

顾客需求的非对称性和动态性对新产品开发的影响

刘建森

(南京大学 商学院, 南京 210093)

摘要:在分析顾客需求的非对称性和动态性的基础上,把产品的属性划分为必备、单向、吸引三类,结合客户需求变化、竞争产品策略和产品生命周期理论,为企业的产品创新提供了全新的视角。

关键词:客户需求;非对称性;动态性;口碑陷阱

中图分类号:F7; F76 **文献标志码:**A

一、引言

如何进行新产品或服务的开发是企业非常关心的问题,大多数学者首先会考虑新产品或服务的差异化,但是,开发差异化的产品存在着一些基本的条件,当这些条件没有达到时,差异化开发是很难获得成功的。而这些基本的条件是由顾客需求的非对称性和动态性所决定的,因此,探讨顾客需求的非对称性和动态性有助于我们进一步完善新产品的开发过程。

二、顾客需求的非对称性和动态性

(一) 顾客需求的非对称性

顾客需求的非对称性是指产品某种属性达到顾客期望所带来的满意程度可能与该属性没有达到顾客期望所带来的不满意程度是不对等的。例如,当我们乘坐飞机时,乘客会认为安全到达是应该的,它不会带来异常的满意感。但是如果飞机不能舒适到达,更不用说不安全到达,乘客会非常不满。根据顾客需求的非对称性特点,Kano教授将顾客的需求分为必备需求、单向需求和吸引需求三类。

必备需求(Must-be Requirement)是顾客对企业提供的产品或服务因素的基本要求,是企业为顾客提供的承诺性利益。如果这些要求没有得到满足,顾客将会非常不满意。相反,如果这些要求得到了满足,顾客也不会因此产生更高的满意度。图1中的曲线M表示了这种需求,它在纵轴的右侧,随着

超出顾客期望的增加,顾客的满意状况会略有提高,但基本上呈水平趋势;而它在纵轴的左侧,顾客的期望一旦未得到满足,顾客的满意状况会急剧恶化。这种顾客必备需求的满足仅仅使顾客产生“没有不满意”的感觉,但又是不可缺少的。上面所举的关于飞行安全的属性就是属于必备需求。单向需求(One-dimensional requirement)是指顾客的满意状况与需求的满足程度成比例关系的需求,是企业为顾客提供的变动性利益,如价格折扣。企业提供的产品或服务水平超出顾客期望越多,顾客的满意状况越好,反之亦然。图1中的直线O就是这种需求。在纵轴的右侧,随着超出顾客期望的增加,顾客的满意状况将成比例增加;在纵轴的左侧,随着顾客未满足程度的增加,顾客的满意度状况将会成比例下降。产品的性能价格比就是单向需求的例子。产品的性价比越高,顾客就越满意;相反,顾客就越不满意。吸引需求(Attractive Requirement)是指既不会被顾客明确表达出来,也不会被顾客过分期望的需求,是企业为客户提供的非承诺性利益。但吸引需求对顾客满意状况具有很强的正面影响。具有这类需求特征的产品或服务因素一旦得到满足,将会对顾客的满意状况产生超比例的提升;相反,即使没有满足顾客的这类需求,顾客的满意状况也不会明显下降。图1中的曲线A就是这种需求。在纵轴的右侧,随着超出顾客期望的增加,顾客的满意水平会急剧提升。在纵轴的左侧,随着顾客期望未得到满足程度的增加,顾客的满意水平会略有下降,在下降的初

收稿日期:2006-05-10

作者简介:刘建森(1968—),男,河北盐山人,南京大学商学院博士生,主要从事IT投资与企业生产率研究。

期,顾客满意度水平为正,直到未满足程度达到一定状态,顾客的满意水平才会为负,但基本为水平趋势。例如,产品的全新功能可能超出了顾客的预期而给顾客带来超值的欣喜感。

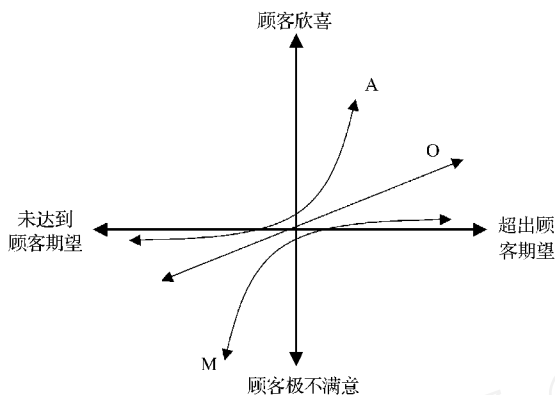


图1 顾客满意测量的卡诺模型
(Berger 等, 1993)

(二) 顾客需求的动态性

顾客需求的动态性包含以下几个方面的内容。首先,顾客的上述三类需求并非一直保持不变的;其次,产品属性本身会发生不断的变化;第三,顾客对产品属性的关注性会发生变化;第四,产品的生命周期将影响顾客需求属性的变化。

1. 需求在类别之间的转换。上述三类需求并非稳定不变的,各类需求之间会进行转换。随着市场竞争的日趋激烈,吸引需求会向单向需求转变,单向需求又会变成必备需求。例如,手机在刚开始出现时,主要功能是通话,这时大容量的储存功能对于顾客而言是一种吸引需求;随着手机功能的不断增加,存储容量变成了单向需求;而发展至现在,基本的存储容量成为了必备需求,如果容量过小顾客将非常不满,而容量非常大也不会大幅提升顾客的满意程度。

2. 需求属性的出现和消失。除了上述需求类别之间的相互转变之外,需求的动态性还体现在不断出现的新的产品属性,同时某些原来的附加功能也变成了产品必不可少的功能,而另一些原有必备需求的属性逐渐消失了。举例而言,早期的电脑均有3寸或5寸盘驱动器,这是当时电脑的必备需求,但是随着科技的进步,USB接口的移动存储装置逐渐替代了以前的存储盘,这时以前的必备需求逐渐消失了,而新的必备需求(如大容量硬盘)出现了。这些特征不但提高了新进入者的加入壁垒,同时也增加了新产品开发的难度。

3. 产品属性在关注性与非关注性间的转换。

所谓属性的关注性是指在进行购买决策之前,顾客会形成其关注的属性集合,例如价格、品牌、功能等等。

一般而言,必备需求属性和吸引需求属性并不会作为重要的决策属性,因此这两类需求具有非关注性。对于必备需求属性而言,顾客会认为所有的产品或服务均应包含相应的功能,因此这类属性并不会作为决策依据,当必备需求都不能达到时,这类产品会被简单地排除在购买选择之外。例如,顾客一般认为所有航空公司的飞行安全性均能够保证,因此安全性并不作为特殊的决策属性,但当顾客对某一航空公司的飞行安全产生置疑时,该公司的航班会被简单排除在顾客选择之外。与必备需求不同的是吸引需求是超出顾客期望之外的需求,顾客在购买之前并不十分关注这类属性,因此,吸引需求并不会对顾客的购买决策产生重大影响,但是这类需求会使顾客产生新奇感,并有物超所值的感觉,从而使满意水平较高。因此,单向需求的属性才是顾客关注的属性集合。

但是,由于需求类别之间的相互转换性,顾客的属性关注程度是会发生变化的。例如,手机刚出现时通话质量会作为一个最为重要的因素,是一种单向需求,但现在通话质量已逐步变成了必备需求,大家并不认为不同品牌的手机通话质量有巨大的差距。

4. 产品生命周期变化带来的需求动态性。对于一种导入期的产品类别而言,产品的大多数属性并不被顾客所了解,这时产品的功能利益往往能给顾客带来一些惊喜,产品的大多数属性是吸引需求属性;导入期的顾客对价格敏感度不高,但是对产品和服务的质量,对方便性要求很高。对于很多富有创意的产品,也许仅仅是因为产品操作手册上对某个按钮没有介绍清楚,导致市场先导用户的口碑不好而在市场上惨遭失败。因此,本人认为在产品生命周期的四个阶段之间,存在“口碑陷阱”,其中在导入期和成长期之间的“口碑陷阱”是最大的一个,也是最重要的一个,需要企业格外当心。当产品类别处于成长期时,部分基本的产品功能逐步变成了必备需求属性,另一些则变成了单向需求属性,与此同时,大量的新功能加入产品成为新的吸引需求属性;当产品类别处于成熟和衰退期时,人们进行产品功能属性的开发难度越来越大,开发的热情也越来越低,这时产品的吸引需求属性越来越少,必备需求属性越来越多,最终形成了稳定的竞争环境。

三、顾客需求的非对称性和动态性 对新产品开发的影响

(一) 顾客需求非对称性对新产品开发的影响

1. 必备需求的非对称性明确了企业在新产品开发过程中需达到的基本标准。大多数企业在新产品开发时都极为关注新产品的差异化属性,开发的主要目标也是提升本企业产品的显著性特征,满足细分市场顾客的需要,并将本企业的产品与竞争者的区分开来。但是,当必备需求没有得到满足时,顾客将会极度不满,因此企业在关注新产品的差异化特征之前必须首先仔细分析顾客的必备需求,从而使产品的必备功能和服务达到市场的基本要求,在此基础上差异化的新产品才可能获得成功。

这一问题看似非常简单,但是在实践中往往并不容易做到。首先,顾客的需求是动态变化的,一些原来属于顾客潜在需求的属性可能会变成产品的必备需求属性。其次,随着技术水平的发展,市场的领导者会强行推广自己的新产品,从而使原有的必备需求属性发生变化。这一点在电子信息产品中表现得尤为明显。第三,企业自身的约束可能导致无法满足市场的必备需求。例如,当一家企业无力建立售后服务网络时,新产品的销售就会存在很大的问题,这并不取决于产品本身是否具有差异化特征。

2. 吸引需求的非对称性明确了企业产品创新的方向。吸引需求是顾客还没有预期到的需求,在这类属性提供给顾客时他们会有惊喜的感觉,但是针对吸引需求属性的新产品开发也存在着很大的难度和潜在风险。首先,吸引需求并不是顾客能够完全意识到的,企业很难直接从顾客和竞争对手那里获得这类创意,这就需要产品开发人员有着良好的市场感觉和技术创新能力。其次,一种新的产品属性推向市场时往往需要完善的配套营销组合策略,如果没有配套营销组合策略,产品的新属性可能不为人知或者被市场跟随者坐收渔利。第三,吸引需求的属性持续时间是短暂的,当消费者了解了相应的产品功能或者竞争对手开始模仿时,该属性的吸引力就会大大下降。

在新产品开发过程中,企业往往会特别关注新属性的开发,这是企业产品和技术创新的方向,但是企业在进行新产品开发时也必须考虑到开发吸引需求属性的风险。

3. 单向需求决定了企业现实的产品差异化定位。差异化属性是那些顾客能够明确感知到的、并

能够进行产品之间比较的属性。当提到某种产品或者产品的某种属性时顾客会首先想到某品牌的产品,这时该品牌的差异化定位就是比较成功的。由于必备需求属性和吸引需求属性具有顾客非关注性的特征,这两类需求属性并不具有完全的差异化特征。例如,以飞行安全作为某航线特征并不能体现差异化,同样,以顾客并没有预期到的服务作为差异化特征也需要一定的市场导入和宣传过程。因此,差异化的产品开发过程是对现有的单向需求属性进行突出和优化的过程。

因此,虽然吸引需求属性的开发能够体现企业的创新能力,但是产品的差异化特征首先来源于顾客购买决策时的属性集合,因此企业在进行新产品开发时应当持续地关注并提升某些产品属性,而不是追求产品所有属性全面超越竞争者。在开发吸引需求属性时也应与品牌本身所代表的差异化特征相匹配。

(二) 顾客需求的动态性的影响及企业的对策

1. 产品生命周期变化影响新产品的开发。图2显示了处于不同产品生命周期下关注的主要产品属性。导入期的产品处于市场开发的初期,产品没有完全定型,这时产品的属性大多数为吸引需求的属性和单向需求的属性。此时产品开发的重点是确定产品的基本技术标准和属性特征,例如当年的VCD标准之争。成长期的产品已确定了产品的基本功能,即确定了产品的部分必备需求属性,但是产品的技术还不完全成熟,同时大量的吸引需求属性被介绍给顾客。这时,产品开发的重点有两种可选择的路径,一是提升产品的单向需求属性指标,例如提高手机的待机时间和存储容量等;二是拓展新的吸引需求属性。例如,将手机与照相功能捆绑在一起。当手机处于成熟期时,产品属性已经较为固定,新的吸引需求开发难度逐渐加大,这时产品开发的重点是关注单向需求属性,并强化品牌的差异化。处于衰退期的产品基本已经定型,企业新产品开发的兴趣大大下降,产品的属性主要包括必备需求属性和单向需求属性,其中,单向需求属性仅仅反应了产品的功能指标有所区别。

由以上的分析可以看到,在产品处于导入和成长期时,新产品的开发重点是吸引需求属性,而产品处于成熟期和衰退期时,新产品的开发重点是强化单向需求中的某些属性,从而体现本企业产品的差异化特征。

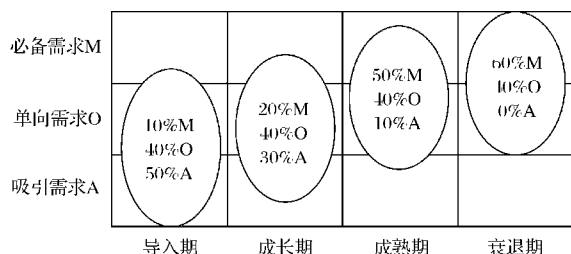


图2 不同产品生命周期下产品属性的需求特征

注:图中数字为示意

2. 顾客需求在类别间的转换影响新产品的开发。顾客的三类需求之间进行的转换会对新产品开发产生影响。首先,这种转换不但反应了顾客需求的变化,而且反应了竞争对手策略的调整,因此在新产品开发过程中不但要关注顾客需求的变化,而且要关注竞争对手产品特点的变化。其次,三类需求的转换显示了潜在需求、差异需求和基本需求三类之间的转换关系,顾客需求的不确定性要求企业在新产品开发过程中也呈现动态性的特征。第三,顾客关注的属性变化显示在不同的时期内,顾客选择产品的标准是会发生变化的,不同时期产品开发的热点也是不同的。企业应当把握好不同时期顾客产品选择标准的变化。

四、新产品开发的相应对策

(一) 监控顾客需求的类别变化和竞争对手产品特征

在新产品开发过程中,了解哪些属性是消费者所关心的仅仅是顾客需求监控的第一步,更为重要的是了解哪些属性属于必备需求、哪些属性属于单向需求。在实际操作时可以分为两步对顾客进行调查,第一步是找到大部分的产品属性,第二步是使用kano 问卷进行属性的调查和划分。另一方面,市场的需求并不一定是自发形成的,很多情况下市场的需求是企业创造出来的,因此在了解顾客的需求变化的同时,紧盯竞争者的新产品策略也显得非常重要。

(二) 选择新产品开发的方向

在市场中,仅仅有非常少的企业能够开发出全新的产品属性并且成功推向市场,大多数企业采取的是跟随策略。尽管在经济学中认为先发具有一定的优势,但是在现实的世界中往往并不是这样,这是由于企业所拥有的竞争优势是不同的,要做到研发

和营销之间的完全平衡是非常困难的。因此,企业在开发新产品时必须选择是针对吸引需求进行开发,还是针对单向需求进行开发,这与企业的竞争优势有很大的关系。

(三) 以必备需求为参考点进行差异化产品开发

鉴于必备需求的特征,在开发新产品时首先要考虑的是产品能否满足顾客的全部必备需求,这时实施新产品差异化开发的基础步骤,同时,应当重点关注在吸引属性与必备属性之间是否存在着冲突。例如,企业应当考虑手机的尺寸、重量与手机的摄像功能之间是否存在冲突。手机的尺寸和重量不能够大于某一标准,这是一种必备需求,而手机的摄像功能可能是一种吸引需求,能否进行开发决定于必备需求是否得到满足。

(四) 新产品开发过程中应当关注产品的生命周期

对于导入和成长期的产品类别,新产品开发的重点是产品的吸引性属性,同时也可以兼顾单向需求,这一阶段的目标是进行细分市场的瓜分,并初步建立品牌的差异化定位。在即将进入成熟期时,品牌的差异化定位是最为关键的,新产品开发的重点应当确定在单向需求属性方面。因此,企业在进行新产品开发时应当分清楚产品的不同生命周期并采取不同的策略。

(五) 把握不同时间段产品的热点属性

由于顾客对于产品属性的关注程度是会发生变化的,因此,在不同的时期内某些重要的产品属性会突显出来,成为市场上的热点,影响顾客的决策。企业有必要在整体的品牌定位下选择合适的热点属性进行产品开发。例如,处于成长初期的产品价格一般非常高,这时价格往往成为最为重要的属性之一,新产品的开发就可以围绕降低成本展开。处于成熟期的产品,外观和功能往往成为产品的重要属性,新产品的开发可能需要围绕外观设计推陈出新或丰富产品功能来展开。

五、结语

企业在进行新产品开发时有必要充分考虑顾客需求的非对称性和动态性,将产品属性划分为吸引、单向和必备三类,并充分考虑顾客需求的变化、竞争者产品策略、产品生命周期等动态性特征才能够真正地获得新产品的差异化优势。

(下转第 27 页)

some factors and components of contemporary customer lock-in marketing theory, thus traditional marketing theory based on marketing subsection is still important. This paper has analyzed the function of traditional marketing strategy in contemporary and the essence as well, and probed the tactic of how to utilize the marketing subsection to meet the need customer lock-in strategy.

Key words : marketing subsection ; customer lock-in

(上接第 19 页)

Study of Dairy Products Supply and Demand Forecast in China

ZHANG Yu , LI Chuan-wei , XU Xiang-feng , YANG Guang-lin

(Northeast Agricultural University , Harbin 150030 ,China)

Abstract : The authors analyzed sorts of effect factors for Chinese dairy consumption. The key of dairy products consumption low was found. It is a long-term and strategic task also. The authors adopted double-log model and panel estimation to forecasting and analyzing the ration between dairy products supply and demand in China. The results showed that the balance of dairy products supply and demand will been destroyed in the future. In order to stimulating the dairy products consumption, the reasonable supply and demand structure of livestock products should been set up as soon as possible in China.

Key words : dairy products ; consumption ; effect factors ; supply and demand model ; forecast

(上接第 23 页)

参考文献

- [1] Kano, N. , N. Seraku, F. Takahashi and S. Tsuji: "Attractive Quality and Must-be Quality", Hinshitsu. The Journal of the Japanese Society for Quality Control, 1984:39 - 48.
- [2] Berger, Charles; Blauth, Robert; Boger, David; Bolster, Christopher; Burchill, Gary; DuMouchel, William; Pouliot, Fred; Richter, Reinhard; Rubinoff, Allan; Shen, Diane; Timko, Mike; Walden, David. "Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality", In: Center for Quality Management Journal, 1993, 4:3 - 36.
- [3] Matzler, Kurt and Hans H. Hinterhuber. How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer Satisfaction into Quality Function Development, Technovation, 1998, 18(1): 25 - 38.
- [4] Keller, Kevin Lane, Brian Sternthal and Alice Tybout. Three Questions You Need to Ask About Your Brand, Harvard Business Review, 2002: 3 - 8.
- [5] Huiskonen, Janne and Timo Pirttilä. Sharpening Logistics Customer Service Strategy Planning by Applying Kano's Quality Element Classification, International Journal of Production Economics, 1998, 56/57: 253 - 260.
- [6] 刘志彪. 现代产业经济学. 高等教育出版社, 2002.
- [7] 黄劲松, 赵平, 王高, 陆奇斌. 中国顾客重复购买意向的多水平研究. 管理科学学报, 2004, 36(6): 79 - 86.
- [8] 黄劲松, 赵平, 王高, 陆奇斌. 基于顾客角度的市场占有率研究. 中国管理科学, 2004, 52(2): 95 - 100.
- [9] 国家质检总局, 清华大学. 中国顾客满意指数指南. 北京: 中国标准出版社, 2003.

The Influence on New Products Development by the Asymmetry and Dynamics of the Customer's Requirements

LIU Jian-sen

(Business School of Nanjing University, Nanjing 210008, China)

Abstract : With the analysis of the asymmetry and dynamics of the customer's requirements, this paper classifies the attributes of products in view of the customer's requirements as must-be, one-dimension and attractive requirements and provides a new perspective for product innovation based on combination of this classification with the changes of the customer's requirements, competitive product strategy and product life cycle theory.

Key words : customer's requirements; asymmetry and dynamics; word-of-mouth traps