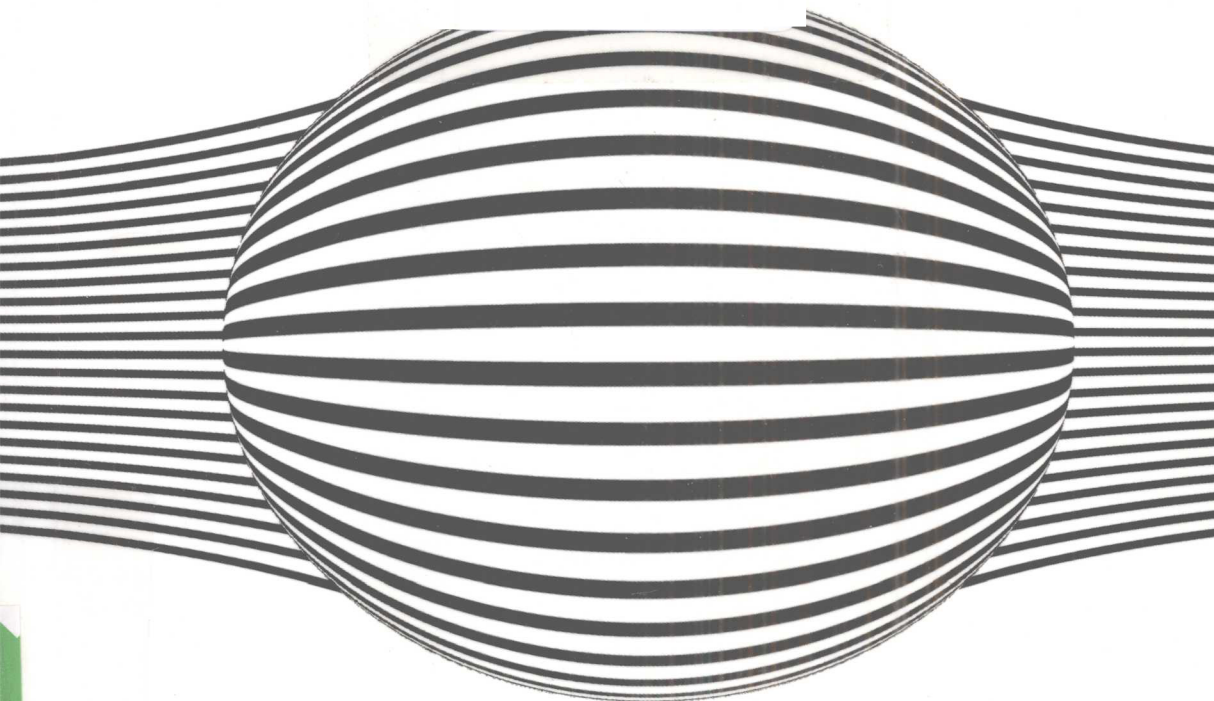




# 市场细分

市场取舍的方法与案例



屈云波 张少辉 编著

Market  
Segmentation

不懂市场细分，  
就是不懂市场营销，  
也就是不懂如何做商业决策！



企业管理出版社  
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

屈云波 主编

# 市场细分

市场取舍的方法与案例

屈云波 张少辉 编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目 (CIP) 数据**

市场细分：市场取舍的方法与案例/屈云波，张少辉著

—北京：企业管理出版社，2010.6

ISBN 978-7-80255-588-4

I. ①市… II. ①屈… ②张… III. ①市场营销学-案例-分析 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第094390号

---

未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

---

**书 名：**市场细分：市场取舍的方法与案例

**作 者：**屈云波 张少辉

**责任编辑：**思 亮

**书 号：**ISBN 978-7-80255-588-4

**出版发行：**企业管理出版社

**地 址：**北京市海淀区紫竹院南路17号

**邮 编：**100044

**网 址：**<http://www.emph.cn>

**电 话：**出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

**电子信箱：**80147@sina.com zbs@emph.cn

**印 刷：**香河闻泰印刷包装有限公司

**经 销：**新华书店

**规 格：**168毫米×235毫米 16开本 17印张 230千字

**版 次：**2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

**定 价：**45.00元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

# 中国营销反省

众所周知，三十年来，中国营销以其突飞猛进的巨大进步推动着中国企业的高速增长，说它是企业管理职能中的第一功臣相信多数企业领导者都能认同。

但在世界经济危机刚刚波及中国时刻，我们的很多行业和企业就已惊慌失措、四处求助，使得我们有必要检讨一下当今中国营销的发展水平。

以当今一个年轻人的成长过程作比喻，我对中国营销成长至今的总体评价是——“一个刚踏入社会几年时间尚不知职场深浅的大学毕业生”，其主要特征是“年轻、上进、功利，有些浮躁”。当然，因为中国地大人多，不同行业、不同地区、不同出身的企业在素质、能力和实力上也有很大差异，比如消费品行业、经济发达地区和大型合资公司已经能够相对从容地面对比较激烈的市场竞争和周期性生意波动，而煤电油运类行业、经济落后地区和众多中小企业却仍然需要“父母兄长”的大力帮扶或许才能渡过一次危机或一段困境。

无须细述的大量事实佐证，中国营销发展至今，“量”有进步、“质”无飞跃。

我们也可以换个角度探讨，回顾一下营销的本意及其在西方的发展历史：

首先，我们回顾一下营销的定义——“发现市场需求，调动企业所有资源比竞争对手更好地去满足它，并长期循环往复”（注：营销的定义虽有多个版本，其核心思想都是相同的）。营销的定义简单明了，但要真正理解并彻底执行，却是企业家和营销人需要用一辈子去追求的目标。

第二，营销的定义到底是什么含义、包括哪些工作任务及其责任归属呢？

营销不是一个部门而是整个企业的职能，它至少包括了企业的市场观念和营销能力两个方面。

**1. 市场观念：**按照“现代营销之父”菲利普·科特勒著作中的论述，百年以来，西方企业的市场观念经历了五个逐级进步的发展阶段，即生产观念、产品观念、销售观念、营销观念和社会营销观念阶段（注：本人认为，中国营销整体上当今处于销售观念阶段，部分市场化程度高的行业和企业已经开始进入营销观念阶段）。其中中国营销界一直教条式倡导的营销观念，其含义是指你要站在顾客需求的角度去考虑问题，企业所有资源、各项职能和全体员工的一切行动都是为了比竞争对手更好地满足目标顾客的需求，企业的盈

利自然而然。只要你坚持不懈，同时兼顾其他环境因素，你就会永远活下去并不断成长壮大。反之，如果你只是以企业自身利益为出发点，你就会被目标顾客所抛弃而以关门告终。

**2. 营销能力：**发现顾客需求并比竞争对手更好地满足顾客需求，需要企业拥有全面的、领先的营销能力，这包括不断发现顾客需求（市场机会）的能力，产品（服务）不断创新或保持性价比最优的能力，目标顾客首选的品牌塑造和品牌管理能力，协调 4P 或 4R 或 4C 各要素使之最佳组合的能力，平衡企业利润和顾客满意的能力，组织企业各级各职能顺畅进行营销管理的能力，说服和管理企业各类生意伙伴密切合作的能力，培训和激励企业全员建设共同价值观、坚决行动奔向共同愿景目标的能力，以及与时俱进地不断导入创新营销方法和工具，同时不断提高整个企业管理素质的能力。

中国经济三十年高速增长的表现，加上此刻源于美国华尔街金融危机的蔓延，使我们部分企业和营销人萌生“老子天下第一或第二”的良好感觉。但当我们冷静对比营销的本意和西方公司的百年表现，我们应该扪心自问：在我们中国有几个公司值得大家尊敬和效仿呢？有几个行业和公司能够在这场还不知深浅的经济危机中不需政府帮扶而转危为机呢？又有几个货真价实的专家值得你去恭敬请教呢？即便是最令大家赞赏的市场化程度最高的中国消费品行业、包括知名企业，三十年来并未积累与资产膨胀相匹配的经营理念、管理能力和人才队伍，近几年不断爆出的各类丑闻和面对各种危机时的百样窘态，已足以说明当今我们的企业还是多么的脆弱、道德和法制是多么的欠缺、百炼成钢的人才又是多么的匮乏。进而你可以想象，大家曾经学习效仿过的某些“国产榜样”又曾经积累了多少不可告人的“原罪”（注：比如产品掺水、夸大宣传、忽悠伙伴、玩弄营销杂技、不正当竞争、欺骗性融资、官商勾结……）？

此刻这场波及全球人民的金融危机也同时给了我们一个宝贵的反省机会，借用沃伦·巴菲特老先生的话说：“当海水退潮时，你才会发现谁没穿泳裤”。

真诚地祝愿，在未来不断地挑战和磨练中，中国企业及中国营销能够以令人尊敬的进步赶超世界优质企业！

北京派力营销管理咨询有限公司合伙人

《派力营销图书》主编

屈云波

2009年3月5日

# 目 录

## 中国营销反省

### 上篇 市场细分

---

市场细分与目标市场选择实质上是讲分割与取舍的艺术,市场细分的本质就是利用消费者的需求差异性,将整个市场分割为若干个需求不同的细分市场。

#### 第一章 市场细分概述 /003

##### 第一节 市场细分的由来 /005

##### 第二节 市场细分的层次 /010

##### 第三节 市场细分的作用 /025

##### 第四节 市场细分时常犯的错误 /031

#### 第二章 市场细分的依据 /036

##### 第一节 消费者市场的细分变量 /037

##### 第二节 组织市场的细分变量 /107

##### 第三节 国际市场的细分变量 /115

<b>第三章 市场细分的方法</b>	<b>/119</b>
第一节 单项变量细分法	/119
第二节 综合变量细分法	/121
第三节 系列变量细分法	/128
第四节 多变量组合细分法	/130

<b>第四章 市场细分的流程</b>	<b>/138</b>
第一节 选定产品的市场需求范围	/139
第二节 列举潜在顾客的基本需求	/140
第三节 分析潜在顾客的各自需求	/141
第四节 舍去潜在顾客的共同需求	/154
第五节 根据差异性需求细分市场	/155
第六节 进一步完善各个细分市场	/156
第七节 初步评估各细分市场规模	/158

## **下篇 目标市场选择**

---

目标市场选择的本质是通过评估各细分市场的有效性、可行性、吸引力,以及企业自身的相对竞争力,在众多细分市场中做出取舍,选择自己的目标进入市场。

<b>第五章 目标市场选择概述</b>	<b>/171</b>
第一节 目标市场选择的含义	/171
第二节 目标市场选择的流程	/171

<b>第六章 评估细分市场的有效性</b>	<b>/173</b>
第一节 可衡量性	/173
第二节 足量性	/174
第三节 可进入性	/175
第四节 可实施性	/175
<b>第七章 评估细分市场的可行性</b>	<b>/176</b>
第一节 评估与企业目标的一致性	/176
第二节 评估企业内部资源的支撑性	/177
<b>第八章 评估细分市场的吸引力</b>	<b>/186</b>
第一节 评估宏观环境的吸引力	/186
第二节 评估细分市场的竞争吸引力	/205
<b>第九章 评估企业的相对竞争力</b>	<b>/222</b>
第一节 企业自身的竞争力分析	/222
第二节 企业相对竞争力分析	/225
<b>第十章 确定企业目标细分市场</b>	<b>/233</b>
第一节 目标市场的选择方法	/233
第二节 目标市场的选择策略	/240
第三节 目标市场的选择模式	/248
第四节 目标市场选择需处理好的关系	/255
<b>参考文献</b>	<b>/259</b>



上篇

# 市场细分

市场细分与目标市场选择实质上是讲分割与取舍的艺术，市场细分的本质就是利用消费者的需求差异性，将整个市场分割为若干个需求不同的细分市场。

## 第一章

# 市场细分概述

任何一个企业不能单凭自己的人力、财力和物力来满足整个市场的所有需求，这不仅是由于企业自身条件所限制，而且从经济效益方面来看也是不足取的。因而企业应该分辨出它能有效为之服务的最具吸引力的细分市场，扬长避短，而不是四面出击。



### 案例分析

## 宝洁公司细分制胜

宝洁公司 (P&G) 作为美国著名的化妆品制造企业，早在 20 世纪 80 年代就开始进入中国市场，并在护肤及卫生用品市场展开了一系列成功的市场细分和定位策略。而国内同一领域的企业往往是希望通过同样品牌的少数几个品种来满足所有的市场需求。在 20 世纪 80 年代初，宝洁公司针对当时中国消费者头皮屑患者较多的现象，敏锐地觉察到这一细分市场，因而率先推出具有去头屑功能的“海飞丝”洗发水，这一产品在市场上获得了巨大成功，并且成为当时时尚的消费品。其后，宝洁公司又针对城市女性推出了“玉兰油”系列护肤品。除以上品牌之外，宝洁公司陆续推出了针对不同细分市场的多个品牌的护肤及洗涤卫生用品，如“飘柔”洗发护发二合一，既方便又有利于头发飘逸柔顺；“潘婷”则含有维他命原 B<sub>5</sub>，可以令头发健康而亮泽。这一系列产品定位鲜明、细分市场明确的战略，在宝洁公司的发展和壮大过程中起了决定性的作用。

宝洁公司的细分市场告诉我们，在任何市场需求的背后都隐藏着这种需求可以被进一步明确细分的潜力和可能，企业在既定的市场需求面前绝不是无所作为的。在宝洁公司市场细分刚刚起步的20世纪80年代，市场需求的状况绝不会比现在优良，那么宝洁的成功是不是可以带给那些整日埋怨市场需求的企业一点启示呢？“别总是期待市场需求能为你做些什么，要问一问你能为市场需求做些什么。”



### 案例分析

## “雪花”错失细分良机

“雪花”是北京一家驰名全国的电器品牌，为了引进外资和先进技术设备，于20世纪90年代中期与美国惠尔普公司合资。但合资后，中外方在对待细分市场的观点上产生了分歧。在20世纪90年代中期，绿色环保的观念刚刚在中国耐用消费品市场上出现，中方认为应该针对未来的绿色环保需求开发无氟冰箱，因为随着中国整体国民素质的提高，一部分消费者已经开始接受绿色环保的观念。但惠而普公司认为，中国消费者不可能在短时间内认识并接受这一新型产品，于是在技术、原材料和设备等多方面都没有满足绿色无氟冰箱的产品开发和市场开发的需要，仍然大量集中生产含氟冰箱供应市场。而与此同时，其他许多厂家都在紧锣密鼓地进行无氟冰箱的开发，几乎是在一夜之间，许多品牌都先后推出了绿色环保的无氟冰箱，并迅速被广大消费者所认可和接受，成为市场的主导品种。而“雪花—惠而普”由于对细分市场的认识不足，不仅使雪花蒙受了巨大的经济损失，也最终使这一合资企业宣告解散。

“雪花—惠而普”所给予我们的教训是深刻的，也再次形象地说明了市场细分的正确和科学与否是关系到企业经营成败的大事。

那么究竟什么是市场细分呢？市场细分有什么重要作用呢？如何进行

市场细分呢？带着一连串的问题，我们开始了本书的写作。

## 第一节 市场细分的由来

### 市场细分的起源

所谓市场细分，又称“市场区隔”、“市场分片”、“市场分割”等，就是营销者通过市场调研，根据消费者对商品的不同欲望与需求、不同的购买行为与购买习惯，把消费者整体市场划分为具有类似性的若干不同的购买群体——子市场，使企业可以从中认定其目标市场的过程和策略。

市场细分和目标市场的概念，始于20世纪50年代中期，由美国市场营销学家温得尔·斯密（Wendell R. Smith）提出的，是第二次世界大战后市场营销理论的新发展，也是买方市场环境下的—种现代市场营销观念。

#### 知识分享

### 营销阶段的发展

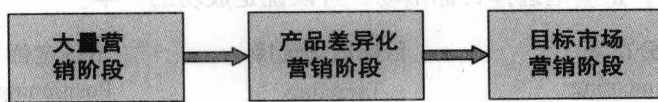


图 1-1 营销阶段的发展

#### 大量营销阶段（Mass Marketing）

卖方对所有的买主都大量生产、大量分销、大量促销单一产品。这种观念认为，这可以导致成本最少、价格最低，并能创造出最大的潜在市场。例如可口可乐早期的市场。

### 产品差异化营销阶段 (Product Variety Marketing)

卖方生产具有不同特点、式样、质量和尺寸的多种产品，以给消费者多种选择，而非为了吸引不同的细分市场；该观点认为，顾客具有不同的品位，且会随着时间的推移而发生变化。顾客会追求产品之间的差异化。

### 目标市场营销阶段 (Target Marketing)

卖方首先要辨认出主要的细分市场，然后从中确定出一个或几个作为目标市场，然后根据一个目标市场的特点来制定产品计划和营销计划。例如百事可乐被看作是新一代的选择。

市场细分和目标市场选择是指企业认识和了解不同的消费者群，选择其中的一个或几个作为准备进入的目标市场，并针对该目标市场的特点，制定和实施适当的营销组合方案，以满足目标消费者的需求。换句话说，市场细分化是一种以人为本、以满足人的需求为目标的营销观念，在激烈的竞争环境中，企业通过对市场进行细分化 (Segmenting)、确定目标市场 (Targeting)、进行市场定位 (Positioning) 决定营销组合策略 (也称 STP 战略)，这是企业营销成败的关键 (图 1-2)。可以看出，市场细分是 STP 战略的第一步，是目标市场选择和市场定位的基础，市场细分的科学性直接影响着整个营销战略的成败。通过细分，正确选择自己的目标市场，这是企业生产经营的前提。俗话说“良好的开端是成功的一半”。科学地进行市场细分，正确地选择目标市场，可以说是成功的一半。

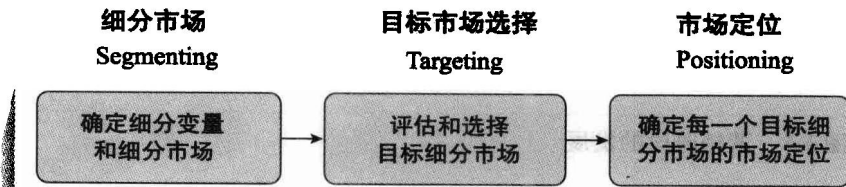


图 1-2 STP 战略

纵观图书市场，笔者发现目前关于市场定位的著作比较多，而关于市场细分和目标市场选择的分析却比较少，即使有些书涵盖到了，也仅仅是

对市场细分与目标市场选择做了泛泛的阐述，很多企业界的朋友都反映可操作性不强，实践中仍是凭着感觉走。基于此，本书将主要针对市场细分和目标市场选择进行分析，希望能够为企业营销人员提供一个清晰的、可执行的操作流程。

## 市场细分的基础

企业进行市场细分，不是出于主观意愿，而是买方市场条件下的客观要求，在买方市场条件下，由于消费者或用户的需求存在差异性，企业向同一市场提供的产品存在多元性，另外企业的人力、物力和财力等资源是有限的，企业不能满足所有顾客的所有需求。因此企业有必要进行市场细分。市场细分的基础主要体现在以下几点。

### 1. 顾客需求的差异性 is 客观基础

顾客需求的差异性很好理解，它指的是不同的顾客之间的需求是不一样的。在市场上，消费者总是尽量去买到能够较好满足自己独特需求的产品，我们根据消费者需求差异的大小，可以把市场分为“同质性需求”和“异质性需求”两大类。

“同质性需求”是指由于消费者的需求差异性很小，甚至可以忽略不计，因此没有必要进行市场细分。例如说有些时候在一个新产品的市场培育期，由于消费者对产品还没有深入的了解，所以不能表现出需求的差异性，为了节省成本，刚开始厂家可能就不会分散精力进行市场细分，当然这种情况并不总是出现。

“异质性需求”是指由于消费者所处的地理位置、社会环境不同，自身的心理以及购买动机的不同，造成他们对产品的价格、质量、款式上需求的差异性。这里我们又可以将差异性需求分为“一般异质性需求”和“完全异质性需求”两种。

“一般异质性需求”是指虽然顾客的需求有差异，但是还可以归纳为

几个群体，在群体内部需求趋于一致，例如说关于服装，儿童和成年人挑选的标准可能就不一样，但是儿童之间的挑选标准又相对一致，因此，服装市场可以粗分为儿童和成人两个子市场。“完全异质性需求”是一种极端的异质性需求，它是指每个顾客的需求都是完全不同的，目前一些定制性产品正是基于这种理论把每一个顾客都看成是一个细分市场。根据前面的分析，我们可以看出引起需求差异的原因就是市场细分的客观基础。

为了说明顾客需求的差异性，我们假设人们主要从 A、B 两个因素来考察一个产品，那么我们可以用图来表示顾客的需求差异类型，如图 1-3。

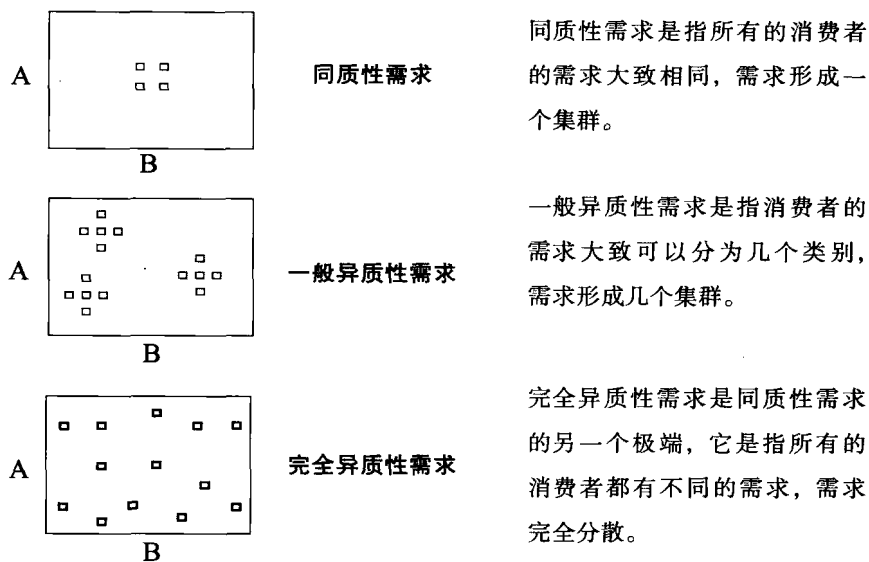


图 1-3 顾客的需求差异类型

## 2. 顾客需求的相似性是理论基础

我们知道差异性绝对的，相似性是相对的。消费需求存在绝对差异的同时也存在着相对的同质性。只承认需求的绝对差异，而否认其相对同



质，是片面的，必然陷入不可知论的窘境。应该看到，在同一地理条件、社会环境和文化背景下的人们会形成有相对类似的人生观、价值观的亚文化群，他们的需求特点和消费习惯大致相同。正是因为消费需求在某些方面的相对同质，市场上绝对差异的消费者才能按一定标准聚合成不同的群体。每一个群体都是一个有相似欲望和需求的市場部分或子市場。所以，消费需求的绝对差异造成了市场细分的必要性，消费需求的相对同质性则使市场细分有了实现的可能性。

### 3. 企业有限的资源是外在基础

现代企业由于受到自身实力的限制，不可能向市场提供能够满足一切需求的产品或服务。而且，任何一个企业，即使是处于市场领先地位，都不可能市场营销全过程中占有绝对优势。为了进行有效竞争，企业必须进行市场细分，选择最有利可图的目标细分市场，集中企业资源，制定有效的竞争策略，以取得和增强竞争优势。所以，企业资源的有限性和进行有效竞争是对市场进行细分的外在要求。



### 案例分析

## 开辟独特细分市场，“斯航”成为明星

斯堪的那维亚航空公司（简称“斯航”）是由挪威、瑞典和丹麦三国合资经营的公司，由于价格竞争、折扣优惠及许多小公司的崛起，斯航在其国内和国际航线上都处于亏损状况。

1982年初，“斯航”首先设计了一种新的、单独的商务舱位等级，这种商务舱是根据工商界乘客不喜欢与那些寻欢作乐的旅游者同舱但又不愿意支出头等舱价格的特点设立的，对工商界乘客来说，头等舱太贵，经济舱又太嘈杂，太不舒服。工商界乘客常常因为一些情况必须改变日程，他们需要灵活性；他们在旅途中关心的是把工作赶出来，这意味着他们需要