

# 中国消费趋势报告

## 三大新兴力量引领消费新经济

高红冰、杨健、吕志彬、万红杰、郭又绮、魏杰鸿、王佳茜、杨立

2015年12月

# 目录

1 由投资主导转向消费主导的中国经济.....	3
2 宏观因素并未影响消费信心 .....	5
3 中国消费市场的“新三驾马车” .....	7
3.1 上层中产阶级及富裕人群.....	7
3.2 新世代.....	9
3.3 网络购物.....	11
4 三大新驱动力下的中国消费市场.....	14
4.1 服务将成为经济增长的主要引擎 .....	14
4.2 从满足日常需求到改善生活品质 .....	15
4.3 健康消费成为新常态.....	15
4.4 消费者将与更多的品牌产生互动 .....	15
4.5 网络购物，尤其是移动端购物，将打开新市场的大门 .....	17
4.6 消费者接触点日益碎片化 .....	18
5 赢得未来消费市场的制胜之道.....	19

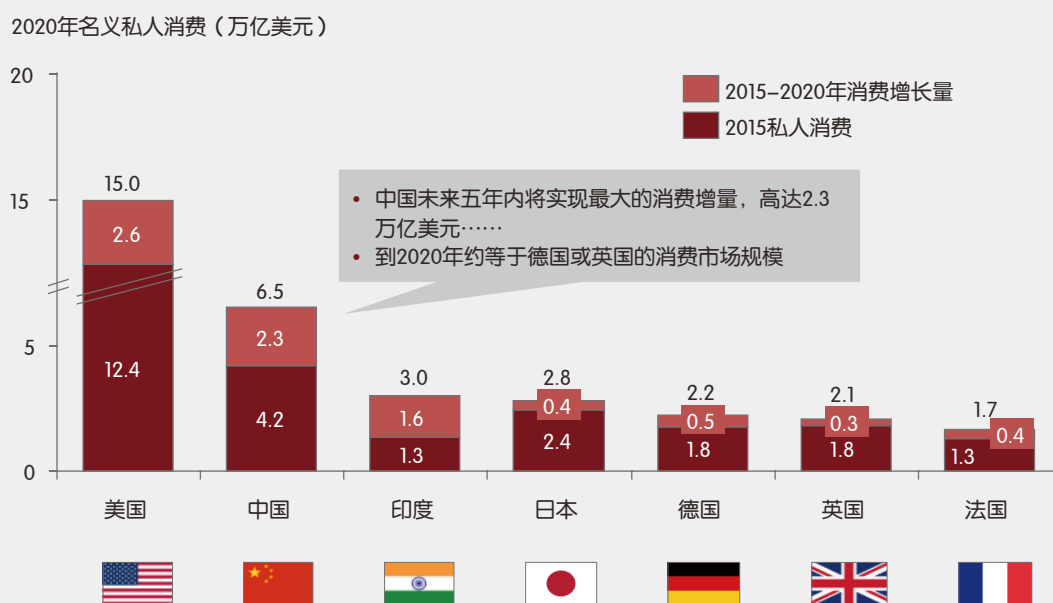
## 1 由投资主导转向消费主导的中国经济

经历了近30年的高速发展，中国的经济快车将进入降速前行的阶段。十三五规划立下目标，在2020年全面建成小康社会，国内生产总值和城乡居民人均收入比2010年翻一番。为达成此目标，中国政府提出2016年至2020年的年均增长底线是6.5%。

尽管与自身相比有所放缓，中国经济的发展速度依旧有睥睨群雄的资本。更为重要的是，近几年中国经济结构转型初见成效。据国家统计局的数据显示，2005–2010年间私人消费对GDP增长贡献率仅达32%，而这一数字在2010–2015年间攀升至41%，成为拉动中国经济发展的重要力量。我们预测，未来五年，投资和净出口对GDP的贡献率将进一步降低，而私人消费的贡献将持续扩大，达到48%。中国经济将从投资为主导转向以消费为主导。

不难得出结论，尽管GDP增速有所放缓，但未来中国的消费市场仍将保有惊人的增长空间。根据我们的测算，即使中国的实际GDP增速进一步放缓至5.5%，到2020年，中国的消费市场仍将扩大约一半，达到6.5万亿美元规模。未来五年消费场所带来的2.3万亿美元增量，相当于当下德国或英国消费市场的1.3倍。（参阅图1）

图1：若GDP复合年均实际增长率保持在5.5%，到2020年中国消费市场规模将达到6.5万亿美元



资料来源：经济学人智库（EIU）；BCG分析。

尽管前景光明，但正如处于转型期的中国经济，消费者市场也在经历转型。未来消费增速将有所放缓，其中私人消费的年均复合增长率将从过去几年的12%降低至9%，而且推动消费增长的动力也将与过去完全不同。未来推动消费增长将有三种新的力量：上层中产及富裕阶层消费者、新世代消费者以及网络购物。未来五年，这三大推动力将深刻改变中国的消费市场。上层中产及富裕家庭将贡献81%的城镇消费增量。从年龄看，80、90以及00后将带来约65%的消费增量。另外，网络渠道将在零售领域占据重要地位，贡献约42%的消费增量，而这其中高达90%的增量来自于移动端。简言之，未来2.3万亿美元的消费增量将来源于与过去不同的消费者群体。

为了更好地理解影响未来中国消费经济发展的三大驱动力，波士顿咨询公司（BCG）联合中国最大的互联网公司阿里巴巴，借助其海量的消费数据库和大数据分析能力，对当下中国消费市场以及影响其未来走势的人口、社会与科技发展等因素展开了广泛深入的研究。

我们发现，在这三种新力量的影响下，未来的消费重点将会发生转移。服务将超过产品，成为2015–2020年消费增长的主要动力（51%）。消费者对于高端产品及服务的需求激增，如健康食品、教育及旅游等。未来中国消费者的消费观念也将从“购买产品”转向“享受服务”，从“满足日常需求”变为“改善生活品质”。最后，我们还将阐述未来中国消费市场将出现的几大趋势、它们对企业和商家的影响以及企业的相关对策。

## 2 宏观因素并未影响消费信心

尽管中国消费市场保有巨大的发展空间，但“唱空者”认为，经济增速放缓、股票市场的波动以及储蓄率的持续提升必然会挫伤消费信心。然而，我们的研究呈现了不同的结果，我们依旧对中国的消费市场充满信心，这主要是基于以下几个原因：

- **可支配收入的增长。**从2010年到2014年，中国城镇人均可支配收入的年均复合增长率达到11%左右；2015年前三季度城镇人均可支配收入增长率约为8%。近年来，中国的产业结构和需求结构在转型，从过去的劳动密集型、资本密集型产业转向技术密集型和知识密集型产业，就业形式好于预期，工资水平仍在不断上升。
- **GDP增长对私人消费的参考意义较小。**中国消费者的支出增长自2011年起已经超过GDP增速。2015年，中国名义GDP增长率约为7.4%，低于8.8%的私人消费增长，而这一趋势将会稳步持续。在对中国消费增长进行衡量的过程中，GDP增长的参考意义始终不大。过去GDP迅速增长的动力主要来源于投资，而非消费；现在，GDP增速放缓的主要原因也在于资本形成的减速，而不是消费。

中国消费者的消费意愿取决于其收入是否增加以及他们对未来收入增加的预期，他们对经济增长的速度并不那么关注。今年BCG中国消费者洞察智库进行的年度消费者信心调查发现，在接受调查的约2000名消费者中，47%的受访者表示收入和福利增长是其计划增加消费支出的主要原因。尽管经济学家经常会诟病GDP与消费的关联并不紧密，但这种较弱的关联在客观上熨平了宏观经济对消费的波动性影响。

- **股票市场动荡的波及面较小。**近期股市动荡的波及面并不广，并未对消费者信心构成实质性影响。数据显示，仅有15%的中国城镇家庭投资股市。BCG中国消费者洞察智库的调查显示，宏观经济趋势并未对消费者信心造成显著影响。只有8%的受访者称房地产市场走势会影响他们未来的消费意愿，7%的受访者称股票市场走势是影响他们消费意愿的主要因素。相反，由于收入增加以及更有吸引力的零售渠道及品牌选择而影响消费者消费意愿的比例高达35%。
- **储蓄增长并不意味悲观。**中国家庭的储蓄率在世界各大经济体中高居榜首。有人认为，“预防性储蓄”已成为中国消费增长的绊脚石。从这个角度看，中国家庭储蓄率在2000年至2014年期间从20%增至32%，中国消费者的信心似乎在这段时期内

有所下滑，特别是对社会保障体系的发展与完善的信心不足。然而，我们的消费者信息调查呈现了一个截然不同的视角：仅有27%的中国家庭表示其储蓄是为了“防患于未然”，与两年前的46%相比大幅降低；为预防经济下滑而储蓄的受访者不到10%。

调查表明，收入增加才是中国家庭储蓄率不断提升的原动力，和悲观情绪并不相干。随着上层中产阶层家庭数量的日益增多，其生活方式与支出习惯的改变速度尚未跟上收入增长的步伐。这种情况在中小城市尤为明显：在小城市的上层中产阶层及富裕家庭中，25%的受访者表示储蓄增加完全是由于收入增长。因此，储蓄率的居高不下并不是悲观的信号，而代表了消费品企业前所未有的机遇。消费品企业不仅有机会赢得这些消费者的青睐，鼓励其“少储蓄、多消费”，还能因此推动经济加速前行。

### 3 中国消费市场的“新三驾马车”

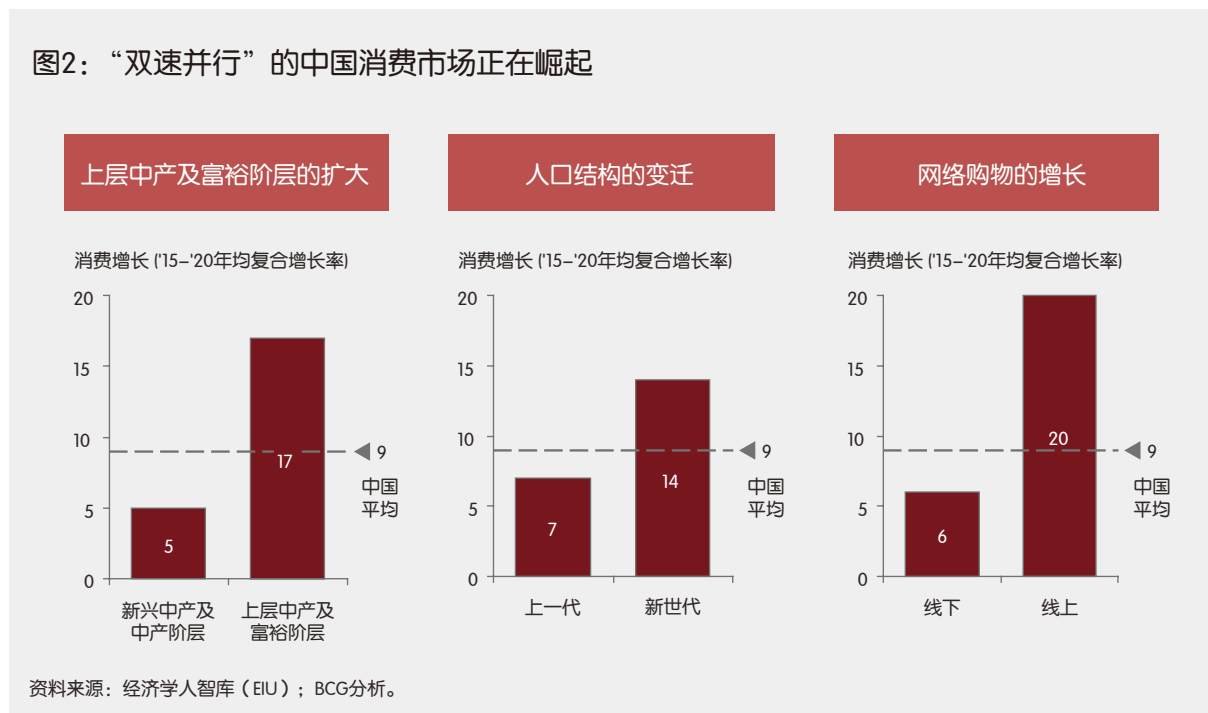
我们预测中国消费市场仍将保持旺盛的增长势头，然而如前文所述，带动消费增长的动力与过去有所不同。三股新的力量正在崛起，它们将在未来为消费市场贡献大部分的增长动力。中国消费市场的“新三驾马车”分别是：上层中产及富裕阶层的消费者、新世代消费者以及网络购物。（参阅图2）与之相对应的是，偏低收入阶层的消费者、上一代消费者以及传统零售渠道的增长速度明显放缓。在这三个领域，新的力量快速超车，与原有的消费动力形成速度上的鲜明对比——中国消费正在进入“双速并行”的时代。这种现象不但会重塑未来的消费市场，还将为企业和商家的战略选择及业务运营带来巨大的影响。

#### 3.1 上层中产阶层及富裕人群

在过去几十年中，经济的高速发展帮助数亿中国人摆脱贫困，成为新兴中产阶层（家庭可支配月收入为人民币5200–8300元）或中产阶层（家庭可支配月收入为人民币8300–12500元），从而带动了中国消费经济的发展。

目前，中国正在步入一个崭新的消费经济时代，未来消费增长将由急剧增长的上层

图2：“双速并行”的中国消费市场正在崛起



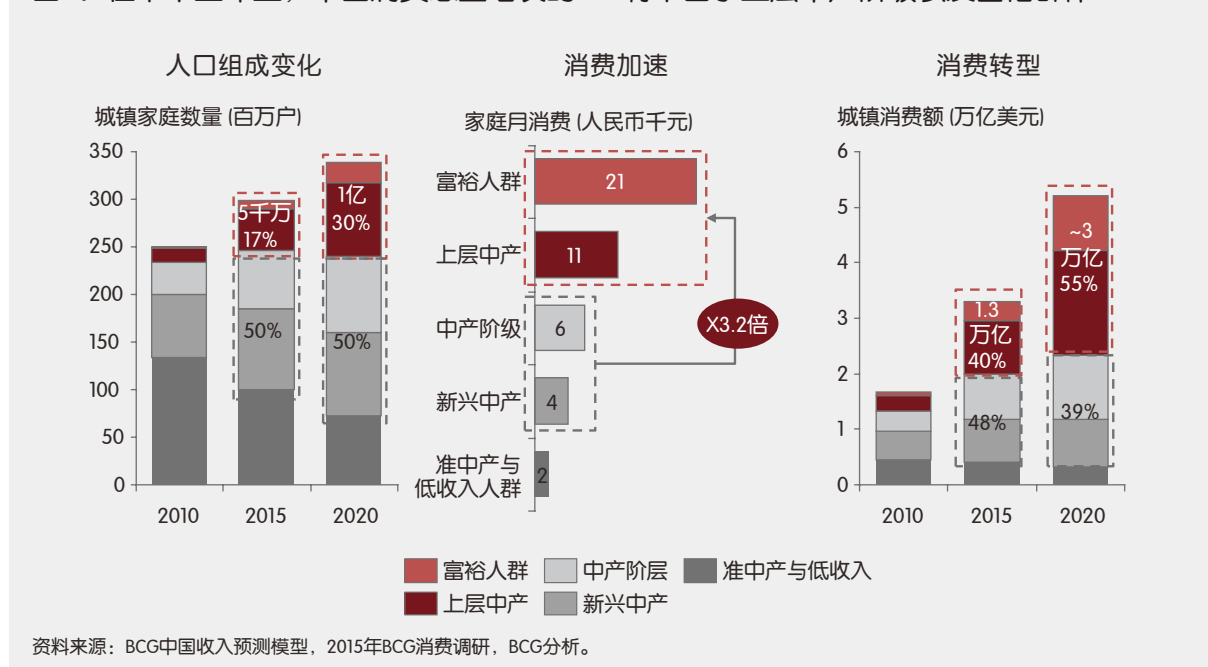


中产阶级（家庭可支配月收入为人民币12500–24000元）及富裕阶层（家庭可支配月收入在人民币24000元以上）所拉动。我们的研究显示：到2020年，上层中产及富裕阶层的消费将以17%的速度增长，为中国城镇消费贡献1.5万亿美元的增量。与此相比，新兴中产阶级及中产阶级的消费仅以3%的年均复合增长率增长，形成明显的双速并行趋势。

从比例上看，未来五年，上层中产及富裕家庭的消费将占城镇私人消费的55%，并贡献81%的消费增量。消费的增长主要源于上层中产和富裕家庭数量的快速膨胀。数据显示，到2020年，上层中产及富裕家庭数量将翻一番，达到1亿户。上层中产及富裕家庭数量占中国家庭总数的比例在2010年和2015年分别为7%和17%，这一比例在2020年将高达30%。这一预测也与近期十三五规划的目标方向一致：政府的目标是到2020年城乡居民人均收入比2010年翻一番。可以说，中产以及富裕家庭消费的快速增长并非贫富差距拉大的标志，而是十三五规划中全面小康社会建成的必然结果。（参阅图3）

在这个双速并行的时代，企业如何才能抓住机遇，吸引和接触到更多的上层中产及富裕阶层消费者？以下一组数据将提供重要的启示：从现在到2020年，一线城市（如北京、上海和广州等大都市）的上层中产及富裕家庭总数将每年增长9%，最终达3000万。但小城市的上层中产及富裕家庭总数增长更快。到2020年，5000万新增上层中产及富裕家庭中约有一半来自于前100大城市以外的城市（四线及以下）。

图3：在未来五年里，中国消费总量增长的81%将来自于上层中产阶级以及富裕群体





要赢得更多的上层中产及富裕阶层消费者，仅关注大城市的聚焦战略显然已不合时宜。为了抓住这股快速发展的消费新力量，企业必须更多关注中小城市，而不是将脚步停留在大城市。我们的分析显示，为了在2020年能够覆盖到80%的上层中产及富裕阶层消费者，企业需在约430个中国城市设立实体店。

另一方面，低速发展阶层的消费潜力仍未完全发掘，放弃企业在这一领域的市场份额和优势地位也绝非明智之举。尽管新兴中产及中产阶层的消费占比将从现在的48%下降至2020年的39%，他们仍然是企业不能忽视的巨大消费市场。由于当前的相当一部分低收入家庭将在未来五年逐渐步入中产阶层，这一细分市场将继续占城镇家庭的一半左右。不仅如此，新兴中产及中产阶层仍将是很多产品品类的最大消费者，尤其是在个人护理、洗涤剂快速消费品品类。

## 3.2 新世代

日渐成熟的中国人口结构将为消费经济的增长提供另一股推动力量。生于80、90、00年代的中国人（相对于生于50、60、70年代的“上一代”，他们通常被称为“新世代”）正蓄势待发，成为消费市场的主导力量。目前，成熟的新世代消费者（15-35岁）在中国城镇15-70岁人口中占比为40%，这一比例在2020年将达到46%。

而新世代的消费占比将从现在的45%激增至2020年的53%。消费力增长的一大原因是年轻一代的中国消费者比上一代的消费能力更强。上一代中国人更多地经历了社会发展的起伏波动以及充满挑战的经济发展环境，养成了高储蓄、低消费的生活习惯。即便近年来收入有了大幅提升，但多年来养成的消费习惯并没有跟上财富增长的步伐。而年轻一代没有像上一代那么节俭。我们的数据显示，与上一代的上层中产阶层消费者相比，年轻一代的上层中产阶层消费者在众多品类的消费上要高出40%。

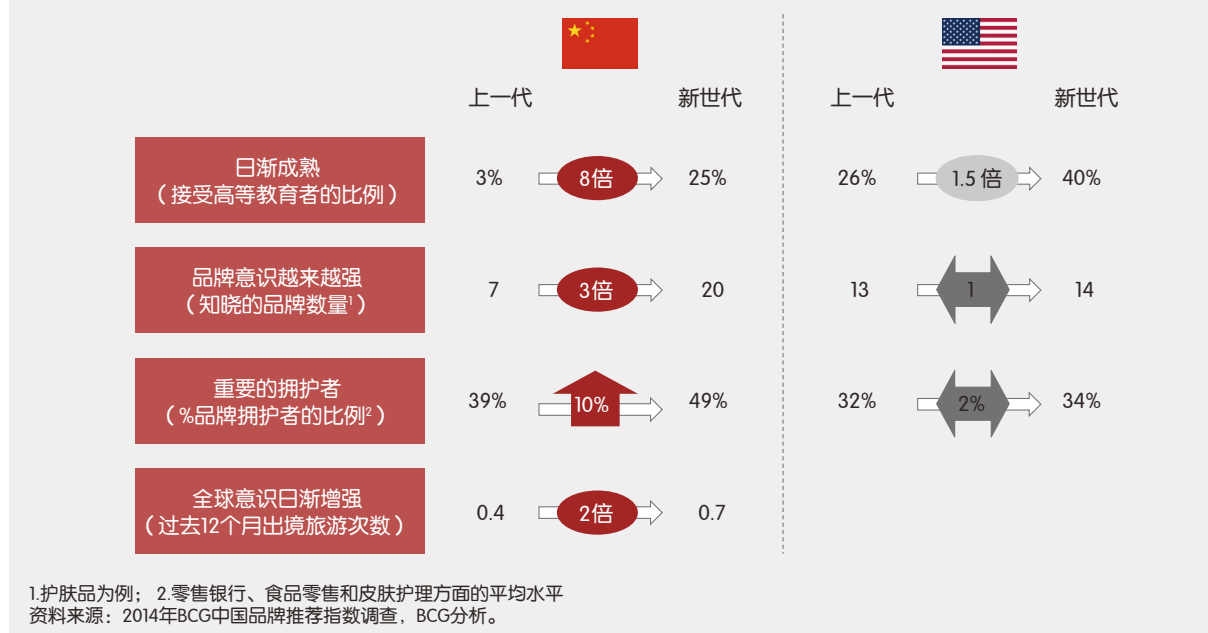
与其他主要国家的同龄人相比，年轻的中国人也确实更热衷于消费。BCG近期开展的全球消费者调查显示，42%的中国18-25岁受访者不认同“我觉得我拥有的东西已经足够，感觉不太需要购买新东西”这一说法。相比之下，36%的美国及欧洲18-25岁受访者不认同这一说法。在日本和巴西，不认同该说法的18-25岁受访者分别占32%和26%。

鉴于上述原因，我们预计新世代的消费力将以年均14%的速度增长，这一速度是上一代消费力增速的2倍，新老两代消费者形成了明显的双速并行趋势。

那么这新老两代中国人在消费观点上有何不同，企业又该如何让更多的年轻一代“到碗里来”？我们的分析显示，中国的新世代与上一代相比，是更为成熟的消费者。首先，新世代消费者的教育水平更高。在年轻一代中，拥有本科以上学历的人群占总体的25%，而在上一代消费者中这一比例仅为3%，相差7倍有余。（参阅图4）此外，这一代消费者的品牌意识更强，他们对品牌的平均认知数量为20个，远远超过上一代的7个品牌。

更重要的一点是，与上一代消费者相比，新一代对本土品牌的接受程度更高。我们的研究发现，从2007年到2015年，中国消费者对国外品牌的偏好度不断衰退，尤其是近年来发展迅速的数码产品、护肤品和服装等行业。而与上一代相比，新一代消费者对国际品牌偏好的衰减速度要更快，同时体现出对国产产品更高的宽容度。以数码产品为例，上一代消费者的国际品牌偏好下降了11%，而新世代则下降了20%；在护肤品领域也是如此，这两个数据分别为3%和11%。这一现象说明新世代消费者更加理智，在注重品牌的同时也更容易接受新的产品和服务。对那些立志打造优质本土品牌的企业来说，他们将获得前所未有的机遇。

图4：中国的年轻消费者正迅速地成长，并引导未来潮流



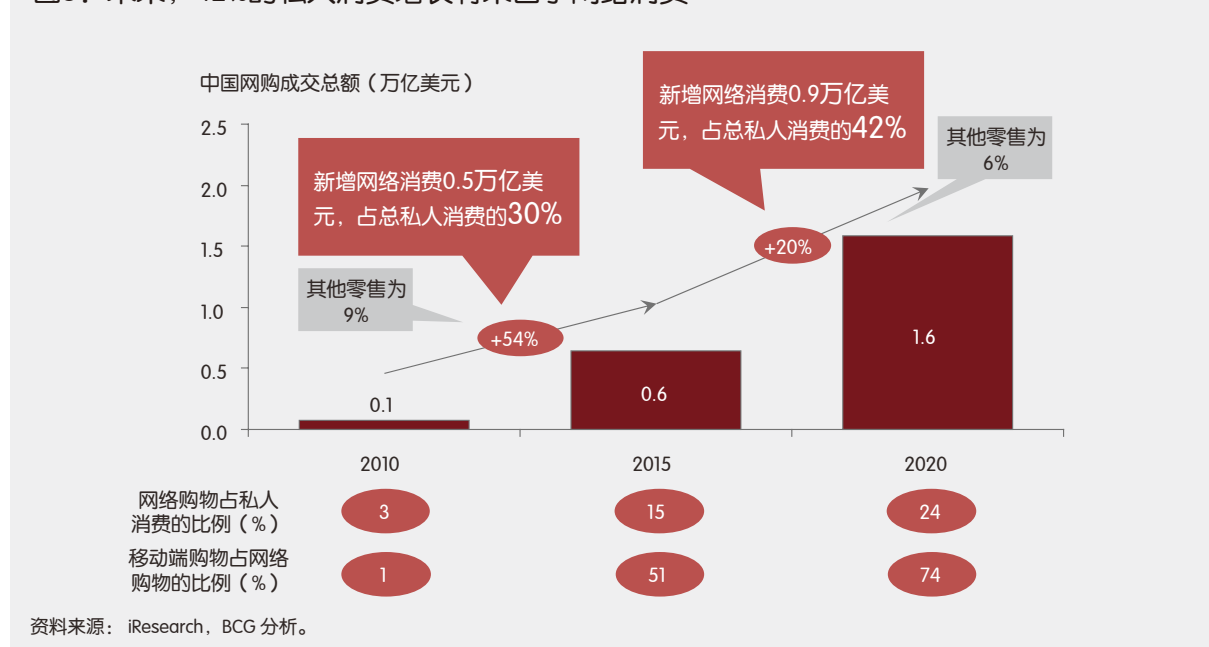
### 3.3 网络购物

近年来，中国消费经济最具革命性的发展趋势是网络购物的惊人增长。在2010年，仅有3%的私人消费来自于线上；而如今，中国网络购物者总数大约是2010年的3倍，达到4.1亿。不仅如此，消费者的线上消费金额也大约是2010年的3倍。2015年，线上渠道的消费总额已占私人消费的15%。

在接下来的五年里，网络购物将成为中国重要的零售渠道。其中最具爆炸性的增长发生在移动端购物。目前，51%的中国网络购物来自移动端，而在全球其他国家只有35%的网络购物来自移动端。阿里巴巴集团的中国零售交易市场（包括淘宝网、天猫、聚划算），其移动端销售占比从今年第一季度的51%攀升至第三季度的62%，并在2015年的“双十一”当天——中国最大规模的购物促销狂欢日——达到68%。预计到2020年，中国的移动端购物占比将达74%。

从整体来看，到2020年，私人网上消费将以每年20%的速度增长，达到近1.6万亿美元，并占私人消费总额的24%。（参阅图5）同期，其他零售渠道的消费增长预计仅为每年6%。这意味着网络购物将贡献42%的私人消费增长。网络购物的爆发式增长与传统零售渠道的逐渐饱和再次形成了双速并行的态势。

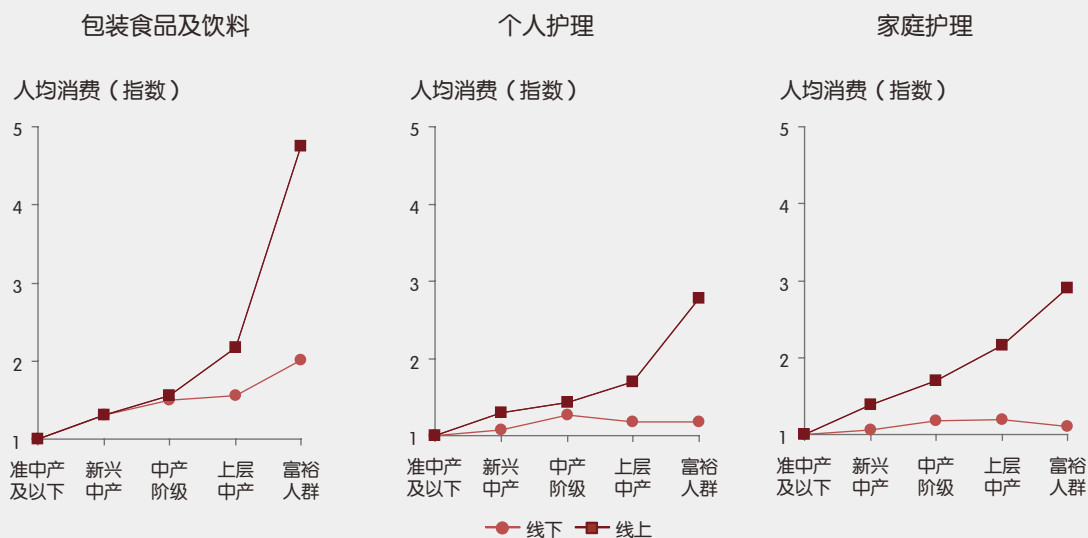
图5：未来，42%的私人消费增长将来自于网络消费



且不论中国的一批电商明星早已借助网络购物的东风崛起，一些传统的零售商也纷纷开始搭建自己的线上销售渠道。而那些固守传统渠道、不愿创新的企业将面临市场发展“滞涨”的困境，陷入更加惨烈的竞争，甚至面临出局的风险。网络购物不仅拥有传统渠道不具备的特点，还可以有效地对传统渠道进行补充，其优势主要有以下几点：

- **刺激消费新需求。**网络渠道不仅为消费者提供更划算的价格和更多的产品选择，它还能填补消费者在线下实体店未得到满足的需求，甚至刺激消费者产生新的需求。典型案例是高端食品：淘宝样本数据分析显示，有机、进口食品的线上人均花费约以100%的年均复合增长率增长，并在过去三年翻了约8倍。许多在线上受欢迎的有机类产品在传统的线下渠道供给不足，不易采购，如有机婴儿辅食/奶粉、有机大米、有机茶等。网络购物大大拓宽了消费者的选择，增强了产品的可获得性，释放了消费者的潜在需求。
- **消费者在网上购买的产品单价更高。**我们的研究表明，随着中国消费者收入的增长，他们在家庭护理产品、个人护理产品及包装食品饮料等快消品方面的消费并未显著增长。但淘宝样本数据分析显示，与中产阶层相比，上层中产阶层在这些品类的线上消费约为1.5倍；富裕阶层在这些品类上的消费与上层中产阶层相比，线上消费接近翻倍。（参阅图6）这在很大程度上是因为他们可以在网上找到更独特、溢价更高的产品。

图6：线上消费在上层中产及富裕人群中有明显的增长



资料来源：阿里研究院，阿里巴巴国内零售平台数据，BCG 2015 消费调研。

- **扩大企业渠道覆盖。**网络渠道能帮助企业克服渠道方面的挑战，极大地扩展其品牌的覆盖范围，从而获取更大的增长。我们分析了几个高端护肤品牌的淘宝数据，这些高端护肤品牌在线下实体百货已经有相当广泛的覆盖。仅有55%的淘宝销售来自于有线下实体店的城市，而45%则来自于上千个完全没有品牌实体店的城市。在快时尚以及婴儿/儿童教育类产品领域也存在类似的趋势。如前文所述，未来新增的上层中产及富裕家庭中约有一半来自于前100大城市以外的城市。及时搭建网络渠道能帮助企业接触到这些快速发展的消费人群。

## 4 三大新驱动力下的中国消费市场

更富裕、更年轻、更具网购经验的消费者，这三股新兴力量正蓄势待发，准备重塑中国消费市场。从量上看，这个庞大的新兴消费者群体对不同零售渠道的各种不同类型产品的需求量都将有所增加。从质上看，与过去占主导地位的消费力量不同，新一代消费群体收入更高、对生活品质要求更高且品牌意识更强，这将对未来的中国消费市场格局产生深刻的影响，甚至改变中国的经济结构。根据我们的研究结果，未来他们对中国消费市场有以下几个主要影响。

### 4.1 服务将成为经济增长的主要引擎

过去的中国消费市场一直以商品购买为主导，然而随着消费者收入的提升，他们将不断增加服务方面的消费。餐饮、休闲娱乐属于入门类的服务消费。随着消费者可支配收入的日渐增多，以改善个人及生活品质为目的的服务类消费将进一步增加，如健身、兴趣培养、境外游、家政服务等等。我们的研究发现，当消费者从中产阶层步入上层中产阶层后，他们的服务类消费将会翻倍；而当上层中产阶层步入富裕阶层时，他们的服务消费又将翻一番。

数据显示，上层中产阶级家庭的平均收入是新兴中产家庭的2.5倍，但他们在教育、文化和娱乐方面的支出是新兴中产家庭的3.3倍。同时，他们在交通、通讯及健康服务方面的支出也是新兴中产家庭消费的3倍。但上层中产及富裕家庭与新兴中产及中产阶层相比，在实物商品方面的花费仅高了1.8倍。

随着未来五年内中国上层中产阶层家庭的快速增长，中国服务消费从2015年到2020年将每年平均增长11%，所带来的消费增长占消费增长总额的51%。相反，实物商品的消费增长平均每年只有8%。

此外，网络渠道的快速发展将进一步带动服务市场的增长。淘宝数据分析显示，自2014年4月初淘宝推出“淘生活”后仅6个月，就有来自300多个城市的消费者通过该渠道购买了各种类型的服务，其中主要是35岁以下的年轻人在网上预约各种类型的上门服务，例如在网上预约的家政阿姨服务平均每天达到2600单。

从企业的角度来说，随着产品即服务模式和分享经济等新兴商业模式的崛起、云计算和物联网技术的不断成熟，产品服务化将成为未来制造业的趋势。中国市场也不例外，高端产品的零售厂商若能将自身产品和与之相配套的产品服务相结合，就能提高自身的销售额与利润。



综上所述，上层中产阶级的增长以及80、90、00后消费者的崛起，将带领中国消费由过去的“购买商品”转向未来的“享受服务”。

## 4.2 从满足日常需求到改善生活品质

我们的研究结果显示，当消费者的家庭月收入刚达到新兴中产阶级水平时，他们对于各类快速消费品的购买渗透及购买频次将大幅提升。随着近年来新兴中产阶级的崛起，快速消费品的渗透率不断提升，市场发展愈发成熟。例如，在新兴中产阶级中，包装茶饮料在2007年和2011年的市场渗透率分别为40%和65%，到2013年，这一数字攀升至70%。但新兴中产阶级的增长放缓，快速消费品的市场渗透在这一消费群体中也趋于饱和，销量增速不可避免地随之减慢。

另一方面，越来越多的消费者步入上层中产阶级，他们在高端品类的花费开始起飞，如奢侈品、葡萄酒、汽车、境外旅游等。当消费者收入进一步增长，步入富裕消费者阶层时，他们在高端品类的消费将进一步大幅增长。

## 4.3 健康消费成为新常态

过去，中国的消费者仅在产品安全出现隐患时偶尔关注健康消费。比如在2008年，由于全国22个厂家69批次产品中含有三聚氰胺，国人对国产奶粉的信任度跌至谷底。淘宝全球购数据表明，从2008年开始，中国消费者转战港澳台及日本等地购买奶粉。

与此同时，消费者对于其他品类产品的健康关注度也开始提升。BCG2015年消费者调研表明，中产阶级及富裕人群在有机食品方面的支出比例与新兴中产及中产阶级相比翻了一倍。另外，以白酒这个品类为例，具有保健功能的白酒已经在中国酒类市场上成为第六大子品类，并在过去8年呈现出21%的年均复合增长率，发展速度大大超过了行业平均水平。

我们认为，随着消费者的健康意识日益增强，健康消费的概念将在未来五年内为多个品类带来两位数的增长。

## 4.4 消费者将与更多的品牌产生互动

如上文所述，80、90、00后的年轻一代将成为消费市场中的主力。与全球其他

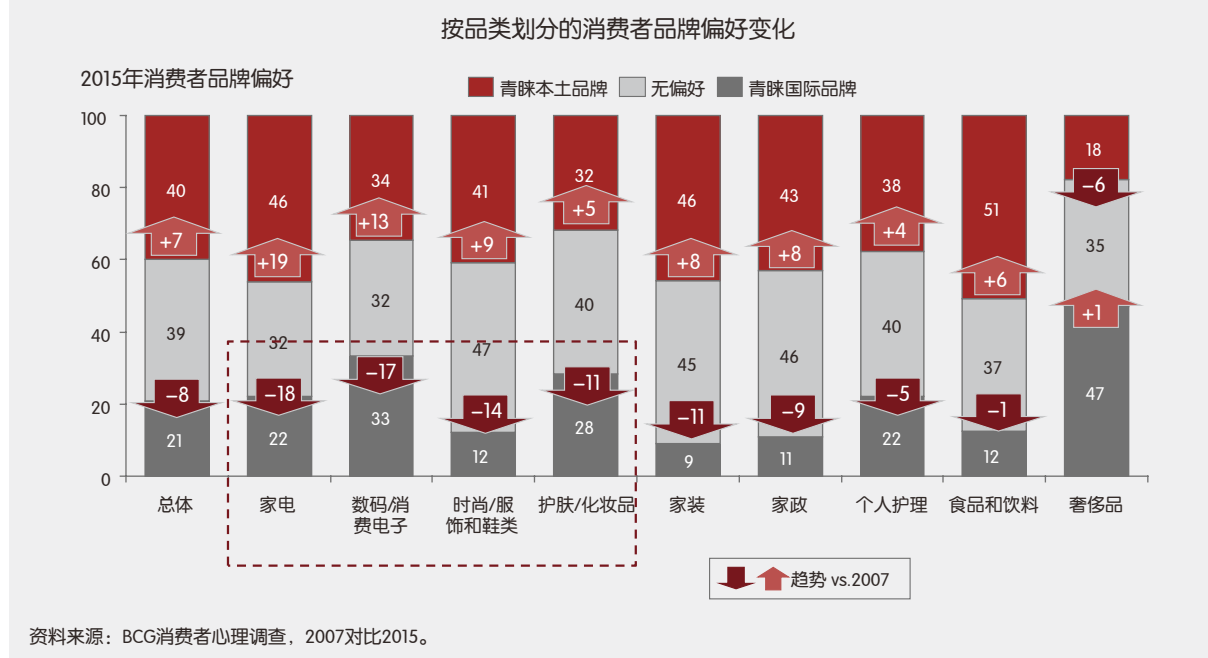


国家的年轻消费者相比，中国的年轻消费者更具品牌意识。接受我们调查的18-35岁中国消费者平均知道20个护肤品品牌，而美国的同龄消费者仅知道14个品牌。49%的年轻中国消费者表示曾面对面向他人或在网络上推荐过某品牌，这一比例在美国仅为34%。

此外，中国年轻消费者与品牌的情感联系更强。我们的研究发现，当18-25岁的消费者购买护肤产品时，他们更看重该品牌是否符合他们的个性、是否年轻且有活力。

中国年轻消费者另一大特征是他们对于本土品牌的态度更为开放。以往的经验是，在新兴市场，初次购买某类产品的消费者更信任知名的国际品牌。随着消费者的经验和知识更加丰富，他们开始寻找其他替代品牌。在中国市场上，新一代消费者不断成熟，他们接受本土替代产品的速度明显快于上一代消费者。我们的调查表明，46%的中国消费者倾向于购买国产家电品牌。与2007年的调查数据相比，这一比例增长了19%。不仅仅是家电类品牌经历了这样的变化，电子消费品、服饰以及护肤品牌同样经历了类似的转变。因此，我们不难发现，采取针对性策略的国产品牌将迎来新的机遇。（参阅图7）

图7：国外品牌偏好度降低，尤其是近些年发展迅速的行业，例如：数码产品、护肤品、服装等



#### 4.5 网络购物，尤其是移动端购物，将打开新市场的大门

我们的研究表明，网络购物将推动中国消费者购买更多样化的产品及服务。目前，网络购物主要集中在五个品类：休闲服装、休闲鞋、包包、零食及智能手机（40%的网络购物者购买过这五个品类）。我们预计，到2020年，除了这五个品类，还会有小家电、网络金融服务、化妆品、正装鞋等10个品类加入受欢迎的网购品类大军，数据显示40%的网络购物者购买过上述产品。

此外，消费者会更多地从全球各个地方购买产品。互联网及电商平台的出现，让消费者足不出户就可以购买来自全国乃至全球的产品。据预测，到2020年，海淘将占中国网络购物的15%。以淘宝全球购为例，近些年深受中国消费者欢迎的产品包括欧洲的奢侈品牌包包（2011）、美国的服装服饰（2011）、澳大利亚的健康保健品（2012）、东南亚的干果和零食（2013）、南非的装饰品、北欧的户外装备（2014）等。

最后，移动端网络购物的迅速发展将释放消费者更多的购买力，尤其是在中国相对偏远的地区。淘宝数据分析显示，在2015年的“双十一”活动中，移动端购买渗透率最高的前10大城市均来自于中国的中西部地区。（参阅图8）

图8：移动端消费释放了低线城市消费者的购买力

移动端购物渗透率最高的前十大城市均来自中西部——2015淘宝双11狂欢节



数据来源：阿里研究院。

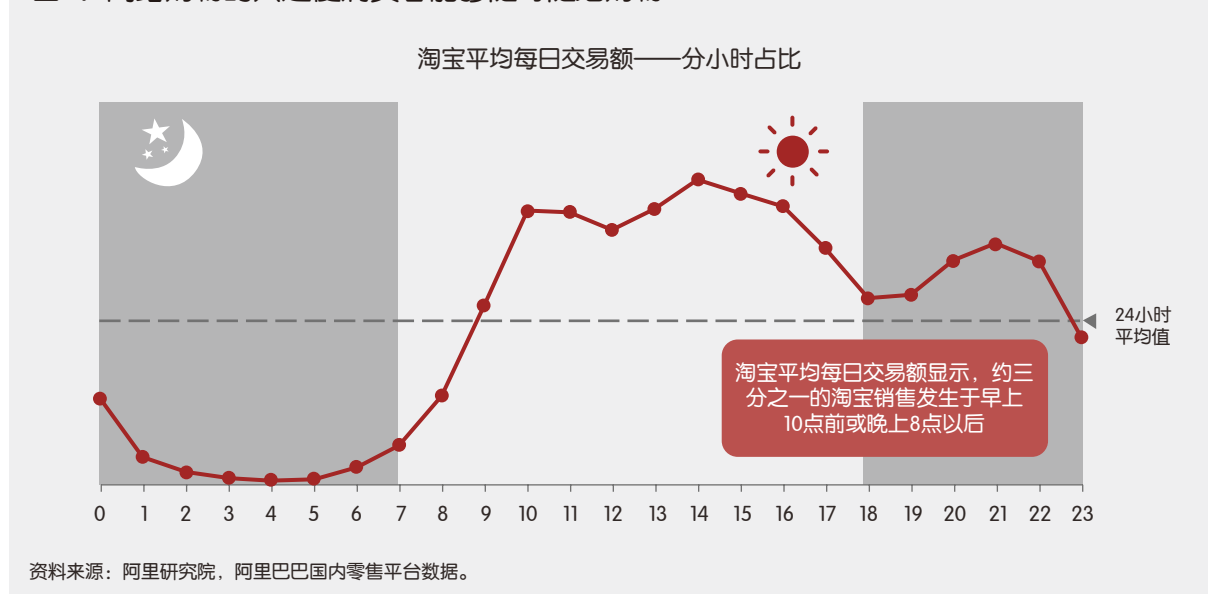
## 4.6 消费者触点日益碎片化

随着网络购物，尤其是移动端购物的兴起，消费者能够在任何时间、任何地点进行购物。淘宝平均每日交易额显示，约三分之一的淘宝销售发生于早上10点前或晚上8点以后。（参阅图9）

中国消费者的购买路径也非常分散。BCG研究表明，在消费者最终决定购买某一产品前，平均每个购买行为有3个激发点及4次搜索比较行为。在这些不同触点中，一半是线下触点，另一半是线上触点，且线上线下触点通常相互交错——消费者从线下触点再到线上触点，反之亦然。

总而言之，没有任何一个公司或品牌能够在某一购物场景中主导和消费者的联系，因此整合不同渠道，为消费者提供完整、全面的购物体验将至关重要。

图9：网络购物的兴起使消费者能够随时随地购物



## 5 赢得未来消费市场的制胜之道

在企业竞争领域，人们经常会提及先行者优势（First-Mover Advantage）这一概念。它是指率先进入市场的企业通过起步早的时间优势，建立起规模经济、技术经验和销售渠道等方面的优势，筑起强大的市场进入壁垒，有效地阻挡新进入者。在一些领域，先行者优势非常牢固，其中最典型的例子就是碳酸饮料的先行者可口可乐以及汽车的发明者奔驰。

但是，在未来中国的消费市场，三种新力量将塑造一个双速并行的新时代。在这样的新环境下，一些先行企业的优势反而会给它们造成拖累和负担，变成“先行者劣势”。

克里斯坦森在其颠覆性创新理论中曾描述，颠覆者往往首先吸引的是先行者不在意且利润率较低的非核心顾客，避开与强大的先行企业进行正面竞争，然后通过提升自身的技术和经验，赢得核心消费者，完成颠覆。未来中国的消费主力是年轻一代，而一些先行企业的核心用户却停留在上一代消费者。它们并不了解新世代的偏好和消费习惯，或者轻视他们的消费能力，导致产品或服务无法或不愿取悦这些年轻的消费者。这无疑给市场新进入者留下了颠覆的机会。

此外，先行者往往可以通过时间换取学习曲线上的陡度，建立较大的规模经济和成本优势。然而在一些品类中，企业往往注重的是产品本身，在客户体验方面并无太多经验。未来上层中产和富裕家庭将是带动消费的主力，他们的消费观点早已从满足日常需求转向提升生活品质，他们对商家的配套服务和消费体验越来越重视。在这方面，先行企业并无太大的经验优势。

不仅如此，过去传统的铺货、渠道扩张策略在未来也将成为劣势，先行者需要通过电子渠道更加灵活、快速地跟上零售渠道的发展趋势，如打通会员体系、使用二维码为商品溯源或进行有奖促销活动、整合供应链货仓。此外，未来的消费者更加善于从网上和移动端购物，线上线下的接触点间的互动越来越频繁。因此，整合线上线下、为消费者提供完整的消费体验才是上策。

在这个双速并行的新时代，固守旧有的优势显然不是明智之举。那么企业该如何做，才能在未来的中国消费市场占据先机？

首先，中国必须也仍旧是优先市场。中国人口结构、社会结构及产业结构的变化将重新塑造其消费市场。尽管经济高速增长的时代已渐渐过去，但中国仍然是世界上最重要的增长市场之一。

其次，由于消费的本质正在发生巨大变化，过去的制胜战略正在变得过时。更富裕、更年轻的一代以及网络购物促使企业在未来将更多的注意力转向多样化的产品类型、品牌战略以及零售渠道的完善。

最后，对于企业来说，战略性地选择其目标消费者的重要性将达到前所未有的高度。在中国，看似对产品永无止境需求的时代已经结束。在中期，整体私人消费仍将继续增长，但企业若不幸选择了错误的消费阶层、在错误的品类中竞争、或在线上渠道中影响力不足，那么将面临的是极其缓慢的增长。

令人鼓舞的是，制定一个成功的中国增长战略为时未晚。上层中产及富裕阶层的产品偏好和品牌忠诚度还未成型。随着中国经济和消费市场进入一个更重要的转型期，任何企业在未来五年的发展都不可能一帆风顺，而笑到最后的企业将是那些能够顺应变化、推行稳健战略并坚持到底的企业。

## 报告作者及致谢

### 作者

高红冰 | 阿里巴巴集团副总裁 阿里研究院院长 高级研究员

杨健 | 阿里研究院副院长 研究员

吕志彬 | 阿里研究院 高级分析师 | zhibin.lv@alibaba-inc.com

万红杰 | 阿里研究院 数据挖掘工程师

郭又绮 | 波士顿咨询公司董事经理 | kuo.youchi@bcg.com

魏杰鸿 (Jeff Walters) | 波士顿咨询公司合伙人兼董事总经理 | walters.jeff@bcg.com

王佳茜 | 波士顿咨询公司合伙人兼董事总经理 | wang.angela@bcg.com

杨立 | 波士顿咨询公司合伙人兼董事总经理 | yang.veronique@bcg.com

### 致谢

宋斐 | 阿里研究院副院长 资深专家

谢周佩 | 阿里研究院 高级专家

吴坤 | 阿里研究院 高级专家

刘昶 | 阿里研究院 高级运营专家

赵宝英 | 阿里研究院 运营专家

蒋正伟 | 阿里研究院 算法专家

刘洋 | 阿里巴巴集团商家业务事业部 高级专家

白一岑 | 波士顿咨询公司 高级分析师

顾怡 | 波士顿咨询公司 咨询顾问

## 关于阿里研究院：

阿里研究院成立于2007年4月，依托并深深扎根于全球最大、最具活力的在线商业生态系统——由电子商务、电商物流、云计算与大数据等构成的阿里巴巴互联网商业生态圈。秉承开放、分享的互联网精神，面向研究者和智库机构，通过数据、技术、案例、理念的分享，成为新经济与新治理领域的智库平台，包括数据开放平台、专家网络与智库平台。研究范围包括：未来研究（如信息经济）、微观层面上的模式创新研究（如C2B模式、未来组织模式）、中观层面上的产业互联网化研究（如电商物流、农村电商）、宏观层面上新经济与传统经济的互动研究（如互联网与就业、消费、进出口等）、互联网治理研究（如网规、电商立法）等。携手新经济与新治理领域的研究者、智库机构，共创、共建、共享关于未来的新理念、新洞见与新规则。

欲了解更多阿里研究院的精彩内容，请关注微信账号：阿里研究院；ID：aliresearch；二维码：





## 关于波士顿咨询公司：

波士顿咨询公司（BCG）是一家全球性管理咨询公司，是世界领先的商业战略咨询机构，客户遍及所有地区的私人机构、公共机构和非营利机构。BCG与客户密切合作，帮助他们辨别最具价值的发展机会，应对至关重要的挑战并协助他们进行企业转型。在为客户度身订制的解决方案中，BCG融入对公司和市场态势的深刻洞察，并与客户组织的各个层面紧密协作，从而确保我们的客户能够获得可持续的竞争优势，成长为更具能力的组织并保证成果持续有效。波士顿咨询公司成立于1963年，目前在全球46个国家设有82家办公室。欢迎访问我们的网站：[www.bcg.com](http://www.bcg.com)了解更多资讯。

## 关于BCG消费者洞察智库：

BCG消费者洞察智库（CCI）基于对企业战略和竞争态势的深入了解，采用独一无二的整合方式同时开展定量和定性的消费者调研。CCI与BCG各专项密切合作，将洞察转化为切实可行的战略，从而为客户带来实质性的经济效益。CCI汇聚了有关全球新兴及发达市场消费者的丰富数据。CCI得到了BCG营销和销售专项以及全球优势专项的大力支持。欢迎访问<http://www.bcg.com/expertise/institutes/center-customer-insight>了解更多资讯。

如需获得有关BCG的详细资料，欢迎访问：[bcgperspectives.com](http://bcgperspectives.com)，或登陆我们的大中华网站：[www.bcg.com.cn](http://www.bcg.com.cn)，或发送邮件至：[greaterchina.mkt@bcg.com](mailto:greaterchina.mkt@bcg.com)。

如欲了解更多BCG的精彩洞察，请关注我们的官方微信账号：BCG波士顿咨询；ID: BCG\_Greater\_China；二维码：



