

## 一对一营销的四步走

“一对一营销”的执行和控制是一个相当复杂的机制，它不仅意味着每个面对顾客的营销人员要时刻保持态度热情、反应灵敏，更主要也是最根本的是，它要求能识别、追踪、记录个体消费者的个性化需求并与其保持长期的互动关系，最终能提供个性化的产品或服务，并运用针对性的营销策略组合去满足其需求。

所以，“一对一营销”的基础和核心是企业与顾客建立起一种新型的学习关系，即通过与顾客的一次次接触而不断增加对顾客的了解。利用学习关系，企业可以根据顾客提出的要求以及对顾客的了解，生产和提供完全符合单个顾客特定需要的顾客化产品或服务，最后即使竞争者也进行“一对一”的关系营销，你的顾客也不会轻易离开，因为他还要再花很多的时间和精力才能使竞争者对他有同样程度的了解。

消费者对生产商的要求日益提高，这主要体现在两个方面：一是希望厂商能提供为自己专门设计的定制商品或服务；二是希望定制的商品或服务能尽快送达自己的手中。企业只有不断提高自己“一对一”的营销能力，才能赢得顾客，增加利润。因此建议企业通过完成下列四步走来实现对自己产品或服务的“一对一营销”：

第一步：识别企业顾客“销售未动，调查先行”，占有每一位顾客的详细资料对企业来说相当关键。可以这样认为，没有理想的顾客个人资料就不可能实现“一对一营销”。这就意味着，营销者对顾客资料要有深入、细致的调查、了解，对于准备“一对一营销”的企业来讲，关键的第一步就是能直接挖掘出一定数量的企业顾客，且至少大部分是具有较高价值的企业顾客，建立自己的“顾客库”，并与“顾客库”中的每一位顾客建立良好关系，以最大限度地提高每位顾客的生涯价值。

为此，(1)深入了解比浮光掠影更重要。仅仅知道顾客的名字、住址、电话号码或银行账号是远远不够的，企业必须掌握包括顾客习惯、偏好在内的所有其它尽可能多的信息资料。企业可以将自己与顾客发生的每一次联系都记录下来，例如顾客购买的数量、价格、采购的条件、特定的需要、业余爱好、家庭成员的名字和生日等等；

(2)长期研究比走马观花更有效。仅仅对顾客进行某一次的调查访问不是“一对一营销”的特征，“一对一营销”要求企业必须从每一个接触层面、每一条能利用的沟通渠道、每一个活动场所及公司每一个部门和非竞争性企业收集来

的资料中去认识和了解每一位特定的顾客。当然，不能狭隘地将“一对一营销”的对象认为是仅指产品或服务的最终消费者。比如说，有一家专门从事制造业的企业，但不直接销售自己的产品，那么它就完全可以遵循“一对一营销”的原则与营销渠道中的企业和产品需求链中的每一个成员建立起“一对一”的关系，从代理商、辅助商、经销商到最终消费者。

第二步：企业顾客差别化“一对一营销”较之传统目标市场营销而言，已由注重产品差别化转向注重顾客差别化。从广义上理解顾客差别化主要体现在两个方面：一是不同的顾客代表不同的价值水平；二是不同的顾客有不同的需求。因此，“一对一营销”认为，在充分掌握了企业顾客的信息资料并考虑了顾客价值的前提下，合理区分企业顾客之间的差别是重要的工作内容。顾客差别化对开展“一对一营销”的企业来说，一者可以使企业的“一对一”工作能有的放矢，集中有限的企业资源从最有价值的顾客那里获得最大的收益，毕竟企业不可能有同样的能力与不同的顾客建立学习关系，从不同的顾客那里获取相同的利润；二者企业也可以根据现有的顾客信息，重新设计生产行为，从而对顾客的价值需求作出及时的反应；三者企业对现有“顾客库”进行一定程度和一定类型的差别化将有助于企业在特定的经营环境下制定合适的经营战略。

在这一过程中，企业应完成下列任务：

●选取几家准备明年与之有业务往来的客户，将他们的详细资料添入企业的“顾客库”；

●针对不同的顾客以不同的访问频率和不同的通讯方式来征询目标顾客的意见；

●根据评估顾客终身购买本企业的产品和服务可使本企业获得的经济收益的现值将企业顾客划分为A、B、C三个等级，以便确定下一步双向沟通的具体对象；

●企业的营销人员、技术人员、中层经理乃至高层领导都必须注重顾客关系的维护

第三步：企业——顾客双向沟通效益是根本，“一对一营销”也不例外。提高双向沟通的成本收益和沟通效率乃是“一对一营销”发挥现实意义的关键一步。

1. 成本收益的提高有赖于信息反馈的自动化和低成本。面对“一对一营销”，我们熟悉的一些大众媒介已经不再能满足需要，这就要求企业寻找、开发、利用新的沟通手段。计算机产业以及信息技术的高速发展，为企业与顾客提供了越来越多的“一对一”沟通选择，例如现在有些企业通过网络站点向他们的目标

客户传输及获取最新最有用的信息，较之利用客户拜访中心大大节约了成本。当然，传统的沟通途径如人员沟通、顾客俱乐部等的沟通功效仍不能忽视。

2. 沟通效率的提高取决于对相关信息作出反应的及时性和连续性。这里的相关信息指的是对顾客需求变化的洞察和对顾客价值的准确评估。作为“一对一营销”必需的“双向沟通”，要求企业与顾客之间的沟通保持互动的连续性而不受时空的限制，即企业与顾客的联系上次在哪里结束，这次就应该从哪里开始，不管上次联系是发生在昨天晚上还是前一个月，不管是在某一特定的场所还是在网络站点。

第四步：企业行为”定制”“一对一营销”建议的最后一步是定制企业行为。

(1)分析以后再重构。将生产过程重新解剖，划分出相对独立的子过程，再进行重新组合，设计各种微型组件或微型程序，以较低的成本组装各种各样的产品以满足顾客的需求；

(2)采用各种设计工具，根据顾客的具体要求，确定如何利用自己的生产能力，满足顾客的需要，即“一对一营销”最终实现的目标是为单个顾客定制一件实体产品，或围绕这件产品提供某些方面的定制服务。比如开具发票的方式、产品的包装式样等等不一而足。

要实现这一步，企业可以从以下几个方面展开：

●从节约顾客的时间成本和公司的货币成本出发，可以考虑先将定制的产品图纸化；

●根据“顾客库”的详细信息可以采取针对性的意见征询和广告策略；

●把重点放在抱怨声最大的顾客上，运用技术收集他们对企业产品不满的信息，发现他们希望企业应该怎样改进产品。

有必要说明的一点是，“一对一营销”的实施是建立在定制的利润高于定制的成本的基础之上，这就要求企业的营销部门、研究与开发部门、制造部门、采购部门和财务部门之间通力合作。营销部门要确定满足顾客需要所要达到的定制程度；研究与开发部门要对产品进行最有效的重新设计；制造与采购部门必须保证原材料的有效供应和生产的顺利进行；财务部门要及时提供生产成本状况与财务分析。

目前有许多公司可能急于从“一对一”的学习关系中获取丰厚的利润而忘了关系必须有双方参加这一基本常识，对于上述“四步走”更是“偷工减料”，从观念上将“一对一营销”视同为直接邮购或电视直销的等价物，从而使“一对一”成了“单行道”。企业顾客识别、企业顾客差别化、“企业——顾客”双向

沟通和企业行为“定制”这四个步骤在实施过程中环环相扣、紧密相连。企业顾客识别与企业顾客差别化是企业的“内部解析”，而“企业——顾客”双向沟通与企业行为“定制”则是企业的“外部努力”，是作为外部公众的消费者看的见，摸的着的。

“内部解析”是“外部努力”的前提和基础，而“外部努力”则是“内部解析”的目的和延伸。可以这样认为，“四步走”方略对于任何一个准备尝试或已经开始实施“一对一营销”的企业来说是一套通用的准则，准确地讲应该说是指明了方向。试想，假如一个企业连自己的顾客在哪里、需要什么都无法识别的话，再谈细分每个顾客无疑是无本之木，也就更没有调整企业行为以满足顾客的个性化需求的可能。