

案例讨论

案例 1: 共享经济, 一个时代来临

早在 2000 年, 杰里米·里金夫就在《使用权时代》里写道:“摒弃市场和产权交易, 从观念上推动人际关系以实现结构性转变, 这就是从产权观念向共享观念的转变。”做出预言的 15 年后, 使用权的地位已经显现。在美国, 最先接受这种财产观念的是生于 1982 年到 2002 年的“千禧一代”。他们是美国最新的一代, 也是最“穷”的一代, 当他们即将工作的时候, 遭遇了经济危机和危机之后缓慢的恢复。根据美国的一项调查数据, 2012 年的失业人口中 45% 是 18 岁到 34 岁的美国人, 而年轻人的就业率是过去 40 年中最低的。

成长期遭遇经济危机影响“千禧一代”的消费观。2011 年, 美国一项民调数据显示, 18 岁到 29 岁的被访对象中, 77% 因为经济原因打算推迟生活中一项重要改变或者购买较贵重的商品。首当其冲的就是汽车, CNW 市场研究数据显示, 2010 年新车买主中只有 27% 为 21 岁至 34 岁的年轻人, 而在 1985 年, 这个数字是 38%。另一项调查数据显示, 18 岁到 24 岁的驾驶者里, 46% 的人更愿意选择接入式互联网而不是拥有汽车。

经济上的捉襟见肘是“千禧一代”对拥有汽车的兴趣不大的一个因素, 几乎与互联网同龄, 让这一代人有一套不同的价值观。姜奇平告诉记者, “千禧一代”并不是对财富不感兴趣, 而是对物质财富并不过度占有, 更务实。他们衡量的标准是创造性, 科技和创造的结合有无限的可能, 这才是互联网时代的稀缺资源。他们更多的关心社会利益而不是个人成功。2013 年的一份调查报告里显示, “千禧一代”在进行采购决策时, 89% 的调查者在价格和质量相等的情况下, 考虑企业的社会责任。同一年, 对美国高中生调查的结果, 他们最喜欢的工作中排在第一位的是圣裘德儿童研究医院, 前十位里虽然有谷歌、微软这样的强势品牌, 但是还有其他三个卫生保健机构以及联邦调查局和中央情报局, 他们选择雇主时把社会或者道德原因放在重要位置。

这种价值观与“共享经济”的精神天然契合。绕过所有权, 务实的只重视“使用权”, 共享产品和服务。节省金钱、时间、空间和资源。除了 Airbnb, 美国还有玩具共享的项目, 年轻的父母们知道孩子很快就会对新玩具失去兴趣, 没有必要在这方面浪费太多的钱。他们每个月交一定的会员费, 就能收到 4-10 个共享玩具, 玩具在配送前都进行了消毒, 不用担心卫生问题; 连服装也可以投入到“共享经济”的循环里, 有出租领带的公司, 还有租用礼服、珠宝、手包的平台。

资料来源: 杨璐, “共享经济, 一个时代来临”, 《三联生活周刊》, 2015 年第 26 期

案例 2：和“90 后”一起玩耍

三联生活周刊：面对“90 后”核心消费群体，百度音乐和百度贴吧未来会做哪些调整，以期符合他们的消费习惯？

张贝妮（百度音乐总经理）：未来百度音乐不仅想做一个海量音乐的提供者，还要做一个音乐媒体平台。简单说，我们希望能够扮演明星与“粉丝”之间的桥梁，尽量缩短两者之间的距离。比如，今年 5 月百度音乐新上线了 King 榜，每隔 15 分钟就更新一次，根据用户的收听、分享、收藏等数据，加权平均，最后得出综合分，让每一个用户都有一票参与表决的权利，最后选出他们喜欢的明星。传统歌手推新歌要打榜，只不过那种打榜的还是集中在专业人士的评判，是一种自上而下的行为。现在是“粉丝”时代，必须要自下而上，“粉丝”说了算。其实这个挺残酷的，明星必须要直面自己的“粉丝”群和每一个消费者。

此外，去年 7 月，我们上线了百度音乐人这个产品，希望能够为那些独立音乐人提供一个大舞台，之前他们都是聚在一些小社区上自娱自乐，现在我们想利用百度这个拥有海量受众的平台，让独立音乐人有机会进入生存、发展的快通道，甚至成为流行明星。这也是一种自下而上的推动，反权威，自下而上，也正是互联网精神所在。

资料来源：魏一平，“和‘90 后’一起玩耍”，《三联生活周刊》，2014 年第 38 期

补充资料：CHINA-VALS 应用例子：大学生烘焙课堂的目标客户群体

类别	略称	心理特征	平均支付意愿
1	理性生活经济族	消费以经济实惠为主，资讯来源以媒体为主；生活费处于一般水平，没有极端现象	1.375
2	追求生活家庭族	有较强体验新生活的意愿，但同时也注重家庭陪伴家长；年级较高，成熟度相对较高；生活条件较为宽裕，处于中上水平；	4.54125
3	个性生活家庭族	追求个性生活，有飞扬青春的愿景，但不会过于张扬，还是较为注重亲情；随着年级的增长而递减；生活费普遍较高，生活水平较好	5.585
4	随意生活健康族	对生活大部分方面不太在意，但对健康有一定的要求；高学历人群居多；生活费较高，家庭生活条件较好	5.5087
5	经济生活健康族	量入为出但是注重健康和生活的品质，较为倾向性价比高的商品；低年级人群为主，经济来源一般居多；	4.7775
6	经济生活家庭族	消费以经济实惠为主，重视亲情和倾向家庭生活；相对重要年级期出现较多；生活费较低为主，但不排除生活条件较好但节制消费的	4.3912

资料来源：葫芦娃小组报告

案例 3：消失的大众

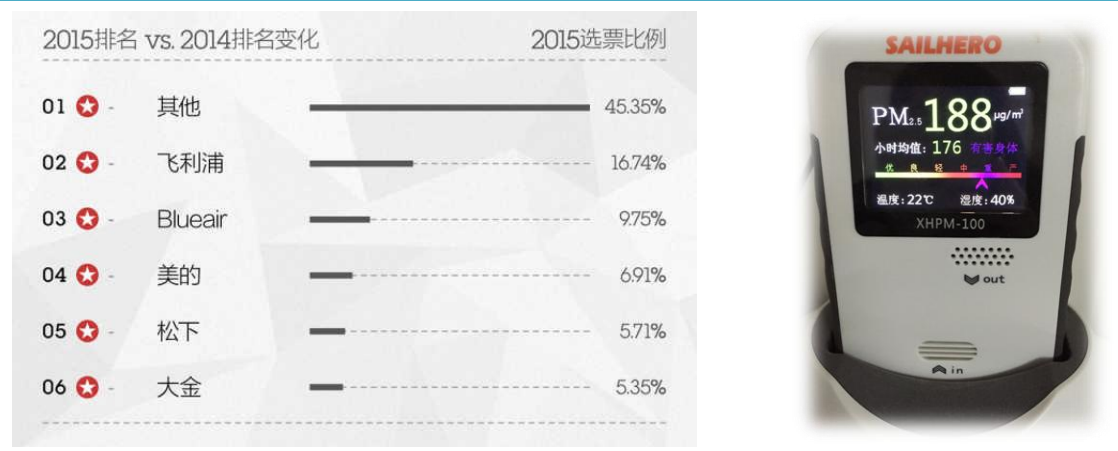
2015 年“金字招牌”：再也没有品牌能打动所有人的心了

从营销角度看，不管生活在哪个城市，公司人作为收入和生活方式相近的阶层，容易形成特定的消费品味。中国庞大的中产阶级正在崛起。根据麦肯锡的预测，中国的中产阶级人数将从 2010 年的 4700 万人增长到 2020 年的 4.72 亿人。美国在 1960 年代经历这一变化时，产生了宝洁、沃尔玛、麦当劳等大众品牌，但中国版的故事与美国有些不同。

在信息技术和碎片化作用下的中国市场，所谓的中产阶级即公司人群体的口味是不尽相同的。当这一群体变大，他们就需要通过品牌来标榜自己的价值观，以和他人形成区分，大众而平庸的产品，他们不再抱有兴趣。那些刻着明显的公司人烙印、符合其审美的品牌，大都具有生活方式的特点。在我们的榜单上，他们遥遥领先于其他品牌。比如，星巴克以超过 50% 的比例位列“最喜欢的咖啡品牌”第 1 名。而代表简约北欧生活方式的宜家也保持着 60.72% 的选票率。这家公司也获得了漂亮的成绩。截至 8 月 31 日结束的财年，宜家全球销售同比增长了 11.2%，很大程度要归功于中国市场。苹果也有相同的故事。

空气净化器：还未形成品牌效应

这一两年公司人对城市空气污染的重视，使得空气净化器成为热门产品。这个领域还没有较为明显的优势品牌可言，因此“其他”选项是 45.35% 的公司人在参与调查时的选择，其中包含从创业公司到戴森等不同厂商的产品。值得看好的可能是 Blueair，这个来自瑞典的净化器品牌曾推出过专门针对中国市场的滤网，在一个新兴市场想要获得消费者的偏爱，的确需要下点功夫。



资料来源：林仲旻，“消失的大众”，《第一财经周刊》，2015 年第 38-39 期

案例 4：争夺下一个入口

手机淘宝推出“微淘”功能后，淘宝五皇冠卖家、卖旅行女装的“绽放”是最先做的账号之一。其店主茉莉在博客时代就以写旅行日志聚集了一批粉丝，这家店的微淘内容做的也不错——定位精准、有调性、注重移动端内容碎片化、跟粉丝互动也做的不错——靠口碑传播，加上淘宝对这个账号的推广，在微淘中积累了 50 万名粉丝。但他们也发现，微淘里会做内容的商家其实并不多。

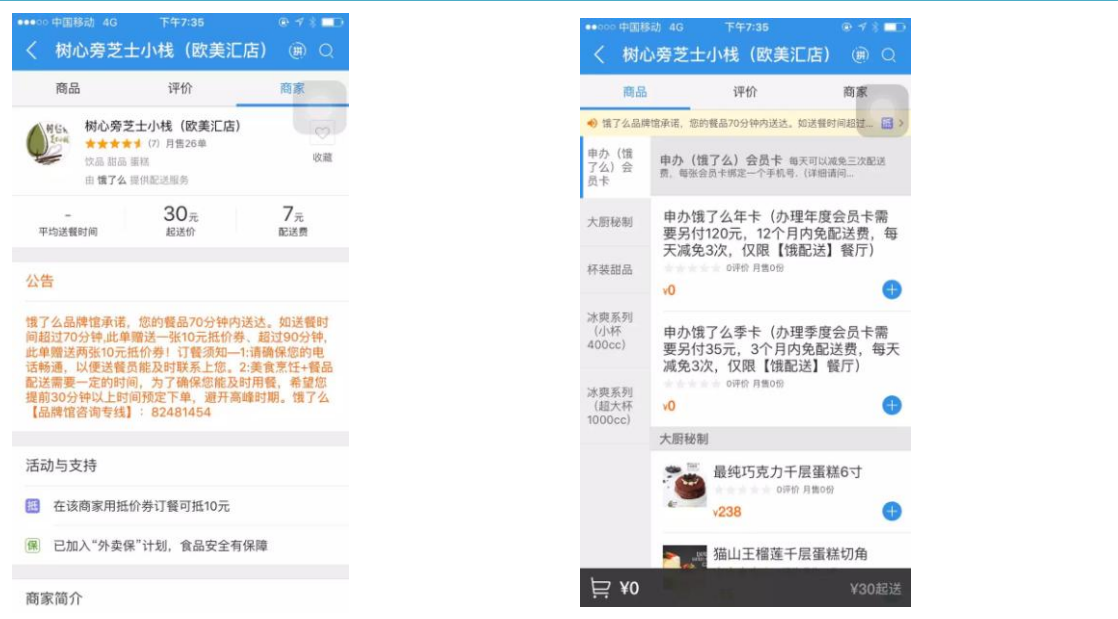
但推出 1 年后，手机淘宝改版了微淘，并且在微淘里做了一个弹出页面，既是道歉也是宣布改版，称“昨天我们以为懂你，不想却给你带来了困扰。”此前，淘宝已经把商家在微淘里推送信息的条数减少到了一周 3 条，一个店铺发送出来的微淘只占一个位置，而此前是发几条就占几个位置。店铺优惠信息不计入这 3 条，达人推送信息的条数则不受限制。改版后，用户的微淘将来自“你的喜好”，包括收藏店铺和达人。

绽放发现，改版后的微淘，其实是合并了收藏店铺的顾客和 50 万粉丝，总数到了 80 多万人。但让绽放感到困扰的是，这其实是两类用户，收藏店铺的用户并没有那么活跃。

绽放也做了微信公众号，但主要是为了“建立信任”，很少发商品信息，其微信上的交易额只占其整体交易额的百分之几。在微信上，绽放跟八成的粉丝都有互动，但是从去年 4 月开通微信号到现在，其订阅人数才 4 万多，远少于微淘。“微信是真社交，”绽放的店主三儿说，“但因为要靠人际传播，所以没有爆发性的增长。”

资料来源：杨轩等，“争夺下一个入口”，《第一财经周刊》，2014 年第 40 期

补充资料：树心旁的微博公众号



案例 5：2000 元和 40 元的牛仔裤，到底区别在哪里？

当一条牛仔裤一两百元时.....

这个价格的牛仔裤可以在两种渠道购买到，一类是淘宝店，一类是 Zara, H&M, C&A, 优衣库, GAP 等快时尚品牌店内。前者的质量未必就比四十元的地摊货好太多，中间的差价主要体现在运营一个皇冠信用等级淘宝店的费用上。店家在出售牛仔裤时需要花费的成本，相比地摊要高很多，相比批发市场也包含了淘宝店主的利润这一环节。后者的质量要比前者好一个档次，主要体现在品牌商能够对供应商进行事先要求。其之所以能把价格压下来，原因在于：

1. 供应商往往是长期合作的，订单量大，拥有强势议价能力；
2. 款式大多为基本款，省去了可有可无的设计，对供应商加工水平的要求并不高；
3. 对于品牌而言，单件产品的利润空间可以被压缩。

除了以上三点，因快时尚的店铺数量较多，分布广泛，能够就近选择供应商——是的，在大陆买到的牛仔裤大多由中国广东生产，少部分在东南亚小国——而边际成本，也就是品牌每增加一件商品所需要付出的成本会下降，所以出货量也是节约成本的一个原因。

