

# 北京市民乳业品牌消费信心恢复调查

项目组组长：冯春海

项目组成员（排名不分先后）：

胡若歆 郑琅琅 张园园 朱广慧 幸瑜 刘洁

郑珺妍 谢育宏 祝小超 王艳惠 张莹

中国传媒大学公关舆情研究所

2009年1月12日

## 一、报告摘要

### 一、调查简介:

- 调查对象: 15 岁以上, 在北京生活居住超过半年。
- 样本量: 320 份, 有效样本 304 份。
- 调查方法: 定点随机拦截访问。
- 调查时间: 2008 年 12 月 6 日-7 日。
- 调查执行: 中国传媒大学公关舆情研究所“北京市民乳业品牌消费信心恢复调查”课题组。
- 数据处理: SPSS13.0。

### 二、调查主要结论:

- 33.60%的受访者仍未走出“三聚氰胺奶粉”事件的阴影。
- 67.80%的受访者乳业消费信心有所恢复, 但要完全恢复还需时日。
- 37.80%的受访者不太信任乳业行业, 7.90%的受访者对乳业行业非常不信任。
- 9 月以前, 消费者购买乳制品时关注的首要因素是品牌; 现在最关注的则是产品质量与安全。
- 在危机面前, 许多消费者开始寻找替代性品牌或营养方式。
- 目前, 受访者购买和信任的奶粉品牌、尤其是婴幼儿奶粉品牌主要是国际品牌: 美赞臣、雅培、雀巢、惠氏和多美滋。
- 目前, 受访者购买的乳业品牌居于前四位的是: 蒙牛、三元、伊利和光明。
- 9 月以前, 受访者最信任的乳业品牌居于前三位的是: 蒙牛、伊利和三元。
- 现在, 受访者最信任的乳业品牌居于前三位的是: 三元、蒙牛和伊利。
- 消费者对广告表现出普遍不信任: 广告对于消费者购买乳制品的影响甚微; 主题为“质量和安全”的系列广告对恢复消费者的信心作用不大, 反而强化了“三聚氰胺奶粉”事件的记忆。
- 消费者认为治理食品安全的有效措施: 强化政府监管, 加快食品安全法律法规建设和执行力度, 加强媒体的监督报道, 企业承担社会责任。

## 二、报告正文

### 一、调查样本构成

本次调查采取定点随机拦截访问调查方法，样本量为 320，有效样本 304。

#### 1、性别

在 304 位受访者中，有 186 位女性，118 位男性，占有有效受访者的百分比分别为 61%、39%，如图 1-1 所示：

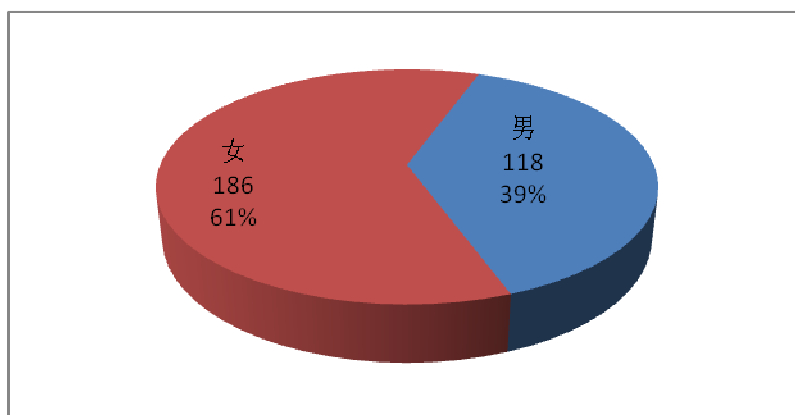


图 1-1：样本性别构成，N=304

#### 2、年龄

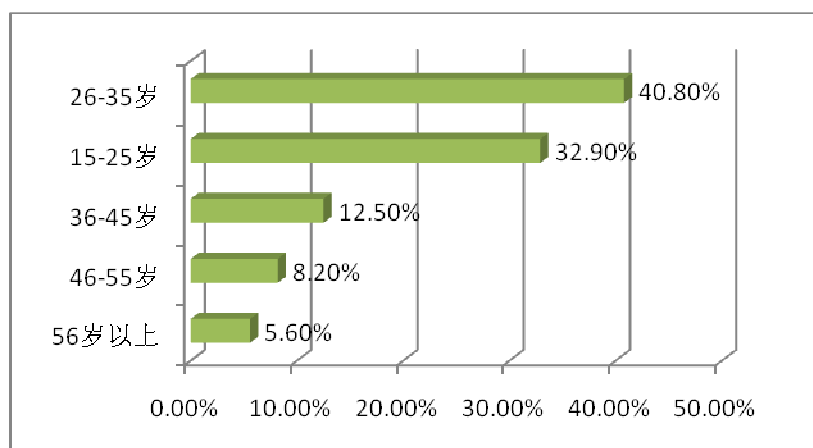


图 1-2：样本年龄分布，N=304

如图 1-2 所示，304 位受访者的年龄分布合理，与乳制品消费者具有较大重叠，具有代表性。

### 3、学历

304 位受访者教育程度普遍较高，40.50%的受访者具有本科学历，如图 1-3 所示：

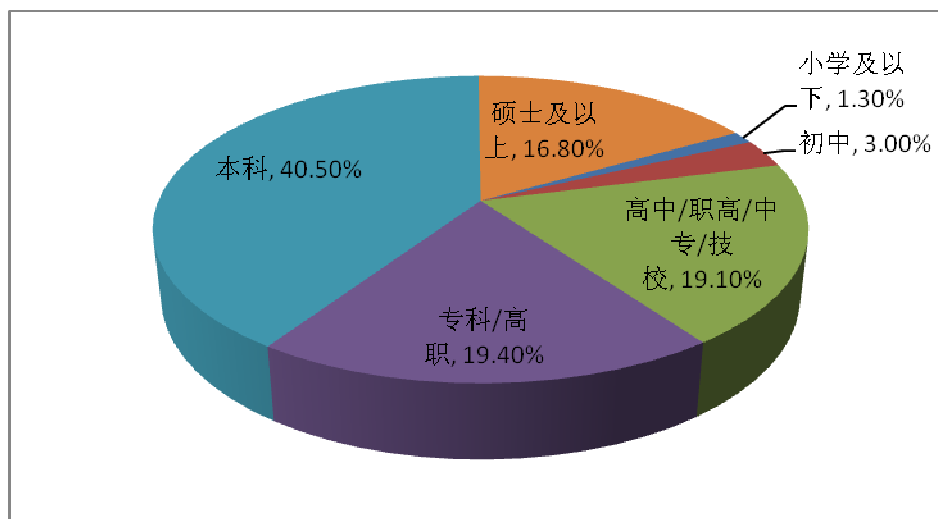


图 1-3：样本学历构成，N=304

### 4、月收入

304 位有效受访者的月收入居于前五位的分别是：3001 元-5000 元、2001 元-3000 元、500 元以下、1001 元-2000 元和 5001 元-7000 元，覆盖了各个收入群体。其中，500 元以下大多是学生。如图 1-4 所示：

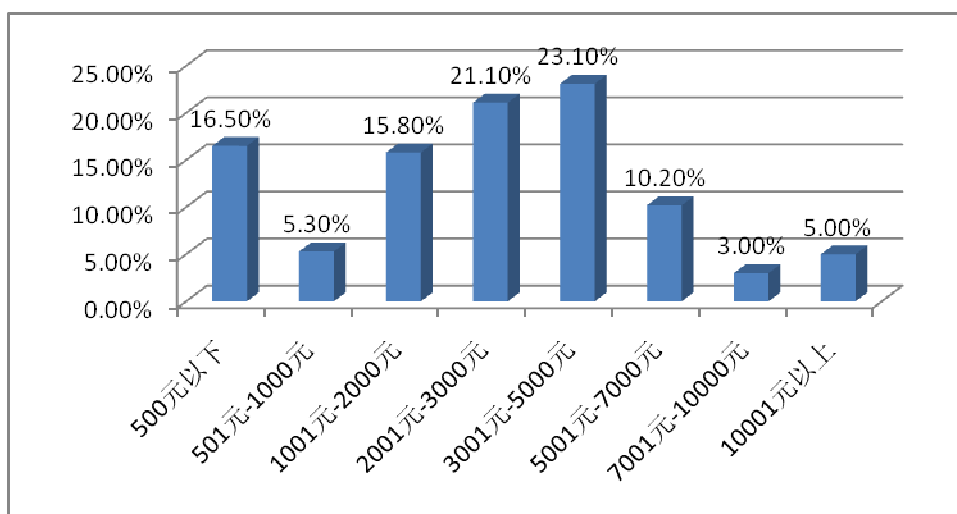


图 1-4：月收入（RMB），N=304

## 二、消费者乳制品消费行为变化

### 1、“三聚氰胺奶粉事”件对消费者的影响

从9月初“三聚氰胺奶粉”事件爆发到现在（截至2008年12月7日），已近三个月时间。然而，目前消费者对此事仍心有余悸：33.60%的受访者仍有阴影；38.20%的受访者阴影逐渐淡化，但未完全消除；仅有8.20%的受访者已经完全走出阴影。如图2-1所示：

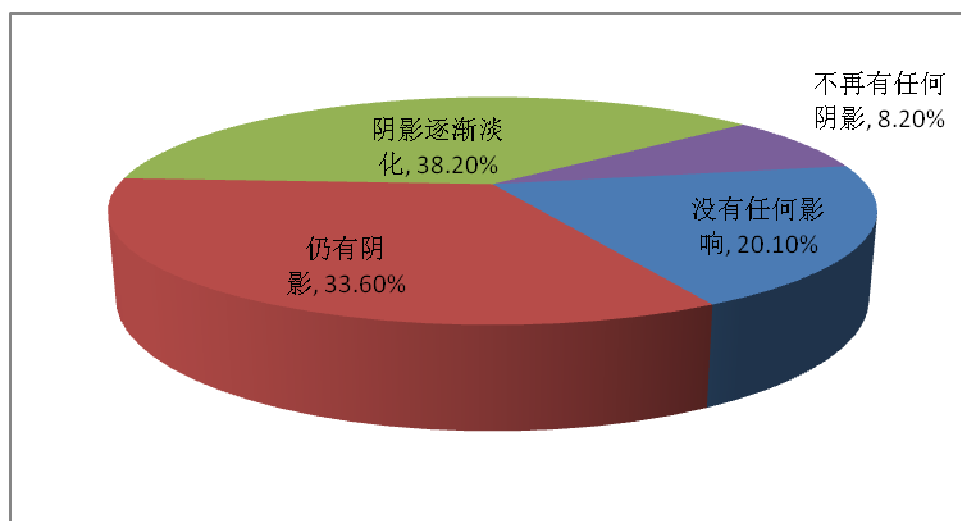


图 2-1：“三聚氰胺奶粉事件”对消费者的影响，N=304

当然，仍有 20.10%的受访者没有任何影响和阴影，通过和受访者交谈得知这部分人大多是品牌忠诚顾客，有些人认为三聚氰胺含量对成人健康影响不大。

那么那些还没有完全走出三聚氰胺阴影的消费者的消费行为发生了怎样的变化呢？

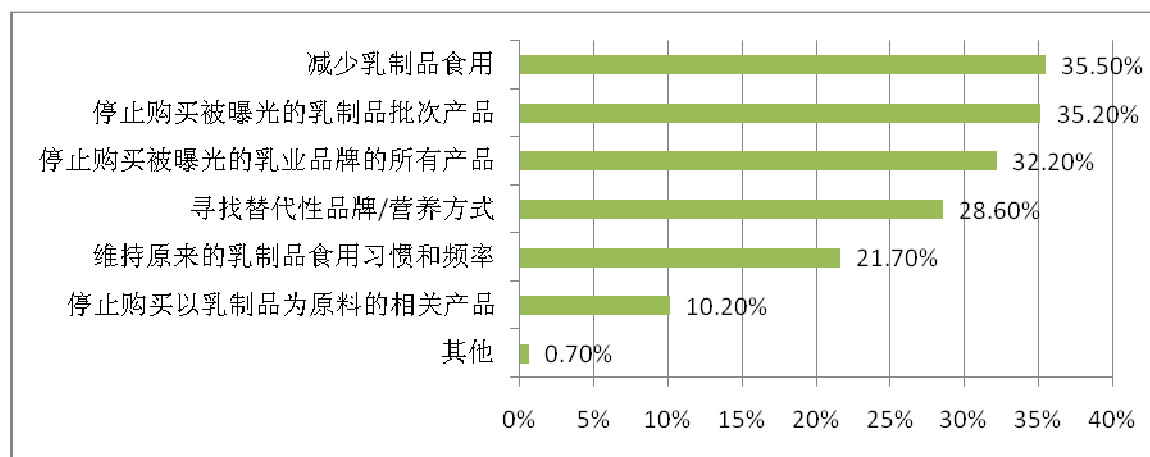


图 2-2：“三聚氰胺奶粉事件”对乳制品消费行为的影响，N=304（多选题，总和大于100%）

由图 2-2 可以看出，许多消费者开始减少乳制品食用，停止食用有问题的批次产品或者是停用被曝光乳业品牌的所有产品，进而选择替代性品牌和营养方式，比如购买国外品牌或者购买豆浆机自酿豆浆。

一些受访者在访谈时表示，对于孩子、尤其是婴幼儿奶粉等乳制品，在“三聚氰胺奶粉”事件发生后，立即停止了食用，转为食用国外的婴幼儿奶粉品牌：美赞臣、雅培、惠氏、多美滋和美素；还有一些消费者一直给孩子购买国外的奶粉品牌。而成人更多的是饮用液态奶，“三聚氰胺奶粉”事件发生后并未立即停止或更换品牌，而是适度减少纯奶饮用，酸奶食用则影响不大。

## 2、消费者现在购买的乳业品牌产品、关注因素和信任度

“三聚氰胺奶粉”事件已经过去两个多月，目前消费者购买哪些乳业品牌的产品呢？液态奶市场以本土品牌为主：蒙牛、三元、伊利、光明，其中 44.70% 的受访者购买三元，超过了伊利的 40.10%；奶粉市场国外品牌居多：雀巢、美赞臣、雅培、惠氏、多美滋和美素等，如图 2-3 所示：

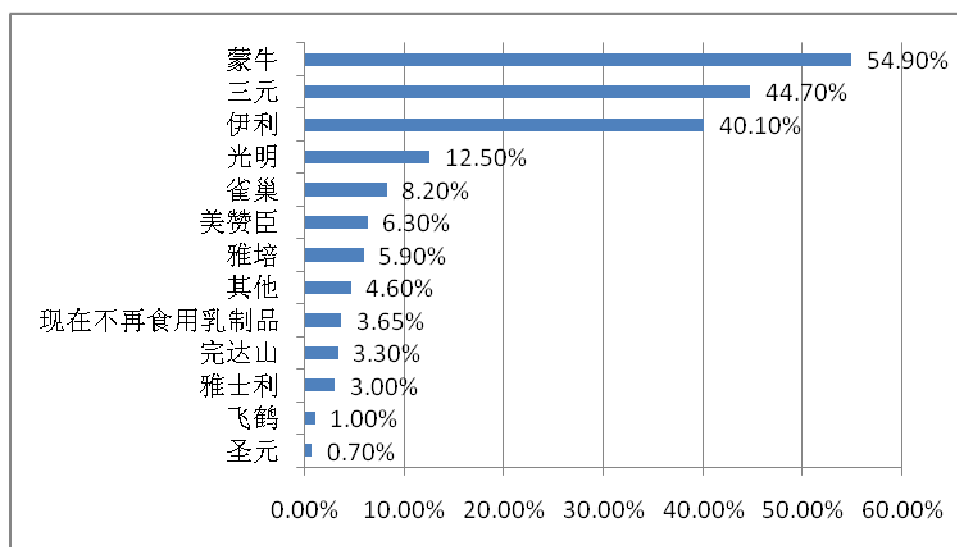


图 2-3：现在消费者购买哪些乳业品牌的产品，N=304（多选题，总和大于 100%）

调查显示，以 9 月“三聚氰胺奶粉”事件为界，消费者购买乳制品时关注的因素发生了变化。9 月以前，消费者最为关注的因素依次为：品牌、产品质量与安全、营养成分、口味和价格；现在消费者最为关注的因素是：产品质量与安全、品牌、营养成分、口味和价格，如图 2-4 所示：

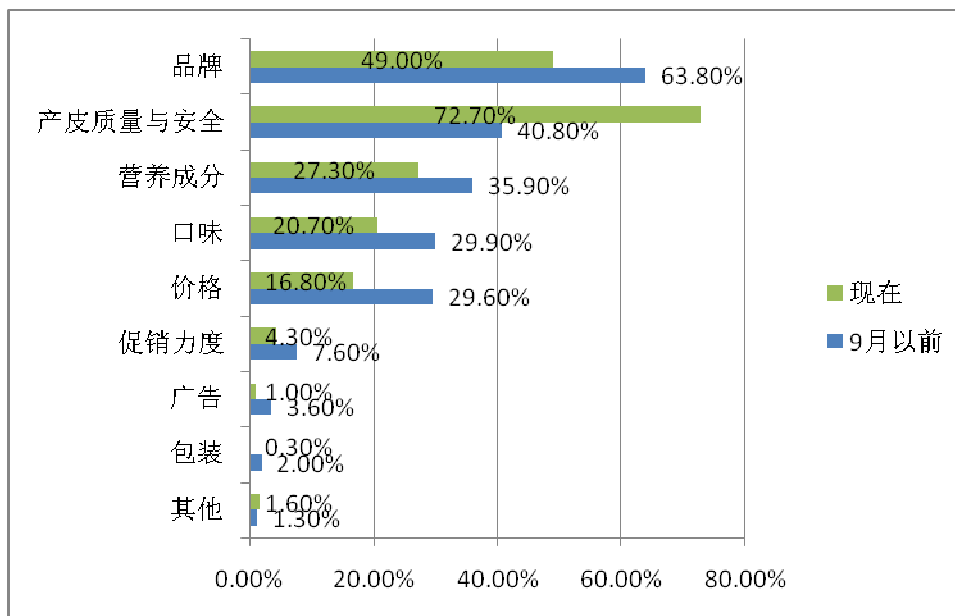


图 2-4：消费者购买乳制品时关注的因素对比，N=304（多选题，总和大于 100%）

由图 2-4 可以发现，消费者现在购买乳制品时关注的首要因素是产品质量与安全，百分比高达 72.70%，比 9 月以前的 40.80%增加了 31.9%；与此相反，品牌因素则下跌了 14.8%，由 9 月以前的 63.80%下跌到现在的 49.00%。“三聚氰胺奶粉”事件对乳业品牌的整体伤害可见一斑。

此外，“营养成分”、“口味”和“价格”则是消费者购买乳制品时始终关注的重要因素。

值得注意的是，终端促销和广告对消费者购买乳制品的影响效果一般，但促销效果略好于广告。通过在超市对消费者的观察以及和伊利促销员的交谈发现，促销确实起到了一定效果，可是一旦提高价格或者放弃促销，有些消费者就会放弃购买。

除了购买乳制品时关注的因素发生变化外，消费者对乳业品牌的信任度也发生了显著变化。现在消费者对乳业品牌的信任度较之于 9 月以前，都有所下降；液态奶方面，蒙牛、伊利的品牌信任度（信任人数占有效受访者的百分比）大幅下滑：蒙牛从 9 月以前的 69.40%下降至现在的 40.10%，伊利由 9 月以前的 52.00%下滑到现在的 31.30%，消费者对光明的信任度稍微有些下降。

伴随着蒙牛、伊利等乳业巨头的“滑铁卢”，三元在北京地区的信任度不降反升，成为北京地区最值得信任的乳业品牌，信任度由 9 月以前的 32.90%上升至 45.10%，增幅达 12.20%。除了三元在此次危机中独善其身的原因外，地域也是影响信任度的重要因素，北京本土消费者对三元情有独钟。地域因素对乳业品牌信任度的影响不仅发生在三元，在其他品牌也有类似现象：在和受访者的访谈中发现，一些河北的、尤其是石家庄的消费者现在依然信任三鹿品牌；东北人则

更喜欢完达山，见图 2-5:

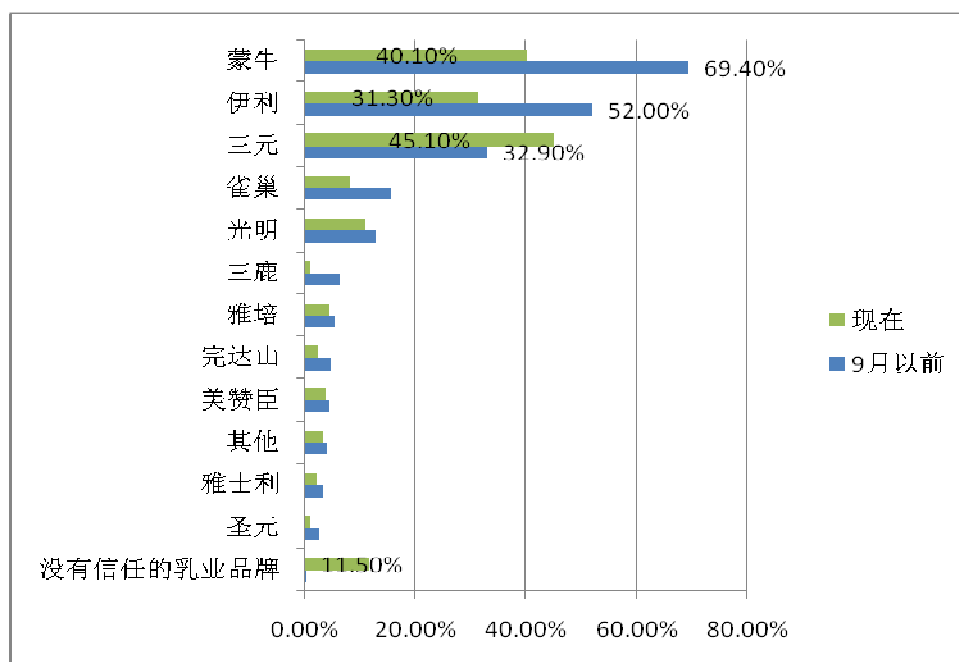


图 2-5：消费者信任的乳业品牌对比，N=304（多选题，总和大于 100%）

对于奶粉品牌、尤其是婴幼儿奶粉市场，消费者纷纷将信任转向国外品牌：雀巢、美赞臣、雅培、多美滋、惠氏和奥优等。一位通州的受访者在访谈过程中说，她之前给孩子喝的是伊利奶粉，“三聚氰胺奶粉”事件发生后，她到伊利专柜去退货，被告知不在退换的批次内，没有给退，后来就改用了雀巢；另外一位消费者一直对中国本土的奶粉品牌缺乏信任，始终购买日本的品牌“明治”。

“三聚氰胺奶粉”事件不仅对各个乳业企业品牌产生了负面影响，而且对整个中国乳业行业造成了巨大冲击，消费者对整个乳业行业充满了质疑和不信任，如图 2-6 所示：

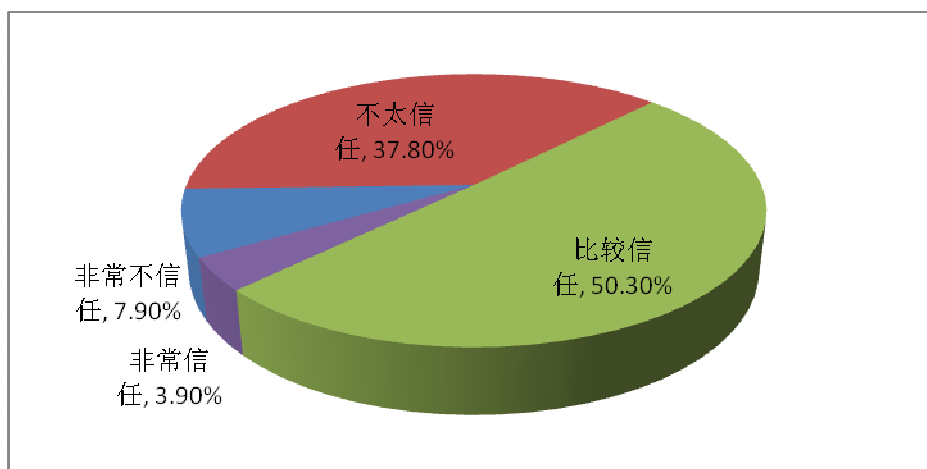


图 2-6：目前消费者对乳业行业的信任度，N=304



一位带小孩的年轻妈妈说，“这是行业的潜规则，这种类似的潜规则还有很多没有暴露出来，对整个行业都失去了信心，今后再也不会购买蒙牛和伊利等大品牌的任何产品”。另一位受访者的意见则与这位妈妈相反：经过此事，相信情况会改善，比较信任乳业行业。

### 三、乳业企业危机公关效果及消费者信心的恢复

#### 1、乳业企业危机公关效果

图 3-1 是具体的危机管理措施对消费者信心的恢复程度均值。从“没有一点儿恢复”到“恢复非常大”设置四级量表，对应分值为 1-4，平均数为 2.5。

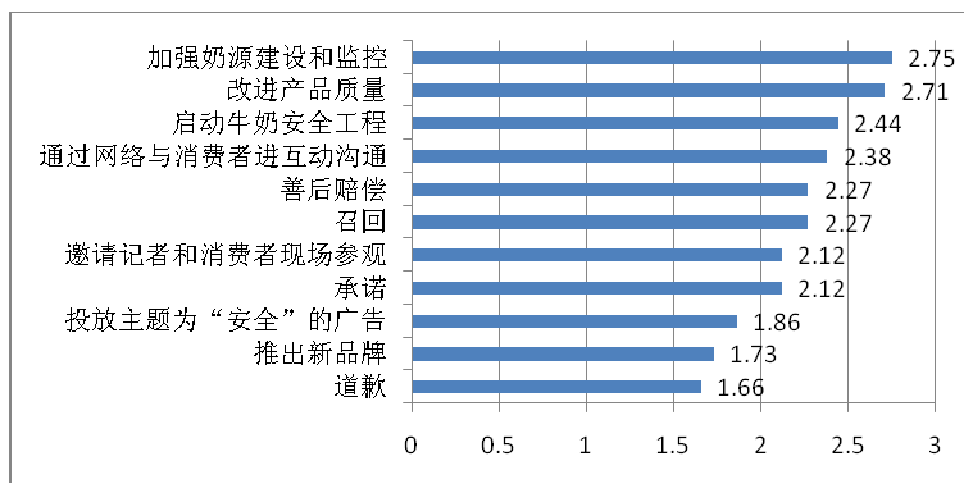


图 3-1：每项危机管理措施恢复消费信心程度的均值，N=304

由图 3-1 可以看出，均值大于 2.5 的只有两项：加强奶源建设和监控、改进产品质量，也就是说这两项措施对恢复消费者乳制品消费信心的贡献比较大，或者说是消费者心中希望乳业企业能够做的两件事情。

启动牛奶安全工程、通过网络与消费者进行互动沟通两项措施对应的均值分别为 2.44、2.38，接近 2.5，对于恢复消费者的信心有较大帮助，一位受访者特意提到支持“牛奶安全工程”。

善后赔偿和召回的均值都是 2.27，稍微恢复了消费者的一些信心。很多受访者认为这是企业出现产品危机后必须做的，理所当然。

邀请记者和消费者者现场参观生产过程和承诺今后产品安全两项措施的均值均为 2.12，对促进消费者的信心恢复贡献有限。有的受访者认为企业邀请消费者参观是做给政府看的，是做秀和应急之举，企业不可能让消费者看到真正的生产过程。这种看法未免有些极端，但从侧面反映出食品安全危机频发在消费者

心中累计的不满情绪和不信任已经达到了较高程度，需要释放和宣泄；有些消费者在受访时表示，质量和安全不是承诺出来的，必须落实到位。

通过和受访者交流发现，大家普遍不太信任广告：“广告最不可信，媒体也是花钱可以收买的”；“广告都是花钱买的，最不可信；只要品牌有问题，所有产品都不会再买了”；“广告不真实，应该少点儿”；“广告太虚”……投放主题为“质量和安全”的系列广告对于恢复消费者的信心收效甚微，很有可能适得其反，强化消费者对“三聚氰胺奶粉”事件的记忆。

## 2、乳制品消费信心的恢复

总体而言，乳业企业危机管理、尤其是恢复管理的效果如何呢？调查显示：12.20%的受访者一点也没有恢复，67.80%的受访者恢复了一些，8.20%的已经完全恢复，如图 3-2 所示：

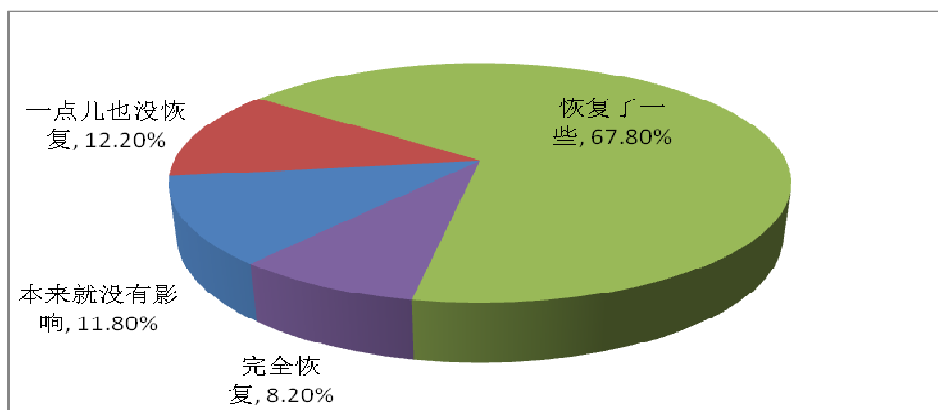


图 3-2：目前受访者的乳制品消费信心恢复情况，N=304

一位受访者表示，“开始曝光三聚氰胺事件时，停止买奶，现在慢慢恢复了。原因在于：乳制品是生活必需品，每天都要喝；看到国家、企业都采取很多措施，启动放心奶工程，加强了监管，有点放心了”。可见，大多消费者目前正在恢复过程中，乳业企业的危机公关取得了一定的效果。但乳业企业品牌形象和品牌信任关系的修复依然任重而道远，因为品牌信任的建立、品牌忠诚度的培育需要漫长的时间和过程，而品牌信任和忠诚的下降、甚至消失却在转瞬间。一位受访者如是说，“这是道德问题，不可原谅！信任和信心一旦丧失，便无法再回来”。

那么，怎样做才能使消费者完全走出“三聚氰胺奶粉”事件阴影，防止类似事件重演呢？消费者给出了答案：（1）政府需要加强监管，加快食品安全方面法律法规的制定和实施，两项措施的百分比分别为 65.13%、59.54%。（2）企业需要 24 小时全程把关质量，加强企业社会责任等，44.08%的受访者认为企业应该

加强社会责任。(3) 媒体需要加强食品安全方面的监督和报道, 45.39%的受访者认为媒体对于食品监管很重要。如图 3-3 所示:

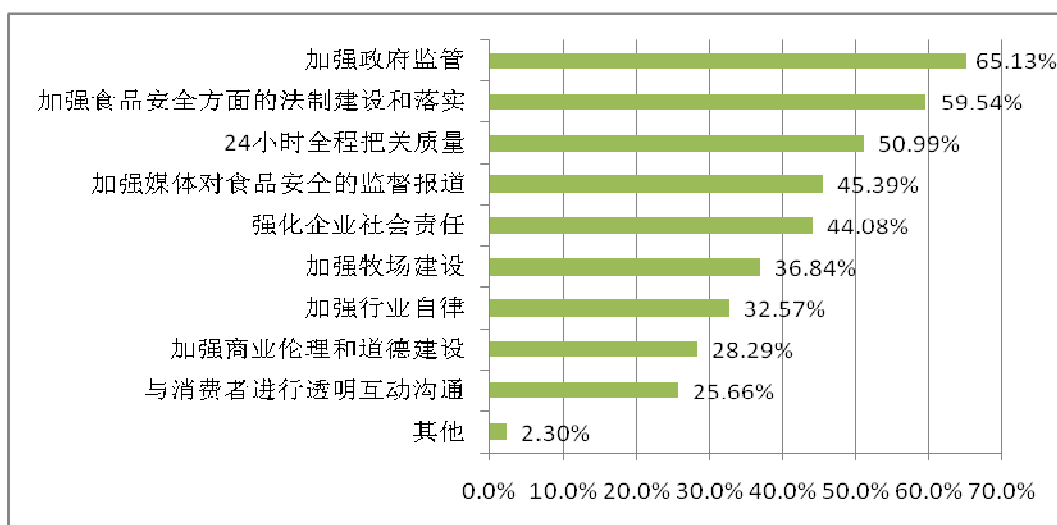


图 3-3: 消费者心目中的有效措施, N=304, 多选题, 总和大于 100%

有些受访者认为政府和应该承担更多责任。一位受访者说, “政府要加强对整个乳制品行业的监管, 同时我国法律执行的力度要加强, 严惩比较有效, 要向国外学习”; 另一位受访者则充满了激愤、失望和无奈, “现在的企业都是以钱为中心, 对犯罪分子应该要严厉惩罚, 杀一儆百。谁能保证我们吃的东西都是安全的呢? 蔬菜有农药, 奶粉有毒, 但还是得吃啊, 就看运气好坏了”。

另外一些受访者则认为企业应该承担主要责任。一位受访者认为, “这些问题企业要有主动承担责任的意识, 要对这个事件负责到底”; 还有一位受访者认为, “安全不是承诺出来的, 任何措施一定要做到位”。

#### 四、策略与建议

##### 1、加强品牌形象恢复管理的针对性

表 4-1: 食用频率和影响变化交互

频率 \ 影响	没有任何影响	仍有阴影	阴影逐渐淡化	不再有任何阴影	总计
经常食用	37	81	77	16	211
偶尔食用	22	20	35	9	86
基本不食用	2	1	4	0	7
总计	61	102	116	25	304

由表 4-1 可以发现，“三聚氰胺奶粉”事件对不同的消费者影响不同，在 211 位经常食用乳制品的受访者中，81 位仍有阴影，77 位阴影逐渐淡化但仍未完全恢复。

表 4-2 则向我们展示了不同使用频率的消费者对于乳业行业的信任程度。经常食用乳制品的受访者中，82 位对乳业行业不太信任，100 位比较信任：

表 4-2：食用频率和信任度交互

频 率 \ 影 响	非常不信任	不太信任	比较信任	非常信任	总计
经常食用	18	82	100	11	211
偶尔食用	5	30	50	1	86
基本不食用	1	3	3	0	7
总计	24	115	153	12	304

表 4-3 是不同食用频率的消费者的信心恢复状况：在经常食用乳制品的受访者中，24 位一点也没恢复信心，142 位对乳制品的消费信心有所恢复：

表 4-3：食用频率和恢复程度交互

频 率 \ 影 响	本来没影响	一点也没恢复	恢复了一些	完全恢复	总计
经常食用	26	24	142	19	211
偶尔食用	10	12	58	6	86
基本不食用	0	1	6	0	7
总计	36	37	206	25	304

显然，经常食用乳制品的消费者是乳业企业进行品牌形象修复的重点，因为吸引一个新顾客的成本远远高于维护一个老顾客的成本，在品牌危机恢复管理中依然如此。

为了提高品牌危机恢复管理的针对性和效率，还需要对“经常食用乳制品”的群体进行细分：仍有阴影、阴影逐渐淡化；不太信任、比较信任；一点也没恢复、恢复了一些（见各表中蓝色单元格），对这些细分群体进行深入调查研究，根据不同需求采取差异化的危机恢复管理策略，有的放矢。

此外还有一些消费者值得注意：“三聚氰胺奶粉”事件对其没有任何影响，或者已经完全走出阴影。乳业企业需要认真研究这一部分人的消费心理和行为，研究品牌忠诚度和危机恢复力之间的关系，使其成为名副其实的“意见领袖”。

## 2、改进品牌形象修复管理措施

调查发现，消费者目前购买乳制品时关注的首要因素是产品质量和安全，但乳业企业投放的主题为“质量和安全”的系列广告并未明显恢复消费者的信心，反而起到了强化“三聚氰胺奶粉”事件记忆的效果。CTR广告监测显示，9月份乳制品广告投放同比增长31%，同期的新闻监测结果显示98%的负面报道与本土乳业品牌有关，本土乳业企业品牌形象遭受重创。

虽然广告诉求与消费者对“质量和安全”的需求一致，但广告这种形式却使得危机恢复效果大打折扣，因为消费者对广告越来越不信任，在危机中更是如此。

调查同样显示，通过网络与消费者进行互动沟通（数字化参观平台和网络视频）的效果明显优于广告，前者对消费者信心的恢复程度均值是2.38，后者只有1.86。在全球金融海啸的冲击下，在“三聚氰胺奶粉”事件的打击中，乳业企业必须将有限的成本和资源运用到最有效的危机恢复管理措施之上，好钢用在刀刃上。

对于乳业企业更重要的一点是：制定品牌危机恢复管理战略。单纯的电视广告、网络视频和公关活动效果有限，企业必须从战略高度进行统一整合。2005年麦当劳遭遇“炸薯条致癌”危机，麦当劳采取了一系列的危机管理措施：举办“厨房开放日”和“供应商开放日”；推出“请问我”网站，邀请食品营养专家和消费者进行网络互动；在所有麦当劳餐厅公布食品营养成分，设立“营养宣传角”和“信息咨询站”，为消费者进行食品均衡和定制化提供咨询；与卫生部、中国烹饪协会等联合推广《餐饮业和集体用餐配送单位卫生规范》……这一系列的危机管理措施都统一于危机管理战略中。最终麦当劳不仅迅速化解了危机，而且赢得了政府、媒体和消费者的一致赞誉，企业形象得到修复和加强，其经验值得乳业企业学习和借鉴。

## 3、化“危”为“机”

化危为机，在品牌危机中发现机遇是企业危机管理的最高境界。“三聚氰胺奶粉”危机使得中国本土奶粉品牌、尤其是婴幼儿奶粉品牌全面溃败，国外高端品牌乘虚而入，大有异军突起之势。

在液态奶市场，作为二线品牌的三元在危机之后，成为北京市民最信任的乳业品牌，也成为北京市场消费者目前购买的第二大品牌。三元如果能够成功并购三鹿优质资产，将如虎添翼，晋升为一线品牌指日可待。

金融海啸、经济危机、乳业行业地震、消费者寻找替代性品牌和营养方式，这些共同组成了目前的危机世界。在这个错综复杂、变幻莫测的危机世界中，蕴

藏着无数的机遇，等待智者去“探索发现”。

#### 4、食品安全监管

围绕着食品安全，政府、企业、媒体和消费者四个主体构成了一个生态系统，如图 4-4 所示：

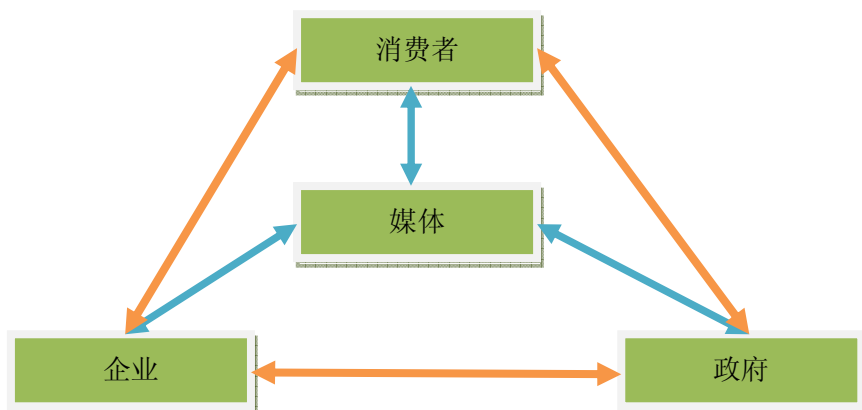


图 4-4：食品监管生态系统图

只有四者真正实现了权力对称、信息互动，相互制约和监督，保证系统的开放与平衡，食品安全危机才能降至最低点，真正的实现“民以安全食品为天”的理想。