

第2章 策略行銷分析的理論架構



本章大綱

- 前言
- 本書架構的理論基礎
- 阻礙「交換」的四個主要成本
- 四個成本的定義與說明
- 外顯與內隱成本的分類
- 四個成本的順序關係
- 架構、個案與理論
- 買者知覺最終總成本的觀念
- 自製或外包
- 影響交換成本模型的總體因素
- 買者主觀判斷的誤差問題



前言

- 買者持續使用某一品牌產品的原因
 - 滿意此品牌所提供的產品。
 - 不想花太多的時間再去蒐集相關產品的其他資訊。
 - 已經習慣了，或是因為已經投入了一些有形、無形的資產。
- 如果行銷人員希望買者能夠放棄他們原來使用的品牌而來嘗試其所提供的產品時，他就必須思考如何解決買者所擔心的這些問題。事實上，這就是典型的「交換的問題」，而行銷就可以解決這種交換的問題。



本書架構的理論基礎(1/2)

- 社會學家布羅(Peter M. Blau)的結構交換理論
 - 交換的產生乃源自於交換雙方期待該交換行為對自己是有利的。
- 交換成本包含
 - 逆選擇(Adverse Selection)
 - 道德危機(Moral Hazard)
 - 專屬資產(Asset Specificity)
- 逆選擇
 - 因為實際交易前，買賣雙方的資訊不對稱，買方必須花時間與其他成本來搜尋賣方的相關交易資訊，以縮減資訊不對稱。



本書架構的理論基礎(2/2)

□ 道德危機

- 就算事前買賣雙方已簽訂購買合約，買方還是會擔心賣方是否會遵守合約承諾所衍生出來的風險。

□ 專屬資產

- 交易形成後，買賣雙方因為這個關係所產生的特有、無形或有形的資產；一旦買賣雙方的交易不存在，此特有、無形或有形資產的價值將因此消失或變得較無價值。



阻礙「交換」的四個主要成本

- 買者在購買產品或服務時，主要考慮四大因素：
 - 成本效益的問題
 - 資訊搜尋成本
 - 是否信任賣方的成本
 - 有形或無形的轉換成本



四個成本的定義與說明

- 外顯單位效益成本(C1)
- 買者資訊搜尋成本(C2)
- 買者道德危機成本(C3)
- 買者專屬陷入成本(C4)



表2-1 4C的定義(1/2)

外顯單位效益成本

買者取得產品或服務所需支付的總成本除以買者從該產品或服務本身所得到的總效益。其中，產品或服務取得的總成本包含成交價格、運費、安裝費、服務費、手續費等，而產品或服務本身所提供的效益可能包含有形效益或無形效益。對買方而言，此成本越低越好。

買者資訊搜尋成本

因為買方對交換標的物不熟悉，因此需投入時間及金錢蒐集資訊，以減少交換的資訊不對稱，也就是一個買者在購買一項物品或服務之前，為了瞭解此一標的物，必須花費一段時間與成本來搜尋產品與服務的資訊，以確認該標的物是否符合需求。對買方而言，此成本越低越好。



表2-1 4C的定義(2/2)

買者道德危機成本

此成本為一種風險成本，指的是買方懷疑賣方的產品或服務是否真正能達到交換完成前所宣稱的功能。很多時候，即使交易之前買賣雙方對交易標的物的內容都已經訂定得十分清楚，但是，買方還是會懷疑賣方是否能夠遵守原先承諾的功能、規格、服務或其他約定。對買方而言，此成本越低越好。

買者專屬陷入成本

買方為了保有已經投入的交換專屬資產所產生的陷入成本。買方的交換專屬資產是指交換關係形成後，買方特別為此交換關係所投入且不能移轉到其他關係的無形資產或有形資產，一旦此特定的交換關係不存在，此專屬的無形資產或有形資產的價值將消失或變得比較沒有價值，因此，為了保持專屬資產的價值性，買方只好繼續與該特定賣方維持交換關係。對買方而言，此投入的專屬資產成本越低越好；不過，對賣方而言，如果買方投入越多的專屬資產在此一交換關係上，將越有利於維繫與該買方的交換關係。



外顯單位效益成本(C1)

- 要降低產品外顯單位效益成本的作法：
 - 降低買者所須支付的產品賣價、運費、安裝費、服務費或手續費等；
 - 增加該產品對目標市場買者的有形或無形效益。
- 就算這些知名品牌的外顯單位效益成本比競爭對手高，只要它在內隱交換成本上處理得比競爭對手更好，最後還是會受到買者的青睞。



買者資訊搜尋成本(C2)

- 為了購買產品所付出的搜尋成本稱為買者資訊搜尋成本。
- 買者所需花費的搜尋時間與精神會因為購買動機及產品資訊的複雜度不同而有所差異
 - 消費品(Fast Moving Consumer Goods, FMCG)：買者比較不會主動花太多時間在產品與品牌的搜尋上。



買者道德危機成本(C3)

- ❑ 此成本為一種風險成本，指的是買方懷疑賣方的產品或服務是否真正能達到交換完成前所宣稱的功能所需擔負的信任成本。
- ❑ 如果賣方能夠非常有效地使客戶放心，讓買者不需要再花費任何監督成本及簽訂鉅細靡遺的合約，即使有突發狀況產生，買者也可以相信賣方會以買者的最高利益為處理原則，如此一來，買者所意識到的賣方道德危機成本就會減少許多。
- ❑ B to B的買賣關係相對於B to C穩定，因為隨便更換供應商，道德危機成本通常是比較高的。



買者專屬陷入成本(C4)

- 買者專屬陷入成本是指買方為了保有已經投入的交換專屬資產所產生的陷入成本。
- 專屬陷入成本成為買者的成本考量因素，主要可以從兩個方向來談：第一種情形是買者從未使用過任何一種這類的產品；另一種情形是，買者已經有使用某一品牌的產品。
- 專屬陷入成本對賣方而言是兩面刃的問題。
- 買者第一次要使用某一個產品
 - 通常會思考使用該公司產品之後，將來可能必須投入的專屬資產高低，以及這些專屬資產可以移轉到其他交換關係的可能性。
- 買者已經使用某品牌產品。
- 專屬資產並不一定是無形的，它也可能是有形的專屬資產。

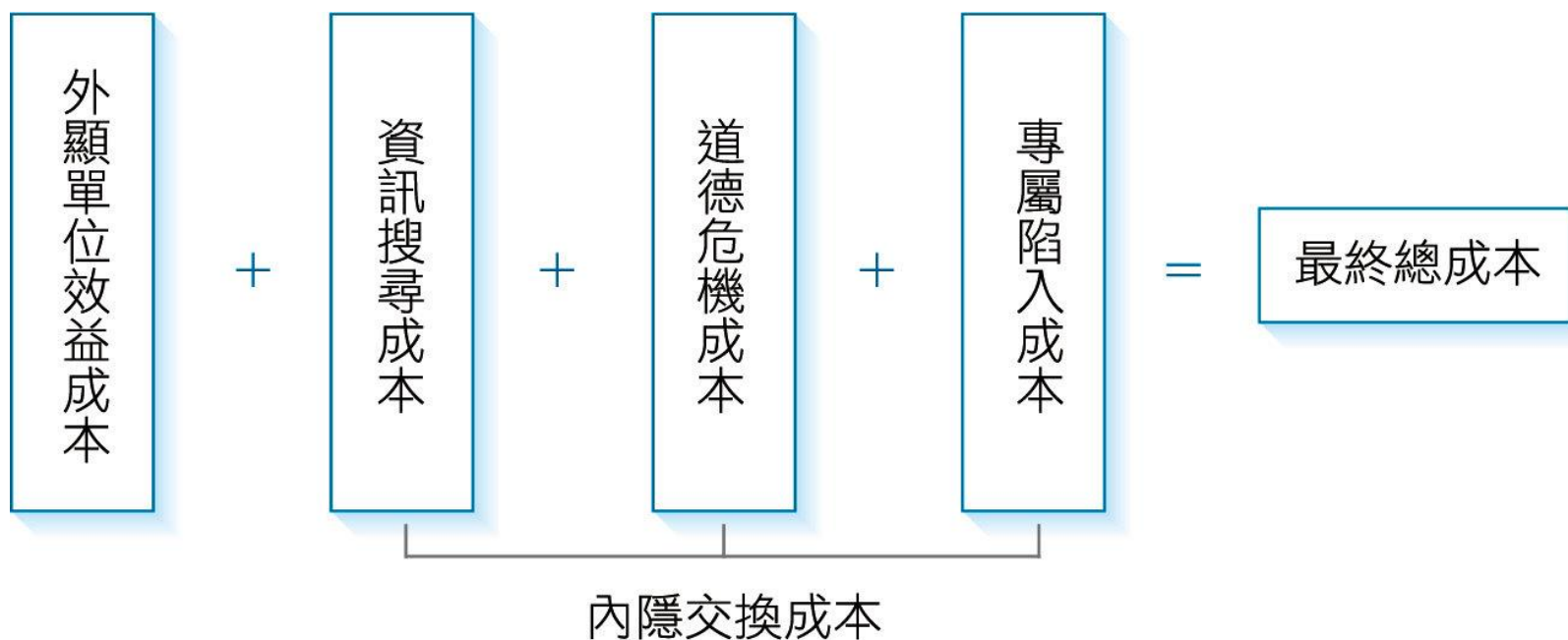


外顯與內隱成本的分類

- ❑ 一個產品的外顯單位效益成本越低，在市場上的競爭力就越強；相反地，如果外顯單位效益成本越高，則在市場上的競爭力就越低。
- ❑ 表面上看來，一家公司的產品只要在外顯單位效益成本上有競爭優勢，那麼該產品被買者採用的機率應該會是非常高的。不過，從一些實務的例子發現，很多產品的外顯單位效益成本雖然比競爭對手更具優勢，卻不一定會受到買者的青睞。
- ❑ 買者要不要採用一項產品的決定是含括外顯單位效益成本與內隱交換成本的總和，而不是只有單獨考量外顯單位效益成本或內隱交換成本就做決定。



圖2-1 行銷交換問題的四大成本

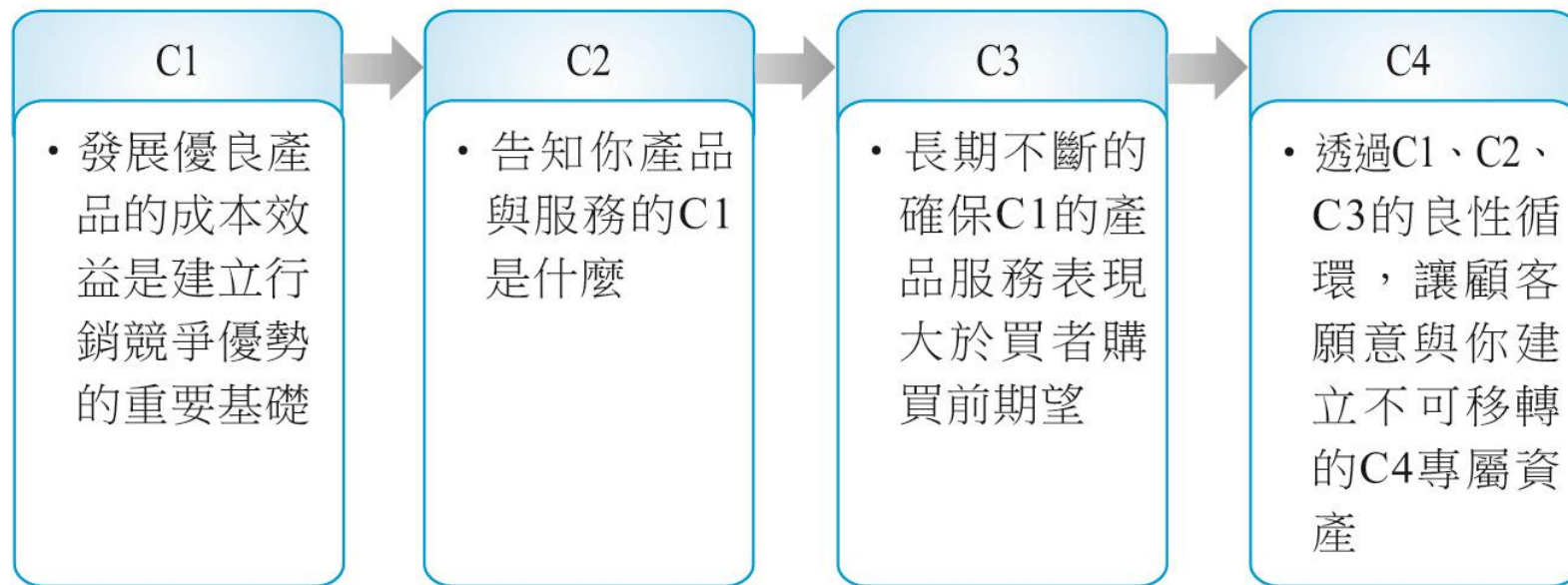


四個成本的順序關係

- ❑ 在大部分情況下，行銷交換的四個成本是有順序關係的。
- ❑ 資訊搜尋成本所傳遞的訊息是否正確表達外顯單位效益成本的內容，會對道德危機成本有相當大的影響。
- ❑ 假設廠商在「外顯單位效益」、「資訊搜尋」及「道德危機」三個成本都表現得相當不錯，那麼消費者也會比較願意投入更多此交換關係的專屬資產。
- ❑ 廠商在思考四個成本的過程當中，必須要清楚四個成本的連續關係，會讓行銷的執行過程更有節奏感、更有前後一致的行銷成果。



圖2-2 策略行銷分析架構的4C順序關係



Figure

圖2-2 策略行銷分析架構的4C順序關係



議題與個案2-1 傳統電商平台vs.社交電商平台

- 傳統電商平台，如Pchome、淘寶、天貓等，是品牌廠商進入線上銷售最重要的通路，電商平台除了可幫助品牌廠商將產品訊息精確地傳輸給目標市場的客群(C2)，也可以透過平台的信任形象與購物保證來降低消費者採購風險(C3)。
- 近年來傳統電商平台的營銷成本越來越高，社交電商（如中國的拼多多）因此開始崛起，社交電商主要藉助社交網站媒介的傳播途徑，透過用戶自生內容與社交互動來幫助品牌銷售商品。



架構、個案與理論

- 行銷人員的行銷能力限制
 - 這樣的訓練必須要經過實際個案的長期薰陶。
 - 藉由產業個案分析所累積的行銷能力，往往會侷限於所在的產業或所賣的產品。
- 透過宏觀的架構，讓初學者或是有經驗的行銷人員在最短的時間內，能夠有一個比較明確的架構。當擁有這個架構之後，再去看實際的現象，把實際的行銷現象歸結到架構裡，找到行銷問題的癥結，如此一來，學習者在學習的過程中，知識累積的速度將可以更快，而且此一知識往往也具有移轉性，可以移轉到各種產業去。
- 對消費者而言，這四個成本越低，他們當然越願意和廠商交換，因此行銷交換效率越好。相反地，交換效率就越差（如圖2-2、圖2-3）。
- 行銷交換效率是四個成本(4C)的函數，也就是說，行銷交換效率到底好不好是決定在這四個成本的高低。



圖2-3 行銷交換效率決定因素

行銷交換效率 = $F(\text{Cost}_{c/u}, \text{Cost}_{is}, \text{Cost}_{mh}, \text{Cost}_{as})$

$\text{Cost}_{c/u}$ ：外顯單位效益成本(Buyer Cost/Buyer Utility)

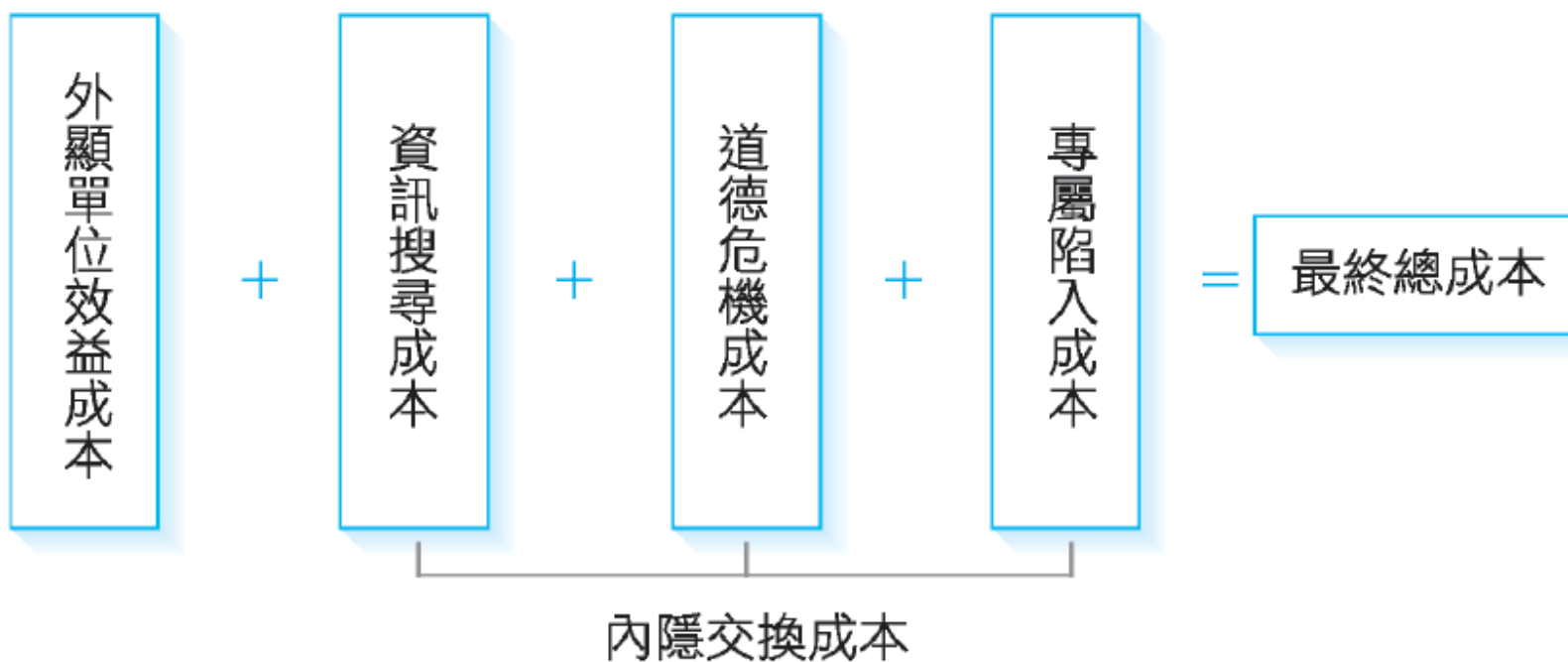
Cost_{is} ：資訊搜尋成本(Information Searching Cost)

Cost_{mh} ：道德危機成本(Moral Hazard)

Cost_{as} ：專屬資產成本(Asset Specificity)



圖2-4 行銷交換效率決定在四個成本



議題與個案2-2 崇友電梯

- ❑ 全球電梯市場是一個競爭非常激烈的市場，採購電梯最大宗的客戶就是建設公司，因為關係到整個建築的成本，建設公司在採購電梯時，價格是一個很重要的決定因素。
- ❑ 崇友在中國銷售電梯無法賺到足夠的利潤，而後續的維修服務又無法透過自身產品的專屬資產(C4)優勢來維持高保修率，後來退出中國市場。
- ❑ 在台灣為了安全與效率(C3)，社區管委會應該會找原有品牌電梯廠商來維修服務。



買者知覺最終總成本的觀念

- 交易成本就好像經濟社會中的摩擦阻力，經濟社會中所有的交易、交換並不如大家所想像的那麼平順。
- 買者知覺最終總成本的觀念認為，買者在交換前會知覺並衡量所要支出的外顯單位效益成本加上內隱交換成本，以最終總成本的高低來決定此次的交易是否值得進行。
- 每一位買者所知覺到的成本並不一定都相同，而這也絕對不是行銷廠商自己認知的外顯單位效益成本與內隱交換成本。



自製或外包

- ❑ 由本書所提供的架構並不侷限於買者一定得對外購買，如果買者可以自己製造生產，而其自製的最終總成本又比向外購買來得低，他就有可能會自己製造。
- ❑ 有些廠商在分析了外顯單位效益成本與內隱交換成本後，可能會發現這個產品應該要自製而不是外包，因為有時候自製的最終總成本反而較具競爭力（如圖2-4）。
- ❑ 許多廠商自行製造產品的成本在除以效益後根本划不來，但是這家公司還是願意自己做，這當中最大的可能，就是這項產品對他們而言是公司的核心能力，是很重要的資產。
- ❑ 有很多台商或是日商的產品喜歡採自製的方式，表面上看來，自製的外顯單位效益成本似乎較不划算，但是，基於對外面廠商的道德危機成本較高，並不足以信任的風險意識成本，所以只好自製。



圖2-5 自製或外包的決策

自製	外顯單位效益成本 _自 *	+	內隱交換成本 _自	=	Cost _自
A 供應商	外顯單位效益成本 _A	+	內隱交換成本 _A	=	Cost _A
B 供應商	外顯單位效益成本 _B	+	內隱交換成本 _B	=	Cost _B
C 供應商	外顯單位效益成本 _C	+	內隱交換成本 _C	=	Cost _C

Cost_自 < A & B & C → 自製

Cost_自 > A or B or C → 外包 → 從 A、B、C 中選最低者

* 自製有可能還是有內隱交換成本，例如，若透過旗下的SBU生產，更有可能有其他內隱交換成本。

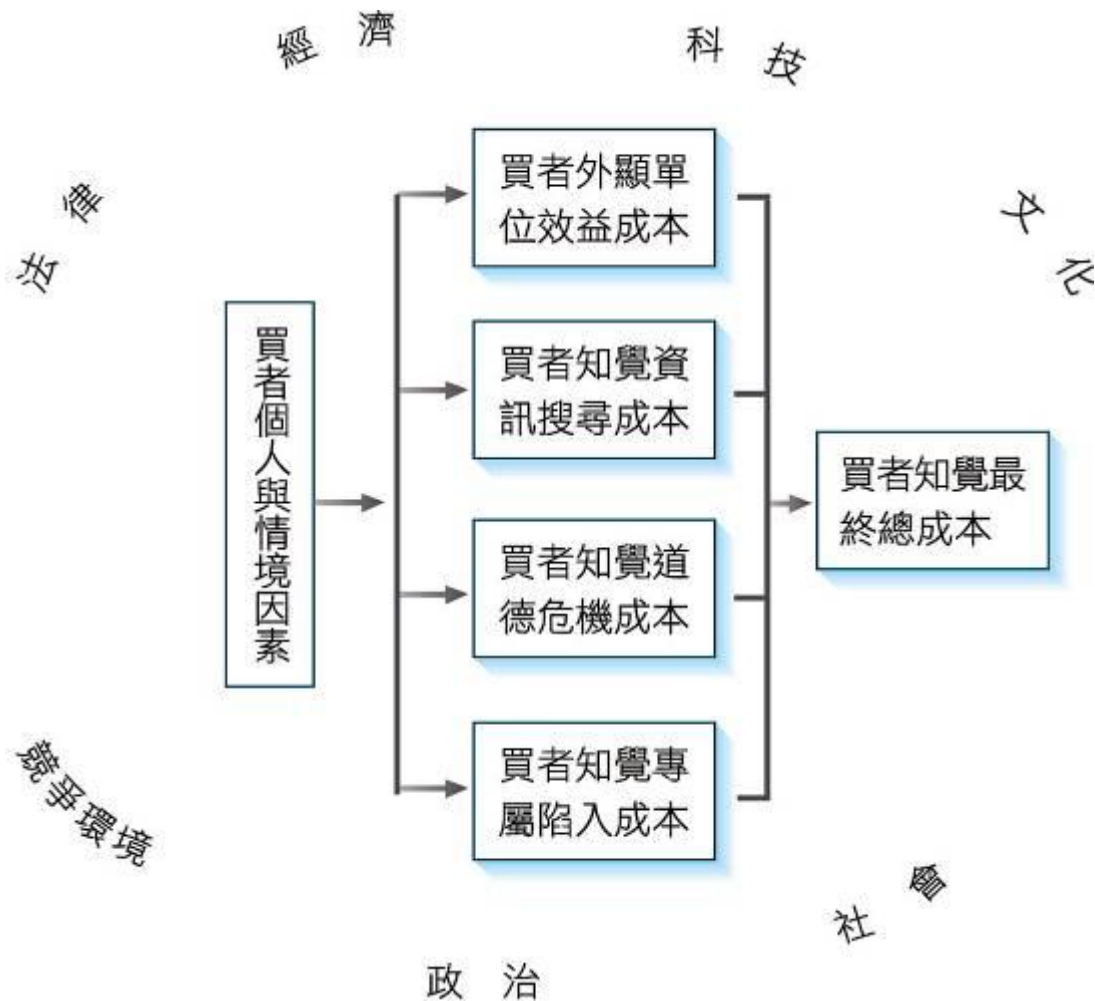


影響交換成本模型的總體因素

- 交換成本模型會受到整體大環境的影響。
- 所謂的整體大環境就是大環境因素，例如政治、經濟、文化、社會、法律、科技、競爭環境等，這些都有可能影響外顯單位效益成本或內隱交換成本。



圖2-6 總體因素與交換成本的關係



議題與個案2-3 C4限制新科技的發展速度

- 要判斷一項新科技是否可以快速取代舊技術，主要的比較重點是分析新科技的絕對優勢是否比舊技術來得強。
- 新科技與舊技術的產品表現比較主要是相對C1的比較，但是顧客會不會採用新技術，還須看這個新技術是否與舊技術的產業基礎環境可以相容(C4)。



買者主觀判斷的誤差問題

- 買者的外顯單位效益成本及三個內隱交換成本的高低判斷，完全是來自於買者的主觀判斷。
- 如果公司銷售的產品所面對的買者都是低涉入程度或產品知識能力不足時，那麼本書所提出的理論架構是否就比較沒有用處了呢？針對這個問題，我們可以從幾個方向來回答：
 - 一旦買者發覺被騙，他們就會認定賣方是不可靠的，該賣方的道德危機成本便會因而增加。
 - 賣方所面對的買者並不完全是涉入程度低或產品知識能力低的人，遲早會有人發現這些不當的銷售把戲，進而對賣方產生不好的評價，並口耳相傳。
 - 就算買者都沒有發覺問題，但是或許會有公正的單位隨時抽查廠商或產品，一旦有瑕疵，終究難逃被察覺。
 - 另一個更可能的情況是競爭對手會主動挖掘其他的問題。

