CONSUMER CONNECTION X 2014

KANTAR WORLDPANEL'S CLIENT DAY

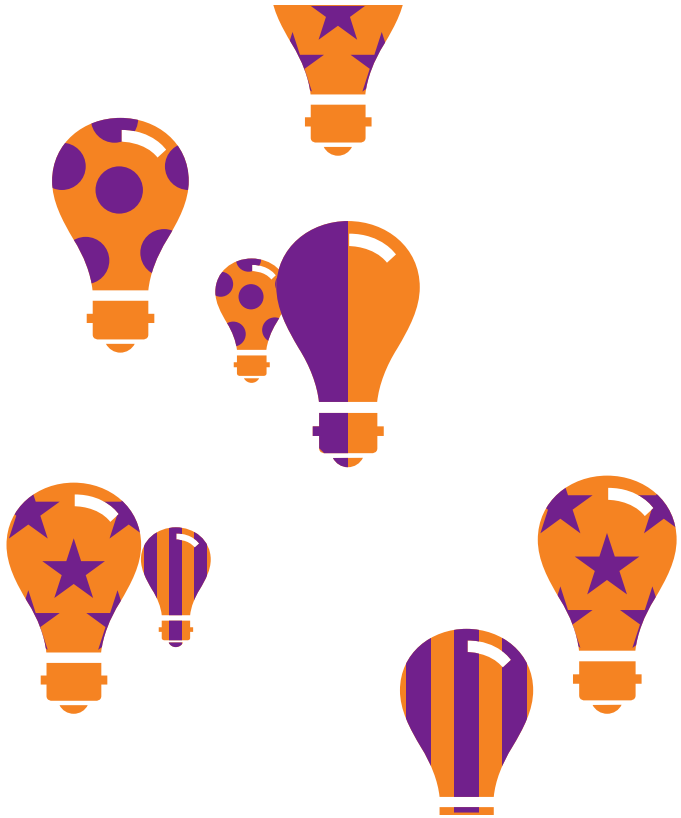
如果想要达到股东所期望的收益，企业在创新方面的工作需要做出更大的贡献

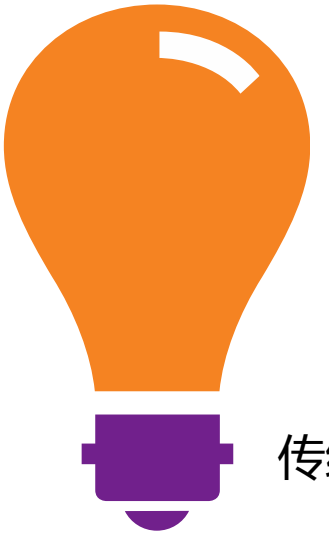
以创新启动中国式增长

雷·克鲁克，陈牧凡

stay tuned

说到新产品创意时，





传统观点相信“最大即最好”

当市场比较简单、集中度较高的时候，这种观点是可以的

传统营销人员对新产品成功的定义：

存活

新品上市两年后仍在货架上销售

C字头的企业首席官们最关心的是：

创新是否能驱动

增长

凯度消费者指数和特恩斯一起分析了3500个新品上市后的情况

- 基于Kantar Worldpanel数据
- 先对成熟市场进行分析
  - 追踪新品上市五年的表现
  - 包含四大品类
- 运用同样方法对中国二百多个新品进行案例分析

	新品数量 (成熟市场)
洗涤剂	180
零食	133
软饮	2,883
护肤品	292

我们对存活率进行分析： 销量和新产品存活与否确实存在高度关联

上市两年后新品存活率%

	洗涤剂	软饮	零食	护肤品
高销量	92%	45%	77%	84%
中销量	70%	25%	60%	52%
低销量	25%	23%	45%	38%

所以：以销量为判断标准是有效的，

如果你仅以”存活”作为新品成功的判断标准

但这是真实有效的增长吗

为了明确新品的销量从何而来，每个新品被划分为：

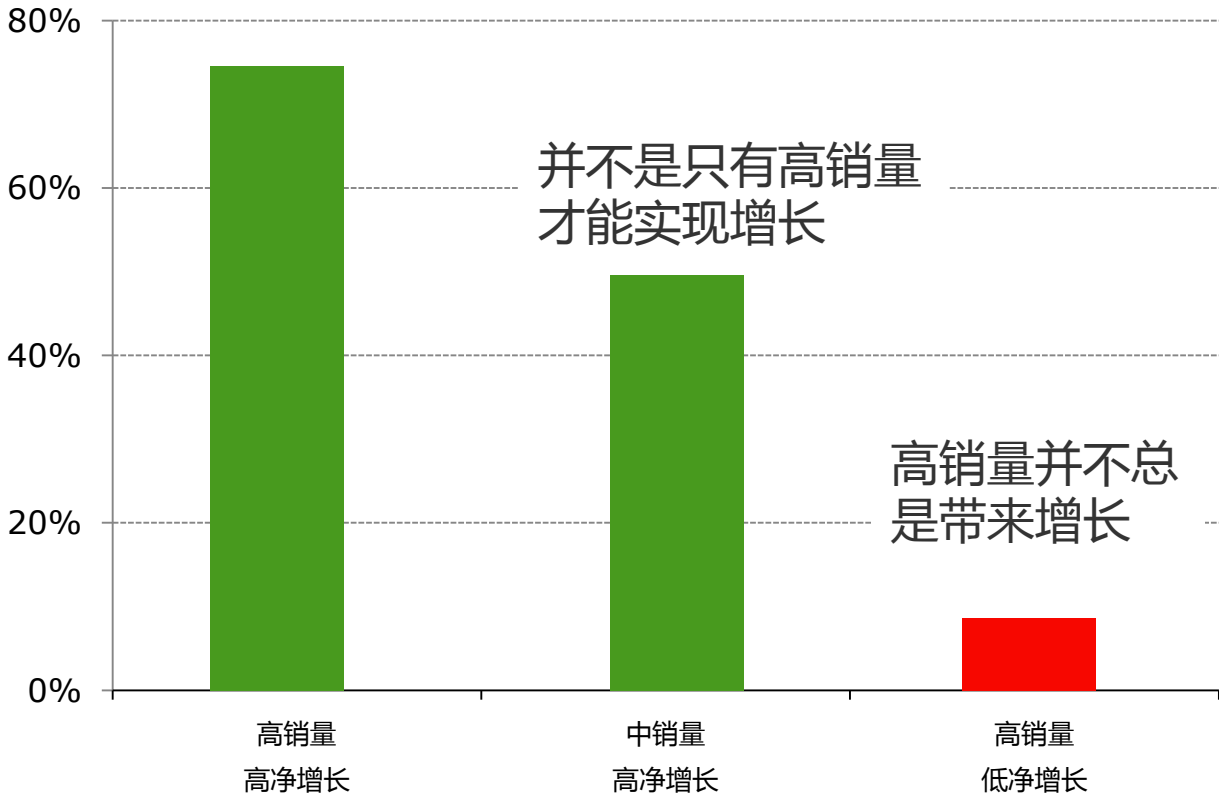
- 高净增长率
- 低净增长率

净增长率 = 扣除现有产品互蚀后, 剩余销量占新品总销量的百分比%

在寻求净增长时，最大并不总是最好的

洗涤剂 (成熟市场)

新品成功增长率%

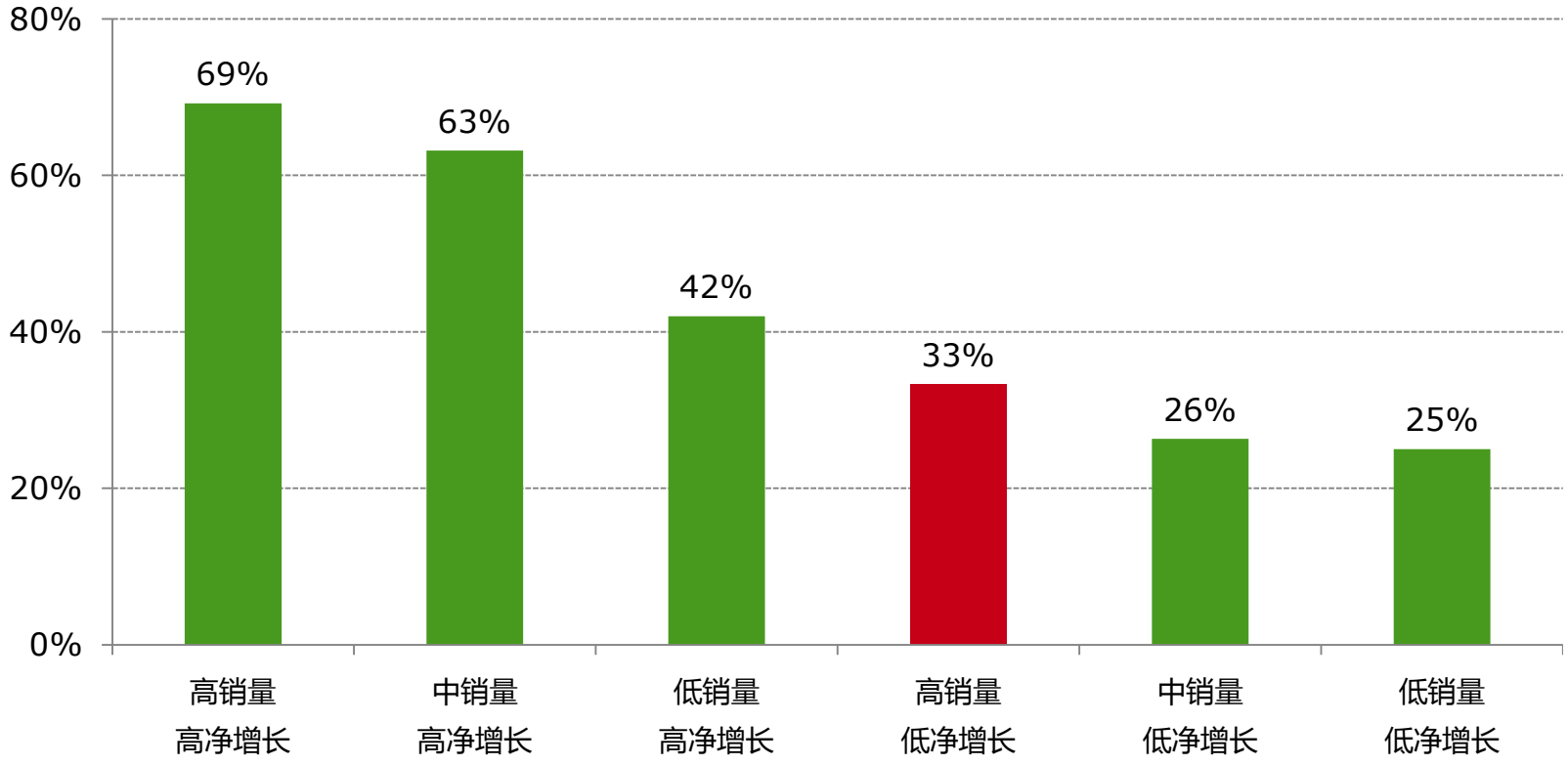


* 新品成功: 新品存活并给品牌带来超出品类平均的增速

在中国亦是如此，净增长才是真正的驱动力

新品的成功增长率%

* 涵盖过去四年饮料、牛奶、酸奶、口香糖、薄荷糖、零食、巧克力、饼干、咖啡、洗发水、牙刷以及洗涤剂等品类两百多个新品



中国市场细览

在所有新品中

45%, 19%, 4%

上市3年后，45%的产品还在货架上，
只有19%的产品实现了高净增长，
只有4%的产品实现了高销量和高净增长。

数据来源：凯度消费者指数77个品类数据库

中国市场细览

1.5%, 5,000万 分别是上市一年后新品平均的渗透率和销售额（人民币）

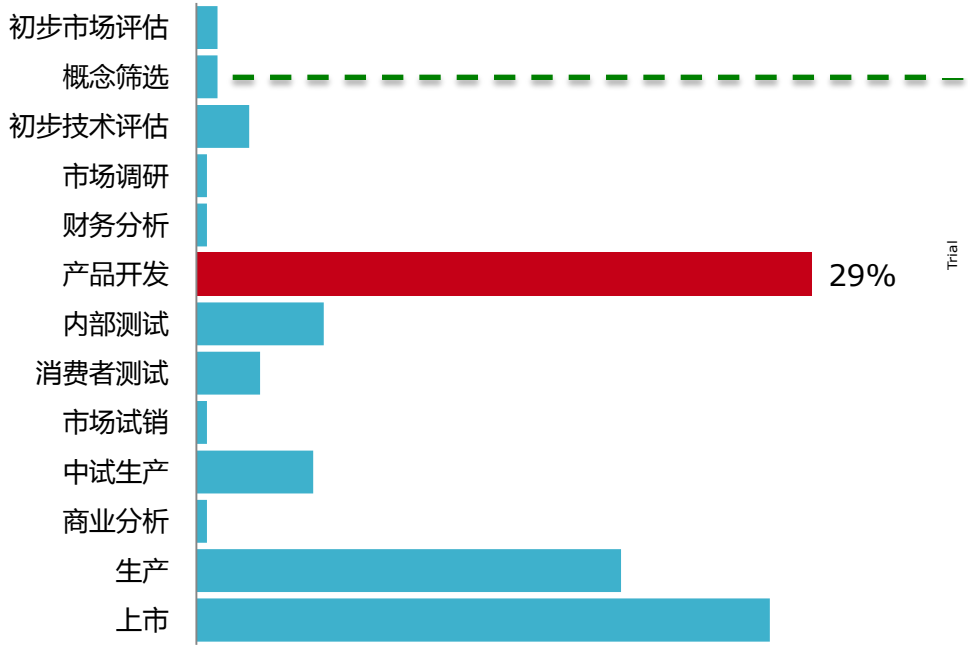
31% 的新品消费者是全新买者，**1,180万** 是新品带来的净增长收入

平均每个新品能给各自母品牌带来 **2.7%** 的增长率

* 基于过去四年中国十个品类中两百个以上新品

决策是必须的、并且越早越好

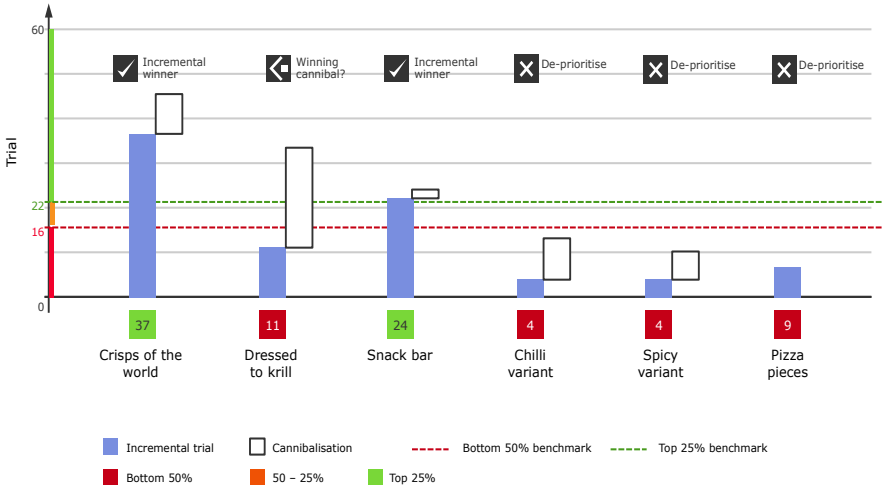
一旦决定了投资产品开发之后，再想”踩刹车”会变得十分困难



各阶段平均投入百分比

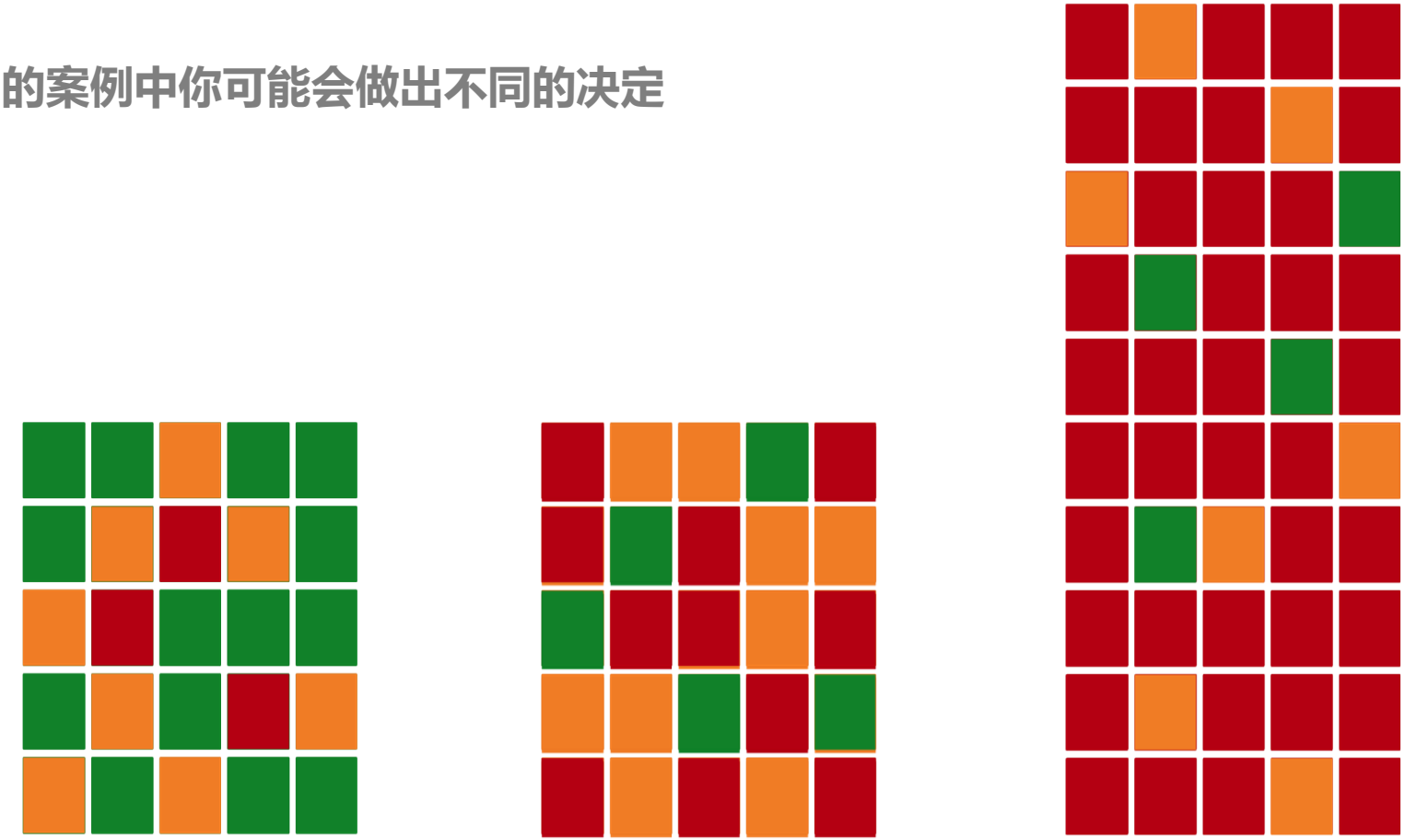
数据来源: Cooper & Kleinschmidt

在创新流程的初期就应该对新品创意进行准确的净增量评估



净增长对您的选择至关重要，我们必须测量其大小

44%的案例中你可能会做出不同的决定



采用　　精进　　抛弃

净增长 – 如何实现？

为了提高净增长我们必须降低互蚀，为了达到这一点，新品需要满足以下条件：

带来全新消费者

促进品类增长

满足母品牌未覆盖的使用场合

不被用作母品牌的直接替代

借助母品牌形象优势，提供差异化功能

净增长 – 带来全新消费者

- 士力架 20克: 1.5 元
- 传统渠道 & 下线城市

51% 的”士力架 20克”消费者从未购买过士力架，透过新品成为品牌消费者

* 新产品评估数据基于其上市后52周表现

净增长 – 促进品类增长

- 2.2% 渗透率, 超过4,000万的销售额
- 99% 的购买者是怡泉品牌的全新购买者
- 模糊品类界限：3% 销量来自于芬达，10% 的销量赢自功能饮料

- 三星模糊了平板电脑和智能手机的界限

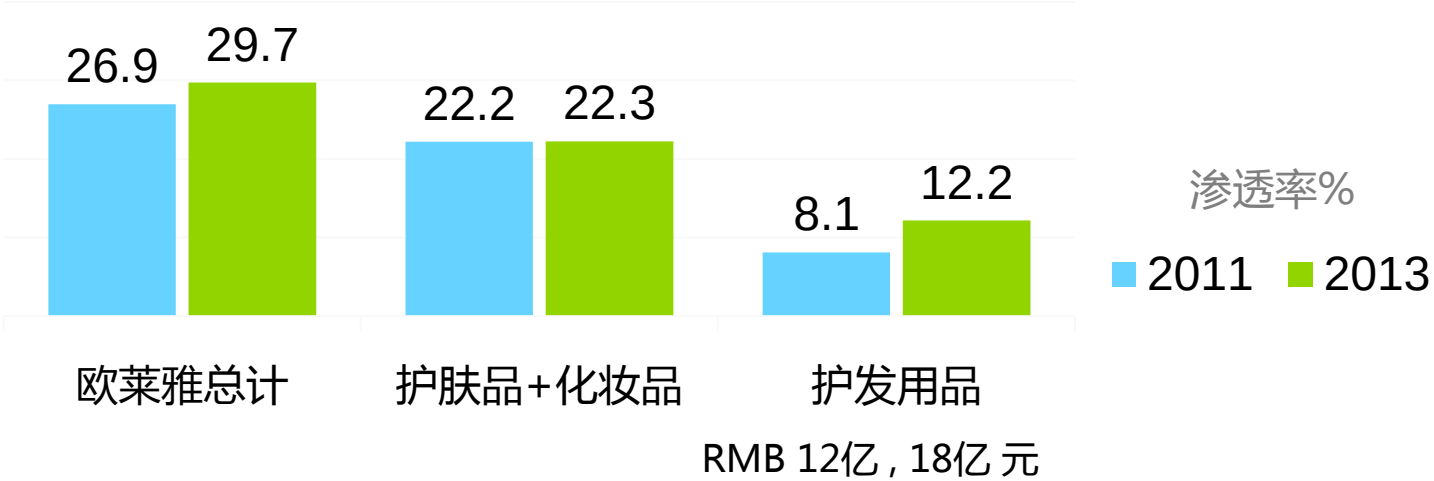
* 新产品评估数据基于其上市后52周表现

净增长 – 满足母品牌未覆盖的使用场合

气垫BB霜

- 韩国 2012→2013:
  13%→23% 渗透率%

净增长 – 不被用作母品牌的直接替代



借助母品牌的亲和力优势，提供差异化功能

白大褂

- **可靠的**
- **权威的**

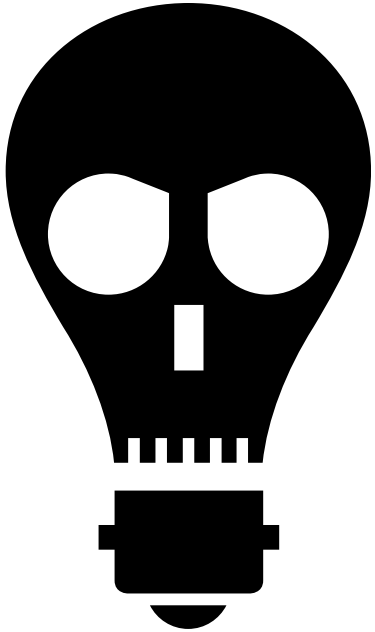
专业 于
敏感性牙齿

美白配方：**<u>1,000万销量中有730万</u>**是净增长。

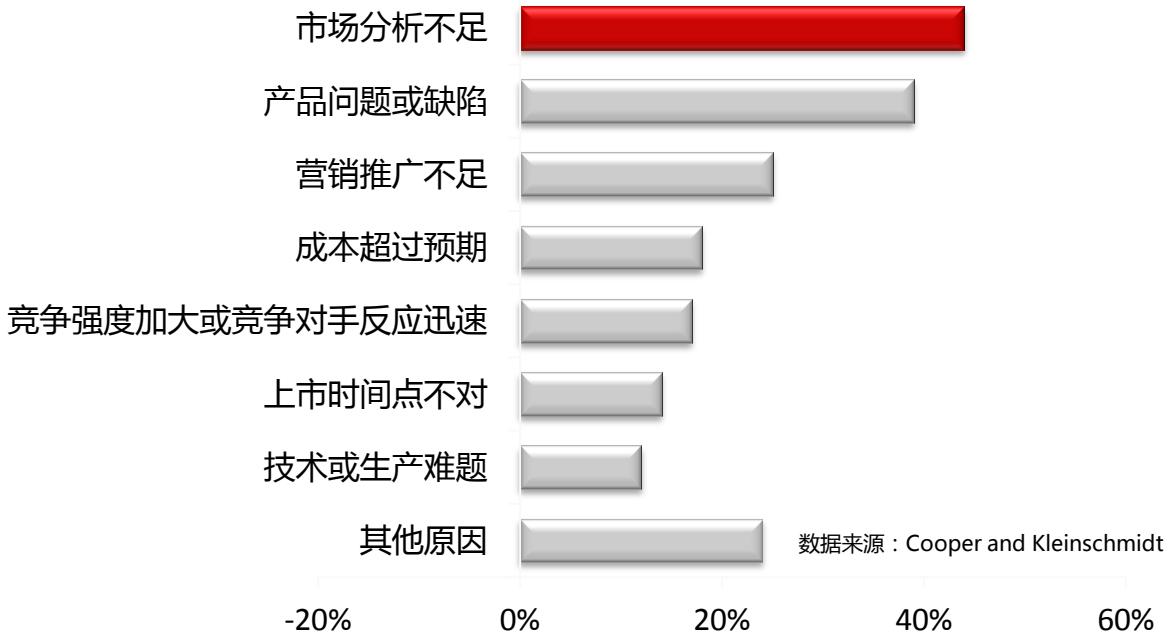
牙龈护理：**<u>2,200万销量中有1,590万</u>**是净增长。

* 新产品评估数据基于其上市后52周表现

哪出了问题？



新品失败的主要原因：



净增长较低经常源自于:

1. 差异化不明显
2. 广告提供的知名度提升偏低
3. 包装的差异往往不够明显，导致在货架上难以被消费者察觉（特别是对于从未购买过该品牌的消费者）

注意：和现有产品间的差异化不够明显

实现差异化甜蜜点

- 市场空缺
- 产品线空缺
- 传达消费者核心利益

Fortify to Avoid

Consumers here want not only a positive effect on health in general, but also a solution that will help them avoid common health worries of today in a natural way.

	Need State Requirements	Ambient white milk %Agree	Premium plain milk %Agree	Lactobacillus drink %Agree
Health Maintenance	Has positive effect on health	69	65	36
	Prevent the three highs	31	19	12
	Heart-healthy	32	41	16
	Helps boost your immune system	50	50	40
	Helps maintain healthy cholesterol levels	43	25	17
	Improves blood circulation	35	25	26
	Helps hydrate properly	50	25	27
Balance	Good balance of taste and health	50	38	31
	Promotes body harmony/ inner balance	55	40	19
Natural	All-natural ingredients (no additives)	42	32	11
	Natural taste, not heavily processed	31	15	3
	Natural color, not heavily processed	49	32	12
Digestion	Helps digestive system work at its best	32	26	57
	Soothing to the stomach	58	49	27
	Easy to digest	43	43	39
	Contains easily-absorbed nutrients	55	56	36
Trusted Quality	Guaranteed to be safe	30	51	23
	No side effects on human body	54	37	26
	Hygienic	44	55	26
	Has scientifically-proven benefits	52	53	33

Best in class
Product innovation opportunities

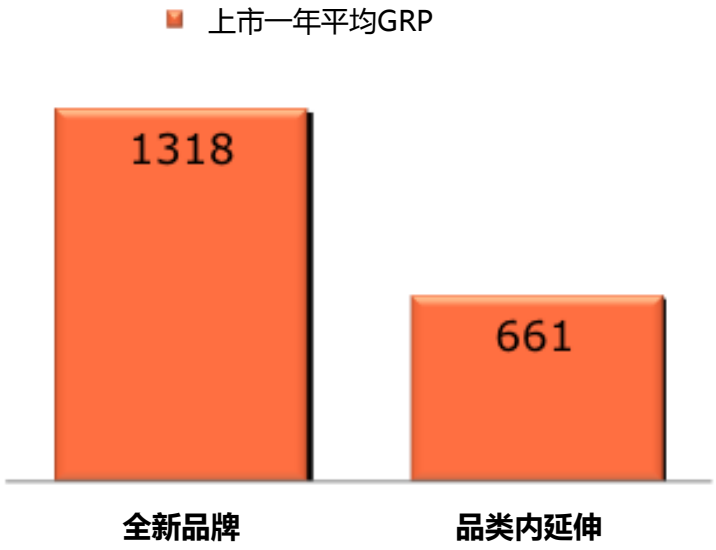
Yili partnered with Danisco and launched **Meiyitian** based on the key drivers & benefit market gaps; containing 30 billion Lactic acid bacteria and claiming 0-fat to be no-burden to cardio-vascular related concerns

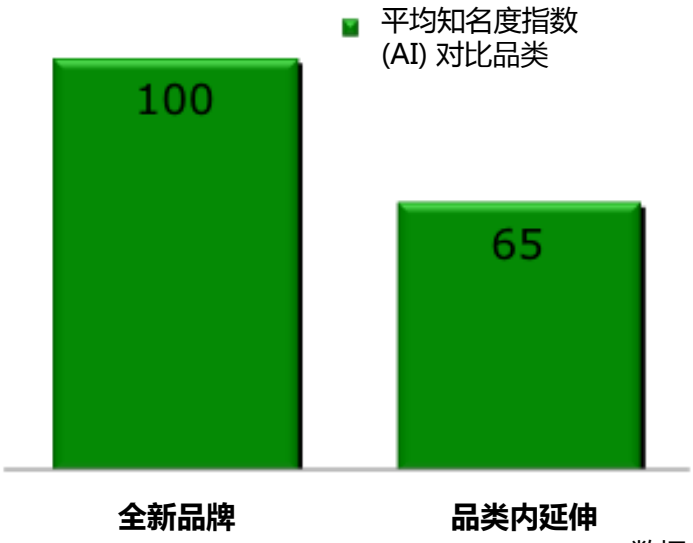
注意：传达不同的核心利益将能提高净增长率

	净增长率% (金额)
奥利奥	
奥利奥冰淇淋夹心（‘10) **Mini 奥利奥（‘10)**	*32%*
奥利奥双果味（‘11) **奥利奥生日蛋糕口味（‘12)**	*24%*
迷你奥利奥草莓口味（‘13) **迷你奥利奥草莓威化（‘13)**	*15%*

* 新产品评估数据基于其上市后52周表现

注意：广告对产品线延伸的知名度提升效果偏低





数据来源：华通明略

期望延伸产品与母品牌差异化越大或带来的净增量越多，我们就越需要把它当做新品牌来对待。若宣传支持不足，消费者只能依靠产品包装来识别品牌的新信息。

注意：新品包装差异不够明显

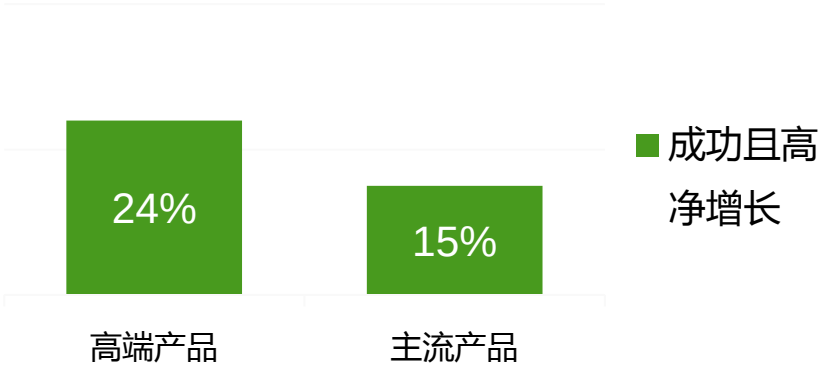
- 包装的差异往往不够明显，导致在货架上难以被消费者察觉（特别是对于从未购买过该品牌的消费者）

鲜の每日C 红芭乐 & 金桔柠檬：
新品消费者中净增者占**22%**；低于饮料行业平均值37%

真理、迷思、和总是被提及的问题

- 高端化 – 为什么有时候能成功有时候却不能？
- 我们应否寄望于高端产品的上市？
- 本土品牌是否应该提高对高端或中高端创新的关注？
- 新品上市的数量和品牌的增长率有关吗？
- 零售商想要独家新品，企业应该如何与其合作？
- 创新活动偏低的品牌和品类发展如何？
- 新品如何上市?
- 网络的传播对新品的推广有何影响？

高端产品的创新确实更有可能带来净增长



跨国公司推出的新品中

54% 是高端产品；

而国内厂商的新品中只有

27% 是高端产品

国内厂商推出高端产品的成功率比跨国公司高出**30%**！

* 基于过去四年中国十个品类中两百个以上新品

7步实现净增长

1. 首先了解市场并找出所有能够给企业带来净增长的机会(市场空缺)
2. 在机会中识别出哪些消费者核心利益能驱动增长
3. 创新活动初期就对新品概念进行净增长率测试
4. 超水准地满足消费者的核心利益
5. 权衡不同的增长策略（新消费者、新使用场合、细分市场、新品类、提高利润率）
6. 借助母品牌的亲和力优势，提供差异化的功能
7. 注意：核心利益、包装的差异化不足，或支持不够

谢谢!

雷·克鲁克 | 陈牧凡

+ 61 2 9563-4200 | +86 (21) 61358167

Ray.Crook@tnsglobal.com | Mufan@ctrchina.cn

stay tuned