

价值营销

案例手册
技能训练

邓明新 / 编著

JIAZHI YINGXIAO JINENG ANLI XUNLIAN SHOUC

Value
marketing

阐述价值营销原理 揭示价值营销秘诀 展现价值营销个案 提供有效营销途径

一本为营销工作人员量身定制的学习手册，系统地阐述了进行价值营销工作所必须掌握的各种职业技能，集实用性、学习性为一体，是营销工作者不可多得的良好益友。

北京工业大学出版社

价值营销技能案例 训练手册

邓明新
编著

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

价值营销技能案例训练手册 / 邓明新编著. - 北京:北京
工业大学出版社, 2008. 6

ISBN 978-7-5639-1931-4

I. 价… II. 邓… III. 企业管理 - 市场营销学 - 手册 IV. F274-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 045876 号

价值营销技能案例训练手册

邓明新 编著

※

北京工业大学出版社发行

邮编:100022 电话:(010) 67392308

各地新华书店经销

固安保利达印刷厂印刷

※

2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 1 次印刷

787mm × 1 092mm 16 开本 22.25 印张 290 千字

ISBN 978-7-5639-1931-4

定价: 39.80 元

前 言

近年来，从个人计算机到家电、从航空运输到速冻食品，国内的许多行业都卷入了价格战的漩涡，无法自拔。的确，中国企业对价格战早已司空见惯。从最早的冰箱大战到彩电大战，从空调大战到手机大战，再到最近掀起的经济型轿车大战，无一不是以降价作为竞争手段。价格战之后，企业大都遍体鳞伤，甚至导致整个行业崩溃。很显然，价格战让中国许多曾经名头响亮的公司窘迫不堪，同时也带来了诸多疑问。价格战最终导致鹿死谁手？企业应该如何应对价格战？价格战是否不可避免？如何避免发生价格战？其中最关键的是要解决如何避免发生价格战的问题。而避免发生价格战的根本对策就是实现价值营销。业内专家预言，价值营销将是越来越多企业对抗价格战的出路。何为价值营销？价值营销是相对于价格营销提出的，“价值营销”不同于“价格营销”，它是通过向顾客提供最有价值的产品与服务，创造出新的竞争优势来取胜的。著名市场营销学家菲利普·科特勒认为：“顾客是价值最大化者，要为顾客提供最大、最多、最好的价值。”企业价值营销，应在有形竞争和无形竞争上下工夫。有形竞争即实物（产品）含量竞争；无形竞争即环境、品牌和服务竞争。企业要在产品质量、产品功能、开发能力、品牌形象等方面进行创新和提高，优化价值竞争的群体组合，实现创造价值的经营，拉开与竞争对手的差异，不断创出新的竞争活力。

新经济的特征集中表现在全球化、信息化和智力化三个方面，这三个特征使传统经济学观点产生了新的发展和变化。这些变化自 20 世纪 80 年代开始对营销理论产生影响，促使理论研究者们在 20 世纪最后 20 年中对营销理论进行了更为广泛和深入的思考，从多个角度丰富了这一理论。本书所建立的价值营销循环模型充分反映了营销理论的这种丰富性，将营销

活动的对象从狭义的外部顾客扩展到了雇员和营销合作伙伴，并以合理的架构将这三个对象为目标的营销活动整合在一起。不仅如此，本书还从投入和产出的角度来看待整合后的营销活动，认为这一整合后的活动以“交换”为核心思想，交换的内容是一组价值（价值组合），并且这种交换是动态上升的过程——价值以循环的形式在企业与外部顾客、雇员和营销合作伙伴之间流动，每个循环都使价值产出和要素投入提升到一个新的水平。

因此，价值营销围绕实现顾客价值的最大化，提出了以下营销组合：产品价值、服务价值、品牌价值和终端价值。

（1）产品价值。通过产品创新，重整产品价值，以摆脱产品同质化引起的价格竞争。价格战的起因之一是产品同质化太过严重，因此重整产品对顾客的价值，对产品进行差异化创新，是应对价格战的有效利器之一。其主要方法有：采用新技术，改进产品的质量、性能、包装和外观式样等。2003年以来，格力集团的销售额每年均以30%的速度增长，净利润的年增幅在20%左右！2005年，格力集团家用空调产销量超越多年来位居全球第一的一家韩国空调企业，成为名副其实的世界冠军。

（2）服务价值。通过服务增加产品的附加价值，使之在同类产品竞争中取得优势。以服务对抗价格战而取得成功的例子当属海尔集团。从海尔这个品牌成形以来，它一直坚守着“服务”的定位并在传播着这个概念，在企业行为上做出严格要求，无论在什么地方，产品一到，服务就到了，甚至是产品未到服务先到，十几年的坚持使消费者一提起海尔就会联想到其“服务好”的评价。其结果也是看得见的，海尔可以在相对的高价上维持市场份额。

（3）品牌价值。从以产品为中心的营销转变为以品牌为中心的营销，有效避免以产品为中心的价格战。品牌不仅是企业的品牌，同时也是消费者的品牌。消费者往往从品牌的体验中感受到产品的附加价值，从而从感性上淡化产品的价格。明显的例子是百事可乐与可口可乐，它们的产品相差不多，但是却以品牌营销在市场竞争中赢得了双赢的格局。再来看IBM成功的例子，一向宣扬“拥有体验”的IBM通过品牌力量对抗着戴尔低价攻势。试想一下，一个从豪华车里出来的拎着计算机的高级白领，或者是

一个在高尔夫球场边上网的绅士，他们最有可能用什么牌子的计算机，IBM 还是戴尔？事实上，这正是 IBM 的销售人员经常津津乐道向客户描述的场面。在面对戴尔咄咄逼人的价格攻势面前，IBM 正在通过创造一种品牌“拥有体验”来区分自己与其他计算机，特别是戴尔。

(4) 终端价值。它强调的是差异化的终端建设，通过超值的购买体验强化客户所感受到商品的终端价值，从而淡化价格对客户购买的影响。娃哈哈就是一个以终端价值制胜的企业。胡润曾经和《欧洲货币》联手，根据企业的规模、就业人数、影响和其行业外地位等综合因素，评选出了 2007 年 10 位中国最强势的企业家，娃哈哈总裁宗庆后赫然在列。娃哈哈让顾客从终端体验中认识到它与其他品牌的差异，并最终超越价格竞争，稳居行业领导品牌的地位。

当然，价值营销组合中的产品价值、服务价值、品牌价值和终端价值不是割裂存在的，企业若能从这四个方面进行整合及突破，应对价格战将战无不胜。

因此，本书从企业的角度，阐述营销管理系统在预见未来的基础之上，应该做出什么样的调整。书中提出了价值营销循环模型——即由三个独立而又相互关联的子循环构成。该书并非旨在提出新的营销理论，而是重在从以下五个方面体现创新性：第一，从价值链观点发展出了价值循环的观点；第二，将顾客视为营销价值产出的创造者；第三，将雇员视为营销价值的消费者(分享者)；第四，对价值营销活动的构成要素做了重构与扩展；第五，提出并具体拆分了价值组合这一概念。本书选题新颖、思维独特、逻辑严密、分析透彻，对企业的市场营销实践具有重要的指导意义。

目 录

第一章 价值营销定位

主题 1 顾客价值分析	3
主题 2 客户价值细分	12
主题 3 客户价值选择	20
主题 4 顾客价值维度	28
主题 5 识别价值需求	35
主题 6 顾客价值定位	43
主题 7 验证价值假设	50
主题 8 价值营销战略定位	58

第二章 顾客价值驱动

主题 1 感知价值驱动	69
主题 2 关联价值驱动	76
主题 3 产品价值驱动	84
主题 4 体验价值驱动	91
主题 5 价格价值驱动	98
主题 6 功能价值驱动	106
主题 7 信息价值驱动	113
主题 8 服务价值驱动	121
主题 9 便利价值驱动	128
主题 10 品牌价值驱动	135

第三章 价值营销策略

主题 1 促进价值感知	145
主题 2 提供差异化价值	153
主题 3 有效地区别对待	160
主题 4 超越顾客的期望	168
主题 5 关注顾客隐性需求	176
主题 6 倾听顾客的声音	183
主题 7 解决顾客的问题	191
主题 8 保证顾客参与	198
主题 9 建立双赢合作关系	205
主题 10 为客户创造收益	212

第四章 价值营销传播

主题 1 终端价值外化	221
主题 2 品牌价值外化	228
主题 3 形象价值外化	235
主题 4 服务价值外化	242
主题 5 集中价值焦点	248
主题 6 建立营销主张	255
主题 7 增进价值传播	262
主题 8 增进顾客沟通	269
主题 9 强化接触点管理	276

第五章 价值管理与维护

主题 1 顾客价值管理流程	285
主题 2 顾客价值管理体系	292
主题 3 顾客价值测量方法	300
主题 4 建立价值营销考评标准	307

主题 5	保持一贯的顾客价值水平	314
主题 6	建立、执行顾客忠诚度战略	321
主题 7	顾客流失分析与诊断	329
主题 8	顾客价值创新与再造	336

第一章

价值营销定位

价值营销定位是价值营销中的第一步，也是决定企业营销方向的关键性总战略，价值营销定位的准确度直接影响着价值营销效果的实现。在本章中，围绕价值营销定位这个目的，从顾客价值和维度分析，客户细分与选择，识别价值需求，顾客价值定位与验证，营销战略定位等角度入手，全方位探讨定位大计。

主题 1 顾客价值分析



主题要点

顾客是营销的对象，争取并维系最多、最好的顾客是价值营销的最终目的，因此讨论价值营销定位首先要从顾客价值分析做起。顾客价值是一个新兴的概念，对它的确切内涵也众说纷纭，在本节中，综合国内外学界研究成果，着重介绍如下问题：顾客终身价值及其内涵，顾客价值类型划分方法，顾客价值管理。

◆**顾客终身价值**。从企业的角度来看，顾客的价值由当前销售额、终身潜在销售额、需求贡献、信用等级、忠诚度等组成。顾客在人生的不同阶段能为企业创造的价值总和称为顾客的终身价值。而开发顾客的终身价值是企业经营最重视的目标之一。简要来说，“顾客终身价值”指的是每个购买者在未来可能为企业带来的收益总和。而企业主要的营销策略就是要不断地考虑：到底哪些客户关系值得企业维持，哪些不值得。这就需要对顾客数据进行更加精细的研究，更加精确地测量出顾客终身价值。

◆**顾客终身价值内涵**。顾客终身价值就是下述各项的总和（见表 1.1）。

表 1.1 顾客终身价值要素表

要素	说明
顾客购买价值	顾客因直接购买产品而使企业获得的收益
顾客口碑价值	顾客由于向他人宣传本企业产品而使企业销售额增长所创造的间接价值。顾客口碑价值的大小与顾客自身的影响力有关，顾客的这种影响有正有负。正面影响对企业发展有促进作用，而负面影响一般由于顾客对企业提供的产品或服务的不满而产生。此外，每个顾客影响范围和层面都有所不同，但总的来说顾客口碑传播的范围越广，可能受到影响的人群越多
顾客信息价值	指顾客为企业提供的基本信息价值，这些基本信息包括两类：一是企业在建立客户档案时由顾客无偿提供的信息；二是在企业与顾客进行双向互动的沟通过程中，由顾客以各种方式（抱怨、建议、要求等）向企业提供的各类信息
顾客知识价值	可以说它是顾客信息价值的特殊化。企业会对顾客知识进行选择，它取决于顾客知识的可转化程度、转化成本、知识贡献率以及企业对顾客知识的发掘能力
顾客交易价值	企业在获得顾客品牌信赖与忠诚的基础上，通过联合销售、提供市场准入、转卖等方式获取的直接或间接收益

◆**顾客价值类型划分方法。**虽说“顾客即上帝”，但企业所拥有的顾客并非完全平等，在实际营销中要对顾客进行分类，确定重点顾客进行重点对待，从而增强营销目的性，提升营销效果。顾客划分的标准很多，根据企业的实际需要而确定。但基本原则有两个：（1）顾客的划分标准应该以顾客价值为导向，并具备可操作性；（2）在细分过程中应尽量结合顾客的行为特征和心理特征，因为区分顾客差异的目的是为了有选择地去采取不同的营销策略，如此才会使企业的营销策略有较强的针对性和准确性。结合上面两个原则，可以对顾客类型进行多种划分，以下便是根据顾客所能提供价值的能力将顾客类型大致分为四类（见表 1.2）。

表 1.2 顾客类型基本分类

分 类	说 明
灯塔型顾客	他们对新生事物和新技术非常敏感，是潮流的领导者，具有较强的探索与学习能力。灯塔型顾客群不仅自己率先购买，而且积极鼓动他人购买，并为企业提供可借鉴的建议，这使其成为众商家最愿意倾力关注的目标
跟随型顾客	他们的特点就是紧跟潮流。以灯塔型顾客作为自己的参照群体，他们是真正的感性消费者，对价格不一定敏感，但十分注意品牌形象。跟随型顾客为企业提供除顾客知识价值外的四种价值
理智型顾客	他们在做购买决策时小心谨慎，最在意产品的性价比，对产品（服务）质量、承诺以及价格都比较敏感。理智型顾客对他人的建议听取而不盲从，每一次购买决策都需精密计算，不依赖于某一品牌。因此他们基本不具备交易价值，只能为企业提供顾客购买价值、信息价值与口碑价值
逐利型顾客	他们对价格十分敏感，只有在企业与竞争对手相比有价格上的明显优势时才可能选择购买本企业产品。逐利型顾客只为企业提供最基本的两种价值：购买价值与信息价值

根据客户对企业的忠诚度和贡献度又可以做出如下划分（见表 1.3）。

表 1.3 客户类型基本划分

类 型	说 明
黄金型顾客	愿意与企业建立长期互利互惠关系，每次交易都能为企业带来收益
流星型顾客	喜欢不断尝试新选择，并不总与该企业交易，但每次都能为企业带来收益
小溪型顾客	愿意与企业建立长期业务关系，但每次交易都只能为企业带来较小的收益
负担型顾客	在众多企业中比较选择，只有在企业将价格压到极低甚至是负收益时他们才会与企业进行交易

◆**顾客价值管理**。总结顾客价值是为了企业更好地进行顾客价值管理，以实现顾客价值战略，为自身获取利益。顾客价值应有两重含义：一是顾客为企业创造的价值，二是企业为顾客创造的价值。基于对顾客价值上述两重含义的理解，顾客价值管理相应的应有以下两方面的内容：

(1) 应着眼于稳定、扩大顾客的顾客价值管理。有些顾客相比之下可能会带来更大的利润，有的顾客则更具有长远的价值。所以，顾客价值管理的内容之一是衡量顾客对企业的价值，其标准要看顾客对企业产品消费的增加潜力及其对企业的长期价值。

(2) 还应着眼于提高顾客满意的顾客价值管理。以利润最大化为目标的企业经营战略，往往在遭遇顾客价值与企业当前赢利发生矛盾的情况下，追逐企业利润，牺牲顾客价值和企业的社会责任，导致脱离顾客，危害社会，最终损害企业长远利益。



参考案例 玫琳凯：个性服务获取顾客终身价值

玫琳凯是美国最大、销售量第一的皮肤保养品和彩妆品公司，在全球拥有 100 多万人的美容顾问队伍与 2 000 多万的忠实顾客，无疑是一部有关顾客管理方面的生动教材。其公司每项管理决策都根据一项黄金法则来制定——你希望别人怎样待你，你也要怎样待别人。他们深知，要想获取顾客终身价值，就该把服务确立于对顾客终身价值的服务。

玫琳凯采用直销方式，需要面对着内部和外部两种顾客群，公司独特的对内个性化的终身服务很好地解决了服务水平及效率问题。玫琳凯公司为销售队伍的成员提供了一条明确的事业道路，他们中间的每个人都以同样的方式开始自己的业务：签署“独立美容顾问”协议，购买一套起步用具，成为新的内部顾客，而公司则以独特的价值观和企业文化对每个顾问进行终身培训。正是员工集体创建的知识为公司奠定了一个基础，使公司在保持成功势头的同时有了今天的地位和产品。

对于外部顾客，玫琳凯坚持个性化服务，而一对一服务更是个性化服务的极致状态，它对企业的成本费用有较高的要求。玫琳凯公司成功地做到了这一极致状态，它将每一个顾客的资料都录入数据库中，每一个美容顾问将定期用电话、网络等方式提供持续的服务，即通过对话了解顾客的皮肤状况、产品使用效果，传授最新护肤知识及产品使用方法，等等，尽力做到使顾客得到最大收益。正是玫琳凯与其他同类产品相比可谓匠心独运的“顾问式”营销模式征服了众多顾客，也成为玫琳凯生存与发展的制胜法宝。这种个性化服务的优势，时间越长效果越明显。不论作为内部顾客的每个美容顾问还是外部顾客，随着时间推移、收入提高、对美有了更高追求等都会增加对企业的贡献。



案例分析

玫琳凯的故事提供了一个维系顾客终身价值的绝好案例。由于善于维系顾客群，创造大量长期顾客，玫琳凯更是在成本方面省了一大笔开销。公司中不少美容顾问都曾是从外部顾客转变而来的，公司对销售队伍成员的投资将会随着“家庭”成员增加而绝对增加，这里包括培训、各种奖励和奖品，但是这些销售队伍创下的佳绩远远胜过成本。

◆**玫琳凯最大成功之处。**它的最大成功之处在于从顾客角度出发，运用个性化服务，使每个顾客都感到“自己是在被认真对待”。而玫琳凯公司的黄金法则——你希望别人怎样待你，你也要怎样待别人——也是现代营销的一个总趋势。

在主题要点中已经介绍过顾客的终身价值，顾客终身价值包括顾客的历史价值、当前价值和潜在价值。而公司的收益大小直接取决于顾客与公司是否能维持长期关系。玫琳凯以个性化的服务获取顾客的终身价值。个性化服务即采用个别的方式进行服务，企业可以提高对每位顾客的生意份额。对顾客的服务越成功，顾客的重复购买率越高，企业获得的利润越高。企业所获得的收益会随着每位顾客的购买量的增加而增加。企业与顾

客的对话密度越大，企业沟通费用的边际效益就越大。

◆**玫琳凯内外两种顾客群。**由于采取特殊的营销方式，玫琳凯需要面对内外两种顾客群，在处理上，公司注意到：内部顾客本质上指企业的任何一个雇员。每位员工或者员工群体都构成了对外部顾客供给循环的一部分。不管他们执行什么样的职能，公司首先要给他们提供适宜的服务，使他们以最大的效率进行工作，从而使得外部顾客所接受的服务不会受到不良影响。可见玫琳凯并不把内外部顾客单独看待，而是把他们连接到整个公司营销计划中去。这说明在营销过程中，不仅要划分顾客类型，确定对各顾客群体的对待方式，而且要把每个顾客群连接起来，让他们相互促进，使公司业绩更上一层楼。

玫琳凯的个性化服务体现在对内和对外两个方面。对内部顾客，他们进行个性化培养，使得员工不仅拥有系统化、标准化的知识和技能，更有各自独特的行动方式，这使得公司销售方式更加灵活多样。在对外部顾客上，玫琳凯更是费尽心思，这重点体现在为顾客建立数据库上。为每一位顾客建立个人档案，通过电话等方式跟踪、调查顾客情况，使得每位顾客在接受服务时都有“自己是公司最重要的顾客”这一贴心感觉，因而更容易与公司建立长久的合作关系。

◆**个性化服务贯彻始终。**玫琳凯的成功更在于能把个性化服务贯彻始终，努力维系长期顾客群。对于这样一家以直销为主的公司来说，维系长期顾客有很多优势，例如可以减少成本，提高顾客群对企业的忠诚度，壮大公司规模和实力。另外，长期顾客常常能附带购买其他产品，扩展了公司的赢利范围。



案例训练

1. 案例测试

玫琳凯公司的营销特点是以直销为主。在对待顾客方面，玫琳凯公司与别的企业有些不同，公司中不少美容顾问都曾是从外部顾客转变而来的，