

黄建军 编著

管理精英文库

STP 营销

—— 市场细分、目标市场选择与产品定位



人民中国出版社

管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而不愿过有保证的生活：宁愿要达到目标时的激动，而不愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的这一切都是一位企业家所必备的。

STP 营销

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》 消费者市场购买行为分析

众口难调。

一、研究消费者行为的步骤

市场营销的理论和实践都告诉我们，消费者的需求及其大，是企业制订市场营销战略的出发点。因此，对于企业来说，研究并认识消费者行为的特点以及影响消费者行为的各种因素，是十分必要的。

由于受消费者的个体心理因素以及各种社会、经济、文化等许多因素的影响，不同类型消费者的需求及行为也是各不相同的，并且处于不断的变化之中。因此，要充分认识消费者的行为规律是相当困难的。另一方面，由于受到一些研究手段和研究条件的局限，这种研究的准确性和有效性也还有待于进一步的提高。同时，为了获得比较可靠的研究结果，需要对消费者进行大量的调查，这样必然要花费大量的时间和大量的精力，这些都增添了研究消费者行为的困难性。尽管如此，但鉴于这种研究在提高企业经济效益方面的重要作用及巨大贡献，正越来越受到人们的广泛重视。那么，如何去研究消费者的行为呢？研究消费者行为的主要步骤如图 1.1 所示。

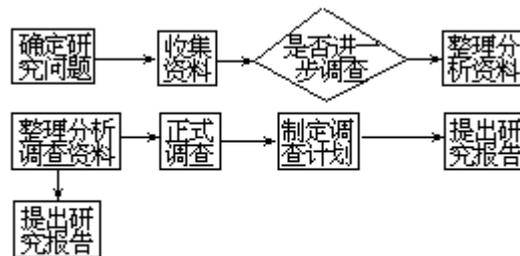


图1.1 消费者行为的主要步骤

确定研究问题

在研究消费者行为时，首先必须明确所需研究的具体问题，也就是说要明确研究目的。这第一步的工作十分重要，如果研究问题明确了，研究时便可做到心中有数，并能节约研究时间和费用，提高研究工作的效率。反之，如果对要研究的问题模糊不清，心中无数，则往往将事倍功半，甚至毫无意义。

收集已有资料

明确了所要研究的具体问题之后，研究工作可先从收集已有资料着手，这样可以节约很多时间和研究费用。因为，实际上许多问题，已有详细的统计资料，并非一定要直接向消费者进行调查。例如，要了解某个地区消费者的一般情况，如人口、平均收入、年龄分布、家庭结构情况等，则可以从政府有关部门发表的统计资料中获取。

制定调查计划

很多问题，没有现成的资料可查，需要研究者直接向消费者进行调查，这样，就需要在调查之前，先制订出一个既能满足研究需要、又切实可行的调查计划，以便下一步正式开始调查。调查计划主要是根据研究的问题和要求确定具体的调查方法和进行抽样设计。在制定调查计划时，还要结合企业自身的具体情况和企业外部的客观环境。由于研究消费者行为所需进行的调查，在大多数情况下都是采用抽样调查，因此，在正式调查之前，还需要确定样本的大小和抽样方式，按照一定的要求来确定调查对象。

正式调查

调查计划制定以后，下一步工作就是按计划向消费者进行正式调查。这一步骤的关键在于调查人员的责任心、工作能力及工作经验。因此，有必要对调查人员进行适当的培训，使之能顺利完成调查任务，实现调查目标。另外，在调查过程中，还应尽量取得调查对象的合作。研究消费者行为中所出现的错误，既可能是由于研究人员的各种原因所致，也可能来自于调查对象。

整理、分析调查资料

对消费者进行调查的过程中所收集到的各种资料和数据，还必须经过科学的整理和客观的实事求是的分析。首先要对资料及数据的来源及其可靠程度进行必要的审核，然后按照要求对资料进行筛选和分类，并尽可能绘制成各种表格或图表，一目了然，最后要进行数据处理，对各类资料进行统计分析。如果，数据和资料的处理发生错误，不但前功尽弃，而且还会得出错误的调查结果，将研究工作引入歧途，使企业蒙受损失。如果条件许可，应尽量采用电子计算机来处理数据，既可减少或避免各种差错，又可以提高数据处理的效率。

提出研究报告

消费者行为研究的最后一个步骤，是编写一份书面的研究报告，交有关部门或最高管理人员，作为企业经营决策的一部分重要依据。

研究报告的主要内容有：
研究目的：阐明该项研究的主要目的以及各种研究假设。
研究方法：调查所采取的主要方法以及抽样设计方法及样本的选取等。
资料分析：各种统计图表及数据处理过程。
研究结果：简要说明研究过程中的发现及最后的研究结论。
行动建议：从研究结果出发，对企业各项有关的经营活动提出建议。
附录：凡是未列入研究报告正文的各项有关资料，如一些附表、统计公式、技术性的说明、测量方法的详细说明以及需要注解或另外说明的其他问题等等。

二、研究消费者行为的方法与技术

研究消费者行为可以采取许多不同方法，有的方法是对一小部分消费者进行深入的考察，有的则是对较多的消费者进行一般研究；有的方法可以直接得到考察结果，有的则需要以间接手法对行为进行研究才能得出结果；有的方法提供了对消费者行为的一般认识，有的则是为了预测消费者将来的行为，因而在调查设计上也有所不同。下面，我们简单介绍几种方法。

心理描述法

心理描述法是一种扩展了消费者个性变量测量（包括测量有关的行为概念）以鉴别消费者在心理和社会文化特点这个广泛范围内差异的一种有效技术。其特点是：内在测量。它所测量的相对而言是模糊的和难以捉摸的变量，诸如兴趣、态度、生活方式和特点等。定量测量。它虽然和动机研究在为市场经营者提供全面而丰富的概貌之点有相同之处，但它所要研究的消费者特点是定量而不是定性的测量。它需要自我操作的问卷或“调查表”。涉及到回答者的需要、知觉、态度、信念、价值、兴趣、活动、鉴赏等方面。心理描述法是对动机研究和纸笔法个性测验两种特点的综合。

心理描述的变量常常指的是 AIO 变量，因为大多数研究者着重于对活动（Activities）、兴趣（Interests）和观点（Opinions）的测量。这里活动指的是消费者（或他的家庭）如何打发时间；兴趣指的是消费者（或他的家庭）的偏好和优先考虑的事情；观点指的是消费者对各种各样的事件或东西是如何感知的。表 1.1 列出了心理描述分析的一般因素。在回答 AIO 调查时，要求消费者对各种陈述的“同意”、“中立”或“不同意”进行程度判定。这种方法在市场策略中对细分市场、产品的定位和重新定位以及发展特殊的推销运动有着特定作用。

表 1.1 AIO 研究概括了各种各样的变量

活动	兴趣	观点
工作	家族	对自己的看法
嗜好	家	社会问题
社会事务	职业	政治
活动	兴趣	观点
假期	社区	商业
娱乐	消遣	经济
俱乐部成员关系	时尚	教育
社区	食物	产品
购物	通讯媒介	未来
体育运动	成就	文化

抽样调查

抽样调查也是一种揭示消费者内隐心理活动与行为规律的研究技术。它所搜集的资料是从有限的但被认为可以代表整体的“样本”中取得的。其原理是：确定总体；抽取子样；调查取得数据信息；利用调查信息，进行数据分析，然后推断总体。有关抽样调查的分类及特点如表 1.2 所示。

表 1.2 抽样调查的分类特点

序号	抽样方法	类型	特点
1	单纯随机抽样	概率性抽样	只适用于定期做，可判断误差，费用较高，周期较长，不方便
2	分层随机抽样		
3	分群随机抽样		
4	系统抽样		
5	任意抽样	非概率性抽样	可以经常做，不能判断误差，费用低，周期短，方便
6	判断抽样		
7	配额抽样		

(1) 单纯随机抽样。随机抽样是指每一个对象被抽到的，可能性是一样的。具体可运用乱数表或抽签法进行。乱数表，是用随机方法编制的表，使 0~9 十个数码有相等出现的机会。使用乱数表，可任意从表上的一个数字，从左向右数到需要抽取的数目。

(2) 分层随机抽样。将样本按调查目标不同分成若干层次。如对某一地区居民的社会阶层进行抽样调查，可按年龄不同划分为老、中、青、少年、儿童五个层次。然后从每一层次中随机选出若干个为样本。

(3) 分群随机抽样。将被调查区域分成若干群，群内有着广泛的差异性，而群与群之间具有相同的特性。如对某市居民的某种日用品需要量进行调查，则可将市划为区，区划为街道，街道划为里弄，然后用随机抽样的方法，抽取几个居民组进行普查。

(4) 系统抽样。又称等距抽样法。按一定的分段间距从母体中抽取样本。它不属于随机抽样法。如母体有 1 万人，样本确定为 200 人，则样本间距为 $10000/200 = 50$ 人，则在 0~50 中任意确定一定数为 6，则样本选为 6、56、106、等直至选足 200 人。

(5) 任意抽样。此法完全根据调查者的需要来确定。如调查新产品的销售潜力，只需在适当地点，选择若干商店，对商品与同类商品销售量情况进行比较即可。此法只适用于探索性调查和事先的预备调查。

(6) 判断抽样。此法根据专家判断或调查者的主观判断而决定抽取样本。调查目的是希望通过典型样本的研究，来了解母体的状态。

(7) 配额抽样。此法按照一定标准规定一定区域和一定职业进行样本的分配，然后在规定的数额内，由调查人员主观抽取样本。

跨文化研究

消费者都在一定文化背景下活动着，因此研究消费者行为还要进行跨文化研究。跨文化研究是一种在多种文化中进行搜集资料并检验某种

特殊发现的范围和普遍性的方法。这类研究有两个目的：第一，假如这种研究结果适用于多种文化，那么它在研究结果中可以有更大的普遍性。第二，跨文化研究更复杂的运用，是要研究在两个不同社会中有区别的变量，以向我们指出社会怎样不同。任何时候在不同的文化中都可以找到不同的结果，虽然我们还不知道“为什么”，但是在特定环境的有限系列中，一国文化背景下的消费者同另一国文化背景下的消费者有着各式各样的不同消费特点。这种方法运用于跨国经营中是极为有效。

电子计算机与统计的方法

在作为消费者的人类行为研究中，仅仅靠纸笔统计的方法是不够的，要在这世界性“主题”的研究中获取、处理和储存有关消费者内外变量的数据和信息，势必要介入现代科学中一些相关研究技术，以促进和加速消费者行为的研究。其中电子计算机能使研究者处理和储存大量有关消费者活动的数据，并极大地提高各种统计的效率。这种智能模拟能使研究者迅速、准确地把握大量有关消费者的信息与动向，为经营者及时地提供各种决策依据。

三、购买行为模式分析

不同的购买行为分析模式

迄今为止，人类用于获得和生产消费品的时间几乎占去了二百万年的大部分，而对于消费者行为的研究只是最近几十年的事。然而，在这短暂的几十年中，消费者行为引起的各方面的关注程度是始料不及的，不仅引起不同行业、不同国家和地区人们的瞩目，而且已成为多门类学科探讨的课题。不同的学科从不同的领域研究、探索、提出了各具特色的购买行为模式，这些模式对于企业市场营销活动中弄清特定的购买者行为及其与企业各项营销方针、方法和策略的关系，掌握规律性以诱发有利的购买行为有着重要的参考价值。下面分别介绍几个有代表性的模式。

建立购买行为理论的经济学家，是以马歇尔为代表的。这种理论认为购买者是“经济人”，“经济人”的行为是合理的、完全理智的，购买者购买决策的作出是建立在一大堆理性的、而且清醒的经济计算的基础上的。换句话说，购买者追求的是“最大边际效用”，他们会根据自己获得的市场商品信息，根据个人的愿望和有限的收入，购买那些能使自己得到最大效用（或满足）的物品。基于以上原则，此模式提供有用的假设：价格越低，商品的销售量越大；本品价格越低替代品越难销售；某商品价格下降，其互补品销售看涨；推销费用越高，销售量越大等。

用经济学模式分析购买行为，注重产品的价格和性能因素，强调的是消费者购买的经济动机对购买行为的影响，这无疑是重要的。但单纯的经济因素不能解释清楚消费者行为的发生及其变化，如购买者对产品商标和牌号的偏好。为什么一位顾客在面对几种价格相仿，质量、性能相近的同类产品时，只选择其中的某一种，经济学模式就难以回答。尽

管如此，经济学模式仍然是我们探讨购买者行为“暗箱”的一个组成部分。

需求的驱策力模式是传统的心理学模式，即需求促使人们产生购买行动，而需求是由驱策力引起的。这种使人产生需求的驱策力又可以分为两种：原始驱策力与学习驱策力。原始驱策力是指人的生理方面的需求，是非理性因素的行为；学习驱策力是心理的需求，是理性因素的行为。而学习驱策力的生理基础是人们身体的各种器官——眼、耳、鼻、舌、身等，人们依靠它们来接触外界，从经验中学得理性知识。以巴甫洛夫为代表的心理学家认为人类的教育就是基于“条件反应”而来的，学习是一种联想过程，人们的许多行为被联想所制约，即人们在一定条件下，作出反应的行动。这一理论倡导者主张，通过各种各样的强化力量加强诱因——反应的关系，借助强大的驱策力来建立消费者的购买行为。

此模式被营销人员所接受，应用于企业实践活动，尤其是有关促销策略、广告策略的制定，收到较好的效果。但这种理论人们对商品及促销活动的感受以及人际之间的影响在购买行为中的作用等等不能作出令人满意的答复。

社会心理模式的提出是社会学家和心理学家共同努力的结果。这一模式，在认为人类是社会的人、遵从共同的大众文化的标准及形式的基础上，提出了人们的行为更遵从于周围次文化以密切接触的群体的特定标准。即人们的需求和行为都要受到社会群体的压力和影响，以致于处于同一社会阶层的人们在商品需求、兴趣、爱好、购买方式、购买习惯上有着许多惊人的相似。营销人员所面临的主要任务是确定哪些人对哪些产品最具影响力，以使这些人在最大限度和范围内施展其影响。

尽管社会心理模式是心理学家与社会学家研究了社会对人类行为的影响及社会对个人感受影响后提出的，对营销人员的活动有重要的指导意义，但还有不够完美的一面。这主要因为，个人行为要受到社会的影响是肯定的，并且这种影响在个人许多行为上起作用，但不是全部。因为每个人的身体、心理和情绪结构不同，即使两个人受到同一社会影响，他们的行为仍然会有明显的不同。这种不同，是消费者个性差异造成的。尽管许多学者通过各种试验手段，试图找出作为购买者的个性类型和表现在商品牌号的偏好之间的关系，但至今这种探究仍在努力之中。

以上几种模式代表了不同学科的研究者对人类的主要动机及购买行为的不同看法。由于产品的差异，不同的模式可能在某种特定的场合显得更重要一些。譬如，心理分析的模式可能对某些消费者吸烟的影响因素解释得很透彻；而经济学的分析模式可能在研究购买者买住房方面特别有用；对经营一些时尚商品来说，或许社会心理学的模式对营销人员显得更有帮助。但不可忽视常常有这种情形，即同一种产品的几种需要，可能几种分析方法都可以解释。至此，经常遇到的营销人员的疑问“哪一种模式对我的具体工作最有用”，该有答案了。各个模式在不同的产品营销活动中作用有所不同，但它们不是死板地固定在某些产品的消费行为上，作为企业营销人员应因时、因地、因产品而宜。营销人员对各种模式了解得越全面，理解得越透彻，他们对消费者行为的分析越科学，其营销效果也必然越显著。

神秘的暗箱

在当今市场上要从事有效的营销活动，搞清楚五个“W”一个“H”是必要的，即“什么”（what）、“谁”（who）、“哪里”（where）、“何时”（when）、“为何”（why）、“如何”（how）这六个方面是研究消费者行为的基本内容。现在分别叙述。

“什么”，即了解消费者知道什么、购买什么。如20时彩电有哪些牌子，哪些厂家生产小型推土机等。通过了解、佑评的结果使我们了解经常讲的企业产品的“知名度”。如某土产杂品店在夏季七折出售铜火锅这一行动消费者知道不知道。除此之外，还要了解“买什么”，要搞清产品的被接受性。如调查顾客买了什么牌号的电视机，买了什么香型的香皂等。通过了解，既可以清楚市场占有率和不同牌号的销售情况，也可以搞清楚消费者的爱好，以提供适合需要的商品和服务。

“谁”，即既要了解消费者是哪些人，又要弄清购买行动中的“购买角色”问题。消费者是谁，指的是企业的目标顾客是谁；购买角色，即研究不同的购买中不同人的位置和作用，严格他说，购买者有别于消费者，而购买者，通常指的是实际完成购买行动的人，他可能是产品的消费者，也可能不是，这在不同的商品购买行动中有很大的差异，有些容易分辨。如女青年到化妆品柜台前买面霜，售货员从她挑选的商品及神色上可大致推断出此人既是商品的购买者，又是消费者。但在很多情形下，表现没有这么明显。如，一中年顾客到糕点柜台买了二斤普通蛋糕，单凭现场表现，很难断言这位“购买者”是不是同时也是消费者。有可能是自己吃，也很可能这位顾客是为自己的父母子女购买的。又如，到仪表商店购置仪器的人，可能是奉企业领导的指示或技术专家的要求来买某些仪器的。从以上各例可以看出，在许多商品的购买活动中，购买者、决策者与消费者是分离的。因此，要搞清楚在消费者的购买行动中，谁是决策者，谁使用者，谁对决定购买有重大影响以及谁去把商品买回来。这样，企业在确定自己的目标市场时，才能掌握消费者心理，更有针对性地实施产品、价格渠道以及促销措施。

“哪里”，即了解消费者在哪里购买，在哪里使用。在哪里购买，即了解消费者在购买某类商品时的习惯。如，出售祛斑霜就要搞清楚购买此商品的顾客愿意在百货商店里购买还是更相信药店里出售的商品。企业底数清楚，可以据此研究商品及服务的适当的销售渠道和地点，在哪里使用，就是要了解消费者是在什么样的地理环境、气候条件、甚至于什么场所，什么场合使用商品。根据消费者使用的地点、场所的特征，使企业提供的产品和服务更具适应性。

“什么时候”，即了解消费者在一年中的哪季，一季中的哪个月，一月中的哪个星期以及一个星期中的哪一天，一天中的什么时间实施哪类购买行动和需要什么样的商品或服务。例如，春暖花开之时，周六的下午食品店的配餐面包销量很大，人们在准备星期天外出郊游时的午餐。食品经营者要根据这一情况，除了适时地提供顾客喜欢的面包外，还可搞些其他适合这个季节、时间的食品，如配置肉食、水果、蔬菜的拼盘等等。搞清楚消费者什么时候消费哪类商品的服务，对于开发新产

品，拓宽服务领域，增加服务项目有重要的意义。

“如何”，既包括了解消费者怎样购买、喜欢什么样的促销方式，又包括要搞清楚消费者对所购商品如何使用。企业清楚了这两个问题之后，不仅可以针对不同商品的用途突出商品的差异，还可以作出适当的促销决策。有的特定地区、特定阶层消费者更宜接受人员推销方式，企业便可适当减少对这个地区的广告攻势而组织人员销售，以适应这部分人对促销方式的要求。再如，经销调味品的企业就要搞清消费者买到酱油后怎样用，是做卤汁用于卤肉制品，还是用作凉拌蔬菜的调料。企业搞清楚以后，才能提供多品种的适宜的产品。

“为什么”，即了解和探索消费者行为的动机或影响其行为的因素。消费者为什么喜欢这个牌号的商晶而不喜欢另外一个；为什么单买这种包装、规格的商品而拒绝接受其他种类等等。只有探明了原因与动机，企业才可以比较全面地了解消费者的需要。

以上六个方面，是企业时常遇到的要解决的题目。但这六个题目的难易程度大不相同。企业的营销人员通常可以通过大量的观察和了解，搞清楚前五个方面的问题。即出现在市场上的消费者要购买什么，谁来购买，在什么时间购买，在什么地方使用和购买，经常采用什么样的方式购买。但至此，还不能算作彻底地了解了消费者的行为，原因在于没有解决这第六个问题——为什么购买。前五个问题是消费者行为公开的一面，是消费者购买行为的外部显露部分（即外显现象），可以借助于观察、询问获得较明确答案，而这最后一方面问题“为什么购买”，却是隐蔽的、错综复杂的和难以捉摸的。这种状况，对企业营销者来讲，就象面对着一种照像器材——暗箱一样，明明知道里面运转不停：购买的行为的发生或拒绝接受的行动都是这暗箱运转的结果，但从外面却看不到内部的活动。因此，对企业营销者来说是个谜，谜底就在这个神秘的暗箱之中。许多学者试图从不同的角度解开这个谜，企业营销人员更是跃跃欲试，设想在这个“暗箱”内建立一套机械性的理论模式，以解决企业最想知道的消费者“为什么购买”的问题，于是各种不同地解释“暗箱”这个消费者心理活动的模式被设计出来了。有关模式我们已经作了介绍并将在后两节有关内容中叙述，而这里需要明确的是，把消费者的购买心理视作一个充满问题的“暗箱”，在此基础上研究种种已知的市场营销影响因素和消费者反应之间的关系，这本身便是在行为主义心理学研究成果的基础上建立的。

“市场营销刺激”引起“购买者行为反应”

随着对购买者行为研究的深入，企业营销人员开始认识到考察购买者对本企业所策划的营销策略、手段的反应，对于营销活动的成败至关重要。营销人员如果能比较清楚地了解各类购买者对不同形式的产品、服务、价格、促销方式的真实反应，就能够适当地诱发购买者的购买行为，使企业处于竞争中的优势。因此，作为营销人员需要在掌握有关购买者行为的基本理论的前提下，通过大量的调查研究，搞清楚企业各种营销活动与购买者反应之间的关系。

“暗箱”的提出，使我们有可能了解购买者行为心理过程的隐蔽性，

这隐蔽的部分恰恰是市场研究人员最想知道、最应明了也最难观察的。尽管如此，营销专家及具体工作人员并没有束手无策，他们试图利用行为心理学家沃森的“刺激—反应”理论，从各种各样的“市场营销刺激”对购买者行为所产生的反应中，推断出“暗箱”中的部分内容，也就是购买行为产生的影响。

行为心理学的创始人沃森建立的“刺激—反应”原理，指出人类的复杂行为可以被分解为两部分：刺激，反应。人的行为是受到刺激的反应。刺激来自两方面：身体内部的刺激和体外环境的刺激，而反应总是随着刺激而呈现的。按照这一原理分析，从营销者角度出发，各个企业的许多市场营销活动都可以被视作对购买者行为的刺激，如产品、价格、销售地点和场所、各种促销方式等。所有这些，我们称之为“市场营销刺激”，是企业有意安排的、对购买者的外部环境刺激。除此之外，购买者还时时受到其他方面的外部刺激，如经济的、技术的、政治的和文化的刺激等等。所有这些刺激，进入了购买者的“暗箱”后，经过了一系列的心理活动，产生了人们看得到的购买者反应：购买还是拒绝接受，或是表现出需要更多的信息。如购买者一旦已决定购买，其反应便通过其购买决策过程表现在购买者的购买选择上，包括产品的选择、厂牌选择、购物商店选择、购买时间选择和购买数量选择。

经济因素对消费者行为的影响

经济因素过去是、今后仍将是制约消费行为的一个基本因素。在现实生活中，多数消费者在购买满足日常基本消费需要的商品时是理智的，即：他们遵循的是“最大边际效用”的原则。就是说，他们会根据自己有限收入，根据所获得的市场信息，去购买对自己最有价值的东西。

受经济收入有限性的影响：绝大多数消费者对商品价格反应敏感，对商品的性能、质量较为重视，（包括商品使用是否方便、耐用、使用效率、服务可靠性等）。西方经济学家通过大量研究认为：消费需求与商品价格紧密相关，当收入水平不变时，价格上涨，需求量下降；而价格下跌时，需求量相应提高。西方国家把这种商品价格与需求量之间相反的关系通称为：“需求定律”。现实中“物美、价廉”，一直是多数消费者购买商品的理想选择标准。作为一个消费者，他的收入总是有限的，面对众多的商品，消费欲望与实际收入的矛盾，使得人们每一次购买都很慎重。即：在不超出支付能力的限度内，选择一个质量较为理想的商品。

从经济角度分析消费者购买行为，“边际效用递减规律”也是一个十分重要的消费现象，例如：对于一个缺少衬衣的人来说，第一件衬衣无疑最有价值；有了三、五件衬衣，则需求就不再迫切；当有足够的衬衣之后，一般人们不会再去购买，因为人们还要用有限的收入去购买其他需要的商品。

需要特别注意的是：随着商品经济的发达，人们经济收入的不断增长，消费需求变得纷繁复杂，尤其心理需要在消费需求中变得越来越重要，这就使经济因素对消费者购买行为的支配作用相对减小，而社会，心理因素日益成为制约消费行为的重要方面。

四、影响消费者行为的心理因素

需求的概念

需求也可以叫需要。心理学认为，它是个体缺乏某种东西时产生的一种主观状态，是客观需要的反映。这些客观需要既包括人体内的生理需求，也包括外部的、社会的需求。例如，人体内缺乏营养时，血液中的血糖成份降低，这也是一种客观的需求。血糖降低会使下丘脑激活，经过神经传至大脑，这样人就产生了进食的需要。同样，社会的需求也必须为个人所接受，才能转化为个人的需要。

但是，需求作为客观的反映并不是一个消极的、被动的过程，而是在人与客观环境相互作用的过程中，在积极的活动中产生的。

人的心理需求是多种多样的，按照其起源，可以分为天然性需求和社会性需求。天然性需求是一个人生而具有的，它反映了人对延续和发展自己生命所必需的客观条件的要求。社会需求是在天然性需求的基础上形成的，如对知识的需要、文艺的需要、道德的需要及实现理想的需要等等。这些需要是在维持人们的社会生活，进行社会生产和社会交际过程中形成的。在不同的国度、不同的民族及不同的历史条件下，人们的社会需求是不一样的。

此外，按照人们需求对象的不同，还可以把需求划分为物质需求和精神需求等。

心理需求的层次

在现代营销学中，人们习惯运用马斯洛的理论分析心理需求的层次。美国心理学家马斯洛在 1943 年提出了“需求层次论”，这一理论近半个世纪以来流行很广，是分析人们心理需求的主要理论。这种理论把人类多种多样的需求归纳为五大类，并按照它们先后次序分为五个等级。

1. 生理需求

这是人类最原始的基本需求，包括饥、渴、性和其他生理机能的需要。这些需求如不能得到满足，人类的生存就成了问题。因此，生理需求是推动人类行动的最强大动力。马斯洛说：“无疑，在一切需要中，生理需要是最优先的，这意味着，在某种极端的情况下，即一个人生活上的一切东西都没有的情况下，很可能主要的动机就是生理的需要，而不是别的，一个缺乏食物、安全、爱和尊重的人，很可能对食物的渴望比别的东西更强烈。”

2. 安全需要

当一个人的生理需要得到满足之后，就想满足安全的需要。一般情况下，在一个和平的社会里，“健康的正常的幸运的成人，他的安全需要基本上是得到满足的。一个和平、安定、良好的社会，常常使得它的成员感到很安全，不会有野兽、极冷极热的温度、犯罪、袭击、专制等

的威胁……。”但是，如果一个人存在在一个不安定的社会中，如果一个人不健康或不幸运，那么他的安全需求就会很强烈，他会要求有就业的保障，有年老或生病的保障等等。

此外，人们对安全的需要还表现为另一种情况，即“人们总喜欢选择那些熟悉而不是陌生的，已知的而不是陌生的事情”。

3. 爱（社交）的需求

“假如生理和安全需要都很好满足了，就会产生爱、情感和归属的需要……”。显然，我们可以把马斯洛的观点理解成两个方面，一是爱的需要，即人都希望伙伴之间、同事之间的关系融洽或保持友谊和忠诚，希望和到爱情，爱别人和被别人爱。另一方面为归属的需要，即人有一种归属感，希望归属于某一集团或群体，希望成为其中的一员并相互关心和照顾。

4. 尊重的需求

“社会上所有的人（病态者除外）都希望自己有稳定的、牢固的地位，希望别人的高度评价，需要自尊、自重、或为他人所尊重。牢固的自尊心意味着建立在实际能力之上的成就和他人的尊重。这种需要可分成两类：第一，在面临的环境中，希望有实力、有成就，能胜任和有信心，以及要求独立和自由；第二，要求有名誉或威望（可看成别人对自己的尊重）、赏识、关心、重视和高度评价。

自尊需要的满足使人有自信的感觉，觉得在这个世界上有价值、有实力、有能力、有用处。而这些需要一旦受挫，就会使人产生自卑感、软弱感、无能感，这些又会使人失去基本的信心，要不然就企求得到补偿或者趋向于精神病态”。

5. 自我实现的需求

自我实现即“是什么样的角色就应该干什么样的事”。音乐家必须演奏音乐，画家必须绘画，诗人必须写诗，这样才会使他们得到最大的满足。自我实现的需要即指实现个人的理想、抱负、发挥个人的能力于极限的需要。

自我实现的需求的产生，有赖于前面四种需求的满足，我们可以将这些需求都得到满足的人叫做基本满足的人。

消费者购买心理

消费者在购买活动中的心理倾向将影响其购买行为。一般来讲，购买心理有如下表现：

1. 求实心理

即注重商品的实际效用，使用方便及其使用耐久性。

2. 求新心理

即重视商品的款式和社会流行式样，讲求新颖、独特。

3. 求美心理

即讲究商品的造型、色彩、包装装璜，希望在消费商品的同时，达到美的享受。

4. 同步心理

由于社会风气、时代潮流、社会群体等社会因素的影响，消费者通

常会产生迎合某种流行风气或群体的同步心理，这种购买心理最突出的表现在流行服装与耐用消费品的购买上。

5. 求名心理

消费者通常重视商品的商标与牌名，对名牌产品、优质产品有一种信任感和忠实感，乐于按著名商标去认购商品。

6. 选价心理

价格是大部分消费者购买商品时要注意的，有的人希望价廉物美，但有些人在购买馈赠礼品时，却购买价格较高的商品。求廉和求贵都属选价心理。

7. 便利心理

消费者购买商品都希望能获得方便、快捷的服务，迅速买到商品。同时，还要求商品携带方便，使用方便和维修方便。

8. 惠顾心理

具有这种心理的消费者，由于他们长期使用的习惯或对某个商店、某种产品产生特殊的好感，往往不加思索地、习惯地购买某个产地、某个商标的商品，或长期地到某个值得信赖的商店去购买。甚至乐于充当义务宣传员，去树立某个商店或某种商品的良好形象，扩大它们的影响。

9. 偏好心理

某些消费者由于受习惯爱好、学识修养、职业特点、生活环境等因素的影响，会产生对某类特殊商品的稳定、持续的追求与偏爱。

10. 求奇心理

许多消费者对构造奇特，式样、装潢新颖或富有科学趣味、别开生面的商品，或是某些传统风味的食品，会自然产生一种好奇的感觉，希望能亲自试用，满足其求新求异的欲望。

11. 习俗心理

由于地理、气候、民族、宗教、信仰、历史、文化和传统观念的影响而产生的习俗心理，也影响消费者的购买行为。

12. 预期心理

消费者在进行现实购买时，不仅注意眼前的商品，还会对未来市场进行粗略的估计。消费者预计某种商品近期市场可能供不应求，就会发生加速购买，甚至抢购行为；当消费者预计某种商品近期市场将会供过于求，就会持币待购，采取观望态度。

上述这些消费者购买心理的表现在具体发生作用时，往往是非理性的因素多，随意性强，有时是几种心理兼而有之。在市场营销中，了解消费者的这些心理反映，对把握销售时机，提高推销艺术是有益的。

五、消费者购买行为的类型

在购买活动中，可以说没有在任何两个消费者之间的购买行为是不存在某些差异的。研究消费者的购买行为，不可能逐个分析，只能大致进行归类研究。

按消费者购买目标的选定程度区分

(1) 全确定型。此类消费者在进入商店前，已有明确的购买目标，包括产品的名称、商标、型号、规格、样式、颜色，以至价格的幅度都有明确的要求。他们进入商店后，可以毫不迟疑地买下商品。

(2) 半确定型。此类消费者进入商店前，已有大致的购买目标，但具体要求还不甚明确。这类消费者进入商店后，一般不能向营业员明确清晰地提出对所需产品的各项要求，实现其购买目的，需要经过较长时间的比较和评定阶段。

(3) 不确定型。此类消费者在进商店前没有明确的或坚定的购买目标，进入商店一般是漫无目的地看商品，或随便了解一些商品销售情况，碰到感兴趣的商品也会购买。

按消费者购买态度与要求区分

(1) 习惯型。消费者对某种产品的态度，常取决于对产品的信念。信念可以建立在知识的基础上，也可以建立在见解或信任的基础上。属于此类型的消费者，往往根据过去的购买经验和使用习惯采取购买行为，或长期惠顾某商店，或长期使用某个厂牌、商标的产品。

(2) 慎重型。此类型消费者购买行为以理智为主，感情为辅。他们喜欢收集产品的有关信息，了解市场行情，在经过周密的分析和思考后，做到对产品特性心中有数。在购买过程中，他们的主观性较强，不愿别人介入，受广告宣传及售货员的介绍影响甚少，往往要经过对商品细致的检查、比较，反复衡量各种利弊因素，才作购买决定。

(3) 价格型(即经济型)。此类消费者选购产品多从经济角度考虑，对商品的价格非常敏感。如，有的从价格的昂贵确认产品的质优，从而选购高价商品；有的从价格的低廉评定产品的便宜，而选购廉价品。

(4) 冲动型。此类消费者的心理反应敏捷，易受产品外部质量和广告宣传的影响，以直观感觉为主，新产品、时尚产品对其吸引力较大，一般能快速作出购买的决定。

(5) 感情型。此类消费者兴奋性较强，情感体验深刻，想象力和联想力丰富，审美感觉也比较灵敏。因而在购买行为上容易受感情的影响，也容易受销售宣传的诱引，往往以产品的品质是否符合其感情的需要来确定购买决策。

(6) 疑虑型。此类型消费者具有内向性，善于观察细小事物，行动谨慎、迟缓，体验深而疑心大。他们选购产品从不冒失仓促地作出决定，在听取营业员介绍和检查产品时，也往往小心谨慎和疑虑重重；他们挑选产品动作缓慢，费时较多，还可以因犹豫不决而中断；购买商品需经“三思而后行”，购买后仍放心不下。

(7) 不定型。此类消费者多属于新购买者。这种人由于缺乏经验，购买心理不稳定，往往是随意购买、或奉命购买商品。他们在选购商品时大多没有主见，一般都渴望得到营业员的帮助，乐于听取营业员的介绍，并很少亲自再去检验和查证产品的质量。

购买行为的类型

表 1.3 购买行为的 4 种类型

	高度介入	低度介入
厂牌之间差异极大	复杂的购买行为	要求多样性的购买行为
厂牌之间差异极小	减少失调感的购买行为	习惯性的购买行为

现说明如下：

(1) 复杂的购买行为。如果消费者属于高度购买介入者，并且了解现有各厂牌之间存在显著的差异，则消费者会产生复杂的购买行为。如果购买属于昂贵的、不常购买的、冒风险的和高度自我表现的，则消费者属高度介入购买。通常这种情况是消费者对此类产品知道不多且要了解的地方又很多，比如一个购买个人电脑的人可能连要找什么样的产品属性都不知道。事实上，许多产品属性是不具有什么意义的，如“16K 记忆体”、“磁碟储存量”、“屏幕解像度”、BASIC 语言”等。

在上述情况下，这个购买者将经过认知性的学习过程，其特征是首先逐步建立他对此产品的信念，然后转变成态度，最后作出谨慎的购买决定。营销者必须了解高度介入的消费者其信息收集与评估的行为。营销者必须制订各种策略以帮助购买者掌握该类产品的属性、各属性的相对重要性以及其厂牌具有较重要的属性等。同时，营销者必须使得其厂牌特征与众不同，运用主要的印刷媒体和详细的广告文稿来描述其厂牌的好处，并发动其商店的售货员和购买者的朋友来影响厂牌的最终决定。

(2) 减少失调感的购买行为。有时消费者高度介入某项购买，但他看不出各厂牌有何差异，这种高度介入的原因在于该项购买是昂贵的、不经常的和冒风险的这样一个事实。在这种情况下，购买者将四处察看以了解何处可以买到该商品，但由于厂牌差异不明显，故其购买将极为迅速。购买者可能主要因便宜的价格或某时、某地方便而决定购买，选购地毯就是其中一例。购买地毯属高度介入的决策，因为地毯价值昂贵而且与个人的自我认同有关，但购买者可能认为在某一价格范围内的大多数地毯是没有什么区别的。

但在购买之后，消费者可能会感到购买后的失调，因为他发现该地毯的某些缺陷，或听到其他地毯的一些好处，这时该消费者将着手了解到更多的东西，并力图证明其原决定是有道理的以降低失调感，在这个例子中，消费者首先采取某种行动，然后获取一些新信念，最后以形成同类态度而告终。在这种情况下，营销通报的主要作用在于，提供能有助于购买者在购买后对其选择感到心安理得的信念与评价。

(3) 习惯性的购买行为。许多产品是在消费者低度介入和厂牌没有什么差异的情况下被购买的。盐的购买就是很能说明该问题的一例。消费者很少介入于这类产品，他们走进商店随手拿起一种厂牌就买下了。

如果他们一直在寻找某一厂牌，比如说莫顿牌（Morton），这是出于习惯，并没有强烈的厂牌忠诚感。实例证明消费者对大多数价低经常购买的产品其介入度低。

在此情形下的消费者行为并不经过信念—态度—行为的正常顺序。消费者并未深入地寻找与该厂牌有关的信息，并评估其特性以及对应该买哪一种厂牌作最后的决定，反而他们只是被动地接受电视或印刷广告所传递的信息。结果，广告的重复只造成他们对厂牌的熟悉而非被厂牌所说服。也就是说，消费者选择某种产品并非是由于他对它持有什么态度，而只是熟悉它罢了。在消费者购买之后，甚至也不会去评估它，因为他们并不介意这些产品。因此，购买的过程是：由被动的学习形成厂牌信念，然后是购买行为，接着可能有也可能没有评估过程。

对于低度介入且厂牌差异极小的产品而言，营销者发现利用价格与销售促进作为产品试用的诱因是一很有效的方法。因为购买者并未对任何厂牌有高度的承诺。在为低度介入产品做广告时，我们必须注意许多问题。如广告词只能强调少数几个重要的论点，视觉符号与形象也很重要，因为他们很容易被记住并易与厂牌联系起来。广告的信息应简短有力且不断地重复。电视比印刷媒体有效，因为它是低度介入的媒体，容易引起他人的模仿。广告规划应以古典控制理论为根据，这种理论认为，通过不断重复代表某产品的符号，购买者就能从众多的同类产品中认出该产品。

市场营销者也可尝试将低度介入产品转换成某种较高度介入的产品，如将某些相关论点与产品联系起来。例如将克雷丝（Crest）牙膏与保持牙齿健康联系起来，或者产品也可与一些个人的相关情境联系起来，例如在早上当消费者寻找消除睡意之物时，以做某厂牌的咖啡广告与之联系起来。或者可藉能引出与个人价值观或自我防卫相关的强烈情绪的广告来吸引消费者，或者可在一不重要的产品中加入一重要的特性，例如在一清淡、好喝的饮料中加入维他命的成分。然而，必须指出的是，这些策略最多只能将消费者的介入从低度提高到中度的水平而已，它们无法推动消费者至复杂的购买行为。

（4）寻求多样性的购买行为。有些购买情境的特征是低度消费者介入但有着显著的厂牌差异，此时可看到消费者经常转换厂牌。饼干的购买就是一例，消费者有一些信念，不过没有作太多评估便选择了某种厂牌的饼干，然后在消费时才加以评估。但可能消费者在下一次购买时会因为厌倦原有口味或想试试新口味而寻找其他厂牌。厂牌转换是因为图多样性而不是有什么不满意之处。

这类产品的市场领导者的营销策略和其他二三流厂牌的营销策略是不同的。市场领导者将企图通过占有货架、避免脱销和提供能提醒消费者购买的广告来鼓励习惯的购买行为。反之，欲挑战的公司则以提供较低的价格、折扣、赠券、免费赠送样品和强调试用新东西的广告来鼓励消费者寻求不同种类的产品。

（5）美国市场学家赫华（Howard）和西斯（Sheth）曾把消费者的购买行为视同解决问题的活动，他们认为可分为三种类型：

常规反应行为（Routinized Response Behavior）。这是最简单的购买行为，一般指价值低、次数频的商品的购买行为。购买者已熟

知商品特性和各种主要品牌，并在各品牌中有明显的偏好，因此购买决策很简单，如每天买一包香烟，每月买一支牙膏等等。但由于缺货、商店的优惠条件，或喜新尝鲜心理的影响，有时也会更换品牌。但一般说来，这类购买行为如同日常的例行活动，不需花费大多的时间和精力。

营销者在此种情况下的对策是，质量和价格尽量保持稳定，以便保住现有顾客；同时宣传自己品牌较其他品牌优越的方面，尽量吸引其他品牌的顾客。

有限解决问题(Limited Problem Solving)。消费者熟悉某一类商品，但不熟悉所有的品牌，要想买一个不熟悉的品牌时，购买行为就较为复杂。例如，有人想买自行车，也懂行，但对某一新牌号尚不熟悉，这就需要进一步了解情况，解决有关这个新牌号的问题，然后才能作出决策。对此，营销者应通过各种促销手段，加强信息传递，增强消费者对新品牌的认识和信心。

广泛解决问题(Extensive Problem Solving)。消费者面对一种从来不了解、不熟悉的商品，购买行为最为复杂。例如，第一次购买微波炉的消费者，对品牌、型号、性能等一无所知，这就需要广泛解决有关该商品的一切问题。营销者必须了解潜在购买者如何搜集信息和评估产品，多方设法介绍产品的各种属性，使消费者对产品增加了解，便于作出购买决策。

消费者购买行为没有固定不变的模式，随着社会经济的发展，人们消费习惯和购买行为也必然随之变化。近30年来，在一些经济发达国家，消费者购买习惯已有显著变化，这主要有以下三种趋势：

冲动式购买大量增加。冲动式购买即事先没有计划的，在现场临时决定的购买。在个人“可随意支配收入”增加的情况下，由于商品包装和广告吸引，售货人员的良好服务，以及自选售货等因素的作用，消费者往往在售货现场临时决定购买，这对企业扩大销售是很有意义的。

对便利的要求更高。现代消费者由于收入增加和生活节奏加快，对便利的要求愈来愈高。这就要求产品的形式多样，数量充足，规格品种齐全，售货时间、地点、方式便利以及产品本身的自动化、小型化、组合化等。近年国际市场流行的多功能产品，如电子收音机——无线电话——录音机组合、音响组合等，都是适应上述趋势的产物。

闲暇时间的更充分利用。由于工时缩短和休假增多，人们有愈来愈多的闲暇，因此这方面有大量未满足的需求，潜在市场容量很大。例如，旅游业以及与之相关的一些产品和服务市场，就很有潜力。

六、消费决策的内容

消费什么、何时消费和怎样消费是消费决策的基本内容。在消费决策实践活动中，这些基本内容表现为在实现某特定消费活动中必须作出的各项决策。为了说明这些决策的具体内容，我们根据消费活动是否实现的标准，把消费决策活动分为消费前决策活动和消费后决策活动。前者包括购买对象、购买时间、购买地点、购买方式等四个方面的决策，主要是为了解决消费什么、何时消费的问题，以确保消费活动的顺利实

现。后者指消费效益的评估，主要是在解决怎样消费的同时，对消费什么、何时消费等问题进行再认识，以便积累消费经验，为指导今后的消费决策实践提供依据。上述五个方面的决策贯穿于消费决策过程的始终，是消费决策必须解决的五个基本问题。

确定购买对象

确定购买对象是消费决策的首要任务，也是最重要的内容。它是其他消费决策的前提和基础。这个问题解决得好坏直接关系到消费决策过程是否顺利进行以及消费效益的评估。正因为确定购买对象关系重大，消费者通常采用循序渐进的方式来解决这一问题。首先，消费者必须根据其财力和精力的实际情况，在众多的消费需求里确定欲购商品或劳务。例如，某消费者目前的财力仅允许其要么购买洗衣机，要么购买录音机，要么进行一次旅游。在这种情况下，他就要根据需求的轻重缓急，权衡三种可行消费方案的利弊，而后进行决策。我们假定这个消费者决定先购买洗衣机，那么，他还要进一步确定欲购的洗衣机类型。我们知道，洗衣机牌号繁多，但是从性能方面来看，大致可分为单缸半自动、双缸半自动和单缸全自动等三种基本类型。同类型洗衣机中有国产与进口之别，在国产洗衣机中，又有名优产品与一般产品之分。至于欲购的洗衣机类型，在很大程度上取决于该消费者的支付能力、住房条件、供水情况等因素。假定他确定的购买对象为国产双缸半自动洗衣机，那么，他还得在繁多的牌号之间进行比较，择优选购。这个问题解决了，购买对象便基本上确定了。

必须指出，在某些场合确定的购买对象并不一定是单一的。仍以洗衣机为例，消费者在经过分析、比较之后，可能会得出这样的结论：辽宁营口的“友谊”、广东中山的“威力”、上海的“水仙”各有长短，难分上下，而只能从中选购一种。购买对象的选择范围越是缩小，消费者在决策时考虑的问题也越具体，诸如产品功能及质量、外观、价格、售后维修、使用方便与否，等等，无不在考虑之列。而有关厂商正是力图使自己的产品的某一方面或某些方面与众不同，形成“人无我有，人有我优”的竞争优势。结果，消费者在比较选择时便会遇到这样的矛盾：某种洗衣机既有其特色或长处，也存在着某些缺点，只好用几种相近的“满意解”来代替唯一的“最佳解”。

确定购买时间

消费者在决定购买时间时，有时候受内在因素的影响大些，有些时候则受环境因素的影响大些，于是就出现了购买时间方面的特殊现象和普遍现象。特殊现象主要包括以下几个方面：

(1) 消费者目前货币支付能力的限制。为此，他就必须决定是运用分期付款的方式，或是通过向亲朋好友告贷以提前购买某商品或劳务，还是将其列入家庭消费计划里，逐月储蓄，积得成数后再行购买。

(2) 消费者的精力有限。时间安排不过来，也会推迟甚至取消某种商品或劳务的消费。譬如某晚既有好电影，又有好电视节目，又要参加预约的社交活动，那么，该消费者只好取消当晚看电影和电视的消费活动。

(3) 其他方面的考虑。例如，理智性或经济型的消费者在购买新产品时，有时会考虑到产品生命周期对欲购产品的质量和价格的影响。他会耐心地等待直到该产品已进入成熟阶段，产品质量可靠，价格稳中有降，通过市场信息反馈，产品实现了更新换代时方才购买。总之，由于消费者在财力、精力、消费价值观念等方面不尽相同，于是购买时间因人而异。

不过，从总体上看，消费者在确定购买时间方面还是有规律可循的。它一般与季节更替、节日风俗、假日休息、收入兑现时间以及消费者所处的生命周期的不同阶段密切相关。冷饮、电风扇等解渴降温物品一般在夏季购买，而大衣、羽绒衣等御寒服装的销售则多在冬天。节日不仅会影响一些特殊商品的销售（如中秋节的月饼，端午节的粽子），而且由于家庭成员共享的闲暇时间的增加、节日喜庆的气氛以及约定俗成的消费习惯，节假日期间往往出现购物热潮。消费者固定收入和预期收入兑现时间，农村出现在秋收后，城镇职工在年终奖金发放时，渔区、茶区和水果产地则出现在海产、茶叶和果品丰收之后。与此相适应，高档耐用消费品的销售量便会剧增。可见，由于上述自然环境和社会环境因素的影响，消费者在购买时间上也存在着同步现象。因此，只要根据产品特性，认真观察研究消费周期及购买时间上的特点，企业就能够大致掌握消费者购买时间方面的规律，合理安排生产，及时组织货源，满足目标消费者在购买时间方面的具体要求。

确定购买地点

确定购买商品或劳务的地点也是非常重要的消费决策问题。一般说来，消费者首先考虑的是对商店的印象。我们知道，零售商店之间存在着这样或那样的差异，主要表现在以下几个方面：地点是否适中；价格是否公道；商品是否丰富；服务是否优良；信誉是否昭著；环境是否宜人（店面装修、商品陈列、空调等等）。总的来说，上述各方面是消费者评价商店的主要标准。顾客通过多次购买实践，从切身感受出发，对某店逐渐产生信任感，最终形成购买地点方面的偏好，即商业心理学上所说的惠顾动机或商店忠诚。

值得注意的是，商店之间客观存在的差异不仅会影响到商店在消费者心目中的印象，而且会影响到店内经销的商品。仍以洗衣机为例。假定甲商店对其经销的洗衣机提供送货上门、“三包”以及用户跟踪调查等服务，乙商店则不提供任何服务，那么，即使两家商店销售同一牌号的洗衣机，消费者对产品的印象可能会截然不同，因而出现下述情况：甲店盛销不衰，顾客盈门；乙店则可能滞销积压，门可罗雀。根本原因就在于今天的消费者在确保选购商品的内在质量的前提下，还期望厂商合作提供更多的服务项目。由此可见，确定购买地点与确定购买对象密切相关，在购买决策过程中互相制约，直至购买决策活动终止。

除了商店印象以外，消费者还根据所购商品的类型，考虑选择购买地点的主要标准。一般说来，日用品的购买地点多在邻近的商店，取其方便，选购商品的购买地点常在主要商业街区；特殊商品则通常在专业商店，以便能在众多的花色品种里进行比较，必要时还可以向售货员了解，而后择优选购。当然，有时候消费者也会图省事，采用邮购、要求

送货上门的方式进行购买。即使在这种情况下，方便与否并不是唯一的决定因素，社交需要等心理因素也起着重要的作用，因为后者是形成购买习惯的重要原因之一。

确定购买方式

这一决策涉及到如何购买的具体问题。它包括购买方法和支付方式两个方面。购买方法包括现购、订购和邮购。消费者通常喜欢现购，因为现购可以通过消费者本人或受托人的直接感觉，对商品的物质形态及其他方面进行比较，尔后择优选购。而订购、邮购，消费者只能根据征订启事或广告上的文字、图片说明而决定购买的，要冒不同程度的风险。即使是凭样定货，仍要承担下列风险：所订货物与原样不相符；厂商迟迟不交货；甚至上当受骗、公司倒闭、货款落空，等等。当然，由于购买时间、购买经验以及商品信息各方面的差异，消费者对购买风险的评估也因人而异。同样是采用现购方法购买一种商品，有的消费者只有在逛遍所有商店，历览所有的商品后才决定购买；而有的消费者则只走两三家商店、看两三样商品便买下来，更有人愿意碰碰运气，看到便买，一拍即合。支付方式则包括现付、预付定金和分期付款。三者之间的选择归根到底是商业风险由谁承担的问题。预付定金，消费者承担的风险便大些；而分期付款，厂商则易遇到货款到期无法兑现的问题。

购买方法和支付方式的不同组合便形成不同的购买方式。企业应为消费者提供哪一种具体的购买方式，要根据经销商品的性质、目标消费者对购买风险的评估和所能承受的心理压力来确定。需要说明的是，购买方式并不是排他的一种组合，而是兼容的几种组合。企业可根据营销决策的需要和可能同时采取不同的支付方式，以便最大限度地满足细分市场消费者对购买方式的具体要求。例如，高档组合家具的销售可采用现购现付的购买方式；也可以采用现购、分期付款的方式；还可以采用订购、预付定金的方式。只要在提供商业信贷方面谨慎从事，灵活多样的购买方式就能使一部分潜在的消费者转化为现实的消费者，使企业从营业额增加方面受益。

确定消费效益

在决策过程中，消费者尽可能搜集详实的资料，向有关的参考群体请教，通过各种方式（如逛街、与他人交谈、看广告、阅读有关资料等），丰富对购买对象的感性认识，对原定的购买选择标准进行修正、补充，所有这些活动的目的都是为了能够作出正确的决策，实现消费决策效益的目标。然而，已作出的消费决策是否正确，预期的消费决策目的是否实现，哪些方面达到了既定的购买选择标准，哪些方面尚待改进，这些问题都要在消费实践活动实现以后才能回答。如果消费者对该决策的效益表示满意，那么，他今后就可能重复购买该项商品或劳务，或者重复上次决策方法和程序购买类似的商品或劳务。否则，他就很可能购买不同的商品、使用不同的决策方法和程序，求教于不同的参考群体，以便在下次决策时能获得令人满意的消费效益。可见，不论消费者对已作出的消费决策效益是否满意，其评估的结果都会对未来的消费决策产生积极的或消极的影响。在周而复始的消费决策过程中，确定消费决策效益

是承前启后的重要一环，目的是为了总结经验教训，指导今后的消费决策实践。

七、消费者购买决策过程

我们知道，消费者在作购买决策时，由于产品性质和重要程度等方面的不同，在不同产品上所花的时间和精力也是不同的。有时几秒钟、几分钟就可决定购买，有时却要花几个月甚至几年的时间，消费者的购买过程也是随之而变化的。

经过长期的对消费者行为的研究，学者们得出一个购买过程模式。这个模式最适合于对比较复杂的购买决策过程的分析。它把消费者的购买过程分为五个阶段：认知问题、搜集信息、评价选择、购买决策、购后行为。这里强调的是消费者的整个购买过程，而不单单是购买决定。

认知问题、搜集信息和评价选择阶段叫做购买前过程，决策购买阶段叫购买过程，购后行为和评价叫做购后过程。有时还把“将来决策过程”也包括在购后过程中。这样，消费者的购买决策过程就由购前、购买和购后三个过程的五个阶段组成。

实际上，消费者并不是在购买每件物品时都要经过这五个阶段。对某些物品的购买过程就非常简单。消费者可能跃过其中的某个阶段或倒置某阶段。这个模式所展示的是消费者面临新的或较复杂的购买情况时所进行的一系列考虑和活动，是一个较全面的购买过程。

认知问题是消费者决策过程的起点，这个阶段对于营销者和消费者都极为重要，搜集信息和评价选择阶段是用来收集决策所必要的情报，并在此基础上，消费者在心里对各种选择作出评价；购买阶段是消费者最终作用决策并实现购买决策的活动；购后行为过程是决策过程的最后阶段，主要是了解消费者在购买以后有什么反应。这个阶段对于消费者的满意与否和将来市场营销潜力极为重要，因为消费者从所购买的商品的使用中得出经验，又学到新的东西，为将来购买同类产品提供了评价基础和选择标准，影响将来的购买决策。

早在一个消费者实际购买一件商品之前，这个购买过程就开始了。所谓认知问题，就是消费者发现现实状况与其所想达到的状况之间有一定的差距。往往是受到某种内部或外部的刺激后，消费者开始意识到一种需求。这种需求可能是人体的生理需求，如饥饿、干渴等，也可能是其他层次的需求。当这种需要上升到某种程度时就成为一种动力，驱使人们去选择某种物品去满足这种需求，这就是购买过程的开始。同样，外部刺激也能够引起需求。如，看到别人吃东西而引起食欲；或从杂志上、电视上看到时装广告而产生要购买时装的欲望。这些就是认知问题，或称认识需求。

那么，有哪些原因促使消费者认知问题呢？

(1) 通过消费，某些物品即将用尽时。如电池快用尽了，要换新的；油盐快用完了，要重新买；等等。这些都会使我们认识到问题。

(2) 对现有的东西不再满意。如衣服旧了，或者款式不合潮流了，要买新的。对过去买的小型黑白电视机不满足了，要买彩电等等。

(3) 收入的变化。收入的增加和减少对消费者都有一定的影响。收

入增加了会使消费者认识新的问题，产生更多的需求；收入减少了消费者会减少开支、降低需求标准。

(4) 需求环境的改变。新环境下会产生新的需求。如新婚夫妇要买家具、买室内装饰品、要外出旅行等等。刚分配了工作的年轻人要为父母买些礼物、与朋友相聚等等。

(5) 对新产品的需求。由于技术的发展、新产品不断涌现，看到丰富多彩的消费品，消费者会产生强烈的购买欲。

(6) 对配套产品的需求。买了收录机后就要买录音带、洗磁头的清洁剂和工具；电视机要配天线、电视机架等等。

这些都可能成为唤起需求的诱因。

在此阶段，营销人员需要搞清楚引起消费者认知问题的各种环境。可以通过消费者调研来回答如下问题：所引起的是哪种需求？这种需求由何而生？这些需求是如何把消费者引向购买某一特定产品的？除此以外，营销者还必须注意两点：了解与本企业产品的销售有实际和潜在关系的驱使力，即是什么原因驱使消费者来买本公司的产品的；消费者对某产品的需要程度会随时间而变化。也许某种诱因使需求变得更强烈，也许会变淡漠。掌握了这些情况，营销者就可以在适当的时候用适当的策略，来提示消费者购买其产品。

八、消费信息调查

通常所说的信息指用各种符号传送的、接收者预先不知道的消息和报道。它们由一些事实、估计、预测和关系推导组成。事实是客观上实际存在的、可以观察得到的情况。不过，即使是一个简单的事实，由于人们在认识上存在的差异也可能得出不同的结论。估计与事实都是以过去和现在发生的情况为依据，所不同的是估计主要依据推理的方法，对事物的性质、数量及变化趋势等做出大致的推断。预测与估计相似，差别仅在于预测是对未来事情发生的可能性进行事先的推测。有时候，为了估计或预测复杂的问题，消费者不得不求助于关系推导。关系推导指的是根据已知的关系，通过逻辑推理将特定的事实与特定的消费场合联系起来，寻求两者之间的因果关系，以便达到由此及彼，推而广之的决策目的。

从消费决策的角度来看，消费者在某一时期所需要的信息，包括某类商品及其产品属性或者特定牌号的商品及其产品属性的消息和报道。一般说来，消费者决策时需要以下几方面的信息；确定适当的评估标准。寻找可行的消费方案。寻找可行消费方案的产品属性。消费者的信息调查过程，不论其形式如何（是内部调查还是外部调查）都是围绕着这种信息而展开的。

消费信息调查指消费者主动地考察并了解与特定的消费问题有关的事实、估计、预测和关系推导的活动。其具体过程如图 1.2 所示。值得注意的是，消费者在识别特定的消费需求之后，首先通过内部调查弄清楚他已掌握的消费信息是否足以做出决策。只有在已掌握的信息不完整或令人满意的情况下，消费者才求助于外部调查。在调查过程中，消费者既可以利用工商企业为主的消费信息（如广告、推销人员、营业员

等），也可以求助于非工商企业为主的消费信息（如亲朋好友、技术专家、消费者组织等）。在此之后，消费者才开始其消费信息决策过程，以便为解决当前面临的消费问题提供更丰富的信息。可见，消费调查有两大类：内部信息调查和外部信息调查。下面分别作一些介绍。

图 1.2 消费信息调查的过程

内部信息调查及其营销启示

内部信息调查仅仅是记忆搜索，即通过回顾所积累的经验，首先寻找是否已有现成的令人满意的消费方案，如果没有的话，就退而从外部寻求适当的评估标准、可行的消费方案等消费信息。在许多情况下，特别是在习惯性或经常性消费决策的情况下，由于消费者对特定的消费对象已有丰富的消费经验，或者形成了强烈的牌号偏好，因此，消费者可以主要依靠记忆中储存的信息进行购买决策。这类决策过程是由消费需求的识别开始的（如“我的洗发精快用完了”）。通过内部信息调查就形成了唯一的满意解（“买一瓶蜂花牌洗发精”）。当然，在某些情况下，内部信息调查的结果会更复杂一些，如同时回忆起几种牙膏牌号以及它们的不同产品属性等。在另外一些场合，人们回忆的消费信息是支离破碎的，如仅仅回忆起牌号但缺乏其他相关信息。在这种情况下，消费者才会积极地、主动地从事外部信息调查，他们对那些可以弥补自身记忆空白的信息非常敏感且乐于接受。

内部的信息调查是难以观察和衡量的心理活动过程。营销人员只能运用面谈记录分析等方法了解消费者在决策时实际使用的信息类型。然后通过广告或其他营销努力来影响其信息调查过程。营销人员是否鼓励消费者进行内部信息调查完全取决于经销商品的性质。如果企业推销的是名牌优质产品，它可能拥有广大的老用户。由于他们受习惯影响，知足常乐，不喜欢冒风险。所以，每当他们识别消费需求之后，通常会通过内部记忆搜索回忆起某牌号（这往往是名牌或老牌产品），并立即付诸实施。为了确保这些消费者的牌号偏爱持久不衰，企业应该针对这一部分消费者，运用他们喜闻乐见的传播媒介，不时地传播名牌、老牌产品可靠的信息，使他们逐步形成“购买某种牌号商品是明智的、妥当的抉择”的印象。这是鼓励消费者进行内部信息调查的例子。

反过来，如果企业经销的商品在质量上与竞争对手的名优商品相似，但在产品形象方面尚有差距，那么，营销人员可以通过广告暗示消费者：你需要更多的信息来做出明智的选择，以刺激那些仅凭记忆储存的信息进行决策的消费者从事外部信息调查，使自己获得影响消费者的机会。为达到此目的，企业应该注意两个主要问题：目标消费者的特征。一般说来，那些喜新好奇、思想开放、愿意冒险试用新产品的人是理想的目标消费者，即我们在前面提到的产品使用的创新者和早期采用者。这是因为这类消费者对不熟悉的新商品或新牌号往往反应灵敏，兴趣浓厚，乐于尝试，并喜欢独自做出评价和判断。如果消费效益令人满意，他们还乐于向亲朋好友进行义务宣传，以炫耀自己在某方面的消费经验。广告手法的运用。营销人员可以利用悬念或提问的形式，吸引目标消费者的好奇心（如前面提到的“您真的会洗衣服吗”的例子），

运用广告短语促使目标消费者决定试用，或重新考虑评估可能的解决方案的标准（如西德大众汽车公司早期在美国推销其商品时所使用的“试一试，您会喜欢他的！”的广告短语，类似的还有“既然商品质量相仿，为什么要多付钱？！”）也可以鼓励现有使用者与目标消费者之间的信息沟通，借助外部信息调查来克服后者的顾虑（如运用“告诉您的朋友”或“询问曾经使用过本牌号商品的人”之类的广告）。

外部信息调查及其影响因素

外部的信息调查指完全自愿地、积极地搜集并处理来自外部的消费信息的活动。一般说来，消费者在是否进行外部信息调查以及调查的深度和广度等方面存在着明显的差异。因此，有必要在介绍消费者之间存在着差异的基础上，探讨形成该差异的根本原因，即影响外部信息调查的各种因素。

在消费决策过程中，我们可以根据消费决策主体的主观努力为标准，把消费者大致分为三类：非调查者、调查者和积极调查者。非调查者指在购买决策之前仅进行一点或者根本未进行任何外部信息调查的消费者；调查者是那些在外部信息调查时利用了几种信息来源、走访了几家商店、在调查的深度和广度方面适可而止的消费者；而积极调查者则被认为是在购买前从许多人、许多广告、报刊或者从商店里搜集了大量的消费信息。并热衷于进行全面的系统的调查活动的消费者。一些调查研究的结果表明，即使在购买主要家庭用具的决策过程中，消费者之间仍存在着很大的差异：非调查者高达 60%，调查者为 10%，而积极的调查者仅占 10%。

为什么面临相同的消费决策对象，人们在外部信息调查方面会存在如此巨大的差距呢？根本原因就是不同的消费决策主体在外部信息调查的所得与所失问题上存在着不同的态度。我们知道，外部信息调查给消费者提供的利益可以是有形的，如较优惠的价格、更完美的质量、更好的式样等；其所得也可以是无形的，如增强决策自信心，减少风险以及做出正确决定后产生的成就感。当然，外部信息调查也必须付出一定的代价，包括金钱上的，如交通费、购买资料费等；也包括非金钱的，如由于挤占闲暇时间而造成生理负担，由于调查受挫而引发埋怨、扫兴等心理负担。

究竟是利大于弊，还是弊大于利，不同的消费者由于在个人价值观念、购买经验、消费习惯以及所属参考群体等方面存在着差距而产生不同的看法。例如法国一著名女影星可以乘出租汽车跑遍巴黎，为的是买一块 30 公分的布头。当她的丈夫认为她如此勤俭使他付出不少代价时，她回答说：“你不懂，这是原则问题。能花 6 法郎 10 生丁买一米丝绒，就不能花 6 法郎 40 生了。”这里，她为了坚持原则而多付出远远超过 30 生丁的出租汽车费。

为什么日常生活中类似的事件屡见不鲜呢？要回答这个问题，有必要从消费决策对象、主体场合以及已有消费信息等四个方面加以阐述。

（1）消费决策对象的特征。它包括价格差别、产品差别、定牌、广告宣传以及产品的装璜和标签等，它们是影响消费者权衡外部信息调查利弊的主要因素。在它们当中，特别是价格差别，产品差别和定牌所起的作用最大。价格差别是经销商品与替代商品或者竞争牌号的商品相比

在价格上存在的差异。由于商品价格具有易于识别、可以直观比较、信息容易储存且易于回忆等特点，是刺激消费者进行外部信息调查的最重要因素，其影响的大小通常与产品价格水平的高低、竞争牌号商品之间的价格差异大小成正比。值得注意的是，这里的差别是一个相对的概念。对于价值数千元的高档电器来说，增加 1 元是微不足道的；而对原售价为二、三元的毛巾，日用搪瓷器皿等商品来说，增加 1 元便会立即引起消费者的注意。此外，从心理方面来说，多付冤枉钱是引起人们对已做购买决策不满的主要因素之一。综合考虑上述几个方面，我们就可以理解上述法国影星对几十生丁斤斤计较，不顾所失，坚持购买“原则”，以求心理上满足的消费行为了。

产品差别是经销产品在式样、外观、特性、功能等方面与竞争产品之间存在的差异。当消费者得知不同牌号的产品之间存在着相当重要的差别时，外部信息调查的可能性就增加。因此，那些高度差别比的产品（如服装、家具、高档电器等）的消费决策过程大都涉及相当广泛深入的外部信息调查。定牌的成功与否也是影响消费者进行外部信息调查的主要因素。成功的定牌易于培养消费者对牌号的偏好并鼓励他们采取重复购买的行动，从而阻碍外部信息调查的发生。反之，消极的定牌只能促使消费者从事消费信息的调研活动，以寻找其他替代品。

（2）决策主体的特征。决策对象的特征构成了从事外部调查活动的必要条件，作为决策主体的消费者具有从事信息调研活动的主观能动性则是充分条件。不同的消费者在个性特点、价值观念、文化程度、收入水平、年龄和所处家庭生命周期的具体阶段等等方面存在着差异，而对外部调查的预期得失持有不同的看法。一般说来，那些思想开放、喜欢周密思考、谨慎从事的消费者会进行更多的外部调查活动。反之，自信、坦率、不喜欢征求他人意见的消费者进行该活动的可能性就小得多。例如，国外的一些调查结果表明，乐于进行外部调查的消费者具有以下特征：文化程度高中及高中以上，中等收入，35 岁以下的年青人及退休老年消费者。此外，消费者预感风险大小也是影响外部信息调查的主观因素之一。所谓预感风险指对错误决策可能导致的后果感到的不安。假设其他条件相同，预感风险的大小与外部调查的深度和广度成正比。一般说来，产品的价格越高，产品的使用寿命越长（高档耐用消费品），产品越容易引起参考群体的非议甚至排斥（衣服、首饰等）；产品越容易危及人们的生命安全，身心健康，决策时使用的产品属性或相关评估标准（价格、质量、外观、功能、颜色、使用、维修、保养）越多，消费者预感的决策风险便越大，也越倾向于通过外部调查寻求新信息。最后，还必须提及决策滞后的影响。从事外部信息调查必然在某种程度上推迟购买决策的时间。由于决策滞后，在通货膨胀的情况下，可能给消费者带来本可避免的经济损失；在供不应求的短缺经济里可能使消费者尝到脱销后长期持币待购的滋味。为了避免决策滞后可能产生的消极影响，很多消费者缩短了决策时间，甚至草率地做出决定。所以，消费者估计的因决策滞后而引起的消极影响越大，进行外部信息调查的可能性就越小。

（3）消费场合的特征。即使同一消费者面对相同的消费决策对象，由于消费的时间、地点和情况不同，也会影响其从事外部信息调查的可

能性。例如同样是一瓶酒，自己消费和宴请贵宾就可能经历不同的消费决策过程。自己消费的酒完全可以通过内部调查进行决策，即从曾经喝过的酒里寻找最满意的牌号；而宴请贵宾的酒则必须认真地考虑，仔细斟酌：究竟是购买名酒、价格昂贵的酒、广告宣传频繁的酒，还是朋友推荐的酒？由于购买一瓶不适当的酒，可能招致舆论风险，消费者会主动地进行外部信息调查，以便进行正确的牌号选择。此外，临时性的又必须马上解决的消费需求通常比计划之中的可逐步解决的消费需求从事更少的外部信息调查。

（4）消费信息的特征。消费者是否进行外部信息调查以及调查的深度和广度也受到消费者内储信息的质量和回忆内储信息的难易的影响。假设其他条件相同，消费者的消费经验越丰富，对以往购买决策的消费效益越满意，两次购买的间隔越短，同类商品在价格、质量、包装等方面的差异越明显，消费者已掌握的消费信息的质量就越高，在类似的消费场合，该消费者进行外部信息调查的可能性就越小。反之，可能性就越大。至于回忆内储信息的难易程度，它取决于当前消费需求与过去消费需求是否相似。两个消费需求越相似，回忆内储信息就越容易。

九、消费信息的处理过程

高参与与低参与消费决策在决策过程上存在的明显差异，这一差异也表现在消费信息的处理过程上。当面临高参与消费决策时，人们倾向于自觉地并积极地从从事消费信息的调查活动，并对搜集的信息进行加工处理。而在低参与消费决策的情况下，人们对消费信息的调查活动是不自觉的和消极的，对搜集的信息也很少进行加工整理。因此，有必要分别记述它们各自的信息处理过程并介绍一些针对性的营销策略。

高参与的消费信息处理过程

高参与消费决策的信息处理过程基本上由接收、注意、理解、接受和保持等五个阶段组成，其具体的处理过程如图 1.3 所示。从理论上说，只有那些为人们所接受的并保持在长期记忆里的信息才会影响消费者的行为。因此，任何广告以及其他营销努力要想达到对人们的消费行为施加影响的目的，就必须通过消费信息处理过程的五个阶段，进入消费者的长期记忆。然而，这是不容易做到的，由于精力或财力方面的限制，一个人只能接收周围环境里很小一部分的信息，而且，在他所接收的消费信息里，又只有很小一部分能够为他所理解、所接受，所以在他所接受的信息里，仍然只有一部分能够顺利地进入长期记忆。假设在消费信息处理的每一个阶段，信息能被消费者所接收、注意、理解、接受并且保持下来的可能性均为 50%，那么，一则营销信息能够顺利通过信息处理过程并达到影响消费者行为的平均概率只为 3.125%。这对营销决策者来说的确是令人不满意的结果，但这却是严峻的现实。美国的一家市场调研公司曾对 1800 个电视广告进行跟踪调查，在被调查的信息接收者中，只有 32% 的人能够描述广告所宣传的牌号，而记住广告牌号的人仅达 16%。在这 16% 的人当中，究竟又有多少人认真理解广告所宣传的诉求重点呢？这个例子从另一个侧面说明了研究消费信息处理过程的重要性。下面就分别论述信息处理过程的各个具体步骤。

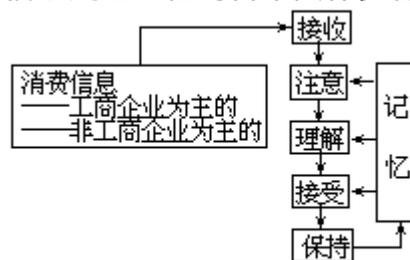


图1.3 高参与消费决定的处理过程

(1) 接收阶段。接收是信息处理过程的第一步。它指的是来自外部的某种刺激进入消费者感觉神经的感受范围，为一个或一个以上的感觉器官所接收。为了使消费者接收到某种刺激，首先必须把该刺激安排在消费者可以接触到的环境里。例如，将推销商品的广告登在目标消费者经常阅读的杂志上。但这并不等于说目标消费者已经接收到该信息。这是因为在高参与消费决策的情况下，人们倾向于抵制那些企图改变自身信仰和行为的信息。在接收阶段，这种倾向性具体表现为人们寻找的是那些他们认为将有助于达到消费决策目的的信息。所以，大多数消费信息是人们通过自己选择加以接收的。对其他刺激则采取各种方式予以抵

制，如阅读报刊时随便翻翻或使用红外线遥控器不时转换电视接收频道以避免电视广告等。当然，有些刺激之所以为人们所接收多少带有一些随机的性质，如乘车回家途中目睹的商业广告。

消费者有选择地接收信息这一道理告诉我们：在接收阶段应该注意的是避免盲目地传播消费信息，而应该有的放矢地运用适当的传播媒介，以正确的方式并在最佳的时间里对目标消费者传播消费信息。要做到这一点，首先必须借助市场调查并运用市场细分的原理制定有关信息沟通的策略。我们知道，目标消费者可以按年龄、职业、兴趣、社会阶层或家庭生命周期等标准进行细分，从而形成不同的消费者群和相应的细分市场。由于不同类型的消费者有不同的传播媒介偏好，因此，营销者必须善于发现目标消费者对哪些广告媒体最感兴趣，哪些是他们喜闻乐见的节目或内容，然后把广告安排在这些媒体的特定节目上，力争做到广告内容、时间、媒介的最佳组合。

(2) 注意阶段。注意是心理活动对一定事物的指向和集中。由于这种指向和集中，人们才能从周围环境里清晰地认识一定事物而忽略其他事物。心理学的研究表明，人们所接收的信息比人们所能处理的要多许多倍。一份消费者调查结果表明，一个消费者每天接收的广告大约有 1600 项，然而他有意识注意到的仅占 5% 左右。一份心理学的研究报告指出，如果要对接收的信息毫无遗漏地加以处理的话，为了处理来自眼睛的信息，人脑的体积就应大到一个立方光年。这就是为什么人们只能有意或无意地对外部信息进行有选择的处理的根本原因。

注意不仅表现为大脑对外部刺激的加工处理，而且经常伴随着瞳孔张大，头部转动、心跳加速、肌肉收缩、触电感等心理现象。因此，企业营销人员可以通过受控试验来观察消费者对外部刺激的生理反应，以便评估刺激是否有效地吸引人们的注意力。大量研究表明，注意与否以及注意程度取决于两个因素——人的因素和刺激的因素。

人的因素指的是信息接收者个人的心理特征。有选择的注意是心理学论著里广为涉猎的论题，这里无法一一阐述，只能择要从三个方面做一些分析。兴趣或需要的影响。在日常生活中，生理和心理需要会直接影响到对外部刺激的注意程度。当饥肠辘辘时，人们对食品广告、食品的香味非常敏感。同样，对一个有强烈社交愿望、担心自己腋臭会使朋友不悦的少女来说，当她接收到治疗腋臭的广告时，当然会立却引起注意；而孤僻独处、我行我素的人对同类商品的广告则可能视而不见。

保持自我意识的一致。如果接收的信息在某种程度上与消费者笃信的观念相背离，特别是那些试图改变接收者自我意识的信息，消费者通常采取抵制态度以保持自我意识的一致。因此，对于那些与个人信念相吻合的营销刺激，消费者当然喜闻乐见，全神贯注；而对那些格格不入的刺激则不闻不问。因此，企业在广告信息中频繁运用说服手法，力图使目标消费者接收以下信息：购买本企业商品将有助于完善您的个人形象，维护您的自我意识。价值观念的重要性。在信息传递过程中，重要的价值观念及其相关的文字会吸引消费者的注意力，而不重要的价值观念则会排斥或干扰人们的注意力。换句话说，带有积极、肯定的价值观念的广告更容易被接收者所注意；反之，包含消极、否定意思的广告则很难达到广告宣传的预期目的。这一原理说明：在商品牌号的命名时

应注意不同文化消费者所理解的牌号意思。这在国外市场上推销商品时更不可掉以轻心。

刺激的因素指的是刺激物本身的物理特征。刺激之所以会引起人们的注意是由于刺激通过感官作用于神经系统。因此，不同的物理特征在引起对刺激的注意方面所起的作用也不同。一般说来，刺激的物理特征主要包括以下几个方面：规模。假设其他条件相同（下同），刺激的规模越大，就越容易引起人们的注意。因此，全页的、大面积的广告比半页的、小面积的广告效果更好。对比。对比强烈的刺激更容易引起人们的注意。强度。声音的强弱与亮度的明暗所能引起的注意程度与刺激规模的大小一样。颜色与运动。明快的颜色与运动中的物体更能引起人们的注意。孤立。孤立就是把一个刺激与其他刺激物分离开来，它更容易引起人们的注意。把简短的广告词句置于白色广告面的中间就是运用这个原理。位置，即刺激物在人的视力范围内所搁置的地方。如果能把刺激物放在人的视为范围的醒目地方，效果就会更好。

从注意二因素的分析不难看出：要使人们注意到公司的营销信息，一要依靠对目标消费者兴趣、需要、自我意识、价值观念等方面的了解；二要靠恰如其份的运用刺激因素。如果目标消费者对某名优商品很感兴趣，那么，一旦接收到与其相关的信息，自然而然地会注意到它。如果公司经销的不是名优商品，又不属于经常性购买商品，消费者通常只在需要时才会对其感兴趣。在这种情况下，营销人员必须更多地运用刺激因素以便在目标消费者对其商品不感兴趣或兴趣很低时注意到企业传播的营销信息。

运用刺激因素时应防止两个方面的问题。第一，由于运用刺激因素过分成功，造成喧宾夺主的效果。假如消费者的注意力被吸引到广告中的异性身上或陶醉在广告背景的音乐声中，就会削弱对广告诉求重点或销售信息的注意力。有时候，干扰人们注意力的可能是广告里出现的其他商品。例如，美国一家推销冷藏炸薯条的公司很高兴地收到广告商的报告：用测瞳仪的观察结果表明观众在看到该公司的电视广告时瞳孔明显放大。但是经过认真分析以后却发现，使观众瞳孔放大的并不是炸薯条，而是同时出现的煎得滋滋作响的牛排。第二，由于滥用刺激物使人们对商品或牌号产生消极的影响。例如用警报器的声音来吸引人们对电视广告的注意。尽管用警报器作为刺激物是成功的，但可能引起观众的反感，甚至还会使人们造成一种错觉：该产品的使用可能是危险的。总之，营销者在运用刺激因素以引起消费者注意时应格外谨慎，防止滥用错用。

（3）理解阶段。在本阶段，人们试图将接收、注意阶段搜集到的刺激信息组织起来以形成自己的看法。如果说注意是个人与刺激因素共同作用的结果，那么理解则几乎完全是个人因素作用的结果，如对注意到的刺激物是否感到危险、是否吸引人、是否漂亮入时，完全凭个人的主观看法，莫衷一是。因此，刺激物引起人们的注意并不意味着该刺激物的含意已被人们正确地理解。事实上，在消费决策过程中人们经常不能理解甚至曲解所接收刺激的真实含意。这是因为每个人对新刺激都怀着某种期望或者从自我角度理解新刺激。所以人们对刺激的理解并不一定客观地反应刺激物本身，而是带有很多的主观因素。

在营销实务中，客观刺激与主观认识之间的差异常常使企业营销决策者遇到许多困难。美国一家饮料公司推出一种新饮料后发现：实际销售量与预期销售量相去甚远。于是，公司决定运用味道测试的方法寻找新饮料销路不畅的原因。他们把新饮料与竞争对手的饮料放在一起让消费者品尝。为了便于比较，他们让一部分消费者在品尝时知道饮料的牌号，而另一部分消费者则对牌号一无所知。结果，当消费者知道不同饮料的牌号时，该公司饮料的评估得分远远低于竞争对手；但在盲点测试时，其得分与竞争对手相比还略胜一筹。可见，公司新饮料的产品属性（这里的客观刺激是味道，口感等）尚可与其竞争对手相媲美，问题出在公司或产品的形象，牌号的知名度或其他因素上。公司据此重新制定其广告和促销活动计划，使新饮料的销售量迅速上升。这个例子说明了客观的事实与主观的认识之间的差异，其根源在于消费者的牌号偏爱导致了饮料物理刺激的曲解。在现实生活中，每一种刺激都面临着被人为地曲解的危险。

（4）接受阶段。对信息的理解并不能保证其对现存认识产生影响作用并转变为长期的记忆。因此，信息处理过程的下一阶段是接受。接受是外部刺激对人们自身现存信念和认识进行强化或修改的过程。

了解这一信息处理过程的关键是掌握认识反映论中的复述概念。复述是对正在处理中的信息所做的反应，具体表现为无声的、内心的思维过程。认识反映论的基本原理认为，人们在加工、处理外部刺激时不仅仅是被动的接收者，同时也是积极的参预者。换句话说，人们总是试图通过复述相关信息所引起的思考，将接收的新刺激与长期记忆里贮存的信息相联系。从这个意义上，我们可以说，复述是内心世界对处理外部刺激所进行的反思，是不断重复某一信息，使其储存在长期记忆里以解决未来消费问题的心理活动。例如，为了避免经常查阅电话号码簿而复述电话号码以记住它。不过，要使新信息顺利地转化成长期记忆，有时光靠一般复述还不能达到目的，而必须借助于详尽的复述。详尽的复述是利用已有的经验、价值观念、态度、信念等来解释短时记忆中的信息并把新信息转化为长期记忆的心理活动。

详尽复述的成功，意味着消费者的信息库里又增加了许多新的信息。与此同时，那些已过时的、不正确的信息也在此时被淘汰。可见，在复述过程中，可能存在着三种形式的认识反馈：反面意见，即拒绝或抵制所接收的信息；贬低信息来源，它指的是对信息来源持否定态度；正面意见，即同意所接收的信息。大量研究结果表明，持反面意见以及贬低信息来源两种现象是所接收的信息已遭激烈反对的迹象，所以它们对认识不能产生任何影响或者至多产生微不足道的影响。另一方面，正面意见显然是接受与依从的明确标志。

对于营销人员来说，接受阶段发生的反对与排斥现象说明了：消费者是皇帝，他们有权将任何与根深蒂固的自我信念相违背的信息扬弃掉。此外，它再次说明了以市场细分为基础选择传播媒介的重要性。从这个观点出发，选择目标消费者时应该注意尽可能以易于接受本营销信息的消费者或者至少以持中立观点的消费者为重点，才能收到事半功倍的效果。反之，如果盲目传播营销信息，甚至以可能持反对意见的消费者为重点，则将会事倍功半，甚至一事无成。

(5) 保持阶段。保持是将经过加工的信息输入长期记忆。在前面的章节里，我们已经论述了记忆的过程。这里应该指出的是，营销刺激经过一系列的信息处理活动，进入消费者的长期记忆，然而，这并不等于说营销人员可以一劳永逸、高枕无忧了。事实上，营销人员希望传播的信息经过消费者的加工、复述、编码、输入和储存等阶段，很可能出现偏差、误解甚至曲解等现象。为了避免这类现象发生，精明的营销人员总要事先对传播的营销信息进行审查、测试，并通过适当的调研方式及时了解该信息对消费者记忆的真正影响。最常见的方法是让消费者在模拟的现实环境里看到有关的广告，稍后利用问卷式面谈的方式了解他们所能回忆起来的信息。此外，为了避免记忆消退现象的发生，营销人员必须通过重播营销信息适时强化消费者的记忆，以便他们日后决策时能够回忆起正确的相关信息。

低参预的消费信息处理过程

前面我们讨论的是高参预消费信息处理过程。然而，以现实生活中，大部分消费决策是属于低参预类型的，即具有价格低廉，风险小，经常性购买的特点。尽管人们需要消费某种商品，但是实际上是选择哪一种牌号并不重要，因此在购买低参预商品时消费者往往不时改变商品的牌号。在这种情况下，人们并不会主动地有选择地接收并处理相关信息，认识的主要影响发生在购买决策之后而不像在高参预消费决策情况下发生在此之前。于是，信息处理过程的具体程序也形成了一些特点。

通常，注意是偶然的非自愿的，发生在消费者为了其他的原因（娱乐消遣等）才接触到特定的传播媒介的时候。不过，大量事实证明，营销信息，特别是电视广告，能在不对认识过程产生任何影响的情况下被加工处理并储存在长期记忆里。初步的研究结论表明：这类信息主要是在小脑里进行处理，跳过接受阶段以图像形式保存在长期记忆里的。因此，这意味着它属于被动的，低级的学习活动，故有人称之为偶然的的学习。在决策时，消费者通常以某种形式的刺激作为冲动购买的提示，在众多类似商品中识别广告宣传的商品。值得注意的是，我们这里使用的动词是识别，而不是回忆。这是因为识别就足以做出“为什么不试用这种牌号”的购买决定，不必努力回忆广告的具体内容、中心思想等。所以，它是在低参预消费决策过程中启用偶然性学习所得到的适当方法。

这里还应该强调的是，现在许多广告未能使观（听）众了解到商品的牌号。在低参预决策的情况下，我们更应该防止此类事情的发生。如果商品牌号不能给人留下深刻的印象，广告信息完全可能消匿得无影无踪。即使消费者暂时记住了某些情节，也会因为缺乏牌号这一重要的提示物而妨碍了以后的识别。因此我们在营销努力中除了努力树立牌号，宣传牌号外，还可以为广告、商标等设计出一个便于识别的标的物，并在购买现场张贴或悬挂该标的物，以便消费者识别出广告宣传的商品牌号，促成他们做出首次或重复购买的决定。

一般说来，高参预与低参预消费决策在信息处理过程中的其他阶段基本相似。唯一的不同是在低参预的情况下不存在接受阶段。它导致了信息处理过程中更容易发生信息超量的问题。

在低参预消费决策时，消费者通常对搜集相关信息不感兴趣，因此，

从广告上获取的信息极其有限，也许仅仅是一个或两个要点。此外，尽管人们处理信息的能力有大小，但是所有的消息都面临着有限的信息处理能力与无限的信息的矛盾。这意味着信息处理能力的限制使得消费者无法处理所接受的全部信息，于是便产生了信息超量的问题。结果，他们在大量的信息面前无所适从，不知所措，要么推迟或放弃消费决策，要么干脆凭主观印象草率从事，要么仅仅利用一些并不十分理想的信息。

由于存在着信息超量的问题，人们曾试图确定消费者的信息处理量，可惜至今对此问题仍然没有统一的答案。国外消费者团体以及政府有关部门都希望厂商在广告、商品装潢、标签上提供足够的信息，因为他们认为提供更多的购买信息有助于人们做出更明智的消费决策。我国一些厂商在广告信息方面也有多多益善的偏好。殊不知，由于信息超量的因素在起作用，多提供一些信息未必会达到更好的效果。事实上，一份市场调研的结果表明：增加商标上的商品信息量不仅不会为消费者选择最佳商品提供方便，反而会使他们在大量信息面前无所适从。

除了信息超量外，信息也可能会因为大量重复而在众多的干扰氛围中消失。一般说来，商业广告的重播越频繁，其引起消费者注意的能力就越低。当这种情况发生时，人们就会认为某种刺激已经变成习惯性了。它的形成是下述因素相互作用的结果：刺激强度的大小。刺激的强度越小，就越快发生习惯性现象；刺激时间的长短。刺激持续的时间越短，就越不容易导致习惯性现象；理解刺激的难易。掌握刺激的细节越困难，产生习惯性现象的可能性就越小；刺激针对性的强弱。如果广告所含的刺激为某类型的消费者所喜闻乐见，那么，即使不时重播，仍不易发生习惯性现象。

广告最容易发生习惯性现象。这是因为对于大多数低参预商品来说，人们很难说出一些确实新颖的商品的特性，并据此设计广告的诉求重点。但这不等于说，企业营销人员可以放弃这方面的努力。在广告诉求重点、语言、道具以及场景上不追求新意，重仿不重创，甚至有的刻意追求雷同，人云亦云等是广告宣传上的大忌。几年前我国广告制作上存在着几种奇怪现象：大多数广告单一化，概念化，大同小异，千篇一律。为了纠正这种倾向，下面简要介绍一些为防止信息超量而采用的吸引人们注意力的广告设计方法。这些方法运用得当对于高参预消费信息处理过程也有同样作用。

(1) 新颖与对比。这包括种种手法，诸如：与周围的彩色广告对比，黑白广告里带有特别大的无字画的白色空间，给人一种脱颖而出的感觉；当货架上所有其他商品在设计、形状和颜色上均相似时，特殊形状的包装也能吸引人们的注意；在古典音乐节目休息时，由于明显的刺激对比，播音员播送商品广告的声音很可能为听众所注意；将广告标的物倒置也能吸引观众的注意力。

(2) 色彩的运用。在当代社会，人们倾向于在生活的各个领域使用颜色，尤其对创新的颜色所作的反应尤为强烈。在这种趋势下，人们普遍认为颜色能极大地提高广告的宣传效果。这是因为：色彩能使大多数商品更引人注目，尤其是食品；色彩可以用来创造一种情调或氛围，如黑色表示忧郁或阴沉，绿色和蓝色表示新鲜或明快等。

(3) 广告的篇幅和位置。广告的篇幅越大，其吸引力就越大。不过，一些研究成果表明，吸引力的提高幅度只是广告篇幅扩大幅度的平方根，即广告篇幅扩大 4 倍，吸引人们注意的可能性仅提高 2 倍。影响广告读者数量的主要因素是广告的内容和表达方式，至于广告位置，对读者数量也有一定的影响。当广告置于与其宣传内容一致的专栏附近时，注意该广告的读者数量最多。例如，在介绍如何减肥的专栏文章旁边刊登有关减肥食品的广告；刊登在杂志封面或前面几页上的广告，可能的读者数量最多；当报纸的一个版面上充斥着许多广告时，右上方的广告读者数量最多。运用广播电视传播媒介时，突然插播的广告比在规定的广告时间里播放的广告更能吸引人们的注意。

十、消费信息传递

在市场营销管理工作中，信息传递是制订促销策略的基础。不论是人员推销还是非人员推销，都要通过有效的信息传递过程并选择适当的信息传播媒介才能获得理想的推销效果。因此，了解信息传递过程和传播媒介对制订成功的促销工作计划是十分必要的。

消费信息的传递过程

信息传递是传达人用某种方法（语言文字、图表符号、色彩声响或动作表情等），通过某种途径（电视、报刊、广告牌、书信或面谈等）与接收人相互沟通消费信息的活动。消费信息的传递以市场调研为基础，通过向目标消费者传播一定内容的信息，以实现特定的营销目标，其具体步骤如图 1.4 所示。



图 1.4 消费信息的传递过程

在消费信息传递过程中，狭义的传达人是工商企业的营销人员，他们是传播信息的内容、方式和途径的决策者，希望用特定的方式去影响目标消费者的购买行为。广义的传达人也可能包括政府机构或官员、消费者团体或亲朋好友等以非盈利目的传播消费信息的团体或个人。尽管他们所传播的信息有时也会受到工商企业促销策略的影响，但都或多或少地反映了各自的立场和观点，具有相对的独立性。

“译出”是传递过程的第一个环节，其主要职能是使传达人的具有寓意的信息变成易为接收人理解的观点和思想。在这一环节里，译出的信息要采用不同的符号、标记或其他形式，以适应不同类型消费者的信息处理能力并满足不同接收人的信息要求。例如，有关打字机的信息，可用“打字机”三个字来表示，一幅带有打字机的图片、一阵打字击键时发出的声音、或者用一个，正在使用打字机的电视广告来表现。

至于“译出”的方法，营销管理人员既可以客观公正地正面说明自己的商品，也可以实事求是地指示现存的不足之处。一般说来，正面陈述的信息容易获得对公司有利的反应。不过，在个别情况下，反面宣传

(如“本店食物最差”)也可能因唤起接收人的好奇心而收到意想不到的结果。有些消费者更希望能听到正反两方面的意见,这就是为什么美国阿维斯出租汽车公司的广告名言(“我们是二流角色,所以我们会更加努力”)能够成功地从竞争对手那里吸引大量顾客的主要原因之一。此外,促销信息是只限于事实为好,还是应该让接收人了解与事实相关的估计、关系推导甚至结论?究竟是以告知为主,还是以劝说或提示为主,抑或兼而有之?信息的重点是放在信息的开始部分,还是放在最后?是侧重提出问题,还是将问题的答案置于首位?对于这些问题几乎没有什么规律可循,而应该从经销商品的性质、产品生命周期、竞争企业的促销策略等方面去考虑,具体问题具体分析。例如,使用电热驱蚊器的消费者可能会关心其效能和是否有毒性,有关的广告只需提供问题的答案便可。如金鹿牌蚊香使用“驱蚊用金鹿,高效又无毒”的简语,既解除了用户的疑虑,又容易记忆上口。但是,要想对不知织物柔软剂为何物的消费者介绍柔软剂的性能和优点,还是用“您会洗衣服吗?”的问题唤起潜在消费者的注意,然后再一一说明该产品的用途,效果可能会更佳。

信息传播是信息传递过程的第二个环节。信息传播可以分为直接传播和间接传播两种形式。在两个人或者两个以上的人之间未通过大众媒介进行的信息传播称为直接的信息传播,其具体形式有当面交谈、电话交谈、函电往来等等;而运用报刊、广播、电视等大众媒介对为数众多和相对分散的对象进行信息传播则属于间接的信息传播。除了信息传播媒介以外,营销人员还必须确定信息传播的时间、地点和必要的重播次数问题,以保证能在目标消费者认为适当的时间和地方接收到他们希望看到或听到的消费信息。

信息接收是传递过程的第三个环节。这一环节的主要问题是如何获得向目标消费者传递信息的机会,解决它们的关键是确定那些能够接收并且对某类信息感兴趣的接收人。在采用面谈形式传播信息时,这个问题比较容易解决,因为老练的企业供销员对其客户,商店营业员对顾客,企业人员对参加博览会的厂商、顾客等,都能对实际的接收效果施加较大的影响;而在使用大众媒介传播信息的情况下,传达人对传播信息的执行情况以及实际效果却很难控制。他们只能借助市场细分、大众媒介的选择、广告时间和地点方面的确定和传播效果的测试等营销努力来实现信息传递的预期目标。

信息传递过程的最后一个环节是“译人”。它指的是接收人对耳闻目睹的信息进行处理的过程,即理解与接受。如果传送人和接收人之间处于不能相互理解的状态,“译入”就会变得十分困难。如接收人听不懂译出信息所使用的语言或方式,或者未体验过译出信息所提及的情形(如溜冰、乘飞机旅行、坐过山车等),那么,尽管信息经过了译出、传播和接收,但是由于接收人无法译入或者错误地译入,整个信息传递过程还可能以失败而告终。

译入环节可能出现的问题提醒我们:接收信息不等于接受信息。接受的信息通常与传达人希望传播的信息存在这样或那样的差异,因为在信息传递过程的每个环节都存在着许多破坏甚至阻碍传递过程顺利进行的干扰因素。例如,在译出环节,译出的信息辞不达意、所采取的方

式不妥（在严肃的场合使用了幽默口气）；在传播环节，电视图像不清、当地电视台插播其他电视广告、收音机有噪声、杂志上的印刷错误甚至区域性停电都会影响到信息的正常传播；在接收环节可能出现的问题就更多了，这里仅以电视广告为例作一介绍。最近，美国一家公司对人们收看某一电视节目情况作了认真的调查。在被调查人中间，40%的人说他们在收看电视节目时经常离开电视机，30%的人说他是边看电视边聊天，10%的人在做家务，9%的人在吃饭，8%的人在阅读，3%的人则在通电话。这些干扰因素对信息传递过程的消极影响是不容忽视的。

在直接信息传递情况下，通过接收人言谈举止或书面文字，传达人可以了解到接收人对信息的反应、态度。在必要时可以对原信息进行重复、解释或者修改，从而及时地直接了解到接收信息的实际效果。在间接信息传递的情况下，传达人可以通过广告节目传播前的审查、测试以及事后与接收人交谈等办法来防止“译出”环节上可能出现的错误。在广告正式播出后，传达人可以通过跟踪调查来了解接收人是正确地理解了传达人的意图，是半信半疑、犹豫不决，还是误解了传达人的原意。

以上叙述了信息传递过程的各个环节，也指出了一些妨碍传递过程顺利进行的干扰因素和预防措施。不过，信息传递过程能否收到预期的效果，在很大程度上还取决于营销人员如何传播消费信息以及如何选择传播媒介。它对营销者和消费者来说都是十分重要的。

消费信息的传播媒介

从营销者或信息传达人的角度来看，传播媒介指的是向目标消费者传达消费信息的各种工具，而从消费者或信息接收人的角度来看，传播媒介又可看做是某种类型的信息来源。在一般情况下，不同的信息来源对消费者的外部信息调查所产生的影响是不同的。由于消费决策时使用的信息来源因人而异、因商品而异，营销者在选择传播媒介时要认真解决主观认识客观的问题。营销者切不可凭主观经验假设消费者在外部信息调查时主要使用的信息来源，而只能运用市场调研的方法来了解实际情况。即使了解到消费者主要通过广告来获取决策所需的信息也还是不够的，因为广告的形式多种多样，而且每种形式的广告里还包括众多可供选择的传播媒介。例如，一份有关消费者在购买家用电器时使用的信息来源的调查结果表明：25%的购买者看到报纸刊登的广告，15%的购买者阅读了杂志广告，7%的购买者从电视广告上获取有关信息，还有7%的购买者是从广播里听到消息的。

尽管消费者运用的信息来源纷繁复杂，仍可根据信息来源和信息传递方式两个标准把传播媒介分成四种基本类型，即：口传信息、宣传、人员推销、广告和营业推销。

表 1.4 传播媒介的基本类型

信息传递方式 信息来源	直接传递	间接传递
	非工商企业为主的	口传信息
工商企业为主的	人员推销	广告、营业推销

十一、消费方案的评估与选择

消费者运用掌握的信息而确定对所购买产品的选择集合。为此，营销人员需了解消费者是如何处理信息而选定其中的某个牌子的。这取决于消费者对这些选择的评价过程。这个过程相当复杂，选择的过程也不尽相同，主要有以下三个方向的问题：

评估标准

评估标准是消费者对某一类型问题的反应所寻求的各种特点。在购买 35 毫米的相机例子中，人们主要关心的是价钱、相机重量、上胶卷情况以及镜头质量等，这些就是评估标准。有些人在购买相机时可能使用另外一组完全不同的评估标准。

1. 评估标准的性质

概括地说，评估标准可以在类型、数量，以及重要性等几方面存在着差异。

消费者在决策中使用的评估标准的类型是各种各样的，不论是客观上的标准（如产品被限定的成本和所具备的各标准的程度），还是主观上的标准（诸如式样、颜色、声誉，以及牌号与零售商的形象等等）都是不一样的。

在消费者决策过程中所使用的评估标准的数量一般不超过六个。在某些情况下可能会更多一些，这完全取决于所考虑的产品性质。实际上，那些相当简单的产品如牙膏、肥皂、棉纸等，在购买决策中所使用的评估标准是比较少的。另一方面，对于汽车、立体声组合机、房屋的购买，消费者在购买之前可能就要使用较多的评估标准。

不论评估标准是多是少，它们对消费者的重要性是不一样的，可能有一二个标准其重要性会超过其他所有的标准。虽然我们经常假设产品的价格在牌号选择中是消费者所利用的最基本的评估标准之一。但消费者更强调那些无形的标准。比如在洗发剂的选择中，某个消费者可能把头皮屑的控制视为比价格更为重要；而另一个消费者则可能在评估洗发剂的时候，就根本不考虑头皮屑控制，而把价格作为衡量产品质量的标准。

2. 评估标准的衡量

在营销管理人员制定一个完善的、目的在于影响消费决策的策略之前，有必要确定：消费者使用哪些评估标准；就每一个标准而言，消费者怎样确定各种各样的可行性方案；每一个标准的相对重要性如何。由于消费者经常是不可能或者无法用词语表达他们对某一产品的评估标准，因此就很难确定他们在某一具体牌号的挑选决策过程中实际上使用了哪些评估标准。进一步而言，如要想确定消费者所使用的评估标准的相对重要性，那更是不易。

（1）确定消费者使用哪些评估标准。营销调查人员要想确定消费者在某一特定的产品购买决策过程中使用哪些评估标准，可利用直接的或间接的衡量办法，直接的办法包括询问消费者在某一特定的购买中，他们利用了什么样的信息；或者小组集中调查，了解消费者对产品和产品

属性的反映。当然，直接的衡量办法是假设消费者能够并愿意提供他们渴望中产品属性的有关资料。然而，直接的提问方式并非总是那么成功的。正如我们在上一章所看到的那样，消费者一再表明他们需要营养成分标签，但实际上又很少利用它。

间接的衡量办法，不同于直接的办法，它是假设消费者不愿意或不能直接告诉你什么是他们的评估标准。因而你必须使用其他的（即间接的）办法，诸如推测技巧。你可允许消费者指出什么样的标准可能为另外某人所使用。当然，这个“另外某人”实际上很可能就是其本人。这样，我们就间接地确定了消费者所使用的评估标准。

多维排列法对确定评估标准来说是一种很有用的间接衡量办法。这也是一种推断技巧。通过推断，消费者可以判断出相类似的选择牌号。然后营销人员把这些判断通过电子计算机加以处理，得出一幅这些牌号的空间结构或概念图。这里虽然没有规定评估标准，消费者只是在所有可资选择的牌号之间进行简单的分组排队。然而，由此得出一个多维的结构，我们可以看到消费者的评估标准实际上就是该结构的尺度。例如，图 1.5 所示的就是一幅有关软饮料的多维排列结构图。该结构图是来自消费者对八种牌号的软饮料进行相似归类分组的结果。

从图中我们可以看到，轴线 I 代表“含糖味与无糖味”尺度，轴线 II 代表“可乐味与水果味”尺度。通过这一过程，我们可以推测出消费者所使用的不同尺度，并进而辨别出消费者的评估标准。

(2) 确定消费者如何对有关牌号执行特定的评估标准进行判断。有各种可行的办法用以衡量消费者对有关牌号执行特定的评估标准的判断，包括按等级顺序排列法，语义差别排列法，斯特伯乐排列法，利克特排列法等等。其中，语义差别排列法可能是最广泛使用的技巧。

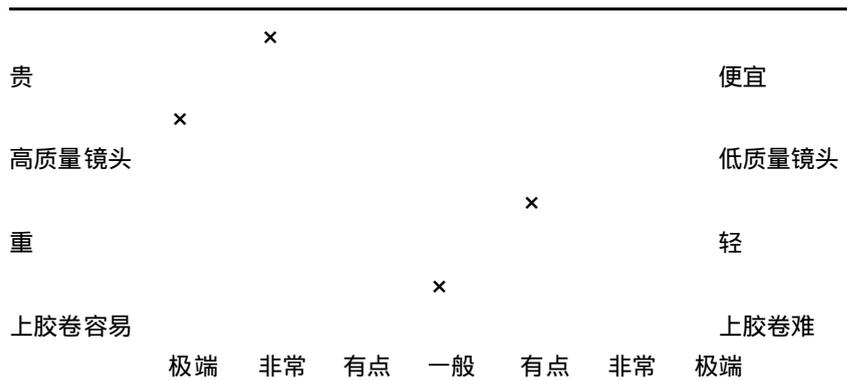


图1.5 语义差别排列图示

语义差别所列入的每一个评估标准都是按该标准的执行情况两个极端加以排列的，即快与慢、贵与便宜等等。这两

个极端在所考虑的牌号下面被分成五级或者七级，如表 1.5 所示：

表 1.5 卡农 AE—1 型相机



要求消费者根据自己的判断指出最能反映该相机对所列标准的执行程度，并在相应的空格做上记号。从上面例子可以看出消费者对卡农 AE—1 型相机的评估结果是价钱很贵，但镜头质量极其优良，机身还比较轻，上胶卷易难一般。

(3) 确定评估标准的相对重要性。

衡量有关评估标准的重要性，同样也可以通过直接的或间接的方法加以衡量。常数量排列是直接衡量最经常采用的方法之一。采用这种方法是给消费者 100 点，要求他们按每一评估标准的重要性加以分配。比如，衡量洗发剂标准的重要性，100 点常数量可按以下方式加以排列：

评估标准	重要性（以点分配）
单价	20
减少表面张力	0
去污能力	40
在中硬水中的发泡能力	30
PH	<u>10</u>
	100

直接衡量的办法存在一个主要问题，就是人们可能对重要的标准没有给予相应的适当的比重，而对那些不是很重要的标准却多给了比重。

衡量评估标准的相对重要性，现在逐渐流行使用间接的办法，即综合分析的方法。采用这种方法，必须向消费者提供潜在评估标准不一样的一组产品或产品说明书，消费者按他们对这些产品的总的喜欢程度，对这些产品加以顺序排列，然后电子计算机程序按产品的不同属性对消费者的喜爱程度加以分析，所得出的数字便反映每一属性的重要性程度如何。

个人判断与评估标准

再回头看看挑选 35 毫米照相机的例子。假设相机的质量是你的评估标准之一，最简单的办法就是利用有关镜片、设计与工艺等方面的知识进行直接判断。这种直接判断通常可适用于许多评估标准，诸如价格、颜色、味道等等。有关直接判断的主要问题就是要看人们在各种牌号对考虑中的评估标准的执行情况这个问题上能否予以正确的评价。

只有少数人具备有直接评价相机质量所必要的技能。因而，大多数人就要采取间接的判断办法，即通过利用牌号的信誉、或价格水平来推断产品的质量。象这种用产品的某一属性（如价格）来估计产品另一属性（如质量）的水平，该价格属性就是所谓的代指标。营销管理人员此时就必须注意在什么情况下，消费者使用代指标，以及这些指标的精确性。

1. 个人判断的精确性

一般说来，消费者是不能恰如其份地判断竞争牌号对诸如质量或耐用性这种复杂的评估标准的执行情况。但对于比较直截了当的标准，大多数消费者是能够作出比较精确的判断。

一个人能够辨别相似的刺激的能力叫做“感觉差异”，如辨别出立体声音响组合的音质不同，食品的味道不一样，相片的清晰度有差异等等。一种牌号之所以区别于其他牌号的那些被人注意的最低限度的差异可称为“最小可觉差异”。营销人员为了寻求他们的牌号与竞争者的牌号之间存在着一种值得推广的机能上的差异，则必须想方设法超越“最小可觉差异，以便改善或加强对消费者注意力的影响。但从另一方面来说，虽然产品的某一特征改变了，但却没有引起消费者看法的任何改变，这就是说该产品还没有超越“最小可觉差异”。如果产品的原有属性的水平越高，要想使人们注意到产品有所变化，那么该属性所做的变化就要越大。因此，在黑面包中稍微多加一点盐是无法与竞争者的面包明显相区别。除非竞争者的黑面包不含或含非常少的盐。这种关系可由下列公式加以表示：

$$j \cdot n \cdot d = \frac{I}{I} = K$$

这里： $j \cdot n \cdot d$ = 最小可觉差异
= 产品属性的最初水平
= 产品属性的变化

K = 每一感觉方式变化的常数

这一公式就是所谓的“韦伯定律”。比这一公式本身更有价值的是这一公式后面隐藏着一个普遍的原则——人们尤其不注意牌号之间存在的相对微小的差异或牌号属性的微小变化。糖块制造商已经利用这一原则多年了，由于原料价格的大幅度上涨，为此他们只是在糖块的规格上略做小调整，而不改变糖块的价格。诸如此类，营销人员经常希望对他们的产品略施某些小变化（如糖块规格变小）而不引起消费者的注意。但是应该注意一点，就是这种变化必须低于“最小可觉差异”。

包装装潢的改变也能由 $j \cdot n \cdot d$ 加以确定。营销人员经常想对包装加以重新设计或改进来吸引消费者，但是应该注意到消费者并不因为包装上的微小改进而认为产品质量有所提高。

营销人员早已对味道方面的感觉差异特别感兴趣，他们认为大多数的消费者仍然以味道作为他们对食品、饮料、香烟等有关产品的评估标准。但是，总的说来，我们认为决定一个牌号成功与否（当然，除非该牌号非常出众），准确的味道判断只起微小的作用。比如，在一次可口可乐与皮朴西可乐、皇冠牌饮料进行比较尝试中，有 79 位消费者试喝四次，其中有二次以上不能辨别出可口可乐的竟达 60 人之多。类似的结果

在香烟、啤酒、以及阿斯匹林等产品的测试比较中均有报道。有关这方面的研究认为真正的味道特征没有产品形象重要。让我们回顾一下啤酒、软饮料等产品的广告，大多数这类广告主要注重于产品的形象和非机能方面的特征（如“马尔波罗男士”或者“皮朴西的创业史”）。然而，这也能在某种程度上说明为何该牌号的会胜过竞争者的牌号。

2. 代指标的使用

消费者经常利用可察觉的属性来表示该产品不易察觉的属性。比如，我们大多用价格作为某些产品质量的象征。某一属性用以表示另一属性即为所谓的代指标。

价格能影响人们对服装、收音机、啤酒、地毯以及无数的其他产品的质量的想法，而且这种影响力是很大的。但有可能按营销人员所预料的那样，由于明显的产品差异、消费者对产品的试用、以及产品信息的增加，价格的这种影响力也会下降。另外，消费者经常把牌名或牌子信誉作为产品质量的代指标。人们发现有时除了牌名或牌子信誉之外别无其他信息可资利用，此时牌名或牌子信誉就会取代价格而成为重要的影响力。商店形象、包装装潢以及颜色等同样能影响消费者对产品质量的看法。

代指标除了用以表示产品的质量以外，还可以用来表示产品的其他属性。比如，带颜色的冰淇淋能影响人们对冰淇淋风味的概念；带颜色的液体清洁剂能表示温和的象征等等。

3. 营销反应

营销人员对人们在判断评估标准的时候所具有的能力和他们的使用代指标的倾向是有所认识和反应的。例如，大多数的新消费品在投入市场以前都经过对抗竞争者的盲点测试。所谓的盲点测试是指在测试时不让消费者知道产品的牌名。“同意”牌洗发剂直到进行盲点测试表明消费者对该产品的偏爱超过目标竞争者以后才投入市场。这种测试方法使得营销人员能够评估该产品的机能特征，以及确定是否已经具有超越某一特定竞争者的 $j \cdot n \cdot d$ （即“最小可觉差异”）。

营销人员同样可以直接利用代指标。例如“货真价实”、“一分钱一分货、好货不便宜。”这样的广告就是明显地企图利用许多消费者所相信的价格与质量的关系。营销人员为了强调牛奶制品含有丰富的味道就要把冰淇淋做成白色以外的其他颜色，为了表示调味汁的热辛辣味就应该做成红色的。营销人员还可以利用许多方式把牌名作为质量的代表，但是如果碰到已在市场上树立了良好信誉的竞争者，那么光牌号就很难使消费者相信他们的产品与竞争者的产品一样好，或者超过竞争者的产品。在一次测试中，一种不出名的牌号的加法器与另一种名牌的加法器一起同时以三种方式向一定数量的用户推销：都去掉标签，各自用自己的标签，互相调换标签。在盲点测试中（即第一种），不出名的牌号略强于名牌。在第二种方式的测试中，不出名牌号略次于名牌。最后在调换标签测试中，不出名牌号的产品远胜过名牌品。

利用盲点测试的结果来做广告不是唯一的对付名牌竞争者的一种方式。恰当的定价、良好的包装、卓越的推广和分销也能建立起优质形象。然而上述的探讨只是对代指标作用的非常直接的认识，以及对如何利用这方面的知识的略述。

决策原则

再回到购买照相机的那个例子。假设你以价格、重量、镜头质量以及上胶卷难易这几个标准对你的选择圈内的三种牌号分别进行评估。然后进一步假设每一种牌号各自有属性胜过其他牌号，而剩余的属性起码有一种以上不如其他牌号，具体的可表示如表 1.6。

表 1.6 按牌号排列的得分结果

属性	卡农	尼肯	米诺尔塔
价格	1	3	2
重量	2	1	3
镜头	3	1	2
上胶卷	2	2	1

注：得分最多表示消费者最满意。

根据上述情况，那么你要选择哪一种牌号的相机？回答这一问题则完全取决于你所利用的决策原则。为此我们接着简单讨论一下消费者经常单独或结合使用的五种决策原则：

1. 单因素分离的决策原则

单因素分离的决策原则或选择方式的利用是发生在只用一个单一的评估标准来挑选牌号。这就是说，消费者以一种属性来衡量所有的牌号，而后挑选其中最满意的一个。如上面三种相机，消费者如以镜头质量作为唯一标准来衡量，并作为选择的依据，那么就肯定是挑中卡农牌相机。

消费者还经常以价格为标准对他的选择圈内的牌号进行挑选。然而，消费者更经常使用的是多因素联系的方式来作购买决策。

2. 多因素联系的决策原则

多因素联系的决策原则经常结合其他原则加以使用，但在某些情况下，它也可以单独用作牌号的挑选。多因素联系的挑选原则规定每一评估标准的最低限度的要求，没有达到这些最低要求的任何牌号都将不予进一步考虑。

由于我们处理信息的能力有限，而多因素联系的原则对此则是有其特殊的作用。因为它首先抛弃了一批不予进一步考虑的那些没有达到最低标准的牌号。从而使信息处理的规模缩小了。这在购买房屋或租房的交易中经常出现。比如，那些超出消费者所考虑的价格范围、所喜欢的地理位置、或所希望具有的特征的房子都将被排除在进一步信息调查的范围之外。

3. 词典编辑法的决策原则

词典编辑法决策原则实际上是单因素分离决策原则的扩展。它允许在需要的时候增加评估标准。这就是说当消费者用他认为最重要的评估标准进行挑选还不能挑选出一个牌号的时候，可利用第二个最重要的评估标准继续进行挑选。如果这样还不能达到目的，那么可按评估标准的重要性次序相应地继续下去。

比如，假设某一消费者在挑选洗发剂的时候认为：“减少头皮张力”为最重要的评估标准，“去污能力”为第二重要标准，而单价为第三重

要标准等等。再比如，你认为镜头质量是最重要的标准，上胶卷容易为第二重要标准，相机重量为第三重要标准，价钱第四。那么，按照词典编辑法决策原则，你要挑选哪一种牌号的相机？

4. 从各方面来排除的决策原则

从各方面来排除的决策原则有点类似于多因素联系与词典编辑法相结合的决策原则。根据这一原则，就是要排除那些不具备所规定的评估标准的最低限度要求的牌号；另外，如果所有考虑中的牌号都具有某一评估标准的最低限度要求，那么这一标准也要去掉。因为这种无差别的衡量对选择过程毫无用处。比如在购买新汽车的决策中，如果采用这一原则，消费者可能首先确定把自动变速作为选择标准的最低要求，这样就排除了所有那些不具备这一特征的汽车。对挑剩的牌号再以第二个选择标准（如 3,000 美元的价格限度）加以衡量；这样，所有那些超过这一价格的汽车又被排除掉了。以此类推，不断地以不同的选择标准加以衡量，不断排除一批牌号直到剩下最后一个牌号为止。最后这个牌号所具有的独一无二的特征又叫做“关键性的属性”，即这一特征是所有的其他牌号所没有的。因此，“关键性属性”在牌号选择中起决定性作用。对厂商的营销策略来说，要辨别出这样的属性的重要性是不言而喻的。比如，商店的位置和价格已经表明是挑选食品店的关键性属性，服装的价格、花色品种和质量是挑选时装店的关键性属性。

虽然这一决策原则与词典编辑法决策原则密切相关，也是根据所要求的特征对有关牌号进行不断的排除。但这种排除并不是按属性的重要性程度排列的次序进行的。这里在牌号挑选过程的每一阶段对所考虑的任何属性均给予同等的机会。这一决策原则的一个重要特征就是评估标准的重要性在牌号挑选中并不发挥主要作用。因此，某一牌号所单独具有的关键性属性有时也可能不是那么有意义。

5. 互为补偿的决策原则

前面所讨论的四种决策原则都是不可互为补偿的决策原则，因为某一评估标准所具有的很好的特征不能用来补偿另一评估标准所具有的很差的特征。有时，消费者在牌号挑选决策中可能希望把某一产品所具有的非常好的与比较差的某些特征加以平均看待，以决定对整个的牌号偏爱程度。因此，互为补偿的决策原则意味着消费者对有关的评估标准的判断所得的总分最高的那个牌号将被选中。这可以用下列公式来表示：

$$R_b = \sum_{i=1}^n W_i B_{ib}$$

这里： R_b = 对牌号 b 的总评价

W_i = 评估标准 i 的重要性或权数

B_{ib} = 以评估标准 i 对牌号 b 的评价

n = 考虑中的有关的评估标准个数

让我们再回到购买相机那个例子。我们同样假设相机镜头质量最为重要，上胶卷容易为第二重要指标，相机重量为第三重要指标，价钱为第四。如果以 100 点来分配的话，它们各自的权数假设如下：

评估标准

权数

镜头质量	40
上胶卷容易	30
相机重量	20
价钱	10
	100

我们再回头看一下本节开始时介绍的三种相机按牌号排列的评分结果：

属性	卡农	尼肯	米诺尔塔
镜头	3	1	2
上胶卷	2	2	1
重量	2	1	3
价格	1	3	2

表中的数字 3 表示最好，2 表示一般，1 表示最差。这样我们就得出对卡农牌相机的总评价：

$$\begin{aligned}
 R_{\text{卡农}} &= W_1B_1 + W_2B_2 + W_3B_3 + W_4B_4 \\
 &= (40)(3) + (30)(2) + (20)(2) + (10)(1) \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

当然，现在这个数字 230 还不能说明问题，还必须等到与选择圈内的其他牌号进行比较后，才能看出哪种相机总评价最高。同样的计算过程得出其他两种牌号相机的总评价：

$$\begin{aligned}
 R_{\text{尼肯}} &= (40)(1) + (30)(2) + (20)(1) + (10)(3) \\
 &= 40 + 60 + 20 + 30 \\
 &= 150
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 R_{\text{米诺尔塔}} &= (40)(2) + (30)(1) + (20)(3) + (10)(2) \\
 &= 80 + 30 + 60 + 20 \\
 &= 190
 \end{aligned}$$

消费者采用互为补偿的决策原则对上述三种牌号的相机分别进行总的评价，其比较的结果必然选定卡农牌相机。

决策原则的营销适用性

从前面的讨论我们可以看出，如有可能，营销管理人员应该对目标市场上消费者已经使用的那些决策原则加以足够的注视，这是很重要的。假设对于一批潜在的相机购买者来说，相机的镜头质量被视为最重要的，而价格被排为第二位；如果这批消费者当中大多数人是使用词典编辑法或单因素分离的决策原则，那么厂商就必须想方设法使自己的照相机的镜头质量超过竞争者。如果大多数消费者是采用互为补偿的模式，那么相机镜头的质量就是比竞争对手的稍微差一点，如果能从低价中得到平衡，同样可以取胜。

目标市场对考虑中的产品所采用的决策原则的类型，不仅能影响产品的设计，同时会影响广告信息的性质与数量，针对多因素联系的决策原则的广告就要包括一切有关的属性；而针对词典编辑法原则的广告则

要强调最重要的属性。

十二、购买行为

可行性消费方案的评估结果是形成信念或购买意图。购买意图与购买行为间既存在一定的关系，也存在着差异。

购买意图与购买行为

如图 1.6 所示，可行消费方案的评估能对信念或态度的形成，乃至购买意图的确定产生不同程度的影响。不过购买意图与实际购买行为之间还有一定的差距。这是由于在实施购买决策的活动中，已形成的购买意图很可能会受遵从规范和意外情况的影响，于是造成购买意图与购买行为之间的差异。

图 1.6 可行消费方案的评估

(1) 遵从规范。遵从规范代表一个人对别人认为他应该做什么或不应该做什么所持的态度。它由规范作用和遵从动机两个部分组成。前者指的是一个人了解其参考群体所遵循的行为规范的程度，而后者说的是他愿意遵照其参考群体的意旨行事的程度。在这里，我们把参考群体的影响看成是导致消费者改变初衷的外因，把消费者本人的遵从动机作为购买意图变化的内因，两者相互作用便可能导致购买意图与购买行为之间的差异。具体地说，在可行消费方案评估结束之后，如果某消费者通过某种形式得知或自我揣测其参考群体认为他的购买意图是不恰当的，若他本人乐意接受来自其参考群体的批评建议或者不得不屈从外部的压力，我们就会发现原先购买意图与嗣后购买行为之间的差异。

在市场调研时，我们可以用下列公式了解某消费者的遵从规范：

$$SN = \sum_{i=1}^n NB_i MC_i$$

其中，SN 代表遵从规范

NB_i 代表规范作用（消费者了解其参考群体所遵循的行为规范的程度）

MC_i 代表遵从动机（消费者愿意遵照其参考群体的意旨行事的程度）

n 代表有关参考群体或个人的数量。

这里再以音响设备为例，说明了解消费者遵从规范的具体步骤。首先，我们通过以下两个问题分别衡量规范作用和遵从动机：

我的好友认为我

应该_____不应该

+3 +2 +1 -1 -2 -3

购买 a 牌号音响。

一般说来，我

愿意做_____偏不做

+3 +2 +1 -1 -2 -3

好友认为我应该做的事。

将回答上述两个问题的答案相乘，我们便可以得出遵从规范对消费

者购买意图的影响程度。若假设消费者的答案不是 +3 就是 -3，那么他的遵从规范对购买意图的影响就可用以下四种情况来概括：

$(+3)(+3) = 9$ 意即好友认为我应该买 a 牌号，我就买 a 牌号。

$(+3)(-3) = -9$ 意即好友认为我应该买 a 牌号，我偏不买 a 牌号。

$(-3)(+3) = -9$ 意即好友认为我不应该买 a 牌号，我就不买 a 牌号。

$(-3)(-3) = 9$ 意即好友认为我不应该买 a 牌号，我偏要买 a 牌号。

总的来看，若乘积为正数，该消费者的遵从规范对其购买 a 牌号的意图起了强化作用；乘积的数字大小与购买意图变更的可能性大小成反比，这类遵从规范对 a 牌号是有利的。反之，若乘积为负数，则表示该消费者的购买意图已受到来自遵从规范的挑战；乘积的绝对数值大小则与购买意图的变化可能性大小成正比，这种遵从规范对 a 牌号显然是不利的。如果我们把调查的范围扩大到与购置音响有关的其他参考群体（如同事、妻子等），同时设法了解消费者对 b 牌号和 c 牌号音响的遵从规范，那么，我们就能从中获得不少有益的启示：将所有参考群体的答案分别相乘并汇总，我们可知道某消费者的个人遵从规范对 a 牌号是否有利；再将被调查人的全部乘积汇总，可了解目标市场的总体遵从规范对 a 牌号的利弊。反过来，我们能对利弊的形成原因进行对比分析，从而确定问题究竟是出自规范作用还是来自遵从动机，以便采取有的放矢的营销对策。

这里应该指出的是，若被调查人如实回答上述两个问题，营销者就可以清楚地了解参考群体等社会因素对被调查人购买行为的影响，进而相当精确地通过购买意图来预测他的购买行为。不过，在现实生活中，有些消费者为了掩饰自己的依附意识或屈从心理，要么不承认自己有遵从动机，要么在遵从程度上做文章。为了避免发生调查结果失真的现象，上述第二个问题一般不宜用在面谈的场合。需要运用面谈方法进行市场调研时，可用投射法或用有关个性的问题间接地了解被调查人对大众意见，社会群体行为的态度，进而推断被调查人的遵从动机。

(2) 意外情况。它指的是形成购买意图之后和发生购买行为之前，消费者在收入、社会背景、店内影响等方面发生的无法预料的变化。收入和社会背景的突然变化能中止购买意图的实施或导致牌号的替换，但它们都是营销者无法控制的环境因素。因此，我们把讨论的重点放在店内影响上。

消费者都曾有过这样的经历：当步入某家商店时，心里已想好欲购买商品的牌号；然而当走出该商店时，买的却是另一种牌号。发生这种情况的根本原因是因为店内影响能产生新的消费信息处理过程，从而影响最终的购买行为。货架陈列、价格减让、商店布局和脱销是店内影响的主要方面。了解它们对于工商企业管理者来说具有重要的实践意义。

(1) 商品陈列。促成牌号替换的主要原因是在购买时接收到一些新信息。这些新信息实际上使消费者重新评估已经形成的购买意图或者从根本上怀疑已经确立的信念，从而诱发新的信息处理过程。正确的商品陈列能大大提高陈列商品被人们注目的机会，于是，新包装、新配方、

新工艺等，新信息便会为人们所接受。在自选商场里，增加活动货架，就能增加该货架陈列商品的销量。商品陈列的高度也十分重要，陈列得太高或太低效果都不好。当陈列商品与人的视线大体相当时，便增加了消费者看到该商品的机会，销量便可能因此上升。在没有条件设立自选商场的地方，也应尽量改进商品陈列的水平，做到商品分类清楚、码放整齐，适当突出主销商品；否则就很难达到促进销售的目的。例如，某商店出售涤卡健美服，售货员把着装的模特儿放在货架上，让顾客隔台遥望。顾客们看到 20 多元的价格，自然对面料、工艺感兴趣，虽把脖子伸得老长，却仍以为是卡其布。后来，另一个售货员把模特儿从货架上搬到柜台上，让顾客看得清、摸得着，得出质地优良、做工精细、价格合理的答案，生意便兴隆起来，日销量增加 3 倍以上。由此可见商品陈列的重要性。

(2) 价格减让及其他促销措施。店内的价格减让和促销政策(馈赠礼品、抽奖等)也能影响消费者的购买行为。对于低参与消费决策来说，如果价格减让能与区域性电视广告、报刊广告配套进行，就能达到促进销售的目的。当然，消费者受店内促销努力的影响而购买降价商品，并不一定意味着消费者已经改变了他们的信念和态度，而是说明当消费者对几种牌号的喜好程度都相差无几时，某种牌号商品的降价暂时改变了他们的购买行为。一旦彼此竞争的牌号在价格上重新趋于一致时，消费者可能再次改变购买的牌号。这在高参与消费决策的情况下尤其是这样。

(3) 商店内部布局。改善商店内部布局也能提高消费者接触到某商品的机会，进而达到改变消费者购买行为的目的。为此，必须首先仔细观察并记录顾客逛商店的路线，确定大致的客流走向，然后把顾客购买的商品加以综合考虑，确定客流量与购买之间的关系，如在 100 位顾客中，94 位走过某柜台，80 位购买了该柜台陈列的商品。在此基础上，商店经理可以通过在客流量大，显而易见的地方增设流动售货架，也可通过把毛利较高的某类商品安排在客流量大的走道旁等方法来达到促销和提高销售利润的目的。

(4) 脱销现象。脱销指某种牌号的商品因销售较快在商店里暂时无货可供。显然，这是影响消费者购买行为的一个重要因素。在这种情况下，消费者面临着三种选择：第一，在本商店购买替代牌号的商品；第二，光顾其它商店觅购脱销牌号的商品；第三，耐心等待直到本商店可供脱销牌号的商品。为了避免发生脱销的现象，工商企业应密切配合搞好商品的分销和存货管理。对于新上市的商品来说，要争取做到广告覆盖面与分销渠道的涉及面基本一致，广告播出时间与商品展销时间基本一致，以便消费者在广告信息影响下萌发购买欲望时能如愿以偿。如果广告宣传与分销管理在时间和地点上脱节，那么，不仅浪费了工商企业的有限资源，而且还会破坏广告的预期效果，因为满怀希望而来空手而归的消费者很容易产生对新上市商品的坏印象。万一发生了脱销现象，工商企业应立即采取补救措施，如预约登记、货到付款、送货上门等，以防消费者在本商店购买替代商品或到其他商店觅购。这是因为消费者转换牌号或商店不仅会造成眼前销售额的损失，而且会使消费者产生经销欲购买牌号的厂商经营不善和本商店服务不周的坏印象。在这种

情况下，消费者转换牌号或商店很可能产生对替代牌号或商店的好感，而这恰恰是工商企业经理最不愿意看到的现象。

至于消费者在脱销情况下的具体反应，主要取决于他是否属于特定牌号商品的忠实消费者，这就是我们要论述的另一个令营销者感兴趣的现象——牌号忠诚。

牌号忠诚

消费者首先是对某牌号商品的消费结果感到满意继而成为其忠实的消费者，这种现象通常称为牌号忠诚。牌号忠诚指某决策者或决策单位在一段时期内在众多牌号里非随机地重复购买一种或一种以上牌号的行为，它是评估、决策等心理活动过程中作用的结果。这个定义实际上包括了几个相互联系的必要条件：首先，它指出了牌号忠诚是一个适用于像家庭这样的决策单位的概念。不了解这一点，将个人的态度或购买行为与家庭的购买行为等同起来，很可能是牌号忠诚的研究中现存问题的起因之一。譬如，个人态度的调查研究也许能很好地反映调查对象本人的牌号忠诚，却不能如实地反映一个时期内他所在家庭的购买行为，原因是家庭的其他成员在某些或全部家庭购买决策中具有更大的发言权。其次，它指出了牌号忠诚也是一种决策过程，这与我们把消费者行为都看成是决策过程的观点相吻合。再次，它也强调了牌号忠诚是一种非随机性的重复购买行为，因为在购买行为发生之前便存在着心理活动过程，这使牌号忠诚与随机的重复购买行为划清了界限。最后，根据这个定义，牌号忠诚的研究必须涉及消费者的偏爱心理和实际购买行为两个方面。尽管具体研究时的重点会因涉及的商品类型的不同而不同，但是深入探讨牌号忠诚的心理根源，借以区分牌号忠诚的基本类型将为工商企业完善其营销计划提供关键性的信息。

作为一种心理活动过程或心理现象的牌号忠诚，主要是由对某牌夸的态度所组成的，它可以分为几种类型：

1. 认识型

牌号忠诚至少具有认识的功能，达到简化决策过程的目的。为了避免每次购买时消费者都必须在一些相互竞争的牌号里逐个评估并做出选择，依靠消费经验积累的牌号认识进行决策是一种简便可行的方法。当然，建立在认识功能基础上的牌号忠诚是脆弱的，完全可以把它看成是虚假的牌号忠诚。

2. 调整型

当根据牌号进行购买决策能为消费者提供满意的消费效益时，牌号忠诚便具有了调整的功能。满意的消费效益既可来自对某产品属性的满意，亦可来自于该产品的消费所得到的社会认可。由于这类牌号忠诚是以满意的消费效益为基础的，其偏爱程度的强弱也取决于满意和社会认可的程度。此外，若消费者对其提供的消费效益不满意，那么，这种类型的牌号忠诚便不复存在。以产品属性为基础的牌号忠诚可能会被具有更优越的产品属性的其他牌号所取代。靠社会认可而存在的牌号忠诚则可能因为参考群体所持的价值观念的演变而丧失存在的意义。

3. 表现自我型

这种类型的牌号忠诚是以牌号的功能属性和心理特征为基础的，如

名牌自行车的经久耐用迎合了中年消费者的消费心理，不同设计风格的时装则体现了不同年龄妇女的审美观。因此，它比较稳固和持久。这是因为牌号的功能属性充分表达了消费者的主要价值观念的某个方面，也因为消费者自身的价值观念变化要有一个潜移默化的过程。这种类型是营销者孜孜以求的牌号忠诚。

4. 自我防护型

这是一种以自我防护功能为基础的牌号忠诚，具有非常强烈、持久并且实际上无法改变的特点。此外，由于自我防护态度反映了个人的特质和癖性，有时甚至属于无意识的心理过程，所以，这类牌号忠诚也是无法预料的。

由于不同类型的牌号忠诚需要采取不同的营销策略，上述具体分类为深入地探讨营销对策辅平了道路。

认识型的牌号忠诚是最脆弱的且很可能是虚假的，所以它是最容易改变的，广告宣传、促销活动、奖券、包装装潢，产品性能的改进或正确的产品定位等营销组合的变化都可能成功地使消费者转换牌号。此外，对低参预消费商品产生的牌号忠诚也基本上属于认识型的牌号忠诚。因为低参预消费决策涉及的社会风险小、金钱投入少，与消费者的自我价值无关又无碍消费者的身体健康。所以，如果企业经销的是消费者经常转换牌号的或低参预消费商品，那么，企业应密切注意竞争对手的新动向，切实抓好营销计划的制订、实施和控制，防止出现脱销、价格不合理等不利现象，方能立于不败之地。而开发新产品时如能做到使其具有明显的差异且经过正确的定位，也能做到初战告捷，在市场上占有一席之地。

调整型的牌号忠诚，特别是表达价值型的牌号忠诚，则要相对稳定得多。对这两类牌号忠诚，营销者可以采取不同的策略。通常，他不必顾虑竞争牌号在价格上的微小差异，因为价格差异应十分明显对方可抵消其他方面的好处。他也不必对竞争对手的广告宣传立即作出反应，因为消费信息调查处理过程中有选择的注意、理解和回忆很可能使其对手的信息传播功亏一篑。由于调整型和表达价值型牌号忠诚的基础是牌号的功能特征和心理特征，因此，营销者可通过优良的产品质量、审慎的产品定位、令人信服的广告宣传、合理的定价以及高效率的分销来树立牌号的良好形象，争取赢得更多的忠实消费者。对于新企业来说，只有做长期的、大量的艰苦细致的营销工作，才能实现创名牌的目标。

冲动购买

虽然广告能为消费者提供各类商品信息，但是，就低参预消费品而言，购买现场是影响消费者购买行为的主要场所。国外曾经有人统计过，在超级市场购买的商品中，大约 50% 是受购买现场的影响而临时做出决定的。这种类型的购买行为即通常所说的冲动购买。它是那种事先缺乏自觉识别的消费需求或者在进入商店时并未形成购买意图，可是因受购买现场的影响而做出的购买决策。

导致冲动购买的原因主要有以下四种： 纯粹的冲动购买。即未经正常的消费决策过程所发生的购买行为，具体表现为上述冲动购买定义所指的两种情况。 提示性冲动购买。它是由于店内影响所致，消费者

首先看到某商品，并因此联想起具体的消费需求，结果，消费需求的识别与购买行为在购买现场几乎同时发生。 启发性冲动购买。它也是因为店内刺激的影响所致。与提示性冲动购买不同的是，它是因店内刺激使消费者首先回想起曾经接触过的广告，继而激发起消费需求，于是发生了购买行为。 转换牌号的冲动购买。由于竞争牌号的价格减让等购买现场的促销努力，消费者临时修改已经形成的购买意图。从严格意义上说，狭义的冲动购买只包括纯粹的和启发性的冲动购买。而广义的冲动购买则包括以上四类冲动购买行为。在这里，我们研究的是广义的冲动购买。

为了确定冲动购买涉及的具体商品，调查人员通常在消费者进入商店以前询问他的欲购商品清单；如果消费者已准备好购买清单，就将它记录或复印下来。当该消费者走出商店时再将其实际购买的商品与购货清单作一比较，那些事先调查时并未提及的商品便被认为是冲动购买的商品。但是，这种方法有一定的局限性。首先，这种做法本身并不理想，因为消费者不愿花时间逐一列举欲购商品，而且也不见得事先列有清单。对于大多数消费者来说，提示性购买行为是十分常见的现象，因为他们习惯于依靠浏览货架上的陈列商品来提示应该购买的商品，购货清单仅仅是一些易于忘记的商品。调查人员也可以在店外请消费者根据上述标准对其冲动购买商品进行分类。当然，在实践上采取什么措施（包括物质利益）才能使消费者认真细致地进行分类却非易事。

冲动购买要求商店为消费者提供尽可能多的接触机会，拥有广泛的分销系统。为了做到这一点，营销者必须尽力说服批发商和零售商以赢得他们的全力支持，确保经销商品不致脱销并取得最佳的陈列位置，甚至还应从促销预算里拨出专款用来支持店内的促销活动。

十四、消费者购买后的过程

购买后行为是消费决策过程的最后一个环节，它包括一些在产品使用后可能产生的心理活动以及消费者发生在购买以后的典型行为。针对消费者的这些心理活动和行为，营销人员在消费者购买之后可采取相应措施来增加消费者的满意和未来的销售。 购买后过程的性质

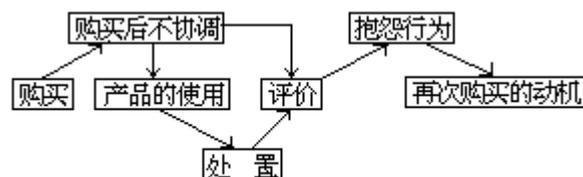


图1.7 购买后的过程

图 1.7 所示的是消费者在某一产品购买之后可能发生的那些主要过程，对该过程的概观将有助于我们认识其中的内在联系。在购买之后，人们有时或许会对自己所作出的购买决定感到怀疑或忧虑。这种怀疑或忧虑可能发生在产品使用之前，即所谓的购买后的不协调。导致购买后不协调的条件以及消费者所采取的缓和与不协调的步骤，对营销策略来说有着极其重要的意义。这将在本章的下一节加以讨论。

应该说并不是所有的购买都会导致购买后的不协调；相反地，购买

后面一般直接紧跟着是购买者或购买单位（通常为家庭）的其他某些成员对产品的使用。另外，就是在发生购买后不协调的情况下，不协调的缓和过程一般也能导致产品的使用（虽然有时会在使用之前产生退货现象）。

因此，大多数的购买后面紧跟着是使用。对产品使用方式进行分析，能为营销人员在改进营销方案和新产品计划等方面提供很有价值的意见。了解产品是如何被使用是非常重要的。因为产品的使用对评价起主要影响作用。

产品的使用经常伴随着或限随着对产品或其包装的处置，了解处置行为是很重要的，因为人们对净化环境和能源保护日益关注。另外，对产品或其包装的处置能影响对产品的评价。

如图 1.8 所示，对产品的评价要受购买后的不协调、产品的使用、以及处置等几方面的影响，同时是再次购买动机的首要决定因素。因此，本章的后半部分主要探讨一下产生良好的评价与不良评价的有关因素。不良的评价能导致抱怨行为，这种抱怨行为有时会反映到有关的零售销路、厂商、或政府部门那里去。因此，对这样的抱怨如何解决，会直接影响到再次购买的动机。

再次购买的动机是大多数营销人员所关心的。营销人员希望消费者能再次购买同一产品、或同一厂商生产的各种有关的产品、或同一商店所经营的各种有关的产品；另外还希望消费者能向他们的参考团体的成员们推荐这些产品。

因此，消费者在完成了购买行为之后还会发生一系列的重要过程。这些过程到头来是以再次购买动机的产生而告终，而这一动机对大多数营销管理人员来说是至关重要的。

购买后的不协调

当你在作出一个比较困难、且相对持久的购买决定之后往往还会担心：“我作出的决定是否正确？是否还应该作些补充或修改？”象这种类型的怀疑和忧虑就是所谓的购买后的不协调。

如图 1.8 所示，某些（但并不是全部）消费者购买决策后面经常跟着购买后的不协调。消费者面临购买后不协调的可能性，以及不协调的重要性是由下列因素作用的结果：

（1）该决定的不可更改性或赞成的程度：

如果该决定越容易更改，则该消费者越不容易感到不协调。

（2）该决定对消费者的重要性：

如果该决定对该消费者来说越重要，则越容易产生不协调。

（3）在可行性方案中进行挑选的困难程度：

在可行性方案中进行挑选越困难，则越容易产生不协调，并且不协调也越重要。

（4）个人忧虑感的倾向性：

有些人忧虑感很强（高忧虑的个人特质），忧虑感越强，则越容易感到购买后的不协调。

图 1.8 不协调消费者

下面我们来看看不协调的缓和过程。我们知道，购买后的不协调只是在购买以后短期内心里感到不踏实，而不是心理上忐忑的永久感觉。因此，消费者可以利用下述几种办法来减轻不协调的感觉：

- (1) 增加对所购买牌号的称心如意的感觉。
- (2) 减少对已被抛弃的可行性方案的满意的感觉。
- (3) 减少购买决策重要性的感觉。

图 1.8 所示的是上述前二种减轻不协调感觉的办法的实际应用。该图是一项研究的结果。在这项研究中，由不协调程度高低不同的两组消费者对已被挑中和未被挑中的产品（录音唱片）以他们的喜爱程度进行排列。消费者分别在挑选唱片之前、在挑选完的时候以及在挑选完以后一星期，以他们对唱片的喜爱程度进行排列。经过增加对所挑中的唱片称心如意的感觉之后，那些感到不协调程度较高的消费者对选中的唱片的喜爱的程度也随之增加（如图所示的喜爱的比率在上升），并且未被挑中的唱片的吸引力在减弱（如图所示的喜爱的比率在下降）。在另一方面，那些感到不协调程度较低的消费并没有改变他们对所挑中的或未选中的唱片的评价。

图 1.8 同样指出，对高不协调的消费者来说，所挑中的与未挑中的唱片之间差距很小，这便是他们感到不协调的主要原因。而低不协调的消费者唱片的挑选很简单，因为他们对所挑中的唱片的偏爱远胜过未挑中的唱片。

消费者在购买之后所产生的疑虑经常被追加的信息调查所削弱。在这种情况下，该追加的信息调查对这一购买挑选起到了安慰作用。不论积极的或消极的信息，在消费者寻求追加信息的时候皆可发挥其各自的作用。那些支持消费者所作的挑选的信息，起到了增强购买决定正确性的信心；而那些有关消费者所拒绝接受的产品消极的信息，同样起到减少不协调的感觉。不论在哪一种情况下，消费者在购买以后所进行的信息调查都是作为一种减少不肯定因素的途径。这就大大地提高了广告与售后努力的作用。

营销人员在消费者购买之后，应立即想方设法最大限度地增加他们的满意感。否则，就会导致永久的不满意，或起码是短期的消极的言论和口碑沟通。

产品的使用

前面我们说过，大多数的购买并不产生购买后的疑虑现象，而且不论购买者或购买单位的其他成员都对已作出的购买决定无可置疑并乐于使用该项产品；即使发生购买后不协调现象（图 1.8），后面跟随的一般仍然是产品的使用。

观察消费者对产品的使用情况是产品发展的一个重要方面。因此，许多厂商采用标准的调查表或小组集中调查的方式来获取产品使用的有关信息。这样的调查可导致新产品的发展或者发现现有产品的新市场。明确产品如何被使用，同样能促进有效的广告宣传并增加销量。零售商经常利用某种产品使用中的优点来建议和带动其他有关产品的消费者购买。让我们看看以下的产品搭配：农作物与化肥、皮舟与救生衣、照相机与皮套、服装与鞋子等等。每当我们偏爱并使用第一种产品的时候，

都比较容易形成喜欢使用另一种相关的产品。

日益严格的产品责任法规，同样迫使营销管理人员认真审视消费者是如何使用他们的产品。这些法规责成厂商对那些由于产品出问题所造成的伤害负有责任。这不仅是当该产品按厂商规定加以使用时出了问题，就是任何能合理预见该产品的使用会出问题，厂商均负有责任。例如：美国帕克兄弟公司的非常成功的“里威顿”塑料铆接工具是以将近1000万美元的代价换来的。这是由于两个小孩吞下该公司原先生产的橡胶铆钉而造成窒息死亡。因此，制造商在设计产品的时候，不仅要注意这些产品使用的基本意图，并且还要注意其他潜在的使用情况。这就要求对消费者如何实际使用产品进行大量的调查。

处置

对产品或产品包装的处置可能发生在产品的使用之前（即处置包装）、使用之际、或者使用之后。对那些能完全被消费的产品来说（如蛋卷冰淇淋），就可能没有处置问题。近年来，人们逐渐开始重视处置过程。由于生态上和经济上的关注，使得人们对消费者不再想保留的产品和产品包装发生了兴趣。

1. 包装的处置

现在每天要处置成千上万吨的包装。这些包装大多数被当作垃圾加以废弃，有一部分被消费者当作容器或者重复使用。为了有效地利用包装、减少浪费、节约资源，不仅有重要的经济意义，向时也是一种社会责任。一些市场细分把产品包装的循环使用当作产品的重要属性之一。这些消费者在评估阶段就把包装的预期处置当作牌号的属性之一。因此，包装容易处置可作为旨在占领特定市场细分的营销方案的变数之一。

希望包装能循环使用的人持有两个基本的动机。一种人是从经济上考虑的。这些人一般社会经济地位比较低。第二种主要动机是出于对生态的密切关注，这些人一般是比较年轻、思想倾向自由的、社会经济地位较高的人；他们认为是能够对环境加以控制的，因此，称之为“有社会意识的消费者。”这些消费者在决策的过程中把社会的或自然环境作为一种重要的属性来衡量他们的购买。

2. 产品的处置

对许多产品来说，虽然其物质产品依然存在但却不再符合消费者的需要。换句话说，一个产品既可能不再发挥预期的物质作用（行为功能），也可能不再具有消费者预期的象征性意义。一辆汽车报废不能再行驶了，便是产品失去行为功能的一个例子。如果一个车主仅仅认为他的汽车已经“过时了”，此时该汽车便不再具有象征性功能（当然，这仅是对该消费者而言）。不论在哪一种情况下，只要消费者一旦作出替换购买的决定（甚至在购买之前），他就必须作出对原有产品的处置决

图 1.9 表示了一个产品的各种处置办法。这里有三种基本的处置决定：保留该产品、永远抛弃它、和暂时抛弃它。

图 1.9 产品的处置

为什么营销管理人员要关心用过的产品的处置问题？其主要原因是消费者的处置决策会影响其购买决策。消费者的处置决策能以三种方式来影响厂商的营销策略：

首先，由于自然空间或财源限制，有时处置必须发生在替换物的获取之前。如果消费者对现有的产品处置感到困难，他们就会撤出购买决策过程。因此，厂商和零售商为了自身的利益就必须帮助消费者完成处置过程。

第二，消费者把用过的产品卖掉、换掉或者给人，都经常会形成一个庞大的旧货市场，由此而造成有关的新货市场受到了一定的限制。为此，厂商可以通过买进旧货、参与交换、以及维修业务等，来扩大自己的市场份额。

第三，由于大多数国家并非都是地道的丢弃社会，人们对浪费仍比较关注，也希望自己的购买决策能减少浪费。因此，如果用过的旧产品的处置问题没有得到很好的解决，就直接影响消费者的购买。

购买后评价

消费者对某一购买的评价是要受到购买后的不协调、产品的使用以及产品的处置这几方面的影响。但这并不意味着所有的购买评价都要受到这三种过程的影响。相反地，这三种过程只是可能影响某一购买评价的潜在的影响因素。另外还应该注意，不论销路或是产品或两者都有可能介入评价中去。

1. 评价过程

在购买决策的过程中，消费者对所考虑的抉择因素诸如产品、牌号、或零售销路等都要进行全面的挑选。这些特定的项目是否被挑中，就得看它是否具备优越的行为功能，或者具备其它特点，如低价或更有吸引力的款式等等。总之，消费者所期望的某种程度的行为功能，该牌号就必须具备，否则就会产生不满意，并进而导致问题的认识。如果消费者所期望的行为功能与该牌号现有的行为功能之间差距甚大，或者所产生的问题非常重要，那么该消费者就将重新开始整个的决策过程。至于引起问题认识的那些不满意的有关项目，大多被消费者放入淘汰圈内并不再加以考虑。

但是应该看到，消费者的不满意或者引起问题认识往往是由于消费者要求太高，期望中的产品应具备的行为功能不太现实所致。产生这种现象也往往是由于营销管理人员对牌号或销路的积极方面强调得过多，然而产品实际上却又不能达到所强调的标准。这就可能带来消极的评价，而消极的评价会产生牌号转换、不利的口碑广告、以及抱怨行为。因此，营销管理人员应该把对产品的热情与产品属性的客观现实相结合，不要言过其实使消费者产生很高的期望。

2. 在购买评价中的个人变数

事实表明，许多个人特征似乎能影响评价过程的结果。消费者的个人能力和效率是与其感觉满意或不满意密切相关的。那些感到他们在生活中有能力、高效率的消费者，比起那些在这方面特质比较差的消费者，对于他们主要耐用品的购买一般都感到更为满意。这一点可联系到其他的调查，其结果表明那些具有较高个人能力和效率的人对整个生活同样

感到更为满意。因此，消费者满意或者不满意的感觉和表示都或多或少地取决于他们自己的个人的性质。另外，如果消费者越是努力从事购买调查和评价，那么他们对购买结果就会越加感到满意。这些个人变数说明了营销人员要想使所有的消费者永远感到完全满意是不可能的也是不现实的。

当产品实际所具有的行为功能达到或超过消费者渴望中的产品应具备的行为功能的时候，消费者就会感到满意并很少需要做进一步的信息调查和评价。在这种情况下，消费者就可能再次购买该同一牌号的产品（或再在同一销路购买）。这是由于期望已经达到，因而无需花费不必要的努力去发掘更好的产品。相反地，当期望没有达到并且产生不满意的时候，那么该消费者就必须作出一种决策来对付这种不满意。

3. 抱怨行为

图 1.10 表示的是那些对购买感到不满意的消费者可能采取的几种主要对付办法。这里首先要决定是否要采取行动。如果决定不采取行动，那么在事实上该消费者是对不满意的感觉采取容忍的态度，或者文饰它。决定不采取行动的一个基本原因是因为采取行动的过程需要时间和精力，这很可能造成得不偿失。

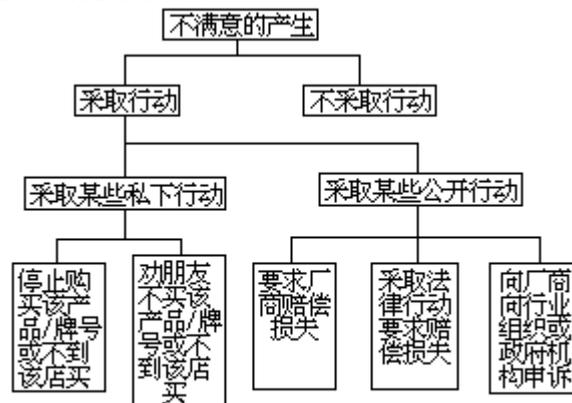


图1.10 不满意消费者可能采取的对付方法

如图 1.10 所示，消费者对不满意的状况所作出的反应可以是私下的行动，诸如转换牌号、产品、商店或者劝朋友们不要购买这种产品。另外，还可以是公开的行动，诸如要求有关的厂商赔偿损失，向行业组织、政府有关部门或其他一些组织申诉，甚至对厂商采取法律行动。一般情况下，消费者对消极的购买评价所作出的反应是转换牌号并试图影响其他人不买这种牌号（或产品或不从该零售销路购买），而很少向厂商或政府部门申诉。根据有关的调查表明，消费者对于那些经常购买的低值易耗品、日用品所产生的问题，不申斥率高达 86%。然而，对于大多数耐用消费品来说，该百分数几乎下降一半。如家庭耐用消费品，消费者对发生的问题不申诉率大约为 50% 左右：新汽车是 44%；在服装购买中该比率就更低，即只有 25% 左右。从中我们可以看出，抱怨行为之所以有所不同，则是与该产品的成本和社会重要性密切相关的。

另外，抱怨行为同样与个人的特征有关。即抱怨者与非抱怨者之间具有某些不同的人格特征：较保守的消费者则较倾向于抱怨；较为自信的顾客则抱怨行为发生的也比较多；消费者越感到自己力量单薄则越不容易采取抱怨行动；那些越是相信我们的政治体系能解决问题（即政治

效力高)的消费者,则越是希望通过抱怨行为来解决问题。

针对上述的消费者抱怨行为,营销人员可以通过适当的营销策略加以解决:

(1) 可以通过推广努力在消费者当中创造一种合理的期望。

(2) 保持稳定的产品质量,以便该合理的期望能够实现。

正如前面我们所看到的那样,一些在购买后感觉不满意的消费者很容易转换牌号或产品,并且很可能向他们的朋友们表示这种不满。这不论对厂商目前的销售或未来的销售都是不利的。因此,营销人员要千方百计地满足消费者的期望。当然,要想使所有的人永远都感到满意是不可能的。当消费者不满意的时候,最理想的后果就是该消费者能把不满意的情况直接向厂商而不向其他人反映。这使得该厂商能针对存在的问题加以必要的改进,并能减少消极的口碑沟通。然而在现实生活中,许多人并没有把他们的不满意直接向有关的厂商反映,却常常去找零售商,结果这些意见又往往传不到厂商那里去。因此,许多厂商为解决这一问题常常设立和推行“顾客专线”,当消费者产生抱怨的时候,可以利用免费的专用电话直接同厂商代表对话;或者采用免费邮寄的方式,鼓励消费者直接向厂商反映意见。

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》 有组织的市场购买行为分析

亦买亦卖的中间商，他会想什么呢？

一、产业用品市场营销

产业市场与产业用品分类

产业市场又叫生产者市场或工业市场，是由那些购买货物和劳务，并用来生产其它货物和劳务，以出售、出租给其他人的个人或组织构成。

一般认为，产业市场主要由以下产业组成：农业、林业、渔业、采矿业、制造业、建筑业、运输业、通讯业、公用事业、银行业、金融业、保险业和服务业等。与向最终消费者销售产品相比，对产业用户的销售，要涉及更多的资金流动及商品项目。比如，就服装的生产与销售来说，首先需要农民将生产的棉花卖给纺织厂，纺织厂生产的坯布再卖给印染厂，印染企业加工过的布再卖给服装生产商，而生产的服装又需依次经过批发商、零售商，最终才到达消费者。生产和销售链条上的每一环节都需要购买许多商品和服务，这就说明了生产者的购买要远多于消费者的购买。

对产业用品的分类方法很多，但一般可分为三大类：

第一类是进入成品的物品，包括原材料、加工过的材料和零部件等。

原材料包括农产品（例如谷物、棉花、家畜、水果及蔬菜）、海产品（例如鱼类）、林产品（例如木材）和矿产品（例如原油、铁砂），这些原材料处于生产过程的起点。加工过的材料，例如化工产品是由空气、石油和煤等原材料制成的。钢材、水泥、电缆等也是加工过的材料。

加工过的材料的等级和规格一般都是标准化的、它们是很多生产活动的基础材料。企业通常将这些基础材料和原材料汇总在“原材料”这个项目下，逐日计算它的消耗量。“原材料”供应商主要靠提供服务来进行竞争，用户是根据这些服务的贡献来选择购买的。适时地供应和质量规格符合标准是十分重要的，因为不能及时交货或质量规格不合标准，容易造成用户生产经营活动的中断。

零部件是经过加工已完工并将成为用户成品的一个组成部分的工业用品，如紧固件、铸件、轮胎、油泵、仪表、仪器、半导体、电容器、集成电路、小型电机、玻璃制品及其他各种主机配套件等。制造厂分批需要零部件，可以按一定间隔期由生产厂供应，也可以由制造厂从某一个销售商那里根据需要直接购买。是否成交，主要取决于价格、质量、规格和供货时间能否符合购买者的要求。已经建立商标名称和声誉的零部件供应商，他们的产品对用户有利，所以能获得一定的竞争优势。

第二类是间接进入成品的物品，包括建筑物及土地权、重型设备、轻型设备以及维护、修理和经营用品等。

建筑物及土地权是指厂房、办公室等建筑物及其附属设备的设计、建造、安装和土地使用权等。

重型设备通常是为用户的特殊需要而特别设计和制造的工业用品，如机床、发动机、汽轮机、升降机、压力机等。建筑物和重型设备这些

固定资产需要使用一定年限，有一定的折旧期限，购买整套设施和主要设备所需资金通常是借入的。

轻型设备是指购价低、使用寿命短的小型设备，例如电动和手工的小工具、小电机、夹具、模具等。这些工业用品通常具有统一的规格和外形，比较容易从几家互相竞争的供应商那里买到。购买轻型设备的资金可以从企业的经营资金中支付，以全价计入当年的经营管理费用项目内，也可以计提折旧，按使用年限分期摊销。

维护、修理和经营用品是维持企业正常经营所消耗的、不构成产品实体的物品，例如链条、锯片、砂轮和其他磨具、润滑油、切削用油、燃料、清洁用具、纸张和各种办公用品等。这类用品的单价较低，购买批量也小。这类用品有较强的可替换性，一种厂牌的产品容易为另一种厂牌的产品所代替。这类用品的分销特点是多渠道供应，每次购买的数量相当少，通常都是按年需要量签订合同，由一家销售商根据规定期限依次补充各种用品，这样做是为了取得数量折扣或优惠价格。

第三类最无形产品——服务。

服务虽然可以与产品实体一起购买，但它本身却是属于无形的产品。例如，某项服务合同是某项设备购买合同的一个组成部分，用户是与购买设备一起购买无形的产品服务的。服务的项目是很广泛的，如建筑物的维修服务，运输公司的运输服务，广告社的广告服务，市场营销调查机构的服务，数据处理服务，审计服务，各种咨询服务（包括设计和企业管理咨询服务），财产保险服务，银行业务及其他金融服务，等等。对于许多组织来说，服务项目的费用往往是很可观的数字。因此，经营无形的产品服务和经营有形的产品是同样重要的。但是，服务的无形性这个特点，增加了服务销售与购买的复杂性。服务的规格标准很难正确确定，保证服务质量往往是一个难题。因为服务质量通常决定于服务人员，不仅决定于服务人员的技术熟练程度，而且还决定于服务人员的服务态度和其他个性特点。因此，加强对服务人员的管理（包括制定培训制度、监督制度和控制制度），在服务销售中显得十分重要。

产业市场的特点

产业市场具有如下特点：

（1）产业市场和消费者市场比较，产业市场上购买者的数量较少，购买规模较大。在消费者市场上，购买者是个人或家庭，购买者必然为数众多、规模很小。在产业市场上，购买者绝大多数都是公司企业，购买者数目必然比消费者市场少得多，购买者的规模也必然大得多。而且，由于生产的集中，许多行业的产业市场都由少数几家或一家大企业的大买主所垄断。例如，美国固特异轮胎公司在产业市场上的购买者主要是美国的四大汽车公司。

（2）产业市场的购买者往往集中在少数地区。例如，美国半数以上的产业购买者都集中在纽约、加利福尼亚、宾夕法尼亚、伊利诺斯、俄亥俄、新泽西和密执安这七个州。而在我国，东南沿海地区集中了我国大部分的产业购买者。而对于农产品，由于其产地相对集中，则决定了其产业购买者也集中。如我国烟草的主产地有云南、贵州，则其购买者也相对集中于这一地区。

(3) 产业市场的需求是“派生需求”。这就是说，产业购买者对产业用品的需求，归根到底是从消费者对消费品的需求派生而出的。如前述的服装的例子。消费者对服装的需求，他们对服装的购买是其他各项购买得以发生的条件。如果消费者不需要服装，那么零售商、批发商、服装厂、印染厂、纺织厂的需求都无法存在。

(4) 产业市场的需求缺乏弹性。在产业市场上，产业购买者对产业用品和劳务的需求受价格变幻影响不大。如果布匹的价格下降，服装厂不会购买更多的布；反之，即使布的价格上升，服装厂也不会减少购买。这种缺乏弹性的需求在短期内尤为如此，因为生产者在短期内无法对其生产方法做重大改进。此外，如果原材料的价格很小，这种原料成本在制成品的整个成本中占的比重很小，那么这种原材料的需求也缺乏弹性。例如，假设衣服扣子的价格上涨了，不会影响扣子的需求水平。

(5) 产业市场的需求是波动的需求。产业购买者对于产业用品和劳务的需求比消费者的需求更容易发生变化。工厂设备等资本货物的行情波动会加速原料的行情波动。而且，由于产业市场的需求是派生需求，消费者需求的少量增加能导致产业购买者需求的大量增加。有时消费者的需求只增减 10%，就能使下期产业购买者需求出现 200% 的增减。因为产业市场的需求变化很大，所以生产产业用品的企业往往实行多角化经营，尽可能增加产品品种，扩大企业经营范围，以减少风险。

(6) 产业市场的购买通常是由专业人员进行的。由于产业用品特别是主要设备的技术性强，企业通常都选择经过训练的、内行的专业人员，负责采购工作。企业采购主要设备的工作较复杂，通常由若干技术专家和最高管理当局组成采购委员会领导采购工作。

(7) 直接购买。产业购买者往往向生产者直接采购所需产业用品(特别是那些单价高、有高度技术性的机器设备)，而不通过中间商采购。

(8) 互惠。在发达国家、产业购买者往往这样选择供应商：“你买我的产品，我就买你的产品。”这种习惯的做法叫互惠。互惠有时表现为三角形或多角形。例如，假设有 A、B、C 三家公司，C 是 A 的顾客，A 就可能提出这种互惠条件：如果 B 购买 C 的产品，A 就购买 B 的产品。

(9) 产业购买者往往通过租赁方式取得产业用品。机器设备、车辆、飞机等产业用品单价高，通常用户需要融资才能购买，而且技术设备更新快，因此近 30 多年来发达国家公司的需要的机器设备等有越来越大的部分不采取完全购买方式，而是通过租赁方式取得。目前这些国家的主要租赁形式有七种：卖而后租，即一个公司为了取得资金，将其厂房、土地、设备等卖给租赁公司（包括银行所属的和独立的租赁公司），同时和租赁公司签订租赁合同租用这些继续使用。这种形式大多在国内租赁中采用，在国际租赁中也偶尔采用。服务性租赁。对于电脑等更新较快的设备往往采用这种形式。用户（租用者）可以根据自己的需要来规定租期，在租赁合同中通常列有“可撤销”条款，即用户有权在租赁合同到期前撤销合同，退回旧设备或另租更先进的设备。因为现代技术更新迅速，如果在租赁合同中没有这种条款，租用者就不能及时地以新设备替换旧设备，对租用者是很不利的。此外，租赁公司还提供设备维修、人员培训、保险、纳税等服务。金融租赁。其一般的服务程序是：用户（租用者）先直接和制造商洽谈，选好自己需要的设备（一般都是

单价高的大型设备)，然后要求租赁公司向制造商购买设备，同时和租赁公司签订租赁合同。金融租赁和服务性租赁有所不同：第一，用户不得在租赁合同期满前撤销合同；第二，合同期满时，用户所支付的租金总额必须等于设备的投资总额。因此，合同期满时，租赁公司就可以收回对设备的全部投资并包括利润，而租用者就可以取得设备的所有权。第三，在合同规定的租期内，租赁公司不提供任何服务。在国际租赁中通常采取金融租赁，用户通过这种形式取得长期国际贷款，租用外资，引进技术设备。

综合租赁。大银行附设的租赁公司，为了给其资金寻找出路，往往采用这种租赁形式。综合租赁的特点是：第一，租赁公司出租的设备种类繁多，从汽车、飞机、轮船、电脑、工作母机到电视机、空调机和生活娱乐设备，几乎无所不包；第二，在国际租赁中往往把设备租赁同补偿贸易、加工装配结合起来。所谓把租赁同补偿贸易结合起来，就是用户向外国租赁公司租赁设备，以后用产品支付租金。所谓把租赁同加工装配结合起来，就是用户向外国租赁公司租赁设备，并由对方提供零部件，为对方加工装配产品，用加工费支付租金。

杠杆租赁。在租赁公司财力不足，没有钱购买用来出租的价值很高的大型设备的情况下，往往采取杠杆租赁，即：租赁公司以这种设备为抵押品向银行借一部分资金来购买这种设备（按照美国法律，租赁公司可以享受投资鼓励、加速折旧等优待税则），租给用户，以后由用户按期向银行支付租金，替租赁公司偿还银行贷款。所以这种形式又叫做“代偿贷款租赁”。这种形式的最大优点是用户能租到价值很高的大型设备，得到大量资金融通，因而是一种很有发展前途的租赁形式。

供货者租赁，即供货者（制造商）为了取得资金，将其设备卖给租赁公司，同时租赁原设备，转租给用户。

卖主租赁。这是制造商或其经销商这类卖主借助租赁来推销其价值高、不易脱手的大型设备的一种方法。美国法令规定：卖主租赁不能享受快速折旧和减税优惠，租赁期满也不能得到出租设备的余值。但是，在买卖双方协议下，买方先通过租赁取得设备的使用权，在使用过程中逐渐熟悉设备技术性能，有权随时决定是否留购设备；另一方面，卖主在设备出租期间如遇有合适的买主，也可以随时将设备卖出；如果在租赁期间，租用者未决定留购，出租者也没有卖给别人，到租赁期满时，租用者可以将设备退回给卖主。总的说来，租赁有助于解决某些设备（特别是价值高的大型设备）“用户买不起，卖主卖不掉”这种供求矛盾，从而促使企业设备更新速度的加快和生产规模的扩大。在国际租赁中，发达国家的大银行大公司可以通过国际租赁来推销其过剩产品和输出过剩资金。而租用者（特别是不发达国家的用户）则可以通过国际租赁来利用外资，引进先进技术设备，发展本国经济，扩大出口。我国近几年来租赁业务特别是国际租赁业务正在蓬勃发展。

二、产业市场购买决策程序和购买过程

购买决策不是随便产生的。购买决策是购买企业的许多成员参与进行的一整套复杂活动所形成的从某销售商购买商品与服务的一项决议。购买不是一件事情，而是企业的一项决策制定程序，其结果是产生一项合同责任。就购买程序来说，每一个参与者必须就购买问题作出自己的

结论和决定。

当企业中有人看到通过购买商品或服务就可以解决某一问题时，购买问题就会提出来。有各种各样的问题，购买只是解决问题的一种方法。例如，办事的低效率可能是由于管理者的低能、工作人员的不熟练、办事场所与平面布置的不当或公司政策的不正确所造成的。这些都不是购买问题，也不是市场营销的机会。但是一位积极的有能力的办公设备推销员就会与办公室主任一起商量，共同分析这种情况，并表示只要购买一系列的办公设备、家俱和附属设备就可以大大提高办事效率。在这种情况下，这个问题就可以说是个购买问题——由于购买某些东西就可以解决的问题。

购买决策阶段的划分

一位西方学者把购买决策程序划分为八个阶段：

- (1) 需要的确认；
- (2) 确定所需物品的特性和数量；
- (3) 拟定指导购买的详细规格；
- (4) 调查和鉴别可能的供应来源；
- (5) 提出建议和分析建议；
- (6) 评价建议和选择供应商；
- (7) 安排定货程序；
- (8) 工作绩效的反馈和评价。

这种有组织的购买决策程序的特点就在于它是建立在现场调查的基础上的。这些活动可以看成是购买程序的不同阶段。例如，拟定指导购买的详细规格就是一个不同的阶段。这个阶段包括把确定所要购买的物品和服务转化成为对销售商的详细而精确的特性要求，同时，在这一阶段，产业产品销售商也可以得到一种特殊的机会，就是说他可以根据自己的某种竞争优势来参与购买程序。比方说，当拟定的详细规格中包括某种产品的具体特性，而某销售商正好具有这方面的特长时，这个销售商就可以获得这种独特的销售机会。

有分析的叙述购买决策程序对于产业产品销售商拟定其销售策略是很有用的，因为他可以据此明确规定其工作目标，如为购买者提供某一阶段所需的资料。搜集资料是购买机构在制定购买决策以前所必须完成的业务活动，然后才有可能确定购买。

购买类别的划分

由于产业用品购买本身的重要性和购买数量的不同，使的购买决策程序有的简单，有的复杂。因此，根据购买的对象，制定购买决策所需的时间以及参加决策的人数，可以把产业用品的购买分成三种：简单重购、修正重购和新购买。

(1) 简单重购。就是从原先的销售商那里购买以前已经买过的东西，购买的项目很少有变化。而采购人员只是根据过去销售商是否满足本企业需要和是否对销售商满意而对数量和供货单位略加调整。

(2) 修正重购就是对以前购买过的某些东西的购买，但需调查了解有关供应来源和购买条件的资料。因此，企业购买原材料时就可以要求

几个销售商报价，或电告几个重要的销售商要求他们提供有关其产品的资料。

(3) 新的购买就是对以前没有购买过的东西的购买。要经过从需要的确认，到确定所需物品的特性和数量，拟定指导购买的详细规格等购买决策程序的所有阶段。在这种较为复杂的购买决策中，购买程序的前面几个阶段相对来说比较重要；而后面几个阶段则对简单重复购买和修正的重复购买比较重要。在新的购买中，购买者以往的经验没有多大用处，他必须关心购买目的、确定重要的供应来源和制定评价各种供应来源的准则和资料。

购买过程的价格分析

价值分析就是根据购买的产品所能完成的功能及这一功能的经济价值来分析这一产品和能够完成这同一功能的其它不同的方法。价值分析的目的在于保持产品必要的可获量和产品可靠性的前提下，尽可能地降低费用。换句话说，价值分析的目的是确定“最佳的购买”。价值分析包括设计分析和价格分析两个方面。价值分析从检查产品的设计开始，也就是从它所执行的功能开始。根据产品的种类，这种分析可以由购买机构的成员来完成，也可以由其它部门的专业人员来进行更详细的分析。价值分析的问题如下：

- (1) 这种产品可否取消？
- (2) 这种产品如果不是标准的，能否采用标准的？
- (3) 这种产品如果是标准的，是否完全适用（或者不适用）？
- (4) 这种产品的性能是否大于所要求的性能？
- (5) 能否减轻重量？
- (6) 在库存中是否有相似的产品可以代替？
- (7) 是否可以详细规定与必需的公差更接近的公差？
- (8) 这种产品是否有不必要的机械加工？
- (9) 是否有多余的、不必要的最终修饰？
- (10) 是否详细规定了商业质量？（商业质量通常是最经济的。）
- (11) 这种产品如果自制是否比购买便宜？如果这种产品是自制的，是否能够买到不足的数量？
- (12) 这种产品是否正确选择了运输工具以获得最低的运输费用？
- (13) 包装费用可否降低？
- (14) 能否要求供应商降低价格？

很清楚，在价值分析过程中还可以提出许多问题，还可以有许多衡量尺度，但是这份清单已经足以说明这种方法的特点。不过，还应补充一点，价值分析除了设计方面的尺度以外，还应考虑这种产品在生产过程中是如何使用的或在其它加工过程中（例如在维修中）是如何使用的。同样，存货费用和其它存货管理问题也应加以考虑。价值分析作为一项有组织的活动，有可能使购买部门与其它部门发生直接冲突，因为这些部门希望增加产品的特性而这些特性却超过了购买分析所得出的基本功能。例如，设计工程师往往倾向于要求较高的产品可靠性而不是增加产品的特殊性能以扩大成品的吸引力。同样，企业中的市场销售人员却主张提高产品的艺术价值。这样做可以提高顾客的兴趣，但是并不具有某

种功能的实际作用。

价格分析是价值分析的另一方面。在价格分析中，购买企业中的工作人员努力按销售者生产这个产品所花费的成本来评价所购买的产品。再说一遍，在这里，购买企业的工程师，尤其是那些生产工程师是有用的。确切估计销售者的产品成本对于购买者与销售者进行价格谈判是一项十分重要的条件。

价值分析显然是一种要求有高度创造性的活动。有些人主张在这种方法中应用创造性的模拟技术，如发表独创性意见。价值分析的基础是查明执行一种产品功能的新方法，这要求打破传统的想法。价值分析是很花费时间的，并且要求艰苦地工作。但是这种方法对于分析人员集中分析那些大量使用的产品，或分析产品的主要成本项目，或查明有某种意义的改进机会，是很有意义的。最后，价值分析的成功与否取决于中间销售者的反应和它们是否愿意满足顾客需要的愿望。供应商应是所有在进行的价值分析计划的一个重要参与者。

自制或购买的决策

对于种类繁多的产品和服务，购买机构应作出决定：是自己生产这种产品和服务呢，还是从销售商那里购买这种产品？零部件的生产就是这种分析的最重要的领域。许多服务也可以采用这种分析方法——例如，是自备货车运输，还是用运输公司的货车来运输？租赁也是一种选择。

在自制或购买决策中，成本和价格通常是最重要的因素。当然还要考虑许多其它因素。供应商所在行业的竞争情况就是需要考虑的一个重要因素。如果这种产品只有一个供应来源，企业就必须确定自制而不是购买。这对于保证可获性和价格都有意义。制造这种产品所需专业人员的水平往往是一个需要考虑的重要条件。

决定自制还是外购，除了适宜的成本条件外，还有许多其它因素。供应商的可靠性是头等重要的。此外，还有购买企业是否有多余的生产能力，重要的供应商是否具备应有的技术条件等。为了对抗竞争中仿制产品，有必要保持有重要价格的设计，或为了保持必要的产品质量标准，也必须自制。但是在自制或外购的分析中，一项真正的风险是难以切实地估计自制产品的真正成本（包括增值成本）。确定自制会引起卖主的不良反应，可能影响购买他的其它产品，以及由于自制需要增加生产能力和储存能力所需的基本投资的费用。

即使公司自己具有生产能力，也考虑了适宜的成本条件，但为了获得供应商的技术知识，为了不断提高产品的研究能力，也可以决定外购。此外，外购理由还可能是由于供应商的货色齐全和购买者的偏爱，喜欢从同一来源购买整套产品。例如，某日用化学触媒剂购买者，他可以从一家全国著名的供应商那里按多少高于市场最低售货起点的价格购买，以获得该供应商良好的化学专业知识和有特点的产品。

对销售商的评价

许多企业都在采用一种内容差不多的销售商评价表。有两种主要评价：一是对销售商投标资格的审查，二是对现有供应商的继续评审。

对销售商的一般评价方法要求进行许多主观判断，通常由购买人员用数字来表示，对每项标准都规定一定的权数。数字得分与加权数乘积的加总为销售商的得分总计。通常规定有合格销售商的最低得分，并依次比较各销售商的得分。对销售商进行评价最常用的标准有：可靠性、产品质量、价格、服务和技术能力。其它还有销售管理的质量、劳工关系、雇员士气、成本水平、生产工厂和设备的现代化等。

尽管这种评价销售商的程序十分简单，并且由于多少有点人为的主观判断而受到批评，但是，这种程序不仅证明是正确的，而且作为处理与销售商的关系和掌握主要供应商的数量和质量的工具也是必要的。这个得分可以作为与销售商讨论其工作绩效的主要依据，并可与之讨论如何改进。甚至可将销售商的得分以文件形式通知他们，告诉他们公司评定其销售绩效的实际资料。大多数购买者喜欢随时访问主要供应商的生产工厂并与供应商管理当局进行讨论，作为对销售商评价程序的一部分。对于主要的原材料供应商，有些用户会要求获得定期的财务报表和要求销售商不间断地提供某种供应品的其它有关资料。

拟定需要量计划

拟定主要投资项目和主要原材料，零部件和供应品的采购计划是一项重要的购买管理职能。外界环境不断增加的不确定性，社会经济状况和主要原材料的可获性是迫使企业拟定更好的物资需要量策略计划的重要原因。负责这项工作的分析人员必须注视企业的未来需要量、相应的生产计划和新产品开发。分析人员还必须力求预测可能的市场动向，因为它既影响可获量，也影响价格。

进行这种分析的一个结果，就是要做出是投机购买主要物品还是提前购买主要物品的决定。投机购买就是在没有任何确定使用这种物品的计划的情况下，预计到这种物品的价格要上涨而决定的购买。提前购买就是比平常需要量大的购买，即预计将有一种明显的需要和预计要涨价或缺货时而提前进行的购买。提前购买还有已知原材料费用的好处，可以作为制定价格决策的基础，并使企业有能力对购买企业的顾客作出保证。

如前所述，供应者在帮助用户制定其未来需要量计划上具有重要作用。实际上，如果用户制定了一个不好的需要量计划，供应商就会发现自己必须积极参与帮助用户制定一项正确的计划，以确保其生产计划能够建立在合理的基础上。无需多说，这意味着一个重要的营销机会。

购买企业仔细拟定物资需要量计划有许多好处。最突出的好处是较低的购买成本和更加有效的购买程序（从而获得较低的行政管理费用），此外还有不间断地供应、稳定的质量和良好的供应关系等好处。不太明显的好处有：拟定购买计划本身就是一项提高购买人员业务的优良的培训措施，可以提高购买人员的分析和记录的能力。这有助于提高专门的购买管理机构的职能。

购买合同

今天，购买者与销售者之间的许多购买业务都是在具体的合同关系下发生的。这些合同把许多购买任务降低为一般的事物性工作，使购买

决策变成一种简单的重复购买行为。

在按年计划需要量购买某种物品时，供应者同意按协议的价格供应该物品的年需要量，在这种情况下，物品可以按简单的申请形式交付（通常是按预先规定的每次交付数量交付）。年需要量合同往往要根据顾客的实际购买数量在价格上给予数量折扣。与空白订购单一样（它是小量购买最有用的一种方法），年需要量合同由于必须进行谈判次数的减少，因而降低了购买费用。

所谓无存货购买计划是另一种常见的购买合同形式。这时，供应商同意以某种价格从某地的库存中随时向顾客供应某种物品或某一类物品。有些工业品销售商与其主要用户就许多品种签订了这类合同。例如，机床制造厂就可能要依靠一个工业品销售商供应小型电动机、继电器和其它电子控制器，由销售商按用户的具体配套要求和数量，按用户生产经营的需要供货。

三、产业用品市场营销策略规划

策略规划的概念

策略规划的编制就是要确定企业的能力，并使之适合环境变化带来的机会。制定策略规划的目的是为了能够更好地分配企业各项资源。策略规划的编制程序中即包括对企业内部条件的分析，也包括对外界环境的分析。策略规划应有远见和适应性，要做到这一点，市场营销部门必须事先进行预测，制定组织上和经营管理上的相应计划，以走在环境变化的前面。

策略规划的编制程序包括以下七个环节：

- （1）评价企业的优势和弱点；
- （2）创造性地确定企业的独特能力；
- （3）估计市场的经济环境和它的变化趋势；
- （4）确定企业的长期目标；
- （5）根据企业现有生产条件，识别和恰当选择对企业有利的具体产品与市场机会；
- （6）确定具体的可衡量的战术目标，以实现长期的战略目标；
- （7）拟定实现已定产品和市场机会的各项目标和计划。

对上述计划编制程序中的每一个环节都可进行深入的考察。应看到这个程序并非一步一步按着上面排列的顺序进行的。大型企业可设专职计划人员处理这些事务，但在大多数企业，最高职能部门的经理和总经理担负着编制计划的主要责任。

分析企业的优势与弱点

编制企业的策略规划应从分析优势与弱点开始。企业生产和管理的各个领域都需要进行分析，包括组织机构、财力状况、技术力量、厂址、技术、机器设备、人事管理、分销方寸、与分销商的关系、销售队伍、企业和产品的声誉、客户及客户忠诚、成本、广告以及促销方式等等。竞争企业的各项参考资料可以作为对比的基础，但分析优势和弱点必须依据一定的标准。

鉴别策略上、管理上和经营上的弱点比调查企业的优势要困难得多。指出企业的弱点的人常常处于被谴责的地位。责任经理往往否认其所管辖的部门存在问题；即使承认，他也会说将被改正，这是一种实际情况。对于企业的弱点，必须具体指出哪个市场或哪种产品处于不利的地位，因为常常是当一种产品—市场组合处于优势时，可能相对地降低了另一种产品—市场组合的地位。例如，在竞争者激烈的价格竞争和强大的销售促进活动面前，产品质量很高反而可能成为一个弱点。另外，策略上的弱点又往往由于缺乏一些分析评价的技术（如缺乏对广告和销售促进活动的分析评价技术）而很难确定。同时，也难于精确地确定究竟缺乏哪些分析评价技术。而且，即使有了这些技术，企业管理部门是否愿意采纳和运用也还存在问题。

编制策略规划的目的在于最大限度地发扬企业的优势和把弱点限制到最低的程度，但是这并不意味着弱点必须迁就，而新的优势可以不去寻求。编制策略规划的中心问题是要尽可能有效地使用企业的各项资源。很清楚，分析企业的优势和弱点的目的之一，就是要在一定范围内合理调配企业的资源，以加强企业的生产能力。

市场营销检查

为了调整市场营销组织的业务方向，在编制策略规划过程中，最好对市场营销工作进行一次全面检查。简单说来，市场营销检查就是要深入地综合分析企业市场营销的各个方面。检查工作应该由一个检查小组负责指导。这个小组的成员不应该包括属于检查对象的经营管理人员。在大型企业中可从其它部门抽调人员组成检查小组。检查范围包括市场营销职能的六个领域：环境；策略；组织机构；各项制度；生产能力；其它职能和决策领域。

确定企业优势

在前述各步骤分析的基础上，营销人员进行策略规划的下一步是找出企业优势。

企业的突出优势可以从企业生产经营的各个环节，例如研究与开发、工程技术、生产、市场营销或分销渠道等方面求得；也可以从生产经营过程中各种因素的相互配合中求得。企业的突出优势是指企业所具有的一系列的能力，并把它转化成为与竞争企业非常不同的、对顾客来说是十分重要的产品和市场策略。

企业的突出优势表现在把它的市场营销工作集中于为顾客服务和满足顾客的特殊需求上，也就是表现在为满足顾客的需求向它们提供相应的产品上。这常常可用这样一句简单问话来表示：“我们从事的是什么业务？”对这句话的简单回答就是：满足顾客的需求。

确定企业突出优势的实质是要把企业的经营重点转向顾客。这本是市场营销原理的核心问题。这符合彼得·德鲁克提出的企业经营的目的就是创造顾客需要的观点。

对任何一位市场营销经理来说，评价他的企业，特别是用顾客的眼光评价企业的产品，是件十分有意义的工作。我们认为产品是为了顾客而生产的，是为了购买者的需求而生产的，不是为了销售者销售而生产

的。但是，为了满足顾客的需要而强制规定企业应具有什么样的突出优势，常常是不合理的，也是不应该的。一个企业，特别是一个产业用品营销者的独特的优势，更恰当地说，取决于其内部的实力，特别是技术上的实力，不决定于它的市场关系。一位市场学权威罗伯特·戴维斯教授说过这样一段话：“公司应当考虑其内部优势。这意味着，想取得事业成功的公司不应不加识别地将其资源集中于满足市场的需求。如果按市场营销哲学来说，‘市场就是一切’，经理自然可以坚持将其全部资源用于外界的需要。但是，这样做是十分愚蠢的。这里存在着企业的基本能力与市场的结合问题。所谓结合，即企业的基本能力需要同“最佳的顾客决策”密切配合，而这种配合对企业的生存至关重要。我们可以想到，富有革新精神的实业家并不能改变市场使之符合企业的内在需要，因为这等于否认客观事实；但是，企业家并不完全处于被动的地位，他们能够引导外部的反应，换句话说就是能创造需求。”

明确了企业的突出优势，因而就能指导企业确定经营方针，指导企业规定产品—市场基本策略。确定企业的突出优势关系到企业经营的各个方面：

- (1) 企业中研究与开发组织的科学技术水平以及有效地创造顾客需要的产品的能力；
- (2) 关键原材料和零部件的充足储备；
- (3) 专利及相关的技术专长；
- (4) 能够更好地提高产品质量和降低成本的先进的机械设备和加工工艺；
- (5) 同能够超过竞争对手向市场和顾客提供充足产品和服务的分销商的良好关系。

市场营销策略的制定者确定企业的主要优势包含两方面的涵义。第一，把制定企业计划的重点放在寻求具体的产品—市场机会上，以便能在竞争的市场中占有一定的地位。第二，同样重要的是确定资源的分配方向，以保持企业的优势，使企业能在竞争中保护自己。如果研究与开发部门的工作失败，或对分销商选择不当，将会导致竞争优势的消失。

确定企业的突出优势，需要管理上具有独创思想与远见，而且也不局限于分析企业的实力和缺点或竞争力量的强弱。所确定的优势必须是在企业生产中能够长远起作用的。正确地确定企业的优势对于制定企业的市场营销策略至关重要，因为它能指导企业确定产品—市场机会和调配资源，进一步发展企业的优势。确定企业的优势必须与竞争中的市场环境的变化相适应。假如产品不为顾客所需要或被竞争企业不同类型的产品所取代，那么企业就没有必要继续保持这种内在的优势。

识别与选择市场机会

首先，应该考虑企业的突出优势与提高产品在市场上竞争能力的要求是否相符。进行这种分析需要全部了解影响市场竞争的各种因素。有时某些因素同企业经营的成功有着极为微妙的关系。例如，在组织上、技术上和人员关系上同顾客建立良好的关系，或者具有从分销商那里调配现场人员的能力。与企业的突出优势相关的还有一些其它方面的特点，如财务资源、组织机构的灵活性、管理上的有效性、供货来源畅通

和其它方面的能力。这些特点亦应与分析企业的经营需要联系起来一起进行分析。

其次，应该考虑的一个问题是对企业经营项目的评价与企业规定的目标是否能联系起来，特别是从满足顾客的长远需要来看，假如经营项目与目前企业服务的顾客对象没有显著的关系，则应引起注意，但也没有必要否定已经到手的一些机会。可能目前企业所掌握的顾客方面的知识和向市场投放产品的方法，可能不完全适用于新的经营项目，可是企业的突出优势同新的经营项目仍然是相关的。假如企业的各种突出优势和目前服务的顾客对象是互不相关的，这说明企业目前的管理水平不能承担管理新的投资机会的责任。

不过，有时在新的经营项目是否具有吸引力还不完全清楚的情况下，亦可确定把多样化经营作为企业的策略。这也就是说，企业将离开目前的市场和放弃现有产品。因而，企业现有的产品知识和市场知识可能完全不适应新的事业。即使如此，仍有许多理由说明人们为什么把多样化经营看成一种具有魅力的策略，因为他们希望分散风险，摆脱周期性变化的经营项目，取得迅速增长的市场，经营一些不需要投入大量资本的事业，取得更快更多的现金收益等等。如果企业的这种变动脱离了现有产品和市场的优势，则需要开发新的生产能力作为转向新的领域的一个先决条件。

企业可按产品—市场机会选择最优策略，其简单总结如表 2.1 所示：

表 2.1 产品——市场机会选择策略

产 品		
老	修 改	新
市场渗透	产品线引伸	产品开发
市场开发	差异市场营销	多样化

进入新的市场或向市场投放新的产品都具有风险和都需要新的知识，多样化经营最具有冒险性，但又具有获得最大投资收益的可能性。收益的增加同时带来了风险的增加。

应该考虑的第三个问题是要结合外界环境对市场和工业部门的影响来评价企业的产品—市场组合策略。外界环境中最主要的一个因素是各级政府制定的各种管理条例，如产品标准、竞争管理以及与安全、空气和水的污染相关的各种生产管理条例。同时，科学技术及其发展速度的变化也是应该考虑的外界环境的重要因素之一。

应该考虑的第四个问题是市场的性质。我们已经进行过许多有关市场增长率标准问题的讨论，但是还应考虑到其它一些问题。如：市场的集中程度（参与竞争企业的数目及市场占有率的分布情况），周期性与季节性的市场需求，每元销售额所需要的投资数额，产品跌价，产品技术特点，可使用的分销商，竞争企业用于市场营销与广告的支出占销售额的百分比，现有各种厂牌的产品和各个供应商能满足顾客需求的程度以及现有顾客对产品的忠实程度。

可以把上述各种考虑同产品结构分析结合起来。分析使用的标准可由分析员自己决定。可使用五级评分法评价现有的和潜在的经营机会，然后确定每种机会在矩阵中应处的位置。

在总结上面对策略的分析时，应该指出，在识别与选择产品—市场机会，评价具体经营项目时，必须回答下列几个问题。如果企业要调动资源用于已知的产品—市场机会的话，对其中大部分问题，应该首先取得肯定的答案。

(1) 这个经营项目是否处于发展阶段？

(2) 这个市场的其它条件（即周期性、季节性等等）是否有利？这个市场是否没有处于领先地位的企业？

(3) 公司的各种优势是否已用于这个产品—市场组合？

(4) 公司是否具有足够的资源来满足经营这个项目所必须有效进行的竞争？

(5) 这个市场机会是否符合企业的整体目标？特别是同企业目前所面向的顾客是否一致？

(6) 公司在当前的竞争条件下，是否可能获得较高的市场占有率？

(7) 外部环境的各种条件，是否有利于这个经营项目的开展。

(8) 如果企业要进行多样化经营，是否能得到需要的管理技术？

分析产品—市场机会的结果需要对企业所经营的项目进行一系列调整。对那些具有潜在优势的经营项目要制定先进的计划和给予经费支持；对那些已在市场上占稳脚根的产品，应帮助其保持市场占有率；对处于成熟阶段的产品要加强其市场地位，以便获得更多的现金收益来支持其它新的业务的开展；最后，对那些占用企业各项市场营销资源而销售量下降或停滞的处于潜在弱势的产品，应该进行清理。

制定企业短期目标

短期目标是指企业短期内（一般是一年，最长为五年）应完成的指标。所谓短期目标是相对于衡量企业进步的长期目标而说的。最常用的短期目标是与销售收入、市场占有率、边际利润、投资收益、产品成本占销售收入的百分比等有关的指标。我们在上一节已经分析和提出过完成主要产品的市场占有率是企业各项目标的中心指标。它和企业长期利润目标的完成是相联系的，各项更具体的短期目标可能是为衡量企业某一个方面的工作而制定的，如定价、销售分配和信息传播的目标。这些明细的目标是指导各位职能经理的工作所需要的，并可用来协调他们的各项活动以完成更广泛的全公司的短期目标和评价他们的工作绩效。

在企业总的目标和选定的产品—市场机会为已知的情况下，各项短期目标代表着企业各方面的综合愿望和要求。在企业各种财务资源、生产技术、管理、市场营销和生产能力为已知的情况下，短期目标又代表着可以达到的水平。各种短期目标的意义和作用，就在于能够动员企业各方面的力量积极努力实现它。目标不仅具有现实的意义，而且还有未来的意义。它们既是计划期应该完成的目标，也是计划期終了时衡量工作绩效的尺度。

短期目标应在计划期終了时进行检查和修改。目标是否需要提高、降低或保持不变，这取决于完成的具体情况。目标与实际完成情况的差距必须仔细研究找出原因。建立目标的程序实质上是从企业领导到各层组织的一个联合协作过程。各种目标应由各职能经理与下属各层人员共同协商建立。这是企业管理最重要的规则之一。只有当人们亲自参与制

定目标时，他们才愿意接受这些目标；只有人们认为这些目标可以作为衡量自己工作效绩的标准时，他们才能够接受这些目标。这就从行为科学上说明了为什么计划的制定工作不能仅留给计划人员去完成。企业领导必须负有最大限度的制定公司目标的责任。同时还必须要有企业各条线上的经理们参加制定这些目标。

制定市场营销计划

在企业目标和营销策略确定之后，产业品营销人员还应该制定具体的营销计划。市场营销计划是完成公司目标（市场占有率、销售量、投资收益等等）的一种执行计划，由以下五个因素所组成：确定细分市场；产品；定价；分销；信息传播。我们一再强调过，市场营销计划不是各个因素的机械组合。市场营销计划制定人在完成目标的前提下，必须对这五个决策因素进行综合平衡，形成一个整体。产品策略必须符合细分市场策略，分销与定价策略必须符合产品策略，信息传播策略必须与分销策略相一致。市场营销计划的各个组成因素的协调配合是工业品市场营销策略取得效果的关键。

我们经常指出各职能部门之间的相互依存关系。要承认这样的事实：同消费品的销售者相比，产业品销售者要完成其任务，必须依赖企业的其它职能部门，特别是研究与开发部门、工程技术部门和生产部门。一种失败的市场营销计划的编制常可归咎于缺乏产业品市场营销所特殊要求的策略计划概念。如：

（1）没有认识到产业品市场销售者常常经营多元的产品—市场组合和使用多重的市场分销渠道（与之相反的是，消费品的销售多采用单一的分销渠道，甚至经销多种厂牌的产品也是这样）。

（2）没有认识到计划的制定要受企业各职能部门的制约。艾米斯对市场营销计划制定者的作用的解释是：“与其说是计划制定人员独自制定营销计划，还不如说是分析和理解市场需要，以使领导和经营管理部门去决定如何做。”

所以，市场营销计划的制定是企业总经理的职责，同样又是市场营销经理的职责。市场营销经理负责制定更详细的计划，并负责计划的贯彻执行。上层领导除负责协调各项目标外，还负责进行组织上的安排和组织各职能部门之间的协作来制定和执行市场营销计划。要制定良好的市场营销计划必须以切实可靠的信息资料为基础，还要了解企业所处的经济环境和企业各种产品—市场组合的发展趋势。制定计划不能凭想象，不能凭良好的愿望。

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》 市场细分

看人下菜碟的诀窍。

一、目标市场营销的概念和步骤

一般说来，企业无法为一个广阔市场上的所有顾客服务。因为这样一个市场上的顾客人数太多，分布太广，顾客的需求差异也很大。因此，企业不应到处与人竞争，而应采用所谓“田忌赛马”的策略，用自己的优势与别人的劣势竞争，也就是确定最有吸引力的、本企业可以提供最有效服务的细分市场，在细分市场上确立自己的经营优势。

现代策略营销的核心可称为 STP 营销，即细分市场 (segmenting)、选择目标市场 (targeting) 和产品定位 (positioning)。但企业经营人员对这种观念的认识即经过了三个阶段：

第一，大量营销阶段。在此阶段，企业大量生产某种产品，通过众多渠道大量推销给所有的消费者。例如，美国可口可乐公司长期只生产一种饮料，一种包装，它希望这种饮料适合每一个人。这种观念认为，这样做可以大大降低成本和价格并开拓最大的潜在市场。

第二，产品差异化营销。在此阶段，企业生产几种具有不同特点、风格、质量和尺寸的产品。其目的是向顾客提供多种产品，供不同的顾客选购。产品差异化营销的观点认为：顾客有不同爱好，而且爱好随时间推移也有所变化，顾客也在寻求差异化。

第三，目标市场营销。此时企业先从整体市场中找出主要的细分市场，选定其中的一个或几个做为目标市场，并制定相应的产品计划和营销计划，使之适合每个选定的细分市场的需要。

目标市场营销的观念已为越来越多的企业所接受，它能帮助企业更好地识别市场营销机会，使企业能为每个目标市场提供适销对路的产品，调整价格、另销渠道和广告，以到达目标市场。企业可以避免分散营销力量，以便把重点放在最有潜力的顾客身上。

目标市场营销包括三个主要步骤：

第一，细分市场。其做法是按不同的细分变量将市场划分为不同的顾客群。企业应明确不同的细分市场的方法，勾勒出细分市场的轮廓。

第二，选择目标市场。即制定衡量细分市场吸引力的标准，选择一个或几个要进入的市场。

第三，产品定位。即确定企业的竞争地位及其向每个目标市场提供的产品。

二、市场细分的涵义

在市场上，由于受许多因素影响，不同的消费者通常有不同的欲望和需要，因而不同的消费者有不同的购买习惯和购买行为。正因为如此，企业营销人员可以按照这些因素把整个市场细分为若干个不同的子市场。第一个子市场都是一个有相似的需要的消费者群。事实上，任何一

个市场，只要有二个以上的购买者，都可以细分为若干子市场。例如，日本资生堂公司 1982 年对日本妇女用化妆品市场作了调查研究，按照妇女消费者的年龄，把所有潜在的妇女顾客分为四种类型（即把妇女用化妆品市场细分为四个不同的市场部分或亚市场）：第一种类型为 15—17 岁的妇女消费者，她们正当妙龄，讲究打扮，追求时髦，对化妆品的需求意识较强烈，但购买的往往是单一的化妆品。第二种类型为 18—24 岁的妇女消费者，她们对化妆品也非常关心，采取积极的消费行动，只要是中意的化妆品，价格再高也在所不惜。这一类妇女消费者往往购买整套化妆品。第三种类型为 25—34 岁的妇女，她们大多数人已结婚，因此对化妆品的需求心理和购买行为也有所变化，化妆也是她们的日常生活习惯。第四种类型为 35 岁以上的妇女消费者，她们可分为积极派（因为“徐娘半老”）和消极派（因为即将进入老年），但也显示了对单一化妆品的需要。这就是市场细分。

由此可见，所谓市场细分，就是企业的管理者按照细分变数，即影响市场上购买者的欲望和需要，购买习惯和行为诸因素，把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的市场部分或亚市场，其中任何一个市场部分或亚市场都是一个有相似的欲望和需要的购买者群，都可能被选为企业的目标市场。

三、市场细分的好处

企业实行市场细分可得到如下好处：

（1）市场细分有利于企业特别是中小企业发现最好的市场机会，发展市场营销战略，提高市场占有率。因为企业通过市场营销研究和市场细分，可以了解各个不同的购买者群的需要情况和目前满足的程度，从而发现哪些顾客群的需要没有得到满足或没有充分满足。在满足水平较低的市场部分，就可能存在着最好的市场机会。例如，美国钟表公司在战前通过市场营销研究和市场细分，把美国手表市场细分为三类不同的购买者群：第一类购买者群想以可能最低的价格购买能计时的手表，他们占美国手表市场的 23%；第二类购买者群想以较高的价格购买计时更准、更耐用或式样更好的手表，他们占美国手表市场的 46%；第三类购买者群想购买名贵手表，他们购买手表往往是作为礼物，追求象征性或感情性的价值，这类购买者群占美国手表市场的 31%。那时，著名的钟表公司几乎都是以第三类购买者群为目标市场，这些公司主要制造名贵手表，广告宣传和推销活动主要集中在礼品购买季节（如学校举行毕业典礼时、圣诞节等）进行，而且主要通过大百货商店、珠宝商店推销。这就是说，那时占美国手表市场 69% 的第一、二类购买者群的需要没有得到充分满足，这里存在着最好的市场机会。美国钟表公司通过市场营销研究和市场细分发现了上述情况和良机之后，选择第一、二类购买者群为其目标市场，并且迅速进入这两个亚市场。这家公司当时根据第一、二类购买者群的需要，适当安排市场营销组合，发展市场营销战略，制造了一种叫做“天美时”的物美价廉的手表，一年内保修，而且利用新的分销渠道，广泛通过百货商店、超级市场、廉价商店、药房等各种类型的零售商店，大力推销“天美时”手表，结果这家公司很快就大大提

高了市场占有率，成为当时世界上最大的钟表公司之一。这个事例表明，市场细分是企业发现良机，发展市场营销战略，提高市场占有率的有力手段。还应看到，市场细分对小企业特别重要。因为小企业一般资金少，资源薄弱，在整个市场或较大的亚市场上竞争不过大公司。小企业通过市场营销研究和市场细分，就可以发现某此未满足的需要，找到力所能及的良机，见缝插针，拾遗补缺，使自己在日益激烈的竞争中能够生存和发展。

(2) 市场细分还可以使企业用最少的经营费用取得最大的经营效益。这个好处是由第一个好处所决定的。这是因为企业通过市场细分，选择目标市场，就可以有的放矢地采取适当的市场营销措施，比如：企业可以按照目标市场需要变化，及时地、正确地调整产品结构，使其产品适销对路；企业可以相应地、正确地调整和安排分销渠道、广告宣传等，使产品能顺利地、迅速地送到目标市场；企业还可以集中使用人力、物力、财力，使有限的资源集中使用在“刀刃”上，从而以最少的经营费用取得最大的经营效益。

四、细分市场的一般方法

如图 3.1 所示，一个有六个购买者群的市场。每一个购买者群由于其独立的需要与欲望而潜在地成为个别市场。一个销售者必须为各个购买者群设计一套市场营销计划是不可想象的。像波单和麦克唐纳·道格拉斯等飞机制造厂，虽然面对少数几个购买者群，却还是把他们作为个别市场对待。其最终的市场细分程度如图 3.1 所示。

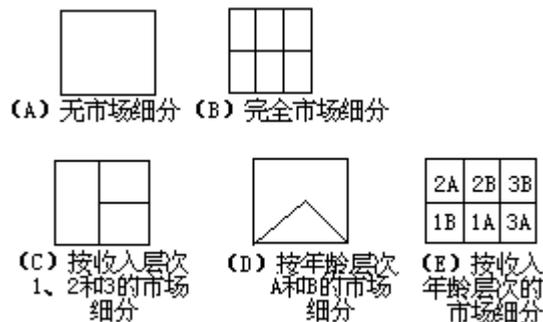


图3.1 五种细分市场的方法

有许多销售者并未认识到“定制”产品以满足个别购买者群是值得的。换言之，销售者要识别层次广阔的购买者对产品的要求和反应不同。以营养滋补药品为例，销售者可以发现收入层次不同，其需要也不同。在图 3.1 中的数字 1、2 或 3，用来区别各个购买者群的收入层次，用钱把相同收入层次的购买者圈在一起，按收入层次细分，其结果可有三个市场部分，其中收入层次“1”市场部分最多。

另一方面，销售者还可以发现，对于营养滋补药品，青年购买者与老年购买者之间的需要有明显的区别。在图 3.1 (d) 中的 A 或 B 用来表示各个购买者的年龄范围。按年龄细分的结果形成两个分市场，每个分市场是三个购买者群。

现在假设在购买者对营养滋补药品的购买中，收入与年龄两个变数并重。在这种情况下，则可分成五个分市场：1A、1B、2B、3A 和 3B。图

3.1(e)所示，分市场 1A 包括两个购买者，而其他分市场各只有一个购买者。由于市场细分使用各种属性，销售者要以增多分市场的数目和削减分市场内部的个数为代价，可以得到较好的细分市场的精确性。

在上面例子中，市场是按收入与年龄细分成不同的“人口”分市场。假如变化一下，购买者被询及对产品的两种属性（譬如说，皮鞋的式样和质量）有何要求，其结果就形成不同的“偏好”分市场。根据被询问者对两种属性的偏好程度，它可以出现三种形式：

1. 同质型偏好

一个市场上所有购买者的偏好大致相同。该市场表示无“自然分市场”，至少对这两种属性而言是如此。可以预见，存在的品牌具有相近的属性，产品定位一般都在偏好的中心。在这种情况下，销售者必须同时重视式样和质量两种属性。

2. 分散型偏好

在另一个极端，购买者的偏好可能在空间平均分散，而无任何集中现象，这表示购买者对产品的偏好有所不同。就是说，他们对皮鞋的式样和质量两种属性各有程度不同的喜爱和要求。这时对销售者可以有两种选择：一种是兼顾两种属性。假如市场上有个品牌，它的属性很可能位于中心，以便迎合最多的购买者，使总体购买者的不满足感减少到最低限度。如果有新的竞争者进入市场，很可能由于产品的属性与第一种品牌相同而导致一场市场占有率之争。另一种选择是侧重于某一属性的偏好，即将产品的属性定位于某些角落，以吸引那些对属性位于中心的品牌不满的购买者群。譬如，皮鞋侧重于式样或者质量，从而把重视这一属性偏好的购买者吸引过来。如果市场上有好几个品牌竞争，那么很可能由于迎合一部分购买者的不同偏好而分散定位在各个不同空间。

3. 群组型偏好

市场上不同偏好的购买者会形成一些集群。譬如，有的购买者偏重于式样，有的购买者偏重于质量，各自形成几个集群，称为“自然分市场”。进入市场的第一个企业有三种选择：定位于期望吸引所有群组的中心（无差别市场营销）；定位于最大的分市场（集中市场营销）；同时发展几个品牌，每个品牌分别定位于不同的分市场（差别市场营销）。很显然，如果只发展一种品牌，竞争者必将介入，并将在其他分市场引进许多品牌。

五、市场细分的步骤

企业在进行市场细分时，可按如下步骤进行：

依据需求选定产品市场范围

每一个企业，都有自己的任务和追求的目标，作为制定发展战略的依据。它一旦决定进入哪一个行业，接着便要考虑选定可能的产品市场范围。

产品市场范围应以市场的需求而不是产品特性来定。比如一家住宅出租公司，打算建造一幢简朴的小公寓。从产品特性如房间大小、简朴程度等等出发，它可能认为这幢小公寓是以低收入家庭为对象的，但从

市场需求的角度来分析，便可看到许多并非低收入的家庭，也是潜在顾客。举例来说，有的人收入并不低，市区已有宽敞舒适的居室，但又希望在宁静的乡间再有一套房间，作为周末生活的去处，所以，公司要把这幢普通的小公寓，看作整个住宅出租业的一部分，而不应孤立看成只是提供低收入家庭居住的房子。

列举潜在顾客的基本需求

选定产品市场范围以后，公司的市场营销专家们，可以通过“头脑风暴法”，从地理变数、行为和心里变数几个方面，大致估算一下潜在的顾客有哪些需求，这一步能掌握的情况有可能不那么全面，但却为以后的深入分析提供了基本资料。

比如，这家住宅出租公司可能会发现，人们希望小公寓住房满足的基本需求，包括遮蔽风雨，停放车辆，安全，经济，设计良好，方便工作、学习与生活，不受外来干扰，足够的起居空间，满意的内部装修、公寓管理和维护等等。

分析潜在顾客的不同需求

然后，公司再依据人口变数做抽样调查，向不同的潜在顾客了解，上述需求哪些对他们更为重要？比如，在校外租房住宿的大学生，可能认为最重要的需求是遮风蔽雨、停放车辆、经济、方便上课和学习等等；新婚夫妇的希望是遮蔽风雨、停放车辆、不受外来干扰、满意的公寓管理等等；较大的家庭则要求遮蔽风雨、停放车辆、经济、足够的儿童活动空间等等。这一步至少应进行到有三个分市场出现。

移去潜在顾客的共同需求

现在公司需要移去各分市场或各顾客群的共同需求。这些共同需求固然很重要，但只能作为设计市场营销组合的参考，不能作为市场细分的基础。比如说，遮蔽风雨、停放车辆和安全等项，几乎是每一个潜在顾客都希望的。公司可以把它用作产品决策的重要依据，但在细分市场时则要移去。

为分市场暂时取名

公司对各他市场剩下的需求，要做进一步分析，并结合各分市场的顾客特点，暂时安排一个名称。

进一步认识各分市场的特点

现在，公司还要对每一个分市场的顾客需求及其行为，作更深入地考察。看看各分市场的特点掌握了哪些，还要了解哪些。以便进一步明确，各分市场有没有必要再作细分，或重新合并。比如，经过这一步骤，可以看出，新婚者与老成者的需求差异很大，应当作为两个分市场。同样的公寓设计，也许能同时迎合这两类顾客，但对他们的广告宣传和人员销售的方式都可能不同。企业要善于发现这些差异。要是他们原来被归属于同一个分市场，现在就要把他们区分开来。

测量各分市场的大小

以上步骤基本决定了各分市场的类型。公司紧接着应把每个分市场同人口变数结合起来分析，以测量各分市场潜在顾客的数量。因为企业进行市场细分，是为了寻找获利的机会，这又取决于各分市场的销售潜力。不引入人口变数是危险的，有的分市场或许根本就不存在顾客。

六、细分消费者市场的依据

如上所说，在消费者市场，由于受年龄、性别、收入、文化程度、地理环境、心理等因素影响，不同的消费者通常有不同的欲望和需要，因而不同的消费者有不同的购买习惯和行为。正因为这样，企业可以按照这些因素把整个市场细分为若干不同的市场部分或亚市场。这些因素叫做细分变数。由这些因素所决定的消费者需要的差异，是细分消费者市场的基础。

细分消费者市场所依据的变数很多，可概括为四大类：地理变数；人口变数；心理变数；行为变数。

1. 地理细分

是指企业根据消费者所在的地理位置、地形气候等变数来细分市场，然后选择其中一个或几个分市场或子市场作为目标市场。对于销路广阔的消费品，地理细分往往是进行市场细分的第一步。尤其像我国，幅员辽阔，人口和民族众多，风俗差异很大，则更是这样。

地理细分的主要理论根据是：处在不同地理位置的消费者，他们对企业的产品各有不同的需要和偏好，他们对企业所采取的市场营销战略，对企业的产品价格、分销渠道、广告宣传等市场营销措施也各有不同的反应。例如，美国东部人爱喝味道清淡的咖啡，西部人爱喝味道较浓的咖啡。美国通用食品公司针对上述不同地区消费者偏好的差异而推销不同味道的咖啡。又如，香港一家公司在亚洲食品商店推销它生产的蚝油时采用这样的包装装潢画：一位亚洲妇女和一个男孩坐在一条渔船上，船里装满了大蚝，效果很好。可是，这家公司将这种东方食品调料销往美国，仍用原来的包装装潢，却没有取得成功，因为美国消费者不能理解这样的包装装潢设计的涵义。后来，这家公司在旧金山一家经销商和装潢设计咨询公司的帮助下，改换了商品名称，并重新设计了包装装潢画：一个放有一块美国牛肉和一个褐色蚝的盘子，这样才引起了美国消费者的兴趣。经过一年的努力，这家香港公司在美国推出的蚝油新的包装装潢吸引了越来越多的消费者，超级市场也愿意经销蚝油了，终在美国打开蚝油的销路。

市场潜量和成本、费用会因市场位置不同而有所不同，企业应选择那些本企业能最好地为之服务的、效益较高的地理市场为目标市场。例如，美国库尔斯酿酒公司的酒厂和物资供应都集中在丹佛及其周围地区，这家公司以这些地区为目标市场，其成本、费用较低，效益较高。

下面是一些常用的地理变数：省市地区。我国按照地区可分为华北、东北、华东、华南、中南、西南、西北；按地理环境可分为内地、沿海等。由于地理位置不同，消费需求有很大差异。例如我国各地对各种口味食品的需求就是一个明显的例子。城市与农村。各种不同规模

的城市之间，城市与农村之间，对同种产品的需求存在着明显的差异。如我国目前对电视机的需求，城市以大屏幕彩电或平面直角彩电为主，而农村则以普通彩电及黑白电视为主。地形气候。不同地形的地区。如山区和平原对汽车有不同的需求，山区需要抗震、耐磨损稳定性好的汽车，而平原则需要速度快、灵活的汽车。不同的气候类型对需求的影响也是如此。

2. 人口细分

所谓人口细分，就是企业按照“人口变数”（如年龄、性别、家庭人数、家庭生命周期、收入、职业、教育、宗教、种族、国籍）来细分消费市场。人口变数很久以来一直是细分消费市场的重要变数。这是因为：消费者的欲望、偏好和使用率往往和人口变数有因果关系，而且人口变数比其他变数更容易测量。

西方国家某些行业的企业通常用某一个人口变数来细分市场。汽车、旅游等行业的企业长期以来一直按照收入来细分市场。但是，许多公司通常采取“多变数细分”，即按照两个或两个以上人口变数来细分市场。例如，假设某家具公司通过市场营销研究，发现家具市场需要主要受户主年龄、家庭人数和收入水平这三个人口变数影响。这家公司按照这三个人口变数把整个家具市场细分为36个亚市场，每个家庭都属于这36个亚市场的一个。这家公司这样细分市场之后，还要调查研究每一个亚市场的家庭数目、平均购买率和竞争程度等。综合分析这些信息，就可以估计每一个亚市场的潜在价值，然后选择目标市场。

消费者的欲望和需要，不仅受人口变数影响，而且同时受其他变数特别是心理变数影响，所以人口细分不完全可靠。例如，美国福特汽车公司曾按照购买者年龄来细分汽车市场，该公司的“野马”牌车原来是专门为那些想买便宜跑车的年轻人设计的。令人惊讶的是：事实上不令某些年轻人购买“野马”车，而且许多中、老年人也购买“野马”车，因为他们认为驾驶“野马”车可使他们显得年轻。这时，福特汽车公司的管理当局才认识到，其“野马”车的目标市场不是年纪轻的人，而是那些心理上年轻的人。这个事例表明，按照年龄这个人口变数来细分市场和选择目标市场不完全可靠。再如，如果按照收入水平来细分市场，就会认为工人家庭购买“雪弗莱”牌汽车，经理阶层家庭购买“凯迪拉克”牌汽车。然而事实上，许多“雪弗莱”车被中等收入的人士所购买，而一些“凯迪拉克”车被某些工人所购买。彩色电视机也是如此，有些工人家庭虽然收入不多，也购买彩色电视机，因为这样比上馆子或者去电影院看电影较为合算。这些事例表明，按照收入水平这个人口变数来细分市场和选择目标市场也不完全可靠。

进行人口细分时所依据的人口变数主要有以下几种：年龄。人口按年龄可分为儿童、少年、青年、中年和老年几个阶段。例如，不同年龄阶段的人对服装的款式和颜色的需求是很不相同的。性别。理发、化妆品和服装等产品或服务的市场一直是按性别来细分的。家庭。例如，规模大小不同的家庭所需日用品或电器的规格很可能不同。收入。当前的收入水平可分为低收入、中等收入和高收入三类。许多产品或服务都是以收入来细分市场的，如住房、餐饮娱乐、服装、汽车等。生活习惯。对于衣、食、住、行等行业的企业，最好都应考虑按消费者的

生活习惯细分市场。

3. 心理细分

所谓心理细分，就是按照消费者的生活方式、个性等心理变数来细分消费者市场。从上面的事例可看出，消费者的欲望、需要和购买行为，不仅受人口变数影响，而且受心理变数影响，所以还要进行心理细分。下面着重阐述如何按照生活方式、个性这些心理变数来细分消费者市场。

来自相同的亚文化群、社会阶级、职业的人们，可能各有不同的生活方式。生活方式不同的消费者对商品各有不同的需要；一个消费者的生活方式一旦发生变化，他就会产生新的需要。这就是说，生活方式是影响消费者的欲望和需要的一个重要因素。在西方国家，有越来越多的企业按照消费者的不同的生活方式来细分消费者市场，并且按着生活方式不同的消费者群来设计不同的产品和安排市场营销组合。例如，有些汽车制造商为“奉公守法”的消费者设计和生产经济、安全、污染少的汽车，为“玩车者”设计和生产华丽的、操纵灵敏度高的汽车；有些服装制造商为“朴素的妇女”、“时髦妇女”、“有男子气的妇女”等分别设计和生产不同的妇女服装。对于这些生活方式不同的消费者群，不仅产品的设计有所不同，而且产品价格、经销商店、广告宣传等也有所不同。许多公司都从生活方式细分中发现了日益更多的、有吸引力的市场机会。

为进行生活方式细分，企业的管理当局可以用下面三个尺度来测量消费者的生活方式，即：活动（Activities），如消费者的工作、业余消遣、休假、购物、体育、款待客人等活动；兴趣（Interests），如消费者对家庭、服装的流行式样感、食品、娱乐等的兴趣；意见（Opinions），如消费者对自己、社会问题、政治、经济、产品、文化、教育、将来等问题的意见。这叫做“AIO尺度”。企业的管理当局可派出调查人员去访问一些消费者，详细调查消费者的各种活动、兴趣、意见。然后用电脑分析处理调查材料，从而发现生活方式不同的消费者群，也就是说，按照生活方式来细分消费者市场。

西方国家有些企业还按照消费者的不同的个性来细分消费者市场。这些企业通过广告宣传，试图赋予其产品以与某些消费者的个性相似的“品牌个性”，树立“品牌形象”。例如，50年代后期福特汽车的购买者曾被认为是独立的、感情易冲动的、雄赳赳的、注意变化的和自信的消费者群，通用汽车公司雪弗兰汽车的购买者曾被认为是保守的、节俭的、计较信誉的、较少男子气概的和避免极端的消费者群，使这些个性不同的消费者对这些公司的产品发生兴趣，从而促进销售。

4. 行为细分

所谓行为细分，就是企业按照消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌（或商店）的忠诚程度、消费者待购阶段和消费者对产品的态度等行为变数来细分消费者市场。

在西方国家，许多企业往往通过时机细分，试图扩大消费者使用本企业的产品的范围。例如，美国有些公司大登广告，宣传母亲节、父亲节等，以促进糖果、鲜花等商品销售；在美国，消费者一般都是在早餐

时饮用橙汁，某橙汁公司向广大消费者宣传介绍在午餐或宴会上饮用橙汁，以促进橙汁销售。

消费者往往因为各有不同的购买动机、追求不同的利益，所以购买不同的产品和品牌。以购买牙膏为例，有些消费者购买洁银牙膏，主要是为了保持牙齿洁白；有些消费者购买芳草牙膏，主要是为了防治龋齿、牙周炎。正因为这样，企业的管理当局还要按照不同的消费者购买商品时所追求的不同利益来细分消费者市场。企业可根据自己的条件，权衡利弊，选择其中某一个追求某种利益的消费者群为目标市场，设计和生产出适合目标市场需要的产品，并且用适当的广告媒介和广告词句，把这种产品的信息传达到追求这种利益的消费者群。西方国家企业经营的实践经验证明，利益细分是一种行之有效的细分战略。

许多商品的市场都可以按照使用者情况——如非使用者、以前曾经使用者、潜在使用者、初次使用者和经常使用者等——来细分。西方国家大公司资源雄厚，市场占有率高，一般都对潜在使用者这类消费者群发生兴趣，它们着重吸引潜在使用者，以扩大市场阵地；小企业资源薄弱，往往着重吸引经常使用者。当然，企业对潜在使用者和经常使用者要酌情运用不同市场营销组合，采取不同的市场营销措施。

许多商品的市场还可以按照消费者对某种产品的使用率——如少量使用者、中量使用者、大量使用者——来细分。这种细分战略又叫做数量细分。大量使用者往往在实际和潜在购买者总数中所占比重不大，但他们所消费的商品数量在商品消费总量中所占比重却很大。根据美国的经验，某种产品的大量使用者往往有某些共同的人口、心理的特征和广告媒介习惯。美国一家市场研究公司曾发现，大量喝啤酒者大多数都是工人，他们年龄在 25—50 岁之间，每天看电视 3.5 小时以上，而且最喜欢看电视上的体育节目。企业的管理当局掌握了这种市场信息，就可以根据这种市场信息来合理定价、撰写适当的广告稿和选择适当的广告媒介。

企业的管理当局还可以按照消费者对品牌（或商店）的忠诚程度来细分消费者市场按照消费者对品牌的忠诚程度这种行为变数来细分，可以把所有的消费者细分为四类不同的消费者群：铁杆品牌忠诚者。假设有 A、B、C、D、E 五种品牌，这类消费者群在任何时候都只购买某一种品牌，一贯忠诚于某一种品牌，如：A、A、A、A、A、A。几种品牌忠诚者。这类消费者群忠诚于两三种品牌，如：A、A、B、B、A、B。转移的忠诚者。这类消费者群从忠诚于某一种品牌转移到忠诚于另一种品牌，如：A、A、A、B、B、B。非忠诚者。这类消费者群购买各种品牌，并不忠诚于某一种品牌，如：A、C、E、B、D、B。每一个市场都包含有不同程度的上述四种类型的消费者群。在有些市场，铁杆品牌忠诚者为数众多，比重大，这种市场叫做品牌忠诚市场。显然，某些企业要想进入这种市场是困难的，即使已进入，要想提高市场占有率也是困难的。企业的管理当局通过分析研究上述四种类型的消费者群，可以发现问题，以便采取适当措施，改进市场营销工作。例如，企业的管理当局在分析研究时发现“转移的忠诚者”，他们从前忠诚于本企业的品牌，现在转移到忠诚于其他品牌，这说明本企业的市场营销工作有缺点，需要立即采取适当措施，改进市场营销工作。又如，企业的管理当局发现

有“非忠诚者”，他们不喜欢本企业的品牌，就应采取适当措施（如提高产品质量、加强广告宣传等）来吸引他们，促进销售。还须指出，企业的管理当局分析研究上述四种类型的消费者群时必须持慎重态度。例如，假设某些消费者连续购买 B 品牌——B、B、B、B、B、B，从表面现象看，这类消费者群似乎一贯忠诚于 B 品牌，是铁杆品牌忠诚者，但是如果深入分析研究就会发现他们之所以会这样，是因为这种品牌的价格偏低，或者是因为没有其他代用品，这些消费者不得不购买 B 品牌，所以这种购买类型并不能说明这些消费者是铁杆品牌忠诚者。再如，假设某些消费者的购买类型是 B、B、B、A、A、A，从表现现象看，这些消费者似乎是转移的忠诚者，但是如果深入分析研究就会发现，这些消费者之所以会这样，是因为有些商店一向经营的 B 品牌暂时断档脱销，或者是因为 A 品牌降价促销，所以这些消费者转向购买 A 品牌。分析研究上述四种类型的消费者群时必须持慎重态度，不要被其表面现象所迷惑，要深入分析研究。

在任何时候，人们都处于购买某种产品的不同阶段。在某种产品的潜在市场上，有些消费者根本不知道有这种产品；有些消费者知道有这种产品；有些消费者已得到信息；有些消费者已发生兴趣；有些消费者想购买；有些消费者正打算购买。然而，企业的管理当局为什么还要按照消费者待购阶段来细分消费者市场呢？这是因为：企业的管理当局对处在不同的待购阶段的消费者，必须酌情运用适当的市场营销组合，采取适当的市场营销措施，才能促进销售，提高经营效益。例如，企业对那些处在根本不知道本企业产品的阶段的消费者群，要加强广告宣传，使他们知道本企业的产品；如果这种措施成功了，对那些处在知道本企业产品的阶段的消费者群，要着重宣传介绍购买和使用本企业产品的好处、经销商店等，以促使他们进入发生兴趣阶段、想购买阶段、打算购买阶段，从而实现潜在交换，促进销售。

最后，企业的管理当局还要按照消费者对产品的态度来细分消费者市场。消费者对某企业的产品的态度有五种：热爱的、肯定的、不感兴趣的、否定的和敌对的。企业的管理当局对这些持不同态度的消费者群，也应当酌情分别采取不同的市场营销措施，例如，企业的管理当局对那些不感兴趣的消费者，要通过适当的广告媒介，大力宣传介绍本企业的产品，使他们转变为感兴趣的消费者。

总之，细分消费者市场是一个以调查研究为基础的分析过程。上面消费者对市场细分的变数做了扼要的说明，虽然并不完全，但似乎已经十分繁复。实际对于每种产品进行细分时，仍是可行的。因为，市场细分可以循序渐进，越分越细，而每一次细分只取两个以至几个变数作为依据。下面举个实例予以说明。

一家生产洗发精的企业，按照表 3.1 对市场进行细分：

表 3.1 洗发精企业的市场细分

这家企业细分市场运用了四个变数，即：购买者性别，购买者所处生活阶段，购买者的头发性质，购买者的着眼点。前三项是人口变数，后一项是行为变数。通过这样的细分，该洗发精共有 42 个分市场，企业可以经过进一步调研，然后根据自己的资源条件和销售力量，选择其中

一个或几个，乃至全部市场作为自己的目标市场。我国市场上销售的“达尔美”洗发精开始时就是选择了表中标有“ ”符号的三个分市场。当然，如果是出口产品，还要加上地理变数进行考虑。

七、细分产业市场的依据

细分产业市场的变数，有一些与用来细分消费者市场的变数相同。产业市场的购买者可以按地区以及行为变数细分。如：追求利益、使用者情况、使用程度、对品牌的信赖程度、购前阶段、使用者对产品的态度等。

细分产业市场较为常见的方法是使用“最终用户”这个变数。不同的最终用户往往有不同的利益要求，企业对不同类型的最终用户要相应地运用不同的市场营销组合。以橡胶轮胎为例，豪华汽车制造商比一般标准汽车制造商需要更优质的轮胎；飞机制造厂所需要的轮胎，必须达到的安全标准较之农业拖拉机的要求要高得多。

“顾客规模”是细分产业市场的另一个变数。许多企业分别建立联系和接待大顾客与小顾客的制度。例如，美国有一家办公室家具大制造商，就将其顾客分成两类：一类是大顾客，像国际商用机器公司、标准石油公司等，由全国性客户经理会同现场区域经理负责联系；另一类是小顾客，则由外勤销售人员会同特约经销商负责联系。有许多企业往往用几个变数来细分产业市场，并确定它们的目标市场机会。

八、有效细分的标志

细分市场有许多方法，然而，并非所有的市场细分都是有效的。譬如，食盐的购买者可以分为老年人、中年人或青年人，但是，年龄与购买食盐没有什么必然关联。而且，如果所有的食盐购买者每月购买相同数量的食盐，并确信所有的食盐都一样，价格也相同，那么从市场营销的观点来看，这个市场不值得细分。要使市场细分成为对企业有用，则细分市场必须具有以下特征作为有效的标志：

(1) 可衡量性。就是指各个分市场的购买力和规模大小能被衡量的程度。有些细分变数是很难衡量的。譬如，最初背着父母抽烟的十几岁青少年的分市场究竟有多大，就不易衡量。

(2) 可进入性。就是企业有能力进入所选定的分市场的程度。假设一个生产香水的企业，发现它的品牌的主要使用者是一些晚上出门的单身女子，除非这些使用者群居住在一定的地点、在一定的地方选购，以及被一定的宣传工具所介绍，否则，要进入这个分市场是比较困难的。

(3) 可盈利性。是指企业所选定的分市场的规模足以使企业有利可图的程度。一个分市场应该是适合设计独立的营销计划的最小单位。例如，汽车制造商将不会掏钱出来发展一种适合于不足 1.2 米的侏儒使用的汽车。因为，那样做是不值得的，不切实际的。

(4) 可行动性。就是企业的有效的市场营销计划可以用来系统说明分市场的可行和符合分市场的程度。例如，一家小型航空公司，虽然可以区别出七个分市场，但是该公司的组织规模有限，职工太少，不足以

为各分市场制定个别的市场营销计划。

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》

目标市场选择

有的放矢，事半功倍。

市场细分揭示了公司面临的细分市场的机会。现在企业接着便对这些细分市场进行评估，并应确定准备为哪些细分市场服务。下面我们将研究评估和选择细分市场的各种方法。

一、评估细分市场

公司在评估各种不同的细分市场时，必须考虑 3 个要素：细分市场的规模与发展；细分市场结构的吸引力；公司的目标和资源。

(1) 细分市场的规模与发展。公司要提出的第一个问题是：潜在的细分市场是否具有适度规模和发展特征。“适度规模”是个相对的概念。大公司都重视销售量大的细分市场，往往忽视销售量小的细分市场，或者避免与之联系，认为不值得力之苦心经营，同时，小公司也避免进入大的细分市场，因为过大则所需投入的资源太多，并且对大公司的吸引力也过于强烈。

细分市场发展通常是一个理想的特征，因为公司一般都想扩大销售额和增加利润。不过，竞争对手会迅速抢占正在发展的细分市场，使本公司利润减少。

(2) 细分市场结构的吸引力。细分市场可能具备理想的规模和发展特征，然而从赢利的观点来看，它未必有吸引力。波特认为有 5 种力量决定整个市场或其中任何一个细分市场的长期的内在吸引力。图 4.1 说明的就是他提出的 5 种力量模式。该图表示的是包括 9 个细分市场（3 个顾客群乘以 3 种可能的产品）。现在位于中间部分的细分市场结构的吸引力加以分析。公司应对下面 5 个群体对长期赢利的影响作出评估。这 5 个群体是：同行业竞争者、潜在的新参加的竞争者、替代产品、购买者和供应商。

图 4.1 波特五种力量模式

他们具有如下 5 种威胁性：

细分市场中激烈竞争的威胁。如果某个细分市场已经有了为数众多的、强大的或者竞争意识强烈的竞争者，该细分市场就失去吸引力。如果出现下列情况：该细分市场处于稳定或者萎缩的状态；生产能力不断大幅度扩大；固定成本过高；撤出市场的壁垒过高；竞争者投资很大，想要坚守这个细分市场，那么情况就会更糟。这些情况常常会导致价格战、广告争夺战，不断推出新产品，因此公司要参与竞争就必须付出高昂的代价。

新参加的竞争者的威胁。如果某个细分市场可能吸引新的竞争者，他们会增加新的生产能力和大量资源，并争夺市场占有率，使这个细分市场就没有吸引力了。关键的问题在于新的竞争者能否轻易地进入这个细分市场。如果新的竞争者进入这个细分市场时遇到森严的壁垒，并且遭受到细分市场中原来的公司的强烈报复，他们便很难进入。保护

细分市场的壁垒越低，原来占领细分市场的公司的报复心理越弱，这个细分市场就越缺乏吸引力。

某个细分市场的吸引力的大小因其进退难易的程度不同而有所区别。根据行业利润的观点，最有吸引力的细分市场应该是进入的壁垒高、退出的壁垒低（见图 4.2）。在这样的细分市场里，新的公司很难打入，但经营不善的公司可以安然撤退。如果细分市场进入和退出的壁垒都高，那里的利润潜量就大，但也往往伴随着较大的风险，因为经营不善的公司难以撤退，必须坚持到底。如果细分市场进入和退出的壁垒都较低，公司便可以进退自如，然而获得的报酬虽然稳定，但较为低下。最坏的情况是进入细分市场的壁垒较低，而退出的壁垒却很高。于是在经济景气时，大家蜂拥而入，但在经济萧条时，却很难退出。其结果是各公司长期生产能力过剩，收入降低。

		退出的壁垒	
		低	高
进入的壁垒	低	报酬低而稳定	报酬低而有风险
	高	报酬高而稳定	报酬高但有风险

图4.2 行业进退的壁垒

替代产品的威胁。如果某个细分市场现已存在着替代产品或者有潜在替代产品，该细分市场就失去吸引力。替代产品会限制细分市场内价格和利润的增长。公司应密切注意替代产品的价格趋向。如果在这些替代产品行业中技术有所发展，或者竞争日趋激烈，这个细分市场的价格和利润可能会下降。

购买者议价能力加强构成的威胁。如果某个细分市场中购买者的议价能力很强或正在加强，该细分市场就没有吸引力。购买者便会设法压低价格，对产品质量和服务提出更高的要求，并且使竞争者互相争斗，所有这些都会使销售商的利润受到损失。如果购买者比较集中或者有组织，或者该产品在购买者的成本中占较大比重、或者产品无法实行差别化，或者顾客的转换成本较低，或者由于购买者的利益较低而对价格敏感，或者顾客能够向后实行联合，购买者的议价能力就会加强。销售商为了保护自己，可选择议价能力最弱或者转换销售商能力最弱的购买者。较好的防卫方法是提供顾客无法拒绝的优质产品供应市场。

供应商议价能力加强构成的威胁。如果公司的供应商——原材料和设备供应商、公用事业、银行、公会等等，能够提价或者降低产品和服务的质量，或减少供应数量，该公司所在的细分市场就没有吸引力。如果供应商集中或有组织，或者替代产品少，或者供应的产品是重要的投入要素，或转换成本高，或者供应商可以向前实行联合，供应商的议价能力就较强大。最佳防卫方法是与供应商建立良好关系和开拓多种供应渠道。

(3) 公司的目标和资源。即使某个细分市场具有一定规模和发展特征，并且其组织结构也有吸引力，公司仍需将其本身的目标和资源与其所在细分市场的情况结合在一起考虑。某些细分市场虽然有较大吸引力，但不符合公司长远目标，因此不得不放弃。这是因为这些细分市场本身可能具有吸引力，但是它们不能推动公司完成自己的目标，甚至会分散公司的精力，使之无法完成主要目标。

即使这个细分市场符合公司的目标，公司也必须考虑本公司是否具备在该细分市场获胜所必需的技术和资源。无论哪个细分市场，要在其中取得成功，必须具备某些条件。如果公司在某个细分市场中在某个或某些方面缺乏必要的能力，并且无法获得必要的能力，公司也要放弃这个细分市场。即使公司具备必要的能力，也还不够。如果公司确实能在该细分市场取得成功，它也需要发展其优势，以压倒竞争对手，如果公司无法在市场或细分市场创造某种形式的优势地位，它就不应贸然而入。

二、选择细分市场

通过对不同的细分市场进行评估，公司会发现一个或几个值得进入的细分市场。公司必须决定要进入哪几个细分市场。公司可考虑可能的市场覆盖模式，如图 4.3 所示，一共有 5 种模式可供采用。

图 4.3 五种市场覆盖模式

1. 密集单一市场

最简单的方式是公司选择一个细分市场集中营销。公司可能本来就具备了在该细分市场获胜必需的条件；它可能资金有限，只能在一个细分市场经营；这个细分市场中可能没有竞争对手；这个细分市场可能会成为促进细分市场继续发展的开始。

公司通过密集营销，更加了解本细分市场的需要，并树立特别的声誉，因此便可在该细分市场建立巩固的市场地位。另外，公司通过生产、销售和促销的专业化分工，也获得了许多经济效益。如果细分市场选择得当，公司的投资便可获得很高的报酬。

但是，密集市场营销较之一般情况风险更大。个别细分市场可能出现一蹶不振的情况。或者某个竞争者决定进入同一个细分市场。鉴于这些原因，许多公司宁愿在若干个细分市场分散营销。

2. 有选择的专门化

公司采用此法选择若干个细分市场，其中每个细分市场在客观上都有吸引力，并且符合公司的目标和资源。但在各细分市场之间很少有或者根本没有任何联系，然而每个细分市场都有可能赢利。这种多细分市场覆盖优于单细分市场覆盖，因为这样可以分散公司的风险，即使某个细分市场失去吸引力，公司仍可继续在其他细分市场盈利。

3. 产品专门化

公司用此法集中生产一种产品，并向各类顾客销售这种产品。例如显微镜生产商向大学实验室、政府实验室和工商企业实验室销售显微镜。公司准备向不同的顾客群体销售不同种类的显微镜，而不去生产实验室可能需要的其他仪器。公司通过这种策略，在某个产品方面树立起很高的声誉。如果产品——这里是指显微镜，被一种全新的显微技术代替，就会发生滑坡的危险。

4. 市场专门化

是指公司专门为满足某个顾客群体的各种需要服务。例如公司可为大学实验室提供一系列产品，包括显微镜、示波器、本生灯、化学烧瓶

等等。公司专门为这个顾客群体服务，而获得良好的声誉，并成为这个顾客群体所需各种新产品的销售代理商。如果这个顾客群体——这里是指大学实验室，突然发现经费预算已经削减，它们就会减少从这个市场专门化公司购买仪器的数量，这就会产生滑坡的危险。

5. 完全市场覆盖

是指公司想用各种产品满足各种顾客群体的需求。只有大公司才能采用完全市场覆盖策略，例如像国际商用机器公司（计算机市场）、通用汽车公司（汽车市场）和可口可乐公司（饮料市场）。

大公司可用两种主要的方法，即通过无差异市场营销或差异市场营销，达到覆盖整个市场。

（1）无差异市场营销。公司可能将细分市场之间的差异忽略不计，只提供—种商品在整个市场上销售。公司注意力之所在是生产购买者普遍需要的产品，而不是生产他们所需要的不同的产品。公司设计—种产品，制定—个市场营销计划，都要引起最广泛的顾客的兴趣。它采用大规模配销和大规模广告的办法，目的是使产品在人们心目中树立最佳形象。无差异市场营销的例子，如可口可乐公司早期曾用—规格的单瓶装—口味的饮料，以满足各种顾客的需要。

采用无差异市场营销的理由是成本经济，人们认为这是“与标准化生产和大规模生产相适应的市场营销方法”。产品经营范围窄可以降低生产、储存和运输的成本。无差异广告计划可以降低广告费用。这种无差异市场营销不需要细分的市场营销调研和规划，从而降低了市场营销调研和生产管理的成本。

实行无差异市场营销的公司—般针对最大的细分市场发展—产品以供应市场。如果几家公司都采用这种市场营销策略，结果是在最大细分市场里出现激烈竞争，而较小细分市场的需要却难以得到满足。

（2）差异市场营销。是指公司在大多数细分市场经营，但为每个有明显差异的细分市场精心设计不同的营销方案。如通用汽车公司宣称该公司将为每个“财富、目标和个性”不同的人生产—种汽车，它就是采用了这种市场营销策略。国际商用机器公司也向电脑市场上各种不同的细分市场供应不同的硬件和软件。

差异市场营销往往比无差异市场营销赢得更大的总销售额。“—般可以证明，扩大产品经营范围和多方开拓销售渠道，便可以增加总销售额。”然而，这样也会增加经营成本。以下几项成本可能会增加：

产品改进成本。为了满足各个细分市场的不同需要而改进产品，通常需要增加研究与开发、工程和（或）特殊模具的成本。

生产成本。如将10种产品各制造10件要比生产100件—产品需要更高的成本。每种产品准备生产的时间越长，每种产品的销售量越小，它的成本就越高。另—方面，如果每种产品的销售量很大，准备时间的高额成本分摊到每件产品上，单位成本就相当低了。

管理成本。公司必须为每个细分市场分别制定不同的市场营销计划。这就需要额外的市场营销研究、预测、销售分析、促销、规划和销售渠道管理等项费用。

存货成本。—般来说，管理多种产品储存的费用比只管理—种产品的存货费用要高些。由于记录和审计的工作量增加了，从而就额外增

加了成本。另外，每种产品的储存量必须保持在能反映基本需求的水平上，还要加上预防需求突变的安全存量。几种产品的安全存量总数会超过单一产品所需的安全存量。

促销成本。差异市场营销需要用不同的广告形式以达到不同的细分市场。这样就降低了每个媒体的使用率。因而丧失了数量折扣。而且由于每个细分市场可能要求有不同的独创性的广告计划，这样也就增加了促销成本。

由于差异市场营销既扩大了销售额，同时又增加了成本，所以关于这种策略的效益究竟如何事先难以预料。有些公司发现将市场分得过细，提供的厂牌太多。它们宁愿减少经营的厂牌，使每种厂牌适应更多的顾客群的需要。它们称之为“反细分”或“扩大基础”，以扩大每种厂牌的销售量。

三、评估和选择级分市场的其他因素

在评估和选择细分市场时，还有其他 2 个因素必须予以考虑。

(1) 细分市场的相互关系和超级细分市场。公司在若干个要服务的细分市场中进行选择时，应该密切注意各细分市场在成本、经营管理或技术方面的相互关系。由于共同的技术、生产、配销渠道、后勤等因素，两个以上的细分市场可能提供联合开发的机会。例如，某家公司的销售人员向底特律的汽车生产商推销汽化器，公司也可要求他们推销油泵。该公司向底特律推销汽化器的销售成本将比另一家只向底特律销售汽化器的公司的销售成本低。

同时在两个（或几个）细分市场营销的联合成本比分别在两个细分市场营销的成本低，这就是说存在着范围经济。范围经济可能与规模经济同等重要，公司应设法辨别超级细分市场，并在其中营销，而不是在孤立的细分市场中经营。图 4.4 说明的就是 12 个孤立的细分市场如何根据某些协同作用重新组合为 5 个超级细分市场，例如根据同样的原材料、生产设备或者配销渠道重新组合。对公司来说，明智的做法是选择一个超级细分市场，而不是在超级细分市场中选择一个单独细分市场，否则就会在与已占领超级细分市场的公司的竞争中处于劣势。

(2) 逐个细分市场进入的计划。即使公司计划要进入某个超级细分市场。明智的作法应该是一次进入一个细分市场，并将全盘计划保密。一定不能让竞争者知道本公司下一步将要进入哪个细分市场，如图 4.5 所示。A、B、C 3 家公司都专门经营运输公司所需要的电脑系统，特别是航空公司、铁路和卡车运输公司所需要的电脑系统。A 公司专营航空公司所需要的电脑系统。B 公司专门销售这 3 种运输公司所需要的大型电脑系统。C 公司最近进入这个市场，它专门生产和销售卡车运输公司所需要的增值微型电脑。问题是 C 公司下一步将如何图 4.4 十二个孤立市场的重新组合

图 4.5 细分市场的选择进入

发展？图中的箭头表明 C 公司的竞争者不知道该公司将要向哪个细分市场发展。C 公司将开始向卡车运输公司提供中型电脑：然后，为了分散 B

公司对卡车运输公司用的大型电脑的注意，再转入营销铁路公司需要的微型电脑。以后，它就向铁路公司提供中型电脑。最后，它就对专向卡车运输公司销售大型电脑的 B 公司发动全面进攻。当然，公司计划所采取的步骤的顺序不是一成不变的，这是因为这一顺序在很大程度上取决于在此过程中其他公司在细分市场内如何行动。

遗憾的是，许多公司都没有制定把进入细分市场的顺序和时间安排在内的长期发展计划，在这方面，百事可乐公司是个例外。它通过全盘计划向可口可乐公司发动进攻，首先向可口可乐公司的食杂市场进攻，接着向可口可乐公司的自动售货机市场攻击，然后再向可口可乐公司的快餐市场进攻，等等。日本公司也制定发展目标顺序计划。它们先在市场上找到立足点，比如丰田公司将一种小汽车推上市场，然后再推出更多型号的汽车，其次再增加大型汽车，最后推出豪华型汽车。当日本公司在市场上刚露头角，美国公司就知道它们不会在第一个细分市场上浅尝辄止，而只是将它作为继续发展的起始点，因而使美国公司深感不安。

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》

产品定位

定位是勾画形象，展示能力的积极行动。

公司需要在每个细分市场内制定产品定位策略。它需要向顾客说明本公司与现有的竞争者和潜在的竞争者有什么区别。定位是勾画公司形象和所提供价值的行为，以此使该细分市场的顾客理解和正确认识本公司有别于其竞争者的象征。

一个公司可有多种定位，它可谋求“低价定位”、“优质定位”、“优质服务定位”、“先进技术定位”等等。对公司至关重要的是要建立它所希望的、对本细分市场内大量顾客有吸引力的竞争优势。下面是一个用直观图做市场定位的实例。

一家游乐园公司有意要在洛杉矶地区新建一个游乐园，吸引那些前来洛杉矶想游览迪斯尼游乐园和其他旅游胜景的大量旅游者光临。洛杉矶地区至少已有 7 家不同的主题游乐园在营业。该公司管理部门觉得现有的游乐园收费较高，一个 4 口之家一天在迪斯尼游乐园的花费竟高达 50 美元，管理部门认为可开办一家收费较低的主题游乐园，以应对费用敏感的游客细分市场。不过，管理部门必须了解消费者就他们希望从游乐园中得到的各种满足（包括低成本）而言，对现有的 7 个主题游乐园的看法如何。

公司的市场营销研究人员使用下列程序绘制了一张洛杉矶 7 个主要旅游名胜的直观图。营销研究人员将一系列的三元组（如巴曲乐园、日本鹿园和迪斯尼乐园）出示给消费者，并要求他们在每一三元组中选出两个最相似的旅游名胜，再选择两个差异最大的旅游名胜，用统计分析法绘出直观附图。

图 5.1 洛杉矶旅游名胜直观图

这幅图有两个特点。图上有 7 个圆点代表洛杉矶地区 7 个主要旅游名胜。图上的任何两个游乐园距离越近，它们就越相似。所以从直观上看，迪斯尼乐园和神奇山相似，而迪斯尼乐园与狮子狩猎园则差别很大。这幅图包括人们在旅游区追求的 9 个目标，都用箭头表示。可以看出每个旅游区在各种属性上所排列前后位置。例如，旅游者认为太平洋海洋世界的属性是“等候的时间最短”，因为它位于箭头所指“等候时间短”方向的一条假想线上的最远处；但是人们在神奇山等候的时间最长。旅游者认为巴曲乐园是最经济的旅游区，而诺特公司的贝瑞农场是花费最高的旅游区。显然，结果游乐园公司决定建造新的游乐园来吸引对费用敏感的游客，它会把巴曲乐园视为主要的竞争者。同时，当管理部门在考虑制定游乐园的产品概念和相对于洛杉矶其他乐园的定位策略时，他们对消费者追求所有其他的使他们感到满意的因素都应予以注意。

如不用这张全部市场的总图，而分别为每个细分市场绘出一幅直观图，则可进一步改进这种分析方法。每个细分市场对产品的效益的看法可能各不相同。市场营销人员确实希望了解目标市场如何看待各种可供

选择的产品。

显然，每个产品都需要一种定位策略，使其在整个市场的位置能够得以沟通。温德教授提出了作为制定产品定位策略依据的 6 个可供选择的根据。现分列如下，并以假想的游乐园的例子加以说明：

第一，根据特定的产品特点定位。迪斯尼乐园可在广告中宣传自己是世界上最大的游乐园。大型就是产品的特点，它间接暗示某种效益，即有最多的娱乐项目可供选择。

第二，根据效益、解决问题的方法或需要定位。诺特公司的贝瑞农场可定位成为人们寻求奇幻异想的游乐园。

第三，根据特殊使用时机定位。日本鹿园可针对那些只能花一个小时就想很快得到娱乐的游客来定位。

第四，根据使用者类型定位。神奇山可作广告宣称是“寻求刺激者”的乐园，通过顾客类型定位。

第五，以对抗其他产品的方式定位。狮子狩猎园可作广告宣称本乐园的动物种类比日本鹿园多。

第六，产品种类分离定位。太平洋海洋世界可定位成为“教育机构”，而不属“游乐园”性质，从而便可归为非同寻常的一类产品。

定位似乎是将公司置于某一选定的细分市场内的一个次细分市场之中。因此，追求“优质定位”的公司将会吸引更多广阔市场的“优质顾客细分市场”。但是，有关这个问题，我们可进一步将细分市场与细分市场内的小生境加以区别。所以，如果服务的细分市场包括需要混凝土钢筋的电气承包商，这说明公司已经在此细分市场内恰当地定位于重视优质服务的顾客这一小生境上。

解决定位问题的好处是公司借此可解决市场营销组合问题。市场营销组合，即产品、价格、地点和促销的组合，从本质讲乃是制定定位策略的具体战术。因此，已经采用“优质定位”的公司懂得必须生产出优质产品，以高价销售，通过高级经销商配销，并且通过高质量报刊作广告。这是树立持久而令人信服的优质形象的唯一办法。

有些公司会发现选择自己的定位策略并不难。例如，一个在其他细分市场已以质优著称的公司，只要在新的细分市场中有足够重视质量的顾客，它就会在那里也采用同样的定位策略。但是在很多情况下，会有两个或更多的其他公司也会采取同样的定位策略。于是，每个公司都不得不寻求进一步的差别化，例如标榜“质优价低”，或者“优质并提供更多技术服务”。换句话说，每个公司必须具备一些能吸引细分市场内大量顾客需求的独特的竞争优势。

定位任务包括 3 个步骤：明确一些可利用的竞争优势；选择若干个适用的优势；有效地向市场表明公司的定位观念。

一、明确潜在竞争优势

一家公司可通过集中若干竞争优势将自己与其他竞争者区分开来。波特对竞争优势作了如下描述：

竞争优势产生于公司能为顾客创造的价值，而这个价值量大于公司本身创造这个价值时所花费的成本。顾客愿意花钱购买的就是价值。以

比竞争者低的价格销售，却获得等值效益，或者提供足以抵消较高价格的独特效益，这就是超值。竞争优势有两种基本类型：成本优势和产品差别化。

波特提出价值链作为辨别潜在竞争优势的主要方法（见图 5.2）。每个公司都是为设计、制造、营销、运输和支持其产品等而采取的一系列活动的总汇，为了弄清某一企业和行业的成本特性和不同的现在资源与潜在资源，价值链将企业分

图 5.2 波特辨别潜在竞争优势的主要方法

解为在策略上相互关联的 9 项活动。这 9 项价值活动又分为 5 项主要活动和 4 项支持性活动。

主要活动指的是将材料运至企业、进行加工制作、运出企业、上市营销和售后服务这几项依次进行的活动。支持性活动始终贯穿在这些主要活动中。采购指的是购买每项主要活动所需的各种投入，而其中只有小部分是由采购部门办理的。每项主要活动都促进技术发展，而其中只有小部分是由研究与开发部门进行的。所有的部门也都需要人力资源管理。公司的先行设施包括由全部主要活动和支持性活动产生的一般管理、规划、财务、会计和法律及政府有关事务所需的日常开支。

公司的任务就是查核每一项价值活动的成本和经营情况，寻求改进的措施。同时，它还应对竞争者的成本和经营情况作出估计，并以此作为本公司的水准基点。只要它能胜过竞争者，它就获得了竞争优势。

公司还要寻求本公司价值链以外的竞争优势，如探索研究其供应商、配销商和最终顾客的价值链。因此，公司可帮助一家大供应商降低成本，从而使公司从此项节约中受益；公司也可帮助顾客更好地或更廉价地从事某项活动，以此赢得他们的忠诚。

显然，价值链向公司提供系统地寻求为顾客提供超值的综合办法。它能产生多少办法，从某种程度上说，取决于行业的性质。波士顿咨询公司提出了一个新矩阵，区分了 4 种行业（见图 5.3）。该矩阵的两维表说明竞争优势的规模和获得竞争优势的办法的多寡。这 4 种行业如下：

赢得竞争优势 的办法的多寡	许多	残破行业	专业化行业
	很少	困境行业	强度行业
		小	大
		竞争优势的大小	

图 5.3 波士顿咨询公司新矩阵

（1）强度行业。所谓强度行业是指其中的公司仅可获得少数但却有相当大的优势。例如建筑设备行业，一家公司可努力谋求低成本定位或产品高度差异化定位，并可在其中任何一个定位上获得高额利润。由此可见，利润率与公司规模和市场占有率的关系极为密切。

（2）困境行业。困境行业是指其中的公司所具有的优势少而小。以钢铁行业为例，其产品和生产成本（在一定技术条件下）难以实现差异化。公司可尽量雇用较为优秀的销售人员，或者广为请客送礼，但是这些办法作用都不大。在此情况下，利润率与公司的市场占有率无关。

（3）残破行业，残破行业是指其中的公司面临许多实行产品差异化的机会，但这些机会的意义均不大。例如餐馆可用多种方法实行差异化，

但其结果并不能扩大市场占有率。利润率与餐馆规模无关。餐馆无论大小，均可赢利或亏损。

(4) 专业化行业。专业化行业是指其中的公司面临许多实行产品差异化的机会，每个机会都会获利颇丰。例如那些为选定的细分市场生产专门机械的公司便是如此。有些小公司也会像大公司一样盈利。

所以，并非每个公司在成本和经营方面都有获得竞争优势的充分机会。有一些公司具备许多微弱的优势，但这些优势极易为他人效仿，故此不能长久保持下去。对于这些公司来说，解决问题的办法是不断发现潜在的优势，并逐个加以利用，使竞争者处于劣势。这就是说，这些公司要使革新的进程“常规化”，切不可期望过高，谋求获得巨大而持久的优势，而是善于发现许多小的优势，逐个加以利用，以此来赢得市场占有率。

二、选择竞争优势

假设一家公司通过价值链分析，幸而发现了若干潜在的竞争优势。有些优势过于微小，开发成本太高，或者与公司的形象极不一致，因此可弃之不用。假设经过筛选还剩下 4 个优势可供采用，在此情况下，公司应有一整套办法以便从中选择最有开发价值的优势。表 5.1 显示为系统的评估几种潜在优势和作出最佳选择的方法。

表 5.1 选择竞争优势的方法

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
竞争优势	公司名次 (1—10)	竞争者名次 (1—10)	改变名次 的重要性 (H—M—L)	支付能力 和速度 (H—M—L)	竞争者改变 名次的能力 (H—M—L)	建议采取 的行动
技术	8	8	L	L	M	保持不变
成本	6	8	H	M	M	监控
质量	8	6	L	L	H	监控
服务	4	3	H	H	L	投资

H=高；M=中等；L=低

在表中，公司将其 4 个属性——技术、成本、质量和服务的名次与主要的竞争者作比较。两家公司的技术力量都得 8 分（最低分为 1，最高分为 10），这意味着双方的技术条件都很好。问题是公司能否通过进一步革新技术，特别是考虑到此举的成本获得较大收益。竞争者在成本方面处于优势（8 比 6），如果市场上的顾客对价格更加敏感，这就给该公司造成损害。该公司的产品质量优于竞争者（8 比 6）。最后一点，两个公司提供的服务都处于平均水平之下。

该公司似乎应该设法降低成本或是改进服务，以提高与竞争者相对的市场吸引力。不过，由此产生了其他问题需要考虑。首先，改善这些属性对目标顾客的重要性如何？第（4）栏表明降低成本和改进服务对顾客来说是非常重要的。其次，该公司是否有足够资金进行这些革新？完成这些革新要多长时间？第（5）栏表明改善服务会提高支付能力和支付

速度。但是，如果该公司这样做，竞争对手是否也能改善服务？第（6）栏表明竞争者改善服务的能力低，或许是由于竞争者不重视服务或资金短缺。第（7）栏说明针对某种属性应采取的适当行动。对公司来说，最有意义的是进行投资以改善服务。服务对顾客是至关重要的；公司如能尽快投资改善服务，也许竞争者会一时无法赶上。由此可见，这一推理过程有助于公司选择最佳的竞争优势。

三、示意竞争优势

公司必须采取具体步骤建立自己的竞争优势，并进行广告宣传，切不可为竞争优势会自动在市场上显示出来。所以，想要确立优质服务的公司应该悄悄地增加雇用服务人员，并加以训练，然后宣传自己的服务能力及其优势：“X公司……服务最佳”。

公司的定位要求实际行动，而不是空谈。公司必须通过一言一行表明自己选择的市场定位。它必须避免以下3个主要的定位错误：

（1）定位过低。有一些公司发现顾客对本公司的定位印象模糊，他们看不出这家公司与其他公司有什么不同。

（2）定位过高。顾客对公司了解甚少，所以顾客可能以为斯迪奔公司（Steuben）只生产每只价值1000美元以上的高档玻璃器皿。实际上，它也生产每只售价50美元的价廉物美的玻璃器皿。

（3）定位混乱。公司在顾客心目中的形象混乱不清。如果向汽车买主询问他们对克莱斯勒汽车的印象，他们可能众说纷坛。有的人说克莱斯勒汽车制造精良，其他人会说它精制滥造；有的人说它容易驾驶，另一些人会说它难驾驶，等等。

《STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位》 企业的竞争定位与营销策略

八仙过海，各显神通。

在一个目标市场上，各竞争者之间的目标和资源情况都不尽相同，他们的策略也有所不同。公司的规模大小不等，资源条件相差很多。因此各公司会在目标市场上占据不同的竞争位置。一般说来，公司在其所处的行业中占据下面 6 种竞争地位的一种：

第一，支配的竞争地位。这类公司控制着其它竞争对手的行为，可以在一个大范围内选择其营销策略。

第二，强大的竞争地位。这类公司可以单独行动，而不至于危及本公司长期的市场地位；不论竞争者如何行动，都可以保持长期的地位。

第三，有利的竞争地位。这类公司拥有可供在执行特定策略时利用的力量，并有较多改善其市场地位的机会。

第四，守得住的竞争地位。这类公司经营状况令人满意，足以保证继续营业，但它是在占优势地位的公司默许容忍之下存在的，改善其市场地位的机会较少。

第五，弱小的竞争地位。这类公司的经营情况难以令人满意，但仍有改善的机会，它必须改弦更张，否则就要退出市场。

第六，不能生存和发展的竞争地位。这类公司经营情况极差，而且没有改善的机会。

每个企业或业务单位都可认清其自身在上述这些竞争地位中所处的位置。业务单位的竞争地位及其在产品生命周期中所处的阶段将有助于其决定是否要投资、维持现状、收缩或退出所在的行业。

另外一种关于竞争地位的划分方法就是我们在本节要讨论的。根据公司在目标市场上所起的作用不同，公司的市场占有率大小也不同，将公司分为市场领导者、市场挑战者、市场追随者和市场拾遗补缺者。

一、市场领导者的策略

大部分行业都有一家公司是公认的市场领导者。这家公司在有关的产品市场上占有最大的市场占有率。它通常在价格变动、新产品开发、配销覆盖和促销强度等方面均领导其他公司。不管领导者是否受到赞赏或尊敬，但其他公司都会承认它的统治地位。领导者是竞争者的众矢之的，竞争者或者向其挑战，或者模仿，或者避名与之竞争。一些最著名的市场领导者是：通用汽车公司（汽车业）、柯达公司（照相业）、国际商用机器公司（电脑）、施乐公司（复印机）等。

居于支配地位的公司想要继续保持其第一名的位置，这就要求在 3 个方面采取行动。首先，公司必须设法扩大整个市场需求；第二，公司必须采取有效的防守措施和攻击战术，保卫现有的市场占有率；第三，在市场规模保持不变的情况下，公司也要努力进一步扩大市场占有率。

扩大市场

一般来说，如果整个市场扩大，居支配地位的公司收益最大。如果

美国人拍摄更多的照片，柯达公司一定会受益最多，因为它销售的胶卷占全国销售量的 70%。如果柯达公司能够说服更多的美国人买照相机、拍照片，或者说服他们除了在节假日照相，在其他时候也照相，或者每次多照一些相片，柯达公司就会大量盈利。总之，市场领导者应该为自己的产品寻找新用户、新用途和扩大使用量。

(1) 新使用者。每一种产品都有吸引顾客的潜力，因为有些顾客或者不知道这种产品，或者因为其价格不当或缺乏某些特点而不想购买这种产品。生产商可从 3 种人中寻求新的使用者。例如，香水生产商可努力说服那些不用香水的女士使用香水（市场渗透策略），或者说服男士开始使用香水（新市场策略），或者向外国出口香水（地理扩展策略）。

一个例子是波音飞机公司。当时，各航空公司购置的飞机足以满足需求，波音公司的波音 747 巨型喷气式飞机订购量急剧下降。波音公司认为扩大波音 747 型飞机销售量的关键是要帮助航空公司吸引更多的乘客，波音公司分析了各潜在的飞机乘客细分市场，认为体力劳动者乘飞机较少。波音公司鼓励航空公司和旅行社推出旅游包机的服务项目，并且向各工会、教会和协会等组织大力推销。

(2) 新用途。可通过发现并推广产品和新用途来扩大市场，例如，一般美国人每个星期有 3 个早晨吃干麦圈早餐，如果麦圈生产商能够说服人们在一天当中的其他时间也吃麦圈，他们就会盈利。比如，可促使人们用麦圈作快餐，以提高其使用率。

杜邦公司的尼龙也是一个开发新用途的典型事例。每当尼龙进入产品生命周期的成熟阶段，杜邦公司就会发现新用途。尼龙首先是用作降落伞的合成纤维；然后是作女袜的纤维；接着成为男女衬衫的主要原料；再后又成为汽车轮胎、沙发椅套和地毯的原料。每项新用途都使产品开始了一个新的生命周期。这一切都归功于该公司为发现新用途而不断进行的研究和开发计划。

公司的任务就是要留心注意顾客对本公司产品使用的情况。这不仅适用于工业产品，也适用于消费品。冯·希培 (Von Hippel) 的研究表明：大部分新工业产品原来是由顾客构想提出的，而不是由公司研究与开发实验室研制的。此项研究表明市场营销研究对公司发展和利润的贡献极大。

(3) 扩大使用量。第三种市场发展策略就是要说服人们每次使用产品时要增加用量。如果麦片生产商能说服消费者吃满满一碗麦片，而不是吃半碗，其总销售额将会增加。宝洁公司劝告用户说用海飞丝洗发精洗发时，每次将使用量增加一位，效果更佳。

在刺激提高使用量方面，有一个具有独创性的例子，即法国米切林轮胎公司。米切林公司过去一直在设法鼓励法国的车主每年驾驶更多的里程，以便增加更换轮胎次数。该公司构想出一种用三星系统评价法国餐馆的办法。它宣称许多最佳餐馆都设在法国南部，引导许多巴黎人驱车去法国南部度周末。米切林公司还出版了配有地图和沿途风景点图片的旅游指南，进一步吸引旅游者。

保护市场占有率

居支配地位的公司而努力扩大整个市场规模时，必须继续保护自己

现有的业务，以免受到竞争对手的攻击。领导者就像一只大象，受到了一群蜜蜂的攻击，最大而又最厉害的那只蜂围绕着领导者嗡嗡地叫个不停。

市场领导者怎样才能保护其阵地呢？两千年以前，孙子告诫其部下曰：“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势”（《孙子兵法·势篇》）。最有建设性意义的答案是不断创新。领导者不会满足于现状，并在新产品构思、顾客服务、配销效率和削减成本方面在所在的行业始终居领先地位。它应不断提高自身竞争能力和提供给顾客的价值。领导者使用的是“军事上的进攻原则”；司令官采取主动，掌握节奏，利用敌军弱点。以攻为守乃是上策。

居支配地位的公司即使不发动攻击，至少也应保护其所有战线，切不可暴露其侧翼。它必须降低成本，其价格必须与顾客心目中厂牌的价值保持一致。领导者必须“堵塞漏洞”，使进攻者不能乘虚而入。例如：小包装消费品的领导厂商会以多种规格和形式生产其厂牌，迎合消费者不同的偏好，并尽可能保住本来就很难弄到手的经销商的货架。国际商用机器公司之所以决定生产个人电脑，其部分原因就是为了防止其他公司插足站稳脚跟并发展壮大。

居领导优势的公司可使用下面的 6 种策略用于防御：

（1）阵地防御。防御的最基本概念是沿着领土四周构筑坚不可摧的防御工事。法国在和平时期就建造了马奇诺防线，保护其领土，防范德国未来可能的侵略。但是，这道防线如同所有静态的防御工事一样都惨遭失败。单纯防守现有的阵地或产品，这是一种市场营销近视病。亨利·福特汽车公司对其 T 型车就患了近视病，使这家在鼎盛时期拥有 10 亿美元现金储备的强大而令人羡慕的公司曾经濒临破产的边缘。即使是像可口可乐和拜尔阿斯匹林这些被誉为不朽的厂牌也不能被其公司当作未来发展和盈利的主要来源。当今的可口可乐公司，尽管其可口可乐产量几乎占世界软饮料的一半，也在积极地开发酒类市场，还收购了几家果汁饮料公司，并把资金分散经营海水淡化设备和塑料生产。显然，遭受攻击的领导者如果集中全部资源，建筑防御工事，保护现有产品，那将是十分愚蠢的。

（2）侧翼防御。市场领导者不仅应守卫自己的领土，还要建立一些侧翼或前沿阵地，作为保护空虚战线的防御阵地，必要时可作为反击的前进基地。

如果侧翼阵地防守非常松懈，以致敌军仅用小股兵力即可加以箝制，而其主力部队则可大摇大摆地安然而过，那么这样的侧翼阵地便没有什么价值了，这恰好就是通用汽车公司和福特公司所犯的错误。那是在几年前，它们轻率地设计了维佳（Vega）和平驼（Pinto）这两种小型汽车，目的是要击退日本和欧洲汽车生产商发动的小汽车攻击战。不幸的是，人们普遍认为美国小汽车粗制滥造，无法阻止人们购买外国小汽车。因此，对任何一个潜在威胁，都必须认真估价。如果有迹象表明确实存在这种威胁的话，便应下大力气来认真对付。

（3）以攻为守。一种更积极的防御战术是在敌方对自己发动进攻之前，先发制人抢先攻击。公司在敌方攻击之前，抢先将其削弱，这种以攻为守的策略认为：预防胜于治疗，并可做到事半功倍，因此要防患于

未然。例如，公司应对某个市场占有率正接近危及自己的危险水平的竞争者发动攻击。几年前，当克莱斯勒公司的市场占有率从 12% 上升到 18% 时，人们得知其竞争对手的营销主管声称：“如果他们（克莱斯勒）上升到 20%，那将会置我们于死地。”

公司也可在市场上发动游击战——在一个地方打击一个竞争对手，在另一个地方打击另一个竞争对手，不时地变换打击目标，使对方疲于奔命。此外还可以攻为守，覆盖整个市场的每个角落，精工表公司（Seiko）就是这样做的，该公司一共有 2300 种手表在全世界范围内行销；或者也可像得克萨斯仪器公司那样在前沿阵地持久地密集射击。这种持久的高压策略的目的是要时时保持主动，使竞争者始终处于被动防守的地位。

（4）反攻防御。如果一个市场领导者虽然采取了侧翼防御、先发制人的攻击战略，但是仍然受到了攻击，它必须向对手实行反击。面对着竞争者降低价格、闪电战式的促销、产品革新或入侵销售领域，领导者不能总是处于被动挨打的地位。领导者可选择迎击对方的正面进攻、迂回攻击对方的侧翼，或发动钳式进攻，切断从其根据地出发的攻击部队等策略。

有时，市场占有率损失太快，领导者必须迎头痛击。但是，防卫者在战略上若有回旋的余地，往往可在承受初次攻击之后，再选准适当时机进行有效的反击。在很多情况下，市场领导者可先稍作后退，待攻击者的攻势充分展开（但必须在彻底摸清对方情况）后，再后发制人，予以反击。这种“静观待变”的策略似乎有危险，但是绝不可仓促应战，冒然进行反攻。

当市场领导者的领土受到攻击时，可采用侵入攻击者的主要领土这一有效方法，以迫使其撤回一些部队守卫其固有的领土。西北航空公司从明尼阿波里斯到亚特兰大的航线是利润最高的航线之一。一家小型航空公司大幅度调低票价，并且大做广告，力图扩大在该市场的占有率。西北航空公司采取的报复手段是将明尼阿波里斯—芝加哥航线的票价降低。由于这条航线是对方主要收入来源。该竞争者由于主要收入来源受到危害，只好将明尼阿波里斯—亚特兰大航线的票价恢复到原来的水平。

（5）机动防御。机动防御要求领导者不但要积极防守现有领土，还要将其领土扩展到可作为未来防御和进攻中心的新领域。领导者如果用普通的厂牌多样化发展新市场，还不如在以下两个方面进行革新，即市场扩展和市场多元经营。这些行动可使公司在“策略上有较多的回旋余地”，使其有能力抗击连续进攻，并能发动报复性的反攻。

市场扩展要求公司将其注意力从现有产品转移到更基本的需要上，并从事与这个需求有关的技术研究和开发。因此，“石油”公司应转变为“能源”公司。这就意味着公司应将其研究领域扩展到石油、煤炭、核能、水利和化学等工业。但是，这种市场扩展策略应有限度，否则就违背了两条基本的军事原则——目标原则（谋求规定明确而可行的目标）和大量集中原则（集中兵力打击敌军薄弱环节）。能源事业的目标太广泛了，能源事业并非只是要满足单一的需求，而是要满足一系列的需求（供热、照明、动力等等）。这就是说世界上几乎一切事物实际上

都与能源事业有关。另外，市场过分扩展就会分散公司在当今竞争舞台上的力量，今天的存亡肯定优先于明天可能爆发的大战。市场营销近视病可能会被市场营销远视病替代，这时只看见远景目标，而忽视近期目标。

(6) 撤退防御。有时，大公司也承认无法再防守所有领土。它们的兵力过于分散，而竞争者正在蚕食若干市场。这时，最好的行动似乎是有计划的撤退（也称为战略撤退）。有计划的撤退不是放弃市场，而是放弃薄弱的领域，增援较强的领域。有计划的撤退是一种巩固和加强市场竞争力的，在关键阵地上集中优势兵力的行动。

扩大市场占有率

市场领导者也可进一步努力提高市场占有率，以提高其利润率。在许多市场上，占有率的一个百分点其价值相当于数千万美元，咖啡市场占有率的一个百分点就值 4800 万美元，而软饮料市场一个百分点就是 1.2 亿美元。毫无疑问，一般的竞争已转变为市场营销争夺战。

几年以前，美国策略计划研究所开始了一项称为“管理策略对利润的影响”（PIMS）的研究，该项研究试图明确哪些变数对利润产生最大的影响。它从许多行业的 600 多家企业单位中搜集资料，找出了与利润率有关的最重要变数。关键的变数包括市场占有率、产品质量等等。

他们发现利润率（根据税前报酬率计算）如图 6.1 所示，随着相对市场占有率呈曲线增长。这项研究报告认为：“市场占有率低于 10%，企业的平均报酬率大约是 9%……平均而言，市场占有率相差 10%，税前报酬率就相差 5%。这项研究表明市场占有率超过 40% 的企业享有的平均报酬率是 30%，是那些市场占有率低于 10% 的企业的 3 倍。

图 6.1 PIMS 研究所得线性关系

这项研究成果促使许多公司选定扩大市场占有率的目标，因为这样不但可以创造更多的利润金额，而且也提高了利润率（投资报酬率）。例如通用电气公司决定必须在每个市场上至少名列第一或第二位。否则就要撤退。该公司曾将电脑和空调机两项业务的投资撤回，因为它在其中无法取得独占鳌头的地位。有些人冷嘲热讽地说：对通用电气公司来说，凡是不得不进行竞争的市场，它都不是真心实意地想固守它。

不过，公司切不可认为提高市场占有率就会自动增加盈利，这主要是取决于公司提高市场占有率所采取的策略。获得较高市场占有率的成本也许大大超过收入的价值。公司在盲目追求提高市场占有率之前，应该考虑以下 3 个因素：

第一个因素是激发反垄断行为的可能性。如果居支配地位的公司进一步提高市场占有率，有妒忌心的竞争者可能会大叫大嚷说它“垄断”。这种风险的增加可能会减弱一味追求提高市场占有率的吸引力。

第二个因素是经济成本。图 6.2 表明：市场占有率如在达到百分之百以下的某个水平以后还继续增长，盈利可能会开始下降。如图所示，该公司最高市场占有率是 50%。如果公司要继续提高市场占有率，这就可能使盈利受到损失。这与 PIMS（管理策略对利润的影响）研究结果是一致的，这是因为 PIMS 研究并未说明市场占有率在达到 40% 以上这一范

围的各个不同水平会对盈利产生什么影响。从基本上讲，继续提高市场占有率的成本可能会超过其价值。获得很高的市场占有率后，再继续提高市场占有率的成本会迅速上升，盈利会下降。一家具有 60%市场占有率的公司必须认识到那些“坚持不合作”的顾客会对公司产生反感，或者忠实于与其竞争的供应商，他们也许有独特的需求，也许宁愿同小供应商做生意。再者，竞争者可能会奋力保住其日益下降的市场占有率。法律性的工作、公共关系和游说议员的成本费用随着市场占有率一起增长。总之，如果只有很少的规模经济，或者经验经济，存在着毫无吸引力的细分市场，或者顾客想扩大其采购的货源，撤退的壁垒高，就没有充分理由要提高市场占有率。如果市场领导者致力于扩大市场规模，而不是一味追求扩大市场占有率，情况会更好些。有些占支配地位的公司的市场营销人员甚至可通过有选择地降低薄弱领域的市场占有率来提高效益。

图 6.2 最佳市场占有率的概念

第三个因素是公司在努力提高市场占有率时，可能采取了错误的市场营销组合策略，因而未能提高其利润。尽管有一些市场营销组合变数在提高市场占有率中更为有效，但是未必能提高利润。

只有在如下两种条件下，较高的市场占有率才能产生较高的利润：

(1) 单位成本随着市场占有率的提高而下降。因为市场领导者经营的工厂较大，在成本上享有规模经济，而且成本经验曲线下降较快，所以单位成本下降。也就是说有一种既可提高市场占有率又可提高利润的行之有效的市场营销策略，即在本行业刻意追求最低成本，并且通过降低价格将节省的成本提供给顾客。亨利·福特公司在本世纪 20 年代销售汽车时和得克萨斯仪器公司在 60 年代销售晶体管之所以能够取得成功，就是采取了这种策略。

(2) 公司提供优质产品，并提高价格出售，此价格应高于提供优质产品的成本。克罗斯比 (Crosby) 在其所著的《质量免费论》一书中说：提高产品质量并不会使公司增加太多的成本，因为公司减少了废料、售后服务等等，这就节约了成本。

二、市场挑战者的策略

明确策略目标和竞争对手

市场挑战者首先必须明确其策略目标。军事上的“目标原则”认为：“每一项军事行动必须针对一个明确无误、有决定意义的和可达到的目标。”大多数市场挑战者的策略旨在扩大市场占有率，他们认为这样会提高盈利（如前节所述）。在确定目标时，无论是要打败竞争者还是降低其占有率，都要提出这个问题——即谁是竞争对手。与真实战争不同，在军事作战中，敌人是“明确”的，而工商企业在大多数情况下只能选择其竞争对手。进攻者基本上可选择 3 种公司作为攻击对象：

(1) 它可攻击市场领导者。这一策略风险较大，但是潜在的收获颇丰，尤其是在市场领导者“名实不符”而且服务市场的效果欠佳时，采取这种策略更有意义。公司要认真察看的“地形”是顾客的需要和不满

之处。如果有一大块重要地区尚未得到服务，或者服务不周，这就是一个很好的策略目标。

(2) 它可攻击规模相同但是经营不善、资金不足的公司。公司应仔细检查消费者是否得到满足和产品创新的潜力。如果那家公司的资源有限，甚至进行正面攻击也可能奏效。

(3) 它可攻击法地的区域性小型的、经营不善、资金不足的公司。有几家大啤酒公司发展到目前的规模，并不是靠争夺对方的顾客，而是靠吞并小啤酒公司，蚕食小块市场。

因此，选择对手和选择目标的问题互相影响。如果进攻的公司的目标是市场领导者，其目的可能是要争夺市场占有率。例如，毕克公司根本没有想过要在剃须刀市场上打垮吉列公司，它只是想获得更高的占有率。如果进攻的公司攻击的目标是一个小型区域性公司，其目的可能是要将该公司赶出现有市场。在这里，重要的原则仍然是：“每项军事行动必须是针对一个明确无误的、有决定意义的和可达到的目标。”

选择进攻策略

(1) 正面进攻。当进攻者集中兵力直接攻击敌军时，即可说是发动正面进攻（或者叫“迎头痛击”）。打击的目标是敌人的长处，而不是短处。胜负取决于谁的兵力更强，谁的耐力更长。在完全正面攻击中，进攻者要与对方的产品、广告、价格等等进行较量。

进攻者如不采取完全正面的进攻策略，可采取一种变通形式，即采取一种略加变化的正面进攻策略，最常用的方法是针对竞争对手实行削价。这种策略有两种形式：较常用的制胜策略是所提供的产品在其他条件方面与市场领导者的不相上下，而只是在价格上予以打击。如果市场领导者不针锋相对地降低价格进行反击，以及竞争者能够使市场上顾客相信其产品不亚于其竞争对手的产品，且价廉物美，这时后一种方法才可以奏效。

价格进攻策略的另一种形式是进攻者在研究开发中大量投资，以便降低生产成本，然后在低价格上进攻竞争对手。得克萨斯仪器公司在策略上使用价格武器，大获全胜。它大量投资搞研究开发，经验曲线迅速下降。日本人也善于以降低成本的方法降低价格，并以此发动正面进攻，而且事实证明这种做法是切实可行的。因此，可以此为基础采取持久的正面进攻策略。

(2) 侧翼进攻。敌军布防总是在它认为是易受攻击之处布置最强的兵力，其侧翼和背后部署的兵力必然较弱。因此，其弱点（未加防备的侧面）自然成为敌人攻击的目标。现代进攻作战的主要原则是：“集中兵力攻敌弱点”。进攻者会向敌军严密防守的正面佯攻，牵制其防守兵力，再向其侧翼或者背面发动猛攻。这种“迂回战术”是出其不意，攻其不备。侧翼攻击在市场营销中非常重要，特别适用于那些资源比敌军少的进攻者。如果进攻者不能用强力击败对方，就可采取声东击西的欺骗战术制胜。

可从两个策略方面向对方侧翼发动攻击——地理的和细分市场的。地理的攻击是指进攻者向竞争对手在全国乃至全世界经营不善的地区发动攻击。例如，国际商用机器公司的一些对手选择该公司比较忽视的中

小型城市，建立强大的分公司。

另一个可能更有力的侧翼攻击策略是发现市场领导者尚未服务的市场需要。例如：德国和日本的汽车生产商虽然知道美国买主偏爱大型、豪华、耗油多的汽车，但是他们也不生产这种汽车与美国汽车生产商竞争，而是发现了一个尚未被服务的细分市场，即对节油的小型汽车的需要。他们积极采取行动填补这个市场上的空缺。结果，美国人对节油的小汽车的爱好不断增长，并且发展成了一个广阔的市场。对此，他们颇感满意，但这却使底特律的汽车生产商大吃一惊。

米勒制酒公司可说是“发现”了“低度”啤酒这个细分市场，并扩大这个市场上尚未被服务的缺口，结果将其发展为整个行业的大市场。5年之后，它从本行业的第7名一跃成为第2名。

(3) 包围进攻。单纯的侧翼攻击是指集中力量填补竞争者在现有市场上无法覆盖的缺口。另一方面，包围进攻的策略则是企图通过“闪电”般的攻击，夺取一大块敌军阵地。包围进攻是指在几条战线发动全面攻击，迫使敌军在正面、侧翼和背面同时全面防御。进攻者可向市场提供竞争者能供应的一切，甚至比对方还多，使自己提供的产品无法被拒绝。如果攻击者的资源比对方更加丰富，并且确认能完全包围对方，并能迅速地击垮对方抵抗的意志，这样包围进攻才能奏效。以下是一个例子。

精工表公司对手表市场的进攻具体说明了如何运用包围进攻策略。几年来，精工表在每个主要手表市场上的销售已经获得成功，并以其种类繁多、不断更新的款式使其竞争者和消费者瞠目结舌。在美国，在该公司供应大约400个品种，但是其市场营销的目的是要在全世界制造并销售大约2300种手表。“他们通过流行款式、特性、使用者偏好以及一切可以激励消费者的手段达到目标。”美国的一家竞争对手的副总经理羡慕地说出这番话。

(4) 迂回进攻。迂回进攻是最间接的进攻策略，它避开了所有针对敌人现有领土的交战行动。这是指绕过敌人，向较容易进入的市场发动攻击，扩大自己的资源基地。有3种方法可供采用：多元化经营无关产品；将现有产品打入新地区市场来开展多元化经营；蛙跳式跃入新技术领域以替代现有产品。

技术的蛙跳式发展乃是高技术产业常用的迂回策略。挑战者既不模仿竞争者的产品，也不发动代价高昂的正面进攻，而是潜心研究，开发新技术。当其感到稳操胜券时才发动进攻，因此将战场转移到自己占有优势的领域。智力电视游戏机公司(Iritellevision)在电视游戏机市场上向艾达利公司发动进攻，正是绕过艾达利公司技术处于鼎盛的状态，待到自己的技术显得强过艾达利公司时才向其发动进攻。

(5) 游击式进攻。游击式进攻是市场进攻者可以选择的另一种策略，特别适用于资金短缺的小公司。游击战是指向对方不同的地区发动小规模、断断续续的攻击，其目的就是骚扰敌人。使之疲于奔命，最终巩固永久性据点。

一般来说，游击战是小公司用来对付大公司的常用策略。小公司无法发动正面的或者有效的侧翼攻击，就在强大对手的市场上的各个角落里发动短促的促销和价格攻击，以期逐步削弱对手的市场力量。即使如此，进攻者也要决定是发动几个大规模的进攻，还是发动一连串小规模

的进攻。军事原则认为：接连不断的小型攻击比少数几个大型攻击往往更能连续地打击敌人，瓦解并且迷惑敌人。根据这个原则，游击战攻击者会发现攻击弱小、孤立而防御薄弱的市场比进攻主要的强大市场更能奏效，防御者在大市场都防守严密，更会采取迅速而决定性的报复行动。

将游击攻势只是看作供财力较弱的挑战者使用的“低资源”策略的看法是错误的。采取连续不断的游击攻势一般认为比正面、包围或侧翼攻击可节省开支。尽管如此，这种策略也可能是代价昂贵的。

三、市场追随着的策略

并非所有在行业中处于第二位的公司都会向市场领导者挑战。市场领导者对于他人想从其手中争夺顾客的努力不会掉以轻心，听之任之。如果挑战者以低价、完善的服务或其他的产品特点等作为诱饵，领导者便会迅速吸取这些长处与之抗衡。而在殊死的肉搏战中，领导者可能具备更强大的持久作战的能力。殊死搏斗可能导致两败俱伤，这就是说挑战者必须三思而后行。除非挑战者能够先发制人——实现产品重大革新或者是配销有重大突破，否则，他们往往宁愿追随领导者，而不愿对领导者贸然发动攻击。

“有意平行”这种方式在资本密集型的同质产品的行业中颇为常见，例如在钢铁、肥料和化学工业等。产品差异化和形象差异化的机会不多，服务质量往往相似，价格的敏感性较高，随时可能爆发价格战。这些行业内的心态是不赞成短期内争夺市场占有率的，因为这种策略只会招致报复。大多数公司不在暗中拉拢对方的顾客，而是向顾客提供相同的产品，通常是模仿领导者。市场占有率显示出较大的稳定性。

这并不是说市场追随者毫无策略可言。市场追随者必须懂得如何保持现有的顾客，以及如何争取一定数量的新顾客。每个追随者都力图给目标市场带来某些独特的利益，如在地点、服务和融资方面给予优惠或方便。追随者是挑战者攻击的主要目标。因此，市场追随者必须保持低廉的制造成本和优秀的产品质量与服务。当新市场开放时，追随者也必须很快打进去。追随并不等于被动挨打，或是单纯地模仿领导者。追随者必须选择一条不会招致竞争者报复的发展道路。追随的策略可分为 3 大类：

(1) 紧随其后。追随者采用此法，尽可能在各个细分市场和市场营销组合领域模仿领导者。看上去这些追随者几乎像是挑战者，但是如果它不采取激进手段阻挡领导者，就不会发生直接的冲突。有些追随者被描述为具有寄生性，是因为他们很少刺激市场，希望依赖市场领导者的投资而生存。

(2) 有距离追随。追随者采用此策略时仍保持一些差异性。但是在主要市场、产品革新、一般价格水平和配销方面追随领导者。这种追随者很容易被领导者接受。领导者可看到到它很少干扰自己的市场计划。追随者的市场占有率有助于领导者免受实行垄断的指责，领导者为此感到高兴。这种保持一定距离的追随者可以收购同行业中较小的公司，以便发展壮大。

(3) 有选择追随。这种公司在某些方面紧步领导者后尘，有时候又

自行其是。也许它颇有创新精神，但它避免直接竞争，而是模仿领导者许多行之有效的策略。这种公司往往在以后发展成为挑战者。

有一种特殊的追随方法，具有很大的寄生性，而且在国际市场上有日益流行的趋势。这些公司制造世界名牌产品的仿制品，即冒牌货。远东市场上销售的许多苹果牌个人电脑并非是苹果公司生产的。香港市场上销售的劳力士手表 25 美元一只，与 7000 美元一只真劳力士手表令人莫辨真伪。有时候，仿制者使用读音相似的名字，对产品的特征稍加变动。不论是何种情况，厂牌领导者都面临严重的威胁，必须设法制定对策，或者击败这些“追随者”。

四、市场拾遗补缺者的策略

几乎每个行业都有一些小公司专门在市场的某些部分经营，避免与大公司冲突。这些小公司占据小生境市场，它们专营大公司可能忽略或不屑一顾的业务，为市场提供有效的服务。小生境市场不仅使小型公司为之产生兴趣，而对于某些大公司内部较小的业务部门也是这样。这些公司努力开发一个或若干个没有风险又有利可图的小生境市场。理想的小生境市场应具备以下特征。

- (1) 这个小生境市场有相当的规模和购买力而足以盈利；
- (2) 这个小生境市场有发展潜力；
- (3) 强大的竞争者对这个小生境市场没有兴趣；
- (4) 公司具备有效地为这个小生境市场服务所必需的能力和资源；
- (5) 公司已为顾客中建立良好的信誉，能藉此抵御强大竞争者的攻击。

成为拾遗补缺者的关键因素是专业化。公司必须在市场、顾客、产品或营销组合系列方面实现专业化。市场拾遗补缺者可在以下几个方面发挥专家作用：

(1) 最终用户专家。公司可专门为某一类型的最终使用的客户服务。例如，法律事务所可以专门为刑法、民法或者工商法等市场服务。

(2) 垂直层次专家。公司可专门为生产与配销循环周期的某些垂直的层次经营业务。例如，铜制品公司可集中生产铜材、铜部件或铜制品。

(3) 顾客规模专家。公司可集中力量分别向小、中、大规模顾客销售。许多拾遗补缺者专门为大公司忽略的小规模顾客服务。

(4) 特殊顾客专家。公司可专门向一个或若干个大客户销售产品。许多公司向西尔斯公司或通用汽车公司这样的独家公司销售其全部产品。

(5) 地理市场专家。公司只向某个地点、地区或世界上某个区域销售产品。

(6) 产品或产品线专家，这种公司只制造一个产品线的产品或者一种产品。实验室设备行业的公司只生产显微镜，甚或只生产显微镜的镜片。

(7) 产品特点专家。这种公司只生产某种产品或者有某种特点的产品。例如，瑞克出租汽车公司 (Rent-a-Wreck) 是加利福尼亚的一家出租车代理商，只出租敞篷汽车。

(8) 加工专家。这种公司只生产顾客订购的特制产品。

(9) 质量与价格专家。这种公司在市场的底部或顶部经营。例如休利特—柏卡德公司专门在高质量、高价格的微型电脑市场上经营。

(10) 服务专家，这种公司提供一种或几种其他公司所没有的服务。例如，一家银行可以接受客户用电话申请贷款，并将现金交给客户。

(11) 销售渠道专家。这种公司只有一种销售渠道服务。例如，有一家软饮料公司决定只向汽车加油站供应一种大容器装的软饮料。

电脑公司就是属于最近转变的小生境市场的营销中“最终用户”这一类，但是它称之为“垂直营销”。多年来，电脑公司向许多市场横向销售普通硬件和软件系统，价格战愈演愈烈。一些小公司开始通过垂直部分专营——法律事务所、医疗机构、银行等。它们研究目标群体对硬件和软件的特殊需求，设计比普通产品更有竞争力的、附加值高的产品。它们训练销售认员，使他们理解特殊的垂直市场并为之服务。电脑公司也和独立的增值高的转卖者一起合作，这些转卖者为个别客户或细分市场定购电脑硬件和软件，在此过程中获得酬金。

《管理精英文库》总目

1. 中国商训——传统生意经.....田向东 编著
2. 公司革命——股份制企业的组建与管理.....甘华鸣 编著
3. 至尊制度——成功企业规章制度典范.....李 军 编著
4. 至尊表格——成功企业经典管理表格.....卢建成 编著
5. 管理超市——最新企业管理方法 108.....孙剑华 编著
6. 拍板——企业领导决策方法.....金 宁 编著
7. 统御——管理控制的理论与实践.....史 斌 编著
8. 复眼——企业管理信息系统.....殷浩强 编著
9. 释放能量——企业人力资源管理.....李玲琚 编著
10. 大动脉——企业人事管理基础.....孙宝国 编著
11. 艳阳半边天——女职员管理艺术.....易季鹃 编著
12. 有活好说——管理沟通艺术.....樊景丽 编著
13. 大管家——企业总务管理.....王 培 编著
14. 把握金脉——企业财务管理.....朱梅红 编著
15. 稽核与控制——企业审计手册.....宋 杰 编著
16. 金算盘——经理人会计.....李 莉 编著
17. 盈亏晴雨计——财务报表阅读指南.....左 伊 编著
18. 能挣钱巧开支——企业出纳手册.....卫 文 编著
19. 飞钱——企业票据管理手册.....时闵南 编著
20. 明察秋毫——现代查帐手册.....胥惠媛 编著
21. 财会革命——会计电算化.....郑朝英 编著
22. 无敌保险箱——会计错弊防范手册.....刘宗沛 编著
23. 企业航图——高效办公室管理.....廖普祥 编著
24. 成功有约——高效会议手册.....马建国 编著
25. 世纪护照——经理人电脑学习手册.....梁通才 编著
26. 手法革命——管理者工作效率手册.....李子英 编著
27. 流金岁月——时间管理艺术.....王 林 编著
28. 文案高手——企业常用文书范本.....张 红 编著
29. 秩序与高效——生产与作业管理.....赵小辉 编著
30. 生命线——质量管理手册.....刘晓莉 编著
31. 市场直通车——ISO9000 系列操作指南.....唐 敏 编著
32. 决胜千里——市场营销战略与战术.....宋均匀 编著
33. 运筹帷幄——市场营销研究与预测.....郭国庆 编著
34. STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位黄建军 编著
35. 百川入海——分销渠道决策.....张红侠 编著
36. 从封闭走向开放——企业涉外经贸合作实务.....刘慧珠 编著
37. 纵横四海——国际市场营销指南.....蒋维静 编著
38. 点石成金——企业广告实务.....韩欣编 编著
39. 卖手——冠军推销手册.....赵月华 编著
40. 掏心战略——市场购买行为分析.....郭少丽 编著
41. 干戈玉帛——顾客抱怨处理艺术.....戴 超 编著
42. 尖兵——门市经理手册.....浦 洁 编著

43. 商业担保——信用证 ABC.....翁芹编 编著
44. 翻云覆雨——股市赢家战略.....罗锐韧 编著
45. 因形造势——股市明星风采录.....何 斌 编著
46. 分享与分担——员工入股理论与实践.....贾润莲 编著
47. 商战护身符——企业法律实务指南.....杨小燕 编著
48. 神圣职责——企业依法纳税指南.....邓益志 编著
49. 匠心独运——企业权益与合法避税.....刘 洁 编著
50. 签约助手——常用合同参考样本.....唐 涛 编著
51. 帮你订合同——企业签约实务.....梅 燕 编著
52. 钱生钱——企业金融手册.....葛长银 编著
53. 别让你的权力睡着了——公司结构与领导权力...李佩兰 编著
54. 斩断黑手——贪污犯罪的作案手法与查处技巧...韩红旗 编著
55. 睁开第三只眼——常见经济欺诈现象的识别与防范刘宝万 编

著

56. 以人为本——企业劳动保护.....罗 宁 编著
57. 名牌与金牌——商标管理实务.....陈 平 编著
58. 高位竞争——企业形象管理艺术.....赵向标 编著
59. CI 革命——塑造企业个性与美感的法宝.....孙秀梅 编著
60. 蛛丝马迹——企业管理弊病的觉察与诊治.....潘小玲 编著
61. 魔道斗法——成功讨债技巧.....李 玮 编著
62. 火眼金睛——企业问题的发现与解决.....翟胜民 编著
63. 永远的教训——企业经营失败经典案例.....李维平 编著
64. 管理导航——企业目标管理手册.....卫虎娃 编著
65. 浴火重生——企业的破产、收购与兼并.....钟 鸣 编著
66. 开辟主航道——企业经营战略的制订与决策.....李永平 编著
67. 科学决策的工具——管理经济学.....姜 东 编著
68. 团队组织与运转——组织行为学.....莫 莉 编著
69. 点燃心火——员工激励手册.....昌文彬 编著
70. 纵横捭阖——哈佛谈判术.....张 丽 编著
71. 滴水不漏——经理人记事本活用术.....程冶冰 编著
72. 和谐与冲突——儒学与现代管理.....欧阳逸 编著
73. 孙子商法——孙子兵法与商战谋略.....姜瑞清 编著
74. 商用兵法——管理实战韬略.....周 辉 编著
75. 新编一千零一夜——故事中的管理.....朱大明 编著
76. 商用《春秋》——西方管理理论与方法.....杨文士 编著
77. 商用战典——西方兵法与经营谋略.....姬仲鸣 编著
78. 商用论语——管理大师经典语录.....李春华 编著
79. 神奇的 PR——商用公关手册.....赵向标 编著
80. 樱花与剑——日本商业智慧.....周 辉 编著
81. 车到山前必有路——丰田公司成功模式.....夏维德 编著
82. 世界的本田——本田公司成功之路.....李亚龙 编著
83. M 的奇迹——麦当劳商法.....杨晖军 编著
84. 经营之神——松下幸之助商法.....周 侃 编著
85. 金钱魔杖——现代犹太商法.....明起伟 编著

86. 放飞的龙——海外华侨成功商法.....郑富英 编著
87. 蛟龙出水——台湾成功企业管理模式.....南国昌 编著
88. 完美人生——管理者身体健康手册.....候章良 编著
89. 精英风采——管理者形象设计手册.....南兆旭 编著
90. 会当凌绝顶——成功领导典范.....吴 岩 编著
91. 超越巅峰——管理精英行为典范.....胡国红 编著
92. 一代天骄——世界著名企业家成功典范.....尹宝虎 编著
93. 强者风采——现代商用礼仪.....杨晓静 编著
94. 心灵之光——经理人心理健康指南.....王桂香 编著
95. 讨厌的上司——管理者反省手册.....张红慧 编著
96. 新官上任——新任经理人工作指南.....王福奎 编著
97. 长袖善舞——管理者人际关系谋略.....郭瑞莲 编著
98. 一诺千金——管理者的语言艺术.....李亚萍 编著
99. 漫步地球村——管理者国际交往手册.....梁桂宽 编著
100. 路路通——企业办证指南.....孙建汉 编著

