# 客户价值设计练习

**丹尼斯·坎贝尔（Dennis Campbell）**

哈佛商学院

工商管理Dwight P. Robinson, Jr.教席教授

2025年10月



HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

Copyright © President & Fellows of Harvard College

# 客户价值设计练习

选择一个重要的客群，集思广益，***从客户的角度*** 来看，哪些特性很重要



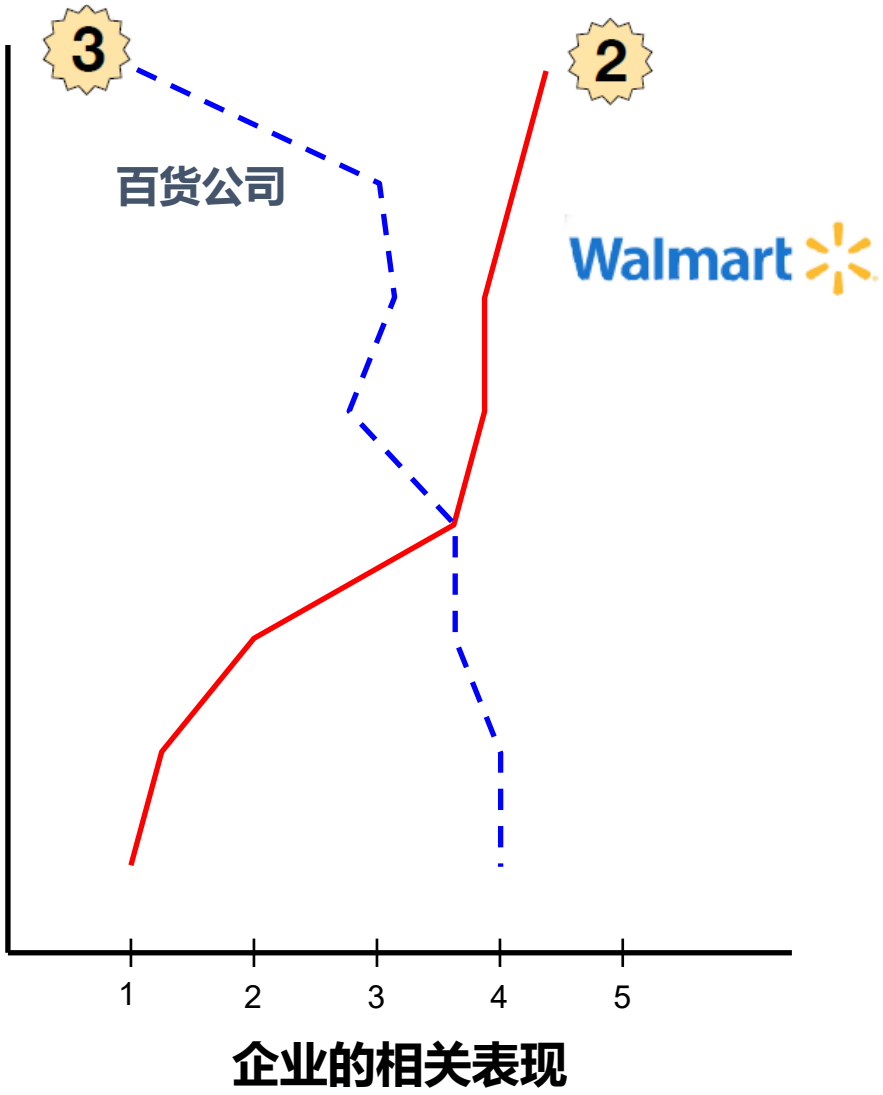

1. **友好度**
2. **质量**
3. **可及性**
4. **速度**
5. **低价**
6. **易于交互**

# 客户价值设计练习

*沃尔玛目标市场最重要的是什么*

*沃尔玛目标市场最不重要的是什么*

1. 低价
2. 商品品类数量
3. 乡村便利性
4. 可靠的价格
5. 商品质量
6. 郊区便利性
7. 品类内商品数量
8. 销售辅助
9. 环境氛围



# 客户价值设计练习

*沃尔玛目标市场*
*最重要的是什么*

*沃尔玛目标市场*
*最不重要的是什么*

**低价**

**商品品类数量**

**乡村便利性**

**可靠的价格**

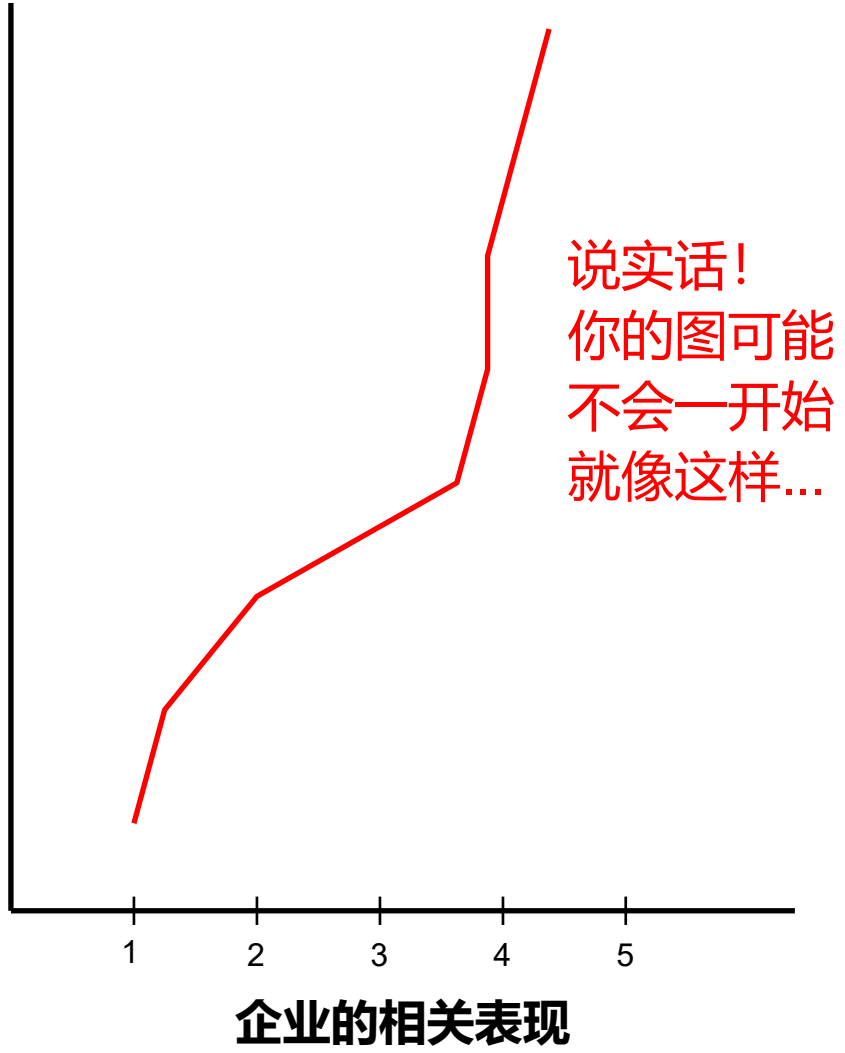
**商品质量**

**郊区便利性**

**品类内商品数量**

**销售辅助**

**环境氛围**



# 客户价值设计练习

*沃尔玛目标市场*
*最重要的是什么*

*沃尔玛目标市场*
*最不重要的是什么*

**低价**

**商品品类数量**

**乡村便利性**

**可靠的价格**

**商品质量**

**郊区便利性**

**品类内商品数量**

**销售辅助**

**环境氛围**




真实的评估是第一步。它将帮助您规划前进的道路

# 客户价值设计练习

- 对于重要的客群…
  - ***诊断***：绘制价值特性图
  - ***改进***：制定一个改进计划，可以是通过分配资源，或影响客户偏好等方式实现

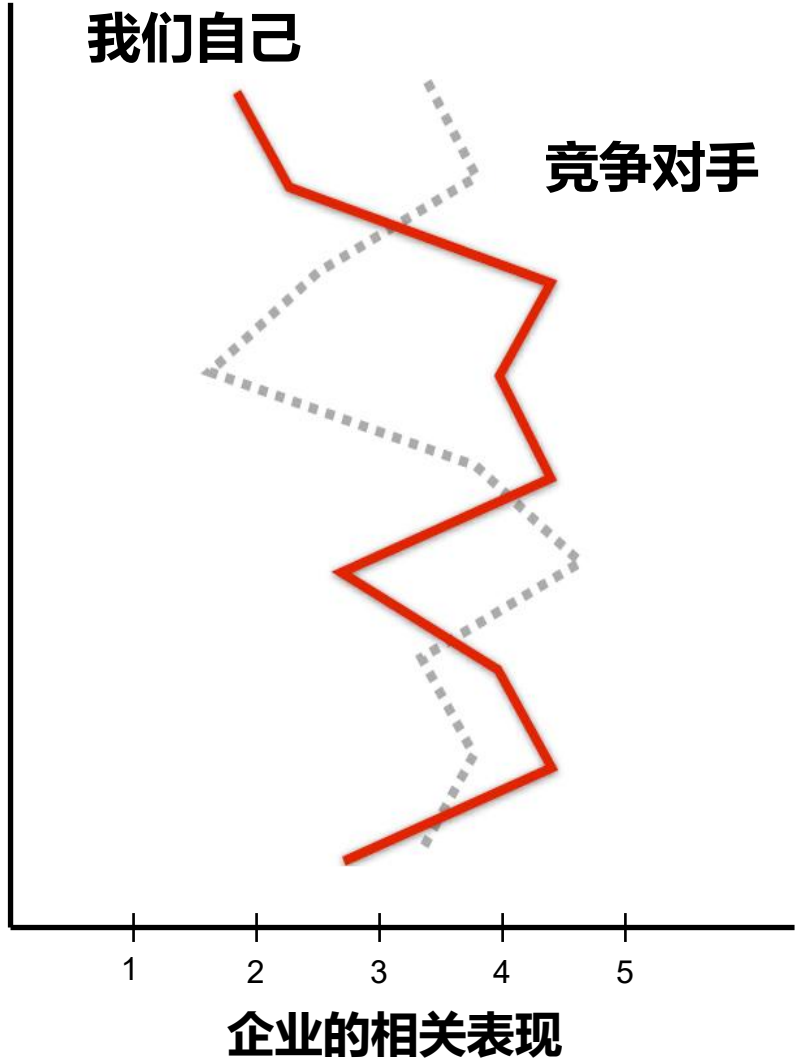
# 改进类型1：分配资源

…到更具价值的特性中

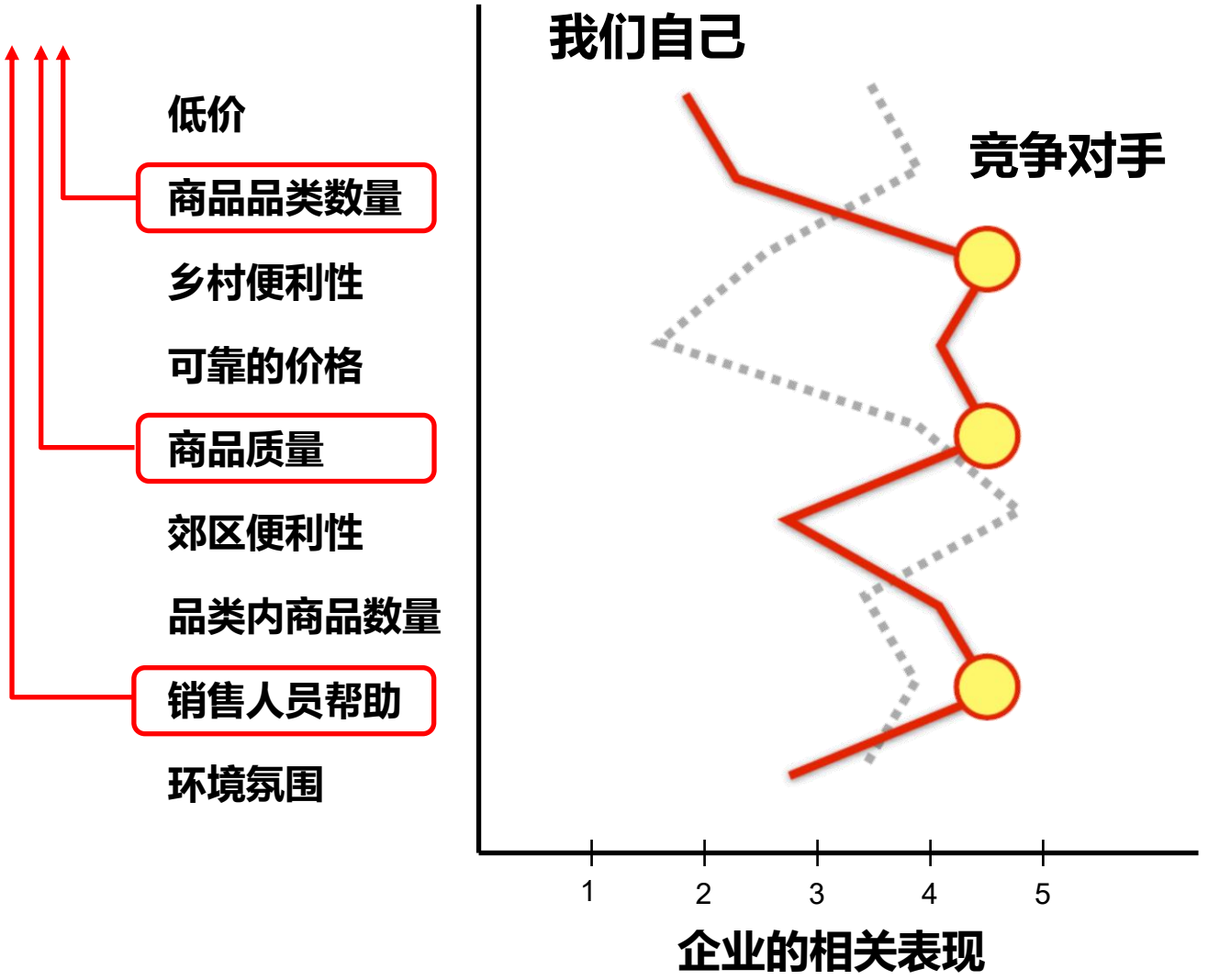
- 低价
- 商品品类数量
- 乡村便利性

可行的话，从低价值特性中抽取资源…

- 可靠的价格
- 商品质量
- 郊区便利性
- 品类内商品数量
- 销售人员帮助
- 环境氛围



# 改进类型2：影响客户偏好



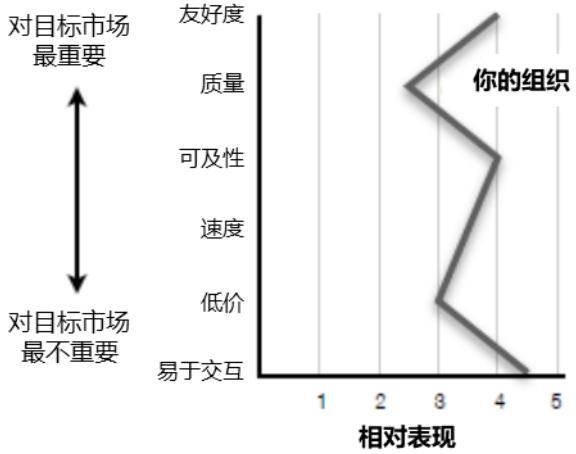
# 客户价值设计练习总结



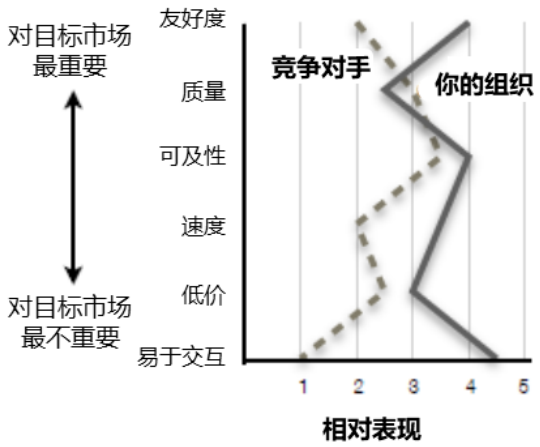

*Step 1：定义目标客户看重的特性*

1. 友好度
2. 质量
3. 可及性
4. 速度
5. 低价
6. 易于交互

*Step 2：**从客户角度**，把他们看重的特性，根据重要程度进行排序*




*Step 3：针对你的组织在每个特性上的表现，进行**最真实**的评估打分，1 分最差，5 分最好*




*Step 4：针对最重要的竞争对手在每个特性上的表现，进行**最真实**的评估打分*

# 客户价值设计练习

- 聚焦你在公司内部所负责业务的重要*客群*
- 与小组成员一起研讨
- 每个小组画出自己的，和主要竞争对手/对标企业的价值特性图
- 完成价值特性图的绘制后，制定一个改进计划，可以是通过*分配资源*，或*影响客户偏好*等方式实现