



100%

俘虏顾客的心

RUHE JINGYING
TEDING
XIAOFEICENG

如何经营特定 消费层

严建修/编著

与其花大力气去招揽 **5** 名新顾客，
不如把 **1** 名老顾客服侍的服服帖帖

 中国纺织出版社



100%

俘虏顾客的心

如何经营特定 消费层

RUHE JINGYING
TEDING
XIAOFEICENG

严建修/编著



 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何经营特定消费层/严建修编著. —北京:中国纺织出版社, 2003.6

ISBN 7-5064-2614-5/F·0361

I. 如… II. 严… III. 企业管理-市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 031419 号

责任编辑:王学军 特约编辑:翟 静
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街 6 号
邮政编码:100027 电话:010-64160816
<http://www.c-textilep.com>
e-mail:faxing@c-textilep.com
北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销
2003 年 8 月第 1 版第 1 次印刷
开本:889×1194 1/32 印张:16.5
字数:375 千字 印数:1—6000 定价:26.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前言

前言

我们在与现实接触的过程中会发现这样一种现象：一边是热闹的市场营销景象，一边是许多企业经营者对着市场一筹莫展。“难啊，我们的产品（服务）就是不能占领市场，竞争太激烈了。”诸如此类的抱怨常常不绝于耳。可是，事实真是如此吗？我们需要向你细问以下问题。

问题一：你对特定消费层的理解吗？特定消费层，以及关于特定消费层的经营，都是建立在细分消费市场上的。现在的消费市场是个性化的市场，因此企业经营应当是个性化的经营。实现这一经营的前提是对特定消费市场的细分，再细分。

问题二：你的营销目标的指向是什么？也许你的回答是明确的，目标是特定消费层。那么，在这个偌大的市场上怎样找到你的目标顾客、目标市场，怎样从这些目标中发现其需要，以及对其采取怎样的经营策略呢？本书将与你一起探讨。

问题三：你的经营以什么为中心？你的中心，也许是品牌，也许是销量，也许是一种你自认为很高明且高尚的理念。对此，我们不能作一个明确的对与错的界定。不过，现在产品同质化的趋势加快，使消费者对特定产品（服务）的忠诚度变得很不稳定。所以，本书的观点更倾向于以顾客为中心，以顾客关系为第一。为什么持这一观点，以及在经营中如何将其付诸实现，实现良好的收益？在有关章节中将进行探讨。

问题四：你的营销是一对一的吗？个性化的消费者需要的是个性化的营销方式。也许你的产品（服务）先天性地不能轻易

改变,那么你的营销思路、策略、措施,你的营销人员等等因素却是可以因时因地因对象制宜的。也就是说,完全可以让你的经营方式向着特定的消费层细化。

问题五:你的服务是个性化的吗?我们的社会已经进入小康时代。消费者个性化的需求正在催生定制化营销和优质化的服务。从这个意义上说,服务没有个性化就谈不上优质化。

问题六:你有消费者数据库吗?实施数据库营销是一种经营特定消费层的方式。本书将探讨数据库营销的功能,数据库营销规划、运行,通过数据分析细分顾客群,以及网络条件下的数据营销等。

问题七:你真正发挥了一线人员的作用吗?首先,营销人员需要你的培训。在我们这个时代里,经营的对象已经变为了特定的消费层,如果一线人员的素质和能力跟不上,就谈不上建立长久的顾客关系。除了培训以外,还需要对一线人员进行科学的管理,以发挥他们的积极作用,如运用考核、薪酬杠杆。

问题八:你公司的人气指数是多少?你對自己企业在特定消费层中的口碑的形象了如指掌吗?对企业来说,口碑和形象是一种无形的营销力。消费者一传十,十传百,人气旺的企业越做越大,人气差的企业越做越小。这个道理你一定心知肚明。那么,怎样树立、传播企业的口碑和形象呢?这里面有许多奥妙和技巧。

问题九:你怎样处理企业价值与特定顾客之间价值关系?顾客价值能有效地驱动企业成长,企业怎样为目标顾客创造价值,怎样利用让渡价值创造顾客和引导顾客的期望值,这些将在有关章节中作一介绍。

问题十:你关注你的特定消费群体吗?今天的消费群体是一伙感性化的人:什么酷毙、另类、派等,可都是我们经营的良好

的切入点。同时,随着消费者对自我权益保护意识的提高,对他们的权益可要倍加小心地维护。人都是有感情的,你爱人,人爱你。

问题十一:你的顾客满意吗?这个问题,一句话难以说清。现在的经营,要让顾客不再流失,必须着力提高他们的满意度。使顾客对你由感激到满意,由满意到忠诚,是你的重要工作。在经营中,怎样得到顾客的满意度反馈,怎样提高顾客满意度,怎样建立顾客满意的企业文化,本书将作阐述。

问题十二:你的品牌策略效果好吗?品牌,不只是一种视觉的图案或符号,而应当成为特定顾客群体心中人人皆知的美好的形象。也就是说,要深入人心。这里涉及到品牌形象的确定、品牌与消费者的关系、品牌美誉度、品牌忠诚度等问题。

最后一个问题:顾客对你的企业的忠诚状况如何?有远见的企业经营管理者认为,顾客忠诚是企业经营的最高境界,是企业走向成功的捷径。企业的经营仅仅将着眼点放在让顾客满意上面是不够的。现在的市场上正风行各式各样的促销活动,在这样的氛围中,让顾客对你所提供的产品或服务产生一次性购买是不难办到的,然而,仅仅做到这一步是不可取的。因为前期的投入没能长时间发挥其应有的作用。本书将探讨为什么要培养顾客的忠诚,忠诚的顾客能带来什么,怎样理解、把握和培养顾客的忠诚,以及中小企业培养顾客忠诚的策略等。

编者

2003年6月

目 录

第一章 细分消费市场	1
企业为什么要喊难.....	1
STP 营销	2
为什么要市场细分.....	3
市场细分的要点.....	7
市场细分的步骤.....	8
市场细分的影响因素	14
市场细分会增加的成本	15
消费者面貌细分	16
消费者利益细分	20
在线市场的细分	26
通过细分市场找到卖点	29
成功的尝试案例	32
第二章 目标:特定消费层	41
选择目标市场	41
找准目标消费者	48
关注消费者的需要	54
你的营销目标	58
经营的策略一:满足多层次.....	62
经营的策略二:集中于目标.....	64
经营的策略三:差异化.....	68
经营的策略四:多品牌.....	72

五粮液多品牌战略的得失	80
网上的定位	81
成功的尝试案例	85
第三章 以顾客关系为中心	105
NQ 智慧	105
以顾客为导向	105
与目标顾客建立关系	107
不断巩固顾客关系	115
与顾客建立关系的技术	116
顾客到底排第几	118
关系营销一:渊源	121
关系营销二:理念	127
关系营销三:策略	134
关系营销四:关系分析	141
关系营销五:遵循的途径	148
成功的尝试案例	150
第四章 一对一营销	157
不再谈“市场份额”	157
个性化消费时代的策略	158
革命性的观念	162
营销正在定制化	165
一对一营销的程序	171
新战略:一对一(一)	176
新战略:一对一(二)	185
一对一的网络系统	198
一对一的沟通交流	201

第五章 个性化服务	209
小康时代的消费者.....	209
个性化需求催生定制化营销.....	210
个性化服务一:顾客资料	214
个性化服务二:真正的一对一	216
以优质服务提升品牌价值.....	219
问题一:营销价值的有限性	224
问题二:在线顾客服务的质量	226
成功的尝试案例.....	228
第六章 引入数据库营销	235
数据库营销应运而生.....	235
重要性在哪里.....	238
未来的顾客服务.....	241
数据库营销的功能.....	243
数据库营销一:规划	249
数据库营销二:运行	250
数据分析细分顾客群.....	255
网络时代的数据库营销(一).....	258
网络时代的数据库营销(二).....	269
面向我们的现状.....	274
案例 “金日”的数据库营销.....	276
第七章 启动一线人员的作用	283
营销人员需要培训.....	283
营销人员的素质(一).....	285
营销人员的素质(二).....	287
要点一:营销的魅力	290
要点二:生意三部曲	292



要点三:留住顾客	294
要点四:用关系营销赢得顾客	298
营销人员的考核	301
营销人员的薪酬	304
案例 “太极”的大营销	308
第八章 口碑和形象魅力	313
建立口碑	313
形象:无形的营销力	319
开启形象营销	321
品牌形象的树立	327
测量消费者眼中的品牌形象	334
企业形象警示	336
将营销目标转化为广告目标	344
通过“事件”提升知名度	352
化解营销中的危机	355
成功的尝试案例	358
第九章 价值:与顾客相连	371
什么是顾客价值	371
顾客价值驱动企业成长	378
顾客价值如何实现	383
为目标顾客创造价值	386
引导顾客的期望值	389
利用让渡价值创造顾客	393
第十章 关注顾客的感受	397
感知今天的消费者	397
对顾客报以爱心	401
情感:营销的糖衣	404

用情感赢得顾客关系·····	408
权益:消费者的痛·····	413
适应消费者的自由·····	418
成功的尝试案例·····	420
第十一章 让顾客满意 ·····	427
CS经营:让顾客不再流失·····	427
一流的顾客满意·····	429
掌控顾客满意的过程·····	431
顾客满意的忌讳·····	433
进行顾客满意调查·····	436
获得准确的反馈·····	437
不让顾客不满·····	440
从满意感到忠诚感·····	444
如何处理顾客的抱怨·····	449
变抱怨者为忠诚者·····	454
e时代的顾客满意度·····	455
顾客满意的企业文化·····	459
成功的尝试案例·····	460
第十二章 顾客心中的品牌 ·····	465
品牌形象的确定·····	465
强化与消费者的关系·····	468
通过品牌经纪人推广·····	474
培育品牌美誉度·····	477
提高品牌忠诚度·····	481
情感孕育品牌忠诚·····	486
走出认识的误区·····	488
案例·····	490

第十三章 顾客忠诚的培养.....	495
仅仅满意是不够的.....	495
忠诚的顾客能带来什么.....	496
谙知顾客的忠诚度.....	498
怎样培养顾客的忠诚.....	501
网络时代的顾客忠诚.....	506
中小企业培养顾客忠诚的策略.....	507
忠诚:管理的新视角	511
案例 向戴尔学习什么.....	513

第一章 细分消费市场

企业为什么要喊难

现在,有两种现象值得注意。第一种现象是企业普遍反映说钱不好赚了,在哪个领域都人满为患,使利润平均化或薄利了。另外一种现象是,消费者在绝大多数消费领域并不完全满意,小到抽水马桶、水龙头,大到住房和汽车。

应该说,只要有消费者不满意的地方,产品就有发展前途。企业为什么还要喊难呢?问题就出在对市场的细分不够,没有了解特定消费者的特定需求,因而无法提供更具竞争力的产品和服务。这种局面如果持续下去,一旦外国的企业真正大规模地介入细分市场的竞争,我们的企业就会措手不及。

长期以来,我们的企业决策大部分是感觉式的,觉得某个领域某个产品有前途,便马上挤进这个领域生产某种产品。其产生的结果就是一窝蜂式地重复投资,造成资源和资金的大量浪费或低效运行。没有过硬的数据支持,没有科学的决策体系,没有完善的实证方式,带有很大的盲目性和冲动性。在市场供给不足、不充分、不完全的时候,这样的决策方式有可能捷足先登而占据主动,但这种主动带有很大的偶然性。在市场竞争激烈、供给充分的时候,这种决策的取胜机会就非常小了。

另外,不少的企业家功利心太强,持久力不够,希望在一夜

之间暴富,而不愿去做踏踏实实的工作,去做深入细致的研究,去做别具一格的创新。今天在这个方面赚到钱,看到别人在另外一个方面赚到更多的钱,便想投机一回,很少持久地把某个领域、某个方面做熟、做透、做大、做强。一旦自己从事的这一领域利润下降,便开始逃跑,而少有技术和方式的革命性创新,从而突破产业链的。看看发达国家,都有叫得响、主业明确、领袖地位明显的大企业,我们却多是一些昙花一现的“明星”:“银广夏”、“爱多”、“秦池”、“巨人”……现在,我们的竞争环境已发生根本性的转变,开始与国际大大小小的企业展开正面竞争。这种竞争的实质是不同的市场思维和行为的竞争,这种竞争的结果要么是不适应而被淘汰;要么是兼收并蓄而获得更强的竞争能力。

STP 营销

科特勒在其著名的《营销管理》一书中论述道:“当代战略营销的核心,可以定义为 STP 营销,即细分市场(Segmenting)、选择目标市场(Targeting)和产品定位(Positioning)。”

从科特勒对战略营销的定义中可以看到,市场细分是企业战略营销的起点。企业的一切营销战略,都必须从市场细分出发。没有市场细分,就无法确定企业的目标市场,企业也就无法在市场竞争中找到自己的定位。没有明确的市场定位,企业也就无法塑造差异化的品牌形象。无法确定企业的目标市场,企业也就无法有针对性地去设计差异化的产品,并通过差异化的价格和销售渠道策略去占领市场。只有进行市场细分,才有营销战略的差异化。因此,市场细分是企业战略营销的平台。企业的各项营销战略,都必须建立在市场细分的基础上。

细分市场的依据有购买者的产品需求、采购实力、地理位置、购买态度和购买实践等。由于每位购买者都有自己特有的需求和欲望,所以每位购买者都可成为一个潜在的独立市场。卖方可以针对每位购买者设计不同的产品,制定相应的营销计划。这种市场细分的极限程度称为定制营销。也称为“顾客化营销”。

细分市场通常能吸引好几位竞争对手,而补缺市场只能吸引一个或少数几个竞争者。补缺市场内的营销人员对顾客的需求了解得非常透彻,以至于顾客情愿支付较高的价格。例如奔驰公司汽车的价格相对较高,但顾客仍忠诚于它的产品,因为他们认为其他汽车公司无法提供与之相媲美的产品和服务。

最具吸引力的补缺市场应具备以下特征:市场内的顾客有自己独特的相对复杂的需求;顾客对于最有能力满足自己需要的公司,愿意支付较高的价格;市场内的营销人员要取得成功,必须使自己的经营具有独到之处;市场内处于领导地位的公司,其地位不会被其他竞争对手轻易动摇。例如新加坡的亚洲—太平洋啤酒厂提供莱福士(Raffles)淡啤、虎牌(Tiger)、虎牌经典(Tiger Classic)和锚牌(Anchor)等多种品牌的啤酒,每种品牌针对不同的顾客群体。

为什么要市场细分

自从美国市场营销学教授温德尔·史密斯先提出市场细分理论以来,这一理论已被广泛用来指导企业的市场营销活动,为企业在寻找目标市场、对产品进行精确市场定位、加强市场竞争地位方面起到重要作用;在为企业带来良好经济效益的同时,也更好地满足了消费者的需求。

近 13 亿人口的中国是世界上最具潜力的市场,但今天绝大多数活跃于其间的企业都认识到,他们根本不可能获得整个市场,或者至少不能以同一种方式吸引住所有的购买者。因为一方面,购买者实在太多、太分散,而且他们的需要也千差万别;另一方面,企业在满足不同市场的能力方面也有巨大差异。因此,每个企业都必须找到它能最好满足的市场部分。

市场细分是把市场分割为具有不同需要、性格或行为的购买者群体,市场研究中使用聚类分析、CHAID 等方法定义不同的细分市场,目的是使同一细分市场内个体之间的固有差异减少到最小,使不同细分市场之间的差异增加到最大。对于市场决策者而言,进行市场细分的目的是针对每个购买者群体采取独特的产品或市场营销组合战略以求获得最佳收益。

目标顾客群最大的营销方案未必是市场资源的最优配置方案。对大部分产品或服务而言,都存在一个目标市场,与其他普通市场相比,这个市场更具收益潜力。

市场细分研究的目的就是为客户找到并描述自己的目标市场,确定针对目标市场的最佳营销策略。

经验证明,细分研究能够有效提高市场决策者面对复杂环境时的应对能力:对于一组消费者的需求将会更加容易定义,尤其是他们具有许多共同特征时(例如,寻求相同的利益,具有相同的年龄,性别等等)。

识别正在使用服务的市场和未使用服务的市场。使用“定位营销”细分方法,新公司或新产品把具有较弱争夺性的购买者作为目标,同时也能帮助成熟产品寻找新的购买者。

针对细分市场设计产品、价格、促销和分销的最佳策略,能够更加有效的利用市场资源。

归纳起来,市场细分主要有以下作用:

(1)有利于企业确定自己的目标市场

目标市场能否正确选择,直接决定着企业今后一系列发展战略的确定,决定了企业今后若干年发展后劲的“先天条件”。所以企业必须在深入进行市场细分的基础上,寻找一个理想的目标市场。

广东江门市有一专门经营空调产品的公司——江门市时尚冷气公司,该公司原叫供销综合贸易公司,主要经营土产、日杂商品,由于商品附加价值低,经营单位多,竞争激烈,企业经济效益每况愈下,如继续经营,将难以为继。

在1988年,该公司决策部门经过对企业内外部环境条件的认真分析,决定抓住当时空调机供不应求的大好时机,立足江门市区,辐射珠江三角洲等经济发达地区,充分发挥供销企业的传统优势,努力争取货源,利用靠近港澳的优势,直接经营进口名牌空调,减少中间环节,降低流通费用。

由于经营方向对路,目标市场选择恰当,充分抓住了目标市场上对空调机的需求和不断增强的购买力这两个因素,使该公司当年就实现销售额250万元,创利润60万元。更重要的是公司在目标市场上打开了局面,初步建立起自己的信誉领先地位,为今天的繁荣打下了坚实的基础。

目标市场的确定恰当与否,是关系到企业目标任务是否能完成、企业市场营销战略制定与实现的首要问题。而一个理想的目标市场的选择又必须依据科学的市场细分策略。只有通过市场细分,才能将总体的大市场划分为若干个子市场,企业才能根据自己的各方面条件从中做出正确的选择。

(2)有利于企业发现市场机会

20世纪90年代以后,洗衣机市场竞争相当激烈,加上进口产品的冲击,国内很多企业经营都面临着困难,济南洗衣机厂也