

机遇与挑战

&

中国保健食品市场 大势解析

联系方式

上海

孙超(Simon Sun)

合伙人

+86-21-2323-5511

simon.sun

@strategyand.cn.pwc.com

作者简介

孙超先生(Simon Sun)是普华永道•思略特战略咨询在医药医疗领域内的专家。作为常驻在上海的合伙人，他负责普华永道思略特大中华区医药医疗咨询业务。他拥有超过10年的战略管理咨询经验，主要为制药、医疗设备耗材，诊断、健康保险、医院和医疗服务，医药商业和零售等客户提供企业战略制定，营销、销售和渠道管理能力提升，组织架构设计，流程改进和绩效管理等方面的服务。

盛丹博士(Danielle Sheng)是普华永道•思略特北京分公司高级经理。她在健康医疗、生物制药、消费品等领域具备丰富的经验，擅长市场进入战略、增长战略、战略转型和投资决策分析等方面的服务。

概述



随着消费者收入和自我健康意识快速提高及国家推动大健康产业发展，中国保健食品市场将迎来发展机遇。普华永道思略特估计未来五年中国保健食品市场将新增1000亿元规模。一方面需求高速增长，另一方面行业也在快速改变：消费者更加成熟并且改变他们的消费习惯，传统的渠道正发生变革，互联网和数字化改变了企业同消费者的接触及价值创造的方式，并且不断有新的竞争者进入行业和商业模式的创新。未来我们还会看到更多的兼并收购，竞争格局也将改变。企业要在这日益激烈的竞争环境中脱颖而出，需要把握行业的趋势，以积极开放的心态迎接新时代所带来的机遇与挑战。

中国保健食品市场高速增长, 并进一步规范

中国保健食品市场需求高速增长

近年来, 国民收入水平的提高、人口老龄化引发的慢病管理需求提升、城市化及生活环境的问题引发人们对健康的关注, 成为了中国保健食品市场发展的重要驱动力 (见图一)。保健食品按照其监管标准和用途可以分为保健食品和功能性食品。保健食品以“蓝帽”为标示, 具有宣传被批准的保健功能的资格, 在消费者认知中具有明确的保健属性和明显功能性。功能性食品, 例如猴头菇饼干, 按照食品标准监管, 只能宣传原料的功能, 而不能宣传保健功能, 在消费者认知中其促进健康的功效明确性和认可度低于保健食品。

图一

中国保健食品市场发展的驱动力

消费者收入水平提高

- 城镇居民可支配收入由2011年2.18万元增长至2015年的3.12万元, “十三五”期间预计年增长12%
- 收入水平增加带动健康诉求增长

人口老龄化

- 60岁以上人口比例由2011年的13.75%增长至2015年的15.50%, 预计到2020年将超过17%
- 人口老龄化引发慢病管理的需求, 推动提高免疫力、促进心脏健康、调节血糖等相关保健食品的快速发展

城市化及生活环境问题

- 快速的城市化带来环境污染问题和日益增长的精神压力
- 同时层出不穷的食品安全和质量问题引起人们对健康的关注

信息来源: 思略特分析

思略特预计未来五年中国保健食品市场（本文阐述的重点）将新增1000亿元市场规模；功能性食品将突破万亿元规模（见图二）。

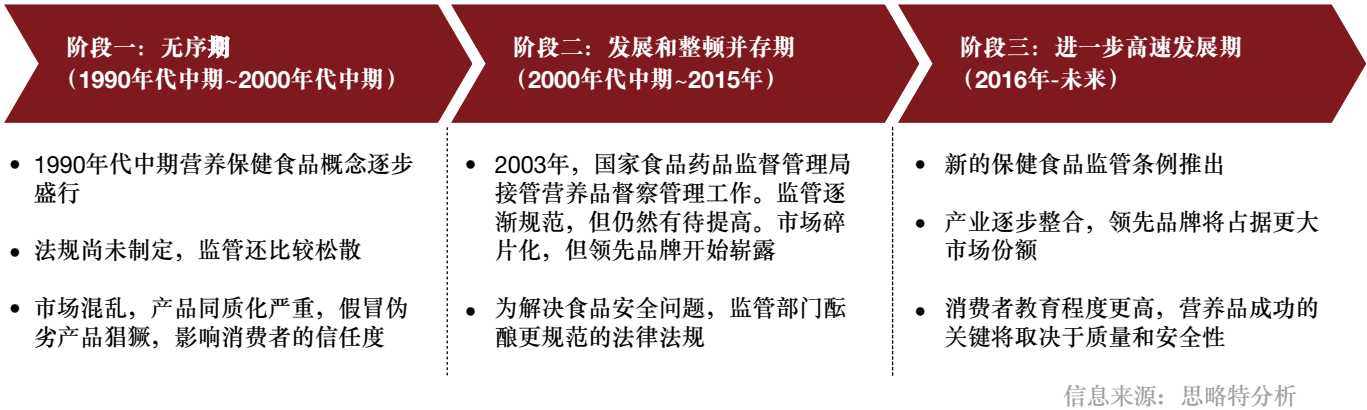
市场快速规范，促进行业健康发展

从1990年代中期以来，中国保健食品市场历经三个发展阶段（见图三）。随着《中华人民共和国广告法》（2015年9月开始实施）、《中华人民共

图二
中国保健食品和功能性食品市场规模



图三
中国保健食品行业的阶段性发展综述



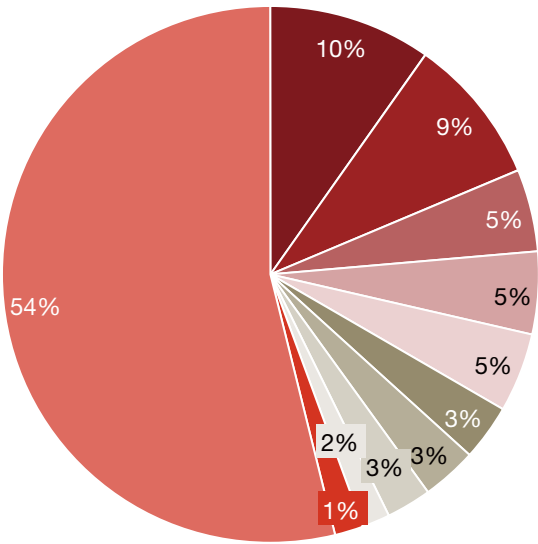
和国食品安全法》（2015年10月开始实施），以及《保健食品注册与备案管理办法》（2016年7月开始实施）等一系列法律法规相继推出，加之消费者通过互联网快速获取信息，保健食品行业将进一步规范，促进整个行业健康发展。

目前中国保健食品市场领导品牌以直销企业为主，其中不乏本土品牌

近20年来，中国保健食品市场涌现出不少品牌，其中不乏大量中国本土品牌。2015年，在中国相对分散的保健食品市场中，中国知名本土品牌市场占比约25%，未来发展仍有巨大潜力。前十的品牌中有六家是直销企业。由于目前消费者对保健食品的认知较低，直销企业凭借其庞大紧密的销售网络在消费者教育和产品宣传上具有优势，占据较大的市场份额。但是非直销企业例如汤臣倍健凭借其优质的产品、品牌建设及渠道扩张，近年来发展迅速（见图四）。

图四
中国保健食品市场领先品牌格局

2015年中国保健食品市场主要品牌占比（%）



公司	保健食品零 售额（元）	企业注册地区	成立/进入 中国时间 ¹
无限极	~118亿	中国香港	1992年
纽崔莱	~107亿	美国	1998年
汤臣倍健	~64亿	中国	1995年
天狮	~60亿	中国	1995年
康宝莱	~56亿	美国	2001年
完美	~42亿	马来西亚	1994年
东阿阿胶	~39亿	中国	1952年
新时代国珍	~33亿	中国	1995年
辉瑞	~23亿	美国	1990年
瑞年	~21亿	中国	1997年
其他			

注1：于中国开展销售业务

信息来源：Euromonitor，文
献研究，思略特分析

高速增长且缺乏垄断者的中国保健食品市场吸引更多进入者，加剧了行业的竞争。中国消费者对本土保健食品和营养补充剂产品缺乏信心，出于食品药品安全考虑，消费者愿意选择西方国家品牌。为了顺应消费者的偏好，不少新进入者以“中国资本+国外品牌”的模式进入保健食品市场，例如2014年复星医药与美国自然阳光（Nature’s Sunshine Product）成立合资企业；2015年合生元收购收购澳大利亚 Swisse；2016年西王食品收购加拿大的Iovate（见图五）。

与此同时，保健食品行业的领先企业也通过合作的方式增强品牌影响力，丰富产品线。例如2016年，汤臣倍健宣布与美国保健食品巨头 NBTY成立合资公司，合资公司将拥有自然之宝（Nature’s Bounty）和美瑞克斯（Met-RX）两大品牌在中国市场的永久经营权和商标使用权。NBTY成立于1971年，旗下拥有多个世界知名营养品品牌，业务涵盖高品质膳食补充剂的研发、生产与销售，是全球最大的膳食补充剂企业之一。此次合作，双方将利用在品牌、渠道、研发各方面的协同效应，共耕中国保健食品市场。

图五
“中国资本+国外品牌”模式收购案例

合生元	复星医药	西王食品
<ul style="list-style-type: none">2015年9月合生元收购澳大利亚Swisse 83% 股权Swisse是中国海淘一族热衷的品牌，有超过50年的历史通过此次收购，合生元将从母婴营养供应商提升为中国乃至全球家庭营养品供应商，不仅完善了产品线，同时也拓展了集团国际化的步伐	<ul style="list-style-type: none">2014年，美国自然阳光（Nature’s Sunshine Product）通过与上海复星医药成立合资企业，正式进入中国市场自然阳光成立于1972年，在44年的发展历程中，自然阳光已经涉足全球34个国家70多个地区的健康领域市场通过此次合作，复星医药的零售点将引进自然阳光的产品，并且以直销模式在中国推广自然阳光旗下Synergy品牌	<ul style="list-style-type: none">2016年6月，中国西王食品股份有限公司宣布将以7.3亿美元的价格收购Iovate公司Iovate是加拿大知名运动营养与体重管理健康食品制造商通过此次收购，以生产玉米胚芽油知名的西王食品将进入运动营养与保健食品市场，同时外延增长拓展海外市场，加快公司全球化战略布局

信息来源：公开资料，思略特分析

中国消费者的转型

近年来，随着中国经济放缓、人口结构的变化，以及科技的进步，消费者正在经历转型，其行为上呈现以下三大特点：

消费升级，对生活品质要求逐步提高

按照消费主要特征的不同，中国消费者升级进程可以划分为四个阶段。在消费升级阶段1.0-3.0中，消费者经历了“衣食住行”消费的多维度快速升级，消费产品的供给数量、品类、质量大幅度提升。近年来，随着出境旅游市场的红火和互联网带来的国际化信息透明度增强，消费者的国际化视野不断拓展，受国外产品和生活方式的影响不断加深。在其丰富的消费经历和广阔的国际化视野双重影响下，消费者对产品服务的品质的期望值不断提高，进入消费升级4.0阶段：消费体验升华。在这个阶段，保健食品行业中消费升级的主题是产品品质和服务的提升（见图六）。

崇尚健康的生活方式

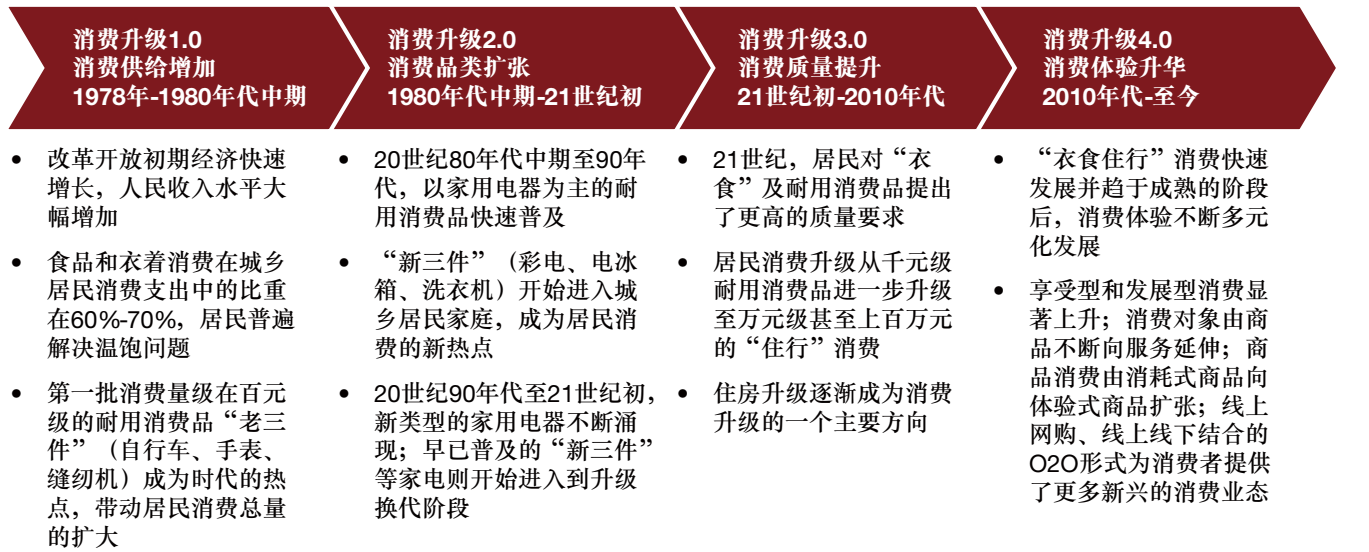
随着中国经济持续高速增长，国民生活质量空前提高，普通民众的生活已从温饱型向健康型过渡。近年来，消费者的健康养生意识不断加深，在健康生活方式的投入快速增长。在饮食上，消费者不断寻求多功能食品，例如既能最大程度满足营养需求，又能增强活力、抗衰老、保持身材等。低热量、低脂肪、低糖类产品逐渐成为流行趋势，绿色、天然、健康也成为众多食品品牌的定位。在常规饮食之外，消费者也加强了对自身健康的投入，包括在保健食品、运动健身和健康家居品类上的花销。健康消费新趋势为保健食品市场带来巨大的发展空间。

电子商务和社交媒体深入日常生活

中国电子商务的规模在2015年已经超过美国，成为世界上最大的零售电商市场。而在2014年中国的手机使用率也超越美国，推动网上销售大量转移到移动设备上。2015年“双十一”，阿里巴巴网上销售额为143亿美元，比2014年增加了60%。最重要的转变是移动设备端交易大幅度提升，69%的交易是在移动设备端完成，比2014年增加了42%。

普华永道2015年全零售数据调查的中国消费者中，接近五分之一的人每天都网络购物，而全球样本中每天的网络购物比例只有7%。与此同时中国消费者受互联网的普及和消费升级的驱动，购物战场延伸到海外市场，跨境电商购物即“海淘”成为众多消费者生活的一部分。根据比达（Big Data-Research）的调研显示，预计2015年中国海淘市场规模达2400亿元，增长60%；海淘族人数可增长到2400万人。在中国消费者的网购行为上，社交媒体发挥越来越大的影响。全零售数据调查显示63%的中国受访者在网络购物中受到“阅读评论、意见和反馈”的影响。电子商务和社交媒体已经深入消费者日常生活，对传统的线下保健食品企业的战略和运营带来巨大的颠覆效应。

图六
中国消费升级进程



信息来源：上海市商务委员会促进消费升级领域的海外投资合作指南

中国保健食品行业未来的发展趋势和机遇

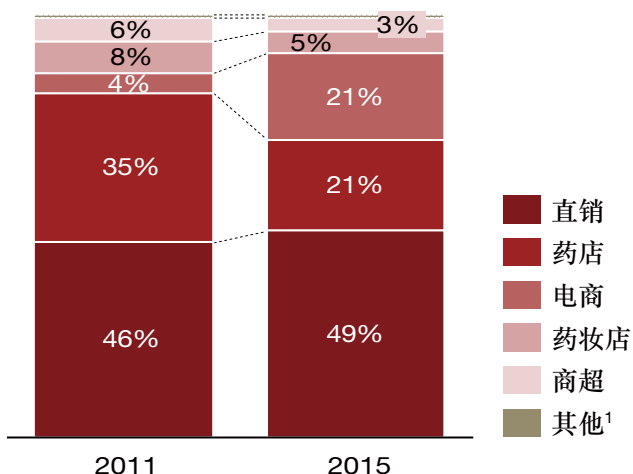
消费者的转型不断颠覆传统行业，推动着行业的变革。思略特认为未来保健食品行业将呈现三大发展趋势：渠道模式愈加注重体验和服务、网购消费群体的崛起，以及营销模式多元化。

渠道模式愈加注重体验和服务

目前，保健食品销售渠道分为直销、药店、电商、商超等。其中，直销模式仍是保健食品销售的主要模式。而电商渠道是增长最快的渠道，从2011年的34亿元增长到2015年的250亿元，复合年增长率高达65%，2015年的市场份额与第二大销售渠道药店的市场份额几乎等同（见图七）。

图七
中国保健食品销售渠道分布

中国保健食品销售渠道分布
(2011-2015, %: 市场份额)



注1：其他包括邮政购物、电视购物等

信息来源：Euromonitor，文献研究，思略特分析

在产品本身差异化越来越弱，竞争日益加剧的保健食品市场，企业需要从提供产品向提供解决方案转变。无论是直销还是非直销的保健食品企业，都需要抓住日益增长的电商渠道，同时注重在渠道中加强消费者体验，提供多元化服务，从而占据更有利的生存和发展空间。

线下销售。产品主要通过非数字化的方式进行销售，例如直销人员与消费者一对一销售和在药店、商超、药妆店等线下渠道进行销售。目前线下销售仍然是保健食品销售的主要渠道，领先的保健食品企业开始在线下渠道通过体验店的方式增强消费者体验。领先的直销企业安利新推出了“体验战略”，致力于打造现代化的体验店。截止2015年，安利在全国开设了28处线下体验设施，包括上海、深圳、成都三家大型体验馆。在安利的体验店，客户可以参观用于制作蛋白粉饮品的绿色植物的生长过程，享受免费的体质监测服务，还可以体验美食制作过程等。中国中药行业老品牌同仁堂也在线下开设了不同类别的体验店，包括产品齐全的大型旗舰体验店、社区数字店、专业店等多种类型，以增强消费者购物体验。线下体验店不仅提升了客户的服务体验，还对产品、品牌与企业文化进行了一站式的宣传，达到了营销宣传的目的。

线上销售。产品主要通过数字化方式进行销售。随着网络购物的爆发式增长，众多保健食品品牌已经开展电商销售，并将电商视为未来发展的重点渠道。直销企业安利利用互联网提升效率，链接客户，帮助会员提升创业体验。安利已经建立了一个包含28个门户网站、微博、微信公众号和APP的数字化矩阵，全方位打造线上服务体系，并邀请两万多名直销代表设立移动工作室，为客户提供高效便捷的服务。非直销企业汤臣倍健将电商作为未来重点发展战略，成立线上业务板块作为未来三大业务板块之一。在产品上，汤臣倍健积极发展互联网子品牌建设，并引进海外品牌，规避和减小线上和线下销售的利益冲突。在线上渠道上，除了在主要电商平台，如淘宝、天猫、京东设立旗舰店和授权店之外，还投资入股跨境电商平台深圳有棵树，增强其在电商渠道的竞争优势。

多元化服务。目前，领先品牌在积极发展电商业务的同时，开始尝试为消费者开展多元化服务，包括售前、售中、售后的咨询，消费者教育，以及慢病管理。以近年来发展迅速的汤臣倍健为例，它不但整合资源，建造O2O营养家会员平台，提供在线健康管理师服务，还通过投资并购获取多元化服务能力，提升客户体验。汤臣倍健在2015年投资了北京桃谷公司，拓展移动医疗相关业务；投资关注女性健康的APP“大姨妈”；投资上海凡迪生物公司，开拓基因测序业务，这些业务涵盖了健康管理的各个细分市场，提升了汤臣倍健多元化服务的能力。

其实线上与线下的销售界限已经逐渐模糊，未来两种销售渠道不会是一种恶性竞争关系，而是互相补充、相辅相成，更好地服务消费者。网络、智能手机等移动端设备的发展更是搭建了连接线上渠道和线下渠道的桥梁，近年来流行的O2O模式正是这两种渠道发挥协同作用的有效展示。线上渠道满足了客户随时随地快速获取产品信息、高效购物的需求；而线下渠道能够让客户触摸、尝试商品，同时，实体店营造的购物环境和客户服务都是线上渠道不能替代的。线上、线下渠道的丰富，也培养了客户灵活的购物模式：有的客户偏好线上一站式便捷购物；有的客户喜欢去实体店亲身体验再购买；有的客户喜欢先去实体店体验，再

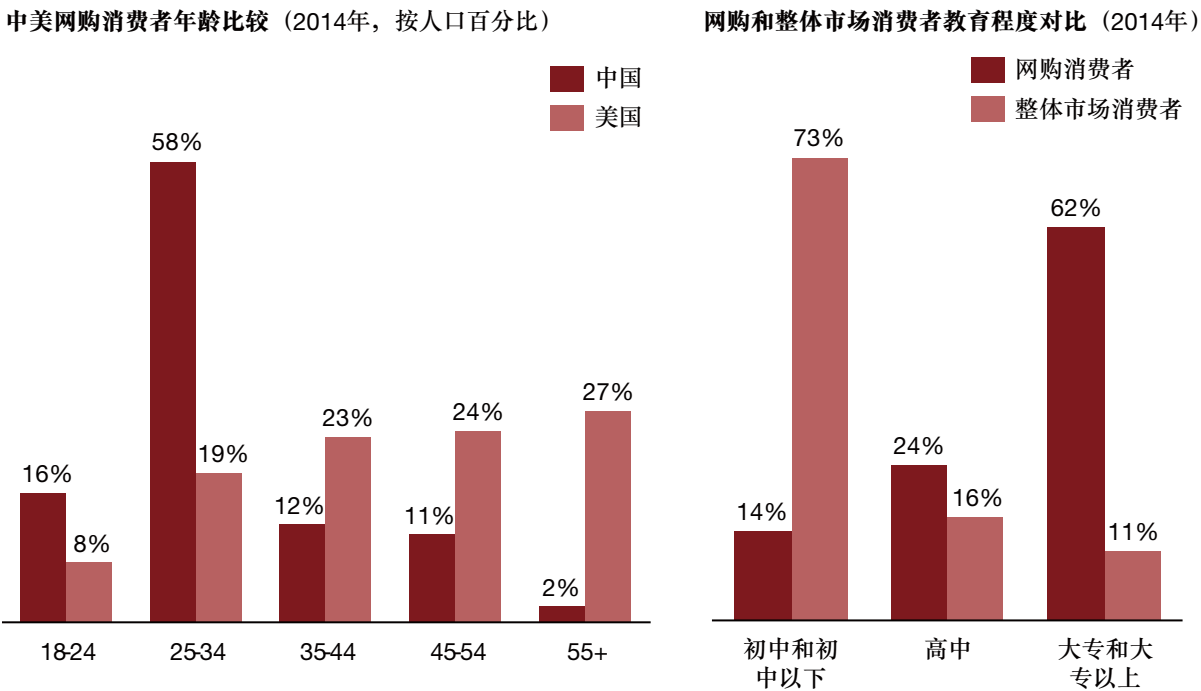
众多保健食品品牌已经开展电商销售，并将其视为未来发展的重点渠道。

到线上购买，看中的是线上渠道的价格优势；而有的客户喜欢先到网上快速了解产品信息，再到线下实体店购买，看中的是线下渠道的质量保证。可见，线下与线上渠道是彼此的补充，忽略了任一渠道都不能满足客户多维度的购物需求，因此，思略特建议保健食品企业抓住互联网时代带来的线上渠道机遇，进行全零售布局，巩固线下销售模式现有优势的同时积极开拓线上渠道，线上线下协同配合，扩大市场份额，提升企业竞争力。

网购消费群体的崛起

近年来，随着电子商务的蓬勃发展，网上购物已经逐渐成为消费者青睐的模式。新涌现的中国网购消费者有自己独特的特点，他们更加年轻，接受过更好教育，保健食品消费更加理性（见图八）。

图八
中美网购消费者年龄比较，以及网购和整体市场消费者教育程度对比



中国网购消费者更加年轻，拥有自己的消费特点，例如更有主见、容易接受新兴事物，是线上销售的重要目标消费群体

随着获取信息的渠道扩大和教育程度的提高，年轻的网购消费者对国外市场和理念认知高，对产品的科学性要求更高

信息来源: CNNIC, iResearch, BI Intelligence, 中国统计年鉴, 文献研究, 思略特分析

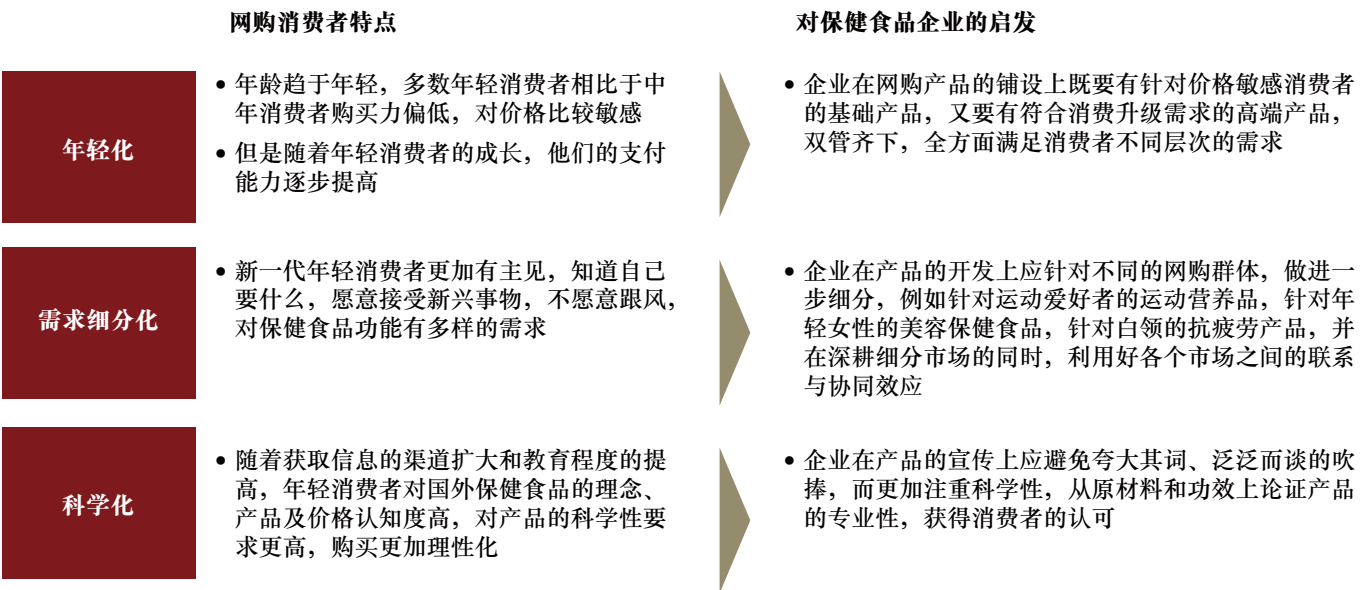
面对新兴崛起的网购消费群体，保健食品企业必须了解影响他们购物决策的因素，满足他们的需求。若不能及时在产品与服务上做出相应的调整以满足消费者的需求，将会很快的失去这部分消费者，而那些具有高度市场敏感性，果断执行力企业则会顺势抢占市场，巩固市场地位（见图九）。

营销模式多元化

消费者在选择保健食品时，对知名品牌的接受度较高，因此知名度高的品牌企业例如汤臣倍健，能够更快的增长。未来，消费者对品牌的认可度与忠实度将会不断提高，而那些缺乏优秀品牌支撑的保健食品企业会在日益激烈的竞争中被淘汰。因此，通过营销手段提升品牌知名度对于保健食品企业而言至关重要。

随着互联网和数字化技术的普及，传统的营销手段在效率与受众数量等方面已经不能满足企业的营销需求，而社交媒体的高频应用和自媒体的繁荣使得数字营销越来越重要。数字营销的优点是可以按照目标人群的生活习惯和细化传播习惯，精准定位，使营销最优化。领先的保健食品企业已经开始尝试其他创新数字营销，包括社群营销、微电影、微信营销等等。

图九
网购消费群体的特点和启示



信息来源：思略特分析

社群营销

汤臣倍健自2012年起设立“营养家”，2014年升级为“汤臣倍健营养家会员店”，为会员提供健康咨询、健康检测等服务；通过并购、投资参股、合作等多种方式嫁接移动互联的资源，投资了大姨吗（女性）、上海臻鼎（婴幼儿）、桃谷科技（看病者）和深圳倍泰（老人和小孩）；初步构建了互联网大健康的智慧闭环生态系统，形成了一个基于“营养家”的互联网大健康社群。

微电影

无限极2012年提出“相信自己无极限”的品牌主张，并拍摄了三个系列的微电影，投放各大视频网站（优酷、土豆、爱奇艺等）及新浪微博等社交媒体，进行了为期三个月的宣传。与此同时，无极限浓缩了三条微电影故事精华的“相信自己无限极”60秒长版本广告片在央视播出，为期一周，每天播出约7次。

微信营销

汤臣倍健搭上朋友圈广告初秀的浪潮，动员员工和粉丝，将头像和昵称换成推广品牌，进行创意传播。该营销手段创意新颖，成本非常低廉，取得了良好的营销效果，波音、保时捷等行业知名企业也纷纷效仿。

同时，通过数字化技术收集的消费者属性和消费行为的大数据能帮助企业真正地实现以客户为中心，实现更加精准的营销。通过对大数据的分析，企业能够持续洞察客户需求及行为，实现个性化的、实时的、一对一的消费者互动，在各个营销环节发挥大数据精准定位的作用：

- **开发个性化的产品组合。**根据目标客户的特点与反馈设计产品和服务组合，提升对特定分群的吸引力。
- **支持业务员销售。**业务员通过大数据分析客户行为规律并针对性的推荐产品和服务；此外业务员可以根据相似客户的产品选择数据向客户推荐可能感兴趣的产品和服务。
- **业务员和客户的配对。**根据不同业务员的特点和客户的细分进行配对，进行有针对性的营销，提高成功率。

美国保健食品巨头GNC已经采取了大数据精准营销手段。GNC推出金卡会员活动，搜集并分析金卡会员的消费习惯，基于大数据分析结果，定期向会员发送信件，定制化推送产品与服务。2015年，GNC在美国及加拿大拥有约650万的活跃金卡会员，带来的收入占GNC直营店销售额的79%。同时，数据显示金卡会员的销售额是GNC其他客户的三倍。GNC的销售数据说明，通过大数据有针对性地进行营销，能够有效地促进销售额的增长。

思略特认为，数字营销是未来发展的趋势，不但能降低企业的营销成本而且能提升企业营销的效率与成功率。保健食品企业应该及时抓住互联网时代带来的创新营销方式，打造品牌，扩大其在市场的影响力。

大数据能帮助企业真正地实现以客户为中心，实现更加精准的营销。

结束语

在新的环境变革下，中国保健食品行业未来发展机遇与挑战并存。在这场快速和复杂的变革中，未成熟但高速发展的中国保健食品行业将会面临竞争格局洗牌，行业整合将加速，企业两极分化的现象将更加严重。那些抓住时代机遇，以开放的心态积极面对行业变革并及时转型的企业，将会脱颖而出并成为行业龙头；而那些错失机遇的企业将会逐渐失去市场份额，最终被时代所淘汰。

思略特认为，不论是保健食品行业的传统企业还是新进入者，都应该变革传统的发展战略及商业模式，迎合正在转型的消费者行为偏好。对于保健食品行业的传统企业，应该积极打造互联网战略，并围绕此战略积极打造核心能力，与日益增多的行业对手开展竞争；对于新进入的企业，应该积极挑战既定的商业模式，充分考虑互联网的创新点、颠覆点、品牌建设及通过并购获取相应的能力。

我们是由注重实效的战略家组成的全球团队，致力于与您携手解决最棘手的问题，掌握最佳的机遇。

这意味着协助您开展复杂、充满风险的变革。我们在协助客户解决最棘手的问题上不断传承的优良传统，加之普华永道网络的广度和深度，使我们能够迅速实现既定的影响。

无论是筹划企业战略，还是推动职能部门和企业转型的方式打造相关能力，我们都能为您创造您所预期的价值。

我们是普华永道网络中的一员，普华永道各成员机构组成的网络遍及157个国家和地区，有超过22.3万名员工，致力于在审计、税务及咨询领域提供高质量的服务。业务垂询或了解更多，敬请访问我们的网站
www.strategyand.pwc.com

www.strategyand.pwc.com

© 2016 普华永道版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入 www.pwc.com/structure。免责声明：本文件内容仅作参考提供信息之用，不能用于替代专业咨询顾问提供的咨询意见。