

# 消费者选择的新特点



BCG（波士顿咨询公司）是一家全球性管理咨询公司，是世界领先的商业战略咨询机构，客户分布于世界主要商业地区，涉及诸多行业。BCG与客户密切合作，帮助他们辨别最具价值的发展机会，应对至关重要的挑战，并协助他们进行业务转型。在为客户量身定制的解决方案中，BCG融入对公司和市场态势的深刻洞察，并与客户组织的各个层面紧密协作，从而确保客户能够获得可持续的竞争优势，使其成长为更具能力的组织并保证成果持续有效。

全球消费市场格局很少像现在这样令人迷惑。这次的新冠肺炎疫情无疑是一场黑天鹅事件，从根本上不断改变着许多产品和服务品类的购买行为。在**一些涉及数万亿美元的市场中，企业还在采用一贯的传统方法来定位产品、预测消费者在新常态下的消费习惯、开发目标消费者原型**。问题是，这种方法可能会过度简化购买行为背后不断变化的驱动力。

BCG消费者洞察智库（CCI）深入洞察澳大利亚、中国、法国、德国、日本和美国六大市场，分析了15000多名消费者对一系列产品/服务的需求和选择背后的驱动因素。

CCI一直致力于深入研究特定市场的消费者行为和购买决策，并采用BCG需求中心论增长法来理解消费者选择的关键驱动因素。此次是我们首次尝试把消费者人口统计数据、消费观和情境这三个关键维度均衡结合，用于分析不同产品和服务品类，以及不同的国家中影响消费者需求与选择的因素，最终得出了一些有别于传统观念的洞察。

## 不同的消费观

尽管全球化已经持续数十年，但消费者的思维模式

仍然高度本土化。总的来说，我们发现消费观在不同市场之间更多是区别而非趋同。东西方消费者在大多数消费观上存在明显差异。西方消费者表现出更强烈的个人主义，更认同“个体独立性”这一观点，但这个观点在日本反响不大，在中国也没能进入排行榜前十位。

在许多情况下，中国消费者的态度与其他国家截然不同。例如，到目前为止，他们对未来表现出了最强烈的乐观态度，对技术的有利影响抱有最大的信心。此外，86%的中国消费者承认，他们关心别人对自己购买商品的看法，而这在西方市场并不重要。在隐私问题上，比如是否担心自己的数据安全和保障，中国受访者对此问题的关注度极低。相比之下，我们研究发现，邻国日本的受访者在所有国家中乐观程度最低，而他们的独特之处在于非常重视独处的时间。

拜互联网和社交媒体所赐，国际上关于年轻一代，如千禧一代和30岁以下群体的共同态度及偏好已经有了很多论述。因此，我们很想知道分布在世界各地的新一代消费者，其消费观点是否比老一辈人更加一致。当我们将各国30岁以下受访者的

消费观相似性与所有受访者进行比较时，发现不同国家的年轻消费群体跟年长群体一样，在观念上差异明显。同样，高收入群体在不同的市场上也存在差异。这可能表明，人们夸大了全球性的原型，如果不考虑重要的本土差异，为每一代巨型群体制订一个广泛的战略是有风险的。

## 品类通用指南效用差

在我们研究的13个品类中，一个通用的全球战略不会完全奏效。世界各地消费者的观念不同，需求也不尽相同。汽车、保险、个人电脑和平板电脑，甚至支付类产品也是如此。在这些领域，企业在本地化产品和服务上投入的时间相对较少。

只有休闲旅游、奢侈品零售和内容流媒体等少数品类的需求在全球范围内相对来说比较相似。供应商可能是导致这种情况出现的原因：Netflix、亚马逊和其他流媒体供应商在世界各地提供的内容非常相似，通常带有本地翻译或字幕。

就奢侈品而言，全球需求相似性可能反映了对所购买产品和品牌的标志性国籍的需求，而不是对本地定制的需求。即便是在这些异乎寻常的品类中，中国和日本消费者也表达了一些不同的本地需求。

我们的研究表明，企业必须了解当地消费者的需求。“一刀切”的营销策略不太可能在全球范围内适用于大多数B2C品类。那么，为什么一些跨国公司的品牌会在世界范围内获得成功呢？这是因为在一定程度上，一些国际品牌在不同市场上受众的认知不同，可以满足他们完全不同的需求。例如，外观和公众认知使宝马在中国市场非常具有优势，而在德国，宝马的优势在于其质量形象；在日本，一些星巴克咖啡店类似于传统的茶馆，而在墨西哥，它们看起来更像酒吧；虽然麦当劳在世界各地采用标准的运营模式和供应链，但它不断根据当地消费者口味调整菜单，例如在印度提供素食巨无霸，在葡萄牙提供农家汤。

## 情境可以补全消费者画像

我们的研究发现，在实际购买和消费中，情境在影响消费者权衡购买或消费行

为方面发挥着重要的作用。

当我们将受访者认为对他们重要的消费观和信心与具体影响他们最近购买或使用商品的要素进行比较时，这一点变得清晰起来。例如，世界各地的许多消费者都表示，正如人们预期的那样，由于新冠肺炎疫情造成巨大的经济不确定性，性价比对他们而言，变得非常重要。然而，除了少数情况之外，我们的研究发现，追求性价比作为一种普遍的心态与其在实际购买决策中的影响几乎没有关联。虽然六个国家的消费者一致认为性价比是一个重要的考虑因素（从日本的67%到澳大利亚的81%），但只有很少一部分人将性价比视为影响他们最近外出就餐，购买零食、饮料、汽车、电脑或视频流媒体服务的三大主要因素之一。例如，尽管近70%的德国消费者认为他们在意性价比，但只有不到9%的人认为这是他们最近购买汽车时的三大考虑因素之一，只有25%的人认为价值是影响他们最近购买个人电脑或平板电脑时的三大考虑因素之一。

我们分析了130多个变量，发现在高频率、成本适中的品类中，情境往往比消费观更重要，它发挥着主导作用。例如，在我们研究的所有市场中，外出就餐、饮料和零食消费都是高度情境驱动的。虽然消费者可能会觉得某家餐厅的品牌形象很吸引人，但实际上，他们会选择哪家餐厅用餐，很大程度上取决于和他们在一起的人、当天的时间以及当时的情境（如图）。

事实上，消费者购买或消费某一类商品的频率越高，情境就越重要。即使是在奢侈品、汽车和保险等客单价高、购买频率低的品类中，我们发现十大需求驱动因素中，有两到三个是与情境相关的。人口统计数据在需求差异方面影响不大。我们的研究表明，年龄是唯一显著影响购买和消费决策的人口统计因素。在13个产品和服务品类中，没有一个与性别或收入相关的强烈影响需求的因素。

至于消费者对价格的重视程度，我们再次发现了情境的强烈影响。我们询问了消费者在最近一次购买零食时，是选择了最低价的零食，还是购买了稍微贵一点（不超过5%）的零食？我们将那些在面对价格差异很小的情境下仍然选择最低价格

选项的受访者归类为“价格敏感型”。我们发现，全球有更多的受访者在精力不足或与孩子一起吃时选择了最便宜的零食。很少有消费者在便利店买零食会在意价格，尤其是只买零食，不买其他商品的时候。

情境变量本身的影响在世界各地是不同的，反映了特定市场之间的细微差别。例如，当我们询问消费者最近购买的餐食与谁共享时，西方国家最常见的回答是“配偶或伴侣”，这一回答在德国消费者中占比达36%，美国达40%。然而，在日本和中国，消费者的回答更多的是“独自用餐”。如此显著的差异意味着企业需要了解情境及其在当地的影

## 对全球品牌的影响

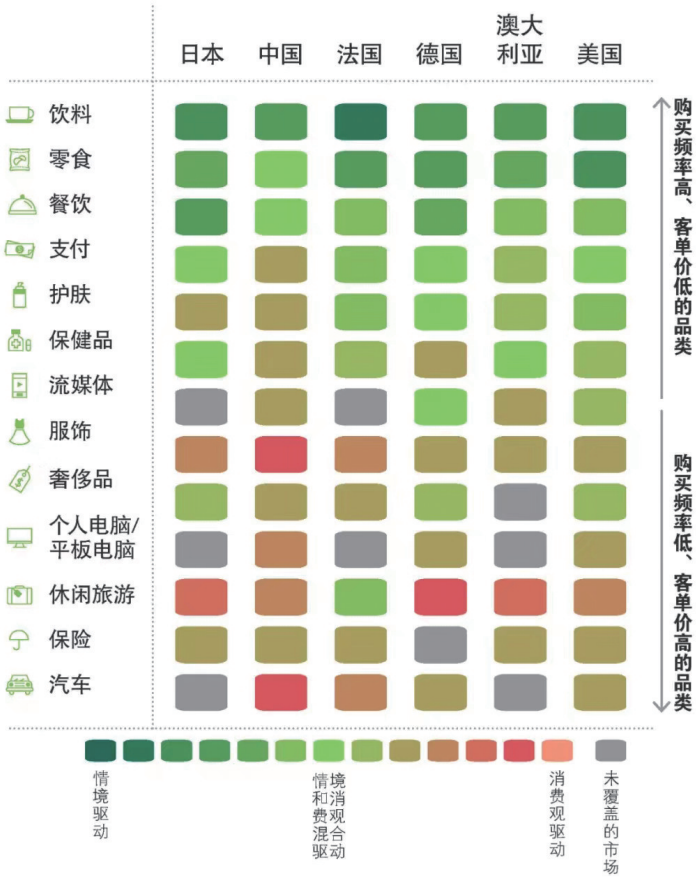
我们的研究结果可以为品牌带来以下启示：

①不要把赌注压在通用的消费者原型上。尽管营销人员应该继续投资于了解人口统计数据和消费者态度，但依据通用的消费者原型建立一个全球性的营销活动是不明智的。举例来说，即使不同国家的Z世代消费者使用相同的社交媒体渠道，他们在决定购买何种产品时也不一定持有相似的观念。企业的营销活动必须考虑到消费者的地域差异。当然，企业仍然应该通过社交媒体与消费者接触，但是他们应该根据当地的受众来调整内容和信息。

②即使对于传统观念中无需本土化的品类，全球化战略也需要充分考虑因地制宜。由于世界各地的消费者需求不尽相同，企业用“一刀切”的策略在某类产品中制胜的想法在大多数品类市场中都不大现实。

③不要试图通过满足目标消费者的一切愿望来追求完全忠诚。企业试图建立品牌忠诚度，并尽可能多地吸引消费者消费，这是很自然的事情。但是，不存在“客户完全忠诚”这种东西。即使是忠诚的消费者也会在不同情况下做出不同的决定。企业必须投资于了解和掌握消费者在特定购买或消费时刻出现的具体需求，特别是购买频率较高和客单价较低的产品品类。同样，消费品的定价策略也只有考虑到何时、何地，以及与谁一起购买、与谁一起消费的场景特性，才可以抓住其他品牌可能错过的价值机会点。

## 情境是大多数品类需求的关键驱动因素



来源：BCG消费者洞察智库2020年9月对15370名消费者进行的全球消费者选择驱动因素调查。  
注：每一类别中100多个测试的变量中，前10个最具预测性的需求驱动因素里消费因素的占比和情境因素的占比。