

企业楷模

吉屋网的漏斗式营销模式归类为三种:蓄客、销售与团购。这当中,蓄客是成交的前提,销售是成交的助力,团购则代表着营销活动。

创建于 2011 年 4 月的吉屋网作为一个专业的房产售卖导购平台,其模式就像房地产行业在网络上的一个营销漏斗,根据精准的客户需求分析将潜在顾客漏向各个房产公司,达成销售目的,并让网上售房成为可能。

房产属于大宗商品,涉及金额巨大,通常来说,在网络上完成售卖并不现实,消费者还要考虑地段、价位等因素,需要直接的线下体验,所以其最终成交仍旧会在线下进行,所以,即便是网上房产售卖,还是需要线上线下互相结合。那么吉屋网是如何做好自己的漏斗角色的呢?

吉屋网的网站其实就是一个楼盘信息展示平台,其中吉屋惠是淘宝集市店铺,起到的作用主要是预约与信息展示,但也可以通过特别设置的 1 元购房特权产生有支付的订单成交。而这种成交,从某种意义上说,其实就是吉屋网自己创造的蓄客形式的结果。

吉屋网的漏斗式营销模式归类为三种:蓄客、销售与团购。这当中,蓄客是成交的前提,销售是成交的助力,团购则代表着营销活动。

漏斗上层——蓄客

“蓄客”从字面上并不难理解,“蓄”的“客”其实就是潜在客户,蓄客就是客户资源的收集与管理。在吉屋网上浏览楼盘

吉屋网:互联网时代的漏斗营销



信息的、打电话咨询的、预约看房的都是吉屋网的客户资源,这些客户的积累形成了吉屋网漏斗式营销的最基本层面。

浏览客户——意向客户——成交客户,这就形成了一个漏斗。将浏览客户升级为意向客户,再将意向客户升级为成交客户,其实就是提高转化率的问题。其中的关键是要有一个较高的蓄客量,下一环节的转化率提升空间就会大。

吉屋网的蓄客管理分为楼盘营销活动、400 来电管理、楼盘动态短信群发以及在线咨询管理。这当中最为关键的就是 400 来电管理,事先电话咨询是许多购房者都会走的一步。吉屋网做了一套系统,和开发商的后台系统连接在一起。在吉屋网展示的楼盘信息中,售楼处的电话都是 400 开头的,并且在每个楼盘主页中,客户都可以随时发起在线咨询,服务至晚上 9 点。

吉屋网会对页面的访问用户进行分析,包括浏览了哪些页面,关注了哪些楼

盘,搜索的价位,搜索的楼层等都会体现在后台数据中。如果这个客户在浏览结束后还拨打了某个楼盘的售楼处电话,那么他就从浏览客户转化成为了意向客户。这时,售楼处接电话的电脑上就会弹出吉屋网所统计的这个客户的数据,帮助客服更好地了解这个客户的意向需求。而在这通电话结束之后,吉屋网还会对该客户进行二次分析,能更精准地发现客户的买房需求。但凡拨过 400 售楼热线的客户,或者通过网站在线网络咨询和向置业顾问咨询的客户都是吉屋网的客户资源。

漏斗下层——精准营销

在漏斗下层,吉屋网也在努力提升自己的转化率,将意向客户转化为成交客户。吉屋网做过统计,单纯以吉屋惠来看,以 2012 年上半年的数据为例,吉屋惠的所有 UV (浏览吉屋惠房产电商平台的访客数量)转化为意向客户(打过 400 咨询电

话的,在旺旺上或者 QQ 上咨询过的,预约看房的,甚至下单购买 1 元钱特权优惠的客户)的比例为 2.8%,意向客户变为预约看房客户的转化率为 30%,看房结束后,客户转化为成交客户的比例是 20%。

从数值可以发现,访客成为意向客户的转化率最低,但是一旦访客转化成了意向客户,那么其最终的成交转化率就很高。提高漏斗最后成交的关键,就在于如何把 UV 这个大基数的访客转化成意向客户。所以访客分析、客户来电分析十分关键。在了解了客户的具体需求之后,再向客户进行一定的营销推广是帮助后期成交的重点。

这个营销其实很有讲究,这当中有一个时间节点。吉屋网总结发现,一般的意向客户,买房目标和购置需求非常明确的,会在 7 天之内成交。而有明确的买房目标,但是难以做抉择的客户,也会在 90 天内成交。因此在处理客户需求时,吉屋网会在 7 天之内做一次营销,在 90 天内做周期性的二次营销,以便抓住需要买房的客户。

同其他在淘宝上卖货的商家一样,营销活动是促使成交的一种方式。吉屋网曾推出一个 1 元秒杀 1 平米的活动,用户只要在 10 点整点击奥山世纪城的房产拍下,付 1 元钱,那么速度最快的两个人就能获得 1 元特权(在线下真实成交时,享受直接减去一个平米价格的优惠)。这个活动最终成交了 15 套。

另外吉屋网还有团购活动。团购房产听上去似乎是不太可能,但操作起来也不无可能。吉屋网在淘宝聚划算上面放置了楼盘信息,购买的价钱仍旧是 1 元,其本质其实是团购 1 元特权——拥有 1 元特权的群体,如果在线下进行成交,就可以享受聚划算上面所显示的优惠价。

(《实效管理》)

“炸”来的订单

徐竟草

20 世纪初,飞机还是一个新事物,未被广泛使用。当木材商的威廉·爱德华·波音第一次在洛杉矶见到它时,并为它着迷,决心进军航空业,并用了近 10 年的时间制造出一架自己的飞机。不久,第一次世界大战爆发,飞机首次被运用到战场上,波音觉得机会来了,他想让美国军方从自己这里订购战机。

但此时的美国军方却并未意识到飞机对赢得战争的重要性,当时整个美军只有 55 架战机,比敌对阵营“同盟国”中的任何一个国家的都少。于是,波音一直在琢磨怎么让军方知道战机对战争的重要性,好让他们尽快购置飞机,以应对战时之需。

一天,波音从报纸上得知,华盛顿一个能容纳 1000 多人的露天体育场,将举行一场橄榄球比赛,于是他心生一计。比赛的当天,波音驾驶着飞机从体育场的上空呼啸而过,并投下数枚用纸片糊成的“炸弹”。突然从天而降的“炸弹”把观众吓坏了,直至发现是假炸弹之后,人们才安静下来。

让失败成为你的亮点

唐宝民

一家外资企业招聘一名中国西北地区经理,任务是开拓公司在大陆的西北部市场,给出年薪 50 万的优厚待遇,自然吸引了大批求职者,经过层层选拔,最后有两名求职者进入最后环节,两名求职者中将有一名胜出。

李涛是进入最后环节的两名求职者之一,李涛毕业于湖北一所大学,学的是贸易专业,毕业后在一家公司做业务员,很快因业绩突出受到了重用,被提拔为业务部的副主管。一年后,又成功当上了业务部的主管,负责全公司的业务工作。他在这个岗位上干了一年多,业务部在他的带领下连创佳绩,业绩全线飘红,他也因此再次被提拔,兼任公司主管业务的副总经理。然而,就在他就任副总经理半年以后,因为在一次业务谈判中判断失误,未对对方提供的财产进行验证就擅自做主将货物发给了那家公司,结果那家公司老板拿到货物以后,转卖给第三方,然后携款出国,给公司造成了难以弥补的损失,他也因此被公司免职。

这次来应聘区域经理,他也是抱着试试看的想法来的,他没有想到能进入到最后环节,当他了解了另一位竞争对手的情况后,对自己就不抱什么希望了,另一位竞争对手是北京一所名牌大学毕业的管理学硕士,毕业后曾在国家某部委下属的



观众拿起纸“炸弹”细看,发现每个上面都印着一句话:“如果是敌机投下来的真炸弹,会怎样?美国必须有足够多的飞机,这样才能击退敌军,有效地保护我们!”

波音空投纸“炸弹”的新闻被媒体争相报道,成了人们热议的话题,也引起了美国政府和军方的重视。最终,军方一下子跟波音签订了购买 50 架双翼水上飞机的合同,这份合同给波音带来了 57 万美元的收入。

有了这笔钱,波音立刻招兵买马,手下的员工从十多个人增加到上百人。之后,他又从军方那里拿到购买 50 架寇尔提斯飞机的合同。至此,波音正式将公司改名为“波音航空公司”。今天,波音公司已经是全球最大的民用飞机和军用飞机制造商了。

波音常说这样一句话:“机会是会不会上门来找你的,只有你出门去找它,并用智慧、颇具创意的方法才行。”

国企工作,因业务能力强,很快被提拔为中层管理干部,此后又跳槽到了一家大型私企做业务主管,为那家私企做出了很大贡献,因为喜欢外资企业的工作环境,所以才来这家外资企业应聘。与之相比,李涛感到自己的失败经历和对手的成功经历反差太大,所以觉得自己胜出的可能性几乎没有。

面试的时候,竞争对手先被叫进去,半个小时之后,满面春风地走了出来。李涛随后被叫了进去,坐下来后,他按要求陈述了自己的工作经历,他如实地讲述,没有任何隐瞒,主持面试的领导又问了一些其他问题,诸如今后打算如何开展工作等等,他就按照自己的想法说了。半个小时以后,面试结束,让他回家等待消息。

两天以后,他接到了这家公司的录用通知,告知他被聘用为西北地区经理!这消息有些出乎他意料之外,他有些不敢相信自己。

入职以后,他才知道,之所以自己能够胜出,正是由于自己曾有过一段失败的经历。主管领导说:“我们看中的,正是你曾经的失败,因为有过失败的经历,所以你在日后的工作中才能更加认真,失败是一种教训,但也同样是一笔财富……”

有过失败的经历,并不可怕,可怕的是在失败中一蹶不振。如果能让失败成为你的亮点,那么完全有可能因为曾经的失败而胜出,因为失败也是一笔财富。

用香味“种”花

瑞安集团在打造新天地的过程中,不是先种花引蝶,然后制香,而是先制香引蝶,待彩蝶恋上其香味后,才来建花圃,大卖有此香味的花朵。

佚名

人类让花不仅仅是花,还成为各种情感的代言人。花本无语,但人有情,花成了我们表达情感不可或缺的部分,也因此有了各种各样的价值。花还是各种香水的灵感来源。而香比花本身更有生命力,也更昂贵。

和很多先盖居民房,待入住率达到一定标准、有了人气之后再慢慢发展商业的地产企业不同,瑞安集团在打造新天地的过程中,不是先种花引蝶,然后制香,而是先制香引蝶,待彩蝶恋上其香味后,才来建花圃,大卖有此香味的花朵。

当年,瑞安集团在拿到地后,并没有急



温暖的“店规”

刘卫

天渐渐转凉了,那天,妻子叫我把厨房里两块破损的玻璃给换一换。量好了尺寸,我到街头找配玻璃的小店。我平常不太注意这样的事。

经沿街打听,一位老人告诉我,转角处有一家。夹在众多商铺里,它毫不起眼。室内狭长逼仄,最里面是床铺,依次堆放着做饭的厨具和杂物,靠门口散放着几只装玻璃的木条箱,最外面就是工作台。初冬时刻,透骨的“穿堂风”掠过,不禁让人打了个寒噤。

见顾客来了,中年女店主热情起身。我说明来意,她麻利地穿上干净的蓝大褂,戴上线手套,就操作起来。

我犹豫地问:“你亲自‘操刀’呀?老公呢?”她乐呵呵一笑:“‘当家的’踩三轮送货去了,那可是笔大买卖。一户新建住宅楼的玻璃全包了。我的手艺跟他一样好,放心吧!”

开工之前,她一再问我,量的是不是内框尺寸,准不准啊?如果是木框的,安装时用锤子轻轻地把钉子沿着玻璃往里推进去。

着盖房卖房,而是先从商业地产入手,成功把它打造成上海的新地标:上海新天地。还做了公益景观,在新天地旁挖一个人工湖。在寸土寸金的上海中心城区,瑞安集团人为创造了一大城市景观,每年那里都会举办一年一度的新年音乐会,从四面八方赶来的朋友一起迎接新年的钟声。

他们继续加强这个地段的眼球效应,引来各种创意餐饮和个性设计师品牌入驻;不定期地举办各种大牌展览,以及能引发话题的行为艺术表演,各大媒体都变成了他们的免费宣传工具。各种软硬件的植入,将新天地变成上海最负盛名的地标之一。

这个策略性的设计,犹如制造香水的过程。耐心等待它发酵、沉淀,渐渐萃取,使之成为你离不开的味道,之后才开始推出那种带着你恋上的味道的名贵花朵:围湖而建的各品牌楼房,以及新天的周边地块。

这是互联网企业特别喜欢用的一招。用免费让用户养成习惯,然后要享受“去广告”服务就要收费。事实上,栽下梧桐树,引得凤凰来的道理众所周知,只是愿不愿意做前期投入罢了。当你想不清楚商业模式时,也可能会花钱还没有效果。

女人可真过细,我心有一动,涌起暖暖的感觉。

一推,一抹,一掰,动作娴熟连贯,两块玻璃瞬间就划好了。女人小心地在玻璃四周缠上发泡塑料条,那意思很明显,防止划破手掌。我问多少钱,女人说十元五毛。感觉挺便宜,我拿起玻璃准备走。

“慢着,还没帮你包装好呢!”女人轻声唤住我,随后拿出一个大大小小、简易的塑料手提箱,接着说:“用这个装上更保险。这是‘当家的’制定的店规。曾有个顾客拿着划好的玻璃回家,楼道的灯坏了,他一脚踩空,破碎的玻璃划伤了额头。为这事,我男人愧疚不已。以后对来店自提的顾客,他都让我配个旧塑料箱。生意再小,也要为顾客的安全着想啊!”

我答应她,箱子第二天就归还店里,也是为了便利他人。女人又浅浅地笑了,挥挥手,道声再见。

比起当下一些商家出了店门“概不负责”的规定,这家默默无闻的玻璃店显然服务“过头”了。不知它能不能做大,但其周到的细节一定会在每一个顾客心目中树立起良好的口碑。

经营方法



美国摩根财团的创始人摩根年轻的时候携妻子移民美国,生活穷困潦倒,夫妻俩开了一家杂货铺,主要靠卖鸡蛋谋生。摩根身高体壮,每天早出晚归,用他那只大手,握着鸡蛋,沿街叫卖,一天下来,累得半死,可是生意一直都不温不火,他感到非常纳闷:自己家的鸡蛋一点儿也不比邻居家的鸡蛋小呀,可顾客就是不买自己的鸡蛋。他的妻子却没有遇到类似的情况,相反,妻子那双纤小的手卖出去的鸡蛋比他卖出去的要多得多,究竟是什么原因呢?

一天,他鼓起勇气拉住一位顾客想问个究竟,顾客说:“你卖的鸡蛋太小了!”这就奇怪了,自己卖的鸡蛋同别人家卖的鸡蛋都是从同一个养鸡场批发来的呀,大小都差不多,怎么顾客说自己卖的鸡蛋小呢?妻子卖同样的鸡蛋,比自己出手快,也没有人说她卖的鸡蛋小呀?

他苦苦思索了很长时间,理出了一些头绪:他拿妻子的手和自己的手一比较,顿时豁然开朗,原来,他的手太大,握着鸡蛋,显得鸡蛋太小,而妻子的手比邻居家主妇的手还小,同样一个鸡蛋拿在手里,就显得大得多。

找到了原因的摩根喜出望外。于是,他让妻子负责前台,自己负责后台,果然鸡蛋就好卖多了。后来,他改变了经营方式,干脆把鸡蛋放在小托盘里出售,销售情况果然大大好转。

一个同样大小的鸡蛋,放在大小不同的人手上,会产生不同的效果,这就启示我们:同样一个难题,只要换个角度勤于思考,总会找到解决的办法,世上无难事,只怕有心人。

有一则故事说的是主人家的宠物生病了需要打针,当医生把针插进去的时候,主人可怜宠物疼痛就把针拔了,因而并没有治好病,宠物又饱受痛苦,只好又去打针……这样来回折腾几次之后,宠物死了。

故事里的主人实际上扮演了杀手的角色,虽然整个过程是慢性隐形的。管理中也经常出现这种情形,主管们担心人员流失而变相讨好,下属有毛病出问题也不敢严肃批评,最后让下属在安乐之中不思进取、沦为平庸,这样的主管就叫“慢性人才杀手”。如何使自己不成为“慢性人才杀手”?可从以下两点着手。

1.对下属进行“魔鬼训练”。为何要“魔鬼训练”?我的下属身上优点缺点都很明显,其中有些坏习惯他们自己不觉察,比如拖沓散漫、执行力差、怯懦、心理素质低等,所以我对他们要求很严,一次次鞭打他们这些缺点。

实践证明,只要批评得在理,下属虽然脸上无光但他服气。因而,主管完全没有必要担心自己要求高了,说话严厉了把下属吓跑。如果连这点抗压能力都不够,留下来也不堪大用。相反,只有承受住了这些压力,遇到事情的时候才不会慌张,往往变得既忠诚又长进。

2.进行真正的人性化管理”。有些人说要求太严格不符合人性化,与现代人性化管理相悖。那么,我要问:“什么才是真正的人性化管理”?难道对下属工作不闻不问,做个老好人,就是人性关怀?一团和气解决不了问题,每个人内心都是想向上进步的,但每个人的心里都有懒惰的基因,而这两方面的同时存在说明外部的鞭策是必要的,甚至有时必须严厉。

“自古严师出高徒,精兵从来多磨难”。明白了这点,我们就知道放任自流才是对员工最大的不负责,也是对公司事业最大的伤害;而真正的人性化在于高标准严要求。

摩根卖鸡蛋

赵元波

别做「慢性人才杀手」

佚名