

高效营销的 N 种工具

金 鑫 主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

工欲善其事，必先利其器。欲成营销大事，应掌握营销利器。本书汇集了常用的多种营销理论和实践工具，并对其特点进行了深入浅出的分析，可作为营销工作者随用随查、随查随用的工具书。

图书在版编目（CIP）数据

高效营销的 N 种工具/金鑫主编. —北京：中国纺织出版社，2007.7
ISBN 978 - 7 - 5064 - 4347 - 0

I . 高... II . 金... III . 市场营销学

IV . F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 040014 号

参编人员：郑 威 王亚菁 王丽莉 韩 冰 王秋雨 夏西南
魏 进 武 文 孙成全 肖 光 修新英 韦朝晖
费 清 钱碧红 易 安 安冬冬 武 斌 武晓蓓

策划编辑：曹炳镒 责任编辑：王文仙 特约编辑：唐 倩
责任印制：初全贵

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
邮购电话：010—64168110 传真：010—64168231
http : / / www . c - textilep . com
E - mail : faxing @ c - textilep . com
中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销
2007 年 7 月第 1 版第 1 次印刷
开本：710 × 1000 1 / 16 印张：22.75
字数：322 千字 印数：1—6000 定价：36.00 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

如今，我国经济已经由短缺型的计划经济市场发展成为产品供应相对充足的市场经济形态，企业成为市场竞争的主体。特别是加入 WTO 以后，我们的企业不仅要面对国内同行的竞争，还不得不与强大的国外对手周旋。面对严峻的市场挑战，企业必须具备洞察市场变换、驾驭市场的能力。而此时，作为直接与市场打交道的企业营销部门，其重要性愈发突出。营销部门工作的优劣决定一个企业的命运，而决定整个营销部门工作水平的关键就是营销人员的能力和水平。

做一名普通的营销人员也许并不是一件很难的事情，只要具备基本的销售知识，再勤奋一些就可以了。但做一名优秀的营销人员就不是这么简单的了，除了基本的营销知识以外，还必须具备多种能力和完善的知识体系，必须有把握市场脉搏、发现市场卖点、创造市场热点，通过精心的设计、构思策划完善的营销活动的的能力。

工欲善其事，必先利其器。市场营销工作实际上就是合理使用营销工具、争取市场、赢得消费者的过程。一些企业领导看到营销对企业成败的决定作用，对营销投入了足够的精力，不惜重金对业绩好的员工进行奖励，投入巨资做产品宣传，但是居高不下的营销成本反而使营销陷入了恶性循环的怪圈。企业如果无法对自己的营销做出合理、准确的定位，只是跟着潮流走，便无法集中兵力实施有效攻击，最终导致企业陷入营销误区、市场误区，甚至是发展的误区。

本书将营销理论及营销实践中的几十种重要工具汇集起来，目的就是使我们的营销工作者能从中寻找到一件或者几件对路的“商场搏杀利器”，



高效营销的N种工具

准确地掌握该工具的使用方法和特性，以便在营销活动中一击而中，大胜而归。

另外，参与本书编写工作的还有郑洛宁、肖亚敏、曹丽芳、张菲菲、王秋雨、高客、谢荣、肖军、孙维、夏南星、韩冰、王戎等，在此表示深深的感谢。

编 者

2007.4

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



目 录

工具 1 体验式营销	(1)
一、何谓体验	(1)
二、体验式营销的特点	(1)
三、体验的形式	(2)
工具 2 一对一营销	(5)
一、一对一营销的特征	(5)
二、一对一营销的关键理念	(6)
三、一对一营销运作的四个阶段	(8)
工具 3 关系营销	(10)
一、关系营销的准则	(10)
二、关系营销的市场模型	(11)
三、关系营销的实施步骤	(12)
四、实施关系营销所涉及的工作	(13)
工具 4 品牌营销	(14)
一、品牌的定位	(14)
二、运用新的营销思维打造高端品牌	(17)
三、用品牌带动销量	(18)
工具 5 深度营销	(20)
一、深度营销的市场特点	(20)
二、深度营销的适用对象	(21)
三、深度营销的实施原则	(21)
工具 6 网络营销	(23)
一、网络营销的特点	(23)



二、建立网络营销的途径和方法	(25)
三、网络营销的一般内容	(26)
工具 7 整合营销	(28)
一、“整合”的规划与执行	(28)
二、整合营销应对的“本土化”策略	(29)
三、整合营销需要解决的问题	(30)
工具 8 文化营销	(32)
一、文化营销的特点	(32)
二、当代企业文化营销管理中存在的问题	(33)
三、文化营销培养的重中之重	(34)
工具 9 特许经营	(36)
一、特许经营为企业带来的大量可用资源	(36)
二、特许经营为企业带来的好处	(37)
三、特许经营的适应性	(37)
四、吸纳加盟商的一般步骤	(38)
工具 10 服务营销	(41)
一、服务的类型	(41)
二、服务产品的特点及其营销策略	(43)
三、服务营销规划的程序	(47)
工具 11 绿色营销	(48)
一、树立绿色营销观念	(48)
二、设计绿色产品	(49)
三、制定绿色产品的价格	(49)
四、绿色营销的渠道策略	(50)
五、搞好绿色营销的促销活动	(50)
工具 12 直接营销	(52)
一、直接营销的特点	(52)
二、直接营销工具	(53)



三、实现直接营销的新途径	(54)
工具 13 数据库营销	(56)
一、开展数据库营销的基本战略	(56)
二、如何建立、实施数据库营销	(57)
三、利用数据库营销锁定消费群	(58)
四、影响数据库营销成功运用的因素	(59)
工具 14 市场营销组合	(60)
一、市场营销组合的特点	(60)
二、确定市场营销组合	(61)
三、市场营销组合策略	(62)
工具 15 定位营销	(65)
一、定位营销的演变历程	(65)
二、定位营销的五个基本点	(66)
三、透析消费者心理特点进行定位营销	(68)
工具 16 连锁营销	(70)
一、连锁营销的特征	(70)
二、连锁营销的子系分类	(71)
三、连锁营销的核心理念	(72)
工具 17 事件营销	(74)
一、事件营销的优势	(74)
二、事件营销的策划	(75)
三、事件营销的操作要点	(77)
工具 18 超市营销	(79)
一、超市营销的特点	(79)
二、超级市场的五种业态模式	(81)
三、超市营销的产业定位	(82)
工具 19 电话营销	(85)
一、电话营销的三种类型	(85)



二、电话营销的主要效果与应用范围	(86)
三、企业实施电话销售成功的关键要素	(87)
工具 20 细节营销	(90)
一、细节营销的制度化与程序化	(90)
二、真诚是细节营销的关键	(91)
三、细节营销的具体化	(93)
四、细节营销的人格化	(93)
五、细节营销的情景化	(93)
工具 21 A 级营销	(95)
一、A 级营销的核心	(95)
二、A 级营销“第一线”	(97)
三、A 级营销销售计划	(99)
工具 22 心理营销	(102)
一、消费者的心理需求	(102)
二、当代消费者心理变化的趋势和特征	(103)
三、心理营销的实施策略	(105)
四、心理营销的注意事项	(106)
工具 23 数字化营销	(108)
一、数字化营销的特点	(108)
二、数字化营销的传播工具	(110)
三、数字化营销策略	(111)
工具 24 视觉营销	(113)
一、视觉营销的三个层次	(113)
二、视觉营销计划细节	(113)
三、视觉营销坚持的理念和一贯策略	(115)
工具 25 零库存营销	(119)
一、零库存营销的优点	(119)
二、零库存营销成功的必备条件	(120)



工具 26	店面行销.....	(122)
一、	店面行销的发展条件	(122)
二、	店面行销的气氛塑造	(122)
三、	店面行销的五官感应	(123)
工具 27	软文营销.....	(126)
一、	软文的作用及发展趋势	(126)
二、	软文的操作	(127)
三、	软文营销指南	(127)
工具 28	病毒性营销	(131)
一、	病毒性营销的特征	(131)
二、	病毒性营销的一般规律	(132)
工具 29	会员制营销	(134)
一、	如何进行会员制营销	(134)
二、	如何把网站的营销做到会员的心里去	(136)
三、	实施会员制营销的注意事项	(137)
工具 30	交叉销售.....	(138)
一、	交叉销售的优点	(138)
二、	构筑交叉销售载体	(139)
三、	交叉销售的五种形态	(141)
工具 31	捆绑销售.....	(143)
一、	捆绑销售的分类	(143)
二、	捆绑销售产品的条件	(144)
三、	实施捆绑销售的具体策略	(146)
工具 32	品牌延伸.....	(148)
一、	可延伸性的品牌识别	(148)
二、	延伸产品与核心品牌的相似性	(150)
三、	品牌可转移的资产	(151)
四、	延伸产品的营销环境及企业因素	(153)



工具 33 纵联品牌.....	(155)
一、纵联品牌的市场竞争优势	(155)
二、纵联品牌经营者的职能	(156)
三、纵联品牌必须警觉的几个问题	(156)
四、企业如何建立纵联品牌	(158)
工具 34 品牌全球化	(159)
一、全球化品牌的优势	(159)
二、全球化品牌的发展战略	(161)
三、企业如何实现品牌全球化	(161)
四、推行品牌全球化战略的机会与风险	(165)
工具 35 无品牌营销	(168)
一、无品牌营销策略的分类	(168)
二、无品牌营销的适应性	(169)
三、无品牌营销的基本原则	(169)
工具 36 品牌关系管理	(172)
一、品牌关系管理的核心内容	(173)
二、多品牌策略中品牌关系的管理方法	(174)
三、品牌关系管理的实施	(177)
工具 37 顾客忠诚计划	(180)
一、实施顾客忠诚计划的具体步骤	(180)
二、零顾客叛离计划	(181)
三、顾客忠诚的衡量标准	(181)
四、企业设立忠诚计划的模式	(183)
工具 38 大客户管理	(185)
一、大客户管理工作的复杂性	(185)
二、大客户选择标准	(186)
三、大客户经理的责任和评估标准	(186)
四、培养大客户的忠诚度	(186)



五、大客户管理功能	(186)
六、大客户管理的应用价值	(189)
工具 39 服务质量差距模型	(191)
工具 40 顾客满意度衡量	(198)
一、衡量顾客满意度的好处	(198)
二、如何收集顾客满意度数据	(199)
三、衡量顾客满意度的工具	(201)
四、顾客满意度的报告	(203)
工具 41 服务利润链模型	(204)
一、服务利润链理论	(204)
二、服务利润链理论的优势	(205)
三、服务利润链示意图	(206)
四、利用服务利润链进行有效营销	(207)
工具 42 网上促销	(209)
一、网上折价促销	(209)
二、网上变相折价促销	(210)
三、网上赠品促销	(210)
四、网上抽奖促销	(210)
五、积分促销	(211)
六、网上联合促销	(211)
工具 43 现金回赠	(213)
一、现金回赠的优势	(213)
二、现金回赠的运作方式	(214)
三、现金回赠方式的划分	(215)
工具 44 集点换物	(217)
一、集点换物的优缺点	(217)
二、如何掌握集点换物促销的分寸	(218)



工具 45 凭证优惠.....	(221)
一、使用目的	(221)
二、基本套路	(221)
三、利弊分析	(222)
四、基本费用预算	(223)
五、注意事项	(223)
工具 46 借势陈列.....	(224)
一、巧借时机陈列	(224)
二、巧借相关商品陈列	(225)
三、巧借竞品陈列	(225)
四、巧借旺销商品陈列	(226)
五、巧借自己商品陈列	(226)
六、巧借消费者购买习惯陈列	(226)
工具 47 竞技活动.....	(228)
一、优点	(228)
二、缺点	(229)
三、操作原则	(230)
工具 48 减价优惠.....	(231)
一、适用场合	(231)
二、减价原则	(231)
三、运用方式	(232)
四、操作难点和注意事项	(233)
工具 49 销售竞赛.....	(235)
一、成功前提	(235)
二、销售竞赛连带的效果	(235)
三、销售竞赛的有效方法	(235)
四、销售竞赛应注意的问题	(237)
工具 50 竞赛与抽奖	(238)
一、如何区分竞赛与抽奖	(238)



二、如何选择奖品	(239)
三、如何制定竞赛与抽奖的规则	(239)
工具 51 售点展售	(240)
一、优缺点分析	(240)
二、操作原则	(241)
工具 52 赠品促销	(243)
一、目标与适用场合	(243)
二、如何选择赠品	(244)
三、如何进行赠品促销	(245)
四、操作难点及注意事项	(247)
工具 53 自助获赠	(249)
一、适用场合	(249)
二、方法要领	(250)
三、操作难点及注意事项	(251)
工具 54 游击营销	(253)
一、游击营销的 12 个关键词	(253)
二、游击营销成功的 3 个关键点	(255)
三、融合营销——游击营销的新发展方向	(257)
工具 55 营销公关	(258)
一、营销公关策划遵循的原则	(258)
二、策划的程序及内容	(260)
三、营销公关实施	(260)
四、营销公关评估	(261)
工具 56 超市的有奖促销	(262)
一、促销功效	(262)
二、促销的具体形式	(263)
三、促销的奖品选择	(264)
四、促销的规则制定	(264)



五、费用预算	(265)
工具 57 促销游戏.....	(266)
一、优缺点	(266)
二、操作要点	(267)
三、注意事项	(268)
工具 58 联合促销.....	(269)
一、联合促销的类型	(269)
二、联合促销的特点和作用	(270)
三、发挥联合促销的功效	(271)
工具 59 渠道助销.....	(273)
一、何谓助销制渠道营销模式	(273)
二、助销制模式应用的关键点	(274)
三、渠道助销系统的管理	(275)
四、渠道促销的管理	(276)
工具 60 分销渠道及逆向模式	(278)
一、分销渠道的作用	(278)
二、分销渠道逆向模式的提出及其特征	(279)
三、分销渠道逆向模式的合理性	(281)
四、分销渠道逆向模式的实证研究	(282)
工具 61 硬终端管理	(284)
一、硬终端的主要内容	(284)
二、硬终端管理的基本要求	(284)
三、业务员硬终端管理的工作程序	(285)
四、终端销售模式	(285)
五、提高导购（促销）技巧	(287)
六、加强终端人员培训	(287)
工具 62 终端生动化	(288)
一、终端生动化建设目的	(288)



二、如何实施终端生动化	(289)
三、如何创造终端生动化氛围	(290)
四、持续提升终端生动化	(291)
工具 63 三点营销.....	(292)
一、三点营销的三个要点	(292)
二、三点营销的操作要点	(292)
三、三点营销诊断	(293)
工具 64 情感营销.....	(294)
一、开发情感产品	(294)
二、使用情感商标	(295)
三、制定情感价格	(296)
四、运用情感促销	(297)
工具 65 定制营销.....	(299)
一、定制营销在不同行业的应用	(299)
二、定制营销的优越性	(300)
三、实施定制营销要注意的问题	(300)
工具 66 公益营销.....	(302)
一、公益营销的实质	(302)
二、公益营销给企业带来的利益	(303)
三、有效制定公益营销的方法	(305)
工具 67 伙伴营销.....	(307)
一、伙伴营销的优缺点	(307)
二、伙伴营销的主要形式	(308)
三、伙伴营销的策略	(310)
工具 68 概念营销.....	(312)
一、实施原则	(312)
二、概念的创造	(313)
三、概念营销的传播	(314)



工具 69	主题营销.....	(316)
一、	主题营销的内容	(316)
二、	主题营销的注意事项	(317)
三、	主题营销的持续性	(319)
工具 70	口碑营销.....	(321)
一、	口碑传播的一般途径	(321)
二、	口碑营销中的特殊消费者类型	(322)
三、	口碑营销的操作要点	(323)
四、	口碑营销过程中易发生的问题	(323)
工具 71	逆向营销.....	(326)
一、	逆向营销的基本策略	(326)
二、	逆向营销中消费者决策的主动性	(328)
三、	逆向营销引发的思考	(329)
工具 72	互补营销.....	(331)
一、	互补营销的优点	(331)
二、	如何选择产品组合	(331)
工具 73	会议营销.....	(334)
一、	会议营销的核心问题	(334)
二、	如何做好会议营销	(336)
三、	会议营销的优点与风险	(338)
工具 74	合作营销.....	(339)
一、	会员制俱乐部	(339)
二、	销售代理制与制造承包制	(340)
三、	联营公司	(341)
工具 75	全球地方化营销	(344)
一、	环境分析	(344)
二、	全球地方化营销的营销组合	(346)



工具 1

体验式营销

体验式经济时代的到来，对企业产生了深远影响，其中最主要的方面在于企业的营销观念上。就像伯德·施密特（Bernd H. Schnitt）博士在他所写的《体验式营销》一书中指出的那样，体验式营销站在消费者的感官（Sense）、情感（Feel）、思考（Think）、行动（Act）、关联（Relate）五个方面，重新定义、设计营销的思考方式。这种思考方式突破了传统上“理性消费者”的假设，认为消费者消费时是理性与感性兼具的，消费者在消费前、消费时、消费后的体验，才是研究消费者行为与企业品牌经营的关键。

一、何谓体验

所谓体验就是人们响应某些刺激的个别事件。体验通常是由于对事件的直接观察或是参与造成的，不论事件是真实的，还是虚拟的。体验会涉及顾客的感官、情感、情绪等感性因素，也包括知识、智力、思考等理性因素。体验的基本事实会清楚地体现在语言中，例如描述体验的动词：喜欢、赞赏、讨厌、憎恨等，形容词：可爱的、诱人的、刺激的、酷毙的等。

二、体验式营销的特点

1. 关注顾客的体验

企业应注重与顾客之间的沟通，挖掘他们内心的渴望，站在顾客的角度，去审视自己的产品和服务。



2. 以体验为导向销售你的产品

举个例子来说，当咖啡被当成“货物”贩卖时，0.5kg可卖300元；当咖啡被包装为“商品”时，一杯就可以卖一二十块钱；当其加入了“服务”，在咖啡店中出售，一杯最少要卖几十块甚至上百块钱；但如能让咖啡成为一种香醇与美好的“体验”，一杯就可以卖到上百块钱。增加产品的“体验”含量，能为企业带来更大的经济效益。

3. 检验消费情景

营销人员不再孤立地思考一个产品（质量、包装、功能等），而是要通过各种手段和途径（娱乐、店面、人员等）来创造一种综合的效应以增加消费体验；不仅如此，还要思考消费所表达的内在的价值观念、消费文化和生活的意义。检验消费情境使得在对营销的思考方式上，通过综合考虑各个方面来扩展其外延，并在较广泛的社会文化背景中提升其内涵。顾客购物前、中、后的体验已成为增加顾客满意度和品牌忠诚度的关键因素。

4. 体验要有一个“主题”

体验要先设定一个“主题”，也可以说：体验式营销乃从一个主题出发并且所有服务都围绕这个主题，或者其至少应设有一个“主题道具”（例如一些主题博物馆、主题公园、游乐区，或者以主题为设计导向的一场活动等）。这种“体验”和“主题”是体验式营销人员精心设计出来的。这种体验式营销要有严格的计划、实施和控制等一系列管理过程在里面，并非只是形式上的符合而已。

三、体验的形式

体验的形式是多样化的，体验式营销的方法和工具也种类繁多。但这些和传统的营销又有很大的差别。任何企业都应该善于寻找和开发适合自己的营销方法和工具，并且不断地创新。

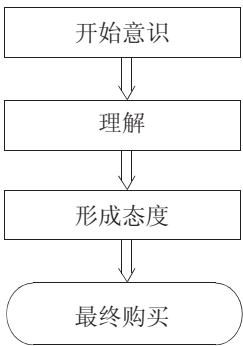
体验是复杂的，又是多样化的，它们可以分成不同的形式，并且都有



自己所特有的结构和过程。这些体验形式是由特定的体验媒介所创造出来的，能达到有效营销的目的。伯德·施密特将这些不同的体验形式称之为战略体验模块（strategic experiential modules，SEMs），以此来形成体验式营销的构架。

一般来讲，战略体验模块分为两类：一类是消费者在其心理和生理上独自的体验，即个人体验，例如：感官、情感、思考；另一类是必须有相关群体互动才会产生的体验，即共享体验，例如：行动、关联。这两类五种体验方式在应用时并不是只简单地一种或几种的简单叠加，而是相互作用，相互影响，进而产生一种全新的体验。

传统的营销学中会提到效果的等级，即顾客对一种产品的购买是分阶段进行的，如下图所示。



体验之轮也是遵循类似的原理，使得五种战略体验模块在使用上有其自然的顺序：感官→情感→思考→行动→关联。“感官”引起人们的注意；“情感”使体验变得个性化；“思考”加强对体验的认知；“行动”唤起对体验的投入；“关联”使得体验在更广泛的背景下产生意义。并且，战略体验模块还要考虑和体验媒介的搭配使用，那就要使用体验矩阵。

体验式营销人员可以通过体验矩阵将战略体验模块与体验媒介的搭配使用，用以规划一个体验式营销战略，见下页表所示。

一般说来，对于情感和关联营销的创意，人员的使用是必不可缺的。而共同建立品牌和电子媒体以及网站的使用又为思考营销提供了有利条件。另外，实施一个好的感官或情感营销，沟通是很关键的。



体验战略搭配表

策略\体验模块\媒介	沟通	视觉与口头 头的识别	产品 呈现	共同建 立品牌	空间 环境	电子媒体 与网站	人员
感官	✓	✓					✓
情感	✓					✓	
思考				✓		✓	
关联					✓	✓	✓
行动			✓			✓	

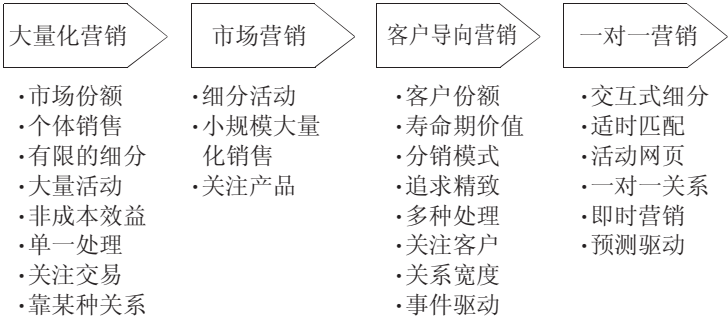


工具 2

一对一营销

1999 年 2 月在奥兰多召开的商业直接营销大会第十届年会上，压倒一切的主题就是互联网以及其他一些能让顾客控制销售和营销过程的新技术。大会的发言人指出，互联网正在改变企业营销者与顾客接触的方式，这种角色的转换正通过企业的内部网络、专用网络以及外部网络实现。这种革命性的营销战略就是“一对一营销”。

从下图可以清楚地看到一对一营销的历史演变进程。



一、一对一营销的特征

“一对一营销”侧重于利用互联网建立顾客关系，并不是利用网络造就出更多成本更低、更快、成效更好的销售。“一对一营销”将发展成实时的营销沟通与行动渠道，这相对于数据库营销与直接营销来说将是很大的进步。

“一对一营销”试图在一段时间内修正顾客的行为，并强化顾客与公司



之间的关系。顾客关系管理是一对一的发展过程，从过去强调想方设法全力争取新顾客的传统目标，转变为留住顾客的心；从过去抢攻市场占有率转变为争取顾客心甘情愿地掏出钱包付钱；从过去发展短线的交易买卖转变为发展顾客的终身价值。“一对一营销”的目的是将公司与顾客的关系发挥到最佳状态，以达到顾客与公司共赢的效果。

“一对一营销”最关键的是：“让每次接触与沟通在顾客眼中都具有正面价值”。“一对一营销”是真正以“客户为重心”，而不是以产品或企业自身为中心，一对一营销并不是“市场占有率”，而是“客户占有率”，“市场占有率”是以产品为核心，希望将同一种产品，卖给市场上更多的客户，“客户占有率”则是要把更多的产品或服务，想法卖给同一个客户，从而获得市场，提高销售额。

目前，许多直接营销公司，如雅芳、安利、贝塔斯曼已开始使用“一对一营销”战略。

二、一对一营销的关键理念

1. 客户占有率

Peppers 与 Rogers 提出了一个将焦点从市场占有率转换到客户占有率的新的营销思维模式。他们提到，除了将营销的重点放在投入更多的资金与精力在整个市场以期提升营业额之外，企业也应该考虑如何增加每位客户的营业额，也就是在一对一的基础上提升每一位客户的占有。因为提升现有客户消费金额所需的成本开支通常比开发一个新客户的成本低，所以，这个理论有利于提高公司的利润。另外，当企业致力于提升现有客户的销售金额的时候，此理论还有利于企业与客户建立一个更长远、更忠诚的关系。为了让每一个客户能有最大的贡献，企业必须掌握客户的思维，而只有一对一营销的沟通机制才能实现这个目标。

2. 客户的保有与开发

从著名的 80:20 定理引申：“一家公司 80% 的收益是 20% 的客户带来的。”例如就一家百货公司来看，拥有该公司会员卡的会员，平均的贡献度



比非会员高。因此，如何找到企业中那 20% 的顾客，提供完备的客户服务，进而增加他们的交易次数，以增加企业的利润，对企业来说是一件非常重要的事情。

根据 Peppers 与 Rogers 的看法，如果企业能将客户流失率减少 5%，利润将会有 100% 的增长。这个理论很简单：在同样的成本下，会从多出的营业收入中直接得到较高的利润。

3. 重复购买法则

如果你有方法让每位客户兑现最大的消费，你就能获得更长期的利润收益。比如，同样一位客户，只要向你多购买了一个单位的商品，这个单位商品的利润就会加倍，因为在一位忠诚的客户身上所花费的营销成本相对少了许多，而这促使每笔交易的例行开销大大降低。

4. 与消费者对话

“一对一营销”中强调一个重要的观念，是不在于你对所有的客户了解多少，而在于你对每位客户了解的程度。要实现这个观念就必须与客户进行交互式的沟通，意见的交流必须来自主客双方，体现的对话形式必须是双向的，而非单向。双向沟通媒介以及信息回馈机制将能让你获得远比进行市场调查更多的信息。另外，要让你的客户能够很容易地与公司进行沟通。如果能以此建立与客户之间的信任与忠诚关系，将会提高你的销售量，使你获得更高的利润。

5. 新的竞争力法则

“客户导向竞争力”与一对一营销其实是同义词。在使用传统营销手法的时代中，这类提升竞争力的方法因为成本过高而不被看好。如今的企业能通过网络技术掌握客户数据，进行交互式沟通，并且允许客户定制化，针对每个客户提供量身定制的商品与服务。

6. 学习型关系

要与客户维持稳固的关系，建立学习型关系是必要的环节。以下是四个



重要的步骤。

- (1) 通过与客户的互动与回馈，研究客户的需求。
- (2) 为客户提供量身定制的商品或服务，以满足他们的需求，并且记录这些商品的特殊规格。
- (3) 继续与客户互动并寻求回馈，以便更加了解客户的个人需求。
- (4) 尽力满足客户，不至于让他们流失到竞争者的手中。

学习型关系的建立是需要一段时间的，特别是在这个市场与消费者急速变迁的时代中。第一，千万不要一开始就要求客户提供所有的信息。第二，让客户有提供什么样信息的选择，由此赢得客户的信赖，同时获得与客户更广泛的沟通渠道。第三，通过你所收集到的资料，让客户从中得到一些好处，也就是让客户觉得，从他们身上所提供的信息与他们所获得的回馈服务是等值的。第四，建立一套隐私权政策，通过隐私权政策的建立，提高客户在学习型关系中的信心。

如果一家公司平时并没有机会与他们的客户做直接交流，那么每一次与客户的互动都将是最佳的学习机会。

三、一对一营销运作的四个阶段

一对一营销的运作需经过以下四个阶段。

1. 识别你的客户

启动一对一营销之前，企业必须与大量的客户进行直接接触。重要的是要获取更多的细节，并且牢记这是一个永不停歇的过程。应该了解的不单单是客户的名字、地址和联系方法，而且还包括他们的购买习惯、爱好等信息。不要认为发张问卷就完事了，而是通过每一次接触、每一个渠道、每一个地点、公司的每一个部门来获得这些信息。只要客户可能对你的任何一种产品或服务产生购买欲望，就要将其信息收入数据库。

2. 对客户进行差异分析

不同客户之间的差异主要在于两点：他们对产品的需求不同，他们对公



司的商业价值不同。试着把你的客户分为 A、B、C、D 不同的类别。一个 A 级客户的价值或许不能够完完全全用金钱加以衡量：一流的客户在帮助你完成业绩方面可能起着关键的作用。与之相对，C 级或 D 级客户在和你打交道的时候或许会给你带来负面的影响。对客户进行有效的差异分析，可以帮助企业更好地优化资源配置，使得产品或服务的改进更有成效。牢牢掌握最有价值的客户，取得最大的效益。

3. 与客户保持积极接触

一对一营销者把客户交流当作企业成长战略的一个重要部分。他们探索客户过去买了些什么，发现客户的最终价值，然后开发他们可能从客户身上获取的递增业务，也就是通过更全面、具体地了解客户来挖掘其“战略价值”，通过这一步骤，最好的、最有效的公开交流渠道被建立起来，无论使用网站，还是呼叫中心，都是为了降低与客户接触的成本，增加与客户接触的收效，最终找到与客户建立“学习型关系”的方法。客户反馈在此阶段中非常关键。

4. 调整产品或服务，以满足每位客户的需要

如果你了解了客户的需求，就立即采取行动，并且提供能够为他们带来额外收益的产品或服务。想把客户锁定在学习型关系中，因人制宜地将自己的产品或服务加以个性化不可或缺。这可能会涉及大量的定制工作，况且调整点一般并不在于客户直接需要的产品上，而是这种产品“周边”的某些服务，诸如分发产品的方式、产品的包装样式等。向客户准确地提供他们需要的东西，客户的忠诚度会大大地提高。



工具 3

关系营销

关系营销，指企业在赢利的基础上，建立、维持和促进与顾客和其他伙伴之间的关系，以实现参与各方的目标，从而形成一种兼顾各方利益的长久关系。关系营销把营销活动看成是一个企业与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程，正确处理企业与这些组织及个人的关系是企业营销的核心，是企业经营成败的关键。它从根本上改变了传统营销将交易视作营销活动关键和终结的狭隘观点。企业应在主动沟通、互惠互利、承诺信任的关系营销原则的指导下，利用亲缘关系、地缘关系、业缘关系、文化习惯关系、偶发性关系等关系与顾客、分销商及其他组织和个人建立、保持并加强关系，通过互利交换及共同履行诺言，使有关各方实现各自的目的。

一、关系营销的准则

在买卖关系的基础上建立非交易关系，以保证交易关系能持续不断地确立和发生。关系营销的关键是顾客满意。关系营销的准则如下：

- (1) 共存共荣——双方获利。
- (2) 互相尊重——和谐一致，富有人情味。
- (3) 诚恳守信——坦诚相待。
- (4) 目标明确——合作关系建立前有明确目标。
- (5) 长期合作——不基于短期优势，基于长期机会。
- (6) 了解对方——深入了解对方的文化背景。



- (7) 最佳合作——双方为最佳合作状态而努力。
- (8) 经常沟通——及时解决问题，消除误会。
- (9) 共同决策——不强加于人，双方自愿。
- (10) 长期延续——关系长期延续。

二、关系营销的市场模型

关系营销的市场模型概括了关系营销的市场活动范围。在“关系营销”概念里，一个企业必须处理好与下面六个子市场的关系：顾客市场、供应商市场、内部市场、竞争者市场、分销商市场、相关利益者市场。

1. 顾客市场

顾客是企业存在和发展的基础，市场竞争的实质是对顾客的争夺。企业能够通过数据库营销、发展会员关系等多种形式，更好地满足顾客需求，提高顾客信任，加强双方联系。

2. 供应商市场

任何一个企业都不可能独自解决自己生产所需的所有资源。在现实的资源交换过程中，资源的构成往往是多方面的，至少包括了人、财、物、技术、信息等方面。与供应商的关系决定了企业所能获得的资源数量、质量及速度。企业与供应商必须结成紧密的合作伙伴关系，进行必要的资源交换。此外，企业在市场上的声誉也部分地来自与供应商所形成的关系。

3. 内部市场

内部营销起源于这样一个观念，即把员工看做是企业的内部市场。任何一家企业，要想赢得外部顾客的满意，它首先得让内部员工自己满意。只有工作满意的员工，才会以更好的态度为外部顾客提供更加优质的服务，并最终让外部顾客感到满意。内部市场不单单是企业营销部门的营销人员和直接为外部顾客提供服务的其他服务人员，而是包括所有的企业员工。在为顾客创造价值的生产过程中，任何一个环节的疏忽或处理不妥都会影响到顾客的



满意度。

4. 竞争者市场

在竞争者市场上，企业营销活动的主要目标是争取与那些拥有与自己具有互补性资源竞争者的协作，达成知识的转移、资源的共享和最有效的配合。企业与竞争者结成各种形式的战略联盟，通过与竞争者进行开发新产品、原料采购、生产、销售渠道等方面的合作，能够相互分担、降低费用和风险，增强经营能力。毫无疑问的是，现代竞争已发展为协作竞争，在竞争中实现双赢，才是最理想的战略选择。

5. 分销商市场

在分销商市场上，零售商和批发商的支持对于产品的成功非常关键。销售渠道对现代企业来说无异于生命线，随着企业之间竞争的加剧，掌握了销售通路就等于占领了市场。优秀的分销商是企业竞争优势的重要组成部分。通过与分销商的合作，利用他们的人力、物力、财力，企业可以用最小的成本实现市场的销售，完成产品的流通，并抑制竞争者产品的进入。

6. 相关利益者市场

金融机构、新闻媒体、政府、社区以及诸如消费者权益保护组织、环保组织等各种各样的社会团体，它们与企业都存在不可分割的关系，对于企业的生存和发展都会产生重要的影响。因此，企业有必要把它们作为一个市场来对待，并制定以公共关系为主要手段的营销策略。

三、关系营销的实施步骤

(1) 挑选出值得和必须建立关系的顾客。

(2) 对筛选出的顾客指派专人负责，明确职责范围：每一客户由关系经理负责；关系经理职责分明；派一名总经理管理关系经理。

(3) 分别制定长期的和年度的工作计划，经常性地与关系对象进行联络和沟通。



(4) 进行反馈和追踪。测定长期需求，了解顾客兴趣。

关系营销的最根本特征在于创造或提升了顾客关系营销的价值。顾客的关系营销价值 $V = (PB + RB) / (PS + RS)$ 。其中，PB 是指可见利益，为商品效用、售后服务、提供保险、质量保证及技术支持等；RB 表示顾客的关系利益，包括企业和产品给顾客带来的诸如安全、信用、可靠等方面的利益。PS 是指顾客的可见费用，包括购买价格、咨询费、运输费、安装费、修理费及维护费等；RS 表示关系费用，如延迟交货造成的成本增加的损失，办理发票、提货耽搁造成时间的损失（时间费用）；担忧商家信用是否可靠；能否履行承诺、质量是否有保证引起的心理上的损失（心理费用）。根据关系价值公式，提升顾客关系营销价值要增加 PB、RB，减少 PS、RS。

关系营销组合的拓展模式在传统的 4P 营销上加入了人员、程序和客户服务三个要素。这三个要素增加的意义就在于能给顾客增加不可见的关系价值（RB），减少不可见的关系成本（RS）。

四、实施关系营销所涉及的工作

实施关系营销所涉及的工作见下表。

关系营销涉及的工作

应 该	不 应 该
积极主动打电话	只回电话
与客户交流语言坦率	与客户交流语言模棱两可
使用电话联系	使用文件
出现误解表示理解	出现误解也不做解释
主动提出维修	等待对方提出维修
使用“我们”这种解决问题的建议	使用“我们”这种法律的称呼
触及问题的实质	只对问题做出反应
出现问题时反应常规化	出现问题时反应仓促
勇于承担责任	推委转嫁责任
计划未来	回顾过去

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 4

品牌营销

品牌营销是以企业或产品品牌的长期发展为目的的一种营销活动。品牌营销建立是在企业认为品牌对企业销售的影响力是长远和深刻的基础上的，在一定程度上，品牌营销与产品销售是有一定矛盾的。品牌营销一般是较大型的企业谋求全面长期发展的战略。中小型企业很难实施这一战略。

一、品牌的定位

1. 档次定位

不同品牌在消费者心目中的档次是不同的。品牌价值是产品质量在消费者心理的感受及各种社会因素，如价值观、文化传统等的综合反映。定位于高档次的品牌传达了产品（服务）高品质的信息，也体现了消费者对它的认可。高档次品牌一般需要高价位来体现其价值。

正因为档次定位综合反映了品牌价值，所以，不同品质、价位的产品不宜使用同一品牌。如果企业要推出不同品质、价位的系列产品，应采用品牌多元化策略，这样就可以避免企业的整体品牌形象受低质产品影响而遭到损坏。如台湾顶新集团在中档方便面市场成功推出了“康师傅”，但在进入低档方便面市场时，并非简单延伸颇有影响力的“康师傅”品牌，而是又推出了另一个新品牌——福满多。

2. USP 定位

运用 USP 定位，USP（unique selling proposition）即独特的销售主张，指一



个产品只提供一个卖点。USP 定位策略的特点是在同类产品品牌太多、竞争激烈的情形下让企业的品牌脱颖而出，让消费者按自身偏好和对某一品牌利益的喜好程度，将不同品牌在头脑中排序，置于不同位置的产品在有相关需求时，更能够有针对性、迅速地选择商品。摩托罗拉和诺基亚都是手机市场高知名度的品牌，但它们强调的品牌利益点不同。摩托罗拉向目标消费者提供的利益点是小、薄、轻等特点；而诺基亚则声称“无辐射”。

实力雄厚的领头企业可以利用 USP 定位在同一类产品中推出多种品牌，覆盖多个细分市场，提高其总体市场占有率。宝洁公司运用 USP 品牌定位相当成功。以洗衣粉为例，宝洁相继推出了汰渍、波尔德、德莱夫特、象牙雪、伊拉等品牌，每个品牌都有它独特的定位。宝洁公司通过 USP 定位，发展多种品牌，使自己的货架空间不断延伸。

但是利用 USP 定位有几点必须要注意。首先，USP 诉求的利益点是消费者感兴趣或关心的，并非是企业自身一相情愿的想当然。其次，应是其他品牌没有的或者没有指明的独特之处，在消费者心目中，该点位置尚未被其他品牌占据。最后，利用 USP 诉求时，往往要突出一个主要利益点。

3. 形状定位

根据品牌的形式、状态定位。这一形状可以是产品的全部，也可以是产品的一部分。

利用形状定位有两点要注意：一是形式不能过于复杂，应给人一种明快、洒脱的感觉。二是要注意点、线、面的结合，点难以构成独立形象，但配合起来具有密集感、呼应感和跳跃感；线是流动、速度、力量、静止、稳定、柔和等的化身；面能够促成立体效果。三者的巧妙结合就构建出了一个美好的品牌图画。

4. 消费者定位

根据产品与某类消费者的生活形态和生活方式的关联作为定位。成功运用消费者定位，能够将品牌个性化，从而树立独特的品牌形象和品牌个性。比如：百事可乐定位于“新一代的乐”，请迈克·杰克逊作广告代言人。在杰克逊掀起的阵阵狂潮中，新生代成了百事的俘虏。而“百事”也成了年轻、



活泼、时代的象征。

5. 类别定位

根据产品类别建立的品牌联想，称作类别定位。类别定位的目的是为了在消费者心目中形成该品牌等同于某类产品的印象。以成为某类产品的代名词或领导品牌。在消费者有了某种特定需求时就会联想到该品牌。如淡啤酒使人想到舒立滋（Schlitz），快餐使人想到麦当劳，小型车使人想到小奥拓等。

6. 情感定位

运用产品直接或间接地冲击消费者的情感体验而进行定位。美国市场营销专家菲利普·科特勒认为，人们的消费行为变化分为三个阶段：第一是量的消费阶段，第二是质的消费阶段，第三是情感消费阶段。在第三个阶段中，消费者所注重的已不是产品的数量和质量，而是与自己关系的密切程度。或是为了得到某种情感上的渴望满足，或是追求一种商品与自我理想概念的吻合。从中不难看出，情感定位是品牌诉求的重要支点。“娃哈哈”可以说是目前市场上最成功的品牌命名之一了。这一命名之所以能够成功，除了其通俗、准确地反映了一个产品的目标对象外，最重要的一点是它将一种祝愿、一种希望、一种消费结合儿童的天性作为品牌命名的核心，而“娃哈哈”这一名称又十分完美地传达了上述形象及价值。这种对儿童天性的开发和祝愿又恰好是该品牌形象定位的出发点。

7. 比附定位

比附定位是以竞争者品牌为参照物，依附竞争者定位。比附定位的目的是通过品牌竞争提升自身品牌的价值与知名度。

8. 情景定位

情景定位是将品牌与一定环境、场合下产品的使用情况结合起来。以唤起消费者在特定情景下对该品牌的联想。雀巢公司曾就雀巢咖啡的饮用状况做了一项调查，发现在9种环境下消费者饮用雀巢咖啡，能使雀巢咖啡获得



强烈的品牌联想。

9. 文化定位

将某种文化内涵注入品牌之中形成文化上的品牌差异，称为文化定位。文化定位不仅可以极大提高品牌的形象，而且可以使品牌形象独具特色。美国菲利普·莫里斯烟草公司煞费苦心地为万宝路引入“男性文化”因素，如代表热烈、勇敢和成功的红色包装；用粗体黑字来描画名称，表现出阳刚、含蓄和庄重，并让壮实粗犷的牛仔担任万宝路香烟广告的主角，反复强调“万宝路的男性世界”。由于不断塑造、强化健壮的男子汉形象，终于使万宝路香烟的销量和品牌价值位居世界香烟排名榜首。

二、运用新的营销思维打造高端品牌

1. 创造蓝色海洋

金伟灿（W.Chan Kim）与莫伯尼（Renée Mauborgne）是两位欧洲管理学院的杰出学者。他们对过去 120 多年来，30 多种不同行业采取的 150 多种策略行动进行分析，结果发现大多数企业以价格竞争为本位，这样只会形成厮杀局面惨烈的红色海洋，而红色海洋是市场萎缩的头等杀手，最重要的策略行动莫过于创造蓝色海洋，即开创一个没有竞争的市场空间。他们的研究表明，开创蓝色海洋有益于品牌的塑造。蓝色海洋战略的力量异常强大，一项蓝色海洋举措能够建立起延续几十年之久的品牌资产。韩国 LG、SK 等正是通过实施“蓝海战略”实现了向高端市场的战略转型。三星也是在率先进入数码产品领域后，才超越了索尼。

2. 塑造品牌传奇

每一个高端品牌都有一个引人入胜的传奇故事。那传奇的人物、传奇的语言、传奇的故事吸引了消费者的心，创造了不一样的顾客忠诚。世界著名的矿泉水 E-vian（依云）就是传奇品牌的典型。我国的一些优秀品牌的成功经历也证明了这一点。海尔张瑞敏抡起大锤砸冰箱、中国移动海上救援、水井坊传奇的考古发现等故事都对品牌塑造产生极大的影响。



3. 让顾客为品牌说话

品牌是由顾客创造的，对高档品牌而言，用这句话来形容是最恰当不过了。什么人是你的顾客，就体现了你是一个什么样的品牌。

宾利汽车自 1919 年英国人宾利奥云先生创立后，一直是享誉全球的顶级名车，以纯英国风格的高贵享受被专业人士称为“一生中最想拥有的车”。英女皇登基 50 周年，指定以全新宾利为御用座驾出席庆祝活动。

三、用品牌带动销量

对于管理者来说，品牌是它最有力的武器，就像军队的旗帜，关键是如何挥动这面大旗，有效地带动销量战车向前冲锋。

1. 形成自己独特的公关事件活动

虽然企业每年的广告费用都在不断增加，可是效果却不怎么明显了，公关赞助活动也是这样，费用总额提高到原来的好几倍，但效果比原来好不到哪里去。市场领导者的声音虽然很响亮，但是消费者却视而不见。广告越来越显得没有号召力，是因为消费者把注意力从广告上移开了，公关活动之所以不温不火，是因为你可以做，别人也可以做，再说，许多赞助活动因为赞助厂商繁多而使得活动跟赞助厂家的关系显得松散，很难形成品牌的新的记忆点。所以，市场领导者在市场上形成自己独特的公关事件活动才是突出重围的好办法，这样，你就能时时唤起消费者的记忆，而不是让消费者对你视而不见，况且这样的活动竞争对手也无法干涉，你可以形成自己独特的持久的记忆点，而且成本也绝对低廉。只有这样，你才能够把消费者吸引过来，你的实力、质量等优势才能够形成购买选择。

2. 利用 80/20 法则，新老顾客分别对待法则

大多数企业都认识到吸引新顾客比留住老顾客要付出更大的代价，但把这句话落实到行动中的企业不多，比如一视同仁的促销方案，这看上去合情合理，然而，这正是促销往往对品牌产生伤害以及使促销陷入困境并患上促



销依赖症的根本原因之一。因为这种方案是以所有顾客具有相同的价值为前提条件的，可是，新老顾客的价值明显不一样，一视同仁的结果必然会伤害老顾客，使得他们离去。竞争品牌也一样，结果是大家都在不断地伤害老顾客，同时大家又都为了争取新顾客而争得头破血流。促销对品牌造成的伤害正是使老顾客利益受到伤害的原因，大家都争夺新顾客，结果大家都把注意力集中在短平快的手段上而忘了对顾客需求的挖掘。对于市场领导者来说，这种行为更要避免，消费基础本来就比较大小，受到不合适促销的伤害也更大，这一点，在设计营销方案时一定要特别注意。

3. 以品牌为核心的主题促销

很多所谓的主题促销大多名不副实，他们大多是对市场的本能性反应，节假日到了，搞一次主题促销活动，有声势、送赠品、上导购，可是这根本不是真正意义上的主题促销。

以品牌为核心的主题促销，其根本是从消费者的利益出发，选择和产品或品牌定位相关性比较高的主题活动来表现这种利益，打个形象的比方，一般的所谓主题促销就好比记叙文或说明文，简单直接，甚至很有气势，而主题促销就像散文，形散而神不散，富有情感，并且一点也不复杂，阅读起来更多的是一种享受。举个例子，为打造隆力奇蛇制品专家这一定位立下大功夫的“免费游蛇园”就是一个很好的主题促销活动，消费者购买隆力奇产品，就有机会免费游国内规模最大的神秘东方蛇园，这个主题很受消费者的青睐，而且通过现场说法的形式，借助新闻性炒作和媒体传播给全国消费者，提升了隆力奇产品的品牌形象，并且竞争对手也没有办法模仿。总之，以品牌为核心的主题促销的主要特点是：基于消费者的利益，和品牌定位相关，差异性大，竞争对手很难模仿。

4. 以顾客为中心的体验式营销

以顾客为中心的体验式营销就是通过对事件和情景的安排和特定体验过程的设计，把顾客的购买消费过程变成完美的生活体验，使他们对品牌产生直观、深刻而美妙的印象，使品牌真正根植于他们的心底。



工具 5

深度营销

深度营销不同于深度分销，深度分销是营销渠道的下沉与网络整合，体现的是对市场的精耕细作，也即渠道的精细化，它追求的是市场的覆盖率、占有率以及产品销量；而深度营销是以全新的营销理念，以企业战略的高度，重新对营销的本质进行定位，体现的是营销的精益化，它是品牌、市场份额以及企业利润三者完美的高度统一。

一、深度营销的市场特点

深度营销是以营销 4P 为出发点，通过高效运用 4C、4R 理论，来取得市场综合竞争优势的营销战略。它具有如下特点：

1. 以整体竞争观作为根本点

深度营销体现更多的是企业的全局观，不是以牺牲企业整体利益来达到某一目标的短期行为，它更多地表现为持久、长期的企业战略规划。

2. 以建立战略区域市场为企业目标

随着市场竞争的加剧以及市场差异化的日益明显，深度营销更多地强调市场的区位优势，主张“集中兵力”，抢占制高点，建立市场防护壁垒，构建成熟市场与区域，以实现企业中长期利益。

3. 以全程控制作为市场发展的持久动力

深度营销有别于其他营销模式，它最大的特点就是全方位、多角度地参



与市场的开发、运作以及维护等，体现的是一种厂商的互动、沟通、协作，实现营销的全程控制与突破。

二、深度营销的适用对象

是不是所有的企业都适用深度营销这一营销模式呢？答案是否定的。深度营销由于它的立体、全面和深入性，因此，它的运营成本、团队打造、营销管理都比别的模式复杂和多变，因此，它只适合于以下企业运用。

1. 成熟型企业适合深度营销

成熟型企业，由于品牌积累、资本流转以及市场运作的完善，所以，企业急需由深度分销向深度营销过渡。通过深度营销，实现企业的规模型向效益型转变，从而达到企业的战略转型和营销方略的全方位突破。

2. 成长型企业适合深度营销

成长型企业因为网络、管理、资金等方面的条件有限制，要想全面突破不大可能，而企业过分的“拔苗助长”，推行“泡沫经济”，将会加速企业的衰败，所以，成长型企业，适合深度营销。通过深度营销，成长型企业能够实施产品区隔、市场细分，有效整合资源，建立自己的根据地，以不断扩大自己的战略市场，通过建立区域强势品牌，从而实现以点带面，以面连片，达到星星之火，可以燎原的效果。

3. 高附加值企业适合深度营销

传统行业由于市场竞争的惨烈性，致使利润和操作空间越来越小，所以，深度营销更适用于高附加值的企业和产品。高附加值的企业因为有庞大的利润空间作支撑，所以，它可以通过深度营销，对市场精耕细作，培养自己的核心客户群，通过深度分销，强化终端，与市场建立紧密型的稳固关系，从而实现品牌忠诚度以及市场效益最大化的战略目标。

三、深度营销的实施原则

1. 集中优势原则

深度营销强调集中优势资源，进行重点突破，稳步求进，在区域内部市



场迅速形成绝对优势。

2. 攻击弱者与薄弱环节原则

在深度营销中强调对竞争对手从弱到强各个击破，从而最大限度地减少了因竞争对手强烈的反应而带来的压力和营销成本的增加。

3. 巩固要塞和强化地盘原则

深度营销要求在区域市场内以点带面，稳扎稳打，着眼于长远利益，而不能遍地开花，最后广种薄收。

4. 提高渠道控制力原则

渠道是品牌与顾客沟通的桥梁，是实现品牌消费的有力保障，没有渠道，品牌就是空中楼阁。渠道成员也是顾客，提高渠道成员的忠诚度，加强对渠道的控制力是增加消费者忠诚度的基础。

5. 客户访问率 100%原则

深度营销管理更加精细化，对客户的访问率 100% 的原则，不仅强调在规定的时间内对区域内自己的各级客户访问率达到 100%，而且还要对竞争对手的各级客户、未经营同类产品的其他经营者的访问率也达到 100%，从而加强沟通，增加了解，寻找合作的机会。

6. 顾问式营销的原则

深度营销强调营销不仅是在销售产品，而是为提升顾客生活品质所提供的一种途径与服务。要求营销人员做好顾客顾问，不仅是自己产品的专家，而且还要在其他方面为顾客当好顾问。

7. 品牌传播深度化原则

重视品牌形象塑造和强化品牌传播效率，提升顾客品牌忠诚度是深度营销和深度分销的最大区别。



工具 6

网 络 营 销

“网络营销”来源于意译的英文词组“Internet Marketing”以及“Internet Promotion”，基本概念是通过互联网进行市场推广活动。其突出特点就是互联网，是“电子商务”（E - Commerce）以及“电子商业”（E - Business）等，包容了计算机、互联网、电子交换等数字化技术的重要组成部分，是 21 世纪最有代表性的一种低成本、高效率的全新商业模式之一。

一、网络营销的特点

1. 无时间、空间的限制

互联网具有不受时间约束和空间限制进行信息交换的特点，使企业通过互联网可以有更多的时间和更大的空间开展营销活动，每天 24 小时不间断地提供全球性营销服务。

2. 交互性

交互性是互联网的优势之一。通过网络，企业能够和顾客进行即时的双向沟通。企业能够在网上收集市场信息，了解消费者需求，在网上传达商品信息，提供有关信息的查询。消费者能够向企业反馈意见、建议，发表自己的观点。企业与消费者通过网络可以做到真正的了解与沟通。

3. 虚拟化

虚拟化是指在互联网中企业与消费者并没直接面对面，而是通过虚拟的



环境进行沟通交流，信息的发布、产品的展示是通过文字、声音、图像、视频等多媒体技术来实现的。在虚拟的环境中，企业开展的营销活动是理性的引导，并非强势的推销，消费者则处于主导地位，根据丰富的信息资源做出自己的选择。

4. 高效与低成本

互联网上有大量的信息供消费者查询，可传送的信息数量与精确度，远远高过其他媒体。网络的即时性使企业能够根据市场需求，及时更新产品信息或调整价格，对营销策略、促销方法做出及时的补充与更正。

在互联网上进行信息交换和推销产品，能够减少一些过程中的成本，降低多渠道销售带来的损耗，实现无店面销售，避免了昂贵的铺面租金，节约了水电与人工成本。在互联网上开展市场调研、信息的发布以及广告的制作与发布等费用也比传统媒体低很多。

5. 具有很大的发展潜力

目前互联网上人数众多，他们接受新事物快，具有较高教育水准，网民大多数年轻，是一个极具开发潜力的市场。

6. 与现代营销理论有机地结合

互联网是一种功能非常强大的营销工具，同时具有渠道、促销、电子交易、互动式顾客服务以及市场信息分析与提供等多种功能，能够实现从商品信息发布、购买、付款到售后服务的全部销售过程，是一种全程营销，并不具备一对一营销能力，符合整合营销、直复营销、软营销等未来的营销趋势。

7. 高技术性

网络营销建立在以高技术作为支撑的互联网的基础之上，整合了计算机、通信、网络、信息、管理等不同门类的技术，企业实施网络营销就必须拥有既懂营销，又掌握各种技术的复合型人才，改变传统的组织形态，紧跟网络营销技术发展的潮流，才能在未来的市场上具备竞争优势。



二、建立网络营销的途径和方法

1. 电子邮件营销

所谓电子邮件营销，就是企业购买邮件地址库，将自己企业和产品的信息通过电子邮件发送出去。这种营销方式有一定的缺点。首先是目标不明确，基本上是光撒网的形式；其次，由于收件人对此深恶痛绝，看到此类邮件就删除，其效果更是谈不上；再次，很多人都设了反垃圾邮件系统，对此类邮件根本不收；最后，对企业的品牌伤害之大不可估量，建议不要采取此种营销方式。

2. 文字链广告

文字链广告，就是写一段话，将此段话链接企业的网站后放置在各大门户的相应板块。如果用户上网看到了并且点击，则可到企业的网站上浏览一番。否则，只是花钱买了一句话。曾有人对这种广告带来的点击率做过统计分析，在中国最大的门户首页面，号称每天几千万次的 pageview 的前提下，带来的点击大概在 1000 次左右，其价格确实非常昂贵。此种方式适合于财大气粗的巨头企业，目的不是为了通过链接带来订单，而是保证自己的品牌时刻在外传播。

3. 搜索引擎结果文字链

例如，用户在搜索“冰箱”，搜索引擎结果出来的是“冰箱”相关的企业。由于是按照放置时间长短来收费，所以此种武器的缺点是用户不知道自己的网站到底被多少人关注和看过，不知道哪个订单是由此带来的。同时由于刚刚推出，不知道生存能力如何。一般来说，网络图片广告价格昂贵，按照展现次数和展现质量来收费，显示的次数越多，在网页上出现的位置越好，价格就越贵。提供传统网络广告的网站，会使访问者对你的产品留下深刻印象，所以会带来很好的推广效果，这听起来合情合理，实际上呢？

经过大量数据的测算表明，网络图片广告的平均点击率仅为 0.3%，也就是每显示 1000 次，会被点击 3 次，通常，显示 1000 次此类广告的价格在 30 ~ 90 元，也就是，得到一个点击，企业要付出 10 ~ 30 元。



总的来说，网络图片广告适合于那些有着大量广告预算，同时目标客户群极为广泛的企业和产品，譬如手机、电脑、常用药品、保健品、汽车等，如果你的企业不属此类，最好慎重选择网络广告形式。

4. 搜索引擎结果登录

如果你希望排名靠前，那就要选择“推广型登录”，在推广型登录中，你的网站保证排在搜索结果第一页，从而被别人看到和访问的概率大大增加。这种服务一般要 2500 元/年。“推广型登录”刚推出的时候，确实是一种优秀的网络推广服务，花费不多，效果明显，但是随着时间的推移，它的效果越来越差。为什么呢？因为提供这种服务的搜索引擎，保证把你的网站排在搜索结果第一页，但没有限定一页会放多少家网站。于是，参加服务的网站越多，第一页的网站就越多。为了解决排名问题，这些搜索引擎想出了一个“滚动排队”的方法，即所有排在第一页的网站，进行滚动，今天你排第一，明天就是第二，后天第三……不断往后排，直到排到最后一名，然后再过一天，又变成第一，循环往复。

搜索引擎结果登录花费不多，是一种适合中小企业的网络推广形式，但由于服务模式的缺陷，其效果不稳定，并不是最佳选择。

5. 搜索引擎竞价排名

搜索引擎竞价排名是近几年风靡世界的网络推广服务，它以“提升企业销售额”为直接目标，具有覆盖面广、针对性强、操作灵活、投资回报率高等特点。因为搜索竞价排名有众多其他类型服务不可替代的优势，从而逐渐成为网络推广的主流产品。

三、网络营销的一般内容

1. 创建网络品牌

创建网络品牌的目的是通过合理运用各种网络营销途径创建和提升品牌，主要内容包括网络品牌策略制定、网络品牌计划实施、网络品牌评价等。

2. 网站推广

网站推广的直接效果体现在网站访问量的增加、品牌形象提升、用户数



量增长等多方面，网站推广是网络营销的基本内容之一，也是最基本的网络营销活动，主要包括：网站专业性诊断、网站搜索引擎优化状况诊断、网站推广阶段计划的制定、各种网站推广手段管理、网站推广效果分析评价（如网络广告、E-mail 营销、搜索引擎营销等）、网站流量统计分析、网站访问量与效果转化分析等。

3. 信息发布

信息发布包括网站的内容、外部信息发布渠道、信息发布的效果等。

4. 在线顾客关系

包括用户行为研究、用户资料管理和有效利用、顾客关系营销策略的效果评价等内容。

5. 在线客户服务

在线客户服务的基础是有效利用在线服务手段，对各种在线服务手段的特点进行研究并制定适合用户要求的客户服务策略构成了在线顾客营销的基本内容。

6. 网上促销

针对不同产品/服务，制定不同阶段的促销目标和策略，并对在线促销的效果进行跟踪控制。

7. 网上销售

网上销售主要包括在线销售渠道建设、在线销售业绩分析评价、网上销售与网站推广、网上促销等工作。

8. 网上市场调研

网上市场调研包括在线市场调研的目标和计划、调研周期管理以及调查结果的合理利用和发布等。



工具 7

整合营销

整合营销传播是 20 世纪 90 年代以来在西方风行的营销理念和方法。它与传统营销“以产品为中心”相比，更强调“以客户为中心”；它强调营销即是传播，即和客户多渠道沟通，和客户建立起品牌关系。与传统营销 4P 相比，整合营销传播理论的核心是 4C，即相应于“产品”，要求关注客户的需求和欲望（consumer wants and needs），提供能满足客户需求和欲望的产品；相应于“价格”，要求关注客户为了满足自己需求和欲望所可能的支付成本（cost）；相应于“渠道”，要求考虑客户购买的便利性（convenience）；相应于“促销”，要求注重和客户的沟通（communication）。目前，整合营销传播理论已在国内营销界引起了一股“研究热”和“应用热”，对提高应用企业的竞争力和核心能力，保证企业的可持续发展发挥着巨大作用。

一、“整合”的规划与执行

一般认为，一些广告公司、咨询公司能够在这场“整合”游戏中，扮演大脑、总设计师的角色，但在实际操作过程中，外脑们一般不能在合作中做到如此超然，更多地扮演着“手”和“脚”的角色。由于企业对外脑过度的依赖，更因为观念上的差异，企业通常不能有效执行外脑的方案，广告公司、咨询公司不得不亲自执行前期提出的方案。更有甚者，方案执行的成绩通常成了检验方案的标准。但既然是“整合”，对细节、全局的要求非常高，并不是外脑们的人力资源结构能够适应的。所以，企业最重要的是要做好整合营销应对的“本土化”策略工作。



二、整合营销应对的“本土化”策略

整合营销传播到底是什么？没有绝对统一的答案。但是有一点是确信无疑的，就是无论如何天花乱坠地传播整合，落在操作层面上都是细微的点滴，而这需要一点一滴的规范化去操控与把握；没有规范化与制度化作保证的整合营销传播必将是失败的、短命的，不但不能真正发挥整合营销传播的作用，还会把企业和品牌推向绝路！

对整合营销传播进行“本土化”改造中，应该在以下思想指导下使企业的营销传播策略收到事半功倍的效果。

1. 明确实现整合营销传播的要求

整合营销传播的根本目的是提升营销传播的效果，同时对营销加以控制，从而有助于企业的长远发展。具体来说，整合营销传播绝不只是营销部门的事情，它还涉及企业的整体，涉及企业的战略、组织、企业文化等内容。整合营销传播的提出，在唐·舒尔茨看来，有一个最大的条件是：企业进入了以营销为中心的时代。这就要求企业一定要牢牢树立以营销为中心的观点，不是不强调产品的质量 and 成本等方面，问题是现在的时代里，营销已成为决胜的关键。整合营销传播首先应综合地、灵活地运用各种媒介、公关推广方式，这是最本质的工作。其次，企业在与社会、客户、供应商等接触的过程中，要有一致的、有利于企业战略目标和当前营销重点的整体形象。再者，企业要在战略目标、企业组织、日常运营管理和企业文化等深层次方面，与营销传播结合起来。从而使企业无时无刻、方方面面、长期短期紧紧地围绕着自己的经营使命而开展有意义的一切活动。

2. 明确整合营销传播的目的

整合营销传播最根本的目的就是通过制定统一的框架来协调传播计划，从而使组织达到“一种形象、一个声音”的效果，通过整合各种传播活动而获取更大的协同效应。因此，整合传播手段就是将企业可以控制的各种营销传播活动加以协调，从而形成一个连贯内聚的整体，使企业的每一个市场行



为都围绕一个核心，在这过程中整合的重点在于改革及加强外围传播活动的动作、传递及有效性。整合营销的最终目的是通过统一企业的所有行为，使之能围绕一个主题，占领消费者的心理资源，使消费者心目中在特定的细分市场形成唯一性，从而形成企业的相对竞争优势。也就是说，整合营销的目的就是为了造就相对的竞争优势，采用的手段是通过统一企业的行为，在产品同质化的今天造就差异化，形成企业的相对竞争优势。

3. 明确整合营销传播的检验标准

每种传播方式或方法对销售的促进都可能会产生不同的效果和影响，因此怎样评估传播的效果及传播规划实施的有效性和合理性对企业营销传播具有重大的意义。过去一般采用到达率、收视率、认知率、读者评分、行为和偏好衡量、品牌回忆和认可、提及人数等技术指标进行评估。随着大众化媒体效率的降低、成本的不断攀升，人们逐渐发现，虽然这种评估方法表面上看似符合“传播预算和销售机会成正比”这一原则，但实际上却大相径庭，它不但不能反映企业营销传播的成本效益，对实际销售业务也很难提供足够的指导和评判依据，而随着差异化传播的实施，这样笼统而模糊的统计和评估就更难以适应企业的发展。企业在整合营销传播的过程中，将营销传播和财务效果结合起来是一个比较有效和直观的方法。在整合营销传播中，将传播的效果更直接地反映在财务效果的层面，通过对财务成本和收益的评估，使企业充分认清每个传播行为甚至针对每个特定顾客的效果和成本，从而更加有效和有针对性地调整传播策略、组合传播方式及企业资源配置。同时，通过这些真实的交易数据，组织就能将关注的焦点从产出结果转到真实的业务成果上来，这样企业就可以将自身优势资源和高利润顾客的需求满足结合起来，而对于其他顾客和期望顾客，所有的传播投资预算都应根据他们的短期和长期经济潜力进行仔细的校准。

三、整合营销需要解决的问题

1. 传播伙伴的选择

有些企业盲目选择国际化的合作伙伴，认为只要找个国际传播公司就代



表国际化、专业化、科学化，就大功告成。这无疑是不可取的，还没有选择国际化的企业，仍然能够取得很好的成绩就是明证。鲁花集团一向不以国际化作为选择传播伙伴的标准，但是其传播效果却让国际化的企业胆战心惊。如果国内企业真的选择了一家国际传播公司，外资企业反而放心了，因为国际传播公司的套路他们都很清楚，只要你选择了他们，在品牌传播竞争中你就永远没有形成真正差异优势的可能。

2. 传播策略的差异性

正如“脑白金”在上市之时能够取得很好的销售效果，并不在于其做了如何的整合，如何的传播，而是产品定位准确下的精确诉求，在抓住足够差异化产品（品牌）的诉求下，攻心为上，快速占据了消费者心理——送礼还是脑白金。可以说整合营销传播不是灵丹妙药，更不能让重症的病人有病乱投医。



工具 8

文化营销

文化营销，简单地说，就是利用文化力量进行营销，是指企业营销人员及相关人员在企业核心价值观念的影响下，所形成的营销理念以及所塑造出的营销形象，两者在具体的市场运作过程中所形成的一种营销模式。

一、文化营销的特点

无论什么企业或产品，认可企业经营的文化是目前消费领域的一大时尚，文化营销比较适合如今的市场发展趋势，它也是一种潜在的营销力量。

1. 传播基地的力量

文化营销要有一定的传播力量，需要建立比较稳定的营销文化传播基地，只有建立稳定的传播基地，传播文化的方式与效果才会一脉相承，才能起到有效的作用；因此如何建设文化传播基地，变得十分必要。现有办法是建立专卖或开设营销宣传中心等形式，它有辐射能力，还能够建立与消费者沟通的平台，投入少，见效快，是展示企业与产品销售的最好方式。

2. 促进产品的销售

文化营销作为一种常设模式，对产品销售是很关键的。消费者在接受一事物时，是非常愿意倾听别人意见的，特别是在消费时，所以文化营销的推进，其实就是一种口碑力量的传化，口口相传的力量比投入大量媒体广告要现实些，文化口传是营销的重要形式，通过对现实的了解，促进销售是很



实际的。

3. 促进消费行为的忠诚

文化营销就是一堂消费者的教育课，文化一旦注入消费者心中，会长时间发挥作用，企业与产品的生命力会稳定存续与延伸。消费行为的忠诚度表现出来就是消费者无条件接受，只有通过教育的方式才能够实现，而培养企业文化营销是有客观条件的。

4. 有利于品牌王国的缔造

企业在利益与品牌上是互相促进的，企业一旦有了获得消费者信任的方法，企业品牌的建立就会变得很容易，企业在不断追求利润的同时需要有品牌的无形支持，而文化传播对促进品牌建设是十分有利的，文化营销的魅力就是品牌力量的积蓄。

文化营销与市场接轨已经变得十分必要，停留在表面上的文化传播只是一种表象工程，要让文化营销变得具有杀伤力，就要寻找文化营销的本质，只有突破这一重围，文化营销的机会才会大大增加并发扬光大。

二、当代企业文化营销管理中存在的问题

在现实经济生活中，多数企业还没有认识到文化可以带来经济利益这一点，确切地说，他们还没有找到成功导入文化营销这一模式的途径。从企业内部看，营销人员的营销理念不明确。在产品高度同质化的今天，要把一个有别于其他企业、其他产品的信息传递给目标顾客群，是赢得市场的关键之所在。营销人员是企业产品信息的传递者，他们的理念不明确，是信息传递失真的根本原因，这直接造成企业产品的销路不畅，产品大量积压，经济效益难以实现，更谈不上实现社会效益了。

从企业外部看，企业着力要追求与塑造的营销形象不清晰。本企业苦心经营打造的质量观念没有宣传出去，没有得到社会公众的认可，也就难以起到提升企业产品形象的作用。企业的广告形象，没有很好的与产品形象结合起来，造成重复投资，资源浪费。再有，服务在当今这个时代已成为商品的



一个重要组成部分，可是在服务形象塑造方面的投资，几乎是空白。这些使得企业整体营销形象没有形成，形象所应有的感召力和影响力也就无从谈起。

三、文化营销培养的重中之重

作为一种营销模式，文化营销面向大众并非是件容易的事，因为企业文化面向大众，会有许多的不适应，社会是复杂多变的，文化营销是有选择性的，一般会在固定的消费者中加以推广，文化营销对象的选择很关键，在没有选择好对象时，推动文化营销是不可行的。

要取得文化营销的成功，一定要有强势的企业文化，而企业文化的定位，直接关系到营销理念和营销形象的形成和作用，从而决定文化营销的成效。

1. 必须培育和强化文化营销观念

一个强大的企业不一定有深厚的文化底蕴，文化是企业的伴生物，只有当企业文化渗透到每位员工的内心，形成企业内部的伦理和一种企业内部所达成的共有理念，员工真正明白企业追求的价值标准，才能自觉维护企业的根本利益。当这种文化渗透到营销及营销相关人员的思想意识中，与其营销专业知识相结合，定会产生很好的效果，为企业带来可观的效益。

2. 要根据企业的实际情况进行文化定位

文化定位对营销理念的形成起着决定性的作用。每个企业的基本条件不同，所形成的文化也就各具特色。文化定位的类型及其相应的市场营销理念，只是一种理论上的抽象和概括。在现实经济生活中，可能并不存在单一的与上述任何一种类型完全符合，更多可能是相互交叉、相互渗透。这就要求企业进行文化定位时，要具体情况具体分析，因为文化营销的实质是文化适应，而不是文化硬套。

3. 营销形象的塑造是文化营销取得成功的关键要素

现代市场经济条件下，由于产品质量和技术的普遍提高以及商品种类的



不断更新，仅靠质量和技术很难取得竞争优势。在众多企业和商品眼花缭乱之时，只有那些营销形象好的企业才能脱颖而出，才会受到消费者和社会公众的青睐。

文化营销观念的深入人心，营销理念的日趋成熟，营销形象的成功塑造，这些和谐的音符必能谱写出美妙的乐章——外能迅速应变、内能鼓舞士气的营销模式就诞生了。西方一位哲人说得好，经济现象和伦理文化是同一因果链的两个侧面。经济现象的背后是文化力，在激烈的市场竞争中，企业经久不衰的背后必是其适应企业现状的文化营销在作支撑。



工具 9

特 许 营 销

特许经营是连锁经营的三种方式之一，另两种是自营连锁和自愿加盟。特许经营是特许人与受许人之间的一种契约关系。根据契约，特许人向受许人提供一种独特的商业经营特许权，并给予人员训练、组织结构、经营管理、商品采购等方面的指导和帮助，受许人向特许人支付相应的费用。通俗地讲，特许经营是特许方拓展业务、销售商品和服务的一种营业模式。

一、特许经营为企业带来的大量可用资源

1. 可用的财务资源

由于每一区域的受许分支都是由受许人提供的资金，分支的建设不需要特许人出资，资金需求将比自己设立所有办事机构要少得多，这就使特许人能够聚集资金做应该做的事情，如提高研发能力，以增强产品的竞争力，扩大广告投入，树立全国性品牌并开拓新的市场。

2. 可用的人力资源和管理简单化

因为受许人是企业所有者，所以会自觉地配备相关的资源，如仓储、运输、分销、营业员培训、日常工作管理，这是他必须要做的事情。他自己有足够的动力与能力来管理和经营好自己的企业，以便获得更多的利润。特许经营管理的难度比自主创业要小很多。



二、特许经营为企业带来的好处

(1) 特许人只需要建立一个关系密切的组织，包括一些与经营业务相关的高度专业化的经理和辅助人员。

(2) 特许人无需冒很大的风险，也无需花费心机来处理各分支在日常经营中可能发生的各种问题。

(3) 由于特许人使用了他人的资金，并通过培训计划使受许人能较好地经营企业，所以，特许人能在全国范围内，甚至在全球范围内快速发展组织，而花较少的风险资金和管理资源。

(4) 特许人能利用受许人对当地的兴趣和知识，更方便、更快捷地把组织扩展至现在还不在考虑范围之内的地区。

(5) 特许人遇到的人事问题较少，因为他不需要去处理每个分支可能发生的人事问题。

(6) 各分支的管理会有较大的改善。

三、特许经营的适应性

(1) 该产品和服务被实践证明是成功的。

(2) 其公共形象、体系和方法独特新颖。

(3) 其体系和方法能够成功地传授给他人。

(4) 经营特许业务的财务回报应使受许人获得投资回报、应使受许人的劳动得到合理报酬。

(5) 特许人的收入能弥补他的一般管理费用，并得到合理利润。

在发达国家，特许经营（连锁经营包括三种方式：自营连锁、特许经营连锁、自由连锁）已在许多行业广泛运用。近些年来，其在国内也有发展趋势，可是，国内企业自身难以形成独特的连锁模式，以拷贝为主，不具备企业自身的特许经营系统，连锁网络非常脆弱，连锁店开得快，倒得更快。

如何才能形成企业独特的特许经营系统呢？

一般而言，首先要建立样板经营单位，然后在样板经营单位（样板店）建设、营运、管理形成科学模块（即标准化、专业化、简单化、独特化）的



前提下，才可以采取吸纳特许加盟商的特许经营模式，迅速拓展市场，形成企业营销、服务、管理网络的迅速扩展。

四、吸纳加盟商的一般步骤

1. 吸纳加盟商的对外宣传

宣传公司品牌，阐述公司文化/战略/实力，宣传许可证资源/商标及专利资源，分析经营/商业模式及溢利，说明加盟主要条款等，所有这些内容可包含于加盟公司可行性分析报告中。

2. 双方接洽，相互考察

这是加盟方与公司相互了解、考察、评估的阶段。一方面是公司对接盟方的考察与评估，主要在“加盟商评估手册”中体现；另一方面为意向加盟方对公司相关内容的考察及验证，公司需提供相关营业执照、许可证、相关行业协会证书、商标及专利注册证明等，参观样板经营单位，此部分内容可以按照“样板经营单位参观程序”进行。

3. 加盟资格认定

在双方考察、评估通过的前提下，公司可采用发“邀请函”的形式进行对方加盟资格的认定，并邀请加盟方加入进一步工作的讨论。

4. 提交预定店址商圈评估资料

加盟资格认定以后，应提交选定连锁店商圈的相关评估资料，一般有以下几种情况。

(1) 加盟方按照公司的要求，提供自行选定店址的相关资料，加盟方为该店址所有者或租赁使用者。

(2) 加盟方经公司通过相关标准培训或指导后，寻求意向店址，并提供该店址商圈评估资料。

以上两种情况都需遵循同一标准，即“连锁店店址评估手册”。

另一种情况为店址由公司选定，转租或承包于加盟方经营，此种情况则



不需加盟方提供该服务中心商圈评估资料。

5. 谈判及签约

加盟资格认定及选址确定以后，公司即可与加盟方进行相关合作谈判，签订加盟和约，为了保证公司加盟体系的整体、统一及平等，和约的基本条款应依据公司的“特许经营合同”范本制定。

6. 连锁店建设

在选址及签约之后，应着手连锁店的建设，具体应包括五方面的内容。

(1) 首先是连锁店的设计，由公司或公司选定相关设计公司进行店铺设计，且严格依照连锁体系所确定的店面识别系统。

(2) 为连锁店装修施工、监理、验收，由公司选定协议装修公司进行施工，由公司或加盟方与设计公司共同监理、验收，这些工作必须严格按照“连锁店装修、监理、验收执行手册”确定的标准进行。

(3) 服务中心设备的采购及安装，应由公司控制，不同设备的引入依照各自特定的标准，须遵循公司已确定的“设备供应商控制手册”及其各“分册”的标准。

(4) 连锁店网络系统搭建、POS 端导入、连锁店网页制作等，需严格按照公司确定的“连锁店网络及信息系统架构标准”执行。

(5) 公司应协助、指导加盟方申领相关证照，且严格按照公司制定的“连锁店证照申领程序手册”执行。

7. 员工培训

在连锁店建设的同时，公司专业培训人员应对加盟方（店主）及其经营管理人员、技术人员、服务人员分别进行有针对性的培训，确保加盟服务中心专业化、规范化运行，培训内容应符合公司已确定的如下标准。

“连锁店管理手册”：主要包括连锁店组织架构、人力资源管理、财务管理、顾客管理及其他日常管理。

“连锁店营运手册”：主要内容为连锁店服务质量控制标准，主要是连锁



店运行方式的相关内容。

“连锁店服务操作手册”：主要内容为连锁店服务质量的保证，着重于连锁店所提供服务的优化操作程序。

8. 经营内容导入服务中心

连锁店竣工及员工培训基本结束后，公司负责把相关服务内容与将售商品导入服务中心，应严格按如下标准执行。

“服务合作伙伴控制手册”：主要内容为相关合作服务伙伴的档案资料及对其的沟通程序、控制方式等。

“商品供应商控制手册”：主要内容为合格分供方的评审程序及购货程序、配送程序、结算方式等。

“连锁店商品结构及陈列标准”：主要内容为连锁店商品的品种安排及具体的陈列方式等。

“服务项目展示及导入连锁店手册”：主要内容为除商品外，其他服务内容在连锁店内的展示、宣传标准（如 POP）及导入流程等。

9. 连锁店营业的对外宣传

即将营业的连锁店在其商圈内的宣传、推广，应遵照已确定的“连锁店营业宣传手册”的标准进行，具体包括宣传的内容、方式、资料。

10. 对营业初期连锁店的指导

公司专业人员对营业初期的加盟伙伴进行慎密的现场指导、协助，确保新开连锁店的运行迅速规范，具体执行标准依照营运督导的相关标准执行。

11. 营运督导

由公司专业的督导人员与加盟商进行相关的信息沟通，提供一定的管理及营运咨询，对其进行财务审计，提交相应的督导报告，同时协调相关的促销活动。这些工作应严格按照“督导手册”进行。



工具 10

服务营销

服务营销是企业为充分满足消费者需要在营销过程中所进行的一系列活动。它起因于企业对消费者需求的深刻认识，是企业市场营销观的质的飞跃。服务营销是企业营销管理深化的内在要求，也是企业在新市场形势下竞争优势的新要素。

一、服务的类型

服务按其性质可分为四大类：流通服务、生产和生活服务、精神和素质服务、公共服务。

1. 流通服务

流通服务包括零售、批发、仓储、运输、交通、邮政、电信等服务。零售和批发是商流服务，仓储和运输是物流服务，交通是客流服务，邮政和电信是信息流服务。交通服务，又可分为公路客运、铁路客运、航空客运、航船客运、城市公共交通和出租汽车等服务。邮政服务，又细分为信件包裹投递、特快专递、报刊投递、广告投递、货币汇兑（邮政储蓄）、邮市交易等服务。电信服务，又细分为有线电话、无线电话、无线传呼和网上通信等服务。流通服务主要有两个特点，即服务的物质性和服务之间的依赖性。

2. 生产和生活服务

生产和生活服务包括银行、证券、保险、房地产、装潢、租赁、技术服



务、职业介绍、咨询、广告、会计事务、律师事务、旅游、餐饮、娱乐、美容、修理、洗染、家庭服务等项目。

生产和生活服务又可分为三类。

(1) 生产服务：包括银行、证券、技术服务、咨询、广告、会计事务等。

(2) 生活服务：包括旅游、餐饮、娱乐、美容、洗染、洗理、照相、家庭服务等。

(3) 生产和生活兼顾的服务：包括保险、房地产、房屋装潢、租赁、职业介绍、修理、律师事务等。

3. 精神和素质服务

满足人们精神需要和身体素质需要的服务叫精神和素质服务。其中，教育（这里不含体育）、文艺、科学、新闻传媒、出版业、公共图书馆和博物馆等服务于人的精神享受和精神素质的需要，体育运动、医疗卫生、环境卫生、环境保护等，服务于人的身体素质的需要。精神和素质服务具有精神性、门类多样性、非营利性的特点。

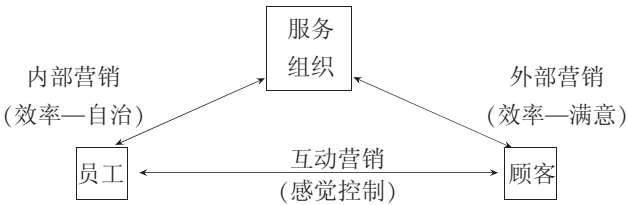
4. 公共服务

公共服务是指政府机构（包括军队、警察等）提供的服务。政府机构向企业或个人提供公共服务，同时向其征税，以补偿服务的成本。公共服务是非营利性或公益性的，但是如果把政府机构等的公共服务与企业或个人的交税看做一种特殊的“市场交易”，那么，公共服务也有一个营销的问题。此外，政府机构有些部门还向企业或个人提供一部分非公益性服务，并收取一定的费用作为服务的补偿，这些部门的服务就更需要研究营销问题。现代服务营销不但研究营利性服务的营销，而且研究非营利性和公共服务的营销服务和产品，完全不可触知的、非物质的服务和完全物质的产品极少。许多服务可以包含各种可触知的成分，而很多可触知的产品也包含各种无形的服务。有人将产品分为有形产品和无形产品（即服务）。服务与有形产品是较难分离的，企业向市场提供的产品既有有形的产品，也有无形的服务。



二、服务产品的特点及其营销策略

服务营销有四大特性：无形性、不可分性、异质性、不可储存性。应该指出，当今所有的企业是服务企业，有形产品越来越削弱，而服务通过无形的形式体现有形的消耗，因而服务也是获取利润的重要形式。下图是一个服务接触三角形一体化的模型图。



1. 服务产品的无形性

服务产品是一种行为或活动，是非实体的、无形的、抽象的和发生所有权转移的服务，不具有实体形状，服务最为明显的一个特征就是它的无形性，所以，它无法被看到、摸到、抓住或放在架子上。但是，服务并非完全虚无缥缈或不可感知的，也不是无关紧要的修饰品，服务是真实存在的产
品，只不过其存在的形态是无形的。顾客可以享受某项娱乐服务，但无法购买这一“体验”的物理所有权。同样，顾客可以接受有偿的咨询或干洗服务，但他们却无法拥有咨询“时间”或干洗的“过程”。服务产品的无形性对服务营销活动的影响既有不利之处，又有有利之处。

(1) 服务产品的无形性对服务营销的不利影响。

- ①服务产品不容易被识别。
- ②服务质量较难考核和控制。
- ③“无形的服务”经常会遮蔽质量问题和“庇护”服务人员的行为过失。
- ④服务投诉或纠纷较难处理。
- ⑤服务广告、服务展览比较难做。
- ⑥新的服务产品难以测试。



⑦因为服务是无形的，所以，只有当服务发生时，顾客方能检验其质量。因此，顾客在购买服务时，总感觉比购买有形产品时会冒更多的风险。

(2) 服务产品的无形性对服务营销的有利影响。

①作为无形产品的服务，顾客看不见、摸不着，但能感觉到和享受到，这是一种服务产品特有而实物产品没有的、多少带有“神秘感”的吸引力，这种天然的吸引力对服务营销是有利的。

②“无形”背后的实质是服务行为，包括服务的技巧、技能、技艺、技术、知识、文化乃至信息等。

这些具有抽象美的东西，正是服务具有吸引力的来源，所以，服务营销可以更多地依靠人的行为（生产者行为及口碑）加以充分发展。

(3) 营销策略。

①“让消费者心目中的企业形象具体化，可触知”。比如麦当劳就成功地运用分别代表企业及其质量的两个连环拱形图案树立了自己可触知的企业形象。

②增强顾客对企业在不断追求提高服务质量的形象感觉。

③建立信任。一般来说，顾客只有充分信任服务的提供者才会购买或消费。一方面，企业要在让购买者放心的形象、标识、象征方面拿出投资，利用品牌名称提升信任感；另一方面，企业可利用名人效应创造信任感。

④有形证据和服务网络管理。有形证据包括有形环境（如背景因素、设计因素、社交因素）、市场沟通（广告宣传）以及价格等因素，顾客能看到的只是有形证据上做出服务质量的评价。

⑤服务提供者可强调服务所带来的好处，而不仅仅是描述服务的特点。

2. 服务产品的不可分性

对绝大多数的服务来说，其产出过程与消费过程同时进行。在服务过程中，生产者（或营销者）与消费者之间是密不可分的，消费者参与服务产品的生产，服务产品的价值在生产者与消费者的接触中产生。服务者自身的行为直接影响所接受服务的质量。生产与消费的不可分性对服务营销的影响既有不利之处，又有有利之处。



(1) 服务产品的不可分性对服务营销的不利影响。

①许多服务只能是“一对一”的方式，而“一对一”的方式容易限制客流量的增长。

②许多服务会出现排队或等候现象，这就减弱了服务营销的吸引力。

③服务生产人员需要兼任营销，因为服务生产与营销是同时发生的，但是服务生产人员又不容易接受营销意识。

④服务质量取决于买卖双方的接触，接触过程中任何一个环节处理不好，都会影响整个服务质量。

⑤服务质量的形成需要全体人员或所有部门进行整体配合和协调，这就不可避免地增加了服务机构管理的难度。

⑥消费者的参与使服务创新及实施略显困难，因为顾客可能习惯了原有的服务，对新的服务采取抵制或不配合的态度。

⑦消费者的参与使服务过程变得复杂，如果参与服务过程的消费者不予配合，就很难保证服务过程的顺利进行。

(2) 服务产品的不可分性对服务营销的有利影响。

①服务产品的生产与消费不可分，这在客观上形成一种压力，推动服务生产者改善与顾客的关系，关心顾客的需要，教给顾客有关服务产品的知识，而这一点正与营销要求相符合。

②促使服务营销者更多地进行市场细分、市场定位和差异化营销，以便直接面对各式各样的顾客。

③促使服务机构在同顾客的接触中提高服务质量。

④促使服务机构的生产人员甚至全体人员都承担营销职能。

⑤促使服务机构更多地在营销定价上与顾客协调。

(3) 营销策略。

①引导顾客积极介入。

②开办分店网点，以一种直接的方式与客户接触。

③电信业和网络技术的发展为远距离的“面对面”服务提供了条件。

④自动售货机降低了服务的生产与消费之间不可分离的程度，提高了服务的“机械化”程度。



3. 服务产品的异质性

服务是行为和活动，既有服务人员的参与，又有顾客的参与心理、情绪及行为因素经常干扰服务活动，使得服务活动容易变样。一是因人而异，即不同的服务人员在同一服务岗位提供的服务产品有差异，或者同一个服务人员对不同顾客提供的服务产品有差异。二是因时而异，即同一个服务人员在不同时间提供的服务产品有差异；三是因地而异，即同一家服务机构在不同网点提供的服务有差异。服务产品质量的异质性对服务营销既有不利的一面，又有有利的一面。

(1) 服务产品的异质性对服务营销的不利影响。

- ①服务不易标准化、规范化。
- ②服务质量难以维持。
- ③服务品牌较难树立。
- ④服务规范较难严格执行，服务质量的控制较困难。

(2) 服务产品的异质性对服务营销的有利影响。

①促使服务机构对顾客行为和需求的差异性予以更多地关心，推进开展差异化、个性化营销。

- ②促使服务机构更多地关心市场的变化，增强灵活应变能力。
- ③促使服务机构重视对一线人员的授权，以提高他们服务的灵活性。

(3) 营销策略。管理者首先必须明确要采取两种服务中的哪一种：靠人提供的服务（劳动密集型）和主要靠设施提供的服务（资本密集型）。对前者，为了减少劳动密集型服务质量的波动程度，一般采用以下办法。

- ①简化生产过程并进行标准化生产。
- ②培训人员，使他们尽量提供一致的服务。
- ③调查顾客满意程度，以利于及时纠正服务中的差错。

4. 服务产品的不可储存性

因为服务产品的生产和消费是同时发生的，生产的起始和结束就是消费的起始和结束，所以，不存在生产结束与消费起始之间的储存期，即服务产



品是不可储存的。服务是在生产中被消费的。总之，有效时间内消费掉，那么服务就会不可弥补地失去。服务产品的不可储存性给服务营销既带来了机遇，也带来许多新的挑战 and 困难。

(1) 服务产品的不可储存性对服务营销的不利影响。

①服务供求在时间上的矛盾较难协调，容易出现忙闲混乱，影响服务质量和效率。

②服务供求在空间上的矛盾也较难协调。

③服务营销受空间或地理条件的限制比较大。

(2) 服务产品的不可储存性对服务营销的有利影响。

①在客观上形成一种压力，促使服务机构珍惜时间资源和提高服务效率，提高服务空间的利用率。

②促使营销管理人员多斟酌如何利用营销手段。

③以创新的服务管理方法，有效地利用顾客的服务等候时间，为服务增值，使顾客能够得到最大的满足。

三、服务营销规划的程序

服务营销的决策者在确立了明确的营销理念后，就要把理念转化为行动，将营销的构想付诸于现实当中，这是一个系统过程，营销规划过程如下。

(1) 从外在环境及组织内部收集信息。

(2) 确认企业的主要优势和弱点、外在机会和威胁（SWOT 分析）。

(3) 确定成功营销的基本要素。

(4) 设定公司的市场目标，主要依据已获得的信息，对各种假设和既定策略进行 SWOT 分析。

(5) 设计详细的计划和方案。

(6) 衡量规划程序的进度，必要时检讨并修正计划。



工具 11

绿 色 营 销

所谓绿色营销是企业以环境保护为经营指导思想，以绿色文化为价值观念，以消费者的绿色消费为中心和出发点的营销观念、营销方式和营销策略。它要求企业在经营中，将企业自身利益、消费者利益和环境保护三者统一起来，以此为中心，对产品和服务进行构思、设计、销售和制造。

一、树立绿色营销观念

绿色营销观念是在绿色营销环境条件下企业生产经营的指导思想。传统营销观念认为，企业在市场经济条件下生产经营，应当时刻关注消费者的需求、企业自身条件和竞争者状况三个方面，并且认为满足消费需求、改善企业条件、创造比竞争者更有利的优势，便能取得市场营销的成功。绿色营销观念却在传统营销观念的基础上增添了新的思想内容。

与传统的社会营销观念相比，绿色营销观念侧重的社会利益更明确定位于节能与环保，着眼于可持续发展，放手于社会经济的长远利益与全球利益。

企业生产经营研究的首要问题不是在传统营销因素条件下，通过协调三方面关系使自身取得利益，而是要考虑到与绿色营销环境的关系。企业营销决策必须首先建立在有利于节约能源、资源和保护自然环境的基础上，促使企业市场营销的立足点发生新的转移。

对市场消费者需求的研究，是在传统需求理论基础上，着眼于绿色需求的研究，而且这种绿色需求不仅要考虑现实需求，更要放眼于潜在需求。



企业与同行竞争的焦点，不在于传统营销要素的较量、争夺传统目标市场的份额，而在于最佳保护生态环境的营销手段和措施，并且认为这些手段和措施的不断建立和完善，是企业实现长远经营目标的需要，它能形成和创造新的目标市场，是竞争制胜的法宝。

二、设计绿色产品

产品策略是市场营销的首要策略，企业实施绿色营销必须以绿色产品为载体，为社会和消费者提供满足绿色需求的绿色产品。所谓绿色产品是指对社会、对环境改善有利的产品，也称无公害产品。绿色产品与传统同类产品相比，至少具有下列特征。

(1) 产品的核心功能不仅要满足消费者的传统需要，更要符合相应的技术和质量标准，更要满足对社会、自然环境和人类身心健康有利的绿色需求，切实符合有关环保和安全卫生的标准。

(2) 产品的实体部分应减少资源的消耗，尽可能利用再生资源。产品实体中不应添加有害环境和人体健康的原料、辅料。在产品制造过程中，应消除或避免“三废”对环境的污染。

(3) 产品的包装应减少对资源的消耗，包装的废弃物和产品报废后的残物应尽可能成为新的资源。

(4) 产品生产和销售的着眼点，并不在于引导消费者大量消费从而大量生产，而是指导消费者正确消费从而适量生产，建立全新的生产美学观念。

三、制定绿色产品的价格

价格是市场的敏感因素，定价是市场营销的重要策略，实施绿色营销不能不研究绿色产品价格的制定。一般而言，绿色产品在市场的投入期，生产成本会高于同类传统产品，这是因为绿色产品成本中应计入产品环保的成本，主要包括以下几方面。

(1) 在产品开发中，因增加或改善环保功能而支付的研制经费。

(2) 在产品制造中，因研制对环境和人体无污染、无伤害而增加的工艺成本。



(3) 使用新的绿色原料、辅料而可能增加的资源成本。

(4) 由于实施绿色营销而可能增加的管理成本、销售费用。

但是，绿色产品价格的上升是暂时的，随着科学技术的发展和各种环保措施的完善，绿色产品的制造成本会逐渐降低，走向稳定。企业制定绿色产品价格，一方面应充分考虑上述因素，另一方面应注意到，随着人们环保意识的增强，消费者经济收入的增加，消费者对商品可接受的价格会逐步与消费观念相协调。所以，营销绿色产品不仅能使企业赢利，更能在竞争中取得优势。

四、绿色营销的渠道策略

绿色营销渠道是绿色产品从生产者转移到消费者所经过的通道。企业实施绿色营销必须建立稳定的绿色营销渠道，可从以下几方面努力。

(1) 启发和引导中间商的绿色意识，建立与中间商恰当的利益关系，不断发现和选择热心的营销伙伴，逐步建立稳定的营销网络。

(2) 注重营销渠道有关环节的工作。为了真正实施绿色营销，从绿色交通工具的选择、绿色仓库的建立，到绿色装卸、运输、储存、管理办法的制定与实施，切实做好绿色营销渠道的一系列基础工作。

(3) 尽可能建立短渠道、宽渠道，减少渠道资源消耗，降低渠道费用。

五、搞好绿色营销的促销活动

绿色促销是通过绿色促销媒体传递绿色信息，指导绿色消费，启发引导消费者的绿色需求，最终形成购买行为。绿色促销的主要手段有以下几方面。

1. 绿色广告

通过广告对产品的绿色功能定位，引导消费者理解并接受广告诉求。在绿色产品的市场投入期和成长期，通过量大、面广的绿色广告，营造市场营销的绿色氛围，激发消费者的购买欲望。



2. 绿色推广

通过绿色营销人员的绿色推销和营业推广，从销售现场到推销现场，直接向消费者宣传、推广产品绿色信息，讲解、示范产品的绿色功能，回答消费者绿色咨询，宣传绿色营销的各种环境现状和发展趋势，激发消费者的购买欲望。同时，通过试用、馈赠、竞赛、优惠等策略，引导消费兴趣，促成购买行为。

3. 绿色公关

通过企业的公关人员参与一系列公关活动，比如发表文章、演讲、影视资料的播放、社交联谊、环保公益活动的参与、赞助等，广泛与社会公众进行接触，提高公众的环保意识，树立企业形象，为绿色营销建立广泛的社会基础，促进绿色营销业的发展。



工具 12

直接营销

根据直接营销协会的定义，直接营销是“一种互动的营销系统，在任何地点利用一种或多种媒体以激起一定程度的可测量反应，而此项活动的结果将储存于营销数据库中”。这个定义说明直销是一种以促进交易为目的的沟通，从沟通双向传播的角度，国内有的学者又将“直接营销”翻译为“直复营销”，换句话说，直接营销就是运用顾客数据库来引起顾客立即的响应，带动销售。

一、直接营销的特点

1. 直接营销是一个交互作用的体系

直接营销人员和目标顾客之间是以“双向信息交流”的方式进行联系与沟通的，而在传统的市场营销活动中，营销人员总是想方设法将信息传递给目标顾客，但是无法了解这些信息对目标顾客究竟产生了怎样的影响，这种传递信息的方式被称为“单向信息交流”。所以，传统的市场营销人员只能根据广告的效果（例如广告的注意率）进行决策，这种方式存在着很大的弊端。直接营销人员则能根据市场营销活动的效果（例如订货量）进行决策。

2. 直接营销活动向每位目标顾客提供直接反应的机会

顾客可通过多种方式（例如打电话、邮购等）将自己的反应回复给直接营销人员。值得注意的是，没有反应行为的目标顾客人数对于直接营销人员



来说，也是非常重要的，他们可依此找出不足，为成功地开展下一直接营销活动做准备。

3. 直接营销在任何时间、任何地点都可进行信息双向沟通

在传统营销活动中，只有当顾客来商店购买或推销员亲自登门造访时，才能与顾客进行双向沟通。直接营销中，只要某一媒体能将顾客和直接营销人员联系起来，信息双向交流就可进行。

4. 直接营销活动的效果可测定

在直接营销活动中，任何一种媒体使消费者产生的直接反应是很容易掌握的。因此，直接营销人员能很明确地知道何种信息交流方式使目标顾客产生了反应行为，而且能知道反应的具体内容是什么。将目标顾客的信息，与这个目标顾客原来的一些相关信息一起存入数据库，作为直接营销人员进行下次直接营销活动的依据。可以说，直接营销活动之所以效率很高，就是因为存在着数据库。

二、直接营销工具

直接营销工具包括：

- (1) 直邮——对消费者以及企业对企业。
- (2) 以媒体为基础的直接反应广告——电视、报刊、广播。
- (3) 电话营销——内向接收及外向拨打电话营销。
- (4) 目录销售和直接销售。
- (5) 上门推销。
- (6) 新媒体——互联网、光盘、多媒体销售、电视直销、产品影碟。

直邮是通过邮局向家庭或企业寄送附有收件人地址的广告，与确定的潜在顾客或已存在的顾客群联系的一种方法。

以媒体为基础的直接反应广告近几年发展迅速。它包括所有以免费回邮，更多的以电话作为回复方式的广告。这种直接反应广告并非新事物，很多公司已经进行了多年的成功服务。



电话营销是随着现代技术的出现而发展的促销方法，通常被认为有两种不同的功能：内向接收和外向拨打电话。

目录销售的主要发展趋势是出现了更多的专家以及确定了目标的目录销售品。

直接销售（直销）是一种松散的联盟，它们通过简单的或多层次的销售网或者聚会销售法直接将货物运送到消费者家里，而不参与现有发送和分销渠道系统。每种商品都有或大或小的经营者——如雅芳就是世界上最大的以直销方式经营的化妆品公司之一。特佩威和安夏公司的内衣都是通过聚会销售出去的。

上门推销与直邮有着密切的联系，通过直邮确定可选择的潜在消费者住在哪里，这些潜在消费者在家里获得促销手册，这促使他们购买。上门推销与直邮的一个重要区别在于直邮是非个人化的。

三、实现直接营销的新途径

建立一个完全成熟的成功的直接营销规划并将其引入市场，应包括四个阶段。它与在人生中寻找一位理想的伴侣很相似。

1. 寻求选择对象

如果某公司很不熟悉直接营销这一做法，则它仅处于探索阶段。

如果直接营销已经是传播计划中的一部分，仍需要对所选择的方法重新评价，因为直接营销的新方法、新途径每天都在出现。这个传播领域仍处于初始阶段，其进化演变非常迅速。应永不停滞地观察及评价自己所做的选择，系统地考虑了哪个方法或哪些方法最适合市场环境之后，第一阶段的工作就完成了，即可进入“联系”阶段。

2. 避免一次性买卖

现在公司的管理部门相信直接营销能够带来好处，并做好预算以开展一项活动。在此阶段，他们应该有长远计划，不只是一年，而应有三年、五年甚至十年的计划。如果实施一项长期计划时得不到大家的支持，人们最终可



能会对这些方法感到失望。所有的回报都不是一蹴而就的。计划时应十分谨慎，努力做到预期目标，不要有过高的承诺。

3. “求婚”

公司的活动继续进行，其经历仍是相当新的，易让人迷惑，也令人兴奋。管理部门对早期的成功与失败应保持清醒的头脑。在此阶段，对顾客的初步认识以及顾客的期望都应给予充分重视，用于分析处理数据库的沟通方法和途径仍应完善。

4. “结婚”

如果直接营销活动到达这一阶段，用于与顾客建立良好关系所做出的努力就能够取得回报。在此阶段应寻求如何改善和促进与顾客关系的新方法。只有经常检测沟通方法和途径，才能与顾客建立一种长期有利的关系。否则停止有效的沟通，将导致离婚。

这种途径不一定很流畅，只有通过这种框架运用直接营销方法，才能保证沟通行动有成功的可能性。

直接营销领域中，有许多公司没有运用这种途径，他们时进时出，没有一项长期投入；有些公司与顾客之间的关系从未超出“一次性买卖”——快速买卖，然后再见；很多公司信誓旦旦地开始，却中途停止，效果不佳。



工具 13

数据库营销

企业通过单纯大众化营销及品牌营销走向市场的宏观运作时代即将结束，数据库营销作为一种个性化的营销手段在企业获取、保留与发展客户的各个阶段都将成为不可或缺的企业能力与有力工具。

数据库营销是搜集和积累消费者的大量信息，经过处理，准确把握，确定目标消费群，使促销工作具有针对性的营销策略。数据库营销是在直接营销理念上发展起来的，应用数据库技术，进行顾客管理，是企业获取竞争优势的重要手段。数据库营销的核心要素是对客户相关数据的收集、整理、分析，找出消费与服务对象，有的放矢地进行营销与客户关怀活动，从而扩大市场占有率与客户占有率，增加客户的满意度与忠诚度，取得企业与客户双赢的局面。

实施数据库营销时，企业需要在总体战略与服务理念、人员组织配置与素质和信息技术系统几方面协同配合。

一、开展数据库营销的基本战略

开展数据库营销的基本战略包括：

- (1) 开发出企业与客户接触沟通的主要方式。
- (2) 建立一个完整的客户服务体系。
- (3) 识别哪些是优质客户，花精力去建立其忠诚度。
- (4) 计算客户终身价值，以决定营销活动的经济学。
- (5) 分析客户群特征，并用之来复制优质客户。



- (6) 不断测试检验，让每次营销战役成为企业增强对客户了解的机会。
 - (7) 改变企业的认知、人员角色与绩效系统，使之适应企业与客户关系的新架构。
 - (8) 组建能有效管理数据库的专业团队，不断充实、升级营销数据库。
- 可以预见，数据库营销将与一对一营销、客户关系管理等融为一体，它所代表的量化、个性化、数码化、有的放矢地接触与服务客户的思想将成为大多数企业的共识，成为与客户互动的前提。企业对具有这方面能力的营销与管理人员的需求正在急速增加。

二、如何建立、实施数据库营销

1. 建立数据库营销

(1) 需要一个先进的系统来实时地管理顾客信息，即数据库营销管理软件。数据库营销软件应该用最高级的计算机语言来设计和编程，可根据公司具体情况聘请专业人员编写。另外，也可购买关系数据库营销软件（如 sun-nex 公司的客户管理软件）。这种软件能为你提供数据处理，记录所需要的信息，对信息进行迅速检索、打印和记录的功能将为你提供一种最有力的工具来辅助做出市场营销和顾客服务的决策。

(2) 需要进行营销活动时所需要的客户信息。你可以直接从现有顾客和潜在顾客中收集这些信息，也可以购买商业性的有关顾客和企业方面的数据库。获得信息的途径包括：

- ①印有通讯地址的优惠券、读者服务卡、免费样品。
- ②有奖问卷调查。
- ③在销售产品时，收集并记录信息。
- ④某些内部发行材料和行业杂志。
- ⑤在线数据库服务商。

2. 数据库营销策略

有了一个比较完善的数据库营销系统，你已经能够区分出响应率最高的顾客，并以这些特殊的群体为目标市场，向他们提供专门的产品和服务。你能够根据顾客的不同特点进行市场细分。你能够把顾客和准顾客区分为若干



具有相同特征的群体，根据每个顾客群的地区、行业、规模等因素，分别定制使用意味深长的广告、电话推销、直接邮件和促销等手段。数据库营销提高了顾客或潜在顾客在你的邮件或电话访问中识别出他所需的和有价值的信息的可能性。正确地使用数据库营销，就能够建立顾客忠诚，提高销售效率，降低销售成本。这是因为：你的顾客喜欢你给他的东西；你的促销有所减少并只对那些最有可能回应的顾客进行，促销效率极大提高；资源被集中用于能够获得最佳成绩的业务领域。更值得一提的是，你的数据库营销系统是全公司的财富，这就使竞争对手要侵占你的市场份额、抢走你的顾客变得更加困难。

三、利用数据库营销锁定消费群

1. 顾客最后一次购买的时间

由顾客最后一次购买时间判断顾客光顾的频率，假如顾客长期没有光顾，就要分析调查原因，看究竟是对上次的购买不满意，还是有其他竞争对手进入的缘故。

2. 顾客每次的平均消费额

顾客每次的平均消费额能够说明顾客结构和顾客定位，以判断和确认企业是否有足够的潜在市场。

3. 顾客的地域分布

一般说来，商业企业附近的客户应是主要顾客群，如果不能很好吸引这部分顾客，企业生存就有危险。

4. 顾客所处的行业、单位及住所

通过分析顾客所处的行业、单位及住所，可以了解顾客的具体组成，并对顾客群体进行细分，可以有针对性地开展广告、促销等活动。

5. 顾客在一定期限内购买额之间的比较

通过比较顾客在一定期限内的购买额，可以知道顾客购买态度的变化，



如果购买量下降，企业要引起高度重视。

6. 根据不同的商品类别细分顾客

根据不同的商品类别细分顾客，比如将顾客划分为食品顾客组、家电顾客组、服装顾客组等，了解他们对不同商品的需求状态，决定各种不同商品的规模结构。

四、影响数据库营销成功运用的因素

若要有效地发挥数据库营销的潜在作用，应注意四个基本因素。

1. 营销导向的程度

营销导向程度即市场营销在企业中的作用和企业运用营销技巧的水平。

(1) 数据库营销必须有高层管理者的支持。数据库营销的主要目标是通过建立长期关系获得竞争优势，那么高层管理者对数据库营销的支持是必需的。因为，他们懂得如何从企业总体战略的高度运用数据库营销以及这样做的意义。

(2) 顾客数据库务必视为全公司的财富。如果数据库营销在组织内部处于孤立状态或者仅仅服务于产品销售时，数据库营销不可能有效地成功运行。

(3) 数据库营销需要与计算机技术运用能力相关的特定营销技巧相结合。

2. 信息导向的程度

信息导向程度即探寻机会所需的技术与技巧。

3. 组织氛围与结构

组织氛围与结构即公司的数据库营销预算和权责结构。

4. 供应商 / 客户界面

供应商 / 客户界面即供应商的角色与技巧，客户与供应商之间的关系。



工具 14

市场营销组合

在现代市场竞争中，营销因素组合显得十分重要。任何一个企业，要把自己的产品推向市场，所面临的问题和决策，不外乎产品、渠道、促销和价格四方面，这四方面配合得越好，其合力就越强。

所谓营销因素的组合，就是企业可以控制的各种市场营销手段的综合利用。由于市场营销手段纷繁复杂，多种多样，人们为了便于分析使用，提出过各种分类方法。其中美国营销学家麦克塞提出的分类方法最为流行，受到世界各国的普遍接受。他把营销手段分为四大类：产品（Product）、价格（Price）、促销（Promotion）和分销途径（Place）。因这四个名词的英文字头都是 P，故简称为“4P”。营销因素组合，就是这四个 P 的排列组合。

产品、价格、销售渠道、促销措施四大营销因素组合的目的是为了追求营销整体利益。不难看出，四因素每一因素环节都具有可变性，另一方面各自又具有相对的整体性，因此，市场营销组合作为一个系统工程，既要考虑组合因素之间的衔接协调，又要保持各因素环节的优化组合，使其充分发挥最佳效益。因而，企业在确定采取某种促销措施时，不能只考虑市场营销因素组合中某一因素，而应着眼于整体目标，从市场营销组合的最佳原则来考虑。

一、市场营销组合的特点

1. 市场营销组合是一个变量组合

构成营销组合的 4P 的各个自变量，是最终影响和决定市场营销效益的



决定性要素，而营销组合的最终结果就是这些变量的函数，即因变量。从这个关系看，市场营销组合是一个动态组合。只要改变其中的一个要素，就会出现一个新的组合，产生不同的营销效果。

2. 营销组合的层次

市场营销组合由许多层次组成，就整体而言，4P 是一个大组合，其中每一个 P 又包括若干层次的要素。这样，企业在确定营销组合时，不仅要考虑其具体性和实用性，而且还要考虑其灵活性，不但可以选择四个要素之间的最佳组合，而且要恰当地安排每个要素内部的组合。

3. 市场营销组合的整体协同作用

企业必须在准确地分析、判断特定的市场营销环境、企业资源及目标市场需求特点，才能制定出最佳的营销组合。所以，最佳市场营销组合的作用，绝不是产品、价格、渠道、促销四个营销要素的简单数字相加，即 $4Ps \neq P + P + P + P$ ，而是使它们产生一种整体协同作用。就像中医开出的处方，四种草药各有不同的效力，治疗效果不同，所治疗的病症也相异，而且这四种中药配合在一起的疗效，其作用大于原来每一种药物的作用之和。市场营销组合也是如此，只有他们的最佳组合，才能产生一种整体协同作用。从这个意义上讲，市场营销组合又是一种经营的艺术和技巧。

4. 市场营销组合必须具有灵活的应变能力

市场营销组合作为企业营销管理的可控要素，一般来说，企业具有充分的决策权。例如，企业可以根据市场需求确定产品结构，制定具有竞争力的价格，选择最恰当的销售渠道和促销媒体。但是，随着市场竞争和顾客需求特点及外界环境的变化，企业必须随时更正、调整营销组合，使其保持最佳状态。营销组合对外界环境必须具有充分的适应力和灵敏的应变能力。

二、确定市场营销组合

营销管理的一个重要步骤是确定市场营销组合。市场营销组合是为了满



足目标市场的需求，企业对自身可以控制的各种市场营销要素，如质量、包装、价格、广告、销售渠道等的优化组合。

产品是企业提供给目标市场的“货物和劳务”的一个总概念，其中包括产品质量、外观、款式、品牌、规格、型号、包装以及各种服务保障，譬如送货、退货、安装、维修等。

价格是顾客购买产品时所支付价钱的一个总概念，其中包括价目表上所列出的价格、折扣、支付期限、信用条件等。

分销地点是企业协调渠道系统中其他成员，使其产品接近和到达目标顾客的活动的总概念，包括渠道选择、销售模式、商品储存、运输等。

促销是企业宣传其产品并且说服目标顾客购买其产品所进行的一系列活动的总概念，其中包括广告、人员推销、营业推广、宣传报道等。

三、市场营销组合策略

1. 产品组合

产品组合是一个企业生产或经营的全部产品线、产品项目的组合方式，它包括四个变数：宽度、长度、深度和一致性。产品好比人，都有其由成长到衰退的过程。因此，企业不能仅仅经营单一的产品，但并不是经营的产品越多越好，一个企业应该生产和经营哪些产品才是有利的？这些产品之间应该有什么配合关系？这就是产品组合问题。

企业进行产品组合时，涉及三个层次的问题需要做出抉择，即：

- (1) 是否增加、修改或删除产品项目。
- (2) 是否扩展、填充和删除产品线。
- (3) 哪些产品线需要增设、加强、简化或淘汰，以此来确定最佳的产品组合。

三个层次问题的抉择应该遵循既有利于促进销售，又有利于增加企业的总利润这个基本原则。

产品组合的四个因素和促进销售、增加利润有紧密的联系。一般而言，拓宽、增加产品线有利于发挥企业的潜力、开拓新的市场；延长或加深产品线可以适合更多的特殊需要；加强产品线之间的一致性，可以增强企业的市



场地位，发挥和提高企业在有关专业上的能力。

对产品进行评价分析后，针对市场的变化，调整现有产品结构，从而寻求和保持产品结构最优化，这就是产品组合策略，其中包括如下策略：

(1) 产品线扩散策略：包括向下策略、向上策略、双向策略和产品线填补策略。

(2) 产品线削减策略。

(3) 产品线现代化策略：在迅速变化的高技术时代，产品现代化是必不可少产品组合的动态平衡。

由于市场需求和竞争形势的变化，产品组合中的每个项目，必然会在变化的市场环境下发生分化，一部分产品获得较快的成长，一部分产品继续获得较高的利润，另有一部分产品则趋于衰落状况。企业如果不注重新产品的开发和衰退产品的剔除，必然会出现不健全的、不平衡的产品组合。企业要经常分析产品组合中各个产品项目或产品线的销售增长率、利润率和市场占有率，判断各产品项目或产品线销售成长上的潜力或发展趋势，以明确企业资金的运作方向，做出开发新产品和剔除衰退产品的决策，以调整其产品组合。所谓产品组合的动态平衡是指企业根据市场环境和资源条件变动的前景，适时增加应开发的新产品和淘汰应退出的衰退产品，从而随着时间的推移，企业仍能保持最大利润的产品组合。可见，及时调整产品组合是保持产品组合动态平衡的条件。动态平衡的产品组合亦称最佳产品组合。

2. 价格策略

企业的产品进入市场时，一直采用一种所谓的“市场份额”价格策略。这种策略就是采用较低的进入市场价格，以便取得一部分市场并进而达到长期控制该市场。比如，日本人总是将价格订得比竞争者低。他们乐于在最初几年里受点损失，把这种损失视为对长远市场发展的一种投资。这样做使日本在过去几年中被指责为“产品倾销”。此情形在美国的小汽车等产品市场上表现得尤为明显。日本的小汽车以省油、低价等优点大量涌进美国市场，1990年已经占有美国小汽车市场的30%，使美国的汽车工业招架不住。最后，美日双方都以官方身份进入“对抗阶段”，对簿公堂，美国做出了对日



小汽车限量进口的决定。

3. 分销策略

企业要想打进市场，就必须了解市场的销售渠道。企业可以采取以下几种措施。

(1) 集中全力选好进入市场的突破口。企业不是采取全线出击，一下子占领全部市场，而是选中该市场的某一地区、某个批发商或某种类型的消费者，先打进去，站稳脚跟后再逐渐扩大，如丰田汽车公司首先选择了加利福尼亚市场，通过该地区了解到美国市场的特点、消费者的爱好以及美国批发商和经销商打交道的经验。在“突破口”取得成功，然后全面进入美国市场。

(2) 精心挑选有效的销售渠道和能干的批发商。

(3) 对某些特殊产品，直接与用户联系，建立独立的销售机构。

(4) 利用竞争者的销售网络进行销售，即在打入市场后，利用中间商或生产者的牌号或商标销售自己的产品。当自己的产品打入市场并拥有一定地位时，就逐步建立自己的产品牌号形象，打造自己的销售渠道，最后取而代之。

4. 促销策略

企业在进入某个市场时，非常注意与批发商的友好合作，向他们提供各种帮助，付给较优厚的酬金，激发中间商经营自己产品的积极性。如日本企业一贯坚持“经销者利益第一，本企业利益第二”的原则，始终与中间商保持友好商务关系。企业应该适当在广告宣传上加大投资，推进和提高产品的市场声誉，扩大销售额。



工具 15

定 位 营 销

定位营销是企业在全地地了解、分析目标消费者、供应商的需求信息以及竞争者在目标市场上的位置后，确定自己的产品在市场上位置及如何接近顾客的营销活动。

所谓市场定位就是企业根据目标市场上同类产品竞争状况，针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度，为本企业产品塑造强有力的、与众不同的鲜明个性，并将其形象生动地传递给顾客，求得顾客认同。市场定位（Market Positioning）是 20 世纪 70 年代美国学者阿尔·赖斯提出的一个重要营销学概念。

一、定位营销的演变历程

定位营销是一种新型的营销观念。营销观念的演变历程分三个阶段。

1. 前期营销观念

前期营观念包括生产观念、产品观念、推销观念。

2. 市场营销观念

市场营销观念即以市场需求为中心的新型营销观念。定位营销属于这个阶段。

CAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



3. 发展营销观念

发展营销观念即对于前一种营销观念的补充和修正。包括生态营销观念、社会营销观念、大市场观念等。

这个演变历程是在市场营销的发源地美国所经历的。其他国家营销观念也基本经历了从以产定销到以销定产的本质变化。如我国在建立社会主义市场经济过程中，营销观念逐渐从前期营销观念，即以产品为中心，向市场营销观念，即以顾客为中心转变。所以在我国买方市场正逐渐形成的情况下，定位营销的发展势在必行。

二、定位营销的五个基本点

1. 消费者定位

定位营销的一个关键点就是根据消费者的心理与购买动机寻求消费者不同的购买差异。定位营销就是通过发现顾客不同的需求，合理定位，并不断地满足它的过程。影响顾客心理需求与购买动机的因素有以下几种。

(1) 消费者的价值心理，即通过产品或服务能够满足其名誉、地位等的心理需求。

(2) 消费者的规范心理，即顾客接受的营销方式要符合其道德行为准则。

(3) 消费者的习惯心理，即能够迎合顾客的日常行为、消费习惯。

(4) 消费者的身份心理，即彰显身份或定位的心理。

(5) 消费者的情感心理，即影响顾客情感取向的心理动机。

不论是厂家还是商家，都应该准确定位消费者的心理需求与购买动机，投其所好。总之，定位营销的着手点就是要找到顾客的特殊需求或者说需求差异，通过需求差异的满足，来实现厂家最终的战略目的：销量最大化，利润最大化。

2. 产品定位

产品是厂家参与市场竞争的武器，定位营销的产品定位，要充分结合区



域市场的人口分布、经济状况、消费习惯、购买特点等因素，通过详细的市场调研，进行细致的产品细分或定位。产品定位的方法有三种：跟进、差异化、取长补短。

定位营销的产品定位就是要通过创造差异性，找准产品的卖点和切入点，从而为产品更好地找到增长或获利空间。

产品定位的方式有功能型、形象型以及品牌型等形式，无论哪种定位方式，都必须找出自己独特的产品卖点与价值主张，这样产品才会与众不同，才会出类拔萃，才能拥有更好的利润与拓展空间。

3. 价格定位

价格是市场上的关键要素，但绝不是决定性因素，商家往往可以看到，市场上卖得最好的产品通常是那些质量优、服务好、价格高的产品，而绝不是质量一般或低劣、价格相对便宜的产品。所以，价格并不是越便宜越好，价格的定位要取决于厂商的战略定位和未来产品及市场发展的方向。

企业要想取得跳跃式的发展，关键的一环就是必须跳出价格战的误区，价格战既是最低级的竞争形式与手段，也是杀伤力最明显的资源消耗战范本。企业只有通过产品的整合或升级，合理产品定价、定位，不盲目地打价格战，互利、多赢的大好局面才会真正形成。

4. 市场定位

产品的市场定位，确定了产品的发展方向，市场定位准确与否，直接关系到产品推广的成败。好的产品，必须要有好的市场定位，任何一方的偏颇，都有可能导致全盘皆输。市场定位要参考目标消费人群、当地消费能力、消费特点、销售渠道、传播方式等变量。市场定位准确，推广才可能成功。

合理的市场定位，是产品在市场上成功推进的基石，也是产品在市场上能够逢凶化吉、所向披靡的切实保证。产品要取得长足发展，就必须进行科学合理的市场定位。



5. 广告定位

现在是一个信息大爆炸的年代，随着人们消费水平的提高以及信息流通的顺畅，消费者的购买意识日趋理性，“酒香不怕巷子深”的时光，已经一去不复返了。产品要想在市场上具有良好的表现，不仅要有过硬的质量，而且还需要好的吆喝，即要有好的广告创意。好的广告定位要遵循“九字经”，即对谁说（选择目标消费者）、说什么（广告内容、创意，产品诉求点）、怎么说（艺术风格及表现形式）。好的广告定位，是产品区别竞品、创造独特优势的一种有效手段，是差异化策略的具体表现。

好马配好鞍，好的产品就要有好的广告定位。一个产品能够成功地闪亮登场，不仅需要好的广告形式及好的创意把它表现出来，而且还要将产品独特的卖点诉之于消费受众，只有消费者明白了产品的诉求点，他们才会买账，产品才会热卖。

三、透析消费者心理特点进行定位营销

既然定位营销是必要的，那么如何进行定位营销，如何在消费者心目中占有一席之地呢？首先要了解消费者的三个心理特点。

(1) 消费者对首先进入头脑的事物记忆最清楚。如：世界上的第一高峰是珠穆朗玛峰，第二高峰呢？在奥运会上为中国金牌实现零的突破的第一人是许海峰，第二人呢？人们很容易记住那些最先进入心灵的东西，而把以后的东西都忽略掉了。

(2) 消费者的头脑乃方寸之地，只容得下有限的信息。根据哈佛大学心理学家米勒博士的研究，一般人的脑海无法同时容纳七个单位以上的事物。这里得出一条规律：越简单易懂，越容易打动人心。

(3) 消费者总是主观地情绪化地吸收自己感兴趣的信息，而对不想看的信息视而不见。如一个喜欢足球的人会对世界杯比赛情有独钟，对有关足球的一切赛事信息十分关心，而对 NBA 比赛的消息却视而不见。

在透析消费者心理特点的前提下，商家可以采取相应措施对症下药，进行定位营销。



针对第一个特点商家应该创造一类能成为市场“第一”的产品，抢先成为某类产品中的第一，率先进入消费者心目中。市场营销法则有一条，即抢先深入人心胜过抢先进入市场。如 IBM 公司并不是第一家发明计算机的公司，但它却是第一个适时将计算机产品植入消费者内心的公司，所以想起计算机人们就会想起 IBM 公司。

针对第二个特点商家应该采用浅显明白的形式与消费者沟通。“车到山前必有路，有路必有丰田车”。朗朗上口的句子使消费者轻易地记住了丰田这个品牌。“雀巢咖啡，味道好极了”，简单平实的词句是真正有效的切入消费者心灵的有力保障。在广告大量横行社会的时代，只有简单明显的观念和主张才有效。通用汽车公司老板凯特林有一句精辟的话：“以简单的方案解决复杂的难题。”

针对第三个特点商家应该进行市场与产品定位，选准自己产品的消费者群，然后运用独特的创意激发他们的好奇心。如菲律宾首都马尼拉有一家世界上独一无二的全部以矮人为服务员的餐厅。它的奇妙之处吸引了各国游客纷至沓来，一睹为快，可以想象生意之兴隆。只有商家的经营特色与招法与众不同，即“人无我有，人有我创，人赶我转”，才能与竞争者对抗，赢得消费者的青睐，从而在市场上更胜一筹。



工具 16

连 锁 营 销

连锁营销是一种并不新鲜、并不年轻的经营方式，然而却是当今世界最富活力、发展最快的一种经营方式，有人把它称为继百货店和超级市场之后的第三次零售业态的革命。连锁营销作为新兴营销业态最早发起于 19 世纪的美国，到 20 世纪已经被商业发达的地区广泛采用。所谓连锁营销，是指营销同类商品或服务的若干个店铺，以一定的形式组成一个联合体，在整体规划上进行专业化分工，并在分工基础上实施集中化管理，使复杂的商业活动简单化，以获取规模效益。

一、连锁营销的特征

连锁营销是现代工业发展到一定阶段的产物，其实质就是把社会大生产的分工理论运用到商业领域里，如总部负责财务、人事、促销、价格等方面的管理，配送中心专门负责采购和配送，分店只负责销售的具体工作，他们之间职责明确，相互协调，加上众多分店所形成的规模效应，共同提升企业的竞争力。作为一种现代化的经营形式，连锁营销与其他经营形式存在着明显的区别，具有鲜明的特征。

1. 统一化的管理

麦当劳可以保证在任何一家分店享受同样味道和分量的快餐，没有统一化的管理是办不到的，这是连锁营销最基本的特征，主要体现在以下几方面。



- (1) 企业形象统一化。各分店在店铺内外建设和员工打扮上保持一致。
- (2) 商品、服务的统一化。各分店经营的商品种类、商品的定价、营业时间、售后服务、处理顾客抱怨等方面都基本保持一致，分店只有权少的灵活性。
- (3) 管理的统一性。采购、储运、配送、广告宣传、销售促进、人事财务等方面，都由总部统一操作。

2. 规范化的管理

与社会化大生产分工相适应是管理的专业化，连锁企业总部的职能是管理。在具体的经营过程中，所有管理活动都有详细而具体的分工，形成不同的业务部门，各负其责，专心致志搞好自己的工作。

3. 简单化的管理

简单化管理是指连锁经营现场作业简单化。由于已经实行了统一化和专业化的管理，各种工作都有详尽而具体的规定，这就可以使连锁营销的管理活动最大限度地简单化，以减少经验对管理的影响。

二、连锁营销的子系分类

有人把连锁营销比作一位母亲，她有三个儿子：一个叫直营，一个叫自愿加盟，还有一个叫特许经营。

1. 直营

直营连锁就是总公司直接经营的连锁店，即连锁公司的店铺均由公司总部全资或控股开设，在总部的直接领导下统一经营。总部对各个店铺实施人、财、物及资金流、物流、信息流等方面的统一管理。直营连锁作为大资本运作，利用连锁组织集中管理、分散销售的特点，充分发挥了规模效应。

2. 自愿加盟

自愿加盟，也称自愿连锁、自由连锁。连锁公司的店铺均为独立法人，



各自的资产所有权关系不变，在公司总部的指导下共同经营。各成员店使用共同的店名，与总部订立有关购、销、宣传等方面的合同，并按合同开展经营活动，但运作技术及商店品牌则归公司总部。自愿加盟体系的运作虽维系在各个加盟店对“命运共同体”认同所产生的团结力量上，但同时也兼顾“命运共同体”合作发展的前提，另一方面，则要保持加盟店自主性的运作。

3. 特许经营

特许经营是特许者将自己所拥有的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以特许合同的形式授予被特许者使用，被特许者按合同规定，在特许者统一的经营模式下从事经营活动，并向特许者支付相应的费用。由于特许企业的存在形式具有连锁经营统一形象、统一管理等基本特征，因此也称之为特许连锁。

三、连锁营销的核心理念

连锁企业要想真正地连锁起来，提高管理效益，增强竞争能力，获得充分的发展，还有更重要的一点就是各连锁店要做到经营理念的连锁统一化。经营理念从大的方面讲，就是规范企业整体行为的指导思想，它属于思想、宣传的范畴，包括企业道德、企业伦理等方面的内容。在发达国家，越来越多的企业日益重视企业的理念，并把它放在与技术革新同等重要的地位上。如著名的松下七精神“产业报国、光明正大、相亲一致、奋斗向上、礼貌谦让、顺应同化、感谢报恩”；麦当劳的“QSCV”，即“质量、服务、清洁、价值”。企业的经营理念就是经营的方式、经营的构想或经营的依据，比如在新产品价格制定策略上，是以获得最大利润为目的，还是提高市场占有率为目的，这就一定要统一。从总的方面讲，连锁店的经营理念应该完全着眼于消费者，以消费者的立场来考虑，即给消费者提供舒适的环境、便捷的服务、流行的消费、最大的满足等。具体实施过程中应做到以下几方面。

1. 标准化

标准化是连锁经营的一个最重要特征。企业运用连锁经营的方式，应该



把标准化的理念，贯彻到经营管理的每一个环节。

2. 地方化

为了得到各个连锁店所在地文化的认可，公司选择连锁经营时，要适当融入当地的文化因素。

3. 严格培训

许多公司可以在广告费用上节省，却在培训方面从不吝啬，因为对员工的培训不仅可以提高员工自身的价值，更重要的是能增强员工对企业理念的认同。



工具 17

事件营销

事件营销是企业通过策划、组织和利用具有名人效应、新闻价值以及社会影响的人物或事件，吸引媒体、社会团体和消费者的兴趣与关注，以提高企业或产品的知名度、美誉度，树立良好品牌形象，并最终促成产品或服务的销售目的手段和方式。

事件营销具有受众面广、突发性强，在短时间内能使信息达到最大、最优传播的效果，为企业节约大量宣传成本等特点，近年来越来越成为国内外流行的一种公关传播与市场推广手段。它集新闻效应、广告效应、公共关系、形象传播、客户关系于一体，并为新产品推介、品牌展示创造机会，建立品牌识别和品牌定位，形成一种快速提升品牌知名度与美誉度的营销手段。事件营销在公关和营销实践中塑造了许多成功案例，已成为营销传播过程中的一把利器。

一、事件营销的优势

事件营销能避开国内媒体近年来收费居高不下的状况，为企业节约大量的宣传成本。许多企业尤其是新兴的中小企业，有好的产品和巨大的发展潜力，却无法支付庞大的宣传费用，正所谓“不打广告死路一条，打广告死得更快”。事件营销却可以将企业的信息在短时间内达到最大、最优传播效果，甚至能让企业或产品一夜成名，为企业节约大量的宣传成本。

事件营销能避开由于媒体多元化而形成的信息干扰，提升企业品牌的注目率。信息传播过剩和媒体多元化造成的信息干扰，也令很多传播大打折



扣，而事件营销却能迅速抓住公众的眼球，提供信息传播的有效性。

事实证明：好的事件营销无论是在投入还是在知名度的提升方面，回报率都超过其他广告形式。

二、事件营销的策划

1. 理解媒体

事件营销就是通过制造新闻事件，吸引媒体注意，通过媒体传播，达到预期的宣传目的。因此，理解媒体是进行事件营销的前提。

我国媒体发展到今天，市场化的逻辑也正促其进行改变，首先是注重于媒体自我形象的重塑与包装；其次，努力通过各种方法和手段强化媒体相关内容的“可售性”，如捕捉、营造新闻卖点，进行新闻炒作与新闻策划等。

以上变化反映了我国媒体之间的竞争正逐渐加剧，其明显的外在表现就是，媒体开始由原来的“等料”向主动“找料”转变，很多媒体试图通过各种渠道获得新闻事件的独家采访权。各媒体纷纷把触角伸到社会的各个角落，去寻找各类新闻事件，这无疑给善于制造新闻的企业提供了更多的宣传机会，企业可以利用自己身处新闻之中而引起社会更多的关注，来达到宣传自己的目的。企业应充分运用媒体的这一特点。

应注意的一点是，特定媒体之间的竞争是在特定市场上进行的，有句话叫做“市场创造了媒体”，不同的市场创造了不同的媒体，市场可分为男性市场和女性市场、世界市场和区域市场、资本市场和商品市场、农村市场和城市市场等，不同媒体是服务不同市场的，当然其中也有些交叉。企业进行事件营销时，首先要确定自己的目标受众，进而通过不同的媒体进行传播。

2. 解读新闻事件

新闻事件就是社会上新近发生、正在发生或最近发现的有社会意义的能引起公众兴趣的重要事实。新闻事件是一种投入产出效益非常可观的营销手段，也是事件营销的载体。但很多企业运用新闻事件非常陌生，很多人不懂新闻，更不会写新闻稿。所以，你需要对新闻的主要特性做一番解读。

新闻要典型：新闻要有代表性和显著性。



新闻要有趣：新闻要有让公众感兴趣的点。

新闻要新鲜：新闻应提供与众不同的信息。

新闻要稀缺：新闻应是难得一见、鲜为人知的事实。

新闻要贴近社会公众：越贴近公众，新闻性越强。

新闻要有针对性：紧扣某一事件。

新闻要有时效性：要在第一时间对事件做出反应。

满足受众的窥视欲和好奇心，是新闻事件运作的根本目的；新闻事件只有通过新闻传播才能够变为真正意义上的新闻，所以，新闻传播是新闻的本质。

3. 制造新闻事件

(1) 什么叫“制造新闻”。

所谓“制造新闻”，又称新闻策划，是对新闻活动的一种创意性的谋划。通过营销人员大脑的创造，将一件本来可能不具备新闻价值的事件赋予其新闻性；或通过精心策划，有意识地安排某些具有新闻价值的事件在某个选定的时间内发生，由此制造出适于传播媒介报道的新闻事件。

新闻策划是企业进行事件营销、树立企业品牌形象的新闻策划，它与真正意义上的媒体的新闻策划不是一个概念。所谓企业新闻策划，就是企业的营销策划人员，或者新闻工作者，从企业实际及营销需求出发，按照新闻规律，制造新闻事件和新闻热点，吸引新闻媒体注意和报道，以此来树立企业和品牌形象，营造企业良好的外部发展环境，创造产品市场，培养、培育消费需求，从而达到与其他企业的产品竞争、销售产品的目的。这是一种在商品质量、服务水平、经营管理策略等方面创造出有新闻价值的商业经济行为。

企业新闻策划与媒体新闻策划的区别在于，媒体新闻是寻找新闻、发现新闻；而企业新闻策划则是在寻找、挖掘企业经营过程中的新闻的同时，大量地人为制造或利用新闻事件，吸引新闻媒体和受众的眼球。然后由记者或内部策划人员站在客观公正的立场上，用事实说话，用事实报道，造成新闻现象与效应。



(2) 企业如何制造新闻事件。

企业制造新闻事件的手段和形式大致有以下几种：媒体做典型报道，宣传企业的成功经验；领导同志到企业视察或调查研究，替企业说话，为企业扬名；策划社会公益活动，双向互动，博得公众好评及社会关注；策划奇特的、反常的行为，引起轰动效应；抓住一些非常规事件或突发事件，借势造势；抓住新问题、新话题，尤其是抓住一些动态的事件，策划一些动感很强、让媒体和社会感到很有新意的新闻。

三、事件营销的操作要点

1. 超出常规

如果事件本身没有超越普通的事件，就很难引起关注，也难以起到传播的作用。

2. 速度制胜

(1) 在策划方面，及时、准确地把握住社会热点和行业热点是优秀事件营销策划的关键。

(2) 企业的决策速度，决定了企业能否抓住机会，把握机会。

(3) 在事件营销过程中对舆论的应变和把握速度，决定企业能否影响舆论，使其向有利于企业的方向发展。

3. 落点准确

事件营销的最终目的就是要将企业想传播的信息传播给公众，所以，必须将公众的关注点、事件的核心点、企业的诉求点重合起来，做到三点一线，联合出击。

事件营销通过借势和造势，以求提高企业或产品的知名度、美誉度，树立良好的品牌形象，并最终实现产品或服务的销售目的。

(1) 借势：所谓借势，是指企业及时地抓住广受关注的社会新闻、事件以及人物的明星效应等，结合企业或产品在传播上欲达到的目的而展开的一系列相关活动。



①明星：根据马斯洛的人的心理需求学说：当购买者不再把价格、质量当做购买顾虑时，利用明星的知名度来加重产品的附加值，能够借此培养消费者对该产品的感情，从而赢得消费者对产品的青睐。例如世界杯期间炒得沸沸扬扬的“米卢现象”等。体育活动已被越来越多的人所关注和参与，体育赛事是品牌最好的广告载体，体育背后蕴涵着无限商机，这已被很多企业逐渐认识到并加以利用。

②新闻：企业利用社会上有价值、影响面广的新闻，不失时机地将其与自己的品牌联系在一起，来达到借力发力的传播效果。

(2) 造势：所谓造势，是企业通过策划、组织和制造具有新闻价值的事件，吸引媒体、社会团体和消费者的兴趣与关注。

①舆论：企业通过与相关媒体合作，发表介绍和宣传企业的产品或服务

的文章，来宣传自己。许多企业都已体会到了它的作用。

②活动：企业为推广自己的产品而组织策划的一系列宣传活动，吸引消费者和媒体的眼球达到传播自己的目的。例如百事可乐采用巡回音乐演唱会这种方式同目标消费群进行对话，用音乐而不是广告来传播百事文化和百事营销理念。

③概念：企业为自己产品或服务所创造的一种“新理念”、“新潮流”。商务通当年就是通过推出“手机、呼机、商务通，一个都不能少”的成功人士概念，从而引领了掌上电脑消费新潮流，创造了非凡的销售业绩。



工具 18

超市营销

超市营销是一种以经营消费者所需的食品和日常用品为主，实行自助服务和集中式一次付款，经营范围日益广泛，通过连锁经营的方式，运用网络手段建立起来的与大工业生产相适应的规模性销售体系。

一、超市营销的特点

1. 以经营消费者所需的食品和日常用品为主

超级市场是以经营食品崛起于零售业的，以后逐渐发展到综合经营，如今已经扩展到建筑装饰材料、家具、计算机、药品、房地产和人才市场等诸多领域。总的来说，大多数还是以经营食品和日常用品为主。

2. 实行自助服务和集中式一次付款

超级市场一般都是利用视听嗅觉来刺激顾客购买。顾客购买商品时，使用超级市场备有的手推车或提篮，根据货架陈列的商品标价，自行选购商品，然后到门口一次结算付款。这种方式可以节省营业人员，降低流通费用，为降低零售商品价格提供了条件。同时给消费者提供了较大的挑选自由，大大节省了购物所需的时间和精力，提高了购物效率。

3. 坚持廉价销售的原则，尽可能地扩大销售量

超级市场自产生的那一天起，就是以其销售价格低、经营品种多、营业



面积大、选购方便而得到广大消费者的青睐，并迅速发展起来。销售价格低是超级市场赢得消费者青睐的主要方面。换句话说，廉价性是超级市场从一开始就创立的经营目标。从目前情况看，无论是国内还是国外的超级市场，都将廉价销售作为其经营的基本原则。超级市场还常常通过扩大店铺营业面积、增加商品品种、将其经营与网络建设、连锁经营等方式结合起来等措施来扩大销售量，起到了良好的效果。

4. 以大众化、低费用、高周转为经营特色

超级市场是在经济危机条件下，以满足人们生存最基本的食品和日用品的需求作为突破口而发展起来的。这样不仅使自身奠定了深厚的市场需求条件，而且也争取到了最大容量的市场支持条件。但是，长期维护这一情形，还必须以低费用、高周转为依托。超级市场采用自助服务方式，不仅节约人力费用，而且市场中顾客与营业员可以共享货架和店铺通道，这样超级市场的营业厅以自助服务方式的零售店可多陈列和销售 20% ~ 30% 的不同商品，商品投放能力可提高 15% ~ 20%，使营业面积极大地提高。同时，食品类商品本身周转比较快，加上销量大，因此流通费用低、周转率高成为超级市场优于其他商场之处。

5. 通过连锁经营的方式，组织起了庞大的连锁店网络

连锁型超级市场，通过对自身经营过程和零售工艺进行专业化的改造与分工，在提高了企业组织的组织化程度后，实现资源共享条件下的多店铺营运，建立起网络化的销售体系。可以说，世界上几乎所有的超级市场都是采用连锁经营的形式。连锁化的超级市场是未来社会发展中最为具有竞争力的网络化流通组织。

6. 它是与大工业生产相适应的一种规模性销售体系

在工业化过程中，许多商品的生产也逐渐集约化，像食品和日用品等商品的消费具有高度分散性，零售组织要与大生产方式相适应，必须通过连锁经营的方式，用连锁店这种网络化销售体系，才能创造出这种零售业态，而



连锁超级市场正是这种现代化的销售体系。

二、超级市场的五种业态模式

所谓业态，如便利店、超级市场、百货公司、仓储批发等，都是以店铺内或连锁零售网络的销售形态来划分的。超级市场的现代化是社会进步的产物，是成熟社会的一个特征。超级市场在其发展中创造出了一些不同的业态模式，也体现了不同的特点。

1. 便利店

便利店最大的特点就在于便利，它采用超级市场销售方式和管理技术是以食品和日常用品为经营内容的小型商店，面积一般在 30 ~ 50 平方米。这种便利主要体现在时间上的便利（即营业时间长）、空间上便利（消费者到最近的便利店往往不超过 10 分钟）、商品上的便利（即所销售的商品都是日常用品，而且大多以半成品居多，每年品种更新率在 70% 以上），它以特定顾客为服务对象，关系密切并且保持良好的信誉。

2. 传统食品超级市场

传统食品超级市场这种业态从一般意义上来说，都属于社区型的中小型超市，它集中了食品店、便利店、杂货店、小百货店等传统商店各自的单一功能，使之综合化，所经营的商品内容常常是以食品和日常用品为主，其主要功能是便利社区居民的简单购物，其所需面积一般维持在 300 ~ 500 平方米。传统食品超市是传统的小商店的取代者，也是超级市场最初的原始模式。

3. 标准食品超级市场

标准食品超级市场也称生鲜食品超级市场，其经营面积一般在 1000 平方米左右，它主要以经营生鲜食品为主，一般占总营业面积 50% ~ 70% 的商品都是生鲜食品。这种变化说明，传统的商店不论是内容还是形式都已经不能完全适应形势发展和大众生活水平提高的需要了。标准食品超级市场对消



费者基本生活的一次性购足创造了最初的、完整的形式和内容。

4. 大型综合超级市场

大型综合超级市场除了满足消费者一次购足的便利外，还具有休闲功能。其营业面积可以分为两类，即大型综合超市的营业面积为 2500 ~ 5000 平方米，超大型综合超市营业面积在 6000 ~ 10000 平方米以上。对超大型综合超市来说，还需要按营业面积 1:1 比例配备停车场。大型综合超市一般有两个基本特点，一是经营内容的大众化和综合化，适应了消费者一次性满足这种购买方式的变革；二是经营方式的灵活性和经营内容的组合性，它能够根据营业区域消费者需求的特点而自由选择店铺规模的大小，组合不同的经营内容，实行不同的营业方式。

5. 仓储式超市

仓储式超市产生于西方发达国家，并已成为流行全球的颇具竞争力的一种商业形式。仓储式超市也译作仓库俱乐部，或价格俱乐部，在我国又称之为仓储式商场或货仓式商场，在日本和港台地区称为批量贩店。批量贩卖的商店，一般就是指仓储式超市。仓储式超市的特点一般体现在以下几方面。

(1) 仓店合一。它集营业场所与仓储场所于一体，店堂装修简朴，内部设施像一座大仓库，整盒整箱等大包装的商品摆放在高层钢铁货架上，经营地点一般远离繁华商业区而落户于城乡结合处，营业面积一般在 10000 平方米以上，设有较大的停车场。仓店合一既可以省去仓储费用，也能够充分利用空间，扩大营业面积，还能够降低商品库存，加大商品流转速度，提高商品资金利用效率。

(2) 实行会员制。也就是说它是以固定顾客为满足对象的，这也是它区别于其他超市的最大特点。它是用零售的方式来完成批发配销业务的。

三、超市营销的产业定位

产业定位包括三个含义：一是要找出顾客对某种产业最为重视的属性；二是确定各种产业在产业空间中的位置；三是挖掘出顾客心目中产业理想的



环境和条件。

超市营销产业定位的目的是要通过产业定位，让该超级市场可以在众多的竞争者中脱颖而出，而且在消费者心目中占有一定的位置。一般来说，产业定位可以从以下几方面分析衡量，以最终决定适合于企业本身发展的最为合理的基点。

1. 产业特征

(1) 超级市场能够取代传统的菜市场，提供高品质、新鲜、卫生的生鲜食品。

(2) 超级市场侧重于品种齐全，提供消费者日常所需的食品、日用品，满足其一次购足的需要。

(3) 超级市场强调合理的价格，以提供大众化、丰富的商品为主。

(4) 超级市场强调距离近、方便，是提供给附近居民的良好购物场所。

(5) 超级市场强调服务，除提供轻松、舒适的购物环境外，还会提供一些商品信息、熟食、组合菜、理料方法等，以满足部分消费者不会做饭或时间不足的需求。

2. 目标市场特性

(1) 由职业妇女组成的家庭，因为工作时间紧而没有更多的时间购物，回家后料理的时间也不足。

(2) 对商品知识或理料方法不太熟悉的消费者。

(3) 追求新鲜、卫生、品质良好而且对价格也不十分敏感的消费

者。

(4) 个人收入水平和教育水平较高，特别喜欢尝试新事物或追赶潮流者。

(5) 比较注重购物环境舒适感的消费者。

(6) 女性多于男性，而且年龄大多在 18 ~ 55 岁。

(7) 喜欢逛商店的消费者。

3. 竞争特性

(1) 强调价格导向，低价销售。



(2) 强调本身具有生鲜处理技术及鲜度管理技术，可保持生鲜商品的品质。

(3) 商品品种齐全，或在某些类别品种上十分齐全。

(4) 强调某些类别的商品特色，例如，新鲜、产地直销、新奇、稀有、特殊口味、特别用途等。

(5) 能够提供额外的服务，如送货、免费停车、免费包装等。

(6) 可提供特别的金融服务，如自动取款机、信用卡等。

(7) 强调卖场气氛及促销活动的热烈。

(8) 强调高格调的整体形象。

(9) 强调提供新的商品知识和新的理料方法。

(10) 强调连锁经营，距离居民区很近。

(11) 提供购物时间的方便，如提前上班或延长营业时间。

(12) 强调可提供选购多种商品。

(13) 积极参与公益活动。



工具 19

电 话 营 销

电话营销是通过使用电话、传真等通信手段实现有计划、有组织、并且高效率地扩大顾客群、提高顾客满意度、维护顾客等市场行为的手法。成功的电话营销应使通话双方都能体会到电话营销的价值。

一、电话营销的三种类型

电话营销有以下三种划分方法。

1. 依电话促销方式划分

(1) 收听服务：企业设置人员专门接听客户电话，并适时给予客户满意的答复。

现在有不少企业装有受话者付费电话专线，比如 800 号电话服务，顾客主动通过此免费电话，能够向企业订货、咨询产品信息或抱怨申诉，企业也可适时掌握各种信息，采取有效行动，产生各种营销成果。

(2) 拨线促销：企业促销人员以纯熟的沟通手段，主动以电话向目标顾客从事商品促销、顾客抱怨处理等电话促销工作。

为顺利完成电话营销，企业应该同时采用收听服务及拨线促销业务，使其相辅相成，从而使电话营销产生明显的成效。企业平时应加强拨线促销，要求电话促销人员主动展开电话促销，以达到企业既定的营销目标。



2. 依促销顾客对象划分

(1) 特定个人：以商品（服务）最终使用者或购买行动决定者为对象，展开电话促销。

(2) 企业或团体：由于电话营销推广范围逐渐扩大，现在有些电话营销企业已普及到以企业或团体的业务主办人员为促销对象，展开电话促销。

3. 依电话促销业务划分

- (1) 电话促销。
- (2) 订货接受。
- (3) 顾客询问解答。
- (4) 顾客抱怨处理。
- (5) 顾客账款催收。
- (6) 顾客公关促进。
- (7) 其他。

二、电话营销的主要效果与应用范围

1. 全面的营销效果

(1) 具有个性化的商品或精致商品特点的产品，由精美 DM 的寄发、纯熟的电话技巧及细腻的目标顾客个别促销，能够获得卓越的营销效果，尤其适用于电话营销。

(2) 和一般人员推销的成本相比较，既能够提升营销效率，又可以降低推销成本，远优于直接面对面推销。

(3) 经由和顾客双向沟通，能够直接收集到顾客对企业产品的心声（正面的或负面的），并作为企业拟定营销策略及方案的参考。

(4) 对顾客抱怨的圆满处置，既能够使企业对自身产品或服务产生预警作用，又可以维持顾客忠诚度，一举两得。

(5) 企业能够利用统计抽样的方式，由电话访问及时获取市场反应的第一手资料，以供企业决策之用。



(6) 利用亲切的售后电话服务，增进与顾客联系，可提升企业形象，促进公共关系。

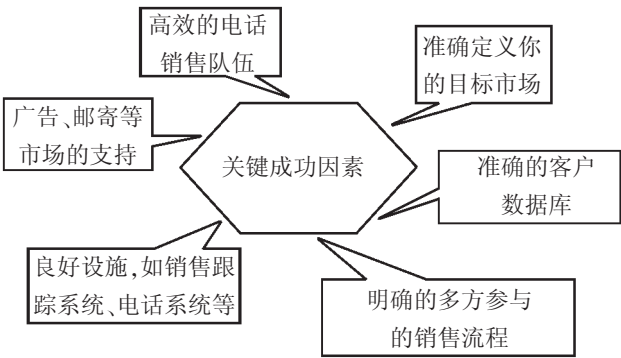
2. 应用范围

电话营销还可以应用到以下各种范围，开拓更广阔的营销空间。

- (1) 中小企业采用电话营销，可使有限的经营资源（人力、财力及经营软件）获得可观的经营成效。
- (2) 企业业务扩展濒临成长临界点时，在不增加大量资源再投入的情况下，电话营销不失为一种上策。
- (3) 企业一定拥有不少边际顾客，只要有效地利用电话营销，成果将非常明显。
- (4) 继续促销。对期限将届满的顾客作电话促销，能够促使其继续购买。

三、企业实施电话销售成功的关键要素

企业实施电话销售成功与否，与几个关键要素有关，如下图。



1. 准确定义目标客户

无论你是以接听电话方式销售为主，还是以打出电话方式销售为主，准确定义目标客户都会增加你的成功率。企业一般通过各种媒介，包括各种广告、信件（这也是成功因素之一）等去影响你可能的客户，如果目标客户定



位不明确，会出现两种情况：一种是由于目标客户定位的错误使得你的很多的市场活动没有取得相应的效果，致使打进电话数量少，纵然电话销售人员再专业、成功率再高，销售业绩也提不上去；另外一种情况是打出电话，但是成功率低，因为电话销售人员每天接触客户数量虽然大，但都不是你可能的客户，例如你打电话给一个年收入仅有5万元的人去卖一台价值35万元的汽车，显然是不妥的。准确定义目标客户是电话销售成功的基础。

2. 准确的数据库

定义好目标客户后，你需要一个客户数据库。数据库中客户资料越充分，电话销售成功的概率就越高，成效也就越明显。数据库的价值还在于你可以不断跟进客户，随时掌握客户需求的变化，客户管理也容易很多。如果没有准确的数据库，电话销售人员可能将每天中最重要的电话沟通时间用来查找潜在客户名单，工作可能没有任何计划。更为严重的是，由于数据库不准确，电话成功率相当低，无效电话却很多，虽然他们专业能力和电话沟通能力都很强，但他们的业绩却不佳，对他们的信心和成就感造成很大的影响，可能会造成他们的离职。

3. 良好的系统支持

支持系统包括电话系统、客户跟踪销售管理软件等。

如果在呼叫中心中进行电话销售，电话系统相对来讲并不会出现问题与障碍。但对于有些小公司，可能会有几个电话销售人员，若采用分机拨号，可能会出现电话拨不通、拨不出等的障碍，这不仅会造成效率下降，也会浪费电话销售人员时间。另外一个合适的销售管理软件能够提高销售效率，也便于管理层管理和分析客户，制定合适的电话销售策略。

4. 各种媒介的支持

市场活动的价值在于创造有明确需求（已经准备好要购买）的客户，或者吸引有明确需求的客户，市场活动做得好，Inbound Call 数量会增多，一般来说，主动找上门来的客户谈起来就容易多了。同样，市场活动做得好，当



电话销售人员打电话给对方时，如果客户之前已从各种途径知道你们公司时，电话销售人员做起工作也相对容易多了。所以，电话销售并不是孤立的，它需要市场活动的积极支持和配合，电话销售从某种意义上说也是市场活动。

5. 明确的多方参与的配合和支持

电话销售在很多情况下需要各个部门的配合和支持，特别是复杂销售中，电话销售人员需要和外部销售代表、售前工程师等多人协调工作，如果这个流程不清楚、不明确，会酿成职责界定混乱的局面，有些事谁都可以负责，但有些事谁都可以不负责，有时候会给客户一种模糊不清的感觉。比如，有时候电话销售人员确定是销售线索，但外部销售人员却认为销售线索并不真实，在跟进客户时，有时外部销售人员与电话销售人员会出现沟通上的不顺畅，可能同时会给同一个人打电话，探讨同一件事，这都会给客户造成不好的印象。所以，一定要有一个明确的电话销售流程，规范在不同阶段，不同部门、不同人的职责。

6. 高效的电话销售队伍

一个高效的电话销售队伍与销售队伍的招聘、培训、激励、组织体系管理、计划等因素有关。拥有一支高效的电话销售队伍是电话销售成功的一个很关键的因素，因为销售是由电话销售人员完成的，与客户的关系是由他们进行的，信任关系是由他们建立的，很多客户都是通过电话销售人员形成对供应商的第一印象的。



工具 20

细节营销

细节营销是指企业对消费者的服务是从消费者需求出发，时时刻刻考虑消费者感受的营销行为。

在现实中，有一些企业没有站在顾客的角度思考问题，未能建立细节营销理念，顾客认为重要的事情，他们认为无足轻重；企业认为的大事，顾客往往并不知情。美国西北航空公司总裁曾形象地说明了这个问题：“对航空公司来说，飞行中最重要的是飞机的引擎；但对一个乘客来说，影响他选择航空公司的也许是航空座椅前的小桌是否干净。”因此，营销细节就是那些企业认为微不足道，但恰恰影响顾客对你产品选择的小事。

细节可能是一个程序、一个动作；也可能是一句话、一个眼神。竞争往往就是细节的竞争。在细节上看出管理水平，甚至在细节上看出企业是否真正具有核心竞争力。海尔管理者在长期的营销实践中，通过对顾客仔细观察分析，总结出家电维修“五个一”服务，“五个一”其实都是营销细节：服务者去客户家进门首先奉送一张名片，穿上一双鞋套，维修时电器下铺一块小毯子，修完后用一块抹布擦净电器，走时再赠送一份小礼品。

随着营销竞争日趋激烈，在许多行业，基本的、面上的游戏规则，大家十分相似，具有某种均质性。做好细节营销，提高竞争优势与特性，必须从以下几方面抓起。

一、细节营销的制度化与程序化

制度化是细节营销的基本要求。企业营销之道，离不开精益求精的细节



制度管理。彼德·德鲁克在《有效的管理者》一书中说道：完美的企业，总是单调乏味，没有激动人心的事件。那是因为凡可能发生的问题早已被预见，并已将其转化为例行作业程序了。对企业来说，没有激动人心的事件发生，说明企业的运行每时每刻都处于正常态势，这与每天、每个瞬间严格地对细节加以制度控制是分不开的。不少国际知名企业就是在一步一步的精细化努力中，最大化地实现了客户价值，最终成就了自己的事业。时下，一些企业虽然目标浩远，但具体实施过程中，由于缺乏对营销细节的制度规范，加上执行上的偏差，从而导致许多美好的计划已经变得面目全非了。可见，没有细节的制度化是很难获得成功的。

实现细节营销的制度化，首先，必须有专门的人员和组织保障。企业在营销部门有专门的经理与服务队伍负责细节营销，防止出现问题时找不到人，甚至企业各部门相互推卸责任而置顾客于不顾。

其次，有专门的细节服务程序，这种程序务必量化和有极强的可操作性，防止停留在一些原则上。细节营销的程序一般是：

- (1) 通过大量服务个案，总结共同细节问题。
- (2) 把存在的共同细节问题按时间先后排序。
- (3) 总结实证经验，按最优途径和最优标准，寻求细节营销程序及衡量标准，并使其制度化。
- (4) 通过实证检验最优途径和最优标准，并不断更改之。
- (5) 最终确定实施，并制定、实施监督机制。

最后，有专门的监督机制，如果没有监督机制，任何一项制度最后都没有执行力度。

二、真诚是细节营销的关键

1. 真诚是细节营销的灵魂

细节营销制度化固然重要，但如果光有制度化，而没有来自企业员工内心的真诚情感，细节营销永远都只是一种冰冷的条款。

企业每一个部门、每一个员工都应真诚对待每一位顾客的价值观，培养



其真诚的营销文化，这是细节营销的灵魂。

2. 真诚是可以量化的

对大多数管理者来说，细节营销制度化似乎易于量化和操作，但就其员工来说，真诚似乎不好量化和控制。其实企业完全能够从顾客感受中量化分析员工对顾客真诚程度。真诚调查是营销调查重要的内容。下面是真诚程度评价表，企业可以参考。

真诚程度评价

项 目	非常同意	同意	一般	不太同意
服务人员有亲切感				
主动帮助您并预测您的需要				
每次见到您都面带微笑打招呼				
愿承担责任，并使您的问题迅速解决				
他们对您的服务是发自内心的				
表达出他们希望您再来				

3. 真诚是可以培育的

建立真诚对待每一位顾客的价值观，培育真诚的营销文化，并非通过一些简单的仪式和口号的形式，而是要管理者以身作则，切实落实在行动上。

培育真诚员工重要的是要真诚对待企业员工。只有真诚对待企业员工，才可能使员工真诚对待自己的顾客。真诚对待员工，企业要充分显示出对员工的关怀，把员工的利益放在一个重要的位置上。裁员对企业文化的伤害很大。也许裁员可创造更多利润，但那是短视行为。公司向自己的员工表明非常珍惜他们，不会为了短期利益而伤害他们。不裁员能够激发员工对企业的忠诚，能让员工获得安全感，并培养彼此间的信任，增强员工的凝聚力。假如企业在经济不景气时照顾了员工，等到经济繁荣时，员工们就不会轻易跳槽。假如你希望员工以关怀的态度对待顾客和同事，那么你首先应该如此对待他们。



其次，营造富有乐趣的工作环境。充满情趣的工作氛围，不仅能满足员工的人性化需求，也可使其把愉悦传播给顾客。

三、细节营销的具体化

运用细节营销案例、事件，使细节营销理念情节化、具体化，员工就容易理解，理念也易于深入人心。案例、事件直观、富于趣味性的传播方式，渗透企业的细节营销理念，能提高员工的热情和兴趣，激发他们的积极性和创造性，使员工主动与细节营销理念认同。

我们值得注意的是，在改变营销理念、文化思维的过程中，管理人员必须不断注意员工在日常作业方面是否有和公司文化相悖、不和的举动。案例、事件也可以适当选择那些反面典型，帮助员工自觉反省新旧营销理念和文化的价值差异。

四、细节营销的人格化

为了顺利推进细节营销，塑造优秀营销文化，企业领导者和树立的企业英雄必须首先树立自己的权威性、可信性和人格魅力，使员工对他们产生信任、理解、支持和认同，从而对细节营销形成强有力的领导和诱导作用。

企业英雄是企业文化人格化的代表。细节营销理念也要企业英雄来倡导。针对细节营销理念寻找合适人物进行形象化倡导，使员工对人物故事印象深刻，且能与相关理念直观地挂钩。使抽象的理念人格化，为员工树立可感可观的榜样，增加营销理念的说服力和感染力。着实塑造细节营销理念的企业，会积极找机会公开地赞美和奖励下属，赞许他们为重要价值观所做的任何细微的努力，并让这些受奖员工利用与其他员工接触的机会来宣传企业的细节营销思维。

五、细节营销的情景化

员工的细节营销理念、文化态度的形成是一种从被动适应到内化认同的过程。人的思想、情感常常受周围环境的感染和熏陶。一种营销理念、文化



态度的转变不仅需要个人的体验与接受，还需要情境的压力与外在熏陶。所以，培育良好的细节营销理念和行为，需要设计一些恰当的仪式，如年度盛大的营销庆功会、十大优秀细节营销事件或人物评选等。

具有象征意义的器物，如标语牌、塑像、厂旗、厂徽、纪念册、纪念杯、奖状等，这些东西可使细节营销理念物化为可感的、可观的直观因素，员工从情境的感染中深深感受到细节营销的精华，使大家主动与其认同。



工具 21

A 级 营 销

A 级营销是一个全新的概念。对于企业领导人来说，A 级营销是一种市场决策的新模式，对于营销经理而言，A 级营销是一种全新的市场问题解决方案，对于终端营销人而言，A 级营销则是一种改变营销业绩的新的方法体系。

一、A 级营销的核心

为了更好地理解 A 级营销的概念，首先应该清楚地了解这样一些概念，它们包含在 A 级营销的概念中，相互联系，相互影响，是 A 级营销的核心概念，是应用 A 级营销的基本工具。

1. 需要、欲望与需求

需要、欲望与需求是市场营销定义中最基础的概念，也是市场营销活动的前提和根据，更是 A 级营销不可分割的根源。他们既密切相关，又有明显的区别。

需要是人类与生俱来的，一种实质上没有得到某些基本满足的感受状态。人们需要空气、食品、水、衣服和住房，以此获得生存，还需要娱乐、情感和文化生活，这是人们的物质需要和精神需要。这些需要存在于人类最根本的需求之中。

当人们希望得到那些特定满足品时，需要就变成了欲望。欲望是由个人文化背景及生活环境的陶冶所体现出来的对基本需要的特定追求。需求是指有能力并愿意购买某个具体产品的欲望。需求也是孕育欲望的母体。



营销人员并不能创造需要，需要存在于营销活动之前，市场营销者只能用不同的方式去满足他。营销人员，甚至社会上的其他因素，影响的只能是人们的欲望，并开发及销售人们买得起的产品和服务来满足人们的需求。

2. 产品

产品是能满足人类某种需要或欲望的东西。市场营销中所讲的产品，不限于实体物品，还包括非物质形态的服务，甚至包括人物、组织、地方、事件、活动和观念等因素。

3. 交换、交易与关系营销

交换就是通过提供某种东西作为回报，从某人那儿取得想要东西的行为。交换的发生，必须符合五个条件。

- (1) 至少是双方。
- (2) 双方都一致认为对方的东西有价值。
- (3) 可以彼此沟通信息和传送货物。
- (4) 双方都能够自由接受或拒绝对方的产品。
- (5) 双方都认为与对方进行交易是适当的或是称心如意的。

交易是由双方之间的价值交换构成的，是交换的基本组成单位。交易通常有两种方式：一是货币交易；二是非货币交易，包括以物易物、以服务易物、以服务易服务的交易。一项交易通常牵涉以下几方面。

- (1) 至少要有两件有价值的物品。
- (2) 双方同意的条件、时间和地点。
- (3) 通常还要有法律制度来维护和迫使交易双方执行承诺。

一些学者将建立在交易基础上的营销称之为交易营销，为使企业获得比交易营销所得到的更多，这就需要关系营销。

关系营销就是与企业的重要伙伴，如供应商、分销商、顾客建立长期相互满足的关系，以赢得或保持他们的长期偏好与业务。

4. 市场

交易的概念导出市场的概念。交易的发生无形中形成了市场。著名市场



营销学家菲力普·科特勒指出：“市场由一切具有特定的欲望和需求并且愿意和能够以交换来满足彼此欲望和需求的潜在顾客组成”，并且把市场定义为“市场是所有实际和潜在购买者的集合”。这个定义是根据现代市场的特点，从营销的角度提出来的，对企业营销活动起到了有效的指导作用，体现出市场的真正内涵。

5. 营销与营销者

在交换的双方中，根据双方的主动性，也就是主观意愿，如果一方比另一方更积极主动地寻求交换，就称前者为营销者，后者为潜在顾客。也就是说，所谓营销者，是指希望从别人那里取得资源并愿意以某种有价值的东西作为交换的人，他可以是卖方，也可以是买方。当买卖双方都表现积极时，双方都可称为营销者，并将这种情况称为相互营销。

二、A 级营销“第一线”

作为企业管理者，要想深刻地认识 A 级营销，首先必须了解 A 级营销的作用。

A 级营销的根本任务，就是解决生产者和消费者之间的各种矛盾，使生产者方面各种不同的供给与消费者方面各种不同的需求与欲望相适应，求得社会生产与社会需要的统一。

在生产者与消费者之间往往存在着以下几种差异或矛盾。

- (1) 空间分离：是生产者与消费者在地区上的差异或矛盾。
- (2) 时间分离：即生产者与消费者在季节上的差异或矛盾。
- (3) 信息分离：即生产者生产的产品和市场需求脱节，他没有掌握谁需要什么产品，何时、何地需要，在什么价格水平上能接受。
- (4) 价格分离：即生产者按成本费用和竞争价格来估价，消费者按经济效益和支付能力来估价，也就是说他们并没有找到可以交换的合适点。
- (5) 数量分离：表现为供大于求或供不应求。
- (6) 产品分离：表现为品种、花色、规格及型号方向的矛盾，生产者与消费者在产品所有权上的分离与对立等。

这些矛盾并不是直接生产过程所能解决的，只能通过 A 级营销活动来解决。



作为企业管理者，除了应该清楚 A 级营销的作用外，还要了解营销的职能。这是因为，A 级营销解决产销矛盾的任务，是通过执行其职能得以完成的。

A 级营销职能可分为三类，包括交换职能、物流职能、便利交换和物流的职能。

1. 交换职能

交换主要包括销售和购买两个方面。销售是指商品所有权的转移，除此之外还包括开拓市场、销售促进、售后跟踪服务等。购买包括购买活动本身，还包括购买什么、向什么人购买、购买多少、何时购买等；销售和购买的实现都离不开价格，所以定价在交换职能之列。

2. 物流职能即实体分配职能

物流职能包括商品的运输、装卸和储存等。物流职能可以实现产品的空间位移，保存产品的使用价值，调节产品的供求矛盾，满足不同地域的不同需求。

3. 便利交换和物流的职能

便利交换和物流职能包括资金融通、商业信用、风险承担、信息沟通及产品的标准化和分级等。资金融通和商业信用能控制、改变产品的流向和流量，在一定条件下能够给买卖双方带来交易上的方便和收益。

企业管理者在了解 A 级营销的作用和职能之后，还需要选择合理的 A 级营销组织模式。在选择合理的营销组织模式时需要研究影响企业营销组织模式的因素，具体情况具体分析。

一般来说，企业的规模越大，A 级营销组织的规模也就越大、越复杂。大规模的企业需要较多的各类 A 级营销专职人员和专职部门，较多的管理层次；小规模企业的 A 级营销组织比较小，相对也比较简单，甚至只要几个营销人员就够了。

如果市场由几个细分市场组成，企业管理者要为每个细分市场任命一位经理。销售量大的市场需要较大的市场营销组织，需要较多的各类专职人员和部门，销售量小的市场则相反。

企业经营产品种类的多少、产品类别的差异关系到 A 级营销组织的形



式。经营单一产品的企业，A 级营销组织比较简单。产品类型多就需要设置产品经理，营销组织的规模随之扩大，组织越加复杂。

不同行业的企业，A 级营销组织的构成材料也有不同。另外，企业管理者的营销管理水平高，营销管理人员能力强，管理的幅度大，管理层次就会少些，营销组织形式就会简单些。如果企业管理者的营销管理水平低，管理幅度就小，管理层次就多，营销组织就会复杂些。

企业管理者必须考虑到以上因素，选择适合本企业发展的营销组织模式。建立起合适的 A 级营销组织之后，接下来的就是进行 A 级营销控制。

A 级营销控制是 A 级营销管理的重要职能之一，是管理者为了跟踪营销活动的每一环节，确保按期望目标运行实施的一套工作程序或工作制度以及使实际结果与预期目标相一致而采取的必要措施。

三、A 级营销销售计划

1. 营销综合销售计划是各项计划的基础

销售计划一定要包括详细的商品销售量和销售金额。除了公司的经营目标和经营方针需要明确的商品销售计划外，未来发展计划、利益计划、损益计划、资产负债计划等的计划与实行，都需要以销售计划为基础。

A 级营销销售计划的内容至少要包含以下几点：

- (1) 商品计划（制造什么产品）。
- (2) 渠道计划（通过什么渠道）。
- (3) 成本计划（资金花费）。
- (4) 销售单位组织计划（谁来销售）。
- (5) 销售总额计划（销售到什么地方）。
- (6) 促销计划（怎样销售）。

2. 年度 A 级营销销售总额计划的编制

- (1) 对照过去年度自己和竞争对手的销售实绩。
- (2) 找出损益平衡点等基准。
- (3) 确定事业发展计划的销售总额。

综合许多政治、经济、社会变迁资料，拟出事业发展计划的销售总额。



(4) 召开会议做最后的检查改进，最终做出决定。

3. 月别、商品别 A 级营销销售额计划的编制

(1) 取得商品别销售比重。

将去年同月的商品别销售比重和过去三年同月的商品别销售实绩找出，计算商品别销售比重，了解销售较好的商品群及利润率较高的商品群。

(2) 参考商品销售比重政策并调整销售比重。参考商品销售比重政策、利害关系人的意见及商品需求预测等项目，调整商品别销售比重。

(3) 使用调整过的商品销售比重和月别销售总额计划金额便可得到商品别的计划销售金额。

4. A 级销售费用计划的编制

(1) 各月销售变动费用计划的拟制。

因为已经编制出月销售总额计划，为达到月销售计划，一定要设定所需的年度变动费用。

(2) 各月销售费用计划的拟制。

将年度总计划额中的各个固定费用金额予以简单的平均，计算出大致的月销售固定费用金额。

月销售固定费用计划的项目，包括折旧费、工资及利息费用等。

5. 部门、客户 A 级销售计划的编制

(1) 取得部门及客户的商品销售比重。

(2) 部门和客户商品销售比重的调整。

将实际的部门和客户的销售比重进行仔细研究，并按下列三种观点进行调整。

① 部门和客户的销售方针。

② 部门主管和客户动向意见。

③ 客户的使用程度、信用状况和竞争对手的竞争关系及拓展客户目标等。

(3) 用调整后的销售比重获得客户和部门的销售计划。



6.A 级促销计划的编制

- (1) 和商品相关的 A 级促销计划。
 - ①销售系统化。
 - ②商品质量管理。
 - ③商品的新鲜、卫生及安全性。
 - ④专利权。
 - ⑤样本促销。
 - ⑥展示会促销。
 - ⑦商品特卖会。
- (2) 与销售方法有关的 A 级促销计划。
 - ①确定销售点。
 - ②销售赠品及奖金的支付。
 - ③招待促销。
 - ④节日人口聚集处促销。
 - ⑤代理店及特约店的促销。
 - ⑥建立连锁店。
 - ⑦销售退货制度。
 - ⑧分期付款促销。
- (3) 与销售人员有关的 A 级促销计划。
 - ①业绩奖励。
 - ②行动管理及教育强化。
 - ③销售竞争。
 - ④团队合作的销售。
- (4) 广告宣传等 A 级促销计划着眼点。
 - ①POP（销售点展示）。
 - ②宣传单随报夹入。
 - ③模特展示。
 - ④报纸、杂志广告。
 - ⑤目录、海报宣传。



工具 22

心理营销

心理营销是一种软营销形式，它可以变被动营销为主动营销，变“推动”为“拉动”、变“消费者统治”为“营销统治”，其最大的优势在于：在费用上 $1+1<2$ ，在效益上 $1+1>2$ 。

一、消费者的心理需求

1. 求新

对新鲜事物抱有一种好奇感和新鲜感是人们的一种天性，而对已有的事物往往觉得习以为常而不会给予太多的关注。然而正是这种需求心理，成为了推动商业活动发展的有生力量。经营者需要做的就是满足消费者这种心理需求而不是去违背它。这就要求经营者必须有一种市场领先的勇气和追求第一的精神，而不是在领先者后面进行模仿。

2. 求奇

新奇的商品交易常常可以使一部分崇尚个性化的独特风格、喜欢标新立异的消费者产生一种强烈的购买兴趣和欲望。

3. 求名

有相当一部分消费者在购买商品时，常常追求名牌，信任名牌，或者忠诚于名牌，而对其他非名牌的同类商品不屑一顾。



4. 求美

人们对美的追求是永恒的，消费者在购买商品时常常会被精美的商品所吸引而自然而然地买了下来，即使是消费者本身并不需要的商品，但由于它的可爱和美观，会使顾客想把它占为己有。

5. 同步

同步心理是消费者受相关群体购买行为的影响而表现出来的一种从众心理。许多消费者受社会因素和心理因素的影响，在购买和使用商品时常常希望与周围的相关群体保持一致性。这样就使得这类商品在新生阶段十分得畅销，一旦达到普及就会马上衰退下来。

6. 习惯

有一部分消费者在购买行为中往往是凭自己的习惯不加选择地购买商品，主要体现在日常用品的购买中。

二、当代消费者心理变化的趋势和特征

当今企业正面临前所未有的激烈竞争，市场正由卖方垄断向买方垄断演变，消费者主导的营销时代已经来临。在买方市场上，消费者将面对更为众多的商品和品牌选择，这一变化使当代消费者的心理与过去相比呈现出一种新的特点和趋势。

1. 个性消费的复归

之所以称为“复归”，是因为今天的消费者能够以个人心理愿望为基础挑选和购买商品或服务。他们不仅能做出选择，而且还渴望选择。他们的需求更多了，变化也更多了。逐渐地，消费者开始制定自己的准则，他们不惧怕向商家提出挑战，这在过去是难以想象的。用精神分析学派的观点考察，消费者所选择的已不是简简单单商品的使用价值，而且还包括其他的“延伸物”，这些“延伸物”及其组合可能各不相同。因而从理论上讲，没有一个



消费者的心理是与他人完全一样的，每个消费者都是一个细分市场。心理上的认同感已成为消费者做出购买品牌和产品决策时的先决条件，个性化消费正在也必将再度成为消费的主流。

2. 消费主动性增强

在社会分工日益细化和专业化的趋势下，虽然在许多日常生活用品的购买中，大多数消费者缺乏足够的专业知识对产品进行鉴别和评估，但是他们对于获取与商品有关的信息和知识的心理需求却并没有因此而消失，反而逐渐增加。这是因为消费者对购买的风险感随选择的增多而上升，而且对单向的“填鸭式”营销沟通感到厌倦和不信任。尤其在一些耐用消费品（如计算机）的购买上，消费者会主动通过各种可能的途径获取与商品有关的信息并进行分析比较。这些分析或许不够充分和准确，但消费者却可从中得到心理上的平衡，降低风险感和购物后产生后悔感的可能，增加对产品的信任和争取心理上的满足感。消费主动性的增强来源于现代社会不确定性的增加和人类追求心理稳定和平衡的欲望，况且人天生就有很强的求知欲。

3. 消费心理稳定性减小，转换速度加快

现代社会发展和变化速度极快，新生事物不断涌现。消费心理受这种趋向影响，稳定性降低，在心理转换速度上趋向与社会同步，在消费行为上则表现为产品生命周期不断缩短。过去一件产品流行几十年的现象已极少再见到，消费品更新换代速度极快，品种样式层出不穷。产品生命周期的缩短反过来又促使消费者心理转换速度进一步加快。

4. 对购买方便性的需求与对购物乐趣的追求并存

一部分工作压力较大、紧张度高的消费者会以购物的方便性为目标，追求时间和劳动成本的尽量节省。特别是对于需求和品牌选择都相对稳定的日常消费品，这点特别明显。然而有一些消费者则相反，一些自由职业者或家庭主妇希望通过购物消遣时间，寻找生活乐趣，保持与社会的联系，减少心理的孤独感。因此，她们愿意多花时间和精力进行购物，而前提必须是购物



能为她们带来乐趣，能满足心理需求。这两种相反的心理将在今后较长的时间内并存发展。

5. 价格仍然是影响消费心理的重要因素

虽然营销工作者倾向于以各种差别变化来减弱消费者对价格的敏感度，避免恶性削价竞争，但价格始终对消费心理有重大影响。只要价格降幅超过消费者的心理界限，消费者也难免不怦然心动而转投竞争对手旗下。

三、心理营销的实施策略

1. 制造神秘感，把握顾客的好奇心理

不少顾客对构造奇特、款式新颖、来头神秘的商品有一种天生的好奇心，并希望能率先亲自试用，满足其求新求异的欲望，以增添消费的情趣。例如可口可乐，每天在全世界 170 多个国家销出约 4.7 亿杯，年销量达 1700 亿杯。如此畅销且经久不衰，与有关它的种种神奇传说是有关联的。浓缩液直接从美国空运各地工厂；配方中占 1% 的核心成分迄今无人知晓。可口可乐借助其神奇而又美丽的传说驱动着顾客的好奇心，以至风靡全球。

2. 制造刺激感，把握顾客的潜愉心理

潜愉需要是顾客事先没有预料到的、由厂商随产品特意让渡给顾客的一部分额外利益，以便带给顾客一种意外的惊喜，使其时常惠顾而又乐此不疲。美国印第安那州一超市经理曾创造了 4 小时卖掉 250 千克奶酪的奇迹，其秘诀就在于采用了潜愉促销术：让顾客自己动手用刀切取奶酪，规定凡是能准确估出自己切下的奶酪重量且误差不超过 28 克者，能够不付钱。尽管大街上奶酪店随处可见，人们也宁愿排着长队来等候一份“猜中免费”的“成就感”和“刺激感”，结果买者踊跃，盛况空前。

3. 制造饥饿感，把握顾客的匮乏心理

在销售商品过程中，严格控制销售量，人为地制造供不应求的紧张状态，运用顾客希望买到非常热销商品的心理来激起其强烈的购买欲。美国稀



尔兰奇珠宝公司生产各类黄金珠玉首饰，因其纯度高、工艺精而深受顾客青睐，十分火旺，但该公司坚决放弃大批量生产、大批量销售的方针，而是逆水行舟，将产销量严格控制在一定范围内，使市场长期处于一种饥渴状态。结果，产品一直供不应求，公司亦长盛不衰。

4. 营造信任感，把握顾客的求实心理

求实心理需要的核心是讲求实用、实惠。一些顾客购物时特别注重商品的效用、质量，因而对耐磨、耐用、耐穿之类的商品具有较高的消费倾向。

5. 营造温馨感，把握顾客的公益心理

现代营销越来越强调把消费者需求与社会公众利益有机结合起来，充分体现企业对社会的高度责任感，以此树立良好的美誉度，以博得顾客对其价值观的广泛认同和强烈共鸣，从而巧妙摧垮用户的心理防线，使之心甘情愿向厂商敞开自己的钱袋子。这就是公益心理营销。

美国学者齐格勒说：“销售的本质就是传达对于制品的心情。”一切现代营销活动都可归结为对客户“诚心、热心、决心、爱心、关心、信心”的争取。在厂商林立、品牌云集的买方市场，传统营销手段因失去往日的“环境支持”而渐感乏力，边际收益与边际成本的交互关系正朝着微利的泥潭迅速滑落。相反，心理营销却以其强劲的生命力备受世人瞩目。可以预见，撬动买方市场的那根杠杆一定是属于心理营销的。

四、心理营销的注意事项

1. 以顾客为中心

以顾客为中心，一切从顾客的角度进行出发与考虑，其中也包括心理因素。

2. 划分消费者群

划分的目的就由此确定自身产品的目标顾客群的主导心理态势。可通过研究和分析目标顾客的主要心理态势，紧紧把握好顾客心理因素中的主要因



素，并从中确定营销策略。

3. 注意创造热点

精心研究市场和消费者潜在的心理因素，设计出完美的引导型营销计划，将潜在的大量市场需求转化为实际的购买力，最终目的是引导消费者的心理因素向利于营销的方向发展。

4. 重视树立企业和产品的品牌

在深入了解与观察目标市场和顾客之中存在的潜在特殊心理因素之时，须把品牌战略的重点放在品牌的文化传统和价值取向上，要做到品牌与文化传统价值的融合，品牌与消费者文化心理与价值取向的融合。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 23

数字化营销

数字化营销，就是借助于互联网络、计算机通信技术和数字交互式媒体来实现营销目标的一种营销方式。数字化营销同时更是一种哲学，它整合了线上和线下的各种媒体资源，来为企业的营销目标服务。对企业来说，最重要的是利用线上和线下的多种媒体最大限度地扩大企业同顾客的接触点，根据不同媒体的特性设计传播内容，以此在顾客心目中建立统一的企业形象和品牌形象，达到整合营销传播的目的。

一、数字化营销的特点

数字化营销几乎将最新的营销理念悉数囊括，它是一对一营销、直复营销、分众营销、顾客导向营销、顾客参与式营销、互动营销、体验营销、娱乐营销、无店铺营销、无纸化交易等新观念的综合。数字化营销的功能主要有数据挖掘、信息交换、网上广告、在线公关、网上交易、网上出版、电子支付等，它们将成为企业的主要营销方式和发展趋势。数字化营销的主要特点为互动性、体验性、娱乐性、分众化和整合性以及全天候。

1. 互动性、体验性

雅虎和 Google 的在线广告费总额已超过美国三大电视网 ABC、NBC、CBS 黄金时段广告费总和就充分说明了一点：广告主开始重新分配他们的广告投放预算。

“没有把握数字化营销发展趋势的传统广告公司所提供的以 TVC 广告片



为主的传统媒体传播方案已经过时了。”有互动功能的 3G 手机、IPTV、宽带和 IM（如 QQ 和 MSN）将成为与青少年交流的主要工具。在互动这个栏目中，消费者可以定制自己喜爱的商品，还可订购个性化附件，从而在交易过程中得到美好的消费体验。反过来，网站还被用来获得消费者的详细资料，建立顾客数据库，为客户关系管理奠定基础，而且有助于检验企业目前的传播策略是否恰当，进而不断调整沟通策略。数字化营销能创造消费者和品牌主动互动的意愿和时间。

2. 娱乐性

在当代社会，如果你想让顾客痛痛快快地掏钱，那么只有两个办法：要么教会别人赚钱的方法，要么让人获得物质或精神享受。网络游戏业的兴起以及很多人运用网络进行的活动表明人们更在乎后者，即获得娱乐。在线游戏，哪怕是小游戏都能拉近同顾客的距离，增加顾客在线的“粘度”。

3. 分众化和整合性

数字化营销能够拓展新的市场区隔，而传统的大众传媒的地位将下降。数字化营销利用各种媒体专业化程度越来越高的特点，在不同的媒体上针对不同的目标市场进行沟通，具有分众化和整合性。

数字化营销能使企业、咨询公司、广告公司、公关公司、传统媒体、新兴媒体充分整合，将产品说明、促销、市场调查、广告、公共关系、客户服务等各种活动加以集成，真正达到整合营销所追求的综合效果。

4. 全天候

由于人们已经拥有了各种数字化营销终端，数字化营销应利用这些新技术创造出更多更新颖的营销形式，让这些数字技术的商业价值发挥到最大。数字技术可以无限拓展产品同消费者的接触点，随时随地在任何时候、任何地点都可以同消费者进行对话，甚至全天候地被营销信息所包围。这些营销活动不受时间与地域的限制，综合文字、声音和影像，用动态或静态的方式展现，并能轻易、迅速地更新资料，同时消费者也可重复地上线浏览查询并



不断地同企业进行互动沟通。数字化营销相当于一条虚拟的“章鱼”，综合了各种媒体的功能，延伸出无数只为消费者贴身服务的“触手”。

二、数字化营销的传播工具

众所周知，报纸、杂志、广告及电视等媒体是几种重要的传统营销渠道，数字化营销常应用以下几种传播工具。

1. 电子邮件

电子邮件作为最常见的数字化营销手段之一，其应用已相当广泛，与电话推销、邮寄推销信等传统营销方法相比，已日益体现出其优势。它不需要制作印刷品及雇佣人力投递，因此制作成本和发送成本都比传统邮件更为低廉；而且电子邮件本身具有定向性，这种一对一的信息传达模式能准确直效地给受众传达信息，同时，企业也能从中获取更高的对产品信息反馈率，能快捷方便地进行市场调查和销售信息数据搜集。

2. 网站建设

企业越来越重视自身企业网站的建设，一方面网站能快速、准确、清晰地展示企业信息及企业产品、文化和服务信息等内容；另一方面，企业能通过网站的各种服务获得用户信息、用户要求以及完成在线销售。

3. 在线研讨会

在线研讨会是一种集 PPT 演示文件、音频和视频文件于一体，采用模块化设计，多方位呈现信息的数字化工具。在企业进行主题演讲、员工培训、技术推广及产品推广等方面的用处极大，与传统会议相比，它具备价格低廉、快速执行、无限制多次观看及免除与会者亲临现场等诸多优势。

4. 数据库营销

这个数据库是网络的、动态的、可随时扩充和更新的。不断更新的数据库，能迅速准确地记录消费者不断变更的信息，如通讯地址、联系方式、服



务需要等，这在帮助企业确认目标消费者方面至关重要，也便于企业根据这个数据库，以更精确有效的方式把产品和服务信息传达给他们，利于双方建立互赢的良好关系。

这些重要的数字化营销手段，其应用已逐渐广泛，在围绕企业制定的发展策略、品牌建设、产品定位等方面，它们能提供有力的支持。

三、数字化营销策略

既然数字化营销有如此强大的优越性和发展潜力，那么在制定数字化营销策略时应从以下方面考虑。

1. 产品和服务策略

企业必须结合网络特点和电子商务的系统性考虑产品的策略。网络作为有效的信息沟通渠道，它可以成为一些无形产品（如软件）和远程服务的载体。有形商品由于会受到配送地域限制或费用限制，企业必须慎重选择适合网络营销的产品，要“扬网络之长，避网络之短”。

2. 价格营销策略

网络作为信息交流和传播的工具，从一开始实行的是自由、平等和信息免费的策略，因此，网上市场的价格大多采取免费和低价策略。制定网上价格策略时，必须考虑网上定价的方式及网上价格水平；同时还应注意网上价格对有形市场上的价格策略是否构成不利的影响。

3. 渠道选择

网络对企业营销影响最大的是对营销渠道的影响，传统企业在网上直销时，必须考虑网上销售对传统销售渠道的影响，如果处理不好两者之间的关系，有可能带来数字化营销的弊端。

4. 网上促销与网络广告

网上促销与网络广告是数字化营销的具体表现形式。网上促销活动的开



展必须要研究能够吸引消费者的方式。网络广告相对于传统的报刊杂志、广播电视等媒体广告有无法比拟的优势，网络广告虽然有交互性和直接性，但也有一定的局限性，如受众范围小，表现手段单调等。因此，如何设计网络广告、投放网络广告是数字化营销要考虑与注意的问题。

5. 网络营销的管理与控制

网络营销作为在 Internet 上开展的营销活动，它必将面临许多传统营销活动无法碰到的新问题，如网络产品质量保证问题、消费者隐私保护问题、信息安全保护问题等。这些都是网络营销必须重视和进行有效控制的问题。由于网络信息传播速度快，网民对问题比较敏感，反应比较强烈，因此，假如管理控制不当，营销效果则会适得其反，甚至会产生较大的负面效果。



工具 24

视觉营销

视觉营销就是市场营销层面上一部分销售技术的总和，这部分销售技术可以使企业向消费者（潜在的）在最好条件下，包括物质和精神两方面，展示企业的产品和服务。

它存在的目的是最大限度地促进产品（或服务）与消费者之间的联系，最终实现销售（购买）。

一、视觉营销的三个层次

层次一：销售点的设立。销售点可能设立在市中心或环线边，带有或没有停车场、离目标客户群体住处远或近，面积大或小，接近或远离换乘站。依据这些参数，销售点的吸引力指数非常敏感，变化明显。

层次二：视觉营销技巧的作用是确定商店布置、服务提供和服务运行，目的在于提高消费者的购买量并使之成为忠实客户。

层次三：场地、店内品牌和产品的展示。显然一个市中心的专卖店和超市的陈列是两回事。通常，为了保证他们产品的良好展示，厂商会设立专门职务：陈列师。

二、视觉营销计划细节

1. 销售点的设立

一般情况下，很重要的一件事就是明确“区域吸引力”这个概念。对区



域吸引力的研究大体涉及如下几方面：

- (1) 此区域的居住人口。
- (2) 此区域的流动人口。
- (3) 此区域的特性（吸引人之处）。

2. 销售点的设计

需要表明的是，卖场的吸引力决不仅仅限于其场地。其他需要考虑的因素还有店铺形象，店铺内、外布置，销售模式和氛围。

Mazursky & Jacoby 通过大量的研究总结，提出了对店铺形象的定义：店铺形象是一种认知和/或一种感觉（或一种认知和/或一种感觉结合）。

——以上认知和感觉是一种结论。

——此结论或来源于某一时刻的感的集中和/或与某一现象联系的记忆输入。

——以上认知和感觉代表着这一现象对某个个体意味着什么。

这一定义融入了形象的两大特性。首先，一种形象可以是一个认知或一个情感形成过程的结果，而情感因素经常被忽视。第二，形象形成的过程应该包括在店铺形象的定义中。Mazursky & Jacoby 俩人深知“客观现实”与“主观现实”的不同。消费者很重视店铺传递给他们的某些信息。这些信息被阐释、评价、综合，然后形成某些初期推论，接着进一步深入，最终形成对店铺的整体印象。

店铺的布置，现在人们常常使用的一个词语，用来表示店铺布置的就是环境设计。

店铺设计的第一项工作就是确定店铺的物理尺寸：

——如何布置环境。

——如何分配销售面积，确认通道和放置货架。

不可否认，店铺设计的重要性会越来越大（尽管建筑设计从来就具有协助交流的作用），无论在大商业中心还是专卖店，店铺设计从外部包装到内部都一样的重要。

针对此点，在市场营销人员和建筑设计师间就需要一座必要的桥梁。环



境设计，在某些情况下是由大型文化公司完成的，平面设计师、产品设计师和包装设计师也参与环境设计。

事实上，这些物质性的因素（产品、店铺等）的一个功能就是美感，这恰恰是产品价值系统沟通的媒介。就店铺氛围来说，目前着重研究的有：音乐、人群、色彩、气味。

3. 卖场产品管理

卖场产品管理包括对产品深度和广度的管理，品牌、产品品类、产品价格、产品出样数量等的控制。对产品的线性管理，不同的展示方式，不同的搭配方式带给顾客的感觉是不一样的，客户的态度也是大相径庭的。

三、视觉营销坚持的理念和一贯策略

视觉营销的根本目的在于争取目标顾客、扩大市场影响和突出品牌形象，因此，绝不能只满足于热热闹闹的促销宣传和心血来潮的煽情手段。同企业的所有经营活动一样，视觉营销也必须坚持既定的理念和一贯的策略，并且在设计上予以充分体现。

1. 鲜明生动的印象

由于顾客在商场里面对大量信息，注意力极易分散和降低，所以，商品展示、陈列给人的第一印象尤为重要。无论在展品摆放、灯光分布还是在整体布局上，都必须形成一个视觉“亮点”和中心，并且既要做到“言”之有物，又必须清晰了然，一看到底，这样才可以使人过目不忘，留下深刻的印象，日后再次见到时，便会有记忆犹新之感，使印象得到进一步强化。

为了给顾客一个清晰、深刻的印象，在设计时应该对视觉中心和想要突出的内容有所选择，并进行合理化规划，对于商品来说，重点考虑的因素有以下几方面。

（1）强调色彩重要性：颜色给人的印象是最深刻的，这是强调色彩重要性的根本原因。但是，商场里是色彩的海洋，而且大多商品都运用了流行色的设计方案，如何才能使色彩的表现力真正得以体现，独树一帜，必须有巧



妙的设计构思才行。一个最基本的思路就是：让色彩具有个性化的主题。

一般来说，流行色的实质并不是一些颜色的堆砌，而是一种总体性的色彩印象，因此商品的色彩可以由单独的一个个具体的颜色，经过视觉设计的再创造，形成具有整体性的色彩形象，并使之主题化和个性化，以区别于通行的色彩流行主题，这样，商品的色彩便能够实现由“面”的感觉向“点”的感觉的变化，从而大大地强化自己的鲜明性。

(2) 强调时尚感受：时尚是一个概念，当它体现在服饰等流行商品上时，经常具有很大的模糊性，使顾客难于把握，也就无法理解和接受，更不会留下深刻的印象。因此，展示、陈列设计的任务，就是通过具体有效的手段，把商品的模糊含义清晰化，使之还原成概念，从而被顾客所理解，所接受。可以说，一个成功的商品展示过程，就是一个设计语言的转化和“翻译”过程。

(3) 强调品牌重要性：相对于商品来说，品牌的形象和个性要突出和鲜明得多。因此，视觉营销如果把品牌作为推广的对象，其效果将会大为加强。宣传品牌的要点在于对其核心价值的整体阐述，往往需要综合不同的手段进行表达，如加强品牌标志的鲜明性和形式感，用以提高其易辨性，利用广告突出品牌的理念和精神，通过场景设计和氛围营造，突出品牌的定位，提高品牌的亲和力等。

2. 保持风格的连续性和一致性

重复强化对于记忆和理解都是非常有必要的，进行视觉营销设计时，必须知道这个简单的道理，故而在具体做法上能够加以运用。最基本的一点，就是保证展示、陈列始终维持一个特有的风格。

如果由于销售的商品或企业的营销策略发生了变化，或是为了适应时代流行的需要，或是为了与对手进行形象竞争的需要，视觉营销的设计方案必须加以调整和改变时，就要尽量运用可能的各种因素，使用多种手段来保证风格的连续性和一致性，使风格特点万变不离其宗。

保持风格的持续稳定，绝不是说在设计创意和手段、方法上死搬硬套，相反，恰恰需要在思路、观念和手段上不断创新和变化，才能使风格能够延



续与坚持下去。因为，风格是各种形象素材的综合结果，并不是它们的简单叠加。所以，正确的观点是：要把风格作为一个整体形象来把握，同时，要创造性地对技巧和工具加以运用，始终保持形象的鲜活，因为缺乏新鲜感和趣味，风格将难以存在。

3. 清晰的记忆

人的记忆分为短时和长时两种情况，最初的印象一般均为短时记忆，只有经过思维的加工，例如思考、理解和情感体验，才能作为长时记忆储存在人的头脑中，并可在人脑中时常回忆。

为了使展示对象被顾客保存为长时记忆，需要在设计中注意以下几点：

- (1) 使内容简练、概括，要突出整体印象而淡化细节。
- (2) 使内容完整、合理，并且具有一定的意义。
- (3) 使内容抽象化和概念化，使之能够用语言加以表达。
- (4) 使内容尽量突出，并且适度加以夸张。

根据有关研究，从刺激源的性质与注意和记忆的关系来看，一般的图像可以引起 78% 的注意力，而文字为 22%，这说明具有形象性的对象更利于吸引注意力；与之相反，文字可以唤起 65% 的记忆，而图像为 35%，这说明具有抽象性的对象更有利于引起回忆。所以，在涉及各种标志、POP 等标识性内容时，应该注意图像和文字的有机组合和综合运用，比如：采用平面广告时应尽量使用相应的广告词，使用 POP 时，可以选择形象感鲜明的形式，以达到促进记忆的作用。

4. 生动的形象

不论是产品、包装，还是品牌名称、标志的设计，都不可能十全十美，那么，就需要在展示和陈列设计时加以修饰和“包装”。这好比是人的五官，单个看不一定美丽，但是它们有机地组合在一起的时候，就可能有非常生动的表情和无穷的韵味。

生动就是给人视觉上的冲击和联想的乐趣，所以，一切闪烁的、明亮的、反差强烈的、新鲜有趣的事物，都会使人感到眼前一亮，进而产生观赏



的欲望；而可以启发思维、激起好奇心、具有幽默感和构思巧妙的事物，总能够让人产生很多联想，在脑海里形成千变万化的形象。

所以，视觉营销设计的关键所在，就是调动灵活多变、不拘一格的创造思维来进行形象的创造。从而使设计的表现力和感染力大大加强，起到独一无二的效果。



工具 25

零库存营销

所谓的“零库存”，实际上是一种特殊的库存概念，即以仓库储存形式存在的某些物品的储存数量为“零”。不以库存形式存在就可以免去仓库存货的一系列问题，如仓库建设、管理费用，存货维护、保管、装卸、搬运等费用，存货占用流动资金及库存物的老化、损失、变质等问题。对某个具体企业来说，“零库存”营销就是有效地利用库存材料，尽快地生产更好的产品，并有一个反应迅速的营销系统把它们交到消费者手中，将生产、销售周期尽可能地压到最短，力求避免无效库存。因此作为一个生产企业，并不能真正实现所谓的库存为零，只能是库存沉淀为零；或者说，一切库存都是在按照计划流动，而“零库存”只是一个“零库存”的思想和“零库存”的管理制度，若库存真的为零，那肯定就影响生产了。

一、零库存营销的优点

- (1) 即使顾客的需求改变，也能做出相应的调整。
- (2) 可节省库存空间、人事管理费用并降低销售成本。
- (3) 实施零库存营销能够避免因商品陈旧化或滞销造成的损失。
- (4) 为了达到零库存营销的目标，必会先拟定周详的销售计划，从而建立良好的体制。
- (5) 若不强化营业部门，就无法拟定计划，因而可以提升销售员的能力。
- (6) 可做好退货管理。



(7) 可提高商品的新鲜度，并赢得顾客信任。

(8) 可促使销售员深入了解顾客需求。

概括地说，零库存营销的优点，在于能使销售员自“库存”的盾牌中站出来，并且以积极的态度回应顾客的需要。因为新的情势要求他们不得不朝向“即使零库存也能销售”的目标迈进。

二、零库存营销成功的必备条件

零库存营销目的在于改变原来的经营状况，所以必须从改变公司内部原来的价值观着手做起。因此，这常常会引起公司内部造成各种混乱的局面。

面对这种情况，上层领导必须根据情况做出精明的决断。

1. 改变生产状况

首先，改变过去那种标准型、低成本、大批量的生产方式，朝着少量、多品种、且不增加成本的生产方式发展。其次，根据营业部门计划好的订货数目如数生产，而不是估计生产。逐步转变为即时生产。另外，还要采取产品推销一体化、情报统一化；从原来的生产主体型转变为生产推销并立型等措施。

2. 建立适合营销的组织机构

在企业中，既有只生产产品的公司，也有生产并推销生产资料、原材料和中间物资的公司。由于各公司经营产品的性质不同，营业部门的状况也会有所不同。特别是消费品和工业产品。因为两者的性质不同，所以，从生产到推销的着手点就会不同。

3. 改变开发商品的方法

根据调查结果，进行商品开发，是每个企业都知道的常识。技术雄厚的企业，虽然擅长应用产业调查的手段进行商品开发，但是这些技术只与产品的质量有关，并不是实现顾客需求、推销商品的技术。因此，要充分认识到：并不一定是商品的品质好就能畅销这个道理，从而有针对性地改变新商品



的开发方法。

4. 改变商品的物资流通方式

在改变商品物资流通方式上，特别应该注意的就是过去一直把商业流通和物资流通堆在一起进行的企业。像那些让营业员既搞推销活动，又搞商品发送的活动，从重视培养营业员和营业活动这点看，也需要把商业流通和物资流通分开经营。

5. 舍得花时间和资金培训员工

正如人们所说：营业品质管理就是人员品质管理，人才培养会如实地反映在业绩上。评价业绩的标准是每个职员完成的销售额、利润额，而不应该是综合销售额、利润额。

一个拥有一百多名职员、利润总额三亿元的企业和一个拥有五百多名职员，利润总额是五亿元的企业相同，但是人们往往会做出后一个企业效益好的判断。从安全性、未来的发展前途来看，真正优秀的还是前一个企业。

6. 排除妨碍政策实施的“障碍物”

如果是董事们的派系斗争，经营状况的恶化就不言而喻了；如果大家一团和气，就会缺乏问题意识，不能顺应变化的经济情势。因为这种公司的座右铭就是，在公司内不要掀起大的风波，而新生事物许多情况是利害一致的，所以，就不可能进行改善、改革。

无库存营销是以营业部门为中心，把整个公司推向最适合销售型企业的改革。那些保守派不理解这个道理，只求保全自己，势必会成为公司发展道路上的绊脚石。如果不能很好地排除这些障碍，改革就很难有成功的希望。这时，最高领导者的决断显得十分关键。



工具 26

店面行销

所谓店面行销，是店铺内外部所经营的，针对光临或路过的流动顾客所采用的促销手法。店面行销是零售终端经过长时间的尝试后发展出来的现场专业知识。总而言之，店面行销是流通零售终端所特有的行销方式，而它的表现除了反应商品、企业活动、商店促销之外，也是终端在行销力及服务力方面的综合表现。

一、店面行销的发展条件

目前，无论是学术界，还是实务界都对店面行销表现出前所未有的关注，更对其实效性给予了高度重视，究其原因不外乎以下几点。消费的日益成熟和市场的过度饱和严重；一场争夺市场占有率的竞争大战日趋白热化；商店活性化（商品、实场、人员）不断加强，自选式超市大量增多；大众传媒的广告效果减退；据一项权威的调查显示，零售店所陈列的商品，有高达72%的比率是消费者进入卖场闲逛时，才做出购买的最后决定。

二、店面行销的气氛塑造

1. 亲切感

亲切感是拉近距离的良方。



2. 平价感

并不是说所有的东西都要平价，但贵的东西，你一定要给顾客一个贵的理由。

3. 轻松感

设法使消费者完全没有压力，在享受中感觉到购物的乐趣。

4. 专注度

专注度代表着你的产品价值的九分展现，不专注想留住客户难度显然会加大。

5. 主题性

有一个鲜明的特色，无非给消费者一个一目了然的印象。

6. 差异化

人无我有，人有我精，走一条自己的路，不然就会被淹没。

7. 便利化

能提供的便捷你是否全部让给了消费者？最有效的促进销售的武器就体现在这个过程中。

三、店面行销的五官感应

刺激消费者五官的行销术，是消费者最无法抗拒的推销手段。不同的商品，应利用不同的设计与消费者五官产生互动，以达到吸引消费的目的。创造一个有利于五官行销的环境，是每个店铺必须要做的。眼睛所看到的、耳朵所听到的、舌头所尝到的、手指所接触的及鼻子所闻到的，最能吸引“冲动型购买”的消费者，而在现场推销的技巧中，使顾客接触到，使五官五感的互功，也是最为有效的推销术。



1. 视觉

眼睛所看到的灯光、颜色、招牌、海报、橱窗、摆设 POP、装饰等，都要讲究直接传递，且统一品牌形象。比如招牌，它是吸引流动陌生客户上门的第一诱因，更可作为店铺坐落地的明显地标，其功能是明确地告诉“我的所在”，给人留下印象。招牌要醒目，因为它是你崭露头角的最快最好的方法之一。视觉上，整体格调、造型与字体、灯光照明的规划、材质的选定等都要配合店铺的整体色系来规范，达到里应外合的整体形象。这是加深消费者对该店印象又快又好的方法之一。再如，用品服饰店，也在橱窗及展示区做真实的搭配，至少数的店会有专属模特儿及试穿，以衣料的表观刺激视觉，以质感满足触觉，交织成无限的吸引力。

2. 听觉

人员的叫卖、招呼及背景音乐等，均可以引起消费者的关注。有些专卖店内部有快节奏的音乐刺激消费者抢购。值得商家注意的是：背景音乐选择恰当可提高销售量；反之，则对销售产生负面影响。比如，“好又多”大卖场的唱片影音专柜，备着耳机或试听区域，以满足消费者买前的听觉享受；麦当劳的做法也值得推荐，中午人多位置不够时，麦当劳始终选放一些节奏快的音乐，让人在音乐中加快进餐速度；就餐高潮过后，音乐又会变得舒缓，以留住人气。

3. 嗅觉

有些小食区，现烤食物的香气弥散，使每位路过者都会闻香而来。闻香气，可增加消费者的认识过程，香水和化妆品，对此运用得较多。香水和化妆品的香型各种各样，并不是每种都适合每个人，因此，香味释放的选择也要讲些学问，不一定刺鼻的都是好的。

4. 口感

先给你一点“甜头”尝尝，你只要一张开口，说不定就会“套牢”，这



种先舍后得的手法十分凑效。有些超市里的“试吃”，让来店的消费者立即享受到食物成品，以激起其购买欲。

5. 触觉

触觉就是能触摸和感觉到的温度、湿度等，触觉能给消费者亲身体验，激发它的欲望。这一步至关重要，有以上的几大觉之后，如果你能尽量地容许消费者去摸你的产品，减少那些“敬请勿动”之类的标签的话，你就很容易促成购买。



工具 27

软文营销

软文营销是企业在销售过程中利用或者创造新闻，以求达到宣传企业或产品的特殊广告表现形式，其操作动机主要是追求商业利益，主要特点是文体介于新闻和广告文之间。真正好的软文凝聚了企业与公关公司对有价值信息的提炼，是对消费者有用的信息，符合媒体对新闻的要求，为公众获知财经与产品信息拓宽了渠道。

一、软文的作用及发展趋势

1. 软文的作用

在实际操作过程中，软文营销的操作一旦成功，确实会给企业或者产品带来意想不到的宣传效果，起到推动销售的作用，甚至会令企业或者产品一夜“走红”。因此，精于低成本扩张的企业对软文营销情有独钟，也确实使一部分企业从中尝到了许多甜头，如“脑白金”、“奥克斯”、“海尔”等。

2. 软文的发展趋势

软文是本土企业为营销传播的整合生造出来的一个词汇，从近几年的实际发展趋势来看，软文已经失去了当初清、静和雅，开始落入俗套，形成软文不软的局面，这给现在媒体公关带来很大的困难。比如，很多媒体就严格控制软文的刊发数量。现在，有些学者提出了“软文”一词应当废止的说法。当然，现在还是不太可能的。



二、软文的操作

“操作”实际上已经加入了人为的因素，也在很大程度上表现出公关的部分内涵。对软文营销来说，操作已经不是一种手段，而是一种结果，是企业与最终用户之间形成约定的表现。

1. 炒作

从企业的本身出发，挖掘营销点，主要有以下几个方法。

(1) 以“公司领导人”的名义，让企业领袖的品牌与公司的品牌比翼双飞，实现企业品牌与企业领袖的品牌互动；

(2) 注意适时的新闻发生，如“××公司获得××专利”，“××产品热销××”等；

(3) 寻找所谓的消费者代表或“专家”，以消费者的名义，讲出消费者关心的利益点；

(4) 生活感化式，可以是诗文，可以是短篇故事，甚至是文字，无处不展现宣传效果。

当然，在实际的操作过程中，主要结合企业和产品的特点，共同挖掘。

2. 侧面烘托

很多时候，无论企业还是公关公司都不能找到一个合适的点时，不妨炮制一些反面材料来自己攻击自己，再从正面进行反驳，形成炒作的局面。值得注意的是，对于这类型的传播，要制定严格的控制措施，防止演化为危机公关。

另外，需要指出的是，在软文操作过程中，尽可能多的图片有利于发挥传播的效果。总之，在操作营销方案的同时，企业还要注意到产品、同行业之间的相互关系，同时做到与媒体互动，了解时局，及时有效地更新传播措施及软文的观点，以利于公关传播的有效开展，达到公关传播的最终目的。

三、软文营销指南

抓新闻点、淡化商业味、尽可能新闻化、版位的配合。这是软文的编写



要点。实际上要找到新闻点是件不容易的事情，因为一个企业不可能总有新闻，但是又不能没有新闻，所以企业要炮制新闻。比如搞一些特价销售，以“掀起降价狂潮”；和谁签个协议，即以“巨人联手打造什么”；竞争对手有活动我们就“严正声明”；实在没有什么就“低调做事，苦练内功”。当然，把握时机和具有较强的针对性是发挥这些新闻点的关键。

1. 需要把握的点

- (1) 产品：新品或对社会发展有价值的产品，找出与众不同的点。
- (2) 人物：利用企业本身知名人物，也可以随企业一起打造行业内的人物对企业的影响。
- (3) 行业地位：行业中发生的事对企业的影响及企业本身在行业中的分量。
- (4) 事件，利用大公司的事件影响小公司，抓当前的重大新闻，搭顺风车。
- (5) 活动：如促销、赞助、公益活动，每一个活动都有事先的策划，需要达到一个什么样的目标。
- (6) 企业管理方法：对有特点的企业文化、有成效的经营管理方法等加以总结，这都会成为很有价值的文件。
- (7) 对消费者的承诺：比如服务之类的软产品。

2. 需要提炼、关注的点

- (1) 发展历史：主要是发展过程中有代表意义的重大事件。
- (2) 企业现状：包括企业的规模，结构等。
- (3) 系列产品：企业本身能提供的产品和服务，高端产品与低端产品之间的宣传配比。
- (4) 企业规划：对未来的展望。
- (5) 营销管理：企业文化及管理方法。
- (6) 行业特征及地位：行业的状况及企业在行业中的地位。
- (7) 企业重点人物：企业的带头人或对企业有重要影响的人。



3. 软文营销法

(1) 专栏篇：早期的软文大多是专栏形式，它起源于平面广告，因此专栏也被称为“文字广告”。当单纯的平面广告不能深层次说明产品功效以及所能表达的信息通过广告很难展现的时候，广告就成了文字广告，也即今天所谓的“专栏”。

“专栏”被应用最多的领域是对保健、美容等类型消费品的宣传，此类产品的特点是内涵较少，消费者对它们很少主动关注，因此简单的平面广告效应非常奏效。相反，配上美丽的图片或较吸引眼球的图片，图文并茂地对消费者进行心理攻击，就能使其产生强烈的购买欲望。值得注意的是手机、数码相机等电子消费产品，在媒体上的文章基本上也是图文并茂，这类产品广受人们的关注，媒体本身也乐于刊出，因此，它们的意义不同于“专栏”。这也是为什么做 IT 客户的媒体公关成本会远远低于消费类产品的原因，而负责任的公关公司也会根据客户产品的实际情况进行最为合理的报价。

专栏的常用方式有以下几种：

- ①危机感制造：软文让受众产生恐惧感，进而抛出解决办法，水到渠成。
- ②消费环境制造：某某给我买了什么，用了之后，脸色好了，精神爽了。
- ③消费榜样树立：去某地，某某怎么怎么样，自己却怎么样，形成鲜明对比。
- ④企业文化：这个企业是多么多么的牛，这么牛的企业，产品当然过硬。
- ⑤征文、促销、活动等：非要让大家知道的时候。

就软文规划而言，“专栏”的价格略显昂贵，所以在市场推广过程中，能不用专栏软文，最好不要用。

(2) 无形篇：武林的最高境界是以无招胜有招，四两拨千金，公关软文的炒作则可喻之为太极无上心法，在无形之中达到软文炒作的目的。比如家电业经常上演的收购案，IT 业经常上演的侵犯专利起诉案，涂料行业也有喝



涂料的案子以及具有中国特色的一次又一次的大降价案，还有近来盛行的砸自己家产品的行为，都赚到了媒体的许多笔墨。但这只能是较为高级的软文炒作，但是讨论很少上升，所以效果也就不怎么理想。

最基本的无形胜有形的文章，也不是软文的最高境界：看似站在第三方角度进行公正评论，但文章的整体却为客户说话。所谓无上极至，要达到的效果是逼竞争对手出招，或者将媒体的目光吸引，主动跟进，让别人花钱为自己炒作。

媒体的嗅觉是灵敏的，消费者最关注的就是媒体最需要的。很多时候，企业只需要提供一个话题，例如，媒体普遍报道家用空调的使用是否健康，这比对海尔健康空调本身进行炒作要有效得多。另外，对于网络媒体来说，它们对优秀文章进行大范围转载无疑也达到了软文传播的绝佳效果。不管是哪种方法，以点带面，发出一个声音，“怂恿”媒体来帮助炒作概念，是四两拨千金的绝妙做法。



工具 28

病毒性营销

病毒性营销是一种常用的网络营销方法，常用于进行网站推广、品牌推广中，病毒性营销利用的是用户口碑传播的原理，在互联网上，这种“口碑传播”更为方便，可以像病毒一样迅速蔓延，因此病毒性营销成为一种高效的信息传播方式，而且，由于这种传播是用户之间自发进行的，因此几乎是不需要费用的网络营销手段。

一、病毒性营销的特征

病毒性营销并非真的以传播病毒的方式开展营销，而是通过用户的口碑宣传网络，信息像病毒一样传播和扩散，利用快速复制的方式传向数以千计、数以百万计的受众。病毒性营销的经典范例是 Hotmail.com。Hotmail 是世界上最大的免费电子邮件服务提供商，在创建之后的 1 年半时间里，就吸引了 1200 万注册用户，而且还在以每天超过 15 万新用户的速度发展，让人难以置信的是，在网站创建的 12 个月内，Hotmail 花费的营销费用还不到其直接竞争者的 3%。Hotmail 能够爆炸式地发展，就是利用“病毒性营销”的巨大功效。病毒性营销的成功案例还包括 Amazon、ICQ、EGroups 等国际著名网络公司。病毒性营销既可以被看做是一种网络营销方法，也可以被认为是一种网络营销思想，即通过提供有价值的信息和服务，利用用户之间的主动传播来实现网络营销信息传递的目的。



二、病毒性营销的一般规律

将病毒性营销的一般规律归纳为下列五个方面。

第一，病毒性营销的“病毒”有一定的界限，超出这个界限的病毒性营销方案就成为真正的病毒了。

没有人喜欢自己的计算机出现病毒，可见病毒并不是受人欢迎的东西。病毒性营销中的核心词是“营销”，“病毒性”只是描述营销信息的传播方式，其实和病毒没有丝毫的关系。病毒性营销的基本套路只是借鉴病毒传播的方式，而其本身并不是病毒，不仅不具有任何破坏性，相反还能为传播者以及病毒性营销的实施者带来益处，因此病毒性营销和病毒之间并没有任何直接的联系。但在病毒性营销的具体操作中，如果没有认识到病毒性营销的本质是为用户提供免费的信息和服务这一根本问题，有时倒真有可能成为传播病毒了，尤其是在利用一些技术手段来实现的病毒性营销模式，如自动为用户计算机安装插件、强制性修改用户浏览器默认首页、在QQ等聊天工具中自动插入推广信息（称为“QQ尾巴”）等，这些其实已经不能说是病毒性营销，而是传播病毒了。

第二，成功的病毒性营销离不开六个基本要素。

美国电子商务顾问 Ralph F. Wilson 博士将一个有效的病毒性营销战略的基本要素归纳为六个方面。

- (1) 提供有价值的产品或服务。
- (2) 提供无须努力地向他人传递信息的方式。
- (3) 信息传递范围很容易从小向很大规模扩散。
- (4) 利用公共的积极性和行为。
- (5) 利用现有的通信网络。
- (6) 利用别人的资源进行信息传播。

根据这一基本规律，制定和实施病毒性营销计划时，应该进行必要的前期调研和针对性的检验，以确保自己的病毒性营销方案是否满足这六个基本要素。

第三，病毒性营销并不是随便可以做好的，需要遵照一定的步骤和流



程。

实施病毒性营销需要 5 个步骤。

- (1) 病毒性营销方案的整体规划和设计。
- (2) 病毒性营销需要独特的创意，病毒性营销之所以吸引人就在于其创新性。

(3) 对网络营销信息源和信息传播渠道进行合理的设计，以便利用有效的通信网络进行信息传播。

(4) 对病毒性营销的原始信息在易于传播的小范围内进行发布和推广。

(5) 对病毒性营销的效果进行跟踪和管理。

上述成功实施病毒性营销的五个步骤对病毒性营销的六个基本要素从实际应用的角度做出了进一步的阐释，使其更具有指导性，充分说明了病毒性营销在实践应用中应遵循的规律。

第四，病毒性营销的实施过程通常是无需费用的，但病毒性营销方案设计是需要成本的。

病毒性营销往往不需要为信息传递投入直接费用，但病毒性营销方案需要根据病毒性营销的基本思想认真设计才会产生，不是自动生成的，在这个过程中肯定需要一定资源的投入，因此不能把病毒性营销理解为完全不需要任何费用的网络营销，尤其在制定网站推广计划时，应充分考虑到这一点。此外，并不是所有的病毒性营销方案都可以获得不错的效果，这也可以理解为病毒性营销的隐性成本。

第五，网络营销信息不会自动传播，需要一定的在线推广。

在成功实施病毒性营销五个步骤中的第四步就是关于对病毒性营销信息源的发布和推广，因为病毒性营销信息不会实现自动传播，需要借助于一定的外部资源和现有的通信环境来进行，这种推广可能并不需要直接费用，但需要合理选择和利用有效的网络营销资源，因此需要以拥有专业的网络营销知识为基础。



工具 29

会员制营销

会员制营销就是利用会员的网站在互联网上销售商品。从深层次上讲，会员制营销是采用系统的管理，利用企业的产品或服务、品牌、管理模式和奖励机制来维系会员的一种营销方式。它是一种能抓牢会员的心，提高会员忠诚度的切实可行的方法，是一种深层次的关系营销。

一、如何进行会员制营销

1. 会员制营销的实施步骤

(1) 会员制计划的选择：选择会员制计划时，应本着收益最大化的原则，十分慎重地挑选一些具有高点击率和转化率的商业网站。但须注意的是，对适合自己的会员制计划的链接不宜过多，否则会把自己的网站淹没。

(2) 选择并推广会员制营销网站：拥有较大的网站访问量是会员制营销取得成功的优越表现，所以选择会员制营销网站的关键是看它能否吸引新的访问者。网站推广的方法很多，例如搜索引擎注册、与其他网站建立广泛的链接、发布网络广告等。

(3) 会员培训：对会员培训可以提升企业产品或服务的品牌形象，而且还可以增加网站访问量，增加效益。对会员进行培训可以采取直接沟通、在线等多种形式。

(4) 确定恰当的佣金比例：支付给会员的佣金比例不仅取决于成本与价格情况，还取决于竞争对手情况。企业应在考虑上述两种决定因素的基础上



选择并制定一个合适的佣金比例。

2. 会员制营销的操作要点

(1) 利用成熟的市场寻找独特的产品。从统计学角度来分析,如果许多人在同一时期做同一种产品,就很有可能引起恶性竞争。要成为一名成功的会员制营销企业,就必须在成熟的市场上找到具有特色的产品。

(2) 寻求有长期发展潜力的产品。有长期发展潜力的产品才能使销售收入迅速增加。如果某种商品一直原封不动,一成不变,长此以往就会导致供大于求的局面,此时该商品就毫无潜力可言,而寻求有长期发展潜力产品的最佳方式就是与一些能够不断开发新产品的商家进行合作交流。

(3) 与至少两家或两家以上的企业进行谈判。对两家或两家以上的企业所开出的条件进行分析评估,做出真正对商业有使用价值的计划和预算,从中挑选出一家肯为会员提供最优厚条件的企业。

(4) 提高支付率。在会员制营销中,支付率这一概念极其广泛而且非常重要,企业需要认真对其做出评估。要做到付出与收入成正比,付出越多收入也会越大。若一件商品确实能带来较多的利润,就应加大对其推广的力度。

(5) 选择一种明确的支付方式。任何一个会员制机构都应当有一种明确的支付方式。如果企业没有清楚明白的支付方式,顾客理会的机会就很小。

(6) 寻求有重复性的行销方法。许多会员营销代理都会通过一个广告条幅或者一个标识,让用户对商家进行访问,这样做容易出现的问题就是用户以后再购买这种商品时,会直接找那些商家。企业解决该方法的方法就是将会员网站作为其中的一部分,这样会员网站才会有更多的回头客。

(7) 减少与众多商家竞争。如果一个商家不仅有会员制营销,而且还拥有其他一些直接的品牌区,用户可能会绕过会员制营销这个环节直接对商家进行访问,毫无疑问这种行为会影响会员营销的质量。

(8) 确保会员制计划有良好的后期跟踪系统。利用后期跟踪系统能够对跟踪情况做出确认,如果企业条件允许的话,应尽可能提供一周7天、每天24小时的跟踪报告。



(9) 要求提供市场推广的支持。市场部的支持对会员制营销计划的成败至关重要,选择计划时,要寻找那些具有提供更多机会获取成功的商家进行合作。

(10) 选择拥有社团支持的计划。社团计划的支持反应了商家的重视程度,真正重视的商家会及时给你提供行业新闻及其他方面的建议,所以应选择这样的商家合作。

二、如何把网站的营销做到会员的心里去

1. 用细致的服务感动每个会员

国内有许多 B2B 电子商务网站,但是 B2B 电子商务网站做得不够好,除了提供采购信息和销售信息外,远远没有达到采购商的实际需求,其实 B2B 电子商务市场的发展潜力是巨大的,关键是 B2B 电子商务网站还没有挖掘出来。无论哪种模式的电子商务网站,都无法进一步满足或者服务好现有的会员,但是这些网站却一直认为要不断吸引新会员注册,而与这些电子商务网站大大不同的 B2B 电子商务网站: www.ecvv.com 是从小入手,从细致的服务入手,为会员解决实实在在的服务,他们除了为会员提供准确和及时的采购信息和供求信息外,还独创地为国外的会员提供酒店订购和飞机票订购以及其他相配套的服务,深度挖掘 B2B 的魅力和服务项目,尽量满足会员的实际需求,为会员解决了许多实际困难。

2. 充分让会员参与网站的建设和管理

国内的网络发展,已经从初期的感性消费上升到理性消费了,同时早期的网络特点是网民去找网站,而现在的局势却是网站去找网民,所以网站应该细化市场,定位准确地进行宣传。网站会员已经从早期的被动,逐渐变成现在的主动,许多网站纷纷推出博客服务,因为博客可以让会员拥有更多的主动权,可以个性化地管理自己的博客,同时以博客形式为会员提供个性化门户服务,因为个性化门户是未来网站的发展趋势,其最重要的一点就是会员拥有绝对的主动权,而不像以前,在论坛上发个广告要被删除,现在自己想发什么信息就发什么信息了。网站最大的一个特点就是用户体验最重要,



假如没有好的用户体验，网站可能很难发展。

3. 为目标会员提供有价值的信息

一些网站虽然人流量大，但却没有太大的自身价值，或者说网站不能长久发展。网站要想得到会员的心，得到会员的认可就要把营销做到会员的心里去，就要为目标会员提供有价值的信息。

三、实施会员制营销的注意事项

1. 正确认识会员制营销

不要简单地以为在会员网站里放置各类产品或标志广告的连接、提供商品搜索功能，就能吸引浏览者访问会员网站，并点击链接购买商品。其实，要做好会员制营销是一件非常细致而且艰苦的工作，它需要经常更新网站的内容和会员链接，以吸引更多长期稳定的用户。

2. 明确会员网站是基础

会员制营销的基础是会员网站，它是会员制营销中最重要的部分。因此，要想使会员制营销取得成功，就必须让会员网站发挥出最佳效果。

3. 注意会员制计划的选择

选择会员制计划时不能单单追求参与数量，广种薄收，而应该争取总体收益最大化。要做到这一点，就要在众多开展会员制营销计划的网站中，精心挑选几家具有高点击率和转化率，并且与自己网站内容相关的商业网站。

4. 同时兼顾链接与推广

只有链接没有推广的网站是一个不成功的网站，无法取得理想的效果。会员制营销并不仅仅是在会员网站里放置 Banner（横幅广告）或其他链接，也要求对网站进行推广。



工具 30

交叉销售

交叉销售是指向一位顾客销售多种相关的服务或产品。这一位顾客必须是你能够追踪并了解的单位顾客，而这里的相关因素可以有多种参数，与销售场地相关，与品牌相关，与服务提供商相关，等等。这是一种发现顾客多种需求，并满足其多种需求的一对一营销方式，从横向开发产品市场。

一、交叉销售的优点

1. 提高客户转换成本，增加客户忠诚度

客户一般在多品牌选择面前，经常会有品牌转换的习惯。而通过交叉销售，企业可以建立起品牌转换的壁垒，使客户不愿意或者无法转换购买选择，从而提高其忠诚度。对某一企业产品的深度了解会在客户心目中形成强有力的品牌忠诚，同时客户的退出成本也会增大，因为品牌转化会给客户带来精神以及时间成本的增加。

2. 提高客户感知价值，增加客户满意度

在交叉销售过程中，客户能够获得多层次的购物体验，同时会获得多方面的需求满足，进而获得全方位的感知价值。感知价值的提高会增加客户的满意度。交叉销售其实就是一个提供解决方案的过程，解决方案不但可以满足客户个性化的需求，而且也提高了客户的满意度。



3. 发掘现有客户潜力，提高客户赢利性

交叉销售通过对公司资源的组合设计，为客户提供解决方案，不仅挖掘了客户的购买潜力，提高了客户的购买意识，而且可以让客户对企业变得更加具有赢利性。这实际上也是企业进行交叉销售的一个根本出发点。

二、构筑交叉销售载体

交叉销售的载体——产品及产品组合，包括产品的功能、造型和包装等方面。对这些方面的重构设计和善加利用，实际上就体现了交叉销售的策略思想。

1. 产品功能的重构

对产品的功能进行重构的方式多种多样，下面一些方法企业可以用来参考。

- (1) 对产品进行分解，化整为零。
- (2) 对功能进行调整，组合配套。
- (3) 进行功能虚拟，提高客户对产品的感知价值。
- (4) 提供超值服务，用附加值吸引客户。
- (5) 功能趣味化，让客户在购买中获得享受。
- (6) 让功能情感化，给产品打上感情的烙印。
- (7) 功能人格化，让客户获得与人交往的享受。
- (8) 功能神秘化，增加客户的心理体验。
- (9) 向客户学习，让客户参与产品销售。
- (10) 购物馈赠，提高客户购买的积极性。
- (11) 延期付款，让客户得到购买力上的支持。
- (12) 趣味化销售过程，让客户在购买过程中体验愉悦。
- (13) 擅于利用意外事件，增大所提供产品的价值。
- (14) 擅于利用产品销售过程的时间，让时间产生价值。
- (15) 擅于利用产品销售过程的空间，让空间产生价值。



2. 产品造型的重构

一般来说，产品必须凭借其外在的造型为客户提供选择，同时也通过其外在的造型给客户id提供某种需求的满足。产品的造型即产品的形状或外观，是人们所观察到的产品的形状或外观在长、宽、高三维方面的空间特征。对产品造型的重构可以增大产品的价值，能够提供有效的交叉销售载体。

- (1) 赋予产品造型时代化色彩。
- (2) 赋予产品造型地域化色彩。
- (3) 优化产品的空间感觉，更加符合客户的心理需求。
- (4) 优化产品的色彩感觉，唤起客户的购买欲望。

3. 善用产品包装

除了重构产品的功能和造型以外，产品的包装策略对增加产品价值、提供有效的交叉销售载体也是相当重要的。产品的包装是指企业为了容纳、保存、保护、运输和销售产品的方便而将产品纳于其内的容器。

4. 新产品开发战略

构建交叉销售载体，新产品开发是一个不可或缺的战略。新产品开发是扩充产品载体的重要方式之一，通过创造满足客户需求的新产品，实现新旧产品的顺利交替，能够更好地配合企业的交叉销售战略和战术。一般来说，交叉销售的新产品开发过程大致是：

- (1) 寻求创意：创意是开发新产品的构想。这些创意并不是凭空从设计人员脑子里冒出来的，而是依据客户的潜在需求引申出来的或根据环境变化创造出来的。这就要求企业更好地与客户互动沟通，寻找创意的源泉。
- (2) 检验创意：创意形成以后，要挑选出可行的创意。可行的创意首先要与企业的目标和宗旨相吻合，其次，要有充足的资源支持，包括企业的人力资源、资金支持、技术和设备支持等。
- (3) 形成产品概念：产品概念是从客户的角度来描述新产品，对于客户来说，新产品必须满足一定的需求，是一定质量、品牌、价格、包装等因素



的集合。

(4) 产品开发：通过技术部门、生产部门和销售部门的共同配合，将产品开发成实体的新产品。这里，各部门的合作是产品开发的前提，只有合作才能创造出满足客户需求的新产品。

(5) 制定交叉销售战略：明确了客户的需求，必须给新产品以适当的定位，使产品与客户的需求联系起来，使客户产生购买的欲望，为了强化这种联系，要制定好合适的交叉销售战略，这是新产品成功上市的重中之重。

(6) 市场试销和批量上市：新产品的销售战略制定以后，可以在一定的范围内试销，以考察客户的反应。新产品试销成功以后，可以批量上市，上市时要做好客户特别是核心客户的宣传和引导工作，这是新产品上市能否成功的决定性因素。

三、交叉销售的五种形态

1. 基于产品的交叉

基于产品的交叉是从客户的角度出发，而并不是按传统的产品组合构建交叉销售的产品载体。其目的是一方面满足客户的不同需求，提高客户的满意度，扩大市场份额；另一方面，通过提供多种产品组合的选择，提高销售赢利率，提升企业的业绩。另外，也减少了客户与竞争对手接触的可能性，从而把竞争的压力和威胁降到最低。

2. 基于品牌的交叉

在交叉销售过程中，品牌资产能否发挥优势实际上就取决于如何管理品牌。一般而言，在交叉销售思想的指导下，企业一方面能够通过品牌统分策略，来整合企业内部的产品组合，进而调整产品组合对客户价值；另一方面，能够通过一定的品牌拓展策略来扩大企业支配产品的范围，从中调整产品组合对客户价值。

3. 基于价格的交叉

在交叉销售过程中，企业利用价格要素进行交叉设计，通过价格的变化



带动产品组合价值的变化，从而满足不同客户对不同价格组合的需求。对价格进行交叉，也是实现交叉销售的一种较为常用的方法。在交叉观念的指导下，企业将若干具有内在联系的产品组合成一个系列，并从产品系列的角度确定其销售价格。

4. 基于渠道的交叉

产品的销售渠道是产品所有权从生产者手中转移到客户手中的桥梁。产品的销售渠道是否顺畅，不但影响产品销售的广度，而且还影响产品销售的速度，并最终影响企业的经济效益和社会效益。所以人们认为，产品的销售渠道同产品的信誉和形象一样，都是企业价值连城的无形资产。

5. 基于服务的交叉

客户服务是一个比较重要的营销环节，通过服务功能的不断完善能够让客户获取更多的体验价值，是企业交叉销售活动的一个出发点。其实，产品的整体概念为企业提供了线索，服务是附加产品中较为重要的一项。服务不仅可以和产品联在一块出售，而且还可以单独作为产品出售。尤其是在信息技术飞速发展的今天，技术和知识对社会和经济的发展起着越来越重要的作用，使基于知识的服务价值不断提升。



工具 31

捆绑销售

捆绑销售一般泛指以畅销的产品带动其他高利润的非畅销产品销售的行为。为了带动高利润产品的销售，经常把畅销产品的价格拉低，以驱动高利润产品的销售，从而实现自身整体利润最大化的目的。

一、捆绑销售的分类

根据其性质和形式的不同，可分为以下几种：

第一种方式是同种商品捆绑出售。这是最原始意义上的捆绑销售，在商场、超市中比较多见，货物三个一包，五个一组，成捆出售。采用这种销售方式的商品在食品类、洗涤用品类、卫生用品类、化妆品中较为常见。

第二种是赠送式捆绑销售。这是一种短期的促销手法，其具体做法是在交易中向顾客赠付一定数量的免费的同种或异种商品。常见的这种方法是商业语言是“买几送几”，现实生活中这种方法最常见。

第三种是互补式捆绑销售。即捆绑销售的产品在用途上具有互补性。其中又分为同一品牌（或同一企业）产品的互补式捆绑销售和不同品牌（不同企业）产品的互补式捆绑销售两种。

第四种捆绑销售是商家之间为了促销而搞的一种营销策略。这种方式下捆绑销售的产品之间并没有必然的联系，只是因为它们的消费对象、销售终端、品牌效应等方面相同或相似，商家为了达到品牌与销售互为促进、互为弥补的效果而有目的的把它们捆绑在一起销售。

对商家来说，捆绑销售可以使其实现双赢。



1. 抢占市场，增加销售额

捆绑后的商品价格相对来说比单件要便宜一些。在产品品质、功能都差不多的情况下，就会使本来打算购买相似产品的消费者转而购买该产品，而本来打算买单件产品的消费者增加了购买量，就使得商家达到提高市场占有率、增加销售的目的。同时，由于是大包装销售，很多消费者在本期内预支了消费，虽然这可能会影响到商家下期的销售额，但是消费者预支了下期的消费，实际上就等于保证了下期的销售额，还加速了资金的周转，提高了资金的使用效率。

2. 打击竞争对手

在一定时期内，市场是有限的，捆绑销售的产品市场占有率提高会造成相似产品的市场占有率降低，销售额下降，由于消费者预支消费，在以后的一段时间内对相似产品的购买力就会下降，这必然导致该生产企业产品积压，资金周转困难。如果是承受力不大的企业，很可能因此走向破产倒闭。

3. 获得高额利润

许多技术更新较快的产品，随着技术的更新，产品成本降低。而商家并不降低产品售价，而是采用追加成本，即附送赠品的形式，以维持甚至获得更高的利润。

4. 提高品牌声誉

由于各厂家、商家争相采用同一品牌或赠送式捆绑销售，使得捆绑销售对于每个商家（厂家）而言，成效不明显。所以各厂家（商家）想方设法使出浑身解数，纷纷寻求新形式的捆绑销售，即第三和第四种捆绑销售。这种新形式的合作让双方收到了 $1+1>2$ 的效果。

二、捆绑销售产品的条件

并不是所有企业的产品和服务都能随意地“捆绑”在一起。捆绑销售要



达到 $1+1>2$ 的效果，取决于两种商品的协调性和互补性，而不存在难以协调的矛盾。捆绑销售的成功依赖于下列条件：

1. 捆绑销售产品的互补性

联合捆绑销售的产品最好是互补性产品。在捆绑销售中具有战略性的互补产品具有两个特点：第一，他们在销售中被联系在一起或可以被联系在一起；第二，他们对彼此的竞争地位有明显影响。互补产品的关键，就是使顾客将他们的形象联系在一起，综合地而不是单独地衡量他们的功能，或者把他们作为一个整体来衡量购买使用成本。

产品的互补性越强，则消费者完全有理由在购买一件产品的同时，选择另一种产品。这就消除了捆绑销售时的强行搭配之嫌，捆绑的优惠促销才真正成为一种有效的动力。根据交叉弹性理论，一种商品的需求量和它的互补产品的价格是反方向变化的，捆绑产品的降价能刺激彼此的需求，达到相互促进的效果。

相反，假如是替代产品，消费者在选择其中之一的同时，一般不再需要另外一种产品，即两种产品不是相互促进而是相互竞争。那么，两种产品在一起销售就存在一种无形的阻力，总是浪费了一部分消费者的钱。所以，捆绑销售的两种产品最好是互补产品，至少应该是独立品，而决不能是彼此竞争的替代品。

2. 捆绑产品目标顾客的重叠性

在捆绑销售中，两种产品的目标市场应有较大交叉的部分。只有这样，才能保证两种或几种同时捆绑销售的产品是目标消费者所需要的。假定捆绑产品的消费群不同，则只有在这不同的消费者同时购物并且达成利益均摊的协议下，捆绑销售才有可能。而这样的概率却是微乎其微的。

3. 产品价格定位的同一性

根据市场营销学的观点，按照人们职业、收入、财富和教育水平等变量可以把社会划分成不同的社会阶层。处于一定社会阶层的人，具有特定的行



为标准 and 价值观，其购买需要的层次也是特定的。所以，捆绑销售的相互促进，依赖于两个产品都能满足这个需求层次消费者的需求。捆绑产品如果同属于奢侈品，那么，富豪型和小康型社会阶层的消费者会乐于购买；或者捆绑产品同属于劣等品，低收入的温饱型和贫困型消费者更乐于选择。假定捆绑产品处于两个不同的档次，一个为奢侈品，一个为劣等品，则难以协调。因为，贫困型社会阶层的消费者一般舍不得花钱购买过于超前的奢侈品，尽管奢侈品价格稍低；另一方面，高收入阶层难以接受廉价的劣等品，因为，劣等品的购买对他来说毫无价值，甚至有损体面和地位。

三、实施捆绑销售的具体策略

捆绑销售的成功还依赖于制定正确的捆绑策略。企业怎样制定其策略呢？

1. 选择适当的联合捆绑时机

一般来说，处于快速成长和产品畅销的市场形势中，企业产品并不存在销售困难，因而捆绑销售是没必要的。只有那些市场信息多变、结构变革和竞争激烈的产业领域，捆绑共同体的形成有利于增强竞争力，达到捆绑各方共赢的效果，才适合采取捆绑营销模式。

2. 确定合适的捆绑产品

选择那些互补性较强的产品。在某些情况下，也可以选择彼此独立的产品，但不能是彼此竞争的替代性产品。

3. 考察捆绑各方的核心优势和资源

只有那些科研、生产、管理、营销、服务等方面拥有核心优势的企业，才能成为联合对象。而且，各方的资源互补性共享优势越强，与之结成捆绑关系的利益就越大。

4. 估计捆绑销售方案的成本和收益

虽然捆绑联合需要付出额外的成本，但是，可以增加比单独销售更高的



额外收益。显然，只有在额外收益大于额外成本时，捆绑销售方案才是可行的。

5. 重视合作企业的诚意和资信

合作伙伴的诚意和资信是捆绑销售容易忽视但却是十分重要的一个方面。良好的企业信誉和真心实意的合作能弥补企业某些方面的不足，而彼此欺诈则使捆绑各方都受到损失。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 32

品牌延伸

一个品牌能否成功地延伸到新的产品，首先是看该品牌的资产能否转移到新产品中去，人们把这种品牌可以延伸的广度和范围的能力，称为品牌的可延伸性。一个品牌能延伸到多大的范围，主要是由品牌的身份，即品牌识别来决定的。

一、可延伸性的品牌识别

从研究品牌的可延伸性这个视角来讨论品牌识别，可延伸性的品牌识别应由以下几方面组成。

1. 品牌名称及品牌视觉识别

品牌名称、品牌标志及品牌的视觉识别是品牌识别的要素之一，也是决定品牌可延伸性的首要因素。

品牌名称有两个基本的特点，即显著性和描述性。所谓显著性（或称识别性）指品牌名称的独特、新颖、与众不同。显著性是大多数国家包括我国商标注册的必要条件，品牌名称要与产品名称相区别，要与其他品牌名称相区别。如国内的家电品牌海尔、康佳、TCL等，国外的 Kodak、Sony、Zippo 等均具有显著性的特点。从品牌传播和营销角度来看，一个名称最好能提示产品信息，能够直接或间接提示产品的性能、特点、用途等，即具有描述性（或称传播性）的特点，如国内健力宝饮料、黑妹牙膏等，国外金霸王电池、劲量电池、雀巢咖啡、米勒淡啤等。从法律角度讲，一个显著性强的名称容



易注册，从营销角度讲，描述性强的名称易于传播，可以节省传播费用。从品牌的延伸角度来分析品牌名称，显著性强而描述性弱，品牌的延伸性就强，反之，显著性弱而描述性强，品牌的延伸性就弱。如上面的例子中，米勒啤酒就很难延伸到其他产品中去，而海尔品牌延伸就比较容易成功。同样道理，标志及视觉识别也具有显著性和描述性这两个特点，一定程度上决定了品牌的可延伸性。

2. 产品及其所属特征

每一个品牌的背后一定有一个产品，但不是每一个产品都可以成为一个品牌。产品及其所属特征是品牌识别的重要要素之一，也是影响品牌可延伸性的因素之一。

(1) 品牌与产品类别：品牌识别的要素之一就是产品的类别。即提到一个品牌时，消费者脑子中会想到产品的形象、模样。例如提到别克就会想到汽车，提到康柏就会想到计算机，提到喜之郎就会想到果冻。

(2) 品牌与产品属性：品牌与产品属性结合，尤其与优良产品属性，如高质量、高价值等结合，通常能激发消费者的购买欲望和使用该品牌的意识。例如 7-Eleven 为顾客提供 24 小时服务，麦当劳的全球一致口味、干净的服务环境，Volvo 汽车的安全性能等。

(3) 品牌与产品用途：将品牌与产品用途相结合，让消费者需要这种产品时直接能够联想到这个品牌。如人们运动后需要补充体力时，就会很快地想到用 Gatorade（佳得乐）。

(4) 品牌与产品使用者：开奔驰的人一般被认为是上了年纪且收入高的富裕阶层，而年轻人开奔驰会被认为是不协调的，常常会引来诧异的眼光。

3. 品牌所属的企业

品牌有很多属性，有些属性归产品，有些属性归企业。有的品牌可能会强调企业的属性，而不是具体的产品或服务的特点，如企业的规模和创新能力、对品质的重视、企业的价值观等。一个品牌如果与企业联系越紧密，品牌的延伸范围就越广。



4. 品牌的产地

品牌的地理根源也是识别的重要内容。夏奈儿香水来自法国，奔驰汽车来自德国，斯沃琪手表来自瑞士。品牌与产地联系密切，品牌延伸到该生产地或生产国没有（形象）优势的产品，其延伸是很难获得成功的。

二、延伸产品与核心品牌的相似性

延伸产品与核心品牌的相似性，也称关联性或相关性，指延伸产品与核心品牌的某种共同性及匹配程度，是影响品牌延伸效果的关键要素之一。

1. 品牌核心价值（核心识别）的包容性

许多人认为品牌延伸效果好坏、是否成功的关键是看延伸产品与核心品牌之间在产品特点、产品所需的技术和工艺、产品使用者、产品的销售渠道等方面是否存在相似性，其实这些表面现象并非品牌延伸的本质。品牌是否可以延伸到延伸的产品中去，关键在于品牌的核心价值是否包容延伸的产品。核心品牌的价值越包容延伸产品，延伸就越容易获得成功。

2. 品牌所代表的产品（原产品）与延伸产品的相似程度

在品牌具有包容性的前提下，原产品与延伸产品的相似程度越高，延伸成功的可能性就越大。相似性可以从多方面入手。

（1）技术相似程度：原产品与延伸产品两者之间制造技术、制造工艺等是否相同或相近。

（2）类型相似程度：原产品与延伸产品在使用上是否属于相似或相近的类型。

（3）可替代度：原产品与延伸产品是否可替代？如产品线延伸，国内外几乎所有的汽车公司在汽车更新换代时都采用品牌延伸策略。

3. 原产品与延伸产品的使用者、销售渠道是否相同或相近

延伸产品与原产品的使用者及销售渠道相同，则延伸容易成功。产品销



售渠道相同，意味着有更多的机会被消费者认识、认知、熟悉并导致他们喜欢、偏爱直至最后的品牌忠诚购买行为。如国内的好孩子，品牌延伸到童装、童车、纸尿裤等都取得了骄人的成功。

4. 品牌定位的相似性

核心品牌的定位偏向功能性还是偏向象征性，属性定位还是非属性定位，对延伸效果、成功与否有着直接的影响。一般来说，偏向非属性定位，有象征意义的定位更容易获得延伸成功。而偏向属性、功能性定位的产品不易延伸成功。品牌的可延伸性表明了核心品牌理论上可以延伸的最大范围，而延伸产品与核心品牌的相似性决定了可实际延伸的范围。也就是说，核心品牌的资产可以在多大程度上转移到延伸产品上。如果延伸产品与核心品牌完全相同，则品牌的资产几乎可以实现完全的转移，如果延伸产品与核心品牌完全不相似，则品牌的资产完全不能转移，如果延伸产品与核心品牌部分相似，则只能实现部分资产转移。

三、品牌可转移的资产

延伸性是品牌延伸的根本，品牌如果没有可延伸性就没有延伸机会可言了，但光有品牌的可延伸性，也不能保证品牌延伸成功。品牌延伸效果不仅要分析品牌的可延伸性及延伸产品与原产品的相似性这两个要素，还得分析品牌可转移的资产。品牌资产是 20 世纪 90 年代以来营销界非常热门的研究课题。企业研究品牌延伸，应从消费者的角度来研究品牌资产，只有消费者对品牌资产认可了，品牌才有机会延伸成功。

1. 品牌知名度

所谓品牌知名度就是指潜在的买主认出或想起某品牌的能力。消费者的购买决策过程是从认识产品和品牌开始的，只有认识了品牌，才有可能喜欢品牌，才可能产生购买行为，再到重复购买，最终成为忠实的购买者。因此，知名度是品牌资产的首要条件，如果没有知名度，就没有其他品牌资产要素。因此，从知名度角度，品牌延伸实际上是延伸知名度中的深度而非宽



度，把品牌延伸到新产品后，消费者见到新产品时仍可想起该品牌，而宽度则只有延伸后经过传播及营销努力才可实现。高知名度可以促使消费者熟悉产品并产生好感，因此知名度越高，可转移的资产就越大，品牌延伸成功的概率就越大。

2. 品牌的品质认知度

品质认知指顾客对产品或服务整体品质的感觉，是顾客的主观认识。品质认知可以产生价值，是品牌的重要资产。品质还是差异力和定位的基础。已建立品质认知的品牌具有较强的延伸性，国外研究也表明质量出众的品牌其延伸成功的概率通常大于一般品质的品牌延伸。

3. 品牌联想

品牌联想指记忆中与品牌相连的每一件事。品牌联想源于企业的品牌传播、品牌的口碑和消费者的品牌体验。美好的、深远的品牌联想，意味着品牌被消费者接受、认可、喜爱，体现了品牌在市场上的差异力和竞争力，能增强消费者的购买信心，大大地丰富品牌的价值和品牌资产。品牌延伸后，可在一定程度上把品牌联想转移到产品上，创造延伸产品的联想。

4. 品牌忠诚度

品牌忠诚度指消费者对品牌的满意度并坚持使用该品牌的程度。品牌忠诚度能测量消费者对所用品牌的喜爱程度，或转向竞争品牌的可能性。品牌忠诚反应了顾客对品牌的情感，是消费者品牌行为的指标。品牌忠诚与品牌知名度、品牌的品质认知和品牌联想与消费者使用产品的经历有关。顾客忠诚度越高，说明品牌越有价值，消费者越容易产生爱屋及乌心理，喜欢甚至忠诚于延伸品牌，延伸策略越容易取得成功。

品牌可转移的资产由品牌知名度、品牌品质认知度、品牌联想及品牌忠诚度构成。品牌知名度是顾客对品牌的认识，品牌的品质认知度和品牌联想是消费者对品牌的态度，品牌忠诚度反应了消费者对品牌的购买行为，从认识到态度，到最终的忠诚行为是品牌资产的价值所在，也是品牌延伸效果的



量化指标。

四、延伸产品的营销环境及企业因素

影响品牌延伸效果的要素除了品牌的可延伸性、延伸产品与核心品牌的相似性及品牌可转移的资产这三个要素外，还有延伸产品的营销环境以及企业的因素。如果一个品牌可延伸的范围很大，延伸产品与核心品牌相似或相似度很高且品牌资产雄厚，并不意味着品牌延伸一定会成功，品牌延伸是否成功还要综合考虑延伸品牌所处的行业、市场、竞争等营销环境因素以及企业自身的形象、对延伸产品的重视程度和营销投入力度等企业因素。

1. 延伸产品所属的行业和产品本身的特点

一般来说，消费者主要关心产品质量的行业和产品（如家用电器、食品等），品牌延伸容易成功。对这些产品，只要企业能让消费者相信你的产品质量有保证，卫生，消费者就会接受延伸产品。而有些行业（如服装、化妆品等）仅靠质量等功能性利益是不可能打动消费者的，这些行业需要塑造个性化的品牌，如时尚、品位、地位等非功能性利益，从而赢得消费者的关注和喜爱。

2. 延伸产品所处市场的状况

品牌延伸是否能够成功在很大程度上取决于市场的容量、市场竞争程度、产品生命周期的阶段等市场因素。市场容量大小是品牌延伸是否成功的一个市场因素。一般来说，市场容量大，只要企业有足够的实力，就有机会把一个品牌做大做强，因此宜用多品牌。市场容量小，采用独立品牌即使做成功了，也没有多大效益，因此宜用单品牌，即品牌延伸。例如，台湾在经济发展的初期几乎所有的企业其目标市场都局限于台湾本岛，市场容量有限，更多地采用品牌延伸策略，即一牌多品，如统一、味全公司的奶粉、汽水、茶、饮料、方便面一概冠以统一、味全的品牌名称。而大多数国际品牌，因为他们面临的是全球市场，所以相对多的企业采用多品牌策略。品牌延伸还与产品的生命周期和产品所处市场的竞争程度有关。有研究表明，如



延伸产品的同类产品处于产品生命周期的萌芽导入期与处于成熟期比较，运用品牌延伸的效果前者会明显比后者好，因此品牌延伸宜在产品的生命周期的早期进行而不是在产品生命周期的成熟期。市场竞争程度是影响品牌延伸效果的另一市场因素，如果市场竞争不激烈，延伸就容易成功，反之就容易失败。

3. 企业实力和形象

企业在消费者和社会公众心目中的实力和形象，如对企业产品的满意度、对质量的信赖度在很大程度上影响着消费者能不能接受延伸产品。消费者是根据对企业的认识和信任以及延伸产品与企业的相关性，即消费者认为企业是否有能力生产延伸产品这两点来决定是否接受新产品。因此，企业只有凭借其实力，建立起良好的信誉形象，延伸产品才会成功。日本的三菱能从重工业一直成功地延伸到汽车、银行、电子、食品等行业，主要原因是其企业实力雄厚，形象好。

4. 品牌的营销努力

企业是否采取有效的营销策略和强有力的营销措施会影响品牌延伸的效果。因为品牌延伸一旦进入新的领域，如果新领域产品所在的行业内存在大品牌，那么仅仅依靠品牌的知名度和核心价值的包容力是远远不够的，延伸很难获得成功，企业应该在产品力、传播力和销售力等方面有所创新和突破。在产品力方面，要采用差异化策略，进行产品和概念创新，不与竞争对手正面冲突，否则难以成功。



工具 33

纵联品牌

目前，许多已经在市场上获得巨大份额的企业都采用纵联品牌营销的方式，即从生产到销售，融合了产品和销售的统一性，提供了新的商业经济模式。传统的品牌经营是生产制造者只部分地负责品牌经营，主要精力集中于产品的设计、开发、生产，然后销售给零售商，并提供售后服务与广告宣传等事宜。费利克斯·巴博将纵联品牌定义为：经营者控制着整个增值过程，从产品开发直到商品零售。最典型的就是将其产品以他们的品牌通过专卖店销售。“由于纵联品牌的经营者在竞争环境里所负责的是定义、塑造和管理业务，而不是必然拥有业务的所有权，所以他们的竞争优势就不单单是靠财力或者人力，更重要的是靠‘眼光’”。

一、纵联品牌的市场竞争优势

纵联品牌比较适合于时装、鞋子、家具、家用电器、计算机、厨具和新鲜食品等品牌产品，而对一些具有高精技术和特殊生产要求的品牌，就不一定适合。虽然纵联品牌还没有被众多的企业经营者认可为一种独立而特殊的商业模式，但是在实际操作中，已经愈来愈发现这一品牌管理战略，有着极大的投资吸引力和市场竞争优势。

(1) 纵联品牌能够让生产者直面消费者，最直接地听取消费者对产品设计、质量、价格、服务及其形象等方面的批评和建议，并能够迅速、准确地反应给设计者、生产者及决策者。改变盲目的产品开发、价格竞争和形象设计，真正让品牌走进消费者的心坎儿。



(2) 纵联品牌能够快速地适应市场。由于纵联品牌和生产者控制着品牌增值的过程，能够有效地进行商品调配、运输和市场细分，减少时间上的延误；同时减少了生产商、分销商、零售商三者之间的摩擦成本，并把这种成本降低所获得的实惠传递给消费者，提升品牌的价格竞争力，建立和巩固自己品牌的市场地位。

(3) 纵联品牌可以公平地对待每一位顾客，它不仅能够从销售到服务、从现在到将来的时间跨度上，为消费者提供同样品质的商品和服务，在产品包装、在色调和风格方面也能够做到完全一致，维修与保养同样周到，还能保证产品的协调性和完整性。

(4) 纵联品牌利于品牌形象的凸显和提升，纵联品牌不仅实现了店面的统一设计，广告的统一制作与发布，还能够提供“统一的市场定位”和统一的企业理念、员工风貌、企业形象，给消费者形成强烈的视觉效果和环境氛围，增加亲切感和信任感。

二、纵联品牌经营者的职能

(1) 纵联品牌经营者控制着整个增值过程，从产品开发到商品零售。比如，他们可以把产品以他们的品牌通过专卖店销售，在这种情况下，传统意义上从生产者到零售商的销售职能已不再存在。

(2) 纵联品牌的经营者在竞争环境里所负责的是定义、塑造和管理业务，而不是对拥有业务的所有权。因此，他们的竞争优势就不仅仅是靠财力或者人力，更为主要的是靠“眼光”。

(3) 纵联品牌经营者的基本技巧在于选择商品，影响设计、质量、后勤以及信息交流，明确品牌促销概念和零售技巧。而对生产、后勤系统或零售店的所有权却不一定需要。所以，将生产分包出去和以特许零售方式经营的纵联品牌经营者，往往能够凭借较少的投资成功地操纵整个增值过程的每一环节。

三、纵联品牌必须警觉的几个问题

纵联品牌是最具有吸引力的投资，因为它的销售增长通常是可观的，其中表现最好的企业的回报十分令人瞩目。但是，它的竞争较以前更加困难。



不论你是否想成为纵联品牌的经营者，或是与之竞争，都需要考虑四方面的问题。

1. 从纵联品牌的角度进行思考，采取行动

纵联品牌还没有被广泛认同为一个独立的商业模式，所以，企业或许已经成了一个潜在的纵联品牌商而不自知。纵联品牌商往往被错误地认为只是生产能力强的零售商，有些纵联品牌商或许是一些特许经营商，如宝地商店、麦当劳等，也有些经营者拥有自己的商店，或者既拥有商店又以特许经营方式经营。如果企业实际上已经是纵联品牌，但自己还未认知到，就极有可能错过重要的战略性机会。如果一个纵联品牌商只将自己视为带商店的生产商，就容易忽视本身具备的优势，将更高比例的生产分包给其他供应商。反过来，若只把自己视为单纯的“生活时尚品牌”。那很有可能在传统的广告上花费过多，而忽略了改进产品和店面设计。

2. 创造内部市场

虽然一些纵联品牌商把生产分包出去并让零售商以特许方式经营，但是大多数都会仍然保留着对整个增值过程的部分控制权，甚至还有一些企业在内部留有生产和后勤系统。然而，这牵涉管理一堆庞杂的活动，对很多纵联品牌商来说，这无疑是个障碍。要妥善管理这些活动就必须建立良好的内部市场，让一切运作，如生产、后勤和零售等都好像被分包开。内部市场的重要性在已经老化的运作程序中显得格外重要。

3. 超越传统品牌的促销法

一些纵联品牌商只会运用传统的广告、传统方式包装，却忽视了容易实施的全方位的促销机会。店面设计和公共关系具有很强的推动力，化妆品连锁店宝地商店就是一个十分好的例证。该连锁店在 15 年中扩展到 600 家，其间只做了很少的传统广告。

4. 重视与消费者的直接接触

因为纵联品牌具有产品和零售双重特点，与客户接触的质量就是竞争优



势的主要来源，当然也许是潜在问题的源头。对于传统的品牌，产品质量和品牌质量可以在内部进行控制。而对纵联品牌来说，商店的环境、销售业绩的优劣和所有宣传印刷材料都会影响到它的形象和质量。对于如此诸多的接触界面，纵联品牌需要一套衡量消费者满意度的统一标准，并根据消费者的意见培训或奖励员工。

四、企业如何建立纵联品牌

虽然纵联品牌有许多优点，但并不是所有企业都适合采用这种经营方式。高精尖技术和对生产的特殊要求是主要障碍。首先需要评估市场上相关的纵联品牌的潜力，然后再决定如何去适应。这种适应不仅考虑自身业务，而且还要考虑合作。对传统品牌生产商进行变革是昂贵而艰难的，但纵联品牌蕴涵了高速增长有许多机会。

(1) 在时装业方面，很多传统品牌已转向纵联品牌。比如意大利女服的主要品牌友支马拉在销售给其他商店的同时，已成功地将主要销售转向自己的商店和特许零售店。一般而言，在时装业里，若对纵联品牌有较强的接受，传统品牌亦有可能与之一决高低。几年前，德国的主要男装品牌波士发现其传统销售方法已十分落后。为了能与纵联品牌有效地竞争，它对零售商订立了产品销售在深度及宽度上的基本要求，结果是分销点少了，但每个店里波士牌的产品更加完整一致。

(2) 对于食品类商品，如咖啡、面包、甜饼等供应程序和货品上架时间的长短都关系到产品质量，于是纵联品牌发挥着重大的作用，食品生产商和零售商如果想与纵联品牌竞争，最重要的条件就是要缩短供应程序，为了有效达到这个目的，一些生产商及零售商开始选择以合伙方式合作。

(3) 对消费性电器来说，纵联品牌具有优越性。如果生产商参与零售商的生意或与代理商建立独家的关系，那么这些生产商也随着变为纵联品牌经营者。这种情况在汽车工业十分普及。目前，日本的消费电器，如索尼，也正在从这方面做些尝试。特别在那些较分散的零售市场里，当产品型号发生变化时，对销售系统的控制能填补生产商在零售方面的弱点。纵联品牌能改善盲目的直接价格竞争，对于消费性电器这样的高价竞争产品，还能够给营销多样化提供更为广泛的发展空间。



工具 34

品牌全球化

品牌全球化是企业在进行跨国生产经营活动中推出全球化的品牌，并占领世界市场的过程。即企业在全球性的营销活动中，树立自己的品牌形象，达到一个全球化的目标。不仅要利用本国的资源条件和市场，还必须利用国外的资源和市场，进行跨国经营，即在国外投资、生产、组织和策划国际市场营销活动。

一、全球化品牌的优势

1. 在全球行业范围内具有领导优势

当一个品牌发展成为全球化品牌，就意味着它潜在的市场大，有着广阔的顾客群和良好的企业形象。如汽车行业的美国通用公司、福特公司；德国的大众公司；日本的丰田公司等；饮料行业的美国可口可乐公司；IT行业的微软公司。

2. 具有很强的品牌亲和力

创造有益的品牌联想，让人感到该品牌实力强大。随着顾客在各国之间旅游的日益频繁，全球化品牌在获得品牌认知度方面的优势也就越大，广告对跨国游客有极强的影响力。新闻媒体的广泛传播范围和互联网的发展已实现全世界的信息传播，因此，全球性品牌可以获得更大的展示度。全球品牌可能引发许多有益的品牌联想，仅仅“全球化”这一概念就能展示出产品的



竞争力。

3. 具有规模效益，能降低成本

由于世界经济一体化的逐步加深，各国之间的贸易壁垒逐步减小，这必然促进了资本、技术的进一步流通。毫无疑问，世界性经营带来的规模经济效益，是获得竞争力的决定性因素。全球化品牌策略使得广告、促销、包装以及品牌其他方面的设计宣传也获得规模效益，它能获得更大的市场份额。

4. 一国竞争力的标志

全球化品牌还时常让人想起它最初被确定的国家，使人想到品牌的发源地，这是其品牌基础的一个组成部分。例如可口可乐是美国饮料，戴维儿是苏格兰威士忌，力威是美国牛仔装，卡诺尔是法国香水等。这是一种宣传其国家形象的标志，这种标志能进一步促进其品牌的全球化扩张。

5. 具有创新优势

创新不仅指技术创新，还包括机制创新和品牌营销创新。技术永远是一个企业赖以生存和发展的核心力量。超前的开发技术，获取核心创新能力，拥有核心技术的自主权，就能在同行业中保持技术上的领先优势，是企业竞争力提高的主要标志。在技术不断创新的同时，还应有机制和营销方法的创新。没有创新的企业机制，企业就不能在市场竞争中具有持久的生命力，企业内部组织结构要适应时代的变化，进行不断调整 and 改革，这是企业内部组织结构适应国际环境的必要条件。

6. 拥有较高的市场份额

由于上述的优势，全球性品牌无论是在区域性市场还是在全球市场都具有较大的市场覆盖面，有较大规模的销售额和市场份额。如日本丰田公司、美国宝洁公司和通用公司等世界级的跨国公司，他们的销售收入在行业中处于世界领先地位，其销售收入的大部分来自于海外。



二、全球化品牌的发展战略

1. 产品无差异化，广告诉求形式多元化

在面向全球市场的营销活动中，将全球策略细分成各个小区域范围内的策略，注重与当地文化的交流与沟通，这样，就容易被当地消费者接受，使得全球化战略实施成功。

2. 产品无差异化，促销全球化

产品在全球推广过程中，由于科学技术的不断更新与发展，新产品不断涌现，使得产品生命周期缩短，使产品差异化减少，消费者需求的共性增加，特别是在 21 世纪，品牌营销虚拟化时代到来，给扩张全球化品牌战略带来了新的机遇与挑战，它打破了传统的地域营销、广告促销和有形购物的模式，将品牌推广进入一个虚拟的没有国界的网络空间。世界的网上客户可以直观、便捷地了解你的产品和服务。此外，企业还可以更为直接地从顾客那里获得信息反馈，掌握第一手资料，调整发展战略。目前，企业只有积极抓住这一时代机遇，抢占网上市场，才会在以后的产品营销中获得更大的空间。

3. 生产基地的无国界化，人才的本土化和社会贡献当地化

可口可乐公司、宝洁公司等世界级的跨国公司在中国投资经营中，他们不仅拥有当地较高的市场份额，建立了品牌忠诚度和美誉度，而且还非常注重使用当地资源、积极为社会做贡献。他们聘用中国人才，提高中国原材料的本地化程度，为中国带来税收收入，在解决就业，提高经营管理水平和造就人才方面都做出了很大的贡献，他们已成为中国经济发展中的一批重要力量。这种战略方式的不断深入，正是跨国公司全球品牌化经营的成功体现。

三、企业如何实现品牌全球化

1. 市场分析

(1) 国际市场调研：或许有的企业认为自己没有实力开展国际市场调



研，其实不然，国际市场调研分为直接国际市场调研与间接国际市场调研。直接市场调研是企业自己或聘请专门调研机构在国际目标市场上就某一项目展开相关信息的搜集、整理、分析、预测，进而得出某种结论的商务活动。间接市场调研是企业自己通过互联网或国际上的报纸、杂志、电视、广播等或有关机构发布的咨询报告就某一项目展开相关信息的搜集、整理、分析、预测，从而得出某种结论的商务活动。开展直接国际市场调研活动需要较多的人力、物力和财力，这对多数实力不雄厚的中小企业是不太可能的，但他们完全可以开展费用相对低廉的间接国际市场调研，特别是互联网的发展使得间接国际市场调研更为方便易行。通过国际市场调研掌握国际市场信息可以避免盲目性，增强企业经营的自觉性、针对性，为顺利进入国际市场奠定基础。

(2) 目标市场选择：品牌全球化并不意味着在全球所有的地方都进行营销活动，企业的宗旨始终是赢利，全球化运作意味着要从全球角度出发考虑资源的最佳配置，以实现企业的全球战略目标。在具体的营销活动中，要求企业对目标市场进行分析评估，谨慎选择。首先应考虑市场的吸引力、市场容量的大小；其次，在该市场上本公司的品牌具有哪些竞争优势；再次，在该市场上进行营销，渠道、促销等营销能力如何，营销的成本费用有多大，风险有多大；最后，考虑能有多少利润。另外，还需要考虑当地顾客的反应情况、竞争者的态度、银行信贷、金融保险、法律法规、政府政策、经济体制、经济形势、人口状况、文化素质、科学技术等因素。以上这些微观、宏观因素应综合起来加以考虑，通过经济核算来加以选择。

(3) 目标市场进入：实施品牌全球化、进入新的目标市场有以下三种方式可以选择。

① 利用企业现有品牌直接实施全球地域扩张。实施地域扩张简单、稳妥，但速度缓慢。这种方式需要企业对要进入的国际市场有充分的了解，还要有相当的营销经验和足够的资金作保证。一般来说，双方文化背景相同或相似的地域是比较容易进入的，并且通过地域扩张来建立全球品牌往往需要一个漫长的过程，这对于那些想迅速实现全球品牌扩张的企业来说难以奏效。万宝路征服世界用了 35 年，麦当劳用了 22 年。



②通过许可证协议、合作、合资等形式建立品牌联盟。建立品牌联盟是一种快速、简便、稳妥的办法，投资少，见效快，有时甚至不需要投资。建立品牌联盟有利于实现强强联合、优势互补，绕开对方国家的贸易壁垒，减少进入对方市场的风险，当然取得的利润相对要少些，对经营的控制也会减弱。

③通过收购目标市场中已有的品牌进入当地市场。收购品牌是一种简单、快捷的进入方式，但收购的代价通常很昂贵，而且也存在着风险，有一个调整、磨合的过程。借助已收购品牌原有的市场，不用从零开始。而且一旦成功，其利润相当丰厚。比如：雀巢公司在过去 10 年左右的时间里，花费了 180 亿美元用于收购品牌。

以上这三种进入方式各有利弊，企业应根据自身拥有的资源、经营目标和拟进入市场的具体情况而定。

2. 品牌决策

由于世界经济与社会的发展，全球交往越来越频繁，尤其是现代交通运输、通信技术、网络技术的升级及普及，使消费需求日趋同化，这为在全球范围内实施标准化、统一化营销提供了客观基础。实施品牌全球化，把全球对某种商品的共同需求作为目标市场，统一规划，统一营销，这种方式有利于企业集中管理和操作，有利于在策略的实施上保持一致与连续，给世界各地的消费者以稳定的形象认知，增强品牌定位的稳健性和品牌的亲和力与凝聚力。

但是，企业同时要注意到，由于地区差异的客观存在，完全实施全球一致的品牌营销组合策略通常难以奏效，如果该种策略与当地的文化、习俗、禁忌相矛盾，那么这种策略肯定是要失败的。实施品牌全球化策略，在充分考虑全球需求一致性的同时，还要对全球区域的差异予以足够的重视，奉行“思考全球化，行动本土化”的原则，这一原则的前提是全世界有一个基本相同的定位，但在执行上可根据当地的实际适当加以调整。这有利于品牌与当地文化的融合，易被当地消费者接受，使得全球化策略易于实施。

企业在开拓一个国家、一个地区的市场时，一定要重视当地的民俗风



情、生活方式、消费习惯等社会文化差异。一些世界知名品牌，如可口可乐、麦当劳、诺基亚、雀巢等之所以发展迅速，能够蔓延到世界各地，这和他们奉行的品牌本土化策略密切相关。在推行品牌全球化过程中，企业可以采取以下措施来实施本土化。

(1) 品牌名称本土化：品牌名称作为消费者对该品牌的称谓，越使当地消费者感到容易称呼、亲切，越容易被当地消费者接受。如果一个当地人第一次看见该品牌时，认为这一品牌代表的商品是当地企业生产经营的，就表明这一品牌已融入了当地的文化，品牌名称已本土化了。

(2) 促销活动本土化：开展促销活动是公司营销活动的组成部分。促销活动一定要与当地的风土人情、生活习惯、文化观念、意识形态、宗教信仰相一致才能取得良好的效果。

(3) 包装、装潢本土化：包装不仅有利于保护商品，便于运输，而且起着促进销售，便于消费者挑选、携带和使用的作用。包装的设计除了要考虑美化商品、促进销售、便于使用、注意特色和时尚、提高档次外，还应注意目标市场当地的情况，不能与当地的民族习惯、宗教信仰相违背。

(4) 营销渠道本土化：国外市场要比国内市场复杂得多，不确定性因素也很多，想要在当地市场上建立起自己的营销网络似乎不太可能。但是，如果与当地现有的分销商合作，利用当地的分销系统使品牌进入该地市场，这样既可以节约资金，又可以节约人力，减少风险，效率更高。

(5) 人力资源本土化：跨国公司进入某一海外市场，语言、思维方式的不同必然会成为企业发展的重大障碍，但文化隐含在人的行为活动之中，如果品牌营运企业能雇用本地人员从事相应的生产、营销活动，则可以大大消除文化障碍对公司发展的阻碍。在发展中国家，劳动力成本低，雇用当地人可以为公司节省开支，还能解决当地人的就业问题，也会受到当地政府的欢迎。

(6) 研究开发本土化：跨国公司在目标市场国家设立研发中心不仅可以研究适合当地市场的产品，还可以研究当地的社会文化及其变化，以便更好地实现本土化要求。

(7) 与当地企业合资、合作，实行本土化生产：企业想要直接进入当地



市场非常困难，有来自社会文化的障碍，还有来自当地政府、法律等其他方面的限制。避开这些障碍和限制的一个有效办法就是与当地的企业合资、合作，向当地企业学习，利用当地企业已有的生产经营条件，共同生产、共同经营。合资、合作方式有利于建立地地道道的当地企业，化解和预防当地人的敌意和戒心。

(8) 生产原料本土化：原材料是产品成本的一个重要组成部分，生产所需要的原材料如果从国外运进会增加生产成本，还会延长生产周期。如果能就地取材，对公司来说，无疑会在国际市场上取得更大的竞争优势。许多跨国公司异地生产，除少数关键原材料，有的考虑质量，有的考虑保密外，大部分原材料都尽可能就地取材。

总的来说，在推进品牌全球化的过程中，企业既要维护品牌个性与全球整体形象，又要结合当地实际，因地制宜，把品牌全球化与本土化有机地结合起来，在全球化中进行本土化，通过一个个本土化策略的贯彻来实现全球化。

四、推行品牌全球化战略的机会与风险

一般来说，不是企业自己选择全球化的，而是市场竞争的驱使。实施品牌全球化（或者从原产地市场到其他的市场），往往取决于是否存在对企业非常关键的战略机会。这些机会包括：新市场规模和吸引力、原产地市场的日趋饱和、可以取代的竞争对手、获得规模经济效应、保持现有的利润、赢得知名度以及推动创新等。

贸易的全球化必然涉及品牌的全球化。企业面对经济全球化的趋势，面对激烈的国际市场竞争，必须科学合理地进行品牌全球化决策。许多公司都倾向于地域性市场的扩张。但是，这种扩张通常是基于财务预测的驱动，而将市场、文化、买方行为以及品牌忠诚度和其他一些因素都置之不顾，这必然会给品牌向外部市场扩张带来诸多风险。

这些风险包括：

(1) 错误地假定不同市场品牌所传递的含义是一样的，造成了信息的混乱。



(2) 对品牌及其管理过度标准化、简单化，导致一种地方水平的消极创新。

(3) 运用了错误的传播渠道，造成不必要的开销和无效传播。

(4) 低估了在市场从认识、尝试到使用品牌所需要的投资和时间。

(5) 没有投资建立内部的品牌阵线，以确保本地的员工理解品牌价值和利益，使他们愿意而且能够对外进行长久稳定的传播与分享这些价值和利益。

(6) 未能根据当地市场的特点及时调整执行策略等。

要规避这些风险，就要求公司必须对自我进行审视，以确保对品牌从区域市场向外部市场扩张有一个清醒的认识。这些要素包括：

(1) 认同性：卓越的品牌会赢得顾客和舆论领袖的高度认同。想象一下宝马汽车，它已经成了卓越技术性能和设计的象征，同时也意味着其拥有者达到个人的和专业化的水准。顾客的认同代表了理想和现实的密切关系，使品牌能迅速在新的市场建立可信度。

(2) 一致性：通过建立整合全球传播，在全球传递一种一致的顾客体验。法国的麦当劳看起来更像咖啡馆，菜单制作也符合当地的文化特点。浓咖啡随时能提供给顾客，椅子既不是用塑料浇铸的，也没有用螺栓与地面固定住。

(3) 情感性：一个品牌只有当它传递了情感才能成为品牌，它必须能代表一种承诺，一种激发人们想要参与其中的承诺。耐克不考虑人们的体能极限，倡导一种运动的时尚文化。它定位在特定的群体，但在大众市场也能够表现其优异。

(4) 独特性：伟大的品牌传递了伟大的理念。这些品牌向所有的内部和外部听众传达一个独特的诉求，他们优化使用传播组合中的所有要素在全球市场进行特定定位。苹果创造性地运用它的营销组合，善始善终地确保它的使用者能够体现其品牌所提供的拥有象征和利益期待。事实上，苹果公司已经在有形无形中影响了消费者的生活习惯和日常行为。

(5) 适应性：全球性品牌必须尊重当地的需求、需要和口味。这些品牌担负全球使命的同时，还要适应当地的市场需求。汇丰银行就充分运用了这



一理念，在对当地传统和习惯深刻了解的基础上，它展现给客户的是在金融服务领域的优越表现。从本质上来说，它传达了一个“全球化的”优点。

(6) 高层管理：组织的高层领导必须支持这个品牌，最好是由公司的CEO带头。企业高层如果对品牌所传达的理念很明确，就会制定出清晰的品牌战略。只有充分考虑各区域不同的特点，才能对品牌做出恰当独特的定位，这是管理全球性品牌很重要的一步。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 35

无品牌营销

无品牌营销并非绝对的无品牌，只是根据自身的销售能力把品牌的范围缩小，借助于其他经销代理商的品牌来达到销售目的。这样可以把有限的人力和资金放在生产、技术、产量、质量上，在求生存的基础上求发展。“无品牌营销”中所指的“品牌”，并不是人们在广义和狭义上所指的品牌，而是具象上所指的商标、标识等。

创品牌无疑是一项需要耗资耗力的长期艰苦的工作，对广大中小企业来说绝非易事，所以多数企业只能采用无品牌营销策略，以求生存和发展。在实力和财力有限的条件下，企业由无品牌向有品牌过度也是一个必然过程，如果企业经营者能够把握机遇，在技术方面逐步完善和成熟并能形成某些领先的优势，无品牌经营也可以在自然的经营中创出名牌。

一、无品牌营销策略的分类

通常所指的无品牌营销有两种。一为“不使用商标”策略。在这种情况下，商品之所以能不使用商标，一方面是因为有些企业的产品形成“产品差别”非常困难，或质量难以统一衡量，或消费者对质量要求不需进行特别的辩论，如电力、矿石、铁等，这使使用商标的必要性大大降低，另一类是人们日常生活中经常接触的消耗类商品，不需要很高的品质，比同类商品售价低 20% ~ 40%，具有低价格竞争优势。

另外一种无品牌营销为“采用零售商品品牌”策略，具体做法是零售商通过了解消费者的信息，自行设计、开发产品，并选择生产企业进行生产，然



后利用自我品牌把产品推向市场。比如：英国最大的零售集团——马狮集团，共有 800 余家供应商为其生产圣米高商品，该集团在其所属近千家连锁店内出售圣米高牌商品。此时就不是无品牌营销，更具体地说应该是借品牌营销。在国外，沃尔玛销售大量价格低廉，没有任何标识的服装，这个时候不能说这些商品没有品牌，而是没有商标和标识。事实上，品牌是附加在商品上的，沃尔玛的品牌此时附加到了它所销售的商品上。

二、无品牌营销的适应性

事实上，严格意义上的无品牌营销是不存在的，不严格意义上的无品牌营销也必将转为品牌营销。无品牌营销适合下列类型的企业。

(1) 所经营的产品的价格弹性应很小，所谓价格弹性小就是说同一种产品不同品牌间的价差不大，不像服装，有的只能卖几十元，而有的却能卖上几千元，之间的价差相隔太大。

(2) 所经营的产品单价不高，属于日常生活必需品或企业生产所用的普遍性原料，如生产家电所需要的一些小元器件。

(3) 所经营的产品没有特殊的含义、特殊的联想，不能像名车、名表那样有意味着身份象征的特殊含义或联想。

(4) 消费者或客户对产品品质没有特殊的要求，只要符合有关标准就行。

(5) 企业的规模不大，实力不强，员工素质不高。

(6) 企业现有的品牌开始老化，而企业又没有足够的实力扭转这个趋势，或者企业现有的品牌现在不能够而且将来也没有希望给企业带来多少额外收益。

三、无品牌营销的基本原则

决定采用无品牌营销战略的企业，在经营过程中应该坚持以下基本原则。

1. 转变观念，建立全新的组织机构和产品推广模式

品牌营销与无品牌营销是完全不同的两种经营战略，如果企业一旦确定



了无品牌营销战略思想后，那些在品牌营销战略思想指导下建立的各种组织机构和产品推广模式就不能适应新战略思想的需要，企业必须进行全面的自我否定，建立新战略思想指导下的组织机构和产品推广模式。像广告部等一些在新战略思想下不必要的部门应一次裁掉，取而代之的是一个产品规划部和信息中心。产品规划部主要负责产品的生产规划、销售规划、通路规划与管理，信息中心主要负责搜集市场的信息与市场的分析研究，这项工作可以提高企业的市场敏感度，及时发现一些新的市场空间。再比如，企业原先的产品推广模式可能是以广告、促销等方式来拉动需求，而实行了无品牌营销后，只需加强对通路的规划与管理，有针对性地提高铺货率，并加强与经销商的沟通即可。

2. 最低限度地简化包装

实行无品牌营销，最重要的是降低成本取得价格竞争优势，所以产品的包装应尽量简化，甚至可以提供大包装或散装。包装简化后，注意给人以简洁之美，比如，食盐的包装无需煞费苦心，弄得光彩夺目，让人一眼就认出来，但必须能够给人以干净的感觉；同时，包装还需简洁地印上产品名、所含物的比例、符合什么质量标准及企业的名称、地址、联系方式等。这样，企业的名称从某种意义上代替了商标的作用，使自己的产品有别于其他企业生产的同类无品牌产品。

3. 在保证质量的前提下，提升生产与销售的规模

质量是产品的市场生命线，没有质量保证，即使你的价格再低，也得不到消费者的长期青睐，只有在保证质量前提下的低价才会得到消费者的忠诚。提升了生产和销售的规模，也就意味着单位成本的降低，成本的降低意味着价格的降低，当无品牌商品的价格低到造假者无利可图时，市场也就做大了，做稳了。

4. 在营销渠道上狠下功夫

再好的产品，再低的价格，只有消费者容易、快捷、方便地买得到，才



能进行价值交换。对于无品牌商品来讲，由于其一般不做广告宣传活动，所以与消费者的见面机会只能体现在货架上，因此，实行无品牌营销战略的企业应加强对通路的规划与建设，有针对性地提高铺货率，因为无品牌商品多为大众化的日常消费品，有其固定的消费群体，提高铺货率就是为了给消费群体的购买提供方便性。

5. 无品牌营销要坚持无品牌

在无品牌商品的销售过程中，可能有些零售商，尤其是一些大零售商要求这些无品牌商品使用它们的零售品牌进行销售。这从表面上看似乎很美，但实际上，若无品牌商品使用了零售品牌，就变成了品牌商品，并且零售商不可能免费给你使用它的品牌，势必要收取一定的品牌管理费用或提高商品的零售价格，这肯定会违背实行无品牌营销战略的初衷。



工具 36

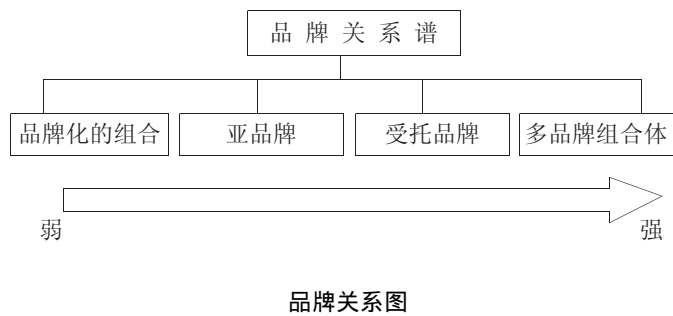
品牌关系管理

品牌关系管理不仅仅是一种思想或一种活动与努力，更是一种全新的品牌管理方法，它交叉了产品生命周期与顾客生命周期，将传统的纯粹收益管理转变为以顾客为中心的收益管理，强调品牌与顾客的交流与关系。品牌关系管理的目标是，在顾客的生命周期中，通过每次卖给同一顾客尽可能多的产品（交叉销售）以及吸引原有顾客持续购买来提高顾客的忠诚度和赢利率。这与传统的大规模营销形成了鲜明的对比，大规模营销的目标是在以后的时间里卖给顾客尽可能多的产品，而且顾客是没有选择性的。

对品牌关系的定义，学术界大致有两种说法。一种认为品牌关系指的是品牌与消费者之间的关系，即消费者对品牌的态度和品牌对消费者的态度之间的互动。另外一种观点则认为品牌关系指的是品牌与品牌之间的联系。本文所研究的是后一种，即一个拥有众多品牌的企业如何管理和处理品牌之间的关系。根据 David A.Aake 和 Erich Joach Imsthalen 在《品牌领导》中提出的品牌关系谱，品牌之间的联系主要有四大类：品牌化的组合、亚品牌、受托品牌和多品牌的组合体。品牌化组合指同一类别的产品通过统一的品牌维系在一起，并延伸到新产品上。亚品牌指同一类别的产品冠以统一名称，即主品牌的同时，根据产品的不同特征附加一个修饰性品牌，从而使主品牌更独特。受托品牌通常指一个产品有两个以上品牌，一个是托权品牌，一个是受托品牌。托权品牌通常是企业品牌，为受托品牌提供信誉和保障。受托品牌则相对独立，表明产品的功能、价值和购买对象。多品牌的组合体指同一类别产品下不同品种不同品牌，各个品牌相互独立，在各个细分市场施展自己



最大的影响力。这种划分反应了品牌在管理以及最终在顾客头脑中被分离的程度。上述四类品牌的分离程度依次由弱至强，因而品牌关系也由紧密到分散不等，如下图所示。



品牌战略主要从两大方面展开，一个是品牌战略的宽度，即品牌延伸，另一个则是品牌战略的深度，即多品牌策略。多品牌策略是指在同一产品大类中采用多种品牌，这一策略除了满足消费者多样化的需求外，还能够通过占领多个细分市场而提高市场覆盖面，增加店内货架陈列范围及零售商的依赖性，吸引品牌转换者，在研发、销售等方面达到规模经济，增强企业的内部竞争。

一、品牌关系管理的核心内容

品牌管理以产品和交易为中心，强调品牌资产，品牌资产处于营销的中心地位。品牌关系管理以顾客为中心，强调顾客资产。品牌资产强调产品销售、吸引顾客和与顾客进行交易。顾客资产强调顾客超过产品，强调关系超过交易，强调保持顾客超过吸引顾客。这里需要注意的是，品牌资产依然具有营销上的现实意义，只是品牌资产的说法在当今的市场环境下已不够确切与完善。

所谓顾客资产，是指最有价值顾客在其生命周期内给企业带来的价值增值能力。顾客资产由三个要素组成，即价值资产、品牌资产和关系资产。

1. 价值资产

价值资产是顾客依据其感觉对品牌效用或品牌品质做出的客观估计。影



响价值资产的三个要素是质量、价格和便捷性。企业提升价值资产的方法包括提高和维持高的产品质量标准、制定合理的价格、增加顾客获得产品和服务的便捷性。高质量可以达到或超过顾客对产品和服务的期望，同时还保证产品使用价值的实现。合理的价格能够使顾客产生物有所值、甚至物超所值的感觉；便捷性的作用在于减少顾客的时间成本、精神成本、搜寻成本、体力成本与决策成本，如航空公司通过增加延伸其服务，使得顾客在任何时候、任何地方、以任何方式都可以购得航空公司的机票。

2. 品牌资产

品牌资产是由品牌形象所驱动资产，是顾客对品牌主观的、模糊的评估。影响品牌资产的三个要素是品牌知名度、顾客对品牌的态度和企业伦理。品牌知名度能够通过广告媒体、现有顾客的口碑传播等方式来提高。顾客对品牌的态度包括品牌可以与顾客创造紧密关系或建立情感纽带的所有方面，通过媒体交流和直销等方式可得到促进。企业伦理包括影响顾客对企业看法的所有具体的企业行为，如企业政策、雇员关系等，如今，很多企业通过参与社会公益事业、员工参与决策等方式来提升品牌资产。

3. 关系资产

关系资产是将顾客与品牌粘在一起的粘接剂，是顾客的品牌体验价值。提升关系资产的途径包括顾客忠诚计划、特别的认知和对待、亲和力计划、社团建设计划、知识建设计划等内容。顾客忠诚计划包括企业用有形的利益对顾客的具体行为进行回报的行为或行动。特别的认知和对待是指企业用无形的利益对顾客的具体行为进行回报的行为或行动。亲和力计划寻求创造品牌与顾客之间的深厚感情，并将这种感情与顾客生命中的重要事件结合起来。社团建设计划是通过让顾客加入到某个社团来巩固与加强顾客与企业或品牌之间的关系。知识建设计划是通过让顾客具有更多、更丰富的知识来阻止顾客与竞争对手再建立关系。

二、多品牌策略中品牌关系的管理方法

(1) 品牌各自的定位要清晰，品牌之间应进行合理竞争，错位经营。品



牌必须有一个根据其在消费者头脑中的联想概括出来的并明确定义的定位，以确定它提供给消费者的利益和承诺是什么。有些企业推出的多品牌策略中，品牌差异不明显、价位接近、目标市场重叠，当推出新品牌时，不但没有击败竞争对手的品牌，反而是首先击败了自家的品牌。

(2) 多品牌要建立品牌之间的内在相关性，实现 360° 品牌管理。品牌管理涉及采购、生产、营销、财务、人力等各个环节。对多品牌企业来说，不能只单单关注某个品牌，而必须注意同一系列品牌之间的相互关系和影响。多品牌策略运用得好，各个品牌应有明确的市场定位，相互之间交叉地带应极少见。内在相关性主要是指，在实施多品牌策略时，必须能够在几个品牌之间形成良好的资源整合和共享机制。任何一个企业的资源和精力都是有限的，为了保证企业内外资源的充分利用，可以成立完善的研发、采购公共平台，在渠道资源方面，也应该实现良好的品牌互动和共享，并以完全不同的渠道策略来实现品牌间的良性竞争。中国企业在品牌资源匹配上缺乏经验，通常是喜新厌旧，由于新品牌很容易出成果，因此总是对新品牌情有独钟，所以新品牌推出之日，往往就是老品牌沉默的时候，多品牌战略永远在上演不可开交的闹剧。

(3) 多品牌管理应遵循 80/20 原则，有所为有所不为。这在多品牌策略中更有体现。一方面，由于各个品牌相互独立，各自服务相应的细分市场，很难从表面看出品牌的主辅关系；另一方面，品牌经理们都希望把自己培育的品牌发展壮大，尽可能投入大量的人力、物力和财力，结果是有些企业把有限的资源进行了“平均分配”，最后每个品牌都因缺乏足够的资源支持而没有真正成长壮大起来。弗洛伊德曾说：“每个人都以同一音调唱歌并不意味着和谐。”同样的道理，企业对每个品牌平等对待并不意味着品牌管理的成功。根据 80/20 原则，企业利润的 80% 是由 20% 的品牌所贡献的。所以，多品牌管理应采取集中品牌，分类管理的策略，重点放在有市场吸引力和市场规模的品牌上。

(4) 多品牌组合中，不同品牌担当不同角色，应分而治之，各有发挥。企业每引进一个新品牌，都应该充分考虑到新品牌在企业整个战略中的作用以及对其他品牌的影响。Kevin Lane Keller 在《战略品牌管理》一书中，根据



品牌担当的不同角色将其分为四大类：主力品牌、侧翼品牌、高档品牌和低档品牌。

主力品牌是企业重点培养的对象，也是与竞争品牌抗衡的主要力量。它可能是金牛品牌，在市场上拥有相当数量的消费者，能挤出所有潜在的可实现的利润来供应企业的现金流，也有可能是明星品牌，有着相当不错的市场前景，最有实力转化为金牛。

侧翼品牌又称为斗士品牌，其主要作用就是创造与竞争品牌更多的相似之处，以维持主力品牌的理想地位。它不宜过分廉价，否则有可能损害整个品牌组合的形象，也不宜太富吸引力，否则将被消费者认为是主力品牌的廉价替代品，抢走主力品牌的市场。

高档品牌和低档品牌都是“交易制造者”，即这些品牌可能并不能为公司带来很多利润，但有利于其他品牌的销售。低档品牌价位相对较低，利润空间有限，但可以把消费者吸引到产品的销售点，从而能借机劝说其购买更高价位的品牌。高档品牌定位较高，可能让大多数消费者望尘莫及，但却可以提高整个品牌组合的形象和威信。

每个品牌都必须有一个明确定义的职责，以确定它应该为企业做些什么。明确品牌角色，避免角色冲突，才能充分发挥每个品牌的作用，实现企业品牌收益的最大化。

(5) 关注多品牌的动态发展，适时调整品牌组合。随着产品本身、市场需求和竞争状态的变化，品牌组合也会有新的发展，品牌地位和品牌角色并不是一成不变的。所以，有效的品牌管理需要长远和动态的眼光来进行市场决策，认真考虑投资组合中不同品牌的作用和关系。品牌转移、品牌引进和品牌退役是调整品牌组合的三个主要方法。品牌组合的理想状态是，品牌应当在消费者心目中被组织起来，使他们至少对品牌有潜意识的了解，当他们的需求和期望发生变化时，怎样在公司多种同类产品中进行选择，而不是转向其他企业的品牌。所以要设计和实施一种品牌转移策略，使消费者意识到品牌组合中有多少种品牌能够满足他们的长期需求，或者满足产品和品牌本身长期变化的需求。建立和留住老客户往往比吸引新客户更为重要，但赢得新顾客仍十分必要。在适时推出新品牌，抓住新的细分市场，赢取新顾客的



同时，又给老顾客以耳目一新之感，给他们提供更多的选择。赢“新”且留“旧”是品牌引进的挑战。品牌资产并不是无止无境的，到了品牌的衰退期，就要考虑品牌是应该继续保留还是应该退出。

(6) 充分发挥企业品牌对多品牌策略的杠杆作用。企业品牌用于维护企业整体形象，对现有和潜在的员工来说，它是一种激励；对投资者来说，它意味着信心；对于产品品牌，它提供的是承诺。多品牌策略中，品牌关系的管理还包括企业品牌和产品品牌之间关系的管理。企业品牌代表的是企业的外部形象，对产品品牌有很强的杠杆作用。

三、品牌关系管理的实施

为了有效地实施品牌关系管理，企业应做好以下几方面的工作。

1. 选择最有价值的顾客

企业实施品牌关系管理的对象并不是包括所有可能的顾客，而是选择最有价值的顾客，因为来自企业的经验证明，企业利润的绝大多数来自于其20%的顾客。企业在与顾客建立关系之前，应进行顾客潜在成本与利益的衡量对比分析，并在潜在关系对象中找出真正的有利可图者。建立、维持和发展顾客关系，需要大量投资，若企业从这种关系中的获益不能弥补投资并获取合理的利润，则建立关系是不妥的。所以，企业不应该与所有对象都建立长期关系，即使在建立关系的对象中，也应有不同层次的差别。对顾客进行选择 and 区别的标准是顾客终身价值（顾客在其生命周期内为企业提供的价值总额的折现值），比照这个标准，企业就可以有效地确定关系对象和关系层次。

只与最有价值顾客建立关系，企业稀缺的营销资源才会得到最有效的配置和发挥，当营销资源只配置在一部分顾客身上时，就可以显著地提高收益和利润。

2. 建立和管理顾客数据库

通过建立和管理比较完全的顾客数据库，企业可以更深刻地理解顾客的



期望、态度和行为，所以能够更好地为顾客提供服务，增加顾客的价值。顾客数据库包含的信息有：顾客的年龄、职业、婚姻状况、收入；顾客的期望、偏好和行为方式；顾客的投诉、服务咨询；顾客所处的地理位置；顾客所在的细分市场；顾客购买产品的频率、种类和数量；顾客最后一次购买的时间和地点；顾客如何购买产品等内容。获取顾客资料的途径有：营销部门；顾客服务部门，电话、互联网、邮件、传真、营销人员等营销媒介和渠道；零售商及其他商业伙伴等。建立和管理顾客数据库本身只是一种手段，而不是目的，企业的目的是将顾客资料转变为有效的营销决策支持信息（如有助于识别高价值顾客群的信息）和顾客知识，进而转化为竞争优势。数据库信息要不断地更新，这样企业才会随时掌握随时间变化而变化的顾客期望、态度和行为，还可以开展顾客流失原因的调查。

3. 建立学习关系

企业必须与他们最有价值的顾客建立学习关系，只有这样，才能保持并增强品牌力量，才能获得、保持和发展最有价值顾客。学习关系表现为：顾客说出他们的需要，企业根据顾客的需要定制产品、服务或相关信息。顾客信息数据库和企业与顾客间的相互作用是学习关系的关键。通过向顾客学习，并对顾客做出恰当的反应，企业就为顾客设置了品牌转移的障碍。这是因为，顾客在说明其需要时已经投入了时间和精力，假如再从其他企业获得同样的产品或者服务，就必须再次重新建立关系，这就使顾客在获得的产品或服务价值不变的情况下，增加了品牌转换成本。企业的呼叫中心或服务中心是企业向顾客学习的重要场所，所以，企业应该允许顾客在任何时候、以各种途径（如电话、电子邮件、传真等）进入其呼叫中心或服务中心。

4. 认真对待最有价值顾客

品牌关系管理是以顾客为中心的品牌管理方法，其本质是由过去的交易范式向关系范式的转变，所以，企业要实行品牌关系管理，就必须认真对待最有价值顾客。认真对待最有价值顾客的方法有很多，本书只举例说明两种。



(1) 保留一些非赢利的产品和服务。为了满足最有价值顾客的需要，一些非赢利的产品和服务还得保留，这会使顾客产生无缝隙的品牌体验，从而有利于企业保持最有价值顾客。这些最有价值顾客在购买不赢利商品的同时，还会购买赢利性高的商品，所以促使企业的总体赢利水平比较高。更进一步说，由于无缝隙的品牌体验所导致的品牌忠诚，会使得那些被挽留住的最有价值顾客持续地购买下去，还可以降低他们对高赢利性商品价格的敏感性。

(2) 给予最有价值顾客特别地对待。特别地对待诸如折扣、在货源紧张时优先供应等方法。特别的对待会使得顾客产生亲密、被重视以及与众不同的感觉，进而提高其品牌忠诚度。

除了上述工作之外，其他的工作还包括：重构企业的组织结构，过去组织结构的设计以职能为基础，而实施品牌关系管理时，企业组织结构的设计则要以顾客为基础，建立以顾客和顾客关系为导向的企业文化，建立包含顾客保持率、顾客终身价值等指标内容的员工奖励制度；加强企业间的合作，实行供应链管理，给顾客提供最大的价值。



工具 37

顾客忠诚计划

顾客忠诚计划，就是要重视培养忠诚顾客，建立顾客忠诚，吸引顾客重复惠顾，帮助企业在竞争中获胜。因为一旦顾客在企业获得了高度的满足，他们就不大可能被其他竞争对手吸引。企业利用与顾客之间亲密的伙伴关系和建立顾客忠诚计划能减轻竞争压力、阻止竞争对手与自己的客户们接近。

一、实施顾客忠诚计划的具体步骤

- (1) 分析你的竞争环境。
- (2) 评估建立顾客忠诚计划对竞争的影响。
- (3) 制定一个计划，使你在竞争中立于不败之地。

建立顾客忠诚不是一件孤立的工作，它是整个商业活动中不可缺少的一部分。建立顾客忠诚计划的运行会对你的长远计划产生重要的影响，它同样会影响你和你的团体所从事的许多业务活动。

请从下述几个方面检验你建立顾客忠诚的作用。

- (1) 提高长期业务绩效。
- (2) 影响产品开发。
- (3) 树立“顾客至上”意识。
- (4) 保证顾客重复购买。
- (5) 缩短购买周期。
- (6) 增进与顾客的友谊。
- (7) 拓宽销售渠道。



- (8) 控制销售费用。
- (9) 有利于企业长期目标的实现。
- (10) 增强竞争力。
- (11) 在同类产品中脱颖而出。
- (12) 赢得顾客长期信任。

二、零顾客叛离计划

不少企业正积极推行“零顾客叛离”计划，其目的是让顾客没有变心的机会。这种计划要求企业要善于及时掌握顾客的信息，随时与顾客保持联系，并追踪顾客动态。企业必须分析顾客产生满意感的最终原因，仅仅靠维持较高的顾客满意度是不够的，当两位顾客都表示“非常满意”时，他们的原因很可能是各不相同的。因为顾客对公司行为绩效的感知和理解上是有差别的，如对高效送货的理解，或是提前送货、或是按时送货、或是送达货品的数量和质量符合订货的要求。只有找出顾客满意的原因，才能有针对性地采取措施来保留顾客。

三、顾客忠诚的衡量标准

忠诚的顾客是企业最宝贵的财富，美国商业研究报告指出：多次光顾的顾客比初次登门者，可为企业多带来 20%~85% 的利润；固定客户数目每增长 5%，企业的利润则增加 25%。顾客忠诚度的高低，可用以下标准进行衡量。

1. 顾客重复购买的次数

在一定时期内，顾客对某一品牌产品重复购买的次数越多，说明对这一品牌的忠诚度越高，反之则越低。由于产品的用途、性能、结构等因素也会影响顾客对产品的重复购买次数，因此在确定这一指标的合理界限时，须根据不同产品的性质区别对待，不可一概而论。

2. 顾客购买挑选的时间

消费心理研究者认为，顾客购买商品都要经过挑选这一过程。但由于依



赖程度的差异，对不同产品顾客购买时的挑选时间是不同的。所以，从购买挑选时间的长短上，也可以判断其对某一品牌的忠诚度。一般来说，顾客挑选时间越短，说明他对这一品牌的忠诚度越高，反之，则说明他对这一品牌的忠诚度越低。

3. 顾客对价值的敏感程度

消费者对价格都是非常敏感的，但这并不意味着消费者对各种产品价格的敏感程度相同。事实证明，对于喜爱和信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力很强，即敏感度低；而对于不喜爱和不信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力弱，即敏感度高。据此可以衡量顾客对某一品牌的忠诚度。

4. 顾客对竞争产品的态度

人们对某一品牌的态度变化，多是通过与竞争产品的比较而产生的。所以根据顾客对竞争产品的态度，能够从侧面展现其对某一品牌的忠诚度。如果顾客对竞争产品有好感，兴趣浓，就说明对某一品牌的忠诚度低，购买时很有可能以其取代后者；如果顾客对竞争产品没有好感，兴趣不大，则说明其对某一品牌的忠诚度高，购买指向比较稳定。

5. 顾客对产品质量事故的承受能力

任何一种产品都可能因某种原因出现质量事故，即使是名牌产品也不例外。若顾客对某一品牌的忠诚度很高，对出现的质量事故会以宽容和同情的态度对待，不会因此而拒绝这一产品。若顾客对某一品牌的忠诚度很低，产品出现质量事故（即使是偶然的故事），顾客就会非常反感，极有可能从此不再购买此商品。当然，运用这一标准衡量顾客对某一品牌的忠诚度时，要注意区别产品质量事故的性质，即是严重事故还是一般性事故，是经常发生的事故还是偶然发生的事故。

6. 购买周期

购买周期是一个十分危险的时期，因为在这一期间顾客很有可能会忘掉



你。这样，你的竞争对手就会趁机挤掉你。而建立顾客忠诚计划会帮助你的企业改善企业与顾客的关系，使企业通过有效的联系去保留与维持老客户，下述方法或许对你在售后维持顾客方面有所帮助。

- (1) 调查顾客对你的产品是否感到满意。
- (2) 保持你的维修及其他服务一贯的高标准。
- (3) 用特殊优惠政策吸引顾客。

顾客忠诚度的高低是由许多因素决定的，而且每一因素的重要性以及影响程度都不同，因此，衡量顾客忠诚必须综合考虑各种因素。

四、企业设立忠诚计划的模式

近年来，随着以累计积分为主要形式的忠诚计划在各行各业的广泛运用，企业设立忠诚计划的模式有向多方面纵深发展的趋势。一些企业通过与其他行业合作伙伴的联盟，共享和扩大顾客资源，分担积分压力；也有些企业通过与细分市场的互动沟通，加深与消费者的情感联系和对消费者的了解。

1. 独立积分计划

独立积分计划是某个企业仅为消费者对自己的产品和服务的消费行为和推荐行为提供积分，在一定时间段内，根据消费者的积分额度，提供不同级别的奖励。这种模式比较适合于容易引起多次重复购买和延伸服务的企业。

2. 积分计划联盟模式

联盟积分是众多的合作伙伴使用同一个积分系统，这样客户凭一张卡就可以在不同商家积分，并得到相应的奖励。相比较于企业自己设立的积分计划的局限性，联盟积分更有效、更经济、更具有吸引力。

企业是选择单独推出积分计划还是选择加入联盟网络，是由企业的产品特征和企业特征决定的。如果企业的目标客户基数并不是很大，企业主要通过提高顾客的“钱包占有率”、最大限度地挖掘顾客的购买潜力来增加企业的利润，则推出独立积分卡较合适。联盟积分卡可以通过互相为对方提供物流、产品、顾客资料方面的支持，降低企业的各种压力，使企业能获得更多



的新的顾客资源。

3. 联名卡和认同卡

联名卡是非金融界的赢利性公司与银行合作发行的信用卡，其主要目的是增加公司传统的销售业务量。认同卡是非盈利团体与银行合作发行的信用卡。持卡人主要为该团体成员或有共同利益的群体。这类关联团体包括各类专业人员，持卡人用此卡消费时，发卡行从收入中提成出一个百分比给该团体作为经费。与前述积分计划联盟模式不同点在于，联名卡和认同卡首先是信用卡，发卡行对联名卡和认同卡的信贷批准方式与一般的普通信用卡非常相似，它们的运营和风险管理也有许多相通之处。在管理方式上，银行需要与合作的赢利公司或非赢利团体签有详细的利润分成合同。

从市场渗透的角度来说，针对有一定特殊共性的消费群体来设计品牌，是一个极好的市场细分方法，对加强信用卡发行单位和签约单位的顾客忠诚度十分奏效。

4. 会员俱乐部

有的企业顾客群非常集中，单个消费者创造的利润十分高，而且与消费者保持密切的联系也特别有利于企业业务的扩展。他们通常会采取俱乐部这一形式和消费者进行更加深入的交流，这种忠诚计划比单纯的积分计划更易于沟通，能赋予忠诚计划更多的情感因素。

作为忠诚计划的一种相对高级的形式，会员俱乐部首先是一个“客户关怀和客户活动中心”，但现在已经朝着“客户价值创造中心”转化。而客户价值的创造，则反过来使客户对企业的忠诚度更高。

“会员俱乐部”可为企业带来综合性的效果。

(1) 链式销售。即客户向周围人群推荐所带来的销售。

(2) 互动交流，改进产品。通过互动式的沟通 and 交流，可以找出客户的意见和建议，有效地帮助企业改进设计，完善产品。

(3) 抵制竞争者。用俱乐部这种相对固定的形式将消费者组织起来，在一定程度上讲，就是一道阻止竞争者入侵的藩篱。



工具 38

大客户管理

大客户（也称为关键客户、全国客户、全球客户或看家客户）经常被挑选出来并被给予特别关注。企业往往会与大客户签订合同并为他们提供统一的价格和一致的服务，大客户经理负责监督、协调销售人员针对大客户的销售工作。大客户工作是那些由交叉功能小组按照一定的程式来开展协作性的活动。公司的大客户可能会由一支交叉功能人员组成的战略性客户管理小组来进行管理，小组成员固定地为一个顾客服务并且经常待在顾客方便的办公室内。

一、大客户管理工作的复杂性

大客户管理工作因各种原因一直处于不断发展之中。合并、收购使顾客集中程度不断增加，少数顾客的销售额占了公司销售额的大部分；另外，许多顾客常常集中采购某些商品，而不通过当地单位进行采购，这就给它们带来了更多的向卖方讨价还价的机会，这就使得卖方必须高度重视大客户；再者，随着产品变得越来越复杂，买方组织会有更多的部门参与采购决策，一般的销售人员可能不具备向大客户进行有效推销所需的权威性或把握能力。

设计大客户管理方案时，企业可能要面对许多潜在问题，这些问题一般包括：如何挑选大客户？如何对他们进行管理？如何开发、管理和评估客户经理？如何组建大客户管理机构？当地大客户管理部门应在组织中处于什么样的地位等。



二、大客户选择标准

公司选择大客户的标准通常有客户的采购数量（特别是对公司的高利产品的采购数量）、采购的集中性、对服务水准的要求、客户对价格的敏感度、客户是否希望与公司建立长期伙伴关系等内容。

三、大客户经理的责任和评估标准

大客户经理需要承担许多责任，其主要职责包括把握合同要点、发展和培养顾客、了解顾客决策流程、识别附加价值机会、提供具有竞争力的情报、销售谈判、协调顾客服务等。大客户经理必须动员小组人员（如销售人员、研究与开发人员、制造者）一起来满足顾客的需求。

大客户经理的典型评估标准是他们在培养客户的业务份额上的效率、年度利润和销售目标的完成情况。许多企业在把它们最得力的销售人员提升为大客户经理时经常会犯一些错误。实际上，销售人员和大客户经理的工作要求是不同的。

四、培养大客户的忠诚度

大客户常常会收到许多以采购数量为基础的有利价值（价格方面的优惠资信），但是，营销人员不能仅仅依赖这种方式来保持顾客的忠诚度。因为这总是有某种风险，比如，竞争者会参与竞争或实施报复，企业也可能因为成本增加而被迫提高产品价格等。其实，许多大客户对附加价值的需求远远多于对价格优势的需求。比如，他们欣赏特别的保证条款、电子资料交换、优先发运、预先的资讯沟通、顾客定制化的产品及有效的保养、维修和升级服务等，另外，与大客户管理人员、销售代表等价值提供人员保持良好的关系也是激发大客户产生忠诚度的重要因素。

五、大客户管理功能

有效的大客户管理是发展和管理大客户的前瞻性战略规划与流程化管理规范，通过大客户管理就能够明确：谁是大客户、大客户想要什么、如何建



立大客户战略、如何获得大客户、如何管理大客户、如何维护大客户、大客户如何被长期经营等问题。大客户管理的功能具体包括：

1. 深入了解客户

- (1) 了解客户的经营。
- (2) 了解客户市场和他们的客户。
- (3) 了解客户所在行业的运作流程。
- (4) 了解公司产品 / 解决方案对客户业务的价值。

2. 深入了解竞争者

- (1) 了解竞争者的经营。
- (2) 了解竞争者的产品 / 解决方案。
- (3) 了解竞争者的市场区隔。
- (4) 了解竞争者的竞争地位。
- (5) 了解竞争者的竞争优势在哪里。

3. 形成有效分析

- (1) 在财务上检查自己的业绩，正确总结成败的原因，吸取经验教训。
- (2) 通过各方面资料全面、深刻地了解客户的需求，并学会利用自己的长处，改进自己的不足。

4. 确定优先排序

- (1) 根据客户价值、潜力来确定大客户的优先排序。
- (2) 根据客户的大小、潜力及对企业的相对重要性来决定对资源的最有效分配。

5. 明确主攻方向

- (1) 知道自己要把客户引向何处。
- (2) 制定能够用具体的阶段目标和目的描述出的远景目标。



6. 采取积极主动

- (1) 寻找和能够看到别人所看不到的机会。
- (2) 要以积极的心态向前看，并为共同的目标确立行动计划。

7. 科学地制定计划

- (1) 明确向客户提供或生产哪些产品、服务或解决方案。
- (2) 制定如何发挥客户潜力的策略，并明确实施这一策略所需要采取的行动步骤。

8. 完善团队建设

- (1) 在企业里建立一支有共同愿景目标的客户团队。
- (2) 这个客户团队会为争取大客户做出努力，并为完成绩效目标而采取一致的行动。

9. 有效协调沟通

- (1) 确保由合适的人、在合适的时间采取行动。
- (2) 保持信息正确畅通，双方能根据它来做出决策。

10. 调动一切可能因素

- (1) 调动客户积极性。
- (2) 调动企业内外资源，使其能高效地用于满足客户的需求。

11. 帮助客户解决问题

- (1) 解决好有关产品/解决方案的送货、安装或调试问题。
- (2) 在自己的专长范围内，帮助客户解决好其他方面的问题。

12. 关注客户动态

- (1) 保持对客户关系状况的了解。



(2) 不断了解客户需要什么、担心什么以及提高在交往中获得的价值。

13. 准确衡量评估

- (1) 评估企业对客户所作投资的回报。
- (2) 满足企业内部希望得到高额投资回报的需求。

六、大客户管理的应用价值

1. 确保大客户能够成为销售订单的稳定来源

20%的客户带来公司 80% 的业务。从企业的角度而言，80% 的项目和收益来自于只占其客户总数 20% 的大客户，而数量众多的中小客户所带来的零散项目却只占其营业收益的 20%。当然，这数字随企业的具体经营范围和特点，在具体的比例上有所区别，但大客户对企业来说具有很高的价值意义是毫无疑问的。

2. 使成功的大客户经验在行业客户中产生最大的辐射效应

从行业客户角度来看，每个行业中都有一些带头企业，这些企业的需求占了该行业整体需求的绝大部分，而这些企业就是被大多数企业所竞争的大客户。如果这些大客户在需求上发生大的变化，很可能直接影响到其所在行业的整体趋势。而企业对这些客户的成功运用经验将起到标杆作用，进而辐射到整个行业客户中。

3. 通过发展大客户提高市场占有率

大多数大客户的自身组织体系复杂，覆盖区域广，业务种类丰富，这使得行业大客户的需求必然是一个整体性、稳定性和持续性规划，而不像中小客户那样，需求具有零散性和相对独立性。同时，大客户对需求的投入数额可观，所以，发展大客户不仅是整体提升销售业绩的最佳选择，而且是提高市场占有率的有效途径。



4. 促使大客户需求成为企业创新的推动力

传统企业在特定的经济环境和管理背景下，企业管理着手于内部资源管理，通常容易忽略对于直接面对以客户为主的外部资源的整合，缺乏相应管理。

在大客户经营战略中，更加重视外部资源的整合与运用，要求企业将市场营销、生产研发、技术支持、财务金融、内部管理这五个经营要素全部围绕着以客户资源为主的企业外部资源来展开，实现内部资源管理和外部资源管理的有机结合，保持不断的创新。

5. 使大客户成为公司的重要资产

大客户是企业发展的动脉，但是如果客户这种独特的资产与其他资产发生利益冲突时，企业应当首先留住客户资产。因为只有不断给予客户足够的满意，客户资产才能为企业带来长期效应。

企业通过实施大客户导向的经营战略，强化大客户的口碑效应，充分利用其社会网络来进一步优化企业客户资源的管理，从而实现客户价值最大化。

6. 实现与大客户的双赢

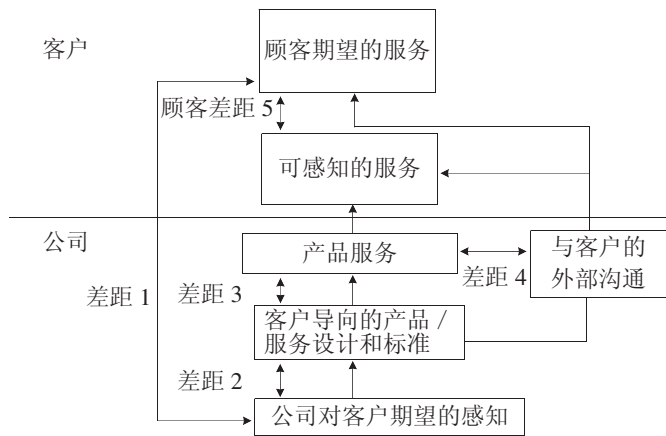
在传统的市场竞争中，通常会形成一种以企业本身利益最大化为唯一目标的企业文化，这种企业文化因为能够有效地使企业各项资源围绕企业如何获取更多利润而展开，所以能够在很长一段时间内促进企业的发展。在这一思想指导下，许多企业为获利自觉不自觉地损害客户利益，从而导致客户的满意度和忠诚度降低。

以大客户为导向的经营战略，必然将大客户作为企业发展的重要资产，所以，企业应该更加重视客户满意、客户忠诚和客户保留，企业在与众多大客户建立稳定合作关系的基础上，在为客户创造价值的同时，企业也能够获得很大的利润，真正实现了客户和企业的双赢。



工具 39
服务质量差距模型

为了有效地实施服务质量管理，西方一些学者设计了一种研究服务质量的结构型工具——“服务质量差距模型”。此模型是实施全面服务质量管理的组织框架。它从顾客出发，围绕缩小顾客期望和感知之间差距的要求来构建服务组织工作的方式，明确了营销中的关键概念、战略决策，也可以用来分析服务质量问题的起源。服务质量差距模型如下图所示。



从整体上看，这个模型揭示的是：

(1) 服务质量的形成。模型以水平线为界分为两部分，上半部分包括了与顾客差距有关的内容，下半部分展示了与服务提供有关的内容，差距 1~4 是顾客差距 5 产生的原因。顾客期望的服务是他过去的经历、个人的需求以及“口碑”传播共同作用的结果，当然，它还受到服务商营销传播活动的影响。



(2) 顾客经历的服务，即该模型中“可感知的服务”，是服务机构一系列内部决策和活动的结果，即管理层根据自己对顾客期望的理解，首先做出服务质量承诺；然后再承诺在组织内部按照一定标准或规则传送；当传送过程进行到顾客参与阶段，就形成了被感知的服务质量，这是决定服务质量的关键阶段。因此，虽然服务质量的感受处于服务承诺传递链的下游，但是质量的控制是全流程的。

(3) 揭示了质量问题产生的根源以及分析和控制服务质量的步骤。

服务质量差距包含以下内容：

1. 顾客期望的服务与所经历的服务之间的差距

在服务设计和服务提供的过程中，不同阶段或许会产生不同的差距。因为这些差距是质量管理过程中的偏差造成的，所以又叫质量差距。服务机构的目标是缩小最终的差距，即顾客期望的服务与所经历的服务之间的差距。而它又是服务过程中其他 4 个差距共同作用的结果。

服务组织利用服务质量差距模型，将复杂的质量管理工作简化为跟踪到调整这 5 个差距。因此，了解这些差距是如何产生、如何影响服务结果以及如何管理控制是相当必要的。上图中，水平线上方的两个方框分别是顾客期望和顾客感知。顾客感知是对服务体验的主观评价，而顾客期望是与服务体验相比较的标准或参照点。

理想的状况是期望与感知是相同的：顾客感觉得到了自己所期望的。然而现实中，通常会存在着差距。服务组织首先要了解差距是正还是负。负差距将产生质量低下、“口碑”传诵、破坏服务组织名声和影响公众形象、导致失去生意的不利影响。因此，要极力阻止负差距的影响扩大，并找出其原因从根本上加以解决。正差距对服务质量的影响是积极有利的，但也不一定是差距越大越好，占用过多资源，投入较大成本的服务质量是否可以获得长久发展，需要认真考虑。服务组织质量管理的全部活动，基本上能够概括为弥合这一顾客差距的战略和实践活动。

顾客感知服务质量差距的大小，不仅仅与顾客接触的“真实瞬间”的人员、环境有关，还取决于图形所示的 1~4 差距，即：



服务者不了解顾客的期望——差距 1。

服务者未选择正确的服务设计和标准——差距 2。

服务者未按服务标准提供服务——差距 3。

服务者的服务结果与承诺不匹配——差距 4。

2. 不了解顾客的期望

这个差距表明，管理者对期望的质量理解不够准确。引起这个差距的原因是多方面的。

(1) 来自市场调研和需求分析的信息不准确。营销调研不够，或没有做需求分析，或对有关期望的信息作了不正确的解释，或研究重点没有放在服务质量上等都可能导致产生差距 1。改进的方法是通过市场研究，制定获取顾客期望信息的正式和非正式手段，应用一些调研技术来接近顾客，其中包括顾客访谈、调查研究、投诉系统以及顾客座谈小组等形式。

(2) 组织内部缺少向上的沟通。由于组织层次过多而造成向上流动的信息中断或歪曲。前台人员往往对顾客有深入了解，如果管理层不经常与前台人员接触，不去了解他们所知道的情况，就不可能获知顾客真正想要什么。

(3) 没有实施留住顾客的关系营销战略。关系营销不同于传统的交易营销。交易营销关注发展新顾客，而不是留住老顾客。如果服务组织过多地投放于吸收新顾客，就有可能忽略其老顾客不断变化的需求和期望。客户关系管理（CRM）技术的发展，使得企业有能力获得并整合大量关于顾客的资料，用以建立顾客关系。现在信用卡公司、电信公司都已装配和使用 CRM 系统，能够随时了解顾客的详细情况。如果服务组织稳固与加强和老顾客的关系，差距 1 就不大可能发生。

(4) 缺乏服务补救。即使是最好的公司，服务周到，并对其顾客期望有最清楚的掌握，有时也会出现失误。理解服务补救的重要性对一个组织来说很重要，比如为什么人们会提出投诉，当他们投诉时期望什么？如何制定有效的服务补救战略来处理突发的服务失误？企业应该设定一个明确的投诉处理流程，并给予员工在现场做出反应的权利，及时弥补。服务组织也应有一套系统的补偿方法，处理重大突发事件的“应急方案”。



3. 未选择正确的服务设计和标准

服务设计和标准常常体现在服务组织的服务说明、保证、承诺等文件或文字上，它应该正确地反应服务组织的理念及其顾客期望，并且是规范的、可衡量的。可在现实中，将顾客期望转变为服务质量标准通常是一件比较困难的事情。差距2就反应了这个困难。它表明服务设计和服务标准与管理者对预期质量理解不一致的程度。其产生原因如下。

(1) 服务设计不良。服务开发缺乏系统性，服务设计模糊、不明确，没有将服务设计与市场定位结合起来。质量标准过于复杂或过于僵硬、死板，质量标准与现有的企业文化发展不一致。

(2) 没有顾客定义的标准。缺乏顾客服务标准，缺乏以顾客需求为目标的过程管理，缺乏策划设定服务质量的正式规程。

(3) 有形展示和服务场景不恰当。

(4) 最高管理层未充分支持服务质量方案。负责设置标准的人员，一般是管理层，其中一些人或许认为顾客期望不合理或不现实，也有一些人认为服务自身的可变性使标准化变得无意义。当他们之间达不成共识时，常会耽误好的服务质量决策的出台。高层管理者如果没有从顾客的角度出发，把服务质量作为最首要考虑的问题，标准的设计就达不到预想的目标。如果以增加客户数量而不是以老顾客的交易额为考核指标，可能导致员工“一锤子”买卖的恶劣服务行为，使顾客不再“回头”。如果薪酬定得太低，则潜伏了一线员工与顾客串谋损坏企业利益的风险。最佳的做法是，质量设计和质量标准不仅要得到管理者、规划者的赞同，而且也要得到服务生产者的赞同。此外，服务设计和质量标准还应具有一定的柔性，这样才不至于影响员工在应急情况下采取灵活的举措，否则也会有损服务质量。

4. 未按服务标准提供服务

这个差距是指服务标准与企业员工的实际服务绩效之间的差距。虽然公司有很好的服务标准和操作指南，但也不一定会有优质的服务绩效。服务标准一定要有适宜的资源——人员、系统和技术作支持，并且不断在此标推上



评估和奖惩员工，使之保持长久的效果。

此处的问题繁多且变化莫测，形成服务传送差距的原因比较复杂，很少只由一个原因引起，所以纠正的方法总是复杂多变的。产生差距的主要原因有：

(1) 人力资源政策偏差：不能清楚了解自己岗位角色的员工、不能发觉顾客和服务组织管理冲突的员工、不称职的员工、不完备的技术、不合理的奖惩制度、缺乏团队精神。这些因素都与人力资源管理有关，涉及招聘、培训、考核、激励、工作岗位及其流程设计、组织结构。

(2) 服务中介问题：有些服务需要通过中间商，如零售商特许经营者、代理商和经纪人等提供中介服务。中介所关注的目标和服务组织的目标不一致。如何有效传递服务，如何使与顾客相接触的中间商不在企业直接控制下，始终保持服务的优良性和一致性，是绝大多数服务业面临的一个难题。

(3) 顾客没有履行其角色：即使一线员工和中间商在服务提供过程中能做到 100% 的一致性，然而顾客也会在服务提供中产生异质性，并且难以控制。假如顾客不能恰当地发挥他们的作用，比如不能向服务者提供所有必要的信息或忽视了阅读或遵循说明书，就会损害到服务质量。

(4) 需求与供应不匹配：服务组织需要使需求和生产能力同步化。由于服务是易逝和不可储存的，服务组织一般会遇到过度需求或需求不足的情况。因为没有库存来应付过量需求，在生产能力不足时企业就不能够满足顾客的需求，这导致服务组织会丧失部分营业额。另一方面，在需求淡季，生产能力时常会处在不能充分利用的情况下。大部分服务组织运用交叉培训或改变雇用员工数量等做法来实现供应和需求的同步化。一些管理措施，比如价格调整、广告、促销和提供辅助服务等，能够作为服务需求管理的补充方法。

(5) 技术与体制不利于按照服务质量标准运行和操作：技术或营运系统（包括决策和其他管理系统）可能不适合员工，比如现在广泛应用的 ERP、CRM、MIS 等技术系统。原因或许出自员工，但更多的是引进的技术、营运和管理系统出了问题，甚至技术和系统本身就是错误的，它们不支持质量行



为；也可能技术和系统是正确的，但未被员工正确地运用。改进的办法是，在技术或系统上做出正确的变动，贯彻执行质量标准，或者加强对员工的培训和内部营销管理。

5. 服务结果与承诺不匹配

此差距是指市场营销传播行为中所许诺的与实际提供的服务不一致的程度。服务组织经过媒体广告、销售人员以及其他沟通手段做出的承诺有可能提高顾客期望，顾客则以此作为评价服务质量的标准。不能实现承诺或许是出于下述原因。

(1) 过度承诺：过度承诺通常以广告、人员销售、有形展示的形式表现。夸大的宣传会不合实际地提高顾客期望，从而拉大与实际感受的真实距离。

(2) 缺乏营销传播整合管理：采用传播与顾客进行沟通是跨越组织界限的沟通，如果服务广告发出，就意味着已经向人们承诺会做什么。人员在销售时，服务组织不能像控制机器那样控制他们的言行和所做的事情。假如服务促销人员不能全面理解所提供服务的真实情况，就极有可能做出不切实际的承诺，或不能传达原本是良好的服务，其结果常常导致很差的服务质量感知。

服务定价也是一种沟通方式。价格高低隐含着服务质量的承诺，定价其实就是设定顾客期望。服务的定价技术比有形商品的定价技术更为复杂。不当定价会影响顾客对服务质量的感受。

如果服务组织不经常运用机会培训顾客如何正确地使用服务，不能管理顾客期望，使顾客知道在服务交易关系中将得到怎样的服务。服务组织就处于在对顾客期望无效管理的情况。这是应该避免的。

总的来说，外部沟通——不论是来自于营销沟通还是定价，都可能提高顾客对服务传递的期望，从而制造更大的顾客差距。服务组织必须管理好所有与顾客沟通的方式，以避免夸大的承诺导致过高的期望。

(3) 内部水平沟通不充分：生产运作部门与市场部门没有进行有效的协调，有时组织内部没有按照质量标准进行生产，可是市场营销部门却按照原



来的质量标准进行宣传。还有广告和经营部门沟通不充分，各服务网点之间存在差异，运用政策与流程不一致等情况，都是内部水平沟通不一致的表现。

综合以上对质量差距五方面的分析可以得知，弥合顾客服务差距的关键在于持之以恒地弥补服务组织内部差距 1~4。顾客感知的服务质量之所以会出现缺失，原因就在服务组织内部存在一个或多个差距。依据这个模型改进服务质量和营销的基本框架是一个合乎逻辑的好办法。



工具 40

顾客满意度衡量

顾客满意度可以简要地定义为：顾客接受产品和服务的实际感受与其期望值比较的程度。这个定义既体现了顾客满意的程度，也反应出企业提供的产品或服务满足顾客需求的成效。

一、衡量顾客满意度的好处

衡量顾客满意度对企业来说至少有以下几方面的好处。

- (1) 有利于测定企业过去与现在经营质量水平，并有利于分析竞争对手与本企业之间的差距。
- (2) 摸清顾客的想法，发现顾客的潜在要求，明确顾客的需要、需求和期望。
- (3) 检查企业的期望，以实现顾客满意和提高顾客满意度，有利于制定新的质量改进和经营发展战略与目标。
- (4) 提高企业的赢利能力。
- (5) 明确为达到顾客的满意，企业在今后需要做什么，是否需要转变经营战略或经营方向。
- (6) 经过顾客满意度衡量把握商业机会，未来的需求或期望是最大的商业机会。

进行顾客满意度衡量的重点是通过衡量满意度，提高企业顾客满意度，进而使顾客成为忠实顾客。

下面的调查报告说明了忠实顾客和抱怨顾客对企业的影响。



(1) 顾客将他们不愉快的使用体验对外传播 2 倍于他们传播满意的使用体验的人群。

(2) 一个典型的不满意顾客将对 8 ~ 10 人诉说他们的遭遇。

(3) 对你的产品或服务有抱怨的顾客当中 70% 的人还会继续购买你的产品或服务，如果你圆满地解决了他们的问题的话。

(4) 如果你当场解决了顾客的抱怨的话，95% 有抱怨的顾客还会与你做生意。

(5) 说服你的现有顾客多购买 10% 的产品或服务要比你试图增加 10% 的新顾客容易得多。

(6) 提供服务的企业 85% ~ 95% 的收益来自他们的现有顾客。

(7) 赢得一个新顾客的成本 6 倍于保留老顾客的成本。

(8) 80% 的成功的新产品或服务的点子来自于顾客的建议。

结论：顾客永远是正确的！

二、如何收集顾客满意度数据

大多数顾客满意度衡量工作都是运用调查进行的。调查可以是书面或口头的问卷、电话或面对面的访谈以及专题小组和拦截衡量。

1. 问卷调查法

问卷调查法是最常用的数据收集方法。调查法中往往包含很多问题或陈述，需要被调查者根据预设的表格选择问题后面的相应答案。有些调查法准许被调查者以开放的方式回答，这样能够更详细地说明他们的想法。这两种方法都比较好，可以有效地提供关于顾客满意水平的有价值的信息。问卷调查法使顾客从自身利益出发来评估企业的服务质量、顾客服务工作和顾客满意水平。问卷调查法可以分成两个步骤。

(1) 形式和设计：可以使用多种形式和设计方案进行调查，此中的关键在于使接受调查的人觉得“轻松友好”、容易理解和容易回答。但需要注意的是，不要把调查做得太长，因为人们在宽泛的调查中会逐渐失去兴趣，尤其当你“拦截”他们获取答复时。



假如你采用邮寄式调查，将比个人拦截更有机会使被调查者填完篇幅较长的问卷。人们发现在家或在办公室里会有足够的时间，如果他们对你的企业感兴趣，很愿意花时间协助你完成调查。

(2) 问题设计：成功调查的关键之一是问题设计做到问所必问。另外，问题应该做到只包含一个观点或属性。设计问题时，你要思考的最重要因素是：保证问题简单，每个问题只限于一个主题；问足够多的问题，以获取你希望从顾客那里得到的所有信息，以评估顾客对你的服务的满意度。

(3) 调查问题回答：对于问题的回答可以是开放式的，也可以是封闭式的。后者常常是某种量化表。当你看到一个调查问卷时，从问题或陈述的开头就能够说出答案的类型。对封闭式问题的每一个答案都应该规定一个刻度或权重，并且无论什么时候在同一个调查中使用同样的等级刻度或权重。

2. 电话调查

成功地进行电话调查，需要遵循以下五点基本原则。

(1) 问题简洁明了：在电话调查中，毫无疑问，你是要被调查者听你的问题或陈述。所以，一定要保证问题和答案通俗易懂。

(2) 准备一个范本：向所有电话调查员提供同一个范本。这个范本应包括调查员在顾客拿起电话后应当如何自我介绍，他们如何提出问题，如何响应顾客的回答，当顾客跑题时应该如何将顾客引回到正题上，如何使顾客不挂断电话完整地完成任务以及如何感谢顾客提供的帮助。你必须保证该范本为所有调查员所遵循，它不是电话营销范本，而是顾客调查范本。只有这样，才能保证数据的客观性。

(3) 易操作：调查员一定要迅速记下顾客对问题的回答，并可以紧接着进入下一个问题。答案的形式必须有利于回答，这样调查员就不会出错，不致把答案弄错位置，或者当作另一个问题的答案。

(4) 培训调查员：让他们首先采访你，直到让你感到满意为止！

(5) 感谢顾客：调查之初，当顾客愿意接受调查时，你就应当表示感谢；调查进行之中，当询问了几个问题之后，你也应该不时地表示感谢；调查结束之时，更应当表示感谢。



3. 专题小组

专题小组在市场调查中得到广泛运用，但是务必记住，专题小组的价值受制于特定小组的特定参与者。为了使专题小组获取的资料更有效、更充分，专题小组应该从全国各地不同区域中挑选出各种不同特征的顾客，他们有不同的购买习惯，他们对服务质量的看法和满意水平也不一样。

4. 面访

面访包括入户访问、拦截式访问。入户访问的要求相对比较高，要求知道所有顾客的住址。访问成本是最高的。

5. 拦截衡量

拦截衡量指当顾客进入或离开一个商业区域时，调查者拦住顾客，并开始对顾客进行询问。顾客是被“拦截”的对象。拦截法可以是书面的调查或口头访谈或两者综合用之。拦截法成本较低且能够控制。

6. 其他方法

其他方法包括座谈会、探访、顾客投诉文件分析等定性分析法。

三、衡量顾客满意度的工具

1. 检查表

检查表是一种简单易操作的方法，用来调查和掌握特定劣质事件出现的频率，或顾客不满和顾客满意情况发生的次数。表中一栏列出调查对象，其他栏列出调查所需时间。然后，收集每一调查区域的数据资料，并在时间阶段栏中做好记号。整栏表格表示完整的衡量过程。

2. 帕累托图

帕累托图经过若干直方形表示问题发生的频率，帮助你找到质量和顾客满意方面的问题。这些直方形也帮助你明确要解决哪些问题以及解决的先后



顺序。通过帕累托图。你不难发现，那些表面上的小问题时常会造成事实上的大问题，它们特别要引起企业的高度重视。帕累托图建立在数据收集方法基础上，比如检查图、频率分析和现场观察。

3. 直方图

与帕累托图类似，直方图也是一种垂直的直方形图。其基本的区别是，直方图列举出连续数据的分布状态，而帕累托图描述的是一个产品、程序或服务的特征。

4. 流程运行图

流程运行图是一种线形图。它将收集到的数据（衡量单位）按照特定的流程顺序标记在图上。企业操作员也可以在运行图上加一条直线，表示所有衡量数据的平均水平。

5. 标杆差异图

标杆可以是该企业最主要的竞争者、该企业所处产业的平均水平、在该企业所处产业的世界级的领先企业。将标杆企业的数据和企业的数据在同一张图上进行对比分析，能够很好地得出企业目前的顾客满意度水平。

6. 四维矩阵法

将顾客满意度调查数据和影响企业的满意度重要性分设在四维矩阵中。

(1) 竞争关键区（优势）：这些因素十分重要，决定整体顾客的满意度，然而，企业在这些方面的表现略显优势，有一定的竞争力。

(2) 竞争关键区（劣势）：这些因素也十分重要，也决定整体顾客满意度，然而，企业在这些方面的表现略差，需要重点修补、改进。

(3) 竞争非关键区（机会）：这些因素决定整体顾客满意度的重要程度低，企业在这些方面的表现也略差，消费者和企业都容易忽略，能够挖掘出提升满意度的机会点。

(4) 竞争非关键区（维持）：这些因素决定整体顾客满意度的重要程度



低，企业在这些方面的表现显得比较好，但对企业的实际意义不大，不需要花太多的时间。

四、顾客满意度的报告

要处理收集到的所有有关顾客服务、质量和满意度的数据，并形成一份顾客满意度报告是一项比较艰难的工作。美国在用户满意度的研究方面具有较强的权威性，美国用户满意度指数（ACSI）模型也被较多的学者所引用，并被其他国家所借鉴。美国对用户满意理论的研究也比较深入和持久，满意理论的作用是发现和确定对用户满意度指数的影响因素以及用户满意度指数和这些因素之间的效用机制。满意理论既是构建用户满意度指数模型的基础，又是对用户满意度指数测定结果进行分析评价的基础。用户满意理论认为，用户满意度与有关产品或服务的售前预期及售后表现有关。而且用户的满意程度将会导致两个基本结果：用户抱怨和用户忠诚。

目前国内最普遍采用的方法是形成顾客满意度指数（CSI），在设计了一个顾客满意度指数后，这项工作就会简单些。这个指数往往是把所有的得分汇编成一个数字或百分比。比如，可以让顾客对有关满意方面的 50 个条目或因素打分，然后再把所有这些积分加总平均，把这个平均数作为指数。或者，企业可以对这些答案按照重要性分配权数，然后再将加权平均数作为指数。



工具 41

服务利润链模型

服务利润链是 20 世纪 90 年代末由詹姆斯·赫斯克特（James Heskett）、厄尔·萨塞（Earl Sasser）、伦纳德·施莱辛格（Leonard Schlesinger）等美国学者提出的一种描述成功业绩关系的观点，在一个服务组织中，这种观点以事实为基础，最终以增长和赢利能力来衡量。服务利润链概念描述的是员工满意度、服务质量、顾客满意度、企业绩效之间的关系。员工满意与顾客满意之间的中间环节是企业的外部服务质量，也即企业直接向外部顾客展示的服务质量。

一、服务利润链理论

服务利润链理论认为员工对企业的满意程度越高，企业内部员工流失率就越低，所有员工均能热情投入服务过程，则服务效率就会极大提高，从而降低顾客为获取服务所花费的成本，包括消费之前的信息收集成本、等待成本及消费之后不满意时为获得补偿而支付的成本等，进而大大提高顾客的满意度。顾客满意度的提高，会带来企业经营业绩的改善。而要使这相关的“链条”能够顺利地联动起来，重中之重又在于企业内部服务质量，即企业管理层为一线员工所营造的工作条件和氛围。所以，要想真正提高服务质量，降低顾客流失率，企业管理层就要从员工招聘、员工培训等方面着手，打造一支掌握较强服务技能的一线员工队伍，同时通过合理的激励制度、工作分工及服务环境设计，强化企业内部的凝聚力，建立良好的企业内部文化



氛围，使员工能够积极发挥其对顾客的服务热忱。

服务利润链的思想认为：利润增长、顾客忠诚度、顾客满意度、顾客获得的产品及服务价值、员工的能力、满意度、忠诚度、劳动生产率之间存在着直接、牢固且明显的正相关关系。服务利润链的核心是顾客价值方程式。根据顾客价值方程式，服务企业提供给顾客的服务产品的价值等于结果与提供结果的过程的质量同价格与顾客成本之比。顾客价值方程式是从顾客的角度来看产品与服务的价值，这一观点将直接影响顾客的购买决策。同时，以顾客价值方程式来定义的价值与顾客满意之间有着直接的关系。服务利润链的基本逻辑是：企业获利能力的强弱主要是由顾客忠诚度决定的，顾客忠诚是由顾客满意决定的，顾客满意是由顾客认为所获得的价值大小决定的，价值大小最终要由工作富有效率、对公司忠诚的员工来创造，而员工对公司的忠诚取决于其对公司是否满意，满意与否主要应视公司内部是否给予了高质量的内在服务。

二、服务利润链理论的优势

服务利润链理论提出，对于提高服务企业的营销效率和效益，提高企业的市场竞争优势，能起到很大的推动作用。主要体现在以下几方面。

(1) 服务利润链明确提出了顾客忠诚与企业赢利能力间的相关关系。这一认识有助于营销者将营销管理的重点从追求市场份额的规模转移到追求市场份额的质量上来，真正树立起优质服务的经营理念。

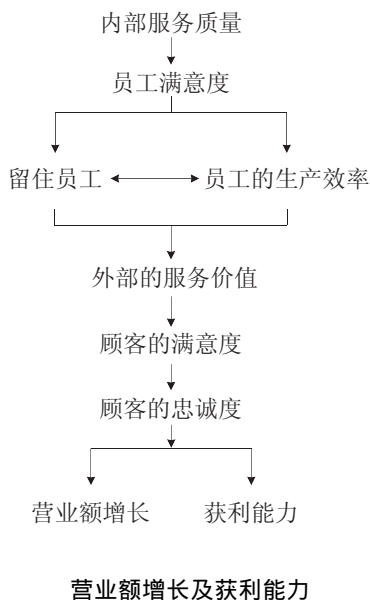
(2) 顾客价值方式为营销者指出了实现顾客满意、培育顾客忠诚的思路和途径。服务企业提高顾客满意度可以从两方面着手：一方面可以通过改进服务，提升企业形象来增加服务的总价值；另一方面可以通过降低生产与销售成本，减少顾客购买服务的时间、精力与体力消耗，降低顾客的货币与非货币成本。

(3) 服务利润链提出了“企业内部服务质量”的概念，它表明服务企业若要更好地为外部顾客服务，首先必须明确为“内部顾客”——企业所有内部员工服务的重要性。因此，服务企业必须设计和建立有效的报酬和激励制度，为员工打造良好的工作环境，尽可能满足内部顾客的各种需求。



三、服务利润链示意图

下图就是服务利润链的示意图。



1. 内部质量驱动员工满意

内部质量描述了员工的工作环境，它包括员工的挑选和开发、工作场地的设计、职位设计/决策权限、奖酬和认可、对服务信息的获得、技术和工作设计。

2. 员工满意度导致员工保留率及生产率

在大多数服务工作中，员工跳槽的真正成本是生产率的损失和顾客满意度的降低。在个性化的服务企业中，低员工流动率是与高顾客满意度紧密相连的。比如，证券公司中如果失去一位有价值的经纪人的损失可以用代替他的人与顾客建立关系期间所损失的佣金来评估。员工的满意度也对生产率有重要影响。西南航空公司一直是利润最高的航空公司，部分原因是该公司拥有较高的员工保留率，其低于5%的员工流动率在该行业是最低的。



3. 员工保留率和生产率导致服务价值

再拿西南航空公司来说，虽然公司不指定座位、不提供餐饭、与其他航线共享售票系统，但是顾客对该公司的评价仍然很高。顾客主要看中的是频繁的离港班次、准时服务、友好的员工及低额票价（低于市场 60% ~ 70% 的票价）。该公司可以实行低票价的部分原因是，训练有素的、灵活性强的员工能够执行几种类型的工作，并可以在 15 分钟或 15 分钟以内转机。

4. 服务价值导致顾客满意度

对于顾客来说，服务价值可以通过比较获得服务所付出的总成本与得到的总利益来衡量。一家伤害保险公司，通过让保单持有者轻松容易地快速办理手续和赔付为顾客创造价值。一旦出事，该公司的人员迅速抵达事故现场，马上办理赔偿，提供支持性服务，减少了法律费用，实际上给受损方提供了更多的实惠。

5. 顾客满意度导致顾客忠诚

施乐公司等对其顾客进行过一次调查，使用的是 5 分制，从“非常不满意”到“非常满意”。调查过程中发现，“非常满意”的顾客再购买施乐产品的可能性是“满意”顾客的 6 倍。该公司称这些非常满意的顾客为“传道者”，因为他们会转变那些不接受公司产品的人的看法。另一极端为“恐怖分子”，这些非常不满意的顾客会产生不良的口碑。企业应尽量避免产生这类顾客。

6. 顾客忠诚导致获利性与成长

因为顾客忠诚度增加 5%，利润可以增长 25% ~ 85%，这主要是来源于忠诚顾客的终身价值（重复购买，升级销售，交叉销售）和顾客推荐。

四、利用服务利润链进行有效营销

服务领先战略和成本领先战略构成了“服务利润链”的核心内容。服务链基于服务领先战略，利润链基于成本领先战略，两者相辅相成，共同作



用。其中，服务领先战略是公司的“真经”，成本领先战略则是公司的“金箍棒”，有效结合才会在竞争中稳操胜券。

企业应该如何建立“服务利润链”呢？这就需要在服务市场营销中突破传统的 4Ps 的局限，在传统的 4P（即产品、价格、分销、促销）基础上增加人员（People）、有形展示（Physical evidence）和过程（Process）3 个 P 后，构成了服务市场营销的 7Ps 组合，针对 7Ps 组合采取 7 个步骤。

在确定衡量指标时，应遵循以下三条法则：

- (1) 根据企业目标选择衡量指标。
- (2) 注重确定衡量指标的过程，先要明确由谁来制定指标。
- (3) 确定测量结果的传播形式。

服务利润链为管理信息系统提供了更为宽广的指导原则，涉及诸如利润与收入增加值这类财务指标；顾客满意度和忠诚度；服务和产品的价值成本分析；员工满意度、生产效率等。因为对这些指标进行测量需要一定的资金，或许有人会问：企业是否有必要对服务利润链的每一要素进行连续测量呢？答案十分的简单：完全有必要。由于人们很少对利润的连续测量有过质疑，而且利润链的基本元素都是利润的决定因素。企业非常有必要以某种形式对这些要素进行定期测量。但值得注意的是，采用的指标必须符合特定的企业及其整体战略。

例如，AT&T 国际信用卡部采用以下两种方式测量顾客的忠诚度：一是顾客用本公司信用卡购买的次数；二是在顾客信用卡使用的总次数中本公司所占的比例。前者虽然易于调查，但是不能全面地反应情况；后者则缺乏准确度。这两种办法对瑞典银行来说都不合适。瑞典银行在银行业务上，觉得与普通消费者打交道是毫无利益可图的。假如消费者只用银行的支票服务功能，那么即使他是忠诚的顾客，其价值也非常有限。银行要保证长期的盈利性，重要的途径就是扩大与顾客之间的交往“深度”，即顾客享用银行服务的次数。所以，瑞典银行主要通过对交易深度进行测量，来取得顾客的忠诚度。

员工的忠诚度是一个简单的指标，主要衡量员工与组织之间维持关系的时间长短。在某些业务中，员工满意度与顾客满意度之间存在着直接的联系，这时只需要测量其中一个指标就足够了。但这种情况不常见。所以，为了今后更顺利地测量顾客满意度，企业非常有必要对员工满意度进行测量。



工具 42

网上促销

进行网路营销时，在对网上营销活动的整体策划中，网上促销是其中极为重要的一项内容。促销是企业利用多种方式和手段来支援市场营销的各种活动。网上促销是利用 Internet 等电子手段来组织促销活动，以辅助和促进消费者对商品或服务的认同。根据促销对象的不同，网上促销策略可分为：消费者促销、中间商促销和零售商促销等。本文主要是针对消费者的网上促销策略。

一、网上折价促销

折价亦称打折、折扣，是目前网上最常用的一种促销方式。因为目前网民在网上购物的热情远低于商场超市等传统购物场所，所以，网上商品的价格一般要比传统方式销售要低，以吸引人们购买。又因为网上销售商品不能给人全面、直观的印象，也不可试用、触摸等，再加上配送成本和付款方式的复杂性，造成网上购物和订货的积极性下降。因而幅度比较大的折扣能够促使消费者进行网上购物的尝试并最终做出购买决定。

目前大部分网上销售商品都有不同程度的价格折扣，如 8848、当当书店等。

折价券是直接价格打折的一种变化形式，有些商品因在网上直接销售有一定的困难，便结合传统营销方式，可从网上下载、打印折价券或直接填写优惠表单，到指定地点购买商品时可享受一定优惠。



二、网上变相折价促销

变相折价促销是在不提高或稍微增加价格的前提下，提高产品或服务的品质，较大幅度地增加产品或服务的附加值，让消费者感到物有所值。由于网上直接价格折扣容易给消费者造成降低了品质的疑惑，所以，利用增加商品附加值的促销方法会增加与赢得消费者的信任。

三、网上赠品促销

目前在网上应用赠品促销的不算太多，一般来说，在新产品推出试用、产品更新、对抗竞争品牌、开辟新市场情况下利用赠品促销能够达到比较理想的促销效果。

赠品促销的优点：

- (1) 可以提升品牌和网站的知名度。
- (2) 鼓励人们经常访问网站以获得更多的优惠信息。
- (3) 能根据消费者索取赠品的热情程度而总结分析营销效果和产品本身的反应情况等。

赠品促销应注意赠品的选择：

- (1) 不要选择次品、劣质品作为赠品，这样做只会起到反作用。
- (2) 明确促销目的，选择适当的能够吸引消费者的产品或服务。
- (3) 注意时间和时机，注意赠品的时间性，如春季不能赠送只在夏季才能用的物品，此外在危急公关等情况下，也可考虑不计成本的赠品活动以挽回公关危急。
- (4) 注意预算好市场需求，赠品要在能够接受的预算内，不可过度赠送赠品而造成营销困境。

四、网上抽奖促销

抽奖促销是网上应用较广泛的促销形式之一，是大部分网站乐意采用的促销方式。抽奖促销是以一个人或数人获得超出参加活动成本的奖品为手段



进行商品或服务的促销，网上抽奖活动主要附加于调查、产品销售、扩大用户群、庆典、推广某项活动等。消费者或访问者通过填写问卷、注册、购买产品或参加网上活动等方式获得抽奖机会。

网上抽奖促销活动应注意的几点：

- (1) 奖品要有充分的诱惑力，可选择大额超值的产品吸引人们参加。
- (2) 活动参加方式要简单化，因为目前上网费偏高，网络速度有时不够快，浏览者兴趣爱好不同等原因，网上抽奖活动要策划的有趣味性和简单容易。太过复杂和难度太大的活动较难吸引匆匆忙忙的人们。
- (3) 抽奖结果要公正公平，由于网络的虚拟性和参加者的广泛地域性，对抽奖结果的真实性要有一定的保证，应该及时请公证人员进行全程公证，并及时通过 E-mail、公告等形式向参加者通告活动进度和结果。

五、积分促销

相对来说，积分促销在网络上的应用比起传统营销方式要简单和易操作些。网上积分活动很容易通过编程和数据库等来实现，而且结果可信度很高，操作起来较为简便。积分促销一般要设置价值较高的奖品，消费者通过多次购买或多次参加某项活动来增加积分以获得奖品。

积分促销可以增加上网者访问网站和参加某项活动的次数；可以增加上网者对网站的忠诚度；可以提高活动的知名度。

现在不少电子商务网站“发行”的“虚拟货币”应该是积分促销的另一种体现，如 8848 的“e 元”、酷必得的“酷币”等。网站通过举办活动来使会员“挣钱”，同时可以用仅能在网站使用的“虚拟货币”来购买本站的商品，实质上是给会员购买者相应的优惠。

六、网上联合促销

由不同商家联合进行的促销活动称为联合促销，联合促销的产品或服务可以起到一定的优势互补、互相提升自身价值等效应。如果应用恰当，联合促销可收到非常好的促销效果，如网络公司可以和传统商家联合，以提供在



网络上无法实现的服务。

以上六种是网上促销活动中比较常见又较重要的方式，其他如节假日的促销、事件促销等都可与以上几种促销方式综合运用。但是要想使促销活动达到预期的效果，首先必须进行市场分析、竞争对手分析以及网络上活动实施的可行性分析，与整体营销计划结合，创意地组织实施促销活动，使促销活动新颖，富有号召力和影响力。



工具 43

现 金 回 赠

现金回赠，即消费者在购买商家或企业一定数量的产品后，有条件或无条件地获得商家或企业部分或全部购物金额的退还，其目的当然是刺激消费者更多购物，更多消费。这种促销方法有些类似于折扣促销，从效果看，短期因为这种促销方式比较新颖，所以对消费者的刺激较强，促销效果明显。但是从长期看，由于消费者想享受到企业或商家的现金返还，必须拥有一定条件，即便满足条件，返还大多也不在消费者消费的当时发生，返还的滞后性加之手续比较繁琐，所以吸引力远不如直来直去的折扣促销，但效果强于返券促销。

一、现金回赠的优势

现金回赠运用的方式非常简单，通常指厂商在消费者购买商品以后给予一定金额的退款，这退款可以是商品售价的一定比例，也可以是全额退还，甚至超额退还。现金回赠的基本形态属于折扣促销的范畴，但在表现手法上比折扣高出一筹。它们之间最本质的区别在于，折扣是在消费者购买的当时即给予价格优惠，其用意很明显是为了刺激消费者购买。而现金回赠是在消费者购买了一段时间之后才提供的，不易使人联想到降价，更多的会认为是厂商对顾客的一种馈赠。

相对来说，现金回赠这种促销方式对企业负面影响较小，因为回赠通常发生在消费者购买商品之后，不像打折销售，容易在消费者心目中形成这种品牌老打折、老降价、不稳定、不可靠的印象，对企业品牌的影响较小；其



次，成本较低。羊毛出在羊身上，相对来说，比打折促销和赠品促销成本要低得多；再次，易于控制。不足是，促销效果较差，远不如直接打折对消费者的吸引力强，据测算，除某些大件商品和贵重商品外，企业现金回赠如不能达到消费者购物金额的 20% 以上，对消费者则几乎没有什么吸引力，有些低价值的小商品，企业甚至需要对消费者翻倍返还，才会对消费者造成吸引。对这些企业来说，现金回赠这种促销方式就显得不太适宜。

二、现金回赠的运作方式

1. 购买单一商品的现金回赠

这种方式一般适合单体价值较高的商品，如珍珠、翡翠、玛瑙、钻石、黄金、保健品等。比如，某钻饰制造商规定，顾客购买某种价值 2000 元的钻饰项链，可将附赠的退费申请卡寄回给制造厂家，获得 200 元的退款。

2. 多次购买同一商品的现金回赠

这种方式比较适合那些价值低、消费速度快、短时间内需要多次购买的商品，有利于培养消费者对特定品牌的购买习惯，培养品牌忠诚度，是一种不错的方式。比如某品牌饼干制造商规定，顾客凭 12 个包装袋可获得 10 元退款。

3. 购买同一厂家生产的多种产品时，享受的现金回赠

由于这些产品的目标消费群一致，且不会互相牵制，厂商常用此推广新产品，或使销售不理想的产品由畅销品带动，增加消费者尝试的机会。企业生产的不同品种、不同口味的食品、调味品，不同用途的化妆美容品较为适合这种促销手段。但此种优待退费的参加品种愈少愈好，最好不要超过 6 种，以免消费者因麻烦而放弃参加促销活动。比如，顾客购买口红、眉笔和粉饼各 1 份，共计 200 元，将包装上的退费标签寄回公司，可得到 30 元的退费，就较简便可行。

4. 联合现金回赠

这种方式指几个厂家联手，消费者必须同时满足这几个厂家的条件，才



可以获得现金返还,这种方式对厂家来说成本较低,但操作难度较大,因条件不易满足,对消费者的吸引力也不够足,还有一种是制造商与零售店合作举办联合退费活动,比如:“罗车”公司规定,顾客在指定超市购物后,内含“罗罕”巧克力1盒,可将超市收银条与“罗车”巧克力包装盒上的退费标贴一同寄回指定地点,即可得到40元的现金回赠。

5. 升级式现金回赠

这种方式指消费者购买某个数量的商品可以得到某个数量等级的现金返还,随着购买数量的增加,现金返还额亦随之增加,以鼓励消费者多购买、多消费。曾有一家果汁零售店规定,以顾客购买3瓶果汁为限,买3瓶退5元,买5瓶退10元,买10瓶退20元。这种方法适合于单价低、使用期短、购买频率高的日常生活消费品。

三、现金回赠方式的划分

1. 部分回赠

一般产品单价较高时,厂商会以售价的一部分作为现金回赠。回赠金额越高,吸引力就越大,消费者的参与率就越高。通常低于售价20%的回赠不大能引起消费者的兴趣。

2. 全额回赠

价格较低、购买频率较高的商品,厂商可实行全额回赠,这样等于把商品送给消费者试用,如果消费者满意于优质的商品的话,说不定以后就会长期购买。也有可能,厂商会做出某种承诺,如果消费者使用后能达到如期退款,可以全额退款。比如,玉兰油在推广新产品上市时,允诺消费者可以无条件退款:无需任何理由,只要凭产品包装即可全额退款。有消费者出于好奇心理提出退款时,果然未受到任何“盘问”,令厂商信誉大增。

3. 超额回赠

有些售价低的商品,即使增加购买数量也不足以构成其吸引力的回赠款



额，如：3元一包的食品，要求消费者购买6包也只有18元，即使全额退款也不足以吸引消费者。此时，厂商可采用超额回赠。一般若提供双倍的买价回赠，定能增进购买行动，但是悬殊也不要太大。比如：“卡迪那”包装食品举办的“点袋成金”活动投入了17万元用以退款，消费者购买12元的产品可换得200元现金的悬殊比例，令消费者踊跃参加却引发不良事端，好事变坏事，实在是可惜。

因此，越是退还金额大，越需对活动操作的每一细节严谨慎重，来不得半点马虎。

4. 组合回赠

为增加吸引力，回赠照常可与其他促销方式相结合。比如，现金加优待券退还、现金加赠品退还等。



工具 44

集点换物

集点换物又称积分优待，是一种先消费后获赠的促销活动。其基本形式是：消费者需收集产品的购买凭证，达到活动规定的数量即可换取不同的奖励。奖励可以是现金，也可以是礼品，或者是下一次购买的折扣优惠券等。

与其他促销活动相比，“集点换物”的最大目的在于鼓励消费者重复购买，培养忠实稳定的消费群。“集点换物”活动的策划过程中，用以累积积分的凭证通常为产品包装上的某一特殊标志，如瓶盖、商标贴、包装袋等，有的企业会专门印制刮刮卡之类的卡片，消费者可以收集这些卡片到指定地点兑换赠品，如果这张卡片还可以参加抽奖活动，就有机会赢取大奖。

一、集点换物的优缺点

1. 集点换物的优点

(1) 集点换物可以建立起消费者的多次购买行为，以培养消费者的品牌忠诚度。消费者需要多次购买，重复购买，才能收集到兑换凭证以兑换奖品，在这个重复过程中，通过行为对意识的影响，就会不断养成使用该产品、购买该产品的习惯。

(2) 集点换物的活动成本较低。相对于赠品促销、折价促销以及免费样品试用等来说，集点换物的成本较低。主要有两方面的原因：一方面是由于所提供的奖品成本可以分解到多次购买的商品中，另一方面是由于不少人在



收集了积分券后，因为种种原因而没有去兑换赠品。

(3) 集点换物可选赠品的范围较大。相对于单一赠品促销，集点换物的可选择赠品能够随着点数的增加而扩大，不像随货赠品那样受成本限制而捉襟见肘。

(4) 集点换物能作为广告宣传的主题，并以此造成差异化。当今，大众消费品的差异化越来越难找，而普通的广告又不能引起大众足够的注意。集点换物需持续一段较长的时间，如果赠品优秀，就可作为宣传的诉求点。

(5) 集点换物可以提高产品的竞争力。一般参加了活动的消费者是不会轻易退出而转向竞争品牌的，所以对竞争品牌是一种遏制。

2. 集点换物的缺点

(1) 这种活动更适用于购买频率高、消耗量大的产品，而对一些使用周期长，不经常购买的商品，如领带、台灯、手表等则毫无用处。

(2) 集点换物活动费时较长，是对消费耐心的一种考验，会使很多消费者对它失去兴趣，除非是积点数量要求低、赠品又格外的吸引人。

(3) 兑换的难度直接降低了消费者的参与热情。兑换点不是很近、兑换手续的复杂等都会增强兑换的难度，直接导致消费者对活动缺乏兴趣，甚至还会造成已经参加活动的消费者中途退出活动。因此，集点换物的兑换工作需组织严谨，方便消费者兑换。

(4) 集点换物对激励经销商、零售店增加经销业绩的帮助不大，因为他们更喜欢能够直接兑现的促销方式。

(5) 集点换物方式对吸引新客户试用产品的效果比较差。

二、如何掌握集点换物促销的分寸

集点优惠分两种，一种是消费者集够一定点数，就可以享受商家某种程度的优惠，比如购物打折；一种是消费者按商家要求，集够一定的点数，可以到商家那里去换东西，后一种又叫集点换物。集点优惠或集点换物，意思就是消费者如按商家要求，消费一定数量的产品，攒够一定点数或分数，然



后凭着这个点数或分数从商家那里获取某种类型的好处。

在集点换物过程中，有些商家有时间上的规定，比如在一个月或一年中购满多少金额的商品或集够多少数量的凭证，消费者才可以享受商家的换取物品，这种叫有时间限制的集点换物；另一种是没有时间限制的，不管多长时间，你只要消费到商家规定数量的产品或金额，就可以享受从商家换取指定物品的待遇。

前者对消费者来说，难度较大，但商家操作相对容易；后者对商家来说，管理上是一个问题，另外在成本上也存在问题，因为你不知道消费者什么时候集够点数来换东西，所以总会在手中保留一定数量的兑换物，以随时应付消费者的兑换，在成本上是一个不小的负担，但对消费者来说却较为有利。一般来说，前者适合于消费者短时间内需要反复消费的商品，比如饮料、小食品这些低价值商品，后者则适合一些价值较高的商品，或者为了长期挽留顾客。

对商家来说，集点换物还有一个换取物的选择和采购问题。换取物如果选择不当，就会提不起消费者的兴趣，失去了促销的意义，商家在这方面需要煞费苦心。集点换物的另一个难题，是兑换点的设置。兑换点少，交通不方便，同样会使消费者失去兴趣，因为消费者会觉得那太麻烦，兑换点多了，商家在管理和成本上又是一个问题。所以简单的说，在操作上，总的原则是，兑换物有吸引力，兑换方便。

在细节上，要保证兑换物的充足供应，如果消费者费力地从大老远跑了过来，你却告诉他东西兑完了，让他过几天再来，消费者心理肯定会抱怨，会不高兴。其次，活动的门槛不能太高，门槛设置得太高，使消费者望而却步，这不是在给消费者找别扭，而是商家在给自己找别扭。对于商家来说，如果你觉得自己的承受能力有限或控制能力有限，那么你可以设置一个界限，比如事先就告诉消费者，此活动一共设置了多少兑换物，先来先得，送完为止，这样商家既可以将活动控制在自己能够掌握的范围之内，又不会引起消费者的埋怨。更精明的做法是随时将活动的进程公告大家。

总的来说，集点换物这种促销方式，在成本上要远低于折扣促销，但效



高效营销的N种工具

果不如折扣促销。相对于赠品促销，集点换物这种方式因为具有一定的门槛，而可以将赠品促销中分散的资金集中起来加以运用，在兑换物的选择上空间比较大，可以选择一些比赠品促销价值更高的兑换物，给消费者造成更大的吸引力，只不过在方便性上较赠品促销稍逊一筹。两种方法各具利弊，商家可根据自己的具体情况进行选择。对于那些经济实力有限，但头脑灵活，眼光独到，能够经常设计出新花样的小企业来说，这种方式则具有普通适用性。



工具 45

凭证优惠

所谓凭证优惠，就是指消费者只要持有和出示企业发放和规定的某种消费凭证，就可以在消费时享受到商家或企业的某种程度的价格优惠或某些额外的服务。凭证优惠是消费者比较熟悉的一种促销方式。它的前提条件是消费者必须拥有企业规定的、一定数量的消费凭证。

一、使用目的

- (1) 扭转产品或服务销售全面下跌的局面。
- (2) 提升消费者对滞销的成长类产品的兴趣。
- (3) 提高某一品牌在同类市场中逐步下降的市场占有率。
- (4) 协助增加弱势品牌的销售利益。
- (5) 抵制竞争品牌在同一市场的促销手段。

总的来讲，凭证优惠是一种扶弱变强、逐步进攻的促销手段，其市场冲击性和刺激性远低于价格折扣的促销方式。

二、基本套路

1. 购物优惠券（卡）

这意味着消费者持有企业发放的购物优惠券（卡）在购买某种产品或服务时可凭借此优惠券（卡）按优惠券上规定的比例或金额少付若干钱。

购物优惠券（卡）对了解产品的老顾客保持持续购买，从而对消费者不转向其他品牌起到了帮助作用，但对不了解产品的新顾客则起不了多大的作用。



2. 以旧换新

所谓以旧换新，即企业运用旧产品或旧产品包装对消费者进行的促销激励。消费者通过持有旧产品或旧产品包装作为优惠凭证，参加优惠促销活动。

以旧换新有利于企业启动市场，扩大销售额，有利于企业树立产品品牌形象。

3. 贵宾卡、储值卡

当消费者获得了企业发放的贵宾卡、储值卡以后，即可按贵宾卡、储值卡上规定的优惠比例，在消费时享受特定的优惠。

贵宾卡、储值卡具有启动市场，联络、发展消费群体老顾客的功效。

4. 产品、服务试用卡

消费者获得企业发放的产品、服务试用卡后，可持此卡以较低的费用，消费和体验试用卡上所规定的产品、项目和服务。

产品、服务试用卡具有启动市场，联络、发展消费群体的功效。

三、利弊分析

1. 凭证优惠的优势

- (1) 刺激消费者试用新产品，体验新服务。
- (2) 有利于市场的启动和拓展，较快展现促销效果。
- (3) 扭转消费偏好，培养忠诚顾客群。
- (4) 建立品牌形象，提高既有顾客的购买量。
- (5) 有利于增加推销人员的信心。

2. 凭证优惠的劣势

- (1) 优惠幅度的高低，直接造成凭证优惠的活动效果难以估测。
- (2) 在活动中凭证兑换率始终是难以预测的问题，所以会造成活动时间长短不定，进而影响到整体促销计划的实施。



- (3) 出现误兑，从而加大处理费用，影响促销效益。
- (4) 对新产品、知名度低的产品促销效果不明显，消费者不会单纯为了凭证优惠而购买一个不了解的产品。

四、基本费用预算

凭证优惠促销活动的费用预算主要包括四部分内容。

- (1) 消费凭证的设计、制作、印刷费用。
- (2) 消费凭证的送达费用（包括人员分送、直接邮寄、报刊杂志、包装在内）。
- (3) 消费凭证的优惠价值。
- (4) 消费凭证的确认，兑换处理费用。

五、注意事项

1. 优惠幅度

凭证优惠促销活动到底应该向消费者提供多少价格的优惠，目前还没有一个明确的标准，从经验上可以得知凭证优惠促销活动的优惠幅度设定在价格的 10% ~ 60% 会是一个比较理想的额度。

2. 促销时间

开展凭证优惠促销活动的通常以 4 ~ 6 周为好，这样不但保证了消费者有充足的兑换时间，而且又能充分展示企业促销活动的内涵，但贵宾卡、储值卡消费除外。

3. 促销时机

凭证优惠促销通常在产品销售旺季或旺季来临前期运用效果最佳，特别在可以利用产品销售的季节来举办凭证优惠促销活动，当然这并非是一个绝对固定的模式。

4. 促销理由

使用凭证优惠的促销最好是以产品特点与季节消费、引导宣传为理由。



工具 46

借势陈列

一个专卖店如能正确运用商品的配置和陈列技术，销售额平均可以提高10%，在当前所有的陈列技术中，最具销售力的是借势陈列。

合理的商品陈列具有展示商品、刺激销售、方便购买、节约空间、美化购物环境等多种重要作用。在当前所有的陈列技术中，借势陈列是最具销售力的。借势陈列就是专卖店在陈列时通过借时机、借地利、借心理、借竞争及搭便车等手段，来获取顾客的注意，从而增加产品销售力的陈列方法。

好的陈列和差的陈列，对销售的影响至少在一倍以上，这就是众多商家极度重视商品陈列的原因。商家总是不惜重金抢夺黄金货架，商家总是将最好卖的商品放在最有利的位罝。

一、巧借时机陈列

对于商家，要想将产品放到理想购货架上，特殊的时机值得一借；对于商家，货架陈列的依据不是一成不变的，根据时机的不同进行调整，会收到意想不到的效果。

节日、事件等足以调动消费者或部分消费者购买兴趣的机会，都可以成为时机，不相关联的商品，能够通过特定的时间联结在一块，如巧克力原来在糖果类产品的货架上，鲜花则放在生鲜区的旁边以利用其湿度。两种商品平时见不上面，但情人节鲜花和巧克力的热卖，让它们联系在一起。如果买了鲜花，又到糖果货架上去找巧克力，多费劲，多不方便！而有些人买了鲜花，不一定购买巧克力，如果你将巧克力陈列在鲜花旁边，这样的随便购买



就可以提高销售额。

二、巧借相关商品陈列

也可以借助相关产品的陈列来使产品的陈列效果最好。一般来说，商品陈列面积小、反复购买概率相对低、有一定的延伸价值、小巧精致的产品可以借相关产品的势。

当然不是所有的商家都可以这样陈列。像家乐福这样的大卖场，陈列都是按照品类划分。通常都有严格的规定，不容易将不同类的商品陈列在一起，而对于那些比较小的便利店来说，虽然也按照类别来陈列，但是由于单品较少，整个超市面积也小，陈列也就显得更为灵活。

还有一个值得注意的问题就是：这样的借势陈列，不适宜在一个小超市里大为采用，因为用得过多，超市会显得散乱，陈列显得没有规律，消费者很难找到他们经常要购买的商品。

三、巧借竞品陈列

去超市经常会有这样的经历：已经想好要购买的啤酒，但在啤酒的陈列区，该啤酒旁边陈列着另外一个品牌，一看价格，一瓶少付2角，如果口味差不多、容量一样，消费者肯定会买便宜的。购买的决定就这样改变了。价格借势在陈列中得到淋漓尽致的发挥，从而起到打击竞争品牌的作用。可以说几乎没有一种竞争手段比这更直接、更致命。

如果企业的产品和竞争者是同类产品，并且包装、质量、款式、品牌力都和竞争品牌不相上下，但是该企业的产品价格比竞争品牌低，该企业做商品陈列时，应该紧贴着竞争品牌，这样就能很直观地突出产品的价格优势。这小小的价格标签，常常是厂家把消费者拉到产品面前的最后机会。

当产品优势非常明显的时候，陈列务必要用紧跟策略。俗话说：“不怕不识货，就怕货比货！”产品紧跟竞品时，起到的作用就是让消费者进行比较，充分借竞争品牌相对于你的弱势，来提升自己的优势。一边打压，一边提升。效果十分有效，这是陈列中的关键！

当然，一种产品相对于竞品，在很多方面能够产生优势，商家有了紧跟



意识往往还不够，最重要的是要在陈列中充分将你区隔竞品的优势提炼出来，简单明了地告知消费者。

四、巧借旺销商品陈列

新品入市，不可能一进入市场就卖得非常好，那么旺销产品旁边的位置，是新产品最好的推广位置。

旺销产品一般位于人流量最大的位置，消费者在其货架前停留时间也比较长，极易受到关注，被购买的机会自然很多，如此旺势，非借不可。有资料表明：紧靠旺销商品陈列的商品，受到消费者注意的程度要远远高于其他商品。当然这些位置的价格比较昂贵，商家可以通过适当减少陈列面积来节省陈列费的支出。

借旺销产品之势陈列产品有两个问题值得厂家注意。

(1) 如果你的产品和旺销产品在品质、包装、价格等方面有明显的弱势，请你务必要远离旺销产品，否则你只会成为别人的陪衬，更加暴露出你的缺陷。

(2) 必须要体现出你与旺销产品的不同个性，突出你与旺销产品的区隔，你的产品才可能和旺销产品站在同一个高度竞争。店内售点 POP 广告，是体现产品个性最好的方式。

五、巧借自己商品陈列

借势陈列并非只是借别人之势，自己产品之势，同样也可以借。比如产品线长的商家，其实并不是所有的产品都好卖。商家将不是特别好卖的产品和畅销品陈列在一起，就是要借自己的畅销产品之势带动销售。

六、巧借消费者购买习惯陈列

消费者购买习惯其实也是有规律的，关键是商家能不能发现其中的规律并适当运用。商家应该仔细观察消费者的购买行为，找到常被忽视的借势契机。

比如，超市靠近出门和入口的通道上人流要比别的地方多，这是所有消



费者在超市行走购物的规律，那么可不可以凭借这个习惯来陈列商品呢？

当然可以。比如：消费者的购买习惯分为冲动型购买和目的型购买。对前者，商品自然应该放在人流最为密集的地方，消费者来到跟前时，通常很习惯地就将这些商品放进了购物推车。这些商品适合饮料、面包等消费频率高的商品。相反，像剃须刀、收音机等商品，消费者购买时有明确的目的，大可放在比较冷清的角落。

当然，还有很多购物习惯可以借势，只要商家仔细观察、科学分析，完全可以找到其中的规律。这样的势借好了，也可以起到意外的效果。



工具 47

竞 技 活 动

竞技活动充分融合了抽奖、竞赛、游戏等促销形式的特色，利用人们的好胜心、竞争性及自我展示的需求，以某一特殊技能为比赛主题，通过人们的切身参与，展示自己的才华与技能，并对优胜者进行奖励。

竞技活动的规模比较大，投资也较多，如提供比赛场所、通过电视媒体将活动过程播放出来等，如果组织成功的话，其效果也比较好，所造成的影响力较大。

竞技活动与有奖竞赛促销有一定的相似性，它们都是由参加者运用和发挥自己的才华去赢得比赛胜利，因此，可能来参加活动的消费者是有限的。两者最主要的区别在于：有奖竞赛促销侧重于参加者智力的比赛，是头脑型的活动方式，而竞技活动则以参加者的体力比赛为主，兼顾智力的应用，是运动型的活动方式。

一、优点

1. 能有效推介新产品

竞技活动通过参与者的身体力行，在围绕产品展开的一系列竞技项目中，更有利于消费者理解与接受该产品，并留下深刻的印象。

2. 有助于传达与提升品牌形象

举办竞技活动，提供了一个使产品直接与消费者见面的平台，企业可以



通过具体的活动形式来传达品牌形象，在欢快、激烈的竞技活动中，更能拉近品牌与消费者的距离，凝聚品牌的亲和力，从而使消费者直观地认识、界定品牌。

3. 提高消费者对产品的注意力

一个精心别致的或时尚前卫的竞技活动，能引来消费者较多的兴趣与关注，特别是当参赛选手都是普通消费者时，更能引起人们与自我的比较和假想。

4. 可进行直接、有效的营销沟通

竞技活动的内容和项目，可根据市场分隔策略，针对产品（品牌）的目标消费者与产品（品牌）特性进行设计，以符合特定人群及其不同心理层面的内在需求。

二、缺点

1. 费用较高

活动所需的场地、宣传、人员组织等都需较大的开销，而活动的参与者有限，因此，整个活动的人均成本较高。如果活动没有广泛宣传、报道或延伸，就很难让更多的消费者知道并参与到活动中来，导致活动的影响力有限。

2. 对直接提升销售帮助有限

虽然企业能够设定以购买作为活动的参加条件，但是可参与者数量有限，因此，活动整体对销售的带动也是有限的。宣传力度不够、社会影响力较小的竞技活动，对普通消费者的购买几乎不具有影响力。

3. 活动对象并不一定等于目标消费者

虽然活动能够针对目标消费者设计，但其实前来参加的可能未必是产品有效的目标消费者。比如，可能的目标消费者是因为喜欢这种运动而不是喜



欢参加比赛，或没时间参加比赛；另外，或许参加活动的实际参与者并不具有购买力，甚至并不需要此产品。

4. 效果较难预测

至今仍然缺乏一套比较科学的事前测试方法，对竞技活动进行完整的效果预测。因此，企业投资此类活动时，只有依照以前的经验作为判断，所冒的风险比较高。

三、操作原则

1. 一致性原则

与“促销游戏”一样，竞技活动只有与目标消费者保持一致，与品牌形象一致，才能针对特定的目标群体，开展有效的营销传播。

2. 可表演性（或称可观赏性）原则

竞技活动不仅要考虑到活动参与者的竞争愿望，还必须注意到观赛者的可看性，才能扩大活动的影响力，引起更多人的兴趣与关注。

3. 奖品的驱动力原则

对消费者来说，再有吸引力的竞技比赛项目，终究是一项业余活动。与今天日益加快的生活节奏、日益繁忙的工作和学习相比，就显得没有十足的必要性。所以，一个诱人的奖励，是驱使人们决定投身活动的重要砝码。

总的来说，竞技活动的各项组织要点与抽奖、竞赛及游戏促销相类似。虽然竞技活动对销售的直接帮助或许不多，且投资费用较高，但通过有序组织的竞技活动，信息传播较为直接，有助于企业塑造自己的品牌形象。而对有些很有特色又不容易通过广告表达清楚的产品，运用竞技活动似乎最有效。



工具 48

减价优惠

减价优惠又称商品特卖，是指零售店在特定期间里将特定的商品，于特定的市场，将特定数量以特别低廉的价格，向消费者出售的活动。

一、适用场合

减价优惠可以作为价格竞争的武器，当竞争品牌的营销活动已对本品牌的地位造成威胁，或是有可能会对本品牌的销售造成影响时，用减价优惠的方式进行对抗，效果明显。可用于企业创立纪念时，回馈顾客。可以借减价优惠活动，招徕顾客，刺激他们购买一般性商品。在商品新发售之时，为唤起顾客的需要，增加后续的销售量，减价优惠不失为一个好方法。另外，减价优惠还可用于处理破损、污损、零头（非整齐的）、流行过季、滞销等商品。零售商、批发商以及生产厂商，为盘活资金，加速回收，也可举办减价优惠活动。

综上所述，通常大多数厂商都会以减价促销的方式来挽留目前的商品使用者或者攻击竞争者。通常这种促销方式对提高消费者在零售点的注意度与促进零售点的销售非常有效。减价优惠的运用还可鼓励消费者购买一些以往售价比较高的商品。

二、减价原则

减价优惠至少要有 10% ~ 20% 的折扣，才能吸引消费者的购买。如前所

CAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



述，一个市场占有率低的产品，通常要比领导品牌付出更高的减价优惠，才能增加销售成果。另外，新品牌运用减价优惠的成效优于旧品牌，即可以用较少的减价获取较大的销售量。可是，不论是新旧品牌，通常减价愈多，销路愈快，效果愈好。在零售点的销售上，减价愈多，愈能吸引初次购买的试用对象。

通常小数量大降价的效果比大数量小降价更能提高市场占有率，而当减价只有6%~7%时，不管任何品牌、数量多少，对新客户几乎没有什么吸引力，自然也就起不到什么效果。

三、运用方式

设计减价品包装上的标识时，最重要的一点就是必须让购物者一看就知道价格降了多少，这比讲求美观但不够清楚明白的包装所得到的效果更为有效。但是设计此类标识的厂商应当注意，标识的大小应适当，不能盖过品牌商标。通常情况下，消费者购物时习惯辨认商品的颜色及包装设计。因此，厂商千万要牢记，别让“减价标贴”掩盖了商品标签，只要清楚到能令消费者一目了然的程度就够了。

减价优惠的促销方式较多，无法一一列举，比较常用的方式有下列几种。

1. 减价标签的运用

在商品的正式标签上，可以运用锯齿设计、旗形设计或其他创意，将减价优惠明显地告知消费者。

2. 在软质包装上的运用

运用在软质包装上的减价标识不太容易设计，要求设计者想方设法或请教有经验的设计人员。

3. 联结式包装的运用

当几个商品联结在一起做减价促销时，设计者可以将减价金额标示在套



带上。

4. 买一送一

提供两个以上的商品用来做减价促销。

如今，国内愈来愈多的商店增加了开架型自助性销售，所以营销人员愈发相信更多的消费者是在店头或货架前才下购买决定的，所以，减价优惠在现今的营销活动中已经成为促销的重头戏。

四、操作难点和注意事项

(1) 对正走下坡路的商品，减价优惠只能在短期内促使其销售量有所回升，但无法扭转既存的颓势；只能短时间内地提高市场占有率，却无法让新加入的消费者产生品牌忠诚度。一些对价格比较敏感、斤斤计较的消费者，当大品牌不再举行减价优惠时，他们宁可把目光转向名不见经传却有优惠政策的小品牌。

(2) 经常举行减价优惠可能会减损产品的价值，而且愈做减价优惠，销售量的增加反而会减少。所以，减价优惠运用得过度频繁时，常会被视为品牌形象的一部分。若消费者习惯了某产品的经常减价，其促销的效果自然微乎其微。事实证明，当某商品总给人以“大减价”的品牌印象，如果不再举行减价优惠了，销售量就会逐渐减弱。

(3) 对厂商和零售商来说，举行减价优惠时常常需特别处理。因为部分减价促销品常需特别包装，所以材料及处理过程的成本自然会相对提高。至于存货，不论是厂商或零售商都应该对其特别管理，这样才不至于与正常品混淆，而在零售点货架上又须特别陈列。综观上述状况，厂商和销售商双方都要为了区分促销品和正常品而煞费苦心，当然在费用的开支上是不可避免的。

(4) 减价优惠也会造成库存积压的问题。尽管零售商非常愿意参与减价优惠，以从中获利。然而对零售商来说，减价品的库存压力却是一大困扰，因为实在很难决定究竟应该先卖何种商品，这最终会造成存货管理的不平衡。



减价优惠并没有受到经销商、零售商的广泛运用，因为上述促销处理问题、存货处理问题、商品库存问题等都不易于灵活运用。加上此活动针对的是所有零售点，彼此之间缺乏竞争优势，导致经销商、零售商兴趣不浓、配合不佳。据统计资料显示，在美国大约只有 50% ~ 60% 的食品或药品零售商愿意接受减价优惠的促销方式。



工具 49

销 售 竞 赛

所谓销售竞赛，是指对推销员及其组织的促销活动，以激起推销员及其组织的推销士气。

一、成功前提

要想销售竞赛活动获得成功，必须重视推销人员的四要素，即关于工作的知识、对销售的正确态度、干练的推销技术、有效的推广活动以及良好的习惯。尤其对销售态度，对发扬推销人员的士气，会产生直接的影响。

二、销售竞赛连带的效果

销售竞赛活动，不仅能够提高个人销售量，而且对推销员也会产生连带效果，如提高推销员自信与自尊。销售竞赛极具教育意义，推销员为了争取业绩，必须充实销售知识，改善销售方法，磨炼技术，使销售业绩创新记录。

三、销售竞赛的有效方法

- (1) 推动销售员与销售员，小组与小组相互间的竞赛，其最大的目的，在于提高销售组织的团结及归属感，通过销售竞争的过程，实现业绩目标。
- (2) 奖励销售员，凡达到一定的销售目标，给予特定的奖励，奖励形式有以下几种。

① 新人奖：对新来的销售人员中业绩高者予以奖励。



②训练奖：训练新人，绩效最高者获得此项奖励。

③账目完好奖：对结账比例最高者或总额最高者给予奖励。

④淡季特别奖：在淡季、节假日可以举行定期、定时竞赛，对优胜者给予奖励。

⑤市场情报奖：对协助企业收集市场情报最多、最准、最快者给予奖励。

⑥降低退货奖：对退货量最低者或退货占销售总额比例最低者给予奖励。

⑦最佳服务奖：根据客户反应和企业考察记录，对服务态度最好、服务质量最高者给予奖励。

以上列举了几种常用的销售竞赛目标及奖励方式。事实上，竞赛目标多种多样，销售经理应根据实际情况，运筹帷幄，巧妙运用，以达到预期的目的。按行业和产品不同，竞赛体系可以是网络式的或多层次的。如家用电器产品是通过销售人员拜访零售商店（或专卖店）销售的，所以就可采用两层次的竞赛，即同时激励销售人员和零售商店。汽车零部件则可设立包括制造商的销售人员、经销店及汽车修理厂在内的三层次竞赛。无论选用何种方式，目的是要把整个销售体系各有关人员同时纳入竞赛的激励对象。

(3) 长期表扬优秀销售员，使杰出的销售员如泉水般源源不断，人才辈出。

①销售赠奖的目的。所谓销售赠奖，是在销售员薪资制度之外，按特定条件，支付一定报酬与奖励，例如津贴、奖金、奖品、旅行、休假等，赠奖的名目虽有所不同，但其目的都是规定销售员在特定期间内，集中精力在销售上，以提高业绩水平；激励销售员，积极开展销售业务，以打破销售业务的单调，使销售活动有活力；促进特定商品的销售，促进消费者的购买行为。

②销售赠奖的形态。

奖金：在一定条件下，支付奖金。此做法虽然平凡，但对组织内的任何人都具有激励效果。

奖品：奖品的目标明确，例如达到 120% 业绩者，均奖励手机一部。

旅行：凡具备特定资格的销售员，准许一定期间的旅游假期，并提供一



定金额的旅游费，以刺激其竞争欲望。

按一定期间的销售实绩：例如周、月、年等，按该期间的销售实绩比例支付。

按特定商品的销售实绩：限定销售商品项目，如某种特定商品以及某商品系列，或对新产品或库存品扩大销售时。

针对特定商品的销售赠奖鼓励，对该项商品的销售的确能起到激励作用，但对企业的其他商品销售并无益处可言。所以对企业整体而说，并非十分有益，这是值得注意的。

四、销售竞赛应注意的问题

销售竞赛能激发销售人员求胜的意志，提高销售人员的士气。销售竞赛的目的是鼓励销售人员要比平时付出更多的努力，创造比平时更高的业绩。竞赛要能激发销售人员的销售热忱，鼓励销售人员发扬不服输的斗志，制造出积极争胜的活动氛围。

在销售竞赛的实际操作中要注意以下问题。

(1) 奖励设置面要宽，奖励面太窄，会使业绩中下水平的销售人员失去信心。

(2) 销售竞赛要和年度销售计划相配合，有利于企业整体销售目标顺利地完成。

(3) 要建立具体的奖励标准，严格按实际成果实施奖励，杜绝奖励不公正现象。

(4) 竞赛的内容、规则、实施办法力求通俗易懂，简单明了。

(5) 竞赛的目标不宜过高，应使大多数人通过努力都能达到。

(6) 专人负责竞赛活动的宣传，并将竞赛情况适时公布。

(7) 安排竞赛会议，并以快讯、海报等形式进行追踪报道，渲染竞赛的激烈气氛。

(8) 精心选择奖品，奖品最好是大家都希望得到，但自己又舍不得花钱买的东西。

(9) 奖励的内容有时应把家属考虑进去，如奖励全家旅行。

(10) 竞赛完毕，马上组织评选，公布结果，并颁发奖品，召开总结会。



工具 50

竞赛与抽奖

最能令消费者充满兴奋和中奖期待的促销活动，自然非竞赛与抽奖莫属。竞赛与抽奖十分适于针对特定目标市场进行直接的广告与促销诉求，因为举办竞赛或抽奖活动的主题或所送的奖品，可以根据不同的市场区域策略精心规划，以符合特定人口结构或不同心理层面的真正需求。

竞赛和抽奖可用于扩大建立或强化商品的形象，当营销人员将商品与突出的赠品彼此紧密联系时，必能使商品本身更加引人注目。同时，亦可借助促销主题，协助塑造或强化商品定位。竞赛与抽奖的运用，应建立长远的商品形象而并非着重于眼前的立即回赠的目的。

抽奖促销活动，适合高价位、高利润的商品。一次活动所带来的利润，甚至可以抵消广告活动的开支，制造更多的后续销售机会。

一、如何区分竞赛与抽奖

美国广告代理商协会对竞赛的定义是：“竞赛是一种请消费者运用和发挥自己的才华去解决和完成某一特定问题的活动”。参加者是以某种技术或能力来竞争而获得奖赏。通常这类竞赛方式有：回答有关产品的优点、为品牌命名、提供广告主题语或广告创意等。以上这些方式都需要消费者靠某方面的才干夺魁。竞赛通常需要具备三个要素，奖品、才华、学识以及某些参赛评定的依据。

美国广告代理商协会阐述的抽奖的含义是：“抽奖不是为那些具有才气的消费者而办，获奖者是由参加的所有来件中抽出的。换句话说，奖品的赠



送全凭个人的机运”。抽奖活动的参加者只要填写姓名、身份证号码和其他一些个人资料即可。优胜者通常从所有来件中选出，无须任何才华或学识，所以参加抽奖的人通常会比参加竞赛的人多出 10 倍。

二、如何选择奖品

奖品及奖品组合的诀窍是竞赛或抽奖活动成败的关键。通常，奖品组合均采用金字塔形，即一个高价值的大奖，接着部分中价位的奖品及数量庞大的低单价小奖或纪念品。末等奖一般采用样品、相关的商品或小礼品的形式。

三、如何制定竞赛与抽奖的规则

竞赛与抽奖活动能获成功的主要原因就是拥有明晰、易懂的活动规则。虽然各个活动的规则各有不同，但美国广告代理商协会建议的下列几项有关竞赛与抽奖的适用规则却是可供参考的。

- (1) 包含活动的截止日期。
- (2) 列出评选的方法，并说明如何宣布正确答案。
- (3) 列出参加的条件，如参加者的资格、必须附寄的凭证（如标签、商标等）。
- (4) 列出奖品及奖额。
- (5) 标示评选机构，以确认最后决选的职权。
- (6) 告知参加者所有参与此活动的资料，均属赞助商所有。
- (7) 中奖名单的发布告知，通常是用参赛者所附的回邮信封通知。
- (8) 说明奖品兑领赠送方式。

不管是竞赛还是抽奖，都应清楚标明活动期间，尤其是截止日期。一般，此类促销活动的期限以 2~3 个月最为普遍，以有比较充足的时间来推动促销活动，让更多的消费者把握机会，踊跃参加。



工具 51

售点展售

零售现场是消费者与产品直接接触的主战场，是厂商达到产品营销目的（消费者购买）的终端。零售现场内琳琅满目的商品在提供给消费者多样化、自由化选择的同时，也加大了各品牌吸引消费者对本产品特别注意的难度。于是，现代商战不再是简简单单地由厂家或是代理商把商品交给售点就了事，除电视、报纸等广告竞争之外，众厂家越来越把焦点集中在增加售点产品宣传的竞争力上，通过它直接激发消费者的购买欲望和购买行为。作为媒体广告的延续，售点广告能给消费者提供更详尽、更直观的产品信息，缩短挑选时间，加速交易过程。因此，售点展售作为营销的重要环节，越来越受到广大厂商的重视。

一、优缺点分析

1. 优点

（1）优良的售点展售能引起消费者更多的注意。尤其是随着商品自选形式的兴起，店内服务人员日益减少，现代商业对商品展示艺术要求的提高表现得更为迫切。周到的商品展售可以使消费者在零售点上自行获得有关产品的资讯，使购买更自由、更自主。

（2）费用投资较低。大众媒体广告的价格上涨、媒体受众的分流，使得企业的广告成本增加，而效果降低。所以零售点上商品信息更要积极强化。这种宣传形式是更直接、更省钱的广告媒体。能刺激冲动性的购买。看了广



告就跑去购买的消费者毕竟占少数，而现场展售则在消费者的购买地营造出购买氛围，吸引他们面对面地关注商品，提高兴趣，产生购买欲望。激发顾客购买是售点现场展售的核心功效。

(3) 便于厂商争取更大的陈列空间。有规则、有主题的商品展售活动，有利于进一步扩大商品的基本陈列空间，并有效扩大与消费者的接触面，增加零售店面的利润。通过展售，肯定会增加有关商品的销售额，也有利于刺激低迷的消费市场。良好的商品展售还能加强消费者对店面的印象。

(4) 间接提高消费者对展售品牌的忠诚度。如果展售品牌的原有消费者，看到零售点内夺目的同一商品（品牌）在展售，而且有着良好的销售形势，就会增加对本商品（品牌）的信心，更坚定自己的选择。知名度不高的产品，要开展售活动很难得到零售商的配合，除非是免费品尝展售或有吸引力的赠品相助。总之，厂家需要花费很高的代价。

2. 缺点

有限时段中过多的竞争会抵消展售的作用。因为消费品展售的最佳时机是每日的傍晚和周末，时间相当有限，而欲举办展售活动的厂商众多。使得展售活动的影响力相互冲突与削弱，尤其是在竞争品牌之间。

二、操作原则

开展展售活动场所的有限性，使得对消费者的影响面较为狭小，即使通过大众媒体支持展售活动，也只能让有限的零售点发挥有限的作用，对于某些需要“购置”的大众消费品来说，某几个商场开展展售活动的成效决定不了整个市场份额的递增。开展售点展售前，须把握以下几点操作原则。

(1) 售点展售应以利益作为直接目标。展售活动的设计必须以是否有助于提升本产品和店面的销售潜力作为目标。营销人员必须通过比较各种展台方式，把足以增加销售量的特别陈列方式记下，为以后的活动打好基础。

(2) 售点展售的陈列点非常关键，应争取最好的陈列区，避免不利的位量。在考虑到商品抢眼的同时，更应考虑布局的美感与热销产品的信息传递。



(3) 注意展售商品的制造日期与保质期限、产品标签的完好性，足够的商品展售数量，独特的广告宣传品、与其他商品的清楚分隔等因素都会有利于提高展售对消费者的吸引力。

(4) 展售的商品必须摆放在消费者容易拿取的位置上，儿童商品更应注意拿取方便。

(5) 展售商品的价格标示应陈列在醒目的位置上，标示清晰的价格是增加购买的动力之一。

(6) 直接写出特价的数字比告诉消费者折扣数更有吸引力，并且数字的大小也会影响到价格的吸引力。

(7) 商品展售在于帮助销售，而不是陈列的特技表演，因此，当企业在作整箱展售时，不但要考虑到高度适当的吸引效果，而且还要顾及到它的稳固性与易拿取性。

只要做到以上方面，哪怕零售现场有再多的竞争商品，也能达到预期的促销效果。



工具 52

赠 品 促 销

赠品促销是指顾客购买商品时，以另外的有价值物品或服务等方式来直接提高商品价值的促销活动，其目的是通过直接的利益刺激，达到短期内的销售增加。赠品能直接给顾客实惠，这种实惠加深了顾客对该商品的印象，有利于加强商品的竞争力，将赠品灵活运用于促销活动中，能够产生良好的促销效果。

赠品促销实际上是对消费者一种额外的馈赠和优惠。促销赠品选择一般应遵循三条原则。

- (1) 保持与产品的关联性。
 - (2) 设计程序简单化。
 - (3) 不要夸大赠品的价值。
- 即“看得见，拿得到，用得好”。

一、目标与适用场合

赠品促销一般适用于下列场合：

- (1) 促使消费者从竞争品牌改用自家的品牌时。
- (2) 为了保持商品使用频率稳定时。
- (3) 促使消费者试用新产品、接受新品牌时。
- (4) 为了开辟新市场时。
- (5) 为了测试广告活动效果时。
- (6) 为了扩大公司节庆的影响。



二、如何选择赠品

1. 有吸引力

一般来说，越是不常见的赠品越具有较强的吸引力，所以，需选择新、奇、特的东西作为赠品。企业选择赠品可以根据产品的特点跟着流行时尚走。比如龙津啤酒在促销品上也是标新立异，赠送给顾客的是一个会说话的开瓶器，激发了人们的好奇心，销售急剧上升。

2. 物美价廉

开发赠品要兼顾成本和品质，对于大众消费品来说，本来产品的价值就不高，赠品成本如果太高，企业就难以承受，但是赠品一定要有品位，制作要精美，而且经久耐用，否则顾客看到赠品档次低，会认为产品也档次低。一个粗制滥造的赠品，只会损害产品形象。比如，雪莲红花补酒包装内装有一个十分精致的电话本，有四个并列的火柴盒大小。封二、封三介绍制酒的工艺以及该企业的质量服务承诺。电话本特意放在酒盒内，送给顾客一个意外的惊喜。一般顾客都很珍惜电话本，一物两用，既做了广告，又方便了顾客。

3. 多样化

不同的顾客爱好不一样，单一的赠品不可能让每个人都喜欢，因此开发赠品时尽量多一些品种，以利于顾客选择，同时较多的赠品，也便于设计促销方案。

4. 推陈出新

赠品切忌一成不变，要经常推陈出新，否则就不能引起顾客的兴趣。如某奶粉厂家，赠品多年来一直是送牛奶杯，有的顾客家里都有十几个牛奶杯了。

赠品的选择，一定要有阶段性，在合适的时期送合适的赠品，不同时期送不同赠品，不能一种赠品送到底。



5. 简单方便

赠品尽量是简单、易用、易携带的相关产品。比如酒产品可赠送酒杯、酒壶、开瓶器等酒具；赠品必须易于了解，即不需要加以详解说明，顾客一眼就能看出它是什么，怎样使用，有多大实用价值。

6. 个性化

赠品最好还要有自己的个性，即差异性。只有这样才能走进顾客的心中。缺乏特点和个性的赠品不但不能引发顾客的购买欲望，有时甚至还让顾客产生厌烦心理。

7. 使用频率高

赠品一般都是低值易耗品。比如赠洗涤用品，迎合了家庭主妇的胃口，就很受欢迎。如果赠送一两年也不使用一次的赠品，顾客拿回家放起来直到扔掉也没有用过一次，那么赠品也就“白送”了，失去了赠品本身的意义，对顾客毫无价值可言。

三、如何进行赠品促销

众多的促销活动都有这样一种现象：赠品好赠，但赠后行销效果却不理想。很多商家的赠品多以奖品为中心，而忽略了建立产品本身销售基础的广告表现；有的很难明确消费者需要什么，使赠送失去意义；有的无法控制赠品的价值，或者使售价不能承担起此笔费用，或者让客人觉得价值太轻。因此，如何进行赠品促销，有很大的学问，需要认真研究。

1. 先声夺人，广告信息准确发布

在施行赠品促销之前，广告宣传的工作是头等大事。如果把赠品促销活动比作是一场战争的话，未雨绸缪的广告宣传就是“逢山开路，遇水架桥”的先锋部队。广告宣传的策划必须与本次赠品促销的目标消费群体的地域、人口分布、购买习惯、购买地点、兴趣偏好等元素的特征相符合。要有的放



矢地把促销的地点、方式方法、赠品推荐等信息传播出去。

2. 引人入胜，突出赠品的独特卖点

送赠品的目的是什么？当然是要通过赠品吸引消费者购买企业的产品。所以，这里就给企业提出了一个问题，你拿什么来吸引顾客呢？所以企业必须给赠品取一个响亮的名字，叫起来朗朗上口，还得与产品的独特卖点挂钩。要想给你的赠品取个好名字，企业必须首先弄清楚促销的目标消费群体喜欢什么，对什么敏感，最近有那些热点使他们关注或兴奋，然后将这些元素与售卖产品本身的核心利益相结合。

3. 理性为先，凸显促销赠品价值

在通过赠品吸引消费者前来光顾促销和到卖场购买的策划中，商品本身为消费者提供的利益已经不再是唯一的诱惑点了。在卖场的广阔天地里，同规格、同功效、品质相近的同类产品放在一起时，消费者就有了更大的选择空间。在这时，凸显你的赠品价值就显得十分必要。

4. 情感助阵，适当炒作赠品价值

在消费品促销活动中，赠品的价值一般都不会太大，那就看你如何炒作宣传了。炒作价值和夸大价值不同，夸大价值是直白地告诉你这件赠品价值多少钱，过分的夸大叫人难以置信。而适当的炒作赠品价值则需要从赠品的使用利益与情感利益等方面进行。

5. 强化概念，赠品是附加值的体现

进行赠品促销时，一些企业往往把概念颠倒过来，或者说概念没有完全弄明白。他们在宣传口径上常常这样说：只要您购买了多少价值的产品，你就能获得什么样的赠品。这样往往给消费者一种他支付的价值里面包括了赠品价值的概念。假设企业换一种口径来宣传，“我们这次促销的价格在同类产品里是很优惠的了，您今天购买产品能够得到实实在在的优惠，而且，为了感谢您的光顾，我们公司还将免费赠送××”。因为强调了“免费”这两



个字，在感觉上，把前面口径里的“买了才能送”变成了后者的“不但买得实惠，而且还有赠品送”，其效果大相径庭。

6. 借力打力，依靠外部现身说法

在赠品促销活动中，仅仅依靠企业的促销执行人员宣传自己的赠品如何如何好，如何有价值是不够的。一些企业常常会利用产品代言人或者临时聘请明星主持人等在公众中有一定影响力的人进行宣传。事实证明，这种做法效果是比较好的，虽然从某种角度上来看，这样的成本要比一般性的宣传高，但是其所产生的影响也是很大的，尤其适合于多区域的大规模赠品促销活动。

7. 集中摆放，注重赠品陈列和展示

对于赠品与产品关联性的强调，除了通过现场的节目、游戏等方式操作之外，赠品展示也是一种比较有效的方法。

8. 欲擒故纵，设置悬念造成紧张感

在依靠赠品促销的活动中，这种手段是经常被使用的。譬如企业会在广告中告知消费者“本活动自今日起截至××月××日为止，赠品数量有限，时间有限。”以此达到催促消费者赶快进行购买的目的。因此，经过对赠品和活动本身的宣传后，在赠品对目标消费群体具备了一定的吸引力后，采用限量赠送的方法时（特指在促销现场），企业尽量不要让消费者看到赠品过多堆积的场面，只在兑换台和舞台上适当摆放少量的赠品，舞台旁边或者兑换台角落等地方适当地摆放一些盛装赠品的空箱子，对于一些消费者十分喜欢的赠品，摆放的则更少。

四、操作难点及注意事项

1. 赠品可选择性小

附送赠品如果选择不当、吸引力不够、品质欠佳时，反而会使本想购买该商品的消费者打退堂鼓。所以，一个不适当的赠品，甚至会阻碍经常性使



用者的购买行为。

过度滥用赠品活动，会损坏商品本身的形象。因为企业如果经常举办附赠品促销活动，会误导消费者，使他们产生该产品只会送赠品的错误意识，从而忽略了产品本身的特性及优点。

活动前的赠品测试，是选择赠品的重要决定因素。有一些基本原则，适用于选择各类赠品时参考，现列举如下。

(1) 易于了解：不需说明即一目了然。赠品是什么、值多少钱，必须让顾客一看便知。因为在零售店并没有多余的时间来推荐赠品。

(2) 具有购买吸引力：能立即吸引顾客的购买欲的赠品，才是好赠品。

(3) 尽可能挑有品牌知名度的赠品：一个没有品牌的赠品，当然比知名度高的逊色得多，既难以估算其价值，更不易吸引消费者。

(4) 尽可能选择与产品有关联的赠品：虽然 80% 以上的包装内、包装上是包装外赠品，都与产品本身难以搭配，但企业还是要尽可能地选择与产品有关联的赠品，这样效果必然更佳。如咖啡送奶精、洗衣机送洗衣粉等。

(5) 紧密结合促销主题：赠品的选择应与促销活动的赠送目的紧密相关，否则南辕北辙，互不相干，自然效果不好。

最后需要注意两点：赠品要力求突出。一个普通的、毫不起眼的、价位低的赠品，街上到处有售，不能吸引消费者的兴趣。另外，最好不要挑零售店正在销售的商品当赠品。如果所选的赠品太平凡，如杯子、碗、化妆包等，最好在赠品上印上公司品牌、商标或饰以标志图案，更能突显赠品的独特性。这样一来，便可起到化平庸为神奇，创造无限的魅力。

2. 法规及限制

国家对于食品内包装赠品的类别、形式、规格、尺寸，均有严格的规定，以保护消费者（同时能保护厂商），避免误食或误吞，尤其重视对小孩的安全性。此外，亦有下述限制条款，如赠品包装方式、印刷油墨的类别等均详细刊载。如果您想举办包装内赠送，最好先根据自己的产品类别找出有关包装内赠品的法规及限制，务必清楚明了各细节，再推出促销活动。



工具 53

自助获赠

自助获赠，又称自偿赠品或付费赠送，是所有促销术中被用得最广泛也最长久的一种。它是指顾客将购买各种商品的证明附上少量的现金换取赠品的形式。通常附上的现金金额低于赠品的零售价。

在激烈的市场竞争条件下，面对同等级产品的竞争时，这种自助式的商业活动最常被采用。

一、适用场合

举办自助获赠，毋需考虑特定的时机，在全年的任何季节均适合。同时，它也很容易介入市场，广为推展。但是必须考虑广告期间的长短及赠品兑换有效期的设定。由于活动随时可以展开，市场营销人员应当根据各种不同的市场状况，将手中早有的付费赠送模式加以灵活运用，以符合实际的变化。此类促销活动的最大优点，就在于时间安排相当具有弹性，可以随时结束。办好本活动的秘诀就是：所有兑换来函务必一一处理。

营销人员更愿意采用自助获赠的方式，除了因为它花费低、易处理，还因为可以用它来实现不同的目的。

1. 扩大品牌形象

以感性诉求为销售重心的产品，可用自助获赠的促销方式来扩大并提升商品形象。



2. 强化广告活动

产品与赠品如果能与广告中的模特儿、代言人或是与主题有密切的联系，将能收到绝佳的效果。

3. 协助业务人员取得较佳的店面陈列

一个魅力十足的赠品，即使营销人员可运用的经费非常低，也能获得经销商的大力支持。这样一个具有高度需求的商品，常是商店的进货主角，你可先将赠品送给商店经理或柜台经理，以激励他进货的意愿。

4. 用以回馈既有顾客并维持品牌忠诚度

这种方法能够回馈老顾客，感谢他们的支持以维持品牌的忠诚度。

二、方法要领

1. 费用

就技术方面来说，营销人员在执行自助获赠时，通常只需花费极少的费用，甚至无需任何开销即可运用自如。至于赠品支出方面，一般赠品制造商会给予较高的折扣。假如赠品费用、赠品处理费用、邮寄开销等全由消费者承担，那么自助获赠活动上真正的支出，就应该只限于广告和促销的花费而已。一般自助获赠常见的支出还有下列三种。

- (1) 媒体广告费：由厂商单独付费或联合大家均摊。
- (2) 促销辅助物：如海报、优待券、布旗、陈列架及其店头宣传品。
- (3) 其他代理、执行费用（不包含消费者寄来的支出）。

2. 赠品价值

就传统习惯来说，自偿赠品的选择常是低价品。但近年来，赠品的价值已有较大的转变。选择赠品时务必要考虑的因素有：赠送是否适当、促销的支持是否完备、是否符合消费者所需等。赠品的价值则是他们最主要的考虑因素。一般来说，自偿赠品能评估出其零售价值，最易于获得消费者的认同



与承兑。最理想的兑换赠品付费，应是比较赠品的市面零售价低 30% ~ 50%。总而言之，尽管赠品费用正在日益爬升，但大部分的付费赠品仍以 10 ~ 80 元为主。

独特而卓越的赠品，常能提升其本身的价值。特别是在一般零售店内买不到的，当然比那些随处可见的赠品，对消费者更具有诱惑力。

3. 赠品选择

在举行活动之前必须先做赠品的喜好测验。更值得企业注意的是，赠品最好能与商品有所关联，这样才能激起消费者的兴趣，进而达到让消费者积极参与的目的。最后，选择赠品时，也应考虑是否能激发零售商的兴趣以及增加离架特殊陈列的机会，而不应只是着重于回收的预估或赠品的兑换。

4. 效果反应

传统对自助获赠效果的评估，常以消费者来函兑换赠品的数量作为衡量依据。正确的方法应该以针对全套促销活动计划所设定的目标作为评估的基准。事实上，除了赠品供应商外，没有任何人真正关心有多少赠品被兑换了。

自助获赠的效果应当符合一个普遍认同的原则，好的自助赠品的兑换率大约不会超过此活动的总媒体广告发布费用的 1%。

三、操作难点及注意事项

一项成功的自助获赠促销活动在实施过程中会遇到许多困难，企业必须注意以下几点。

(1) 一个魅力十足的自助赠品若在包装上再得以强化，就能在媒体广告上和零售点上，在竞争者的丛林中脱颖而出。尽管自助获赠被看做是一个低诱惑的促销活动，因为除了赠品本身，消费者缺乏从活动中获得额外好处的强烈渴望。因而只有谨慎地选择妥贴的赠品，才可以使促销活动办得有声有色。

(2) 出色的自助获赠促销活动的关键是提供的赠品只能从此次赠送中获



得，而绝不能从别处寻到。越来越多的营销人员极力挖掘独特的赠品，特别是流行又时髦的，因其特殊，而广受欢迎。根据经验，赠品的价钱应低于市价的 30% ~ 50%，这样才能赢得消费者的参与，使这一促销形式大有收获。

(3) 赠品兑换处理问题必须注意赠品邮递遗失、运送时间的耽误和一些潜在而未知的意外问题，这些因素加上自助赠品必须支付金钱，因此消费者对赠品处理的失误较其他促销（如邮寄）所导致的错误更为失望和反感。



工具 54

游 击 营 销

“游击营销的灵魂和本质是利用非常规的营销手段来达到传统的营销目的，即获取利润和市场份额。企业必须精心选择‘营销武器’和怎样让这些‘营销武器’达到最大的效力。”“游击营销展现出它对特定忠诚市场的吸引力，而这些市场是主流广告媒体所无法攻占的，游击营销提供了在感性经济里最重要的个人亲身接触——消费者能真正看清品牌本色。”虽然大家对游击营销的说法不尽相同，但对于游击营销的内涵，大家的看法则是一致的。综上所述，游击营销包含以下几个特征：注重与消费者建立个性化的联系，大多不借助单向的、被动式的传统传播媒介，而是采用具有互动性的传播路径，强调体验，营销费用低。

一、游击营销的 12 个关键词

1. 承诺

营销人员必须认识到一个普普通通但是具有承诺的营销计划，远远比一个聪明的但是不具有承诺的营销计划能给企业带来更多的利润。

2. 投资

游击营销不是花费，而是投资，而且可能是目前最明智的投资。

3. 连贯一致

企业也许要花费一定的时间才能让潜在消费者接受和信任自己，如果企



业在这期间改变自己的营销计划、媒体选择和品牌识别的话，那么消费者就很难再信任你们。约束和重复对于游击营销来说异常重要。

4. 自信

在一次全范围的消费者测试调查中，当人们被问及影响他们购买决定的因素时，排在第二到五位的分别是：质量、服务、选择性和价格。而排在第一位的因素则是，人们更愿意惠顾那些非常自信、同时也为消费者带来信心的企业。

5. 耐心

只有具有耐心的营销人才可能实现承诺、投资、连贯一致和自信这几个要素。

6. 分类

游击营销人不但要了解自己所掌握的每个营销武器的效用，而且要了解这些营销武器组合起来的威力。所以，将营销武器进行组合分类是赢得消费者的重要因素。

7. 便利

游击营销人要努力为消费者提供便利。

8. 连续性和并发性

真正的利润产生于产品销售之后，产生于顾客的重复购买和将产品推荐给朋友。游击营销人从来不会将消费者购买了的产品/服务当作是营销行为的终结，相反，他们只会将此看做是真正营销行为的开始。

9. 惊异

掌握大量的细节，让顾客和潜在消费者感到惊讶。



10. 衡量

一般来说，如果营销人能够及时衡量营销活动的结果，他们能让企业的利润翻倍。只有通过仔细的测量，营销人才会发现，哪些营销武器射中了靶心，而哪些射歪了。

11. 紧密联系

紧密联系描述了游击营销人与消费者之间的关系。营销人通过对消费者后续跟踪来维持这种关系，而消费者则会通过不断惠顾和向他人推荐来维持这种关系。

12. 依赖性

游击营销工作不是和其他企业竞争，而是与其他企业协作。和相关企业建立紧密的联系，互相依赖，帮助其他企业进行营销，同时其他企业也会帮助推销自己的产品。

二、游击营销成功的 3 个关键点

1. 创造力最为关键

传统的营销手法主要包括购买大众媒介、促销和公关活动，由于游击营销的主要目标是通过与受众建立独特、长久的联系来确立自己的品牌，所以一般不进行以价格为主要驱动力、以短期内提升销量为主要目的的终端促销行为。因此，游击营销与传统营销的区别主要集中在媒介选择和品牌公关活动上。

在媒介选择上，传统营销手法比较依赖电视、报纸、户外广告牌等被动式的大众媒体，用这种“推”或者“强行销售”的方式来建立品牌认知度和美誉度。游击营销选择媒介的主要标准是费用和与目标消费者的互动，这使得它们基本上不考虑大众媒体，而是倾向于自己创造独特的传播路径。而在公关活动上，传统营销倾向于利用大型的、有声势的活动吸引公众的视线，如赞助大型社会公益活动，是正面进攻，而游击营销对冠名权、赞助等形式



则敬而远之，偏重于创意活动。

2. 与顾客建立“一生的联系”

人性的联结是每一个游击营销关系的最高点。很多营销人所做的只是快速地销售产品，然后就去寻找下一个消费者，但是游击营销人知道只有和顾客建立“一生的联系”才能得到真正的回报。而只有在消费者和企业间建立私人的关系，才可能产生这种“一生的联系”。很多营销人的另一个误解是——消费者一旦光顾了公司，就将一直光顾公司。而真实的情况是，任何一段长期关系的维持都需要不断的努力。

为了加强与消费者之间的私人联系，游击营销人需要发现和记住消费者的私人细节，包括记住顾客的生日并在特殊的日子给他们寄上贺卡，记住顾客儿女的名字并在谈话中体现出对他们的关爱等。这些细节会让你的潜在客户十分惊讶，让你的顾客感觉非常愉快。游击营销人的目标超越了让顾客满意，而是让顾客无比幸福。

有一项研究表明，企业70%的商业损失是发生在销售活动完成之后的。营销人经常认为，当自己将产品销售给了某个或某组消费者以后，就应该去开拓新的市场。但是营销人必须清楚，赢得新消费者比向企业现有的顾客推销产品要困难6倍。因此，挖掘现有顾客的潜在需求能为企业带来更多的利润。

不久前，游击营销培训集团做了一个市场调查，请消费者说明影响他们光顾企业或购买产品的主要因素。结果人们惊奇地发现，排在第一位的因素是消费者更愿意购买那些让他们获得信心的产品。因此，游击营销人的主要任务之一就是，想方设法地激发消费者的自信心和对品牌的信心。这意味着企业所使用的各种营销材料都更要有专业技巧和职业水准，游击营销人的口头传播能力要很强劲，企业要有长期一致的品牌识别和出色的顾客服务。

建立一个强大的品牌是建立一个强大企业的重中之重，游击营销强调品牌应该建立在诚实和真诚的基础上。企业的品牌和识别应该如实地反映企业的产品和服务，这样才能在消费者心目中建立起诚信和亲善的形象，赢得消费者的信任。



要建立一个强大的、有竞争力的品牌，游击营销人必须让消费者“在 3 秒钟之内被品牌吸引，在 30 分钟里一直回味品牌。”虽然游击营销人总是尽量削减营销成本，但是他们从来不会削减最关键的成本——品牌给消费者的第一印象。一位出色的游击营销人会利用视觉表述，让消费者在最短的时间内被品牌所吸引，然后利用其他低廉的营销工具来巩固和维持这种吸引力。

3. 持之以恒是必要因素

游击营销的灵魂是帮助企业和顾客建立一生的联系，这显然需要时间。游击营销培训咨询公司 CEO 米基·梅尔逊表示：“很多人误认为游击营销的效果可以在一夜之间显现出来。实际上，游击营销的灵魂是帮助企业和顾客建立一生的联系，这显然需要时间。持之以恒是优秀的游击营销战术的必要因素。”

三、熔合营销——游击营销的新发展方向

熔合营销是游击营销的最新发展，是合作营销中最长期紧密的一种形式，两个或两个以上的拥有共同品牌特性和目标客户的品牌，共享营销资源，互相推荐客户，可以对提高品牌和利润起到事半功倍的作用。宝马 Mini 和彪马的跨界合作是熔合营销最经典的案例。跨行业的品牌联盟现在已经成为最热门的营销趋势。

著名营销专家米基·梅尔逊介绍了一个成功案例。有一家开在市区的餐馆感受到了周围激烈的竞争，而这家餐馆的老板娘正是一位游击营销人。她问自己：在社区里和自己的餐馆拥有相同顾客的是哪些企业呢？她得出了答案：社区的理发店。于是，她专门为半径 1 英里之内的社区理发店的理发师们设计了赠券和优惠卡，并分发给他们。每个理发师上门就餐时，她都提供给最优质的服务，和他们交朋友。没有多久，理发师们就把这家餐馆推荐给了他们的顾客，使得餐馆生意非常红火。

最后，希望营销人记住，创造力、精力、牢固的顾客关系和持之以恒，就是游击营销的精髓。



工具 55

营 销 公 关

一般营销公关，是一种在机构与各种公众之间培育好感的活动。营销公关活动的对象包括员工、供应商、股东、政府、公众、工会组织等。企业与员工、股东、工会组织、中间商、消费者以及供应商的互动关系基本上都属于一般营销公关的范畴。这种以营销为目的的公关称为营销公关。

营销公关分为主动营销公关和被动营销公关。主动营销公关是由公司的营销目标所决定的，它是进攻性的而不是防御性的，着重于捕捉机会而不是解决问题。被动营销公关是指针对外界影响而采取的营销公关活动。一般说来，被动营销公关需要应付的是对公司造成负面影响的变化，这种营销公关活动试图修补公司的声誉和形象，防止市场份额下降，并夺回失去的销量。总之，被动营销公关，重点在防御，包括竞争对手的行动、消费者态度的变化、政府政策的改变等。

一、营销公关策划遵循的原则

1. 公众至上的原则

在营销公关活动中，公众永远是上帝，公众的利益是至高无上的。因为营销公关的出发点和终点都是为了迎合公众，满足公众的需要，使公众对企业产生良好的印象。这种良好的印象只有建立在对公众利益积极维护的基础上。



2. 沟通协调的原则

沟通协调的原则是指营销公关人员在策划之前，首先要了解企业的整体运营计划，营销公关活动的策划不仅要与企业整体计划相匹配，而且还要与外界的需求及外部环境的变化相协调。所以，营销公关活动在策划之前必须做好全方位的沟通工作，才可以抓住机会，适时地提出计划构想。

3. 以奇制胜的原则

以奇制胜是营销公关策划中最重要的一个原则，因为策划的核心是谋划，而谋划是发挥创造性思维的过程。这就要求策划人员独辟蹊径，打破常规思维，通过丰富的联想和巧妙的组合达到新奇创意的目的。

4. 重点突出的原则

制定计划，切忌点面俱到。实际上，能出色完成一两项重点目标的策划，就是一次成功的策划。相反，一次策划希望实现所有的目标，只能使营销公关工作强度过大，处于被动状态，造成人力、物力、财力的浪费，策划的效果也就无从谈起。

5. 弹性适用的原则

营销公关工作有时会遇到难以预料的偶发事件，即使是计划内的活动项目，也存在一些未知因素和不可控条件。所以，编制计划时，要注意定量指标和定性指标的有效结合。

在策划中，及时准确地了解和掌握多方面的信息，以其发展的调研预测为依据，调整策划目标并修整策划方案。

6. 连续持久的原则

良好的企业形象不是靠一两次成功的营销公关活动就能够取得成功的。营销公关是一项有计划的持久性的工作，一方面为了实现营销公关的某一个目标，需要执行数个或一系列的计划；另一方面，未来的企业，只要它希望



自己在竞争中长久不衰，就必须坚持不懈地开展持久的营销公关活动。

二、策划的程序及内容

按照英国著名营销公关专家弗兰克·杰夫金斯提出的策划营销公关工作方案的六点模式：评价现状、确立目标、确定公众、选择传播媒介和方法、预算、估价结果，结合卡特利普·和森特的“四步工作法”，可以将营销公关策划程序和内容定为：

- (1) 确定目标。
- (2) 界定公众。
- (3) 拟定主题。
- (4) 确定活动时机。
- (5) 选择媒介。
- (6) 经费预算。
- (7) 反馈信息。

三、营销公关实施

要做好策划工作，必须坚持四分调研、三分策划、三分实施，实施不好、落实不到位等于没有策划。从某种意义上讲，策划的实施甚至比策划的制定更为重要。这是因为：

(1) 营销公关策划的实施是解决问题的中心环节。营销公关的最终目的不是研究问题，而是解决问题，计划实施的过程就是解决问题的过程。实施的作用在于把预想变为现实，没有实施，营销公关活动的效果就无从谈起。

(2) 营销公关策划的实施决定了计划能否实现及实现的程度和范围。设计方案是否科学，是否反映了客观事物发展的规律性，有待于在实施过程中进行检验。成功的实施可以圆满地完成计划中确定的任务，实现计划目标，甚至可以由实施人员创造性的努力来弥补计划中的不足。失败的实施不仅不能实现计划目标，而且有时还可能使计划中想要解决的问题更加恶化。

(3) 营销公关策划实施的结果是后续方案制定的重要依据。以营销公关策划的实施结果为基础，吸取成功的经验和失败的教训，是营销公关策划方



案制定过程中必须遵守的一个原则。

总之，计划的实施是整个营销公关工作中的极其重要的一个环节，贯穿于营销公关工作过程的始终。重视研究营销公关策划的实施对提高营销公关工作的效率和效益有重大的现实意义。

四、营销公关评估

营销公关评估，就是根据特定的标准，对营销公关计划、实施及效果进行衡量、检验、评价和估计，以判断其优劣。它是营销公关“四步工作法”中的最后一步。它在营销公关实践活动中起着不可低估的作用。营销公关评估是改进营销公关工作的重要环节，是开展后续营销公关工作的必要前提，它可以使组织的领导人看到开展营销公关工作的明显效果，从而更加自觉地重视营销公关工作。具体步骤如下所示：

- (1) 设立评估目标。
- (2) 编制评估计划。
- (3) 统一评估意见。
- (4) 细化项目目标。
- (5) 选择评估标准。
- (6) 确定最佳途径。
- (7) 保持实施记录。
- (8) 运用评估结果。
- (9) 报告评价结果。
- (10) 提高理性认识。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 56

超市的有奖促销

超市的有奖促销是超市根据自身的销售现状、商品性能、消费者情况，通过给予奖励的刺激来引起消费者的消费欲望，促进其购买商品，达到扩大销售增加效益的目的。有奖销售之所以能够达到促销的目的，就在于它是以“有奖”的形式来销售产品，其中产品本身有效用，可以引起消费者的需求；而奖励是一种超额的效用，能够引起激励和刺激效果。同时，由于奖励的形式可以千变万化，奖励的奖品丰富多采，奖励的幅度有大有小，所以有奖促销是一种比较灵活的促销方式。它一般分成购买奖励和比赛奖励两种。其中比赛奖励是通过让消费者参与有趣的竞赛，根据竞赛的结果颁发资金或奖品，这种活动虽然有时与超市的商品销售不直接挂钩，但其活动的影响力是相当大的，它的潜在效应不可低估。

一、促销功效

一般来说，有奖促销给超市带来的功效有：给消费者以刺激，能够吸引消费者的购买欲，容易提升超市的销售额；以奖金形式刺激消费者，能够使消费者在购买商品的同时得到一种意外的收获；以物品的形式刺激消费者，能够使消费者有具体的感受；以抽奖、竞赛等形式奖励消费者，会使消费者有更强的依赖性。有奖促销便于超市控制促销费用。在所有的超市促销工具中，可以事先确定全部活动经费的毕竟微乎其微，但是竞赛抽奖活动却可以通过事先的经费预算，对所需的全部费用做到心中有数。与其他一些促销工具不同，竞赛抽奖的费用一旦确定之后就比较固定，不会有太大的变动。很



明显，这对统筹超市全部的促销费用、保证促销的顺利进行是十分有利的。

有奖促销对超市销售量促进的效果非常显著。竞赛抽奖能够推动销售量的迅速提升，特别是对某些滞销的商品来说，在刺激其销售量增长方面表现颇佳。有奖促销有助于其提高超市的知名度。在有奖促销期间，凡是有关参与者都会关心谁得奖、得什么奖，这样超市从开始到结束不仅可以得到广泛的免费广告，而且可形成口碑效应，通过非正式渠道迅速传播，提高了知名度。有奖促销有利于配合超市其他促销活动的开展。消费者通常对于超市有奖促销会给予很大的关注，从而被吸引到超市中来。这时，目标顾客就会发现在超市进行的其他一些促销活动，很可能也会参与到其中。这样，有奖促销就可以作为一种增加客流的工具辅助其他促销形式获得成功。

二、促销的具体形式

在超市促销的各种工具中，竞赛与抽奖的方式最为繁多。它可以使超市经营者的创造性得到淋漓尽致的发挥，使超市的促销活动进行得有声有色。超市有奖促销的形式各种各样，如填写抽奖。消费者可以从报刊或直接从超市店铺里得到抽奖活动的参加表，根据其要求将姓名、地址等内容填好后寄往指定的地点，然后在预定的时间和地点通过随机抽取的方式，从全部参加者中决定获奖者。这种方式是抽奖中最常用的一种方式。又如购买抽奖。消费者凡是在超市购买商品或购买商品达一定额度都可以有机会获得奖品。

具体的实施办法有：一是购买直接抽奖。对购买者登记号码，再随机抽奖。二是买兑奖抽奖。超市事先确定数字和标志，印制在奖券上，一组奖券派送完后或到指定日期，由媒体告知购买者获奖号，获奖者即可到指定地兑奖。在以上两种方式中，购买兑奖抽奖更受到超市的关注，因为它把购买与获奖紧密联系在一起，越多购买得奖的机会也就越大（或得奖的额度越大）。购买抽奖组织管理工作比较简单，超市策划的要点主要是如何增加抽奖的趣味性，并结合广告策略形成一个对超市有利的购买热点。再如积点兑奖。消费者在超市购物后即获得购物的凭证，即购物小票。当消费者积攒购物小票达到某个数量时就可以实现兑奖，由超市发给奖品。通过这种促销方式，超市可以培养长期的消费者，提高超市商品的销售量。这是一种促使消费者多购买超市商品的好方法，它直接把商品的购买次数及数量与得奖联系起来，



因此具有强烈的刺激性和激励性。同时，这也是一个有效的竞争手段，它会激起消费者的踊跃参与，极大提高他们在该超市购物的频率，从而达到预期的促销效果。

超市的有奖促销还包括竞赛促销。竞赛促销是超市组织各种特定的比赛、提供奖品，以吸引人潮，从而带动超市销售量的一种促销方式。超市设计竞赛形式时，一定要注意活动的趣味性和比赛难度的适宜性，还要注意竞赛规则的可行性和安全性。因此，它的设计工作比较复杂，管理也略为困难，加上参与者、获奖者与购买超市商品没有直接关系导致目标顾客的针对性不强，这就要求超市在策划过程中必须周密准备、精心安排，才能取得很好的效果。

三、促销的奖品选择

竞赛与抽奖活动的吸引力主要是奖金或奖品。奖品组合采用金字塔形，即一个高价值的大奖，接着是中价位的奖品，最后是数量庞大的低单价的小的奖品及纪念品。一个好的奖品选择，必须充分考虑两方面的因素：

(1) 奖品的价值：设计奖品价值时，应以小额度、大刺激为原则，同时由于《中华人民共和国反不正当竞争法》中规定，抽奖促销的最高奖金不能超过 5000 元，奖品不能靠高额度的大奖来取胜，而应靠奖品的新奇和独特性取胜。

(2) 奖品的形式：奖品组合中一定要有一两个诱惑力很大的大奖，二等奖的数量要稍多一些，并与头等奖的价位相差不要太多，这样有利于调动顾客的积极性，更好地参与到活动中去。

四、促销的规则制定

超市的竞赛与抽奖活动取得成功的基本保证之一就是有严格、清晰、易懂、准确的奖励规则。因为消费者对有奖销售的具体方式有自己的理解，并且这种理解的差异性很大，所以，这就要求超市每次都必须将具体规则公布于众，而且受公证机关的监督。

一般来说，超市在进行有奖促销活动时要向消费者公布以下活动内容：有奖销售活动的起止日期；列出评选的方法并说明如何宣布正确的答案；列



出参加条件、有效凭证；列出奖品和奖额；标示评选机构以示信用；告知参加者与活动有关的所有资料；中奖名单的发布公告；说明奖品兑现的赠送方式。活动规则一旦确定并公布以后，超市必须严格按照规则履行自己的承诺，而不应该以任何理由和借口改变规则或不予兑现。否则，不仅损害了消费者的利益，也是对超市的企业形象造成极大的损害。从长远利益来看，这是非常不明智的。

五、费用预算

超市在策划有奖促销活动时所发生的促销费用主要由以下三个方面组成。

1. 促销活动的宣传费用

不论是竞赛还是抽奖，或其他形式的促销活动，都需要组织广泛而有力的广告宣传活来支持，以唤起广大公众的注意与兴趣。宣传费用投入的高低，决定着该项活动是否广为人知，直接影响着活动的效果。

2. 奖品费用

奖品费用要综合考虑到促销的商品、促销活动的主题以及开展活动的地区与促销费用总预算等诸多因素。同时，也要注意实物奖品往往比现金奖品更能节省奖品费用。因为现金奖品没有打折的余地，8000 元的奖金就意味着必须要花费超市 8000 元货币，但提供与 8000 元等值的实物奖品，超市就可能不必支付 8000 元货币，因为超市可以利用业务合作关系，以较低价格从奖品供应商处获得奖品实物。

3. 其他费用

表格和其他印刷宣传品的印刷费用，来件的评选处理费用及其他费用，如税金、保险费、公证费等。

如何筹集、运用、监控有奖促销活动的费用，也是有奖销售整体策划内容之一。通常超市在筹集资金上可以采用自有资金，也可以与厂商合作或寻求其他赞助等方式来取得资金。



工具 57

促销游戏

促销游戏的设定是基于人们喜好游戏的天性，它把枯燥简单的商业促销活动变得丰富多彩、妙趣横生，充分满足了人们的需求，从而得到人们的广泛青睐。促销游戏通过设定富有趣味的小游戏来锁定目标消费者，吸引消费者的目光，加深他们对品牌的印象，从而激励消费者反复购买。

促销游戏应以其趣味性、娱乐性为设计点，才能更多地吸引消费者参加，但也应该注意其本身的复杂性与局限性，会阻碍消费者的进一步投入。因此，在宣传中应突出欢快热闹的气氛，尽可能简洁明了地说明游戏方法，并进行演示或图例介绍，最后以诱人的奖品作为游戏的鼓励，使游戏促销达到了它的目的。

一、优缺点

1. 优点

(1) 有趣的促销游戏能引起消费者较多的注意。新奇的活动主题、丰富的游戏组合，足以引起消费者的眼光，提高消费者进一步了解产品的兴趣，而这是通过其他方式的促销所难以达到的效果。吸引人的游戏主题能帮助产品广告创造差异化，使广告更能够受到大众的广泛关注。

(2) 促销游戏活动能激励消费者的反复购买。大多数游戏活动的设计都要求消费者多次购买，才能达到奖励目标，如拼图、配字等，都需获取足够多的标志才能拼配成。而且，大多数情况下，一旦学会了游戏方法并参加了游戏活动的消费者，多会持续参加，一般不会轻易地从中途退出，甚至会增



加购买量，以符合游戏要求。

(3) 有趣的活动能使参加者加深对品牌的记忆与印象。围饶有趣味的游戏活动能够淡化促销活动的商业气氛，并且游戏过程本身是与产品品牌息息相关的，所以，此类活动并不会损害产品的品牌形象。如果对参加者设计针对性比较强的游戏，还有利于特定目标消费群的产品营销。

2. 缺点

(1) 促销游戏对吸引新消费者试用产品的效果不佳。一般来说，游戏活动会比较复杂与花哨，这一点会极大地阻碍部分消费者的参加兴趣。如果消费者对产品功效不了解或对品牌比较陌生，复杂的游戏活动就更难以促使他们投身其中。

(2) 促销游戏活动的参与面比较狭隘，难以引起大众消费者的广泛关注与兴趣。不同年龄、不同性格、不同教育程度的消费者，都会对游戏活动有不同的反应，企业很难找到令所有人都感兴趣的的游戏活动，这对于消费者众多的大众消费品来说无疑是个不利因素。

(3) 游戏活动的媒体费用较高。比较复杂的游戏活动需要投入大量精力“教”会消费者游戏方法，在游戏活动举办过程中，还得做大量的广告，以渲染游戏活动正在热烈举行中，还有不少奖品待发，以鼓励消费者积极参与，为此企业需花费大量媒体费用。

二、操作要点

促销游戏的首要注意环节是趣味性，除此以外，还需注意以下几个操作要点。

1. 针对不同的产品目标消费者设计不同的游戏

游戏活动设计参与对象时应与目标消费者一致。虽然每个人都有一定的童趣，但不同年龄、不同阶层的消费者对游戏类型的接受度存在很大差异。比如：小朋友痴迷的“灌篮高手”令大人们觉得不可理解；而中年人对童年时代玩过的游戏活动所抱有的特殊情感，也会令年轻人感到匪夷所思。因此，唯有针对产品目标消费群的心理所设计的游戏才能打动他们。



2. 游戏的原理简单并具可操作性

游戏的原理必须比较简单，易于理解，并具有可操作性，最好兼具时尚性，这样参与者也会很多。就像百事可乐的“爱拼就会赢”一样。

3. 促销游戏应具有可控性

游戏的设计应该有效地控制游戏奖品的总数，如有奖刮卡游戏，要控制兑奖内容和刮卡数量；收集产品包装游戏，要控制关键包装的凭证和市场投放数量。

4. 不宜设计最后抽奖的方式

消费者在游戏上花费了一定的精力之后，商家设计抽奖的方式来控制奖品数量，这样会降低消费者参与的积极性，促销目的就很难达到。

三、注意事项

1. 游戏的主题应丰富多彩，吸引目标消费人群的眼光

丰富的游戏组合和新奇的活动主题能引起消费者的好奇，会进一步激起人们了解产品的兴趣。使消费者更容易关注到产品的广告。

2. 设计针对性较强的游戏，增加产品销售

如果对参加者设计针对性比较强的游戏，有利于特定目标消费群的产品营销。这样还可以激励消费者反复购买。因为促销游戏的奖励目标，一般是经过获取足够的标志后才有机会获得。大多数情况下，消费者一旦学会了游戏方法并参加了游戏活动，一般不会轻易中途退出，甚至会为配合游戏要求而增加购买量。

3. 游戏的设置应与产品品牌息息相关

促销游戏活动应靠奖品的新奇和独特性取胜。游戏过程本身应与产品品牌息息相关，这样才能够促使消费者对品牌印象的加深。



工具 58

联合促销

联合促销，即指两个或两个以上的企业或品牌合作开展促销活动，它因具有分担费用低以及品牌联合相互促进等优点，已被许多企业广泛地运用。

联合促销在形式上与捆绑销售很相像，但实质上，它又不同于捆绑销售，是在捆绑销售的基础上衍生出来的一种新的销售方式。捆绑销售中有一个是主要产品，一个是次要产品；一个是主动销售，另一个是被动的、附属的销售。联合促销由于是两个或两个以上的企业间的合作，因此在操作上兼顾了多个方面的企业状况和市场资源，更具市场挑战和利益冲突，但又具有更大的操作空间，再加上联合促销更独特、更先进，也是多种促销方式的综合应用，比如增加了新闻策划和公关活动的元素，使联合促销具有强有力的促销效能。

一、联合促销的类型

常见的联合促销有三种类型：与同行的联合促销、与经销商的联合促销和与其他行业的联合促销。与前两种相比，第三种类型有着较为明显的优点。与同行联合，尽管在济济同行中有鹤立鸡群之效，但同行是冤家，直接的利益冲突很难调和；与经销商联合，因为目标一致，销量的增加于双方都有利，所以，对于提升销量确有奇效，但促销的能量很大程度上要依赖厂家一己发动，经销商往往扮演推着走的角色；而与其他行业的联合促销景象就别有洞天了，产品相关不相同，无直接利益冲突，多家携手促销，能够共享促销之利。

可见，与其他行业的联合促销是联合促销的最佳方式，基于战略性考虑

GAO XIAO YING XIAO DE JI ZHONG GONG JU



的双赢联盟是联合促销的极限发挥。如何有效的运用，除了精确的品牌市场定位，还应遵循以下几点原则。

1. 合作品牌的目标市场相同或相近

最佳的品牌联合关系产生于两个目标一致的品牌之间，因为它们之间可以实现优势互补，牢牢锁定共同的目标消费群。

2. 合作企业本着互惠互利、诚信合作的心态

联合促销不是一方企业单独的行动，而是合作企业间平等互利、诚信合作的活动，可谓“你借我声，我借你势”，达到水乳交融的境界。没有互惠互利的合作，一方处于强势，一方处于弱势，合作肯定不会长久，也不会痛快，更不会有效果可言。

3. 合作品牌形象上的一致性

合作品牌在品牌形象上要一致，才能令消费者把合作品牌联系起来，起到轰动的效果。麦当劳与可口可乐一直是战略伙伴关系，在麦当劳里喝可口可乐已被消费者认同，同是来自美国的品牌，同样代表美国文化的两个品牌，形象上的一直性注定了他们的合作成功。

4. 强强合作效果更好

联合促销最好是知名企业、知名品牌之间的强强联合。如果是强弱联合或弱弱联合，这种联合有可能起反作用。曾经，柯达胶卷与可口可乐推出了“巨星联手、精彩连环送”的促销活动。消费者购买6罐装的可口可乐，可获赠1张“柯达免费冲卷，免费享受冲1卷胶卷的优惠”；反过来，消费者“在柯达快速彩色连锁店冲印整卷胶卷，即可送可口可乐一罐”。这一活动双方都是名牌企业、名牌产品，当然对消费者有更大吸引力。

二、联合促销的特点和作用

1. 资源的整合

联合促销最大的优点就是对于资源的整合上，相比较于单店的促销来说



更具有优势，对竞争对手的排挤也更加游刃有余。不论是人员的配置、促销品的配送、商品的组织等促销内容上，还是在营销费用、媒体广告费用、供应商的扣款收入等软性指标上，联合促销都会使促销的内容更具内涵和竞争能力。

2. 提升联合作战能力

单店之间的竞争难免会落于价格大战的俗套中，而联合促销就能有效避免这种促销同质化的恶性循环。

3. 促销手段多样化，创新范围广

联合促销的主体是各个独立的店铺，每家店铺的品类结构和消费定位各有千秋，所以在策划联合促销方案时，要充分考虑到各家店铺的特点及优势。特别是在春节期间，这种联合促销的效果会更加有效，对渴望一次性购足和追求实惠的消费者来说，联合促销带来的最大优点就是在价格上的低廉和在功能上的全面。

三、发挥联合促销的功效

年关将至，黄金旺季也将带动各大零售行业大打促销牌。在“66 小时不眠夜”、“买 100 送 100”、“大放送”等促销手段屡试不爽时，其所具有的生命力也随着时间的推移而愈显苍白无力。而消费者愈发理智和成熟，品牌和商号的忠诚度成为仅次于商品营销的“不二法则”。面对单店间无休无止的价格大战，联合促销有望走出促销同质化的怪圈，带来一场新的营销革命。

1. 在大活动主题下，各店都要有独具特色的主题活动

春节营销很容易陷入无休止的价格大战，因为谁也不想失去一年中最宝贵的赚钱机会。如何将春节的盘子做得更大、更好，无疑主题非常关键。春节的主题可以围绕“喜庆、红火、团圆”来展开，而对于联合促销来说，各店统一的主题活动不论是从商号归属感、品牌忠诚度，还是从消费者的从众、依附心理来讲，都会产生极强的推进作用。而相对于单店促销，联合促



销可以将春节的促销内容发挥到最佳程度，既可以有传统的买赠、抽奖、折扣等促销形式，又可以融入灯谜、年货一条街、晚会等文化营销手段，各店活动可以交相互映，各取所长。

2. 活动时间跨度要大，以月为促销档期

对于联合促销来说，除了整体的促销内容要统一档期外，各店的活动档期都可以有长有短，使得消费者乐在其中，在节日期间体验到不同的促销手段和购物乐趣。在档期的设置上，要既有预热期，又要有缓冲期。在春节到来前至少一个月内，可以设置一个档期，为消费者的年货采购备足货源；春节期间（大年三十至正月十五）为一个档期，在这个档期内以礼品销售为主，可以推出震撼性的促销活动，同时面对竞争对手的变化而相应地留有选择的余地，不能松劲，要一鼓作气，赢下最关键的这场战役，来巩固和加强自己的市场地位；春节后一周左右为一个档期，此为缓冲期，继续刺激消费者的购物兴趣，打好收官战。

3. 活动内容要立体化、多元化

有时候单业种的促销活动取得的效果要比预期的还要好，而店庆、服饰节、家电节等活动对于联合促销来说，具有更为深远的意义。在单店促销难以完成的活动和效果，通过联合促销就会产生核聚变效应。

（1）分散精力，各专所长：每个店都有较为突出的业种，在联合促销体系下，各店都可选择一个优势业种开展专项活动。

（2）集中优势兵力，御敌歼之：对于各区域内单店的竞争对手，联合促销可以有效整合集团内最佳资源配置，在人员、商品结构、促销手段上予以最大限度的支持，为打击竞争对手，维护区域内相对优势地位而发挥最大功效。

（3）“ $1+1>2$ ”：对于联合促销而言，各店的活动相加，不仅仅是在数量上的增加和内容上的丰富，更为重要的是其所产生的多元化促销态势，真正实现了“ $1+1>2$ ”的促销效果。



工具 59

渠道助销

市场营销协会对营销渠道的定义是“企业内部和外部的代理商和经销商的组织机构，通过他们的运作，商品才能得以上市销售”。著名的市场营销学家斯特恩对营销渠道所下的定义是“营销渠道是促使产品或服务顺利流通到消费者手中被消费或使用的一整套相互依存的组织”。也有些说法认为营销渠道是通过各种不同代理商品的名称来定义渠道的。还有其他以贸易为目的而联合在一起的松散企业联盟构成的营销渠道。

一、何谓助销制渠道营销模式

为达到网络的有效建设、开发、掌控，实现销售增长与市场控制的目的，厂家通过投放（由厂家人员管理控制的）人、财、物等各类资源，全面系统地支持经销商开拓市场与销售管理。

助销制渠道模式和传统营销模式有很大的不同，这也是这个模式的创新之处，其特点具体表现如下。

- （1）助销是一种销售支援，但不是提供由经销商自主支配的支援，而是由厂家人员管理控制下的系统支持。
- （2）助销是一种销售管理体系，但不是以管理内部职工为目的，而是以管理经销商、管理市场网络为目的的销售管理体系。
- （3）助销是一种完善客户服务、强化市场开发管理的渠道运作理念。



二、助销制模式应用的关键点

助销制渠道营销模式是一种基于企业传统渠道模式的一种创新，企业的渠道改革也应随之而变，牵一发而动全身。

中小企业比较适合导入助销制模式，但前提是企业必须用熟悉这个模式的业务人员，同时具备管理经销商队伍和实战市场营销管理经验与能力的助销员，这是这个模式导入的前提，否则，光凭脑子发热，一味地引进只会打乱企业固有的渠道模式，并带来很坏的渠道滞后影响。

1. 模式设置和创新

企业是否具备导入助销制模式的实力和能力，这需要结合企业的实际情况进行必要的市场诊断，以确定企业现有经销模式、经销商状况、区域市场特点和竞争分析、企业办事处和业务能力等因素。最后，确定企业是否适合助销制，并且充分考虑何时导入、何地导入、如何导入。

企业在这一过程中需要选定样板市场作为助销制模式的试验田，快速推行，考验企业设置模式的实际执行能力，同时进行必要的创新，寻找最好的结合点。

2. 助销队伍和政策

中小企业导入助销制模式，目的是为了更好的控制市场，为企业发展建筑牢固的市场基础。

传统的渠道建设重业务轻维护。经销商队伍缺乏专业性，业务员习惯借单、送货、收款等工作，而且对于中小企业来说，经销商队伍缺乏经验，企业只有通过帮扶政策提升业务能力，同时要避免企业快速组建起来的助销队伍的盲目性，导致营销技能相对比较薄弱。

3. 跑单回款和库存

助销制模式和深度分销模式异曲同工，但渠道管理将更为精细化和服务化。经销商助销队伍在辅助经销商管理的过程中，首先要建立以订单为核心



的预售制物流配送模式，提高配送效率，减少配送费用。企业以订单为核心，通过区域业务人员协助经销商跑单，就能够提高物流配送能力，主动的满足订单需求，并且可以把随机订单制改变为有规律的建议订单预售制。

4. 渠道管理和培训

深度协销必须根据企业战略发展需要和实际市场情况而定，绝对不能以牺牲企业的赢利能力为代价。人员增加费用增加成正比，销售额和利润增加成反比，这是中小企业必须警惕的现象。

闻道有先后，术业有专攻。助销制绝对不是让经销商成为单纯的物流配送商，企业应该让经销商在助销制的基础上继续专注于渠道开发、物流配送、订单处理、销售预测、渠道维护和客户关系建设等专业工作。

助销制模式的导入必须从企业中层领导、助销员到经销商进行系统的培训，才能保证助销制导入后的执行效果。

三、渠道助销系统的管理

“再穷不能穷渠道”是许多企业一贯的认识，似乎已将渠道费用的持续攀升视为正常现象，而忽视通过降低渠道费用提高经济效益，这样就导致渠道费用持续上升。渠道助销系统的管理就是要降低渠道运营成本，加强其对人的监控和对助销物的管控。

1. 人的监控

助销系统人员包括促销员、业务员和理货员等，他们的工作就是使货物更顺畅的销售出去。企业方常常需要这些人员对区域经销商给以帮助，促进销量的提升。在这样一个竞争激烈的环境下，驻地人员管理的好坏直接影响到渠道运作的质量。

2. 以情动人

一线销售人员是企业的生命线，而往往在企业中处于下层地位。他们的状况很少有人了解，他们的心情很少有人关心。要对这些人员进行有效的监



控，需要从情感上打动他们，尽量满足其心理需求，以企业文化来凝聚他们。

3. 以利激励人

利益的激励和诱导往往是最直接和最有效的。促销员、业务员和理货员也需要利益上的保障，同时还需要一些激励。企业可以采用一些考核奖励的措施来刺激这些人更好地为经销商服务。同时应注意不依赖单纯的利益刺激，更多的是利益的期许来激励其工作热情。而且在考核中也不应该单纯以销售量进行考核，更要看到其在市场上的基础工作，对其行为点进行考核。

4. 以空间来成就人

企业一线人员有市场经验，但往往理论知识比较差。应以有效的培训来提高其能力，使其专业化和职业化，同时能打通企业上升空间，让他们感觉到自身的提高和对未来成就感的期望。

5. 助销物的管控

很多企业配发的行销资源，通常囤积在渠道上，造成极大的浪费，特别是助销物料，正确的使用会非常显著地提高产品销量，更能够达到传播品牌等软性指标，因此，辅助销售的物料资源需要企业驻地人员加强管理，通过助销物料配发点的统计和使用过程中的审核，避免不必要的浪费。

四、渠道促销的管理

渠道促销往往是企业经营上常采用的策略，然而几场促销做下来，效果却不一，往往会有“促而不销”的现象，容易形成资源的浪费。不适宜的促销策略还会给企业造成不良的影响。一般来说企业的渠道促销有两种目的：刺激渠道囤货和消化临期品。比如，新产品上市，以刺激渠道囤货为主，形成渠道销售压力，然后快速铺货，以速度换取销量的增长。进入旺季时，也以刺激渠道囤货为主，形成渠道销售压力，同时占用经销商资金，使其无法再进竞争对手的产品，从而独占渠道资源。在旺季后期，由于渠道销售压



力，形成一些临期品，常常需要在淡季到来之前，将临期品消化掉。同时通过这种临期品的促销，形成销售量的提高。

但渠道促销做不好，就会浪费资源，甚至可能会造成负面影响。其中有几个问题企业要特别注意。

(1) 渠道促销的区域范围不能过小，不然会形成近区域范围内的变相价差，成为窜货的隐患。

(2) 促销形式上最好不要以太直接降价或变相形式，可考虑阶段性返点的形式，这样还有利于制约促销受益的渠道商。

(3) 促销过程更需要把控，渠道商并不是进的越多越好，若过度囤货，市场消化不良，企业最终还得来处理。



工具 60

分销渠道及逆向模式

进入 21 世纪，当广告大战、促销大战以及如火如荼的价格大战轰轰烈烈地大展拳脚之后，敏锐的企业经营者发现：在市场运作中，渠道已成为企业逐鹿的制高点。正如宝洁公司的销售培训手册中所说的：世界最好的产品即使有最好的广告支持，除非消费者能够在销售点买到它们，否则就销不出去。所以，建立一个健康运行的分销渠道是企业开拓和占领市场的关键。

一、分销渠道的作用

分销渠道就是分销过程中所涉及的一系列相互联系、相互依存的组织和个人，形成系统性的网络化分销通路，使商品和服务能够有效地从生产者转移到消费者手中。作为企业的一项关键外部资源，渠道替代企业执行了产品流通的大部分工作，企业只有充分认识到渠道在整个营销过程中所发挥的作用，才能更好地利用渠道实现产品的推广。概括起来，渠道在市场运作中有以下四个方面的作用。

1. 产品的分销

在大多数情况下，由于受时间、地理条件的限制，消费者直接到厂家购买产品时不太可能的，而分销渠道在消费者和厂家之间架起了一道沟通的桥梁，调和了生产与消费的矛盾。一个对目标市场全方位覆盖的渠道是大多数产品取得成功的重要因素。比如，可口可乐的成功，不仅在于其优质的产品、合理的定价、独特的促销手段，而且更在于它有着数以万计，密如蛛网



的分销网络。

2. 服务的传递

服务已成为过剩经济时代企业竞争的焦点，企业所提供的服务是否有效，重要的是必须最终让消费者完整地感受到，渠道就为企业的服务提供了多层次的传递途径。如何使企业提供的服务经过分销渠道而不走样，是许多企业需要解决的问题。

3. 信息的沟通

分销渠道具有“上情下达，下情上达”的信息沟通作用。一方面，它将产品信息、企业文化传达给消费者，给予相同产品不同的形象；另一方面，企业利用零售商接近消费者的优势，及时掌握市场一线信息，提高经营决策的正确程度。

4. 资金的流动

渠道一端连着消费者实现产品的价值，一端连着厂家实现企业的利润，渠道成员同时可以获得自己的劳动所得。企业靠资金的良性循环维持活力，资金的顺畅流动是渠道运行的动力。

分销渠道的这四方面作用相互依存，相互补充。如果把企业比作一棵植物，那么分销就犹如植物的根，庞大的根系为企业的成长与发展源源不断地输送各种养分。在市场经济发展的早期，渠道多作为商品的中转站和资金的回笼点，服务和信息方面的功能通常不被重视，市场的逐渐成熟必须要求企业能够发挥渠道的全方位功能服务于企业与消费者。

二、分销渠道逆向模式的提出及其特征

市场营销中的分销渠道是多种多样的。有些商品，消费者可以在各种商店买到，而有些商品，消费者只能在专营店里才能买到。随着现代商业的发展，消费者获得商品和服务的方式多种多样，企业面对的中间商各式各样，如何构建成功的分销网络是渠道策略的重要组成部分。在传统的渠道构建



中，一般以正向模式选择各级经销商，即以厂家为出发点选择一级经销商，再由一级经销商选择次级经销商，直至产品流向终端零售商，在这种选择模式下，企业只能较大程度地参与与其有直接交互作用的一级经销商的选择，而对后续环节的介入程度慢慢减弱，所以，渠道管理的参与性和主动性较差，没有一个渠道成员对于拥有全部的或者足够的控制权，在支离破碎的网络中松散地排列着生产商、批发商和零售商，厂家对终端几乎不存在控制能力，通常当产品流到零售终端时而让企业感到“鞭长莫及”，而终端形式在多大程度上符合消费者行为特征和产品特性则不得而知，出现了不能货畅其流、服务中断、信息不通，资金周转不灵的现象，使渠道的功能无从谈起。

成功构建分销网络的关键是以满足消费者的需要为前提，并正确地处理企业与中间商的关系，在这种思想指导下，人们提出分销渠道的逆向模式，它是指企业从分销渠道的末端开始向上考虑整条渠道的选择，即根据消费需求、消费行为和产品特性选择零售终端，充分考虑终端的特性和利益，并根据中间商财力、信誉、能力和与零售终端的关系，进一步向上选择中间商，直至与企业有直接业务联系的经销商，将整条渠道纳入企业的营销体系，通过加强各环节的协作达到企业的战略意图。

逆向模式是以系统化的经销商甄选标准和过程化的控制模式为基础，以协作、双赢、沟通为基点来加强对渠道的控制力，起到能够为消费者创造价值的目的和作用。简单地说，这种渠道模式就是“弱化一级经销商，加强二级经销商，决胜终端零售商”，厂家一方面通过对代理商、经销商、零售商等各环节的服务与监控，使自身的产品能够及时、准确地通过各环节传达给零售终端，提高产品的展露度，使消费者买得到；另一方面，厂家加强终端管理，提高消费者购买的欲望，使消费者乐于购买。这种模式和不久前 IBM 对营销模式改造有异曲同工之处，为了适应国内 PC 市场日益剧烈的竞争，IBM 将营销渠道由“总代理—经销商—用户”塔式转向“最终用户—经销商—IBM 经销商”的倒三角式，可见逆向模式是更适应市场的一种渠道创新模式，与传统模式比较，它在渠道目的、性质等方面都有所区别。

可见，与正向模式相比，渠道逆向模式在理念与操作上都有所不同，其优势也比较明显。



三、分销渠道逆向模式的合理性

从理论和实践上看，逆向模式的合理性体现在它的目标性、战略性和协同性。

1. 真正体现了营销活动“顾客满意”的目标

现代营销思想已深入人心，4P 向 4C 的转变要求经营者多从消费者的角度考虑营销策略的选择，把企业利润最大化建立在消费者利益最大化基础上。渠道所体现的消费者利益就是获得商品的方便性和经济性，即“买得到，买得起”。随着现代商业的发展，消费者获得商品时间和空间的自由性和选择性大大加强，例如以前出现的 24 小时便利店和专卖店是“稀有资源”，而现在，已不算是新鲜事了。伴随着现代商业模式变化的是消费行为的转变，以前百货商店门类齐全，小到橡皮、别针，大到家具、电器，不一而足，如今消费者更侧重于在便利店里能够买到价格低廉的日常用品，在百货商店购买耐用消费品，厂家为使自己的产品买得到，就应充分考虑消费行为特性，选择合适的销售形式，并加强对终端的管理和控制，以方便消费者购买。另外，产品价格的决定不仅取决于生产该产品的单位成本，而且取决于流通费用的补偿；不仅取决于制造商的产品整体设计效果，而且取决于因经销商的声誉、实力和分布密度所带来的市场份额的大小，严格的渠道选择和控制可以提高渠道效率，为消费者节省成本。相比较于传统渠道模式，逆向模式在以上两点都有更充分的考虑，确实体现了营销活动的目标。

2. 有利于实施名牌战略

品牌在当今企业经营中的重要性是有目共睹的，是企业竞争力的集中体现，任何有长远发展战略的企业都致力于“树名牌，护名牌”的行动。以前，企业在树名牌的过程中，过分注重广告的拉动作用，而忽视了渠道的推动作用，通过广告“轰炸”出来的品牌只能树立知名度，而品牌的美誉度更多的是依靠企业和经销商不断的努力加以塑造的，拥有合理分销网络的企业，其品牌战略会得到强有力的支持；拥有良好的终端，其品牌形象会得到



强化。特别是在品牌成长的各个阶段，渠道成员的作用是不一样的。在利益驱动下，经销商常常嫌贫爱富，体现在品牌开拓阶段，经销商不愿用合作来促进品牌成长；在品牌成熟阶段，经销商蜂拥而至，如此大起大落肯定是不利于实施名牌战略的。通过逆向选择建立起来的渠道将渠道成员统统纳入自己的营销体系，经销商成为厂家实施名牌战略不可缺少的成员，使企业的品牌意识贯彻于整个渠道中，准确地传达给消费者。

3. 不利于发挥渠道成员的协同作用

传统的渠道关系是“我”和“你”的关系，即每个渠道成员都是一个独立的经营实体，以追求个体利益最大化为目标，甚至不惜牺牲渠道和厂商的整体利益。逆向模式通过厂家与经销商一体化经营，实现厂家对渠道的集团控制，使分销的经销商形成一个整合体系，这样，渠道成员就能够为实现自己或大家的目标共同奋斗，追求双赢，达到“ $2+2=5$ ”的效果。厂家与经销商共同进行促销，共享市场调查、竞争形式和消费动向。厂家为经销商提供人力、物力、管理和方法等方面的支持，以促使经销商与厂家共同进步、共同成长；同时，经销商为厂家提供市场信息反馈，竞争对手信息，使厂家明确掌握市场特点，快速准确地做出决策。

四、分销渠道逆向模式的实证研究

实际上，企业要想体现自己的逆向模式，或许可以从中领略到分销渠道逆向模式的魅力所在。就要对渠道的精耕细作。

(1) 在一个城区市场按零售点分布情况划片区经营，在每一片区选取经销商服务零售点，分配公司业务人员协助经销商工作，加强终端工作的深入化和细致化。

(2) 将经营重心下移，加强与批发商和零售商的联系。公司直接和批发商做生意，同时，派人员加强终端维护和推销工作，根据零售点普查所掌握的资料对零售点进行分级管理。

(3) 强化公司对经销商的服务和经销商对零售商的服务。对经销商的服务体现在帮助其扩展生意，服务其下属的零售点，加强终端销售力。



(4) 和经销商结成命运共同体，达成双赢，一致对外。双方相互承诺，履行相应的义务，享受应享的权利。公司对经销商提供销售支持，同时，经销商不得倒货，不能与公司认可的价格差异过大。在以上的每一项操作中，都体现了逆向模式的应用。通过对渠道的重整，公司应该统一内外认识，完善自己的操作流程。这样才能促使市场占有率进一步提高，为顾客创造了价值，为自己创造了长期发展的优势。另外，逆向模式是一种渠道观念的创新，并没有统一的模式可依，每个企业应根据实际情况，灵活运用逆向模式，构建有自身特色的营销渠道。



工具 61

硬终端管理

硬终端是从企业对终端管理的角度，将终端管理内容根据其性质的区别相对而言进行分解而产生的概念。

硬终端与软终端的区别在于：硬终端是有形的，看得见，摸得着可以用量化指标考核管理的内容。软终端是无形的，看不见，摸不着却具有丰富内涵、极为重要的内容。

一、硬终端的主要内容

1. 硬终端的内容

商品及包装、商品的形式、商品的附件、VT表现等，售卖形式（隔柜售卖、开架自选、体验销售、人员直销），宣传品（说明书、DM、POP、店招、广告牌、夹报、小报）促销物、辅助展示物（展柜、冰柜、专用货架等），陈列位置与陈列方式，整洁度、美观度，与同类竞品相比的区别等。

2. 软终端的内容

人员素质、客情关系、广告支持力度、产品畅销度、产品美誉度、公司形象、经营意识认同度、服务内容及质量、销售政策、合作融洽度等。

二、硬终端管理的基本要求

(1) 要对终端建设有一个正确的心态，应当充分认识到终端建设的艰巨



性、复杂性。

(2) 要制定科学、规范的管理制度，培养一批水平高、能力强、经验丰富、能吃苦的执行人员。

(3) 选择合理的终端方式，加强控制，注意维护，才有可能最大限度地发挥终端的作用。

(4) 硬终端工作从产品陈列到 POP 布置、陈列柜的管理务必要有一个明确的评估标准，只有尽可能通过量化的终端管理指标，才能达到细化的规范。

(5) 加强终端的细化管理和过程管理。终端管理的细化包括按照终端网点的规模分类、明确地理位置分布、营业员素质数量确认、制定执行人员的工作路线和程序，甚至人员的语言都有详细的规定；产品陈列位置、陈列面积、POP 用品布置均有章可寻，有法可依。

(6) 具体管理的方法并不复杂，关键在于人员管理和培训到位，终端维护是十分辛苦的，必须坚持不懈，稳扎稳打。终端建设又是一个长期的工程，需要不断维护。

三、业务员硬终端管理的工作程序

- (1) 观察店情。
- (2) 陈列商品。
- (3) 及时补货、订货。
- (4) 调换不合格的产品及其他售后服务。
- (5) 维护终端硬件管理、布置现场广告。
- (6) 了解同类产品的竞争状况。

四、终端销售模式

尽管人员直销、数据库营销、网上直销等掀起了新一轮的营销革命，但始终替代不了主流的“终端销售模式”。终端，仍然是企业必须面对的一大课题。从宏观环境看，终端争夺、终端投入居高不下是企业难以改变的外部事实。企业必须从内部可控因素着手，合理安排终端投入，有效提升终端业



绩，才能走出两难的终端境地。

1. 有效选择售点位置

终端，除了指所有售点终端，还泛指消费者平时最容易接触到的地方。

(1) 选择合适的终端售点：从“4C”的便利性、终端拦截的角度讲，终端售点的选择具有非常重要的意义。如对日常用品来说，工作日人们一般在下班以后逛商场购物，休息日却又喜欢在离家门口最近的地方购物；对贵重电器来说，人们往往在节假日在离家较近的知名大卖场购买；对于大宗购物来说，人们又喜欢驾车去特定的地方采购。零售终端的选择要符合消费者的购物习惯，什么时间、什么状态、在哪里购买等。总之，终端并不一定要在卖场，也不一定非要在社区，哪里有利于销售，哪里就可以是终端售点的目的地。

(2) 选择合适的陈列位置：据测试，产品陈列在卖场的不同位置，销量大不一样。如收银台出口、卖场最里面的两个转角、名牌或热销产品旁边、与消费者视线基本平行的位置、方便顺手就拿的位置的商品，销售会比其他位置好很多。

2. 终端建设有效分级

终端的地理位置不同、售点级别不同，它的销售地位也不相同。将终端进行细分，有重点、有步骤地进行开发，可以收到理想的销售效果。

(1) 终端分类分级评估：根据位置和影响力、规模和排列面积、销售状况、资信状况、进店和运作成本、竞争情况、专销程度、配合和售后服务、店主的意识和能力、发展潜力等各项参考指标，对终端进行权衡评估，并分类分级，可以帮助企业选择合适的终端。

(2) 利用区域滚动销售法则：它是指通过 ABC 法则，在区域市场中选取重点的细分区域，在该区域投入相当于竞争对手 1.732 倍的人力、物力和财力，建立明星店，从而能够在较短的时间内快速获得该细分市场最大的市场份额。当巩固了该细分市场的领先地位后，再以同样的人力、物力投入该区域的其他细分市场，直至获得在整个该区域的市场份额，使销量有一个明显



的提高。

五、提高导购（促销）技巧

终端是商家与顾客面对面沟通和交流的窗口，顾客并非都是专家，对所需产品（服务）常常只是一知半解，导购人员的言行举止不仅代表着企业的态度、形象、商誉，还直接影响着顾客的认知和购买决定，起着品牌、广告、公关等不可替代的影响作用。

现代营销的导购过程，可以说是一个客户关系管理的过程。从顾客还没有进来之前，销售人员的热情招呼，到接近顾客的技巧，如何积极地向顾客推荐能给他们带来的利益，如何了解顾客心理，如何处理顾客异议，如何运用有效的说服工具，如何引导顾客成交，如何处理三包事宜，顾客总是满怀着挑剔来购物，导购行动稍微做的不妥，就有可能直接导致着销售的失败，或让顾客产生犹豫而不购买。

相反，高超的导购技巧，不仅可以帮助销售人员顺利完成销售，而且更有利于建立良好的顾客满意度，给顾客以专业、品牌的印象，还有利于建立品牌美誉。

六、加强终端人员培训

产品品种在不断增加，终端货架在日益匮乏，消费者个性化需求与日俱增，终端之争进入精细化营销时代。社会对终端人员提出了更高的挑战——不仅要扮演促销员、导购员的角色，更要扮演一名出色的顾问专家，替代企业处理方方面面的消费者事情。所以，终端人员必须加强关于企业知识、产品知识、竞品知识、终端卖点知识、顾客知识、导购知识等的综合培训，只有内部做强，才能打造属于自己的核心竞争优势。



工具 62

终端生动化

终端生动化，就是使企业终端与其他产品（尤其是竞争品）有明显的展示差异，使消费者能明显地看到产品，了解并信任企业，从而产生购买行为。终端生动化能够让卖场和销售行为变得更加亲和，更好地促进产品销售，从而让消费者更容易产生购买的欲望。

销售的终端是营销活动最终表现的焦点，据研究，有超过一半的消费者是在售卖现场受到感官刺激或营业员的提示、推荐后才决定购买的。终端的环境、商品与宣传品的布置、销售人员的精神状态等都决定了消费者的最终购买意向，是营销活动最具表现力的关键。

一、终端生动化建设目的

无论是面对一个新兴的有待成长的市场，还是一个竞争激烈的成熟期市场。如何维持、提高市场份额，树立高度的品牌形象，在终端做文章是势在必行。在这一过程中，生动化建设可有利于在终端快速提升品牌形象，最终提高销量，达到公司的预定目标。

生动化的行为就是为了更好地促进产品销售，生动化的直接效果是让卖场的展示和销售行为变得更为亲和，让消费者易产生接近和购买的欲望。

终端生动化要遵循以下原则：能够创造购买的沟通气氛，使展架有立体感或产生不同凸显方式，产品摆放时要注意随意处理，产品的价签要生动，要能使产品的摆放和造型吸引顾客，产品与产品销售工具要摆放合理。



二、如何实施终端生动化

1. 终端生动化的分类

- (1) 堆头活化。
- (2) 展柜活化。
- (3) 利用市场工具的产品展示。
- (4) POP（购买点的广告）展示。
- (5) DM（直邮广告）及展架。
- (6) 促销品的配合。
- (7) 造型物展示。

2. 终端生动化的实施方式

- (1) 通过产品陈列规范可实现终端生动化。

- ① 抢占第一位置。
- ② 占据最大陈列空间。
- ③ 摆放位置，同一类型包装水平陈列。有以下具体措施：
 - 产品垂直：同一品名不同包装垂直陈列。
 - 上轻下重：轻的包装放在上面，重的在下面。
 - 借光：摆在同类畅销产品旁边。

④ 先进先出：必须将距保质期近的产品陈列在表层或表面。在落地陈列、堆头等完成陈列后，要故意拿掉一些产品，以留下空隙方便顾客拿取，同时借此展现商品好卖。另外，货品陈列过程中有三种错误必须避免发生：被陈列在货架或柜台的底层；与杂牌混居；断货。

- (2) 通过产品清洁可实现终端生动化。

- ① 产品视觉清洁。
 - 确保码放整齐、统一。
 - 确保陈列产品外包装齐整完好。破损者不准上架；包装变色或染上污点者不准上架；无出厂日期（保质期）标识或标识不清楚者不准上架。
- ② 保证产品的触觉清洁。随时擦除包装上的灰尘、污点、污垢等。



- 位置显眼，触觉鲜明，处于视线水平，不被其他物品遮掩。
- 外观洁净，褪色的、破旧的宣传品及时更换、拆除。

③注意产品周转期。

• 距保质期余 8 个月是产品清洁度危险警示期，务必将此类产品调往畅销地区销售。

• 距保质期余 4 个月是产品清洁度高度危险期，此类产品务必撤架，以做促销品等手段在非销售渠道上消化。

- 到期产品必须要在最短时间内予以回收。

(3) 对宣传品的使用可实现终端生动化。

- ①主销什么产品配什么宣传品为主。
- ②POP 必须张贴在卖点内。
- ③不应同时出现两个新旧广告攻势的宣传品。
- ④促销活动结束后，必须尽快将促销宣传品拆除。

(4) 保持良好的客情关系可实现终端生动化。

①经理/店长：与他们协调良好的关系是所有售点工作的关键，一定要做到他们对产品的完全认可和对各种工作的大力支持。

②营业员：与营业员保持良好的关系，确保营业员对本产品的高度关注。

- 保证在自己监管不到的时候，营业员及时帮助补货和进货。
- 能够方便查询各种销售数据和库存数量，确保安全库存。
- 保证营业员推荐本产品，教会他们一些产品知识。

三、如何创造终端生动化氛围

1. 利用焦点广告

- (1) 制造卖场周边的气氛，引起注意，拉动需求。
- (2) 引导消费者到卖场。
- (3) 提示企业品牌信息。
- (4) 加深消费者对产品品牌的认识。



2. 利用销售道具

- (1) 可以利用冰箱、展架等工具销售产品，同时增加卖场气氛。
- (2) 可以利用滑车、展台等销售及展示。
- (3) 要利用可利用的一切工具销售产品。

3. 利用其他宣传物组合宣传气氛

- (1) 利用平面广告传递产品信息。
- (2) 利用挂旗、海报等宣传品与产品展示组合的形式创造卖场气氛。

四、持续提升终端生动化

终端生动化不仅能够引起消费者的好奇，刺激购买欲，还可以塑造鲜明的品牌个性形象，是品牌体验的直接现场。社会在不断向前发展，人们的生活形态与审美意识也在不断地变化。终端的生动化需要与时俱进，不断地注入新鲜元素，才能给消费者以“长生不老、日新月异”的魅力吸引。

此外，终端生动化建设还要注意产品及售点广告的位置选择、展示方式、产品陈列及存货管理等。既能够通过场景、堆头、展柜、市场工具对产品进行活化，也能够通过卖场 POP 展示、DM 展架、促销配合、造型物展示、导购人员的表现等途径来提升终端生动化的氛围。



工具 63

三 点 营 销

奇异点、利益点和欲求点构成产品的卖点，而三点营销就是指企业市场营销中，必须努力使企业的产品具备这三个要点。只有具备了这三点，企业的产品才会有强有力的卖点。反之，企业的产品销售就不能达到预期的目标。

一、三点营销的三个要点

1. 奇异点

奇异点是此产品区别于其他产品的本质特征，缺乏奇异之处产品是很难有市场吸引力的。

2. 利益点

利益点是商品的使用价值，不能够给消费者提供利益的产品是不会有市场吸引力的。

3. 欲求点

欲求点是引起消费欲望的因素，缺乏勾起消费欲望的产品不能够满足消费者的需求。

二、三点营销的操作要点

1. 三点营销的操作原则

(1) 在产品中要找出与众不同的奇异点。



- (2) 产品的奇异点必须等于利益点。
 - (3) 产品的利益点必须等于欲求点。
- 只有三点一致，产品才会有出色的卖点。

2. 三点营销中卖点的误区

(1) 把奇异点等同于卖点。一些企业对此深信不疑，只要产品有某一项第一、专利或金奖等，消费者就会购买他们的产品，而完全不顾消费者是如何看待企业与产品的。这就把产品的奇异点等同于卖点，是一种错误的观点。

(2) 把利益点等同于卖点。一些企业经常会犯把利益点等同于卖点的错误。他们一相情愿地认为：因为拥有某种产品，而其必会产生一定的使用价值，所以这些产品就一定能够被消费者接受。这些企业完全不顾消费者是否需要和喜欢这种产品，就把产品提供的那些利益堂而皇之地大做广告进行推销。

(3) 把消费者次要的欲求点等同于卖点。许多企业在弄不清消费者主要欲求的情况下，主次不分地将所有欲求一托而出，或者将一些无关紧要的欲求当做主要点拼命做广告，对次要欲求大为鼓吹，而完全不管消费者目前最需要的是什么。

三、三点营销诊断

三点营销认为，当企业要开发一个产品或一个市场时，都要进行一次“三点”诊断分析。诊断师要提出以下四个问题。

- (1) 企业产品的奇异点是什么？请把产品的奇异点一一列举。
- (2) 产品这个奇异点能不能为顾客带来利益？请把产品的利益点一一列举，把不能给顾客带来利益的奇异点排除。
- (3) 产品这个利益点是不是顾客需要的？请把产品的欲求点一一列举，把顾客不满意的利益点排除。
- (4) 产品这个欲求点是不是顾客目前最需要的？请把顾客的次要欲求点一一排除，把顾客目前最大的欲求点当做卖点。

三点营销实际上是从商品的使用价值和价值两方面探讨营销方法，它的前提条件就是了解顾客欲求，在产品开发中找到此商品区别于彼商品的奇异点，然后制造出利益点。



工具 64

情感营销

情感营销，是指在产品相对成熟的阶段，在品牌的核心注入情感，增加品牌的核心文化，并在产品营销的过程当中，通过释放品牌的核心情感能量，辅以产品的功能性及概念需求，打动消费者，保持产品在稳定上升的过程中有爆发性的增长。简言之，情感营销就是把消费者个人情感差异和需求，作为企业品牌营销战略核心，通过借助情感包装、情感设计、情感广告、情感促销等策略，来激发消费者潜在的购买欲望，以实现企业的经营目标。所谓情感营销，是指通过心理的沟通和情感的交流，赢得消费者的信赖和偏爱，进而扩大市场份额，取得竞争优势的一种营销方式。

一、开发情感产品

在不同的市场供求状态下，消费者对产品的需求是完全不同的。一般而言，当商品供不应求时，人们更多地注重其满足生理需求的基本效用，往往对产品其他功能的要求不是很关心；而当供过于求时，人们开始较多地注重产品满足心理需求的程度，对产品其他功能的关注度则相对降低。供求矛盾越突出，这一特征越明显。

情感产品之所以受到人们的青睐，根本原因是企业站在用户的立场上，以消费者接受不接受、喜欢不喜欢、满意不满意作为产品设计和开发的原则，其中融入了企业对消费者的一片深情和爱心，充分展现了以消费者为核心的现代市场营销观念，从而赢得了消费者的信赖和忠诚。

情感产品贵在情感，而情感度又多是通过产品的可靠性、安全性、便利



性和舒适性来体现的。由于性质与用途上的差异，决定了产品间四性的具体内容和表现形式是不同的，企业须根据具体情况对症下药，有针对性地采取相应的措施和手段，才能设计开发出为顾客所接受的产品。开发情感产品绝不能依靠主观想象，滥施情感，否则，便会画蛇添足，得不偿失，引起人们的反感。所以，企业需要对目标市场的需求有全面、深刻、真切的了解，使赋予的情感入情入理，切实打动消费者的心。

由一般产品开发到情感产品开发，是市场供求关系变化和竞争的必然趋势，也是企业市场营销质的飞跃。虽然给企业提出了更高的要求，使企业面临更严峻的挑战，但却为赢得顾客、赢得市场提供了有效手段。

二、使用情感商标

商标是商品的标志，是顾客区别同类商品的基本依据。在商品经济高度发达的今天，人们购物已由简单地按需购买、按质购买，发展到认牌购买；企业之间的竞争也由以往的单纯数量竞争、质量竞争转向为品牌的竞争。谁拥有了名牌商标，谁就持有了市场的特别通行证，谁就掌握了竞争的主动权。名牌由诸多要素构成，因此创名牌是一项系统工程，需做出多层面的努力。其中，注重商标设计，用真诚、深厚的情感去打动消费者、吸引消费者，让人们情不自禁地喜欢你的品牌，接受你的品牌，不失为成功之举。江苏省第一家省级乡镇企业——红豆集团公司，精心选用象征美好情感的“红豆”作为自己产品的注册商标，这一将情感因素融进品牌的做法，将产品与消费者之间的感情纽带巧妙地联系起来，并以其丰富的文化内涵深深吸引了众人。

不同的民族有不同的价值观念、生活方式和风俗习惯，因而也就有不同的情感表达方式和接受方式。企业在设计和运用情感商标时，要充分注意这一点，突出民族特点，才能达到目的。具体来说，要注意反映以下民族心理。

1. 天人合一与亲近自然的心理

所谓天人合一，是指人与自然处于一种和谐的关系之中。它培育了人们亲近自然、酷爱自然的性格。正是在这一心理的影响下，一些以自然元素命



名的商标如“牡丹”、“长城”、“西湖”等，特别受消费者的喜爱。将自然元素植入商标，能够营造出磅礴气势而又风情万种的意境，消费者由此可以感受到大自然的气息，从而激发他们对商品的审美感和亲近感，崇尚回归自然的强大归属心理，是商标使用者与消费者感情沟通的最佳契合点。

2. 强调道德修养，追求人格自我完善的心理

中华民族一直以来追求伦理道德修养，追求人格自我完善的心理。为迎合这一心理，在商标设计上要表现出典雅的风格，用字准确，讲究寓意，并注意多用含有劝世规人的词语，比如“全聚德”就颇受人们喜爱。另外，借物喻德，选用一些道德象征物作为商标，可使商标雅致而生动。比如，松的坚强、兰的无私、菊的坚贞、竹的气节、莲的纯洁、鹿的善良历来为人们所称道，那么“春兰”空调、“菊花”电扇、“莲花”味精……畅销于市场，也就不言而喻了。

3. 重人际交往、重家庭、重情义心理

我国的传统文化是一种伦理文化，非常注重家庭关系、人际关系、依靠亲情来联络成员、稳定秩序、传承家业、教育子弟。正是基于这些因素在营销活动中，要多采用含此寓意的商标。如“幸福”、“双喜”、“如意”、“益友”等，因洋溢着对消费者的祝福和深情，因此更易于被人们接受。此外，像“大大”、“亲亲”、“旺旺”、“娃哈哈”等叠字，给人以亲切感和儿语感，情真意切，童趣横生，不失为儿童用品商标设计的好方法。

三、制定情感价格

随着情感产品的出现，人们从中受到启迪：要实现企业的价格策略，产品价格必须得到广大消费者的认同。认同，同样需要与广大顾客的感情沟通。于是，情感价格便应运而生。从目前来看，市场上的情感价格主要有以下几种形式。

1. 按预期价格定价

所谓预期价格，即大多数消费者对商品的心理估价。消费心理学研究表



明，人们在购物之前常常对购买对象进行价值评估，并根据评估结果判断售价是否合理，这是消费者购买行为过程的一个重要过程。一般来说，当商品的售价比预期价格过高时，人们就会认为这是搞欺诈，进而不会购买；而当售价比预期价格过低时，人们又会对产品产生怀疑，因而不敢购买。对于刚上市的新产品，这一特点表现得更为明显。所以，按预期价格定价就成了生产经营者的明智选择。因为它迎合了广大消费者的心理，会使定出的产品价格比较容易在市场上兑现，可极大地减少定价上的风险。

2. 让利作价

让利作价就是将企业的正常利润拿出一部分，通过降低商品销售价格让利于消费者。让利作价成功的根本原因是它不仅使消费者购到了便宜商品，用有限的货币支出获得了更多的利益，而且更为关键的是它通过公开商品进价（以原始凭证为据），使人们感知到企业对顾客的一片真诚，这同市场上常见的“赔本大甩买”的价格欺诈以及暴利宰客行为形成了鲜明的对比，因此颇得人们的广泛信赖和忠诚。让利作价，多适用于价高利大的产品。

3. 折扣让价

现在，多采用累计折扣，即顾客一定时间内在某一企业购买商品的金额达到一定额度时，卖方给买者退回一定价款（一般以实物形式出现）。在其他条件与大多数企业相同时，实行折扣让价会给购买者以额外的利益，从而激发其对经销企业的感激之情，它对保持企业的回头客有显著的效果。另外，还有关系折扣，即对企业的老客户实行价格优待。因为这一做法体现了感情上的倾斜，所以，对于巩固与重点客户的关系，培养忠诚的顾客队伍，有着不可忽视的作用。

四、运用情感促销

在情感营销中，促销对情感的依赖最直接、最明显，程度也是最高的。如今，在市场上要让消费者接受你的产品，首先要使其接受你的情感，否则，便会遭到无情的拒绝。正因为如此，运用真诚的情感征服消费者，进而



扩大产品销售，是买方市场的客观要求，是企业促销策略的必然选择。

情感促销形式多样，这里仅就几个主要方面做一探讨。

1. 制作情感广告

“感人心者，莫先乎情”。只要以情定位，以情动人，把情与广告内容自然地紧密联系在一起，牢牢扣住消费者的情感兴奋点，引起他们强烈的感情共鸣，在情感力的驱动下，消费者接受你的产品，那是迟早的事。现在，电视、报纸、杂志等媒体上的许多广告，老是板着面孔，千篇一律不厌其烦地夸耀自己的产品，效果并不佳，有的甚至会让人反感。

2. 提供情感环境

环境对消费者购物的影响从来没有像今天这样大，这样明显。营造一个优雅、温馨、舒适的购物环境，使人们在购物过程中得到充分的精神享受，便成了企业吸引顾客的法宝。现在一些企业不惜重金对店堂进行豪华装修，结果导致开支大幅度增加，商品售价上涨，对此，顾客是反感的，是不乐意接受的。

3. 实行情感服务

长期以来，人们一直提倡企业全心全意为顾客服务，但多数企业服务水平一直较低，消费者很不满意。问题到底出现在哪里？关键是缺乏一个“情”字，没有对顾客的真情和挚爱，是永远也不会搞好服务的，对顾客“冷（冷面孔）、硬（态度生硬）、顶（语言顶撞）”的现象也就无休无止。推行情感服务，不失为企业从根本上提高服务水平的良策。要实行情感服务，务必使企业员工真正树立“顾客是上帝”的思想，从内心深处认识到有顾客才有企业，进而以“一团火”精神对待顾客，使顾客有宾至如归之感。实行情感服务不仅仅简单地要求员工笑脸相迎和热情待客，更为重要的是要通过一个个具体的行动，去表达对顾客的爱心，让每个消费者都如实感受到企业的真情。海尔集团承诺对顾客“真诚到永远”，而且把产品的售后服务视为企业发展的战略问题，实现了零投诉。



工具 65

定制营销

定制营销被美国著名营销学者菲利普·科特勒誉为 21 世纪市场营销最新领域之一。现代定制营销是指企业在大规模生产的基础上，将每位顾客都视为一个单独的细分市场，根据个人的特定需求来进行市场小组合，以满足每位顾客的特定需求。定制营销可看做公司划分细分市场的极端化，即将每位顾客个体看做一个细分市场，因此定制营销在西方被称作顾客化营销。

一、定制营销在不同行业的应用

1. 制造业的定制

在制造业中表现为非常多的制造商通过尝试改造自己的生产系统，来满足不同深度细分市场的需要。

2. 服务业和零售业的定制

在服务业和零售业中，定制的做法表现为追踪顾客的消费习惯，自动为客户提供最需要的商品服务。

零售业追踪客户消费习惯还常常通过网络。由于在网上实现对客户消费习惯的追踪十分容易，所以，几乎所有的网上购物站点都提供了这种功能。

定制营销不仅可用于各种有形产品，而且还可以用于各种无形产品。美国学者杰克·维特里预测，将来银行业就会出现这种情景：顾客随便走进哪一家银行，坐在销售部里，就会有一位资深的专家前来提供咨询。双方一起

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



探讨有关事宜，通过电脑建立金融业务关系，并确定为之应付的价格。

二、定制营销的优越性

与传统的营销方式相比，定制营销主要具有以下优点。

1. 能极大地满足消费者的个性化需求，提高企业的竞争力

定制营销通过提供特色产品、优异质量和超值服务满足顾客需求，提高顾客忠诚度。

2. 以销定产，减少了库存积压

传统的营销模式中，企业通过降低单位产品的成本和扩大产量，实现利润最大化。这在卖方市场中无疑是很有竞争力的。但随着买方市场的形成，这种大规模生产产品品种的逐渐雷同化，必然导致产品的滞销和积压，造成资源的闲置和浪费。定制营销则能很好地避免这一点。由于这时企业是根据顾客的实际订单来生产，真正实现了以需定产，所以几乎不会有库存积压现象产生。这大大加快了企业资源的周转速度，也减少了社会资源浪费。

3. 有利于促进企业不断发展

传统的营销模式中，企业的研发人员通过市场调查与分析来挖掘新的市场需求，继而推出新产品。这种方法中，研究人员能力毕竟有限，很容易被错误的调查结果所误导。而在定制营销中，顾客可直接参与产品的设计，企业也根据顾客的意见直接改进产品，从而达到产品、技术上的创新，并能始终与顾客的需求保持一致，从而促进企业源源不断的向前发展。

三、实施定制营销要注意的问题

定制营销避开了中间环节，注重产品设计创新、服务管理与信誉等整合经营效率，实现了市场的快速形成和裂变发展。在实施中应注意以下几点。

1. 重视科技研究开发，建立柔性生产系统

实施定制营销的企业必须做到：高度重视科学研究、技术发展、设备更



新和产品开发，并要依托高科技建立柔性生产系统，能够大规模高效率地生产非标准化或非完全标准化的顾客化产品。这样一来，企业成本增加不多，还能够同时接受大批顾客的不同订单，并分别提供不同的产品服务，在更高的层次上实现“产销见面”和“以销定产”。

2. 加强网络与信息基础设施的建设

企业通过网络可以了解消费者更多的信息，然后根据消费者的不同需求，向消费者提供他们所需要的产品和服务，因此网络应该成为实施定制营销的重要手段之一。

信息是沟通企业与顾客的载体。没有快捷方便的沟通渠道，企业无法及时了解顾客的需求，顾客也无法明确表达自己需要什么产品，目前，Internet、信息高速公路、卫星通讯、声像一体化可视电话等的发展为这一问题提供了很好的解决途径。海尔“定制冰箱”的成功，与它完善的电子商务网络设施是密切相连的。

3. 重视品牌管理

无论是“知识经济”提法，还是“眼球经济”提法，从品牌管理角度看现代经济，可以说是“符号经济”。消费者在追求一个个的象征，如选择“奔驰”是象征地位，选择“戴尔”是体现现代性等，这在定制营销中表现得尤为明显。消费者在追求属于自己的专有“符号”，用不同于群体消费意识的专有“符号”展现自身的价值。



工具 66

公 益 营 销

公益营销就是以关心人的生存发展、社会进步为出发点，借助公益活动与消费者沟通，在产生公益效益的同时，使消费者对企业的产品或服务产生偏好，在做购买决策时优先选择该企业的产品的一种营销行为。

一、公益营销的实质

公益营销其实就是与公益组织合作，充分利用其权威性、公益性资源，搭建一个能让消费者认同的营销平台，促进市场销售的营销模式，这是一种非常有效的营销模式。人们所说的非赢利组织的资源往往都是能让公众广泛认同、信任的，因为他们的权威性可以被最广泛的消费者接受，而他们的公益性又可以得到国家各级主管部门的支持。利用他们的资源来推动产品销售，这种推动力是不可限量的。

公益营销必须要求企业加强其社会责任感。众所周知，企业发展离不开社会发展，没有社会的发展也就没有企业的发展。责任是指企业对投资者以外的利益相关者群体所承担的法律责任和道义责任。包括员工享有的工作条件、劳动报酬、安全保障、教育培训以及是否造成环境污染、资源浪费等。企业社会责任这个词，也就意味着健康、安全和环境。遵守企业社会责任的企业通常具有长期效益。

公益营销要求企业在自身发展的同时，必须以符合伦理道德的行动回报社会。企业在市场竞争中自觉承担相应的社会责任，就容易在公众中赢得更为广泛的信任度，这将形成一笔丰富的无形资产，使其产品和服务对消费者



具有更大的吸引力。

公益营销的基础就是公益活动，企业从事公益活动，进行捐赠性质的慈善事业早已不是什么新鲜事，但是很多企业并没有把公益活动与企业的营销相结合，通过公益活动增加企业的知名度，使消费者对其产品和服务产生好感。因此公益营销中的公益活动并不只是单纯的慈善事业，而应该认真策划与设计，让消费者能够在公益活动中感受到企业的品牌，触摸到产品。同时，公益营销并不是一个个单纯的公益活动的叠加，而是通过一个个公益活动的持续，产生 $1 + 1 > 2$ 的效果，是一个系统工程，贯穿于整个营销环节中。

消费者是公益营销的对象，公益营销所有的最终目标都是消费者。企业不妨想想，消费者为什么会衷心地购买某一品牌的产品，那是因为消费者对于该品牌具有品牌忠诚度，品牌忠诚度是品牌资产中的主要核心，有了品牌忠诚度，就意味着可以降低营销成本，易于铺货，吸引新的消费者，面对竞争者具有更大的弹性等一系列好处。品牌忠诚度同时也意味着消费者信任该品牌，如果消费者信任该品牌，就会像情人一样矢志不渝地跟着该品牌。因此销售产品，同时也是销售信任。

因此公益营销的核心就是信任营销，公益营销的目的，实质上就是与消费者建立信任的纽带。

二、公益营销给企业带来的利益

1. 提高品牌形象

公益营销的基础是从事公益活动，公益活动的定义是指活动的目的旨在提供人类福利和增进公共利益，它包括提供有形的财物或无形的劳务，对他人表达善意，对社会做有意义的贡献。企业资助公益活动是指以企业名义，用提供金钱、实物或劳务等方式，主办、参与或协办上述的公益活动。

企业通过这些活动，不仅能够增加社会的公共利益，而且能够提高自己的形象，很多大企业在制定长远战略时都将公益事业作为一项重要内容来考虑，从这一点上不难看出，公益事业应作为企业经营策略一个不可忽视的重要组成部分、作为树立企业品牌形象的一项必要举措。



2. 提高企业的经济效益

企业开展公益活动应该从利人与利己两方面考虑。企业不仅要对社会做出回馈，而且也要考虑自身的利益，企业获取利润对社会是有贡献的，有了利润企业才能回馈投资人、员工，缴纳税金给政府，同时供应商才能从你那里获取他们的利益，诸多利益相关部门能从你企业中得到利益。简单地说，获取利润是企业作为一个组织存在于社会的最根本理由。所以企业在开展公益活动时不仅要考虑社会效益，也要考虑企业自身的效益。而开展公益营销其目的也是为了能够更好地增加企业的效益。

一个良好的企业要有出色的利润与良好的公众形象，企业不能只顾自身利益而忽视社会效益，也不能不顾自身利益用企业的钱去盲目回馈社会。总之，社会公益活动、促销活动都是企业发展中不可或缺的活动，两者不能相互替代，企业要根据自身情况找到两者之间的平衡点。

3. 拉近与消费者的关系

企业对社会公益的投入，常常可以帮助维持老顾客的支持以及加强与老顾客的联系，在竞争激烈的市场中，企业的产品才可能脱颖而出，企业与整个社区的联系，也因而变得更加密切，企业也从中得到更好的回报。

当企业的产品或服务，是广大消费者都会用得着的类别，企业就需要用有广泛影响的公益项目，吸引消费者的注意和支持，在竞争激烈的市场中获取一显著的地位。例如企业捐赠的项目是顾客心目中认为重要的公益事业，那么得到他们的注意和认同的工作，便可如鱼得水。

4. 提高社会效益

英特尔全球副总裁简睿杰认为：“企业开展的公益活动与促销活动一般都会给社会带来利益。企业将自己一部分利益回馈社会开展各种公益活动，不仅满足了社会公益活动中对资金的需求，同时又将良好的企业道德伦理思想与观念带给了社会，提高了社会道德水平。”

总之，企业从事公益营销，当然不能代替产品或服务的高质量和有竞争



力的价格，但是，当两种产品或服务的竞争力相似或一样的时候，企业的公益成绩，就成为消费者选择的根据，在现代产品极多，竞争激烈的市场上，企业参与社会公益，进行公益营销，就成为一个重要的战略优势。

三、有效制定公益营销的方法

企业需要对公益营销有更深刻的体会，并能够出神入化地运用这张王牌，将其演变为一套符合公益营销实际的方法。在每次运用中精心策划，才能让公益营销迸发出更强大的威力。

1. 政府支持度

政府的支持无疑是最具权威和号召的举措，企业开展公益营销，可借助政府机构力量，制造一个好的事件由头，再借助媒体、口碑和活动的力量，在全国范围进行声势浩大的推广，让企业名正言顺地以崭新的形象出现在新老顾客面前。

2. 新闻赞誉度

信息化的现在，媒体的呼声严重影响着消费者的判断。为了确保消费者对企业商品的认可和接受，企业可以充分运用媒体资源，借力传我美名。

3. 科技领先度

从研发到生产，企业都具备无可比拟的科技优势。但消费者有自己判断的方式，企业就免不了邀请多家国家级权威机构和诸多的专家学者为自己呐喊助威，但第三方的说法感觉总要客观一些，可信一些，好过王婆卖瓜。

4. 专家认可度

很多消费者的购买决定会受到专家的左右，得到了专家的认同，就获得了消费者的信任。

5. 消费者证明度

产品好不好，消费者用过就知道，企业宣传上，让全国不同地方的消费



者以真实的声音讲述自己的故事，最能撩动一部分消费者的购买欲望。消费者证明与专家认可前后呼应，二者有异曲同工之妙。

6. 质量可靠度

质量是产品的生命，GMP 认证、国家权威部门的检测和鉴定、产品的研发过程……除此之外，企业可以寻求更新的支撑点。

7. 作用可信度

企业产品的作用很好，在同类产品中首屈一指，关键要怎样才能让消费者相信。自圆其说的广告已经派不上用场，用最简洁的话重新归纳产品作用机理，并通过各种口碑准确无误的传达给消费者，似乎更有效。

8. 品牌知名度

企业的品牌知名度虽然是具备了，但为了提升企业品牌的附加值，公益营销是必不可少的，企业可以在细节问题上下功夫，比如会场选择具有人气性的场所，可以邀请某著名主持人主持活动。



工具 67

伙 伴 营 销

随着市场营销理论和手法的重大变革，许多新的营销方法不断涌现，对传统的营销理论形成了新的挑战。其中，伙伴营销就是一种完全以互联网技术为基础的新型商业模式。这种模式在营销人员与顾客进行促销交谈时，把消费者作为平等的合伙人看待。它彻底改变了传统营销管理中“目标市场定位”的原则，甚至有些营销专家提出伙伴营销就是“市场定位已经终结”的观点。

一、伙伴营销的优缺点

1. 优点

(1) 降低成本，提高效率。实施伙伴营销后，因为可靠的再订货，使得制造商能够保持较低的价格，以提高生产效率；因为有稳定的客户而降低了营销费用，也提高了营销效率；因为能更准确地估算销售量，进而能制定最优的生产计划；而且伙伴营销的长期关系使制造商能更准确地了解顾客需求及偏好。

(2) 有利于保持企业与渠道成员的利益联系。制造商与中间商在伙伴营销中是合作者的关系，他们朝着提高产品质量、降低管理成本的目标而努力。通过信息与技术共享，实现了相互参与对方产品开发、存货管理与销售过程。所以，伙伴营销主要侧重于保持现有渠道成员，并建立长期的社会、经济、技术联系。伙伴营销运用的标志是买卖双方之间的联系（自动联

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



系或非自动联系)。制造商的销售人员应充当中间商的顾问,找出解决矛盾纠纷的方法,提供增值服务,而不仅仅是获取订单。也就是说,渠道成员责任共担以及重视长期发展合作关系。

(3) 有利于进行大规模长期的合作。在一般的交易营销中,渠道成员都注重单个短期交易中的关系。而伙伴营销却注重于未来交易和长期利益的实现,更加看重所有渠道成员提供高水平的服务以及与某个指定中间商长期合作利润的最大化。基于长期考虑,伙伴营销中的交易往往是按预先规划好的模式进行的。因此,在伙伴营销中,制造商与中间商进行大规模合作、相互信任以及共同致力于某项事业的情况很普遍。

(4) 操作性灵活而有保障。伙伴营销的建立大多以长期合作为基础。长期合作要求双方明确界定各自的责任,并保持必要的灵活性。在伙伴营销中,双方将为共同的目标而努力奋斗,这个目标要与解决长期问题相适应。

(5) 能充分满足制造商和中间商各方面的要求。制造商和中间商双方需要建立长期伙伴关系与相互信任,需要为获得电子数据交换和及时存货管理的优势而共享信息。更多的企业开始运用战略规划的方法,更加看重时效。制造商深刻体会到了渠道成员成为伙伴在提供高水准顾客服务过程中的重要性。伙伴营销策略的实行充分解决了中间商不希望发生商品有太多库存的问题。

2. 伙伴营销的缺点

(1) 有可能泄露商务信息。客户的员工或许会将共享信息透露给其他企业。

(2) 各方依赖性太强。对制造商来说,大部分产品可能由少数几个客户买走,失掉其中任何一个重要客户都会大大降低企业的短期销售量和利润。同样,客户也可能过分依赖于某个制造商,在主要制造商供应短缺时就很难寻求到另外的供货通路。

二、伙伴营销的主要形式

1. 联合促销

联合促销包括合作广告、样品、联合销售访问、回扣或返利等。一般的做法是由企业提供广告计划并在当地媒体上发布,企业施予一定金额的补贴



(从货款中扣除或凭单据报销)。企业为分销商提供 POP 广告和样品。除了针对大客户外，企业还应当派销售人员协同分销商或代理商的销售人员联合对批发商或零售商进行销售访问，这样能有效提高分销效率并维持企业对分销渠道的控制。回扣或返利也是合作的方式之一，同临时降价相比，回扣方式对批发商或零售商的存货价值不会造成负面影响，并且能降低零售商的管理费用。

2. 联合库存管理

包括联合加入 EDI 项目，联合加入准时生产库存管理计划，企业或批发商参加对分销商的紧急送货活动以及企业帮助批发商和零售商筹备库存资金等。

3. 专门产品

提供专门产品不但能够增加分销渠道的凝聚力，而且能够减少消费者购买时对价格的比较。有时，企业会为同种产品设计不同的型号或品牌，以减少价格比较。当今，国内许多 IT 企业热衷于自己品牌的零售专卖店，在这种形势下，向专卖店提供专供产品就能够提高专卖的竞争力。

4. 信息共享

信息共享包括企业、批发商、代理商和零售商共同加入 EDI 项目，分销渠道成员共享市场调查、竞争形势、分销渠道动态等方面的信息。

5. 培训

培训包括批发商和零售商参与企业的销售培训及产品培训活动。除了上述两种培训外，企业如果能向其各种分销商提供管理和营销方面的培训，通常会收到更好的效果。

6. 经销区域保护

企业为批发商和零售商确定独家销售区域，能在很大程度上加强分销渠



道合作。

7. 建立长期业务伙伴关系

对市场覆盖率、产品质量、市场开发与促销、技术指导与维修、市场信息等内容进行切磋，共同拟定与规划销售目标、存货水平、员工培训、广告宣传 and 促销计划等。企业要以合同方式规定双方的权利和义务。

三、伙伴营销的策略

1. 伙伴营销的分销决策

伙伴营销的首要特点是各种信息在买卖双方之间的对称流动。并且，伙伴营销中买卖双方具有相当高的责任义务关系。在如下情况下，分销商对企业的信任度增高。

- (1) 企业授权分销商进行排他性特许经营。
- (2) 企业为维系双方关系进行投资。
- (3) 企业非常负责任。

但如果两者关系曾因利益冲突而僵化，这种信任度就会受到影响。如果双方能够做到较强的双向沟通，或企业的信誉度很高，则分销商履行其义务的可能性就越大。企业能够通过向分销商提供一系列服务来提升其信誉度，这些服务包括提供信息资料、吸引客户的方案、联系销售电话、回款宽限和开发特殊产品等。反过来，在如下情况下，分销商更愿意对企业尽义务。

- (1) 分销商进行产品特许经营（禁止促销其他竞争性品牌）。
- (2) 分销商对分销网络进行投资。
- (3) 分销商确实负责任，信誉度高。

2. 伙伴营销的价格决策

伙伴营销的特性是建立长期契约关系，而不是每笔交易都要进行谈判，同时契约也不是建立在交易的基础上。对企业而言，在伙伴营销和交易营销中确定不同的定价水平至关重要。还有一点值得注意，伙伴营销中定价水平应反映附加服务的价值。



3. 伙伴营销的促销决策

在伙伴营销中，人员推销比广告和其他方式的促销手段更为重要。因为人员推销能够建立起牢固的社会联系，能建立信任关系和解决不可避免的问题。伙伴营销和交易营销的人员推销程序也有很大差别：在伙伴合作营销中，推销员是顾问和问题解决者；在交易营销中，推销员则被视为取得收入者和说客。与交易营销相比，伙伴营销中的推销员负责的客户比较少，其作用更多是维持老客户而不是开发新客户。

为了更好地履行销售人员的职责，需要缩小每个推销员所负责的区域。对企业而言，保持员工稳定也十分重要，这有利于与客户建立长期的社会联系。其次，销售人员的绩效评估应以顾客服务质量和顾客维系度为基础。这需要厂商重新设计销售人员报酬系统。例如某企业规定，销售人员通过与老客户续约获得的报酬与开发新客户同样多。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 68

概念营销

概念营销主要是指将产品的销售主张（USP）以一种顾客接受的方式，提炼成为某种使用概念，借助整合传播手段，将这种新的使用概念向顾客宣传推广，赋予产品以丰富的想象内涵或特定的品位，从而引起顾客的关注与认同，并最终唤起顾客对新产品需求的一种营销策略。成功的概念营销有助于提升品牌形象，并给企业带来可观的经济效益。

一、实施原则

在进行概念营销策划时，一般应注意以下几点。

（1）概念必须从产品实际出发，与产品核心利益功能紧密相连，还应形成一个具有产品认知、品牌价值、消费者认同等内涵及外延的概念体系。

（2）概念必须有独特性和差异性，可从理论、工艺、配方、产地等方面深入挖掘，从而形成“人无我有，人有我优，人优我独”的竞争优势。

（3）概念必须紧紧锁住目标人群，符合他们的认知心理，并挖掘出他们的潜在生理及心理需求。

（4）好的概念不但能传达产品利益，更能引导人们形成一种健康快乐的观念和生活方式，使产品融入人们的日常生活中。

（5）尽量增加概念的传播价值，如能成为流行文化或是人们的口头语，则概念的传播将水到渠成。

（6）巧妙利用热点事件、公关活动、媒体关注，借势造势，使概念迅速成为社会舆论热点。



二、概念的创造

1. 分析市场环境和产品特点

环境的变化要求企业能够不断地改变营销策略以适应市场发展，因此概念创造是在一个动态的市场环境中进行的。概念创造要从市场环境的发展趋势出发，以产品为基础。一般来说，概念包括科技概念、特色概念、新闻概念三类。科技概念是以一定的科技发明或创新为基础，针对某一突出的特点结合消费者的需求而提出的。特色概念是强调产品区别于同类产品的突出之处，迎合消费者的一种特别期待。新闻概念主要是借媒体对热点事件、新奇概念的炒作来吸引大量的注意力，从而造成商机。

2. 分析消费者心理和目标顾客的需求特性

消费者心理需求及其观念的变化，直接影响消费行为。企业只有洞察消费者的需求变化，掌握消费者的消费心态，才能从中寻找到顺应消费趋势与消费能力的促销新概念。

3. 适时地运用

(1) 当一种产品进入一个新的目标市场时，企业可以用概念营销来打开市场。

(2) 当一种产品面临竞争者的挑战时，企业可以用新概念营销来巩固并开辟市场。

(3) 当新产品进入市场时，企业可以用概念营销来推进。

4. 创造一定要体现“轴心”

创意必须具备三个特征。

(1) 概念必须包含特定的商品利益、能够促进销售，没有商品利益创意就无从谈起。创意再好，如果不能给企业带来销售利益，也是徒劳无功的。

(2) 创造的概念必须独特，如果创意是别人不费吹灰之力就可以模仿的或者是别人以前用过的类似一套，则不可真正称之为创意。



(3) 创造的概念必须单纯准确。让人一目了然很重要，否则你将失去机会，因为没有人会像审视艺术品一样审视你的概念。

“概念”的得出应具备某种客观合理性。基于产品本身的特性赋予其新概念等于赋予了产品新的生命，赋予了消费者一个热爱你产品的新理由。

三、概念营销的传播

1. 广告传达概念

媒体广告是概念营销有效传播的基本渠道。它可以在满足消费者的视觉流程和阅读心理的基础上去制造视觉氛围，让概念更具震撼力。广告创意 USP 理论指出每一则广告必须存在一个独特而鲜明的销售语辞，概念营销广告中的 USP 便是企业创造的有别于其他企业的轴心概念。在媒体广告的宣传设计、目标确定、信息决策及媒介选择的过程中，必须把握以下几点。

(1) 宣传以概念为中心，广告要突出轴心概念。有效地传播是以消费者欲求为出发点而产生的轴心概念为基础的。

(2) 传达的内容要系统化地围绕轴心概念而展开。系统化且有重点的广告会让消费者觉得你的产品很地道。

(3) 把握概念与消费心理需求的贴近程度。这种贴近程度决定广告的目标是告知性、说服性还是提示性的。若概念尚不为大众所接受，则广告宣传应以告知性、说服性为主；若概念已被多数人接受，则适合采用提示性为主的广告。

2. 销售促进提升概念

从受众的接受程度来看，广告宣传的最高境界是口碑广告。运用销售措施，借消费者之口进行传播，更能提高产品的可信度和美誉度。通过各种销售促进方式，企业能够强烈地刺激一部分消费者首先争取到产品的试用，良好的品质、诱人的概念会使试用者首先打破原有的品牌或产品习惯，并能够充分运用口碑宣传迅速打开产品的销路。

3. 公共关系服务概念

公关是传达企业经营观念、实现与公众沟通、树立与美化企业形象的主



要途径，企业所宣传的概念特别是形象概念、符号概念往往最能通过企业与相关公众的有效结合让消费者更为容易地接受。开展公共关系，企业应把做好内部公众、新闻媒介公众、科研机构公众、政府公众等方面的工作放在重要地位，一种新的概念只有在内部公众、新闻媒介公众接受之后，才可以被更加广泛、健康、迅速地传播，也只有在政府公众、科研机构公众接受之后才更具有说服力。

概念营销是市场经济发展的必然结果，但是它并不是万能的。概念营销是一把双刃剑，企业必须正确运用，才能使其在产品销售中发挥有效的作用。在反省“泡沫概念”和“盲目品质”的基础上，企业必将迎来基于品质创新的新概念时代。



工具 69

主题营销

主题营销是企业为了实现经营目标而有意识地发掘、利用或创造某种特定主题去实施营销活动的营销方式。节假日和企业成立庆典、企业成立周年等营销都属于主题营销。

主题营销经营的是一个想法，通过理念使企业 and 产品获得较高的知名度。主题营销的一个缺憾是培养时间过长，且借助独特的观点来赢得客户的认可，因此在操作时一定要分析好市场的需求及产品定位，否则会收到反效果。

一、主题营销的内容

根据营销的内容不同，可将主题营销分为三类。

1. 产品主题营销

主题产品营销的重点是主题产品，通过原有主题产品的改进、新主题商品的开发或其他营销手段想方设法尽可能把更多的产品销售出去，其主要目的是获得更高的销售额或利润。主题产品营销是第一层次的主题营销，这种纯粹的以产品销售为目的的市场竞争尤为激烈，越来越多的企业不得不在产品之外付出更大的努力，正如李维特所说：“现代竞争并不在于各家公司在其工厂生产些什么，而在于它们能为其产品增加什么内容——诸如包装、服务、广告、客户咨询、融资、送货、仓储以及人们所重视的其他价值。”



2. 品牌主题营销

品牌主题营销的重点不单单只注重产品的销售，而更加注重于品牌主题的建立和发展。通过对主题品牌的塑造，对提高企业声誉起到积极的作用，还可以加强企业产品的顾客忠诚度，一个深意品牌不仅意味着固定持续的购买，还意味着较高的溢价和利润。如在上海中秋节月饼市场，杏花楼则是一个深受消费者喜爱的品牌，它代表着质量的优异和历史的悠久，也象征着一种亲情的永随。对主题品牌的注重，实际上超出了主题产品的层次，它的目的不再是短期的销售，而着眼于长期的较持续性的利益。从竞争层次上讲，主题品牌营销已经上升到品牌的竞争，这是一种更高层次的竞争，它展现了对顾客利益的进一步拓展和维护。

3. 文化主题营销

文化主题营销是更高层次的主题营销方式，它是指导消费者节假日活动和购买行为深层次的东西，自觉或不自觉影响着人们的节假日消费行为和内容。它的营销重点不单单是具体的产品或某一个品牌，而是主题中所包含的文化，产品主题是文化主题的一部分，或者说是物质的载体之一，主题文化还可以通过其他方式显现出来，如礼仪、制度、行为方式、消费程序、通过颜色和声音形成的文化氛围等，所以，主题文化是一个比较复杂的多层次的综合体。主题文化营销研究的是节假文化对居民节假主题消费的影响，通过精心设计的主题产品和恰如其分的主题促销活动去满足人们内心的愿望和需求，从而在消费者心目中产生一种共鸣。主题文化营销的目的是达到商品文化和节假文化的和谐与融合，顾客在消费过程中不仅表现为是一种物质利益的获取，更表现为一种文化的交流和精神上的愉悦。主题文化营销与主题产品营销的区别与其说是产品文化含量的差异，还不如说是是否产生营销观念的变化。主题文化营销关注的不是消费者的购买行为或物质利润，而是精神上的满足，这在人们越来越重视精神生活的今天意义非常重大。

二、主题营销的注意事项

1. 寻求、创造营销主题，提高企业文化亲和力

企业满足消费者需求的方式主要有两种：一是适应型主题营销，即寻求



和利用主题以满足消费者的需求（已知的和潜在的需求）；二是引导型主题营销，创造一种新的主题去引导消费者。这两种方式原则上都可以提高企业的亲和力。

2. 经营策略差异化

这是指全部营销策略的核心差异化。在主题营销中，所有企业都利用节假日，向相同的市场提供相似的产品。这种有限的时间和空间，使企业之间的竞争显得很残酷，因此，企业实施差异化产品营销策略势在必行。企业可以形成差异化的途径有以下几种。

（1）主题差异化：多样性和复合性的主题形成种类繁多的各色主题，即主题差异化，如果能进行主题创新，则更能稳操胜券，为企业的发展打开全新空间。

（2）产品差异化：产品是提供差异化的主要载体。由于在节假日消费者愿意购买高质量的产品，但是由于某些高度标准化的产品很难形成差异化，所以质量便成为主要的影响因素。而某些本来就是高度差异化的产品，企业主要考虑的问题就是这种差异化是否符合消费者的价值取向和节假日文化心态。

（3）品牌差异化：品牌能提高产品差异化程度。还可以从品牌和产品系列组合的角度，促使产品具有节假日的个性色彩。

（4）市场差异化：节假日市场是相当复杂多变的，这要求企业务必认真细致地调研市场，并进行准确的市场细分。

（5）产业差异化：在节假日市场中，旅游业、娱乐业远比零售业更受到人们的关注。所以，选择一个好产品不如选择一个好的产业。

（6）氛围差异化：节假日文化使节假日消费带着浓烈的文化气氛，在销售产品或提供服务时能够创造一种渠道能力氛围，以吸引顾客。

（7）渠道差异化：与供应商的良好关系以及强大的渠道能力是企业获取竞争优势的重要力量之一。选择建立战略联盟或采取伙伴营销策略有助于企业实现渠道的差异化，从而使企业获得较强的竞争优势。

（8）促销差异化：促销策略是一个八仙过海，各显神通的智力游戏，越



来越多的企业愿意把所有的心思花在这个地方，以致忘了营销的根本理念。企业要牢记这一点，促销策略只是营销策略中的一部分，它不能取代营销。

三、主题营销的持续性

持续性要求企业不但要通过增强文化亲和力和差异化策略吸引消费者在节假日市场上购买该企业的产品，而且还能够在节假日之外或下一个同样的节假日到来时购买，这就是节假日消费的可持续性问题。企业希望的并不是销售时间和销售数量的位移——即消费者把平时的消费转移到节假日，而是总体消费额的增加。即使总体销售额既定，主题营销也要求节假日消费份额增加的同时，平时销售也不至于减少到一个死沉冷清的地步，最好的结果是，主题营销带动节假日消费的增长，同时也能促进平时销售额的增加。解决这个问题企业必须注意以下几点。

1. 树立顾客至上理念

真正树立顾客至上这种意识是一个漫长的过程，大多数企业常常忍受不住眼前利益的诱惑而损害了长远利益。节假日的餐馆、旅行社不顾自身的承受能力接待数量众多的顾客就是一种短期行为。由于服务不周给顾客造成的心理伤害远远大于企业暂时的收益，与其给顾客造成心理伤害从而使顾客对企业产生抱怨，进而影响到企业自身的长远利益，还不如不提供服务。

2. 理解员工，建立员工忠诚

员工是企业最主要的财富，将企业推销给员工，让员工出于自尊、爱心去工作，去服务顾客。先吸引员工，再吸引顾客，在服务性行业这点表现得尤为明显。进行外部营销时，先要对企业员工进行内部营销。激励员工以饱满的激情投入工作，以团队合作精神为顾客提供优质服务。所以，企业一方面要帮助员工树立顾客至上的意识，另一方面，必须了解员工的困难和压力，及时进行舒缓和放松。

3. 关心老顾客

一个老顾客比一个新顾客可为企业带来更大的利润，并且获得一个新顾



客支出的费用是留住现有顾客费用的 6 倍，这充分说明老顾客是最好的顾客。节假文化是留住老顾客的纽带，在节假消费中，不仅使消费者获得实在的利益，还能使消费者感受到一种文化的交流和精神的享受，这种沟通容易使消费者与企业产生一种非常友好的关系，企业和产品似乎成为消费者生活中的一部分，以至于当节假已经过去，由于消费者对亲情、友情或爱情的留恋，仍然会继续消费该产品，去寻找回味那种熟悉的感觉。当顾客再一次光临时，就成为企业的老顾客，此时企业与顾客已形成一种亲密关系，这是顾客忠诚的终极形式，也是所有企业梦寐以求的。

4. 修正服务缺陷

服务缺陷包括企业的产品缺陷、由于员工素质缺陷所造成的服务失误和服务体制存在的缺陷所造成的问题。与顾客交往的过程中不可避免地会出现一些问题，顾客总会对企业提供的服务提出他们的意见、不满、抱怨，甚至投诉，如何有效地处理这些问题对企业来说是非常重要的。尤其是在节假日，节假消费的大量性和集中性更容易出现服务缺陷。修正服务缺陷对提高顾客满意度和忠诚度的作用是不言而喻的。有关研究表明，一个最好的顾客往往是受过最大挫折的顾客。同样，在节假市场，对服务缺陷的及时修正，必将极大地提高顾客满意度和忠诚度，从而增加企业的收入和利润。



工具 70

口 碑 营 销

“口碑”就是人们对一事物的评价，它也是广告的一种形式，属软性广告，与商业广告相比，它具有与众不同的亲和力和感染力。口碑营销是人际传播的一种形式，它依靠消费者对产品的评价来传播企业的名声，而不是依靠传统的广告方式来提高一个品牌的名气。

口碑营销的一般做法是，选定群众意见领袖或喜欢新鲜事物及乐于宣讲自己新发现的那些消费群体，让他们先得到企业产品的好处，一旦他们喜欢上该产品就会义务为其进行宣传。

口碑传播是人类最原始的传播方式，但又是一种永远不会退出舞台、不会承认落后、一种不需要高成本投入而又成效显著的方法，一种传统产业和新经济都不拒绝的传播手段。口碑传播是一个被顾客经常使用且深得顾客信任的信息渠道。有一组数据：有 59% 的计算机用户或打算购买计算机的顾客会从朋友、同学那里获得产品信息，而 40.4% 的人最相信朋友的介绍；在空调、保健品、洗发水、房屋等产品的购买过程中，分别有 53%、49%、35% 和 32% 的顾客会通过朋友介绍获得相关产品信息；分别有 35%、28%、15% 和 18% 的顾客最相信朋友的介绍。

一、口碑传播的一般途径

1. 企业员工传播

企业员工有意无意地向身边的亲朋好友介绍本企业的产品和服务；企业



营销人员向经销商和顾客推介产品和服务。

2. 经销商传播

经销商作为品牌的经营者，为了实现利润的最大化，必须积极地向顾客推介产品和服务。

3. 顾客传播

大多数顾客特别是回头客都经常向周围的亲朋好友介绍消费体验。顾客传播是第三方传播，传播的信息相对来说是客观而公正的，最具有可信性。企业必须重视和加强顾客的口碑传播，让每一个顾客都成为品牌忠诚、热情的义务宣传员。

二、口碑营销中的特殊消费者类型

1. 意见领袖

意见领袖是掌握谈话主导权的一些人，他们一般都受过良好的教育并有着较高的社会地位，分布在社会各个阶层，对某一专业领域知识有深入的了解，并且其意见能够影响他人的消费态度与行为。另外，意见领袖通常较一般的消费者更多地接触包括大众传媒在内的各种沟通渠道，更多地参与社会活动。服务好群众意见领袖，让他们产生满意的心理，对发挥企业的口碑营销具有很大的意义。

2. 信息守门人

信息守门人是在信息接收中起到信息把关作用的人，他们负责信息的搜集、传播内容及传播方式，并且他们有能力决定是否把信息传给同一群体内的其他人。信息守门人包括企业中负责接电话的秘书、经常出差的采购员等。从广义上讲，新闻媒介也是社会信息的“守门人”。

3. 替身消费者

替身消费者是指那些被个人或企业雇来为他们的购买决策提供参考咨询



的人，如理财公司的工作人员、室内装潢商等。这部分人会有选择地过滤市场信息，他们的建议往往对消费者的购买决定起着非常重要的影响。

三、口碑营销的操作要点

1. 提供可信的内容

口头传播属于人际传播的范畴，相对于大众传播，人际传播的说服力更强。所以口头传播能够众口铄金，同样，好的口碑也能众口铸金。其必要前提是企业提供的内容务必符合实际。

2. 传播效果不可刻意

口碑好的传播效果一定要表现得漫不经心，否则被认为是请来的“托儿”，效果会适得其反。

3. 抓住口碑传播的意见领袖

由于意见领袖是那些对某一专业领域知识有深入了解并且其意见能左右他人消费态度与行为的人。所以口碑营销要成为企业营销的有效利器，就必须抓住口碑营销的有效载体——意见领袖。

四、口碑营销过程中易发生的问题

1. 忽视产品和服务质量的提升——消费者不买账

“酒香不怕巷子深”，关键是酒要香。没有让顾客满意的质量和服务，良好的口碑只能是纸上谈兵。有的企业，没有将精力放在提高产品的核心竞争力上，只是一味地进行声势浩大的广告宣传和不断地进行促销活动，却往往事与愿违，得不偿失。有的企业，虽然曾经有过良好的口碑，却固步自封，忽视了对产品和服务质量的提升，最终只能被激烈的市场竞争所淘汰。

2. 缺乏营销道德——搬起石头砸自己的脚

有的企业用所谓的实际效果来宣传，请了许多名人，却没有任何的名人



效应，请了许多顾客现身说法，却给人以“托儿”的嫌疑。相反，有的企业在宣传过程中对自己产品的缺点毫不掩饰，实事求是，快言快语地宣传产品的功能，却更能赢得顾客信任，带来良好的口碑。营销道德是企业口碑营销的前提。企业应首先确保自己宣传的客观性和真实性，不能过分夸大自己的产品和服务。否则，很可能带来不利的口碑传播。

3. 忽视公司内部口碑营销——后院起火

很多企业在进行营销过程中常常将营销片面地理解为外部营销，容易忽视公司内部口碑营销。事实上，如果企业员工带着不满的情绪为企业工作，后果是难以预料的。而且当这些员工在向亲朋好友谈到自己的企业时总是抱怨不平，他们作为信息源发出的负面口碑的效果要远比一般消费者影响更为深远。而且，这种对企业的抵触情绪将对企业的正常生产带来不利影响。

4. 缺少良好的负面口碑传播处理机制——火上浇油

口碑是一把双刃剑，既可以为企业带来口碑效应，也会由于负面口碑的传播带来负面影响。现代企业，即使是一些大企业也往往容易忽视负面口碑传播的严重性，没有一套及时、正确地处理危机的机制，往往会使企业的危机越陷越深。

5. 排斥大众传媒——自食苦果

现在，很多企业一味地大量使用广告、推销、营业推广等营销手段，网络信息技术的发展更加剧了这种行为，但效果却不怎么明显。于是有的企业抱着“酒香不怕巷子深”的心理，一味地埋头于产品的生产，排斥广告、推销等其他营销手段，这样就会走向另一个极端。企业的营销应根据自身产品的特点来开展，星巴克“口口相传”的营销策略未必适合其他的企业。

口碑营销专家迈克尔·卡佛基（Michael Cafferky）曾指出：“口碑是头脑中的低技术方法，但它却诉诸市场中所有高科技噱头来实现。”可见传统营销手段仍是企业营销的一个重要方面，口碑并不是万能的，企业的口碑营销



应将两者有机地结合起来。

口碑营销虽然越来越受到营销人员的重视，但是如果忽视了上述问题，不仅口碑不能够发挥其应有的营销作用，而且还容易产生负面的口碑传播，给企业的营销带来困难。所以，在营销活动中，营销人员应对上述问题特别留心，尽量避免这些问题的发生，对已发生的问题及时地进行更正，使口碑巨大的营销作用得以最大的发挥。



工具 71

逆向营销

长期以来，人们对市场营销学的研究已经有了固定的思维模式，比如谈到战略和战术，人们总是强调战略的重要性，只有战略正确了，战术才有意义，而且制定战略往往是从上到下。毫无疑问，这种思维模式使很多企业获得了成功，但也使很多企业陷入了困境。大量的例子说明，当按照正常思维模式难以实现目标时，不妨反过来想想，也许能使你获得意外的成功。这就是逆向营销的核心思想，它的最大特点就是逆向思维。

逆向营销的应用非常广泛，比如在营销战略的制定、广告的设计、企业文化、促销策略、产品策略等方面如果采用逆向营销的方法，往往可以山回路转，柳暗花明。

一、逆向营销的基本策略

1. 逆向产品设计

有越来越多的网站让顾客能够设计、安排符合自己需求的产品。今天，顾客能够设计自己喜爱的电脑（例如，戴尔电脑和盖特威电脑可接受顾客的个别订单）、牛仔裤（例如可通过 ic3d.com 或 levi.com 的网站进行定制）及化妆品（如 reflect.com 网站）。将来，顾客也许可以自己设计想要的鞋子、汽车，甚至房子。

2. 逆向定价

所谓逆向定价，是指企业在制定产品的零售价格和渠道价格政策时，先



不去考虑自己的各种成本因素，而是针对消费者对此产品的价格敏感度和渠道商对这个产品在自己区域内市场上的可承受度，分别采取不同的区域价格策略，以满足消费者和渠道客户实际需求的一种定价方法。

国外企业采取逆向定价方法已相当普遍，尤其是互联网技术的不断发展，使消费者得以从“价格的接受者”转变成“价格的制定者”，顾客可以提出打算为某特定物品（或服务）支付的价格（如搭乘飞机、订房间、抵押贷款和汽车的价格）。

3. 逆向广告

在传统广告活动中，营销人员一般是将广告强行推向消费者。现在，广告原本的“广播”模式已逐渐被所谓的“窄播”模式所取代。在“窄播”模式中，企业运用直接邮件（DM）或电话营销的方式来找出对产品或服务感兴趣且具有高度获利力的潜在顾客。在未来，买方完全有可能主动决定看到自己希望看到的广告，企业在寄发广告之前甚至必须先获得顾客的认可。现在顾客已经能够要求订阅或停止订阅电子邮件广告。

点播是一种服务，让顾客可点选自己感兴趣的广告。就点播来看，此种广告是由顾客主动发起，而且是根据顾客要求而呈现的。举个例子来说，顾客会在亚马逊书店的网站上输入他们感兴趣的主体，此后，每当在这方面有刚刚问世的书籍、激光唱片和录像带时，该公司便会向对这种需求感兴趣的顾客发出电子邮件。

4. 逆向推广

现在，顾客可以通过营销中介请求厂商邮寄折价券和促销品，可以通过营销中介来提供特定的报价，可以索取新产品的免费样品，一些中介机构能够在不泄露个人信息的情况下将顾客的要求转交给相应的企业。

5. 逆向通路

让顾客能随时获得所需要的产品和服务，并且将产品转交给顾客的通路可谓层出不穷。许多日常用品在杂货店、药店、加油站和自动贩卖机等地方



都随手可得，有些产品甚至还可通过网站（如 Peapod.com）直接发送至顾客家中。现在，音乐、书籍、软件和电影等数字化产品可以从网站上直接下载，顾客能够在家中通过网站查找服饰资料，而不必大老远非要跑到服饰店中去挑选。总的来说，逆向通路的特征就是把展示间搬到顾客家中，顾客没有必要跑到企业或经销商的展示间去看。这种方式暗示了企业必须发展和管理更多的通路，定价也显得略为复杂，有时甚至需要给不同的通路推出不同的产品或服务。

6. 逆向细分

互联网让顾客能够通过回答问卷的方式使企业明白自己的喜好及个人特征，企业可运用这种信息来进行市场细分并给不同的细分市场制定出适当的产品和服务。

二、逆向营销中消费者决策的主动性

传统的消费者行为学中消费者决策的含义为：“消费者谨慎地评价某一产品、品牌或服务的属性，并进行理性的选择，即用最少的成本购买能满足某一特定需求的产品的过程。”这表明，无论消费者决策属于哪种类型，无论消费者处于决策过程中的哪一环节，其行为过程都是从市场上现有产品或服务中，依自己的需求做出选择的过程。而最终消费问题的解决，也依赖于现有产品或服务。可是，逆向营销从根本上改变了这种模式，它始于消费者的需求，由他们自己提出设想或构思，或参与产品的设计。并以现代技术水平为背景，评估与试用厂家提供的各种样品、参考结果来决定是否购买。对购买的满意度和对决策合理化的肯定则取决于购买后的消费状况以及厂家的跟踪服务和对产品或服务的追加改进。依据这种思路，消费者的决策完全处于主动状态，不受购物环境的影响，超越了现有产品或服务的限制，排除了过多的信息和宣传的干扰，从而使消费问题在更高的层面上得到解决。

在逆向营销状态下的消费决策过程中，为使决策更为合理化，消费者需要进行逆向市场研究。这种研究主要表现为消费者借助于互联网对当前社会科技水平的了解，对市场上现有产品或服务的搜寻、对比和评判研究。在此



基础上，扩展、充实和改进自己的需求思路和设想，再将其直接借网络来传播，以找到更为理想的供货商。因为逆向市场研究要求消费者拥有高水平运作，他们的主动态度和能力是很关键的。所以，消费者虽然是逆向市场研究的主导者，但如果他们在某些方面能力不足，为挖掘他们的潜力，帮助他们实现需求，生产企业或商家应责无旁贷地起到配合、辅助以及促进的作用。

三、逆向营销引发的思考

消费者自始至终都是逆向营销活动的主导者。他们的行为对整个营销活动起着决定性的作用。

逆向营销不是倒退到最初的手艺人为顾客量体裁衣的低水平操作上。它建立在高度发展的科学技术水平和高度信息化的数据库和营销管理之上，为具有高度文明的消费者所服务，具有信息的广泛性，细分市场的极限性，顾客数据库的优越性，运作的快捷性和协调性以及顾客的参与性等一系列高水平和高层次的特性。

逆向营销并不意味着营销诸环节的所有任务都落到消费者身上，消费者往往提出的仅仅是一种需求或者是一种构想，并非一种实际产品，而将此种需求或设想转变成产品或者服务，仍需制造者付出巨大和艰辛的努力。要做到这点，制造者必须深入了解新型消费者的心理和行为特征，提高科技水平，明确制定企业资源计划，加强价值链各环节的全面管理，专心建立和发展顾客关系，为消费者创造更好的条件和环境，以配合消费者在营销过程中的主动运作。

逆向营销是消费者和企业的互动行为。这种互动行为的效率和是否畅通，直接影响到整个营销的进展和质量。当消费者的行为表现为不成熟时，营销者的责任就不仅要通过发展各种产品来帮助消费者解决问题，而且还必须启发他们认知各种消费问题，提供多方信息，发展新思路，借助互动手段来确保逆向营销各环节的顺利进行。

逆向营销将大众市场转变为专属个体的微型和针对性市场。它建立在高度成熟的市场条件基础上，即：

- (1) 消费者创新的意识、高度的知识和文明程度、积极主动的态度和行



为以及获取并处理信息的较高能力。

(2) 企业顾客至上的理念与文化、价值链全过程的灵活运作和高水平的协调管理。

(3) 市场金融系统的健全、物流链的完善等。

目前，世界上大多数国家和地区的市场条件和环境还没有达到以上水平。而我国消费者就总体来说才开始从商品消费转向品牌消费，尚未进入个体化消费阶段，市场发育也不成熟，所以，我国的大部分企业在现阶段仅可将逆向营销作为企业发展的前瞻性思考或小面积的试行，而不可盲目或贸然追随之。



工具 72

互 补 营 销

时下，互补营销已越来越为众多企业采用，因此获利丰厚的也不在少数，互补营销可谓企业营销的便车道。互补营销是指面临激烈的竞争和越来越成熟的消费者，企业不再把所有精力都放在竞争和市场上，而是注意到了市场中的另一个重要角色——企业在市场中的互补者。在开发新产品、开拓市场的时候，努力寻求一种与互补者建立营销伙伴关系的新型营销模式。这种营销模式所产生的效益大都显而易见。

一、互补营销的优点

(1) 可以分摊费用，降低成本。企业规模与单位产品的营销费用呈负相关，规模越大，单位产品的营销费用越低，营销伙伴可以共同推出组合产品，共同开拓市场，自然能降低费用。如“吉利”刮胡刀配上“永备”电池，“麦当劳”加上“新力”电器，“雀巢”咖啡与“三花”奶粉共饮，百事可乐和雅虎携手等。

(2) 可以扩大产品的功能空间，方便消费者的操作和使用，提高产品的附加值，产生 $1+1>2$ 的效应。如今在美国旅行相当方便，只要每次住同一家旅馆，就可以有在该旅馆中免费停留一周以及另一段里程的优惠。航空公司附赠的免费租车证可以打点几天的交通费用。

二、如何选择产品组合

凡是采用互补营销手法的企业，都十分讲究如何进行产品组合。



1. 原有的互补性关系

有些产品天生就是一对，如牙膏和牙刷、洗衣机和洗衣粉、录音机和录音带等。此类产品的生产营销企业若结合成伙伴关系，效果会事半功倍。

2. 相同的目标市场

若干非竞争性产品，常常有可能针对相同的顾客群。如高级酒与香烟（成年男子），再如上面提到的百事可乐和雅虎。这样的两种产品的配合，通常会提升打动目标顾客心的力度。

3. 季节性需求关系

某些产品具有季节特点，在销售旺季建立“畅销”声势，以季节互动品牌形成互长声势，既方便消费者，又可得互长之效。以美国某药品公司为例，每到流行性感冒盛行的冬季，该公司就和面纸厂家合作——买感冒药送面纸、或买面纸送药品折价券，使双方业绩互为攀升。

4. 过程的互补

常见于旅行社的联合行动。以度假来看，消费者一定希望看到以下的广告：“搭乘西北航空，赠一顿希尔顿午餐！”或是“夜宿希尔顿，赠送迪士尼乐园门票！”

5. 创新的互补关系

注重创新的公司总是推出新奇点子，为伙伴增色彩。一花店为了保持花的新鲜度，特别请航空货运公司以优惠的快递价格将花送到消费者手中。事实上，伙伴关系对双方的利益不仅于此：花店将航空货运公司的商标印在邮购目录和装花的箱子上，既为货运公司做了宣传，也向顾客表明花店的花能保持新鲜，递送快捷。

6. 共同研发的互补关系

在知识经济主导的今天，竞争者也应更多地表现在合作创新上，共同把



市场规模做大。如美国的康柏公司和戴尔公司为电脑硬件的销售和争取英特尔公司有限的最新芯片而竞争，但从另一个角度分析，英特尔公司为研制新一代的芯片要投入超过 10 亿美元，而英特尔公司可以将这些成本分摊给康柏、戴尔和其他硬件制造商。也就是说通过这样的合作，他们都可以花较少的费用来获得英特尔公司芯片的安装权，这时候他们之间是互补者、合作者。自从有了竞争，企业便一直致力于内部生产力的改善：减少开支、裁汰管理层级、重新设计流程、完善信息系统以及例行事物的自动化等。经过多年的改善，内部生产力的源泉似乎开始枯竭，如今现代企业的经常性开支不会超过公司平均成本的 30%，劳动力成本也不会超过 6%。要向组织内部寻找到有效提高生产力的途径显得更为困难。相反，公司平均有 55% 的收益会用到产品与服务上。换句话说来说，公司超过一半的收益用于对外的采购、营销上。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 73

会议营销

会议营销指通过寻找特定顾客，通过亲情服务和产品说明会的方法销售产品的销售模式。会议营销的魅力在于：它可以迅速地使产品在市场上崛起；可以让品牌在短期内为目标受众群体所熟悉；可以使企业在短期内收回投资；可以极大程度地利用社会资源；没有积压大额贷款的担忧；投资相对较少；可以让其从业人员获得丰厚的收入。由于其独特的魅力，会议营销不断地在一个个的企业中复制，有些企业甚至将会议营销当成了其产品的最后一根救命的稻草。

一、会议营销的核心问题

1. 产品力

产品力是市场运作成功的根本要素，它直接决定了产品的口碑和产品的生命周期。不论企业以什么样的方式操作市场，产品力永远都是核心。就会议营销来说，因为其采用的是体验式服务的营销模式，销售人员直接面对消费者，产品的各项指标都要比传统的营销渠道体现的更为明显。比如对于功能性的保健品，首先要保证产品的效果，否则即使销售人员能将其卖出也是短期行为，不可能获得长期发展。

所以，如果要采用会议营销的模式进行市场运作，首先要保证产品过硬。否则将困难重重。



2. 充足的客源及场外工作

会议营销的实施以充足的客源为基础，如果不能保证客源充足，会议营销根本无从谈起。

很多会议营销的策划者都存在这样一个误区：到场的客户越多，销售业绩就越好。其实不然，一场营销会议销售业绩的好坏在很大程度上取决于会场外的工作，主要是指销售人员与目标客户的沟通，而不是取决于顾客来的数量。

场外有效的沟通是保证销量的根本。如果场外工作到位，大多数情况下，在营销会议召开的前一天就能够大体估算出第二天的销售业绩。营销会议的现场只是用来完成这个销售过程，通过营销会议的气氛促使犹豫不决的参会者购买，并通过会议现场建立良好的客户与企业的关系。

3. 专家

对于会议营销来说，到场专家的水平会影响到整场会议的销售业绩，尤其是主讲专家。主讲人是病理阐述和产品机理阐述的关键环节，在整场营销会议中特别重要。有些企业为了节省费用，聘请的“专家”连主治医师的水准都不够，甚者连“主讲专家”的身份都是经过一番吹嘘包装出来的。因此，采用会议营销的企业应该严格选择适合企业的真正的专家，不应该弄虚作假。

4. 典型案例的培养

典型案例在整个营销会议的过程中起到画龙点睛的作用，通过典型案例的现场说法来验证产品确实具备企业所宣传的效果，从而促使适合人群购买。所以，采用会议营销的企业务必要注意培养自己的忠实顾客，并从忠实顾客中酿造典型案例。典型案例的酿造对于采用会议营销的企业来说是一个应该长久、认真对待的工作。

5. 流程设计

每一场营销会议都应该有一个主题，围绕会议主题要进行整个营销会议



的流程设计，会议的流程要力求做到自然、流畅。主题不同的营销会议，其流程也应该不同。良好的会议流程可以有效的促进销售。如果会议流程混乱轻则影响整个会议的进程，重则会使众多顾客中途退场，致使整个会议的销售大失水准。会议组织者对会议的每一个细节都要精心设计，谨慎把握，甚至会议前要反复地演练，以确保会议圆满成功。

6. 主持人

主持人是整个营销会议的灵魂。他将整个会议的各个细节串联起来。好的会议主持人可以有效地把控整个会议现场的局面，可以根据需要调动会议现场的气氛，可以处理好突发事件，可以将参会者的注意力集中起来。所以，采用会议营销的企业，招一名优秀的主持人是极为重要的。

当然，会议营销的许多内容都很重要，比如会场的选择、现场的配合等，只是比较起来，以上六点更是重中之重。

二、如何做好会议营销

1. 塑造会议营销的核心竞争力

(1) 把亲情服务贯穿于销售的每一个环节：现代企业要在竞争的环境中生存发展，应该具备良好的核心竞争力。会议营销模式在竞争激烈的产业市场中被很多企业运用，其核心竞争力在哪里？有些企业把会议营销也称为亲情服务营销，简单的理解就是亲情服务贯穿于整个销售的过程。销售的过程，简单地划分为售前、售中、售后三个部分，一般企业只是把服务放在售中这个环节上，部分企业亦注重售后部分的服务，比如海尔的五星服务等。真正能从售前就开始服务的企业是很罕见的，会议营销企业在售前所做的健康知识灌输、亲情的投入、部分产品的试用体验等都是把服务做到售前。由此，会议营销企业第一核心竞争力是把亲情式的服务贯穿于销售的每一个环节（把服务做到售前也应该是当今营销的发展方向）。

(2) 对品牌深度挖掘，提升顾客忠诚度：品牌有三度：知名度、美誉度、忠诚度。现代大多数企业注重的是品牌广度上的传播，也就是知名度的营造。而对于品牌深度的挖掘显得不够，因此顾客的忠诚度也就无法提升。



也就是这个原因导致产品的生命周期普遍偏短。会议营销企业在借助会议销售的背后，更多的是对顾客亲情式的服务，其实放开亲情服务不说，人与人之间就需要交流，多一些交流与沟通，自然多一些理解与真诚，顾客的忠诚度由此而生。因此会议营销企业第二核心竞争力是：企业对品牌深度的挖掘，提升顾客忠诚度！

2. 充分发挥低成本、高精确的优点

在广告界有这么一句话“我的一半广告费浪费了，但我不知道浪费在哪里”。利用传统媒体发布广告浪费是不可避免的。应用会议营销的方式，定位准确地把目标顾客集中在一起，数个小时的过程中不断地进行产品或是企业理念灌输，让顾客快速得到认同。操作一场参会顾客达到上千人，销售上百万的会议，现场的会议成本也不过是5万~10万元，销售成本是不高的。

3. 努力提升诚信度

任何事物都可以从两面去看问题，优点其实从另一面去看也是缺点，会议营销之所以受到非议，也是由于其本身的优点所造成的。低风险、低成本的进入，导致众多企业蜂拥而至，其中不乏投机主义者，拿一些假冒伪劣产品，用会议营销的方式让顾客强行购买，即使是规范的企业也不能保证每一个销售部门或是员工都能够进行规范的操作。就拿健康产业来说，销售活动的隐蔽性更让会议营销容易逃脱政府和社会的监管，夸大宣传是整个健康产业的通病，某些脱离了监管的会议营销企业更是把夸大宣传做到了炉火纯青、登峰造极，普通食品成了灵丹妙药，一个枕头包治百病，喝××水三个月可以降低血压。假企业、劣产品、伪专家、托儿顾客，只有让消费者掏钱购买才是真实的。

会议营销的实施与发展，目前需要政府和企业共同制定游戏规则，提高会议门槛，加强会议宣传监督。在提高会议门槛上，市场会进行自我调节，熟悉会议营销的同行人都知道，其实现在的会并不好开，没有市场或是品牌基础的企业，顾客到会率偏低，即使是餐饮会和旅游会也不能保证顾客到会，会议在成本不断增加，小型会议营销企业感受到的压力越来越大。只有市场



基础良好的企业才敢投入。市场自我的调节，会淘汰一部分目光短浅的企业，顾客消费心态趋于理性的成熟，更会保护一些优秀的企业。

三、会议营销的优点与风险

会议营销的优点：

- (1) 短时间、低成本、高效率培育目标顾客。
- (2) 营销风险相对偏低（成本风险和营业风险）。
- (3) 营造良好的现场销售环境。

另外，人是感性的动物，再理性的人也有他感性的一面。一个好的广告会打动消费者的心，就是很好地应用了这个原理。会议现场，在专家教授的说服下，老顾客的带动下，业务人员的催促下，一个新顾客很容易产生购买行为，一些观望、犹豫的顾客又在这些购买顾客的带动下产生心动，这就是会议营造的良好的现场销售环境，让每一个新来的顾客都产生购买欲望。正是会议营销的这些优点让企业能够短期获利，但企业要长期发展只看见这些优点是远远不够的，甚至还会导致企业犯错误，企业真正要坚持的就是会议营销企业的核心竞争力：贯穿服务理念，提升顾客忠诚度。

营销风险包含成本风险和营业风险。会议营销企业使用资金的方向主要是三大块：一是人力成本付出，二是顾客资源的收集费用，三是会议费用。人力成本在我国是较廉价的，同时会议营销企业人力资源最多沉积在业务部门，营销员的工资福利是直接和业绩挂钩的，有业绩，工资才会高。会议成本亦可控，1000元就可以操作一场小型会议，甚至还可以花上个100~200元就可以在自己的办公室里，顺利开一场几十人的茶话会，把握得好的销售成绩也不错。

总的来说，会议营销的门槛是比较低的，钱少钱多都可以操作，这里存在一个信任度的问题。营业风险主要针对社会而言，因为会议营销企业比较少在公众面前曝光，销售活动有一定的隐蔽性，相对而言受到的社会干扰比较少。



工具 74

合 作 营 销

所谓合作营销，是指处于同一分销渠道的两方或多方成员（供应商与分销商）之间通过签订协议的方式，形成风险—利益联盟集团，按照商定的分销策略和游戏规则，共同开发市场，共同承担市场责任和风险，共同管理和规范销售行为，并共同分享销售利润的一种战略。这里所指的供应商，是指渠道中上游的概念，可以是制造商，也可以是具有批发性质的代理商或经销商。由于产销联盟是企业从长远角度进行的重大决策，所以把这种联盟称为产销战略联盟。

合作营销具有方式灵活、层次较多的特性，所以供需企业在实行其联盟时有从低到高的多种形式。根据美国学者柯特勒的观点，供需双方企业通常可采用三种方式——合作、合伙与分销规划。

本书根据我国的情况，主要介绍会员制、销售代理制与制造承包制、联营公司等形式。

一、会员制俱乐部

会员制的产销战略联盟是一种初级的供需双方企业联盟形式，大家通过协议形成一个俱乐部式的联盟进行运作，互相遵守游戏规则、互相协调、互相信任、互相帮助、共同发展。这种形式主要可分为四种情形。

- (1) 制造商与经销商（批发商）之间的联盟；
- (2) 批发商与零售商之间的联盟；
- (3) 制造商与零售商之间的联盟；



(4) 零售商之间的联盟。

一般而言，供方企业为俱乐部的核心，是组织者，负责制定游戏规则，需方企业是会员，可参与到游戏规则的制定中，供需企业都需要遵守规则。会员制的联盟根据企业之间的合作与管理程度，可以分为保证与特许专营两大形式。

二、销售代理制与制造承包制

企业的分销渠道一般可采用经销或代理的方式，但是作为产销联盟的一种销售代理制，与一般意义上的销售代理有着不同的含义和特点。与销售代理相对应的概念是制造承包制，这两者其实是产销联盟体的两个方面，比会员制的联盟更具有紧密结合性和长远发展的战略性。实际上，在签订销售代理制合同的过程中，还需要签订制造承包制合同，供方企业运用的是需方企业分销网络的优势，而需方企业运用的是供方企业的生产制造优势。

1. 销售代理制与非联盟代理的区别

(1) 作为产销战略联盟的销售代理制，往往采用的是制造商的独家代理形式或某地区的独家代理形式。制造商只能够委托一家代理销售企业，这家代理销售企业也只能够代理一家同类产品的生产企业。而非联盟代理既可以是独家代理，也可以是多家代理。

(2) 战略联盟的销售代理制通常采用的是佣金代理形式，而非联盟代理可以是佣金代理，也可以是买断代理形式。

(3) 战略联盟销售代理制的代理商与供方企业的约束力较强，双方在权利义务方面的约定比较广泛，涉及的内容也比较多，两家的联合往往由销售代理和制造承包两个协议来形成，一个协议的履行互为另一个协议有效的前提。而非联盟代理协议的约束力较弱，涉及的条款内容也较少，有关双方只需签订一个协议。

(4) 销售代理制下供需双方企业的合作期限较长，合同期限可长达 10 年以上，而非联盟代理的合作期限较短，往往一年续签一次合同。

在实施具有产销战略联盟的销售代理制时，由于双方选择的对象是唯一



的，所以对对方的选择要非常的谨慎。制造商可以通过当地的工商部门、主管部门和所在银行对销售代理商进行资信调查，也可以通过第三者，如通过对方过去的客户和合作伙伴进行了解。

2. 制造承包制

所谓制造承包制，是指专门从事制造业的企业，其产品的销售任务由产销战略联盟的销售商负责。企业采用制造承包制，有时称为承包经营战略，这是根据一些企业力量有限、产品单一的特点而制定的一种战略，中小型企业决定自己生产方向时，不是着手于开发新产品，而是依附于某个大企业的生产与经营系统，接受一个或数个大企业长期稳固的订货，成为它们的一个加工承包单位。中小型企业运用这种战略对于自己的发展是十分有利的。因为这可以为他们长期生存和发展提供一个可靠的基础，特别是对于实力单薄、企业创办时间不长、有一定生产能力但还没有形成自己的销售网络的小型企业来说，采用这种战略可以极大地减少经营风险。

我国目前的制造承包商主要采用了两种形式的加工协议，一是 OEM，主要是接受境外的订单，生产加工后，由合作的销售商在境外销售产品；另一种是 CEM，生产出的产品不仅可以在境外销售，而且可有一定比例的产品可以在国内市场销售。

从目前我国制造承包制来看，制造承包商通常处于不利地位，受国际市场需求的影响比较大，订单不足的现象时常发生，制造承包商的利益有时得不到保障。本文提倡的产销战略联盟就是希望销售代理商和承包商能够成立共同的市场开发和生产监督工作小组，真正做到共担风险、共享利益，这样一来，“联营公司”就应运而生了。

三、联营公司

当供需双方企业从简简单单的生产与销售合作进一步发展到更高层次，合作双方的联营公司形式就出现了。所谓联营公司是指双方企业利用各自的优势以各种方式按照法律程序所形成的联合经营体制，其方式包括合资、合作和相互持股等。形成联营公司的供需双方在利益上更倾向于一致性，更具



备共担风险、共享利益的特征，因而合作的基础也更加稳固。从产销战略联盟的角度来看，双方的联营看中的是对方生产优势或销售优势。

1. 联营公司的形式

(1) 合资经营：由双方企业共同出资、共同经营、共同管理、共担风险、共享利润而形成的联营公司。通过合资方式双方能够用各自的优势资源投入到合资企业。这样就可以使其发挥单独一家企业所不能发挥的作用。目前境外企业在我国建立的合资企业，是看中了我国的潜在市场，想利用境内企业对国内市场的经验和已形成的销售渠道资源快速地打开市场。

(2) 合作经营：合作的形式是根据合作双方的约定，按照契约的规定来履行双方的权利与义务的。合作并不需要双方共同管理，然而双方的优势则是合作的前提。因此，从销售渠道不难看出，中外合作企业外方同样也是看中了中国的市场和中方原有的渠道资源。

(3) 相互持股：相互持股指的是供需双方企业为加强相互联系和合作而持有对方一定数量的股份，这种战略联盟中的双方关系相对更加密切，双方可以进行更为长期紧密的合作，形成你中有我，我中有你的关系。与合资经营不同的是双方资产、人员没有必要进行合并。

2. 中小型企业之间的联营公司

采用联营公司战略的中小型企业的联合方式可分为两大类。

(1) 松散型联合：这是企业之间仅仅只限于生产协作或专业化分工协作或专业化分工的联系，在资金、技术、人员等方面基本上没有交流。运用这种联营方式的中小型企业虽然彼此之间的约束力不强，也比较自由，但不能形成命运共同体，竞争能力也不强大。

(2) 紧密型联合：这种方式指企业之间不但有生产协作或分工上的联系，而且还进行资金、销售方面的联合。如互相持股、按股份分红、互相调剂余缺、建立统一的销售队伍等，参加这种联合的企业将形成命运共同体，从而可以大大提高联营公司的竞争能力。



3. 大型企业之间的联营公司

从当前的竞争形式来看，商界不仅存在着大量中小企业的联营，而且还涌现了不少大型企业的联营公司，甚至有些还是跨国界的联营。这种强强联合形式好比是市场竞争中一道亮丽的风景线，会成为同业和媒介关注的焦点。

当今常见的大型企业联营公司的合作方式主要有购并与合资合作等方式。从产销战略联盟来看，购并主要是指纵向购并，即生产或经营过程相互衔接、紧密联系的大型企业之间的购并。其本质是通过处于生产同一产品不同阶段的企业之间的购并，实现企业的纵向一体化。因为下游环节的密切配合，能够使双方运用各自的销售网络，扩大市场占有率，从而加快企业的生产流程，缩短生产周期，节省运输、销售人力、仓储能源等。合资合作方式虽然不如购并在产权、股权方面变化那么大（主要是通过双方建立一个新的企业实体），但是产销战略联盟的意义也同样存在，同样可以充分利用对方销售渠道的优势。

GAO XIAO YING XIAO DE N ZHONG GONG JU



工具 75

全球地方化营销

所谓全球地方化营销，是指“从全球的角度思考问题，从当地的角度去运作”，全球地方化营销要求营销人员应该综合运用国际化和当地化的观点来看待世界上不同市场的共同点和差异点。不同国家的消费者在各个方面都不同，为此企业应该调整营销战略及规划，以适应每个国家消费者独特的需求。同时，他们又根据各个国家的产品、供销渠道等考虑其全球总体战略。

一、环境分析

对于一个跨国经营的企业，必须仔细分析东道主国家政治、经济、文化、法律、自然、科技等因素，从而抓住机遇，避免不必要的风险。有一些商品在某地方一直很热卖，但离开了某地，其他地方的人们就不一定会接受，这是由于此种商品是地方商品，或是由于其他地方的人们与这种商品犯忌。比如：英国制作的巧克力糖，在英国是一种极为畅销的商品，不但相当便宜而且包装非常漂亮。可是，日本商人把它买来一试销，结果很不理想，人们百思不得其解。调查之后，才知道滞销的原因，是由于它的包装跟药房出售的烂疮外用药包装相同。

1. 社会文化环境

社会文化特征是指社会的民族特征、风俗习惯、语言、意识、道德观、价值观、教育水平、社会结构、家庭制度的总和。任何一个国家或地区都有自己独特的文化特征。如欧美人更强调政治行为，追求财富、个人独立、自



由、平等、民宅及个人主义。而东方人却更为重视家庭、关系等文化特征。这些文化之间存在的差异决定了营销活动的差异。

(1) 语言文字：语言是人类沟通交流的方式，反映了一种文化的实质，企业进行全球地方化营销，必然要与东道国的政府、顾客、中间商、大众传媒、演员等各方面进行沟通，如不熟悉东道国语言或不能实现有效接触与沟通，就会产生营销障碍，企业难以实现自己的预期目标，在广告、产品目录、产品说明书、品牌等方面的翻译中，经常会产生由于语言障碍而带来的麻烦。

(2) 教育水平：虽然教育水平不是决定人们收入水平的唯一决定因素，但是教育水平的高低对一个地区的消费结构、消费者心理、偏好、购买行为等具有很大的影响力。一般来说，教育水平较高的地区，其购买力相对来说是比较高的，其品位及对新产品的接受能力也是比较强的，他们购买商品时更倾向于理性的分析和选择，更看重产品的内在品质；教育水平较低的地区，人们的购买力相对较弱，对产品的判断多来自于花色等外在的东西，购买行为显得更加感性化、情绪化。所以，教育水平的高低可以作为营销人员细分市场的重要依据，这样就可以做到有的放矢地选择目标市场。

(3) 宗教信仰：宗教信仰是一个人内心的依托，消费者常常对宗教存有敬畏之感，为了信仰他可以进行大手笔的花费，同样由于宗教原因，他们也会对你的产品没有一丝的兴趣。

(4) 风俗习惯：社会传统、民族风俗是影响消费的另一个重要因素。一个社会、一个民族的传统风俗习惯对其消费嗜好、消费方式起着关键作用。每个国家、每个民族都有其民族特色的喜好，对图案、颜色、花卉、动物、食品等的偏好往往制约着对产品的选择，所以，在不同国家销售产品、设计品种及其图案、选择促销措施等都要充分考虑到该国特殊的风俗习惯。

2. 政治法律环境

政治法律环境主要指各国或地区的政局变化和对外投资、对外贸易政策及其他相关政策法令对市场营销的影响。政治因素对全球地方化营销活动有着重要的影响，如我国禁止做比较广告、禁止做香烟广告。



(1) 政治环境：无论政界还是商界都反复强调要在商言商，但是没有任何一支政治力量忽视过商业利益，也没有任何一家成功的企业忽视过政治力量对商业的影响力。所以，企业在进入一个国家或地区时，要充分考虑到东道国的社会性质和政治体制，要分析东道国的行政体制，思考东道国的政治稳定性，评估政治干预的可能。

(2) 法律环境：企业在开展全球地方化营销活动时，所面临的法律环境主要由三部分组成：东道国法律、国际法、本国法律。对国际营销法律环境来说，企业对于东道国的法律要有极大的关注。国际企业在开展全球地方化营销活动时，务必了解东道国法律、法规。

(3) 经济环境：经济环境在很大程度上决定了市场的潜力以及这个市场是否值得进入。企业是否能够正确地分析与预测经济环境，对企业的成败起着决定性的影响。所以，在进入市场前，企业要认真、仔细研究东道国的经济制度、经济体制、经济发展水平和市场规模。

二、全球地方化营销的营销组合

营销组合包括定价、产品、分销渠道、促销四方面。营销组合的设计直接关系到企业的营销效果，进行全球化营销的企业在设计营销组合时应该时刻考虑“当地”因素。

1. 产品是核心

企业在进行全球地方化营销时，应该十分重视东道国员工，因为只有他们熟悉这里的市场与顾客，依据他们的意见，生产出来的产品就更能够与当地的需要及特征相符合。

2. 价格是利器

根据目标市场的消费水平和市场的大小，运用不同的定价方式，使用好“价格”这一竞争利器是营销取得成功的一个关键因素。企业一方面可以根据成本及竞争产品或替代品的价格给产品定价，另一方面，也可以先根据目标市场可接受的价格定价，然后再权衡与斟酌成本是否能够支持这个价位。



3. 渠道是保障

再好的产品，如果没有进入流通领域也只是一堆垃圾。所以，良好的销售渠道是商品有效销售的一个保障，特别在开展全球地方化营销中，渠道战略必须充分考虑到是否与企业的竞争地位以及当地市场的总体营销目标相一致。渠道战略是否与企业的总体战略相符合是由产品的特性、顾客、营销中介及环境所决定的。正基于这个原因，营销渠道在所有的全球地方化营销中必须赋予极大的重视，一旦建立了一个有效的营销渠道，将给企业带来可观的利润以及持久的竞争优势。

4. 促销是动力

由于各个国家存在文化背景的差异，可能会导致消费者对促销方式的误解。营销地方化对营销管理人员严格要求的目的是为了获得更优异的业绩。营销人员不仅应该十分熟悉当地的文化、风俗，而且还要知道如何处理与当地的关系。他们应该从企业全局出发，同时又要考虑到当地的差异性，这样才能使企业取得良好的业绩。

5. 员工是灵魂

制定好国际地方化营销的组合策略后，企业不应该忽视一个最关键的因素——人。员工是营销的灵魂所在，是完成全球地方化营销任务的必要保证。所以，在进行全球地方化营销中，必须对员工的培训给予极大的重视。

一般而言，企业为了能让本国的员工了解国外市场，要对员工进行一系列的训练，如对文化认识、文化的敏感性训练、语言学习、冲突管理、地区环境模拟等。这些培训一般能够在企业内部的培训机构完成，也可以在外部培训机构进行，如科研机构、咨询公司等。