

McKinsey Quarterly

麦肯锡季刊

2011年第3期

乐观的中国消费者

特别报道：

- 信心满满的中国消费者
- 2011年中国消费者调查报告——消费新力量
- 崛起的中国奢侈品市场
- 不断变化的亚洲个人金融服务格局

麦肯锡季刊 2011 年第 3 期

乐观的中国消费者

编委会：徐浩洵 陈有钢

欧高敦 (Gordon Orr)

华强森 (Jonathan Woetzel)

梁敦临 (Nicolas Leung)

主 编：王磊智 (Glenn Leibowitz)

执行主编：林 琳 张 雯



经济科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

乐观的中国消费者 / 麦肯锡公司编委会编著.

—北京: 经济科学出版社, 2011.12

ISBN 978-7-5141-1249-8

I. ①乐... II. ①麦... III. ①消费市场—研究

—中国 IV. ①F723.58

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 229739 号

责任编辑 刘殿和
封面设计 王 坦
技术编辑 李 鹏
出版发行 经济科学出版社
经 销 新华书店
印 刷 中国科学院印刷厂
版 次 2011 年 12 月北京第一版
2011 年 12 月北京第一次印刷
开 本 889 × 1194 毫米 1/16
印 张 5.75
字 数 90 千字
印 数 0001 ~ 5500 册
书 号 ISBN 978-7-5141-1249-8
定 价 48.00 元

导 读

尽管中国广大消费者承受着物价上涨的压力，然而，麦肯锡针对近1.5万名中国城镇消费者的最新年度调查显示，人们对未来收入前景的乐观态度并未改变，甚至更为自信。这样的心态在很大程度上影响着中国人的消费行为。

本期的《麦肯锡季刊》（以下简称《季刊》）向读者展示了《2011年度中国消费者调查报告》的主要成果。这一报告，是麦肯锡针对中国城镇消费者购买行为的概述，它研究了消费者的整体态度，休闲时间分配和互联网使用等方面。调研组对5大商品类别，包括服装、汽车、电子产品、食品饮料以及家庭和个人护理产品，进行了深入调研。58%的受访者预计来年收入将有所增长，这一比例在2010年仅为39%。与这一信心相呼应的是消费开支的增加。消费者或是购买了更贵的商品，抑或增加了购买的数量和频率。

在高收入消费者中，我们也可以看到相似的乐观态度。随着收入的迅速增长，奢侈品销售网点的增多，以及炫富心态的盛行，中国消费者从来没有像现在这样热衷购买奢侈品。因此，喜爱奢侈品的人群，正在由金字塔顶端的高收入人群向下延伸。这就为那些原本只专注于少数极富裕人群的商家带来了新的机遇和挑战。这是2011年上半年麦肯锡一项调查的主要成果之一，在《崛起的中国奢侈品市场》一文中我们将具体探讨这一话题。

消费者行为的变化也在不同程度上影响着经济中的其他领域。《不断变化的亚洲个人金融服务格局》通过对亚洲金融客户的访问和调查，发现他们更偏爱使用本地银行的服务，而不是国际银行；他们对现有银行的忠诚度不高；他们对贷款更为谨慎小心；他们也越来越倾向于使用网上银行和手机银行。

把镜头拉远，看中国的宏观经济。我们针对出台的“十二五”规划进行了深入分析。《中国的五年规划对企业意味着什么》分析了这一规划对33个不同行业的潜在影响。其中，有五类行业脱颖而出——新兴战略行业、国内消费引擎行业、结构调整行业、再创造行业和社会公用事业行业。中国经济发展重

心的转移也同时意味着熟练劳动力供需关系正在日益发生着变化。《增速放缓、成本上升、转移减速、教育滞后——中国劳动力市场未来趋势初探》是中国卓越经济学家之间的对话，他们探讨了劳动力市场成本上升的影响、老龄化社会，以及确保合格人才所需的教育体系。

本期《季刊》也关注了个人数码设备的普及和平台的发展是如何影响消费者行为的。《你的消费者正在变成“数字技术控”吗？》以全球消费者如何使用数码设备，以及这对市场人士意味着什么为研究课题。数字技术的应用在中国，尤其是网络视频的崛起，让企业看到了商机。在《中国网上视频市场的成功之道》一文中，我们指出，网上视频的利润将会滚滚而来，但只有财力最雄厚的企业才能笑到最后。

希望本期的《季刊》可以帮您找到今日中国的商机，也可以帮您应对今后可能的挑战。



梁敦临
麦肯锡大中华区总经理

特别报道



林琳

信心满满的中国消费者 2

没有人怀疑中国消费市场巨大的增长潜力，但她也是世界上变化最快、最难捉摸的消费市场。



安宏宇 马思默 刘文娟 李丽华

2011年度中国消费者调查报告——消费新力量 3

麦肯锡针对中国城镇消费者的最新年度调研发现，即使面对高通胀，人们仍然对收入前景持乐观态度。同时，报告重点阐述了三个方面的调研结果。



安宏宇 狄维瑞 吴宜循

崛起的中国奢侈品市场 9

到2015年，中国的消费者将拿下全球奢侈品市场20%以上的份额。中国奢侈品消费者的消费行为正在发生什么样的变化呢？奢侈品商家又该如何明察秋毫，投其所好，顺势而为呢？



林国洋 Jatin Pant

不断变化的亚洲个人金融服务格局 24

一次新的调查表明，银行业务关系、产品与服务需求以及业务渠道已经发生了巨大的变化。

市场营销的未来



Tom French
Laura LaBerge
Paul Magill

现在，我们都是营销人员 29

如今，积极参与的消费者需要来自整个企业——以及一个重新定义的营销组织——的承诺。



三位高管论营销的未来 37

维珍航空公司首席执行官 Steve Ridgway、美国运通公司首席营销官 John Hayes 和雅虎研究院科学家 Duncan Watts 论述如何领先于正在动摇整个营销界的各种变化。

聚焦中国



李广宇 华强森

中国的五年规划对企业意味着什么 48

麦肯锡分析了中国“十二五”规划对 33 个行业的潜在影响。有两个方面引人注目：该规划对企业盈利和竞争格局的影响。

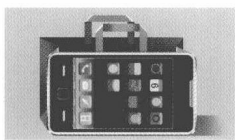


增速放缓、成本上升、转移减速、教育滞后 53

——中国劳动力市场未来趋势初探

中国劳动力的增长势头能否继续满足经济发展需要？中国劳动力市场的问题值得人们去思考和探索。

数字化的世界



Bertil Chappuis
Brendan Gaffey
Parviz Parvizi

你的消费者正在变成“数字技术控”吗？ 68

随着更多的人密集使用各种数字设备和平台，消费者的行为方式正在迅速发生变化。



Bengi Korkmaz
Richard Lee
Ickjin Park

新一代互联网标准将如何最终引发一场移动革命 72

网上体验日新月异，智能手机可能很快就会变得名副其实，而每个企业的移动战略也将日益重要。



刘家明

中国网上视频市场的成功之道 81

利润将会滚滚而来，但只有财力最雄厚的企业才能撑到最后，享用这些利润。



特别报道

2

信心满满的中国消费者

3

2011年度中国消费者调查报告
——消费新力量

9

崛起的中国奢侈品市场

24

不断变化的亚洲个人金融服务格局

信心满满的中国消费者

中国人有望成为全球最乐观的消费者。即使他们身处通货膨胀居高不下、物价持续上升的经济环境，仍然信心满满，觉得将来会赚到更多的钱、购买更贵的产品、花掉更多的钱。没有人怀疑中国消费市场巨大的增长潜力，但她也是世界上变化最快、最难捉摸的消费市场。

日前，麦肯锡发布了《2011 年度中国消费者调查报告——消费新力量》，这也是麦肯锡第七次针对中国城镇消费者所做的年度调研。今年的一大发现是，即使面对高通胀，中国消费者仍然对未来的个人收入抱以非常乐观的态度，对此，调研组负责人之一的安宏宇（Yuval Atsmon）说：“这一点和别的国家很不一样。其他国家的消费者对于价格非常的敏感，一旦通货膨胀压力增大，物价急剧上升的话，马上就会减少开支。但是中国消费者只要感觉收入会增加，哪怕物价在上涨，还是会对未来抱以很大信心，认为自己会赚更多的钱，会继续的消费。从今年的情况看，通胀有一定的压力，但是消费者表现出来的信心还是非常高的。”

有意思的是，中国消费者对品牌的高认知度和低忠诚度，这也是有别于其他国家消费者的显著特点。一方面，中国人热爱品牌，他们认为品牌产品比没牌子的更安全、质量更高，也更为可靠。另一方面，中国人在多个品牌间游移，他们既喝可口可乐也喝百事可乐，既光顾麦当劳也喜欢肯德基。

中国消费者接受陌生产品的速度快得惊人，这正是新兴品类消费增长的源泉。几年前，麦片、衣物柔顺剂和纯果汁对大多数中国人来说是新奇商品，如今已经走进千千万万的城市家庭。马思默和安宏宇同时指出，吸引新消费者曾经是驱使消费增长的动力，如今初次购买的重要性正在削弱。2010 年，增加开支的消费者中有 20% 属于初次购买，今年这一比例降至 5%。虽然像小汽车或是小众商品尚在很大程度上依赖初次消费者，但诸如日用、白色家电等大众品类商品要想继续保持两位数的年增长率，就得另辟蹊径。为此，调研组为企业和商家支了妙招，详情请见后文。

那么，这份报告的意义何在？调研组指出，它不仅能够助力企业紧跟中国市场的步伐，还能帮助其准确预测未来市场的变化。Q

林 琳

麦肯锡上海分公司高级编辑

2011年度中国消费者调查报告

——消费新力量

安宏宇
马思默
刘文娟
李丽华

中国正步入一个崭新的消费社会。10年之后，中国的个人消费总额将翻一番，成为仅次于美国的全球第二大消费市场。然而，中国的个人消费支出水平比起欧美各国低了很多。中国政府已经有所反应。在“十二五”规划中，扩大内需成为政府的首要任务。这对于广大的消费品企业无疑是利好消息。

从2005年起，麦肯锡每年开展一次大型的中国消费者调查。我们访谈了60多个城市的近5万名消费者，其收入、年龄、地区、所属城市集群和城市层级都不相同。他们代表了中国80%的GDP、90%的可支配收入以及50%的总人口。与往年的报告一样，麦肯锡发布的《2011年度中国消费者调查报告》是对中国城镇消费者购买行为的深入研究和总结。

该报告重点阐述了三个方面的调研结果。首先是中国消费者当下的消费信心和消费模式；其次是消费市场的未来增长点以及不同品类和区域的增长差异。再次是消费需求的变化以及其影响因素。针对消费品企业，报告也提出了六大建议。

主要调查结果如下：

- 尽管通货膨胀压力增大，中国消费者对未来收入仍然信心十足；
- 消费取舍大幅减少；
- 初次购买对消费增长的重要性减弱；
- 中国消费者接受陌生产品的速度很快，这是新兴品类消费增长的源泉；
- 品牌高依赖度和低忠诚度并存；
- 互联网尚未成为消费者获取产品信息的重要来源；
- 社交媒体发布信息的可信度有了大幅跃升；
- 情感因素日益影响着中国人，尤其是富裕人群对品牌的选择。

一路高涨的消费信心

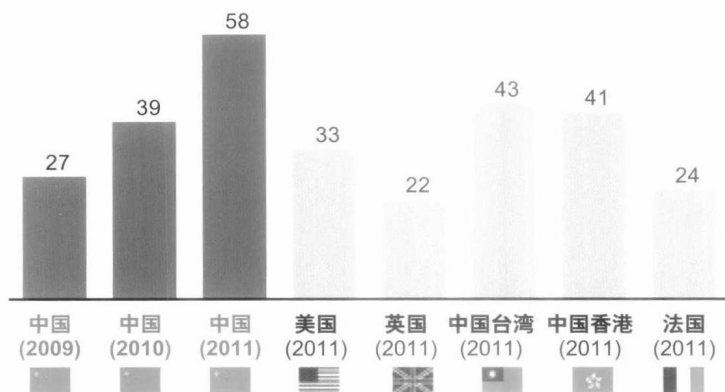
在高通货膨胀的背景下，中国人的消费信心和消费模式是怎样的？

首先，我们发现消费者对未来收入预期比去年更乐观。这种信心支撑着他们的购买行为。58%的被访者预计其收入下一年会增长。这个比例在2010年仅为39%，美国是34%，英国仅为22%（图表1）。

图表 1

对未来收入的预期更乐观

被访者中预期来年家庭收入有望增长的占比



资料来源：麦肯锡“解读中国”——中国消费者年度调查(2011年)；互联网消费者调查(2011年)。

其次，增加开支的消费者与去年持平。他们或买得更多，或买得更频，又或是买了更贵的商品。平均而言，约50%的被访者认为通货膨胀是主因。通货膨胀之外的原因，35%的人坦言消费升级即购买了更贵的商品，这比去年的26%有所上升。60%的被访者是购买数量或次数的增多。

再次，今年只有5%的消费者增加开支是因为初次购买某种产品，这比去年的20%大幅下降。表明许多品类在中国市场日趋成熟。

捕捉消费增长新源泉

10年前，吸引新消费者是推动消费增长的关键动因。如今，初次购买的重要性正在削弱，除了昂贵的大宗产品（如小汽车）或者是小众商品（如香

体液)。从地理区域看，某些品类的渗透率在经济相对较发达地区已经很高，但在欠发达地区却仍有着十分广大的未来消费群。鉴于市场增长源泉的复杂性，本报告将从消费者能否买得起、能否买得到、是否热衷该产品等三个角度阐述。

能否买得起

对于许多存在了10年以上的品类而言，依靠初次购买促增长的空间十分有限。比如家用电器、个人护理产品、食品和饮料以及服装，已经渗透到超过50%的城镇家庭中。例如，2006~2010年，全国范围内的手机销售额以年均7%的速度增长，而此前5年的年均增长率高达21%。如今，97%的城镇家庭已经拥有了手机。因此，企业必须要说服消费者购买更多的同类产品、增加购买频率或数量，或是购买更贵的产品。

能否买得到

毋庸置疑，销售网点分布广泛的企业往往能够迅速在不同地区吸引到消费者。康师傅是中国最成功的食品饮料生产商之一，它下属有500多个销售企业以及100多个物流仓库。这帮助康师傅有效将其品牌的知名度转化成消费者实际的购买行为——78%听说过康师傅茶饮料产品的被访者曾经购买过。而同类竞争者这个转化率一般在45%~65%之间。

是否适应消费者

迎合中国人口味，改良产品性能以适应消费者也是一个好办法。经验显示，中国消费者能够快速接受他们以前并不熟悉的产品，这为新兴品类的增长提供了可能。增加适用场合也是有效方式。以前，中国人买巧克力大多是送礼。玛氏公司的德芙巧克力是中国首个外国巧克力品牌，它以“宠爱自己”为营销定位，鼓励消费者自己购买巧克力。如今，德芙成为中国巧克力市场的领先品牌。改良产品以适应中国消费者的偏好，而非强求他们改变。4年前，百事公司推出了纯果乐果缤纷——混合型果汁饮品。如今，88%的消费者听说过，38%买过。纯果乐果缤纷是由百事上海研发中心专门针对中国消费者推出的新产品。

与众不同的中国消费市场

中国消费者对品牌的期望持续上升。一方面，基本功能，如耐用性、舒

适性和口感等在中国的重要性远高于发达市场。另一方面，在不多花钱的前提下，消费者对使用的便捷性及优质服务等精细功能的需求也越来越高。

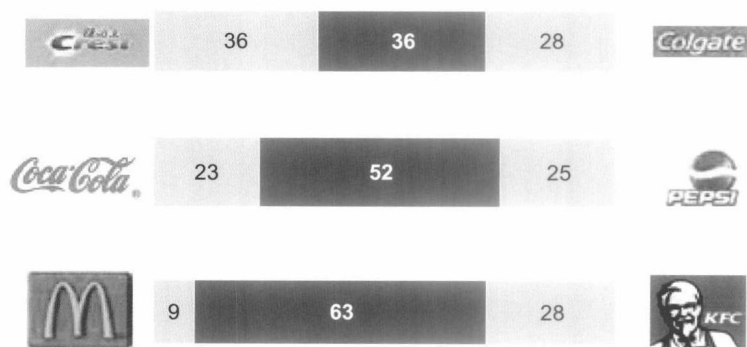
有意思的是，中国消费者对品牌的高依赖度和低忠诚度。他们对品牌的重视程度远远超过了价格或渠道，认为品牌产品比非品牌产品更安全、质量更高或更为可靠。但是，中国消费者对品牌的热爱并未转化为品牌的忠诚度。他们习惯于在多个品牌中选择，日常购买的品牌数目也在增加。图表2揭示了中国消费者在不同品牌之间游移，即使是在购买牙刷、碳酸饮料等这些在发达市场中品牌忠诚度较高的品类时也一样。例如，一半的被访者既喝可口可乐也喝百事可乐，63%的被访者表示他们会经常光顾麦当劳和肯德基。

图表 2

品牌忠诚度低

经常购买一个或两个品牌的被访者占比

经常选择一个品牌
经常两个品牌都选



资料来源：麦肯锡“解读中国”——中国消费者年度调研(2011年)。

六大建议为消费品企业支招

区域扩张

许多跨国企业至今仍只盯住少数几个大城市。但生活在约700个三、四线城市的居民贡献了60%的中国城镇消费总额。因此，企业应尽早、尽快向三、四线城市扩张。当然，企业也应考虑扩张方式：先谋站稳脚跟，再图扩张。麦肯锡的CLUSTER MAP有助于企业优化资源的配置。

因地制宜的增长策略

奉行全国统一的营销战略是行不通的。只有了解特定产品在具体地区的增长潜力和背后的动因，企业才能制定出因地制宜的战略，实现销售增长的最大化。如果产品市场渗透率高且价格较低，那么企业就应说服人们购买更多产品或升级消费。营销方式和店内执行也需要因地制宜。由于三线、四线城市的传统通路盛行，商品促销比服务质量对当地消费者更具吸引力，因此营销方式可能与一线城市有很大不同。

细分市场的品牌战略

随着消费者的辨识能力越来越强，单一大品牌如何满足广大细分市场的需求成为企业面临的一大挑战。面向特定消费群体的企业必须要能强调产品与众不同的先进功能或与之建立情感联系，才能挽留消费者。

注重高性价比而非打价格仗

即使是在通货膨胀的情况下，单纯降低价格也很难满足中国消费者。强调物有所值而非单纯低价更受欢迎。例如，费列罗的健达巧克力通过宣传其富含营养牛奶、适合儿童食用且形状新奇好玩来体现物有所值。

营销工具现代化

传统大众媒体尽管成本高，但至今仍至关重要，互联网尚未能取代它。店内促销活动、店内广告等多种其他媒体渠道的可信度也正在上升。同时，相对企业主动出击，消费者更信任其他用户的意见。这就是说，企业必须认识到网络社交平台的影响力。

发展电子商务

线上销售的重要性越来越突出。企业可以选择建立自己的网站，或者借助其他互联网销售平台。企业必须确保消费者线下或线上的购物体验是一致的，消费者网上购物看重的是购买的便利性和价格的透明度。他们仍喜欢到实体店试用产品并了解促销信息。

很明显，中国消费者越来越成熟，消费经验也越来越丰富。任何单一的方

法都无法完全赢得他们，甚至还会错失市场机遇。而且，变化如此之快，过去适用的战略未来不一定还能继续适用。只有具备灵活适应能力及创新技能的企业才有可能与中国消费市场的快速发展保持一致步调。Q

安宏宇 (**Yuval Atsmon**) 是麦肯锡上海分公司董事，马思默 (**Max Magni**) 是香港分公司董事，刘文娟是该分公司项目经理，李丽华是该分公司营销专家。

本文作者谨向廖文侃、张悦、刘佳、彭耀东、程欣、王磊智 (**Glenn Leibowitz**)、**Joanne Mason**，以及我们的客户和其他行业专家所作的贡献致谢。

麦肯锡公司版权所有 ©2011 年。未经许可，不得做任何形式的转载和出版。本文经麦肯锡中国公司授权出版。

崛起的中国奢侈品市场

到2015年，中国的消费者将拿下全球奢侈品市场20%以上的份额。中国奢侈品消费者的消费行为正在发生什么样的变化呢？奢侈品商家又该如何明察秋毫，投其所好，顺势而为呢？

安宏宇
狄维瑞
吴宜蓓

手头阔绰，出手大方，愿花钱，敢花钱，购买几年前还负担不起的奢侈品，手不抖，心不颤，这就是今天的中国富裕消费者。奢侈品在中国已是财富和地位的象征。

中国人的这种追逐富贵之风所掀起的对奢侈品的喜爱狂潮正迅速席卷全国，推动着中国奢侈品市场的蓬勃发展。即便是在全球经济衰退的2009年，中国奢侈品消费市场还是增长了16%，仅稍低于前几年20%的增长水平，但仍大大好于许多重要的奢侈品市场。2009年，中国奢侈品消费达到640亿元（约合100亿美元）。2010年，中国经济的强劲复苏更让这个“风华正茂”的市场活力四射，我们预测，市场将持续向好，2015年将达到1800亿元（按固定汇率计算，约合270亿美元）。届时，中国在全球奢侈品市场的占比将超过20%，并取代日本，成为世界最大奢侈品市场（图表1）。

为迎合这个迅速膨胀的消费群体的庞大胃口和需要，全球最高端、最负盛名的奢侈品牌都争先恐后地在中国最时尚的购物区建立大型门店。路易威登在29个城市有36家店，而2005年仅在10个城市开立门店。爱马仕从2005年的5家店发展到今天的20家店，增加了4倍还多。古奇扩张得更快，今天已有39家店（2006年年初还只有6家店）！

谁是中国的奢侈品消费者

我们发现4个不同的奢侈品消费群，我们以奢侈品支出占家庭收入比例来

关于本研究

2010年，麦肯锡“解读中国”调查了中国17座城市的1500多名奢侈品消费者，加上我们2009年的富裕消费者研究和覆盖全国800多个城市的城市化模型，本研究提供了深入的视角，包括中国奢侈品市场规模、消费观念和购买行为，以及独特的市场细分方法。

该研究包括：

- 与中国奢侈品消费者进行35~45分钟的面对面单独访谈。受访者来自不同地区的17个城市，其中一线城市3个，二线城市9个，三线城市5个。遴选过程保证了年龄、性别、职业和其他关键人口因素的多样性。
- 与多个产品类别中领先奢侈品牌的品牌经理和营销专家进行了范围广泛的专访。
- 采用因子分析，确定关于生活方式和奢侈品消费观念方面的关键主题；进行聚类分析，对奢侈品消费者进行基于需求的市场细分。

麦肯锡“解读中国”为企业提供数据、结果分析、定制解决方案及决策支持等方面服务，协助客户建立针对中国快速变化的市场战略。数据包括来自麦肯锡中国消费者年度调查结果，以及麦肯锡全球研究院（MGI）宏观经济和人口统计内部资料及分析结果。麦肯锡“解读中国”对宏观经济模型定期更新：国家模型每6个月更新一次，城市模型每年更新，以对中国市场有一个非常详细的最新审视。

自2005年开始，麦肯锡“解读中国”每年开展一次大型的中国消费者调查。我们访谈了60多个城市中的4.6万多名中国消费者，了解中国消费者对100多个产品类别的消费态度和支出习惯。被访者的收入、年龄、地区、所属城市群和城市层级都各不相同，他们代表了中国80%的GDP、90%的可支配收入以及50%的人口。

在2008和2010年，麦肯锡“解读中国”开展了针对其家庭年收入超过25万元人民币的3200多名富裕消费者的补充调查，以加深对这个快速增长、经济上日益重要的细分市场的了解。

此外，我们还拥有由1.2万多名中国主流消费者和1000名富裕消费者构成的座谈小组，以便及时探索与消费者相关的问题并找出解决方案。