

# 12个颠覆快消业的趋势

Udo Kopka, Jessica Moulton, 许达仁, Daniel Zipser

面对愈发快速的市场变化和更加激烈的行业竞争，快消品企业需要清楚地认识当前市场格局背后的关键推手，以便制定行之有效的制胜策略。

**长期以来**，快消品行业享受着巨大的商业成功。该行业不仅造就了23个全球Top 100品牌，更在40年间保持着15%的整体投资回报率。这应归功于二战后创立的价值创造五步法的广泛应用：

- (1) 通过建设大众化品牌和产品创新获得增长和高利润；
- (2) 与超市等大众化零售渠道建立紧密联系触达广泛的消费者；
- (3) 较早进入发展中市场建立新品类，并主动培育消费者习惯；
- (4) 建立以执行统一成本控制为目标的运作模式；
- (5) 利用兼并实现市场整合与新品进入，并运用成熟模式实现协同推动跨越式发展。

近几年快消品行业逐渐褪去往日的光环，其有机增长速度在扣除并购、汇率和通胀等影响后仅有2.7%。为什么传统的价值创造模式在这个时代无法继续带动增长？麦肯锡通过对全球消费品行业的深入研究后发现：12个以技术驱动的颠覆性趋势正在或即将打破市场格局，导致传统模式失灵（见图1）。

## 12个颠覆性趋势打破市场格局

### 对大众化市场品牌建设和产品创新的颠覆

#### 年轻一代的不同偏好

年轻一代（指1980年及以后出生）偏好新品牌，认为新品牌更好、更有创造力。大众化品牌和大众化渠道已不再吸引他们。麦肯锡近期的研究表明，购