

SUSTAINABLE CONSUMPTION 可持续消费

报告发起方

第一财经
YICAI

INSEC
Maker Sustainability Consulting



可持续商业研究中心
SUSTAINABLE BUSINESS

智力支持

The Impact Academy
影响力阿卡德米



青年战略合作伙伴



刺猬CIWEI

美好生活学院
Never stop pursuing your ideal life

公益合作伙伴



INTERNATIONAL VOLUNTEER NETWORK
IVN
国际志愿者网络



公益金融联盟
GLOBAL SOCIAL FINANCE NETWORK

可持续消费： 你会为企业的“善意”买单吗？

- ➡ 疫情改变了消费者的消费行为吗？
- ➡ 消费者真的在意企业的“善意”吗？
- ➡ 企业未来应该如何构建自己的“善意”？



报告背景

在过去的两个月中，全国上下大大小小的每一个企业都面临着前所未有的挑战。可能是出行急剧减少导致的线下门店门可罗雀，可能是线上需求骤增给供应链带来的压力，也可能是在国家抗疫环境下、对应急反应和管理能力提出巨大要求的支援决策和行动落实。

而在另一方面，疫情也深刻地改变了人们的日常生活轨迹，无形中塑造培养了诸多新型消费习惯：



健康防护类产品在这一时期成为刚需，且这种需求在可预见的未来不会马上反弹回疫情发生前的状况



许多习惯在线下购物的家庭开始频繁在盒马、每日优鲜等线上生鲜平台购买生鲜食品



疫情基本得到良好控制的当下，报复性消费初露端倪，疫情前备受热捧的门店开始重现往日排队风潮

但这些改变是昙花一现，还是为消费行业带来了不可磨灭的印记？企业又应该如何把握“黑天鹅”带来的机会？

众说纷纭下，唯有数字能说明一切。我们以“可持续消费”为主题，希望对人们的消费变化进行剖析和探索，并希望挖掘出这种变化隐含的动机背后，企业在疫情中所展现的“善意”究竟发挥了多大的作用？

这将会是一份真实且有趣的报告。

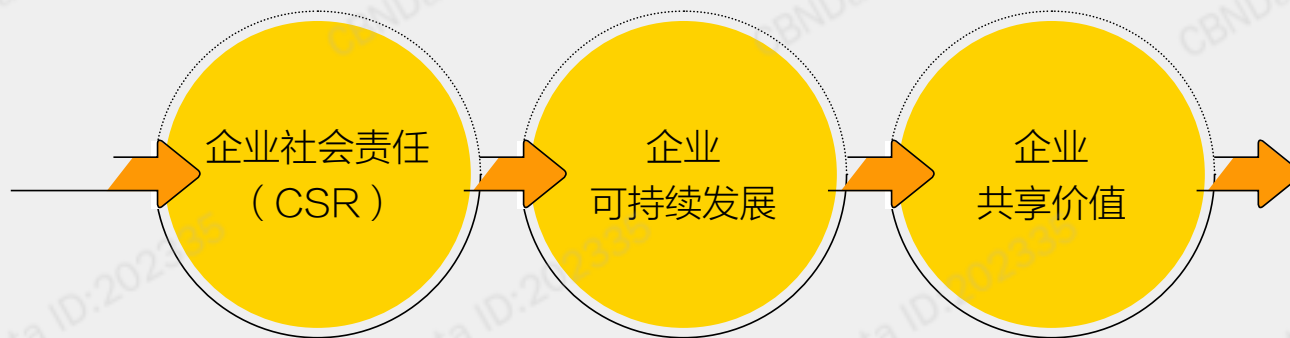
名词阐释

企业的“善意”

包括但不限于企业在疫情期间的捐赠、免费、后勤支持、科技赋能等一系列参与解决疫情相关问题的手段与行为。

因为不同消费者对“企业社会责任（CSR）”、“企业可持续发展”、“企业共享价值”等概念的理解不同，且这些概念过于专业与生涩。

所以无论是在定性调研或是定量调研的过程中，我们统一用企业的“善意”来替代所有这些说法。



研究方法

《可持续消费·你会为企业的“善意”买单吗》历时 **3** 个月，横跨 **20** 个城市，投入 **8** 位研究员。

通过定性与定量调研的结合，希望可以给企业、行业带来疫情后的消费趋势、洞察与商业机会的转化。



文献综述与桌面调研
跨学科理论
概念地图与时效性研究



专家访谈与焦点小组
人类学田野调查
民族志、扎根研究与认知地图



一手定量数据
交叉分析与延展
案例研究与共创

25 人

深度访谈

20 个

城市

100+

共创伙伴

300+

企业案例

核心结论与洞察

01

企业的“善意”及因此产生的消费变革是企业**决策与价值观**的胜利，也是众多企业从产品品牌到**企业品牌**的塑造元年，这直接决定了消费者的认知、购买与忠诚。

02

“宅云青年”有了足够的时间思考**真实与对错**，不再关注短期的产品、内容与营销，消费决策来自**语境的**政治正确、使命的强烈共鸣、参与的内容共情。

03

捐赠不再是最佳选择，甚至可能产生一定的反效果，利用**核心能力**解决疫情相关问题成为了新时代消费者的首选。

04

消费者通过“善意”反向关注企业的**主见、供应链及组织能力**，并基于此构建长期的“信任”。

目录

01/

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02/

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03/

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04/

个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05/

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

目录

01

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04

个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

做不到不关心,除了盯着数字往上涨,还有“我可以帮上忙”的地方。

不同的年龄阶段代表了不同的社会资源与交流渠道,无关乎线上线下,消费者都希望可以在这一场疫情中“多多少少帮上一点忙”。



年龄从不阻挡
想要帮忙的心



不知道能做什么,
那就转发信息



往前一步,
就可以多做一点



志愿者工作太忙了,我辞了工作,组了一个全职的志愿团队,都没怎么睡觉,天天协调物资。

@ 一线影视工作者(30岁)



帮不上忙,捐了钱,又号召了几个同事一起捐了钱。

@ 航天航空工程师(58岁)

- 我关心疫情,但没有任何参与
- 我关心疫情,并参与了一些项目
- 我十分关心疫情,自己发起了一些项目

<19



20-29



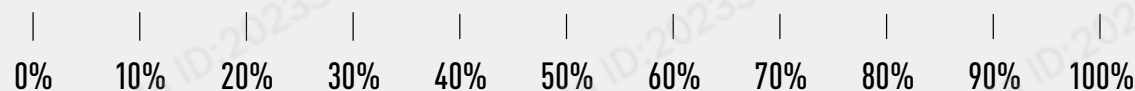
30-39



40-49



50



纪录片导演鲍鲍

“

只要账上还有一分钱，
路上还通一天，我们就会不停地送下去，直到有一天对接的医生可以告诉我们：

“我们物资不缺了！”

直到那一天为止，

希望那一天快点到来吧。”

”

看着每天疫情的变化，看到前线医院的一张张公开募捐海报。

我们按捺不住想要做点事情的愿望，在 1/25 日开始了一个小小的定向的民间自助项目，希望让局面发展慢一点，甚至能每天变好一点点。

我们四个人，纪录片导演鲍鲍、武汉大学校友 XUEQI、市场人大花生、音乐人类学学者程俏俏，根据网上公开的医院信息了解物资短缺情况，在和罗田、黄梅、恩施的几个乡镇医院联系后发现，他们不仅要面对医务人力的紧缺，现在还要自己去寻找货源，的确在面对着难上加难的局面。

我们希望可以先通过民间力量，发挥我们灵活可定向的优势，帮助他们撑到大批官方物资到达的时候。希望能控制疫情的扩散，为保护乡镇医护与居民出一份力。

在行动的过程中，我们逐渐了解了快速行动的流程，摸清了货源采购、运送通行等环节的注意事项，团结了爱心企业、在地志愿者和爱心车队等各方力量，并且都和医院保持直接的联络，和大家建立了深厚的革命友谊。

目前，我们的行动小组共计 8 人，除了对接医院，采购、物流、法务也有专门的小伙伴跟进。

在接受物资的过程中，有企业与志愿者送来的自热米饭，当时就觉得，这样的食品可以被捐赠出来，那么质量一定是把关的，结束后我一定会去专门买来试一试。

关心与参与的热情无关乎性别、城市。



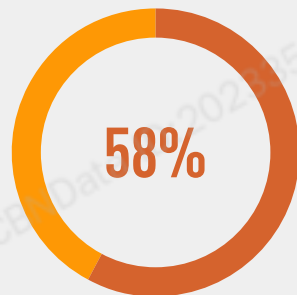
我关心疫情，
但没有任何参与

其中 **62%**
为女性



我十分关心疫
情，自己发起
了一些项目

其中 **63%**
为男性



我关心疫情，
并参与了一些项目

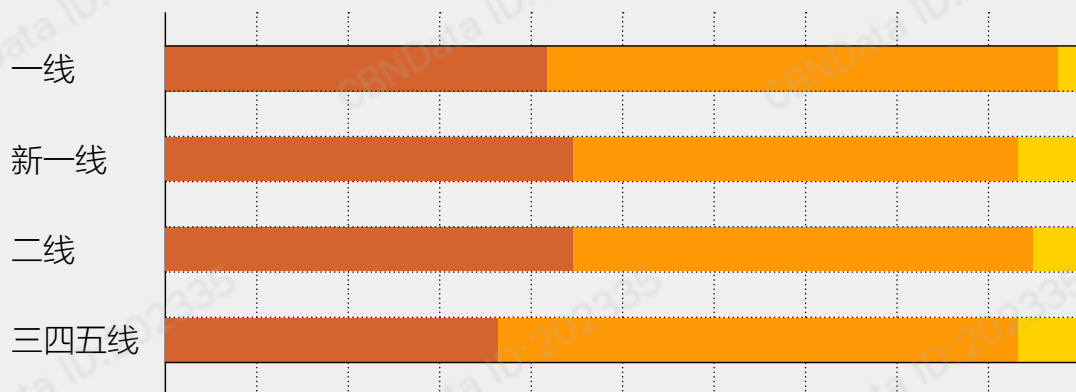
在 58% 的“我关心疫情，并参与了一些项目”与“我十分关心疫情，自己发起了一些项目”的消费者中，性别偏差依旧不大，不同年龄段的性别偏差也不大。



无关乎性别与地域
的命运共同体



在不同的城市，
有不同的“帮忙”方式



我现在在闲鱼上做生意，卖小零食，本来是直接见面送的，小地方嘛！我自己做了个“无接触配送”的小手册，买我的东西满 200 还送一个口罩，生意反而更好了。

@ 四川宜宾全职妈妈（40 岁）



担心爸妈，提前飞了回来，现在看来真的是正确的决定。

@ 老家广州的美国留学生
（21 岁）

疫情让消费者开始重新思考自己的职业规划与工作的意义。



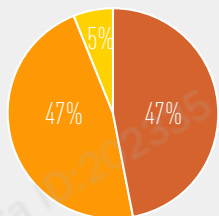
我在的企业居然什么都没做，我很失望。

@ 上海外企管培生（25岁）

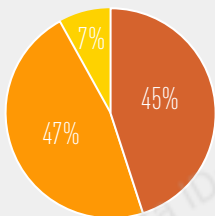


一个朋友找到我，说物资被截取了，打官司有用吗？我也问自己，有用吗？

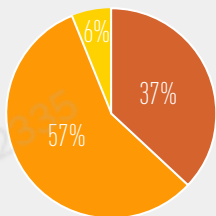
@ 西安知名律师（41岁）



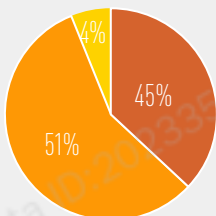
专业人员律师 / 医生 / 教师 / 咨询等



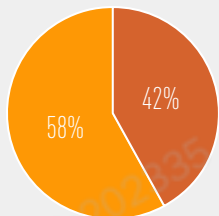
外企公司职员



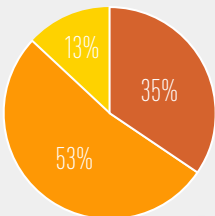
国企公司职员



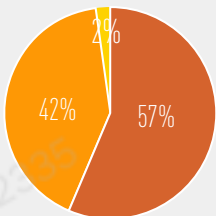
民企公司职员



自由职业者



创业者 / 私营业主



学生

■ 关心 / 不参与
■ 关心 / 参与
■ 关心 / 发起



不只是工作，而是工作与所在企业的意义



疫情期间企业行动影响到了雇主品牌的判断



职业规划开始考虑“不确定性因素”

■ 19及以下 ■ 20-29 ■ 30-39 ■ 40-49 ■ 50及以上

专业人员律师 / 医生 / 教师 / 咨询等

公司职员外企

公司职员国企

公司职员民企

自由职业者

创业者 / 私营业主

学生

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

女性相关社会议题跨越认知鸿沟。

这几天在家，我仔细思考了一下自己身为女性这件事。

@ 浙江人物媒体记者(25岁)

我看着那些护士们被不情愿的剃了光头，自己的眼泪就流下来。

@ 民企可持续发展总监(30岁)

在家里被念叨了几乎两个月的“剩女”，难道在父母眼中我就只有这一个标签吗？

@ 北漂艺术家(28岁)



女性在疫情中有着独特的关注角度与认知逻辑

宝洁在疫区捐赠女性卫生用品的新闻被许多消费者提到，Olay 捐的物资包括洁面巾，护舒宝捐了卫生巾，安心裤。在女性消费者中间产生了广泛的共鸣。

女性受访者也提到“光头护士”的新闻给她们带来的心理影响，让她们重新开始思考自己的性别在这个社会中究竟是一个什么样的角色。

目录

01

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04

个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

大部分消费者非常同意企业参与疫情应更多关注自身，捐赠不是必须的。



消费者对有能力的企业依旧有所期待



对遇到困难的企业充分理解



不一定是捐赠，但如果本身就是有一定实力的企业，我希望它可以在疫情中真的做出表率。

@ 太原公益机构从业者(34岁)



我相信大家都明白疫情期间中小民营企业遇到的困难，这个时候才更应该抱团取暖，有什么挑战我们一起帮忙解决嘛！

@ 杭州企业家协会副会长(51岁)

非常同意



74%

企业应该更关心员工



80%

企业应该首先自救



79%

企业应该从自己核心能力出发解决问题



22%

企业应该进行捐赠

以1-5分（1：非常不同意；5：非常同意）的各选项平均分来计算，消费者认为企业最应该首先自救（4.74）分与从自己的核心能力出发解决社会问题（4.73），其次是关心员工（4.69），而捐赠并不是必要的（3.62），且取决于企业本身的生存能力。而性别与参与程度的不同不对捐赠的判断产生影响。

捐钱不是无用， 只是容易会被联想到“省事/偷懒”、“从众/随波逐流”。



要做正确的“捐赠”需要像产品研发一样，
完成市场调研、需求确认、项目开发、优化迭代等过程。



我帮我客户做了大量的沟通，对接什么基金会、有哪些创新的做法，最后他们的大老板还是决定捐赠，因为这样最“省心”，我觉得这样其实蛮不负责的。

@ 企业社会责任咨询师(28岁)



如果要捐钱，那就捐到位，
负责透明度、后续跟踪与
捐赠结果。

@ 基金会从业者(36岁)

46% | 消费者不确定企业是否应该在疫情中捐赠。

80% | 消费者非常同意企业应该先自救。



#像产品经理一样思考捐赠#

#好事不能省事#



#尊重公益, 尊重专业#

#别勉强自己做不到的事#



案例

捕捉到一线医疗需求的细微之处， 伊利独树一帜的捐助行动彰显人文关怀。

疫情期间，一线医护人员由于长时间戴口罩，给耳朵带来强烈不适。因此，很多医护人员就“发明了”用牛奶箱提手解决口罩带子勒耳朵的问题，甚至当牛奶物资送递医院后，第一时间受到追捧的是牛奶箱提手。

伊利在敏锐的洞察到这一问题后，迅速动员供应链上下游，将大量的提手送往湖北一线医院，为医生减轻负担。



针对女性医务人员被遗忘的刚需， 恒安表示将负责疫情期间所有女性卫生用品供给。

据资料，战斗在抗疫一线的医生中有一半是女性，而女护士的数量更是超过了百分之九十。对于这些白衣天使而言，紧缺的不仅仅是医疗物资，还有女性卫生用品。

然而，在抗疫初期，由于缺乏关注，卫生用品的供给远远不足以应付一线女性医护人员的需求。

为此，恒安集团表示，直到疫情结束，恒安将为湖北抗击疫情的医务人员提供所需的所有的用品。



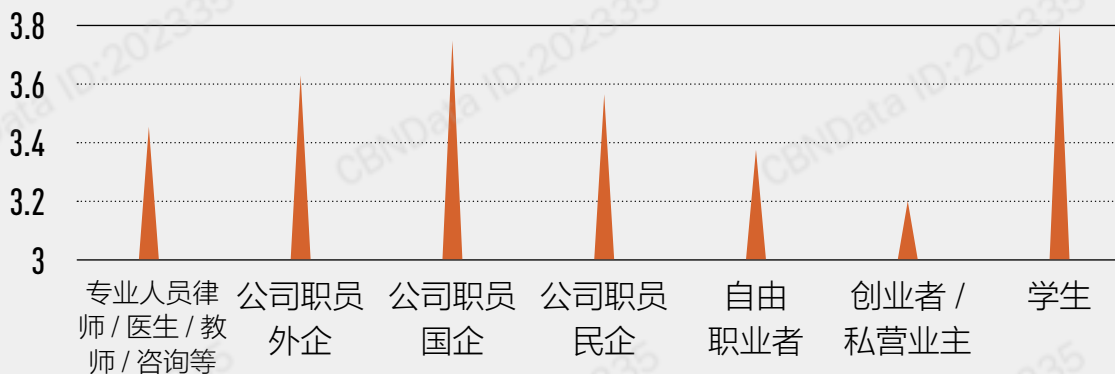
身份的不同会影响对企业捐赠的看法， 与涉世程度极为相关。



捐赠不是坏事，
但不一定是最优解。



不同职业在捐赠上的看法差距较大，
但在企业关心员工、自救与用核心能力
解决社会问题上的看法几乎无差距。



学生与国企职员最同意企业应该进行捐赠，而为自己“打工”的创业者与私营业主、自由职业者则不那么赞同。这与职业自身对“财务”及“风险”的理解息息相关。



我们企业也捐钱了，但总觉得和自己没什么关系。

@ 山东国企办公室主任（36岁）

我不太鼓励企业捐赠，因为一般人就会盯着数字，去和别人作比较，吃力不讨好。

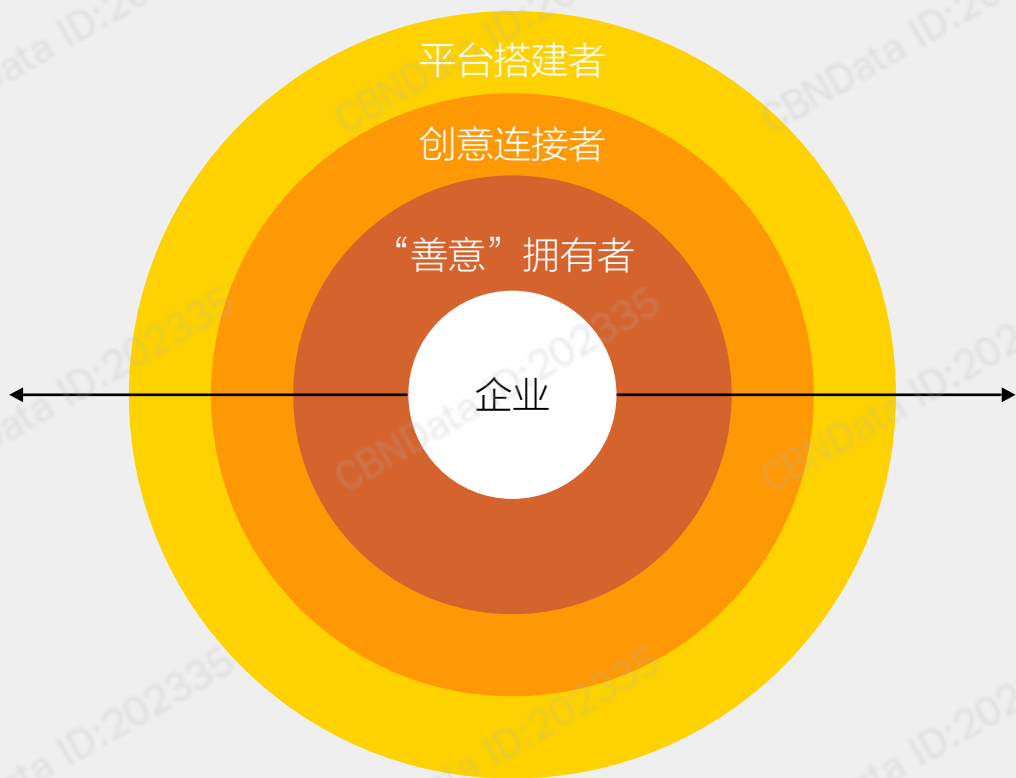
@ 外资咨询公司合伙人（41岁）

我给我们园的老师、家长们都协调了一批口罩，这个时候要展现我们的资源网络。

@ 成都彭州幼儿园园长（34岁）

在捐赠之外,消费者期待“善意”有更多的表达方式。

79% | 消费者完全同意企业应该从自己的核心能力出发解决社会问题。



+



+



企业要成为“善意”拥有者 + 创意连接者 + 平台搭建者

企业在面对疫情,想要展现“善意”的时候,首先要把自己的核心能力体现出来,而不是不动脑子的捐赠与宣传。其次,需要思考如何用创新的方式解决问题、连接内外部的利益相关方,最后搭建一个平台让消费者可以参与,让消费者觉得这是新鲜的、有趣的“善意”。



我看着那些护士们被不情愿的剃了光头,自己的眼泪就流下来。

@ 民企可持续发展总监(30岁)



在家里被念叨了几乎两个月的“剩女”,难道在父母眼中我就只有这一个标签吗?

@ 北漂艺术家(28岁)

以无可匹及的速度搭建、完善抗疫信息平台，丁香医生是许多民众了解疫情的起点。

疫情爆发前期，普通大众需要面对纷至沓来的疫情相关资讯，难以找出重要准确的信息，继而难以对新冠肺炎建立认识、作出有效防范提供价值。

为此，丁香医生综合国家卫健委、中国疾病预防控制中心等权威发布渠道，建立新型冠状病毒肺炎疫情实时动态更新页面，发布准确信息，帮助民众第一时间了解准确资讯

线上生鲜需求暴涨带来巨大压力，盒马协同供应链上下游及合作企业做出表率。

受疫情影响，盒马的订单量暴涨，出现了用工和订单严重倒挂的情况，很多后方员工需要抽调到前店支援。

另一方面，以西贝为代表的餐饮企业则因为疫情遭到严重冲击，骤降的订单量给企业带来巨大的现金流压力。

在这一情况下，盒马表示将与云海肴、西贝等企业展开合作，以“共享员工”的方式，让这些餐饮企业的员工在多个门店上岗。



公益评估行业从业者思云



“

疫情当中有很多很细微的点是不太容易去关注到的。

比如说一线医护人员由于戴口罩导致的勒耳朵、脸部湿疹等问题，这些问题是需要被察觉到并且解决的。

当我看到有企业真的在关注这些细微的点时，这样的行动是确实能够给我带来非常深刻的印象的。”

”

我印象最深刻的企业行动是，伊利用牛奶箱提手解决了口罩带子勒耳朵的问题。

深刻的原因是，常规的事情比如说捐款捐产品，大家都比较容易想到，在企业已有的供应链、物流体系下实施起来也并非难事。

但是疫情当中有很多很细微的点是不太容易去关注到的。

而这些细微的点在一线医护人员身上是非常多的。在我刚刚举的牛奶箱提手这个例子，伊利能关注到这一点就很好。

然后像前几天说脸上湿疹容易爆发，然后一些药妆的品牌也开始行动，我觉得非常好。

从另一个角度来说，大的方面在峰值过后已经基本能够供应上了，但是人性化的需求仍然需要受到密切关注。对大企业而言，对这些方面的关注其实是不太容易的，这里更加考验企业捕捉信息的能力、去调配更细致资源的能力。

大家都知道阿里做得非常优秀，但在我眼里，阿里属于一如既往的优秀，这次我个人的注意力就会更多的被新兴的公司和创新的方式所吸引到。

在疫情中,有组织有纪律的企业让消费者尊敬。



透过疫情,可以看到一个企业的综合能力。

跨企业、跨部门组织能力

企业文化应用能力

不确定性下的
决策能力

应急资源配置能力

长期跟踪能力

通过企业所做的事情,不仅看到了它的品牌形象,还有其背后的能力,包括组织管理、资源配置、效率把控等等。

@ 广告咨询创业者 (37岁)

我在武汉接触校友会、明星粉丝团,都比大部分企业来的专业、有组织、有纪律,我对这些企业特别失望。

@ 一线影视工作者 (30岁)



运用核心能力解决问题

支持

不支持

捐赠

应该

不应该

好感
支持
信任

好感
支持
信任

非常不同意

中立

非常同意

案例

按需分配、协同伙伴、高效落实， 宝洁驰援湖北于细微处见真情。

自疫情爆发以来，宝洁从内部员工、合作 NGO、医疗队中陆续收到相关日化产品的缺口现状和需求。

基于这一情况，宝洁各条业务线相继做出反应，舒肤佳、碧浪、护舒宝、佳洁士等品牌在收到相关需求后迅速联合专业公益组织进行沟通协作、快速响应，保证物流第一时间落实到位，对一线医疗工作者进行切实援助。



休业期间依然坚持为一线人员供应餐食， 麦当劳的抗疫倡议获得内外部共同认可。

疫情爆发以来，麦当劳中国第一时间成立了抗击疫情总指挥部，从餐厅卫生管理升级、员工健康安全防护、到外送服务无接触送餐等方面建立一系列运营对策。

因湖北疫情，全省麦当劳关店，麦当劳依然特别开设爱心防疫餐厅，为一线医护人员提供热食。在发出动员倡议后，第一时间就收到数百个多个员工志愿者报名。



案例

快速响应、全面支援、多线作战， 阿里巴巴在实际行动中展现责任担当。

阿里巴巴从疫情爆发的第一天就迅速响应，分别在集团下的多条业务线设立抗疫行动应急行动小组，对抗疫工作进行规划落实。

阿里巴巴分别从社区管理支持、线上义诊、平台管控、商家扶持、研发支持、远程办公、资金援助等多种方式为政府、企业、民众与抗疫前线的医护人员提供充分保障。

五项举措如下：

1. 联动超过**50家**国内外顶级制药企业，保障药品供给和药价稳定。
2. 组织全国商家“**援驰湖北找药联盟**”，**24小时**寻找紧缺药品。
3. 合作菜鸟、顺丰、九州通等物流行业伙伴，**开辟药品运送通道**。
4. 建立**在线问诊服务平台**，为湖北病患提供线上慢病管理服务。
5. 征集湖北**生命接力志愿者**，打通送药最后一公里。

惟愿尽其所能，与大家攻克难关！



通过极强的全球资源配置能力， 复星以超前速度第一时间为医护人员提供支持。

抗疫行动的最初几日是物资最为匮乏的时期。复星国际以最快速度响应抗疫支援，声明将利用旗下全球企业的资源，为疫情防控筹措各类急需医疗物资，并表达出“要不惜一切代价将筹措物资运抵国内疫区”的坚决态度。

自 24 日宣布全球层面的抗疫行动后，复星在一周内便迅速从全球范围内的多个国家采购到大量医疗物资，并以最快的速度送往抗疫一线地区。



- 26日下午
紧急预订的5万套医用防护服被打成84箱，在德国法兰克福机场清关。
- 28日凌晨1:45
装载物资的LH8404落地上海。
- 28日凌晨3:20
5万套医用防护服在上海浦东机场清关。
- 28日 9:40
司机装载好物资全球驶往武汉，开车是目前最快入汉渠道。但实际也要行驶11小时，预计今晚抵达。

企业家的个人形象， 或是企业人格化在疫情中的表现至关重要。



个体（企业家）
所代表的企业形象

我看到一个企业家亲自去社区帮扶的新闻，觉得能够在疫情中勇敢这么做的企业家，TA的企业一定值得信赖。

@ 某社会团体群负责人（51岁）

- ☒ 企业家不光光要有观点，还要有态度
- ☒ “人”设会崩塌，真实很重要
- ☒ 快比慢好，有比没有好



群体（企业人格化）
所代表的企业形象

我会综合去看一个企业，它的员工做了什么、管理层做了什么说了什么，企业的各个媒体出口说了什么。

@ 成都彭州幼儿园园长（34岁）

- ☒ 企业要为员工的言行负责
- ☒ 商业不需要政治化，但是一定要有底线
- ☒ 谦虚的“人”总能获得好的口碑



消费者印象最深的企业排序



但同时,消费者也会反思企业的“善意”行动带来的隐患。

85% | 消费者会理性看待企业的“善意”。



理性促动消费者
核准企业善意的“真实性”。



很多企业捐赠的医疗与智能化设备同质化程度很高,但不同应用的操作机制不完全一样,给前线医护人员增加学习成本。

@ 影响力投资从业者 (29 岁)



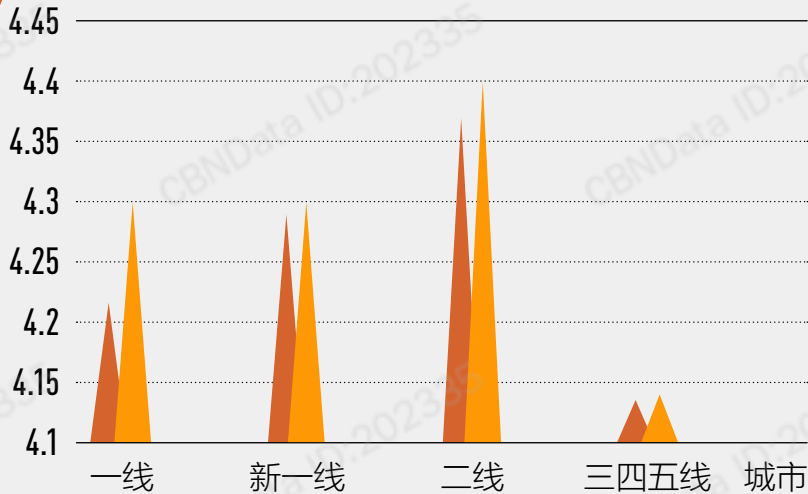
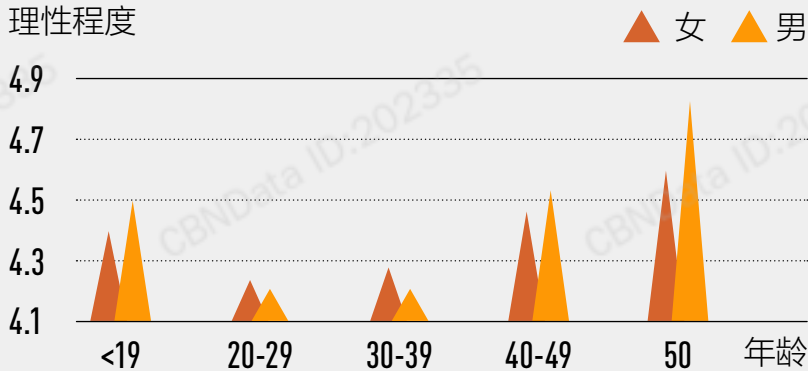
20-39 中青年的理性程度更低。

20-39 之间的男性消费者相较女性更不理性,而在其他年龄段则较女性更为理性。



二线城市的消费者面对企业“善意”最为理性。

女性在各个地域范围内都比男性更为理性。



消费者整体不同意企业“善意”是作秀，并希望更多企业实践“善意”。

58% | 消费者会核准企业“善意”的真实性

86% | 消费者希望有更多企业实践“善意”

5% | 消费者认为企业的“善意”是作秀



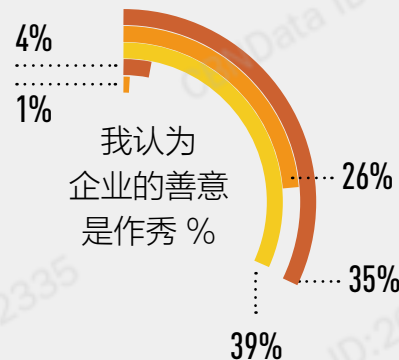
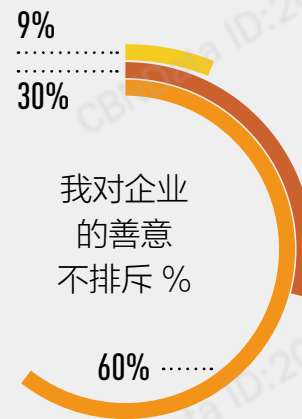
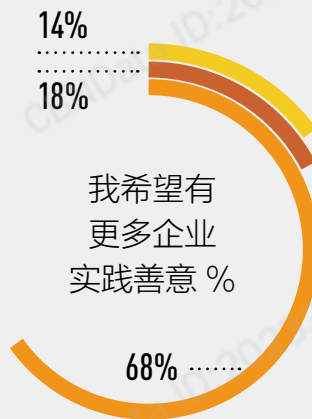
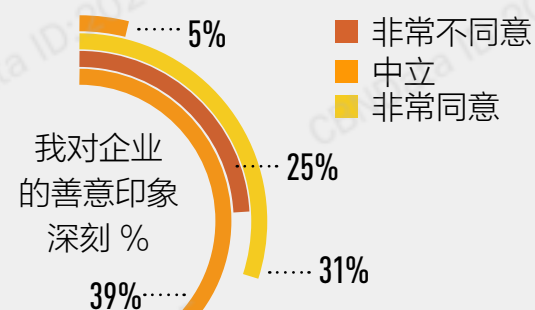
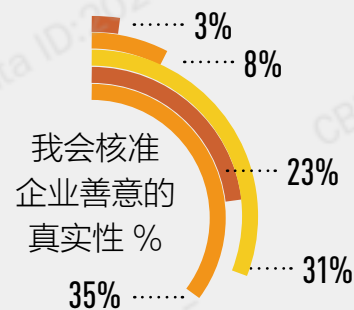
外企职员对企业作秀的怀疑程度最高。



就算是作秀，也是因为做了事，那就尽情宣传吧。

@ 老家广州的美国留学生(21岁)

年龄、性别与疫情的参与程度均不对“作秀”的认知程度产生影响。对作秀怀疑最高的分别是外企职员、国企职员与民企职员；而学生与专业人员的怀疑程度最低。



银行产品经理小D



“

五菱制造口罩是我印象最深刻的案例之一。

我觉得很惊讶的点在于，一个做汽车的企业可以在非常快速地调整自己的生产方向，生产口罩，投入到人民或者是社会需要的地方。

这个调整是非常深刻、且并不是很多企业都可以做到的。

”

广告咨询创业者麦克



“

帮扶行动很多企业都在做，但是不同的行动反映了背后不一样的能力。

我能感觉到五菱内部的柔性特别强，可以在固有的生产习惯中迅速进行改变，从人员、组织效率、资源管控都是很大的挑战。

而他们在短时间内高效地获得很好的成果，这反映了管理能力和组织能力。

”

而非常希望企业实践“善意”的那些消费者， 有着明显的标签。

53% | 在 68% 完全同意企业实践“善意”的消费者中，一半来自一线城市。

33% | 在 68% 完全同意企业实践“善意”的消费者中，最多的分别是民企职员（33%）、国企职员（22%）。



消费者个人
在疫情中的参与程度越高，
对企业的“善意”也印象更为深刻。



在“下沉市场”中的消费者，
对企业“善意”的怀疑度更高。



自己发起了募捐，所以会特别去留意企业都做了什么，做的怎么样，有没有我还能参与的地方。

@ 航天航空工程师（58岁）



在完全同意企业实践“善意”的受访者中，丁香园 / 丁香医生的提及比例非常高，关键词：

• # 短时间

• # 数据精准

• # 老年人友好

• # 资料有出处



我父母都是医疗工作者，也很相信丁香医生的信息。

@MBA 在读（25岁）



希望企业的“善意”被更多人知道&不知道之间存在微妙的矛盾感。



矛盾 1：关注内在驱动

知道企业的“善意”多多少少有商业目的，但是希望企业在表达上不要说得那么直白。



矛盾 2：非干预性宣传

参与疫情的消费者希望得到企业的“帮助”与“善意”，但又不希望企业过多打扰工作。



矛盾 3：感受得到和看得到

企业的“善意”需要被宣传，但宣传要“适可而止”。在看得到得范围内，点到为止就好。与此同时，如果还能亲身感受到，那就更容易产生好的评价。



好事要做，钱也要赚，但说得太直白了也不好，把自己包装得太无私也不好。

@ 西安知名律师（41岁）

我们志愿者在 frontline 忙的时候，就不要再要求我们摆横幅了。

@ 知名青年导演（29岁）

对做了大量事情与大量宣传的阿里印象最深刻，但也不会忽略同样也在低调做事的腾讯。

@ 资深品牌公关传播（40岁）

阿里不仅仅只是宣传到位，做的实事也非常全面让人信服。作为在疫情中心的武汉人，使用服务上饿了么买菜留下了最深刻的印象。

@ 武汉自由职业设计师（35岁）

社会对“好人”“伟人”的定义同样适用于企业。



伊利的耳朵辅助零件让我印象深刻，因为远远有比这个实施起来更简单的事，但伊利可以很快调配资源，能看见大家看不见的一个点，这非常好。

@ 公益评估从业者（27岁）



企业的“逆商”

如果一家企业在逆境之中依然选择做好事，其好感度就会被大大提升。

投资未来力

消费者希望看到企业在疫情中的善意不是一味的“支出”，而是像为个人学习投资一样。

关键议题裂变力

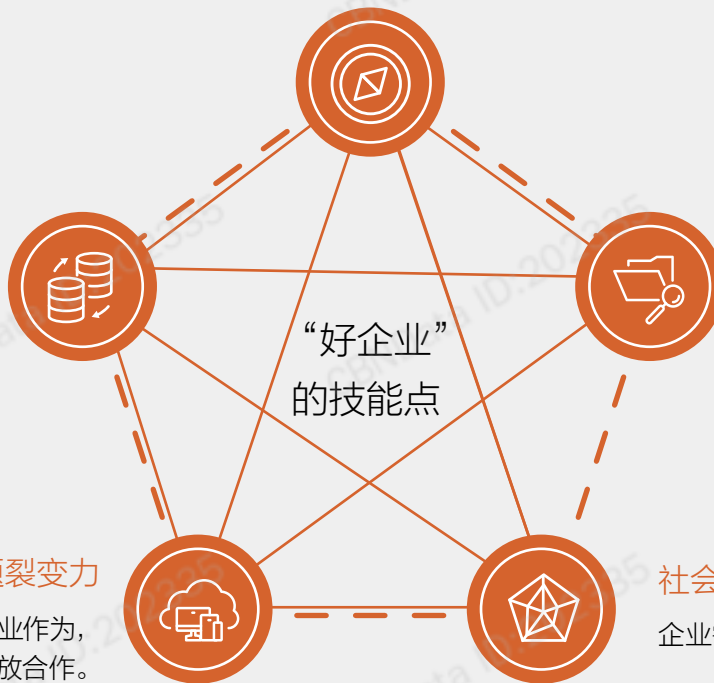
消费者更关注关键性议题上的企业作为，看重运用大数据、区块链这样的技术应用并开放合作。

细节观察力

常规的事情消费者都容易想到，但疫情中有很多细微的点是不太容易去关注到的。

社会专业力

企业需要对“社会问题”展示出专业的理解与专业的行动能力。



案例

全面调整生产线，五菱转型制造口罩为民所需，
其应急响应、组织能力和执行力被充分展现。

面对疫情抗击攻坚时期的口罩短缺情况，五菱调集超过百名专家、精英技师组成核心团队，投入口罩机的研发生产。正常情况下，将 10 天的生产周期压缩成 3 天，为扩大口罩产能提供有力保障。



目录

01/

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02/

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03/

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04/

个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05/

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

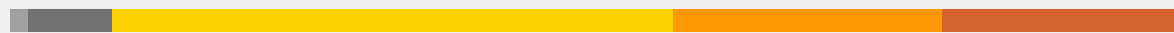
企业“善意”对于获得消费者的好感、信任与长期支持有着显著效果。

“好感”容易产生，信任是其次，而长期支持则更难：对企业实践“善意”，54%的消费者会因此更信任这家企业、75%的消费者会对这家企业产生更高的好感，43%会第一时间关注甚至支持企业未来的行动。



消费者年龄越大，越知道企业“善意”来之不易；
但个人参与越深，则会更理性看待企业“善意”。

我将会第一时间关注甚至支持 %



我会对这家企业产生更高的好感 %



我会因此更信任这家企业 %



非常不同意

中立

非常同意



看到了老乡鸡 CEO 的视频，觉得这样从员工角度思考的企业做坏事的可能性会更小，疫情结束后一定要去试试。

@ 资深品牌公关传播(40岁)



以前觉得西贝只是一个噱头，现在发现在这么难的处境当中，依然尽可能保证消费者安全，敬佩企业文化。

@ 教育行业从业者(27岁)



企业“善意”直接促动消费者的购买与认知， 表面看起来或许如此。



疫情中的“善意”并不足以
让消费者记住品牌，还需要：

- 1、做得出类拔萃
- 2、持续性地投入并让消费者知道



你要是问我会不会因为企业的“善意”购买这个企业的服务与产品，那我肯定回答是的。但是我得想得起来这是个什么产品。

@ 一本工商管理学生(19岁)

平均超过 90% 的消费者会因为企业“善意”重塑购买与认知。但是消费者并不一定能长久记住这一企业或品牌，所以需要有一个出类拔萃的记忆点持续为企业与品牌带来新的认知渠道。

我希望参与到善意有关的行动与实践中



我希望购买与善意有关的产品展现我的价值观主张



我会因为善意更关注企业及其产品服务的细节与承诺



我会为善意重新思考我的消费习惯



我会因为善意购买企业的服务于产品

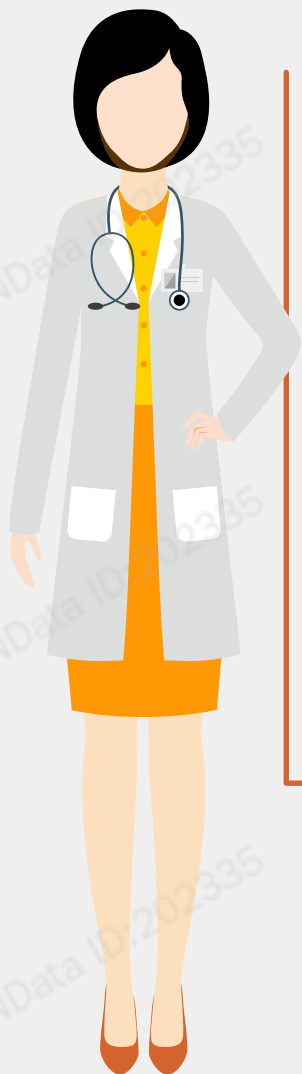


非常不同意

中立

非常同意

医疗行业创业者思思



“

像爱尔眼科这样的民营医疗机构，在第一次选择他们的时候我是持有一些顾虑的。

即使是在已经使用过他们的医疗服务且疗效较好的情况下，我在疫情前依然不会对它有很高的忠诚度。

但当我知道他们主动提出负担李文亮医生子女直至大学毕业的费用时，我相信以后我有这方面的需求的话，我以后也会依然选择它。

”

之前家人存在眼睛方面有一些问题，需要做手术。当时选择的是爱尔眼科，选它的原因纯粹是因为离家近。

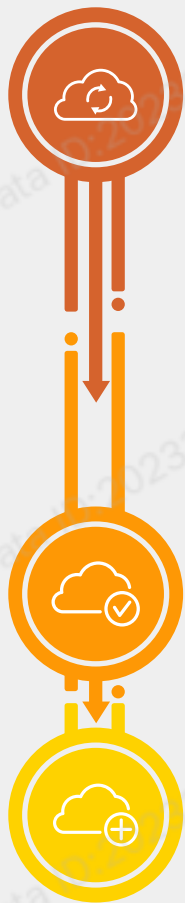
那时候自己其实并不太放心爱尔眼科，它打的一些广告其实并没有办法给我很强的信赖感。包括在之前也联系了很多公立医院的电话，在选择的当下依然是抱有一些顾虑的。

当然最后效果不错。不过说实话，我并不确定下次我这边再有需求的时候我是否还会再选择爱尔眼科。

但是爱尔眼科疫情当中的行动给我对它的印象带来很大的改观。我记得李文亮医生的事件发生以后，爱尔眼科站出来说，李文亮医生的妻子是他们的员工，他们未来将承担李文亮医生子女直至大学毕业的学费和生活费。

这件事让我觉得爱尔眼科是有温度、有社会责任感的企业，并且实实在在能落到实处而非作秀，让我对它的品牌有更强的信赖感。如果我以后有这方面的需求的话，我也会继续选择它。

长远的“善意”是扮演“第一步”与“最后一步”的窗口。



第一步：优先考虑，再看功能。



当我在购买产品的时候，我会把社会责任的产品放在筛选的第一步。

@ 汽车行业用户研究员（28岁）



每当我想不好挑哪个的时候，我就看看哪一个对环境更友好，就买它！

@ 浙江人物媒体记者（25岁）

最后一步：在差不多的产品中优先选择。

再次购买：希望“善意”带来快乐，而非负担。

判断标准

1

“善意”首先要不作恶，其次才是做好事。

2

希望“善意”可以反映到产品的功效上。

3

“善意”也需要精致，不要有山寨感。

4

企业 / 品牌需要联动背后的供应链及其社群。
(比如留学生海外影响力)

5

天花乱坠的创意都比不上眼见为实的“善意”。

绝大部分消费者会开始 关注企业及其产品、服务细节与价值观。

65% | 在因为企业“善意”而关注企业产品服务的消费者中，65% 为女性。

62% | 在因为企业“善意”而希望通过购买而展示自己价值观的消费者中，62% 为女性。

“以前在腾讯体系工作，对腾讯印象深刻：腾讯做 AI 医疗，既帮助腾讯赋能自己的技术力量，又能提供帮助。”

@ 汽车行业用户研究员（28 岁）

“以前用过爱尔眼科服务，效果不错，知道爱尔眼科说负担李文亮子女学费后，未来有选择一定会选择它。”

@ 医疗行业创业者（28 岁）

“对五菱印象非常深刻：做汽车的企业可以很快调整自己的生产方向生产口罩，并不是很多企业都可以做到的。”

@ 医疗背景金融行业从业者（27 岁）



价值观

对安全 / 隐私的尊重
可以换取
消费者长久的
信任、支持与拥护。

如果熟知的品牌有“善意”，
好感会从喜欢跨越到爱。

平常在用的产品与企业，
会期待在疫情中是有社会责任的。

如果企业的价值观在经营过程中被充分体现，
且与自己高度契合，消费者会非常认同这家企业。

产品

服务

契合消费者价值观的“善意”与产品服务，最终可以获得信任与支持。



这些做法拥有最高的提振效果：

第一 # 范围大 # 可感知 # 可参与 # 平等沟通



比如说用外卖，会首先想到饿了么。但是渐渐这件事情有些新的进展，知道美团做了无接触外卖之后，也对这两个品牌看的比较公平了。

@ 前腾讯系市场品牌营销（28岁）



阿里健康码，一方面觉得上线时间非常短，一方面投入市场的范围非常广，还展现出强大的协调能力。

@ 医疗背景金融行业从业者（27岁）

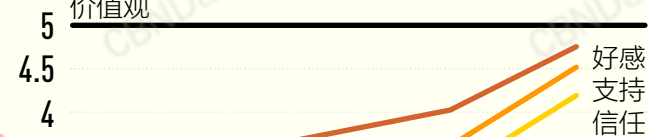


钉钉在B站上的回应真的是让我觉得，它在把我们当作平等的朋友来对待，而非只是一个用户。

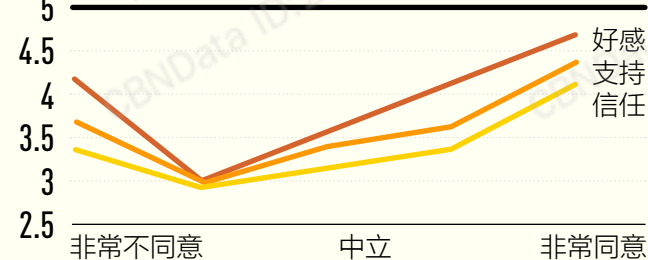
@ 一线影视工作者（30岁）



价值观



产品服务



如果消费者发现企业的“善意”被刻意夸大了， 会抵制这家企业。

如果本来就产品不好，“善意”还做错的，那会永远拉入黑名单。

@ 航天航空工程师（58岁）

那种没做什么事就买了很多新闻稿的，和腾讯做了那么多事又那么低调的比起来，真的是很碍眼。我觉得腾讯真的做的太好了。

@ 民企可持续发展总监（29岁）

营销活动不会对我产生很大的购买决策影响，更多是看重产品。希望品牌理念是务实的，专心做产品，高调的品牌会产生使用时的落差。

@ 外企社会营销咨询（25岁）



不一定会因为善意而买，
但会因为做错（比如没有好的跟进）而不买（底线问题）。

完全不同意企业的“善意”
应该被更多人知道

不同意企业的“善意”
应该被更多人知道

中立企业的“善意”
应该被更多人知道

比较同意企业的“善意”
应该被更多人知道

完全同意企业的“善意”
应该被更多人知道

抵制度度

虚假宣传

本来质量就不行

政治觉悟低

同质化严重

形式化

缺乏同理心

目录

01/

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02/

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03/

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04/

个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05/

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

因为疫情重新审视自己的消费习惯。



斩断过去型：
是时候断舍离了。



我这几天在家里，突然意识到，原来我买了这么多没有用的东西，我就开始整理，丢掉了一大部分。

@ 汽车行业用户研究员 (28岁)



本来买东西都要想想，现在觉得生命就这么短，为什么不怎么开心怎么来呢？

@ 一本工商管理学生 (19岁)



畅想未来型：
该买什么买什么。

节约

回收渠道

够用就好

循环利用

共享

垃圾分类

简约包装

绿色剁手

自给自足

重复使用

二手商店

无塑生活

斩断过去型：
是时候断舍离了。

畅想未来型：
该买什么买什么。

买个好的用很久

智能 AI 节省时间

以身作则

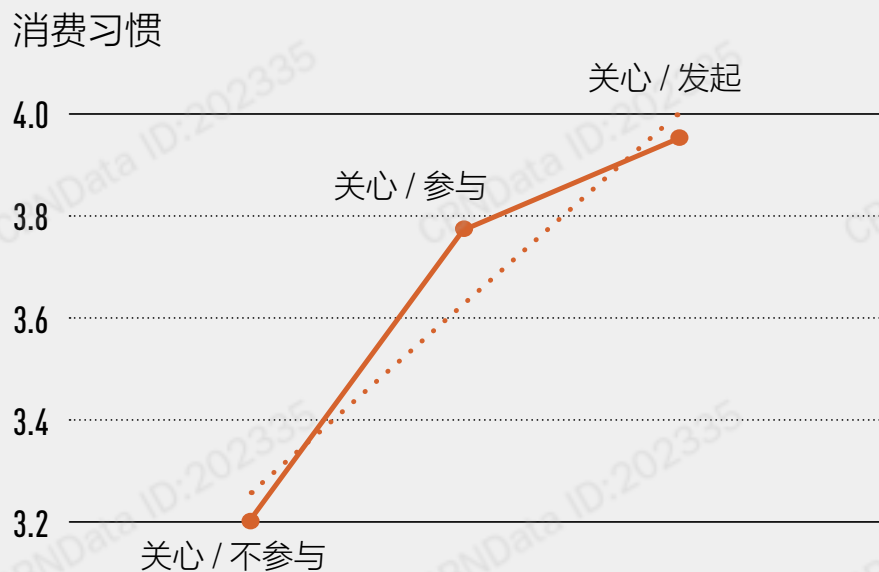
回报社会

对爸妈好一点

拒绝外卖

拒绝一次性

参与越深,对自身消费习惯的审视越严肃。



疫情中居然要拉横幅?

@ 匿名

自家的产品几人份不知道?

@ 匿名

我不是你的乙方!

@ 匿名



“善意”营销：消费者关注企业的差异化与持续发力。

高度差异化、敏捷、且不易复制的行为同样可以获取消费者的关注。（疫情中的老乡鸡、护舒宝卫生巾）消费者会有更理性的判断：当企业做的事情不算很丰富的时候，营销的效果会非常有限，因为同质化程度很严重；但是当做的事情越来越多，营销层面的效果会呈指数级上涨。



好心办坏事
可能会永久流失消费者。

● 不揭伤疤、不干预生活、尊重隐私

● 了解企业在社会问题的链条中扮演什么角色

消费者的参与程度与对企业的好感、信任与支持对购买有决定性作用。

心有余而力不足青年：关心疫情，但没有任何参与

#积极转发
#只在线上
#很多加油表情包

梳理过阿里的行动。印象深刻的原因：1. 反应迅速；2. 举措有实际效果；3. 力度很大，10亿的资金捐赠。只能转发来支持了。

@ 北大商学院在读（23岁）

人群中的小太阳青年：关心疫情，并发起了项目

#强大的使命感
#也变得多愁善感
#难，太难了

救灾中用到的东西未来会一直用，一直买（自热米饭）。

@ 知名青年导演（29岁）

总想留下些什么青年：关心疫情，并参与其中

会对有“善意”的产品提升好感度，但是不足以成为一个很大的动机，但它是一个影响因素。

@ 脑神经科学研究者（25岁）

#尽我所能
#朋友圈红人
#真的希望为这个社会做一点好事

购买意愿

3.8
3.7
3.6
3.5
3.4

关心/参与

关心/发起

关心/不参与

5
4
3
2

非常不同意

中立

非常同意

好感
支持
信任

参与度越高， 对企业“善意”的理性要求与感性评价都会越高。



理性：不一定被“善意”影响。

Vs



感性：希望获得情感连接。



这些事情会让我有倾向，但最终是不是购买还是决定于最基本的商品的品质、价格。最看重产品功效。品牌的理念都是在做好这个产品功能之上才能影响到消费者，功能都没有达到的话，故事讲得好没有办法吸引到我。

@ 医疗背景金融行业从业者（27岁）



不太会被各种疫情相关品牌营销的手段影响，只是会提升好感度，我认为这些都只是一种获得商业增长的手段。

@ 医疗行业创业者（28岁）



把东西捐到灾区的产品一定不会差，我未来在购买的时候也会觉得它是有意义的。

@ 太原公益机构从业者（34岁）



我看到华住在外地免费为武汉人提供住宿，我就记住了，以后我出差首选华住。

@ 上海外企管培生（25岁）

既要经得起理性的验证，
又要巧妙地找到消费者心中那一块柔软的地带。

目录

01/

疫情下的消费者：在坚守与无力中的正向徘徊

02/

企业与企业“善意”：把好事做对，与把好事做好

03/

“善意”下的消费法则：在细水长流中自我革新

04/

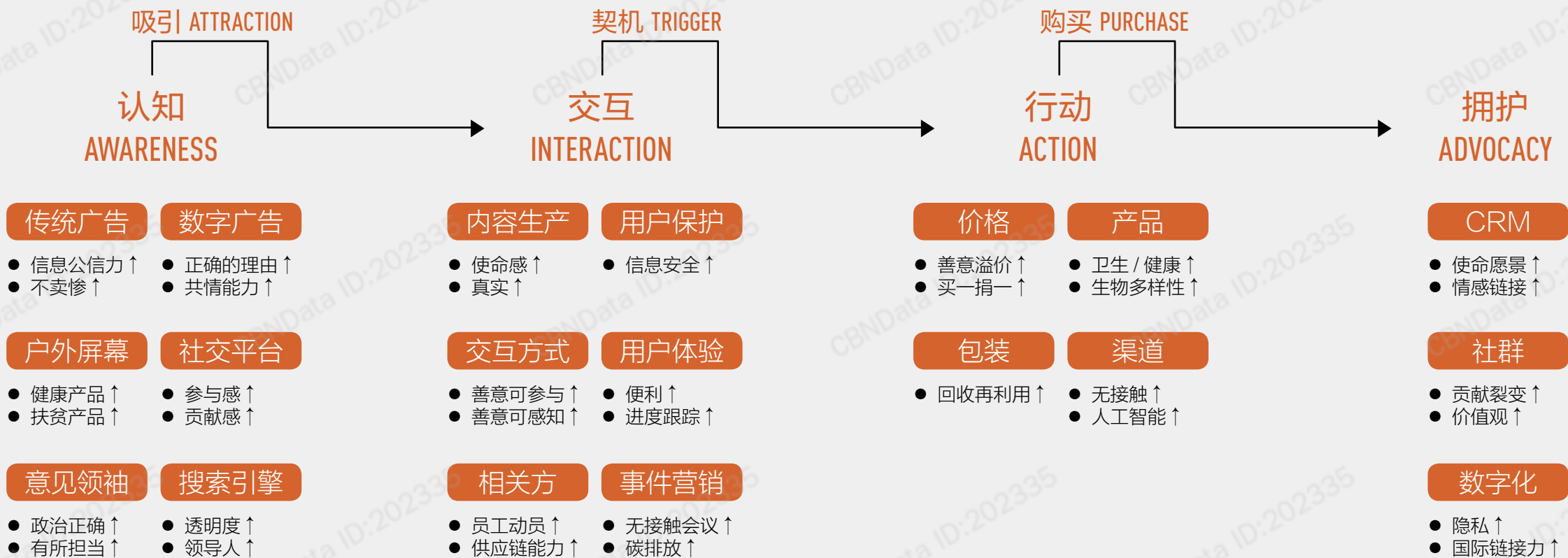
个体参与的深层次影响：参与疫情后的消费反思与改变

05/

下半场的消费影响因子：可持续消费的消费链条拓扑图

《可持续消费的消费链条拓扑图》

Post Covid-19 Sustainable Consumption: A Topological Map



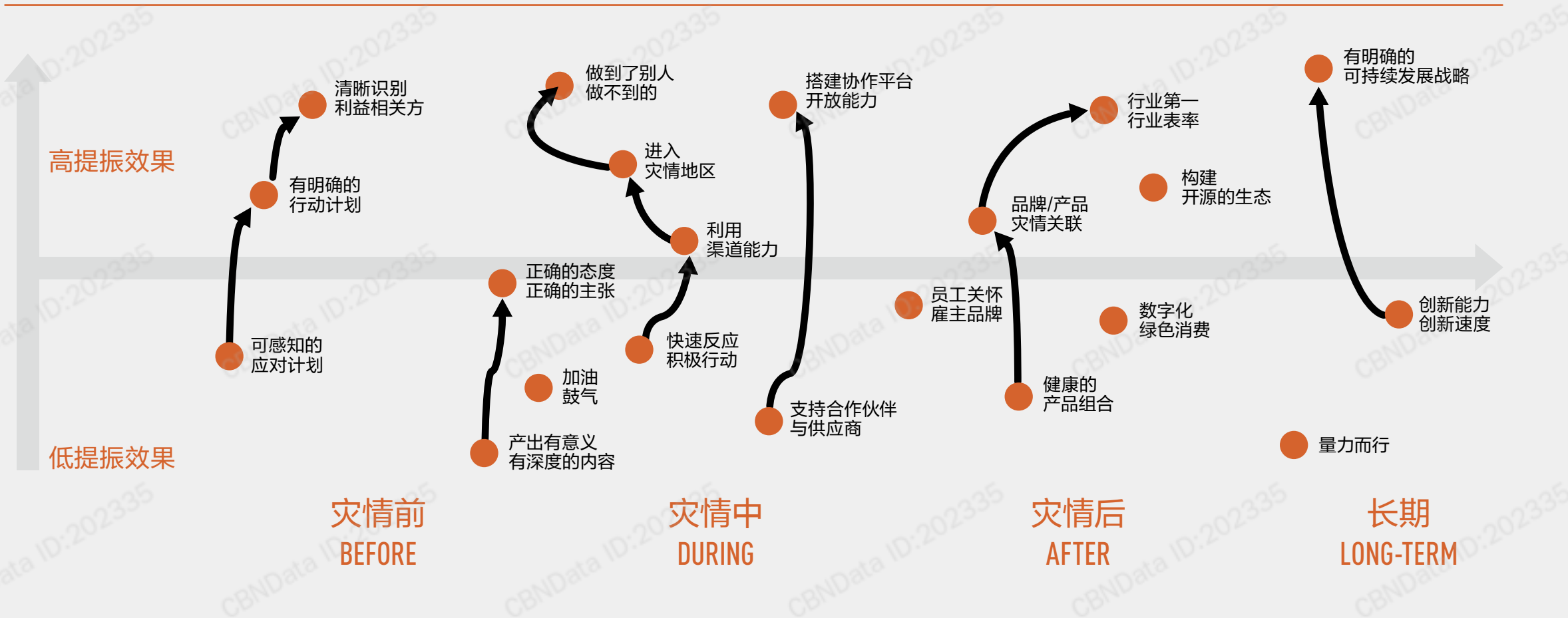
《可持续消费的消费决策判断图》

Post Covid-19 Sustainable Consumption: A Decision-Making Map



《灾情应对下的消费转化提振图》

Sustainable Consumption: A Buoy Map For Direct Purchase



特别感谢

提供支持的共创伙伴（按拼音排序）：

爱彼迎、爱数智耀、拜尔斯道夫、博将资本、BottleDream、刺猬、CSR 环球、袋鼠云、道生资本、德以新、e 农春天、ETU、飞巴商旅、封面新闻、葛玉宏围棋道场、海归驿站、恒安嘉新、汇智新语文、科城环境研究院、葵田美术、莱魏爵、联想、粒界科技、秘银资本、modoo、目曦教育、NPLUS Digital、胖鲸、平安医保科技、品牌长三角、青鲱鱼、轻松筹、全景医学影像、趣鸭、人和数据、Sedex、沙鸣 Talks、上海联劝公益基金会、善诊、食品饮料创新论坛、顺德创新创业公益基金会、特步、特赞、天地人、Wedea、信息无障碍研究会、YANG DESIGN、艺初营销、YITOPIA、宜信惠民、涌州资本、友成企业家扶贫基金会、游猪生态、造客星球、智美知识产权、至美基金会、中国企业公民委员会、中国社会企业与影响力投资论坛、自在空间

商业合作

调研



- 数据获取与分析
- 用户调研与洞察获取
- 趋势追踪与洞察

策略



- 品牌策略与行动方案
- 战略设定与目标管理
- 市场进入与增长
- 产品与服务创新
- 可持续发展战略
- 企业社会责任战略

项目与沟通



- 项目调研与开发
- 沟通与传播策略
- 用户体验与共创

