

# 第 5 章

---

## 目标市场选择

---

从大众化营销到差异化营销、目标市场营销——

专注是推动分工深化的必然选择

## 目标市场选择的步骤

- 1 确定所要分析的产品
- 2 确定细分变量，进行市场细分
- 3 找出有效的细分市场，确定其特征
- 4 描述、分析、比较各个有效细分市场
- 5 选择一个或几个有效细分市场（组合）为目标市场

# 5.1 市场细分

市场细分是现代营销的重要基石。美营销专家温德尔·史密斯1956年提出，消费者消费结构以及对同一产品的需求呈现明显的差异性。

## 5.1.1 市场细分的内涵

**市场细分：**根据消费者的需求欲望、购买行为的差异，把某一产品的整体市场（异质市场）划分成若干个消费者群（同质市场），每一个消费者群就是一个细分市场，每个细分市场内的消费者具有相类似的需求。

### 注意

- ①首先要明确产品
- ②按照消费者进行分类
- ③市场细分是一种聚合
- ④消费者的需求会改变

### 作用

- ①更好地界定竞争对手
- ②有效满足顾客需求
- ③有利于企业发挥竞争优势
- ④有利于企业把握市场变化
- ⑤创造新的市场机会

## 5.1.2 市场细分变量



识别变量	地理	城市/农村/地形/气候
	人口	年龄/性别/宗教/民族/收入/职业/教育水平/ 家庭规模/家庭生命周期阶段/国籍
行为变量	心理	消费者性格/个性/生活方式
	利益	面积诉求/学区诉求/交通诉求/生活诉求
	行为	时机/状态/使用率/品牌忠诚度

---

组合

同时使用几个变量、一系列变量进行市场细分

创新

对已知变量进行更深入、细致的划分

发现或刺激顾客产生新的需求或行为方式

# 互联网细分变量

---

## 网上心理变量

影响用户访问企业站点态度的变量，包括：

- (1) 对待个人信息的态度，如是否愿意通过WWW把自身的信息透露出去；
- (2) 对待互联网安全的态度，如是否愿意在WWW上使用信用卡购买物品；
- (3) 对待新技术的态度，如在使用WWW获取信息时，对待可能出现的延迟以及技术问题时的态度，对待用Java Applets、Frame、动态网页技术等制作的网页的态度。

企业站点的设计应该与上述Web站点访问者的心理特征相协调。

例如，如果大部分访问站点的用户都不愿意通过WWW提供个人信息，那么如果站点不厌其烦地询问此类问题，很可能失去这些用户；如果目标顾客在网上交易时非常担心信用卡信息的安全性，营销者应该提供替代解决方案以完成交易(例如，可以向此类顾客询问电话号码以替代信用卡信息)，而在送货上门的情况下，货到付款应当成为一种可以接受的方式。

---

## 网上行为变量

- (1) 使用互联网的熟练程度。
- (2) 消费者所使用的浏览器软件。
- (3) 到达途径(相关链接/搜索引擎/直接键入)。
- (4) 访问时间。
- (5) 访问的规律性。
- (6) 访问频率。
- (7) 网页停留时间。
- (8) 支付方式。

网站面临的挑战来自于每个群体都有其不同的需求和行为，企业必须从上述细分变量中选择适量的变量组合进行市场细分，从而明确自己要吸引的是哪部分消费者，并确定如何根据目标群体设计网站风格、推广策略。否则，网站就会吸引一些不能带来利润的访问者，而失去那些最可能带来利润的群体。

## 5.2 细分市场评估

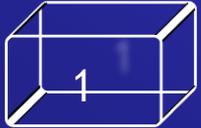
### 5.2.1 盈利性评估



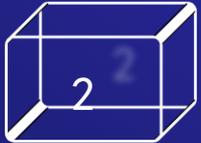
## 5.2.2 竞争性评估



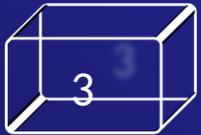
## 退出障碍



不能转为他用的特定资产（与特定的企业或厂址相联系）



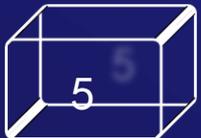
退出的费用，包括人员安置、库存物品处理的费用



战略关系，如设备共享，与金融界、中间商、政府的关系



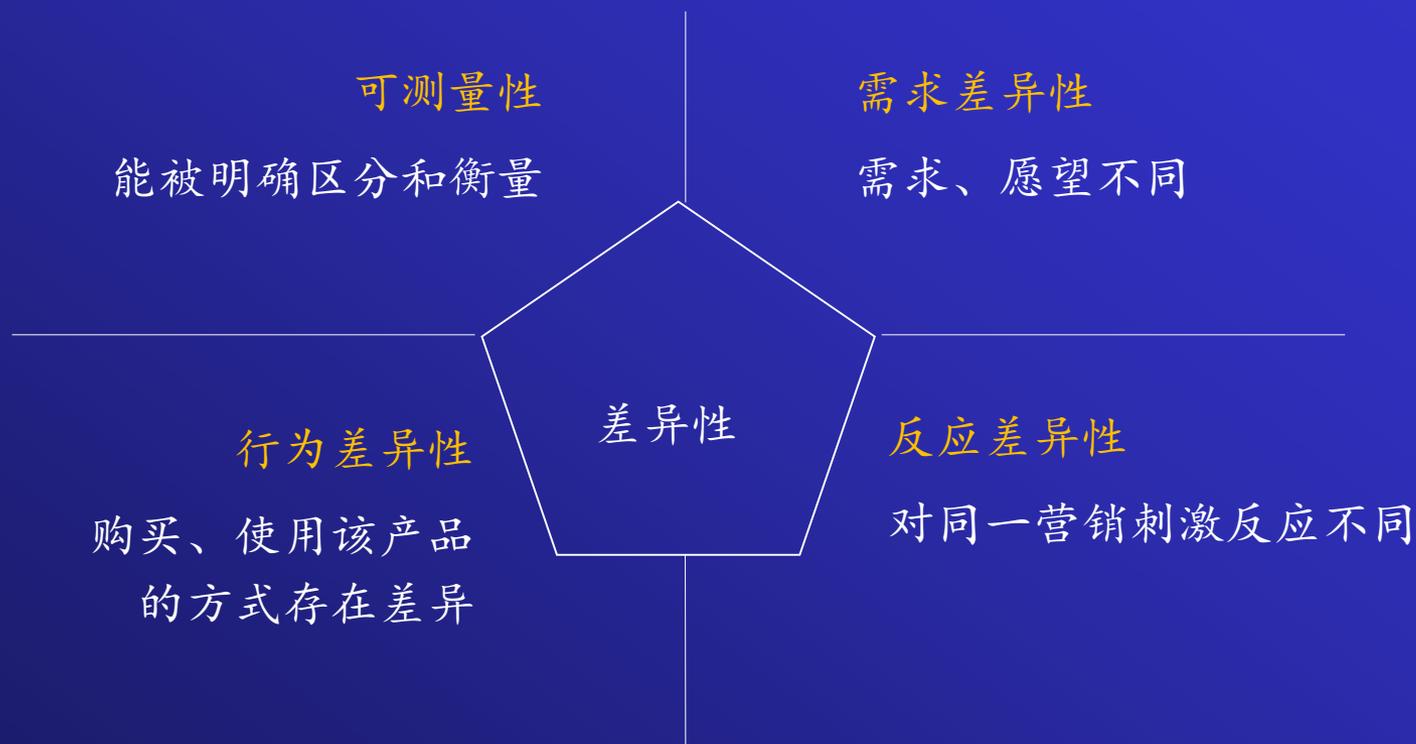
情感障碍，如对经济理性准则的反感，  
担心自己的职业，对雇员的忠诚



政府和社会的限制

## 5.2.3 营销差异性评估

---



## 有效的、理想的细分市场的特征

特征	衡量指标
投资回报	利润率高、投资回报期短
经济规模	累积销售量高，足以分摊固定成本 经验曲线，随着销量的增长，单位成本明显下降
增长潜力	生命周期处于引入、成长阶段
风险	环境和谐，失败的概率低
竞争性	适度均衡，有限的、理性的竞争者
进入（退出） 障碍	早期进入、投资少、资产的可转移性或可变性强
反应差异性	有明显区别于其它细分市场的行为及反应特征

## 5.3 确定目标市场

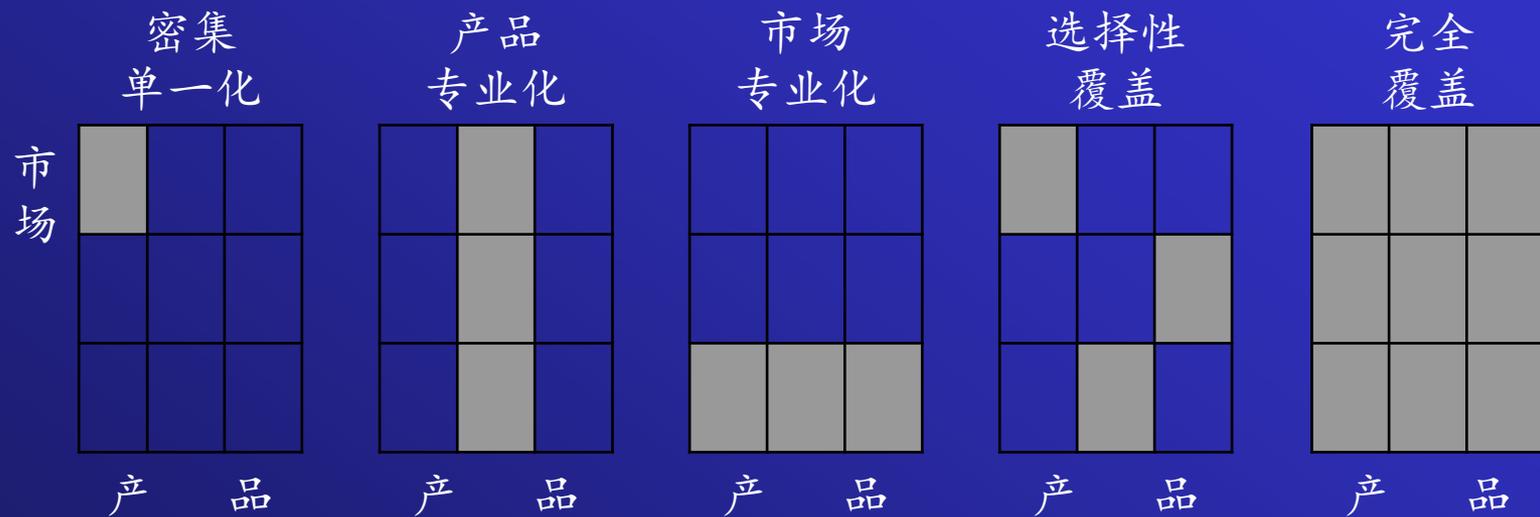
---

### 本质

不同细分市场和企业资源之间的匹配，即为企业选择一个既有发展前景、又是企业资源所能支撑的细分市场作为企业的目标市场，使企业有能力向这一细分市场（目标市场）提供最优秀的产品和服务，取得竞争优势。

## 5.3.1 目标市场模式

细分市场之间主要的关联要素是产品和市场



企业只生产一种产品，选择一个细分市场进行集中营销  
(1) 密集单一化

①企业具备在此细分市场  
获胜的基本条件

②但它资源有限，只能在  
一个细分市场经营

发生  
条件

③这个细分市场上可能没  
有竞争对手

④这个细分市场有可能成  
为企业继续发展的起点

企业只专注生产一种产品或者只为一类顾客服务  
(2) 专业化

产品专业化

企业集中生产一种产品，  
并向各类顾客销售这类产  
品

在某一产品领域树立声誉

市场专业化

企业专门为满足某类  
顾客群体的各种需要服  
务

在某一顾客群中建立知名度

选择若干细分市场或用各种产品满足各种顾客群需求  
(3) 多元化

相关多元化

- ①企业进入的几个细分市场相互之间具有一定的联系生产技术/市场或者顾客
- ②业务间相关性使资源共享
- ③战略协同产生的规模经济

非相关多元化

- ①企业有选择地进入若干没有太大联系细分市场
- ②分散风险

全面进入

- ①企业用各种产品满足各种顾客群的需求
- ②适合大公司

## 5.3.2 目标市场选择原则

### 基本原则

尽可能地发挥企业现有能力或资源的作用，同时考虑细分市场的竞争强度，以取得在目标市场的比较竞争优势。

#### 可进入性

资源和能力要求

#### 多数谬误

最大和预期盈利性最高

### 选择原则

#### 品牌对称性

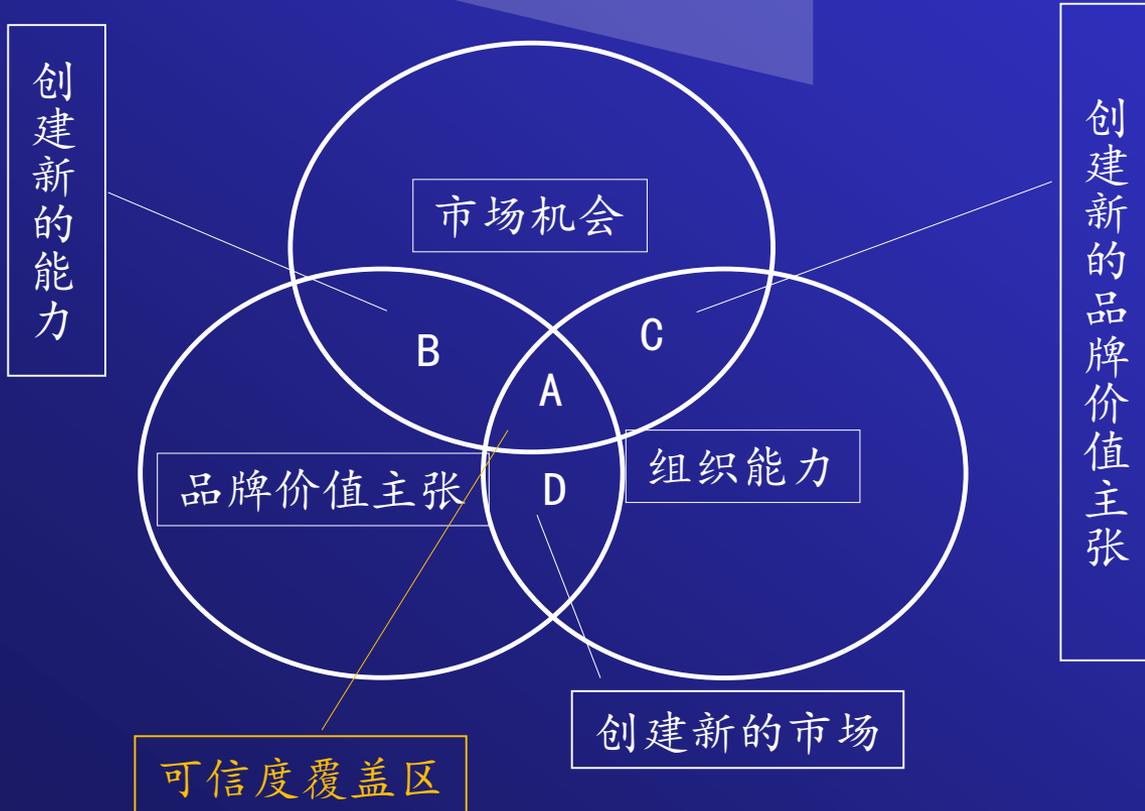
品牌的市场地位和细分市场在整体市场中的地位一致

#### 市场关联

选择有着相互有利影响的细分市场

### 5.3.3 目标市场选择方法

#### (1) 可信度覆盖区法



A: 有良好的增长潜力，潜在顾客易开发，企业的组织能力（资源）刚好擅长为该市场提供产品和服务，品牌的价值主张也符合顾客对产品的价值认知，企业在这一细分市场可以建立或拥有一个强势品牌。

B、C、D: 次优选择

## (2) 市场吸引力—企业相对优势矩阵法

①企业在评估各种不同的细分市场时，同时考虑细分市场的吸引力和企业在该细分市场中的相对优势两个因素

②对这两个因素赋予不同的权重来代表细分市场吸引力和企业相对优势的重要性

③对细分市场的吸引力企业相对优势做出分析并赋分，形成一个二维矩阵

④分析这个二维矩阵，判断出哪些细分市场是优良的备选市场，哪些是较差的备选市场

强调作为目标市场的细分市场应当具有吸引力，企业组织能力或资源在这一细分市场上具有相对优势。

与可信度覆盖区法并没有本质的差别，只是将品牌价值主张和组织能力或资源都归为企业优势要素。

评价细分市场：细分市场吸引力/企业在该细分市场中的相对优势

表：A公司的细分市场吸引力——企业相对优势矩阵

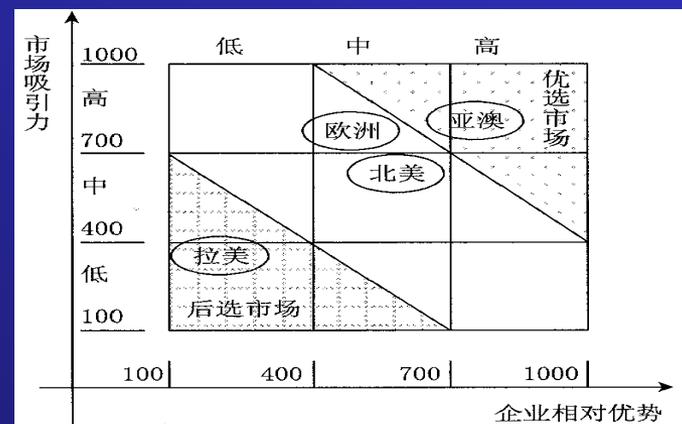
因素 \ 细分市场		权重	亚洲及澳洲		欧洲		北美		拉美	
			分值	总分	分值	总分	分值	总分	分值	总分
市场吸引力	细分市场规模	15	10	150	8	120	9	135	3	45
	细分市场增长率	20	8	160	7	140	6	120	4	80
	潜在利润率	20	7	140	9	180	6	120	4	80
	法规方面的限制因素	10	7	70	6	60	5	50	5	50
	建立新强项的能力	15	7	105	7	105	8	120	2	30
	进入市场壁垒	10	7	70	6	60	5	50	5	50
	竞争激烈程度	10	6	60	6	60	5	50	6	60
总分		100		755		725		645		395

(续)

因素 \ 细分市场		权重	亚洲及澳洲		欧洲		北美		拉美	
			分值	总分	分值	总分	分值	总分	分值	总分
企业相对优势	细分市场份额	20	7	140	5	100	8	160	1	20
	高质量服务	20	8	160	6	120	7	140	3	60
	专业技术知识	15	7	105	6	90	7	105	4	60
	良好的销售团队	15	8	120	7	105	7	105	3	45
	组织变动迅速	10	7	70	5	50	6	60	3	30
	低成本营运	10	8	80	7	70	7	70	6	60
	销售设施	5	4	20	2	10	3	15	1	5
	与政府的关系	5	3	15	2	10	4	20	1	5
总分		100		710		555		675		285

二维矩阵

判断哪些是优良的备选市场，  
哪些是较差的备选市场。



# 作业5

---

请选择一个产品品牌，分析其目标市场。