

营销 3P 去哪儿了

■ 谭晓平

08 年经济危机之后, 各行各业各个品牌之间的竞争越发激烈, 纵观 6 年后的今天, 经典的营销已经只看到 1P(促销), 其他的产品、价格、渠道去哪儿了?

不管是买方市场还是卖方市场时代, 还是今天的互联网时代, 营销 4P 都是品牌要运用的营销策略。最近三年快速成长的小米手机, 典型的互联网时代的产物, 在其成功的过程中, 无疑每一个 P 都用到了极致。在小米手机对其品牌进行定位之后, 产品操作策略是产品款式不多, 每一款产品都有爆点引起消费者的尖叫, 首推智能手机低于 2000 元, 价格同样是让很多口丝欢呼。在选择产品的销售渠道方面, 小米也是深刻的认识到互联网时代, 网络渠道的魅力, 因此在网络渠道上面投入很大的人力、物力、财力。同时线下的渠道也没有忽视, 跟电信和联通进行定制机的深度合作。在促销方式的选择上也是贴近其目标消费群体。采取了“高调新品新闻发布会、制造媒体炒作话题、饥渴营销、微博营销、病毒式营销等促销方式。

纵观小米手机的成功, 无疑是把营销 4P 运用到极致。笔者目前服务于定制家居行业, 因此呼吁广大的建材家居企业能清楚认识到企业面临的问题, 而不是一味的追求高增长, 杀鸡取卵, 过度的透支企业的资源和品牌的资源。在必要促销活动下, 还必须加强在产品、价格和渠道方面的研究。

随着中国房地产持续的低迷, 消费者对购房的观望情绪逐步加深。同时伴随着中国消费群体的变化, 中国进入历史上第三个消费高峰, 消费结构也随着 80、90 消费能力的提升发生历史性的改变。从数量上看, 80、90 年龄段的消费者达到 4 亿, 其消费潜力巨大。80、90 是推动当今世界消费潮流的主力军, 他们的购买力、购买意识、购买话语权正在影响着许多企业的营销策略。消费者的结构的变化, 导致中国社会可能出现 M 型社会, 所谓 M 型社会, 是被日本战略研究专家大前研一率先发现和提出的。通俗地讲, 社会的阶层只有两头的穷人和富人, 而中间的中产阶级大量萎缩, 就像 M 这个字母一样, 从中间塌陷下去, 资本主义社会引以为傲的中产阶级不复存在, 只有穷人和富人两个阶层。M 型社会对房地产市场的影响就是面对穷人的小户型和面对富人的“豪宅”都会热销。对家居建材行业里的企业来说, 定位在两头: 低端和高端的品牌和企业会活得比较滋润。定位在不尴不尬的“中端”的企业和品牌会活得比较累。

随着消费群体和消费结构的变化, 作为定制家居企业来说, 在做好自身品牌定位的前提下, 必须要结合消费者的变化, 以消费者需求为导向去研发消费者喜欢的产品。很多定制家居企业, 在品牌、产品设计、营销、广告方面都投入巨大, 可最后终端反



馈的信息是销售依然不乐观, 关店速度在进一步加快。这样的现象不只是新晋品牌, 对于曾经风云定制衣柜前列的某品牌, 也犯同样的错误。一夜之间广州的机场和高铁站挂满了某品牌的广告, 世界之作定制家、2015 年米兰世博会唯一指定合作衣柜品牌。

从广告语来看, 其定位是比较高端, 走国际化路线。产品的设计都是邀请国际设计大师。对于品牌发展到一定的高度, 这样的策略是对的。可是纵观目前某品牌的终端店面, 以及品牌定位, 跟其近期所做的一系列动作严重脱节。最后的结果是投入很多收益很差。在产品的设计方面, 采用的是国际大牌设计师, 可是国际大牌设计师, 他知道目前中国市场消费者的习惯吗? 目前的消费者在购买产品时, 会在乎产品是不是大牌设计师之作吗? 所以, 找不找大牌设计师, 不是品牌自己说了算的, 是由品牌所对应的定位及定位的消费者人群所决定的。

在开发产品之前, 务必要好目标消费群体消费习惯的调查, 甚至像小米一样能让消费者参与到产品的设计和开发当中来, 这样的产品就会更加具备杀伤力。当国内家居品牌在拼命的厮杀, 促销的时候, 来自瑞典的宜家家居没有随波逐流。据数据显示, 2013 年宜家家居中国营收 63 亿, 2014 年上半年宜家增长 17%。为什么会有如此好的业绩增长, 其中很大一部分跟宜家产品有关系, 宜家的产品非常符合宜家品牌定位, 产品非常人性化, 每个产品都能带给客户很好的体验。因此对于定制家居企业, 能做出满足消费者需求的产品, 就算品牌知名度不高, 照样能赢得消费者的喜爱。

在产品定价方面, 也不能因为促销活动太多, 而虚高价格, 打很低的折扣, 橱柜

行业某品牌, 2011-2012 年期间, 增长的比较迅猛。在产品定价时, 就紧随国内第一品牌欧派橱柜的标价, 虽说成交时折扣较低, 最后的成交价格比欧派稍低, 可消费者就会感觉某品牌的定价有问题, 在使用了某品牌产品之后, 品质又不稳定, 相信会对某品牌更加有意见。因此经历了短暂增长, 在很多区域就出现举步维艰, 甚至关门的局面。

这种现象, 相信不只是某橱柜品牌存在, 因此定制家居品牌在对品牌进行定位之后, 在产品定价时, 要考虑目标消费者的心理, 如果小米定价很高, 相信也不会有今天的地位。小米品牌定位就是口丝群体, 口丝群体追求个性化, 追求时尚、潮流, 但又不具备很强的消费能力, 因此小米的产品策略、定价策略等等都高度符合口丝群体的消费习惯。在定制家居企业操作比较成功的, 如河南的大信橱柜, 目标群体就是三四级市场低端的消费者, 因此在产品的定价就非常贴近这些群体的消费能力, 在低端这个细分市场取得不菲的业绩。

随着电商越来越影响着消费者的生活和购买习惯, O2O 也逐渐成为企业的销售渠道。对于定制家居企业来说, 目前还不能成为销售渠道, 已是很重要的客户引流渠道。定制家居企业要加强对电商的重视, 未来电商必定会成为常规的营销渠道。如果没有势必会对企业的发展不利。同时企业在做好自身品牌定位时, 结合自身品牌的实力, 要选择适合自身品牌发展的渠道进行开拓, 而不是盲目的进行突围。

上面讲到的某橱柜品牌, 迅速的扩张, 一味的模仿第一品牌欧派橱柜。在大型卖场外面开设面积较大的独立门店, 事实证明是行不通的, 90% 以上的独立门店生存能力很差, 以致很多店面走上关门和转让

的地步, 当品牌的知名度和美誉度还不足以支撑起品牌独立发展的时候, 要借助已经成熟的渠道, 比如进驻大型的家居建材卖场, 借助大型卖场的号召力提升品牌的知名度, 保证自身客流, 确保品牌的生存和赢利。凡是能结合自身品牌定位, 合理规划渠道的品牌必定能取得很好的发展, 定制家居企业黑马, 尚品宅配定位时尚年轻人群, 在渠道选择上, 除了保持传统渠道又结合其目标消费群体的生活习惯和消费习惯, 选择符合其消费者渠道进行布局。

尚品宅配很清楚其自身的优势, 跟具备强大规模优势、渠道优势的欧派和索菲亚竞争, 是没有任何优势的, 因此只能差异化。提出的经营思路是, 客户到那里, 店就开到那里。尚品宅配定位也很符合当前口丝, 因此借助其软件优势建立了其强大的电商渠道, 新居网。同时有大胆的跟万达进行战略联盟, 把店面开到了万达广场、天河城、广百百货、华润万家、好又多等高端的购物中心, 年轻一族精力旺盛, 年轻一族喜欢逛街, 店面开到这些新型的渠道, 能很好的对目标群体进行拦截。目前部分尚品宅配大型购物广场店坪效和人数都比较高。为其品牌的竞争和发展起了很好的推动作用。

面对恶劣的市场, 狼多肉少, 任何品牌为了生存都会拼命一搏, 甚至有些企业在做最后的垂死挣扎, 因此导致市场促销过度, 促销一味的价格战, 这些行为终究是救不了企业。要想在定制家居这一领域发展得更加健康和长久, 还是要回归经典的营销 4P 理论, 企业根据自身的实际情况、发展阶段、实力等加强在营销 4P 各个方面的规划和推进, 必定会比一味的只做促销活动拉销量生存得更好。

如果你连“全员营销”还没有做好, 那就暂时先打消“全民营销”的念头吧。

第三, 组建并管控好自己的外拓团队
案场坐销团队之外, 必须组建自己的专职外拓团队, 把外拓工作常态化、固定化, 以客户地图为导向深入各个片区, 或者设立多个外展点。目前我们几个外拓团队比较稳定的项目, 上客基本靠外拓团队, 广告确实作用不大(延伸阅读《分销点的使用技巧》)。但这里面必须注意一点, 必须把带客奖励和现场销售佣金彻底分离, 和防范带客政策的问题一样。

第四、接客团队必须强悍
无论何时, 都必须不断增强坐销团队的杀客能力。尤其是开发商自己卖的项目, 可以跟 SOHO 或碧桂园等企业学学, 把销售人员的佣金提高到远超行业平均水准的额度, 最大化刺激自有销售团队的能力性, 最大程度吸收有客源的其他资深销售员, 让他们去动用一切资源自行拓客、找客、挖客。

也许只有一种例外, 就是极个别高端项目, 如别墅、写字楼等, 可以整合部分经纪公司、资深置业顾问手里的客户资源, 在与其实操项目不产生竞争的前提下, 整合剩余客户资源。

任何一种营销模式的产生, 都是仁者见仁智者见智, 如同拳击、跆拳道和散打一样, 不同类别的功夫之间并没有高低之分, 但练不同功夫的人有强弱之别。全民营销到底能给项目带来多大的观, 我们只能拭目以待, 让效果来下定论。

守望营销:回归营销基本面的思考与实践

■ 蒋观庆

思路决定出路, 我一直坚信这样的观点。当我们出发在旅途中, 我们一定要知道为什么要出发? 盲目和不切实际的行动必遭失败。多年的营销生涯, 从最早接触到推销到现在的顾问销售, 10 余年过去了。营销从何而来? 今天的营销是一种什么的行为? 面对你的客户, 你用什么来奉献给他呢? 而营销思想的回归必将成为重要的起点。

为什么在今天这样一个变革和信息化的时代, 还是要再次提起营销的思想。相信很多从事营销的伙伴也知道营销就是站在客户的角度, 帮助客户解决问题, 客户就是上帝。但是在我多年的营销中, 我也看到很多人的行为上的误区, 根源在哪呢? 我认为还是我们的思想上, 没有真正内化, 就好比是学员虽然记住老师的观点, 但没有感悟和融合成自己的东东。比如很多销售员一见客户就来老三套。就好比我们行业的一个化纤助剂老三配这个产品一样。什么是老三套呢? 第一问候客户, “某总, 最近生意怎么样? ”; 第二句卖产品“我们的产品怎么好, 采用什么技术。”第三句强迫交易“要不给你先发点货, 你先试用, 不好不要钱等等”。然后接下来就是胡聊, 这是在折磨客户和浪费客户的时间。

接下来我们来分析以上老三套的话, 都是从“我”的角度来思考, 也就是传统的销售思路还在深深地影响着我们。营销的思想本质是什么? 又如何在实践中来体现运用呢?

一、营销就是创造顾客价值

你有什么那是你的事, 与客户有什么关系呢? 客户只关心自己的事情。有很多的销售员口才很好, 但业绩不好, 为什么? 因为过于在客户面前展示自己和自己的产品, 甚至还与客户辩论。试问假如你是客户, 你喜欢与这样的销售员打交道吗? 自己曾经在营销中就犯过这个错误。当客户夸自己口才很好的时候, 还曾沾沾自喜过, 悲催啊! 因为这些行为本质是什么? 是彰显你自己, 没有站在客户的角度想, 客户要什么? 而为什么营销就是创造客户价值呢? 理由如下

1、竞争不是你的行业激烈, 你的下游客户行业一般同样如此。客户的需求往往是被迫的比较多。需求需要我们来满足和帮助客户解决。我们帮助客户解决问题也就是创造了客户的价值, 让我们的客户在他的行业竞争中更有竞争力。所以我们找准客户的需求点非常重要。那怎么找呢? 销售的 80% 时间是做沟通, 那就是多问, 问出需求, 多看, 看什么, 看客户的生产现场, 看客户的一些数据。

2、今天对于客户来讲, 我不是他唯一的菜。今天的客户看着碗里的, 吃着锅里的, 甚至抱怨还是不好吃, 缺了点什么, 很正常。很多同行抱怨说现在客户忠诚度不高。其实不是客户的错, 是我吗自己不够有魅力呀, 就好比一个女人抱怨自己的男人一样, 其实女人自己是否在不断创造男人的价值呢? 让男人爱你永远, 就必须不断创造那个价值, 对于男人也一样, 要不断为自己的老婆创造价值。虽这说话似乎不道德, 但事实就是这样。

我认为没有其他的理由, 就是以上两点。因为今天大家是在一个充分竞争的市场, 真正的同在祖国一片蓝天下。当然以上观点对于 90 年代的中国销售也适合, 只不过是够充分的竞争掩饰了本质而已。就像海水退去的时候才知道你是否在光身游泳呢。

二、从卖产品到卖思想

卖产品很好理解, 我们卖了几十年就是这样干的。何为卖思想呢? 这个世界有 2 难, 一是把你的钱装进我的口袋, 二是把我的思想装进你的脑袋。而真正的营销高手就是属于第二种。举例, 你家用什么空调, 海尔吗? 还是格力? 我们先看海尔怎么卖? 其实空调质量都差不多, 关键看服务。瞧, 海尔的导购在做什么? 他在引导你的思想, 引导你的采购标准, 你按照他的思想的话, 你中计了, 因为海尔的卖点是服务。再来看格力的导购美眉, 其实啊空调最关键的技术质量, 就是核心技术了, 最好的服务是不要服务。同样在引导你的思想吧, 你相信吗? 你要信的话, 同样, 又中计了, 因为格力的卖点是技术领先科技。这才是真正的高手啊, 在引导你的思想, 在往自己产品的优势去引导。

这种方法适合任何产品与服务。比如你做工业品销售, 同样可以卖你的思想。假如你的产品与同行的优点是环保更好。那就是这样卖: “某某客, 其实质量都差不多, 关键看是否环保。”这就叫卖思想, 改变和影响客户的采购评价因素的权重。

在于客户交往中, 产品是一种媒介而已, 而与客户打交道的我们本身就是一个有思想的人, 又如何做呢? 其实销售不应该过于强调什么技巧, 比如 2 折 1 法, 化整为零法, 什么异议的处理绝招等等, 简直是忽悠客户。从思想层面讲, 销售就是理解你的客户, 传递一种信念和信任, 关心你的客户并帮助他解决问题。那么你如何做人做事的观点, 怎么为你的客户承担责任就是一种思想上的传递。客户源于此, 才敢和你成交啊。如果没有这些, 一来就老三套。你死定了, 下次客户就不想见你!

好, 刚才就是从产品与人的角度来讲卖思想。在来看, 如果是工业品营销, 很多属于连续采购的合作。就是在公司合作的价值观方面, 在管理, 文化方面的交流和沟通。这里我接触过的企业中传化作的最好。一次给传化销售员授课, 一个经理聊天就说: “我们传化的销售员会讲故事” 我就问“讲什么故事呢?” 他说, 我们讲我们传化怎么发展的, 讲老板从 2000 元如何创业的等等, 很好这就是文化。其实每个企业都有, 要整理出发, 发给自己的销售人员。这也是卖思想, 获得对方的信任, 自然你的生意就不用很愁了。

■ 郑振飞

最近全民营销真的很火, 很多大开发商都在推出各自的全民营销政策, 我们服务的多个客户也在积极探讨、力图有所行动, 圈里的很多朋友也纷纷跟我交流看法, 然而, 几番思索之后, 我对所谓的“全民营销”并不看好, 至少对绝大多数项目而言, 非常不适用。

全民营销如今大行其道, 无非是当下市场迷茫、业绩低落、售楼处上客量寥寥, 开发商心急火燎、迫切期望改变现状所致。全民营销的前身, 应该就是前几年绿城用过的“全民经纪人”模式(包括济南在内的很多城市都搞了), 彼时绿城为了刺激销售, 广撒英雄帖, 招募自由经纪人, 说白了就是谁带来的客户成交, 谁就拿佣金。当时也在行业里掀起了不小的波澜, 但实际效果如何? 既然后续无声, 估计效果寥寥。

现在市面上流行的全民营销花样多多、名号各异, 但其实质大同小异, 无论是线上的微信、APP, 还是线下的直接带客, 无非就是给项目推荐客户、扩大客源渠道, 但就从这种仅仅是“松散渠道运作”、而非直接成交的运作模式本身局限看, 当下的全民营销注定类似社会上曾经的各种风潮, 来得急、去得快, 昙花一现。

首先, 曾有人拿国外的经纪人模式来说事儿, 但人家的模式和咱的完全不同, 国外的住宅项目很少有大规模的集中住宅, 大多以独立房屋为主, 已经基本没有中国这种以售楼处为核心销售场所的状况存在, 国外是房源彻底公开、经纪人直接带客成交。那种房地产环境决定了独立和自由经纪人模式的生存空间。

但我们的项目差异可谓巨大, 莫说是外圈人等, 即使是新入职的专职置业顾问若没有一段时间的培训和恶补, 都难以把

全民营销看上去很美

项目的情况吃透、讲清。所以, 中国的全民营销充其量只能称之为“全民推广”, 离真实的、具体的成交差距甚远。

其次, 当下市场供应量巨大、竞争激烈, 各个项目的推广力度都很大, 基本都推出了客带客政策, 而且多多少少都有外拓团队辅助集客、拉客。可以这样说, 如果你连自身新老客户资源都没有挖掘到位、连你自己项目的专职外拓团队都不能把区域深耕的工作做好、都不能把目标客群的区域覆盖, 指望外围的散兵流勇就更没戏了。

对社会学多少有些研究的人都应该知道, 人际交往的范围其实不大, 除去个别活跃分子(所谓的意见领袖), 绝大多数人的影响范围极其有限, 况且中国人目前彼此之间的信任度其实很低。再者, 人的影响力和他的财富等级、社会及行业地位是一致的, 真有影响力的人轻易不会为了一点利益去使用自己的影响和信誉, 而没有影响力的人即使想参与, 也无法影响到有购买实力的人。这是一个无法解决的矛盾。

房地产的全民营销最致命的一点就在于, 即使可以通过人际信任度推介项目, 但对于普通人来说, 这种推介只有一次生命力。任何一个人都不可能持续不断的推介新项目, 能够做到这一点的恐怕只有那些二手中介从业者, 因为中国目前根本不存在独立经纪人, 所以这个群体可以免谈。

全民营销中最不见光的一点就是, 有些开发商抱着拉拢其他项目销售人员、从竞品项目倒客户的动机。与其这样想, 还不如把自家的薪酬待遇提高, 直接吸引那些优秀销售人员呢。

房子是最昂贵的高值商品、非标准产品, 卖房子和卖其他那些低值商品、标准产品(保健品、保险等)截然不同, 既不能通过简单的培训就能上手, 也不能脱离售楼处、项目现场这个核心的成交场所。所以, 这不

是简单的把熟人圈子利用起来的问题, 即使产生了推介, 也仅仅是极浅层次的提示型推介, 客户也必须到现场深度了解项目, 这便涉及到了客户最终认定的问题。全民营销中, 很容易发生纷争的就是客户认定问题。

第三, 关于微信和圈层营销。我们现有的项目也都有自己的微信平台, 但从实际的成交分析去看, 微信推广远远没有想象中那么出彩, 也许是项目的客群不属于微信一族, 至少我们搞微信推广的项目基本没有什么实际效果。跟很多朋友坦诚交流过, 大家的情况基本雷同, 到最后, 大家尽是抱着一种“因为家家都在用, 自己不用就显得落伍”的心态在运作微信平台。

而圈层营销呢, 恐怕只能付之一笑了。无数的方案里叫嚣了这么多年, 无数的项目“用了”这么多年, 到最后实际有圈层成交的客户还不大都是开发商的关系客户么?! 圈层, 你连那个圈层都融不进去, 还谈什么圈层营销? 那些所谓的银行、俱乐部 VIP 人士, 基本都很厌倦房地产的推销活动了。

就高端项目, 没有“高层对高层”的关系支持, 圈层营销现在都快沦为忽悠口号了; 就中低端项目, 所谓的圈层营销还不如客带客来得实在。

综合以上观点, 反正我并不看好全民营销, 对于当下的市场状况, 若想取得有竞争力的营销提升, 关键还是做好自身的内部功夫, 比如:

第一、深化客带客体系

通过对老客户的深度奖励, 把老客户的人脉资源挖掘到极致。客带客体系, 之所以必须咬定已成交客户带来的成交方才有效, 就是为了避免出现内部倒客, 把原本的自然客户变成了客带客, 避免个别不良团队成员从中作乱。

第二、与其“全民”, 不如“全员”