



杨东龙 主编

中西合璧的管理利器

新 营 销 风 暴

Segmentation

细

Segmentation

从客户区隔中谋取利润

Making Profit from Customer

分

宝利嘉顾问 / 编著
BONANZA CONSULTING

中国社会科学出版社

Segmentation

细

Segmentation

从客户区隔中谋取利润

Making Profit from Customer

分

宝利嘉顾问 / 编著
BONANZA CONSULTING

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

细分：从客户区隔中谋取利润/宝利嘉顾问组编著. —北京：
中国社会科学出版社，2003.6
(宝利嘉文库)
ISBN 7-5004-3859-1

I. 细… II. 宝… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 040286 号

责任编辑 曹宏举
责任校对 李 洋 周 宏
封面设计 旁观者工作室
技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010-84029453

传 真 010-64030272

网 址 <http://www.csspw.com>

经 销 新华书店

印 刷 欣欣印刷有限公司

版 次 2003 年 6 月第 1 版

印 次 2003 年 6 月第 1 次印刷

开 本 787×980mm 1/16

印 张 20.75

字 数 251 千字

定 价 38.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

赢向新千年的营销转型

——《新营销风暴》总序

“在你看来，今天的生意是比以前容易做，还是更难了呢？”

在我主持的各种研讨会或培训班上，我时常会对学员提出这个问题，而得到的答案也几乎惊人地一致：“当然是更难了！”那么，究竟是什么原因呢？

足有上百条的理由来解释其中的原因，但最直接和最深层的原因却只有一条：就是因为这个世界变了。

尽管 2500 多年前，古希腊哲人赫拉克利特就曾经说过：“你不能两次踏入同一条河流，因为新的水不断流过你的身旁。”西谚也称：“Nothing forever but change。”但稍具历史观的人就不难看出，世人对变化的理解和适应并非总能与变化本身同步，在大多数突如其来的变化面前，他们不仅事先没有警觉，而且也无法把



握变化的节奏及其过程，当然就更谈不上洞察其间的真谛并有创意地进行驾驭了。

对于不断塑造这种变化的动力因素，人们也可以毫不费力地列举出来上百条，但其中真正起作用的因素只有三个，即全球竞争、网络科技和客户权力。

几十年前，便有不少人鼓吹“地球村”时代即将来临，现在终于成了现实。全球化的条件业已成熟，通讯、交通和差旅日渐便利，贸易壁垒不断拆除，爆炸性的信息交互把人们带入了一个全新的和没有距离的生存空间。全球化的直接结果是彻底改变了竞争的形态：地理上相隔万里的企业可能就近在咫尺直接交锋，而近在咫尺的企业又可能在万里之外狭路相逢；同类企业产品不仅要在本土化市场站稳脚跟，而且要备受全球化市场的冲击和考验；竞争的方式在一个地方可能是价格或者功能，在另一个地方却又要变成品质或者服务，但更多的时候，竞争者之间不得不面临全部因素的综合较量。

全球竞争的基础来自于网络科技。从 50 万年前原始人“钻木取火”开始，人类就与工具和科技结下了不解之缘。历史学家或者人类学家显然观察到了其中的显著联系，所以他们从来就没有对用工具和技术词汇标征历史年代产生过太大的异议。大体上说，人类经历了石器时代、青铜和铁器时代、动力和机械时代、电力和钢铁时代以及现在所谓的信息网络时代。

很明显，早期的时代演进发生得非常缓慢，差不多耗掉了文明史的 95% 以上，只是到了 18 世纪中叶，文明的轱辘才开始真正并入快车道。英国人瓦特发明和完善的高效蒸汽机以其强大的动力，把人类发展的加速度提升到了前所未有的高度；所以不难想象，经过了 200 多年的加速发展，今天的人类正在经历一个怎样的神奇变





化。现在，计算机、传真机、移动电话、电子邮件、电子商务、有线电视等已经进入了寻常百姓的生活，以比特为基础的所谓数字化经济也由此登堂入室，扮演起了最主要的角色。

全球化竞争和网络科技直接催生了商界权力向客户的转移。今日主要的经济问题，便是全球的大部分产业都面临生产能力过剩的窘境，市场上并不缺乏各式各样的产品，只是大多数产品乏人问津。问题并不在于供给，而在于需求，这就导致了所有商家都不得不卷入争夺客户的过度竞争。另一方面，网络科技的发展又大幅度改善了客户获取资讯的能力，通过电话按键或点击鼠标，他们在数秒钟内就能比较出产品的价格和特质，随心所欲地选择各式各样的产品和服务；他们几乎可以在世界的任一角落查阅数不清的资讯来源并与其他买主交换心得。这一情景就像流程重组专家哈默所声称的那样：“说一不二的不再是卖家，而是买家，是客户在决定着要什么、什么时候要、如何要，以及愿意出多少钱。”

这些变化已使观察家们张口闭口都在谈论“旧经济”和“新经济”。他们认为，旧经济是植根于制造业的管理逻辑之上，他们试图让产品标准化，以便降低成本，他们持续追求市场和组织规模的扩张，以达到规模经济的水准，但无论如何都受制于报酬递减规律；相比之下，“新经济”则以数字化和信息业的管理为基础，信息可以无止境地予以差异化、客户化和个人化，可以无限制地传递并瞬间到达，并且不会因为给人传播或分享而导致缺失，所以新经济有可能遵循“收益递增”的规律。

我所在的宝利嘉顾问公司经过多年的观察和研究，我们完全肯定地认为：今日的经济是旧经济和新经济的混合体，即全球经济正处于一个巨大的转型之中。企业如果想在新千年持续获得成功，除



了保留过去最为本质的一部分技术和能力之外，还必须对当今的经济形态有更深入的了解，并在重新思考的基础上修正企业的策略和发展出新的能力。

无论企业基于何种策略，营销总是不可或缺的。在广义的概念下，任何企业取胜的终极秘密正是在于获得并保留足够多和足够好的客户。管理大师德鲁克早就说过：“从最终的结果来看，营销就是企业的一切。”为了让企业策略能与营销策略方向一致，以及重新思考营销在企业策略中的位置，企业就必须制定出一个全方位的新营销体系和流程，以此持续地探索、创造和传递价值。我们坚信，企业在塑造这一新策略时，营销必须也应该当仁不让地扮演着开路先锋的角色。

这套“新营销风暴”系列丛书正是在这一判断和结论下应运而生的，它是宝利嘉顾问公司对新现实观察、思考和研究之后的一种反映，也是完全本土化智业团队在全球思维框架下提供的一种基于转型期的对策思路，它的每一本图书都根植于创新研发的基础，并力图揭示出当代市场营销领域中至为重要的十大转移和趋势：

- 从“以产品为中心”转移到“以客户为中心”；
- 从“大众化市场”转移到“细分化的个性市场”；
- 从“本土化市场观念”转移到“全球化市场视野”；
- 从“替多数人制造产品”转移到“替每个人定制产品”；
- 从“先生产后营销”转移到“先感知后回应”；
- 从“信息沟通的不对称性”转移到“信息互动的民主化”；
- 从“一次性客户的交易行为”转移到“终生客户的关系行为”；
- 从“客户满意和客户服务”转移到“客户忠诚和关系管理”；



- 从“市场份额和价格竞争”转移到“客户份额和客户价值”；
- 从“报酬递减的经济”转移到“报酬递增的经济”。

我们在这十大转移和趋势的指引下，将这套丛书定名为“新营销风暴”是恰如其分的，它不仅在重新思考的基础上创新了传统的营销框架，而且引入了当今世界营销前沿的新范式，其中既涉及到新的营销观念和策略，也开发了新的营销手段和技术。总体而言，当今的营销必须从原有的产品化、大众化和粗糙化模式转变到客户化、深度化和精确化模式。

我们认为，领先的企业之所以领先，就是因为它们具备领先的理念和方法。当别人还没有开始想的时候，他们就已经开始想了；当别人开始想的时候，他们就已经开始做了；当别人开始做的时候，他们就已经成功了。不断递增的竞争平台和竞争优势也正是由此而诞生的。

理解新的现实及其转变，对我们中国人而言，也许具有更为重要的意义，特别是在进入新千年和加入 WTO 之后。很多年前，许多人都在大谈特谈 21 世纪将会是“亚太世纪”，甚至是“中国的世纪”。对此，我并敢轻易苟同。虽然中国在改革开放以来，取得了长足的进步和惊人的成就：投资源源不断地涌入，储蓄率保持在较高水平，市场资本化进程加快，经济奇迹般持续增长……但“信息化”和“全球化”对任何过去的辉煌从来都毫无敬意，它们对各种经济预测也会视而不见。在全球经济活动中充满了美好幻景下的辛酸悲剧，但愿这种悲剧不会在中国企业身上重演。实际上，中国前进的道路已经显露出许多并不明朗的趋势，高速增长的经济正在经历一个更为复杂的背景，“生意难做”也成了中国商人最多的口



头禅，大多数经理人似乎并没有对风高浪险的未来之旅做好准备……这些可能都是一些蕴含危机的微妙警示。危机一词在汉语中有危险和机遇并存的意思，而防止危险，抓住机遇，可能是东方思维中最有价值的智慧了。但愿这套丛书能够给艰苦跋涉中的中国经理人提供一种强大助益，帮助他们踏上圣出现实的卓越之旅。

一场风暴就意味着一场洗礼，一场风暴就昭示着一场变革，让新营销风暴来得更猛烈些吧！

2003年5月31日于大慧寺



客户区隔，细分制胜

20 世纪 90 年代以来，世界政治经济形势发生的重大变化，极大地改变了人们的消费观念和购买行为。许多迹象业已表明，消费者正由受制于厂商的“被动消费”，转为通过理性的分析比较来选择真正适合自己的商品，他们越来越成熟，也越来越具有个性。下面这段富有典型意义的“真情告白”，所折射出的就是消费者对现有产品“千篇一律”的不堪容忍和渴望展现自我个性的急切心情：

这是一个崇尚个性的时代，一个个人兴趣大发展的时代，一个体验的时代，一个自由的时代，一个多元价值并存的时代。

.....

我们拒绝被禁锢，拒绝没有个性的事物，拒绝单一的价值观念，拒绝盲从，拒绝虚伪与粉饰、谦卑与“自残”。

.....

最后，我们吁请媒体、厂商顺应时代潮流，倾听我们的心声，在力所能及之处，多多考虑我们真诚的愿望。不要忘了，这是“上帝”的声音。

[摘自某知名网站的论坛区]



类似的“声音”不胜枚举，它们共同表明了一个道理：消费者在现时的市场上不再是亦幻亦真的影象，而是个性鲜明的血肉之躯。他们会使自己无所拘束地分析产品间的微小差别，从而在琳琅满目的商品中找出能展示真我本色的商品。用营销专家耶尼斯·盖普雷尔（Yiannis Gabriel）和蒂姆·兰格（Tim Lang）的话来说，消费者会在商品之间的差别性上大做文章。他们会寻找这种细微的差别，记住并在心中认同这种差别。卡夫（Kraft）食品公司市场部高级副经理乔尔·韦纳尔（Joel Weiner）说，“想象中同质的消费者已经不存在了，他们都是拥有几种特征的综合体”。

当然，该趋势改变的不仅仅是客户，受冲击更大的是为他们提供服务的商家。作为营销的终极因素，客户的这种转变正在深刻地改造着消费阵营的结构——市场日益分化，甚至正变得支离破碎！换句话说，“只在黑色中挑选”（亨利·福特语）的时代已成为永远的历史。今天，只要存在两个以上的客户，需求就会不同。在这样的需求结构下，任何一个企业都不能单凭一种产品或一个品牌来满足整个市场的所有需求，我们必须学会辨认形形色色的客户！

也就是说，客户细分（segmentation）已成为未来企业制胜的关键。这也解释了近来市场上出现的奇特景观：一方面大量商品积压，导致价格战、广告战等“战火连绵”，另一方面客户的很多需求又得不到满足，嗷嗷待哺；一方面感到生意难做，另一方面又有很多生意没人去做。造成企业骑驴找驴，甚至不知所措的重要原因，正是许多企业缺少细分的意识。

那么，我们该以何种指标来细分客户？客户细分后，我们又该如何将不同的客户归集成一个个细分市场？这些市场的吸引力如何？我们该选择哪些客户作为目标市场？如何进入？



本书正是要对这些问题给出解决方案。作为一个完整的价值体系，本书全面介绍了细分的理念，细分的重要作用，细分的操作流程和方法论，并配有大量翔实的案例以作说明，肯定会给您无限的启迪。

当然，细分客户并非一段赏心悦目的闲适之旅，其间当然会有潺潺流水，鸟语花香，但也布满了湍流暗礁，以致让你船毁人亡。不过，在这个个性张扬的年月，细分客户已成为任何商家都不容逃避的“生死征程”。你必须尽早上路，而且还要跑得又快又稳，否则肯定会落伍，最后被淘汰！

宝利嘉营销研发中心

《宝利嘉文库》编辑部

马百岗

2003年5月于北京大慧寺

总序——赢向新千年的营销转型

前言——客户区隔，细分制胜

第1章 细分的学问

一、细分营造商机无限	=====	(4)
案例：细分让“山百”脱颖而出	=====	(8)
二、艺术？科学？	=====	(11)
三、细分的程序、方法和原则	=====	(15)
链接：细分的结果要让客户知晓吗？	=====	(19)
四、将细分进行到底	=====	(20)
链接：“细分”还是“泛化”	=====	(29)
五、评估细分策略的绩效	=====	(30)
链接：走出细分的误区	=====	(33)



第2章 科学地选择细分指标

- 一、从多个维度定义客户 (39)
- 二、并非“非此即彼”的抉择 (44)
- 三、细分指标的选择方法 (48)
- 四、考核细分指标的品质 (52)

第3章 细分指标之一：客户基本特征

- 一、特定情境中的消费者 (59)
- 二、地理细分：“一方水土养一方人” (61)
- 三、按人口统计指标细分客户 (65)
- 链接：银色市场与儿童市场 (70)

第4章 细分指标之二：客户心理特征

- 一、心理细分利弊谈 (83)
- 二、客户心理的全景展示 (85)
- 三、客户内心活动的仪表 (93)
- 链接：林奇公司的实践 (99)



第 5 章 细分指标之三：客户行为特征

一、利益驱动客户走向分化	=====	(115)
二、客户在使用程度上的不同	=====	(119)
三、客户行为在其他方面的差异	=====	(125)

第 6 章 细分指标之四：客户关系特征

一、客户关系：一类崭新的细分变量	=====	(131)
二、价值细分：客户并非都是“上帝”	=====	(135)
三、客户忠诚是怎么分布的？	=====	(144)
四、用 RFM 模型细分客户	=====	(151)
附录：组织市场细分指标	=====	(154)

第 7 章 细分数据的采集与管理

一、信息渠道千千万	=====	(162)
链接：如何获取客户信息	=====	(167)
二、营销调查在细分中的运用	=====	(169)
三、让客户主动把信息告诉我们	=====	(174)
四、把数据放在正确的位置	=====	(177)



第8章 数据挖掘和客户聚类

一、从数据中获取客户知识	=====	(183)
二、把客户聚集起来	=====	(187)
三、细分结果的测评与优化	=====	(191)
链接：有效细分市场的特点	=====	(196)
四、勾勒细分市场特征	=====	(198)
附录：客户特征分析方法	=====	(201)

第9章 瞄准正确的细分市场

一、目标市场的特征	=====	(211)
二、我们可以从中获利吗？	=====	(214)
三、有多少人为我们的产品买单？	=====	(223)
四、这个行业的竞争激烈吗？	=====	(233)
链接：优化行业结构的策略选择	=====	(242)
五、竞争对手正在干什么？	=====	(244)
链接：DPM 模型	=====	(250)

第10章 市场选择和进入策略

一、目标市场的选择模式及策略	=====	(255)
----------------	-------	-------



链接：目标市场选择的影响因素	=====	(270)
二、慎重地制定市场进入策略	=====	(272)
三、在正确的时间进入目标市场	=====	(275)
四、善用营销组合占领市场	=====	(282)

第 11 章 定位：细分之后的故事

一、为定位正本清源	=====	(293)
链接：知觉测量和市场定位	=====	(295)
二、塑造产品个性的定位行动	=====	(297)
链接：定位的有效性原则和误区	=====	(305)
三、产品定位三步曲	=====	(307)
案例：“日产”就这样战胜“丰田”	=====	(311)
四、常用的差异化定位工具	=====	(312)
五、特劳特的新定位观	=====	(317)
□ 参考文献	=====	(323)