

品牌忠诚度没死

■和君咨询集团高级咨询师 王一强

前些日子本来生活的创始人喻华峰聊到一个关于电商的品牌忠诚度的话题。他说：电商有个尴尬的难题，那就是品牌忠诚度极低。这是个有趣的问题，于是我研究了一下。

在大卫艾克所描述的品牌资产的是他可以作为重要的交易杠杆左右顾客乃至中，品牌忠诚度是首要因素也是核心（品牌资产还包括品牌知名度、品牌感知价值和品牌联想几部分）。品牌忠诚度可以有效的减少营销成本，可以吸引新顾客，让你有时间应对竞争威胁。更重要商场的决策。

品牌忠诚度下降这个话题并不是今年提出的。贝恩咨询的《2012 年中国购物者报告》已经提到中国消费者市场忠诚度下降的问题。2014 年的报告中用的副标题更是应景——《百里挑一，还是三心二意——如何赢得巨变下的中国消费者？》，文中指出几乎所有的快消品牌近几年都经历了大规模的购买者流失的问题。而《纽约客》的文章更是吓人《互联网使品牌忠诚度变得毫无意义》，有人把它翻译为《品牌忠诚度已死》。呵呵！品牌忠诚度死了么？

【品牌忠诚度没死，是有些品牌压根就没有】

看死没死首先要看衡量的维度是啥，品牌忠诚度的衡量维度有三个：

- 一是行为忠诚度：主要检测顾客的重复购买率、购买比例、品牌购买数量等。
- 二是态度忠诚度：主要检测顾客的满意度，对品牌的喜欢程度（喜欢、尊敬、友好、信任等）、稳定的购买习惯、推荐与介绍、溢价空间、坚定程度（对竞争者的态度和对瑕疵品的态度）。
- 三是转换成本的高低：客户对于转换成本高低的衡量。

我们从这三个方向去看时，会发现互联网时代，转化成本的降低导致顾客的行为和态度发生了大幅度降低。比如过去没有电商的时代，品牌对于买家来说是作为质量和一贯性的重要担保物。但是电商时代中，品牌变得不那么重要了。按《纽约客》的逻辑，互联网从两方面削弱和破坏品牌忠诚度：

第一个方面是大量可以参考的现成用户评论和竞争数据，使得人们很容易发现某产品是非常好还是垃圾货，买家不再需要品牌作为质量的担保物。

比如我需要购买一台打印机时，更多的是在网上查看在我能承受的价格范围内的打印机，而不是因为我喜欢我之前的惠普就买它了。

第二个因素是因为产品的同质化，比如你需要一个车用导航，搜索的结果发现不管谁的品牌，多数产品都非常相似，你能作为判断依据的只能是店家的皇冠和用户评论了。

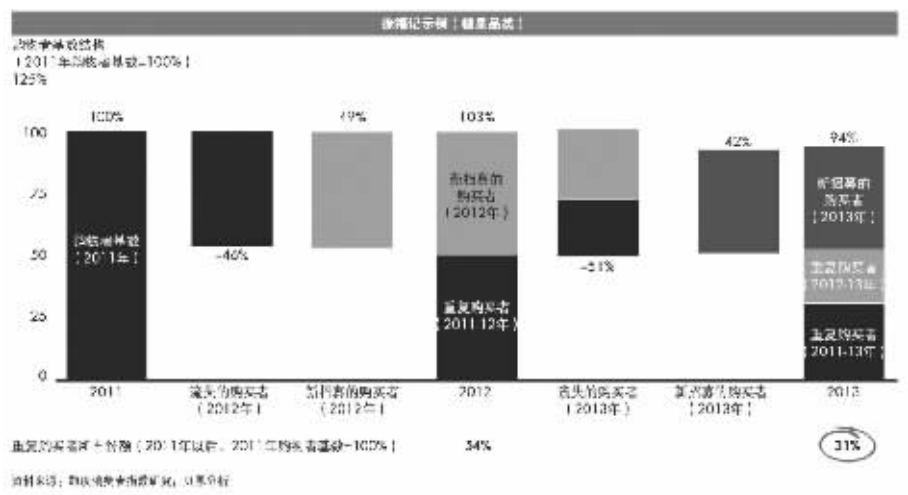
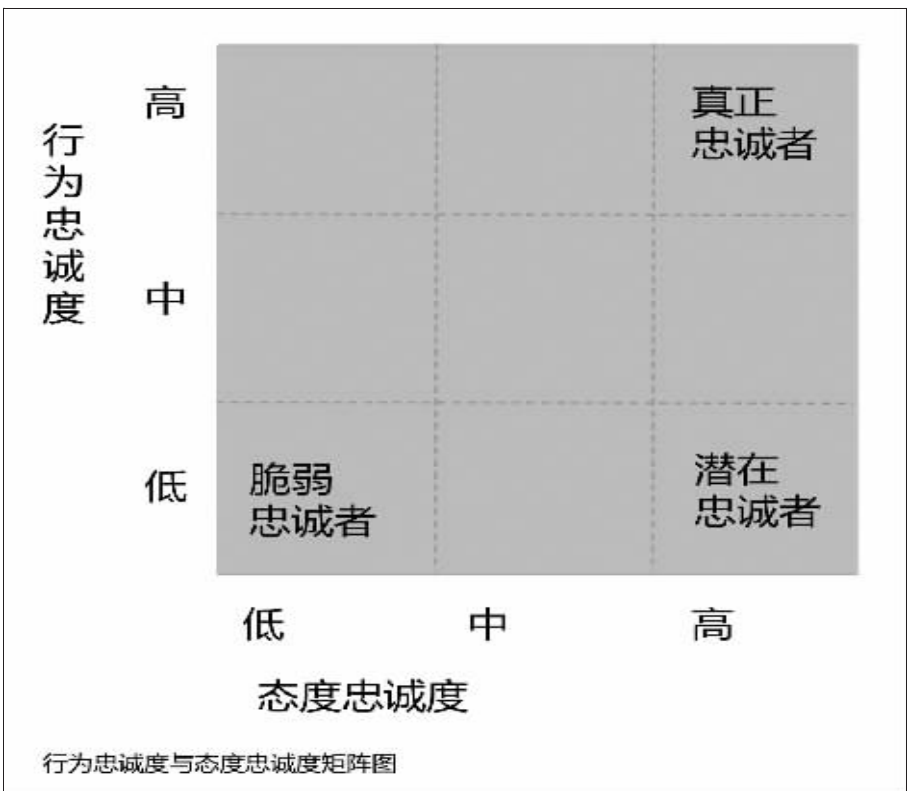
信息的透明化，产品的同质化只是品牌忠诚度降低的两个因素。综合性平台、流量的控制权也是导致品牌忠诚度降低的因素，如果我们把品牌按忠诚度指标做等级的划分后，就会出现：

第一层级是传统知名品牌，尤其是线下实体店的本身有一定忠诚客户积累的品牌。比如耐克、优衣库、可口可乐、百威啤酒、美的、格力等等。此类品牌尤其是有线下实体店的品牌，品牌实际的忠诚度变化不大。发生改变的仅仅是购买方式和渠道的不同。比如我是青岛啤酒的忠实粉丝，当我要网购时，百威的价格对于我的吸引力不大，但不同商家和平台间的价格差异、送货时间、服务或者赠品会对我购买决策有影响。对于传统品牌，品牌忠诚度并没有那么夸张的失效，甚至对于某些有着自有平台的传统品牌商们，品牌忠诚度被增强了，比如：2014 圣诞促销，优衣库的线下销售和线上业务并没有发生冲突。网络只是给了忠实粉丝一个新的便捷的购物渠道而已。

第二层级是平台品牌，比如天猫，京东，1 号店等等。此类品牌当然是有忠诚度的，但是要按品类来分。比如上海地区日用品、药品网购首选 1 号店。电器、图书京东略胜一筹。服饰小商品还是天猫淘宝的优势。这时候的品牌品牌忠诚度是按平台划分的。

第三层级是商家品牌，比如三只松鼠，天天果园、迪信通、非常手机等等。此类品牌受价格影响波动极大，品牌的忠诚度极低，比如我如果要买一些核桃，我既可以选择三只松鼠，但一旦有别家产品服务超过它，我就会移情别恋。这类品牌忠诚度有点像当年的国美苏宁，价格因素是成交的第一位因素。

第四层级是纯粹的电商品牌，比如林氏木业以及众多的淘宝品牌都属于此类。这类品牌品牌忠诚度是最惨的，他们可能高于其他品牌，但是维系数极低，他们几乎所有的顾客都是价格型购买者。对于他们而言品牌忠诚度的建立比传统品牌更难，他们需要考



难，更可悲的是他们寄存在平台之上，品牌忠诚度注定被分流，而且受到平台流量以及产品好评等等一系列的制约。侧窗的一个推送就可能把他们的顾客勾引走。

因此说，品牌的不同商业模式注定品牌忠诚度的先天不同，对于无自有平台，有无实体店的自由品牌而言，他们注定只能成为一个时代的注脚。他们线下的转型或者自有平台的建设的路径，要比传统企业来的更为艰难和曲折。

【客户忠诚度没有丢，只是底线有点低，节操有点低，有点变得花心了】

我们再从顾客的划分来看看忠诚度的区分，在大卫艾克的研究中可以发现，品牌忠诚度通常根据客户群体的不同分为五个级别。分别为：

- 坚定的购买者：我自豪我骄傲我牛掰，不许别人贬低的粉丝级购买者。
- 情感型购买者：高底线高节操高认同，你不负我我不负你的购买者。
- 习惯型购买者：低底线低节操低认同，有固定消费习惯和偏好但会移情别恋的购买者。
- 满意型购买者：中底线中节操中认同，需要一定转换成本才能出轨的购买者。
- 无品牌忠诚者：最低级别无底线无节操无认同，只对价格敏感的购买者。

上述的分类可以看出，转移底线太低，品牌认同不高是属于品牌没做好，比如苹果的 ios 系统就是一道转移门槛，用惯了 ios 的客户会觉得安卓系统弱爆了，因此一旦入手 iphone，你就上贼船了。

至于节操问题，我是参考了另一个有趣的分法：贝恩在对中国 4 万户家庭在 26 个快速消费品品类的购物行为调查研究后发现，快消品根据家庭购买频次和购买品牌，分为“多品牌偏好”和“品牌忠诚”两个大类。也就是说，品牌忠诚度的对立面不一定不忠诚，而是花心的“多品牌偏好”。

所谓“多品牌偏好”就好比一个购买饼干的客户可以同时购买三种不同的品牌。值得注意的是 26 个品类的“多品牌偏好”和“品牌忠诚”行为倾向不一。调查指出当选择化妆品等产品时，人们的品牌忠诚度普遍不高，而食品饮料则品牌忠诚度则变得极高。尽管牛奶和奶粉行业是在中国饱受诟病的行业，但在这两个行业中，顾客的忠诚度最高。

当然沿着这个思路来看，根据品类不同我们每个人都在扮演着花心萝卜和品牌卫道士，只不过我们的侧重点不同而已。而且不同年龄、性别的人，品牌忠诚度侧重点不同：孩子和大人不同，女人和男人不同，中国人和老外也是不同。不同行业不同，O2O，B2C 和 B2B 品牌也不尽相同。当然，不同需求层级的顾客忠诚度也是不同的。

多电商品牌忠诚度的缺失，还是因为所处行业和品类以及有无自有平台等因素。

品牌忠诚度不会从天上掉下来，好产品，好服务，好体验才能事半功倍。小米就是从“老顾客”开始的，从一开始小米就以打造“种子用户”为原点，小米为发烧而生，谁发烧，谁就是小米的种子用户、忠诚用户。所以小米有了粉丝经济、社群经济。这些粉丝成为小米最重要的品牌资产。

【做最好的自己，别指望做正房，姨太太也可以】

综上所述，别幻想做正房，互联网时代下的顾客都是花心的。与其整日想上位，不如三度修炼一把，让他爱上你。如下为品牌忠诚度建设一些观点：

- 1、流量思维的背后是企业需要向尽可能多的购物者销售产品，依靠流量来提高品牌的“市场渗透率”。
- 2、打造产品忠诚度：产品是品牌忠诚度的载体，服务是品牌忠诚度的催化剂。
- 3、“免费”的重点不在于价格，而是通过试用确保自己的品牌进入购物者“备选清单”，且通过使用让消费者建立起品牌偏好。
- 4、迭代的用意是在于用创新促使购物者消费升级，从而促进重复购买。
- 5、并不是所有的品牌都可以让顾客忠诚于你，比如：苏宁、国美、京东、1 号店。也可以这么说：并不是所有的品牌不能让顾客忠诚。比如：哈雷、家乡特产等。也并不是说有的电商都没有品牌忠诚度：比如小米、比亚马逊的电子书。
- 6、社会化网络与媒体的作用是为了强化与消费者之间的品牌互动。在互联网时代，传统广告不再那么有效，顾客光临线下体验店变得越来越少，那么你必须找到接近消费者的途径：了解市场需求。不断深入地了解目标对象的需求是非常重要的，通过定期的调查与分析，去了解消费者的需求动向。
- 7、不要花费过多的精力试图让购物者忠于你的品牌，更不要有正房心态，能做姨太太已经不错了。与其耗时间想扶正，不如花点时间让他爱上你。
- 8、所谓小众品牌可能只是一个大品牌。期望通过锁定一小部分消费者，将他们变成高频率或忠诚的购物者，从而打造强大的品牌，这种想法是不切实际的。因为这不是购物者的购物习惯。
- 9、O2O 的实践里很多时候，线上往线下转更难。
- 10、善待每一位顾客：给顾客一个不转换品牌的理由。
- 11、提高消费者的转移成本：一种产品拥有差异性的附加价值越多，消费者的转移成本就越高。因此，应该有意识地制造一些转移成本，以此提高消费者的忠诚度。
- 12、自建平台：别听马云的了，能自建平台就建吧，莫要给他人做嫁衣裳。

葡萄牙“黄金签证”八成被中国人拿走

■梁应杰 报道

不久前，“欧洲房姐”Elva 的一位朋友告诉她，去了葡萄牙里斯本之后有三样东西让他难忘：蛋挞、海鲜饭以及一块中文牌子。

这块牌子位于里斯本一条老街拐角处的二楼，正对楼下的广场，红底白字十分显眼，上面有四个宋体中文字“购房移民”。导游告诉他，这里是大部分中国游客必到的地方。也只有中国游客多的时候，二楼的小公司才会开张营业。

对于朋友描述的这个情况，Elva 没感到惊讶。葡萄牙官方数据显示，截至今年 2 月 28 日，累计成功获葡萄牙黄金签证人数已达 2203 个，通过购置房产获得身份的人数为 2088 个，其中 1777 个来自于中国。

“欧猪五国”急盼中国资本

“欧洲房姐”的外号来源于 Elva 现在做的创业项目，把中国购房团带到欧洲，直接与开发商面对面。这个项目的想法始于 2013 年，当年西班牙和葡萄牙先后放开移民政策，只要买一套 10 万-50 万欧元的房子就有机会移民。

以葡萄牙“黄金签证”方案为例，只要投资 50 万欧元，就允许一家三代同时移民。“按现在的汇率计算，也就 330 万元人民币，并且 6 年就可以入籍。”Elva 说。而在意大利，这一门槛被降至 30 万欧元。

除了以上三个国家外，希腊、塞浦路斯、爱尔兰等国也在降低移民门槛，以吸引更多的外来投资者。其中葡萄牙、意大利、爱尔兰、希腊、西班牙是当初金融危机的重灾区，被称为“欧猪五国”，如今寄希望于外来投资拉动本国经济。

去年四季度，西班牙房价指数速创 6 年新高，全年则实现自 2007 年以来首次年度上涨。这与投资移民政策吸引到的外来资本投入本地房地产市场不无关系。

居外网中国区总经理葛奕婕表示，去年许多国家都提高了移民门槛，唯独欧洲一些国家“不增反降”。

政策取向不同，也导致了越来越多的投资者把购房重点放到欧洲。此前 Elva 接待过一位江浙客户，在葡萄牙旅行了 6 天，就斥资 550 万元人民币买下了一套别墅。

“除了移民，也有不少投资者认为欧洲房产处于价值洼地。”葛奕婕说，居外网热线电话的数据显示，今年咨询柏林置业的人数同比翻了一倍。其中一个原因就是，目前德国柏林房产价格仍比大部分欧盟主要城市低。

同样的房子卖给中国人贵一点？

中国购房者到底有多“任性”？Elva 举了

业态观察

中国制造业转型已到关键时点

■ 孙春艳 / 文

今年两会，因中国消费者到日本买马桶盖和春节前外资撤离企业增多等现象，中国制造转型的议题明显比前几年热门，甚至有悲观者认为中国制造熬得过 2008 年金融危机，却未必熬得住 2015。此担忧也许不足虑，但政府提了多年的转型升级，现在必须有突破性的行动了。

那么，2015 年中国制造到底面临什么挑战？首当其冲，是外资撤离的增多。2 月 5 日，西铁城精密广州公司突然宣布解散，1042 名员工随即失业 2 月 7 日，日本大金公司表示将家用空调生产从中国迁回位于滋贺县的工厂；2 月 27 日，微软中国宣布，将关闭位于北京及东莞的手机工厂……而松下、夏普、TDK、耐克、富士康、三星等世界知名企业则纷纷在东南亚和印度开设新厂。

其实，这样的撤离并非始于 2015 年，从西铁城广州公司的调查案例可知，2014 年开始这场转移已在酝酿，而 2012 年以来长三角、珠三角等 25 个城市大幅调高最低工资标准时，一些轻纺企业就开始撤离中国。可以说，制造业尤其是低端制造业会向劳动力成本更低的国家和地区转移，这是产业发展的大势所趋，在国外的大型超市里，“Made in china”产品已经不像几年前那样充斥全场了，如墨西哥、印度、巴基斯坦等发展中国家的产品已经在替代中国制造。

若仅受大趋势影响，似乎不足为惧，但我们看到，不少美日韩的中高端制造企业开始撤离中国，回流本国。比如 2013 年苹果将 1 亿美元的电脑生产线撤回美国，而日本受日元大幅贬值有利于本国企业产品出口等要素影响，企业开始向本土回流，比如前述西铁城、大金等例子。这是 2008 年金融危机之后，一些发达国家吸引制造业回归新政导向的结果。对此，欧盟北京商会近日的一份

个例子，她有位客户嫌葡萄牙当地的房子太老，干脆在葡萄牙的一个海滩边上买了一块地，请开发商重新设计。类似“土豪”的频频造访，也让当地的一些中介和开发商动起了小心思。

葡萄牙 2012 年实施黄金移民政策后，Elva 发现一些国外商人故意抬高房子的价格卖给中国人，夸张的时候溢价达到两成，“现在稍微好点，但这种情况时还有发生。”

去年 11 月，葡萄牙“黄金签证”腐败丑闻曝光，11 名涉案人员被捕，不少为获得居留权而匆忙重金买房的中国投资者成为这桩贪腐丑闻的受害者。

“当时一些中介掌握了中国投资人迫切的心理，有时会收取高达交易总金额 25% 的佣金，又拿出其中的一小部分行贿。”新通移民中心有关人员认为，目前市场上有个别不正规的移民公司，声称在西班牙设有境外分公司，但实质只是和当地的房产中介有所合作。

在这种情况下，房产经过开发商、房东、当地房产中介、国内移民中介的层层之手，房价自然在暗中被抬高许多，一不小心就会中招。

投资还是移民需要考虑清楚

葛奕婕认为，目前中国人到海外置业主要出于三个目的，移民、投资，或者追求不同的生活方式。这三点是选择投资标的的基础。

“比如想要投资的人，就要想清楚升值空间以及未来出手的便利性。”葛奕婕说，许多遭受金融危机影响的欧洲国家，本国经济尚未出现明显回暖，特别像希腊这样的国家，经济还在进一步恶化之中，即便买下来也不一定马上升值。

她同时提醒海外购房者，不要把海外买房和永久居住权以及绿卡完全画上等号。比如西班牙可以通过“融入法”实现移民，门槛低至 10 万欧元，但前提是每年必须在西班牙住满 6 个月，5 年以后才可申请绿卡，之后还得通过各种考试。

此前，国际房地产顾问机构莱坊发布报告提醒，在进行海外项目投资中注意政策风险。部分海外城市会有不利于国外资本投资本地物业的政策调控。比如，伦敦正在酝酿从 2015 年开始向非本地居民征收房产增值税。

上海易居房地产研究院研究员严跃进认为，过去海外置业主要考虑原有业务模式能否和当地的楼市发展状况相契合，包括考虑税收环境、法律环境、文化制度环境等因素。这些因素都是可见的，也是可以提前进行学习和掌握的。