购物者消费升级，市场增长反弹

2018年中国购物者报告，系列一

KANTAR WORLDPANEL a CTR service in China

BAIN & COMPANY

本次报告的研究基础包含次级市场研究、针对贝恩获取的财务信息的分析研究和一系列行业参与者访谈。贝恩公司没有对所获取的财务信息进行对立验证，因此无法以明示或暗示的方式保证此类信息的准确性或完整性。本次报告所含的市场和财务信息预测、分析和结论均建立在上述数据的基础上，所以在贝恩公司看来，它们不应当被视为未来表现或结果的明确预测或保证。本次报告所包含的信息和分析不包含任何类型的建议，不能用于判断、组建投资意图。无论贝恩公司及其分公司、还是它们各自的主管、理事、股东、员工和代理机构都不必为任何因为使用或信任本文件中所含的信息和分析所造成的后果承担任何责任。本次报告的版权由贝恩公司和凯度消费者指数联合所有。任何个人或组织不得在没有贝恩公司明确书面授权的情况下发表、传播、散布、复制或重印整篇报告或其任一部分。

©本册著作权归贝恩公司与凯度消费者指数联合所有

目录

1. 摘要 . . . . . pg. 3

2. 报告正文 . . . . . pg. 7

a. 快消品众多品类迎来反弹 . . . . . pg. 7

b. 2017年各品类高端化趋势的深入分析 . . . . . pg. 9

c. 在家和在外消费的渠道演变 . . . . . pg. 15

d. 区域增长趋势一瞥 . . . . . pg. 19

e. 内外资品牌之间博弈继续 . . . . . pg. 19

f. 品牌商如何致胜 . . . . . pg. 22

g. 零售商如何致胜 . . . . . pg. 22

3. 作者简介与致谢 . . . . . pg. 23

摘要

今年是贝恩公司和凯度消费者指数连续第七年跟踪调查中国消费者的真实购物行为。持续的跟踪研究帮助我们对中国家庭购买消费的106个快速消费品品类建立了长期的认识。在过去的七年中，每年我们深入分析了包装食品、饮料、个人护理和家庭护理这四大消费品领域中的26个品类[1]。今年，我们还着重研究了另外24个品类[2]，形成了更完整的市场视角。这些品类在所有快速消费品品类中的占比达到80%左右。

另外，我们还延续去年的分析，第二次对中国一二线城市10个品类[3]在外消费的发展和渠道趋势加以解读。

此次调查我们发现，中国不断壮大的中产阶级在改善健康和提升生活方式相关消费品上的消费不断提高，快速消费品销售额增长出现反弹。自从我们六年前开始跟踪中国购物者行为以来，今年总销售额增长率首次超过上一年，从2016年的3.6%提高为2017年的4.3%，而这4.3%的增长基本由4%的平均售价增长所拉动，补偿了几乎陷入停滞的整体销量增长。

从无硅油洗发水到更天然营养的非浓缩果汁（NFC），中国消费者在高端产品上的花费增加，并且整体趋势也是如此。在50个品类中，有38个品类高端化（单价增长率高于通货膨胀），仅有12个品类同质化（单价增长率低于通货膨胀）。

从很多方面来看，我们在《2016年中国购物者报告》中所描述的“双速”现象依然存在，但受高端化影响，高速增长更为普遍。我们在2017年的发现表明，高速增长品类仍然稳步夺取份额，而很多低速增长品类仍然保持疲软。今年我们将继续从三个角度研究双速前行的现象：

- 产品品类
- 渠道
- 本土和外资品牌

产品品类

正如我们在前几年观察到的，食品及饮料与家庭护理和个人护理行业一般呈现双速增长。这两个行业2017年增长均出现反弹，甚至通常情况下表现不佳的食品及饮料亦是如此[4]，而这一切的驱动力是高端化。

过去两年间，在我们观察的50个品类中增长最快速的五个品类包括：漱口水、厨房用纸、宠物食品、化妆品和豆奶。

食品从2016年的平稳增长中复苏，主要原因在于不同形式的高端化。同样，拥有较强保健功效的品类表现特别好。营养补充品和谷物增长6%-7%，婴幼儿配方奶粉增长8.7%。除了所宣传的增强体质和促进健康的功效之外，婴幼儿配方奶粉的增长还得益于中国的“二胎政策”，该政策提振了所有婴幼儿相关品类的销售。

食品高端化的另一个支持因素是愉悦感。能够提供更好的口感或者更多愉悦感的品类展现出强劲增长势头。康师傅和统一等方便面品牌继续推出新款高端产品，例如汤达人，以此吸引中产阶级消费者。悠哈味觉糖推出的果汁软糖通过在糖果里注入“果汁”营造新口感。同时，小猪佩奇公司通过受欢迎的卡通IP与客户建立起较强的情感联系，由此促进销售增长。

在饮料领域也发现了高端化趋势。农夫山泉通过把水与具体生活场景（例如煮饭）联系在一起营销，实现强劲销售增长。该公司还通过在饮料瓶上印有消费者的评论从而赋予产品一定的个性化。

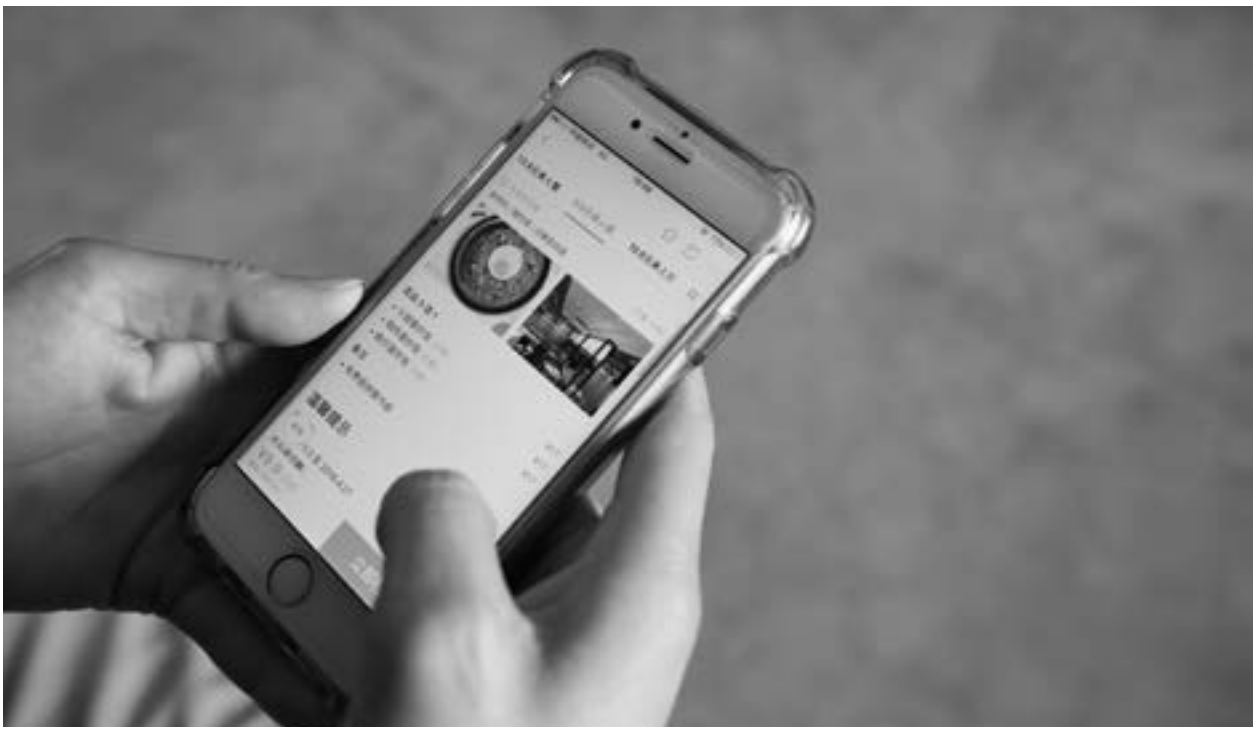
随着工业从沿海地区向内陆地区转移，大部分销售增长来自西南和中部省份。随着更多的消费者开始购买高端商品，这些内陆省份在快速消费品消费增长方面的表现继续超越沿海省份。

品牌主要通过两种方式促进高端化。一种方法是提高SKU价格——例如2017年牙刷和护发素等产品就属于这种情况。另一种方法是推出更多高端SKU并提高现有高端SKU的销量。面巾纸、牙膏、瓶装水、牙刷、衣物柔顺剂、婴幼儿配方奶粉、护肤品、方便面、个人清洁用品、果汁、厨房清洁用品、啤酒和卫生纸通过推出高端SKU获利。增速最快的则属面巾纸品类，高端SKU的销售额增长17%，而非高端SKU销售额仅增长2%。

假设人均收入服从正态分布，不同品类双速增长的现象可以很好地被不断提升的人均收入所解释。收入更高的人群占比更高，他们愿意在更多的品类花费更多；同时，购买相应品类的低收入人群的占比也在不断降低。

变革中的渠道

对于在家消费，由于更多消费者不再前往大型超市购物，而是更青睐比较便利的购物选择，大卖场的销售额继续下滑，降幅达2.5%。超市和小超市销售额增长4.8%，部分得益于他们在日益繁荣的O2O配送服务中所扮演的角色。传统杂货店继续丢失阵地——销售额下降5.4%。另外还有一项令人意外的发现是，过去五年一直保持高速增长的便利店，去年销售额仅增长2%，成为O2O配送扩张和竞争的牺牲品。尽管在家消费增长放缓，但便利店仍有巨大机会服务于不断扩张的食品及饮料在外消费市场，基于我们对中国一线和二线城市10个食品及饮料品类的在外消费跟踪观察，2017年该市场增速达到6.2%。



自2013年快速扩张以来，中国O2O市场持续保持增长，2017年增速在30%左右，大部分扩张都源于O2O到家服务，例如送餐和零售配送，根据艾瑞咨询的研究，到家O2O服务的增速高达76%。随着电商巨头合并、战略合作以及网约车服务平台滴滴的进入，O2O竞争日益激化。滴滴最近宣布了进入O2O配送市场的计划，并在无锡启动了试点项目。

对于在中国销售产品的快消品公司来说，在外消费市场依然存在着巨大的机遇。盒马鲜生和永辉等前瞻性零售商开创新方式，通过在店内设立大型用餐区等举措赢得在外消费市场份额。基于场景的购物体验不仅支持零售商满足在外消费的大部分需求，还能提高消费者粘性。

与我们预期的一样，2017年线上销售继续保持强劲势头，增速超过28%。线上渠道如今占大约10%的市场份额，比两年前翻了一番。婴幼儿和美妆品类仍然是最受欢迎的网购品类，得益于海外购的流行，也因为中国消费者依然青睐外资品牌的品质和选择。

我们的研究表明，电商渗透率增长正从上线城市向下线城市转移[5]。一线城市的电商渗透率仍然是最高的，达到73%。但下线城市也在迎头赶上：三线和四线城市的电商渗透率每年平均分别增长18%和17%。

基于2012年以来的电商渗透率增长轨迹，我们在去年把不同品类分成三个群组，而今年这三个群组依然保持同样的趋势：

- 护肤品、化妆品、面巾纸、卫生纸、洗发水、婴儿纸尿裤、婴幼儿配方奶粉和饼干的电商渗透率较高，呈现强势增长态势。
- 啤酒、碳酸饮料和口香糖的电商渗透率较低，因为这些产品的特征不利于在线销售。

- 大多数个人护理、家庭护理和包装食品则属于第三个类别，即电商渗透率中等但增长迅速。电商零售商和一线品牌正大力促销这些品类来提高线上渗透率。

本土与外资品牌的竞争仍在继续

我们每年的研究中都观察到这样的现象：本土企业抢占了外资品牌的市场份额。2017年，本土品牌实现了7.7%的增长，贡献了中国快速消费品市场98%的增长额。与之相比，外资品牌仅仅增长0.4%。本土品牌在21个品类从外资品牌手中赢得市场份额，而外资品牌仅在4个品类获胜。

本土品牌稳步取得成功有多重原因。首先，他们更了解本土消费者需求。其次，他们能比跨国公司更快速制定和执行决策，从而使其能够快速适应新趋势。最后，本土品牌以往在下线城市的渗透率[6]较高，而这些城市高端化正在蓬勃发展，由此成为他们发展的一大助力。

尽管本土品牌因这些优势而获益，一些跨国公司正在采取措施提升业绩。他们开始更多关注快速创新， 并提升数字化能力，以便满足在线购物的年轻消费者需求。

品牌如何致胜

充分利用渠道动态，预测未来零售整合。品牌商可以投资线上销售以抓住增长机会。同时，在食品和饮料品类，他们还可以跟随消费者进入借助O2O配送平台不断扩张的另类渠道，例如餐厅，茶铺，咖啡店等。另外，随着零售商调整适应“新零售”（利用数据对人、货、场进行重构），品牌商还可以投资不断变化的线下渠道，打造有吸引力的购物体验，并将店面改造为配送平台。

开发高价值、个性化的产品，充分利用高端化的发展趋势。随着中国消费者越来越成熟，他们更加重视能够满足其个性化需求的高端产品。跨国公司应抓住机会，持续推动来自其他市场的进口产品。

转型为数据驱动、以消费者为中心的企业。他们可以生成专有消费者数据，支持产品创新、定价和促销策略。他们还可以建立新能力和企业文化，以满足这种以消费者为中心的运营模式的要求。

零售商如何致胜

为“新零售”做好准备。参考高鑫与阿里巴巴近期建立联盟的做法，传统零售商应当为“新零售”做好准备。例如，他们利用数据分析把购物者画像与购物者行为联系起来， 藉此增加门店流量、改善客户流失管理和通过更精准促销提升利润的手段。

另外一个重要措施是把库存和供应链管理与电商零售或解决方案平台整合。零售商可以改善库存管理能力的成本和效率，例如仓储管理、库存规划和最后一公里配送。

重新设计门店组合和业态，更全面地捕捉客户需求。零售商可以优化货架空间，创建更多基于场景或体验的空间（如店内用餐），提升客户粘性和充分利用在外消费快速增长的趋势。

让店内体验再度变得有吸引力。最后，门店还应当进行数字化投资，利用增强现实、数字化价签、“魔镜”和派样机等创新技术，营造完善的店内体验以及与购物者之间更频繁的互动。

报告正文

快消品众多品类迎来反弹

2017年中国快速消费品市场迎来反弹，销售额增长率从2016年的3.6%提高到4.3%。这是我们追踪中国购物者行为以来，销售额增速首次快于去年。整体而言，2017年双速前行现象依旧，有些品类增长较快，而其他品类保持较慢的增速。

食品和饮料、家庭护理和个人护理在以往的增长率有所不同，但在2017年都实现了稳健增长（图1）。销售额增长反弹的主要原因是：2017年平均售价上涨了4%，在一定程度上抵消了销量增长停滞不前的负面影响（图2）。线上销售在中国快消品市场复苏的过程中扮演了重要角色。进一步深挖数据，我们发现如果只计算实体店销售额，销售额增长率会从4.3%大幅降低至2.5%（图3）。此外，如果没有线上销售，中国快消品市场的销量将呈现负增长，而且平均售价的涨幅较小。

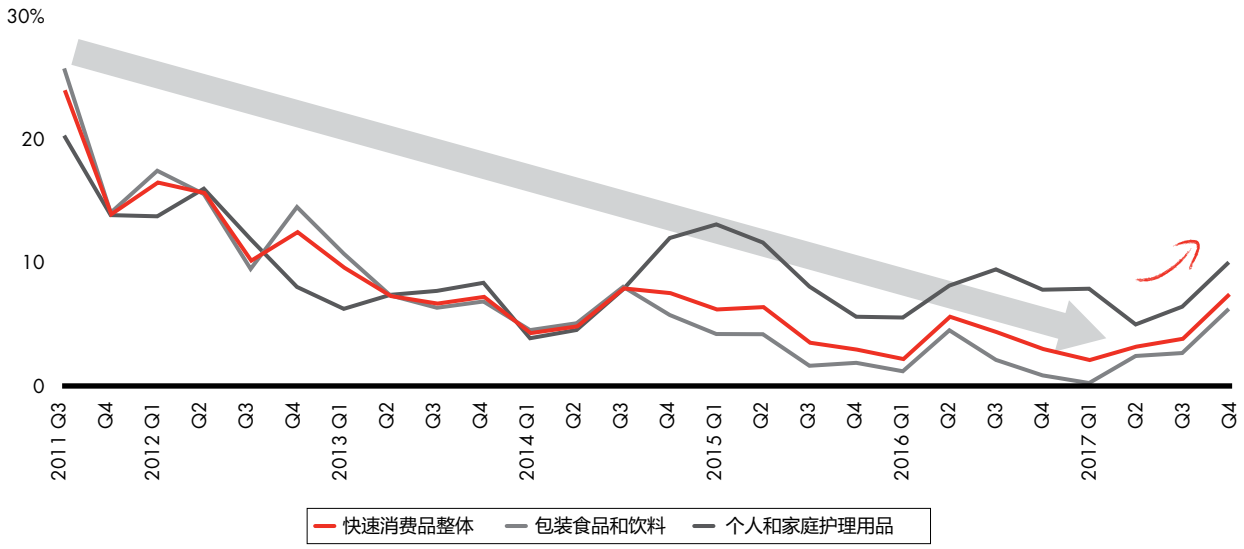
在我们观察的50个品类中，过去两年增长最快的五个品类分别是漱口水、厨房用纸、宠物食品、化妆品和豆奶。

在食品和饮料领域，包装食品品类的销售额增速超过了饮料；包装食品的年增长率从2016年的1.3%提高到2017年的3%。相比之下，饮料品类的增长率只从2.3%提高到2.6%（图4）。

图1

2017年快消品销售额迎来反弹，其中包装食品和饮料以及个人和家庭护理用品的增长率均有所回升

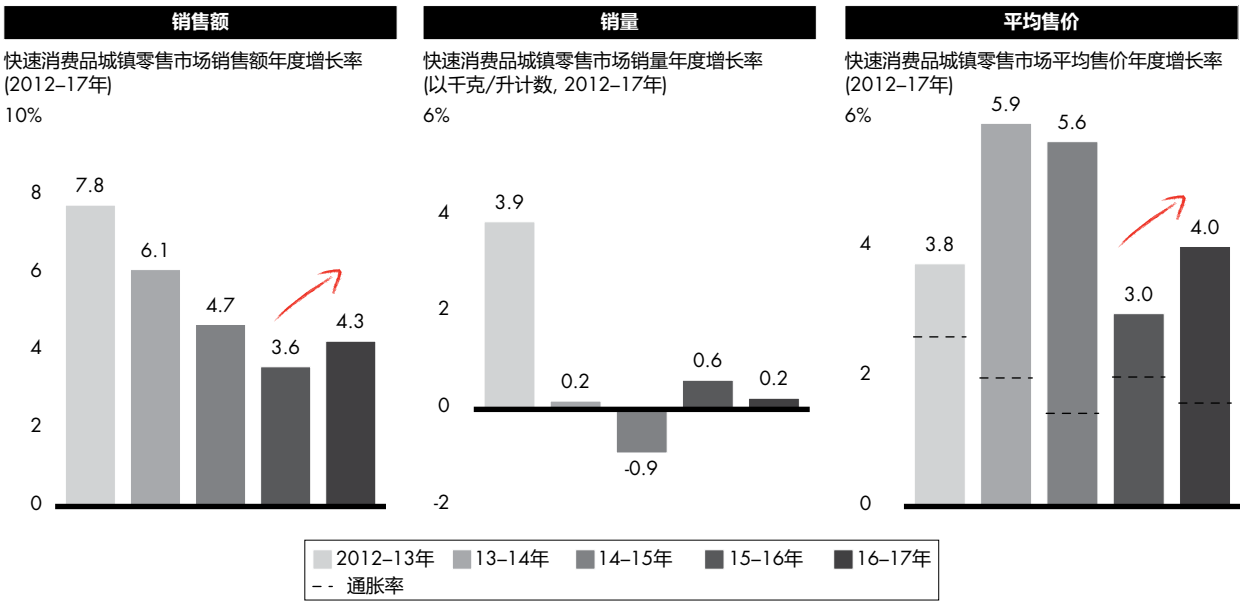
中国快速消费品城镇购物者总支出年度增长率 (%)



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图2

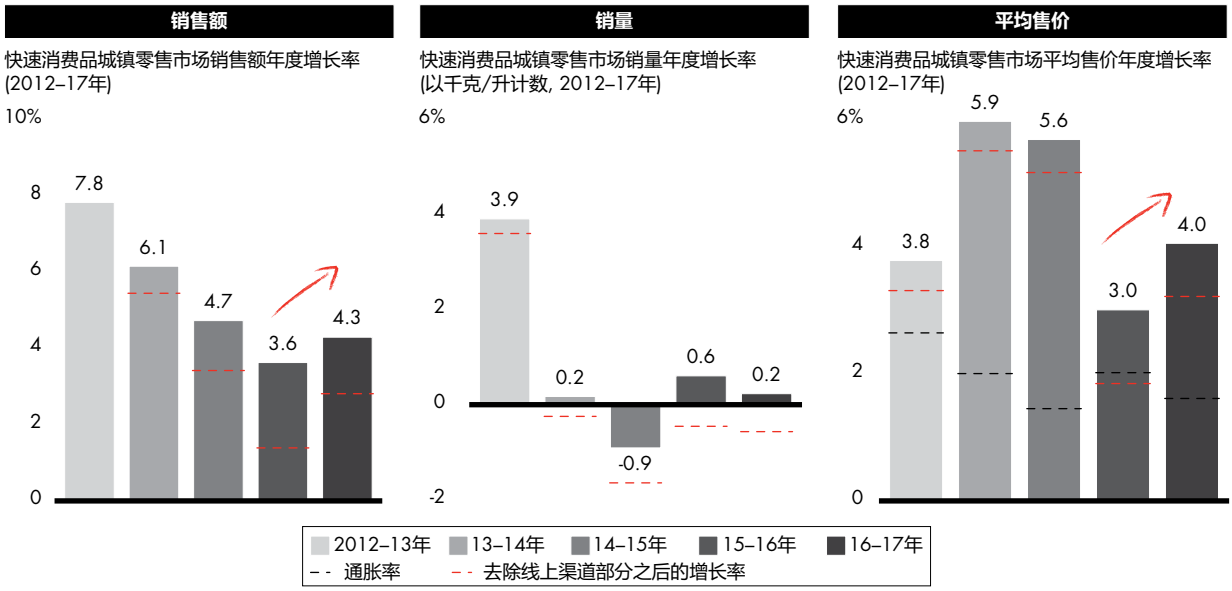
平均售价的上涨成为快速消费品整体市场增长回升的主导因素



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析；中国国家统计局

图3

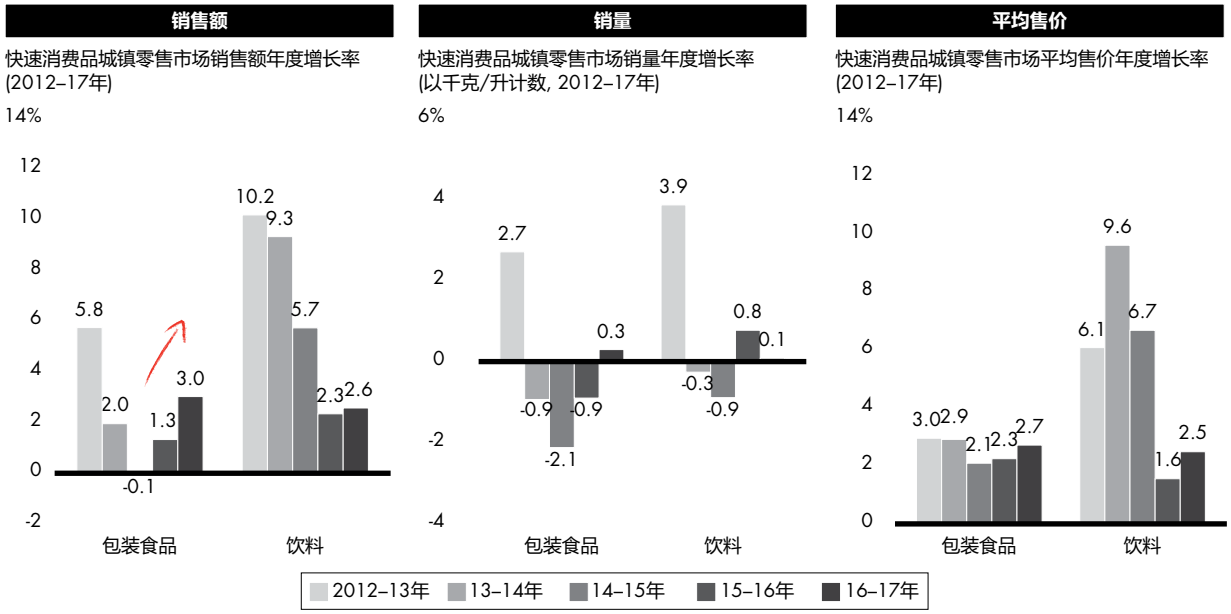
如果去除线上渠道，快速消费品整体增长就要逊色很多



注：去除电商部分后的增长指快速消费品整体销售额/销量减去线上消费渠道的销售额/销量；2017年凯度没有将烟草支出纳入快速消费品整体中，同时将所有品类的数据做了一点调整，导致前一年的数据与之前的报告相比有些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析；中国国家统计局

图4

2017年，包装食品品类开始复苏，但是饮料品类的增长陷入停滞状态



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

个人护理和家庭护理也出现了类似的两极分化态势。个人护理品类在2017年的增长强劲，达到9.5%，主要是因为平均售价上涨了7.9%。但在家庭护理品类，销量增长平平和价格增幅较低导致销售额增长率缩水，从2016年的3.5%降低到2.1%（图5）。

2017年中国市场双速前行现象依旧，两者之间的差距越来越大。比如，漱口水的增长率高达48.6%，宠物食品也达到了17.5%，表明中国消费者希望进一步改善健康和生活方式（图6）。与此同时，味精的销售额下滑了10.2%，进一步证明了消费者健康意识的提升。

实际上，2017年中国购物者报告的最大主题可能是消费者对更健康、更舒适生活的追求。从无硅油洗发水到更天然营养的非浓缩果汁，中国消费者在高端产品上的消费更高了，得益于这些产品能够改善健康或是提升生活方式。而且他们的消费能力也越来越高：人均可支配家庭收入在过去六年的复合年增长率达到8.2%。增长大多来自西南和中部省份，因为产业从沿海地区逐渐转移到了内陆。这些省份的快消品销售额增速依然超过沿海省份，越来越多的消费者成为了高端产品购买者（图7）。

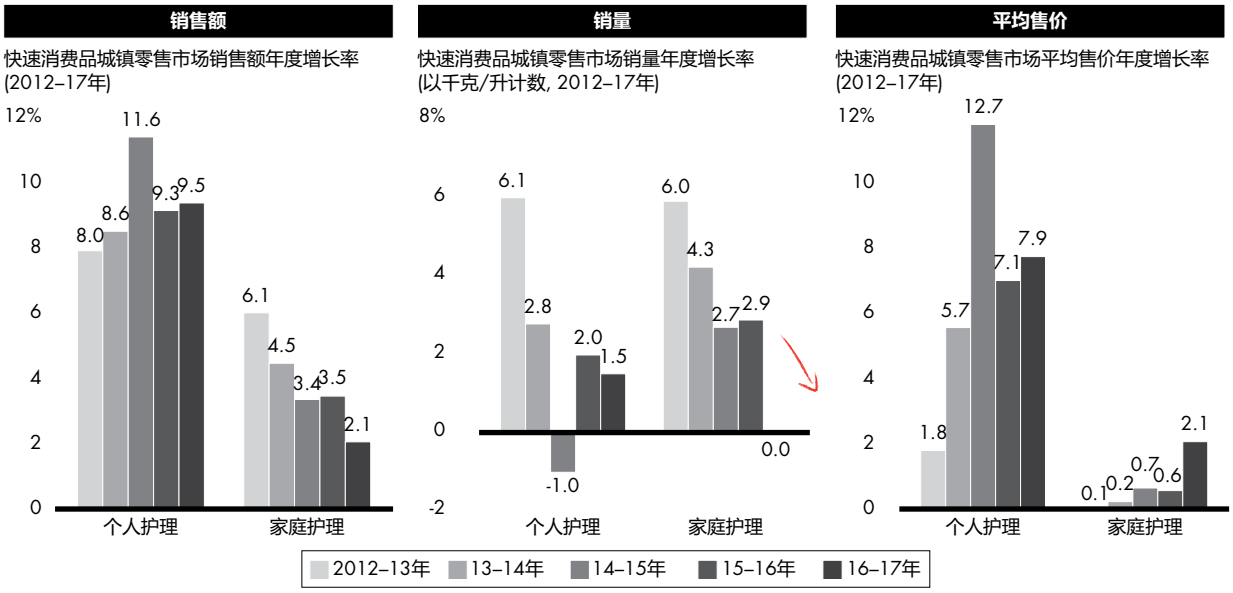
随着中国持续增长的中产阶层追求更高端的消费品来改善健康和生活方式，品牌也在不断增长。

2017年各品类高端化趋势的深入分析

由于高端化趋势推动了中国快消品市场的反弹，我们深入研究了四大产品种类：食品、饮料、个人护理和家庭护理。品牌通常可以通过以下两种方式之一来强化高端化。他们可以提升产品价格——比如2017年的牙刷和护发素市场就是如此。他们也可以引入更多的高端产品，并通过提升高端产品的销量实现高端化，面巾纸和酸奶便是如此（图8）。

图5

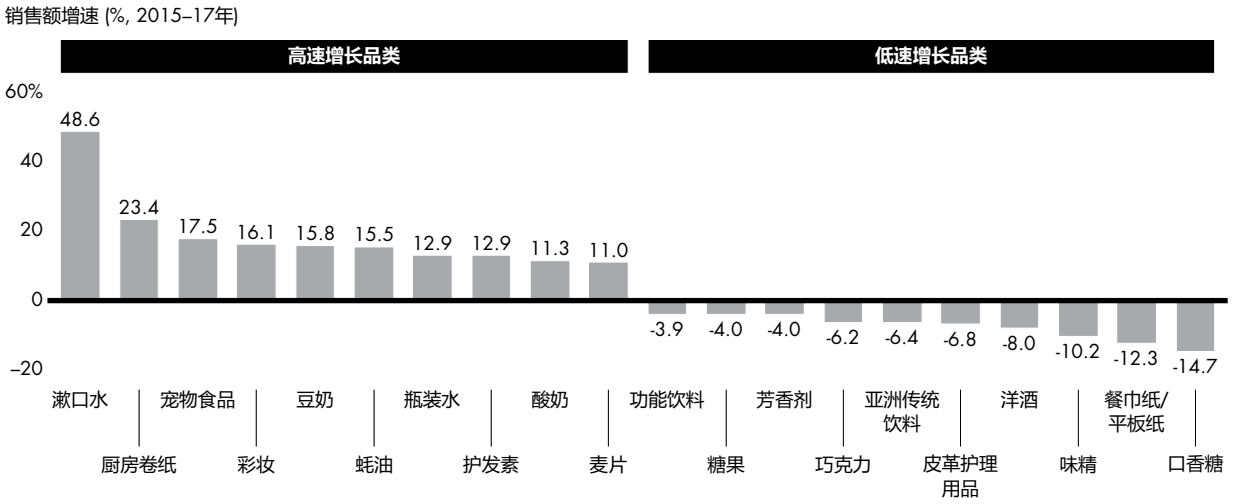
个人护理品类在平均售价增长的推动下取得强劲增长，而家庭护理品类因为销量不景气导致增速下降



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入；
所有销量和平均售价的计量单位是克/毫升和元/克或元/毫升，只有婴儿纸尿裤和牙刷以每片/支为计量单位
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图6

中国继续保持双速增长态势，增速最快和增速最慢的十大品类之间的表现存在显著差距

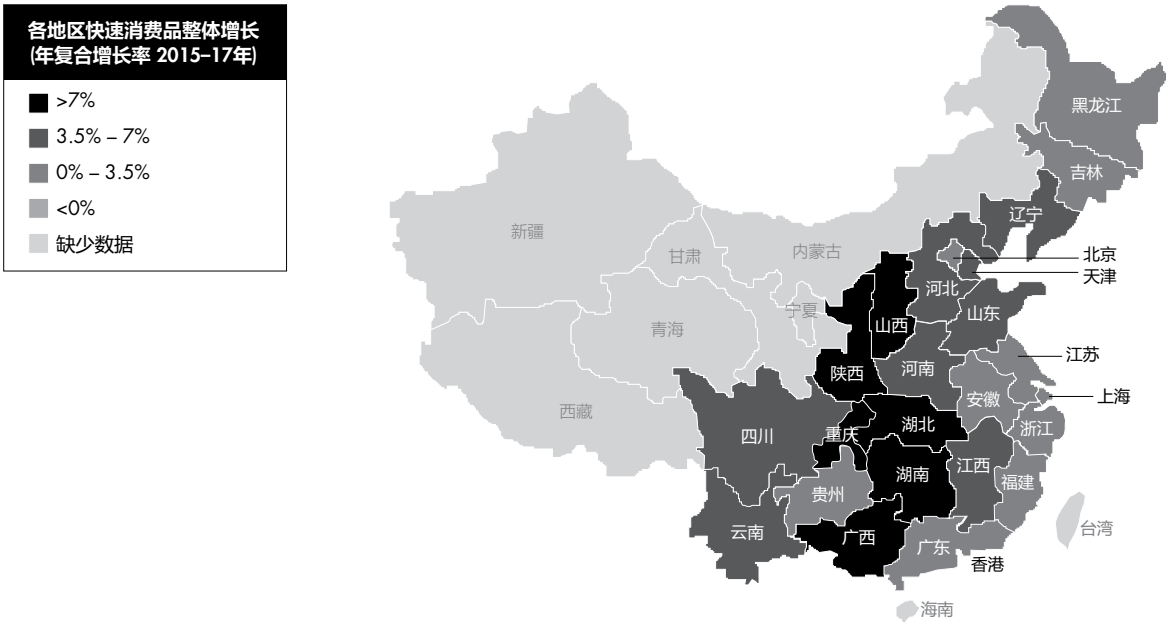


随着消费者收入的提升，生活方式、保健及健康成为高速增长的主要推动因素

资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图7

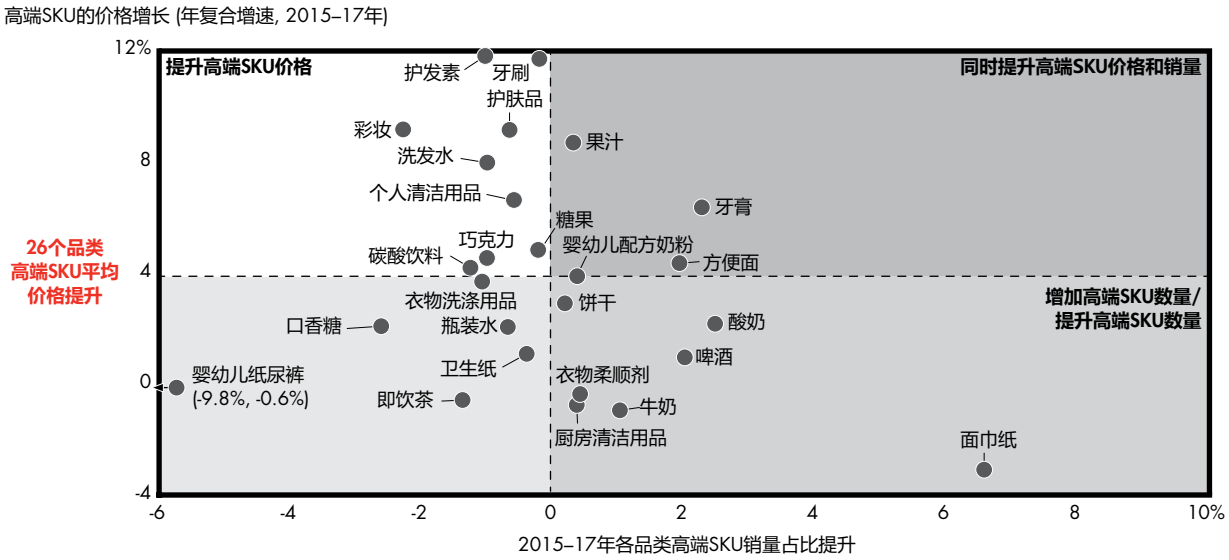
西南部和华中省份继续引领中国市场增长



注：吉林、山西、江西、贵州因为样本数量有限，没有独立的省级数据汇报，数据计算以区域绩效为基础
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图8

品牌促进高端化的方式主要有两种：提升高端SKU价格或提升其销量，但是很少有品牌同时采用两种方法



注：每年根据售价定义高端SKU，售价超过品类平均售价1.2倍的SKU被定义为“高端SKU”
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

打造更健康的食品。去年的报告中提到，食品品牌为了迎合消费者持续变化的需求，不断优化产品的口味或享受乐趣。这些公司的努力也继续收获了回报。以方便面为例，康师傅和统一等领先品牌将目光锁定中产阶层消费者，继续推出新的高端产品，含有更多成分和营养的同时减少了食品添加剂——在2017年中国购物者报告系列一《中国快速消费品市场的双速增长：在家和在外消费》，我们首次观察到了这一成功举措。

同样的故事在饼干品类中上演，2017年销售额增长出现反弹，增长率达到4%，因为该品类的平均售价增长率高达4.7%，抵消了0.6%的销量下滑。高端化部分得益于产品创新，例如亿滋国际的奥利奥重塑计划。该公司推出了一款跨品类的“妙卡奥利奥巧克力”。公司还推出了奥利奥音乐盒，可用饼干播放音乐。消费者也可以根据喜好为自己的音乐盒选择图案、颜色以及印在包装盒上的文字。

饼干品类的增长复苏也归功于营销创新，比如使用卡通角色小猪佩奇吸引年轻消费者。饼干品类高端化的另一个原因是，Nabati等进口产品的线上销售额攀升。

公司希望将成功模式复制到糖果等增长乏力的品类，比如悠哈味觉糖的日本品牌就推出了一款注入果汁成分的创新软糖，并在过去两年实现了强劲增长。

与消费场景关联的食品品类也伴随着高端化潮流一起增长。比如，送礼是购买高端商品的一个消费场合。瑞士莲和其它高档巧克力品牌保持两位数增长，因为高端巧克力是依然是送礼的最佳选择之一。

即饮茶饮料的竞争意外加剧。饮料的增长率仍然低于食品品类。销售额增长率略微提高，从2016年的2.3%提高到2017年的2.6%。但在饮料领域中，酸奶和瓶装水等健康品类的增长率依然高于不那么健康的品类。但有利肯定也有弊。酸奶的畅销吸引了众多新的国内生产商进入市场，加剧了竞争，拉低了平均售价的增长率。我们可以看到一个明显的迹象：2017年的促销率继续增长，尤其是低端产品。酸奶的流行对牛奶的销售也产生了负面影响，因为消费者普遍认为牛奶的口味和营养不及酸奶。

瓶装水在2017年依旧保持强劲销售，但增长势头受到苏打水等竞争对手的冲击。然而，有些品牌仍然找到了突破的方法。比如，农夫山泉就推出了有效的营销活动，将瓶装水与煮饭等生活消费场景联系在一起，实现了22%的销售额增长。另一个明智之举是，把消费者的评论打印在瓶身上，从而强化了产品的个性化。

这些创新措施推动了某些饮料品类的增长。近年来表现疲软的碳酸饮料，推出了新的健康理念和新的产品系列，使得平均售价上涨了4.2%，销售额增长率得以提高至6.3%。屈臣氏和名仁重点宣传了苏打水产品的健康特性，强调不含糖分，并能保持身体酸碱平衡。可口可乐推出了樱花等新口味，引入了更小规格的包装。公司在每个夏天都会推出个性化的产品包装，以加深消费者与品牌的情感联系。

2017年果汁品类只增长了1.9%，但也出现了同样的高端化成功案例。农夫山泉和无极限的增长率超过了20%，一定程度上是因为他们的非浓缩果汁产品更新鲜天然。

最后，高端化浪潮也刮到了非即饮茶饮料品类。首先来看即饮茶，总体来看，即饮茶的销量下跌2.2%，导致销售额增长率降低了2.6%。但有些品牌占据了大部分的市场增长份额，推出创新的产品组合（中式茶为基底，加入不同成分和理念），并充分利用在外消费渠道，比如在中国颇受欢迎的新式茶饮店。这些品牌正在改变中国消费者饮茶的方式。

个人护理的大小品牌均实现高速增长。个人护理品牌在2017年业绩表现强劲，销售额增长高达9.5%，平均售价上涨7.9%，销量提高1.5%。

YSL和兰蔻等奢侈大品牌是美容品类（化妆品和护肤品）快速增长的主要驱动力之一。YSL在2017年的销售额增长为原来的3倍，主要归功于畅销的口红产品。与此同时，百雀羚和自然堂等本土品牌也增长迅速。

头发护理品类（洗发水和护发素）继续保持强劲增长势头。在2016-17年，清扬等大品牌实现了较高的销售额增长，但高端小众品牌的表现更加出色，独特创新是原因所在。作为中国首家推出无硅油洗发水的品牌，滋源在2015-2017年的增长超过105%。这也促使许多大品牌也随即推出了各自的无硅油洗发水。韩国高端洗发水吕牌在2017年增长了22%，主要销售头发和头皮护理产品。

随着中国消费者对健康和外表的日益关注，越来越多的人开始注重口腔卫生。电动牙刷和漱口水增长迅猛，再一次印证了高端化趋势。

但婴儿纸尿裤品类显示出不同的增长轨迹。中国二胎政策推动了婴儿出生人数的稳步增长，2017年中国婴儿出生数量超过1700万，带动婴儿纸尿裤的销量增长12.3%。但近半数的产品是在促销时销售的，导致婴儿纸尿裤的平均售价降低了5%。虽然外国品牌仍然在婴儿纸尿裤市场占据主导地位，但许多国内公司已经开始抢占市场。露安适等本土品牌在2017年的增长率超过120%，凯儿得乐在成立短短一年之内就一跃成为最畅销的品牌之一。

非日用品成为家庭护理品类的赢家。家庭护理的销售额增长率从3.5%下滑到2.1%，因为虽然平均售价上涨了2.1%，但销量增长停滞不前。满足消费者特殊需求的非日用品比其他品类的增速更快，比如面巾纸和衣物柔顺剂。

- 面巾纸销售额增长9.2%，因为中国消费者在家庭日常生活中越来越多地用面巾纸代替更便宜的卫生纸使用，比如用面巾纸擦桌子
- 衣物柔顺剂销售额提高5.3%，因为品牌宣传迎合了更特别的需求，比如去除静电和持久留香
- 卫生纸的销量继续下滑8.9%。但平均售价上涨了10.3%，因为消费者从二层卫生纸升级到了三层和四层产品。原材料成本增长也推动了价格上涨

国内公司在高端化细分的销售额有所增长，但中国消费者仍然认为进口商品更安全、质量更高、口味更好或设计更新颖，胜过国产商品。这也是为什么在大多数高端化品类的进口品牌增长率高于其它品类，尤其是化妆品、个人清洁用品、牙膏、牙刷、酸奶、瓶装水、碳酸饮料、方便面和面巾纸。

进口产品（以婴儿和美容品类为主）占据快消品线上销售总额的39%，因为中国线上购物者不断改变他们对电子商务的看法（图9）。最初他们是在网上淘便宜货，但逐渐地他们开始从线上渠道购买高端产品和小众品牌，从追求性价比转变为追求品质。

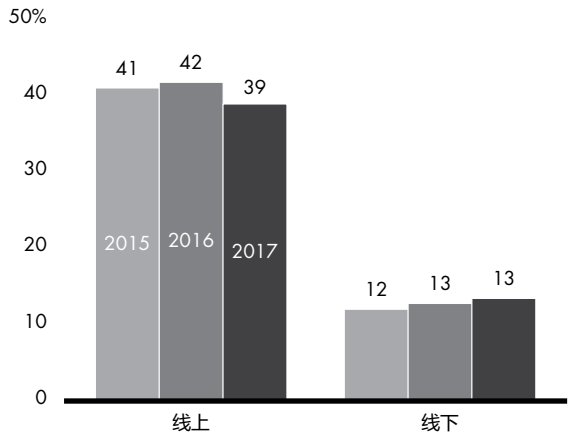
对于快消品公司而言，电子商务无法摆脱高促销率。平均有39%的线上快消品是在促销时销售的。这个数字几乎是线下的2倍（图10）。但线上促销率正在逐渐趋于稳定，因为更多的中国消费者开始在网上购买优质产品，而不是追求廉价商品，而且电商平台也在重新定位线上购物节，从原来的打折活动转型成为品牌建设和产品推广活动。

双速增长可以用龙洲经讯发布的图表所解释（图11）。假设人均收入服从正态分布，如果人均收入水平增长25%（过去三年的增长），收入水平在15,000美元以上的人群占比将从2.3%提升至15.9%。这接近7倍的增长支撑了高端品类的高速增长。类似的，低收入群体的占比下降也降低了相应品类的需求。

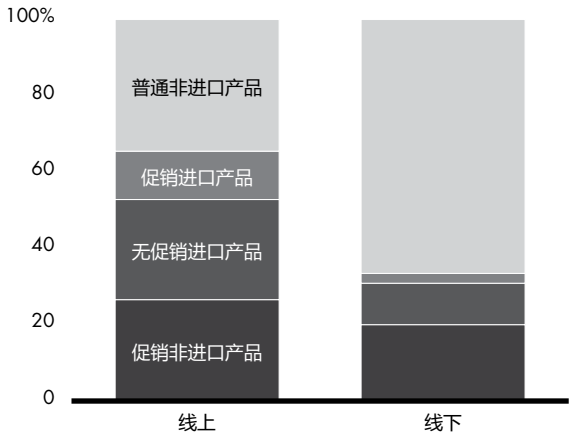
图9

进口产品持续推动线上快消品销售增长

进口快消品线上和线下渠道销售额占比
(2015–17年)



线上和线下渠道销售细分
(2017年)

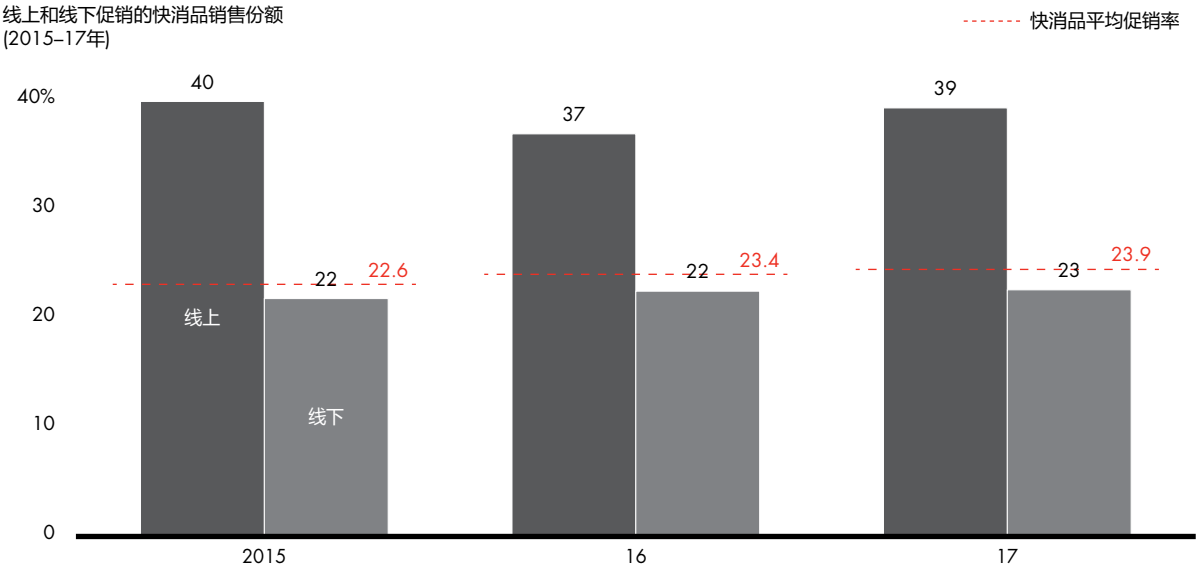


注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图10

快速消费品的线上渠道的促销力度依然高于线下渠道

线上和线下促销的快消品销售份额
(2015–17年)



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

在家和在外消费的渠道演变

2017年，在电商和大卖场两大购物渠道之间，中国购物者依然偏爱于前者。因此，在电商渠道销售额保持高速增长动力的同时，大型实体店零售商却遭遇了销售增速缓慢甚至下跌的命运（图12）。去年，电商渠道销售额增幅超过28%，目前占据市场总体销售额的10%——是两年前的两倍。虽然电商渠道渗透率在上线城市日趋饱和，但是下线级城市却为它提供了新的发展动力。目前，一线城市中电商渠道渗透率为73%，依然排名第一（图13），但是下线城市正在迎头赶上。例如：去年三、四线城市的电商渠道渗透率分别增长18%和17%，已经达到两、三年前一线城市的水准，而五线城市的电商渠道渗透率年增速更是达到了21%。

中国消费者对优质精选婴儿用品和美妆用品品牌的追求让这两大品类得以继续坐拥电商渠道最受欢迎品类的宝座（图14）。例如，婴儿纸尿裤在2017年依然是电商相对渗透率[7]最高的品类（64%）和电商销售额占比最大的品类（45%）。

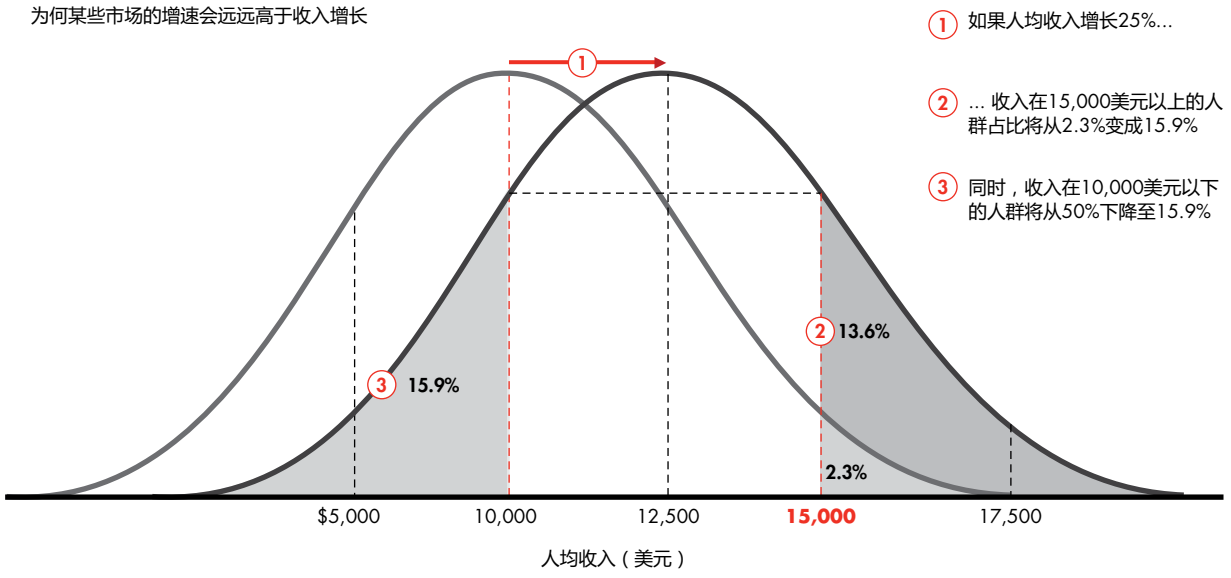
和过去几年一样，我们根据电商渗透率将各个品类分为三个群组（图15）。第一个群组由8个电商渗透率较高且保持较强增长动力的品类组成，分别是：护肤品、洗发水、婴幼儿配方奶粉、婴儿纸尿裤、饼干、彩妆、卫生纸和面巾纸；与之相对的群组由电商渗透率较低、且在过去五年没有显著增长的品类，即口香糖和饮料等冲动消费品类，这些品类的最后一公里配送成本与品类平均售价相比显得过高，是导致电商渗透率较低的重要原因。位于中间位置的群组由个人护理、家庭护理和包装食品品类组成，值得一提的是其中很多品类得到了顶级品牌商和电商的大力推广。

与电商渠道的蓬勃发展形成鲜明对比的是中国大卖场渠道的全方位衰退，无论购物频率、家庭年均购物量还是渗透率都出现了下滑（图16）。很显然，相比于去大卖场购物，中国消费者更喜欢享受电商渠道以及新宠O2O配送服务的便利性。这一趋势促进了线上线下购物的创新型融合。以沃尔玛为例，这家美国超市

图11

双速增长的宏观阐释

为何某些市场的增速会远远高于收入增长

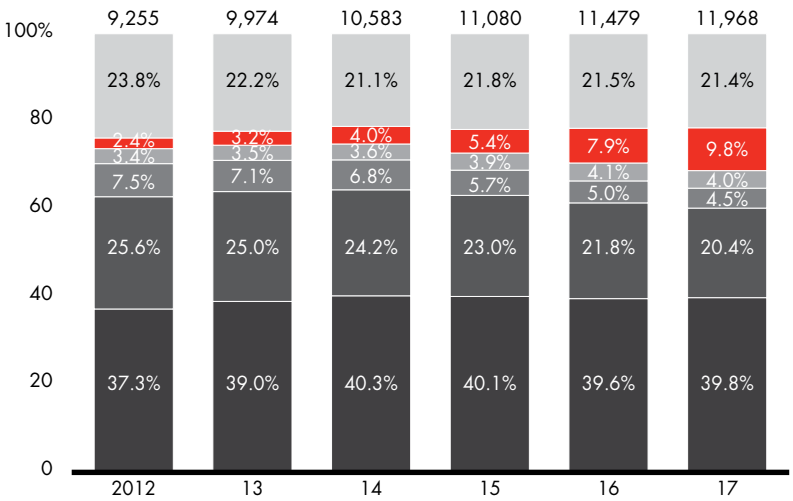


注：佳富龙洲，该示例假设收入分布服从正态分布 (标准差为2,500美元); 贝恩分析

图12

2017年电商继续保持强劲增长势头，但大型卖场的增长持续放缓，甚至出现下滑

快速消费品城镇零售渠道销售额 (亿元, 2012–17年)



	年复合增长率 (16–17)	年复合增长率 (12–17)
	4.3%	**5.3%**
其他	3.8%	3.1%
电子商务	28.6%	38.9%
便利店	1.9%	8.6%
杂货店	-5.4%	-4.9%
大卖场	-2.5%	0.6%
超市/小超市	4.8%	6.7%

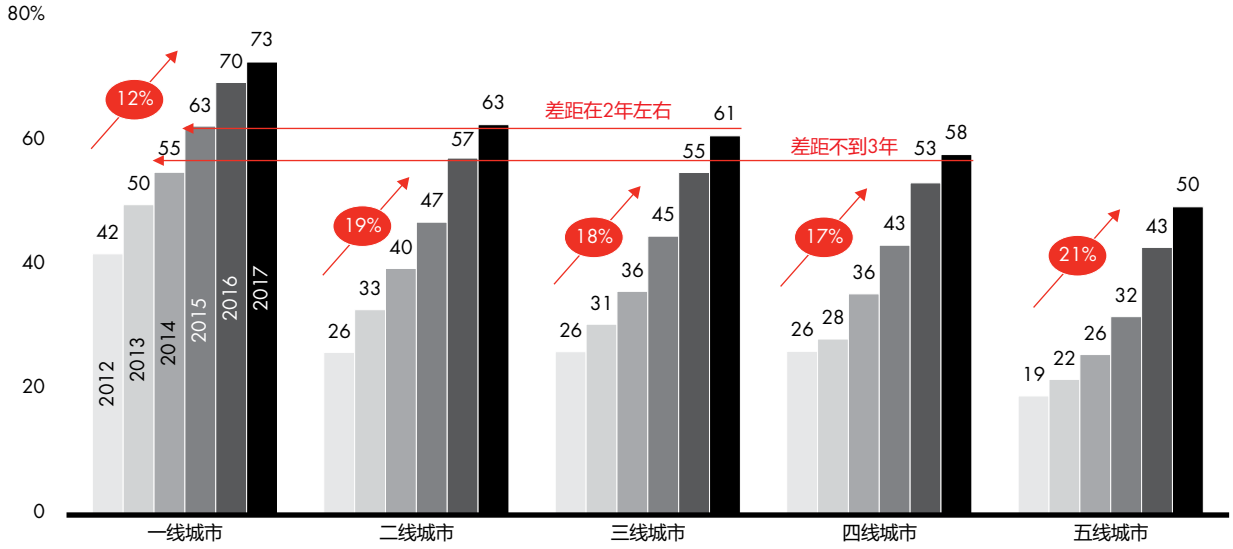
注：大卖场是指面积在6000平以上的商店；大卖场渠道包括72家知名大卖场零售商，市场份额达到80%（基于2015年营业额）；超市/小超市指面积在100-6000平的商店。便利店包括营业时间超过16小时的连锁和独立便利店；杂货店是指面积小于100平的商店；其他包括百货商店、自由市场、批发商店、工会发送、直营店、专卖店和海外购物等；凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入

资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图13

电商份额增长从上线城市转移到了下线城市，但一线城市的电商渗透率依然最高，但增长已陷入停滞

各线城市电商渠道渗透率 (2012–17年)

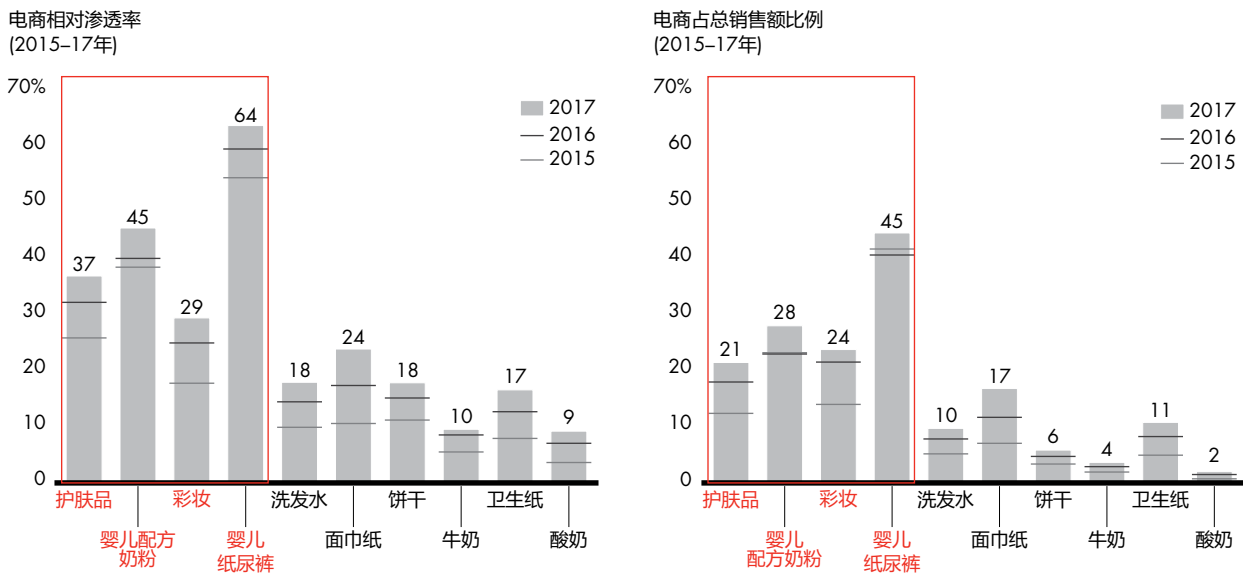


注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入

资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图14

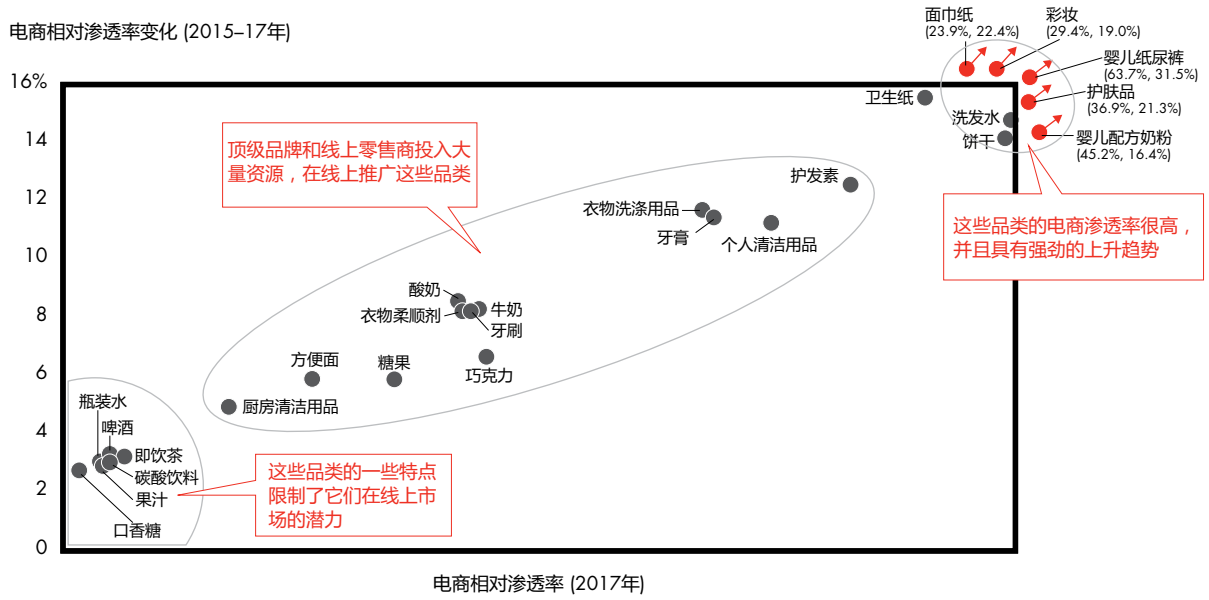
婴儿用品和美妆用品在2017年仍然保持了较高的电商渗透率和销售份额



注：电商相对渗透率是指电商渗透率除以该品类的总渗透率；凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图15

与往年相似，三组品类的电商渗透率和动态各不相同



注：渗透率指过去一年购买该品类的购物者数量占整体人口基数的比例；电商相对渗透率是指电商渗透率除以该品类的总渗透率
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

为了消除客流量下滑的影响，与京东合作整合线上和线下购物；高鑫和阿里巴巴也组成了类似的同盟；物美投资新零售平台多点，强化其客户管理系统、库存和供应链系统、自动支付等各方面的能力；阿里巴巴的盒马鲜生和永辉的超级物种大大扩展了极具未来感的新零售门店，提供无缝全渠道购物体验；家乐福旗下的Le Marche也刚刚在上海开设了第一家“智慧门店”，配备面部识别、微信自主支付和现场烹饪服务。

超市和小超市等零售渠道因为距离社区较近，具备成为取货点的潜质，因此能够从O2O配送服务发展中获利，并在2017年实现了4.8%的增长。

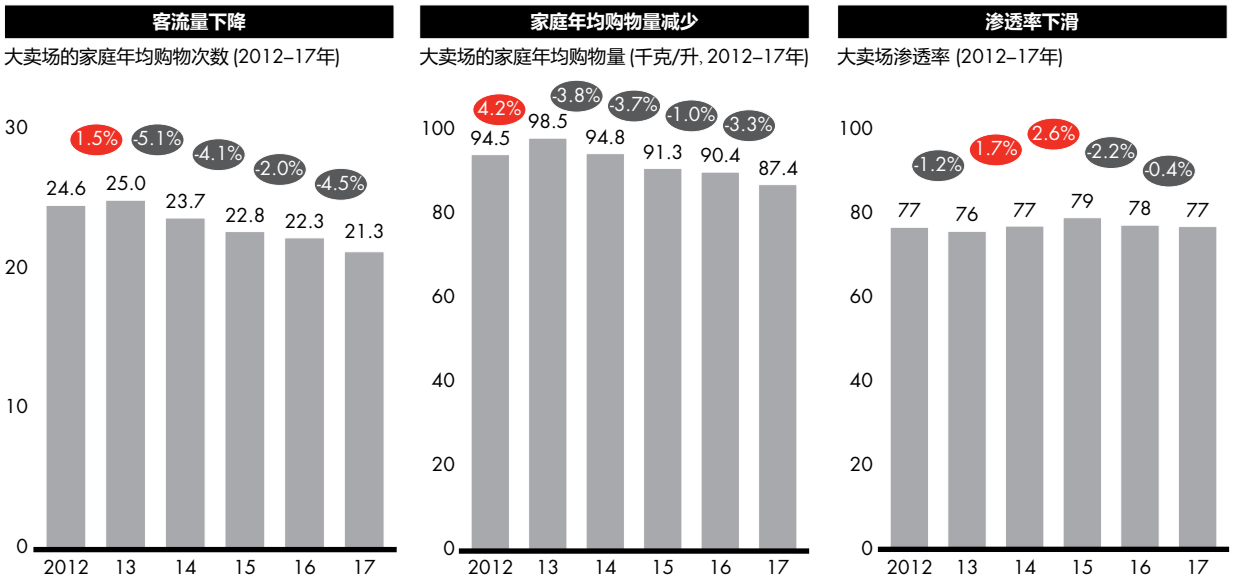
根据艾瑞咨询的数据，中国O2O市场自2013年起进入快速扩张阶段，2017年增速在30%左右，大部分扩张都源于O2O到家服务，例如送餐和配送，增速高达76%。电商巨头的介入加剧了竞争的激烈程度。之前饿了么、美团和百度外卖“三国演义”的局面随着饿了么收购百度外卖而告一段落。不久之后饿了么也被阿里巴巴收购，随之与有腾讯撑腰的美团展开了一对一的大战。叫车服务平台滴滴的加入让局势变得更为复杂——滴滴最近宣布了进入O2O配送市场的计划，并在无锡启动了试点项目。

但是O2O配送业务的蓬勃发展的代价是传统渠道的衰落——在家消费渠道的销售额下降5.4%，相比之下，销售总额增长6.2%的在外消费成为传统渠道中最具潜力的一个部分（图17）。我们的研究表明，传统杂货店十大食品和饮料品类中，用于在外消费的产品销量增加了15.6%。鉴于电商巨头和其他独立平台有计划通过eRTM实现传统杂货店的转型，我们预测它们将继续强势的表现。

便利店渠道的发展历程也大同小异。在去年的报道中，我们分析了便利店渠道发展壮大的秘诀——主要原因在于它们能够满足消费者购买在外消费食品饮料的需求（占便利店总销量的85%，图18）。但是，城市地区

图16

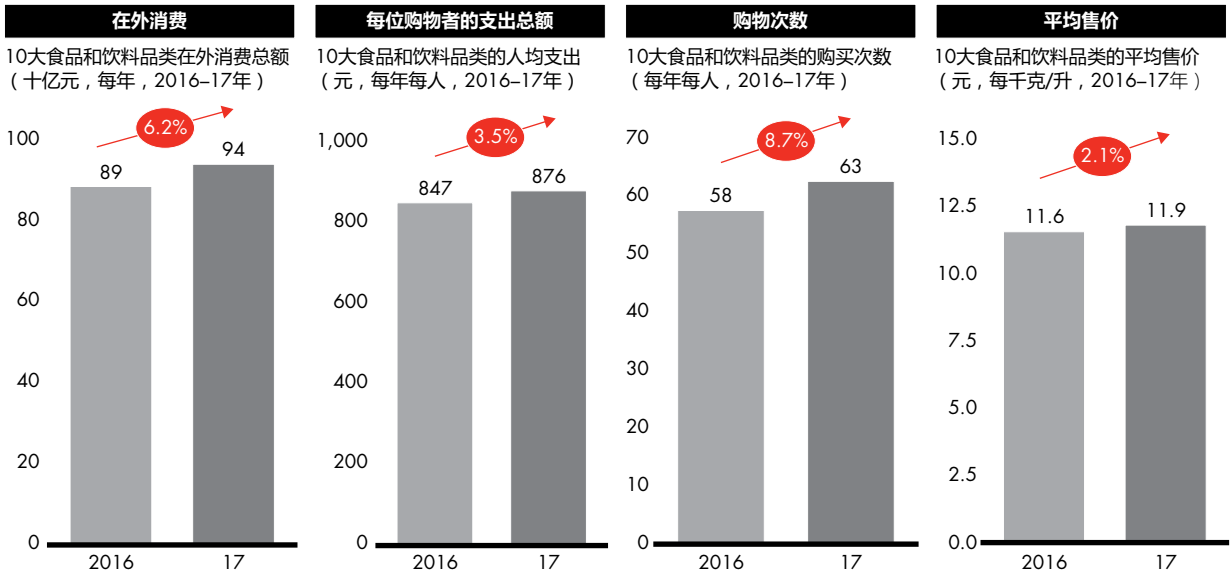
大卖场的客流量、家庭年均购物量和渗透率继续下滑



注：凯度将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图17

2017年在外消费总额增长了6.2%，购物次数增加是主要的推动因素



注：以中国一二线城市消费者10大食品和饮料品类的在外消费情况为基础；10大品类包括啤酒、瓶装水、即饮茶、碳酸饮料、饼干、口香糖、巧克力、糖果和酸奶
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

高企的租金延缓了便利店扩张的步伐，而它们的在家消费食品饮料销售也和传统渠道一样受到了外卖服务的侵蚀。最直观的体现就是，在连续五年的稳定增长后，去年便利店渠道的在家消费销售额仅上涨1.9%。相比之下，在外消费食品饮料的销售额取得了6.8%的增长。和传统渠道一样，便利店渠道在这一部分业务上也具备更大的增长空间。

对于在中国销售产品的快消品公司来说，在外消费市场依然存在着大量的机遇。盒马鲜生、永辉等前瞻性零售商开创新方式，通过在店内设立大型用餐区等举措捕获在外消费市场份额。基于场景的购物体验不仅支持零售商满足在外消费的大部分需求，还能提高消费者粘性。

区域增长趋势一瞥

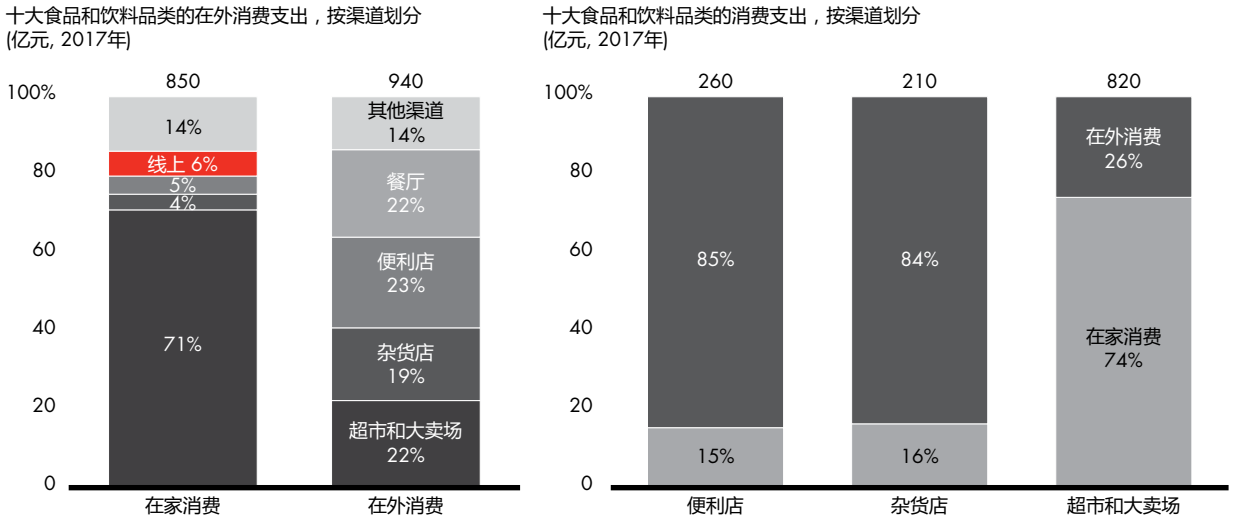
与2016年调查发现结果相类似，中国各级别城市之间快消品销售额增幅差异不大，基本在4%-5%之间。但是，各个省之间的差异较大——西南地区和中部地区省份的增速依然高于沿海城市。工业向内陆地区迁移，以及随之而来的大规模人口迁徙是造成这一现象的主要原因。

内外资品牌之间博弈继续

每年的研究都会有一个共同的发现——本土品牌正在夺走外资品牌的市场份额。2017年，本土品牌增长7.7%，占市场增长总额的98%；同一年外资品牌仅取得0.4%的增长（图19）。有21个品类出现了外资品牌被本土品牌夺走市场份额的情况，而外资品牌仅在4个品类中成功夺走本土品牌的市场份额。即饮茶是唯一一个本土外资品牌份额保持不变的品类（图20）。

图18

对于一些食品和饮料品类，便利店和杂货店渠道具有巨大的在外消费潜力

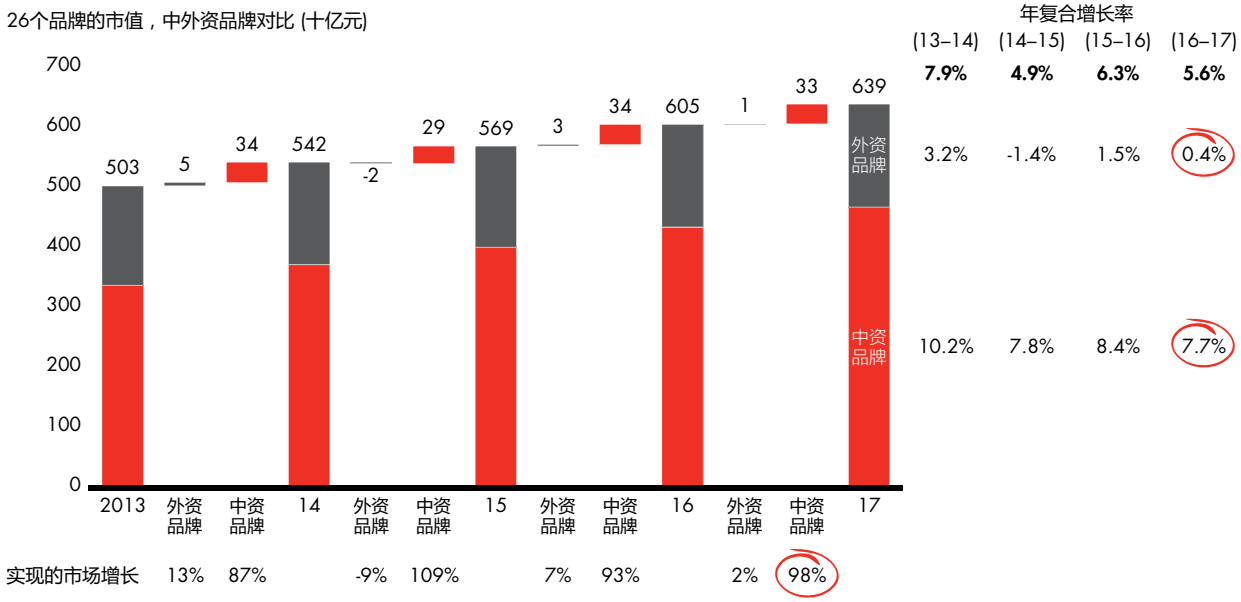


注：以中国一二线城市消费者十大食品和饮料品类的在外购买情况为基础；十大品类包括啤酒、瓶装水、即饮茶、碳酸饮料、饼干、口香糖、巧克力、糖果和酸奶；其他在外消费渠道包含在KTV/电影院/酒吧/夜总会、咖啡厅/面包坊/冰淇淋店的现场消费；杂货店指面积小于100平米的快消品专营店；便利店是营业时间超过16个小时、收银台设在出口旁的商店

资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图19

2017年，本土企业继续抢占外资竞争对手的市场份额



注：涉及的外资品牌为凯度列举的所有26个品类中“表现最好的品牌”；根据品牌最大的股东将品牌划分为“中资品牌”和“外资品牌”；如出现并购，只体现交易完成3年后的品牌变化

资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

尽管本土品牌因这些优势而获益，一些跨国公司正在采取措施提升业绩。他们开始更多关注快速创新， 并提升数字化能力，以便满足在线购物的年轻消费者需求。

本土品牌取得成功的原因多种多样。他们对本土市场的了解更深刻；决策、执行速度更快。这让他们能够更快地适应新的潮流。另外，他们原本就在下线城市拥有较高的渗透率，当高端化兴起的时候，他们的市场份额自然也就会跟着腾飞。

一些本土企业获取优势的案例：

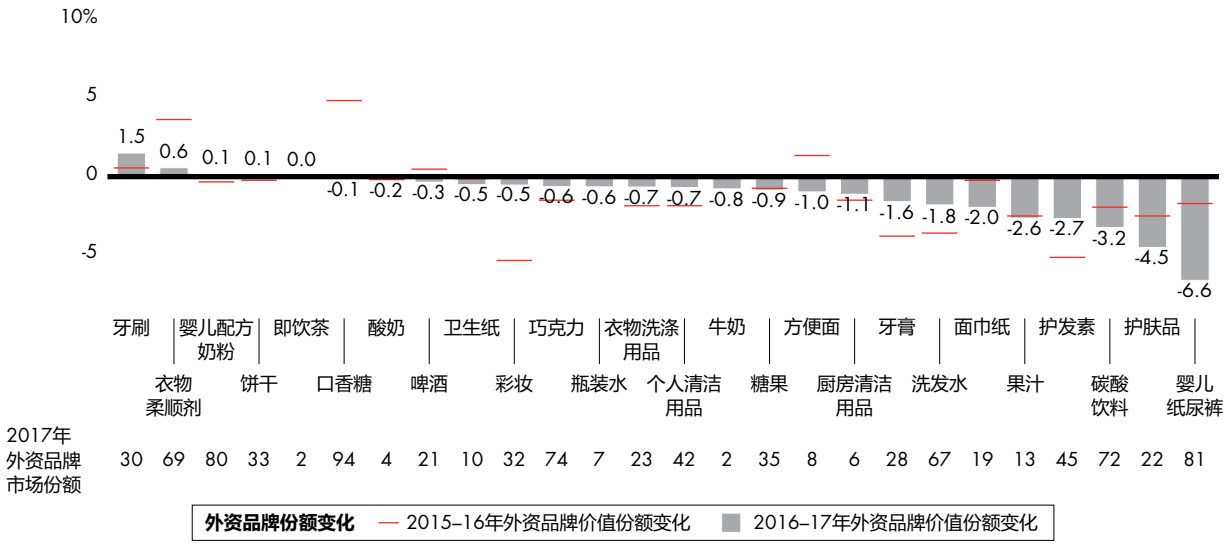
瞄准合适的小众市场，满足本土消费者的特定需求。在牙膏品牌中，舒客（市场份额5%）特别设计了商标和包装来吸引中产阶级和年轻消费者，例如在产品包装上印上著名景点图片，以此来升级牙膏包装样式。云南白药（市场份额15%）则注重牙膏防止牙龈出血等效果。本土果汁品牌开卫（市场份额1.8%）主要在东北地区推广自己的山楂果汁产品，因为那儿的消费者对山楂比较熟悉。企业同样还将大部分产品销往饭店等在外消费渠道。

开发创新型产品和概念，建立“空白领域”。新希望（牛奶市场份额0.8%，酸奶市场份额1.7%）是新近崛起的乳业品牌，其发展秘诀是“新鲜”牛奶产品——生产到销售之间仅间隔24小时。舒客推出了早晚分护牙膏等产品，适用于一天不同的时段。凭借这些产品，舒客取得了两位数的增长。公司计划与当地社区口腔诊所合作，建立8000个全方位服务口腔护理中心。新近崛起的高档酸奶品牌乐纯独树一帜，主要通过线上渠道销售让顾客参与投票选择新口味和包装。该品牌还建立了旗舰店来强化线下客户体验。可口可乐最近投资了这家公司。

图20

有21个品类出现了外资品牌被本土品牌夺走市场份额的情况；另外4个品类则出现了相反的情况

外资品牌价值份额变化，按品类划分 (2015–17年)



注：价值份额百分比=品牌价值/品类总价值；计算价值份额时每个品类只选取顶级品牌的数据
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

利用全渠道来强化客户经营。美妆品牌玛丽黛佳（市场份额1.5%）在社交媒体上利用微博大V等渠道进行大量内容营销。该品牌与肯德基、百雀羚等企业合作，以场景为基础与消费者建立联系。为了树立时尚品牌的形象，玛丽黛佳赞助艺术节目，将自己的品牌与设计师和化妆师大咖联系起来。

品牌如何致胜

充分利用渠道动态，预测未来零售整合。品牌商可以投资线上销售以抓住增长机会。同时，在食品和饮料品类，他们还可以跟随消费者进入借助O2O配送平台不断扩张的另类渠道，例如餐厅，茶铺，咖啡店等。另外，随着零售商调整适应“新零售”（利用数据对人、货、场进行重构），品牌商还可以投资不断变化的线下渠道，打造有吸引力的购物体验，并将店面改造为配送平台。

开发高价值、个性化的产品，利用高端化的发展趋势。随着中国消费者越来越成熟，他们更加重视能够满足其个性化需求的高端产品。跨国公司应抓住机会，持续推动来自其他市场的进口产品。

转型为数据驱动、以消费者为中心的企业。他们可以生成专有消费者数据，支持产品创新、定价和促销策略。他们还可以建立新能力和企业文化，以满足这种以消费者为中心的运营模式的要求。

零售商如何致胜

为“新零售”做好准备。参考高鑫与阿里巴巴近期建立联盟的做法，传统零售商应当为“新零售”做好准备。例如，他们利用数据分析把购物者画像与购物者行为联系起来， 藉此增加门店流量、改善客户流失管理和通过更精准促销提升利润的手段。

另外一个重要措施是把库存和供应链管理与电商零售或解决方案平台整合。零售商可以改善库存管理能力的成本和效率，例如仓储管理、库存规划和最后一公里配送。

重新设计门店组合和业态，更全面地捕捉客户需求。零售商可以优化货架空间，创建更多基于场景或体验的空间（如店内用餐），提升客户粘性和充分利用在外消费快速增长的趋势。

让店内体验再度变得有吸引力。最后，门店还应当进行数字化投资，利用增强现实、数字化价签、“魔镜”和派样机等创新技术，营造完善的店内体验以及与购物者之间更频繁的互动。

[1] 26个品类包括：1）包装食品：饼干、巧克力、方便面、糖果、口香糖和婴幼儿配方奶粉；2）饮料：牛奶、酸奶、果汁、啤酒、即饮茶、碳酸饮料和瓶装水；3）个人护理：护肤品、洗发剂、个人清洁用品、牙膏、化妆品、护发素、婴儿纸尿裤和牙刷；4）家庭护理：卫生纸、衣物洗涤用品、面巾纸、厨房清洁用品和衣物柔顺剂。

[2] 24个品类指宠物食品、蚝油、麦片、味精、亚洲传统茶饮、功能性饮料、厨房纸、湿巾、餐巾纸/平板纸、皮具护理产品、电池、芳香剂、除毛产品、造型产品、冰淇淋、营养冲剂、冷冻食品、口味添加剂、洋酒、豆奶、漱口水、白酒、食用油、营养补给。

[3] 10个品类指啤酒、瓶装水、即饮茶、果汁、碳酸饮料、饼干、口香糖、巧克力、糖果、和酸奶。

[4] 凯度消费者指数将烟草品类从快速消费品品类中移除，并对2017年所有品类的数据进行了微调，因此本报告中前几年的数据与往年报告相比会存在些许出入。

[5] 线上（电商）渗透率指每年至少有一次线上购物经历的消费者数量占整体人口基数的比例。

[6] 渗透率指在特定市场上，某一年内购买特定品牌的家庭占总家庭的比例。

[7] 电商相对渗透率=电商渠道购买者数量/该品类购买者总数。

作者简介及致谢

布鲁诺·兰纳 (Bruno Lannes) 是贝恩公司全球合伙人，常驻上海。
联络方式：*bruno.lannes@bain.com*

丁杰是贝恩公司全球合伙人，常驻北京。
联络方式：*jason.ding@bain.com*

郭雅芳是凯度消费者指数亚太地区首席执行官。
联络方式：*marcy.kou@kantarworldpanel.com*

虞坚是凯度消费者指数大中华区董事总经理。
联络方式：*jason.yu@ctrchina.cn*

如您有任何关于本报告的疑问或建议，请通过邮件联系上述报告作者。

致谢

本报告由贝恩公司（Bain & Company）与凯度消费者指数（Kantar Worldpanel）共同完成。报告的作者特别感谢贝恩公司的汪还琼、黄哲、常文桓以及凯度消费者指数的李嵘、秦怡、乔溯晓和徐智峰为本报告做出的贡献。

Shared Ambition, True Results

贝恩公司是一家全球领先的管理咨询公司，致力于为全球各地的商界领袖提供咨询建议。贝恩公司专注于为客户提供战略、运营、组织、兼并收购以及信息技术等方面的咨询服务。

我们针对每个客户的自身问题度身定制切实可行的方案，并在合作过程中向客户传授相关技能以确保变革顺利贯彻。贝恩公司成立于1973年，目前在全球36个国家设有55个办事处。我们具备深厚的专业知识，客户亦来自各个行业和经济领域。贝恩公司客户的业绩超出市场平均水平四倍之多。

是什么使我们在竞争激烈的咨询行业中脱颖而出

贝恩公司坚信管理咨询公司发挥的作用不应局限于提供建议方案的范畴。我们置身客户立场思考问题，专注于建议方案的落地。我们基于执行效果的收费模式有助于确保客户与贝恩的利益捆绑，通过与客户通力合作，以发掘客户的最大潜力。我们的战略落地/变革管理®（Results Delivery®）流程协助客户发展自身的能力，而我们的“真北”（True North）价值观指导我们始终致力于为我们的客户、员工和社会实现目标。

贝恩公司大中华区

1993年，贝恩公司成为在北京成立办事处的首家全球管理咨询公司，目前拥有北京、上海和香港三个办事处。贝恩公司在华的业务规模遍布40多个城市，涉及30多个行业。贝恩公司大中华区咨询团队已近两百人，兼具丰富的国内及国际工作经验。

关于凯度消费者指数 (Kantar Worldpanel) –Inspiring Successful Decisions

在中国是央视市场研究股份有限公司(CTR)服务之一，是世界连续性消费者固定样组研究的领导者。无论是宏观把握，还是微观细节，我们的客户服务团队将为您提供定制的解决方案以及专业的分析，以无可比拟的敏锐度和洞察力，为您带来在宏观和细节上无与伦比的清晰洞察。我们帮助客户了解消费者需要买什么，用什么，以及消费行为背后的态度等。

我们在帮助企业制定品牌战略和市场战术方面拥有超过60年的经验，业务覆盖全球50多个国家。最先进的数据收集技术，专业的数据处理方法，使我们脱颖而成。我们的数据已成为本土和跨国快消品品牌、自有品牌制造商、生鲜食品供应商、零售商等认可的“行业货币”。欲了解更多信息，请访问www.kantarworldpanel.com/cn。

欲了解更多信息，请查询 www.bain.cn 或关注微信号:

阿姆斯特丹 • 亚特兰大 • 曼谷 • 北京 • 班加罗尔 • 波士顿 • 布鲁塞尔 • 布宜诺斯艾利斯 • 芝加哥 • 哥本哈根 • 达拉斯 • 迪拜 • 杜塞尔多夫 • 法兰克福
赫尔辛基 • 香港 • 休斯顿 • 伊斯坦布尔 • 雅加达 • 约翰内斯堡 • 吉隆坡 • 基辅 • 拉各斯 • 伦敦 • 洛杉矶 • 马德里 • 墨尔本 • 墨西哥城 • 米兰 •
莫斯科 • 孟买 • 慕尼黑 • 新德里 • 纽约 • 奥斯陆 • 帕洛阿尔托 • 巴黎 • 帕斯 • 里约热内卢 • 罗马 • 圣弗朗西斯科 • 圣地亚哥 • 圣保罗 • 首尔
上海 • 新加坡 • 斯德哥尔摩 • 悉尼 • 东京 • 多伦多 • 华沙 • 华盛顿 • 苏黎世 • 利雅得 • 多哈