

回头客营销 低成本创建高端品牌

翁向东/文

看看一个倒霉鬼的一次购物经历,天气非常寒冷并且下着暴雨,某商店门外的停车场除了转圈的地方有点空地,其余的地方都停满了车子。购物的人被迫停了下来,仅仅是因为购物车被塞在那里动弹不得。商店里非常拥挤,你很难找到数码相机被摆放在何处,当你穿过层层人群终于发现目标时,两款销量很好的数码相机已经在柜台上看不到现货,需要花费办事员15分钟的时间将商品从商店的仓库中拿到柜台。在结账的地方,有的队伍停在那里像瘫痪一样,但另一个队伍则效率很高。最后,当顾客到了收银员那里后,收银员告诉你,你手中紧拽的能节省X元的优惠券到明天才会生效。

我敢打赌,有了这么一次恐怖的经历,这个倒霉鬼估计一年不会再去那儿购物。如果换作是我,我估计一辈子没有勇气第二次去那儿的。

在当今这个纸醉金迷、物欲横流的现代都市生活中,企业经营者越来越狡猾,消费者也越来越老练,他们个个练就出百般武艺,个个都火眼金睛,商品交易好似一场拳脚功夫的较量,个个摩拳擦掌,跃跃欲试,真可谓“山外有山,人外有人”。

企业如何才能在一场高手如云的武林大赛中脱颖而出呢?法宝就是让客户满意。换句话说,就是尽力把每个顾客变为自己品牌的忠诚顾客。

回顾一下你日常生活中最常听到的一句话,饭后走出餐馆的时候,逛街走出商场的时候,K歌后出卡拉OK的时候,都是一句亲切而又甜美的“欢迎您下次光临”,倘若你的一天生活没有听到这句话,也许你会不习惯甚至若有所失。

看来,现在精明的商人都意识到了回头客的重要性,都在顾客面前大献殷勤,让顾客满意。如果把新客户比作魅力四射的情人,那回头客恰似默默支持自己的妻子,也许情人只是人生寂寞旅途的一丝慰藉,然而妻子才是漫漫人生之途的忠实伴侣。只有交付真心,让对方满意,才能换得永恒,爱情如此,企业与顾客之间亦如此。

可是,什么是满意呢?满意是指一个人通过对一个产品的可感知的效果或结果与他或她的期望值相比较后,所形成的愉悦或失望的感觉状态。如

果效果低于期望,顾客就会不满意;如果可感知效果与期望相匹配,顾客就满意;如果感知效果超过期望,顾客就会高度满意甚至欣喜。

可见,顾客满意程度是和顾客期望高度相关的,举个简单例子,今天我们在地摊上买了一个指甲剪,过不久坏了,我们会认为很正常,心里嘀咕到“地摊货嘛”;但是假如我们是在大商场里买一个指甲剪,没几天坏了,我们会怎样?肯定大骂商场真黑,还会去同样的地方买指甲剪吗?肯定不会!这就是因为我们心中的期望值有所差异造成的。

有首很流行的歌“女孩的心思你别猜,你猜来猜去都不明白”,可是,即使顾客的心思很难猜,还是要努力去猜,因为只有摸透顾客的期望,我们才能制定匹配的营销战略和战术,让客户满意进而成为我们的忠实客户。当然,我们并不是真正地猜谜语或是靠占卜来衡量顾客的心思。

雾里看花,水中望月,虽然别有一番朦胧浪漫之美,但是终究不敌眼见为实的美让人踏实,所以,经营者一定要准确衡量客户的满意程度。

怎么衡量顾客满意程度呢?

在此提供一些建议,如下:

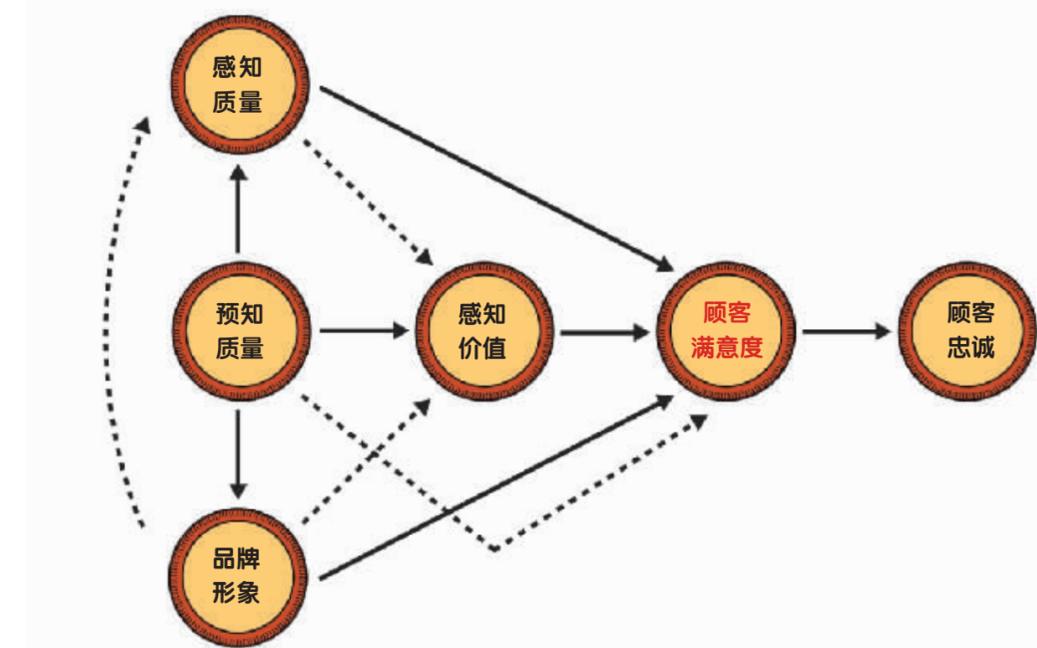
一、建立投诉和建议制度。一个以顾客为中心的组织应为其顾客投诉和建议提供方便,要知道,投诉后问题圆满得到解决的顾客,比那些不投诉的顾客,更可能成为回头客,因为不断互相沟通,双方不断了解,感情才能升温。

二、顾客满意调查。定性分析和定量分析相结合,公司不能主观以抱怨水平来衡量顾客满意程度,而是定期调查,直接测定顾客满意指数。

三、伪装购物者。可以雇佣一些人装扮成潜在顾客,报告潜在购买者在购买公司以及产品的过程中发现的优缺点。

四、分析流失的顾客。对于那些停止购买或转向竞品怀抱的顾客,公司应该与他们接触并了解原因。公司不仅要和他们谈话,而且必须监控顾客流失率。

看看一个经典案例日本花王是怎么通过处理投诉力挽狂澜的,有一客户用花王洗发水出现过敏现象,花王在第一时间内成功处理客户投诉,对客户合理加倍赔偿,



制图/胡运梅

并承诺此客户消费花王产品终身免费,并将客户带回公司总部,对事件起因做进一步调查分析,在此基础上专门研发新产品针对此类有过敏皮肤的客户,结果不仅赢得了客户,并且创造了巨大利润。所以,企业家一定要心中有杆秤,掂量到顾客的满意斤数,然而这还远远不够,企业还需要提高顾客满意程度,让“欢迎您下次光临”变成“不欢迎我下次还要光临”的主动局面。

如何提高顾客满意程度呢?

首先,客户开发阶段让客户满意。这就需要学会去聆听顾客的声音。如今市场营销观念已经发生巨大的转变,过去“商家生产什么,消费者用什么”,如今“消费者需要什么,商家生产什么”,营销已经以目标受众的顾客需求为导向,所以,在客户开发阶段,我们需要聆听顾客内心的声音。

在客户开发阶段,还要注意环境的营造,并不说是装修一定要多么富丽堂皇金碧辉煌,而是必须要符合自己产品的气质和定位,因为这关系到顾客的期望指数。若一个企业的终端非常个性鲜明,但是卖的产品和路摊货相差无几,则极大的反差会

引起购买者的失望;反之,如果店面满是狼藉,或许碰巧会有些逛街高手能淘到一些宝贝,但很难吸引大量的购买者,更别谈让他们满意。

其次,客户使用产品阶段让客户满意。一定要对顾客负责,顾客就是上帝。看看迪斯尼乐园是如何对顾客负责的,到迪斯尼去游玩,人们不大可能碰到迪斯尼的经理,门口卖票和剪票的也许只会碰到一次,碰到最多的还是扫地的清洁工。所以他们对清洁员工的素质培养非常重视。清洁员工需要学习如何扫地,扫地的有3种扫把:一种是用来扒树叶的;一种是用来刮纸屑的;一种是用来掸灰尘的,这三种扫把的形状都不一样。怎样扫树叶,才不会让树叶飞起来?怎样刮纸屑,才能把纸屑刮的很好?怎样掸灰,才不会让灰尘飘起来?这些看似简单的动作却都应严格培训。当然,清洁员工还需要学习如何照相,如何换尿布,学习外语等技能,以便不时之需。

这其实说的就是服务,服务分为三种——常规服务、增值服务、表演服务。如何让自己和竞争对手产生区隔?在服务方面大做文章不失为一种精明的好方法,因为打动了消费者的心,也就等于打开了消费者的钱包。而迪斯尼的为顾客着想就是

因为它的表演服务,让游客感觉自己被高度重视,随之客户也就高度满意。

最后,关注老客户的需求变化,实现终身顾客价值营销。顾客生命价值是指基于顾客生命价值预期的由未来利润产生的价值,相当于这位顾客在正常年限内持续购买所产生的利润。要想实现一个客户的终身价值,难于上青天。今天的客户是很难被取悦的,千万不要以为老客户永远会跟随自己的步伐,也许他会日久生厌,投向其他新品牌或者竞品的怀抱,所以需要密切关注老客户的需求变化,实现终身顾客价值营销。

企业可以通过增加财务利益,例如一些老会员优惠活动,给老客户一点甜头;也可以增加社交利益,组织一些俱乐部,定期培训或者分享经验,让老客户感到头顶光环,有“倚老卖老”的资格;还可以建立一个顾客信息数据库,记录顾客的生日或者特别喜好,也使顾客能便利与公司打交道,并表达他们的需要,想法或者抱怨。

重视你的每一个顾客,并努力用真诚的服务让他们成为回头客,让他们的每次消费都是一次愉悦的“Shopping SPA”,那么,海枯石烂,天长地久的真情在这里也会上演。

卓越品牌战略 成倍降低营销成本

翁向东/文

许多人认为所谓战略是很长远的,一谈到战略就联想到许多财大气粗的跨国公司动则先亏上三年五年、亏个几亿美圆,把竞争对手打趴在地上以后再获得利润。如西门子、伊莱克斯、宝洁完全可以先亏五年后再获利。因此,不少国内的企业家就觉得战略是奢侈的游戏、是富贵病,战略太空太虚如空中楼阁。其实,这是一种误解,战略既然是要为企业与品牌建立长远持续的竞争力,要做百年老店,至少眼前要活下去,要不断有积累去实现战略目标。活都活不下去或活得不开心,远景再动听再完美的战略都是一堆垃圾。认为战略只顾企业的长远利益不顾短期利益,那是对战略的庸俗化。(更多资料尽在翁老师新浪微博:翁向东—品牌改变中国)

中国企业可能绝大部分更希望的是完成今年的利润,更关心的是有盈利维持企业的生存并形成一定的积累,在这个基础上再去考虑品牌的长远发展。只有立足于长远的并兼顾短期利益的品牌战略才是一流的品牌战略,如果不能解决长远,这样的品牌战略至少是不符合中国国情的。

我们的品牌战略、营销战略必须与我们的国情、国内企业资源结合起来,将企业的实际财力、品牌营销能力与中国特定的市场环境结合起来。一流的品牌战略本身就是要先兼顾企业的短期利益。为国内企业作品牌战略规划,就要学会螺丝壳里作道场,要充分考虑到国内企业并不宽裕的财力和品牌管理能力较弱的现实,品牌战略不仅要立足于长远目标和企业持续竞争力的建设,兼顾当前的利益也十分重要。只要深刻地领悟品牌战略的基本规律,就会

发现一流的品牌战略规划能有效降低营销成本。

一、创造差异化、个性化的品牌核心价值

品牌战略的一个重要原则就是规划差异化、个性化的品牌核心价值与品牌识别,并以此作为品牌宪法去统帅企业的一切营销活动。而高度差异化与个性化的信息天然具有吸引公众的眼球、获得万众瞩目的能力,以很低的成本提升销量和品牌资产。如果新进入市场的一个洗发水品牌拾人牙慧,跟着宝洁的品牌去说“去头屑”、“头发健康亮泽”,除了被宝洁先声夺人的优势和雄厚的财力为依托的广告罩住和淹没掉外,不会有更好的下场,但是奥妮一出手就是“植物一派”,凤影是“去屑不伤发”,索芙特则是“负离子—头发更垂直”,通过高度的差异化的定位以很低成本就引起消费者的关注,品牌知名度迅速提升,销量随之上升,并与竞争对手区分出壁垒分明的敌我。

二、触动消费者内心世界的品牌识别

卓越的品牌战略要求规划提炼的核心价值与品牌识别必须能有效引发消费者的共鸣,如锐步鞋“关爱与自己无关的第三世界制鞋工人”、佳乐牛奶“真情流动”、雅芳“自信的女人”、海尔“真诚、人性化”。一个品牌具有了能引发消费者共鸣的识别,那么花较少的广告传播费用也能使消费者认同和

喜欢上品牌。如奥妮的“植物洗发”巧妙借势,无需多费口舌和广告费,消费者一听心里就产生认同,觉得奥妮比化学制成的洗发水更有利于头发的长远健康。

三、确保每一分营销传播费都为品牌作加法

品牌战略要求企业的所有价值活动特别是营销传播活动都要围绕核心价值而展开,即任何一次营销活动广告活动都要尽量体现、演绎出核心价值,从产品研发、包装设计、电视广告、报纸广告、海报、挂旗、促销品、新闻炒作、软文宣传、通路策略、终端生动化到街头促销甚至每一次接受媒体采访、与客户沟通等任何与公众、消费者沟通的机会,都要去演绎出品牌的核心价值。

如果企业能实实在在地按上述方式不折不扣地始终用品牌核心价值为灵魂统帅上述所有的企业活动,从而使消费者任何一次接触品牌时都能感受到核心价值的信息,就意味着每一分的营销广告费都在加深消费者大脑中对核心价值的印记。如果没有这样做,就意味着企业的营销传播活动没有中心与目标,大量的营销广告费只能促进短线销售,无法积累品牌资产。就象乐队没有指挥不同乐器各奏各的调,永远不可能有优美的旋律。因此,品牌战略的实施能在不增加营销广告费用的前提下提升品牌资产。如包装的图案、色彩,要体现出核心价值,只需在设计上多下功夫,增加的设计费几乎可以忽略不计,印刷费是大头但并没有增加;广告只需在策略与创意上体现核心价值,制作成本可能上升也可能

下降,广告的大头是媒介费用,媒介费用可以与不实施品牌战略情况下的数额同等,但广告效果更明显了。

卓越的品牌战略使每一分营销广告费都最大限度地促进了品牌的增值,说白了就是让原来要花的钱花得更有效率,所以企业即使投入与不实施品牌战略时同等数额的营销传播费用也能使品牌资产倍增。

四、对品牌资产的深度发掘与利用

首先,卓越品牌战略在规划、提炼核心价值时,要求核心价值有较大的包容性,并非注重品牌的威望感建立,使品牌做大后有较宽的延伸能力与扩展能力。这就意味着品牌能带动较多产品的畅销,从而减少了开发新品牌的成本。其次,大部分企业的品牌战略要根据品牌延伸的规律与企业资源能力规划好品牌在未来几年、几十年要进入的新产业,如进入延伸未出现行业巨头或大品牌的产业、能共享通路资源的产业等。这种预埋品牌延伸管线的思维能最大限度提高品牌资源利用率,无形资产的特点是利用率提高不仅不用多花一分钱,还会进一步促进无形资产的提高。

五、降低品牌建设成本

品牌战略规划很重要的一项工作是规划科学合理的品牌化战略与品牌架构。品牌化战略与品牌架构要解决的是以下课题:

企业品牌与产品品牌关系如何处理,是采用“宝洁—潘婷”、“通用—别克”式背书

品牌模式,还是采用“雀巢—宝路薄荷糖”、“花王—飞逸洗发水”式的联合品牌模式,或者说干脆象SMH丰田那样企业品牌隐在幕后,根本就不希望消费者知道雷达、浪琴是SMH的品牌、凌志是丰田的品牌;

企业发展新产品时,用新品牌还是用老品牌来延伸,还是采用副品牌彰显新产品个性;

何时发展新品牌、联合品牌、协同品牌、副品牌;

新品牌、副品牌的数量多少比较合适;

副品牌如何能起到反哺主品牌的功能?

因此,明白上述品牌化战略与品牌架构规划的水平高低能大大影响企业的利润水平。比如,当企业完全可以通过品牌延伸带动新产品畅销市场来扩大企业业绩时,不去延伸反倒去发展新品牌,那是自讨苦吃,利润下降事小,严重者还会伤及企业元气,如娃哈哈当初真的按照许多纯理论家建议那样,纯净水不用太儿童化的娃哈哈品牌而去发展新品牌,也许娃哈哈已经蒸发了,至少活得没有现在这样滋润;但假如品牌的核心价值不能包揽新产品,应该发展新品牌来推新产品时,却搞生硬的品牌延伸,企业也会蒙受很大损失;再如,企业品牌数量多少最合适、企业总品牌与产品品牌关系如何处理,这些都是牵一发而动全身的课题,这种影响往往都不只是几十万、几百万,往往是上千万、上亿。可见,深入地专业地研究品牌化战略与品牌架构的规律,悟透其奥妙,并结合企业财力、行业特点等实际情况对症下药地灵活规划企业的品牌化战略与品牌架构,能巨量地降低企业成本。