

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

图书基本信息

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

前言

前言 劣幣驅逐良幣 梅薩機場（Airport Mesa）是造訪亞歷桑納州聖多納市（Sedona，譯注：著名的靈修地點，傳說中可直通聖靈的地方）時的熱門景點，尤其是日落時分，夕陽餘暉映照在紅岩上，信眾們到此靜坐冥想，這是個神祕時刻。

印第安人相信聖多納是令人敬畏的地方，它是個聖地。

否則你要怎麼解釋這裡超自然的奇幻景象，以及紅岩環繞的大峽谷所形成的壯麗景觀呢？

或者更確切的說，你要怎麼解釋這裡的超強渦流磁場。

一個經驗主義者很堅定的告訴我，渦流磁場就是地球磁力線結合所形成的共振能量場，能讓我們的心智自由不再受限、心靈獲得重生。

雖然我努力試著不去相信這些，但當夕陽西沉，地表溫度下降，我的意志也跟著動搖。

儘管不願意，但我已逐漸感應到這種氛圍。

就在這個時候，有東西讓我分了心，它們閃閃發亮，彷彿比散布整個大峽谷的印第安納瓦和族（Navajo）編製的毛毯還耀眼，我情不自禁地被周邊販賣的項鍊、戒指、手鐲等銀製品和半寶石給吸引了。

拿這些手工藝品給遊客鑑賞的人，看起來飽經風霜，而這些手工藝品正是出自他們之手。

一條銀製鍊子加上一個綠松石墜子，只要8美元！

誰能抵得住這種誘惑？

我為我的女兒們各買了一條。

這位印第安婦人將手工寶石放進一個塑膠三明治袋裡，微笑著對我說，「兩條賣你15美元就好。」

我心想這真是太划算了！

在回旅館的路上，有個同事向我透露，我買的銀製項鍊和綠松石墜子，其實是錫製品和玻璃做的。

他算了一下，這些東西加起來的價值只比那個塑膠三明治袋高一點。

我雖然假裝失望，但我對這個事實真相並不感到意外。

我並不期待我買回家的是高級珠寶，品質不是重點。

我或許沒有得到該有的價值，但我有個「划算的交易」，我說服自己，「同樣的飾品在聖多納市區的手工藝品店，要價肯定高多了。」

最重要的是，我並沒有做錯，至少我賺到了折扣！

零售價是騙人的把戲 美國人非常喜歡減價品，反而讓自己吃了大虧。

今天的零售價是騙傻子的把戲。

我們周遭有許多折扣商店、大型零售商店、百貨店的地下廉價商場、一美元商店、清倉拍賣會，比歷史上任何時候都還要多。

我們每星期都會購買許多減價商品，從打折的洗衣粉到買一送一的汽車都有。

所以我們可以說，消費者對數十年來一再被提起的「顧客至上」，肯定深信不已。

但減價品雖然滿街都是，美國消費者卻常為開支過多而苦惱。

華頓商學院行銷學教授波爾頓（Lisa Bolton）說，有個好理由可以解釋這種矛盾。

她說，我們絕大多數人對於價格訂定會涉及哪些因素完全沒概念。

「消費者不會去想那些被他們買回家的商品背後還有哪些成本，」她說，「消費者往往將價格和利潤聯想在一起，而且高估了毛利。」

2008年中期，原物料與糧食價格飆漲到歷史高點，似乎印證了不受控制的通膨（而非通縮）將為我們帶來大災難，我們內心深處最恐懼的事就要成真。

我們心想這下好了，我們真的就要面對高物價了！

加上近年來，公司利潤與工資調整已變成一場零和遊戲（沒有雙贏的可能），我們怎麼能不擔心呢？

儘管生產力有驚人成長，一般家庭所得經通貨膨脹率調整後，在2000年至2007年間減少了1,175美元，而同時期的公司利潤卻成長了一倍。

國內生產毛額突然大增，一般美國民眾卻（因實質所得降低和債務增加）失去了社會地位與信念，而

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

物價飆升似乎正是問題的核心。

金融家李維（Leon Levy）曾寫道，「改變逐步向我們靠近……，常常沒有合理的解釋，但一如往常它是商業世界的一部分。

我們只有在事後才會了解，這個世界已經轉向。

」談起金融世界，這個道理尤其一針見血。

我們擔心不受控制的通貨膨脹會帶動物價飆升，這種恐懼深植在一般民眾心裡，如此根深柢固，以致我們總以為我們這一代的商品和服務的價格，遠高於我們的父母或祖父母那一代。

很少人注意到，大部分的消費品價格（甚至包括糧食和燃料）近幾十年來，都呈現下降的趨勢。

有幾項驚人的事實告訴你：比起1970年代，2007年我們在衣服的開支減少32%、在食物的支出減少18%、對家電的開支更減少52%，而在購買汽車和維修汽車方面，開支則減少24%。

科技、全球化與低價 科技帶動的全球化讓物價降到了谷底，幾乎每個類別的商品都受到影響。

這個趨勢在2008年後期尤其明顯，人們渴望低價的情緒達到最高點。

當時就連高級百貨公司Saks、Nordstrom也投入這個瘋狂大減價的行列，甚至因此威脅到它們自有品牌的名聲。

電視每天都在播送這些低價促銷畫面，也助長了「以更少錢買到更多東西」（more for less）的狂熱。

網路上也充斥著折扣商品。

有折扣不是很好嗎？

愛減價的天性不是已深入我們社會的DNA嗎？

不管是伊斯坦堡的地毯商或馬拉喀什（Marrakesh）四處可見的傳統市集，有哪個社會不愛討價還價？

這些傳統機構跟美國家庭購物頻道HSN（Home Shopping Network）、折扣服裝零售商飛琳地下商場（Filene's Basement）和eBay又有什麼不同？

簡言之，上述問題的答案都是肯定的。

只不過古老市集是建立在買賣雙方的權力平衡上，這在今天幾乎已不存在。

不管我們過去賦予公司多少社會責任，近代爆發的一連串公司醜聞和經營錯誤，從恩龍（Enron）、哈里伯頓（Halliburton）、花旗（Citibank），到馬多夫（Michael Madoff）肆無忌憚的龐式騙局，我們對公司的信任早已動搖，而這種不信任感也延伸到零售買賣上。

即便在聖多納這樣的聖地，我們似乎也會受騙上當成為冤大頭。

華盛頓布魯金斯學會（Brookings Institute）高級研究員貝利（Martin Neil Bailey）說，我們會懷疑商家的要價比我們應該支付的還要高，有這種質疑很合理。

畢竟，有許多零售業者的要價高得驚人。

「消費者的世界很兩極，」貝利說，「我們有些人錙銖必較，但也有些人捨得在高級精品店Barneys花2,500美元買一個手提包。

」持平而論，我們之中大概很多人都沒聽過Barneys，更別提到那兒買東西了。

然而，我們相信不管是超市或五金行，所有零售業者的訂價策略都跟Barneys如出一轍，那就是我們相信商人會習慣性地提高價格，因為他們有權力這麼做，而商品價格之所以高低不一，不是商品品質有差異，而是依銷售人員愚弄我們的能力而定。

我們普遍都認為，「商品價格偏高，」華頓商學院行銷學教授波爾頓說。

「人們深信自己被敲竹槓，當了冤大頭！

」這樣的不信任致使我們判斷錯誤。

人類學家紀爾茲（Clifford Geertz）曾寫道，在傳統市場上，資訊是「匱乏的、稀少的、不平衡的、未有效溝通的，而且受到高度重視。

我們對產品品質、訂價方式和生產成本所知相當有限，而且……尋找資訊是我們上市集買東西時最重要的生活體驗了。

」紀爾茲對中東市集的洞察，其實更適用於現今的市場。

資訊不足的採買者（其實就是大多數的消費者）很本能地將各商家定價不同的原因，歸結於每個商家的銷售手段不一樣，而不是因為服務或品質有差異，抑或設計或材質不同。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

基本上，我們相信零售商愈貪婪，售價就愈高。

華頓商學院行銷學教授波爾頓稱此為具有「黏力」(sticky)的信念，也就是儘管事實並非如此，我們還是會堅持這樣的想法。

她跟我說，「要去除『價格並不公平』這個觀念非常困難，就算我們面對的是相當合理的價格也一樣。

」更糟的是，在消費兩極化的市場上，「產品價值」與「店家要價」有時真的差異非常大。

以高級精品店Barneys的手提包為例，這個精美皮製品的進貨成本可能遠低於賣價。

儘管零售業將加成幅度視為最高機密，但確實有一些精品店的高級手提包要價，是生產成本的13倍以上。

Barneys會竭盡全力壓低進貨成本，但Barneys的顧客卻沒有對等的權力要求降價。

一般顧客根本不能跟大型連鎖商家討價還價，要求它們拿掉剝削顧客的加成。

傳統市集就沒有這種限制了。

市集文化認定買方與賣方是互惠互利的關係，因為不管他們是否彼此信任，買賣雙方都需要彼此。

買方與賣方都是市集的一份子，而討價還價只是個儀式，看哪一方較能掌控情勢。

傳統市集的發展有賴於買賣雙方都能從交易中獲利，如此才能為整個社群謀求最大的福祉。

紀爾茲寫道，「不管參與市集者之間的權利、財富、知識、技能或地位差距有多大（很有可能相差很大），顧客主義講求的是互惠互利，經常上門來買肉或毛料的人，對店家有制約力量，反之亦然，肉販或賣毛料的店家對常客也有制約能力。

」你的羊肉賣貴了，他肯定也不會將他的碗便宜賣給你，或是下回你光顧他的理髮店時，他就給你剪個難看的髮型。

被敲竹槓的遊客 做生意的人當然都希望賣價愈高愈好，但他們也希望顧客會再度上門，更何況那些顧客都是他們的鄰居、家人和朋友。

逛傳統市集的人一定知道，通常遊客或外地來的人很容易在這裡被敲竹槓，成了冤大頭。

我們可以輕易地從日常生活中想出類似以下的情境。

想像你正在找部二手車，你有特定需要的年份、車款和配備。

現在假設你有個好朋友（同時也是你的好鄰居）正要出售你要的這種車款，而且他的住處離你家不遠。

基於好幾個理由，你很有可能（雖然不是百分之百肯定）寧願向你的鄰居兼好友買車。

相對於經銷商，你可能較信任你的鄰居，就算不幸的，你不是非常信任他，也沒關係，至少你知道他住哪裡，而且距離你家不遠。

此外，你向他買車，讓他賺了一筆，而你也做到了敦親睦鄰；你的鄰居說不定會拿這筆錢，去修繕破舊的車庫或修補屋頂。

相反的，你要是向經銷商買車，你讓他和他的經銷處賺了一筆，而你卻要面對許多未知狀況。

當然任何交易都有其優缺點，但歸結到一個重點是：向鄰居或好友買二手車，我們感覺是向自家人買車；而向經銷商買車，讓我們感覺自己像會被敲竹槓的遊客。

在追求低價的年代，我們全都是遊客，只能倚賴賣方從它的上游供應商那兒爭取到最低的進貨成本，並期待它將省下的成本回饋給我們，讓我們享有低價。

然而，零售商（特別是折扣商店）卻辜負了我們對他們的信任。

諾貝爾經濟學獎得主阿克洛夫（George Akerlof）以一個思考實驗為此問題提出解釋。

假設一夸脫的高品質純牛奶批發價是1美元、加水稀釋過的牛奶批發價是0.6美元；而一般人願意付0.8美元買一夸脫已加水稀釋的牛奶，或付1.2美元買純牛奶。

如果賣方知道他們將有合理利潤，而買方也知道他們買回家的是什麼，這將會是一個互惠互利的公平交易。

但如果買方無法分辨牛奶的品質，那麼這兩種牛奶的價格就必須相同，假設一夸脫是0.9美元，在這樣的體系運作下，誠實賣高品質純牛奶的商人會破產，而不誠實賣加水牛奶的商人卻賺得更多。

因此，我們可以推估，不用多久所有賣牛奶的人都會加水稀釋牛奶，以賺取更大利潤。

而消費者還以為自己占了便宜（只要付0.9美元，而不是1.2美元），但實際上卻成了冤大頭（原本只要

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

付0.8美元，卻付了0.9美元)。

經濟學家稱此為格雷欣法則 (Gresham's Law)，也就是「劣幣驅逐良幣法則」，由十六世紀的英國商人格雷欣公爵 (Sir Thomas Gresham) 在向伊莉莎白女王提出改鑄貨幣建議時首次提出。

格雷欣法則對今天的美國社會有非常明顯而深遠的影響，我們的採購方式、做生意的方法，以及對金錢的用法與看法，在在反映了這個新現實。

在現今的全球經濟運作下，我們每天都處於「用更少的資源做更多事」的挑戰。

這種挑戰既令人興奮，也令人擔憂。

這是個令人振奮的時刻，而對還沒準備好的人來說未來卻是充滿危險。

我希望這本書能提供世人警訊，同時給予指引，讓讀者避開這一路上的障礙、危險路段和落石，還有超速監視，同時不會錯過沿途的美景。

推薦序 高成本的低價策略 美國西北大學行銷學博士、政大企研所特聘教授 洪順慶

價格，尤其是低價，一直是企業界吸引消費者上鉤的有效武器。

消費者喜歡低價的商品，零售店內琳瑯滿目的商品，當標榜大拍賣、降價促銷、On Sale時，總是吸引人山人海的群眾瘋狂搶購。

不過，人們大肆搶購這些便宜貨，其實並非出自真正需要或喜愛這些商品，而是喜歡「低價」或「折扣」本身，人們覺得占到便宜。

消費者喜歡低價本身，自己覺得占到便宜的情況很多，例如在觀光旅遊時，觀光景點販賣的劣質廉價品；量販店銷售的大包裝廉價品或大拍賣的商品；路邊攤販銷售的商品；在充斥折扣告示牌的賣場買回家後，又後悔不已的東西。

作者透過實地研究訪查多家公司，如奢華品牌暢貨購物中心(outlet)、瑞典家具巨擘宜家家具(IKEA)、天天都低價(Every Day Low Price)霸主沃爾瑪(Wal-Mart)、專家學者的徵詢、訪談數十位不具名的中國勞工、科學家和公共衛生教授、親身經驗等途徑，發現很多零售業者的重要招術就是，玩弄參考價和選擇特定商品打折，主導消費者每天的購買行為。

但大多數人都沒注意到，也從不感到懷疑。

消費者被賣場的折扣商品所吸引，不但多買了許多不是真正需要的劣質低價品，也多買了一些昂貴的高價品，不但不知道受騙，還自以為占便宜。

數十年以來，從美國零售業開始興起，在前所未有的低價熱潮中，企業不斷壓低成本，導致愈來愈多的廉價勞工，甚至到世界各地尋找廉價勞工，特別是那些未確實實行環境與勞工權益法規的國家，當然也助長了很多很多血汗工廠。

不幸的是，低價的商品不僅為上游供應鏈的生產工廠創造了貧窮的工廠工人，也導致零售業低薪的零售業員工。

因為大型零售業者已成為現代行銷通路結構的領袖，他們不但有能力要求上游供應鏈業者壓低價格；他們也壓低本身員工的工資。

以世界上最富強的美國來說，落入貧窮線以下的美國勞工中，有三分之一受雇於零售業。

低廉的最終商品價格是否給消費者帶來更大的福利，如同沃爾瑪的新口號：「省錢帶來更好的生活」(Save Money, Live Better)？

事實上，所有的量販店和大型零售商最常使用的技倆就是「損失領導」(Loss Leadership)策略。

也就是折扣商店將低價促銷商品放在店內最顯眼的位置，給消費者每樣商品都低價的錯覺；其實消費者在其他非促銷商品付出更高的代價。

消費者以為省到錢，其實付出更高的代價。

而且，消費者通常不會珍惜以低價買入的商品，又會造成進一步的浪費。

也許你會認為低價給企業帶來更大的競爭力，但是低價對企業最嚴重的影響可能是阻礙企業創新，因為當公司以價格為主要的競爭手段，為了節省成本，裁員、雇用便宜勞工，要比高風險的創新更容易提高盈餘。

這一切的惡性循環的源頭，就是低廉的零售價格所導致。

本書對台灣企業界的重要啟示是，應該揚棄全面成本領導的經營思維、以市場導向哲學經營品牌

。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

哈佛大學教授波特(M. Porter)曾在一九八〇年代提出企業一般性策略有三：全面成本領導(Overall Cost Leadership)、差異化(Differentiation)、集中(Focus)。

台灣採納全面成本領導的公司幾乎都是代工生產型(OEM)，特色是積極興建有效率規模的廠房、追求經驗累積以降低成本、嚴密的成本和固定開銷的控制。

為了貫徹此一策略，不斷尋找最低生產成本的生產基地，從中國沿海的珠三角、長三角、渤海灣，一直到內陸大西部，甚至在越南、印尼、寮國、柬埔寨等地。

低價的魔咒不但至少間接導致鴻海(富士康)工廠工人的不幸事件，百名以上台灣學者譴責血汗工廠的汙名；面板業大廠如奇美、華映、友達等集體涉及美國反托拉斯(Anti-trust)訴訟，台灣企業家更必須前往美國服刑；這些都是全面成本領導策略思維下，始料未及所導致的高成本，將來也可能會付出更高的代價。

台灣企業界應發展一套植基於品牌的企業經營模式，建立品牌經營的新核心能力。

企業制定行銷策略的基本原則，是以非價格競爭的思維，在消費者心目中創造正向差異化。

有遠見的企業家會利用各種推廣促銷策略、提升產品和服務品質、開發創新產品、發展新經營模式、創造獨特品牌形象等方式，才是企業永續經營之道。

推薦序 假裝活在一個美好的時代 小小書房店主 虹風 可以想像有這樣的生活：每天吃的鮮果蔬菜，肉食、海鮮，來自無毒、有機的在地產地；一群人，有些人種菜下田，有些人忙碌地將這些美好的蔬果，分送至各個社區。

這些食物不坐飛機，也不繞行地球數圈；不用農藥，也不會為了讓它快速生長或者延長食用期限，添加任何傷害土地、傷害身體的成分。

每日桌上餐餚產地來源清楚，如果你願意，你還能知道，生產者面對自己所生產的食物的故事、態度與堅持。

科技改變了人們的生活，也改變了我們對於生活的態度。

然而對於這樣的改變，我們是欣然接受，或者是「不得不如此」，甚少有人能夠理性思考，遑論面對。

確實有那麼一群人，理解到這個現實：對於所有商品的來源，無論是吃下肚的、買來用的、玩的、生活必需的，我們都已經無法確保那些商品的品質。

因此，他們選擇了一般人看來會是不可思議且艱辛的生活：親手或者募集一群有志一同的人栽種、養殖、製造生活所需，拒絕血汗商品（其中來自中國以及開發中國家的為多），不吃不用進口貨，不使用傷害土地、環境的商品，面對廉價折扣商品毫不動心。

為此，這樣的人們，將不會走進麥當勞、肯德雞、超商、大型賣場；也不會買三雙一百元的襪子，兩件399的衣服；不會去10元商店，也不會到處尋找折扣商品。

我很難想像自己能過這樣的生活，我想大部分的人也是。

因為上述的消費習性，已經深入我們的生活縫隙，無所不在。

倘若說，「比價」是消費者必備的「技能」，那麼「折扣」則已經成為消費性場所、商人必備的「手段」。

「天天都便宜」、「買貴通報」、「我發誓我最便宜」的宣傳語句人們朗朗上口；「貨比三家不吃虧」，現今的實質意涵是：哪家價格比較低，消費者才不吃虧。

百貨商場一年到頭的折扣季，各類商場新品上市不到一季就立刻下殺，改型包裝再推出依舊刺激不了消費，就直接清倉跳樓拍賣。

為此，中、大型的「暢貨中心」應運而生，為的是要讓我們，一買再買。

《愛上便宜貨：追求折扣的代價》的作者雪爾開始追溯這波折扣競爭的原因，跟我自己開始拒絕某些商品、消費行為的原由有點類似。

她為了參加晚宴，必須搭配一雙長靴，價格考量下，她捨棄了昂貴的義大利靴子，選擇一雙由中國進口的。

兩年後她發現，這雙靴子靜靜地躺在櫥櫃裡，跟許多她不再穿戴、甚或已經變形的衣物堆在一起。

當初她所認為「十分划算的交易」，卻得來「一次拋」的後果。

而我自己，則是在某個深夜下班回家，風雨淒冷的晚上，突然想吃炸雞，毫不猶豫地就走進了「I'm

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

loving it」的麥當勞，帶回了已經淒冷、乾瘦並且花掉我一百多元的炸雞套餐之後，突然理解：對於麥當勞的幸福想像，並非來自我對於麥當勞食品的真正感受，而是被媒體廣告所引導。

許多年後，不再走進麥當勞、肯德雞的自己，經常被以為是「理念」、「價值觀」導向，而選擇拒吃。

然而我十分明白：除非你能夠意識，並且徹底明白，你選擇的生活並未讓你的生活更美好，你所追求的幸福，並非如自己所願地給自己帶來幸福，要不然，你沒有任何道理「必須」得改變。

一顆疑惑的種子種下，有可能可以成樹結果。

對於麥當勞的疑惑，讓我開始追溯麥當勞以及其他有關的議題，慢慢地，類似的拒購範疇開始擴張。

為了生活品質、或為了身體健康為由，選擇性地買或不買某些商品，一般的消費者或許還能夠支持、身體力行。

然而《愛上便宜貨》所談的，恐怕是更大規模、全球化趨勢下，加速惡化的折扣競爭，「每個人」將付出的代價，包括：劣幣驅逐良幣，真正品質好的商品，可能因為不敵低價商品而逐漸退出市場；各個產業的創造力下降，這一點尤其是作者所極力呼籲的惡果。

由於販售低價商品、強調不可思議地折扣優惠的商場，實際上利潤的折損並未自行吸收，而是轉嫁到成本：一端是壓迫供應商，另一端則是大量採用低廉的人力。

此外，還包括跨國企業為了壓低成本，將環境、土地傷害轉嫁至未開發或開發中國家，為了跨國販售消耗驚人的里程數及二氧化碳、大量製造低價傾銷的商品，對當地產業的殺傷，更是無法回復。

消費者以為「賺到」的下殺折扣，事實是：那是從這些商人以外的，每個在這個產業鏈上的人們（無論遠近）身上所「擠」出來的血汗錢。

而我們通常也容易忘記，我們自己或者身邊的親朋好友，也在某些產業鏈裡成為「被犧牲」的一群。

每個人都可以稍微回想一下：上次加薪是什麼時候？

「不景氣」、「大環境不好」是唯一可以拿來解釋的理由嗎？

或者，我們自己的購買行為，決定了我們自己的薪資酬庸的幅度？

同樣的故事，我想也發生在現今的台灣書市。

二 六年七月，「小小書房」成立以來，面對台灣書市日以劇烈的折扣競爭，我們做了很多調整，將近四年來，也面臨很大的壓力。

無論我們的選書有多好的風格、對於書的內容掌握有多深的專業，空間的營造有多麼的友善，都不能迴避多數讀者以「折扣價格」選擇購買，廠商以「進量」決定進貨成本所帶來的兩端壓力。

跟本書作者的預期相同，對於「產業創造力的消耗」，觀察台灣出版產業僅只十多年的自己，可說是感觸良多。

面對自身存亡，我們或許可以選擇「鳥獸分飛」，然而，面對作為台灣文化根本的「出版產業」，我們更擔憂的事是，許多同樣在出版產業的朋友們，面對這個產業的創意、精力、能量，甚至理想，已經逐漸消耗。

企畫、行銷人員思考的不是一本書的內容該如何行銷，而是哪個通路要打幾折、要哪些贈品、宣傳資源；業務做的不是去哪邊開拓商機，而是每天接通路端來的抱怨電話，誰拿到比較好的折扣進價、誰為什麼可以打到幾折，過了愈來愈短的新書銷售期之後，要想方設法拜託通路將大量的退書以多少折扣趕緊賣掉；本土創作者的版稅一步步被擠壓，出書類型的空間愈見狹窄……而在如此愈來愈難發揮創意的產業裡，我所知道的，同樣也是讀者的出版業的朋友們，對於折扣書也是趨之若鶩，無法抵擋。

讀者呢？

低價折扣書對你真的是「划算的、超值的交易」嗎？

為了購滿一定金額可以享受多少元折扣，有人可以在上班時間，上網花掉數個小時選書，還無法結賬；為了一折的誘惑，要耗時費工地一頁頁翻看、尋覓那「命運裡的一本書」；為了湊滿5本75折，你帶回了不需要、也不知道為什麼自己要買的其他書……無數的時間，你可以拿來做其他「更重要的事」，看起來因為折扣而省下來金錢，實際上被拿來購買更多你不見得需要的東西上。

這些原本可以花在「更值得」的事物上的、有形無形的「資產」，就這樣被消耗掉了。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

你可曾疑惑過，在無盡折扣下殺的世界裡，賺到的究竟是誰？

我只能說，當你深入這些低價競爭、折扣至上的產業裡一些背後環節，你將會明白：賺到的人，絕對不會是消費者，你。

而我總是疑惑：聰明的你，怎麼會不明白呢？

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

內容概要

折扣就是薪水沒漲的最大元兇 追求低價，會要付出驚人代價！
想「俗」又大碗，只怕「俗」到破碗！

！

折扣大戰，誰是贏家？

現代人都渴望成本愈低愈好、東西愈便宜愈划算，在追求「盡可能便宜」的同時，我們的口袋飽滿了嗎？

生活品質更好了嗎？

?折扣是薪水沒漲的最大元凶 根據美國資料顯示，廉價商店的開張，會帶動周邊地區的薪資和福利水準降低1%，而零售業員工的所得更縮水1.5%，損失最多的則集中在大都會區。

?減價熱潮抹殺了創造力 在追求低價的熱潮中，更容易抹殺了產品的創新性和創造力。

又因為機器量產的利潤驚人，低價需求降低了技能門檻，相對犧牲了製作的用心精神。

?折扣擾亂消費者的心緒 作者從社會、行銷、心理等不同領域找出證據，揭露我們為何熱愛追求低價，讓讀者一窺自己內心又愛又不安的不理性，並闡釋渴望便宜商品的內在需求。

?擁抱低價是默許黑心貨的存在 血汗工廠不關心工作環境的危險性，不在乎商品的品質，也不在意產品能否持久。

如果消費者與製造商一味追求低價，就是默許黑心商品的存在。

居家附近的量販店、大賣場、暢貨中心，可能就是讓我們生活品質不佳，收入萎縮的原因之一。

看似節約美德、縮衣節食的生活，卻是貪婪的作祟、欲求的不滿足。

我們的消費習慣及生活態度，將因閱讀這本書而反省改變。

因為我們追求「盡可能便宜」，造成製造工廠紛紛移至勞動成本較低的市場，犧牲了工匠主義和產品完整性的基本價值。

相對的，我們的經濟、政治和心理也付出了極大的代價。

從老舊的工業區到熱鬧的商業區，幾乎在美國的每個角落都對「低價」有無法自拔的著迷。

這種普遍存在卻又鮮少人研究的「癮」，被視為是我們這個時代最具影響力與破壞力的市場力量，也是這個不安寧世界日益動盪的強力引擎。

我們對低價的執迷，也致使我們過度消費，這不僅有害健康、破壞環境，還會降低我們的生活品質。

低價是如此吸引人，讓我們根本忘了曾對低價抱持質疑。

作者找出人們愛折扣商品的歷史原由，從工業革命、組裝線生產，到折扣商店的出現及它以後的發展，都看得到追求最低價的蹤跡。

本書介紹幾位折扣商店發展史上的重要人物，包括伍爾沃斯（F. W. Woolworth）、法考夫（Eugene Ferkauf）等，法考夫的廉價連鎖商店柯維特（E. J. Korvette），是讓顧客的價值觀走出傳統的始祖之一。

美國戰後興起的連鎖商店，讓我們看重便利更勝於品質，而大賣場的出現更讓我們徹底改觀，變成無可救藥地愛上低價、便宜貨，而忽視商品的耐用性與手工價值。

這種認知的轉變帶給我們無窮後患：它助長環境惡化、擴大債務（包括個人和國家）、所得不增反減、各有立場的社群團體爭論不休，以及許許多多的社經問題，其中包括最近這波全球性的經濟大海嘯。

我們要付出的代價不勝枚舉，然而主流經濟學卻告訴我們，低價可以活絡自由市場，對提升生產力有益。

魯佩爾?雪爾從歷史、社會、行銷、心理，甚至經濟等不同領域找出證據，顛覆我們過去深信不疑的傳統智慧。

揭露我們為何這麼愛追求低價，讓讀者一窺自己內心又愛又不安的不理性，並闡釋我們渴望便宜商品的內在需求，如何為我們的心理和社交生活帶來各種樂趣。

魯佩爾?雪爾的研究調查有充分的立論依據和極為詳盡的剖析，徹底打破低價的神話，並首次揭露追求便宜背後的驚人代價。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

國內外名家推薦 虹 風小小書房店主 洪順慶 政大企研所特聘教授 詹偉雄 學學文創
志業副董事長 楊 照 作家、評論家 楊儒門 248農學市集主辦者 蘭 萱 中廣「蘭萱時間」
節目主持人 上次加薪是什麼時候？
「不景氣」、「大環境不好」是唯一可以拿來解釋的理由嗎？
消費者以為「賺到」的下殺折扣，事實是：商人以外，每個在產業鏈上的人們身上所「擠」出來的血汗錢。

……你可曾疑惑過，在無盡折扣下殺的世界裡，賺到的究竟是誰？

……絕對不會是消費者，你。

虹風小小書房店主 低廉的最終商品價格是否給消費者帶來更大的福利，如同沃爾瑪的新口號：「省錢帶來更好的生活」？

洪順慶 政大企研所特聘教授 美國人一向愛便宜商品，這本書勇敢地告訴我們，那種喜愛已演變成具破壞力的執迷。

雪爾藉由深入報導，向世人說明現代繁多的社會問題，部分要歸咎於我們對低價無止境的追求。

導致製造工廠移至勞動成本較低的市場，犧牲了工匠主義和產品完整性的基本價值。

誠如本書所證明：物有所值，一分錢一分貨。

湯瑪斯 (Dana Thomas, 《廉價的奢華》作者) 天下沒有白吃的午餐，雪爾力證，我們為便宜商品付出了極高的代價。

希望本書能說服世人在消費時做不同的選擇，從根本做起，徹底改變個人的消費行為。

莉蔻恩 (Lizabeth Cohen, 《消費者共和國》作者) 看完本書探討的折扣歷史和人們愛便宜貨的狂熱，下次進百貨商場採買時，想法將大不同。

非常值得一讀！

法羅斯 (James Fallows, 《來自明日廣場的明信片》作者) 在全球經濟陷入混亂之際，雪爾提出有關成本、價格和價值的精闢觀點，告訴我們一項交易背後，除了價格，還存在其他因素，說它是『偷竊』也不為過！

麥奇本 (Bill McKibben, 《在地的幸福經濟》作者) 美國人滿足物質生活的祕訣，就是花更少錢買更多東西。

這看來很簡單的生活概念，在雪爾的嚴謹檢視下卻發現它一點都不單純。

本書仔細檢視傳統經濟學所認定的事實，以及近年華爾街、全球化主義者輕率預示的未來，並糾出當中的謬誤。

當前局勢一片混亂，我們如何認清自己？

便宜價格對我們的意義是什麼？

雪爾提供了答案。

曼恩 (Charles C. Mann, 《1491》作者) 延伸閱讀 朱敬一、林全, 《經濟學的新視野》
馬丁·賈克, 《當中國統治世界》 費雪曼, 《中國企業無限公司》 費希曼, 《沃爾瑪效應》
史威格, 《大腦煉金術》

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

作者簡介

《亞特蘭大月刊》（The Atlantic Monthly）雜誌特派員，也為《紐約時報雜誌》、《華盛頓郵報》、《發現》（Discover）雜誌、《種子》（Seed）雜誌等多家媒體撰稿。

著作有：《飢餓基因》（The Hungry Gene, 2003），揭露當今肥胖流行背後的祕密，這本書被譯為六國語言發行。

雪爾目前任教於波士頓大學，教授科學新聞。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

書籍目錄

目次給讀者的話 追求低價，讓我們更迷失前言 劣幣驅逐良幣第1章 折扣商改變了零售業第2章 低價的創始人第3章 折扣擾亂消費者的心緒第4章 暢貨中心的招術第5章 減價熱潮抹殺創造力第6章 為低價犧牲工匠精神第7章 追求折扣的代價第8章 投資不當造成糧食危機第9章 中國，這雙面巨龍第10章 不做低價的奴隸

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

章节摘录

追求低價，讓我們更迷失 本書點出了美國人愛撿便宜的後患無窮。

當市場上充斥著愈來愈多類似（甚至相同）的商品，價格便成了決勝負的關鍵，這時候價格愈低愈好。

我很清楚這點，因為我就活在這樣的世界。

我在路邊攤買過一只10美元的手錶，買回家後，有整整六星期的時間，每天都提心吊膽，擔心它下一秒鐘就會掛點。

我也曾在標靶（Target）買過三件15美元的內衣褲，還在暢貨中心（outlet）買過大清倉拍賣的玻璃器皿。

我在家清出一個地方，堆放從折扣商店（discount stores）採購回來的鑰匙鏈、手電筒、迷你工具箱，以及其他許許多多便宜到讓人無法抗拒的玩意兒。

對折扣商品的熱愛 我跟許多人一樣，每個月付完帳單後，口袋裡就沒剩幾個錢。

但我這樣的行為又不能以不夠節儉來解釋。

只是花個小錢買只戴兩個月就不能用的手錶，或是買個小榔頭「以備不時之需」，這樣難道不夠節儉嗎？

我會為了每加侖汽油可便宜幾分錢，而多開一哩路去加油，但不會妄想多開段路就能找到掉落在人行道的幾分錢。

所以，這無關節不節儉。

對折扣商品的熱愛源於你內心更深層的東西。

低價不僅是個結果，它本身就是個勝利，代表你從零售買賣的難解奧秘中，爭取到主控權。

只是，那種主控權絕大部分是錯覺。

那些看似「不可思議的低價」，其實結果都可想而知。

從折扣商店買回來的內衣褲一放進烘乾機就縮水；小榔頭太小，根本無法釘釘子；手錶用不了多久就壞了。

然而，那些便宜商品還是便宜得讓人難以抗拒。

我們明知那些便宜貨用不了多久，卻還是無法澆熄我們對它們的熱愛。

我們還是會在感恩節過後的週五早上，迫不及待地從溫暖的被窩裡爬起來、趕著上街去採買，然後心甘情願的跟一大群採買民眾在店裡堆擠搶購。

我們也依然會為了省小錢，而多花時間和汽油，大老遠跑去大賣場買尿布或可樂。

我們會繼續將買來的便宜商品，堆在屋裡、車庫和租來的儲存室。

然後很可能從此便忘了它們的存在。

從國家經濟的角度來看，我們認定薄利多銷的低價，既能提升生產力，而且能增加國民生產毛額（GNP）。

在這樣的思考邏輯下，便宜商品的成長可為我們創造經濟繁榮，帶給我們工作機會，以及光明的未來。

歷史上幾位重要的經濟學家和立法者也都支持這個論調。

儘管有些消費者保護人士、工會組織和社會科學家提出異議，但在沃爾瑪（Wal-Mart）外面抗議的群眾很少有人敢公開挑戰這個主流觀念。

在這個大家都想盡辦法振興經濟的時代，有哪個精英會去主張，低價不一定能帶來繁榮？

我並不是說這些精英該被歸咎。

我們絕大多數人其實都認為，「低價促銷」是再正當不過的事了。

我個人很早就加入追求低價的行列，在大學時期我總是一次就買下一堆拉麵和糙米放著，只因為大量採購比較便宜。

在超低價促銷的誘惑下，我還買過馬肉，幸好最後並沒有真的吃下肚。

雖然我只買過一次馬肉，但在進行這次研究之前，我會為了買雞腿而貨比多家，平白浪費許多時間和汽油，還有對常用半價促銷以刺激消費者大量買進的商品，像是牛仔褲、男士襯衫、衛浴用品、手套

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

、咖啡杯等等，我幾乎都沒錯過，而且從未好好反省。

那時我最快樂的事之一，就是在週五晚上將車開進曼哈頓並停在不計時計費的停車場，免費停上一整個週末。

有個買鞋事件，促使我的改變。

兩年前，我為了參加跨年晚宴，需要一雙長靴以搭配我在布魯明戴爾百貨（Bloomingdale's）大減價時買的晚禮服（你很難想像我省下了多少錢）。

我到住處附近的鞋店（一家小型的暢貨商店）逛了逛，那裡陳列出來的鞋子樣式都很普通，我問店員是否有特別一點的靴子，他隨即拿給我一雙義大利進口靴，這雙靴子看起來好極了，皮革光亮，穿起來又舒適，但價格遠超出我的預算。

最後，我勉強買下中國進口的靴子，價格只有義大利進口靴的四分之一。

這雙靴子鞋底厚重，穿起來很不舒服，晚宴過後就被我扔在櫃子裡，從此沒再穿過。

在那個櫃子裡，堆滿了許多我不再穿戴的衣物，有的褪色了，有的變形了，這些戰利品在買下時都是我自認「十分划算的交易」，現在卻堆放在那兒，讓我感到十分羞愧。

定價合理的商品為何愈來愈少？

這個買鞋失誤，引發我對塞滿我家的所有便宜商品，包括手套、襪子、襯衫，以及各種「超低價」的小玩意兒，做了一番檢視。

我買回來的這些便宜商品中，有多少是只用過一次，或根本沒用過，就被丟在一旁？

我為什麼這麼做？

我的行為看起來並不是那麼理性，該是我認真反省的時候了。

同樣的，我也不理解，為什麼有合理定價的商品變得那麼少？

絕大多數的消費品，要不是很便宜（像中國製的長靴），就是很貴（像義大利進口靴）。

就在不久以前，那些價位居中又值得信賴的商品還是穩固我們經濟的基石，但現在它們都到哪裡去了？

這些問題看似簡單，但為了找尋答案，我展開一段奇妙的長途旅程。

我的訪談從瑞典內陸，到深入上海巷弄，再到洛杉磯的船塢，我跟心理學家、經濟學家、農夫、行銷人員、設計師、歷史學家、文化理論家、數學家、大型和小型零售業者進行深度對話。

我花了兩年的時間，在一個主張欲望需要被充分滿足的消費世界裡奔波。

這本書就是要你深入檢視這樣的消費世界，以及我們在其中扮演的角色（包括消費者和世界公民）。

低價為王 就像所有明智的旅程一樣，我的探索之旅是從回顧歷史開始。

從大減價到貼上價格標籤，零售巨人華納美克（John Wanamaker）的許多創舉永久改變了我們的購物方式。

同樣在購物史上扮演要角的，還有伍爾沃斯（Frank W. Woolworth）和法考夫（Eugene Ferkauf）。

伍爾沃斯年幼時是個體弱多病的農場男孩，長大後卻建立了被稱為「商業大教堂」（Cathedral of Commerce）的伍爾沃斯大樓（譯注：1913年建造完成時，是世界上最高的建築物），而法考夫原本是個家電銷售員，日後創辦了非常成功的廉價連鎖商店柯維特（Korvettes）。

而隨著科技發達與全球化發展，在市場上擁有權力的不再是製造業者和其員工，而是零售業巨人和它們的股東。

低價為王，而消費者也心甘情願地臣服。

零售業者發明了購物手推車、電子條碼等，這些做法看似簡單，卻十分高明，業者的全方位服務變成半自助式服務，不僅如此，還可減少聘雇熟練員工，讓消費者承擔更多責任。

歷經時日，價格成了消費者購物時最主要的考量因素，以義大利進口靴為例，它因為不能像中國製靴子那麼便宜，於是成了消費者眼中的奢侈品。

低價改變了美國的人口分布，加速城市沒落，郊區興起。

在人口分布出現大變動的1960年代早期，數百個商家因為折扣怪獸逼近而結束營業。

到了1970年代晚期，折扣戰已滲入各個商品市場，五金器具、玩具業和家具業都出現「品類殺手」（category killers），一半以上的零售連鎖店因此關門歇業。

數百萬份工作機會就這麼從美國流向海外，因為美國的折扣商店急於抓住每一個廉價的海外貨源。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

結果造成商品價格崩跌、消費者債務快速增加，美國人將未來建立在分期付款計畫上。

上述這些跟現在的我們有什麼關係？

關係可大了！

打從我們第一次在路邊賣檸檬水開始，絕大多數的人就了解到價格的重要了，價格決定你的生意好壞，牽動你的喜怒哀樂。

哈佛商學院教授查爾曼（Gerald Zaltman）告訴我，「價格通常以數字來表示，但我們看待它時，卻往往流於主觀。

」每個人對菜單上的價格反應不一，價格會影響你午餐吃什麼，以及你覺得這頓飯是否划算，你怎麼知道對A來說剛好的價位，B不會覺得太貴？

操弄價格，混淆我們的認知 神經科學家深入人腦，發現我們對便宜商品的強烈期待，會讓我們的神經系統變得很興奮！

暗中操弄價格可以混淆我們的認知，遮蔽人腦中負責思考的部位，讓人顯現出動物本能，變得很衝動，並在錯誤的假設下，做出糟糕的決定！

你可曾想過，只為了省幾塊錢而多開幾哩路，到遠一點的地方去買六瓶裝啤酒，到底划不划算，這趟路多花的汽油錢，你又怎麼算？

你為什麼會去搶購從150美元大減價至50美元的襯衫，卻對原價50美元的同款襯衫無動於衷？

你為什麼明明願意為某樣東西多付點錢，卻又見不得別人在打折時付的錢比你少？

還有你可曾想過，為什麼你的衣物櫃裡總是塞滿不合腳的鞋子、顏色不對的襯衫？

讀完本書後，你會知道科學可以解釋這一切。

暢貨購物中心是美國旅客最愛去的地方，因此快速成長的不只有零售業，還有旅遊業。

在洛杉磯，我們發現一個事實，那就是逛暢貨中心有可能像玩吃角子老虎一樣危險，如果你搞不清楚狀況的話，暢貨中心可說是危機四伏。

在暢貨中心，所謂「名設計師」的項鍊、Levi Strauss的牛仔褲、Coach的包包，往往只是誘餌，是有名無實的名牌，但誰會去計較這些呢？

而誤導我們去消費的，不只有暢貨中心，還有賣毯子、床墊、珠寶和用類似手段引誘我們上門搶購的商家。

就連哈佛大學也會稀釋它的品牌價值，以利用人們愛貪便宜的心理。

名牌一旦訂對價格，似乎就很少人會再去計較它內在是什麼了！

在低價世界，「設計」就代表品質。

像Target、H & M、Zara便以消費者可接受的價格，提供消費者喜愛的式樣或風格。

但這些商品真正的成本究竟是多少？

我們造訪位於瑞典的IKEA，這家家具製造商聞名全球，它以專為低價商品而設計，以及降低成本的能力，經營得相當成功。

這個經營策略的結果非常顯著，背後的意含也很深遠。

IKEA以大眾都付得起的低價位提供家具，也就是說不管是大學生、年輕配偶或其他想節省開支的人都可以低價買到兼具設計感的家具。

IKEA不太在意卡通影片「辛普森家庭」中的爸爸荷馬說它的家具是「四分五裂」（而非一件完整家具）。

IKEA設計商品的概念是，易於組裝、規格統一、生產成本低，而且易於運送至世界各地。

把這些特色結合起來，IKEA真正行銷的是「可拋棄式的家具」。

IKEA和其他平價時尚商品供應商的賺錢之道在於，它們幾乎沒用到什麼工藝技術，就創造出大家都想擁有的、甚至討人喜歡的流行商品。

這對環境和社會將帶來深遠影響，後果也令人擔憂。

低價並未讓我們更富有 當我們更深入檢視低價銷售對家庭預算的影響時，一定要提的問題是：在沃爾瑪等折扣商店採買，真的讓我們更省錢、更富有嗎？

折扣商店有助於抑制通貨膨脹，這是大家都知道的事，但經濟大蕭條的特色並不是通貨膨脹，而是通貨緊縮，特別是薪資緊縮。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

近幾十年來，一般人的薪資停滯、債務升高，致使低價商品更加吸引人。然而，這些低價品畢竟無法取代成本一路攀升的房子、教育和健康醫療等生活必需品。長筒襪的價格再便宜，也阻止不了房子被法拍和破產的命運，更不可能讓我們溫飽。

食物反映出我們的文化、傳統和價值，它跟我們個人生活的關係非常密切，沒有其他什麼東西能比得上。

但我們在選擇要將哪些食物吃下肚時，考量的卻往往是價格。

美國人在食物方面的支出，比其他已開發國家的人少。

為什麼有些餐廳可以推出1美元的起司漢堡，或「鮮蝦隨你吃到飽」的促銷，這樣做有利潤嗎？

為了解開這個謎，我深入探索了食物的生長方式、加工過程，以及它們是怎麼被銷售到美國和世界各地。

由於全球人口快速增加，小型家庭農場的產出早已不敷所需，然而過度仰賴工廠化養殖、工廠化加工，卻導致在美國食物價格被壓低到成本價以下，而在開發中國家卻有許多地方糧食短缺。農業經濟學家提摩（Peter Timmer）曾跟我說，「我非常擔心那些大型食品公司怎麼控管我們日常吃下肚的食品品質與安全。」

如果沒有中國，這世上就沒有低價了！

對於超級大國中國的崛起，論述很多，但尚無定論。

在上海、泰州做生意的美國人，他們的角色很清楚，就是盡可能壓低價格和談條件。

中國人稱那些製造、販賣不合規格商品和仿冒品並從中獲利的人為「黑心的人」。

從本書後續章節可知道，這些黑心的人來自許多國家。

我所要傳達的是，美國人和中國人有許多共同之處，比我們大部分人想要相信的還要多。

誠如一位貿易專家跟我說的，「中國工廠對勞工的剝削，跟美國中產階級的沒落，是一體兩面。」

低價阻礙創新 便宜的燃料、便宜的貸款和便宜的消費品，並未讓我們脫離苦日子。

相反的，以低價換取成長的魔鬼交易引發了半世紀以來最嚴重的衰退。

低價經濟學阻礙了創新、迫使昔日蓬勃發展的產業衰退，也威脅到我們引以為傲的手工技藝無法流傳下去。

在美國人認為低價有理，並加以美化的同時，卻也背離了美國的文化，不僅如此，國家發展的優先順序也出現巨大轉變。

在我探索人們為何愛上低價的過程中，我試著追根究柢，找出背後原因，以及不管基於什麼理由（習慣使然也好，公共政策也罷，絕大部分是源於我們內在的動物本能），我們不顧一切追求最低價的後果會是什麼。

我可以在此很誠實的說，這本書改變了我。

我現在到暢貨中心會很不安，對折扣商店架上擺放的東西也是極為謹慎小心。

我不再為了買雞腿而貨比多家，或在地攤買手錶。

但我仍是個節儉的人。

我會盡可能少用紙袋、橡皮筋、包裝紙，也會在跳蚤市場和舊物店裡尋寶。

至於在星期五晚上的紐約市順利撿到一個免費停車位？

嗯，這件事對我來說樂趣無窮，而且永遠是無價的。

<<愛上便宜貨：追求折扣的代價>>

媒体关注与评论

「上次加薪是什麼時候？」

「不景氣」、「大環境不好」是唯一可以拿來解釋的理由嗎？

消費者以為「賺到」的下殺折扣，事實是：商人以外，每個在產業鏈上的人們身上所「擠」出來的血汗錢。

.....你可曾疑惑過，在無盡折扣下殺的世界裡，賺到的究竟是誰？

.....絕對不會是消費者，你。

」 - - 小小書房店主 / 虹風 「低廉的最終商品價格是否給消費者帶來更大的福利，如同沃爾瑪的新口號：「省錢帶來更好的生活」？

」 - - 政大企研所特聘教授 / 洪順慶 「美國人一向愛便宜商品，這本書勇敢地告訴我們，那種喜愛已

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>