

企业必须要适应的四大消费变革

■包·恩和巴图

笔者曾经讲过,我们的营销已经迎来大品牌时代。在这个时代,我们看到很多让我们倍感迷惑的“十字路口”,也看到很多传统“打法”的逐一失灵。

因此,笔者曾经提出一个战略管理工具,叫“大品牌时代的大战略格局”,也曾经围绕这个工具提出“大品牌时代的10个‘不要’”,旨在帮助我们的企业尽早走出“迷宫”,走向正道。

今天,再次跟大家沟通关于大品牌时代的四大消费变革,并围绕如何适应,甚至驾驭这些变革,谈谈自己的看法,仅供参考。

变革一、品类分化带来了个性消费

品类分化,几乎在所有行业里都在发生。竞争越激烈的行业,分化的速度就越快。这就导致“个性消费”时代的到来。

现在的人穿衣服,最怕的是撞衫;背包,也不想跟别人一样;就算是买车,也尽量买个跟别人不一样的车。

“我要跟别人不一样”是个性消费最好的写照。

这就跟以前的市场完全不同了,以往那种“标准产品高端放货”、“全媒体地毯式轰炸”的时代已经一去不复返了。我们的营销如何做出变革?是每位企业家和营销人士要思考的问题。

笔者认为,面对“个性消费”,最好的方法莫过于“品类创新+顾客自助”式的产品管理。

就拿汽车消费来说吧。相当一部分潜在消费者喜欢驾车去旅行,但他们由于道路的复杂性而不敢开小轿车,但是更不喜欢开越野车。他们的需求是:既想要轿车的舒适性,也想要越野车的视野和通过性能,还想要跑车的良好动力和拉风的造型。你该怎么办?宝马公司解决了这个问题。他们开发了一个叫“GT”的车型,把这些需求全部融为一体,被称为“在同价位上全球最好的车”。

这款车的头部空间和前风挡玻璃的视野赶上了宝马X5,宽大的乘坐空间和舒适的座椅配置也赶上了宝马7系,拉风的造型和无边框的车门玻璃有点像跑车,可卧倒的后排座椅和大尺寸全景天窗更是一个旅行车。更为重要的是,宝马在这个车型上还开放了“顾客自助”式的个性化订制服务。也就是说,在已经满足他们近乎离谱的个性化需求之上,还可以满足他们更加个性化的需求。比如,你感觉音响系统不够专业,多花3.7万元,就可以给你安装世界最顶级的音响系统;你想要电视信号接收功能,多花1.2万元,就可以给你装电视信号接收系统;你还想要方向盘加热功能、后排座椅加热功能、远光灯会车时自动熄灭功能等等,只要你肯花钱,都可以给你满足。

在大品牌时代,在“个性消费”已经开始四处蔓延的时代,我们应该向宝马学习,学习这种针对小众市场需求的新品类开发精神以及顾客自助选择配置的方法,让自己的营销变得更具竞争力。

变革二、选择暴力带来了感性消费

现在的市场是这样的:“我想买手机”,有10种品牌供你选择;“我想喝饮料”,有100种饮料供你挑选;“我想买衣服”,有1000种款式供你试穿。无论你想买什么,都有“丰富”的品牌和产品任你选择。

这似乎对消费者而言是个福音,但对厂家而言是灾难。因为,这种“选择暴力”让消费者变得更加感性,维护他们“情绪”的成本变得越来越高,从产品开发到终端销售的所有环节,似乎一不小心就会“得罪”消费者,从而影响产品销量。

所以,这个时代早就不是“好酒不怕巷子



深”的时代了,品牌与品牌之间的较量,除了品质和功能以外,还需要兼顾更多的“情绪”和“情感”层面的东西。

笔者始终认为,市场是靠右脑驱动的,面对这样的市场,我们更要启动“右脑”机制,采用“情感营销”战略,最大限度做到“以情动人”。

可口可乐在迪拜做了这样一个“情感营销”工程,赢得了几乎全世界的感动。他们在城市的街道上安装了几个名叫“hello happiness”的公用电话亭,供那些低收入阶层及务工人员给家人打电话。

这个电话亭与普通电话亭不一样的是,远处一眼能够认出它是可口可乐公司建的电话亭,有着可口可乐乐标志性的红色视觉,而且近距离看的时候,还能看到可口可乐的logo。不过,这不是最重要的。重要的是,务工人员在这个亭子打电话是免费的。他们只要用可口可乐的瓶盖,就像投硬币一样投进去一个,就可以通话3分钟。

这是什么?是典型的“情感营销”。他们利用弱勢群体与家人联系的需求,给他们提供这样一个充满温馨的通话平台,博得了全世界的赞赏和好评,真的是“一举两得”。一方面,在情感上,赢得全世界人民对可口可乐的赞誉,甚至感动;另一方面,也促进了产品销售,别的不说,那些在电话亭上投进去的瓶盖,一个瓶盖就意味着一瓶可乐的销售。

所以,在选择暴力横行的时代,我们不能只靠自己的产品质量和功能来打拼了,还得需要向可口可乐学习这种巧妙而温馨的“情感渗透”方式。

变革三、信息透明带来了信誉消费

互联网的发展,尤其移动互联网的普及,让我们一下走进了一个透明的“玻璃屋”里,我们的一举一动都可以被人们捕捉到。

在这种情况下,企业要是有什么丑闻,几乎瞬间传遍全国,不到24小时,全国人民都知道了。这是一个可怕的世界!

在这样一个高度透明的信息化世界,我们赖以生存的根本是什么?我想应该不外乎两个字:信誉。

我们以前“靠本事吃饭”的时代结束了,未来我们要“靠信誉吃饭”。也就是说,光有本事,已经不能满足现在的消费者了。

牛根生曾经说过这样一句话:有形资产烧了,我们可以再捡回来;但无形资产烧了,就再也捡不回来了。

确实这样的。信息越透明,信誉就变得越重要。以前“信誉”是企业运营的底线,只要不跌破“底线”就可以生存,但是现在不行了,现在的“信誉”已经发展成为消费标准,消费者选择的第一尺度就是你以往的“信誉指数”。你以往的“信誉”一向很好,即便你有所失误,消费者也会原谅你;如果你以往的“信誉”不怎么样,就算现在再怎么承诺都难以赢得信任。举个最简单的例子:褚时健出狱了,人们照样接受他,爱戴他;而黄光裕出狱了,人们像接受褚时健一样接受他吗?这个问题值得

我们深思!

现在很多企业,不怕质监局,更不怕工商局,而怕“大众点评”。为什么?因为,它是“信誉”记录平台,是这个时代的产物。你可以用钱去摆平质监局,用关系去搞定工商局,但你无法阻止顾客在“大众点评”上给你的差评。因此,在大品牌时代,在这个信誉比黄金更加珍贵的时代,企业没什么别没了品牌,品牌丢什么别丢了信誉。这好比那句顺口溜:男人没什么别没钱,女人丢什么别丢脸!

变革四、生活节奏带来了符号消费

经济的发展,带给我们富足的生活,却夺走了我们的时间。以前,我们互相见面的第一个问候是“吃饭了吗?”而现在却变成“最近忙不忙?”

现在的人,工作的压力越来越重,闲暇的时间越来越少,在购物上所花费的时间更是少得可怜。多数消费者走进超市,在货架面前看产品、选择产品的时间平均不超过10秒,在最短的时间必须做出购物的决策。

这种高强度的生活节奏,带来了一个新的市场问题:符号消费。也就是说,消费者在那么短的时间做出购买决策,只能依靠自己眼睛里所看到的色彩、形状或logo来选择产品,没有时间做太多的研究和对比。

因此,那些大品牌就会占了上风:消费者买可乐,就选择那瓶红色包装的可口可乐就行;买运动服,看到挂“√”logo的耐克店就拐进去;买手机也很简单,在购物“场”里只要找到苹果和三星的logo,基本八九不离十。

那么,问题就来了:如果你是一个新品牌,怎么办?在消费者如此短的决策时间里如何成功亮相?

视觉锤,是救命稻草!一听“视觉锤”三个字,也许有些企业家发懵:“这是什么?”简单来讲,“视觉锤”就是你的品牌在顾客脑子里留下深刻印象的视觉元素。诸如:可口可乐的“红色瓶子”、耐克的“√”标志、苹果的极致简约的产品造型等等。

我们作为新品牌进入市场,必须在视觉层面打造一个让顾客过目不忘的“视觉锤”才行。

我们中国很多本土企业,有视觉系统,但都没有“视觉锤”,这是非常遗憾的事情,也是非常可怕的事情。因为,在这个“符号消费”的时代,要是没有让人眼前一亮的“视觉锤”,很难在“大牌林立”的市场中脱颖而出。

我曾经给福建一家服装企业做品牌战略规划的时候,把庞大的单反相机模型作为它的收银台。目的就是要打造一个“视觉锤”。因为,这个品牌做的是休闲女装,适合那些“爱打扮、爱旅行”的老姑娘或少妇。现在的人,旅行不是靠眼睛去旅游,而是靠相机去旅游的,因此“单反相机”是旅行者必备的物品。我们抓住这一点,把“单反相机”直接做成这个服装店的收银台,必然会给顾客带来过目不忘的视觉感受。其实,我们的整体规划不仅如此,还设计了很多沙滩风格的橱窗和冲浪板货架等等,带给顾客更加独特的视觉体验。

Uber, 中国市场拓展的三个死结

■黄润霖

2013年,当我们正乐此不疲地预测与调侃,天猫的“双十一”将带给我们怎样一串眼花缭乱的数据时,一款叫做uber泊来打车软件,悄无声息地正式进驻中国上海。也正是在这一年的年末,腾讯旗下的“滴滴”和阿里旗下的“快的”,掀起了一场无比惨烈、又无比欢乐的“请全民打的”的促销大战。

与“滴滴”、“快的”瞄准的出租车行业不同,uber进入中国市场之初,就直取私车市场的资源整合。按照先易后难,先局部后整体的市场推进步骤,uber明显属于不按套路出牌的搅局者。若不是“滴滴”和“快的”一场促销乱战吸引了公众的注意力,uber被交管部门和出租车行业联手绞杀的新闻,本应该提前一年上到各大新闻媒体的头条。

时下最流行的互联网思维,就是所谓的跨界整合,更有粗俗一点的说法称之为“杂交”。以软件为传播载体,以分公司为地推依托,直击出租车行业天价牌照、份子钱等弊病的uber,不到一年时间,在其官网公布的亚太区业务拓展范围中,就已经渗透到了包括重庆、天津、武汉在内的等9个国内城市。uber的布局之快,甚至让“滴滴”和“快的”都有了如芒在刺、如坐针毡的感觉。今年年初,“滴滴专车”加大了电视广告的投放力度是其反应的第一步,而“滴滴”和“快的”选择在情人节的前一天宣布合并,也是为这种被超越的风险再上一道围栏。

其实,对uber而言,竞争对手不一定是最可怕的。2015年4月30日,广州uber被查;5月4日,上海开始整顿uber专车行动;5月5日,杭州市场监管局对uber线下培训点进行执法检查;5月6日,uber成都总部被查。一连串的坏消息,敲得uber几闷棍一时间找不到东南西北。既不熟悉中国市场的“中国特色”,又一再忽视中国交管部门的警告,远涉重洋的美国uber,没被第一波浪头给呛死,也算是生辰八字够硬的。

作为一款国外软件,不远万里来到中国,以“为中国人民提供安全、便捷和舒适出行服务”为使命的“人民优步”,怎么着就在一夜之间沦落成了命运多舛的弱势群体?是uber没有不懂中国市场,还是中国人民没有领会uber的良苦用心?窃以为,一个号称为用户提供解决方案的公司,在线下推广时如果仅有复制粘贴的习惯,而没有田野调查的耐性,那就不得不让人怀疑进驻中国市场的初衷了。

一、整合私车市场资源,很大程度上和早期淘宝“全民皆商”以做大流量的战略异曲同工。以打破专业边界为代价的全民销售(全民运营),带来的副产品和后遗症,最后仍需由全体消费者自己买单。

以“人人都有买的需求,人人都有卖的需求”为假设前提,市场的容量和需求都将被无限放大,淘宝算其一例,但绝无复制之可能。买卖是一门职业,是一门有技术门槛的活,不是人人都有卖的能力,尤其是客运承载,说严重了,消费者时时都是将脑袋拎在裤袋上消费。而登陆uber官网,经过简单注册,审核过关,再接受所谓的视频培训,就能成为一名“合格”的人民优步司机,这其中暗含的风险冷暖自知。中国的有车一族,多是抱着捞外快的想法注册uber司机,其驾驶水平和能力参差不齐。私车改变用途,发生交通事故出现的理赔纠纷,已经在现实操作中遇到了尴尬。而要求这些抱着捞外快想法的优步司机成为一名专车司机,前期靠着天价补贴尚且能活下来,后期完全市场化后,投机分子们又将何去何从?即使滴滴快车、一号专车采用了挂靠租赁公司的变通形式(在这一点上,国内服务公司操作方案明显更接地气),但仍然存在程序漏洞。uber用高价补贴降低试用门槛,打破专业边界做大流量的方法,破坏了社会分工的必要性,而社会分工的应有之义就是能提供质量和安全的底线保障。

二、中国是一个信誉体系建设远远落后于经济发展体系建设的国家。uber对私家车资质的审核,缺乏必要的信用体系支持,而自说自话的优步司机注册体系,无疑是在饮鸩止渴。

淘宝的成功在于,大家还不明白什么叫信誉体系的时候,自己搞了一套信誉评价体系,等到大家开始有点明白信誉这个东西的时候,淘宝已经做得足够大和足够成熟,他自己也就顺理成章地成为了这套体系的信誉背书。uber对专车服务提供者的资质审核,除了年龄、驾照、行驶证、保险还能靠点谱外,对于驾车者的其他背景审核基本没有,也就是我们常说的既往违规违法记录、信用记录、交通违章记录等背景调查。目前,我国对婚姻登记的联网查询都无法支持,能不能生二胎仍是一地一策,在缺乏对专车提供者相关诚信背景调查的前提下,路怒症潜伏者、违章狂人、信用污点者,甚至是毒驾、逃逸的犯罪嫌疑人都有可能以正当理由接触消费者,并成为消费过程中的安全隐患。信用体系建设是一项长期、持久的工作,在当前阶段,它将成为考验互联网商业模式创新者智慧最难考题。“陌生人社会”中的某些商业模式要讨巧地绕过这个难题的话,只是将风险转嫁给了消费者。印度新德里专车司机强奸妇女案还只是冰山一角。

三、不熟悉中国市场,缺乏本地化的解决方案不一定是最致命的,最致命的是“中国式”的精明,不仅会毁了襁褓中的uber,也会让新产品的试用门槛越来越高。

即使现在已经功成名就的淘宝,仍然无法完全解决刷订单、刷好评等信誉体系评价的漏洞。uber用2-3.5倍补贴,提高了专车司机在高峰期的接单积极性,但同样有人就能利用“扎针”服务躺在家里赚钱;那些为了逃避交警查车,司机让乘客做“临时演员”的乘车体验,怎么看都不想一个国际品牌干出来的事;更有一些所谓的专车司机,据说打着司机的幌子,干着招聘高端人才、找投资项目,甚至把妹泡妞的活。我勒个天啊,我就想安安静静、舒舒服服坐坐车,这以后还能好好地聊天吗?有人调侃uber进入中国持枪扫射,“滴滴”和“快的”毫发无损,风情万种的“陌陌”却倒在了血泊之中。uber成了泡妞神器第二,这么危险,谁还敢让自己家漂亮的老婆用uber享受专车服务?“中国式”精明玩残的不仅仅是uber,还有中国消费者对专业化服务的信心。

诚然,现有的出租车管理体系和服务质量是uber能够一石激起千层浪的根本性原因。而一直被业内诟病的天价牌照、不菲的份子钱,才是出租车司机总是试图拼车、拒载、议价、的罪魁祸首。5月21日,天津出租车和专车的对峙,表面看是新旧模式的对抗,骨子里却是消费者对市场选择权的争夺。

记得有一年去重庆出差,我是真正体验到了重庆的“打车难、难于上蜀道”,后来我和朋友常调侃,重庆出租车司机有“三不载”:他不顺路他不载(即使是空车),目的地太远他不载,他心情不好他不载。如果说出租车这种松散的临时组织缺乏管理的基础,而就在1000公里以外的上海,出租车管理机制和效率堪称全国楷模。uber在上海暂时两者相安无事,一定程度上也反映了上海出租车管理的弹性和水平。从另一方面看,目前,有些三四线城市已经开始集中整治出租车拒载、议价、拼车的违规行为,率先对uber动手的广州也开展了一场关于专车何去何从的专题讨论,对uber这个新事物的价值思考,如果只有封杀没有反思,出租车行业的危机迟早要爆发。要相信,只有篱笆扎得牢,野狗才进不来!

先驱也许未必成先烈,但如何让专业的人做专业的事、如何在信誉体系不完善的情况下解决资质审核、如何用技术手段让作弊成本高于作弊收益?这一道道坎,uber都可能难以逾越。

营销也要么么哒

■杨海军

一个篱笆三个桩,一个好汉三个帮。做事情干工作要求的是效率,效率决定成败。如何提速增效做到事半功倍,除了认真做事快乐工作之外借助外力整合资源无疑是一件助推器。目前在世界经济持续放缓的态势下,各行各业面临着前所未有的压力。互联网的普及给企业带来了机遇也带来了挑战,企业人明白互联网是大势所趋。不变革肯定要死,变革不一定能活。

严格的讲大家都在变革,有点规模的企业都已经有了自己的网站,发展的快一些的企业也开出了自己的微博、微信公众平台。从狼来了到自己变成狼,从互联网的观望者到互联网的操作者,从业余选手到专业队员。企

业界经历了一场没有硝烟的战争,大家都明白专业比赛没有业余选手的道理。白热化的竞争令人窒息。企业家关注的永远是效益和利润,其次是附加的相关责任。

创新提升效率

大家一提起互联网都深有感触都深有体会,真实真实的感受到了互联网给大家带来的便利和快捷。以前人们习惯在传统店购物消费,现在大家习惯网上购物消费。以前还要看商场服务人员的脸色,现在键盘一敲或者在智能手机轻轻一点你所需的货物就能送货上门。人们感受到的不仅仅是快捷和便利,深层是享受到了当上帝的感觉真是爽。

以笔者本人为例,我是一个十分传统的人为人处世也是如此。以往对网上的各类宣传总抱有怀疑态度,自己经常反问这些靠谱吗。会不会买到假货,会不会对方不履行承诺。给我解开心结的还是我正在读小学3年级的儿子,有一次儿子在网上看到一套课外图书标价100元。我觉得有点不靠谱,我在书店也注意到了这套图书卖价是300元。我固执己见就是不同意儿子在网上购买这套图书,不曾想儿子比我还固执偷偷地让同学在网上下了单并用100元买下了这套图书,从那以后我对互联网有了一个新的认识。有的时候对新的事物持怀疑态度也许没错,如果总是用怀疑的心态做事就会落伍。我们做销售的也是一样道理,如果总按经验做事不懂得创新就会落后。落后就会挨打,提速增效的方

法就是创新。

学会借力就会么么哒

我儿时的同学自幼患有小儿麻痹后遗症,上学时大家都歧视他很少和他一起玩耍。他自己也特别自卑学习也特比不好,每次考试几乎和他残疾的身躯一样七零八落就是70到80分之间。就是这个不看好的同学,高考落榜后自己学会了无线电修理。在15年前生意十分火爆那时候发展相对还很落后,尤其对于我们那个小县城而言更是如此。我的这个同学在做无线电修理的同时又投资开了一家家电维修店,从销售到维修一条龙式的服务给他赚了第一桶金。

随着生意越做越大,同学信心倍增在我那个小县城接连开了好几家专卖店。随后生意扩展到周边县市事业蒸蒸日上,最近2年受互联网影响家电维修也面临着激烈的竞争。去年春节我们同学聚会谈论起市场方面的事情,他活生生的经历就是一个鲜活的案例。这两年我同学联合了出租车公司进行了大跨界大营销的策略,乘客如在指定的出租车乘车就会积分累计到一定程度就会赠送相应的小家电,和各大商场进行合作无论消费什么商品积累一定分数同样可以赠送家电。如直接在他专卖店消费可以赠餐卷打车卷及消费卷等,这种看起了不着边际的销售方式做起来挺萌的,同学说懂得借力发力营销就会么么哒。