



客户口碑 成功基石

中国大众品牌净推荐值研究

2016年9月

净推荐值 (NPS) 是贝恩公司于2003年提出的客户管理理念，帮助企业快速测量顾客的感受与态度，寻求可持续的业务增长点

NPS介绍

• 理论来源

- **净推荐值** (英文为**NPS**, Net Promoter Score) 最早是由**贝恩公司的弗雷德·赖克哈尔德**先生于2003年在《哈佛商业评论》杂志上发表的
- 2006年，贝恩进一步完善并提出**净推荐体系**，以帮助组织提升客户和员工管理，藉此实现组织可持续发展

• 问题设计

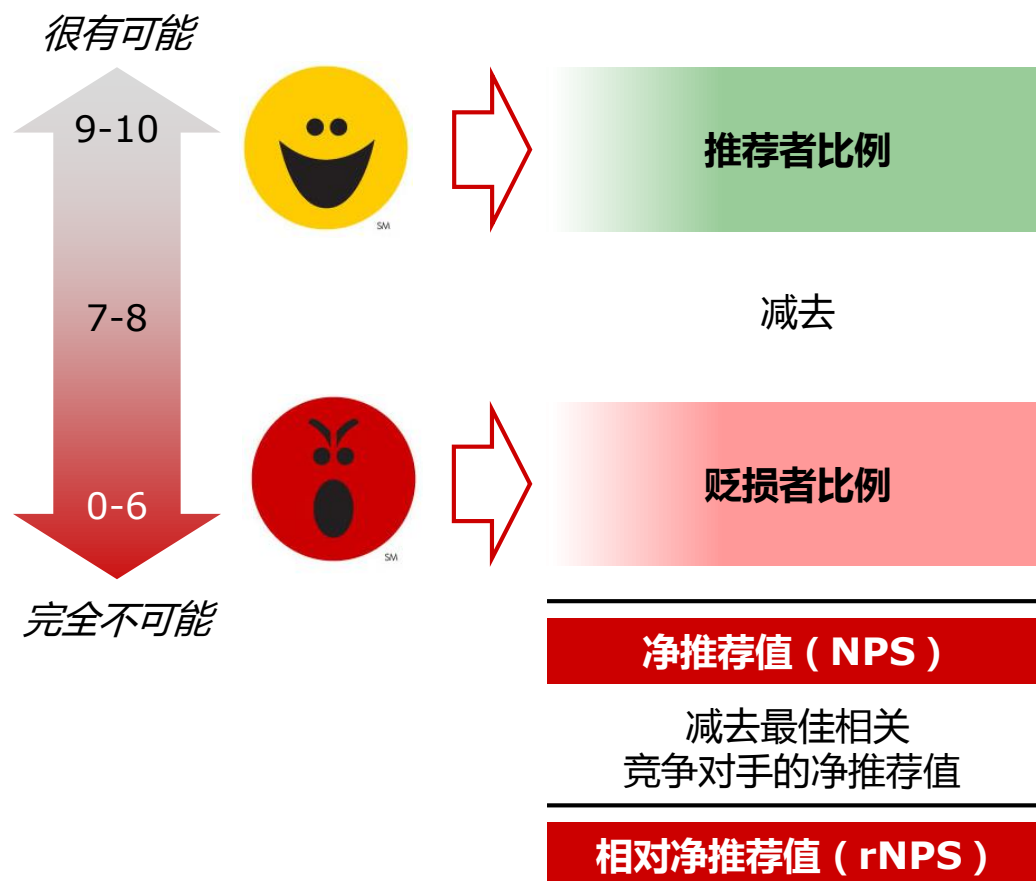
- **终极问题**：请从0分到10分打分（0分为完全不可能，10分为非常可能），**你有多大可能把XX推荐给亲友？**
- 后续问题：
你给出这个分数的主要原因是什么？

- **顾客群划分**：9-10分为推荐者，7-8分为中立者，6分及以下为贬损者

NPS应用方法

你有多大可能把XX推荐给亲友？

(请从0分到10分打分，0分为完全不可能，10分为非常可能)



简单的问题背后不简单：NPS方法体系通过优化企业客户体验，提升客户忠诚度，最终实现盈利的良性增长



出色的客户体验

- 整个业务体系的设计旨在实现：
 - 以客户为中心的价值定位
 - 致力于营造愉悦的客户体验，使客户希望更频繁、更多的购买和消费产品与服务
- 加强员工培训，确保员工的想法和行为始终围绕目标客户



客户忠诚度

高忠诚度的客户

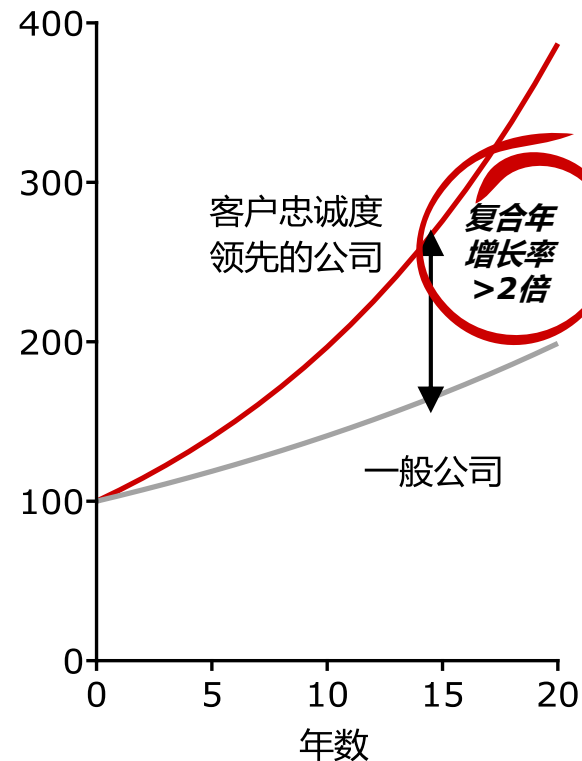
- 推荐：提升客户总量
 - 忠诚客户通常推荐产品或服务给其他客户，提升企业客户总量
- 留存：增加客户留存率
 - 忠诚客户重复购买的概率为贬损者的三倍
- 交叉/升级销售：提升客户消费金额
 - 忠诚客户更倾向于购买额外的产品和服务



盈利增长

高忠诚度拉动2倍收益增长

增长（指数化）

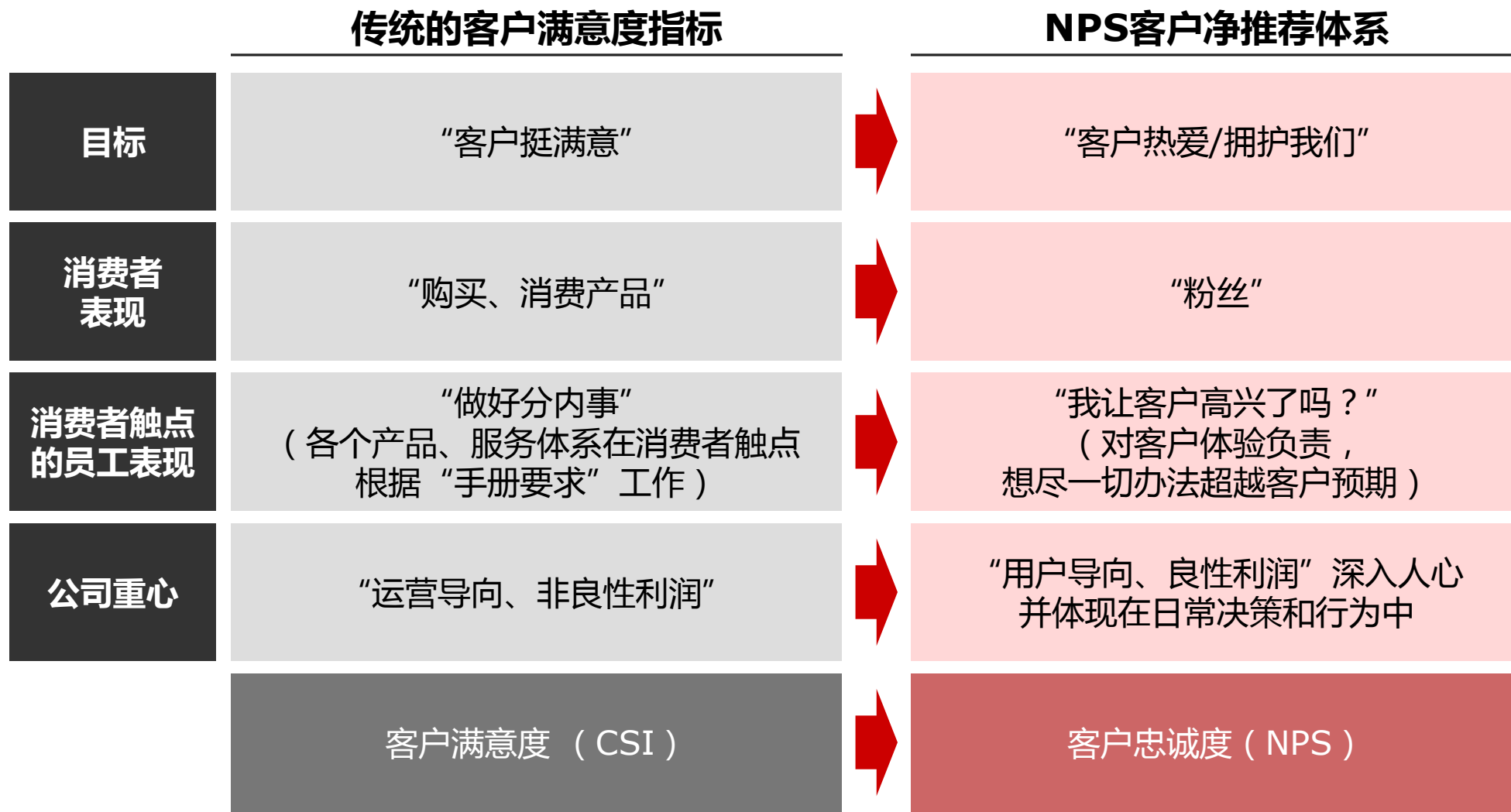


NPS

净推荐体系



净推荐值不是一个考量客户满意度的绩效指标，而是一项制度，一个体系，一种文化



放眼全球，最初只有2家公司使用NPS，如今应用的公司数以千计



近年来中国本土领先企业也开始注重借助NPS工具管理客户体验

公司举例



NPS使用方式举例

- 定期开展行业NPS调研，了解业内关键企业/品牌的客户推荐度和变化趋势，评估自身的优势和不足
- 在常规客户回访中引入NPS评估机制，重点了解推荐者和贬损者的背后驱动因素，以改善平台服务
- 通过消费者生命周期的全触点分析，识别和优化影响客户口碑的关键痛点
- 通过建立客户体验管理中心，集中监控各子公司的客户净推荐值水平，并提供优化客户体验的指导
- 将用户NPS引入生产与质量管控，把不同类别的用户声音分发给包括集团总裁和普通员工的各个层面，最终转化成为相应的改善措施



作为NPS创始人，贝恩公司过去多年在全球各地开展多行业NPS研究，积累消费者体验和口碑的专业洞见，2016年首次聚焦中国市场



数据来源：贝恩NPS经验中心



我们基于品类代表性、品类规模、品牌集中度和客户口碑重要性等标准，甄选出12大品类作为首次中国市场品牌净推荐值的研究对象

甄选标准

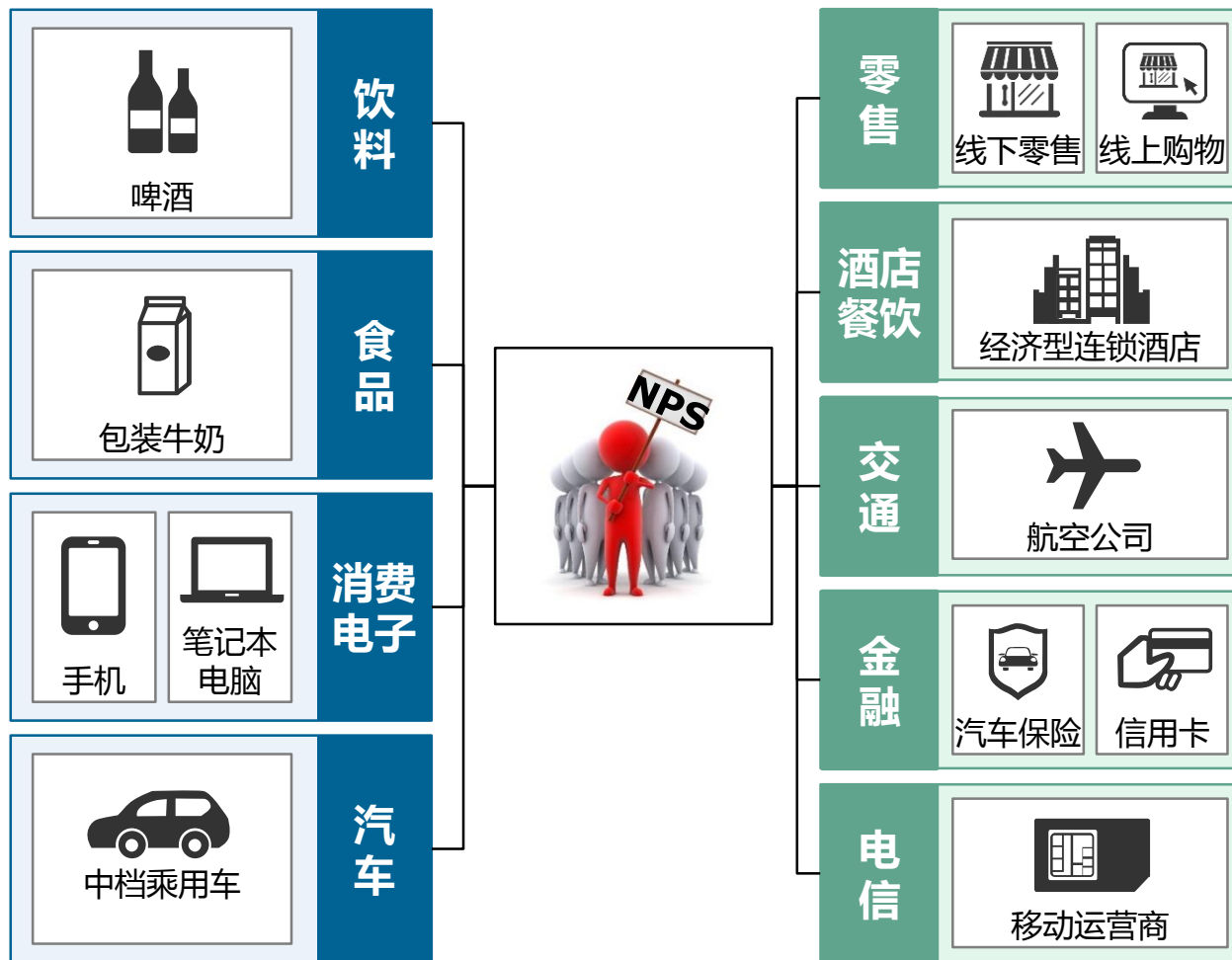
研究品类**具有代表性**，覆盖大众生活息息相关的**不同消费和服务场景**

品类**市场规模超百亿**

品类**市场较为集中**，研究的**代表性品牌**占有较高的市场份额

品牌客户口碑在消费者进行品类购买决策时**至关重要**

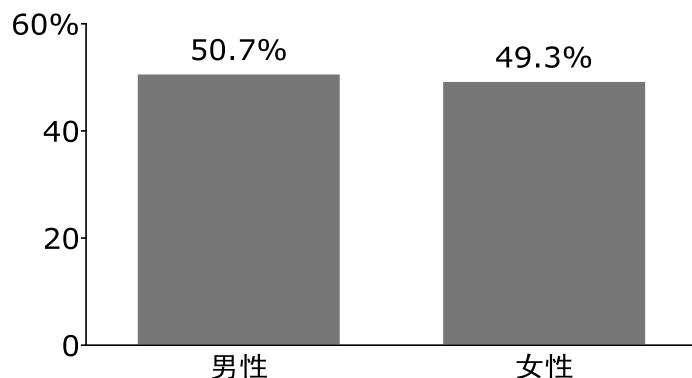
12大目标研究品类



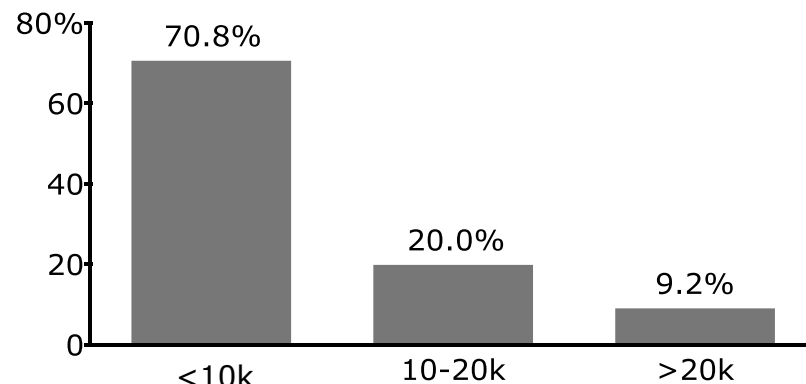
采用线上调研，采集超过4000个样本，覆盖不同性别、收入水平、年龄段和城市线的消费群体

- 本报告基于**线上调研方式**，所有数据都通过系统严格的监控及筛选
- 为了实现科学有效的统计结果，每个品牌平均样本量为**382个**，各品牌样本不低于**100个**

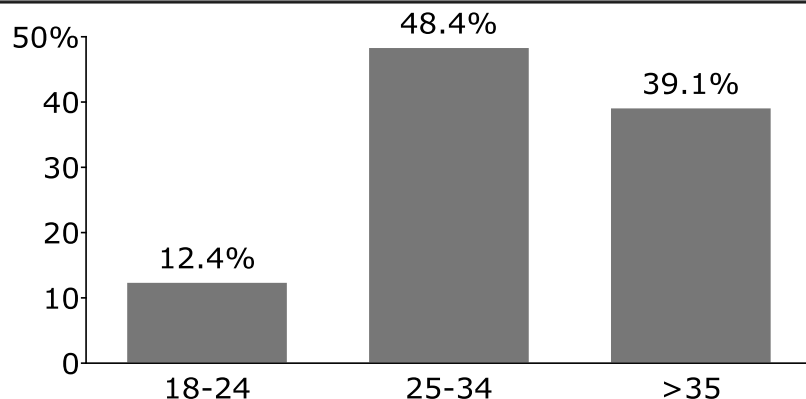
样本性别分布



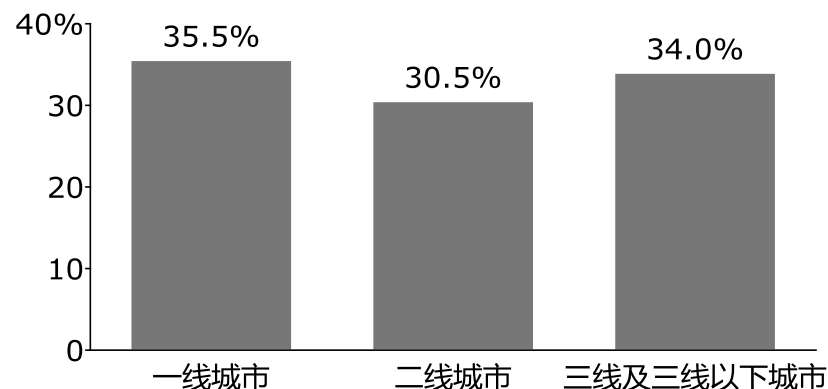
样本税前个人月收入分布



样本年龄段分布*



样本城市线分布



*只包含成年消费者中不同年龄段人数的占比，不包括未成年人

资料来源：2016年贝恩中国大众品牌净推荐值研究（样本数量=4,024）



报告执行摘要

品类NPS概览

- 在12大重点研究品类当中，NPS处于领先地位的不乏**消费者所熟悉的品牌**，例如华为荣耀、苹果、百威、天猫、招行等
- 各品类中排名**前5-7大品牌间的NPS差距**现状各不相同
 - **NPS差距显著的行业**包括智能手机（并列第1的荣耀和苹果，比排名落后的品牌，NPS高出**44%**）和航空（排名第一的中国国航，比排名落后的品牌，NPS高出**35%**）
 - **NPS差距较小的行业**包括信用卡（前7名NPS仅差**10%**）和线下零售商（前6名NPS仅差**9%**）

NPS横向比较

- 整体上看，**外资品牌的NPS高于中资品牌，但优势已经不显著**
 - 消费品品类：除乘用车以外，国内外品牌平均NPS差距仅为个位数，青啤、荣耀等品牌的NPS已超越同品类国外品牌平均NPS水平
 - 服务品类：中外品牌的平均NPS水平几乎毫无差别，中资品牌在学习吸收外资品牌的成功经验基础上，利用得天独厚的区域资源，维持与外资品牌相当的客户体验与口碑
- **一二线城市消费者**，受益于更丰富、更高品质的产品与服务资源，在**近半数品类中NPS高于三线及以下城市消费者**
- 中高收入人群，由于具备更强的购买力，能够更自由的选择高品质甚至是个性定制的产品和服务，因而在所有研究品类中，都形成了**高于中低收入人群的NPS**

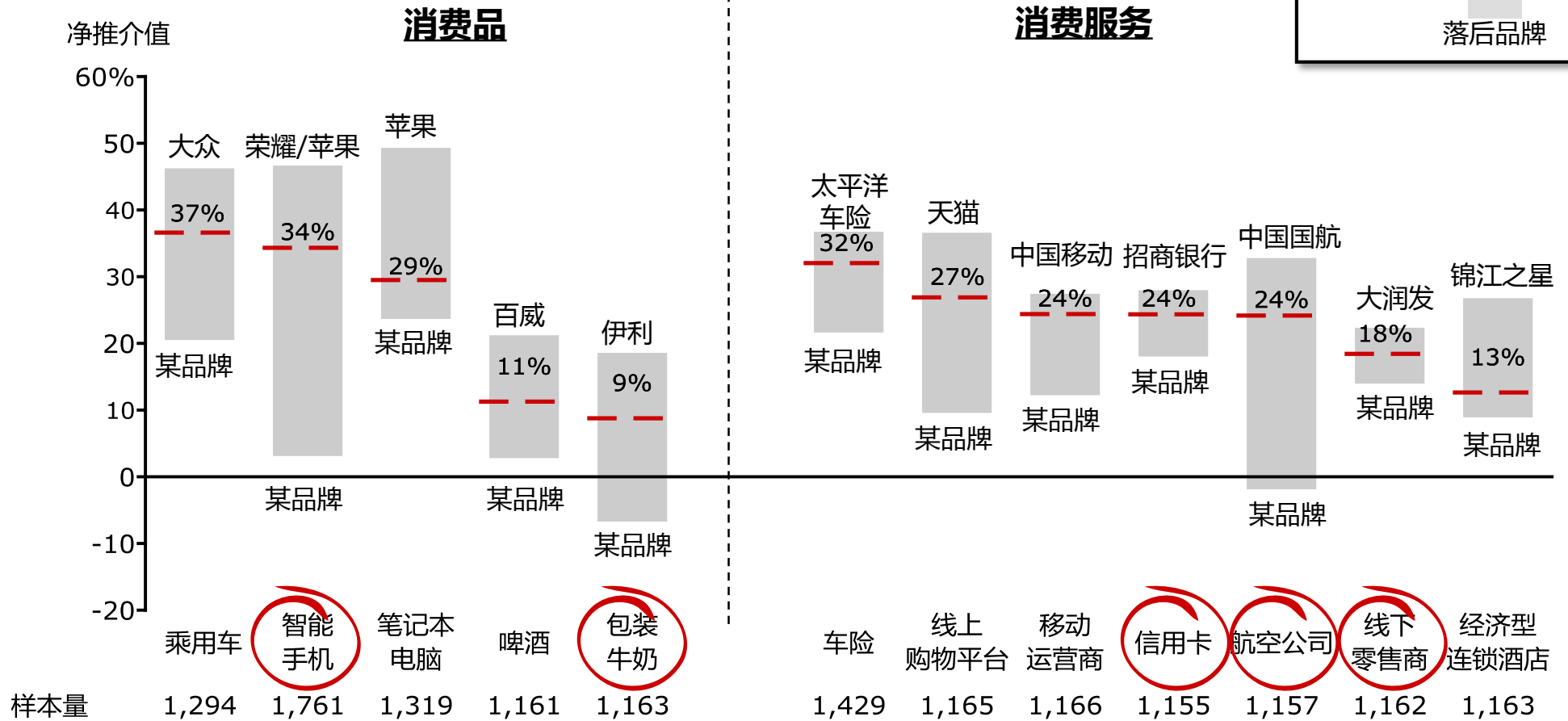
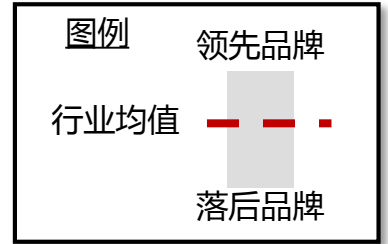
NPS的驱动因素与价值

- **影响消费者净推荐值的因素**遍布于消费前、中、后的多个环节
 - 智能手机为例：华为/荣耀手机凭借**亲民的手机定价**，弥补其他环节相对于苹果手机的劣势，在NPS与苹果相抗衡；**手机品牌形象与性价比**对消费者**普遍重要**，好的**操作系统与界面、外观与手感**能够吸引愉悦消费者，但前提是**硬件表现过关**
 - 线上购物平台为例：天猫购物平台凭借其多个关键指标的均衡表现，在NPS上超越淘宝和京东；**产品齐全和产品质量**对消费者**普遍重要**；**界面设计、产品价格**能吸引愉悦消费者，而**物流服务**能决定消费者的去留
- **品牌NPS的高低**与该品牌**近期的业绩增长趋势**呈现较明显的相关性
 - 推荐者与贬损者相比，有更高的品牌粘性和人均消费力，并且通过口碑传播吸引更多的新用户
 - 在**互联网电商环境下**，消费者有更加自由的选择产品和服务的能力，**NPS对业绩影响力更强，相关性更明显**



品类NPS总览：智能手机和航空领域中品牌NPS表现差异显著；银行信用卡和线下零售业客户体验趋同；包装牛奶整体NPS较弱

“从0到10分打分，0表示完全不可能，10表示很有可能，您向亲友推荐____品牌的可能性有多大？”



资料来源：2016年贝恩中国大众品牌净推荐值研究（样本数量=4,024）

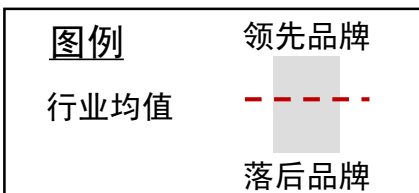
附表：消费品和服务品类的品牌NPS

	 智能手机	 汽车	 笔记本电脑	 啤酒	 包装牛奶	 线下零售商
第一梯队	<ul style="list-style-type: none"> • 荣耀 (47%) • 苹果iPhone (47%) • 华为 	<ul style="list-style-type: none"> • 大众 (46%) • 丰田 	<ul style="list-style-type: none"> • 苹果 (50%) 	<ul style="list-style-type: none"> • 百威啤酒 (21%) • 青岛 	<ul style="list-style-type: none"> • 伊利 (19%) • 蒙牛 	<ul style="list-style-type: none"> • 大润发 (23%) • 沃尔玛 • 永辉超市
其他 (排名不分先后)	<ul style="list-style-type: none"> • 三星 • Vivo • OPPO • 小米 	<ul style="list-style-type: none"> • 福特 • 别克 • 雪佛兰 • 本田 • 日产 • 现代 • 长城 • 长安 	<ul style="list-style-type: none"> • 联想 • 戴尔 • 宏碁 • 华硕 • 惠普 	<ul style="list-style-type: none"> • 哈尔滨啤酒 • 雪花啤酒 • 崂山啤酒 • 燕京啤酒 	<ul style="list-style-type: none"> • 光明 • 旺仔 • 哇哈哈 • 养元 • 银鹭 	<ul style="list-style-type: none"> • 家乐福 • 华润万家 • 苏果超市
	 线上购物平台	 经济型连锁酒店	 航空公司	 信用卡	 移动通讯运营商	 汽车保险
第一梯队	<ul style="list-style-type: none"> • 天猫 (37%) • 京东 • 唯品会 	<ul style="list-style-type: none"> • 锦江之星 (27%) 	<ul style="list-style-type: none"> • 中国国际航空 (33%) • 中国南方航空 	<ul style="list-style-type: none"> • 招商银行信用卡 (28%) • 建设银行信用卡 • 工商银行信用卡 	<ul style="list-style-type: none"> • 中国移动 (27%) • 中国电信 	<ul style="list-style-type: none"> • 太平洋车险 (37%) • 平安车险 • 人保车险
其他 (排名不分先后)	<ul style="list-style-type: none"> • 淘宝 • 苏宁易购 • 一号店 • 国美在线 	<ul style="list-style-type: none"> • 汉庭 • 如家 • 七天 • 莫泰168 • 格林豪泰 • 速8 	<ul style="list-style-type: none"> • 中国东方航空 • 上海航空 • 厦门航空 • 海南航空 • 春秋航空 	<ul style="list-style-type: none"> • 中国银行信用卡 • 农业银行信用卡 • 交通银行信用卡 • 广发银行信用卡 	<ul style="list-style-type: none"> • 中国联通 	<ul style="list-style-type: none"> • 阳光车险 • 中国大地车险 • 中华联合财险



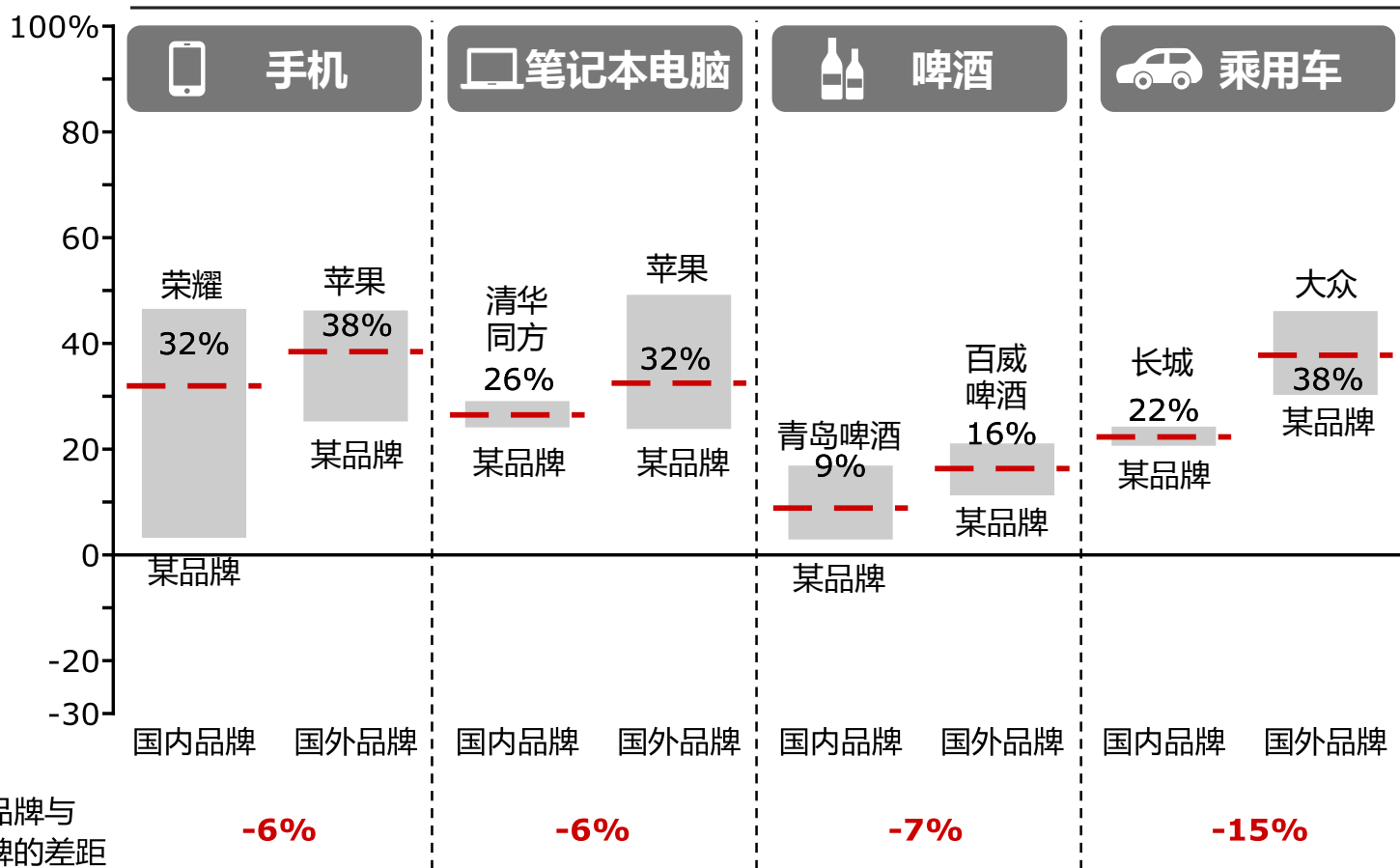
中外品牌比较：消费品品类（除汽车）中，国内外品牌平均NPS差距仅为个位数，荣耀、青啤品牌NPS已超越国外品牌平均水平

“从0到10分打分，0表示完全不可能，10表示很有可能，您向亲友推荐____品牌的可能性有多大？”



净推介值

消费品品类示例



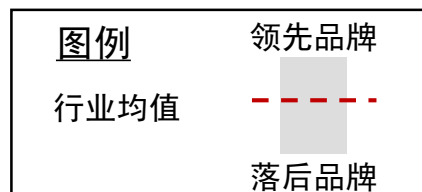
- 调研显示，在消费品品类中，尽管中资品牌的平均NPS水平仍低于外资品牌，但是**差距仅为个位数**（乘用车市场除外）
- 在个别品类（如智能手机、啤酒）中，领先的中资品牌（如华为荣耀和青岛啤酒）**已经赶超了外资品牌的平均水平**
- 乘用车市场由于产品技术和设计壁垒，中资品牌与外资品牌间**仍存在比较大的差距**

资料来源：2016年贝恩中国大众品牌净推荐值研究（样本数量=4,024）



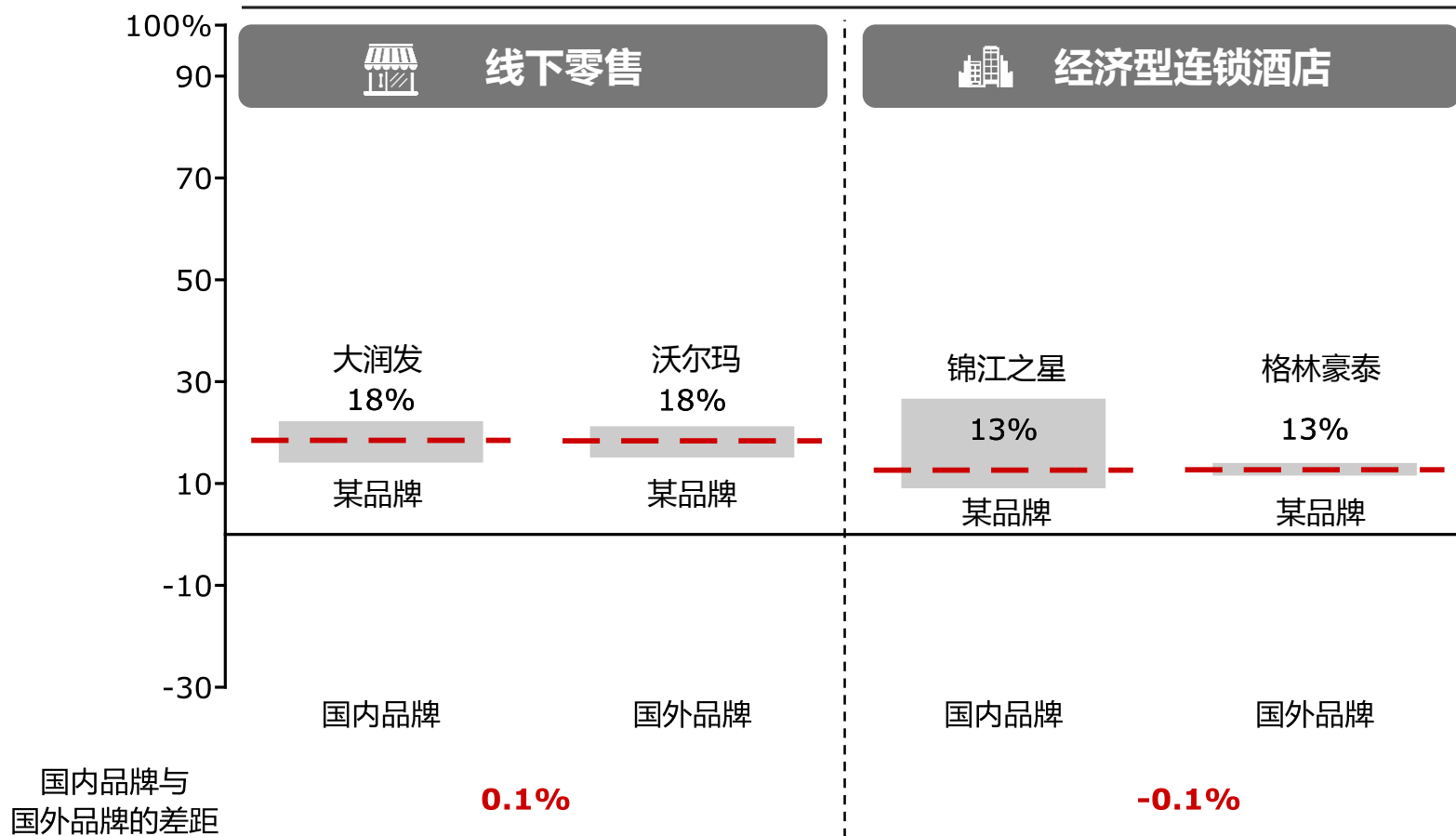
中外品牌比较：面向大众市场的服务品类当中，中外品牌平均NPS水平几乎毫无差别

“从0到10分打分，0表示完全不可能，10表示很有可能，您向亲友推荐____品牌的可能性有多大？”



净推介值

服务品类示例



- 以**线下零售商与经济连锁酒店**为代表的**服务品类**中**中外品牌平均NPS水平**总体持平
- 一方面，中资品牌已经**充分学习吸收**了**外资品牌**在**海外市场**积累的**成功经验**
- 另一方面，服务品类通常要求**精准把握区域客户需求，掌控区域资源（如选址）**，而这些恰恰是中资企业得天独厚的优势，因而在**客户体验**上做到**青出于蓝而胜于蓝**

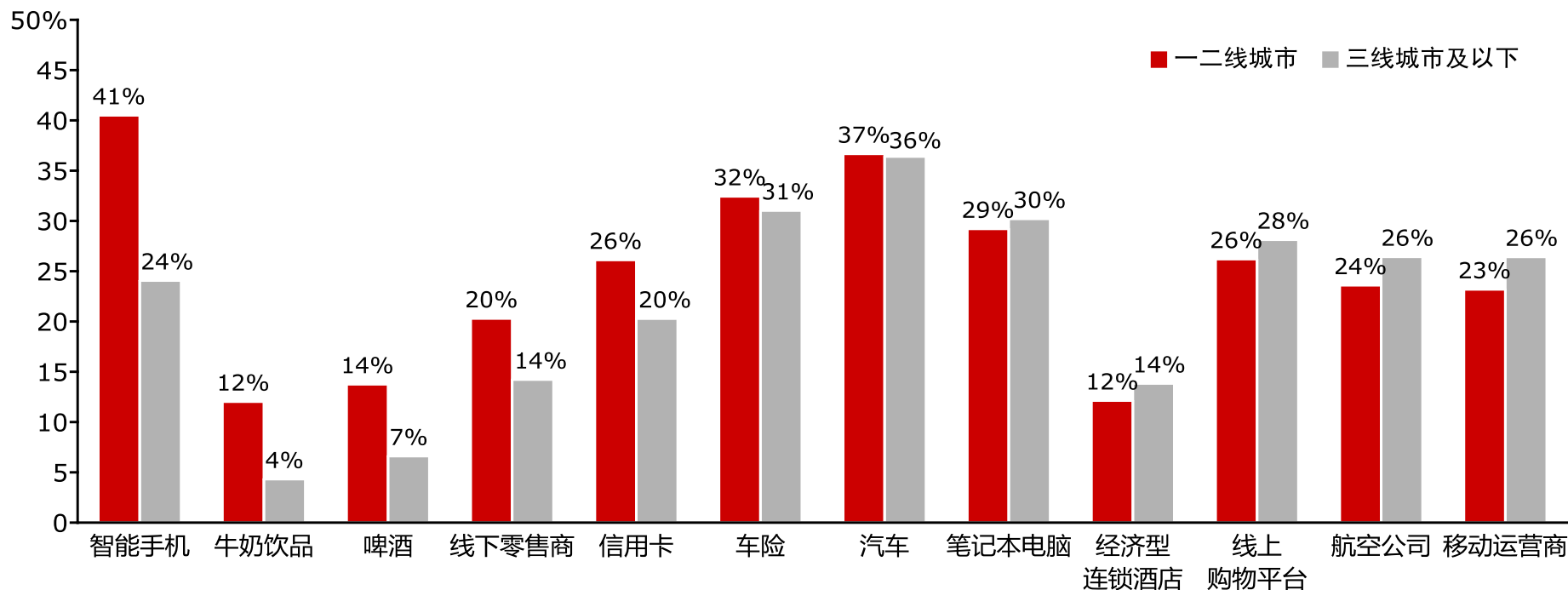
资料来源：2016年贝恩中国大众品牌净推荐值研究（样本数量=4,024）



跨城市线比较：一二线城市消费者，受益于更丰富、更高品质的产品与服务资源，在近半数品类中NPS高于三线及以下城市消费者

- **一二线城市消费者主动选择更加优质的产品与服务。**例如，在手机品类，一二线城市消费者购买苹果、荣耀、华为这些高口碑品牌的消费者比例比三线及以下城市高出9%。
- **三四线城市消费者在决策时容易受到铺货率、产品种类局限性等因素的影响。**例如在牛奶品类，由于冷冻食品的昂贵运费与较长的运输时间，三四线城市消费者比较难购买到保质期短的新鲜牛奶，且在售的牛奶品种较为单一。同样，**在线下零售商行业，零售商巨头在三线及以下的城市门店网络较少，价格相对昂贵，并且售中及售后服务的服务水平相对参差不齐。**

各城市线消费者的平均净推荐值



一二线城市和
三线及以下城市
差异

16% 8% 7% 6% 6% 1% 0% -1% -2% -2% -3% -3%

近半数品类的一二线比三线及以下城市的NPS高超过3%

资料来源：2016年贝恩中国大众品牌净推荐值研究（样本数量=4,024）



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/555103121132011043>