

# 消费者 行为

林建煌◎著

第四版

CONSUMER  
BEHAVIOR



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

# 消费者 行为

林建煌◎著



CONSUMER  
BEHAVIOUR



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

消费者行为(第四版)/林建煌著. —北京:北京大学出版社,2016.10  
ISBN 978-7-301-27598-6

I. ①消… II. ①林… III. ①消费者行为论—研究 IV. ①F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 231607 号

书 名 消费者行为(第四版)  
Xiaofeizhe Xingwei  
著作责任者 林建煌 著  
责任编辑 叶楠  
标准书号 ISBN 978-7-301-27598-6  
出版发行 北京大学出版社  
地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871  
网 址 <http://www.pup.cn>  
新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书  
电子信箱 em@pup.cn QQ: 552063295  
电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926  
印 刷 者 北京大学印刷厂  
经 销 者 新华书店  
787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 26.5 印张 668 千字  
2016 年 10 月第 1 版 2016 年 10 月第 1 次印刷  
印 数 0001—3000 册  
定 价 49.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

老者之智，少者之决。

——《魏书·拓跋珪传附东阳王元丕传》

二十余年前，当我初到台湾“中央”大学企业管理系任教时，便开始运用实验设计的方法来探讨消费者决策与广告策略的效果，当时台湾学界还是普遍倾向于利用传统的邮寄问卷调查方法来探讨这类问题，这和当时国际上消费者行为的研究主流有很大差异。因此，很少能够找到相同的研究知音，不少学界朋友甚至以一种疑惑和不解的角度来看我的消费者行为研究。1992年，我赴美进行博士后研究。在美国加州伯克利大学（University of California at Berkeley）担任访问学者的一年间，有幸得以亲近当时在行为决策理论和消费者行为方面的大师，如 Daniel Kahneman（2002年诺贝尔经济学奖得主）、Itamar Simonson（以“极端趋避”等理论闻名的研究消费者行为的顶尖学者）、Kevin Keller（品牌管理的大师，提出著名的品牌积木理论）和 Jennifer Aaker（David Aaker 的千金，以提出品牌人格的衡量架构而闻名）等。在和他们的互动与学习中，更加确定了自己未来以实验法来探讨消费者决策的研究主轴。由于这段因缘，促成了自己后来在“消费者决策”上的研究方向。迄今为止，它仍是我的研究聚焦。而在教学方面，“消费者行为”是我从事教职以来，经常讲授的一门课程。由北京大学出版社出版的《消费者行为》便是回应教学和研究这两段因缘。

综观“消费者行为”的相关书籍，普遍存在着两个偏锋。一类的“消费者行为”书籍是由营销学者所撰写的，这类书籍常常因为过于注重消费者行为在营销与商业上的应用，而忽略了“消费者行为”背后扎实的心理学理论背景，因此读起来感觉理论层次很薄弱，深度也很有限，让人很容易产生“消费者行为”只是营销理论的延伸，并无深厚独特理论基础的错觉。同时书中所介绍的理论，也常和传统营销学的理论高度重复，从而无法有效区分开来。

另一类的“消费者行为”书籍则是由心理学者所撰写的，这类书籍由于比较强调心理学的相关理论，不但在理论层次上相当扎实，同时对于理论的细节也介绍得很清楚，但读起来却相当枯燥，也较少商业应用上的例证，因此给人一种“隔靴搔痒”和“不食人间烟火”的感觉；对于理论和实务的衔接，常显得薄弱。这类书籍显然忘了“消费者行为”这门学科的“主要消费者”是目前在或是即将在营销领域中工作的人，他们需要将深奥的理论运用至现实的营销实务中，因此套句营销的术语，这类书籍“缺乏消费者导向”。

在撰写上，本书采取了和相关领域教科书不同的观点，试图向读者提供一本兼顾理论与实务的“消费者行为”的专业书籍。为了达成这样的目标，本书以消费者信息处理与决策为主轴，分别就消费者内心处理的机制与运作过程，来探讨影响它的微观层面和宏观层面的因素。除了介绍与消费者行为相关的心理学、社会学、文化人类学以及符号学等相关理论之外，更重要的是强调如何将这些理论运用至营销与商业实务上。因此，通过“消费者行为”，

营销学可以在心理学、社会学、文化人类学以及符号学之间搭起一道桥梁,进行理论的交流,来探讨消费者的内在心理过程与外部行为。

营销以消费者为师,我在学术生涯中也遇到了很多的良师。过去自己在教学、研究以及社会服务上的尝试应该感谢很多老师的启迪。直至现在,还经常会回想起以前求学过程中老师所赐予的教诲,时间虽然很久远,但影像却仍清晰。有几位老师对我的影响更是终生受用。这些老师包括三峡小学的刘美莲老师,东海大学的郭永助老师和温肇东老师,以及政治大学企业管理研究所的司徒达贤老师。他们都在我人生的某一阶段给了我一生宝贵的启迪,这本书要献给他们,以表达我对他们的深深谢意和尊崇。

另外我也要感谢我的“消费者”——我的学生们和企业界人士。这包括本科班、硕士班和博士班的学生,以及许许多多的在职学员和EMBA学员。通过和他们在课堂的辩驳论证,我们彼此厘清了观念,也获得了知识探究的乐趣。

最后还是不能免俗地谢谢我的家人的鼓励与支持。内人丽慧在工作之余对于家务的操劳和精神上的支持,在我年岁虚长、马齿徒增以后,愈来愈感受到可贵。此外也感谢靖淳和致廷容忍我因教学与研究忙碌而疏忽了家庭。虽然这样的谢辞并不能彰显他们的付出,但在因一些人生的重要历练而对人性另有一番体认后,特别要感谢上苍赐予了我这些可贵的亲情。

北魏孝文帝认为只要秉持“老者之智,少者之决”,则一切都可做到尽善尽美。对于经过实务磨炼最后沉浸于学术领域的我而言,学术研究的过程与结果就如同“老者之智”那样的严谨稳重,而实务的履践就如同“少者之决”那样的果断笃信。学术的研究让我们获得知识,而对实务的实践则让我们验证知识。没有“老者之智”的“少者之决”,只不过是年少轻狂的莽撞;而缺乏“少者之决”的“老者之智”,也只不过是树底下清风佐茶的纸上谈兵。希望这本书能向读者提供一些过去学术研究前辈心血结晶的“老者之智”,当然也希望通过读者的“少者之决”来实践这些研究发现。不过,个人的学识很有限,谬误在所难免,这也是我不自量力,希望能够抛砖引玉的一个心愿,敬请各方前辈不吝赐正。

林建煌

于2016年10月

# 目 录

## I 消费者行为基础

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第1章 导 论 .....         | 2  |
| 1.1 消费者行为的定义与内涵 ..... | 4  |
| 1.2 了解消费者行为的重要性 ..... | 6  |
| 1.3 消费者行为的特征 .....    | 9  |
| 1.4 消费者行为学科的探究 .....  | 12 |
| 1.5 消费者权利 .....       | 15 |
| 1.6 消费者行为的思考架构 .....  | 22 |

## II 消费者的信息处理与决策

|                      |    |
|----------------------|----|
| 第2章 消费者知觉 .....      | 28 |
| 2.1 知觉的意义与影响因素 ..... | 30 |
| 2.2 感 官 .....        | 33 |
| 2.3 展露阶段 .....       | 38 |
| 2.4 注意阶段 .....       | 43 |
| 2.5 理解阶段 .....       | 44 |
| 2.6 知觉的选择性 .....     | 50 |
| 2.7 知觉的结果 .....      | 52 |
| 第3章 消费者学习 .....      | 59 |
| 3.1 认知学习理论 .....     | 62 |
| 3.2 经典性条件反射理论 .....  | 71 |
| 3.3 工具性条件反射理论 .....  | 75 |
| 3.4 代理学习理论 .....     | 80 |
| 第4章 消费者态度 .....      | 86 |
| 4.1 态度的定义与特征 .....   | 88 |

|            |                      |            |
|------------|----------------------|------------|
| 4.2        | 态度的内涵 .....          | 89         |
| 4.3        | 态度的效果层级 .....        | 94         |
| 4.4        | 态度的多属性模型 .....       | 96         |
| 4.5        | 情感与态度的关系 .....       | 101        |
| 4.6        | 态度的改变 .....          | 104        |
| <b>第5章</b> | <b>消费者决策过程 .....</b> | <b>116</b> |
| 5.1        | 消费者购买决策的类型 .....     | 118        |
| 5.2        | 问题确认 .....           | 119        |
| 5.3        | 信息搜集 .....           | 122        |
| 5.4        | 替代方案评估 .....         | 127        |
| 5.5        | 制定购买决策与实际购买行为 .....  | 131        |
| 5.6        | 购后行为 .....           | 135        |

### III 消费者行为的微观层面

|            |                                     |            |
|------------|-------------------------------------|------------|
| <b>第6章</b> | <b>消费者动机 .....</b>                  | <b>150</b> |
| 6.1        | 消费者动机的本质与内涵 .....                   | 152        |
| 6.2        | 动机的种类与相关理论 .....                    | 155        |
| 6.3        | 消费者动机的冲突 .....                      | 166        |
| 6.4        | 动机的方向与强度 .....                      | 168        |
| 6.5        | 动机与归因 .....                         | 170        |
| 6.6        | 消费者的挫折处理 .....                      | 171        |
| 6.7        | 动机与情绪 .....                         | 173        |
| 6.8        | 动机与介入 .....                         | 176        |
| <b>第7章</b> | <b>消费者人格特质、生活形态、价值与人口统计变量 .....</b> | <b>181</b> |
| 7.1        | 人格特质的特性 .....                       | 183        |
| 7.2        | 人格特质的主要理论 .....                     | 183        |
| 7.3        | 生活形态 .....                          | 191        |
| 7.4        | 价 值 .....                           | 199        |
| 7.5        | 消费者的人口统计变量 .....                    | 204        |

### IV 消费者行为的宏观层面

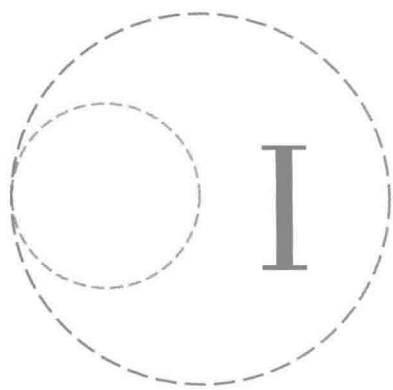
|            |                  |            |
|------------|------------------|------------|
| <b>第8章</b> | <b>文 化 .....</b> | <b>214</b> |
| 8.1        | 文化的内容 .....      | 216        |
| 8.2        | 文化的维度与衡量 .....   | 219        |
| 8.3        | 文化产生 .....       | 221        |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 8.4 消费与仪式 .....             | 228 |
| 8.5 文化与消费的关系 .....          | 230 |
| 8.6 文化与亚文化 .....            | 239 |
| 8.7 跨文化的营销策略 .....          | 240 |
| <b>第9章 参照群体</b> .....       | 244 |
| 9.1 参照群体的定义与种类 .....        | 246 |
| 9.2 参照群体对消费者的影响 .....       | 251 |
| 9.3 参照群体在营销上的含义 .....       | 256 |
| 9.4 意见领袖 .....              | 259 |
| 9.5 口 碑 .....               | 263 |
| 9.6 群体与角色 .....             | 268 |
| <b>第10章 家 庭</b> .....       | 273 |
| 10.1 家庭与家庭决策 .....          | 274 |
| 10.2 家庭生命周期 .....           | 279 |
| 10.3 家庭角色 .....             | 283 |
| 10.4 家庭成员的社会化 .....         | 285 |
| 10.5 儿童在家庭中的影响力 .....       | 288 |
| 10.6 家庭决策与冲突 .....          | 290 |
| <b>第11章 社会阶层</b> .....      | 296 |
| 11.1 社会阶层的定义 .....          | 298 |
| 11.2 社会阶层的分类 .....          | 300 |
| 11.3 社会阶层的衡量 .....          | 304 |
| 11.4 社会阶层对消费者行为的影响 .....    | 308 |
| <b>第12章 创新扩散与情境因素</b> ..... | 314 |
| 12.1 新产品创新的扩散 .....         | 316 |
| 12.2 创新消费者的剖面 .....         | 321 |
| 12.3 流行系统 .....             | 326 |
| 12.4 情境因素对于购买决策的影响 .....    | 331 |

## V 消费者的沟通

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| <b>第13章 消费者研究</b> ..... | 342 |
| 13.1 研究类型 .....         | 344 |
| 13.2 消费者研究的步骤 .....     | 346 |
| 13.3 消费者研究的道德准则 .....   | 363 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第 14 章 消费者沟通 ..... | 367 |
| 14.1 消费者沟通过程 ..... | 369 |
| 14.2 沟通来源的影响 ..... | 373 |
| 14.3 沟通信息的影响 ..... | 375 |
| 14.4 沟通障碍 .....    | 382 |
| 14.5 沟通效果的评估 ..... | 385 |
| 参考文献 .....         | 391 |



# 消费者行为基础

---

## 第1章 导 论

# 第1章 导论

---

本章将为您解答下列问题：

- ▶ 什么是“消费者”？其与“顾客”和“工业用户”有何不同？
- ▶ “消费者行为”学科的内涵是什么？
- ▶ 消费者行为的重要性何在？
- ▶ 消费者行为有哪些主要的特征？
- ▶ 哪些学科对消费者行为的发展有所贡献？
- ▶ 关于消费者的研究与探讨有哪些观点？
- ▶ 消费者权利主要包括哪几项？其内涵是什么？
- ▶ 消费者行为的思考架构是什么？



## 只懂种不懂卖，甜柿大王梦碎

汇丰生态农场总经理詹明润，是目前知名度最高的台湾地区的农民之一。作为台湾年轻人到大陆务农的最佳宣传样板，从报纸、电视到网络媒体，都在宣传他的台湾高山甜柿传奇。还因为他的父亲詹德光曾改良果树成功，获得了“神农奖”，他因此又被大陆媒体称为“神农之子”。

詹明润的家族，在东势以种植果树为主，曾经种过桶柑、高接梨、甜柿。种柿子对詹明润来说，是驾轻就熟的工作，“如果留在台湾，那些土地根本不够用，找不到大陆那么宽广的土地。”詹明润看到了一个大好机会，变成了第一批到海峡两岸大学生创业园创业的台湾年轻人。

第一个收获的年度，詹明润望着9 000多棵甜柿树，以及树上包着的30万个白色袋子，觉得满山遍野都是白茫茫的一片，“这里是老家30亩地的10倍大，13多亿人口，土地与市场都太大了，柿子大王的梦想在心中萌芽了！”詹明润心想，以他的技术，第二年同样数量的甜柿树，产果量还能加倍；第三年再加倍，产出100万颗甜柿绝对不难！

为了打开甜柿的上海市场渠道，他包了一辆货车，车上装了300箱甜柿，这是福建产的台湾甜柿首次远征上海。每箱里有3个甜柿礼盒，一盒卖90元人民币，价格比起台湾毫不逊色。

结果，上海的经销商不愿用买断的方式，只能代卖，卖出一定的量才计算价款。两周后对方打电话过来，“甜柿只卖出110箱，剩下的190箱要叫货车拉回福建莆田！”詹明润估算了运费与路程，这190箱甜柿运回福建恐怕就烂掉了，还要多出一笔运费，只好请对方处理掉，当然这300箱最后只能收110箱的钱。

这一年，詹明润浩浩荡荡出击，投入的成本超过90万元人民币，最后只收回3万元人民币，这让他柿子大王的美梦清醒了。詹明润这才发现大陆市场和他想的不一样，“老家的柿子，还没采收就有人订购了，剩下再到蔬果市场拍卖，一下子就卖出去了。”但这里要自己跑渠道、跑市场，会种甜柿也要懂得怎么卖甜柿。

第二年，詹明润不得不忍痛，将9 000多棵柿子树砍掉了3 000棵，剩下6 000棵。一棵甜柿树从嫁接到产果，最少要5年，好不容易可以产果的果树就这样砍掉，岂不是非常可惜？原来，不能让任何一棵柿子树生病，只要一棵生病就可能会蔓延至整个农场，因此每一棵树都要请工人定期修剪、施肥，固定时间喷洒农药，一点都不能疏忽。而这些都要开销，在入不敷出的情况下，詹明润只好选择砍掉果树，降低整个农场的固定开销。

然而第二年情况却未见好转，詹明润不敢再出击上海市场，改守莆田当地市场，把自己种植的台湾甜柿摆进莆田当地的高档水果经销店，不料却发生了另一个状况。同样在当地投资的台商，竟然跟着詹明润的脚步，只要看到有汇丰农场台湾甜柿的箱子摆在那里，就抢着进驻，还往下开价，詹明润卖多少，他就便宜5块钱，甚至10块钱。同样都是种台湾甜柿，变成了自己人打自己人的状况。

同是种甜柿的台商说,“到仙游台湾农民创业园的台商,严格说来只有詹明润是农民出身,其余都没有农家背景,而是生意人,逻辑完全不同,甚至把鸿海那套生意模式搬到农业上来用。”意即先用低价把生意全抢过来,然后冲量挤压利润。

于是詹明润只好继续砍树,从9 000棵变成3 000棵,接着变成1 500棵,甚至打算和老家一样多就好,大农场、大市场的梦消失了。现在汇丰农场除了甜柿,也加种樱花树与种苗,詹明润一边修剪樱花树一边说,樱花树固定成本投入低,凭他的技术,可以在山上种出不同品种的樱花树,到时候满山遍野开满樱花,这里会成为全福建最浪漫的一座山。他也不必再担心甜柿产销的问题,汇丰农场会转型成为观光休闲农场,收门票、卖樱花苗,让他在大陆的农业创业梦能够持续下去。

资料来源:吕国祯,“台湾神农之子:不只要会种 还得要会卖!”《今周刊》,第923期,2014/08/28。

每个人都是消费者,每一天都要进行很多的消费。首先,本章为消费者行为的探讨奠定了一个基础,希望能先让读者对于消费者行为的内涵、重要性以及特征等有全面的了解。其次,本章也介绍影响消费者行为这一学科的其他相关学科,以及在探讨消费者行为上常见的观点。当然,探讨消费者行为绝对不能忽略消费者权利,因为消费者权利是确保消费者满足的最低条件。最后,本章还提出一个针对消费者行为的架构,以作为了解消费者行为的思考主轴。

## 1.1 消费者行为的定义与内涵

对于任何一个组织,不论是营利性组织还是非营利性组织,都有其生产出的产品或服务。组织的产品或服务是指“在交换的过程中,对进行交换的对手而言具有价值,并可用来在市场上进行交换的任何标的”<sup>1</sup>。而对于产品或服务的提供者而言,这里的交换对手便是该产品或服务的顾客。因此我们可以认为组织只要有产品或服务,便会有顾客。所以,任何组织都有其顾客。不过,虽然所有的组织都有其顾客,但并不是所有的顾客都是消费者。

顾客(Customers)可以分为两种,一种被称为消费者(Consumers),一种被称为工业用户(Industrial Buyers)。当顾客(通常这时的顾客是指个人或家庭)购买产品或服务的目的是为了供其最终直接消费之用,则该产品或服务便被称为“消费品”,而购买该产品的顾客则被称为“消费者”。例如咖啡饮用者购买咖啡豆回来自己煮咖啡,则此时咖啡豆便是消费品,而咖啡饮用者便是消费者。反之,当顾客(通常这时的顾客是指组织)购买产品或服务的目的是为了投入再制造、再生产与再销售,则该产品便被称为“工业品”,而购买该产品的顾客则被称为“工业用户”。例如星巴克购买咖啡豆来制作星冰乐,则此时咖啡豆便是工业品,而星巴克便是工业用户。通常,由消费者所构成的市场被称为消费市场(Consumer Market)。相对地,由工业用户所构成的市场被称为组织市场(Organizational Market),又称工业市场(Industrial Market),也称企业市场(Business Market)<sup>2</sup>。由此可知,消费者存在于消费市场中。图1-1中列示了这几种概念之间的关系。

当顾客购买产品或服务的目的是为了供其最终直接消费之用,则该产品或服务便被称为“消费品”,而购买该产品的顾客则被称为“消费者”。

当顾客购买产品或服务的目的是为了投入再制造、再生产与再销售,则该产品便被称为“工业品”,而购买该产品的顾客则被称为“工业用户”。



图 1-1 消费者与工业用户间的相关观念

可口可乐的消费者是谁？当然是那些购买可口可乐的家庭或个人。谁是喜来登饭店的消费者呢？则是那些购买喜来登饭店所提供服务的家庭或个人。大学有没有消费者？学生当然就是大学的消费者之一。北京市政府呢？谁是其消费者？北京市政府的服务是提供给谁的呢？北京市市民就是北京市政府最重要的消费者。

如前所述,消费市场与工业市场的区别和产品或服务的种类无关。也就是说,同一种产品可能既是消费品,也是工业品。以橙子为例,家庭主妇买回来榨汁是为了家庭消费之用,因此是消费品;若是由可口可乐公司购入以作为制作美之源果粒橙之用,则变成工业品。因此,工业品和消费品的区分,以及工业市场和消费市场的区分,主要是依据顾客的购买目的而定,而非按照产品的种类来区分。

消费者行为(Consumer Behavior)既是指消费者的相关活动,也是一门以消费者活动为主要研究对象的学科。不同的学者对于消费者行为的定义也有差异。当消费者行为是指消费者的相关活动时,其中比较具有代表性的定义是:“当消费者为了满足其需求和欲望,而进行产品与服务的选择、采购、使用与处置,因而发生在内心、情绪以及实体上的活动。”<sup>3</sup>而当将消费者行为视为一门学科时,则消费者行为便是“探讨消费者如何制定和执行其有关产品与服务的取得、消费与处置决策的过程,以及研究有哪些因素会影响这些相关的决策”。由于消费者对产品与服务的偏好不断地改变,因此,通过了解消费者制定购买决策的相关因素,可以帮助营销管理人员设计适合的营销策略来影响消费者的决策。

消费者行为是“探讨消费者如何制定和执行其有关产品与服务的取得、消费与处置决策的过程,以及研究有哪些因素会影响这些相关的决策”。

基本上,消费者行为的范畴,包括与购买决策相关的心理和实体的活动。心理活动包括评估不同品牌的属性、对信息进行推论,以及形成内心决策等;实体活动则包括消费者实际搜集产品相关信息、莅临零售点、与销售人员进行互动,以及产品的实际消费与处置等。而消费者行为所关切的购买决策内涵包括:消费者购买什么?为何购买?何时购买?从何处购买?购买的频率如何?他们使用产品的状态如何?基本上,消费者行为所探讨的内涵可以归纳成三大项的消费者活动:

消费者行为的范畴,包括与购买决策相关的心理和实体的活动。

### 1. 获取产品的活动

探讨哪些因素会影响和导致消费者形成购买决策、进行购买,并实际取得产品或服务,因此包括产品信息搜集、评估替代方案与实际购买行为。例如,消费者为何会选择 iPhone 6S,以及亲自到手机专卖店购买。

## 2. 消费产品的活动

包括消费者于何地、何时、何种状况下如何来消费产品等活动,其主要着重于消费者如何实际使用该产品,以及经由产品使用所获得的体验。例如,消费者实际使用 iPhone 6S 的状态,以及他们对 iPhone 6S 的满意程度。

## 3. 处置产品的活动

包括消费者在产品体验之后的反应,以及消费者在产品失去价值后,如何处置产品本身及其包装等活动。这一类的活动包括消费者对于产品消费后所做的处置,以及来自消费满意与否所引发的反应(包括抱怨、申诉、重购与忠诚度等)。例如,消费者将其 iPhone 6S 在某拍卖网站上卖出,并对卖出的价格很满意。

# 1.2 了解消费者行为的重要性

过去有些营销学者或实务界人士提出“顾客第一”“员工第一”“竞争者第一”或“市场第一”等不同的理论,来强调营销理论应有不同的着重点。但是在这几项理论观点中,哪一项才是营销理论所应注重的要点呢?从消费者行为的角度来看,“顾客第一”或“消费者第一”才是营销理论的重心。这是为什么呢?我们可以从以下几种角度来探讨研究消费者行为的重要性。

## 1.2.1 从市场和竞争的角度:消费者决定了市场竞争的胜负成败

顾客是市场最终裁判者。

从市场的角度而言,顾客和竞争者是市场中两个主要的角色;若从竞争的角度来看,整个市场的竞争是由顾客来决定胜负成败,即顾客是市场最终裁判者。因此,谁能掌握消费者,谁就能掌握市场。所以,竞争的本质在于能否比竞争者更有效地掌握消费者,而若要掌握消费者则必须先了解消费者行为。

“顾客是市场最终裁判者”这一事实,并不只是适用于以营利目的为导向的组织,对非营利组织也一样适用。由于资源有限,非营利组织也有它们的竞争者,也必须去争取顾客的认同,因此也需要去取悦它们的顾客,才能获得必需的资源,达成其目标。所以和营利组织一样,了解其目标顾客的消费行为也是非营利组织得以有效竞争的基础。

## 1.2.2 从营销的角度:消费者是整个营销策略的核心

营销观念(Marketing Concept)主张“通过正确地了解顾客的需要,然后提供能满足顾客需要的产品与服务,以促使其主动购买”<sup>4</sup>。因此,厂商只要能正确地界定顾客的需要,并让顾客轻易地取得产品与服务,则销售将可水到渠成。营销观念和销售观念(Selling Concept)之间一个很重要的区别,在于营销观念是将顾客的优先性放在组织本身的利益之上。因此对于一个营销导向的组织而言,其营销策略的形成必须根植于对消费者需要和欲求的了解之上。也就是说,所有的营销策略拟定,包括市场区隔策略、定位策略与营销组合(包含产品策略、定价策略、渠道策略与推广策略),都必须根据其对消费者行为的正确阐释与解读,才

能据以形成一套有效的营销策略。因此,我们可以推论:正确地了解消费者行为是整个营销策略形成的核心。著名的管理思想家彼得·德鲁克(Peter Drucker)认为“营销是指由顾客的观点来看整个企业”<sup>5</sup>,这便彰显了消费者在营销策略中的核心地位。

正确地了解消费者行为是整个营销策略形成的核心。

### 1.2.3 从组织的角度:顾客是组织的衣食父母

德鲁克曾说过企业存在的目的是创造和维持满意的顾客<sup>6</sup>。我们可以将这个观点扩大为“任何组织存在的目的都在于创造和维持满意的顾客”。也就是说,不论是营利组织还是非营利组织,其存在的价值都在于顾客的肯定;失去了顾客的支持,组织也就失去了存在的意义。试想一个失去顾客的企业又如何能达成其利润目标?没有利润当然也就很难生存。同样,没有人民支持的政府,也终将被人民所离弃。因此,判定组织成败与否的关键,即在于顾客的满意程度。对于以消费品营销为主的厂商而言,消费者的满意决定了一切,因此很多的组织都发展出一种消费者文化(Consumer Culture),将满足消费者的价值视为组织的使命、目标与哲学中的重要一部分,也就是将“消费者优先”(Consumer Primacy)的观念视为组织的一种重要价值。

判定组织成败与否的关键,即在于顾客的满意程度。

## 名角登场

### 倾听顾客声音,老牌打印机找回优势

我们常说,要倾听顾客的声音。但是,你愿意没有姿态地倾听顾客声音到什么程度?听到声音后,你又愿意做出怎样的改变?来听听精工爱普生(Seiko Epson,以下简称爱普生)的故事。

2014年4月30日,全球第三大打印机厂商爱普生公布最新财报,2014年净利润创下历史新高,达1127亿日元,7年增长4.9倍,股价由2012年11月6日最低的216日元,暴涨到2015年5月4日的2195日元,获利和股价双双呈现“V形反转”。

2008年,爱普生新任社长碓井稔接手后,却是完全不同的局面。当时,平板与智能手机崛起,打印机市场日益萎缩,产品价格暴跌。2009年,该公司创下史上最大亏损额,惨亏1113亿日元。2008年,爱普生从没想过已经沿用20多年的商业模式一夕之间行不通了。

原本打印机的市场游戏规则是:便宜卖硬件,抢攻市场占有率,后续再靠卖耗材赚钱。然而,金融海啸后,市场竞争日趋激烈,同业开始赔钱卖硬件。厂商卖一台2000元的打印机,需要消费者再买3次墨水才能赚钱,7000元以上的高价机型得卖出5组墨水才能获利。

而让爱普生获利模式破灭的原因,竟然藏在台北市光华商场的小角落里。台湾地区爱普生影像科技事业部总经理吕理迪形容此现象,“我们都称他们(改机业者)是‘镰刀族’,专门收割我们辛苦种的田。”这是在打印机产业里一直浮不上台面的灰色地带。

这群改机业者在光华商场随处可见。他们会向消费者收取1000—2000元新台币的改机费,把打印机改成“连续供墨”。改机后的打印机,可以不受限制地使用其他品牌的墨水。后者的价格是原厂价格的一半都不到,单张打印成本是原厂价格的十五分之一。爱普生等于用亏本的价格卖硬件,却又赚不到墨水的钱,形同两头空。

碓井稔走入光华商场,又跑到其他国家或地区的市场看完后,回到日本,他问大家,“为什么不跟这群改机业者学习?很多人都去改机,就表示这是他们需要的。我们做产品本来就应该做出客户想要、需要用的东西。”

碓井稔希望内部可以开发出连续供墨的机型,而不用消费者改机。新的机型,硬件售价被抬高2—3倍,但是使墨盒的印量增加了7倍,让消费者单张纸的打印成本变为原来的十五分之一,等于让消费者不用买其他品牌的墨水,就能享受低单价。

“这个策略在内部沟通时争议四起”,台湾地区爱普生总经理李隆安回想。一边是已经沿用超过20年的成功模式,一边是过去被认为非正规的灰色市场逻辑,大家都质疑,这是一场豪赌。

碓井稔是这样对内部人员说的:“每个人都想要赢,但是希望大家想,现在市场上到底是谁响应了消费者需求?是改机业者最了解顾客吧!终究还是得回归客户的价值。”

低迷的环境,给了碓井稔一股断然改革的动力。2010年,爱普生推出第一台连续供墨打印机。

现在爱普生的连续供墨机型已占全球出货量的四成以上,影像机器事业部的营业利润率也比2006年获利创新高时增加了5.6%。原本质疑此策略的欧美市场,也将上架连续供墨机型。

有意思的是,爱普生直到遇到经营困难,才从客户心声中看清自己。“其实,我们的喷头更耐用,现在才发现,也许不该采用跟对手一样的策略,该发展出属于我们自己的道路。”李隆安解释,爱普生的喷头最耐用且容易改,成为改机业者的最爱。他比喻,如果对手是把摩托车的引擎装在自行车上,爱普生则是把飞机的引擎装在自行车上。更耐用的喷头,让爱普生可以大胆地走大印量的连续喷墨道路,其他对手想学也跟不上。

资料来源:曾如莹,“专访爱普生社长,如何倾听敌人的声音 老牌印表机品牌 从惨亏翻身净利成长4.9倍”,《商业周刊》,第1434期,2015/05/06。

#### 1.2.4 从社会整体的角度:消费者满足是检验企业民主机制好坏的手段

为了提升社会整体的利益,我们必须让企业民主机制(Business Democracy)能够完善运作。如同政治民主机制的主张认为只有能真正代表民意的议员才能获得支持一样,企业民主机制也认为:就社会整体来看,只有能够真正满足社会需求与利益的企业才能被社会所接受和生存。因此,消费者满足是实践企业民主机制的关键所在。企业若能了解消费者的需求,并且能够使企业的作为反映消费者的需求与偏好,便能够落实企业民主机制,使社会整体的“公利益”和组织的“私利益”两者之间达到均衡的状态。

#### 1.2.5 从个人的角度:每个人都是消费者,每个人都可能服侍或取悦其他的消费者

若从一位消费者的角度,我们都希望厂商所提供的产品能迎合我们的需要,所以,厂商若能了解消费者行为,也就比较能够满足我们的需求。然而,从一位

消费者满足是实践企业民主机制的关键所在。