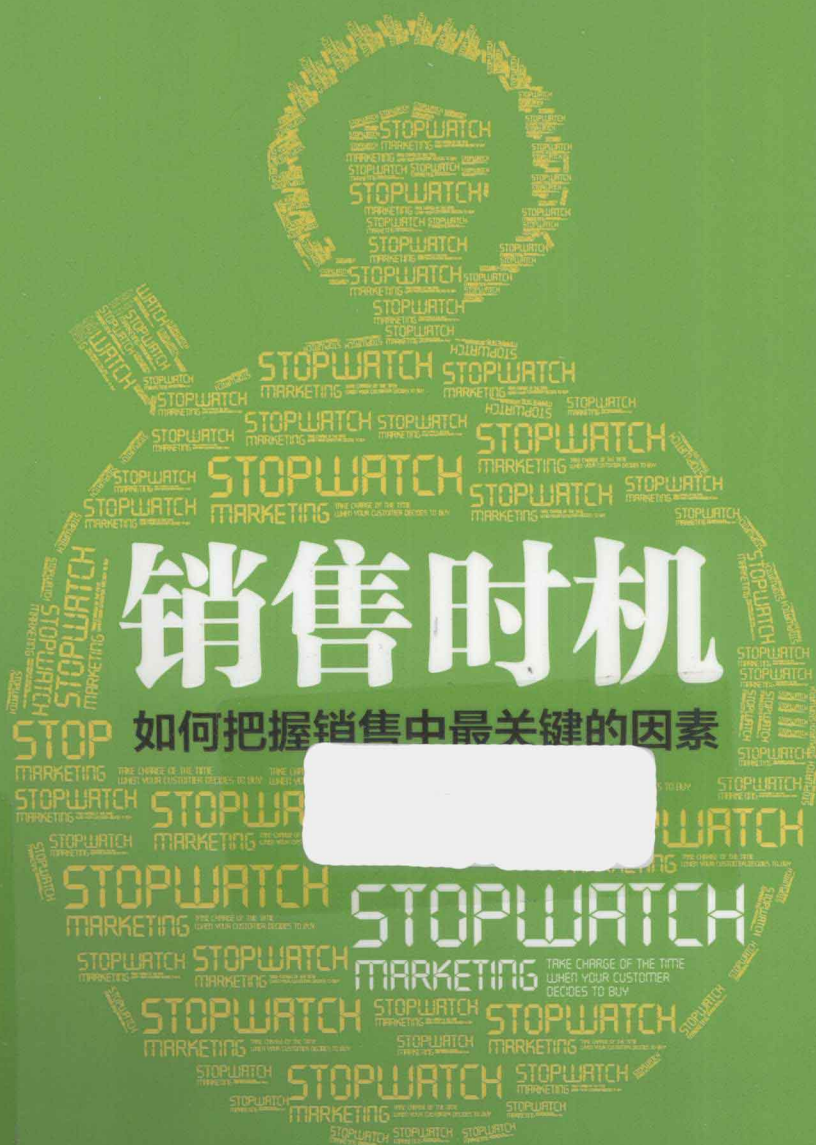


明辨四大购物类型，第一时间赢得顾客

苹果、微软、雷克萨斯、固特异轮胎、全食超市 真实营销案例智慧展现

【美】约翰·罗森（John Rosen）安娜玛利亚·图拉诺（AnnaMaria Turano）◎著 胡晨飞◎译



如何把握销售中最关键的因素



销售时机

[美] 约翰·罗森 (John Rosen) 著
安娜玛利亚·图拉诺 (Anna Maria Turano) 著
胡晨飞 译

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

销售时机 / (美) 罗森, (美) 图拉诺著; 胡晨飞译. —北京: 中国人民大学出版社, 2012

ISBN 978-7-300-16076-4

I . ①销… II . ①罗… ②图… ③胡… III . ①市场营销学 IV . ① F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 149886 号

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师

北京市证信律师事务所 李云翔律师

销售时机

[美] 约翰·罗森 著
安娜玛利亚·图拉诺

胡晨飞 译

Xiaoshou Shiji

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16开本

版 次 2012年9月第1版

印 张 16.75 插页3

印 次 2012年9月第1次印刷

字 数 197 000

定 价 49.90 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

第一部分

时机，销售中最重要的因素

第1章 时间就是商机 /3

第2章 抢占商机，从定位顾客购物类型开始 /16

第二部分

辨识四大购物类型，抓住销售时机

第3章 冲动型购物：快速出击 /31

第4章 消遣型购物：越多时间，越多金钱 /57

第5章 被迫型购物：抓住决定性时刻 /89

第6章 谨慎型购物：给他想要的完美一切 /119

第三部分

把握销售时机的四大步骤

第7章 测算购物时间，精准锁定顾客群体 /147

第8章 分析连续购物时段，整合营销 /197

第9章 倒计时预算，配置营销资源 /217

第10章 确定销售时机节点，制胜出击 /237

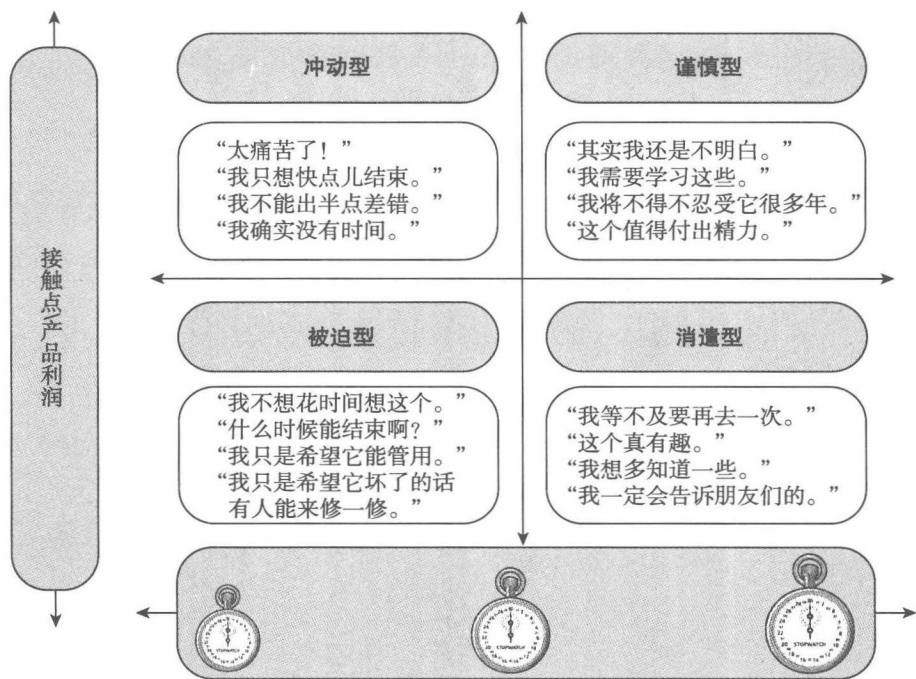
STOPWATCH MARKETING

第一部分

时机，销售中最重要的因素

“我们应当把时间当做一种工具，而不是一根拐杖。”

约翰·肯尼迪



购物矩阵：消费者语言示例

第1章 | **STOPWATCH** MARKETING 时间就是商机

- 时间并非金钱，却远比金钱更重要。
- 如果信息提供能以一种令人愉悦而享受的方式进行，那么人们将乐意为此付出更多时间。
- 以时间抢占商机、扩大利润，是成功营销的关键所在。

这 是不是你所花费的时间：几年、有时甚至几十年，用来掌握产品或者服务价值的宣传技巧？这是不是你所花费的时间：几个月，用来计划如何推出能够让你不断取胜的新产品？或者是几百个小时，用来进行焦点小组座谈，或者制作一沓沓无疾而终的宣传广告单？你夜以继日地完善着数据信息，然而当时间一点一点地向产品面市的最终时刻靠近时，你也会一遍又一遍地质疑，自己是否真的已经蓄势待发。或许你还想要多一天的准备时间，又或许你已经等不及下一秒的到来。

时间就是商机。

实际上，此时的你已然置身一场充满希望的交易之中——用你与同事的时间，换取他人几分钟、几小时或者几天的时间。这里的他人就是指你的目标顾客：你的商机正握在他们手中。

但是，你如何知道他们是否乐意与你交换时间？如何知道他们是否有时间听你推销？又如何知道他们是否愿意花时间被你推销呢？最为重要的是，他们会给你多少时间进行推销？

本书的宗旨，正在于回答“多少时间”这一关键性问题，同时教会你如何以时间抢占商机、扩大利润。

- ▼ 美国全食超市（Whole Foods Market）如何成功地赢得消费者的认可，让他们愿意在一周当中的某一天里，花上几个小时尽情享受超市之乐；而同样是这些消费者，在一周的其他六天里，只要一进到传统超市里就恨不得马上出来？
- ▼ 固特异的营销策略如何、为什么采用了三维“霸力齿”技术的安殊轮（Assurance）能够在消费者光顾轮胎商店时抓住瞬间的机会，捕捉顾客的消费心理？
- ▼ 为什么讨价还价的不愉快，到了丰田－雷克萨斯的经销点却摇身一变让人身心愉悦？
- ▼ 微软又是如何找到方法，让消费者不在比较各个品牌时徘徊不定、犹豫不决？

在购物时，每个消费者手中都似乎握有一块秒表，在对购物时间进行计时。本书的核心观点就是，商品营销与消费者手中潜在的购物秒表息息相关。如何拨慢秒表指针（正如全食超市做到的）或者干脆让秒表停走（比如微软），以此完成销售过程，这是摆在每个市场营销人员面前的关键问题。

蓝女士与绿先生

例如，首先假设你的营销策略定位在“大学毕业，双收入家庭，年龄介于28~44岁之间，拥有2~4个14岁以下的子女，家庭收入跻身社会前20%，居于郊区”的人群。

现在进一步假设，在克利夫兰市（Cleveland）有两个符合上述

营销定位的家庭。两个家庭各拥有一幢房子，分别粉饰成了蓝色和浅绿色。每幢房子各有四间卧室、两间半浴室、一块修剪整齐的草坪，以及一个车库。每间车库里各有一辆小型货车和一辆低端跑车。这两家人极为相像，如果把两幢房子里的四个大人与五个孩子随意组合，你将很难分辨出谁和谁是一家人。他们长得相像、穿得相像，甚至行为举止都极为相像。

假设现在每家各有一个大人正在计划一次周末的华盛顿之行，需要预定往返机票（包括从家到机场的往返交通）、住宿酒店、到达华盛顿当晚的晚餐和肯尼迪艺术中心的表演门票等。

由此，两家的相像之处开始消失。

我们把蓝色房子的女主人称做蓝女士，她要去华盛顿出差。因此，她所有关于行程的安排将不会考虑娱乐休闲的因素，并且时间非常紧迫——在出发前只有 24 小时的准备时间。蓝女士一边记录着公司为她安排的航班、酒店、租车行、饭店，一边收拾行李、打包与客户会谈所需穿着的正装以及陪客户娱乐的休闲装。

与此同时，另一幢房子里的绿先生正坐在计算机前，提前两个月筹划前往华盛顿的家庭旅行。他的左手边堆着一摞翻烂的旅行指南，右手边是《消费者导报》（*Consumer Reports*）上关于连锁酒店的排行榜。通过钟爱的在线旅行网站 Orbitz.com，绿先生搜索到 31 家符合其要求的酒店。在这 31 家酒店中，有 9 家可以在线虚拟体验客房住宿，这让绿先生可以轻松地在单间套房与两间双人房之间做出选择。此外，以往的旅行经验帮助他排除掉了两家酒店，尽管他还是其中一家酒店的会员。租车的选择就复杂多了，以至于绿先生特意建立了一个 Excel 表格以计算租 4 天和租一周哪个更划算。

至此，蓝女士和绿先生一家看似成为了两类截然不同的消费者，然而事实真是如此吗？

最终，他们却住进了华盛顿的同一家酒店，租了同一家车行的车。虽然他们没有选择相同的饭店就餐，那也仅仅是因为客户与孩子们的不同需求所致。

六个月后，蓝女士开始筹划自己的家庭旅行。这次，她不再像上次出差那样草草地安排一切，而是和绿先生一样仔细地研究比较各种酒店、饭店、租车行等。

像蓝女士和绿先生这样的消费者，他们在购买其他商品的时候又会如何选择呢？比如购买一件价格不菲、使用期四五年的耐用型商品——停在车库里的低端跑车，绿先生仅仅用两个小时就结束了购物，当天上午就把车开回了家，而蓝女士则是在试开过五款车、花六个月等到自己满意的颜色和型号之后才最终买下了车子。

.....

上述蓝、绿两家的虚拟消费行为，是当代消费行为的典型代表。但是，现实的情况要更加复杂多变。试想，把蓝女士和绿先生表现出的所有行为模式乘上数以亿计的美国家庭数量，你将面对怎样一个数字？而这个庞大的数字，正是美国所有商业企业都需要面对的市场营销挑战。因此，在今天，消费模式无关消费群体的收入状况、教育背景以及政治倾向，而只在于时间。如果你试图说服绿先生入住你的酒店，你就必须在他做决定前，提前数周、数月，甚至数年对他进行相关宣传。如果你想要租车给蓝女士，你就不能浪费她一秒钟的时间。

这是一个科技高速发展的时代，从商品条形码到电话推销再到直邮广告，从可收到 500 个频道的有线电视网络到宽带互联网，每一项技术的诞生都在改变着商业运作的模式。但是，自从火种的发现让人类在夜晚也可以照常活动开始，商品营销至关重要的一点就是亘古不变的——从理论上讲，顾客能够用于购买商品的时间始终都变化不大，电视广告的出现对于实际购物时间的影响也是微乎其微的；真正发生变化的是这段时间里出现的信息量的多少，以及控制这段购物时间的方式。如今的消费者和他们的祖辈们相比，

没有多花一点儿时间排队等着结账，但是，他们可以排的队伍却要多多得多。所以，如果队伍移动速度没有他们想象得那么快，他们一定会毫不犹豫地站到另外一队。

时间就是商机

如果想在今天的消费市场赢得商机，你就必须在传统的 4P（价格、产品、促销与渠道）之外，为你的顾客提供更多；你必须尽量减少排队等待的时间，悄无声息地潜入客户的意识里；你必须与顾客步调一致、适时介入；你必须赶在对方看“表”，考虑是不是要购买之前，及时给予他们期望的东西，以免他们转向你的竞争对手；你必须控制向顾客进行推销的时间，最好不要超过顾客打算用来听你推销的时间。

总之，适时拨停消费者手中的秒表，则需要掌握一系列我们称之为秒表营销的策略。

| 俘获搜索型消费者，领跑信息时代 |

以“现代营销学之父”菲利普·科特勒为代表的营销巨头们普遍认为，品牌从本质上代表着一种承诺。本书自然也不例外，你现在拿在手上的这本书，同样可以给你以承诺。我们保证，本书将为你展示如何分析、评估、挖掘每一位消费者的购物时间，帮助你掌握如何估算消费者用来研究相关产品与服务的时间，同时教会你如何使自己的品牌在逐年增多的购物选择中成为消费者的绝对首选。

在当今的消费市场中，品牌效应正日渐减弱。从1975年到2000年，坚持购买知名品牌的消费者数量下降了四分之一。如今，一辈子只开雪佛兰，只买索尼电视，只喝胡椒博士（Dr Pepper），只穿李维斯的人越来越少。

造成品牌效应减弱最可能的原因，在于日益增多的购物选择与产品信息。但是，消费者可以用来挑选商品的时间却是固定不变的。这不是选四季宝（Skippy）还是杰夫花生酱（Jif）这样简单的问题。如今，美国超市平均在架货品超过3万种；一家巴诺实体书店的藏书量为9万册，而其网上书目更是高达上百万种^①。

面对空前繁多的购物选择，消费者需要寻求帮助，产品广告商更是倾其所能地提供帮助。

1985年的时候，一位消费者平均每天收到650条商品营销信息；而今天，这一数字攀升至3000条。如此高密度的信息流，必然会导致消费者注意力的分散。1980年的时候，一个时长30秒、非收视高峰期的电视广告，就可以为其产品赢得近80%的目标购买者；而今天，庞大的有线电视网络带给电视观众多出10倍的频道选择，因此即使你的广告在黄金时段播上100个30秒，都未必能为你的产品赢来80%的目标购买者。

我们不得不说，大量唾手可得的购物选择，使21世纪的美国营销市场变得非常复杂。尤其是在西尔斯-罗巴克（Sears Roebuck）以及蒙哥马利-沃德（Montgomery Ward）所提供的商品邮购目录就足以代表商品市场现状的今天，消费者的购物时间进一步缩减，而市场营销人员所面临的挑战也就

^① 克里斯·安德森（Chris Anderson）在《长尾理论》（*The Long Tail*）一书中指出，一份对于120万种出版物的相关调查显示，在某一给定年份，超过3/4的出版物总销量尚不及100本。——作者注

显得更加艰巨。

从 18 世纪的亚当·斯密到 21 世纪的西奥多·莱维特 (Theodore Levitt)^①，学术圈一直在关注这样一个问题：市场营销中，产品和顾客究竟哪个享有优先权。

时间就是商机

我们认为，消费行为在不同程度上依赖于产品和购物场合；而每一件产品、每一个购物场合背后却拥有不同购物类型、持不同购物秒表的消费群体。

互联网时代信息的高度普及，使产品实现获取忠实顾客的目标变得日益艰难。从没有一个时代可以和今天相提并论，商家占用顾客购物时间的支出何其高昂，而放弃这一时间又何其危险。

上述事实并非主观臆断。关于供求关系的基础经济学告诉我们，当商品的供应量增加，其价格必然下降。即使非基础性的经济学也告诉我们，当对某些商品的需求弹性增大时，任何东西都不会变得更加昂贵，因为它更容易获取。过去 20 年中，不仅有关产品价格、特色以及可获性的信息呈爆炸性增长，同时获取信息的容易程度也前所未有地增强。

任何一个能登录互联网的美国人（美国 1.47 亿成年人口中，接近 8 500 万人口拥有宽带网络）都只需要敲几下键盘，就能轻松地查找到从小提琴、沙发床、儿童玩具、厨房用品到其他成千上万种产品的价格以及特色。他们可以通过网络找到相对客观的产品评价、价格对比以及配

① 西奥多·莱维特（1925—2006），现代营销学奠基人之一。——译者注

送信息等；还可以通过认为满意或是不满意的顾客评论得到对商品经销商的评价；甚至可以通过网络获取新款汽车的相关评论，查看二手商品的价格索引，研究美国政府的撞击测试结果及新车和二手车的最大里程数。在互联网时代，1小时之内，一位圣迭戈（San Diego）的女性即可为其1964年产的名爵（MG）跑车找到在德卢斯市（Duluth）^①销售的可供替换的换挡手柄；花1分钟买下手柄；1天之内即可发货。

人类历史上，从没有哪个时代的消费者是在拥有如此之多产品信息的基础上，做出一个购买决定的。

人们对于趋势变化的假设呈现出线性：如果有了就很好，那么更多一定会更好。如此，描述信息可获性与信息成本之间关系的图形就是一条直线，如图1—1所示。

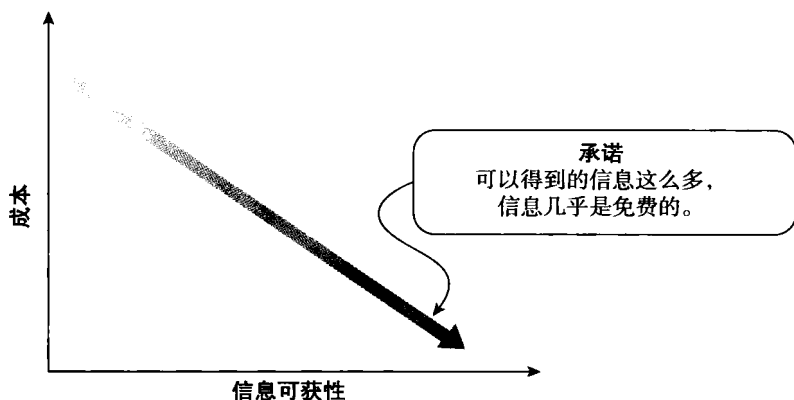


图 1—1 信息：信息可获性与成本的线性关系假设
随着信息量增大，每单位信息成本随之下降……永远都是这样。

但是，上述二者的关系实际呈现图1—2所示的U形曲线。

^① 美国明尼苏达州东北部工业城市。——译者注

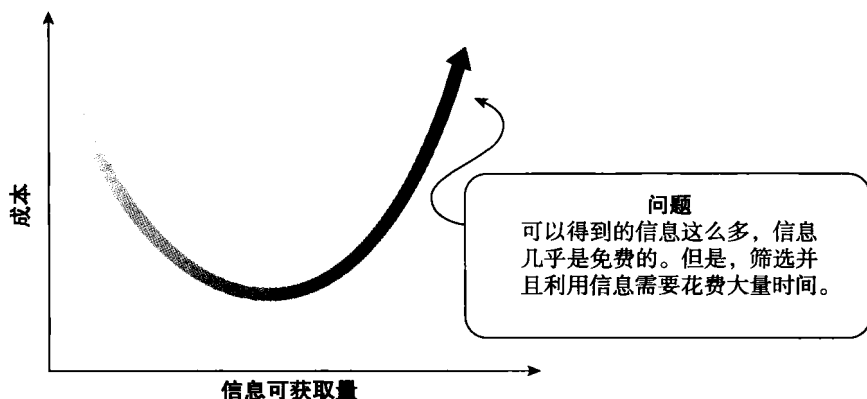


图 1—2 信息：信息可获得性与成本实际呈现 U 形曲线关系
随着信息量增大，每单位有用信息的成本随之上升。

信息获取的日益便利化，导致信息成本出现暂时性下降。但是从某种角度讲，需要处理的数据量是惊人的。在网络世界中，信息获取的最大成本来自于时间消耗。信息量增大，筛选信息的时间变长，信息成本也就随之增加。为了控制信息成本，产品或者服务（汽车、保险、酒店房间、悬疑小说、金枪鱼）的消费者会使用一些规则（用一个奇妙的词来描述就是“算法”）。有时，就像这条著名的“让用餐者在单词含有字母‘R’的月份里吃牡蛎”规则一样，这些规则简单随意唾手可得；而有时，消费者（或者受规则圈定的受影响的人）会自创规则，比如，罗伯特·帕克（Robert Parker）著名的 100 分制红酒评级法；此外，有时商家也会创造规则，例如美国电影协会（The Motion Picture Association of America）评定电影等级的方法。

这些规则极为有效。实际上，它们往往被称做省时规则。那么，如果使用这种省时规则本身能够成为一种愉悦的享受，结果又将怎样？

1961 年，芝加哥大学未来的诺贝尔经济学奖得主乔治·斯蒂格勒（George

Stigler)^①，撰文阐述了两类差别显著的消费者：搜索型（searchers）与非搜索型（non-searchers）消费者——前者试图找出最佳商家（或顾客），而后者则无此种期望。斯蒂格勒认为：

对于消费者而言，这一搜索成本与其可获取的商家总数成正比，而主要成本正在于时间……对于绝大多数人而言，搜索、消化信息并不是一件轻松惬意的事情，如果信息提供能以一种令人愉悦而享受的方式进行，那么人们将乐意为此付出更多时间。

斯蒂格勒的这篇文章，回溯历史、论证有力，开创了一代学术先河。此后的数十年间，学术圈一直致力于搜索型消费行为重要性的研究。在线搜索引擎谷歌的成功运作，就是对斯蒂格勒理论的最新注解：通过创建搜索项与相关广告间的链接，谷歌一方面以节省购物时间的方式向用户提供其服务价值，同时以被点击次数为依据向广告商收取费用；另一方面，谷歌实际上创造了一个令广告商们愤起竞争的关键词市场。

有关购买（一般人称为购物）前信息搜索的价值，看起来是一个仁者见仁智者见智的问题。有人喜欢一直在购物；同时，每个人都喜欢偶尔去购物。有时，购物（搜索商品信息）只需花几分钟的时间却仍嫌太长；有时，购物过程虽然会持续数月，但购物者却仍然不希望终止这一过程。

过去 25 年中，通过帮助客户劝说消费者购买商品——从进口的纯天然亚洲果蔬汁到共同基金、汽车零部件，我们切实学会了应用斯蒂格勒及其麾下营销学大师们的营销理念。

① 乔治·斯蒂格勒（1911—1991），1982 年获诺贝尔经济学奖。——译者注