

McKinsey Quarterly

2016 Number 1

本书编委会 组编

弄潮新消费



弄潮新消费

本书编委会 组 编

编 委 张海濛
徐浩洵
陈有钢
华强森 (Jonathan Woetzel)
梁敦临 (Nicolas Leung)
王磊智 (Glenn Leibowitz)

执行主编 林 琳



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书重点聚焦进入经济新常态下的中国消费者群体,《加速前行:中国消费者的现代化之路》一文基于对中国消费者的最新年度调查,调查结果从消费意愿、消费形态、消费方式和消费地点等四个方面剖析正在向现代化升级的中国消费者。《中国包装消费品业:抢占先机,上线前行》则对面向消费者的企业提出了具体可行的建议。

《城镇化的世界与消费增长》一文指出,随着全球人口增长放缓,未来的消费增长——这一刺激世界经济发展的因素——将主要取决于个人的消费能力。此外,本书还探讨了改善中国环境治理体系、纯数字银行和企业组织健康等多个话题。

本书可供企业高管和相关研究人员参考、阅读。

图书在版编目(CIP)数据

弄潮新消费 / 《弄潮新消费》编委会组编. — 上海 :

上海交通大学出版社, 2016

ISBN 978-7-313-14812-4

I. ①弄… II. ①弄… III. ①消费经济学-研究-中国 IV. ①F126.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第078065号

弄潮新消费

组 编:《弄潮新消费》编委会

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:韩建民

印 制:上海景条印刷有限公司

开 本:889mm×1194mm 1/16

字 数:79千字

版 次:2016年4月第1版

书 号:978-7-313-14812-4/F

定 价:48.00元

地 址:上海市番禺路951号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:5

印 次:2016年4月第1次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:021-59815625

导读

5年前，我们对近1.5万名中国城镇消费者的调查显示，人们对未来抱以乐观态度，尽管他们承受着物价上涨的压力。5年后，我们再次发现，在经济呈现疲态的当下，中国消费者对未来依然乐观。事实上，中国消费者的信心在过去几年保持了令人吃惊的强大韧性。但与此同时，我们亦观察到，一些重大变化正在浮出水面。本辑我们将重点聚焦进入经济新常态下的中国消费者群体。

《加速前行：中国消费者的现代化之路》一文基于麦肯锡大中华区消费与零售咨询业务对中国消费者的最新年度调查。调查结果从消费意愿、消费形态、消费方式和消费地点等四个方面剖析正在向现代化升级的中国消费者：消费形态正从购买产品到购买服务，从大众产品到高端商品转变。消费者开始寻求更为均衡的生活方式——健康、家庭和体验成为主要关注。还有两点非常值得一提：中国消费者对出境旅游的热情之高，以及对移动支付等新兴潮流的接受之快。此外，中国22个城市群的消费者行为存在着显著差异，也在本次调查中得到印证。尽管互联网日益发达、国内旅游持续红火，我们看到城市群间的差异在近几年依然有所扩大。这些新趋势对消费品公司来说，随着消费者越来越成熟，越来越挑剔，普遍性的市场增长时代逐渐走向尽头。赢取中国市场将更为艰巨，然而一旦胜出，经济回报将是相当可观的。

《中国包装消费品业：抢占先机，上线前行》则对面向消费者的企业提出了具体可行的建议。作者认为，中国包装消费品业正在发生巨大变化。企业必须与不断扩张、寻

找新市场新商机的零售商展开合作。同时应制定一系列全新的多渠道策略，针对线上和线下平台，进行全方位渠道构建。

把镜头拉远，来看全球未来的消费增长。《城镇化的世界与消费增长》一文指出，随着全球人口增长放缓，未来的消费增长——这一刺激世界经济发展的因素——将主要取决于个人的消费能力。从2015至2030年，九类城镇消费将贡献全球城镇消费增长的75%，其中三类的贡献高达50%。①发达地区退休及老年人口（发达地区60岁以上人群）；②中国适龄工作人口（15~59岁）；③北美适龄工作人口（15~59岁）。消费品公司需要仔细研究人口结构变化将产生的影响。一项至关重要的任务是摸清未来消费主力将会集中于哪些城市——甚至精确到街区。各家公司都需要在最多元化的市场中摸索，为各具特点的消费者打造相应的产品及渠道。最后，所有面向消费者的公司都必须将服务视为重中之重，因为消费形态正在从产品向服务转移。

本辑也探讨了改善中国环境治理体系、纯数字银行和企业组织健康等多个话题，敬请关注。



我们衷心希望2016年春季辑可以帮您找到今日中国的新商机，也可以助您应对一系列的新挑战。

祝您开卷愉快！

《麦肯锡季刊》编辑部

网络分享



扫描二维码

关注微信公众账号
麦肯锡公司



关注《麦肯锡季刊》中文微博，我们在
<http://e.weibo.com/mckinseyquarterlycn>
ID：麦肯锡季刊

麦肯锡大中华区网站上的《麦肯锡季刊》专栏

<http://www.mckinsey.com.cn/insights/麦肯锡季刊/>

消费新增长

04 加速前行：中国消费者的现代化之路

Daniel Zipser, 陈有钢, 龚方

中国消费者正在向现代化升级。我们将从消费意愿、消费形态、消费方式和消费地点等四个方面进行剖析。

15 中国包装消费品业：抢占先机，上线前行

Felix Poh, Max Magni, Rohit Razdan

中国包装消费品业正在发生巨大变化。企业必须与不断扩张、寻找新市场新商机的零售商展开合作。同时应制定一系列全新的多渠道策略，针对线上和线下平台，进行全方位渠道构建。

22 城镇化的世界与消费增长

24 2030年消费品格局：需要思考的五个问题

Richard Benson-Armer, Steve Noble, Alexander Thiel

身处瞬息万变的行业生态，快消品公司如何为未来做好准备？

中国洞见

30 改善中国环境治理体系

Dominic Barton

随着中国经济从资源导向型向更为均衡的创新驱动型过渡，经济增长与环境保护的双重使命可以同时实现。并且，未来几年中国环保产业有望逐步成为中国经济新的增长点。

34 如何打造一家纯数字银行？

钟惠馨，Sonia Barquin，蔡建颖

银行业正在纷纷运用数字技术拓展业务疆界。未来甚至有希望实现全数字化。

健康型组织

44 中国企业组织健康调查：五大洞察

张海濛，任祓，吴春源

中国企业应先努力提高组织健康度以增强竞争力，做到永续经营。

51 员工睡眠与组织成本

Nick van Dam，Els van der Helm

我们首先探寻和求证睡眠与领导者行为的关系，然后提出改善睡眠，提高组织效率的建议。

企业并购

58 企业并购如何走向成功

Rebecca Doherty, Andy West, Spring Liu

即便是并购极为成功的企业仍有改进空间。

62 全球并购交易：新高度新基调

Werner Rehm, Andy West

并购交易再度激增——特别是大宗并购和美国地区的并购。

访谈

64 优化组织管理 开启突破创新：罗氏CEO访谈录

罗氏CEO畅谈企业研发架构、决策体系和着眼长远发展的思维模式。



在Kindle上亦可阅读

您现在可以在 iTunes 收听和下载“麦肯锡谈中国”播客

iTunes链接：<https://itunes.apple.com/cn/podcast/mckinsey-on-china/id409735817>



麦肯锡的专家就中国时下最热的经济话题展开深入对话。

麦肯锡大中华区总经理梁敦临是这一系列访谈的主持人。

本书可在当当、亚马逊、京东、淘宝等网店上订购。



消费新增长

04 加速前行：中国消费者的现代化之路

Daniel Zipser, 陈有钢, 龚方

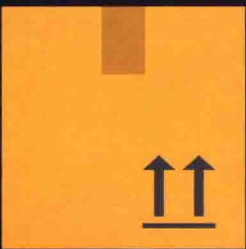
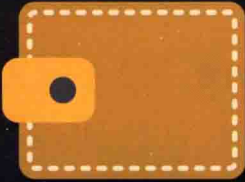
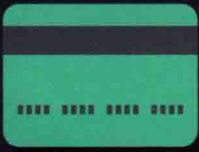
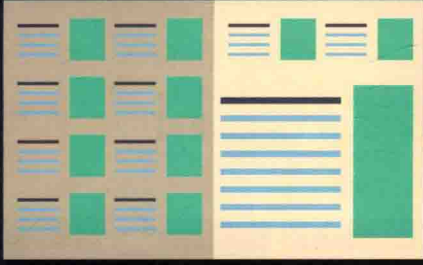
15 中国包装消费品业：抢占先机，上线前行

Felix Poh, Max Magni, Rohit Razdan

22 城镇化的世界与消费增长

24 2030年消费品格局：需要思考的五个问题

Richard Benson-Armer, Steve Noble, Alexander Thiel





加速前行： 中国消费者的现代化之路

Daniel Zipser, 陈有钢, 龚方

中国消费者正在向现代化升级。我们将从消费意愿、消费形态、消费方式和消费地点等四个方面进行剖析。

中国消费者群体正在成为一股影响世界的力量。经济增速放缓、人民币贬值和股市震荡令全球政治家和商业领袖忧心忡忡，似乎中国的经济奇迹戛然而止步，而困难期即将来临。

有意思的是，虽然近年来整体经济不容乐观，中国消费者的信心在过去几年保持了令人吃惊的强大韧性。在居民收入持续增加、失业率稳定在较低水平的支撑下，中国消费者对未来依然乐观。

与此同时，某些重大变化也正在浮出水面。随着消费者越来越成熟，越来越挑剔，普遍性的市场增长时代逐渐走向尽头：正在发生从购买产品到购买服务，从大众产品到高端商品的转变。另外，消费者开始寻求更为均衡的生活方式——健康、家庭和体验成为主要关注。简而言之，我们的研究显示，对消费品公司来说，赢取中国市场将更为艰巨，然而一旦胜出，经济回报将是相当可观的。

以上是我们最新的中国消费者调查的主要成果。麦肯锡中国消费者调查始于2005年。本次调查我们访谈了1万名18~65岁的中国消费者，他们来自44座城市。这些城市级别各不相同。

本次调查结果还有两点非常值得一提：中国消费者对出境旅游的热情之高，以及对移动支付等新兴潮流的接受之快。此外，中国22个城市群的消费者行为存在着显著差异，也在本次调查中得到印证。事实上，尽管互联网日益发

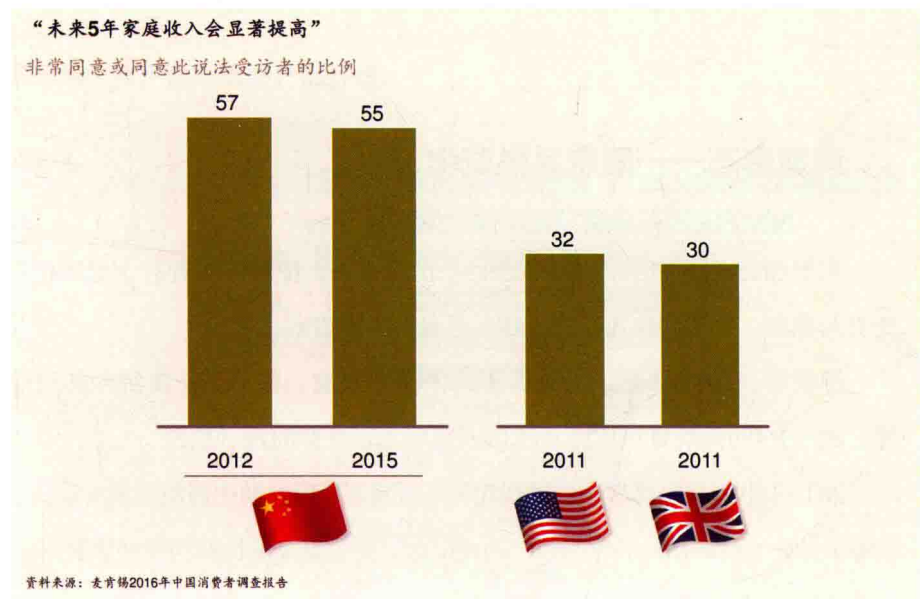
达、国内旅游持续红火，我们看到城市群间的差异在近几年依然有所扩大。

一言以蔽之，中国消费者正在向现代化升级。在本报告中，我们将从消费意愿、消费形态、消费方式和消费地点等四个方面进行剖析。

消费意愿——消费者信心强劲

当被问及未来收入预期时，55%的受访者相信未来5年中自己的收入将显著增长，较2012年仅下降2个百分点。相比美国和英国，2011年持这一说法的消费者分别为32%和30%（见图1）。

图1 消费者信心保持稳定



不同地区之间消费者信心差异有所扩大。在辽中南城市群，消费者信心现已降至35%，而南京城市群则升至62%（见图2）。

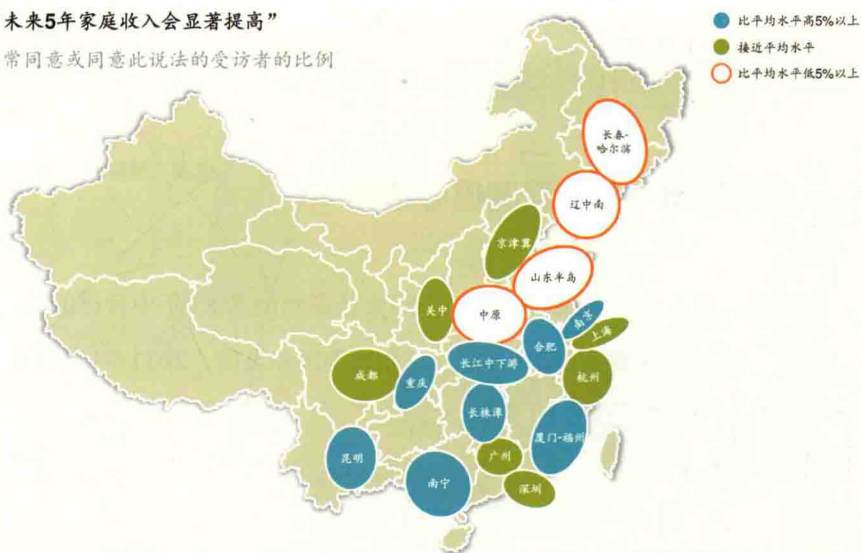
虽然消费者信心较为稳定，但他们并非对经济环境毫不担忧，选择储蓄与投资的人越来越多了。

尽管如此，持续不减的消费者信心支撑着强烈的消费意愿。

图2 本调研涉及17个中国城市群

“未来5年家庭收入会显著提高”

非常同意或同意此说法的受访者的比例



资料来源：麦肯锡2016年中国消费者调查报告

消费形态——消费品类变化

在增加支出的同时，消费形态也在悄然变化。中国消费者对于把钱花在何处更为挑剔，普遍的快速的市场增长已经不复存在。

消费者开始增加提升生活品质及体验的开支，如SPA、旅游和休闲娱乐等。超过1/4的消费者声称愿意在休闲娱乐上花更多的钱（见图3）。

2015年电影院线票房收入飙升50%，这一点足以说明中国消费者对花钱去影院看大片此类休闲活动非常热衷。与此同时，居家食品和饮料消费则停滞不前。

中国消费者正在从大众产品向高端产品升级，50%的消费者声称自己追求最优质最昂贵的产品，这一比例比前些年有了显著提高（见图4）。

消费升级正呈现出旺盛的势头和活力，高端产品的品类增速超过了大众产品和价值型产品的品类。而消费量——尤其是食品和饮料则增长乏力。

国际品牌依然主导着高端产品市场格局。本土品牌商对高端产品市场的渗透仍属有限，像华为在高端智能手机市场份额的增长案例只是少数。在诸如护肤品、高级轿车、运动和时尚相关产品的高端市场，本土品牌并没有受到重视。

这与大众产品市场形成鲜明对比。在这一市场，本土品牌商凭借更优的产

图3 从购买产品转向购买服务

收入提高后首先增加支出的前3大品类

百分比



资料来源：麦肯锡2016年中国消费者调查报告

图4 从大众产品向高端产品升级

百分比



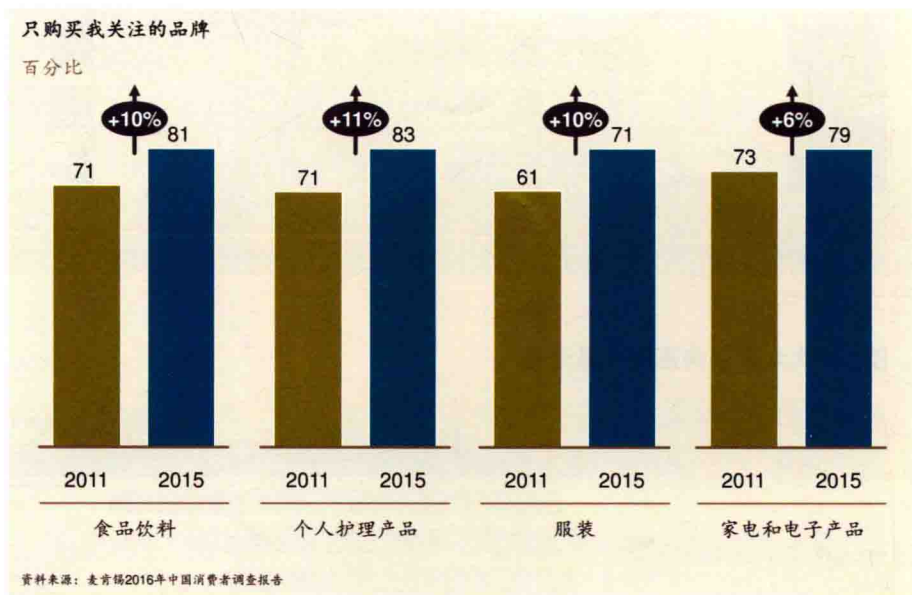
资料来源：麦肯锡2016年全球消费者信心调查

品定位赢得市场份额。大众产品市场的强势增长有力推动着本土品牌的发展，我们预计这一趋势将持续下去。品牌商要想获得成功，必须理解并且驾驭好四大关键趋势：

>> 趋势1 品牌忠诚度提高

越来越多的中国消费者开始只关注少数几个品牌，其中一些人则进一步锁定某一个品牌。中国消费者并不很愿意在自己关注的品牌之外购买其他品牌。例如在服饰品类，愿意选择备选品牌之外的消费者比例，已经从2011年的约40%降至2015年的不足30%（见图5）。

图5 趋势1——品牌忠诚度提高



要挤进消费者的“短名单”，成为其唯一心仪的品牌，变得越来越困难了。消费者尝试新品牌的意愿变弱了，推广、促销活动也不如从前那样奏效。

>> 趋势2 追求健康生活

中国消费者逐渐发现，收入的增长和生活水平的提高反而可能会影响生活品质。42%的消费者称越来越难以享受生活，45%的消费者则认为未来的压力将更大。

因此，均衡的生活方式开始成为越来越多人的追求，这反映在重视健康安全饮食、定期体检和注重保健，从事运动健身。

过去5~10年的多起食品安全丑闻提高了中国消费者对食品安全的重视