

2017年中国消费者调查报告

# “双击”中国消费者： 健康新热潮、“90后”的崛起和其他值得 关注的趋势

麦肯锡消费与零售咨询业务 2017年11月

Wouter Baan  
栾岚  
Felix Poh  
Daniel Zipser



2017年11月

麦肯锡消费与零售咨询业务

# “双击”中国消费者：

健康新热潮、“90后”的崛起和其他值得关注的趋势

Wouter Baan

栾岚

Felix Poh

Daniel Zipser



在过去的十几年，我们持续对中国消费者开展年度和半年度调查，以求把握其“脉搏”。就在这短短的十来年，我们目睹了中国消费者经历的巨大变化，尤其表现在他们的消费行为以及买什么和怎么买的消费态度上。

十几年前，人们心心念念的是让辛苦赚来的每分每角发挥最大效用。如今，随着收入的快速增长，中国消费者对品质高、价格高的产品开始青眼相加，并且越来越舍得在服务上花钱。

不过，钱包鼓了意味着选择就多了，如今中国消费者的选择范围比以往任何时候都大。品牌商如果想在竞争激烈的中国市场取得成功，就必须掌握一项关键技能，即懂得中国消费者是如何做出重要决定的，因为这直接关系到他们买什么和不买什么。

通过深入调查消费态度和消费行为，我们发现了中国消费者群体具有鲜明的多样性，每一个细分都具有独特属性，而这些独特性又决定了各群体的消费习惯。在今年的调查中，我们访谈了近1万名18至65岁的中国消费者，他们来自44个城市和7个农村乡镇。在过去十几年我们对中国消费者的所有观察之中，有一点在今年的调查中非常突出，即“中国消费者”作为一个整齐划一的群体已经不存在，而是形成了鲜明的多样性。这意味着识别消费者行为演变的大趋势固然重要，但这已不能再对消费者行为给出细致入微的洞见，无法帮助营销人员做出决策。

我们在今年的报告中提出了四个关键趋势，相关企业需要很好地加以理解，以便制定其在中国市场的运营战略，包括从市场营销到并购。今年，我们对每一个趋势做了进一步深挖，由此得到了更深刻、更有意义的中国消费者行为洞察。

本年度报告中我们将探讨以下四个关键趋势:

**第一, 消费者信心达到10年来新高, 但风险仍在。**一边是高房价、大笔的子女教育费用以及老龄化社会中照顾老人的负担, 另一边是收入增长缓慢和物价上涨, 这些给中国消费者原本光明的前景蒙上了阴影。

**第二, 重视健康, 但中国消费者对健康的理解并不一致。**而且与西方的健康观念也不一样, 这影响着他们的消费决策和生活方式的选择。

**第三, 中国“90后”正成为消费新引擎。**他们是出生于互联网时代、年龄在17至27岁之间的“数字原住民”, 他们工作赚钱、自己决定怎么花钱。

**第四, 中国消费者对全球品牌和本土品牌的认知更为细致。**对于追求品质、价值和服务的中国消费者来说, 品牌归属地变得没有以前那么重要了。

## 趋势一，消费者信心达到10年来新高，但风险仍在

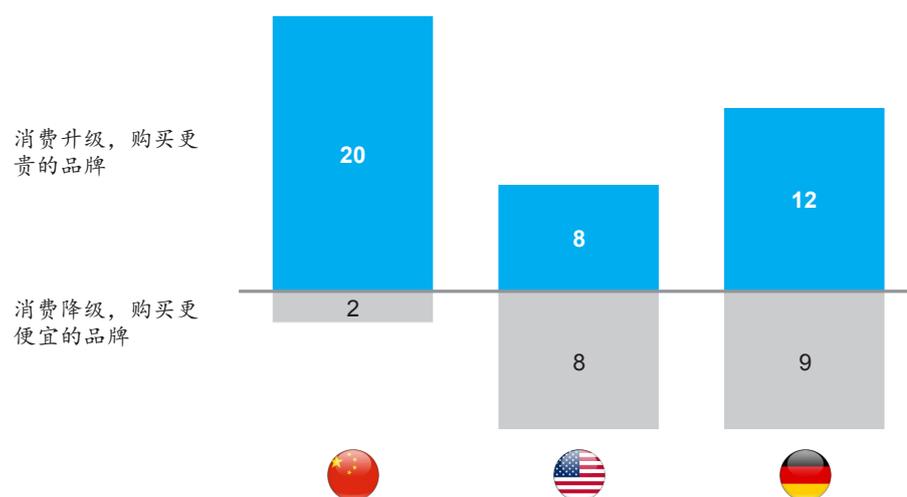
消费者信心如何？这是中国的商业领袖和营销专家最常问的一个问题。信心有助于制定市场战略和识别增长机会。至少在本报告撰写之时，我们对此的回答是“中国消费者信心强劲”。

自我们上一次中国消费者调查以来（于2016年初开展），消费者信心显著上升，达到了10年来新高。中国消费者信心指数从2016年春季的低点100上升到2017年8月的115，超过了2007年全球金融危机爆发前夕的指数值。

我们近期的另一项调查显示，在消费者信心持续走强的背后是越来越多的自由支出，这在一定程度上受到消费升级的驱动，即消费者倾向于购买更高端的品牌（见图1）。

图1

关键快消品<sup>1</sup>的消费升级/消费降级，中国、美国和德国的比较  
受访者比例，%



<sup>1</sup> 包括食品、无酒精饮料、酒精饮料、个人护理品、日用品  
资料来源：麦肯锡2017年全球消费者信心调查

## 双击：“光棍节”创下新纪录



如果你想一窥中国消费者的信心有多强劲，只看一下每年11月11日的“光棍节”销售盛况就知道了。这是由中国电商巨头阿里巴巴策划并推出的消费狂欢活动，如今已成为全球最大的电商购物节。今年“天猫双11”销售额估计达250亿美元，每小时交易额超过10亿美元，轻松超越了去年“光棍节”的销售额，增幅接近40%，也超过美国“黑色星期五”和“网购星期一”的总和。

那么，中国消费者的信心会持续上升吗？也许会，但这样的猜测是有风险的。尽管过去15个月里消费者信心呈上升态势，但在过去的十年里整体趋势却变得更加不稳定，2012和2013年信心指数跌到了97，有过多次升至107，也出现过再度跌落低位。

由于整体经济和家庭的负债率很高，中国消费者有充足理由对未来持谨慎态度。2017年，中国经济的整体杠杆率达到创纪录的266%。与此同时，中国家庭的杠杆率达到50%，为政府有统计数字以来的最高值，尽管仍低于发达国家。而作为消费动力的收入增长，其增速则明显放缓，从2012年的10.1%降至2016年的6.3%。

另外，尽管政府出台了多项措施为房地产市场降温，高房价（尤其是一线城市的房价）仍然是一个突出的问题。长期来看，家中老年人的照顾成本持续增加，尤其是与此类护理相关的医疗费用，将成为中国消费者预算中的最大支出之一。



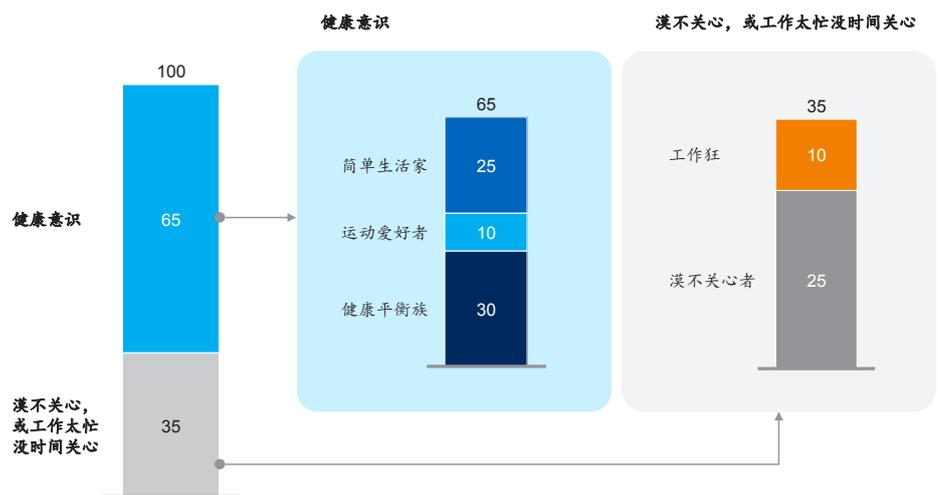
## 趋势二，重视健康，但中国消费者对健康的理解并不一致

薪水增加意味着有更多的可支配收入花在保健和健身上，这是中国经济繁荣带来的一个积极结果。与西方社会一样，这在富裕的城市人群中最为明显。

过去十来年，我们一直在追踪中国消费者对健康的态度。我们注意到，重视健康以及饮食、运动和环境对生活质量的影响的人在过去几年大幅增加。我们的调查显示，有65%的中国消费者追求更健康的生活方式（见图2）。

图2

中国消费者对健康生活的态度  
受访者占比，%



资料来源：麦肯锡2017年中国消费者调查

## 双击：抵制垃圾食品



如今，中国消费者的健康意识不断提高，似乎正在远离缺乏营养的食品和饮料。

- 41%的消费者表示，“几乎从不”吃不健康的食物。
- 与2015年相比，2016年方便面和汽水的市场份额分别萎缩了7%和2%。
- 快餐连锁品牌被认为比“小吃店”和路边摊更健康，在继续扩大规模的同时，菜单也趋于健康化。

但是，富起来也隐藏着一个更令人担忧的迹象。千百万中国人如今吃得到，也买得起种类极大丰富的食品，人们不断变粗的腰围似乎说明了这一点。中国30%的成年人，近3.2亿人超重，约6%的成年人肥胖。与西方国家居高不下的肥胖率相比，中国的数字仍属偏低。但从绝对数量来看，今天中国的超重人口居全球首位。

中国政府对此高度重视：2016年发布了《“健康中国2030”规划纲要》，承诺要在饮食、健身和医疗服务等方面采取措施。

### 中国式健康生活

一般来说，中国消费者对健康生活的理解与西方人的观点有很大不同。后者强调高强度健身，辅以高蛋白、低碳水化合物、低脂肪的饮食，而中国人历来注重身心兼修的和谐平衡。食物的价值体现在其特定属性上，例如“热性”或“凉性”，而传统的健身运动，如太极拳，动作平缓且专注于修复正能量流动。

当然，中国消费者对健康的看法也并不一致。在本年度调查中，我们根据消费者对健康的不同态度，划分出了五个类别（见图3）。



### 第一类: 简单生活家

此类人群占到受访者的25%，他们热爱自然，偏爱天然产品。

这一类人对健康和保健持自然而全面的看法，其中有73%的简单生活家表示更注重享受生活的乐趣和亲近自然，而不是个人和工作生活。

这一类人对外表并不那么在意，却非常关心污染和食品安全问题，他们尽可能购买天然和有机食品(55%，平均水平为43%)。虽然他们更愿意尝试健康应用程序，尤其是卡路里计算器和心律监测器，但却不太愿意花钱购买。

### 第二类: 健康平衡族

健康平衡族占受访者的30%，他们在所有健康维度中寻求平衡，包括身体健康、心理健康以及与他人的关系。

这一类别希望自己看起来健康，也想保持良好的自我感觉。53%的人希望拥有强健的体格，也有60%的人觉得心态、社交生活和人际关系更重要。对于他们来说，拥有幸福家庭比积累财富更能代表成功。69%的人表示不愿意为了工作牺牲个人时间，而平均水平则为61%。

具体到健身，这一类别更愿意把钱花在运动锻炼和购置专业运动服装上，其中有69%的人购买了跑步装备，而平均水平则为47%。他们愿意购买健康应用程序，尤其是计步器和心率监测器。

### 第三类: 运动爱好者

有10%的受访者是运动爱好者，他们热爱健身，并且有力地拉动了运动服装和装备的销售。

这类消费者坚信经常锻炼是保持健康生活方式的关键。他们崇尚健壮的体魄和出色的运动能力，对污染、内在宁静和社交关系反而不太关心。

这种心态也折射到了饮食方面。略高于50%的运动爱好者不吃不健康的食物，对食用油和添加剂尤其在意。他们吃更多的营养补充剂、选购更多的新鲜食品并且定期体检。

这类消费者最喜欢的运动是跑步，约50%的人定期跑步，每周至少两次。他们也喜欢计步器、体重监测、个性化锻炼和健身等应用程序。

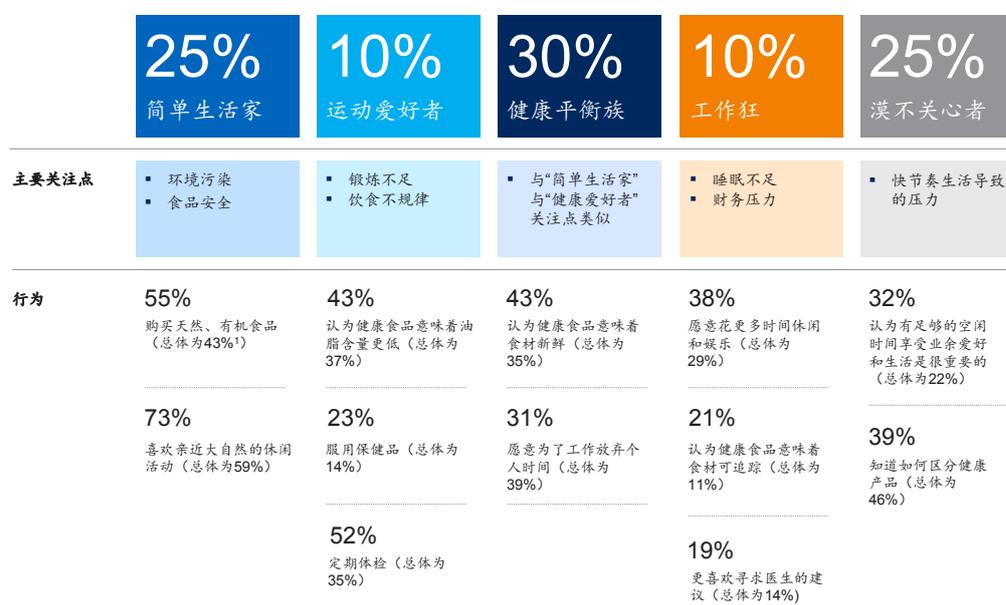
#### 第四和第五类: 工作狂和漠不关心者

剩下三分之一的受访者很少花时间关心自己的健康。约10%的受访者声称自己是工作狂, 因为太忙而不能选择健康地生活; 另外25%的人则对自己的健康漠不关心。

但并不是说这两类人永远都不会改变。随着时间的推移, 一些人可能会关心起自己的健康, 也有可能采取行动改善健康状况。

图3

#### 中国消费者对健康生活的不同态度可划分为五个类别



<sup>1</sup> 括号内为调查总样本的情况  
资料来源: 麦肯锡2017年中国消费者调查

## 双击：让我们动起来



阿迪达斯宣布，计划未来三年在中国再开3000家门店，总量达到1.2万家。阿迪达斯旗下的锐步计划在三年内开500家门店。专业运动品牌也在快速获得中国消费者的青睐。截至2017年11月，瑜伽服装品牌Lululemon在中国大陆有10家门店，而在2016年刚进入时仅有3家。2016年，法国体育用品和服装连锁店迪卡侬在中国新开了51家门店，并在年底实现了216家门店的布局，销售额因此增长了34%。

## 双击：引爆健身热潮



超过40%的受访者声称自己定期锻炼。虽然中国在健身房会员和体育赛事的普及率上落后于发达国家，但正在迅速追赶。如今，中国有超过1500万名健身房会员。运动类应用程序的用户数量也很惊人。截至2016年底，活跃用户超过6500万。在营养摄入方面，越来越多的健康食品商店和餐饮店争打“洁净和绿色健康牌”，以便迎合这一批精明、关心卡路里摄入的新兴消费者。此外，中国正在腾飞的食品配送服务也开始提供更健康的选择，如沙拉、无麸质和无乳糖食品。



## 双击: Nike+ Run Club 应用程序



耐克的Nike + Run club应用程序吸引了众多注重健康的中国消费者。这款应用除了跟踪用户步数和提供虚拟教练,还能把同一社区的跑步同好连接起来。这自然又会吸引参与者购买耐克跑鞋。耐克将消费者而非产品置于战略的核心,从而在用户参与和产品销售这两方面取得了双赢。该应用程序瞄准了中国最大的运动人群(50%的跑步者自称定期跑步),并且利用在线社区推广健康生活和产品。

## 认知与实际的矛盾

虽然越来越多的消费者认同健康生活方式的好处,但有时认知与实际不一定吻合,而且这种矛盾还颇具中国特色。例如,我们的调查显示,尽管常温酸奶不含对消化系统有益的益生菌、活菌和酵母菌,39%的消费者还是认为常温酸奶与冷藏酸奶同样健康。

中国消费者普遍认为食品安全至关重要。41%的受访者表示只选择自己信赖的餐馆用餐,因为知道那里的食物是安全的;60%的受访者声称尽可能选择在家做饭,主要是担心食品安全。

国产酸奶品牌乐纯主打“健康与安全”,以食品安全性打动了大量消费者。在北京,乐纯的玻璃厨房对用户开放,旨在解决消费者可能关心的任何食品安全性方面的问题。用户反馈则被用于改进乐纯的开发工艺。这种互动提高了消费者对酸奶的成分及其对健康的益处的信心。



## 关键点

“简单生活家”、“健康平衡族”和“运动爱好者”这三个关键群体会越来越重要。企业需要深思熟虑如何传达信息和展开营销。深入细致地挖掘这个庞大而复杂的消费群体是取得成功的关键。

尽管中国人的健康观念才刚刚培养起来，但对高瞻远瞩的公司来说，这恰恰是与行业协会、教育组织和监管机构开展合作或结盟来塑造人们认知的绝佳机会。

精心策划的多平台营销战至关重要。从事健康和健身行业的企业不能只考虑产品，还应考虑多样性和广泛性。例如，通过利用保健和健康信息开发庞大的在线社区，企业可以打通产品和生活方式主张之间的联系。

## 趋势三, 中国“90后”正成为消费新引擎

在今年的研究中, 我们对增长最快、影响力最大的中国消费者群体之一的“90后”有了新的认识, 他们是1990年至1999年间出生的年轻人。近年来, 尽管许多报告将中国的年轻人归为“千禧一代”, 但这个词并没有完全抓住这一群体的独特性。

这一代人的行为和态度不仅与老一辈中国消费者大相径庭, 而且与我们称为“80后”的消费者也有显著差异, 而媒体报道则常常把“80后”和“90后”混在一起。此外, 中国“90后”与西方的“千禧一代”也不一样。

“90后”在一个连他们父母都感到陌生的中国长大, 这个时代财富大量增长, 人们广泛受到西方文化和新兴技术的影响。根据我们的预测, “90后”消费群体占中国人口的16%, 从现在起到2030年, 他们将贡献中国总消费增长的20%以上, 高于其他任何人口类别。

我们发现这是一个具有多样性的消费群体, 他们对成功、健康、家庭、品牌和产品以及个人未来所持的多元看法足以证明这一点。因此, 探究“90后”如何定义成功, 或者他们如何选择品牌和产品, 往往会出现各种截然不同的答案。根据信念和态度, 我们将中国“90后”细分为五类群体(见图4)。

### 第一类: 追求幸福者

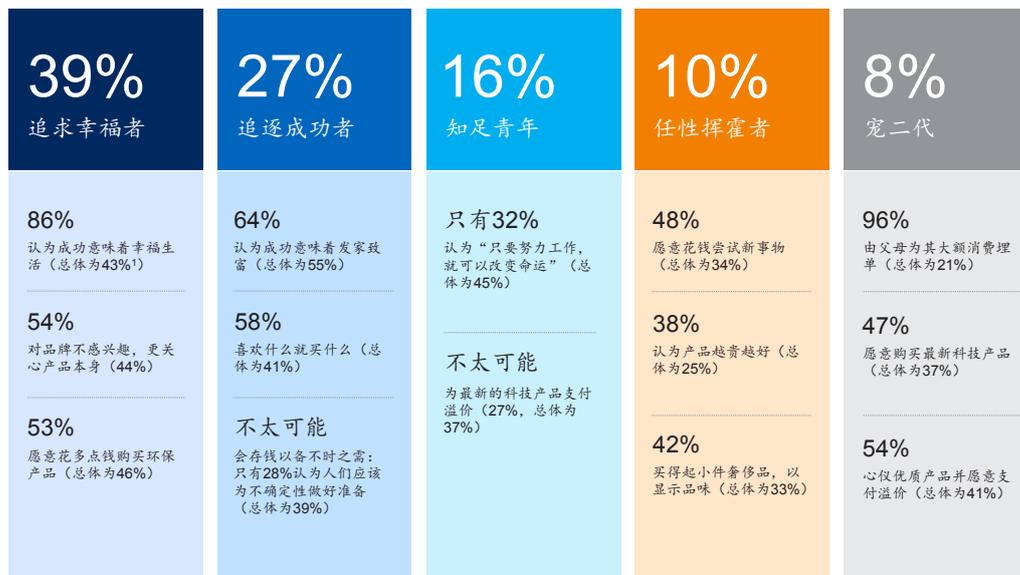
这一类是“90后”中最大的一支, 占到39%。他们出生于1995年之后, 以学生为主。尽管担心将来有赡养父母的负担, 但是他们对自己的经济前景仍然充满信心。不过, 他们视成功为人生的幸福, 而非物质财富。这一类中有86%的受访者注重追求幸福生活, 对品牌以及同龄人眼中的自己不甚关心, 而这在总受访者的比例是43%。

这一类“90后”注重品质, 不会任性挥霍自己辛苦赚来的钱, 55%的人常常会检查标签和成分, 而总受访者的比例是47%。53%的人愿意多花点钱购买环保产品, 而总受访者的比例是46%。这一类“90后”中有54%的受访者强调自己更看重产品本身而不是品牌, 而总受访者的比例是44%。

对公司来说, 这意味着将有机会塑造他们的消费习惯和偏好。因为随着消费者的日益成熟, 消费习惯和偏好通常会有所改变。

图4

“90后”消费者具有鲜明多样性，可细分为五个类别



1 括号内显示的是调查总样本的情况  
资料来源: 麦肯锡2017年中国消费者调查

第二类: 追逐成功者

第二类追逐成功者占“90后”的27%，主要是受过良好教育的白领阶层。因此，这一群体承认对目前的生活和未来感到颇有压力，也就不足为奇了。与上一类“90后”有所不同的是，他们眼中的成功是发家致富（64%，“90后”的平均比例是55%）。

也许，这一类“90后”更有可能犒赏自己，以此释放日常压力。他们不相信什么未雨绸缪，相反喜欢什么就买什么。

第三类: 知足青年

与追逐成功者不同，占“90后”16%的知足青年并不把发家致富视为成功，他们只关心过得比别人好。他们对高端品牌或高科技产品兴致乏乏，也不像同龄人那样对未来倍感压力。

#### 第四类: 任性挥霍者

我们还发现了较小、特点鲜明的一类,他们占“90后”的10%。其秉持的物质主义和对未来满不在乎的态度,使得他们成为很有价值的一个消费者细分群体。

他们在父母满足其所有物质需求的家庭中长大。以至于工作谋生之后,似乎在消费习惯上还没学会省钱。这一类年轻人接受过良好教育、收入不错,最愿意花钱追求新时尚、顶级品牌和休闲活动,他们是“90后”中特点鲜明的一类细分。

#### 第五类: 宠二代

我们将“90后”中最小的一个细分(占受访者的8%)称为“宠二代”,他们仍然生活在父母的羽翼之下,经济尚未独立,尤其是大额消费需要靠家庭支持。“宠二代”以女性为主(占68%),收入不高,想要过自己的生活,把成功定义为比他人过得好,且对现状或未来的压力不是很大。

然而,由于经济还未实现独立,且收入前景相对黯淡,只有38%的人认为其家庭收入在未来五年内会显著提高,而全体消费者的比例是53%。“宠二代”最有可能存钱以备不时之需。

## 双击：游戏解千愁



众所周知，社交媒体是赢得年轻消费者的不二法宝。腾讯的多人对战手游“王者荣耀”成功瞄准了“90后”中最大的两个群体，即“追求幸福者”和“追逐成功者”。对于前一类“90后”来说，游戏满足了他们对幸福和生活质量的渴望。对于后一类“90后”来说，游戏是他们释放压力的出口。

## 关键点

“90后”作为一个很有前景的消费者群体将对品牌在中国市场的表现产生显著影响。

品牌商应将新兴的消费群体纳入自己的总体规划。“90后”每一个细分类别皆有差异，且较之西方“千禧一代”也大不相同。企业如果能精心设计和讲述品牌故事，引发消费者的共鸣，将会获得莫大优势。懂得“90后”每一类细分的具体动机，就能够更有针对性地为每类细分量身定制营销方案。

尽管一线城市仍是重点，但二三线城市和农村地区的年轻人也值得密切关注。这支庞大的消费生力军对自己未来的花钱能力抱以乐观态度。在电子商务的有力支持下，抢先进入这些市场的企业将筑起显著优势。



## 趋势四、对全球和本土品牌的认知更细致

在往年的调查中，我们看到中国消费者对外国品牌兴趣浓厚。渐渐地，人们的视线转向了本土品牌。近年来，中国消费者开始密切关注那些主打性价比的品牌。

在本次调查中，我们观察到中国消费者对品牌选择有了更细致的认知。

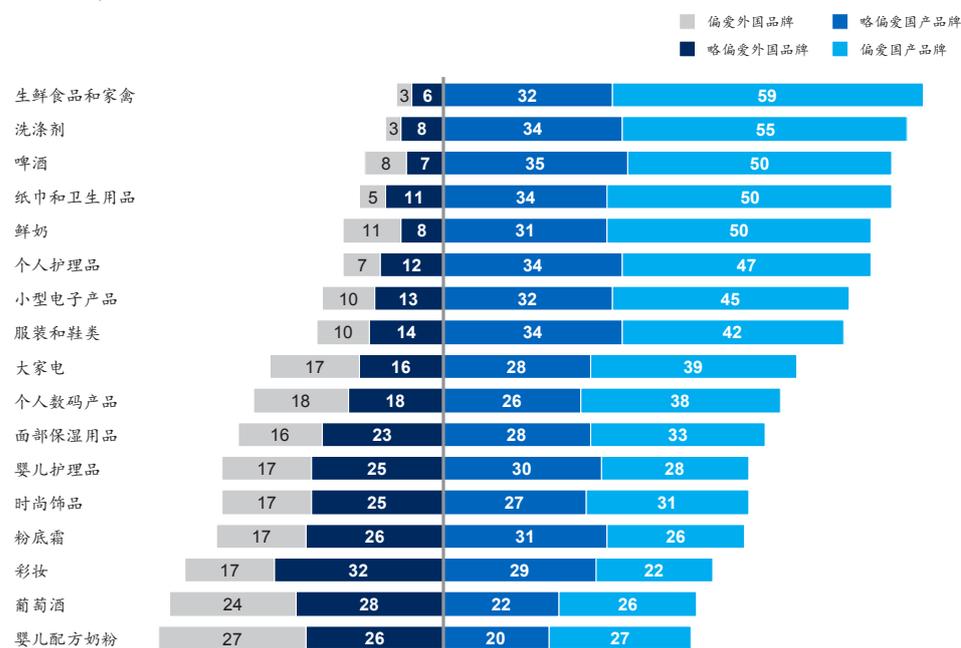
在大多数所调查的品类中，品牌归属地没有以前那么重要了。现今消费者对自己想要什么非常明确，无论是本土品牌，还是外国品牌，要求都是一样的。首先，要物有所值。其次，产品品质要好，而且能满足个人偏好。最后，售后服务要到位。

在我们调查的17个品类中，有8个品类的受访者明确表示偏爱本土品牌，因为能满足上述三个方面的要求。国产品牌主导鲜奶、生鲜食品和家禽只是因为外国品牌在生鲜类别上没有竞争力。加在一起，这些品类占到中国消费品零售总额的一半多（见图5）。

图5

### 中国消费者对品牌的认知更为细致

受访者占比，%



资料来源：麦肯锡2017年中国消费者调查

## 双击：品牌跨越国界



在30%的受访者中，出境旅游影响了中国消费者对国产品的认知。这些经常旅游的购物者抱怨最多的是国产品牌质量较差(48%)，品牌形象不太高档(39%)。然而，他们也对外国品牌在中国市场的质量有别(40%)和售后服务(40%)不太满意。品牌商应该将这种不满视作预警信号：这些消费者中有超过一半的人出生于1980年后，也愿意花钱买更贵的商品，他们将成为一个有价值、有利可图的消费者群体。

在许多情况下，国产品牌已成为强有力的竞争者，尤其是个人数码产品和个人护理品，国产品牌在过去五年中奠定了自己的地位。

2012年国产品牌占个人数码产品43%的市场份额，而2017年则升至63%。在个人护理品市场，2012年国产品牌为61%，2017年则提高到76%。

我们的调查显示，品牌归属地没有以前那么重要了。但这也引发了消费者的困惑，因为品牌归属地和产品制造地之间的界限变得越来越模糊。

公平地说，当中国消费者选择了国产品牌，并不是因为产地，而是因为他们相信国产品牌更有价值、产品更适宜，服务也不错。

在其余的六个品类中，消费者对外国或国产品牌没有明显偏好。然而，在外国品牌更受青睐的产品，即婴儿配方奶粉、化妆品和葡萄酒，优质和大品牌成为消费者决策的关键因素。在这六个品类中，64%的消费者表示会为优质耐用的产品支付溢价；46%的消费者表示，如果经济条件改善就会购买国际品牌产品；超过一半的消费者相信知名品牌的质量总会更好一些。



## 国产品牌和外国品牌之间的界限更加模糊

然而,就像之前重视健康的消费者所描述的那样,在品牌选择上,认知与实际不一定吻合。

图6

### 对部分品牌的归属地认知

受访者的占比, %



资料来源:麦肯锡2017年中国消费者调查

许多人认为,很多早早进入中国市场的国际化品牌,如玉兰油(Olay)、碧柔(Biore)和旁氏(Ponds)源自本土。在酸奶产品中,45%的消费者以为法国的达能(Danone)是国产品牌,48%的消费者则把日本的养乐多(Yakult)当成国产品牌。另一方面,一些国产品牌把自己包装成国际范儿,往往被消费者误认为是外国品牌。45%的受访者以为婴儿奶粉品牌贝因美(Beingmate)是进口品牌。在服装品类中,76%的消费者更青睐本土品牌,例如上海的休闲服品牌美特斯邦威,被45%的消费者认为是外国品牌(见图6)。

## 双击：价值之所在



如今的中国消费者似乎更关心品质，而不是一味纠结成本。中国科技公司华为就是这方面一个很好的例子。华为在广大消费者心目中的地位很高，他们为拥有一款既时尚领先，又比iPhone便宜的国产智能手机而自豪。

相反，对于顶级外国品牌，消费者也愿意为其强大的功能、出色的设计和优秀的品质支付溢价。以英国科技公司戴森为例。2016年戴森旗下产品在中国市场的销售额增长超过200%，尽管其售价远远高于国产同类品牌。

## 关键点

一旦满足了消费者日益细化的需求，外国和本土品牌都有望实现增长。

对于跨国公司而言，在那些国产品牌更受消费者青睐的领域，对定价、品质和服务多下工夫会比较容易弥补与竞争对手的差距。对于本土品牌而言，如果想构建外国品牌的那些优势，如产品的安全性及强大的号召力，面临的挑战会更大。在这种情况下，可以考虑组建合资公司和实施并购。

## 结论

再也没有一个整齐划一的中国消费者群体了。人口结构和地理区位的演变对市场重新整合和划分，形成了具有鲜明多样性的消费者群体。

这些消费者的自主意识明显增强，年轻结构更加年轻化、重视健康、对品牌的认知更成熟，对购买的产品和服务要求也更高。跨国公司和本土公司必须理解和把握消费者的细微差别，才能打造有吸引力的品牌和产品特性。



## 关于麦肯锡2017年中国消费者调查

本年度研究基于对中国消费者的详尽调查、深入研究以及为在华客户提供咨询服务的经验和洞见。

- 调查时间为2017年5月至7月。自2005年以来，麦肯锡对中国消费者群体开展了广泛而深入的持续研究。
- 调查样本包括约1万名受访者，他们来自44座城市和7个农村乡镇，这些地区占中国GDP的90%，以及占总人口的一半以上。
- 对受访者进行了线上线下的研究，以了解消费者的总体态度和购买行为、消费模式和休闲习惯的关键趋势，以及对生活、成功、财富和健康的态度。
- 深入调查了服装、化妆品和快消品，包括食品、个人护理品和日用品。
- 麦肯锡在全球26个国家开展了消费者信心调查。届时请访问麦肯锡官网。

## 关于麦肯锡大中华区消费与零售咨询业务

麦肯锡一直是在华规模最大的全球性管理咨询公司。目前我们在北京、上海、深圳、香港和台北开设了五家分公司，全球合伙人、咨询师和业务支持专家总共超过了七百名。

麦肯锡为各个地区的领军企业、政府和机构提供咨询服务，并深受客户的信任。我们的使命是帮助客户解决其在战略、销售与市场、运营、组织、技术和公司金融等各方面的难题，进而获得显著而持久的成功。

在为消费品及零售企业服务的过程中，我们帮助客户明确目标、优化组织和改善运营。同时，为了帮助客户保持业界领先，我们加强了自身在数字化、客户与营收管理，以及先进分析等领域的能力建设，并且积累了先进的专业知识。

自2005年以来，我们对中国消费者的态度及行为展开了持续而深入的调查。本报告基于我们最新的中国消费者调查。

## 作者



Wouter Baan  
全球副董事副合伙人, 北京  
wouter\_baan@mckinsey.com



Felix Poh  
全球董事合伙人, 上海  
felix\_poh@mckinsey.com



栾岚  
全球副董事合伙人, 上海  
lan\_luan@mckinsey.com



Daniel Zipser  
全球资深董事合伙人  
daniel\_zipser@mckinsey.com

作者在此感谢同事陈思佳、陈克炎、陈彤、金悦、朱思源、张悦、李晟罡、林琳、Glenn Leibowitz和Lois Bennett对本报告的贡献。





