với khách hàng - điều này sẽ gây ra trở ngại cho việc tối ưu hóa. Lúc đó, quyết định về cách ứng xử với khách hàng sẽ không liên quan gì tới những gì khách hàng cần. Chúng ta đã thấy các nhóm thương mại điện tử ‘giấu’ các bài thử nghiệm gây tranh cãi khi các quản lý cấp cao không hiểu nguyên nhân và muốn dừng thử nghiệm sớm.

### **Cạnh tranh nội bộ**

Khi mục tiêu, biện pháp và ưu đãi không phù hợp thì cạnh tranh giữa các phòng ban sẽ xảy ra. Sự thiếu liên kết này có thể biến bạn bè thành kẻ thù cũng như làm suy yếu các nỗ lực hợp tác. Sự thiếu hợp tác thường đi đôi với việc các phòng ban không chia sẻ thông tin có giá trị với nhau. Chúng tôi đã chứng kiến nhiều cuộc chiến giữa các phòng ban về việc quyết định đăng gì trên trang chủ, phòng ban nào cũng muốn chiến đấu để thể hiện tài năng của mình. Chúng tôi cũng đã thấy những người quản lý cửa hàng miễn cưỡng hướng khách mua tại cửa hàng đến trang web mua vì việc mua trực tuyến sẽ không được họ phản ánh trong doanh số bán hàng của cửa hàng.

### **Thiếu hiểu biết về dữ liệu và thống kê**

Ngày càng nhiều tổ chức muốn thực hiện mọi việc “dựa trên dữ liệu” và lượng dữ liệu tăng theo cấp số nhân, nhưng nhiều nghiên cứu đã cho thấy kiến thức về dữ liệu của người quản lý đã không theo kịp tốc độ. Ngay cả khi họ tin rằng họ dựa trên



dữ liệu để đưa ra quyết định nhưng họ vẫn thiếu chính xác khi giải thích chúng. Khi xem xét kết quả thử nghiệm về khách hàng mới trước đó, chúng tôi thường thấy rằng các chiến thắng được tuyên bố sớm quá. Trong một số trường hợp, quản lý cấp cao đã can thiệp vào và dừng thử nghiệm, vì theo anh ta thử nghiệm đã cho ra “kết quả tốt” rồi.

### ***Văn hóa tối ưu hóa thành công***

Các nền văn hóa tối ưu hóa thành công có bảy điểm chung:

- 1. Chia sẻ** - Chia sẻ và chia sẻ rộng rãi, thay vì ‘sở hữu’ giữa các phòng ban. Nếu không có cam kết về các thông lệ chia sẻ dữ liệu, kết quả tích trữ dữ liệu, bạn không thể nào có được bức tranh phong phú và các cơ hội sẽ vượt khỏi tay bạn.
- 2. Hiểu được dữ liệu** - Để văn hóa thông tin dữ liệu phát triển mạnh, các quản lý cấp cao cần được đào tạo để hiểu các sắc thái, thuật ngữ và cách suy luận về phân tích thống kê. Có các khóa học trên Coursera, Udacity và Khan Academy.
- 3. Đặt mục tiêu lên hàng đầu** - Tối ưu hóa diễn ra là vì một mục tiêu cụ thể, một sứ mệnh bao trùm. Một tầm nhìn chiến lược sẽ giúp quá trình tối ưu hóa hướng tới mục tiêu này.
- 4. Thích tìm hiểu và đặt vấn đề** - Thay vì nói về tính cách hoặc các lớp phân cấp, bạn nên thảo luận thẳng thắn và cởi mở về dữ liệu, chỉ có như vậy bạn mới có thể đánh giá một cách khoa học hơn về thử nghiệm và kết quả của nó. Tư duy này giúp loại bỏ những cái tôi thường có trong các dự án cải tiến tổ chức.

5. **Lặp lại và học hỏi** - Sử dụng từ “học hỏi” thay vì “thất bại” hoặc “thành công” sẽ làm cho bạn tập trung vào những gì bạn có thể học được trong từng thử nghiệm; tiếp tục quá trình lặp lại và tối ưu hóa.
6. **Chống HIPPO** - Các nhà quản lý cấp cao luôn đưa ra phán quyết dựa trên kinh nghiệm, định kiến và những gì họ cho là đúng, mà không hề quan tâm đến dữ liệu có sẵn. Nếu theo kiểu này, dù bạn có được văn hóa thông tin dữ liệu tuyệt vời đi nữa cũng chẳng có tác dụng gì.
7. **Dẫn đầu về dữ liệu** - Doanh nghiệp thành công là doanh nghiệp 'cạnh tranh về phân tích' và các nhà lãnh đạo nêu gương trong việc sử dụng dữ liệu khi đưa ra phán quyết. Điều này có nghĩa là bạn hãy cho họ phương tiện và đào tạo họ, tuyệt nhất là tuyển thêm các nhà quản lý cấp cao qua những lần tán dương, khen thưởng chiến thắng.

---

## NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG

### Văn hóa tối ưu hóa

Ngân hàng 350 tuổi này phục vụ hơn 24 triệu khách hàng trên toàn cầu, đã có cách tiếp cận độc đáo về việc thiết lập văn hóa tối ưu hóa.

Mỗi người quản lý chuyển đổi sẽ chịu trách nhiệm về một trong 38 hành trình của khách hàng quan trọng của ngân hàng. Ngân hàng đã gắn nhãn những người quản lý chuyển đổi này là 'DJ siêu sao'. Dữ liệu sẽ được cập nhật hàng tuần cho tổ chức, cũng như

các thông báo chiến thắng và học hỏi, cùng với những cách làm chữ tình quái và nhạc phim cài sẵn.

Nhóm tối ưu hóa đi roadshow đến các ngân hàng khác nhau để nói về thành công của mình, họ mặc áo thun in chữ 'On Tour', hoàn thành các thời gian và địa điểm đã định - giống như thật. Để quảng bá cuộc thi giữa các 'DJ', một 'biểu đồ' đã được vẽ ra cho thấy thử nghiệm phân tách hoạt động tốt. Các bên liên quan nằm ngoài nhóm 'được cung cấp' các thử nghiệm riêng, với quyền truy cập vào nền tảng thử nghiệm, họ có thể theo dõi hiệu suất của mình một cách dễ dàng. Các quản lý cấp cao không thuộc nhóm phân tích và kỹ thuật số đã thấy được tầm quan trọng của văn hóa thử nghiệm đối với ngân hàng như thế nào - họ đã nắm lấy cơ hội tham gia vào đội quân của Các "DJ siêu sao" ngay tức khắc.

"Cách các bạn đưa văn hóa tối ưu hóa vào cuộc sống như thế là rất tuyệt vời", một quản lý cấp cao nhận xét cách làm trên.

Việc thiết lập văn hóa tối ưu hóa là nhận ra những trở ngại ảnh hưởng đến cá nhân, chẳng hạn như thành kiến về mặt nhận thức, cũng như những khó khăn mà tổ chức phải đối mặt - tác động tiêu cực của hệ thống phân cấp, cạnh tranh nội bộ và thiếu hiểu biết về dữ liệu. Nghiên cứu điển hình này cho thấy văn hóa tối ưu hóa như vậy vừa thú vị vừa sáng tạo.

---

## KHI NÀO THUÊ NGOÀI

Đôi khi không thể tuyển dụng người thực hiện tối ưu hóa nội bộ vì một số trở ngại như ngân sách cho nhân viên, không linh hoạt khi làm việc từ xa hoặc không tìm được ứng viên phù hợp. Bạn có thể sử dụng nguồn lực bên ngoài:

- Trang web của bạn đang phát triển nhanh chóng, lưu lượng truy cập trang web tăng nhanh và bạn nhận ra mình có đủ tài chính nhưng không có thời gian để đầu tư vào việc tối ưu hóa. Bên thứ ba có thể giúp bạn tận dụng lưu lượng truy cập đang tăng này để tăng doanh số bán hàng trực tuyến. Các công ty tăng trưởng cao thường tập trung vào tăng trưởng và có thể bỏ qua các vấn đề về chuyển đổi.
- Đội ngũ kỹ thuật số của bạn trẻ, mặc dù nhiệt tình nhưng còn thiếu kinh nghiệm trong tối ưu hóa trang web. Đây là lúc để xem xét đến việc cần một cơ quan giúp bạn có một khởi đầu thuận lợi và theo thời gian chuyển giao kiến thức cho nhóm của bạn khi họ quan sát cách cơ quan đó làm việc. Phải chắc chắn rằng cơ quan bạn chọn có kinh nghiệm chuyển giao kiến thức và có thể cung cấp các dịch vụ cố vấn hoặc huấn luyện khi bạn cần hỗ trợ trực tiếp. Làm tốt công việc chưa hẳn đã dạy và hướng dẫn tốt cho người khác.
- Có lẽ trang web của bạn đã được tối ưu hóa lâu rồi và bạn bắt đầu thấy kết quả không có gì thay đổi. Đây là lúc bạn cần liên hệ một cơ quan nào đó có thể cung cấp ý tưởng mới và phát triển một lộ trình hoàn toàn mới, vì vậy bạn cần có sẵn một số cơ hội tối ưu hóa mới để nhóm nội bộ của bạn tập trung vào.
- Bạn có thể đang mở rộng sang các lãnh thổ mới hoặc lãnh thổ quốc tế, nơi có văn hóa khác biệt - nhu cầu của người truy cập trang web và khách hàng không giống với thị trường trong nước. Nhiều công ty đã bản địa hóa trang web hiện tại của họ thành phiên bản quốc tế mà không

tìm hiểu đầy đủ về sự khác biệt giữa các nền văn hóa cũng như cách mua hàng trực tuyến. Các cơ quan có kinh nghiệm tối ưu hóa quốc tế sẽ sử dụng tốt các nguồn lực để tận dụng khoản đầu tư mà bạn đang đổ vào những thị trường mới này.

- Tương tự, nếu bạn đang tạo hành trình khách hàng mới, sản phẩm hoặc dịch vụ mới, bạn cần liên hệ một cơ quan thực hiện nghiên cứu về cách khách truy cập mới có thể phản hồi như thế nào với hàng hóa hoặc dịch vụ của bạn.
- Cuối cùng, nếu công ty của bạn ở khu vực nông thôn, sẽ khó tìm nhân tài có đủ kinh nghiệm. Trong trường hợp này, trả lương trước theo tháng là cách tốt nhất để có được một chương trình tối ưu hóa.

## TÓM LƯỢC

Các nhà tối ưu hóa có tài có khả năng sử dụng cả tư duy não trái (phân tích và dữ liệu) và não phải (sáng tạo và đồng cảm). Họ bị giới hạn bởi những đặc điểm như khiêm tốn, luôn học hỏi, thuyết phục, có định hướng trong quá trình thực hiện và để tâm đến chi tiết. Là con người, họ quyết tâm, đam mê và có nền tảng sâu sắc về tâm lý người tiêu dùng và công nghệ web. Không có gì ngạc nhiên khi cạnh tranh tài năng trong giới của họ rất khốc liệt.

Để có được người tài, nhà tuyển dụng như bạn cần phải có điều gì đó nổi bật và khác biệt. Tham gia các diễn đàn trực tuyến để tìm hiểu người thực hiện tối ưu hóa cần gì ở nhà

tuyển dụng. So sánh đề xuất của các công ty đang tìm kiếm nguồn tài nguyên này và tại sao bạn là một nhà tuyển dụng lý tưởng. Sử dụng quy trình lựa chọn đã định rõ để đánh giá những gì ứng viên của bạn thể hiện, cũng như cho họ cơ hội thể hiện cách họ sẽ tối ưu hóa một trang web thực.

Phát triển theo định hướng dữ liệu và thiết lập văn hóa tối ưu hóa đưa ra nhiều thách thức cho cá nhân và tổ chức. Những thành kiến về nhận thức có thể ảnh hưởng đến sự hiểu biết của cá nhân về những gì dữ liệu thực sự truyền đạt. Các tổ chức thường phải đối mặt với các vấn đề liên quan đến hệ thống phân cấp từ trên xuống, cạnh tranh nội bộ và thiếu kiến thức về dữ liệu ở cấp cao. Chúng tôi đã đề xuất một mô hình bảy điểm của một nền văn hóa tối ưu hóa thành công và cho thấy cách một ngân hàng quốc tế đã biến các thành viên trong nhóm tối ưu hóa thành các DJ siêu sao.

Cuối cùng, đôi khi bạn có thể thuê bên thứ ba thực hiện tối ưu hóa trang web cho bạn. Do doanh nghiệp đang trong giai đoạn tăng trưởng cao, cơ sở của bạn ở một nơi thiếu nhân tài, nhóm tối ưu hóa của bạn thiếu kinh nghiệm, kết quả hiện tại không có gì thay đổi, bạn mở rộng sang một lãnh thổ mới hoặc xây dựng hành trình khách hàng mới.



## Kiến thức mua hàng

Trong một câu chuyện với cốt truyện trở nên giàu có từ cuộc sống bần cùng, Joe Girard trở thành nhân viên bán hàng vĩ đại nhất thế giới khi anh bất chấp mọi khó khăn trở ngại xảy đến với mình. Anh được Sách kỷ lục Guinness thế giới trao danh hiệu vì doanh số bán xe hơi của anh không ai vượt qua được.

Sau khi nghỉ việc bán xe hơi, anh viết sách và chia sẻ những điều anh tự học hỏi được từ thực tế. Khi đọc sách của anh ấy viết, chúng tôi thấy rằng anh ấy hiểu các nguyên tắc cơ bản về kiến thức mua hàng - và áp dụng nó vào thực tế - không có trường lớp nào dạy anh những điều này.

Anh ấy xây dựng lời chào hàng, không phải xoay quanh sản phẩm, mà là xung quanh mong muốn và nhu cầu của khách hàng.

Khi làm việc với khách hàng, chúng tôi muốn dành thời gian có mặt tại trung tâm cuộc gọi của họ (xem thêm ở Chương 5). Bạn sẽ tìm ra được nhiều lý do từ việc phân tích các kịch bản bán hàng của các công ty thành công, nhưng chỉ có một lý do nổi bật nhất. Các nhân viên bán hàng hàng đầu sẽ không bao giờ sử dụng những lời lẽ, từ ngữ như được dán vào các trang web bán hàng.

Không kết nối được với khách hàng là do họ không thấy được cái mình muốn thấy - trang, giao diện người dùng, điều hướng, yếu tố thiết kế, sao chép, hình ảnh, v.v... Trong tối ưu hóa trang web, những thứ đó là những thứ chủ lực, vì vậy tối ưu hóa trang web và kênh là điều cần phải làm.

Là người bán hàng, trang web của bạn phải đưa ra được lời chào hàng mang nhiều hứa hẹn. Khách truy cập trang web không quan tâm nhiều về giao diện người dùng của trang web hay bất kỳ phần nào khác, họ chỉ cần nó đáp ứng được những gì họ muốn. Họ quan tâm đến bản thân họ, nhu cầu của họ và bạn có thể giúp họ mà không gian lận hoặc bán với giá cắt cổ.

Trong quá trình mua hàng, khách hàng có thể hỏi về sản phẩm, giao dịch, quá trình giao hàng và một số thắc mắc khác. Tại cửa hàng, họ sẽ chọn một món hàng nào đó trên kệ, cảm nhận trọng lượng, đọc mô tả trên hộp và hỏi nhân viên bán hàng một vài câu hỏi. Vậy khi mua trực tuyến, trang web của bạn phải làm được tất cả những điều đó. Nếu bạn hiểu ra được những việc này, việc tối ưu hóa trang web sẽ mang lại hiệu quả.

Tỷ lệ chuyển đổi là hai mặt đen trắng rất rõ ràng. Khách hàng sẽ mua hoặc không mua. Quyết định nửa vơi và khoảng khắc 'gần như đã mua' là những gì sẽ xảy ra trong quá trình mua hàng; những rào cản và gián đoạn sẽ gây cản trở đến quyết định mua hàng. Để cải thiện tỷ lệ chuyển đổi, bạn phải phá bỏ những rào cản trong suy nghĩ của khách hàng, có nghĩa là bạn cần phải sắp xếp trang web hợp với tâm lý của người mua.

Đó là mục đích của chương này.



## TẠI SAO NGƯỜI TA MUA SẮM?

Thuật ngữ “mua sắm” và “mua hàng” được sử dụng thay cho nhau thế cho nhau trong cuộc trò chuyện hàng ngày, nhưng các nhà tâm lý học nghiên cứu về người tiêu dùng luôn phân biệt giữa rõ hai thuật ngữ này.

Mua sắm đề cập đến toàn bộ quá trình đi đến cửa hàng hoặc cửa hàng trực tuyến - nhưng không phải lúc nào cũng dẫn đến việc mua hàng. Trên thực tế, 'đi mua sắm' là một trong những hoạt động giải trí được mọi người yêu thích nhất trên thế giới, không kể tới việc có mua thứ gì hay không. Mọi người thích mua sắm nhiều tới mức nó được xem là một liệu pháp bán lẻ và các nghiên cứu đã chỉ ra rằng mua sắm thực sự giúp nâng cao tinh thần.

Người ta có thể nghĩ rằng tiêu dùng - tức là sử dụng những thứ mà mình mua - có thể thúc đẩy việc mua hàng. Nhưng trong thực tế, nó phức tạp hơn nhiều. Tác giả của cuốn sách *Why We Buy* Paco Underhill từng nói, “Nếu ta đi vào cửa hàng khi cần mua thứ gì đó hay ta mua những gì ta cần, chắc chắn nền kinh tế sẽ sụp đổ.” Nói cách khác, chúng ta có thể mua sắm để mua đồ, nhưng chúng ta cũng mua sắm vì nhiều lý do khác.

Điều này có nghĩa là khách truy cập vào trang web của bạn sẽ nhiều hơn người mua. Mục đích của bạn là biến họ thành người mua, và khiến cho người đã mua sẽ mua nhiều hơn nữa. Phần quan trọng nhất cần phải tìm hiểu là điều gì làm cho khách truy cập thực hiện việc mua hàng.

### ***Điều gì khiến mọi người mua hàng?***

Chúng ta biết rằng người ta mua sắm vì những lý do khác nhau và “mua sắm” không phải lúc nào cũng dẫn đến hành động mua hàng. Vậy điều gì khiến họ mua hàng?

Thường thì mục tiêu của khách hàng không liên quan trực tiếp đến việc tiêu thụ sản phẩm đã mua. Vì muốn uống nhiều thuốc hơn, hoặc vì muốn giảm cân nhưng họ lại không muốn mua thuốc giảm béo.

Đó là sự khác biệt giữa những gì bạn bán và những gì khách hàng mua. Một nhà bán lẻ quần áo ngoài trời cho trẻ em đang bán áo khoác chống nước, nhưng thứ mà các bà mẹ mua là áo với hình nụ cười của một em bé má hồng đang vui đùa trong mưa.

Về sau của quá trình này, khi bạn đã xác định được mục tiêu cốt lõi, bạn sẽ có thể điều chỉnh được các thông điệp bán hàng để tạo được tiếng vang với khách hàng tiềm năng. Không chỉ là nội dung trang web; nó bao gồm mọi điểm tiếp xúc giữa 'nhóm bán hàng trực tuyến' (trang web của bạn) với khách truy cập.

Một trong những khách hàng của chúng tôi là một nhà bán lẻ đồ nội thất cao cấp. Khi chúng tôi nói chuyện với khách hàng của họ về lý do tại sao họ mua hàng của công ty này, không ai đề cập đến chất lượng tay nghề, các mối nối sản phẩm hay lớp sơn hoàn mỹ mới làm họ quan tâm. Hóa ra lý do họ mua hàng ở công ty này là vì nó khiến họ cảm thấy đặc biệt. “Khách tới nhà tôi chơi luôn quan tâm tới những thứ mà tôi mua ở công ty này”, một khách hàng cho biết. Mục tiêu cốt lõi của họ hoàn toàn là về tình cảm, họ muốn người khác ngưỡng mộ phong cách độc đáo của mình.

Đó là lý do tại sao trong tối ưu hóa thương mại điện tử, bạn cần phải lưu ý đến nguyên nhân thực sự khiến khách hàng mua hàng và cách thức hoạt động của quá trình đưa ra quyết định. Trong tình huống trên, bạn sẽ đổ roi vào bấy khi nghĩ rằng người ta muốn sở hữu những món đồ gia dụng đó là vì lợi ích thiết thực của chúng. Nếu bạn nghĩ vậy, bạn sẽ khó mà bán được hàng, và chắc chắn bạn sẽ bỏ lỡ rất nhiều cơ hội để có được một trang web hoạt động hết khả năng của nó.

### ***Bạn có đang bán hàng cho “phần 5%” của bộ não con người không?***

Não bộ của con người có hai chế độ xử lý thông tin khác nhau, được gọi là Hệ thống 1 (bộ não cổ đại, vô thức) và Hệ thống 2 (bộ não hiện đại, có ý thức).

Một trong những lời giải thích hay nhất về điều này là của người đoạt giải Nobel Daniel Kahneman trong cuốn sách của mình “Thinking, Fast and Slow”. Anh ấy mô tả một cách đầy màu sắc cách hai hệ thống này có thể tạo ra sự căng thẳng bên trong như thế nào khi chúng ta mua bất cứ thứ gì.

Mọi suy nghĩ đi vào não bộ qua Hệ thống tiềm thức 1, giải quyết mọi việc một cách tự động và nhanh chóng. Vì vậy, đa phần các suy nghĩ, bao gồm cả quyết định mua hàng, đều được xử lý trong tiềm thức. Nó diễn ra theo chế độ tự động trong nháy mắt.

Chỉ khoảng 5% các quyết định và hành vi của con người được nâng lên thành Hệ thống 2: phân tích và dựa trên lý trí. Điều này có nghĩa là 95% thời gian khách hàng đưa ra quyết định mua hàng là không có ý thức về nó. Khi suy nghĩ có ý thức chiếm ưu

thế, mọi thứ sẽ trở nên phức tạp hơn và việc đưa ra quyết định sẽ khó khăn. Rõ ràng đây là điều bạn không hề muốn đụng phải, vì nó làm cho mọi người ít có khả năng mua hơn.

Nếu bạn hiểu rõ cơ chế hoạt động của Hệ thống 1 và Hệ thống 2, bạn có thể tận dụng chúng cho tình huống riêng của bạn. Ở mỗi giai đoạn của quá trình tối ưu hóa, hãy nhớ rằng vào thời điểm tâm trí có ý thức tham gia, tức là quyết định đã được thực hiện. Khi bạn đưa ra các giải pháp để thử nghiệm, hãy kiểm tra xem chúng có lỗi cuốn Hệ thống tư duy 1 hay không. Vào thời điểm Hệ thống tư duy 2 bắt đầu hoạt động, công việc của nó là để biện minh cho việc mua hàng, chứ không phải đưa ra các rào cản chống lại việc mua.

Bạn ắt hẳn sẽ có rất nhiều lý do cho Hệ thống 2 để thuyết phục tại sao khách hàng nên mua hàng của bạn. Quá trình tối ưu hóa sẽ giúp bạn khám phá ra các động lực thúc đẩy khách hàng trong 'Hệ thống 1' để bạn có thể kết hợp vào trang web của mình.

Roger Dooley, một nhà thần kinh học hàng đầu thế giới chuyên về bán lẻ, ủng hộ mạnh mẽ việc bắt đầu bằng nội dung thu hút nhu cầu cảm xúc và tiềm thức của Hệ thống 1. Điều đó có nghĩa là bạn cần trình bày các lợi ích hơn là các tính năng của sản phẩm. Sự khác biệt ở đây là các tính năng nói về sản phẩm, trong khi lợi ích là những gì sản phẩm đem lại cho người dùng. Các tính năng mô tả những gì bạn đang bán - lợi ích là những gì người dùng thực sự mua.

Những thông điệp bán hàng bị chi phối bởi giá cả, chiết khấu và tính năng thường có khuynh hướng tạo ra sự cân bằng cho hoạt động não trong Hệ thống 2.

Cũng có sự khác biệt giữa lợi ích và cách nó được dàn dựng một cách sáng tạo. Bảng 13.1 liệt kê ba ví dụ để minh họa cho điều này.

Một nhà bán lẻ làm tốt điều này là Zappos, một cửa hàng bán giày trực tuyến. Họ sử dụng hình ảnh lớn trên các trang chi tiết sản phẩm, kích hoạt phản ứng cảm xúc từ Hệ thống 1. Dữ liệu thực tế được đặt sau mỗi liên kết, trong đó Hệ thống 2 có thể truy cập tới để hợp lý hóa quyết định mua hàng, nhưng ít có khả năng cản trở quyết định ban đầu.

## SÁU NGUYÊN TẮC TÁC ĐỘNG LÊN VIỆC QUYẾT ĐỊNH MUA HÀNG

Một trong những chuyên gia nổi tiếng nhất về tâm lý thuyết phục là Tiến sĩ Robert Cialdini, tác giả của cuốn sách đứng đầu bảng xếp hạng, *Influence: Tâm lý thuyết phục*.

**Bảng 13.1** Sự khác biệt giữa các tính năng và lợi ích, và cách diễn đạt

| Tính năng                                       | Lợi ích  | Sự sáng tạo                                     |
|---|--|---|
| Một sản phẩm nhỏ giúp bạn lấy nắp lọ ra dễ dàng | Có thể tháo nắp lọ dính chặt dễ dàng hơn ngay cả những người tay yếu | Mở nắp lọ chặt trong nháy mắt                   |
| Khóa học tiếng Tây Ban Nha                      | Nói được tiếng Tây Ban Nha nhanh chóng và dễ dàng                    | Học tiếng Tây Ban Nha trong giấc ngủ            |
| Một tấm thảm chùi chân giữ bụi bẩn từ giày      | Sàn nhà sạch sẽ lâu hơn  | Cuộc đời quá ngắn để dành thời gian lau sàn nhà |

Sau nhiều thập kỷ nghiên cứu cách thu hút tiềm thức của con người, ông đưa ra sáu cách khiến mọi người nói “có” mà không suy nghĩ.

### ***Sự trả ơn***

Một khách hàng của chúng tôi đã phát hiện ra một hoạt động thu hút khách hàng hiệu quả từ một thí nghiệm rất thú vị. Họ phát ra những cuốn catalogue in sẵn, một nửa trong số đó kèm theo một món quà miễn phí độc đáo. Tỷ lệ phản hồi cho những catalogue có quà tặng miễn phí cao hơn 3 tới 4 lần so với catalogue tiêu chuẩn.

Hãy tưởng tượng bạn đi bộ qua một khu mua sắm ở London, tiết trời lạnh giá, và bạn đã quá mệt vì đi nhiều. Một cửa hàng ở phố Regent thu hút sự chú ý của bạn. Khi bước vào, người bán hàng mời bạn một tách trà thảo mộc ấm thơm ngon. Đây là một cử chỉ hồn nhiên, hào hiệp ư? Có thể, nhưng còn có nhiều điều hơn thế. Chiếc cốc đó có khả năng tạo cảm giác mang ơn người bán hàng, và dễ dàng dẫn đến việc bạn sẽ mua một cái gì đó. Điều này là do quy tắc ban ơn: bất kỳ ưu đãi hoặc quà tặng nào cũng cần được đáp lại. Những quà tặng miễn phí cũng được sử dụng bởi một số nhà bán lẻ trực tuyến.

Quy tắc trả ơn là bản chất cơ bản của con người ở mọi xã hội.

Cialdini gọi một dạng khác của quy tắc này là: từ chối - rồi sau đó - xử lý lại. Gần đây tôi đã trải qua điều này khi mua một chiếc áo khoác mới. Lúc đầu, người quản lý cửa hàng cho tôi xem một chiếc áo khoác cực kỳ đắt tiền. Khi tôi suy nghĩ kỹ, tôi thấy rằng nó vượt quá ngân sách của tôi, anh ấy ngay lập tức nhận ra vấn đề và đưa cho tôi xem chiếc áo tương tự khoảng

nửa giá. Thật là hợp lý! Về mặt tâm lý, vì giá thứ hai thấp hơn so với giá thứ nhất, nên người mua hàng phản ứng có vẻ tán thành - đây là nguyên tắc neo giá.

### ***Cam kết và kiên trì***

Khi đã cam kết thực hiện một điều gì, bạn sẽ đối mặt với căng thẳng bên trong bạn và ngoài xã hội nếu bạn không hiểu rõ nó. Để tránh điều đó, bạn cần tạo ra động lực tự sinh để khách hàng của bạn kiên trì thực hiện cùng với hành động đã thực hiện trước đó hoặc quyết định đã đưa ra.

Bạn có thể sử dụng điều này để làm lợi cho mình. Ví dụ: nếu bạn muốn ai đó điền vào biểu mẫu trực tuyến, trước tiên bạn chỉ nên hỏi một số thông tin nhỏ như tên hoặc địa chỉ email. Theo lý thuyết, một khi họ đã bắt đầu quá trình này bằng cách cung cấp cho bạn những dữ liệu đó, có nghĩa là họ đã cam kết và sẽ sẵn sàng cung cấp nhiều thông tin hơn sau đó.

Một ví dụ khác là yêu cầu một danh mục trên một web bán lẻ có thể dẫn đến việc mua thứ gì đó từ danh mục đó.

### ***Bằng chứng xã hội***

Chúng ta thường có khuynh hướng xem xét hành động của người khác để biết mình nên làm gì. Trong các tình huống không chắc chắn, chúng ta lại hay bắt chước hành vi của họ.

Cơ chế này mạnh mẽ đến mức nó đã được sử dụng để chữa bệnh sợ chó ở trẻ em. Cialdini giải thích cách các nhà nghiên cứu cho họ xem các đoạn phim về những đứa trẻ khác chơi với chó. Sau 4 ngày xem video, 2/3 trẻ em đã vượt ve những con chó mà trước kia chúng rất sợ.

Kỹ thuật này được áp dụng nhiều nhất trong thương mại điện tử. Nó được thấy qua việc đăng lời chứng thực của khách hàng, làm nổi bật những sản phẩm bán chạy nhất hoặc hiển thị số lượt thích trên Facebook. Người ta sẽ cảm thấy thoải mái khi biết rằng có người cùng ở đó với họ, hoặc đã đi trên con đường đó trước rồi. Do đó có câu nói: 'con số cho thấy sự an toàn'.

Nguyên tắc này đã phát huy tác dụng trong một dự án mà chúng tôi thực hiện cho một trang web bán hoa lớn. Thêm một biểu ngữ đơn giản với nội dung: "Hơn 10 triệu bó hoa đã được giao" đã tăng 6% doanh thu trên mỗi khách truy cập (Hình 13.1). Nghiên cứu của chúng tôi đã chỉ ra sự thiếu quen thuộc với thương hiệu là rào cản đối với việc mua hàng. Biểu ngữ đã cho mọi người bằng chứng xã hội họ cần - đó là: nhiều người khác đã tin tưởng thương hiệu này và khiến họ cảm thấy nó là một trang web hợp pháp và an toàn để đặt hàng.

### ***Sự ưa thích***

Chúng ta thường hay mua hàng từ những người chúng ta thích. Một phương pháp gây tranh cãi được trích dẫn bởi Cialdini hiển thị những hình ảnh của những nhân vật đầy quyến rũ. Nếu nó liên quan đến sản phẩm của bạn, hãy thêm nó vào.

Theo kinh nghiệm của mình, Joe Girard, nhân viên bán hàng giỏi nhất thế giới đã viết trong cuốn sách *Cách bán hàng*: 'Một trong những yếu tố quyết định nhất của bán hàng là: Khách hàng tiềm năng có thích, tin cậy và đặt niềm tin vào tôi hay không?'



Bạn có thể làm cho khách hàng thích sản phẩm của bạn bằng cách đưa ra đề xuất tương tự. Chúng ta luôn muốn liên kết với những người giống mình. Girard đã cố gắng ăn mặc giống khách hàng của mình. Vậy khi bán hàng trực tuyến, bạn có thể làm điều này bằng cách sử dụng ngôn từ giống khách hàng của mình. Những gì bạn thường thấy là một tiếng nói chung đầy tế nhị và vô vị.

Một ví dụ khác là sử dụng lời chứng thực của khách hàng được chọn lọc cẩn thận để phù hợp với khách hàng thử nghiệm mục tiêu của bạn. Một số trang thương mại điện tử thậm chí đã sử dụng trang About us xưa rích, chán ngắt để giới thiệu lượt thích, bằng cách miêu tả đội ngũ của họ thân thiện, trung thực như thế nào.

### ***Đáng tin cậy***

Chúng ta dễ bị ảnh hưởng bởi những nhân vật có uy tín, đặc biệt là những người có bằng cấp như 'bác sĩ', 'giáo sư', v.v... Bạn có thể có được nó bằng cách trích dẫn từ các nguồn đáng tin cậy, ví dụ như trích dẫn các nghiên cứu, đoạn trích từ các tạp chí học thuật hoặc thậm chí chỉ là hình ảnh của ai đó mặc áo khoác trắng.

**Hình 13.1** Thông điệp mang bằng chứng xã hội giúp tăng doanh thu 6% trên mỗi khách truy cập



Trong Chương 5, bạn đã xem qua một ví dụ có sử dụng kỹ thuật này trong Hình 5.2. bác sĩ thú y gia cầm nổi tiếng là nhân vật đáng tin cậy đối với các khách hàng mục tiêu.

### ***Sự khan hiếm***

Giá trị sẽ tăng khi nguồn cung hạn chế, vì vậy chúng ta có khả năng mua thứ gì đó nếu lượng hàng còn ít. Các trang web bán hàng hàng ngày được thiết kế để khai thác nguyên tắc này.

### ***Quy tắc tư lợi về vật chất***

Ai cũng muốn tối đa hóa lợi nhuận và giảm thiểu chi phí; nói cách khác, khách hàng luôn muốn có được nhiều thứ nhất với giá càng thấp càng tốt. Nguyên tắc thứ bảy này ít được Cialdini chú ý trong lời nói đầu của mình, vì ông cho rằng nó là một yếu tố quá rõ ràng, không cần phải đề cập trong danh sách các quy tắc chính thức.

Giá thấp nhất không phải lúc nào cũng có nghĩa là rẻ nhất và không phải lúc nào giá trị tiền tệ cũng quan trọng, mà là toàn bộ trải nghiệm. Một giao dịch tốt thường có giá trị hơn giá cả.

Trên thực tế, khi ta thấy được thứ mà chúng ta rất muốn có mà giá lại rẻ hơn ta nghĩ, não bộ ta sáng lên với niềm vui giống như khi người ta hít heroin, theo nghiên cứu của Tiến sĩ David Lewis. Khi nghe tới một món hời, chúng ta dường như không thể cưỡng lại được.

### ***Quá trình đưa ra quyết định mua***

Một giao dịch thương mại điện tử không bắt đầu hoặc kết thúc bằng hành động mua hàng. Việc mua hàng là liên kết liền

thị duy nhất trong chuỗi sự kiện đã bắt đầu trước đó khá lâu và tiếp tục sau khi giao dịch kết thúc. Quá trình ra quyết định mua hàng là một framework nổi tiếng cho thấy các giai đoạn tinh thần mà người tiêu dùng trải qua khi mua sản phẩm:

- Cần công nhận
- Tìm kiếm thông tin
- Đánh giá các lựa chọn thay thế
- Mua sản phẩm
- Đánh giá sau khi mua hàng

### ***Cần công nhận***

Nếu không có nhu cầu, sẽ không ai mua hàng cả. Không chỉ vậy, nhu cầu còn ảnh hưởng mọi thứ xung quanh quyết định mua hàng và thậm chí cả mức độ hài lòng sau khi mua.

Joe Girard nói: “Bạn càng hiểu về nhu cầu của khách hàng cũng như những gì họ muốn, bạn sẽ biết mình cần trang bị những gì để đưa ra cho họ những giải pháp phù hợp.”

Đó là lý do tại sao bạn cần phải thực sự hiểu nhu cầu cốt lõi của khách hàng.

### ***Tìm kiếm thông tin***

Một khi có nhu cầu, người tiêu dùng sẽ tìm thông tin về các giải pháp có tiềm năng. Họ có thể tìm trên Google, nhờ bạn bè giới thiệu hoặc xem đánh giá của khách hàng. Việc mua hàng hằng ngày cũng được thực hiện qua bước này, nhưng chúng ta có khuynh hướng sử dụng khả năng nhớ lại hoặc trải nghiệm trước đó để tìm thông tin.

Với các công cụ như Google Analytics, bạn có thể tìm thấy các cụm từ tìm kiếm mà khách truy cập đã sử dụng để tìm trang web của bạn. Bạn có thể nhận thấy một số cụm từ liên quan đến giai đoạn khám phá ban đầu, và một số cụm từ khác ở gần bước đánh giá.

### **Đánh giá**

Sau khi hoàn thành việc tìm kiếm thông tin, khách hàng tiềm năng của bạn bây giờ đã có một loạt các khả năng có thể thực hiện. Có thể chẳng có gì ngoài việc so sánh giá cả, điều này quá dễ dàng thực hiện trên mạng. Trong trường hợp đó, bạn phải biện minh cho giá của mình, nếu giá của bạn không phải là giá thấp nhất trên thị trường. Vấn đề quan trọng ở đây là đề xuất giá trị của bạn (Chương 5).

Một trong những khách hàng của chúng tôi là một thương hiệu hàng điện tử nổi tiếng.

Sự bất bình xảy ra trên trang web của họ là: cùng một sản phẩm nhưng các cửa hàng bán lẻ bán rẻ hơn tới 20%. Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy rằng khách hàng của họ đã rất sẵn sàng trả nhiều tiền hơn khi họ hứa bảo hành toàn cầu, cửa hàng có đầy đủ các dòng sản phẩm và họ sợ mua phải hàng nhập khẩu kém chất lượng từ các cửa hàng bách hóa. Khi biết được điều đó, chúng tôi muốn cho khách truy cập nhận thấy nó và thúc đẩy nhận thức giá trị của họ.

Các yếu tố khác có thể giúp người tiêu dùng thu hẹp các lựa chọn bao gồm thuộc tính sản phẩm và nhận thức thương hiệu. Các thuộc tính khác nhau sẽ hấp dẫn những dạng người khác nhau. Bạn có thể cho rằng mình biết điều gì quan trọng đối với

khách hàng, nhưng bạn nên kiểm tra điều này qua các cuộc khảo sát. Nhận thức về thương hiệu là một đánh giá chủ quan dựa trên những thứ như vẻ ngoài và cảm giác về trang web; nội dung và âm thanh của tin nhắn (Hình 13.2). Bạn phải hết sức nhạy cảm khi tạo các thiết kế thử nghiệm.

**Hình 13.2** Khách hàng của chúng tôi, một chuỗi bán lẻ nổi tiếng, giúp việc đánh giá các lựa chọn thay thế trở nên dễ dàng hơn bằng cách đưa ra nhiều hình ảnh sản phẩm đa dạng. Điều này gợi lên tư duy Hệ thống 1 bằng cách trả lời một cách tinh tế các câu hỏi chính mà khách hàng có thể có thắc mắc. Hình dạng trông ra sao? Nó dày bao nhiêu? Lớn bao nhiêu? Kết cấu như thế nào? Tất cả đều có thể được trả lời trong tiềm thức bằng cách xem bộ sưu tập hình ảnh này. Vào thời điểm người dùng xem bản sao sản phẩm, nó có thể là vấn đề của Hệ thống 2 - hợp lý hóa quyết định, đã được đưa ra trong tiềm thức



## ***Mua hàng***

Cuối cùng, chúng ta cũng đến được nguồn số liệu được theo dõi một cách cẩn thận - đó là tỷ lệ chuyển đổi. Hy vọng cuộc thảo luận này giúp đưa nó vào ngữ cảnh và nhấn mạnh tầm quan trọng của việc điều tra những gì xảy ra 'ngược dòng'. Tuy nhiên, chỉ vì một khách hàng tiềm năng đã đưa ra lựa chọn trong giai đoạn Đánh giá, không có gì đảm bảo là họ sẽ kết thúc giao dịch. Có thể thấy một số bằng chứng về điều này trong phần trăm các giỏ hàng bị bỏ cao - trung bình là 69,57% trên toàn bảng tại thời điểm viết bài.

## ***Hành vi sau khi mua hàng***

Sau khi mua hàng, khách hàng của bạn sẽ đánh giá mức độ sản phẩm đáp ứng nhu cầu ban đầu của họ. Những mong đợi đó có được đáp ứng hay không sẽ quyết định sự hài lòng của người tiêu dùng. Trong một số trường hợp, người tiêu dùng sẽ làm một vòng tìm kiếm thông tin khác, lần này để xác nhận rằng họ đã đưa ra quyết định đúng đắn. Trong tâm lý học hành vi, điều này được gọi là nỗ lực để giảm sự bất ổn về nhận thức sau khi mua hoặc sự hối hận của người mua. Những gì họ trải qua ở thời điểm này có thể ảnh hưởng đến doanh số bán hàng trong tương lai.

## **MÔ HÌNH HÀNH VI FBM**

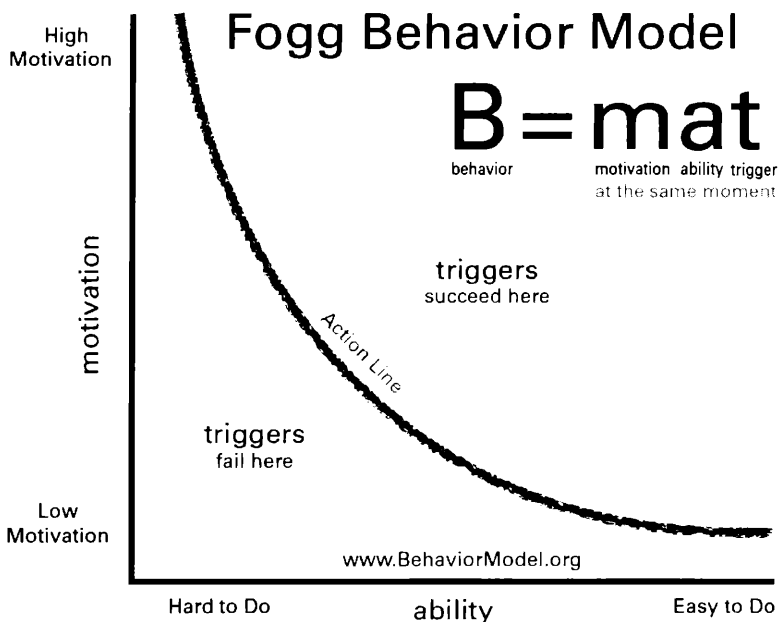
Sau khi đã xem xét quá trình ra quyết định trước khi hành động của khách hàng, đây là lúc quan sát kỹ hơn phần hành động. Điều gì sẽ khiến cho khách hàng thực hiện hành động, chẳng hạn như mua một sản phẩm từ trang web của bạn?

Tiến sĩ B J Fogg của Đại học Stanford làm sáng tỏ câu hỏi này với Mô hình hành vi Fogg (FBM). Nó nắm bắt các nguyên tắc cơ bản về hành vi phức tạp của con người một cách tuyệt vời. Chỉ cần ba điều sau đặt đúng chỗ cùng một lúc, hành vi sẽ xảy ra: động lực, khả năng và kích hoạt (Hình 13.3).

Vậy điều này có ý nghĩa như thế nào đối với tối ưu hóa thương mại điện tử:

- Hiểu được động lực cốt lõi của khách hàng:
  - Động lực đề cập đến mức độ thúc đẩy hành động của cá nhân. Khả năng liên quan đến mức độ dễ dàng cho cá nhân đó đạt được hành động mong muốn - đây là khả năng sử dụng trong ngữ cảnh.
  - Xuyên suốt cuốn sách này, chúng tôi luôn nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tìm hiểu động lực cốt lõi của khách hàng. Một trong những cách tốt nhất để làm điều đó là các phương pháp nghiên cứu định tính được thảo luận trong Chương 5.
  - Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng người dùng có động cơ cao thường đánh giá thấp những khó khăn về khả năng sử dụng. Do đó, bằng cách cải thiện khả năng sử dụng, ta có thể khiến một người có động lực cao dẫn đến hành động. Đó là một trong những biện pháp can thiệp hiệu quả nhất. Bạn có thể xác định những cơ hội này qua kiểm tra khả năng sử dụng được kiểm duyệt từ xa, như được đề cập trong Chương 4.

**Hình 13.3** Mô hình hành vi Fogg cho thấy các yếu tố khác nhau kết hợp với nhau như thế nào để thực hiện hành vi mục tiêu



- Điều chỉnh lời chào hàng phù hợp với nhu cầu và mong muốn của khách hàng:
  - Khách truy cập của bạn sẽ không thực hiện hành động khi không có điều gì kích hoạt, ngay cả khi động lực và khả năng đều cao. Do đó, đây là phạm vi bạn cần chú ý đến. Nếu nhu cầu đủ mạnh, nó có thể hoạt động như một kích hoạt. Nhưng bạn cũng có thể tạo ra kích hoạt, ví dụ: email có mã giảm giá hoặc ưu đãi giao hàng miễn phí xuất hiện trên giá trị giỏ hàng. Còn lời gọi mời hành động của bạn thì sao? Nút có hiển thị



không? Bản sao có phù hợp với nhu cầu của người dùng không? Bạn có truyền chất kích hoạt với các lợi ích và tính năng không, vì khi đó nó sẽ kích thích được Hệ thống tư duy 1?

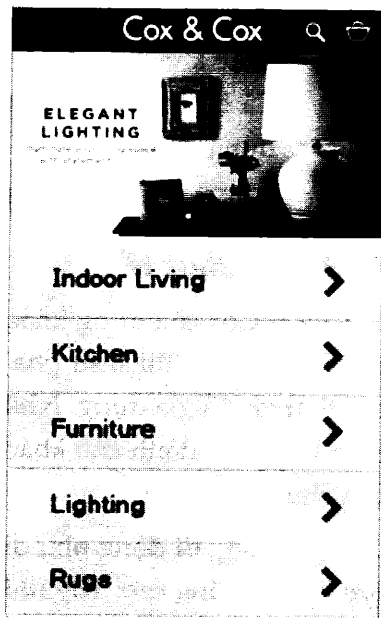
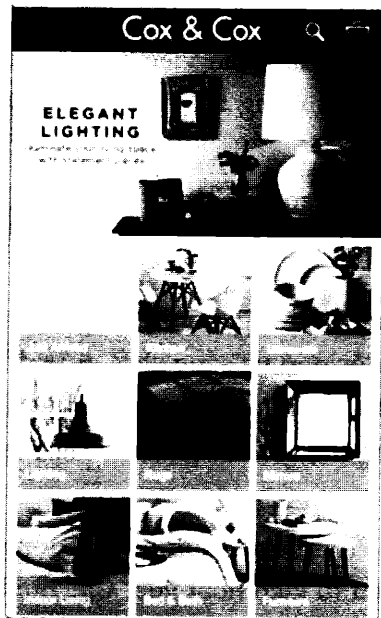
- Thời gian là tất cả, Fogg nói. Kích hoạt khi động lực hoặc khả năng thấp sẽ không dẫn đến việc bán hàng. Cả ba thành phần phải xảy ra đồng thời và được đặt đúng chỗ.
- Cải thiện khả năng sử dụng của trang web.

### ***FBM trong thực tế***

Cox & Cox có những khách hàng rất trung thành và có động lực cao. Họ yêu thích sự pha trộn độc đáo và sáng chói giữa đồ nội thất và đồ gia dụng. Những sản phẩm này là một dạng thể hiện bản thân dành cho khách hàng mục tiêu, ngoài chức năng của chúng.

Trên trang di động như được hiển thị trong Hình 13.4, động lực và khả năng cao. Tuy nhiên, yếu tố kích hoạt yếu. Các hình thu nhỏ trong bảng điều khiển (bên trái) nhỏ và chữ rất khó đọc. Thay đổi bên phải hiệu quả hơn 17% trong việc gửi lưu lượng truy cập đến PDP, đây là mục tiêu chính của trang này và dẫn đến doanh thu tăng lên 6%.

**Hình 13.4** Thử nghiệm chiến thắng này đã tăng lực kích hoạt trên trang web di động Cox & Cox. Trong bảng điều khiển, ở bên trái, mỗi danh mục được đại diện bởi một hình. Thay đổi của chúng tôi, ở bên phải, đã xóa các hình ảnh và chỉ cần thay thế nó bằng các tab



## TÓM LƯỢC

Nhiệm vụ chính của trang web là thực hiện lời chào hàng có nhiều tiềm năng. Đó phải là trọng tâm của nỗ lực tối ưu hóa, chứ không phải các trang hay kênh.

Để tác động lên hành vi của khách hàng, bạn cần phải nhận ra nó và hiểu rõ nó. Việc bạn nắm được các nguyên tắc cơ bản được đề cập trong chương này sẽ giúp ích cho bạn rất nhiều. Nó sẽ định hình phân tích của bạn, giúp bạn hình thành các giả thuyết và hiểu các thí nghiệm tốt hơn.

Chúng ta thường xem việc mua hàng như một quyết định có / không đơn giản. Nhưng trên thực tế, nó không phải quá rõ ràng như hai màu đen và trắng, mà là xám. Khoảng 95% các quyết định xảy ra trong tiềm thức. Điều này có nghĩa là chúng ta có khuynh hướng mua hàng theo cảm xúc hơn là có cân nhắc kỹ lưỡng.

Do đó, trong suốt quá trình tối ưu hóa, bạn cần phải xác định được nhu cầu và động cơ cốt lõi của khách hàng mục tiêu để có thể điều chỉnh cách tiếp cận với nó.

Mô hình FBM giải thích rằng một mình động lực thì không đủ để dẫn đến hành động mua hàng. Cần phải có yếu tố kích hoạt và khả năng. Trong bối cảnh tối ưu hóa, điều này có nghĩa là: điều chỉnh lời chào hàng phù hợp với nhu cầu của khách hàng cũng như cải thiện khả năng sử dụng của trang web.



## KHỞI CHẠY TRANG WEB MỚI

Một trang web mới ra đời khi doanh nghiệp tuyên bố: “Chúng tôi cần một trang web tốt hơn”.

Việc chuyển sang trang web mới hoặc hệ điều hành thương mại điện tử mới sẽ tốn rất nhiều tiền. Đó là một khoản đầu tư lớn về thời gian, nguồn lực quản lý và tiền bạc.

Sẽ tuyệt vời biết bao khi hiệu quả và doanh số xứng đáng với nỗ lực và chi phí đã bỏ ra.

Tuy nhiên, thực tế thì không hẳn lúc nào cũng được như vậy. Mọi thứ có thể diễn ra không đúng như dự định và có vô số cách làm cho thay đổi bạn đề ra dẫn đến việc giảm doanh thu hoặc trải nghiệm người dùng kém hơn.

Những vấn đề thường gặp là gì? Làm thế nào để ngăn chúng diễn ra và có được trang web mà bạn mong muốn? Dù bạn đã nỗ lực hết sức, nhưng trang web vẫn không giúp doanh số bán hàng cao hơn khi bạn khởi chạy, vậy bạn phải làm gì?

### ***Bạn có thật sự cần một trang web mới không?***

Trước khi bạn bắt đầu thiết kế lại trang web hoặc tái thiết kế hệ điều hành, câu hỏi đầu tiên là: ngay từ đầu bạn có thật sự cần một trang web mới không. Bạn có xem xét qua việc giữ lại

trang web hiện tại và đầu tư thêm những tài nguyên mà bạn định dành cho việc tối ưu hóa trang web mới chưa? Nghe có vẻ ít hấp dẫn, nhưng đó là cách giảm rủi ro khi thay đổi.

Một trang web hoàn toàn mới thay thế trang web hiện tại được gọi là 'thiết kế lại triệt để' - trang mới thường có chút tương đồng về giao diện, điều hướng hoặc chức năng của trang web cũ.

Ngược lại, 'cải tiến trang web liên tục' diễn ra một cách tự nhiên như một phần của quá trình thử nghiệm. Thiết kế trang web dạng này (ESR) sẽ mang lại sự thay đổi không ngừng và tăng doanh số bán hàng trực tuyến một cách có kiểm soát.

Ngược lại, việc thiết kế lại triệt để thường được thực hiện 5 năm một lần hoặc lâu hơn, tốn kém rất nhiều tiền và thời gian. Với hy vọng sẽ tăng doanh số bán hàng ngay lập tức, mặc dù điều này không có gì đảm bảo. Hình 14.1 và 14.2 sẽ minh họa cho bạn thấy với số tiền kiếm được như nhau, nếu không nói là nhiều hơn, với những thay đổi theo kiểu ESR - cách làm này không có rủi ro và không chắc chắn như việc thiết kế lại hoàn toàn.

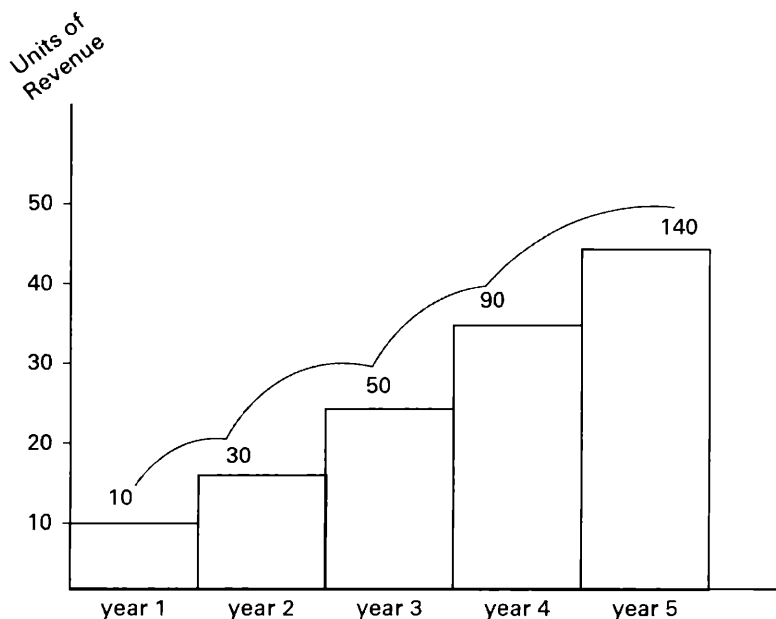
ESR sẽ giúp tăng lợi nhuận mỗi năm. Bất kỳ sự cải tiến nào được thực hiện trong Năm 1 thì sẽ tiếp tục diễn ra trong bốn năm tiếp theo, do đó, việc tăng doanh thu là một quá trình tích lũy và theo cấp số nhân. Để đạt được ESR, bạn cần phải có một chương trình học tập, kiểm tra và tối ưu hóa có hệ thống. Vì bạn đang thẩm định từng cải tiến gia tăng của trang web, nên việc tăng doanh số có thể dự đoán trước khi chúng xuất hiện trên trang web.

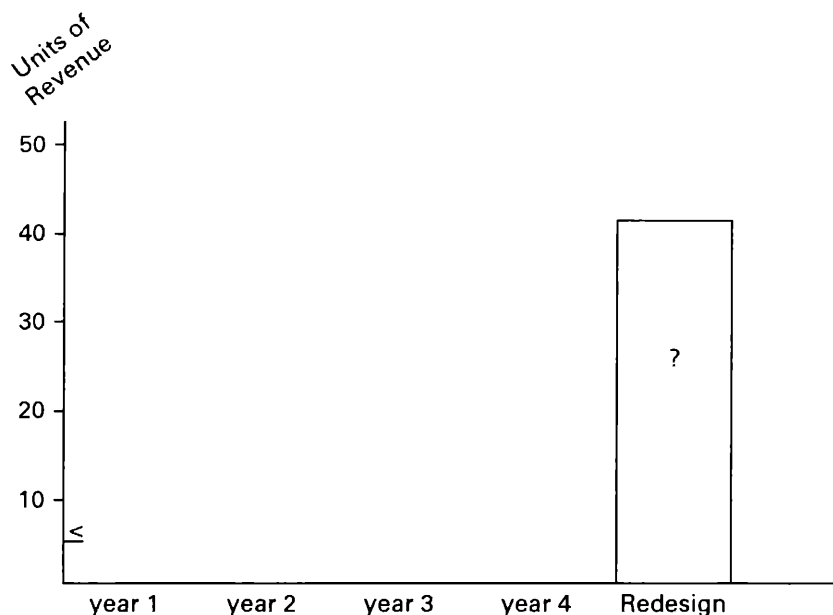
Các thiết kế lại hoàn toàn rất rủi ro. Thường chúng không có quá trình học hỏi và khám phá, do đó, mức tăng doanh thu không thể dự đoán được. Thứ hai, thường không thể thấy được các thay đổi trên trang web và kết quả chúng có thể mang lại. Trong Chương 9, nguyên nhân và kết quả này có thể được thiết lập bằng cách chạy thử nghiệm.

Một khi quyết định đầu tư vào việc thiết kế lại triệt để, vẫn là một câu hỏi quan trọng bạn cần phải hỏi mình: liệu bạn có kiếm lại được khoản tiền bạn đã đầu tư hay không?

Tệ hơn nữa, bạn chỉ trả lời được câu hỏi này ra sau khi đầu tư và sau khi trang web mới đi vào hoạt động.

**Hình 14.1** Thiết kế lại theo ESR



**Hình 14.2** Thiết kế lại hoàn toàn

Dù chúng tôi có đề nghị phương pháp cải tiến liên tục ESR, nhưng nhiều lúc bạn vẫn muốn làm thiết kế lại hoàn toàn vì những lý do sau:

- Công nghệ cơ bản của trang web đã lỗi thời nghiêm trọng, ví dụ như trang web không phản hồi hoặc trang web đã vá quá nhiều đến nỗi những cập nhật đơn giản cũng chậm và gây tốn kém.
- Bên thứ ba cung cấp dịch vụ phát triển trang web trên một hệ điều hành độc quyền vừa chậm vừa đắt tiền. Bạn cần làm lại hệ điều hành mới và bắt đầu mối quan hệ mới với một nhà cung cấp khác.

- Thiết kế tổng thể của trang web đã lỗi thời đến mức gây tác động tiêu cực cho thương hiệu.
- Kết quả từ nỗ lực tối ưu hóa cho thấy lợi nhuận giảm dần và bạn đã đạt tới điểm cực đại (Chương 9).

Tuy nhiên, một ESR không chỉ khả thi mà còn đáng thực hiện. Đây là điều mà hầu hết các gã khổng lồ internet ngày nay đang làm. Facebook, Google, Amazon và eBay liên tục phát triển thiết kế và chức năng hiện tại của họ:

1. Vẫn có được 'giao diện' mới và đồng thời tăng chuyển đổi.
2. Nhận phản hồi trong thời gian thực về việc liệu thay đổi có tác động như mong muốn hay không. Nếu không, bạn có thể dễ dàng xem lại các bước đã thực hiện.
3. Tập trung vào các chỉ số kinh doanh chính thay vì một thiết kế đẹp về mặt thẩm mỹ nhưng không hoạt động hoặc không mang lại trải nghiệm người dùng tốt.
4. Tránh rủi ro về tài chính và mất khả năng cạnh tranh của giải pháp thiết kế lại hoàn toàn.
5. Giảm thiểu nguy cơ khách hàng hiện tại bị lúng túng do thiết kế mới hoàn toàn và việc họ bắt đầu chi tiêu ít hơn.
6. Hoạt động với nhịp độ nhanh hơn và là một hình thức tối ưu hóa hiệu quả hơn việc thiết kế lại hoàn toàn.
7. Cung cấp cho khách hàng và khách truy cập một trang web được phát triển liên tục thay vì chờ khoảng 3-5 năm mới thiết kế lại triệt để.

Tuy nhiên, bạn có thể không chọn phương pháp phát triển liên tục cho việc thiết kế trang web, có thể là do bốn lý do được liệt kê phía trên hoặc là do ban quản lý chỉ đơn giản nói:



“Chúng tôi cần một trang web tốt hơn”. Cũng có thể doanh nghiệp đã quen với việc quản lý các dự án bằng cách sử dụng phương pháp thác nước của việc thiết kế lại hoàn toàn, thay vì phương pháp hiện đại rất nhanh lẹ này.

Vậy khi một dự án website thương mại điện tử không diễn ra như mong muốn sẽ gây ra những việc gì? Để trả lời câu hỏi này, chúng tôi đã thực hiện nghiên cứu riêng, khảo sát những người có nhiều kinh nghiệm làm việc với các loại dự án này. Nghiên cứu cho thấy hơn một nửa (55%) số người được hỏi gặp vấn đề khi làm việc trên các dự án 'trang web mới hoặc chức năng mới'.

Dễ thấy từ cuộc điều tra của chúng tôi và ví dụ về M&S là: việc tung ra một trang web thương mại điện tử mới thường gây ra các vấn đề nghiêm trọng cho doanh nghiệp. Cuộc điều tra cho thấy những vấn đề phổ biến nhất khi khởi chạy một trang web thương mại điện tử mới là:

- Mất doanh số / doanh thu
- Khách truy cập bất mãn
- Lãng phí thời gian quản lý

Đây không phải là những sự cố cá biệt, mà là câu trả lời của hơn 70% người từ khảo sát của chúng tôi.

Bạn có thể tránh hoặc giảm thiểu những cạm bẫy này bằng cách quản lý cẩn thận dự án thiết kế lại hoàn toàn. Sau đây là hướng dẫn từng bước để bảo vệ việc bán hàng trực tuyến của bạn khi bạn tạo một trang web thương mại điện tử mới và tránh tỷ lệ chuyển đổi kém khi nó được khởi chạy.

## NĂM GIAI ĐOẠN CỦA MỘT TRANG WEB MỚI

Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy rằng việc phát triển một trang web thương mại điện tử bao gồm năm giai đoạn quan trọng. Dù ngay từ đầu bạn không chắc mình có đúng hay không và tình hình kinh doanh có bị trì trệ hay không, nhưng một điều chắc chắn là bạn sẽ có những hành động rõ ràng, cụ thể cải thiện cơ hội thành công sau khi khởi chạy trang web.

1. Giai đoạn chiến lược: Phát triển đề án kinh doanh.
2. Giai đoạn đầu: Đưa ra đặc điểm kỹ thuật và nhận dạng của nhà cung cấp.
3. Giai đoạn giữa: Thiết kế và phát triển.
4. Giai đoạn cuối: Thời gian khởi chạy.
5. Giai đoạn trực tiếp: Ra mắt trang web.

Mỗi giai đoạn có đặc điểm và mục đích riêng của nó, với hàng loạt niềm tin và cam bẫy. Ở bất kỳ giai đoạn nào đi nữa, các quyết định bạn đưa ra có thể gây tổn hại nghiêm trọng đến doanh số bán hàng khi trang web mới được đưa ra.

Ngược lại, ở mỗi giai đoạn bạn có thể có từng hành động cụ thể, để bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi hiện tại của bạn và đảm bảo trang web mới hoạt động bằng hoặc tốt hơn trang web hiện tại. Nếu có gì tệ hại xảy ra khi bạn vừa ra mắt trang web mới, cũng đã có các giải pháp để phục hồi doanh số bán hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả.

## ***Giai đoạn chiến lược***

### **Điều gì xảy ra ở giai đoạn chiến lược?**

Thông thường, ở giai đoạn chiến lược, khi nhận ra trang web đang trở nên lỗi thời, trong khi các hệ điều hành trang web mới hơn cung cấp các tính năng cực kỳ thú vị. Lúc này, nghiên cứu trang web của đối thủ cạnh tranh và đôi khi sao chép cách buôn bán của họ (tất nhiên, bạn không thể biết chính xác trang web của họ đang hoạt động tốt như thế nào).

Điều kiện tài chính có thể được cải thiện để cân nhắc chi phí cập nhật và tối ưu hóa trang web hiện tại của bạn thay vì vận hành một trang web mới - đặc biệt nếu các bản cập nhật chậm và tốn kém hoặc không có các công ty khác đảm nhận việc bảo trì trang web.

Tuy nhiên, trong giai đoạn này, phân tích chưa được chứng minh đầy đủ và quá trình quyết định xem có nên thay thế trang web hiện tại hay không cũng đã hình thành.

### **Niềm tin ở giai đoạn chiến lược**

- Mặc dù việc đưa ra quyết định thay thế trang web hiện có làm cho bạn rất đắn đo, nhưng bạn luôn mong rằng trang web mới sẽ chuyển đổi khách truy cập thành khách hàng với tỷ lệ cao hơn nhiều - còn lý do nào khác để cho bạn phải chi ra số tiền lớn này không?
- Bạn kỳ vọng là việc xây dựng trang web mới sẽ đúng thời điểm, trong phạm vi ngân sách của bạn và mang lại ROI đáng kể.

## **Cạm bẫy ở giai đoạn chiến lược**

Hầu hết các cạm bẫy ở giai đoạn này đều xoay quanh chất lượng thông tin có sẵn và các giả định.

Ở giai đoạn này, bạn chưa tìm hiểu nhiều về giải pháp tối ưu hóa trang web hiện tại ít tốn kém hơn (nhưng ít hấp dẫn hơn). Đây có thể là một giải pháp thay thế trang web hiện tại nhưng tiết kiệm được chi phí. Tuy nhiên, trong thực tế, một khi đã quyết định đưa ra một trang web mới, bất kỳ khoản chi tiêu nào cho trang web hiện tại đều được coi là “tiền chết”.

Có rất nhiều điều hấp dẫn xung quanh dự án, và bạn sẽ mong đợi một viễn cảnh tươi đẹp mà trang web mới sẽ đem lại cho bạn.

Cuối cùng, bất chấp những “câu chuyện kinh dị” bạn đã nghe xung quanh dự án cho trang web mới khi nó không thành công, bạn luôn có một niềm tin tràn trề rằng thảm họa sẽ không bao giờ xảy đến với mình.

## **Bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi ở giai đoạn chiến lược**

Giai đoạn đầu này có thể là cơ hội tốt nhất để bạn có được một trang web ‘mới’ có hiệu suất cao với chi phí chỉ bằng một phần nhỏ chi phí tái thiết kế hoặc thiết kế lại hệ điều hành, do đó tối ưu hóa cần được xem xét một cách nghiêm túc.

Những yếu tố nào sẽ ảnh hưởng đến quyết định của bạn? - Đó chính là số tiền bạn phải chi ra và số tiền bạn kiếm được khi khởi chạy trang web mới.

Những gì bạn có thể biết được là: chi phí của trang web mới và bằng cách ngoại suy từ doanh thu của những năm trước, bạn

dự đoán được doanh số bán hàng có khả năng xảy ra. Những gì bạn không biết và khó dự đoán là: mức tăng bạn có thể đạt được từ việc tối ưu hóa trang web hiện tại. Những gì bạn có thể làm là: tiến hành đánh giá những điểm yếu của trang web.

Tóm lại, đây là một số công cụ và kỹ thuật được sử dụng để thực hiện việc đánh giá này:

- **Một kênh chuyển đổi** để hiển thị một cách đáng tin cậy nơi mà khách truy cập đang dừng lại;
- **Bản đồ nhiệt** để hiểu chính xác những gì khách truy cập nhấp vào, những gì họ không nhấp vào và cách họ tìm thông tin trên trang của bạn;
- **Kiểm tra khả năng sử dụng** với những người tham gia được tuyển chọn trực tiếp từ trang web để tìm hiểu trải nghiệm của họ về trang web hiện tại theo cách dễ thấy nhất;
- **Hỏi khách truy cập trang web của bạn và khách hàng** tại sao họ từ bỏ / hoặc không mua nhiều hơn từ trang web của bạn (có thể làm cá nhân hoặc qua một cuộc khảo sát);
- **Hỏi khách hàng** tại sao họ chọn mua hàng của bạn thay vì mua từ đối thủ cạnh tranh của bạn;
- **Biên soạn một danh sách** về cách bạn có thể củng cố đề xuất giá trị dành cho khách truy cập và khách hàng của bạn;
- **Đánh giá điểm chuẩn** trang web của bạn so với các trang web của đối thủ cạnh tranh về điểm mạnh và điểm yếu của các đề xuất giá trị.

Để biết thêm chi tiết về cách nghiên cứu trang web và xác định kẻ “hạ sát” chuyển đổi, hãy đọc lại Chương 3 đến Chương 6.

Sau khi đã thực hiện xong đánh giá này, bạn sẽ có được nhiều thông tin hơn về cách tối ưu hóa trang web hiện tại mà không cần đầu tư vào trang web mới. Sau đó, bạn có thể trình bày phân tích chi tiết về các chi phí liên quan tới trang web mới cùng với những cơ hội chưa được khai thác trên trang web hiện tại.

### ***Các biện pháp bảo vệ ở giai đoạn đầu***

#### **Điều gì xảy ra ở giai đoạn đầu?**

Đây là giai đoạn mà tình huống kinh doanh cho một nền tảng hoặc một trang web mới điện tử mới đã được thực hiện và việc đầu tư đã được thống nhất về nguyên tắc. Các đặc tả về chức năng đang được viết ra, các đối tác phát triển web được bổ nhiệm và các kế hoạch dự án đang được hoàn thiện.

Mặc dù tại thời điểm này bạn cũng không biết được doanh số bán hàng có thể thấp hơn hiện tại hay không, nhưng những việc làm sau đây có thể giúp bạn bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi của trang web ở giai đoạn đầu.

#### **Niềm tin ở giai đoạn đầu**

- Mọi người ngầm mong đợi rằng trang web mới sẽ tạo ra ROI tích cực và chuyển đổi với tỷ lệ cao hơn hiện tại.
- Mọi người đoán rằng trang web sẽ được giao đúng thời gian vì có hàng tháng trước ngày giao hàng được chỉ định.
- Có thể dễ dàng thực hiện các thay đổi về kỹ thuật. Ở giai đoạn này, nó chỉ là tư liệu, với rất ít trở ngại.

#### **Cạm bẫy ở giai đoạn đầu**

Đây là một số thao tác và giả định mà chúng tôi đã thấy ngay từ đầu và chúng có thể gây ra các sự cố sau này:

- Các doanh nghiệp bị ảnh hưởng quá mức bởi các trang web của đối thủ cạnh tranh và họ tin rằng các trang web đó đã tạo lợi thế cho đối thủ của họ. Suy nghĩ như vậy là sai lầm. Cách để luôn dẫn đầu là tập trung vào nhu cầu của khách hàng, chứ không phải tập trung vào những gì người khác đang làm.
- Đặc điểm kỹ thuật chức năng có thể dựa trên 'phương pháp hay nhất' trong ngành (có rất nhiều hướng dẫn và tài nguyên cho lời khuyên này). Tuy nhiên, kỹ thuật 'một kích thước phù hợp với tất cả' này có thể không phù hợp với trang web của bạn. Khách truy cập trang web luôn có liên đới với doanh nghiệp và trang web có chuyển đổi cao thường được thiết kế theo nhu cầu của họ ở trang đầu.
- Đôi khi một đặc điểm kỹ thuật chức năng dựa trên những gì doanh nghiệp 'tin tưởng' về khách truy cập trang web và những gì họ muốn, thay vì dựa trên nghiên cứu nghiêm ngặt. Vì vậy, thường thì những linh cảm hay ý kiến chẳng đúng một chút nào cả - hoặc tốt nhất là không gây ra tai hại gì, nhưng một đặc điểm kỹ thuật dựa trên sự hiểu biết về những gì khách truy cập thực sự đang tìm kiếm thì không phải vậy.

### **Bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi ở giai đoạn đầu**

Câu hỏi quan trọng bạn cần tập trung ở giai đoạn này là: "Làm thế nào để tôi có thể chắc chắn rằng đặc điểm kỹ thuật chức năng cho trang web mới dựa trên nhu cầu của người dùng trang web?"

Để trả lời câu hỏi trọng tâm này, bạn sử dụng các công cụ và các cách tương tự như được triển khai trong giai đoạn chiến lược, sẽ giúp bạn trình bày rõ ràng những gì cần phải chỉnh sửa trên trang web tiếp theo của bạn.

Bạn có thể sử dụng tất cả các cơ sở dữ liệu này để làm một bản đánh giá về đặc điểm kỹ thuật, nó sẽ giảm thiểu rủi ro cho bạn trong trường hợp trang web bạn đặt làm không giao đúng hẹn.

Đây là do tại sao bạn cần kiểm tra chéo đặc điểm kỹ thuật chức năng với những gì bạn biết về khách hàng và khách truy cập trang web của mình.

### ***Các biện pháp bảo vệ giai đoạn giữa***

#### **Điều gì xảy ra ở giai đoạn giữa?**

Hội đồng quản trị đã thông qua đề án kinh doanh và dự án đang được tiến hành tốt. Đặc điểm kỹ thuật chức năng đã được viết và phê duyệt - bây giờ là thời điểm thiết kế và phát triển.

Các wireframe đã được phát triển và có thể đã được chấp nhận cùng với giao diện của các trang template và lưu lượng người dùng xuyên suốt giai đoạn thanh toán.

#### **Niềm tin ở giai đoạn giữa**

- Dự án thương mại điện tử mới đầy hấp dẫn này đang được tiến hành tốt và được thiết lập để đưa ra một trang web mới với nhiều tính năng và nhiều điểm hấp dẫn - với hy vọng khách truy cập sẽ thích.
- Rất phấn khích khi thấy trang web mới sẽ khác hẳn với trang hiện tại; thiết kế thì sắc nét hơn và hiện đại hơn nhiều - tất cả những ý tưởng mà doanh nghiệp đưa ra



bây giờ đã được kết tinh thành một trang web được thiết kế hoàn hảo.

- Trang web mới sẽ được ra mắt đúng vào mùa cao điểm và bạn chắc chắn sẽ tận dụng sức thu hút của nó, biến khách truy cập thành khách hàng với tỷ lệ cao hơn nhiều.

### **Cạm bẫy ở giai đoạn giữa**

Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy sau đây là một số vấn đề phổ biến ở giai đoạn này:

- Các nhà thiết kế và nhà phát triển đang chạy chương trình và với một thời hạn sát sao, nhiều quyết định được đưa ra mà không quan tâm nhiều đến người dùng của trang web mới này. Tạo ra một trang web đẹp khác hoàn toàn với việc xây dựng một trang web có khả năng chuyển đổi tốt.
- Thiếu suy nghĩ về phân loại danh mục sản phẩm và danh mục con. Cho rằng hệ thống phân cấp này là dễ thay đổi.
- Mẫu sản phẩm, danh mục và mẫu tĩnh để đến cuối cùng - toàn là từ ngữ lấp đầy không gian thay vì những gì quan trọng cho hành trình của khách truy cập.

Dự án bây giờ đang trong giai đoạn bàn giao. Thời gian để thực hiện những thay đổi ở quy mô lớn đã không còn nữa, vì vậy thứ gì chưa được suy nghĩ thấu đáo trong giai đoạn đầu chắc chắn sẽ không thể được đặt đúng chỗ. Bất kỳ nỗ lực nào bỏ ra để thực hiện việc thay đổi vào lúc này sẽ ảnh hưởng đến ngày ra mắt.

## Bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi ở giai đoạn giữa

Tại thời điểm này, câu hỏi chính là: “Làm thế nào tôi có thể chắc chắn rằng trang web sẽ được tung ra mà không cần tổ chức ngày phát trực tiếp?”

Khi trả lời câu hỏi trọng tâm này, bạn nên cân nhắc thực hiện các bước kiểm tra nhanh chóng sau như là việc kiểm tra giữa kỳ ra mắt:

- Hãy để người dùng thực tế của trang web xem qua wireframe và các trang mô phỏng. Việc này xong rất nhanh và không tốn kém, nhưng sẽ mang lại những phản hồi vô giá. Đúng là, bạn có thể nhận được một hoặc hai cảnh báo nguy hiểm - nhưng nếu chúng ảnh hưởng nghiêm trọng đến tỷ lệ chuyển đổi khi trang web hoạt động, bạn sẽ dễ dàng nhận ra.
- Đảm bảo rằng bản sao được viết chuyên nghiệp, luôn để tâm đến người truy cập trang.
- Xem lại từ ngữ xung quanh đề xuất giá trị của trang web mới. Cùng một đề xuất, nhưng có nhiều cách diễn đạt hấp dẫn khác nhau. Kiểm tra hệ thống tin nhắn mới với khách hàng nếu bạn không chắc chắn.
- Phân tích hiệu suất bán hàng của các danh mục và danh mục con để đảm bảo rằng chúng ở đúng vị trí trong điều hướng mới.
- Thực hiện phân tích tỷ lệ look-to-book để xem sản phẩm nào cần làm cho hấp dẫn hơn.

## ***Các biện pháp bảo vệ giai đoạn cuối***

### **Điều gì xảy ra trong giai đoạn cuối cùng?**

Ngày đưa trang web mới vào hoạt động sẽ đến rất nhanh.

Thời gian trôi qua rất nhanh kể từ khi đề án kinh doanh và đặc điểm kỹ thuật chức năng được viết ra. Rất có thể mất nhiều thời gian hơn mọi người dự kiến - vì vô số lý do mà không phải do lỗi của ai cả. (Tới thời điểm này, chúng tôi chưa từng nghe một trang web mới nào được ra mắt đúng giờ.)

Khi ngày khởi chạy đang đến gần, các mối quan hệ có thể trở nên căng thẳng, căng thẳng gia tăng và các thành viên trong nhóm không thể thống nhất về các ưu tiên.

### **Niềm tin ở giai đoạn cuối**

- Trang web còn vài ngày nữa là hoạt động và mặc dù có một số việc miễn cưỡng, nhưng chỉ thời gian ngắn nữa thôi là bạn có thể “bật công tắc” khởi chạy.
- Mọi người đều hào hứng xem trang web mới sẽ hoạt động như thế nào, và kỳ vọng rằng doanh số bán hàng trực tuyến sẽ tăng vọt trong tương lai không xa.

### **Cạm bẫy ở giai đoạn cuối cùng**

Mối nguy hiểm chính vào thời điểm này là những thỏa hiệp mà doanh nghiệp bắt buộc phải chấp nhận sẽ ảnh hưởng đến những gì trang web cung cấp cho khách truy cập - về khả năng sử dụng và trải nghiệm thuyết phục.

Tất nhiên, một số thỏa hiệp là cần thiết, vì nếu không, chúng có thể gây trở ngại cho toàn bộ dự án. Nhưng một số thỏa hiệp thực sự có thể khiến trang web mới thực hiện mức chuyển đổi thấp hơn nhiều so với trước đây.

Chúng tôi đã chứng kiến việc này rất nhiều - các công ty sai lầm khi khẳng định đòi hỏi việc giữ đúng thời hạn. Tệ hơn nữa, họ thực sự không chắc cái gì tốt và không tốt cho trang web mới khi đưa ra thỏa hiệp.

### **Bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi ở giai đoạn cuối cùng**

Ở giai đoạn này, không còn nhiều thời gian để thực hiện các thay đổi cho ngày ra mắt. Trọng tâm chính bây giờ là đảm bảo các kênh được định cấu hình chính xác để hành trình của khách hàng có thể được phân tích. Các báo cáo kênh cho phép bạn so sánh trang web hiện tại và trang web mới.

Các số liệu hữu ích để đo điểm chuẩn bao gồm:

- Doanh thu trên mỗi khách truy cập (RPV)
- Tỷ lệ thoát cho các trang đích chính (BR)
- Tỷ lệ thoát (ER)
- Tỷ lệ rời bỏ giỏ hàng(AR)
- Tỷ lệ thêm vào giỏ của các sản phẩm bán chạy nhất (A2B)
- Tỷ lệ chuyển đổi (CR)

Phân đoạn các chỉ số này theo khách truy cập mới và khách truy cập cũ, theo năm nguồn lưu lượng truy cập phổ biến nhất và theo loại thiết bị.

Chúng tôi rất hy vọng chuyển đổi của bạn sẽ không giảm khi trang web mới đi vào hoạt động. Nhưng chúng tôi đã chứng kiến nhiều lần. Nếu bạn không đủ may mắn, tỷ lệ chuyển đổi sẽ giảm, bạn sẽ phải bước thêm một bước nữa, bởi vì bạn sẽ biết chính xác nơi khách hàng của bạn đang bỏ qua.

Bạn hãy thực hiện một số thử nghiệm khả năng sử dụng với khách truy cập trang web của bạn. Bạn sẽ không thể sử dụng thông tin đầu vào của họ để thực hiện các thay đổi đối với trang web mới, nhưng bạn đã nắm được những yếu tố nào của trang web mới là những yếu tố quan trọng cần sửa, ngay khi trang web của bạn đi vào hoạt động - những yếu tố quan trọng đối với trang web của bạn là khách truy cập chứ không phải bạn.

### ***Các biện pháp bảo vệ giai đoạn đi vào hoạt động***

Nếu bạn đã chuyển thẳng đến phần này, có thể là vì bạn đã có chuyển đổi đầy thảm họa - và bạn thực sự không biết phải làm gì.

#### **Điều gì xảy ra trong giai đoạn đi vào hoạt động?**

Nếu chuyển đổi và doanh số bán hàng tăng lên, sẽ rất vui. Nhưng nếu những con số trở nên tệ hơn, thì đó là cao trào chống đối thực sự. Mọi người đều thất vọng vì nhiều tháng làm việc của họ không được đền đáp và họ xuống tinh thần. Nhóm tài chính có thể đang nhìn vào số tiền đã chi và tự hỏi làm sao để biện minh cho một trang web dường như tệ hơn trang web mà nó thay thế.

Nếu điều này đã xảy ra, vậy bạn cần phải làm gì dù đã nỗ lực hết sức và kế hoạch cũng rất tuyệt?

Đôi khi câu trả lời rất rõ ràng - các kênh sẽ cho bạn biết rằng rất nhiều khách truy cập đang bỏ dở ở giai đoạn thanh toán hoặc có vấn đề với tốc độ tải trang.

Có lúc, câu trả lời không dễ dàng cho bạn tìm ra. Trang web tải nhanh, trông tuyệt vời và hoạt động tốt, nhưng khách truy cập không mua như lúc trước.

## Niềm tin ở giai đoạn đi vào hoạt động

Doanh số giảm tạo ra một yêu cầu cấp thiết là: phải làm gì đó để giải quyết vấn đề - làm thật nhanh. Mọi người đang cần người lãnh đạo và hành động nhạy bén để tấn công vào cốt lõi của vấn đề - vấn đề nằm ở đâu và chúng ta sẽ làm gì với nó. Thời gian phỏng đoán đã trôi qua và mọi người đều mong đợi con đường phía trước được dựa trên dữ liệu và bằng chứng.

## Cạm bẫy ở giai đoạn đi vào hoạt động

Trong bất kỳ cuộc khủng hoảng nào cũng vậy, vấn đề lớn nhất có thể là trò chơi đổ lỗi, những hoảng sợ mù quáng hay tìm kiếm trong vô vọng. Mỗi phút trôi qua cần được tận dụng để tập trung tìm hiểu vấn đề chuyển đổi và nguyên nhân gốc rễ của nó.

Các báo cáo phân tích của bạn sẽ cho bạn biết các vấn đề nằm ở đâu giữa trang web mới và cũ nhưng chúng sẽ không cho bạn biết tại sao lại xảy ra những vấn đề như vậy. Bằng cách sử dụng các công cụ tìm hiểu mong muốn của khách hàng, như khảo sát và kiểm tra khả năng sử dụng với khách truy cập thực, bạn có thể phát triển các giả thuyết hợp lệ để kiểm tra nhằm khắc phục sự cố.

## Bảo vệ tỷ lệ chuyển đổi ở giai đoạn đi vào hoạt động

Cách làm đúng ở giai đoạn này là lên kế hoạch - và kiên trì thực hiện nó. Hình 14.3 hiển thị hướng dẫn từng bước để cứu một trang web mới hoạt động kém, một cách hợp lý và có hệ thống.

Cũng giống như một chương trình tối ưu hóa hiệu quả, bạn cài đặt các công cụ trên trang web để nghiên cứu và phân tích, cũng như các công cụ kiểm tra phân tách để kiểm tra các giả thuyết của bạn.

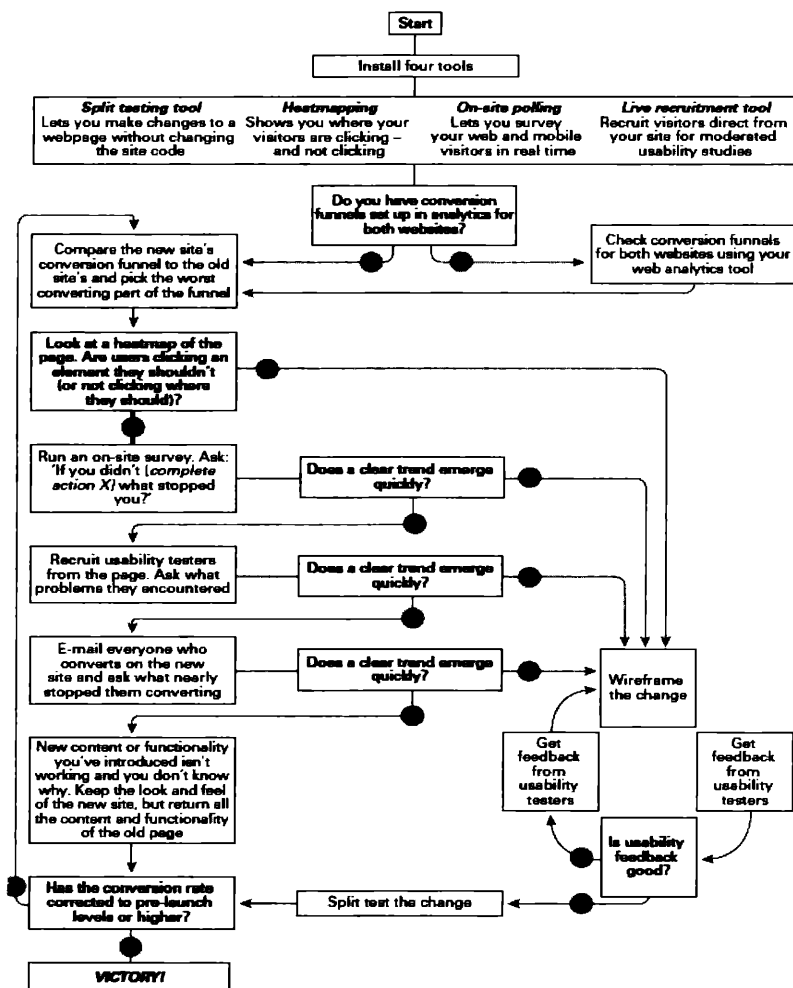
Hình 14.3 Chương trình khôi phục thảm họa chuyển đổi



AWA

## Website disaster programme

Use this conversion disaster recovery programme to identify the conversion killers on your new e-commerce website



Nhưng tại sao lại đặt mình vào tình huống này? Tại sao phải mạo hiểm mọi thứ, trong khi bạn có thể tối ưu hóa trang web bạn có, làm cho khách hàng của bạn hài lòng và gặt hái phần thưởng? Chúng tôi đã chia sẻ với bạn mọi thứ bạn cần đưa vào chương trình riêng của bạn một cách hợp lý. Làm theo những gì chúng tôi nói và bạn sẽ thấy nó có kết quả. Tương lai nằm trong tay bạn, và chúng tôi hy vọng bạn tận hưởng những điều thú vị và hành trình thuận lợi phía trước.

## TÓM LƯỢC

Theo kinh nghiệm của chúng tôi, trong phần lớn các trường hợp, bạn sẽ đạt được lợi tức đầu tư nhanh hơn và cao hơn bằng cách liên tục tối ưu hóa trang web thương mại điện tử của bạn, và sẽ thiết kế lại theo hướng cải tiến thay vì thiết kế lại triệt để một trang web hoàn toàn mới. Tất nhiên, cũng có lúc việc thiết kế lại triệt để là không thể tránh khỏi, nhưng bạn cần xem xét kỹ: liệu thiết kế lại triệt để sẽ mang lại kết quả tốt hơn hướng cải tiến liên tục hay không?

Có năm giai đoạn để khởi chạy một trang web mới và luôn có cạm bẫy ở mỗi giai đoạn. Bạn có thể giảm thiểu rủi ro bằng cách thực hiện các hành động bảo vệ. Những hành động này chia thành hai hướng chính.

Ở giai đoạn chiến lược, giai đoạn đầu và giai đoạn giữa, hãy tập trung vào việc tìm hiểu khách truy cập và khách hàng, đảm bảo rằng nhu cầu của họ sẽ được trang web mới đáp ứng đầy đủ.



Sau đó, ở giai đoạn cuối và giai đoạn đi vào hoạt động, hãy tập trung vào việc kiểm tra xem có bất kỳ tác động tiêu cực nào do trang web mới gây ra không. Nghiên cứu lý do tại sao các trang này khiến khách truy cập bỏ qua và sau đó khởi chạy các thử nghiệm phân tách để kiểm tra các bản sửa lỗi - việc này sẽ đảo ngược tình hình sụt giảm doanh số.

Một trang web mới luôn tiềm ẩn những rủi ro - bạn có thể loại bỏ hoàn toàn những rủi ro đó bằng cách thực hiện thử nghiệm hoặc phương pháp xác nhận. Trong suốt cuốn sách này, chúng tôi luôn cung cấp cho bạn công cụ để thực hiện những điều đó.

Chúc bạn thành công.



## MỤC LỤC

|   |           |
|---|-----------|
| <b>LỜI TỰA.....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>LỜI CẢM ƠN.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>01. DẪN NHẬP VÀO CÁCH TỐI ƯU HÓA THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ.....</b> | <b>7</b>  |
| Tối ưu hóa website thương mại điện tử.....                      | 8         |
| Tóm lược.....   | 19        |
| <b>02. KHỞI ĐỘNG.....</b>                                       | <b>21</b> |
| Hãy là người truyền cảm hứng .....                              | 22        |
| Nhận hỗ trợ cao nhất .....                                      | 23        |
| Đưa đội vào vị trí.....   | 25        |
| Thu thập bằng chứng.....  | 28        |
| Nền tảng thử nghiệm.....  | 30        |
| Làm thế nào để đối phó với sự kháng cự?.....                    | 35        |
| Tóm lược.....   | 40        |
| <b>03. THU THẬP THÔNG TIN.....</b>                              | <b>41</b> |
| Biến thông tin thành kiến thức có ích.....                      | 44        |
| Đúc kết thông tin như CIA.....                                  | 44        |
| Tóm lược.....   | 59        |
| <b>04. NGHIÊN CỨU HÀNH VI.....</b>                              | <b>60</b> |
| Phân tích trang web .....                                       | 62        |
| Lập bản đồ hành trình của người dùng .....                      | 74        |

|  |            |
|--|------------|
| Phát lại phiên .....                                 | 83         |
| Kiểm tra khả năng sử dụng.....                       | 86         |
| Cảm giác khi bạn là khách hàng.....                  | 107        |
| Tìm trang web.....                                   | 109        |
| Phân tích biểu mẫu.....                              | 112        |
| Tóm lược.....  | 114        |
| <b>05. Ý KIẾN KHÁCH HÀNG .....</b>                   | <b>116</b> |
| Phỏng vấn.....                                       | 117        |
| Khảo sát qua email .....                             | 122        |
| Thăm dò ý kiến tại chỗ .....                         | 132        |
| Khảo sát NPS.....                                    | 135        |
| Đề xuất giá trị.....                                 | 137        |
| Phân tích đối thủ cạnh tranh.....                    | 146        |
| Thử nghiệm trên khách hàng giả định.....             | 148        |
| Tóm lược.....  | 157        |
| <b>06. PHÂN TÍCH QUÁ TRÌNH GIỚI THIỆU SẢN PHẨM .</b> | <b>160</b> |
| Phân tích sản phẩm mới .....                         | 161        |
| Phân tích tỷ lệ xem / đặt hàng .....                 | 170        |
| Phân tích điểm giá.....                              | 173        |
| Thử nghiệm giá.....                                  | 175        |
| Tóm lược.....  | 178        |
| <b>07. TẠO LỘ TRÌNH THỬ NGHIỆM.....</b>              | <b>180</b> |
| Cách ưu tiên các ý tưởng thử nghiệm .....            | 181        |
| Các framework sử dụng cho việc ưu tiên .....         | 192        |

|            |   |            |
|------------|---|------------|
|            | Lộ trình thử nghiệm.....                              | 196        |
|            | Tóm lược.....   | 202        |
| <b>08.</b> | <b>ĐƯA GIẢ THUYẾT VÀO THỬ NGHIỆM .....</b>            | <b>204</b> |
|            | Tại sao cần phải có giả thuyết.....                   | 207        |
|            | Đưa giả thuyết vào thử nghiệm .....                   | 212        |
|            | Tóm lược.....   | 228        |
| <b>09.</b> | <b>KIỂM ĐỊNH GIẢ THUYẾT .....</b>                     | <b>230</b> |
|            | Thử nghiệm trực tuyến.....                            | 231        |
|            | Các loại thử nghiệm trực tuyến.....                   | 240        |
|            | Các thay đổi lớn hay nhỏ?.....                        | 243        |
|            | Thống kê cho thuật toán tối ưu hóa.....               | 248        |
|            | Bản thử nghiệm tóm tắt.....                           | 253        |
|            | Khi nào dừng thử nghiệm.....                          | 253        |
|            | Thử nghiệm trên các trang web có lượt truy cập thấp.. | 258        |
|            | Cách tránh những cạm bẫy thường gặp .....             | 262        |
|            | Phân tích sau thử nghiệm.....                         | 267        |
|            | Biến trải nghiệm chiến thắng thành sự thật.....       | 273        |
|            | Ghi nhận kết quả thử nghiệm.....                      | 274        |
|            | Tóm lược.....   | 281        |
| <b>10.</b> | <b>CÁ NHÂN HÓA WEBSITE .....</b>                      | <b>283</b> |
|            | Dữ liệu và phân khúc.....                             | 284        |
|            | Khi nào cần thực hiện cá nhân hóa .....               | 290        |
|            | Các lựa chọn kỹ thuật cho việc cá nhân hóa.....       | 293        |
|            | Cá nhân hóa và thử nghiệm A / B.....                  | 294        |
|            | Tóm lược.....   | 295        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>11. HOÀN CHỈNH QUÁ TRÌNH TỐI ƯU .....</b>   | <b>297</b> |
| Tóm lược.....  | 305        |
| <b>12. TỐI ƯU HÓA CON NGƯỜI VÀ VĂN HÓA.....</b>  | <b>306</b> |
| Cách tìm, chọn và tạo động lực cho những người thực hiện tối ưu hóa trong nội bộ công ty ..... | 306        |
| Cách duy trì động lực cho người thực hiện tối ưu hóa nội bộ.....                               | 314        |
| Những trở ngại đối với văn hóa tối ưu hóa.....   | 315        |
| Những trở ngại mà các cá nhân phải đối mặt.....  | 316        |
| Khi nào thuê ngoài .....   | 323        |
| Tóm lược.....  | 325        |
| <b>13. KIẾN THỨC MUA HÀNG .....</b>  | <b>327</b> |
| Tại sao người ta mua sắm?.....   | 329        |
| Sáu nguyên tắc tác động lên việc quyết định mua hàng.....                                      | 333        |
| Mô hình hành vi FBM.....   | 342        |
| Tóm lược.....  | 347        |
| <b>14. KHỞI CHẠY TRANG WEB MỚI.....</b>  | <b>348</b> |
| Năm giai đoạn của một trang web mới.....   | 354        |
| Tóm lược.....  | 368        |
| <b>MỤC LỤC .....</b>   | <b>371</b> |

# **TÓI ƯU TOÀN DIỆN WEBSITE DOANH NGHIỆP**

**JOHANN VAN TONDER - DAN CROXEN-JOHN**

**Huyền Trang - Bảo Hân dịch**

---

Chịu trách nhiệm xuất bản

**Giám đốc - Tổng Biên tập**

**ĐINH THỊ THANH THỦY**

Biên tập: **Trần Đình Ba**

Sửa bản in: **Đinh Huyền**

Trình bày: **Thế Anh**

Bìa: **Thế Anh**

**NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

62 Nguyễn Thị Minh Khai, Q.1, TP.HCM

ĐT: (028)38225340 - 38296764 - 38247225 - Fax: 84.28.38222726

Email: [tonghop@nxbhcm.com.vn](mailto:tonghop@nxbhcm.com.vn)

Sách online: [www.nxbhcm.com.vn](http://www.nxbhcm.com.vn) / Ebook: [www.sachweb.vn](http://www.sachweb.vn)

**NHÀ SÁCH TỔNG HỢP 1**

62 Nguyễn Thị Minh Khai, Q.1, TP.HCM - ĐT: 38256804

**NHÀ SÁCH TỔNG HỢP 2**

86-88 Nguyễn Tất Thành, Q.4, TP.HCM - ĐT: 39433868

**GIAN HÀNG M01 - ĐƯỜNG SÁCH TP.HCM**

Đường Nguyễn Văn Bình, Q.1, TP.HCM

Thực hiện liên kết:

**Công ty cổ phần Văn hóa Nhân Văn**

**Số 01, Trường Chinh, Phường 11, Quận Tân Bình, TPHCM**

---

In 1.000 cuốn khổ 14 x 20 cm, in tại Công ty Cổ Phần In Khuyển Học Phía Nam.

Địa chỉ: Lô B5-8 Đường D4, KCN Tân Phú Trung, Củ Chi, Tp.HCM.

Xác nhận ĐKXB số: 1741-2021/CXBIPH/01-124/THTPHCM.

Số QĐXB: 381/QĐ-THTPHCM-2021. Cấp ngày 15/6/2021.

ISBN: 978-604-335-074-6

In xong và nộp lưu chiểu năm 2022.

