

如何深入发掘消费者需求

● 中国第一本从客户端视角出发的市场营销研究书籍

柯毅◎编著

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

白·业

微鏡

无边界营销书库



如何深入发掘消费者需求

● 中国第一本从客户端视角出发的市场营销研究书籍

柯
毅◎编著

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

日 业 微 鏡

在生物学的早期课程上,我们就已经了解到一个非常有趣的工具并被其深深吸引,那就是显微镜。它的功用在于帮助人们放大、发现不为肉眼所见的微观世界的奥秘。同样,在商业领域,也存在着许多微观世界,这就是我们说的消费者需求。如何能找到一台真正的显微镜,去帮助探寻消费者需求,发现真正的商业机会,这是无数营销人员梦寐以求的事情。本书的初衷:期望能给营销及相关市场研究人员在发现消费者需求方面提供一些有用的建议,分享一些过去的实践经验,从而能在市场竞争中快人一步,发现更多的商业机会。

本书共分五章:从为什么要进行市场研究开始谈起,然后引出消费者需求的重要性及相关定义,接下来从两个层面着重谈如何真正挖掘消费者需求,最后,再从组织的角度就如何建立一个有效的市场研究部门和气氛来帮助从系统上持续地做到这一点进行了阐述。

图书在版编目(CIP)数据

显微镜:如何深入发掘消费者需求/柯毅编著. —北京:机械工业出版社, 2006. 12

(无边界营销书库)

ISBN 7-111-20565-4

I. 显… II. 柯… III. 企业管理:销售管理 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第155106号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:李新姐 责任校对:肖新民

版式设计:冉晓华 责任印制:洪汉军

三河市宏达印刷有限公司印刷

2007年3月第1版·第1次印刷

178mm×253mm·12.5印张·1插页·168千字

0001—5000册

标准书号:ISBN 7-111-20565-4

定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010)68326294

购书热线电话:(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线电话:(010)88379001

封面无防伪标均为盗版



柯 毅

毕业于浙江大学，现为上海家化有限公司副总经理助理兼战略规划部总监。曾在宝洁公司市场研究部和产品供应部任市场研究经理和生产部门经理等职，负责过日化类产品多个品类（护肤品、纸制品、洗发水、个人清洁用品等）的市场研究、战略规划等工作，在市场研究领域有着丰富的经验。

献 辞

谨以此书献给
从事、即将从事和热爱市场营销研究、
并有志于
真正提高自己市场营销研究能力的同仁们！

序

如果从中国大陆第一家市场研究公司诞生之日算起，市场研究在中国大陆已经 20 岁了。20 年来，市场研究业在中国大陆以平均每年 2~3 倍于 GDP（国内生产总值）的增长速度成长，至 2005 年，已发展成为一个年营业额超过 48 亿人民币^①、研究公司超过百家的充分竞争的行业。

20 年来，中国和中国的消费者都发生了天翻地覆的变化。但从一个市场研究人员的角度看，中国大陆消费者最重要的变化可以归结为两点。

第一个变化是中国大陆的消费者用了大约 10 年或更多时间，从没有什么选择而且也没有选择能力的使用者，变成了有很多选择、也有选择能力的顾客，当然，他们也变得越来越挑剔。

第二个则是我们的消费者正在经历的变化。由于越来越多的人收入提高和生活方式的转变，使得他们正在发生一个更具影响力的变化：就是在从注重产品的基本功能和质量，转变到更加看重品牌、服务和情感方面的个性化诉求。

不仅仅是城市中发生这样的变化，随着中国大陆城市化进程的加快，越来越多原来的农村人口也在持续地加入这两个变化之中。兼之国家新农村建设的推进，这两个变化将更加波澜壮阔。

而市场研究正是应这两个重大的变化而生的。它帮助企业了解人们未满足的和新的需求，这些需求可能是基本的功能性的，也可能是高一层的情感上的需求。根据这些消费者需求和市场竞争状况，企业可以制定其产品和服务策略、品牌定位、广告及渠道策略等。这不是容易的事情，加

① 中国信息协会市场研究业分会 2005 年行业调查数据。

上中国又是一个差异巨大的社会，如地域差异、收入差异等，都使这个行业的工作变得更为困难。

令人欣喜的是，通过这个行业的众多参与者，包括客户、研究公司、访问员等的共同努力，市场研究一直呈现出快速发展的态势。特别令人高兴的是，越来越多的国有企业开始重视市场研究。在目前中国市场研究最主要的一些客户中，国企客户已经占据非常重要的位置。

但遗憾的是，市场上还是比较缺乏介绍市场研究的中文书籍，而且其中介绍市场研究的基本概念和基本步骤的居多，还有的则偏重于介绍一些数理统计或心理学的分析技术。真正从实践出发，从市场研究的客户实际经验出发，利用西方现代企业的市场研究理论，又集合本土实战经验的市场研究的实际指导书籍很少。

这个时候，“显微镜”的出现真的让我眼前一亮！事实上，当我初读之后，便马上为这本书所吸引。作者通过大量的案例，以一种独特但至关重要的视角，以通俗的语言，回答了市场研究的几个至关重要的问题。比如：为什么了解消费者的需求是市场研究的核心任务；消费者需求的性质和特点是什么；如何成为一个合格和智慧的研究人员来洞察消费者的需求；以及企业如何建立持续性组织能力来帮助业务组织发现消费者需求等。

本书具有如下几个特点:

(1) 作者通过大量的来自客户也就是市场研究用户的案例来阐述问题。有些是作者亲身经历的已经解密的案例。同时作者也采用了其他许多知名企业的案例。这让您在置身激励竞争的市场中来看市场研究。

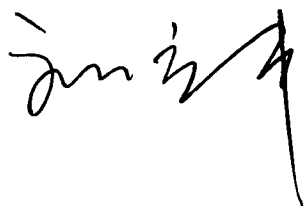
(2) 作者强调用一种独特的视角来看问题。这是很多时候、被许多市场研究的新的客户所忽视的一个关键点,就是从准确把握消费者的功能需求和情感需求的角度来理解市场研究。这也是我们目前国内许多企业最缺乏的,即如何将企业从最初的“三板斧”(跟进、模仿、降价)式的企业变成能够准确把握用户未满足需求所带来的巨大商机,以赢得创新产品的超额利润并持续提升品牌资产的现代企业。

(3) 作者用了较大的篇幅，结合自己的实际体会，阐述了如何在企业中建立持续性组织能力来帮助企业持续洞察消费者需求，并为企业的最高战略服务。这对今天许多国内企业来说都是非常及时和有幫助的。随着越来越多的企业建立强有力的市场研究部门，也必将促进整个市场研究行业的持续发展。

(4) 作者也用尽量简单的语言，对市场研究的基本知识、工具和技能进行了简洁明了的介绍，使得缺少这方面基础知识的新从业者，通读此书也能基本上手。

本书适合作为营销人员市场研究方面知识的参考书籍，同时也很适合市场研究人员阅读。

让我们把“显微镜”作为一个起点，共同在中国市场研究领域书写更多的辉煌。



刘立丰

益普索市场咨询有限公司，中国区总经理
中国信息协会市场研究业分会，副会长

前言

在开始之前，我首先想强调我不是什么专家，所以我想大家也可以怀着轻松的心情来读这本书。事实上，我是怀着不安的心情来写这本书的，原因很简单，本书的题目是一个永恒的课题，无数的营销从业人员穷其一生无非是在探寻如何能更好地挖掘到消费者未满足的需求。2005年年底，《财富》杂志召集全球500强的资深管理者开的一个探讨会也恰恰是围绕如何能真正地从挖掘消费者需求出发来持续性地提高公司创新能力。如此众多的专家、前辈都在努力思考的问题，我一个无名小辈居然斗胆在此玩弄文字，真有班门弄斧的嫌疑。但是最终使我下定决心提笔的还是朋友的一番话：这绝对不是炫耀或者教授，而是贡献你在过去若干年从事市场营销研究工作的一些心得。希望这些自己过去的思考、总结能带给大家一些思维及行动上的火花。

正如大家所看到的、所感受到的，现在营销行业一个最重要的、已经非常热门而且越来越受关注的话题就是如何真正深入发掘消费者需求。市场研究在这个领域能起到的作用是至关重要的。本书旨在就此话题作一些探讨。

现在大多数企业在进行营销活动的时候，普遍会犯两个层面的错误。第一个层面，根本没有站在消费者的立场上进行产品的设计、研发和推广，更多的是把自己闭门造出来的产品推向消费者，而不是巧妙地利用消费者的天然需求来拉动销售。这个层面的错误在于根本没有进行消费者需求洞察，是立场错误！第二个层面，有些企业意识到要通过洞察消费者需求来拉动销售，但由于洞察力不够强，往往流于表面。比如说只是挖掘到消费者表面的功能性需求而忽略了精神需求。而事实上，这才是营销的精

华所在。如果大家多留意一下，会发现市面上大多数的品牌往往如此。因此，本书更多的是希望首先纠正大家这方面的误区，然后再和大家深入探讨如何通过市场研究洞察到消费者的需求。

事实上，在本书开始之前，有一点不得不说明的是，也许很多营销从业人员都在期望这样一本圣经——只要跟随它的指引，我们就可以找到洞察消费者真正需求的道路。如果是这样，我会这么告诉他们：放弃你这种幼稚的期望吧，也许永远不可能出现这样一本书，至少你在这本书里是不可能得到这样的“神谕”的！在这本书里，我的立场首先是希望人家抱着现实的态度和实践的精神，去看如何能更好地利用市场研究更有效地挖掘消费者需求。本书的基本观点其实很简单：要想真正挖掘消费者的需求，必须具备两点：①正确的视角及在此基础上形成的洞察力；②对市场研究方法的扎实掌握和灵活运用。在这个问题上，根本就不存在什么灵丹妙药，你只要在我提的这两点上做得比你的竞争对手优秀，那你就已经成功了。

当然，除了这两点以外，我们还会探讨如何从建立组织能力的角度来巩固并持续性挖掘消费者需求。所以，这本书绝对不是一本工作手册，它并不告诉你具体的步骤，而是更多地将笔者自己对于消费者需求的独特理解和看待消费者需求的独特视角以及基于这个视角基础上的如何使用一些市场研究的方法深入挖掘消费者需求的心得与大家分享。

图 0-1 是整本书的核心框架模型。如图所示，深入洞察消费者需求首先会有两个不同层面的行为表现：单个个体行为和持续性的组织行为。不管是单个行为还是组织行为，同样需要具备两个条件：那就是基于正确视角的敏锐洞察力和优秀的研究能力。基于正确视角的敏锐的洞察力是其中的必要条件，优秀的研究能力是基础条件，二者缺一不可。当研究人员具备这两个条件时，就能够较为深入地挖掘出消费者需求。但是光有单个行为显然是不够的，我们还需要能进行持续性的组织行为来帮助企业产出更大的效益。因此，我们需要从打造强势消费者与市场研究部门的六要素着手来建立健全的机制和系统来帮助我们做到这一点。当我们具备挖掘消费

者需求的组织能力的时候，我们自然而然就能持续发掘更丰富、更全面的消费者需求！

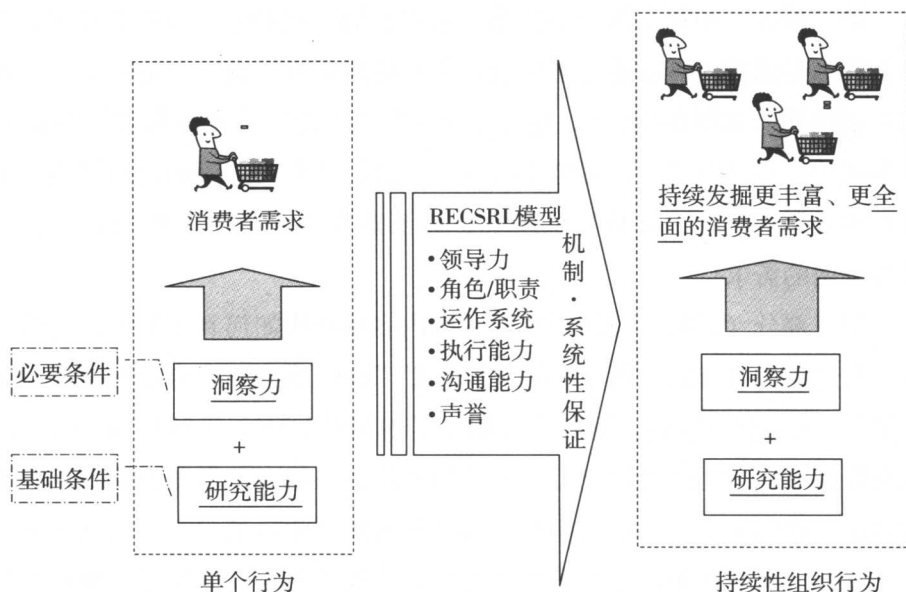


图 0-1

另外，本书还有一大特点就是它是从客户端的视角出发，结合作者本人经历及近年来各知名企业的案例来阐述如何才能真正深入洞察到消费者的需求。这一点很重要，因为客户端是市场研究的提出方和需求方，没有客户就没有市场研究本身。因此，从市场研究的客户角度出发来探讨如何能更加有效地使用好市场研究将对调研用户端（企业界）甚至整个研究行业来说意义重大。目前从这个视角出发的关于市场研究的书籍非常少，我们期望它也能引发大家在这方面的一些相关讨论。

本书共分四部分 5 章。

第一部分（即第 1 章）阐述了解消费者需求的重要性。分四个层面阐述了了解消费者需求对企业的重要意义，并论述了这四个层面的相互作用。这四个层面的影响分别是：帮助识别商业机会，建立市场知识，帮助正确决策和塑造企业未来。本书主要介绍前三部分的内容，帮助企业塑造

未来这部分将在本书的姊妹篇《望远镜——市场研究之洞悉未来篇》中详细谈到。

第二部分（即第2章）阐述消费者需求的一些特征。在第2章中，我们就什么是消费者需求进行了讨论，主要提到如何形成正确的洞察力（视角）的问题。如图0-1所示，这是如何能真正发掘消费者需求的必要条件，是本书的核心观点之一。在这章内容中，我们会和大家谈到消费者需求的核心本质是消费者“价值”的增加，而消费者“价值”的终极内容又是精神层面的需求！

第三部分（即第3章和第4章）的内容是介绍如何真正洞察消费者需求。我们将内容分成了两章。第3章介绍“如何成为一名合格的市场研究人员”，在这章内容中，我们主要阐述了如何通过深入理解市场研究，进而掌握并熟练运用市场研究工具来帮助满足业务需求，帮助企业发现消费者需求。我们知道，当我们拥有正确的视角并由此具备洞察力的同时，还必须具备一个基础条件才能做到真正发掘消费者需求，那就是市场研究的能力。这里我们阐述如何使用一些市场研究的方法、思想去帮助发掘消费者需求，更多的是从客户端、从实用性的角度来阐述这个问题，包括先讨论基本市场研究方法（定性、定量）之间的关系，然后探讨如何设计，实施市场研究，处理市场研究的结果。处理市场研究结果这点非常重要而且常常被研究经理们忽略，很多时候仅仅因为没有很适当地处理研究结果，使得我们没有实现研究的初衷——帮助公司实现发现真正的消费者需求并且付诸商业实践。

第4章进一步介绍“如何成为一名智慧的市场研究人员”。我们提出，研究工具是远远不够的！发掘消费者“价值”才是真正核心的内容。因此，市场研究人员不仅要做到这个视角的转变，而且还要将消费者的隐性需求显性化，同时具备将市场数据往市场知识、市场智慧的层面提升的能力；另外还要能够结合市场调研和市场分析，内外结合来完成更全面的消费者与市场洞察！当然了，谈到这里其实更多的还是从研究人员个体的层面来探讨如何能提高单个研究人员洞察消费者需求的能力，但这对于企业

来说还是远远不够的。因为企业更关心的是集体性的、持续性的组织行为。

第四部分（即第5章）讨论公司（或相应组织结构）如何能建立持续性组织能力，以不断帮助业务组织发现消费者需求。我们根据从过去经验中总结的 RECSRL 模型，对领导力、角色和职责、运作系统、执行能力、沟通能力、声誉这六大要素分别进行阐述，提出一些实用性的原则和方法，帮助大家理解每一个要素的意义以及如何建立这些要素、其中的要点在哪里。除了分别阐述这六大要素之外，我们还和大家进一步论述了它们之间的相互关系以及其相互正向作用的最终产物——企业“以消费者为导向”的文化。这里，我们也根据这个文化的导向和部门工作性质的发展，建议将传统的市场研究部门改名为消费者与市场洞察部门！

在第四部分内容中，我们还着重论述了消费者与市场洞察部门如何能够最大化地利用企业的资源帮助洞察消费者需求的问题，以及与研究公司建立战略合作伙伴关系两方面内容。这两方面内容对于如何建立强有力的消费者与市场洞察部门也是具有重要意义的。

柯毅

2006 年 12 月

目 录

序

前言

第 1 章 为什么要了解消费者需求	1
1.1 形成正确的市场知识	6
1.2 识别市场机会	11
1.2.1 识别不同层面的商业机会	11
1.2.2 消费者需求与市场机会的关系	15
1.3 帮助制定决策	18
1.3.1 了解消费者需求影响决策的正确性	18
1.3.2 了解消费者需求有助于检验决策的准确性	21
1.3.3 如何更好地帮助制定决策	21
1.4 塑造未来	25
1.4.1 消费者引导未来	25
1.4.2 把握未来成为永远的赢家	26
[营销故事：老汉卖报]	28
第 2 章 什么是消费者需求	31
2.1 认识消费者需求	32
2.1.1 消费者需求的定义及特征	32
2.1.2 消费者服务感受	40
2.2 消费者需求的性质和特点	42
2.2.1 消费者需求多样化的同时又可以被归类引导	42

2.2.2 显性和隐性消费者需求	46
2.2.3 消费者“价值”是消费者需求的核心本质	47
2.2.4 消费者“价值”的终极内容是精神层面需求	50
2.2.5 从表面需求到精神层面的“价值”存在一个过程	53
[营销寓言：医驼背]	55

第3章 如何了解真正的消费者需求（上）——如何成为

合格的市场研究人员	57
-----------------	----

3.1 市场研究是什么	60
3.1.1 市场研究的定义	60
3.1.2 市场研究的内容	61
3.1.3 市场研究的分类	63
3.2 定量数据的范畴和特点	64
3.2.1 定量研究的历史	64
3.2.2 定量数据的类型	66
3.2.3 定量研究的特点	68
3.3 定性研究及其和定量研究的关系	70
3.3.1 二者的历史渊源	70
3.3.2 二者本质的不同	70
3.4 用定性/定量研究来发掘真正的消费者需求	74
3.4.1 妨碍有效利用调研的致命障碍	74
3.4.2 有效使用定性/定量研究工具	81
3.4.3 如何设计研究	84
3.4.4 处理/分享研究结果	92
[营销寓言：钓竿]	95

第4章 如何了解真正的消费者需求（下）——如何成为有智慧的

市场研究人员	97
--------------	----

4.1 一些更全面的市场工具的灵活运用	98
---------------------------	----

4.1.1 一些较高级的市场研究方法的应用	98
4.1.2 市场调查和 market 分析的有机结合	105
4.1.3 将消费者的隐性需求显性化	106
4.2 研究工具本身是远远不够的	114
4.3 成为企业的战略性咨询顾问	120
4.3.1 市场数据、市场知识和市场智慧之间的区别	120
4.3.2 敢于成为企业的战略咨询顾问	122
[营销寓言：让和尚买梳子]	124
 第5章 如何持续性地发掘消费者需求——建立强有力的	
市场研究部门	127
5.1 企业市场研究部门的历史及未来	130
5.2 如何建立强有力的消费者及市场洞察部门	133
5.2.1 领导力	134
5.2.2 角色职责	138
5.2.3 运作系统	141
5.2.4 执行能力	147
5.2.5 沟通能力	149
5.2.6 声誉	153
5.2.7 文化——六要素之间的相互作用及共同作用	155
5.2.8 资源的最大化利用	156
5.2.9 与专业研究公司建立长期合作伙伴关系	161
[营销寓言：动物拉车]	165
 附录 消费者与市场研究计划书	
166	
 后记	
167	

第 1 章

为什么要了解消费者需求

本章概要

这么多年来，相信每个营销人都会从不同渠道听到、看到或者亲身经历消费者需求对企业的重要意义。无数的营销人员只要在谈到品牌，谈到营销，尤其是成功的营销时，无一不提到对消费者的了解在其中起到了多么至关重要的作用。为了避免在务虚的层面无谓地重复和啰嗦，本书会努力尝试把了解消费者需求对于企业的影响从不同的层面进行分析和总结，从而帮助大家进一步了解深入掌握消费者需求会对企业的哪些层面产生反应，最终产出巨大的效益影响。为了方便大家了解每一章的内容在全书的逻辑框架中所处位置，我们在每章的开篇都会出现全书的逻辑框架图并在相应的部分用阴影标注出本章的内容（如图 1-1 所示）。