



知识分享：NPS 数据的认识误区

过去多年我们同众多的企业和品牌开展了 NPS 解决方案的应用和探索，并协助很多品牌建立了自己的 NPS 管理体系。我们提供了大量的数据、报告和策略，但仍然不断的听到“我们该如何应用结果去做改善”这样的问题。问题听起来很简单，答案几乎信手拈来，因为 NPS 的改善通常只需要经历三个阶段：

- 1-认真解读 NPS 调研结果，确认重点且紧急的改善方向；
- 2-抓住并理解用户感知，着力解决用户痛点；
- 3-深入的需求洞见，全面优化企业内部流程，为用户创造价值。

但往往企业内部的管理人员在第一个阶段就被绊住了脚步，繁杂的数据和用户体验问题不但没有带来清晰的思路，反而更让人手足无措。于是，我们产生了帮助大家学习如何解读数据的想法，“授人以鱼不如授人以渔”，与其依靠我们不断的帮助企业去解读并讲述，不如一开始就能帮助企业学会解读数据，以便能够把更多的经历放在如何优化体验上来。

所以，我们在接下来的专题中将会逐步跟大家探讨如何去读懂数据，利用数据。而这个专题的第一个基本内容就是和大家探讨 NPS 理解上的一些误区。

误区一：以简单的评价思维来理解 NPS 的重要性

NPS 中最最重要的一个结论就是发现影响用户体验的关键点，我们称之为“触点重要性”。这里的重要性，更多的是用户头脑中能够留下浓墨重彩的痕迹的“触点”。

因此，在理解这个重要性时，品牌必须充分认识到——NPS 的重要性不是用户旅程中理性的思考判定，而是以“体验”为出发点，以引发“情感舒适或不适”为基本逻辑，是向社交圈发声的基本内容，也是决定自己靠近或者离开品牌的关键感知。根据“峰终定律”，它来自于用户与品牌接触中所接受的服务的峰值或者用户最后离开时的体验。

不能正确理解这个意义，必将导致结论和策略走向错误的方向。就像我们之前在一个家电的品牌的 NPS 项目中看到的，数据结果显示产品在 NPS 中的“重要性”逐年上升，企业很困惑的问我们，用户为什么越来越理性，越来越重视产品了呢？我们不得不重新纠正这一认知，用户更重视产品极有可能是因为用户和企业接触的旅程中，虽然没有遇到明显的“槽点”，但同时企业也并没有触及用户的内心，提供更有“惊喜感”的体验，因此用户的感知就更加聚焦在“最终的体验点”上。企业不能武断的下结论，而是必须结合竞品的对比、场景的还原和用户的实际感知旅程才能还原真相。

误区二：带着市场思维来理解 NPS 结果

“我们在南方销售的很好，为什么 NPS 结果会比竞争对手差”？这几乎是每次伴随着 NPS 解读都能听到的问题。但每个管理者都必须意识到：NPS 不等于销售，但它可能会左右未来的销售。

用户对一个品牌的感知，不是单纯的“绝对真实”，而是基于品牌对他的承诺、购买支付的成本、用户自身需求以及周围环境对自己的影响等等因素，形成最终体验感受。之前一个墙面漆的 NPS 案例中，我们就碰到了这样的情况，用户购买并使用了产品之后 NPS 评价仅为 4 分，追问其原因，仅仅是因为有朋友告诉他买贵了。

误区三：“品牌似乎不重要了？”

“我们的需求调查，用户对于品牌的重视已经超过 50%，但为什么在 NPS 结果中品牌的重要性仅仅只有 5%呢？”是不是品牌变得不重要了？

这样的问题经常让我这个从事品牌管理的人被吓出一身冷汗。

而究其原因，之所以会产生这样的偏见，最常见偏差来自于 NPS 项目中用户范围的设定。很多企业（这其实是个普遍的问题）仅仅设定了一定购买周期内的新购用户作为自身 NPS 的调研对象。我们可以想象一下，在这些用户中有极少数是某些品牌的忠诚粉丝，即使购买后也会对品牌津津乐道。除了这些用户之外，品牌要么魅力不够大，没有形成推荐驱动，用户自然不会成为推荐者；要么即使品牌表现不那么好，但已经买了，用户肯定是在一定程度上接受了品牌的“人设”，自然不会逢人便说我买了一个极为不好的品牌，用户便也不会成为品牌的贬损者。基于这个原因，品牌这个因素看起来不那么重要就不难理解了。

而对于品牌的审视无疑在售前已经完成了大半，仅仅了解已购者对于品牌的体验和感知肯定是远远不够的。同样是墙面漆的 NPS 调研，我们就设定了这样的探索问题，你为什么放弃这个产品而去购买了竞品？有 30% 以上的用户就是因为“品牌”不能满足期望而放弃购买。

误区四：用户看到的是绝对真实吗？

“我们在销售方面做的很好，为什么用户会有这么差的感知”？

很多次我都不得不有些无理的提醒：你需要知道用户的认知其实比你的认知更重要。用户不专业，信息不对称仍然在很多领域发生。我们需要聚焦于找到用户感知的标准和感知的环节，去帮助用户还原真实，而非纠结于“我们似乎又遇到了假数据”。

常见的认识误区往往将我们导入到错误的路径，管理人员迷失其中而不自知。而在接下来的知识分享专区，我们将不定期发布“如何正确解读数据”的技巧。同时也希望更多的人能够跟我们一起加入到品牌体验优化的探索中来。