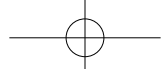


第 1 章

初识活动策划

活动策划是运营、营销、电商、公关、市场等部门的重要工作岗位。每个公司都在招活动策划人，各个部门都需要活动策划人才。线下门店业绩不好，需要做个活动来提提人气，提高业绩；App 线上用户不够，需要一个活动来拉新；电商用户不消费，不活跃，需要活动来刺激用户消费；新产品上市，市场部需要一个活动来提升新品的知名度。活动无处不在，策划好像是无所不能的。本章就先来系统介绍一下活动策划这个岗位。



活动策划岗位的普适性

活动策划岗位具有普适性，也就是说，线上与线下，不同行业、不同公司、同一个公司的不同部门，都需要活动策划岗位的人才。一般活动策划岗位都会设在哪些部门，这个岗位对公司的价值是什么呢？以下举例说明 5 个常见部门内活动策划岗位的工作内容和价值。

营销部（市场部）

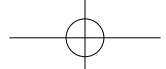
新品上市，从新品发布会，到线上、线下产品的推广，除了通过媒介资源大面积投放广告，也离不开借助各种大大小小的活动触达用户，大如新品发布会，是大型活动策划项目，小如线上新品试用，是小型活动策划项目。对于营销部来说，活动既可以让用户更好地了解新品，也使活动本身更具有传播性，更容易吸引用户参与，促进用户和新品互动，这些都是活动策划带来的价值和意义。

公关部

公司对外发布重要的战略合作等大大小小的公关事件本质上就是一场场线上或线下的活动，都离不开场地布置、人员邀请、活动环节设置等。

电商部

电商领域可谓是三天一小节，一月一大节，大型节日如“618”“双11”、年货节，其他节日如“3·8”女王节、圣诞



节、洗护节、家电节。这些节日是电商促销、激发消费者购物欲望的关键时间节点，策划这些活动的工作内容都可以归于活动策划岗位。

用户运营部

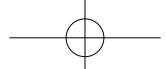
随着互联网流量红利见顶，越来越多的互联网公司注重对用户的经营，大部分公司都会设立用户运营部，核心 KPI 是用户的拉新、促活、购买、复购。名义上是用户运营，实际上刺激用户行为等都需要通过活动来实现。比如用户拉新，需要策划一些针对新用户的活动，如发券、抽奖，甚至是一些线下的大型活动，让新用户体验公司的产品。如果是针对购买行为，则更需要配合一定的活动，如常见的满减、满赠等，激发用户的消费欲望，以达成销售成交。在用户运营领域，活动策划可谓是触达、激活用户的关键且有效的手段。

线下零售部

在生活中经常见到的商场圣诞活动、新年活动、大型路演、小型新品品鉴会等大大小小的活动都是线下零售部为自己门店聚集流量的关键手段，而这背后则是活动策划岗位的工作成果。

活动策划的 5 大核心能力

大部分部门都会设立活动策划岗位，而且活动策划岗位在部门内都是相对重要的核心岗位，因此，一个合格的活动策划人应该具备以下 5 项核心能力。



活动策划能力

毋庸置疑，活动策划能力是最重要，也是最核心的能力，活动策划人要把方案写明白，让主管、执行者、配合部门、客户都能通过方案理解这个活动要干什么，怎么干，背后的逻辑是什么，活动价值是什么。

内容输出能力

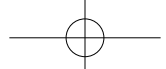
活动策划离不开写文案，简单的需要写写活动规则、推送的短信、页面文案主题、资源位横幅广告（banner图）文案；复杂的则需要写软文稿、宣传稿、新闻稿等，还有的要写宣传推广的文案、视频脚本，归纳起来就是内容输出能力。大公司会有专门的人员辅助活动策划人做这些工作，但是简单的文案也需要活动策划人自己写；小公司则要求活动策划人是多面手，既能策划、执行活动，又能输出活动宣发的内容。

资源协调能力

一个活动的好坏，方案的策划与执行只占一半，另一半则是传播与宣传，这就意味着一个活动策划人需要具备资源协调能力，能够做到向内争取资源，做好各种资源位的排期、管理、素材准备等；向上争取预算，能够对外做媒介采买和投放；对外进行洽谈，能够让相关利益方提供更多的资源来支持这场活动。这样才能花最少的钱做最有效的活动。只有匹配一定的传播资源，活动才能被扩散，才能吸引更多用户参与，效果才能最大化。

项目管理能力

一个活动的创意再好，没有好的执行，活动必然会有很多缺陷，甚至一个漏洞都会给公司造成重大损失。互联网领域常见的问题



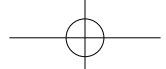
有优惠券数量配置错误，导致公司损失数百万元。活动策划的落地工作处处是细节，工作琐碎而细致。这时候就需要活动策划人具备项目管理能力，能够用表格管理项目进度（第三章会专门讲述如何用表格管理活动执行），及时发现可能阻碍项目流程的环节，跟进项目细节，做好每日工作清单管理，这样才能保证项目正常运转，把错误扼杀在摇篮中。

数据分析能力

另一项重要的能力是数据分析能力，如活动页面点击率、活动参与人数、活动转化效率、活动贡献 GMV（商品交易总额）、活动预算和实际支出分析、活动 ROI（投资回报率）分析，这些都需要活动策划人在活动结束后进行有效复盘，这些复盘能指导下一次活动如何优化、调整。不然就是活动天天做，却效果不显著，浪费资源，个人始终没有成长。

活动策划岗位能力的可迁移性

活动策划岗位存在于多个部门，再加上这个岗位要求员工能力具有多样性以及一些小公司要求员工一专多能，现在大部分活动策划人都是具备多面能力的人才，但是这些人往往会质疑自己的能力与岗位，尤其是在跳槽时，觉得自己什么都会，又好像什么都不会。活动策划岗位不像设计岗位、IT 岗位那样专业性强，往往是活动策划人同时会运营，会经营用户，会分析数据，会写文案，会写方案，会做 PPT，那么这些能力应该如何运用呢？如果想要转岗，可以做哪些岗位呢？

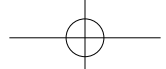


岗位界限模糊，学会技能拆分

目前在公司里，除了专业性特别强的岗位，大部分岗位上的员工都是一专多能型人才，或者说很多岗位的能力界限是很模糊的。比如活动策划岗位、电商运营岗位、用户运营岗位、新媒体编辑岗位、文案策划岗位，这些岗位都是很接近的，仔细研究就会发现，大家做的工作也差不多，都是做活动方案，做页面，做活动，做配置，做抽奖，做数据分析……如果想要跳槽或转岗，类似的岗位基本上是可以灵活选择的。比如用户运营岗和活动策划岗在对候选人的技能要求上，10项里有8项是通用的，另外两项技能在到岗后，花1~2个月也就学会了。最重要的是要学会对自己的技能进行拆分，不要笼统地将其归纳为活动策划，看看自己实际掌握了哪些技能，然后再去看岗位对技能的需求，看看自己有哪些是具备的，哪些是欠缺的。大部分岗位都不需要你从0开始，完全可以迁移原来的技能。

有一两项安身立命的核心能力

因为岗位性质的关系，大部分活动策划人都是在“打杂”，每天为了应付各种活动、数据、发奖疲于奔命。如果一个活动策划人想要成长，最关键的是要掌握一两项安身立命的技能。假如你发现自己拥有10多项技能，虽然不是每项技能都很优秀，但是你要做到在小团队中某一项技能数你最强。比如做PPT，你是做得最好的，比如写文案，你总能妙笔生花，或者你做的图片点击率特别高，你的创意特别好，你的思维逻辑特别强，这样你才有机会脱颖而出，而不是一直“打杂”。这种能力需要通过刻意训练得，在工作时要有意识地培养一两项核心技能。



不管是考虑公司对活动策划岗位的需求程度，以及这个岗位对用户的价值，还是考虑岗位需要一个人具备的多项综合能力，抑或是这个岗位能力的可迁移性，对于大部分没有专业技术但想要进入互联网公司或电商、市场营销等部门的职场新人来说，活动策划岗位都是一个不错的入门岗位。这个岗位具备足够大的市场空间和容量，对人才能力的诉求比较综合化，以后转岗或跳槽的选择也很多。

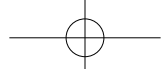
活动策划团队如何配置？

不同规模的公司的组织架构是不一样的，所以本小节描述的团队可以理解为活动策划的角色团队。在小公司，它可以是真实的团队，在大公司，它可能是虚拟存在的各种分工不同的角色。组织架构可以不同，但功能角色是大同小异的。一个活动策划团队应该至少包含以下 5 个角色。

活动策划主管

活动策划主管上传下达，准确理解公司的战略目标，承接公司整体目标中的活动部分职责。

- (1) 合理分工和激励团队成员。
- (2) 规划年度活动、预算。
- (3) 跟进年度活动目标，监督活动效果。
- (4) 活动方案、预算、资源的审核和决策。
- (5) 复盘整体活动，根据活动经验及时调整活动策略。



活动策划专员

活动策划专员要对单个项目的活动策划方案负责，通过调动内部和外部资源，使活动效果最大化，是整个活动项目的领导者。

(1) 写活动策划方案，做预算，排资源。

(2) 协调内部设计、媒介传播、自媒体运营、礼品管理等工作，确保活动项目顺利落地。

(3) 执行活动方案（有分公司是由乙方团队落地方案，那么活动策划专员就要对接外部资源，监督和审核乙方团队的落地工作）。

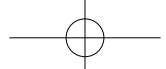
(4) 总结和复盘活动项目。

设计师

设计师要完成整个活动策划中所需的设计工作，比如活动主视觉海报（Key Vision, KV）、传播图、媒介资源位图、物料图等。设计师的工作说简单也不简单。简单的地方在于，这是一个接指令然后干活的工作，别人需要什么图，就做什么图。不简单的地方在于，设计师要能够理解策划人的想法，能够用视觉准确传达策划人的意图。

有些设计师不仅能够准确理解活动策划人的意图，往往还能超预期表达，让活动策划人惊叹（“我怎么没想到呢？不愧是设计师！”），这种设计师往往都是活动策划人指名道姓要他做设计的；而有些设计师不仅不能很好地进行设计表达，有时甚至连活动策划人的简单意图都无法理解，这就会让设计师和活动策划人都很崩溃，反复修改设计，怎么都达不到满意的程度。

反过来亦然，有些活动策划人能够很好地传达设计需求，有些活动策划人则总是表达不清楚自己的设计需求，也让设计师很痛苦。设计和活动策划是两个“相爱相杀”的岗位。



媒介传播专员

媒介传播专员锁定内部媒介资源，以合理价位采买外部媒介资源，扩散活动，让活动触达目标人群，最终使得活动效果最大化。

(1) 对内做好内部媒介资源位的盘点和预定，以及匹配相关传播礼品资源。

(2) 对外做好外部媒介资源采买，或者媒介投放供应商对接工作。

(3) 准备媒介资源传播所需素材（如传播稿、图文传播素材、传播视频等）。

(4) 部分小公司需要这类工作人员运营公司自媒体账号（如微博、微信、小红书、抖音、快手、B站等平台的账号），大公司会有一个大团队专门运营自媒体矩阵。

预算与礼品管理专员

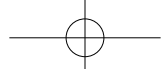
预算与礼品管理是一个琐碎又需要细心的工作岗位，预算与礼品管理专员看似财政大权在握，实际上更多的是一个帮助老板管钱和管礼品的角色。

(1) 年度预算、季度预算、月度预算、活动预算方案的执行和监督。

(2) 付款申请、打款申请、经费使用台账明细的管理。

(3) 礼品的采买、入库、出库、发货、库存管理等系列问题的处理。

以上5个角色是比较基础的活动策划团队的配置，大部分职能模块在大公司是有专门团队为整个公司服务的，比如设计师往往自成一个团队，活动团队传递需求给设计师团队的客户主管（Account Executive, AE），再由客户主管进行工作分配，然后交付；



10 活动策划从入门到精通(案例拆解版)

自媒体运营也会自成一个团队，负责整体公司账号矩阵的运营；这时候活动团队的角色更像是一个项目负责人（Project Manger，PM），把公司内部各职能模块的能力调动起来，以最终达成自己的项目目标。大公司资源多，平台好，但是因为这些职能模块分散在不同的团队，调动起来往往就需要大量的时间成本和沟通成本。

在小公司，分工则不会那么细致，以上大部分职能模块都会分在一个团队中，供活动策划主管调配。这种组织架构的优势是，活动策划主管拥有绝对的话语权，能够快速灵活地调动内部资源，快速响应部分热点活动的需求。活动策划主管对整个团队也更有话语权，更具有掌控力。当然，凡事都是具有两面性的。小公司的问题是，大部分人都是一人身兼多职，在一个领域不够专业，也不够深入，而且人手有限，预算有限，部分工作会受到限制。

● 活动的目的（AIPL 和 AARRR 模型）

为什么要做活动？为了获得品牌影响力，提升品牌知名度，提升曝光度，获得新用户，提升销售额……不管是哪一种目的，最终都离不开对用户行为的驱动。与其说是做活动，不如说是对用户生命周期进行活动刺激，以达成用户生命周期管理的目标。

AIPL 和 AARRR 模型是两种用户生命周期管理的营销模式，几乎可以涵盖所有的活动目的。

AIPL 模型是一种来源于美国的营销模型，AIPL 分别是认知（Awareness）、兴趣（Interest）、购买（Purchase）和忠诚（Loyalty），就是用户看到你（曝光、点击、浏览），倾向你（关注、互动、搜索、