《高端占位》连载五

■ 冯帼英

首先，恒安集团抛开原有纸巾品牌的设计风格，从众多时尚大品牌如香奈儿、爱马仕等的产品设计中寻找灵感，大胆采用黑白对比，最终赋予品牌简约的设计风格和黑白的纯粹格调。大面积的黑与白，体现极具现代性的酷时尚。黑色品诺具有深沉的黑色密码（Black Code）香氛，纸巾上沿用了此款香型，尽显时尚的风格。包装十分酷炫，与其香型相映成趣，造就了此款潮流面巾纸。白色品诺为无香的面巾纸，纸质与黑色品诺相同，用起来给人一种十分厚实的感觉，无香的朴实在白色潮流包装上得以体现。

其次，为了打动这一消费群体的内心，天进为品诺量身打造了“酷时尚”的品牌形象：强调自我的感受，鲜明独特的性格，收藏自己的心情，只与自己有关。

在广告创意方面，品诺要成为年轻群体的时尚象征，广告大胆地将品诺与鞋帽、配饰、服装、手表等这些时尚品等同起来，表达在潮人眼中，一切都是时尚的标签。广告配合黑白两色的产品设计，大胆地用大量的黑白对比强调品诺纸巾的前卫设计和生活态度。品诺要向消费者传达这样的信念：“品诺代表着最潮流，与你的态度一样。”创意很简单，亦很纯粹，使品诺在纸巾广告中迅速突围而出。

配合广告片推出的“潮流质感，纸爱品诺”广告运动，将品诺的时尚基因与年轻人的时尚态度紧密结合。品诺运用了全方位整合的模式推进本次广告运动对年轻群体的全面覆盖：

第一阶段，通过写字楼里的分众媒体及网络视频媒体推出代表品牌理念的全新广告片，在时尚杂志上推出全新品牌硬广告，让品诺个性在目标群体中全面亮相。

第二阶段，与时尚杂志及网站共同推出“释放你的品诺基因”专题，邀请精英白领来“晒晒我的包里有什么”，将品诺与潮流商品及消费者的人生态度相结合，提升品诺的时尚感。

第三阶段，通过在酒吧、KTV 的落地活动，强化与消费者的沟通，并借此提升试用率及销售。

同时，在销售方式上，品诺更创新地将生活用纸作为时尚品售卖，创造了生活用纸时尚营销的先河，实现从功能销售向态度销售转变，并通过价值观的传递赢得了消费者的共鸣。针对年轻群体的使用习惯，推出品诺两粒装卷筒纸，并于部分写字楼设立自动贩卖，获得了年轻群体的认同，并带动了销售的提升。

全面的品牌运动使品诺战果辉煌：在同类产品中，品诺比其他品牌和产品溢价能力更高。品诺 2009 年销售额为 8263 万元，远远超过 5000 万的预期目标；在 2010 年的品牌满意度上，品诺以 8.50 分位居纸巾品牌的第二位。

准确定位 让高品质成就高端品牌

品牌定位是指建立一个与目标市场有关的品牌形象的过程和结果。换言之，即指为某个特定品牌确定一个适当的市场位置，使商品在顾客的心中占领一个有利的位置，当某种需要一旦产生，人们就会首先想到某一品牌。因此，在成就高端品牌的过程中，如何将产品的内在价值精准定位在特定的消费群体上就显得尤为重要。下面就以卡士酸奶为例。

品牌背景：卡士酸奶，一直以来，对酸奶品质、工艺、口感等严格把关，成就了高端的产品。

如何让高品质产品成就高端品牌，是天进在服务卡士的过程中，重点思考的问题。

第一阶段：“经典滋味，源于欧洲”

当市场上几乎所有的品牌都在诉求“健康”“自然”时，卡士作为一个区域性品牌，如何与蒙牛、伊利、光明等大品牌实现区别，从区域中竞争突围呢？

我们首先分析了卡士的酸奶产品，奶酪、酸奶原是欧洲人最爱的食品，卡士成功引进欧洲酸奶的发酵工艺，推出了口感醇厚爽滑的卡士酸奶。

而卡士的目标消费者，是一群追求高生活品质、拥有高品位的人，传承历史，延续文明，尊重经典，他们青睐经典优雅的产品和品牌。

因此，我们为卡士酸奶提出“经典滋味，源于欧洲”的品牌意念，向消费者展示来自欧洲贵族圈的生活氛围。在视觉上卡士以“CLASSYKISS”、马士提夫犬、贵族送奶车等，组成不可磨灭的高端品牌印记。

在营销渠道上，卡士走出了一条与蒙牛、伊利等品牌完全不同的差异化道路，以珠三角为起点，在酒店、西餐厅等餐饮渠道首开先河，在高端餐饮渠道稳扎稳打，积累高端品牌口碑。

第二阶段：挑剔是一种美德

1、一个任务：由餐饮渠道向大流通领域拓展

当卡士成功抢占餐饮渠道后，随着时间的推移，竞争对手不断涌现，果汁、凉茶、醋类等饮料众多，竞争加剧；同时，餐饮渠道产品售价受制于餐厅本身，同类产品趋向同样价格，使卡士高端产品地位面临被打破的局面。此外，餐饮渠道传播的影响范围限制了品牌的发展，餐饮渠道的销量也限制了企业的进一步发展。我们必须寻找卡士二次发力的机会，并抢占先机。

经过分析，天进认为，从餐饮渠道向其他领域拓展，开拓大流通领域是帮助卡士解决营销渠道受限所带来的品牌影响力受限问题的关键。

然而，在大流通领域，同类产品在物理及功能属性方面的各种诉求认知被先入为主的品牌所占据。一些品牌将“健康”“美味”的功能属性发挥到极致，而诉求“高贵、经典”的品牌，也陷入了同质化的尊贵和品位诉求。卡士如何才能正确传递自身价值，在酸奶市场脱颖而出，其定位的机会点在哪里？

2、寻找机会：竞争品牌与消费者分析

分析市场上酸奶品牌，都是以实际的功能性诉求作为卖点，诉求“健康”“新鲜”等功能。天进认为，当消费者对酸奶品类已有足够认知时，纯粹的功能诉求，只能让酸奶成为大众化的饮料，不能为消费者提供更多的额外价值，更无法实现与高端消费者的关联。

通过定义目标群，天进锁定了两大人群：一是高端女性群体，她们是现代的贵族，对卡士品牌高度认可。年龄为 28 ~ 45 岁，高学历、高收入、高品位，崇尚经典，考究细节，追求极致，价格承受能力较高，注重品牌的文化价值，以匹配高贵的生活品位。二是享受品质生活的白领阶层，她们以 20 ~ 35 岁的白领为主，高学历，中高收入水平；乐于体验新鲜事物，接受能力强，群体基数大，综合消费实力尚可；注重时尚，追赶潮流，向往高品质的生活，追求完美；懂得享受生活，对卡士品牌高度认可。

从情感价值入手，提供高贵的价值诉求满足她们挑剔的品位，提炼与高端消费者相契合的价值观，是卡士突围的机会！

3、我们的策略：以挑剔的姿态锻造贵族的滋味

首先，适应大流通领域所需，创新产品形态，推出杯装鲜酪乳，结合欧陆品牌形象资产，以口感作为传播核心诉求，用产品带动品牌形象，以全新的形象成功实现与其他酸奶品牌的区分，形成在大流通渠道的传播影响。

其次，针对所有品牌并没有能带给所有消费者一个附加值的购买理由，从感性诉求入手，以“挑剔，是一种美德”来建立高档酸奶的形象，让卡士酸奶成为有品位的人士的“身份证”，在情感上与竞争对手形成明显的差异，成功获取消费者的心理认同。

为了匹配“挑剔”的情感价值诉求，我们在视觉表现上，以红酒杯来展示卡士对品质和品位的极致追求，彰显高雅考究的格调。

在传播方面，开展“源自阿尔卑斯山的神秘滋味”的悬念式广告切入，结合“填写神秘滋味卡获得迪士尼两人套票”促销活动，解决投入小、品牌知名度光环效应弱的障碍，成功建立卡士在大流通领域的品牌影响力，形成品牌价值认同。

第三阶段：升级“味觉中的贵族”

当卡士成功地在目标消费者心目中建立起高端酸奶的品牌形象之后，天进适时根据卡士的需要，展开凝固型酸奶的推广。

与传统酸奶不同的是，凝固型酸奶工艺更复杂，品质更好，大众通常将其称之为“老酸奶”。天进经过分析认为，卡士的新品酸奶若仍以老酸奶命名，必将陷入同质化竞争的泥潭，降低卡士高端品牌的形象。因此，经过严密的市场调研测试，我们从欧洲高端奶制品“奶酪”中延伸挖掘，结合卡士一贯的经典滋味，以“原态酪乳”为新产品命名。

天进研究消费满意度后发现，卡士消费群尝试购买，或重复消费卡士酸奶的核心理由是由于她们高度认可卡士酸奶的口感！绝妙的口感，可以满足味觉的挑剔，是可以从功能利益上升到精神层面享受的价值，以完美的口感满足当代贵族考究的生活和挑剔的味觉享受。卡士原态酪乳经得起高端消费人群挑剔的眼光和味觉，是真正“味觉中的贵族”。

事实证明，卡士再一次成功了。通过高品位、高标准的产品和品牌战略，卡士为行业建立起了一套新标准，无论是口味、品质还是包装，卡士不仅建立了高贵、典雅的高档乳品品牌形象和独特的欧陆风情品牌文化，还将国内发酵奶的档次提升到一个新层面，更重要的是净化了中国乳业的细分市场，满足了消费者的高层次需求。

第五章 让顾客决定价值：顾问式营销

顾问式营销是高端品牌营销制胜的一大法宝。作为高端品牌产品，购买者更需要一个类似朋友、专家或者与高端人群相一致的高端形象人群来给他们意见，一旦成功建立了他们对高端品牌以及顾问的信赖，交易便近在咫尺。

高端人群其实更需要引导

顾问式营销就是营销人员以自己的专业知识从顾客的利益出发，帮助顾客正确选择产品服务，满足顾客现有或潜在的需求，赢得顾客满意和忠诚的一种营销方式。

顾问式营销不仅存在于投资或理财产品中，也存在与我们日常消费品当中，而这正好是打入高端消费人群的契机。

我们先通过下面的案例来了解一下顾问存在的潜在价值。

我们在对高端消费者进行访谈中意外发现，他们非常看重专业顾问的意见，在购买决策前，经常听取这些人的意见。“内衣吧，我现在用的都是调整型的，是那个美容院给我介绍的，他们寻找专业生产调整型塑身衣的企业，根据我的身材定制的，一套 6000 多块钱，差不多穿了一年多。”被问及是否放心时，她告诉我们：“我相信他们（美容院顾问）的专业和贴心，他们帮忙购买，我就不用操这个心，我觉得穿起来挺棒的。我会推荐给我的同事，她们也会用。”

38 岁的 Y 女士对内衣品质的要求较严格，她现在购买内衣，主要通过可信任的美容顾问推荐而购买高端定制内衣，她相信其专业眼光，如此一来也无需在这方面多费心。

可想而知，在高端美容院这样专业度高的地方，凡是有关美的商品，都可引发顾客对产品的探索欲，尤其是当其能满足自己的需求时。在美容或美体时，美容顾问和顾客形成信任的关系，用自己本身的专业能力来征服高端消费群体，使消费者在遇到相关领域的问题时，自然而然会来征询专业人士的意见。

一件内衣藏有的专业知识足够完成一次成功的顾问式营销，但如果你无法洞察这种深度需求，这笔买卖是很难完成的。

所以，品牌顾问的存在，有利于第一时间了解消费者的需求，并将其需求及时地转换为专业的语言及个性化的服务方案，引导已有或潜在的客户，抓住商机，挖掘本产品可能隐藏起来的市场。

让顾客感觉自己是上帝

在针对高端消费者时，顾问的专业技能能促使他们为消费者提供适合他们的商品或者解决方案，让他们在专业知识和高品质氛围的影响下，做出明智的选择判断。顾问存在的意义就是让客户感觉更显尊贵，从而引导他们成交。

第一，只为消费者而存在

汉代应劭的《风俗通·十反》中记载：“旧俗常以衣冠子孙，容止端严，学问通览，任顾问者，以为御史。”在汉代，顾问一词已有供帝王咨询的侍从之臣的意思，“顾问”的形象端庄严肃，博学多识，从而成为皇帝的左膀右臂。在高端消费中，虽没有典故中这样夸张，但由此可见，顾问式营销首先体现的是以专业的咨询者为核心的营销方式。在慕思“睡眠系”的产品营销案中，营销者成功地启动了消费者引导，在睡眠上进行了细分，也许只是一个简单的床，但是其导入了关于人体睡眠等专业性知识来面向专门特定高端人群来定位该产品。

第二，捕捉细微消费者需求

每个人的睡眠习惯都不相同，人们的睡觉姿势不一，对枕头高低的要求不一，对床垫的软硬要求不一。高端消费人群不仅要求满足功能性的品质要高，更重要的是产品要有超越一般功能的核心品质。这种品质不仅要有强大的专业能力支撑，还要有打动顾客的专业背景知识引导。顾问式营销不仅可以通过专业知识捕捉消费者心中的目标产品，还可以通过不断的专门化咨询过程描绘出产品的差异化走向。

第三，以顾问式互动抢占商机

顾问式营销不仅仅满足于只是在单个产品中应用，还可以贯穿于整个产品的生产和销售链中，不仅可以对终端客户提供咨询，还可以从供应商到流通商再到经销商提供顾问式咨询，在以盈利为目的的前提下，与各种利益关系进行互动和合作，在实践中发现新的需求和新的商机，使利益链上的各方获得双赢的局面。

顾问营销是营销人员运用分析能力、综合能力、实践能力、创造能力、说服能力在充分领悟顾客的现有需求、预见顾客的未来需求的基础上，运用企业的专有知识技能，并整合全行业的存量资源，为顾客提出积极的建议和创造性的解决方案，从而在实现顾客利益的基础上实现自身的价值。

因此，我们可以总结出来，顾问式营销就是营销人员以自己的专业知识从顾客的利益出发，帮助顾客正确选择产品服务，满足顾客现有或潜在的需求，赢得顾客满意和忠诚的一种营销方式。简单来说就是充当“顾问”，实现“双赢”。

顾问式营销与传统营销方式有很大区别：

消费者角色：从上帝（或者被动的接受者）到朋友。高端品牌的顾问营销不在一味抬高顾客身份，也不再将他们当作被动的信息接受者，而是像朋友一样，在“分享”对品牌的看法和态度，他们从不平衡转向对话。

产品：从性价比高到真正需要。顾问式营销切实从消费者的需求出发，给以解决方案，站在消费者喜好与需求角度给予建议。

营销目的：从购买到赢得信赖。顾问式营销不是简单地关注将产品“销售”出去，更关注赢得消费者的信赖与认可，通过高水准的服务和专业知识，建立信赖，为品牌忠诚打基础。

营销流程：从简单到迂回。麦肯锡对顾问式营销的研究模式帮助我们更好地理解了两种模式的不同：

从建立信赖开始，到了解消费者需求，到产品说明及根据需求定制，到最后的成交，顾问式营销更关注针对消费者需求的针对性服务。

顾问者形象扫描

传统的营销关系中，卖方是售货员，顾客是上帝。但在新型的营销关系尤其是针对高端品牌的营销中，他们的相互角色已经发生了变化。在您对商品或服务出现疑惑时，他会及时出现在您身边帮您解惑；在您诉说自身的要求和情况时，他会详细分析并帮助您找到适合的解决方案；在您一时无法明确自己的准确需求和理想产品或服务时，他会用专业知识准确洞察您自己都未知的需求。顾问者就是这样的角色，既是专家也是朋友，这样的顾问的形象在顾问式营销中是至关重要的。在营销过程中，品牌和营销人员必须清楚自己顾问的角色定位。事实上，顾问这个身份，本身就是多重角色的复合体，顾问的形象可以以类似朋友、专家或者与高端人群相一致的高端形象人群来出现。

一、朋友

这是顾问所要扮演的第一个角色。顾问要在高端消费者心目中确立一个值得信赖的形象——他不会欺骗我，不是在推销东西，而是真正地了解我，把我当作好朋友，推荐的东西很可靠也很适用，总之他是值得信任的。这是品牌顾问的朋友形象要达到的层次，也是最关键的一步。

只有“扮演”好朋友，顾问式营销才能赢得高端消费者的信任，实现之后的营销过程。

并且，朋友的角色不仅仅体现在营销过程中。在营销结束后，顾问式营销仍然要像朋友一样热情地关照他的高端客户。有人更是提倡，顾问式营销要推行“7/24 服务”，使客户一个星期 7 天、一天 24 小时，无论何时都可以找到顾问，像最知心的朋友一样。

二、专家

顾问的一个重要职责就是提供专业的咨询，量身定做个性化的产品和服务。那么，就要求顾问具有一个高素质的专业人员形象。

一个好的顾问，显然必须是所处行业中的专家。顾问应具备行业和市场所应具备的专业知识，甚至具有权威性的发言权。这些专业知识主要指对消费市场的洞悉、对时尚潮流的把握、对企业品牌的认知、对竞争品牌的了解以及对消费者个人情况的理解。顾问通过掌握并灵活运用这些知识，帮助高端消费者在收集信息、评估、购买的三个过程中，了解产品的特性、优势，做出正确的产品购买选择。

另一方面，只有这个市场的专家，才能正确洞悉高端消费者的个性化需求，甚至比客户本身还要了解。顾问不仅能够解决高端客户的问题，提供专业化的咨询服务，而且能察觉高端消费者自身都尚未察觉的需求，即为客户潜在的个性化需要提供终极解决方案，帮助他们找到正确的产品或服务，并为品牌赢得专业的形象。

例如，慕思的“顾问式销售”走在消费趋势的前端，精确定义 12 种顾客形态，提供 12 种睡眠解决方案，成就高端寝具品牌，形成了自己的独特优势。

三、高端人群

作为高端品牌的顾问，顾问的形象要符合高端人群的设定。他必须是具有高端圈层所应有的高姿态、时尚品位、文化沉淀和尊贵气息。高姿态，是在与目标高端客户无限接近的情况下，在消费市场上保持高人一等的形象；

时尚品位，是顾问应具备的符合高端消费群体的时尚触觉和潮流敏锐度；

文化沉淀，是顾问应拥有的文化底蕴和接近目标圈层的文化情趣；尊贵气息，是顾问本身应具有高端消费者拥有或希望拥有的受人尊重敬仰的身份地位。

简单来说，顾问式营销中的顾问，既要像朋友一般接近高端群体，又要像高端群体一样具有高贵时尚的气息，才能实现平等有效的对话。

（待续）

作者简介

冯帼英，广州市天进品牌管理有限公司董事长，中国广告协会学术委员会常委，广东省南方品牌战略促进中心会长，连续六届艾菲奖中国区终审评委；20 多年的品牌策划从业经历，1998 年创建天进品牌管理机构，并带领天进荣获“中国十大策划机构”荣誉。

曾为这些客户提供过品牌策略服务：

海尔集团、欧派橱柜、慕思寝具、欧普照明、康耐登家具、冠军家居联盟、箭牌卫浴、王老吉、嘉里粮油(金龙鱼、胡姬花等)、恒安集团(心相印、七度空间等)、卡士酸奶、燕塘牛奶、威豹箱包、路宝皮鞋、浪漫春天内衣、联塑集团、象屿集团、招商银行、艾科电子、平安保险等。

她的多本著作都是业界同仁以及高管的案上范本，例如《海尔背后》《海尔终端》《品牌资产积累十八法》《中国品牌十大病根》《品牌重新定位十种方法十个案例》等。