在“新常态”下赢得中国购物者

2015年中国购物者报告，系列一

BAIN & COMPANY

KANTAR WORLDPANEL a CTR service in China

©2015版权归贝恩公司与凯度消费者指数所有

目录

1. 摘要 3

2. 报告正文 6

a. 市场概况：中国快速消费品市场增速放缓 6

b. 价格趋势：高端化与大众化 9

c. 渠道演变：小型现代渠道和电子商务蓬勃发展 13

d. 中外品牌对峙：硝烟依旧 18

3. 对品牌的启示 23

4. 作者简介与致谢 24

摘要

贝恩公司已经连续第四年与凯度消费者指数合作，跟踪调查四万户中国大陆家庭的真实购物行为。与前几年一样，我们为每户样本家庭配备了专业扫描仪，即时收集消费者的实际购物记录，而非他们口头描述的购物行为。这一独特的方法能够清楚地向我们展示消费者在106个快速消费品品类上的购物行为。

正如我们所预料的一样，调查结果显示大部分快速消费品的增速持续放缓。从总规模来看，近年中国快速消费品市场的增速由2011-12年的11.8%下滑至2012-13年的7.4%，直至2013-14年的5.4%。这一温和增长期将快速消费品市场带入了一种“新常态”中。成功的品牌商应采取行动，了解并迅速适应新常态下的各个维度。

我们对个人护理、家庭护理、饮料和包装食品这四大领域中的26个[1]品类（占快速消费品销售总额的80%左右）进行了深入分析。2014年，除个人护理品类保持了8%左右的增速外（见图1），其他类别的增长均出现下滑。同时，下线城市（三、四、五线城市）的销售增长接近8%，显著高于一线和二线城市的2%。

今年我们针对增速放缓的原因做出了进一步分析：多大程度上是由销量造成的，多大程度是由价格造成的？除了销量和价格趋势分析外，我们继续研究了不同渠道的表现，并对中外快速消费品企业的业绩进行了对比。

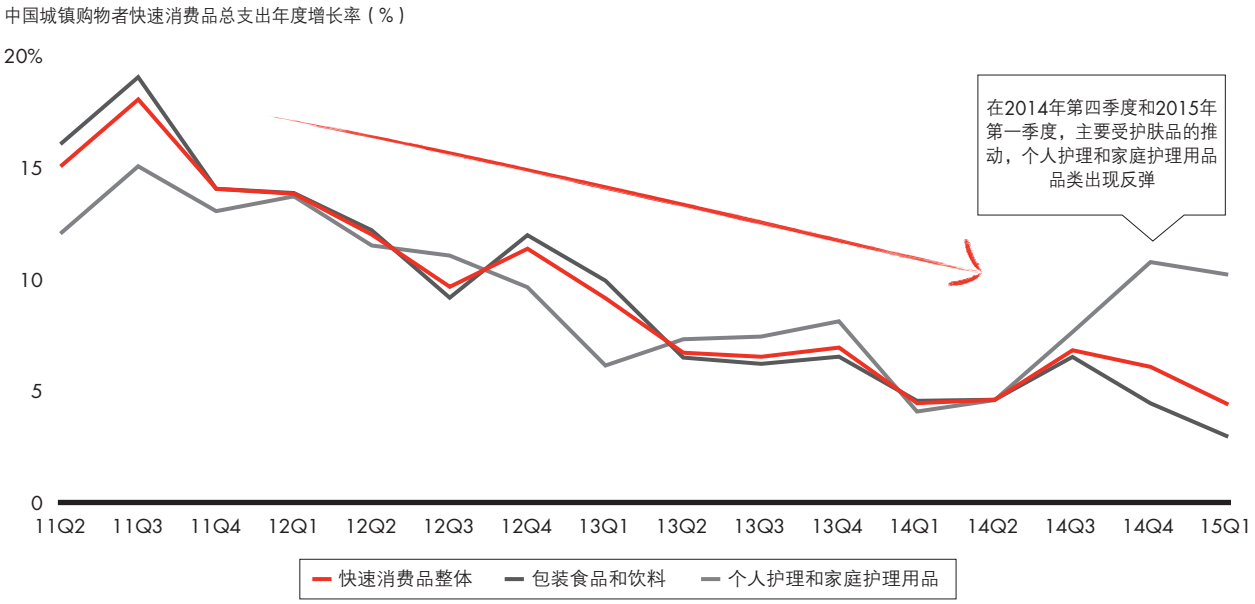
我们的主要发现如下：由于大部分品类增速放缓，加上包装食品和饮料销量出现下跌，导致2014年快速消费品销售总量与2013年持平。好消息是，2014年快速消费品价格增速出现回升，这得益于在经历了前一年的下跌后，饮料和个人护理品类价格增速出现上涨（见图2）。我们还发现，2012年至2014年期间不同品类的平均价格增速每年波动幅度也存在较大差异，一些品类的平均售价每年上涨达13.5%，而另一些品类平均售价涨幅则低于2.5%的平均通胀率，甚至还有一些品类的平均售价出现了负增长。

传统杂货店的快速消费品销售额增长放缓至不到1%，与之形成鲜明对比的是现代渠道在中国各地的不断扩张。然而现代渠道中的大卖场面临不小压力，2014年快速消费品销售额仅增长3.7%，而超市、小型超市和便利店的快速消费品销售额涨幅则高达9%。同时，电子商务渠道继续快速增长，快速消费品市场整体的网购渗透率、购买频率和客单量均呈上升趋势。

整体而言，本土品牌连续第三年从国际竞争对手手中赢得了市场份额。2014年在我们所研究的26个品类中，本土品牌在其中18个品类中的份额均有所上升，销售额平均增长率达10%，而外资品牌仅在8个品类中保持了份额增长，且平均增长率仅为3%。

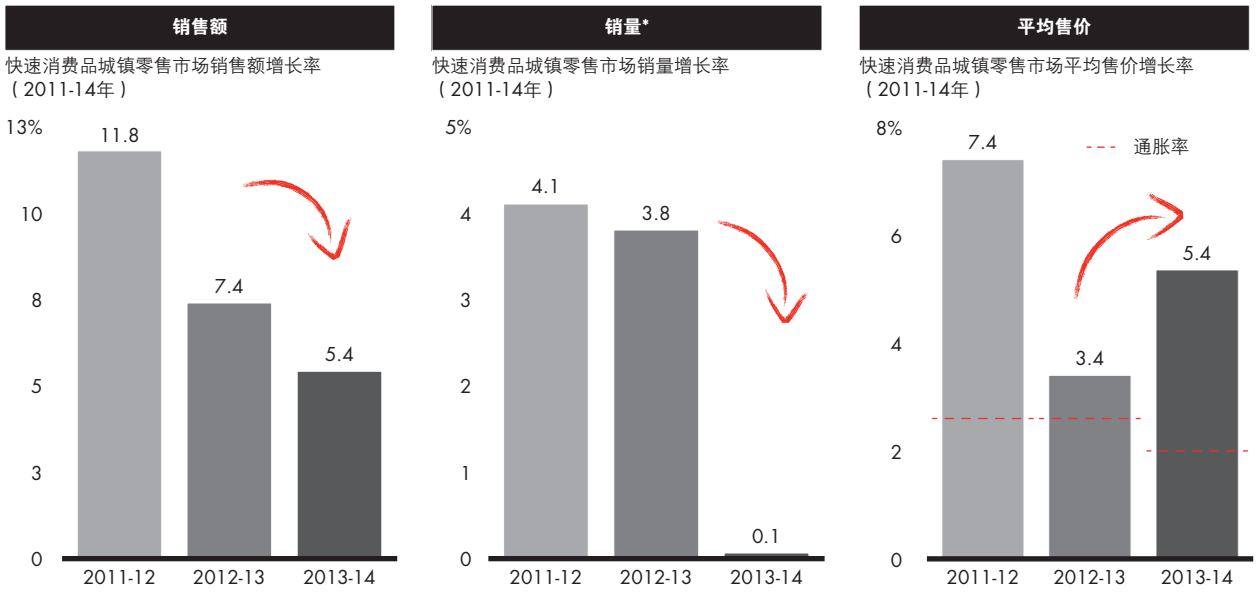
1 这26个品类为1）包装食品：饼干、巧克力、方便面、糖果、口香糖和婴儿奶粉；2）饮料：牛奶、酸奶、果汁、啤酒、即饮茶、碳酸饮料和瓶装水；3）个人护理：护肤品、洗发水、个人清洁用品、牙膏、彩妆、护发素、婴儿纸尿片和牙刷；4）家庭护理：卫生纸、衣物洗涤用品、面巾纸、厨房清洁用品和衣物柔顺剂。

图 1：中国快速消费品零售市场总体增速持续放缓，但2014年下半年在个人护理用品品类的推动下出现小幅反弹



注：数据涵盖106个快速消费品品类（其中包括包装/冷藏食品和饮料，个人护理和家庭护理；但不包括生鲜，家电和电子产品）
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 2：2014年快速消费品市场整体销量增长出现显著下滑，直接导致销售额增长的放缓



*销量的单位为：包装食品为1千克，饮料为1升，卫生纸为10卷或1000张，面巾纸为1000张，婴儿纸尿片为100片，护肤品和彩妆为1盒，牙刷为1套；平均售价也以此为基础
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

上述趋势能够帮助快速消费品企业更好地了解市场的发展方向，并利用这些趋势在市场增速放缓的大环境下立于不败之地。虽然竞争形势日趋严峻，中国消费者的购物行为仍表现出一定的可预测性。因此，快速消费品企业可以通过了解消费者的真实购物行为来战胜竞争对手。

通过分析发现，品牌商想要取得成功，最重要的是牢记渗透率（指一个市场在某一特定年份中购买某一个特定品牌的家庭的百分比）是在中国赢得市场份额的关键。这一洞察是Ehrenberg-Bass市场营销研究中心主任Byron Sharp教授通过数十年对消费者购物行为的观察研究后在其著作《品牌如何成长》中总结得出的。正如我们在前几年的《中国购物者报告》中所述，渗透率是在中国市场上赢得份额的关键要素。品牌商可以通过了解品类发展中的细微差别来更好地抓住机遇，在快速发展的下线城市进行扩张，那里的购物者对优质产品仍充满期待。他们应考虑自身产品所属品类是否适合高端化发展或价格上涨空间是否有限。若是后者，品牌商可以通过开展有针对性的、高效的促销活动来提升业绩。中国繁荣的电商市场是快速消费品需要抓住的另一重要增长机会。电商正日益成为快速消费品品牌商们接触和赢得中国购物者的一个有效途径。

报告全文

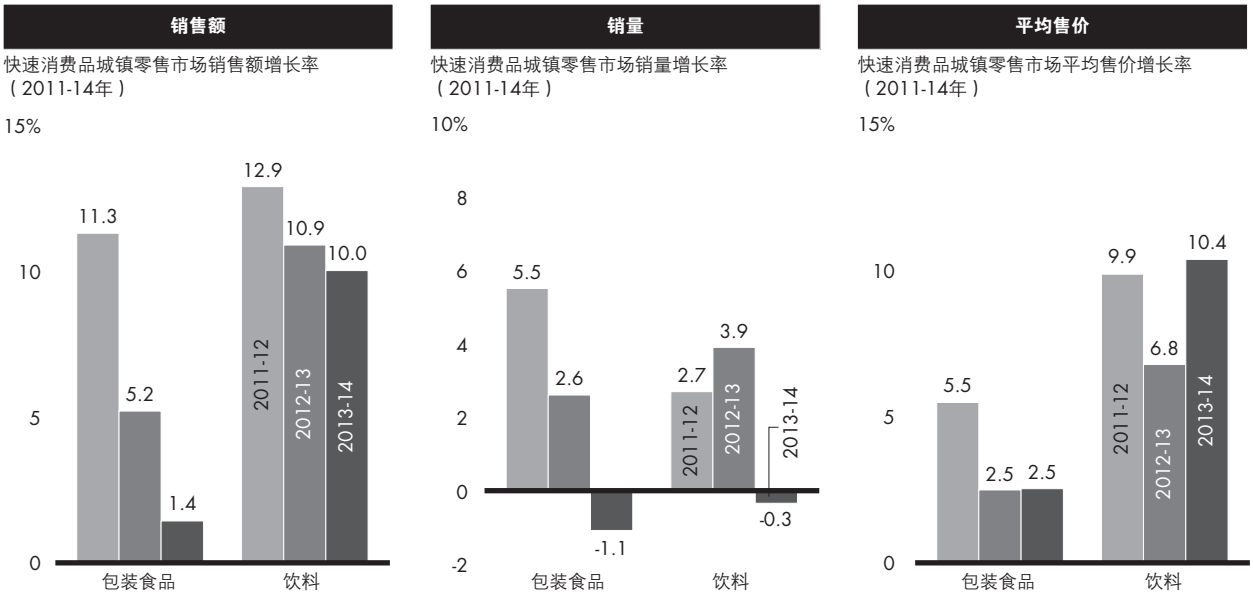
市场概况：中国快速消费品市场增速放缓

受中国整体经济增速放缓的影响，我们研究的多个快速消费品领域（包装食品、饮料和家庭护理）销售额增长持续下降。快速消费品的增速在所有级别城市均出现放缓迹象，但下线城市增速高于上线城市。

这种变化十分明显：2011-12年快速消费品增速在12%左右，2013-14年下跌至5.4%，2015年一季度仅为4.4%。我们的调查显示2014年下半年快速消费品销售额增速略有回升，主要得益于护肤品品类，尤其是小品牌的护肤品、面膜和爽肤水的销售增长稳健。总体来说，大品牌的市场份额正逐渐流失至小品牌。此外，护肤品品类中，专卖店、网络和海淘的销售呈现强劲增长。

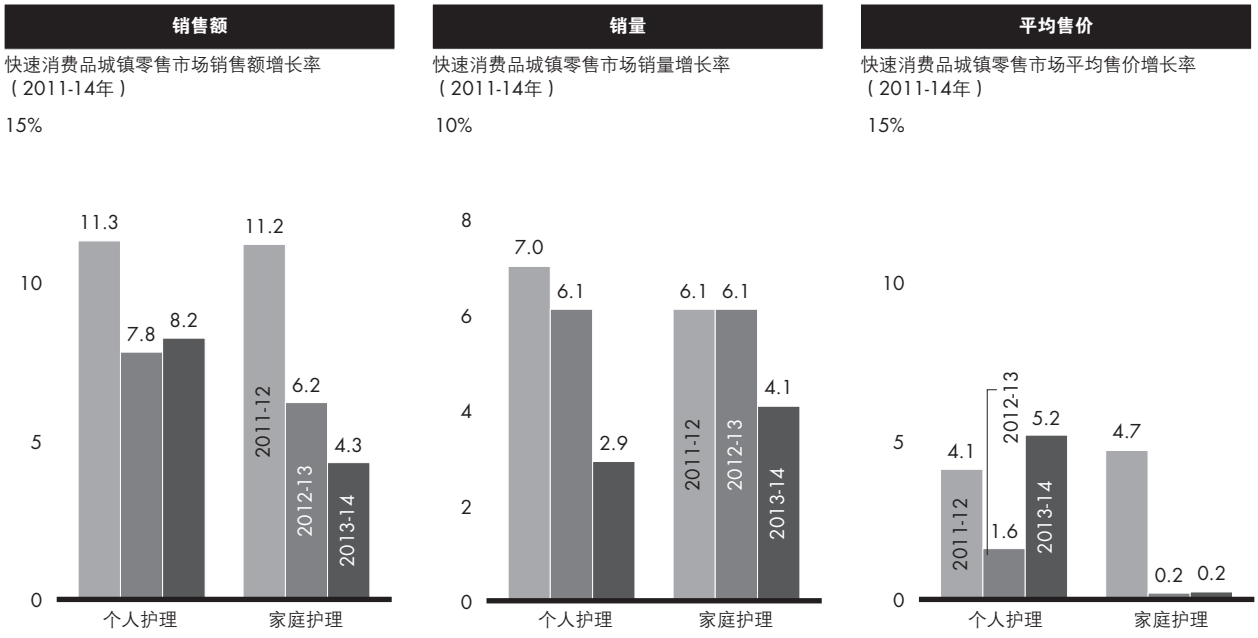
家庭护理和个人护理销量增速的放缓以及包装食品和饮料绝对销量的下跌（见图3）是导致快速消费品增速放缓的原因。整体上，2014年快速消费品平均售价的增速高于2013年，这在一定程度上抵消了销量增长下降带来的负面影响。平均售价实际上涨了5.4%，是通胀率的2倍多。其中，饮料和个人护理产品价格上涨最为明显（见图4）。以饮料中最大两个品类酸奶和牛奶为例，酸奶平均售价上涨近17%，牛奶价格上涨也达9%以上。

图 3：2014年包装食品和饮料销量下滑，拉低了销售额的增长



注：随着宏观经济的减速，2014年包装食品和饮料的销量也出现下降，主要原因包括：2014年夏季时间短，气温低于2013年；受反腐风潮影响，用于“馈赠送礼”的包装食品销量下降；2014年香烟和酒类商品的销量均出现下降
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 4：个人护理和家庭护理用品的销量增长率显著下降，但个人护理用品的平均售价增长率较高



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

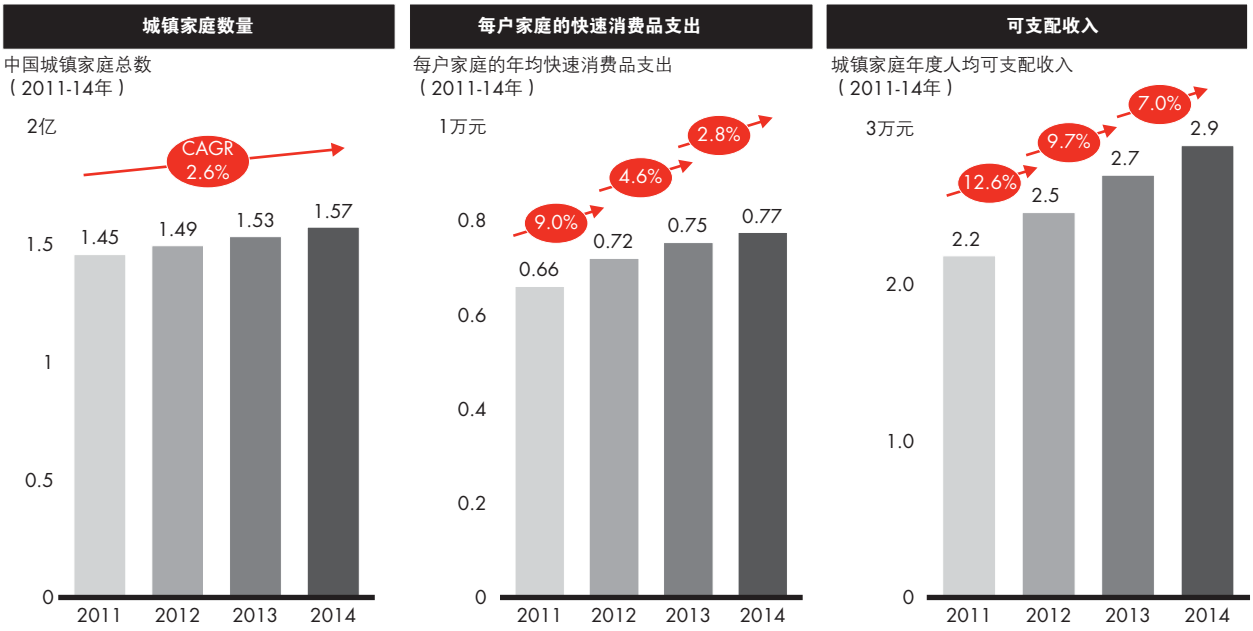
导致某些品类销量增速急剧下跌的原因有几个。比如，天气对饮料品类来说是一个关键因素。中国在2013年经历了一个极度炎热的夏天，导致该年度饮料销量大增。而2014年的夏天相对较凉快，消费者的饮料购买量也相对较少。2014年持续开展的反腐倡廉运动对包装食品和饮料品类均产生了重大打击，因为这些品类以往会被消费者作为礼品来购买。

中国国家统计局的数据显示，自2011年以来中国城市家庭数量以每年2.6%的速度保持稳步增长，成为推动快速消费品增长的主要动力之一。但家庭平均快速消费品支出的增长近年来仅略高于通胀率，显著低于家庭可支配收入的增长速度（见图5）。这也就意味着快速消费品支出占中国购物者可支配收入的比例在逐年下降。

针对这种趋势，一种可能的解释是中国消费者增加了在其他消费行为上的支出，比如旅游与休闲、汽车、智能手机、空气净化器和净水器等环境相关产品，这些类别均以两位数的速度在增长。这种趋势也反应了中国的消费市场正在走向成熟，即购物者在日常用品上的支出比例逐渐减少，在生活方式相关品类上的支出比例则逐渐增加。

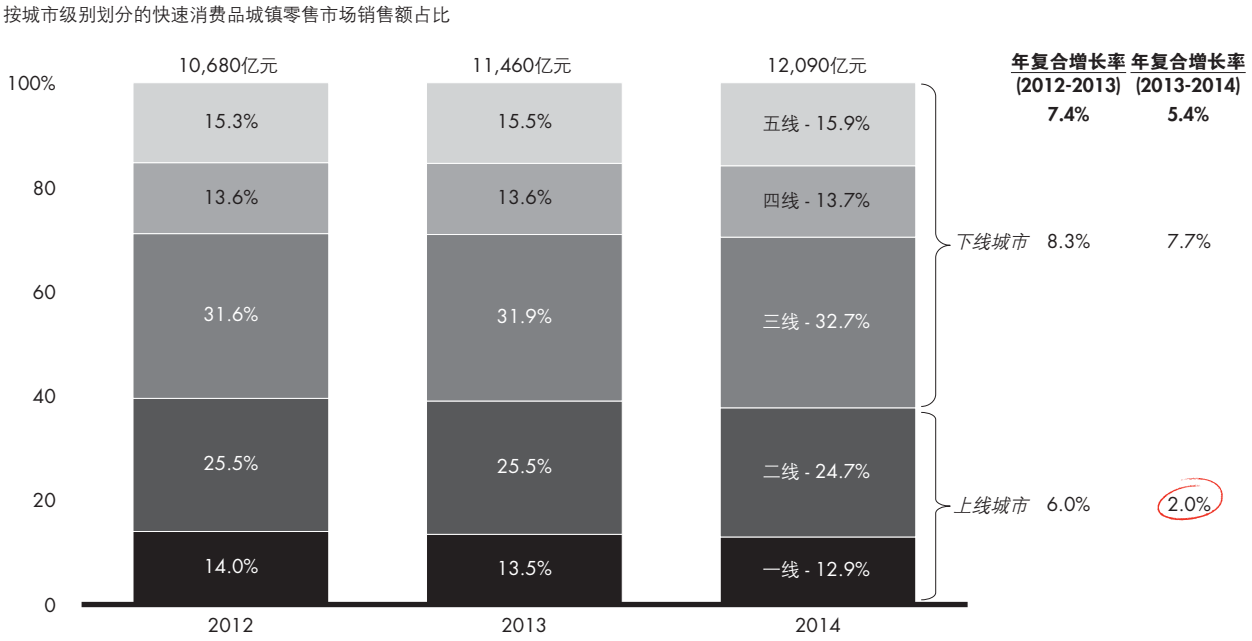
中国上线城市依然是快速消费品的重要阵地，但并非增长最快的地方（见图6）。快速消费品在一线和二线城市的增长速度显著放缓。2014年，上线城市家庭零售市场年复合增长率仅为2%，而下线城市（三、四、五线城市）为7.7%。与一线城市近年来的增速放缓模式类似，二线城市也经历了明显的减速过程，增长速度从2013年的7.4%下降至2014年的2.3%。因此我们看到很多快速消费品企业正在重新布局市场营销和销售资源，向下线城市发展。

图 5：城镇家庭数量稳步增长，但每户家庭购买快速消费品支出的增速下降，且明显低于家庭可支配收入的增长率



资料来源：凯度消费者指数研究；国家统计局；贝恩分析

图 6：上线城市的快速消费品销售额增长率显著放缓；相对而言，下线城市实现了较快的增长



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

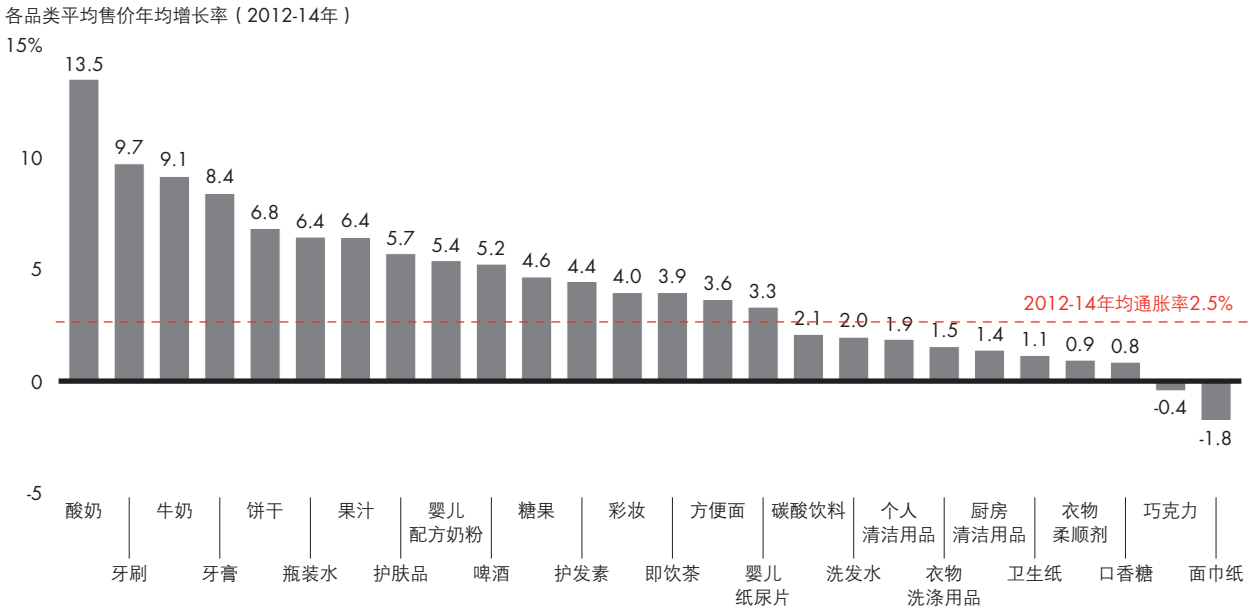
价格趋势：高端化与大众化

不同品类的价格趋势不尽相同。对于某些品类，中国购物者愿意支付更高的价格。我们发现2012年至2014年期间不同品类的平均售价年增长率差异很大。比如，酸奶的平均售价每年上涨达13.5%，而面巾纸的平均售价在2012年至2014年期间则以每年1.8%的速度下跌（见图7）。

不同品类的价格趋势不尽相同。对于某些品类，中国购物者愿意支付更高的价格。例如在酸奶、啤酒、瓶装水和护肤品品类上，中国购物者愿意为消费升级买单，选择更高端的单品。

我们将所研究的品类分为两组，一组平均售价年增长率高于中国的通胀率，称为高端化品类，另一组平均售价年增长率低于通胀率，称为大众化品类。16个高端化品类主要是与健康或提升生活品质相关的品类。对这些品类，消费者越来越多地选择购买更高端的单品（即某一品类中售价高出同品类平均价格20%的单品）。比如，酸奶、啤酒、瓶装水和护肤品均出现消费升级的现象，高端单品的市场占比显著上升。酸奶销量的38%来自高端单品。进口产品占据了这类高端单品中的很大一部分，并且增长速度比国产产品更快

图 7：我们所研究各品类中的平均售价年增长率存在较大差异，从13.5%到-1.8%不等



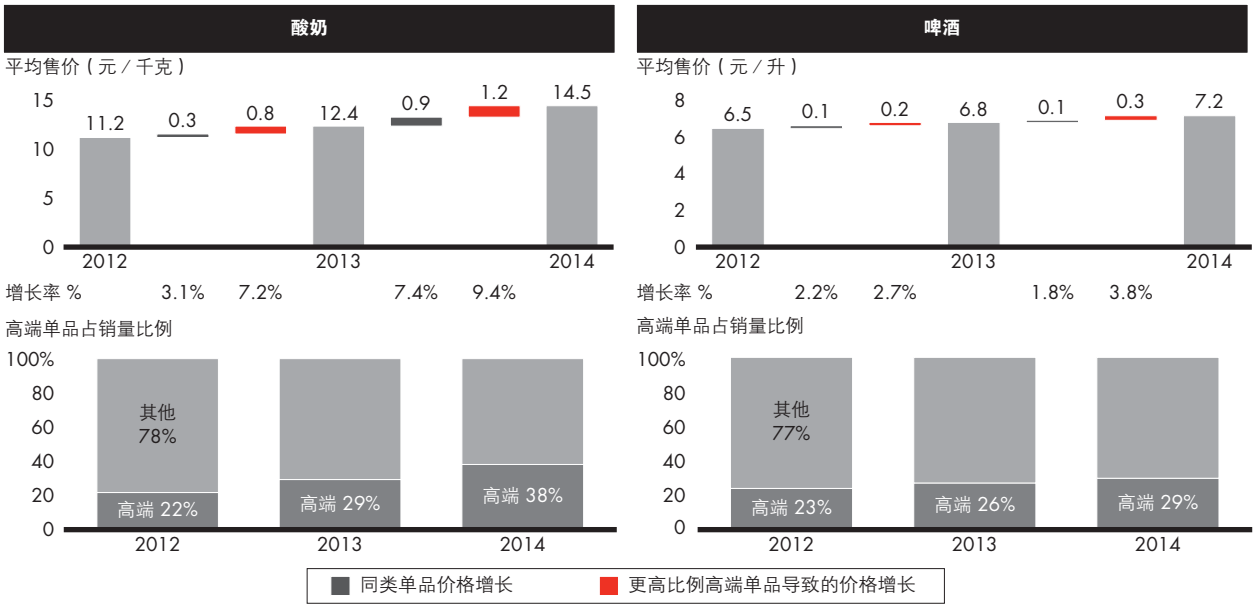
注：价格增长按照人民币每千克/升的价格数据计算得出，除婴儿纸尿片为人民币每包、卫生纸为人民币每卷
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

（见图8和图9）。由于消费者重视健康问题，这一点在与健康相关的品类中表现尤为明显，可能他们认为进口产品比国产产品更为安全。

与之相对的另一组大众化品类共包含碳酸饮料和衣物柔顺剂等10个品类。这些品类的平均售价与高端化品类呈现完全相反的态势。比如，2012年至2014年间，碳酸饮料的平均售价每年仅上涨了2.1%，衣物洗涤用品每年仅上涨1.5%。同时期内，卫生纸价格每年上升1.1%，巧克力价格平均每年下降0.4%，面巾纸价格平均每年下跌1.8%。我们发现这样一条规律：价格增长较慢的品类在促销期间的售出比例高于其他品类。例如，2014年平均19%的快速消费品是在促销期间售出的，而同时期内，卫生纸和衣物洗涤用品品类（均为大众化品类）的这一比例分别是32%和28%（见图10和图11）。

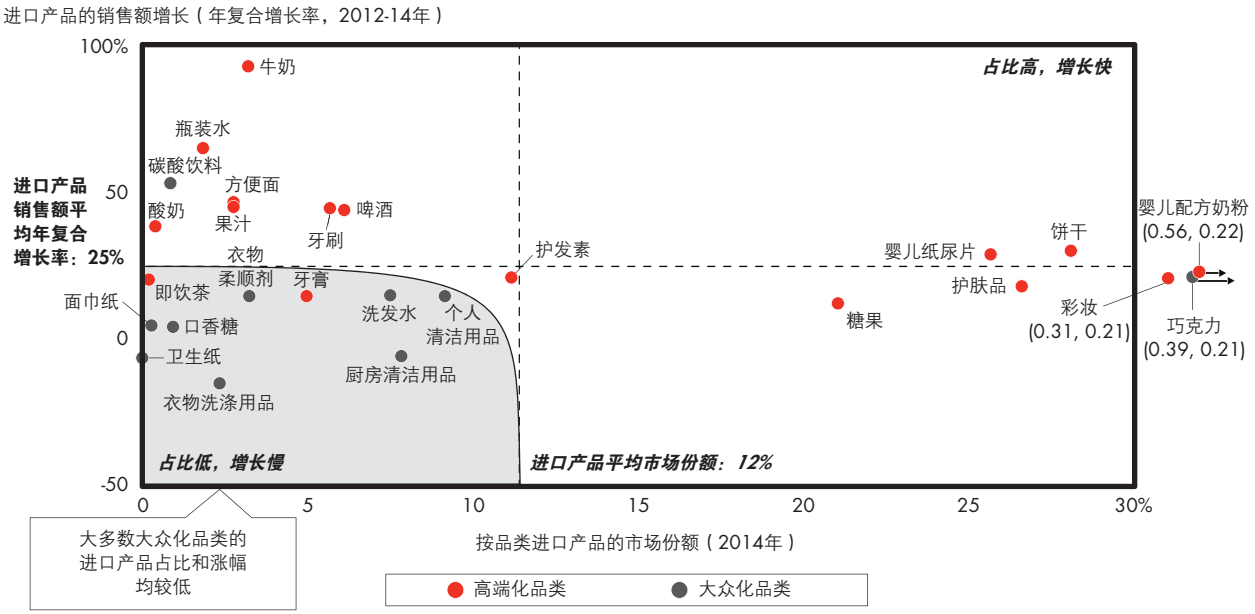
我们发现这样一条规律，即价格增长较慢的品类，如卫生纸、碳酸饮料和衣物柔顺剂等，在促销期间的售出比例高于其他品类。

图 8：以酸奶和啤酒为例，高端化品类中高端单品的销量占比持续增长



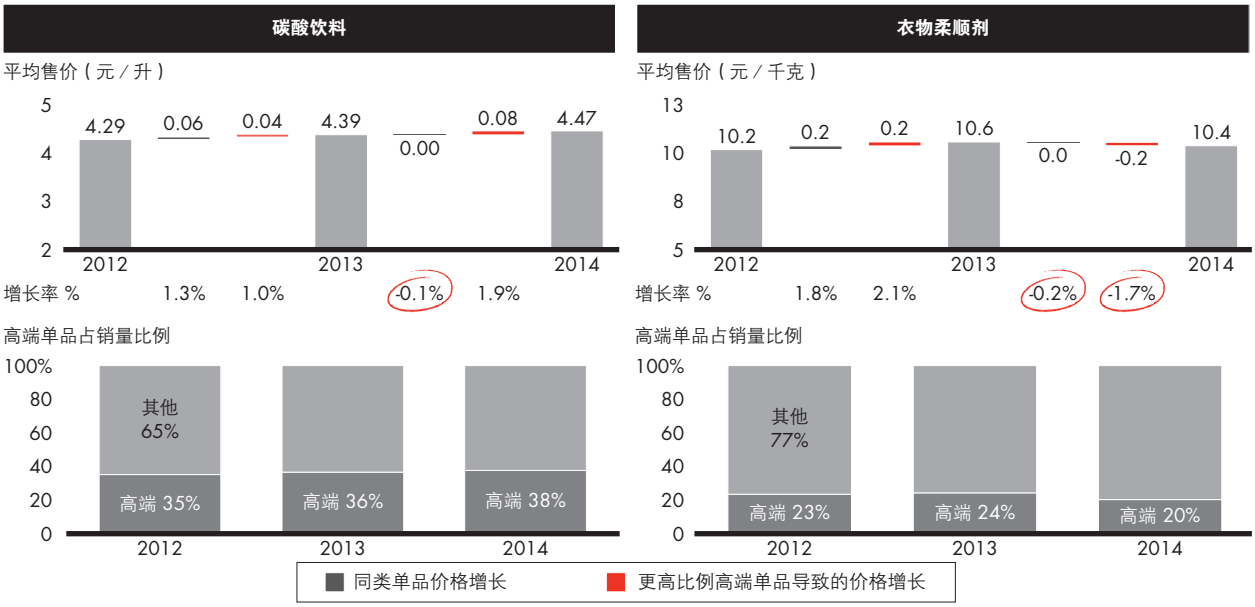
注：同类单品价格比较中，我们选取每个品类中销量最大的几个品牌中的销量最高单品（此类单品销量占该品类总销量的70%以上）；2012年，我们将高端单品的最低价格标准定为同品类平均售价的1.2倍，2013年和2014年的最低标准按照同类单品价格涨幅向上调整；最低标准以上的单品即为“高端单品”
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 9：在高端化趋势最明显的几个品类中，进口产品的市场份额高，或增速快于市场平均值



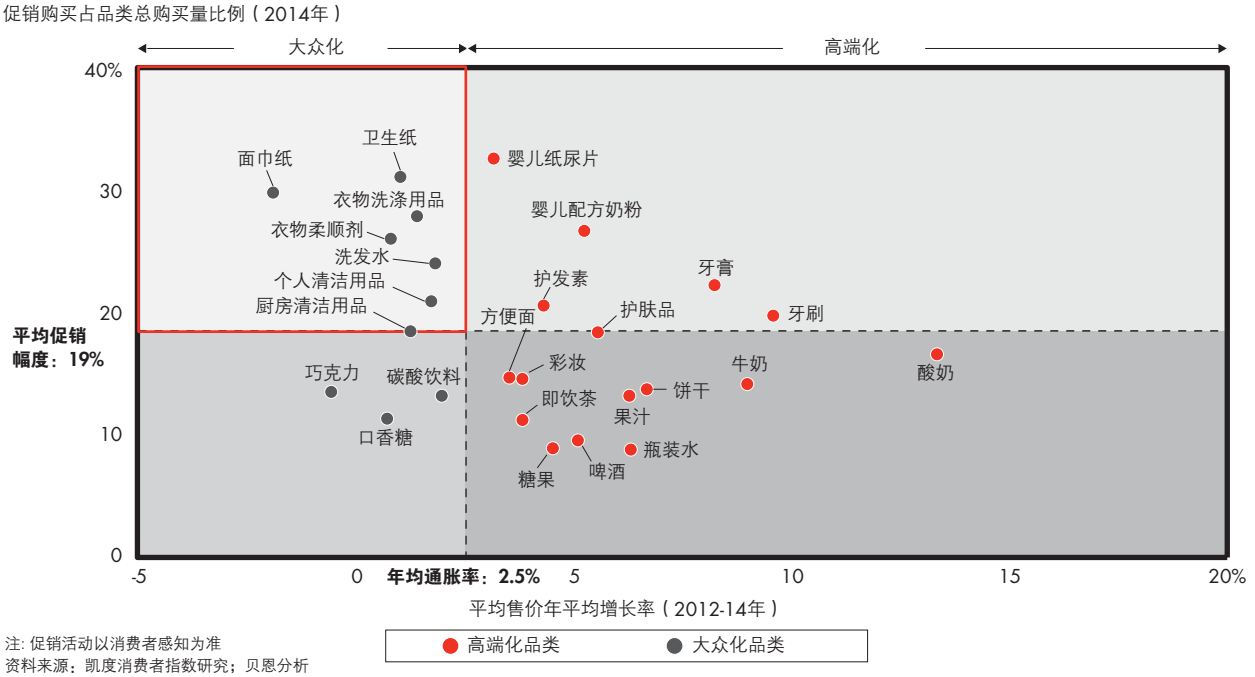
注：26个品类的平均值作为以上矩阵的各细分划分标准；进口产品品类通过条码扫描记录；即饮茶、牙膏和牙刷品类不含香港、澳门及台湾地区，因为领先品牌对本土制造的产品进行国际贴标处理
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 10：大众化品类中，同类单品价格下降，高端单品增长不明显



注：同类单品价格比较中，我们选取每个品类中销量最大的几个品牌中的销量最高单品（此类单品销量占该品类总销量的70%以上）；护肤品根据排名前30的品牌计算
2012年，我们将高端单品的最低价格标准定为同品类平均售价的1.2倍，2013年和2014年的最低标准按照同类单品价格涨幅向上调整；最低标准以上的单品即为“高端单品”
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 11：大众化品类的促销活动更频繁，特别是家庭护理用品品类



注: 促销活动以消费者感知为准
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

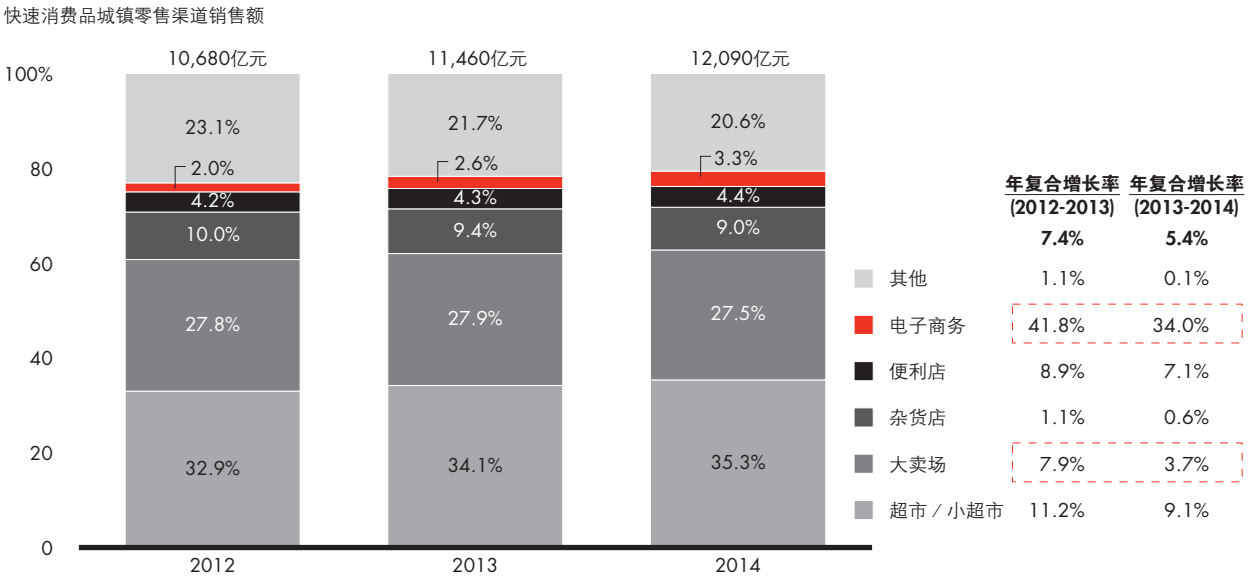
渠道演变：小型现代渠道和电子商务蓬勃发展

中国购物者已经以开放的姿态迎接了零售行业的两次重大革命：现代渠道的持续扩张和电子商务的蓬勃增长。现代渠道不断扩张，逐步蚕食传统渠道份额。传统杂货店渠道的增长速度已经下降至0.6%，低于通胀率（见图12）。

然而，现代渠道目前并未实现均匀增长。我们首次分别跟踪了大卖场以及超市、小超市和便利店的绩效表现。大卖场增速缩减过半，从2013年的7.9%下降至2014年的3.7%。2014年，中国家庭光顾大卖场的次数同比减少5%，而且单次购物的件数也有所减少，但售出产品的包装规格更大且平均售价更高，这在一定程度缓解了大卖场渠道的总体下行趋势（见图13）。

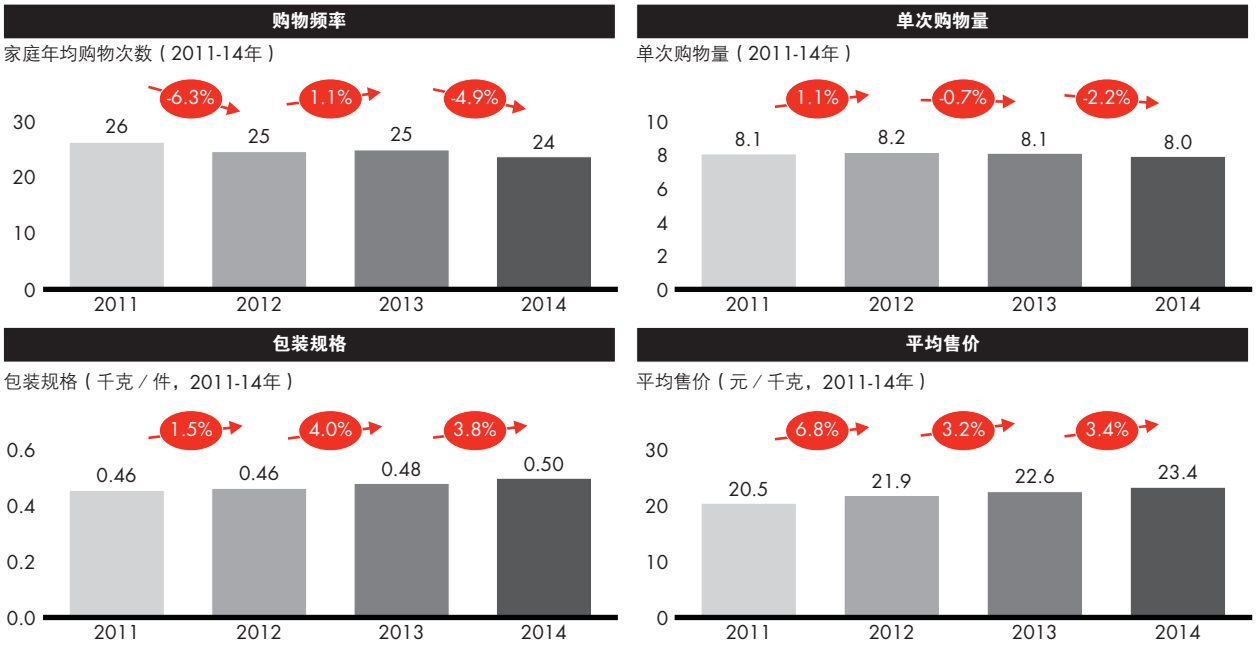
尽管大卖场的客流量减少且增速放缓，超市、小超市和便利店等小型业态的客流量则保持相对稳定。这说明零售商有机会面向现金越来越充裕、但时间越来越少的城市消费者开设能够提供购物便利性的店铺。尽管超市和小超市渠道销售额的增速从2013年的11.2%下降至2014年的9.1%，便利店销售额的增速从8.9%下降为7.1%，但两类渠道的增速都显著高于整体快速消费品零售市场5.4%的增速。这些小型业态渠道的增长得益于售出产品的包装尺寸变大和平均售价提高（见图14）。

图12：面对电商渠道的强大攻势，传统渠道不断丢失市场份额，大卖场渠道增速放缓



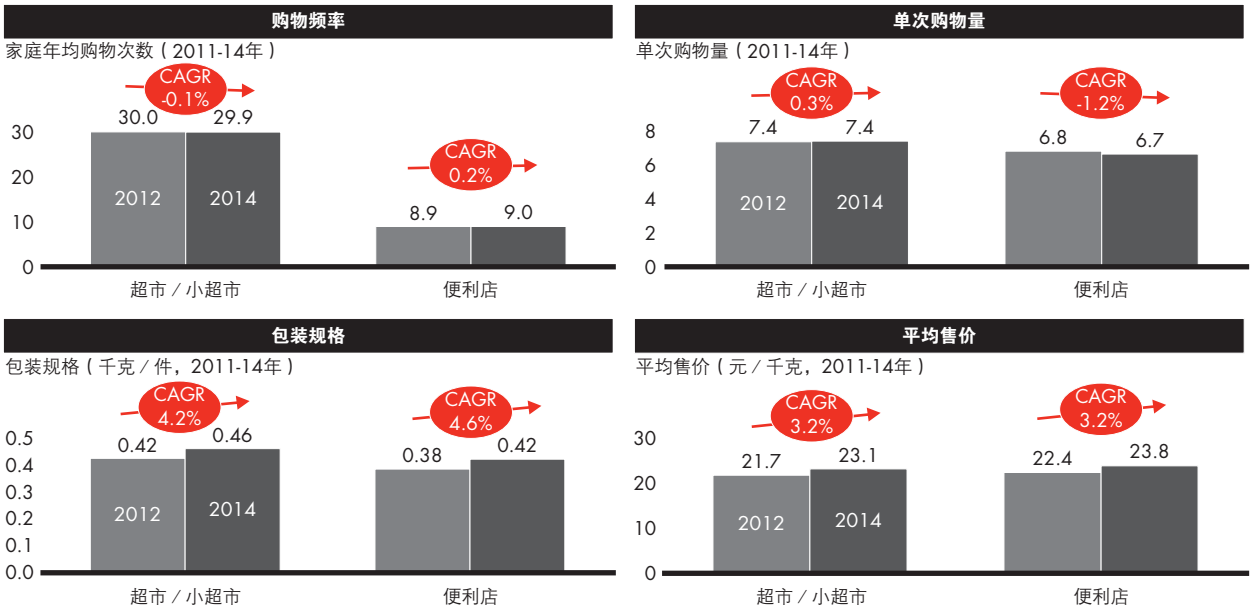
注：大卖场指面积在6000平以上的商店；超市/小超市指面积在100-6000平的商店；便利店包括连锁和独立商店；杂货店指面积小于100平的商店；其他类别包括百货商店、自由市场、批发商店、直营店、专卖店、海外购物等
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 13：大卖场客流持续下降，但包装规格和平均售价的上升抵消了客流和单次购物量的下降



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 14：相比大卖场而言，超市/小超市/便利店的客流稳定，在包装规格和平均售价的带动下保持增长



注：仅包括超市/小超市和便利店的自用型购物
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

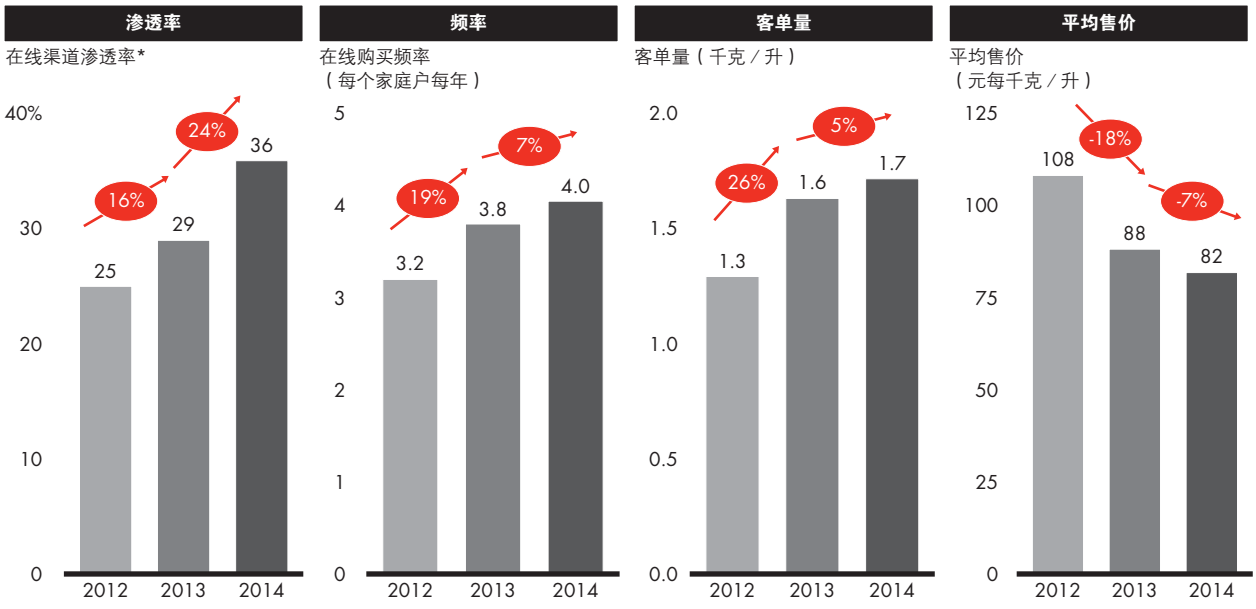
在小超市等实体店遍布全国的同时，中国也已经成为世界最大的电子商务市场。电商销售额目前仅占快速消费品行业总销售额的3.3%，但是其增速喜人，在2014年达到34%。电子商务渗透率也高达36%，购物者一年内平均四次在线上购买快速消费品（比2013年提高7%）。每单购买量也有所提高（见图15）。2014年全国各地以及各个品类的网上购物均保持了这种势头。

然而，我们的研究还表明76%的网上购物者每年网购的次数并未超过四次。这些低频购物者的消费额占线上购物总消费额的36%。这也意味着未来电子商务仍有增长空间。

2014年各级别城市的网购渗透率和购买频率均有所提高，逐渐形成明显趋势。渗透率和购买频率最高的是一线城市，比五线城市要高出两倍多。但是在一线城市，客单量的增长趋于停滞，平均售价也低于其他下线城市（见图16）。

我们的研究揭示了一个比较有趣的趋势：随着消费者对网购的接受度提高，线上购买的快速消费品的平均售价却有所下降。快速消费品中的化妆品和婴儿相关品类在线上销售中占据主导地位（见图17）。其中护肤品、婴儿配方奶粉和婴儿纸尿片占所有快速消费品线上销售的一半以上。这三种主要品类无论从网购渗透率还是销售额来看，均超出其他快速消费品品类（见图18）。购物者最先在网上购买的快速消费品通常是这些售价相对较高的品类。然而，随着线上活跃度提高，他们通常会将购买范围扩展至平均售价较低的品类。尽管如此，线上的平均售价仍然明显高于线下渠道，这反映了线上和线下截然不同的购买品类组合。

图15：渗透率、购物频率和客单量的上升是电商渠道增长的主要驱动力

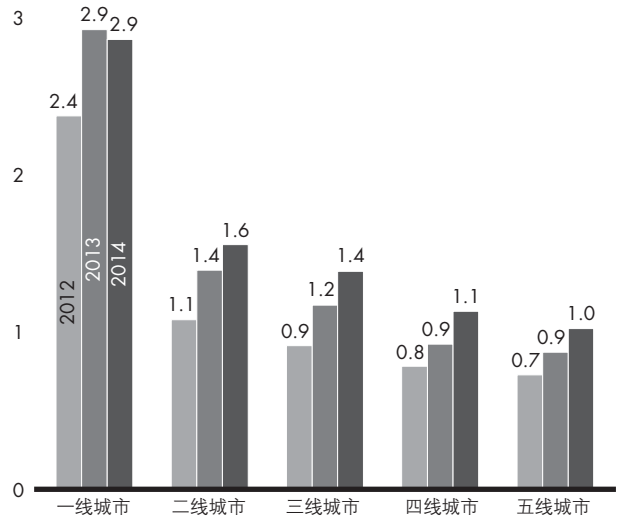


*在线渠道渗透率计算方法为过去一年内至少在网上购买过一次快速消费品品牌产品的家庭总数除以总家庭数
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 16：一线城市客单量停滞不前；随着购物者日益成熟，平均售价在各级别城市均出现下跌

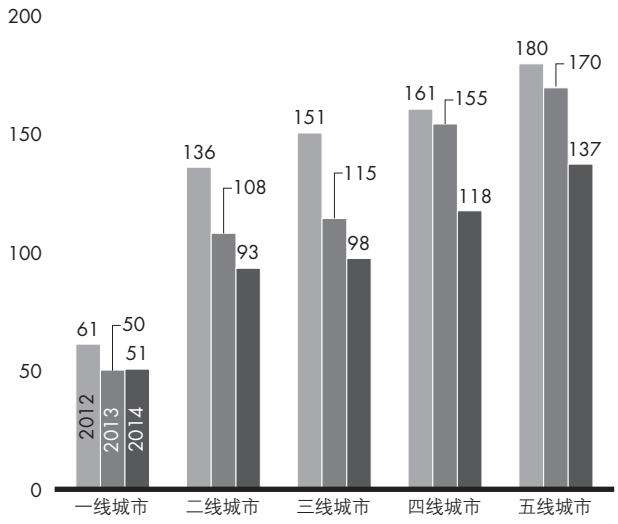
一线城市客单量停滞不前

各城市客单量（千克／升，2012-14年）



平均售价持续下跌

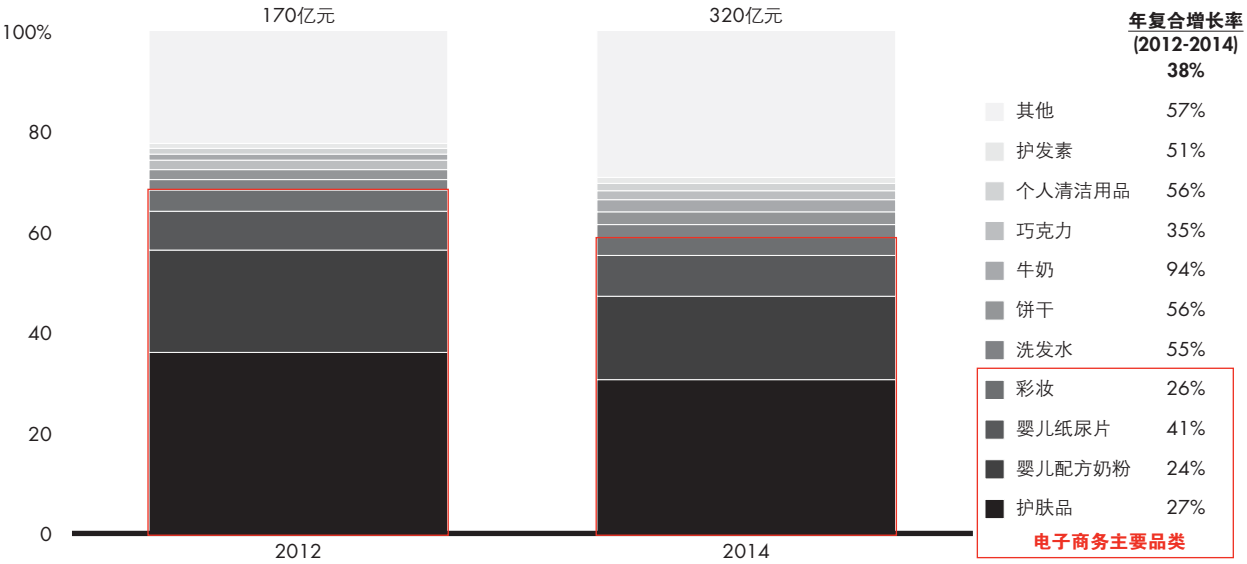
各城市平均售价（元每千克／升，2012-14年）



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

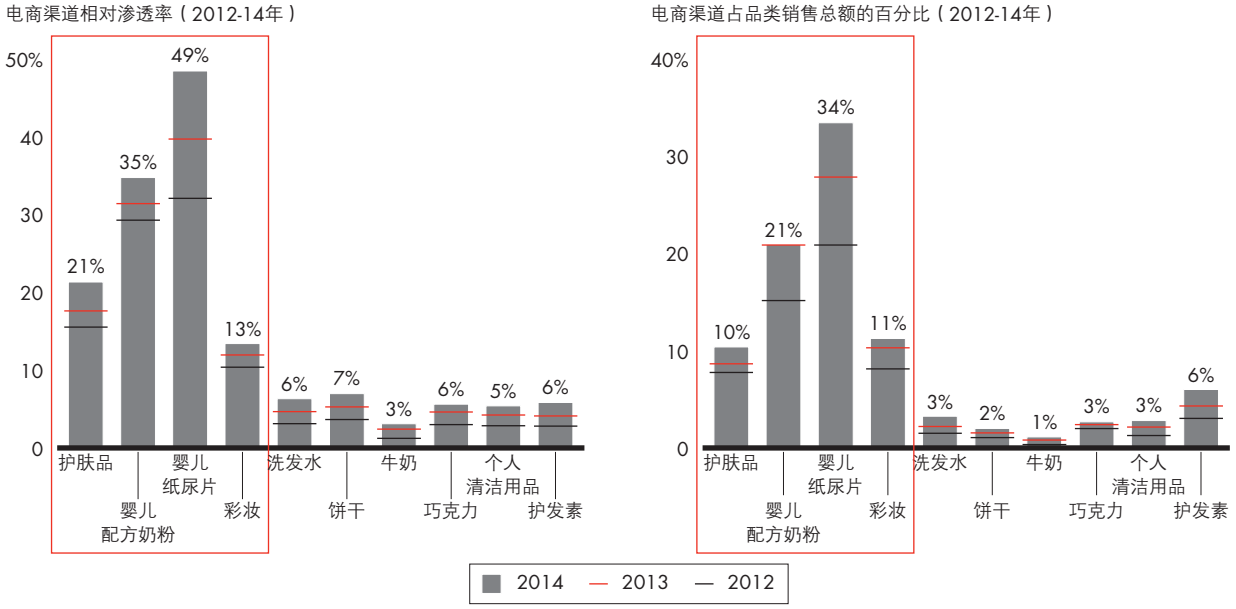
图 17：化妆品和婴儿产品仍是电子商务渠道的主要品类，但其他品类正在快速赶上

各品类在电商快速消费品销售额中所占比例（2012-14年）



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图18：婴儿产品和化妆品在电商渠道取得了较高的渗透率和销售额



注：电商渠道的相对渗透率是指电商渠道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

基础设施的快速扩张支撑着中国线上零售的发展。新增基础设施提升了电商购物的便利程度，并且使之迅速成为快速消费品购物者心目中比传统零售渠道更方便可行的替代渠道。例如，国内的第三方在线支付系统在各方面均日趋成熟，它们近年来的成功发展助推了网上购物的增长。

同时，中国的物流体系也实现了显著进步。2014年，中国的快递公司递送了140亿件包裹，6家大型知名快递公司的日均配送量均超过百万件。规模效应使这些物流公司配送成本几乎减半。得益于物流公司的大规模投资，网上零售商如今可以在两天内完成对大部分一、二、三线城市的商品配送，其他地区则可在四天内完成配送。

中国购物者正迅速向移动电商跃进。事实上，今年中国的移动电商交易量可能会居世界之首。贝恩分析发现，在2013年有过网购经历的中国消费者中，有80%利用智能手机完成过至少一次在线购买，而20%的网购者每周都使用手机购物。为此，一些公司也投资开发移动应用程序，方便消费者在手机上浏览和购买产品。

中外品牌对峙：硝烟依旧

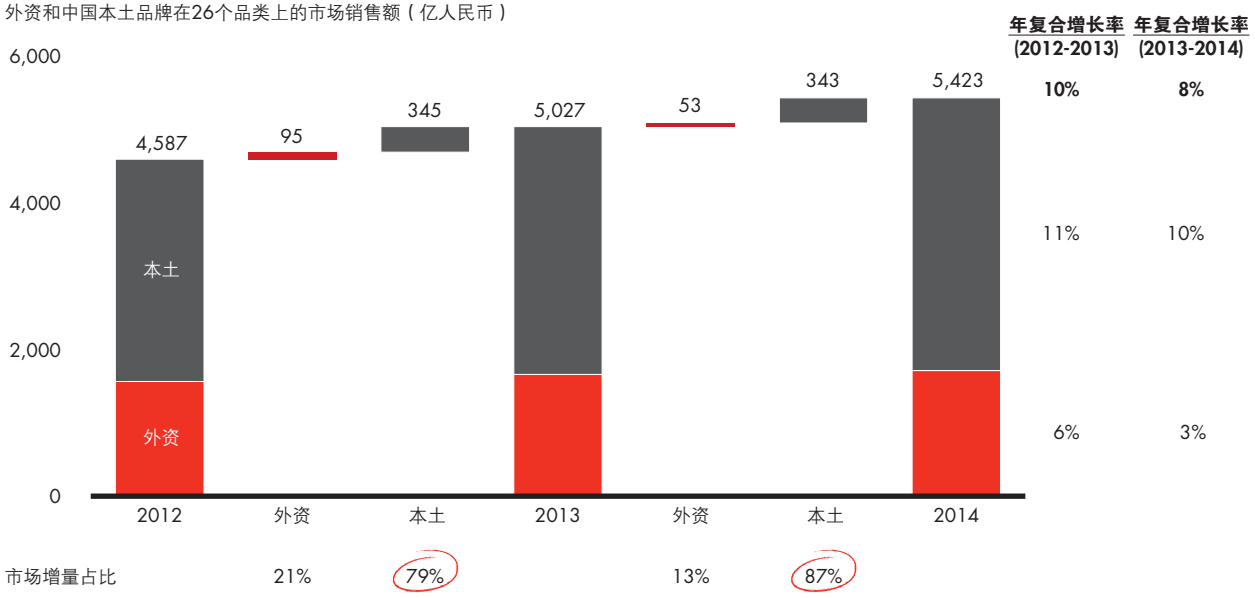
在我们研究的26个快速消费品品类中，本土品牌已经连续三年从国际竞争对手手中争得市场份额。2014年，本土公司总体增速为10%，继续领军整个市场，如今约占26个品类市场销售额的70%左右（见图19）。2014年市场增长的87%由这些本土品牌贡献。本土公司在18个品类中从外资公司手中赢得市场份额。其中最大的份额增长来自护肤品、衣物柔顺剂、化妆品、婴儿配方奶粉、果汁和饼干。

总体来看，外资品牌2014年的增速为3%。外资品牌在大部分品类丧失了市场份额，只在8个品类中实现了市场份额提升，包括卫生纸、啤酒、护发素和口香糖（见图20）。外资公司在各级别城市均流失了市场份额，在以往他们最具竞争力的一线城市中尤为明显（见图21）。此分析结果是基于品类和城市级别的整体视角，并不意味着单个外资品牌在其所属品类中遭遇失败。这只是说明，整体而言本土公司随时间推移越来越具备竞争力，并能利用其下线城市的网点布局实现更高的市场增速。

在本报告分析的26个品类中，本土品牌在多个食品饮料品类中占有最大市场份额，唯一例外的是由外资公司率先推出的巧克力、口香糖、碳酸饮料和婴儿配方奶粉等品类。

图 19：中国本土品牌占主导地位，拥有约7成市场份额，贡献了8成以上的市场增量

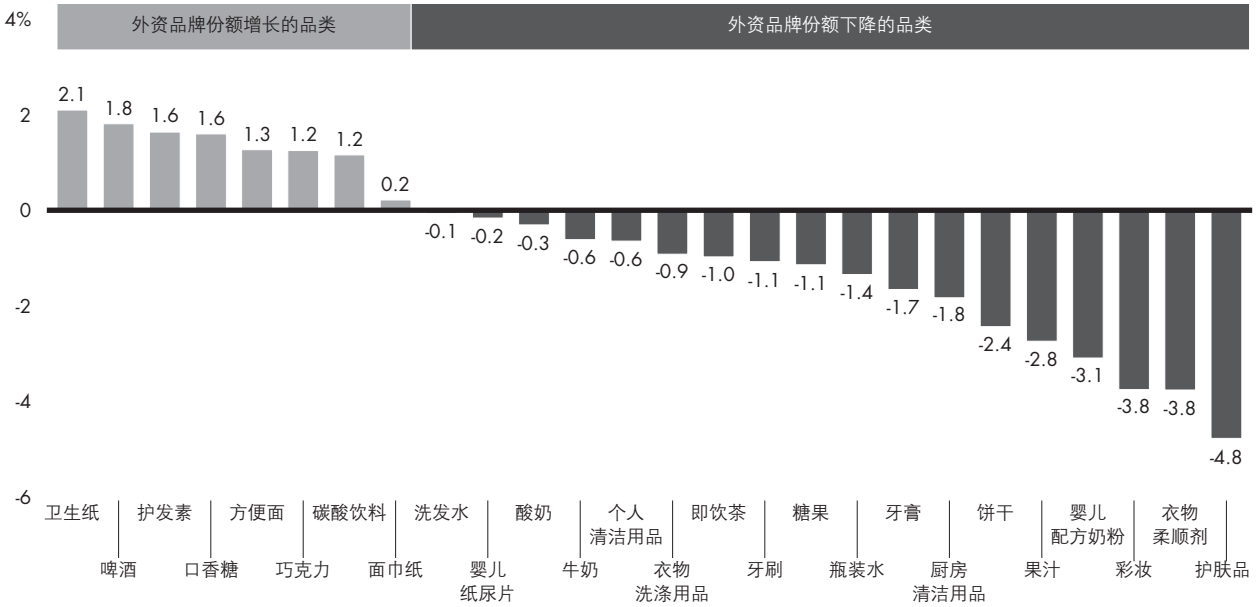
外资和中国本土品牌在26个品类上的市场销售额（亿人民币）



注：外资和本地品牌的区分按照企业的最大股东而定。如果零售商发生并购交易，零售商的类型将在交易发生三年后进行变更
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 20：2014年大部分品类中，外资品牌份额均有所下降

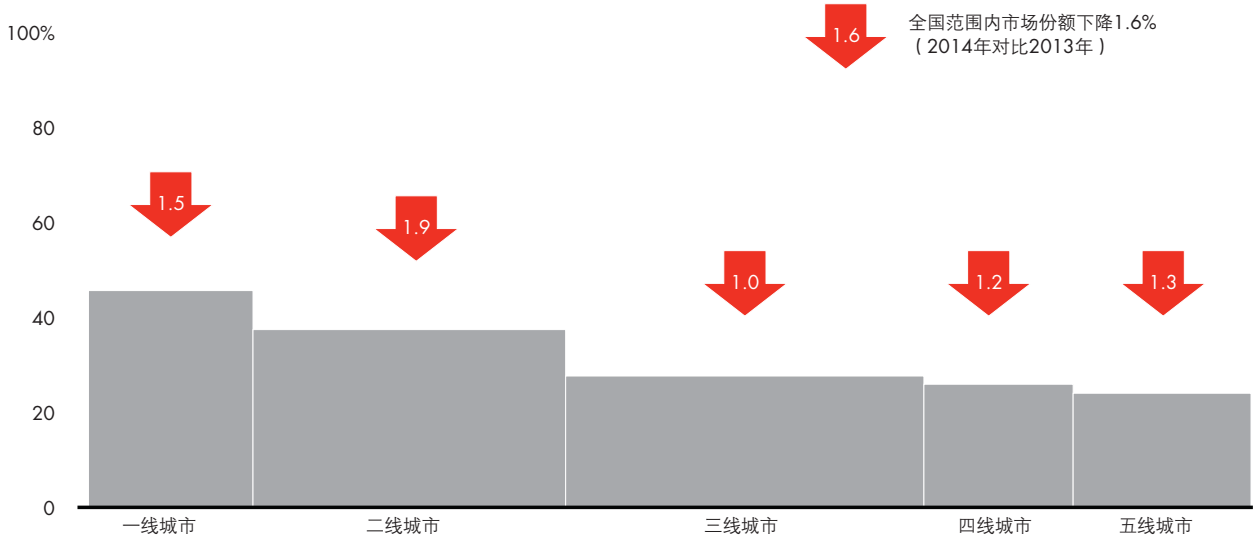
外资品牌在各品类中的市场份额变化（2013-14年）



资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

图 27：外资品牌在所有级别城市的市场份额均有所下降，即便在外资品牌曾经占据较大优势的上线城市亦是如此

外资品牌在各级别城市的市场份额（2014年）



外资品牌在26个快消品类中的市场份额，按城市级别划分（2014年）

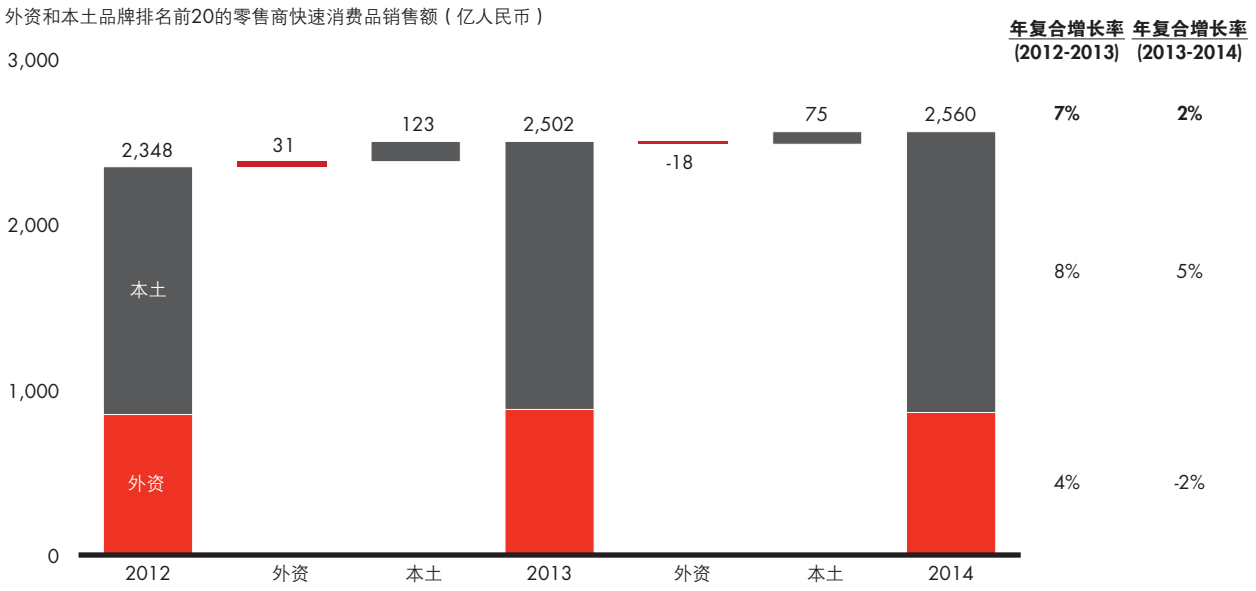
注：数据基于26个快速消费品品类计算得出
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

本土品牌的战略规划完善、执行力强，并因此成功吸引了中国购物者，在18个品类收获颇丰。例如，在护肤品领域，本土品牌百雀羚从下线城市起步，逐步通过升级产品和建立高端品牌形象的方法提高其在上线城市的渗透率。衣物柔顺剂品牌广州立白通过大规模且有针对性的营销投资带动市场份额增长，例如为广受欢迎的电视节目《我是歌手》提供赞助。同样，对于综艺节目的大胆投资也帮助化妆品品牌韩束提升了线下渠道的渗透率，从国际竞争对手手中赢得更多市场份额。

在果汁品类中，天地壹号的产品组合迎合了中国购物者对营养健康饮料的需求，因而取得成功。饼干新品牌江中猴姑则基于中国传统食疗理念进行创新而制胜市场。猴姑饼干于2013年末由一家医药公司推出，主打健康和高端品质形象。2014年，它从国际竞争对手手中赢得近2%的市场份额。作为一个新品牌，它如今面临的挑战是如何在市场上将成功延续下去。

尽管本土品牌业绩表现突出，但外资快速消费品公司依然在8个品类中实现了份额增长。例如，隶属于APP集团的清风纸巾重点推广几大主要单品，实现了2.1%的市场份额提升。得益于中国购物者的消费升级，百威和喜力都从本土啤酒品牌手中赢得部分市场份额。在护发素品类中，欧莱雅通过多项举措提高自身的市场份额，例如扩大在下线城市的分销渠道、配置店内护发顾问和推出琉彩之韵精华露和金致护发精油等新产品。施华蔻通过推出斐丝丽染发膏和恒时珍粹系列等高端产品线加速增长。借助渠道扩张和产品线延伸，炫迈在口香糖品类抢占了2.4%的市场份额。

图 22：本土零售商是过去三年零售商增长的主要驱动力



注：外资和本地品牌的区分按照企业的最大股东而定。如果零售商发生并购交易，零售商的类型将在交易发生三年后进行变更；大润发视作本土企业，欧尚为外资企业
资料来源：凯度消费者指数研究；贝恩分析

在研究中，我们还追踪了本土和外资零售商的业绩表现。我们得出的结论是，与消费品相同，在零售领域大部分市场增长由本土公司贡献（见图22）。零售渠道的详细情况将在《2015年中国购物者报告》系列二中加以详述。

对品牌的启示

上述发现反映出中国快速消费品市场的一种“新常态”。增长放缓，特别是在一线城市已经成为常态，价格趋势成为关注焦点，渠道格局逐渐演变，本土品牌继续提升市场份额。这些趋势已经迫使消费品公司，包括外资和本土品牌，认真审视自身的成本结构和运营模式。成本控制、决策制定与执行的速度是深度投资品牌和分销能力的关键助推因素。同时，这些趋势也带来了新的机遇。快速消费品公司如果想要抓住这些机遇，就应当关注下述几大要点：

- 随着上线城市市场日趋成熟，品牌商应该瞄准发展更迅速的下线城市购物者，他们对优质产品仍充满期待。
- 清晰了解自身品类的价格动态。如果品类向高端化发展，可以考虑建立适宜的产品组合或者加大研发投资以提升产品溢价。由于只有少数创新有助于可持续增长，公司必须要专注于对“明星”单品（即最有潜力赢得现在和未来购物者和零售商的单品）的研发创新或升级更新。如果品类呈现大众化趋势，品牌商则应当有效利用具针对性的促销活动提升性价比、鼓励新的购物者尝试购买产品。
- 研究并了解如何利用中国繁荣的电子商务市场接触和赢得新顾客，从而提升产品的市场渗透率。鉴于购物者和竞争对手均步入数字化时代，企业有必要优先考虑数字化战略。一些公司甚至可以考虑全面的数字化转型，从建立营销、电子商务、物流和客户关系管理（CRM）等各运营层面的数字化能力入手，调整并完善运营模式。
- 充分把握超市和便利店的增长机会，比如针对这些小型门店业态和消费者购买习惯调整产品组合。同时，应积极洞察消费者购物行为，了解品类规律以及销售背后的驱动因素。
- 本土和外资品牌都需快速适应中国市场的“新常态”，通过制定并有力执行最适合自身的战略来赢得中国购物者。

不过，抓住所有上述机遇的大前提是从根本上注重推动品牌的渗透率，这才是建立大品牌的主要途径。对此我们在前几期的《中国购物者报告》中已经对相关原因进行了详细阐释。

想要找到提高渗透率的稳定途径，品牌必须持续投资于三项核心资产：强化消费者现有记忆结构，使更多人在购物时能想到某一特定品牌；简化、合理化产品组合，优先发展那些最受消费者欢迎的关键“明星”单品；完善销售门店的店内活动，提升产品展示的可见性和差异化特点，以进一步帮助消费者轻松做出购买某品牌产品的决定。

作者简介

布鲁诺·兰纳 (Bruno Lannes) 是贝恩公司全球合伙人、大中华区消费品及零售业务主席，常驻上海。
联络方式：*bruno.lannes@bain.com*

韩微文是贝恩公司全球合伙人，常驻上海。
联络方式：*weiwen.han@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*

刘碧溶是贝恩公司董事经理，常驻上海。
联络方式：*fiona.liu@bain.com*

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

虞坚是凯度消费者指数中国区总经理。
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邹晓琳，以及凯度消费者指数的秦怡和庄于真为本报告做出的贡献。

本报告为2015年两系列报告中的系列一，主要关注四大关键趋势：

- 中国各线城市的各类快速消费品增速都出现了持续放缓迹象
- 价格上涨速度不一，高端化品类的增速高于中国2.5%的通胀率，而大众化品类的价格上涨速度低于该通胀率
- 线下渠道格局发生变化，线上渠道持续蓬勃发展
- 本土品牌有能力逐步抢占外资品牌的市场份额

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33个国家设有51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 — 高清灵感™，在中国是CTR服务的一部分

我们是世界领先的连续消费者样组。我们的全球资讯团队为您提供定制的解决方案以及专业的分析，为您带来在宏观和细节上无与伦比的清晰洞察。我们帮助我们的客户了解消费者，他们使用什么，以及消费行为背后的态度。

我们运用最先进的数据收集技术，并且监测人与环境的最佳匹配。我们专业于量化的数据 — 这些数据已经在本地及跨国快消品品牌，自有品牌生产商,生鲜食品供应商，零售商，市场分析以及政府组织中成为硬流通。我们不仅限于杂货零售；我们的固定样组还在娱乐、通讯、汽油、服装、个人护理用品、美容、婴儿和食品上具有多元化覆盖。

我们的数据使我们与众不同。我们提供分析、洞察、预测以及建议，让您以全新视角进行理解并为您的业务激发成功。

我们在帮助企业塑造战略和管理决策方面拥有超过60年的经验；我们了解购物者和零售商的动态；我们探索产品、品类、区域以及贸易环境的增长机会。

我们目前在50多个国家都拥有合作伙伴关系 — 我们在其中大部分领域都是领导者 — 这意味着我们可以在本地、区域以及全球范围提供激发灵感的洞察。凯度消费者指数的前身为TNS Worldpanel。

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