亚洲品牌力量

KANTAR WORLDPANEL

认识“亚洲品牌巨挚”- 在生机勃勃的亚洲市场中，获得消费者芳心赢取市场份额的本土快速消费品品牌。这份报告呈现本土企业发展的历程以及他们的成功之道。请翻阅这份报告，了解他们、向他们学习从而获得启发。

封面上蝴蝶的形象令人惊叹，不过它所代表的意义绝不仅止于此。蝴蝶象征一种蜕变 - 亚洲制造商在经历一系列的变革后，如今已成为以消费者为导向、致力创新且深受消费者喜爱的品牌，并且满怀信心地准备振翅高飞,前往新的境地。

在过去几年里，凯度消费者指数见证了亚洲市场独特竞争格局的移转。我们与亚洲区凯度集团中兄弟公司联合出版的2015年亚洲品牌力量报告，是第一份探讨这个变迁的报告。尽管全球各国快速消费品市场的增长皆已降温，亚洲本土品牌仍以稳健之姿大幅超越国际品牌，以更快的速度发展壮大。

我们一直在关注着他们的崛起与扩张，并已经准备好揭示他们的非凡才能和卓越实力，使商界为之瞩目。

这本报告囊括了九个国家，收录了对于十家亚洲品牌巨挚首席执行官们的独家访谈，他们讲述了企业转型过程中引人入胜的故事，揭示了实现未来成功的蓝图。能与这些领导者交流是一种荣幸，我谨在此特别感谢他们拨冗接受访谈。

您还可以在报告中看到亚洲区二十多个标志性品牌的案例，他们都增速迅猛，或在本国市场已经深受广大消费者的青睐。

我们也提出推动亚洲这些强势企业成功的五大增长驱动力，并且为有雄心壮志的公司拟定“大师级的品牌宣言”

对亚洲品牌来说，这是一个令人兴奋的转折点，他们正在聚光灯下大放异彩。无论您是他们同侪之一，或是一个企图在这个地区成功的跨国品牌，我邀请您阅读这些振奋人心、极具启发性的故事。如果您想了解更多，请与我们联系。

M.K.

郭雅芳
凯度消费者指数亚洲区首席执行官

Tim Kelsall
–
凯度亚太区首席客户官
–
近年来我们见证了亚洲企业空前未有的成长，这本报告则阐述了这些企业的故事。他们的竞争优势来源于与当地文化、品味、潮流以及需求完美的结合，并撷取传统与科技两者的精华。这些企业充满热情地去联系和了解今天的消费者，制定以消费者为核心的成长策略。亚洲品牌们正在描绘一种新的成长范式，那就是凭借一种勇气，决心和热情，更好更全面地服务于消费者，进而推动品牌的成长。世界其他地区低估了这种成长模式的力量，而我们希望可以颂扬并学习他们，已开辟更多通向成长的道路。。

亚洲品牌巨挚：

五大增长驱动力改变游戏规则

在亚洲，本土品牌占消费者在快速消费品总支出的74%，其增长速度是跨国品牌的两倍。增长指标述说着一个震撼人心的故事。最引人注目的亮点也藏身于漂亮的数字背后：这些成功企业的首席执行官们慷概分享的成功之道。

我们与这些领导者的对话极具启示和激励。他们坦诚相告其成功策略以及他们的忧虑。所有受访的领导者皆对于他们目前取得的成绩感到自豪，并且对于未来的发展蓝图了然于心。

这些亚洲品牌巨挚们来自各行各业：从即饮茶到家居护理用品。他们之中有国营企业亦有家族企业，来自不同地域，也处于不同的发展阶段- 从新兴到成熟。而令我们感到惊讶的是，他们在策略、方法、挑战以及对未来的愿景的相似之处远多于差异。

我们也清晰地梳理了驱动他们成功的因素。 五个关键具有普遍性的主题凸现而出，为他们在其他亚洲国家及其他地区的品牌提供积极的示范意义。

1. 驾驭变化

“我认为我们赢在速度 - 时常检讨，快速纠错，然后继续前行。”
Mayora董事长，
Andre Sukendra Atmaja先生

亚洲企业学习并超越国际品牌的速度超乎预期。他们始于微小，但雄心勃勃，其勇气，决心和激情令人折服。

书中提到的11个亚洲品牌都经历过一次转型：他们将注意力及创新从生产制造层面转移到品牌层面，从以工厂为中心转移为以消费者为中心。亚洲消费者的购物行为正在发生变化，他们变得更加精明乐观，自主与期望不断增强。这些公司深深扎根于社会，因此可以近距离感受到这些变化的脉动。

这些企业的管理和领导力都很强。他们制定明确的工作方针，让整个公司可以为同一个愿景而奋斗，投资必要的资源和顶尖人才达到既定目标。他们成功的一个内在原因是他们愿意去尝试新的运营模式。顺应时势，反应迅速，快速失败，快速成长。遇到挫折，会马上调整，重新再试。

这些亚洲企业也正信心满满地走出国门，定义一种新的组织形态，我们称之为 “新兴市场中的跨国公司”，即那些在多个高增长市场中运营的公司。他们的消费者去哪里，他们就紧随其后，成为海外市场里一股强大的力量。

驱动力：主动改变和调整，无畏失败。明确前进方向，致力于改变，向新的目标齐头并进。

“当环境有了变化，你必须准备改变自己的计划。你必须非常灵活地复位、重整旗鼓，重新再来。速度至关重要，这需要整个公司能够紧密配合成为一体化的作战单位。”
Marico首席营销官**Sameer Satpathy**先生

2.
目标明确–积极承担社会责任

亚洲的消费者普遍拥有强烈的集体责任意识，期待公司积极参与建设更加美好社会。亚洲品牌巨擘们尊重、关怀他们的消费者及其家庭，帮助他们改善生活。他们追求帮助个人，社区和及整个国家提高生活品质。

成功的快速消费品企业在亚洲打造面向普罗大众的品类，使每一个人都能够购买到并且买得起这些产品。他们的产品包罗万象，把整个国家作为他们的目标群体，以接触到更多的顾客，并将触角延伸至农村地区。

亚洲企业也更擅长于渗透到新兴的非传统销售通路，如独立零售商加盟形成的合作社。

驱动力：设定品牌在社会上期望发挥的作用，进而精确完善定义。通过改变包装大小、定位、价格、分销等要素，打造面向大众的品牌，尽可能扩大消费群体。

“我们原本可以把天然清洁用品作为小众的产品进行营销，但我们没有这么做。我们认为，要真正造福人民以及社会，这个产品必须成为大众化的产品。我们要对后代子孙负责。”
永丰余董事长，何奕达先生

“因为他们将其辛苦赚来的钱来购买我们的产品，我们应该尊重他们的支出，把更多价值回馈给他们。”
Mayora董事长，**Andre Sukendra Atmaja**先生

3.
以世界级创新能力，为本地消费者服务

“我们坚信消费者仍然需要基本消费，消费冲动也是一样的。”**Marico**总裁，**Sameer Satpathy**先生

“首要任务是去了解消费者对我们的产品和竞品的看法，喜欢什么，不喜欢什么。下一步则是专心致力于研发，来满足他们的需求。”
Rebisco总裁，**Jonathan Ng**先生

“ 一下子做太多的事情很容易犯错。你必须展望未来，并且反问自己现在的产品组合是否能够适应未来的要求。”
Marico首席营销官**Sameer Satpathy**先生

亚洲品牌巨擘成功背后一个重要原因是他们的品牌真实地投射了本国文化，自豪以及价值观。他们甚至“创造”文化，挖掘出隐藏在日常生活中的内在的，只可意会的文化真谛，将其嵌入他们的品牌故事中。

亚洲企业认识到消费者希望与时俱进，但不愿意牺牲传统。他们所建立的竞争优势融合新旧两个世界，在尊重传统的同时，能够利用新的技术创造出高水平的尖端的产品。

这些公司优先考虑高速地以消费者为导向的创新，绝不畏惧尝试。他们不再简单地模仿，而采用一种“模仿+”的方式，即找出消费者喜爱国际品牌的哪些要素，再赋予产品更多一些融合本地特色的价值。这样的运营模式带来了一些突破性品类的创新发展，例如白咖啡、美白面膜、即饮茉莉绿茶、小包装染发剂、穆斯林化妆品、海鲜口味的小食、咖啡糖以及草本牙膏等。亚洲消费者拒绝对产品质量妥协，因此所有的创新总是符合国际标准。

驱动力：提高您的文化认知并发挥其力量。用一种真实的亚洲的方式，将产品与市场营销手段和本土价值观匹配，并同时反映市场的最新趋势。通过小规模的产品发布加快创新 – 迅速测试，迅速学习。但选择好您的战场，因为您不可能全线作战。

4.
深具人性的数字化营销技术

随着消费者越来越精通技术，在数字世界中做各种尝试也变得十分必要 –成功的亚洲品牌将人性注入他们的数字营销活动中，在品牌与消费者之间建立了强大的联系，生成真实的情感和品牌忠诚度。

我们的亚洲品牌巨擘授予他们的团队足够的资源与空间来运用数字科技，既创造和销售产品，也和消费者建立了情感上的联系。他们善于通过高度互动，双向沟通的方式与消费者建立关系，使得品牌成为消费者生活的一部分。他们也善于聆听消费者在社交媒体的反馈，随之对营销方式进行调整。

在广告里强调产品卓越的功效的同时，必须注入情感 – 即讲述一个让消费者感同身受，念念不忘的，生动的品牌故事。

驱动力：运用电商渠道建立与消费者互动沟通的平台。通过网站和社交媒体平台与消费者紧密联系 – 提供建议和真实体验、请求给予评价或是添加聊天功能等。

“我们使用各种媒体和我们的消费者接触及互动，以确保我们成为他们生活中的一部分。”
Ichitan首席执行官**Tan Passakornnatee**先生

“我相信那些愿意在营销方面和在触及点上进行尝试的公司最终会取得成功。”
Godrej首席运营官，**Sunil Kataria** 先生

5.
数据背后的直觉

“Rebisco是以资讯为导向的公司，大家都会主动问“为什么”，并以事实指导行动。”
Rebisco总裁，**Jonathan Ng** 先生

亚洲企业的优势在于他们和消费者生活在同一环境中。他们能够直接观察聆听消费者心声，且孰悉当地品味以及需求，因此可以直观地了解什么是最有效的。

我们采访的亚洲品牌巨擘都保持了这个直觉， 同时辅以长期的市场研究，以提供无偏差的，具备可执行力的洞察。这些消费者洞察帮助他们把握变化中的文化真谛，了解消费者需要什么，并且设立了简单的绩效评估指标来帮助他们评估表现。

驱动力：研发活动必须在全面的消费者研究得到的洞察的指导下进行。开展研究，利用样组和焦点访谈– 学会参悟字里行间的真正含义。

“ 今天我们的准则是50%的直觉加上50%的市场研究，而在我父亲的年代是100%的直觉。”
Mayora董事长，**Andre Sukendra Atmaja**先生

这些亚洲品牌巨擘们正准备大展身手进军国际市场。接下来最大的挑战就是如何维持高速的增长。他们需要准备面对那些国际品牌进入亚洲同样面临的问题以及挑战。譬如，如何摆脱根深蒂固的本地特色，及如何让产品更加本土化。要在多个国家成功运营，他们必须不断转型，在日渐壮大中仍然保留他们的灵敏、活力、以及创业精神。

亚洲大师级品牌宣言

#1 勇于改变，适应潮流，无惧失败。
矢志于改变，让公司以勇往直前的精神朝向明确的目标迈

#2 打造亲民品类。 创造面向普罗大众的品牌。 调整您产品的包装规格、包装类型、产品定位、定价、分销等要素，尽可能扩大消费者群体。

#3 目标就是力量。 设定您的品牌在社会上期望发挥的作用，进而精确完善定义。

#4 拥抱过去，展望未来现代化生活。
以真正的亚洲方式，将本土的价值观融入您的产品和营销，同时体现出最新的趋势和技术。

#5 极速研发。 小规模快步推出新品，缩短测试和学习的周期。选择战场，集中精力发挥长处。

#6 使用数字化技术。
实现具有创意的互动交流。通过网站和社交媒体平台与消费者紧密联系–提供建议和真实体验、请求给予评价或是添加聊天功能等。

#7 研究消费者以指导未来。
展开消费者调研，通过样组以及焦点小组访谈去倾听和了解消费者，尤其那些还没有购买您产品的人。

#8 “情感包装”至关重要。
讲述符合当地文化并具有说服力的品牌故事，展示产品的核心价值和功用。

#9 永远不要在质量上妥协。
大胆尝试，但执行必须无懈可击。

#10 投资于未来。
吸引最优秀的人才，在成长期注重对品牌的再投资，并赋予您的团队尝试新模式和应对数字化世界的力量。

Virginia Garavaglia
-
亚洲市场总监，
凯度消费者指数

亚洲快速消费品市场：整体消费降温，本土品牌逆势而起

和成熟市场特别是欧洲市场相比，亚洲快速消费品市场依然呈现较强的增长态势，但增长速度也已经明显放缓。在亚洲，快速消费品销额的增长速度在两年内已经下降了一半，从2012/13年的10% 降至2014/15年的4.6%。减速增长波及所有地区。受中国市场影响，北亚区由9.1% 下降至4.6% ，而东南亚则在印尼的影响下由19.4%下滑至4.6%。

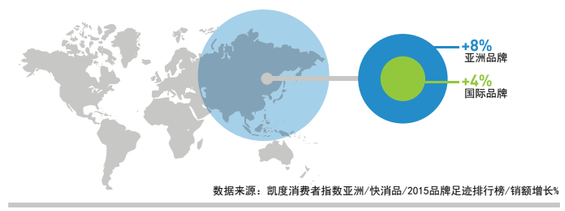
亚洲：快消品的增长速度是两年前的一半

中国企业更强烈地感受到了增速放缓的阵痛。快速消费品的增长率是两年前的三分之一，从2011/12 的15.8% 下降至现在的5.4%。不过，中国对整个亚洲快速消费品市场的增长绝对量的贡献达到了75%。

竞争格局的转移

在增速减弱的大环境下，我们仍发掘到一些成长的故事：亚洲品牌正在加强自己的领导地位，尤其在中国。亚洲消费者的快速消费品花费中，74%都用于购买本土品牌。本土品牌的增长速度(8%)是跨国品牌(4%)的两倍，赢得了更高的市场份额。在中国，70%的本土快速消费品品牌都在增长，而仅有39%的跨国品牌实现了增长。

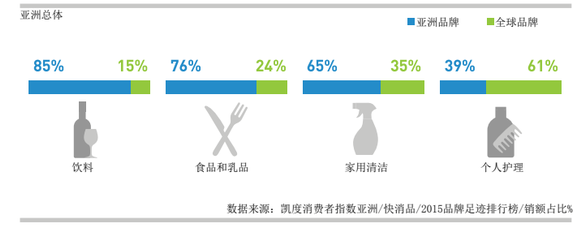
亚洲品牌的增速是国际品牌的两倍



食品和饮料行业的领导者

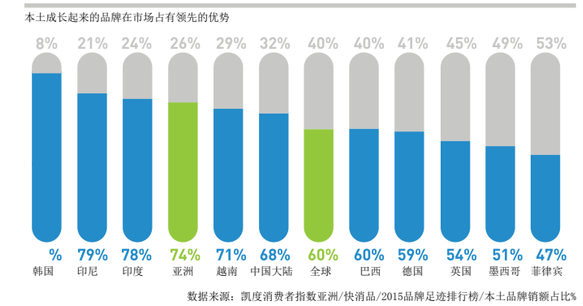
亚洲消费者热爱美食 – 他们喜爱家常口味以及有“妈妈做的那样”原汁原味的食物。

亚洲品牌在食物和饮料类别占主导地位



亚洲品牌十分擅长迎合当地口味，在很多品类中都具有领先优势，如椰奶、即饮茶、豆奶、调味料、酱料(如鱼露，蚝油，酱油)以及方便面。亚洲品牌通过海鲜以及椰汁等口味来抓住当地消费者的味蕾，因此在饼干和零食品类中有绝对优势。

亚洲和其他地区不同



> 亚洲共有44亿消费者。只要品牌赢得的消费者越多，就越有机会在快速消费品市场的激战中获胜。

与哈佛商学院 JOHNQUELCH教授的访谈

JOHN QUELCH教授解释了中国快速消费品市场跌宕起伏背后的动力。**JOHN QUELCH**教授是哈佛商学院教授，同时也是哈佛中国基金会，哈佛中国咨询委员会,和哈佛大学费正清研究中心的研究员。

John Quelch教授,哈佛商学院

Q：近年来中国快速消费品市场令人瞩目的变化之一是本地企业在很多品类都打败了国际品牌，取得领先优势。您认为这背后的成因是什么？
A：可以归纳为两个方面：第一，跨国企业低估了中国企业学习与追赶的速度。第二，他们在两个领域的投资不够：1）人才储备。他们没有在组织的核心位置安排更多优秀的本地人才，这些人选择去本土公司工作，因为他们不相信在跨国企业的中国分公司可以得到最高的管理职位。2）将全球决策权及创新领导权下放给本地市场。尽管他们表面宣称愿意将中国市场的成功产品推到其他市场，但实际上他们并没有勇气在本土化上投入太多。

同时，他们也没有足够勇气让中国成为全球新品研发的前站，而只是停留在本土化层面。另一方面，中国市场的蓬勃发展，也让本土企业成长有了空间来开展及扩大业务，进而给研发带来的机会。当你看见每年有7-10%的增长空间时，你自然有信心投资于产品创新。
本地企业争先恐后地希望杀出一条血路。在很多时候，他们的敏捷性与创新力都非常强，而反观跨国企业，他们只是在维持目前的业务，仅仅维持难以持盈保泰。中国在互联网上的创新能力非常突出，不管是在软件还是硬件方面。而这些产品在21世纪已经成为必需品，在某种程度上和汽车/时装一起争夺消费者的宠爱。我的观点是对于消费者感兴趣的那些品牌，消费者会坚持对它们的信任。我们也看到在此周边的一系列全新不同的品牌正在满足消费者对多元化的追求。

例如，当新品牌进入市场，你一时不会把它们纳入你信任的核心选择，直到很多年后它们通过产品质量和创新来证明自己。以女性化妆品为例，女性希望找到对她们最合适的可以高度信任的护肤步骤和品牌。

现在她们也会尝试周边的产品，通常来说，一旦你发现对你的肌肤保养有效的产品，你就会忠于它。反观高科技的应用软件来说，某种程度上在吞噬你的时间。消费者离不开这些应用，参与度非常高，我还没有看出哪个软件真正赢得消费者的绝对信任。

> 跨国企业低估了中国本土企业学习和追赶的速度

高度参与的品类和品牌无法维系消费者忠诚，直到多年以后他们可以有机会证明自己， 这是品牌建设中的一个新现象。我认为即使像小米这样的品牌，今天拥有非常高的市场份额。如果在未来的三年内无法保持创新，市场份额也会一落千丈。

Q：就策略而言您会建议公司专注在单一品牌还是相反？
A：我非常认同三星的做法，即投资于一个品牌。简化一切。把资源投入到一个品牌上，保证产品和创新可以满足消费者对它的期望。

Q：消费者对一些强势的西方品牌（例如可口可乐，苹果）的钟爱令很多亚洲品牌羡慕。您对此有什么建议？
A：首先，这些亚洲品牌恐怕还没有足够的时间赢得消费者的钟爱。其次，很多亚洲品牌对我而言是科技类品牌。工程师恐怕不是这个世界上感情最丰富的一群人。他们很难把情感投射到产品中。当产品拥有卓越性能的时候（至少在他们看来），他们就迫不及待想昭告天下。

强调性能而非将品牌人性化是一种倾向。在亚洲，由于居住空间小价格昂贵，相对而言，亚洲人愿意在家庭耐用品、家具等物品上的花费比例可能会少于西方。因此你能在体验类消费品类，例如电信、旅游、外出就餐和文化活动等方面支出更多。

Q：您是否以为，因为在亚洲大家更重视高科技，产品人性化营销会更难？
A：确实如此，因为在这些公司里工程师有更大的话语权。但也使这些公司更加需要我们的专业知识，从而推进品牌的人性化。许多事实证实，品牌人性化方面的投资愈高，品牌忠诚度和粘性也会明显提高，这将会使股东受益。

> 强调性能而非将品牌人性化是一种倾向

Q：十年前在快速消费品市场呼风唤雨的跨国企业希望走出困局。您对他们有什么建议？
A:我认为他们面临着巨大的挑战，我对他们在中国的长期增长趋势并不乐观，尤其是在市场份额增长方面。原因有两方面：第一，他们的技术含量并不高，容易模仿。第二，他们的品牌在中国还没有被消费者锁定为领导品牌。跨国公司品牌平均只能渗透一半的中国家庭。

我认为他们应该更加实际，市场份额的质量比绝对数量更重要。这意味着要在每一件销售上取得更高的利润。因此你有20%的销量占有率，希望会有30%的销售额占有率，那么产品创新就必不可少，还要有出色的广告和产品本土化。为了保持现有状态，也需要在这些方面持续投资。许多公司在前期投入巨大，从而希望三四年后可以进入收获阶段并享受利润。显然，这是不可能发生的，聪明的中国人绝对不会让这发生。

Q：您对本地品牌如何赢得消费者的信任有什么建议？
A：我会建议采取“模仿+”的策略。要创造一个全新品类是非常困难的，但在跨国企业现有产品的基础上进行改良和更新则容易很多。国际品牌制定规则，教育消费者选择产品需要考虑有意义的标准。

本地品牌可以跟进，提供令人满意的产品。再加上一些额外的价值，也许是新口味，规格或品种。你必须快速推出这种有效的模仿产品，并在一些新兴的零售渠道占有一席之地。像欧洲的IGA与SPAR，许多独立的零售商将整合成强势的购买联盟。正如越来越多的大卖场在主要城市中出现，你也会发现这些独立的小型零售店联合起来从制造商那里拿到更优惠的价格。我非常佩服的是本地品牌相较于国际品牌更擅长和这些零售联合体进行合作。

此外，中国有一定比例的消费者非常爱国，只要质量相当，他们不会买外国品牌。只有10%的消费者迷信于国际品牌，愿意支付任何价格。这样的爱国意识更为本地品牌提供不少发展空间。

ICHITAN
改变泰国即饮茶的市场格局

从品牌创立到成为即饮绿茶行业市场份额最大的品牌，Ichitan只用了短短18个月。现在，泰国46%的家庭购买过该品牌的产品。

近两年来泰国消费者非常热衷即饮茶,在该品类上的花费增加了一倍，这是Ichitan异军突起的原因之一，而在这一巨大成功中发挥了核心作用的是Ichitan创始人兼首席执行官Tan Passakornnatee先生。Tan Passakornnatee亲自出镜做品牌的代言人，在2013年开展了一项推广活动，在60天内向60个人赠送了10亿泰铢（约合2900万美元），同时，为了放大活动效果，他将获胜者的个人故事放在他脸书页面上，已经收获了350万次赞。

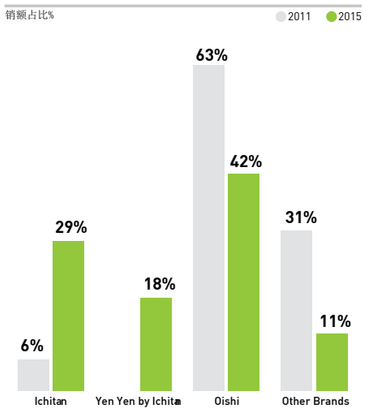
Ichitan坚持品质和创新为先，选用经农业部认证的有机绿茶，并采用一种能充分保留茶香和茶味的冲泡工艺。

Ichitan的国际化进程正在稳步推进 – 该品牌与印度尼西亚PT Atri Pasifix公司共同组建的合资企业Ichitan 印尼公司计划于2015年年底正式成立。在Ichitan，超过90%的员工持有公司股份，这是持续推动品牌前进的强大动力来源。

亚洲：即饮茶品牌的争夺热点

即饮茶相比其他软饮料拥有健康定位，相比传统茶饮更加方便，在行动中亦可方便饮用，因此吸引了全球的消费者。
即饮茶增长的动力来自本土品牌，因为它们有更强的市场专注度、有效的分销网络以及对当地口味

ICHITAN是泰国即饮茶市场的领导品牌



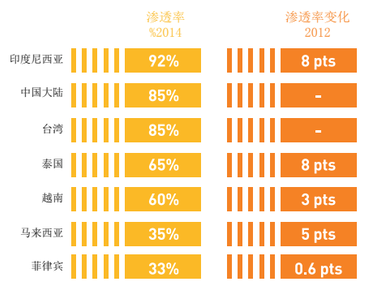
数据来源：凯度消费者指数泰国/截至2015年二季度的一年/即饮茶市场

和消费习惯的了解。领先的亚洲品牌包括越南的Zero Degrees和C2，台湾的统一，泰国的Ichitan和上好佳，以及印尼的Teh Gelas、Teh Pucuk Harum和Teh Botol。

竞争优势源自创新

各即饮茶品牌充分利用了饮品的多样性，推出了大量的口味，包括茉莉花茶、乌龙茶、参茶、草本、蜂蜜红茶。这些品种常常再经过技术调配来迎合地方口味，很多品种都采用天然原料，利于养生。绿茶极受欢迎，品种多样，包括柠檬味绿茶和姜味绿茶。

增长最快的泰国、印尼和马来西亚市场



来源：凯度消费者指数亚洲

数字渠道是一种双向交流的方式,是获取消费者反馈信息的有效途径。我可以了解到他们喜欢什么，不喜欢什么。我们可以根据他们的需求对产品进行调整。

ICHITAN GROUP PCL 重要事实

国籍：泰国 业务覆盖：泰国。将拓展到印尼。 成立年份：2010年
行业：饮料，即饮茶
（股票）交易代码：ICHI
网站：http://www.ichitangroup.com/
脸书：350万粉丝
收入（单位：10亿泰铢）：7.9——2.42亿美元。增长率：2015年21.4%
营业息税前利润（单位：10亿泰铢）：1.1
消费者群体：12,000,000家庭 （2014年渗透率 43%）
年产量：每年8亿瓶
品牌：Ichitan 双饮茶、Ichitan 绿茶、Ichitan Dragon 红茶和Yen Yen
收购：2014年5月从Sunny Herb International Beverage Co., Ltd.收购了Bireley商标及其配方
重要资料：为泰国山地部落农民提供可持续发展的支持

ICHITAN 访谈

泰国ICHITAN集团首席执行官TAN PASSAKORNNATEE先生让我们看到了一个公司如何在强烈的社会责任感的指导下繁荣强大

Tan Passakornnatee先生，
Ichitan 集团首席执行官

问：Ichitan从投产到成为泰国即饮绿茶行业市场份额最大的品牌只用了一年半的时间，您是怎么做到的？
答：专注，目标清晰。公司每个人都付出巨大努力，我把他们视为我的合作伙伴。

问：您是如何带领大家走过这段历程的？
答：我认为没有什么是不可能的，但我也知道并不会事事都如我们预期的那样发展。胜利者和失败者之间的区别在于态度。一份耕耘，一份收获，只要坚持不懈。从2011年的洪水到经济衰退、政治动荡和困难，我们战胜了一个又一个的挑战。
作为领导者，你必须明确指明前进的方向。公司的每一个人都认同我的观点，即我们有责任建设一个更好的社会。这也是现在消费者希望从企业看到的。

问：我们注意到你们建立了强大的数字业务。为什么Ichitan如此重视数字媒体？
答：为了和消费者“亲密接触”，我们必须利用所有的媒介与他们充分互动，以融入他们的生活。数字媒体成本低廉，且能提供双向沟通。我们可以从消费者那里得到反馈，了解他们喜欢什么，不喜欢什么，这让我们能够根据消费者的需求做出调整。最重要的是，我们的主要消费者——青少年群体很依赖数字媒体。我们尽最大努力追随潮流，以便与消费者进行真正的互动。

问：您对国外市场怎么看？
答：我们目前在整个东盟经济体开展业务，这个地区有许多机会和挑战。面对这个更大的市场，品牌只能参与其中，没有其他的选择 – 因为你不参与，竞争对手一定会参与，到时你的地位就会岌岌可危。我们需要迅速降低成本来增强竞争优势。

问：对于想创业的年轻人，您有什么建议吗？
答：
1. 要专注，坚守自己的信念，发挥所长。
2. 进行教育和知识投资 – 现在是一个通过笔记本电脑就可以成就一番事业的世界，像阿里巴巴那样。

“ICHITAN的故事是亚洲竞争格局快速变化的一个力证。”

凯度消费者指数泰国总经理张浩宁

MAYORA 访谈

MR. ANDRE SUKENDRA ATMAJA先生认为他的公司没有什么特别之处。但是访谈让我们相信MAYORA的不同之处在于他们充满激情地努力取悦消费者和对执行的专注。

Q：有些人可能认为40年对于一个公司来说并不算短。然而在40年内能够从一个默默无闻的本土公司成长为一个渗透99%印尼家庭且覆盖49个国家的国际公司，这不得不让人敬佩。这条路走得顺利吗？
A：道路并不平坦。人非圣贤孰能无过，我们走了很多弯路。我觉得我们胜在速度：时常回顾，快速修正，继续前行。与跨国公司相比，这是我们的优势。跨国公司通常都会受到各种条条框框和复杂组织架构的制约。我们资源有限，所以必须实实在在。

另一个关键是了解消费者。我们的使命是取悦消费者，而了解他们是第一步。我们今天的做法是50%的直觉加上50%的调研。在我父辈那年代是100%依靠直觉。他们通过近距离的观察消费者，获得了成功。

Q：50%的调研，那您如何定义一个好的调研合作伙伴呢？
A：了解消费者是最重要的，也是最难的。因此我们需要调研合作伙伴，不仅是提供历史数据，还能够帮我们预测未来。Mayora集团的成功归功于当年推出咖啡糖，而我的父亲凭借的是他的直觉，而不是美国研究专家的建议。
Q：另人瞩目的是Mayora集团在全球超过49个市场上都有销售，产品远销美洲和欧洲市场。您是否能分享这一成功背后的愿景？
A：从我父亲那时开始，Mayora集团的目标就是成为一家全球化的公司。这个雄心壮志在父亲设计的公司标识上得到充分体现：一扇面向世界打开的大门。
我们不想冒过大的失败风险，因此只能步步为营。现在海外业务占总销售的四成。未来我们计划把业务更上一层楼，希望在东南亚以外的市场里也能享有很高的知名度。

Q：Mayora集团现在面临什么样的挑战？
A：
1. 了解善变的消费者
2. 保持高速增长
3. 招募并留住人才-我们不仅要同跨国公司竞争，还要和其他本土企业竞争。
4. 新（数字）媒体-我们知道它们的重要性，我们还在学习如何使用它们。

“MAYORA集团已经逐渐从一家默默无闻的本土饼干企业转变成最大的快速消费品公司之一，在全球超过49个国家均有分支机构。饼干和饮料行业的公司都应关注MAYORA集团的品牌活动。”

Soon Lee Lim，总经理
凯度消费者指数印度尼西亚

TEH PUCUK HARUM 猛虎出闸

无惧已然充斥五百多个品牌的高度竞争市场，2011年加入即饮茶大战的Teh Pucuk Harum （简称TPH），在2015年的渗透率达到46%，比三年前增加22个百分点。

生产TPH的Mayora是印度尼西亚知名消费品公司，始于1977年。

TPH深谙制胜之道：

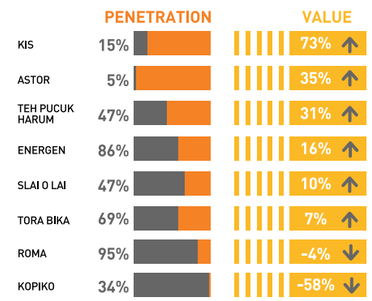
- TPH是第一个使用茶叶芽尖（印尼语称为Pucuk）为主要原料的即饮茶品牌。该品牌使用顶级的有机品种茶叶芽尖，其独特的茉莉花茶口味类似于餐厅/咖啡馆售卖的冰茶。
- Mayora采用先进灭菌科技（AST），确保TPH质量纯净，无农药残留，不添加人工糖精。
- 是最早推出经济型塑料瓶装的即饮茶品牌之一，现有350ml及480ml两种便携规格，价格亲民。
- 电视广告中，奋力追逐茶树芽的“俏皮虫”大受欢迎。之后TPH推出免费在线虫虫游戏。
- TPH透过网站及社交媒体与消费者紧密互动。

重要事实 | MAYORA INDAH TBK

国籍：	印度尼西亚。业务覆盖：19个国家。1977年由Jogi Hendra Atmadja成立
行业：	饼干、糖果、华夫、巧克力、热麦片、即饮茶
（股票）交易代码：	MYOR
网站：	http://www.mayora.com/
消费者群体：	51,300,000印尼家庭（2014年渗透率达99%）
品牌：	Roma, Tora Bika, Kopiko, Kis, Choki Choki, Energen, Astor, Tamarin, Slai O'Lai, Beng Beng, Teh Pucuk Harum, Danisa, Marie Susu, Cofeejoy, Biskuit Kelapa, 等
有趣的事实：	Mayora在东南亚拥有最大的饼干加工厂

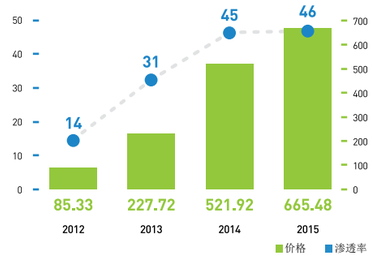
99%的印度尼亚家庭会购买MAYORA旗下的品牌

MAYORA强大的品牌力
99%的印度尼亚家庭会购买MAYORA旗下的品牌



来源：凯度消费者指数印度尼西亚/截至2015年5月的一年

THE PUCUK HARUM 在印尼持续增长



数据来源：凯度消费者指数印度尼西亚/截至2015年二季度的一年/以文莱元为计数单位

好丽友
与众不同才是美

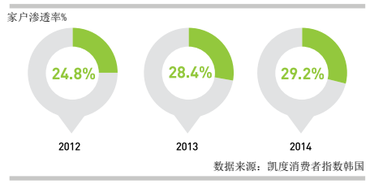
作为韩国历史最悠久的公司之一，好丽友将其成功归因于一个简单的哲学“与众不同才是美”。他们内部称之为“唯有好丽友”，即无论想法与行动都必须是独特的。

时至今日，它在中国、俄罗斯、越南以及韩国均有设厂，其产品出口至世界各地六十多个国家，自2009年以来海外营业额已经超过其总业绩的50%。它旗下最受欢迎的品牌巧克力派率先拓展海外市场，在中国冲破85%的市场份额。好丽友中文的意思是“好朋友”，因此常被用来作为结婚贺礼。OFL (Orion Frito-Lay)，与百事集团的合资公司，凭借第一个产品奇多，在韩国零食市场创造销售记录。含95% 韩国本土种植的马铃薯的Pocachip，上市以来便击败了所有竞争对手。

最近，好丽友主打“健康”理念的高端品牌“Dr.You”和“Market 0”得到快速增长，促使好丽友在韩国市场再次掀起浪潮。

好丽友不仅是一个拥有50%家庭渗透率的韩国糖果零食市场的重量级选手，它的业务还触及娱乐业（拥有十个主要电视频道），餐厅以及体育（拥有韩国国内最受欢迎的餐厅之一“Market 0”，以及职业棒球队“the Orions”）。

POCACHIP是韩国最大的零食品牌



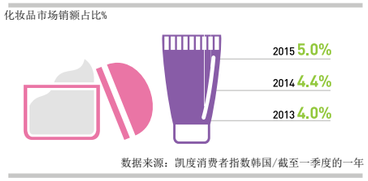
37%的越南家庭，22%的韩国家庭和19%的中国家庭在过去一年购买过巧克力派

爱茉莉太平洋集团
用美改变世界

在赴香港出差的途中，李小姐会经常光顾机场免税店，选购一些个人护理用品。与过去不同的是，她这次没有购买高档的法国品牌，而是在雪花秀专柜选购买了所有她需要的产品。

这样的场景近年来屡见不鲜，雪花秀已经为母公司爱茉莉太平洋集团多次赢得消费者忠诚度大奖。爱茉莉太平洋集团一直致力于宣扬美丽，让美丽生命从亚洲远播至全世界。爱茉莉太平洋善用亚洲大自然的珍贵原料，领军韩国化妆品行业。在旗下超过三十个品牌中，爱茉莉太平洋精选五大全球冠军品牌（雪花秀、兰芝、梦妆、伊蒂之屋、悦诗风吟）驱动其全球品牌战略，同时在中国及法国设立生产与研究中心。如今这些品牌不仅在亚洲销售，也在北美及欧洲上市。以“亚洲美丽创造者”之名为世界所熟知。爱茉莉太平洋如今转型成为一家伟大的“全球品牌公司”，将依据丰富的亚洲文化遗产而开发创新产品提供给全球消费者，帮助他们享受真正美丽又健康的生活。若有兴趣体验更多爱茉莉太平洋改变世界之旅，可以考虑参观他们的“故事花园” - 一个在2013年9月份为庆祝68周年开幕的展览馆。

艾诺碧持续扩大
韩国化妆品市场占比



爱敬访谈

韩国爱敬集团总经理SEOK-JOO LEE先生，与我们分享了爱敬集团如何致力于帮助顾客享受洁净舒适生活。

Seok-Joo Lee先生，
韩国爱敬总经理

Q：65年间以来,爱敬集团从一个清洁用品制造商成长为韩国最优秀的日化集团之一，您认为成功的秘诀是什么？
A：爱敬集团的生意是建立在对消费者的热爱和尊敬基础上。我们坚信地认为了解客户是根本，然后才是产品创新。

爱敬集团是战后成立的，希望可以帮助贫困家庭（特别是家庭主妇）享用高质量的家居用品。我们坚决走创新之路而不是简单模仿。我们只生产高附加值的产品。这可能是一个长期的过程，但我们对消费者和自己做出的是真实承诺。

Q：您如何在激烈的竞争中保持领先？
A：这都来源于对韩国消费者的了解。首先，你必须了解消费者，并且根据他们的反馈随时做出调整。这是我们比那些跨国企业做得好的地方。他们往往会因为遵守全球标准而反应迟钝，忽视了韩国消费者的一些独特性质。举个例子，通过深入调查，我们发现韩国家庭主妇由于某种原因更喜欢两倍的浓缩洗衣液，而不是国外流行的三倍浓缩洗衣液。等跨国公司意识到这一点为时已晚。

Q：近年来消费者方面发生了什么大的变化？
A：感谢凯度消费者指数三年前的分享，我们认识到家居产品也深受“数字化”的影响。我们随之成立了一个新的部门来管理在线渠道，并为从研发到营销的各个部门培养数字化专家。我们目前的重点是电商通路机会的最大化 - 我们也将这个写在办公室的墙上。

Q：您是如何做营销沟通管理的？
A：管理市场营销与消费者沟通变得越来越困难，我们一直在学习。要维持有效的接触点，也许增加预算在所难免，但我认为更需要回到基本- 即产品本身，质量和设计。在针对加强产品定位及概念的沟通投资上，我们会找出重点。因此我们需要像凯度消费者指数这样的合作伙伴，帮助我们获得那些自己难以发掘的洞察。我们也期待从这样的合作伙伴那里得到客观的观点，以避免营销短视。

重要事实 | 爱敬集团

国籍：	韩国，利用电商渠道进入中国
成立年份：	Youngshin Chang于1954年建立
行业：	洗衣和洗碗清洁产品，口腔护理，美体护发类产品，化妆品
股票代码：	AEKYUNG
网址：	http://www.aekyung.co.kr
雇员：	631
收入：	3913亿韩元（约3.6亿美元）
税前利润：	105亿韩元
拥有消费者群体：	1800万韩国家庭
年产量：	1592亿吨
品牌：	Dental2080、Kerasys、Trio、LiQ、Soonsaem、Shower Mate、Age20
有趣的事实：	爱敬通过旗下品牌2080创造了“数字营销”的概念。

“爱敬进入了电商渠道，并推出了2080品牌，提供物超所值的产品，实现了在口腔护理市场的增长。”

Francis Oh,
凯度消费者指数韩国总经理

蓝月亮
精品洗涤缔造精致生活

作为中国家用洗涤剂的市场领军企业，蓝月亮2014年市场渗透率达到46%，拥有1.57亿城市家庭消费者，销售额较上年增长23%。

蓝月亮由广州蓝月亮实业有限公司制造，从事三大类优质产品的生产：衣物清洁护理、个人清洁护理和家居清洁护理三大系列产品，体现了“轻松清洁，解放劳力”的宗旨，塑造了品牌“高效、轻松、保护”的鲜明个性。

- 蓝月亮是成立于2008年的中国新兴企业，旨在为更习惯手洗衣物的人们提供更好选择。目前，中国77%的城市家庭拥有洗衣机。

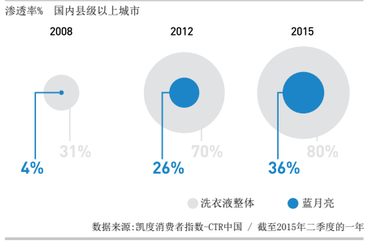
- 蓝月亮专注创新，进一步发展液态洗涤剂形式，产品包括“手洗专用洗衣液”、“旅行装”和“宝宝洗衣液”。

- 蓝月亮将洗衣粉和肥皂升级为更先进的洗涤形式：洗衣液。
该品牌以极具创意的方式开展了试用推广活动—由促销小姐邀请顾客闻产品的味道，就像闻香水一样。

- 蓝月亮的市场份额从2008年的8%上升到2015年的50%。

蓝月亮一直认真对待自身的社会责任。其对各种慈善活动提供大量的赞助，以改善受教育权、儿童福利、社会安全和环境。

2008年上市，
如今蓝月亮已经成为中国城市的领导品牌



蓝月亮是2014年招募消费者最多的家居护理类品牌

GREAT TASTE
极致白咖啡

品牌Great Taste 在菲律宾历史悠久，在2005年首次推出3合1咖啡后，为这个热爱咖啡的民族带来了便利。

2014年 Great Taste业绩傲人，新增300万消费家庭。而Great Taste在咖啡之旅的角色中，也从挑战者变为领导者。其包装形式不断创新，如推出的再循环密封的单包装，双包装已及散装颗粒3合1咖啡。

2014年Great Taste针对旗下便利产品发布了三个新广告，其中包括明星产品Great Taste白咖啡.

在以传统黑咖啡为主导的菲律宾咖啡市场，Great Taste背向而驰，用事实证明白咖啡正在受到年轻富裕的新一代消费群体的欢迎。

Great Taste首次进入消费者选择最多的前五品牌之列，并成为增长最快的品牌，2015年销额增长了32%。

Great Taste的成功在于其大胆的改变。从传统“黑咖啡”到3合1咖啡。尤其是推出的白咖啡以及使用了多用途包装形式

超能
你比想象的更超能

超能于2006年推出市场，两年后便成为中国最受欢迎的十大家庭洗护品牌之一。截至2015年二季度的12个月，其销售额与同期相比增长24%，这主要归功于其洗衣液的稳定增长（增长46%）。浙江纳爱斯集团旗下的超能已取代联合利华旗下的奥妙，成为中国第三大洗衣液品牌。

该品牌的成功主要归结于以下几点：

1. 吸引人的外包装：带螺旋盖的可再装塑料包装袋轻便用、价格低廉，立刻激起了消费者的购买欲望。40%的超能洗衣液用户购买这种包装。
2. 坚持产品创新：超能致力于“提高人们的生活质量”和“保护环境”，不断通过先进的创新技术为其产品注入“健康生活新元素”，使产品的价格溢价得到了消费者的认同。2014年推出的婴儿系列产品也取得了成功。

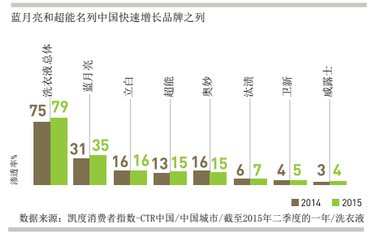
3. 全方位的市场营销：该品牌采用的各种营销手段相辅相成、彼此促进。例如，“超能女人”广告完美地结合了下列宣传手段：

在上海主要地铁站打出展示广告，展
- 现普通女性关于洗衣的生活故事

优酷（相当于中国的YouTube）贴片
- 广告
包括孙俪（中国电视剧一姐）在内的
- 5位女星在90秒电视广告中分享她们的故事，呼吁女性发掘自己的潜力

线上参与式营销：邀请女性分享她们的心路历程

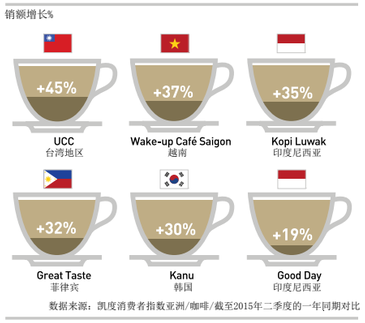
超能已成为中国第三大洗涤剂品牌



猫屎咖啡
在印尼开创了新的咖啡细分市场

印度尼西亚是世界上最大的咖啡消费国之一。印尼市场上有700多个咖啡品牌，因此想要在这里打响品牌是十分困难的，而猫屎咖啡却凭借其低酸“白咖啡”成功跻身消费者选择最多的印尼50强品牌。

亚洲咖啡品牌实现两位数增长



猫屎白咖啡以单杯小袋装的形式在市场上销售，可以热饮也可以冷饮。白咖啡不是指“加牛奶”，而是指咖啡豆加工方法：将咖啡豆冷冻至-40oC，其中的酸含量会减少到80%，从而减轻咖啡因对饮用者胃的刺激。

猫屎咖啡将自身定位成一种价格不贵、“养胃又放心”的饮品。该品牌请来了本地名人为其做广告，因而成功吸引了公众的关注。自2011年推出以来，它在咖啡市场上的销量份额已经从微不足道的0.7%提高到2015年的19%。其他品牌纷纷效仿猫屎咖啡，也推出了自己的白咖啡。

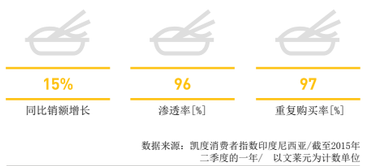
印尼的白咖啡消费热潮预计将进一步扩大。由于越南和菲律宾都有根深蒂固的咖啡文化，这种创新型咖啡很可能也会成为这些国家的流行饮品。

88%的印尼家庭购买猫屎咖啡

INDOFOOD
全面食物解决方案

自1969年创建开始，PT. Indofood Sukses Makmum Tbk（简称“Indofood”）在近40多年里开始逐步转型成为一个提供全面食品产业链的公司。 Indofood运营五个互补的战略性业务单位：消费品事业部（“CBP”）、面粉事业部(生产面粉以及意大利面)、农产品事业部,、通路发展事业部、蔬菜种植加工事业部。

INDOMIE是印尼购买量最大的方便面品牌，在2015年仍保持两位数的增长

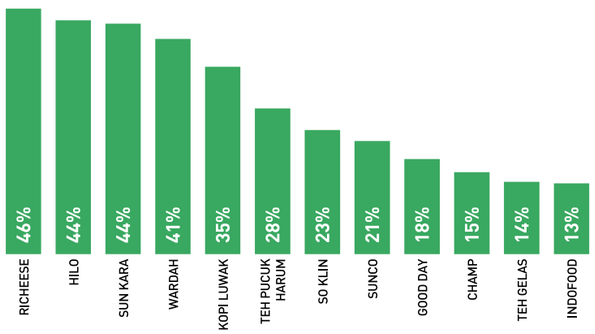


消费品事业部 (CBP)拥有六个部门：方便面、乳制品、调味料、休闲食品、营养品以及特殊食品饮料。许多品牌在印尼享有相当高的知名度。Indomie方便面最为突出，在印尼家庭渗透率高达97%，占Indofood 整体销售额的46%。其他几个Indofood生产的知名品牌包括奇多、乐事、美极与百事等。Indofood 通过与其他公司组成合资企业的方式加速发展。合作伙伴包括朝日、雀巢以及百事等。

其产品出口至世界六十多个国家。在东南亚市场以外的主要销售市场包括：澳大利亚、中国、埃及、香港、日本、肯尼亚、荷兰、新西兰、沙特阿拉伯以及美国。

印度尼西亚快速增长的品牌

2015年销额增长 - 印尼全国



数据来源：2014 凯度消费者指数印度尼西亚

SO KLIN
平价优质

创建于1990年，So Klin洗衣粉旗下发展了五个系列，共十多个子产品。从高浓缩洗衣粉到多种机洗产品，从去除气味到杀菌、护色与保护衣料纤维，So Klin提供了全方位系列产品，以满足每一位印尼母亲的洗衣需求。So Klin目前市场排名第三，但努力向第一位进军。

So Klin品牌在不同品类中拥有一系列的产品：衣物及室内气味芳香剂、衣物柔顺剂、助熨剂、漂白剂以及地板清洁用品。

生产So Klin的Wings公司是印尼最知名的企业之一。该公司已成为家庭用品、个人用品以及食品市场中的佼佼者，和主要国际制造商正面竞争。

> SO KLIN两年间的收入翻了一翻，净增加四百万购买家庭，相当于葡萄牙的总人口。

WARDAH
持续成功背后是文化的真实性

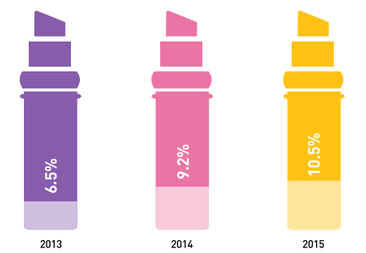
穆斯林认证的化妆品以及名人代言帮助印尼本土化妆品牌Wardah向行业领导品牌Pixy发起了有力挑战。

印尼化妆品品牌Wardah证明了这样一个事实：将品牌价值观与本地文化的影响相结合可以为品牌带来极其强大的盈利能力。通过在世界最大的穆斯林国家销售穆斯林认证产品（Wardah在穆斯林价值观的宣传方面非常有名）并与注重时尚和美感的穆斯林女性形象相联系，该品牌在2015年第二季度实现了24%的销售额增长。

印尼中产阶级人口不断增加，并且年轻人群庞大，该品牌的营销战略围绕着娱乐业展开。该公司资助了一位新崛起的流行歌手Tulus，为他制作音乐视频，并资助他在印尼举行巡回演出，同时还投资了一部在欧洲拍摄的印尼大制作影片。Wardah聘请了一群穿戴面纱的穆斯林女演员、模特和名人来发布和代言其产品，并主演该品牌的电视广告片。Wardah在电视广告中大量展示了欧洲各地的异国风情，这对多数印尼人具有极大的吸引力，他们梦想着有朝一日能到那些地方走走看看。Wardah还通过其网站以及社交媒体平台与消费者建立密切的联系，提供化妆教程、美容建议、特别优惠和推广促销。

WARDAH的成功证实了通过尝试购买来增加渗透率

家户渗透率%



数据来源：凯度消费者指数印度尼西亚城市

在凯度消费者指数发布的消费者选择最多的印尼50强榜单上，该品牌的排名跃升了26位，因为它在印尼最大的百货商场之一Matahari中所有本土化妆品品牌中，占据的市场份额最大。

> “从现在到2050年，穆斯林人口增长速度预计是世界其他人口增长速度的两倍。届时，穆斯林将占欧洲10%的人口，因此所有美妆企业都有足够的理由关注穆斯林美妆细分市场。”
>
> Fanny Murhayati，凯度消费者指数印尼公司新业务发展总监

> 与注重时尚和美感的穆斯林女性形象相联系，该公司在2015年实现了24%的销售额增长

LG家居用品以及保健
美丽与梦想

LG已经成为韩国以及全亚洲家喻户晓的代名词。让很多人惊讶的是，LG不只是一个家电行业的重量级厂商，在化妆品、个人护理以及饮料品类中也首屈一指。LG成为拥有最多韩国消费者的韩国企业之一，在韩国有接近90%的家庭购买公司旗下的品牌。

LG的雄心壮志使其成为最佳“生活文化”企业，通过提供健康、美丽与清新等价值，帮助消费者实现美丽和梦想。

织物洗涤品牌“Hanib”，喻意“轻咬”，搅动竞争激烈的浓缩液体洗涤市场，以“轻柔护理衣物”的定位吸引那些穿一次就需清洗衣物的消费者。

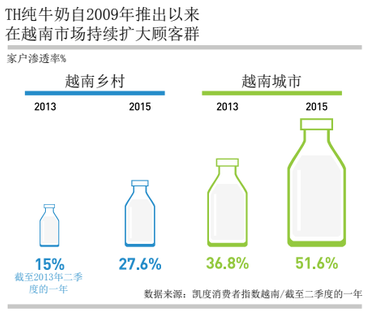
其高端化妆品“Whoo后秘诀”以海外市场，特别是中国为主战场，和爱茉莉太平洋集团正面竞争。

首席执行官及副董事长Cha先生在2015年新年致词中强调了海外业务对于LG核心事业的重要性。LG持续不断地寻求新的商机以创造最大综效。

重要的并购包括：韩国可口可乐装瓶商、菲诗小铺、海太饮料、三家日本化妆品厂商：Ginza Stephanie Inc.，Everlife Co.，R&Y，CNP以及一家加拿大化妆品厂商Fruits & Passion。

TH TRUE MILK
高科技营养

TH True Milk今年早些时候被印度亚洲年鉴组织评为亚洲最大的高科技乳业企业，击败了中国、蒙古、印度和中东等众多竞争对手。这对于一家仅有六年历史的企业来说，是一项非常了不起成就。
凯度消费者指数的“2014年品牌足迹报告”显示，TH True Milk是越南城市地区上升最快的品牌，2014年的收入达到2亿美元，家庭渗透率超过了50%，重复购买率达到70%。其成功要诀就是赢得高收入群体这个目标消费者人群的喜爱，并占据了整个鲜牛奶市场的40%份额。它受益于农村市场的旺盛需求中，顾客数量在2015年增长了21%。
TH True Milk洁净清新的牛奶工厂拥有世界领先的技术和来自发达国家的先进设备。其农场采用来自以色列自动化专业奶牛饲养技术以及新西兰标准的兽医管理方法。同时，TH集团还投资开发了达到国际标准的销售渠道，以确保产品在最安全和最好的条件下储存。这个名为“TH True Mart”的食品连锁店的门店数量在2015-2016年间有望增至1000家。
TH TRUE MILK计划到2020年实现10亿美元的收入、占据国内市场的50%份额，并饲养203,000头奶牛。



MAEIL DAIRY
每日健康保卫者

Maeil或Mae-il韩文的意思为“每日”。
Maeil 每日乳业有限公司是一家从事乳制品生产以及销售的公司。1969年由政府扶植成立以来，Maeil的使命一直都是提供合理价位的健康鲜奶给韩国民众。该公司致力于采用先进系统生产高质量的鲜奶，赢得了广泛消费族群以及更高的忠诚度。过去三年内，在全国的渗透率从56.7%上升至58.9%。
Maeil的产品覆盖婴幼儿食品、乳品、饮料、奶酪、葡萄酒等多个品类。在韩国饱和的乳制品市场，Maeil依然吸引到新的消费者，其渗透率从55.8%增长到56.7%。在婴儿奶粉市场,处于领导地位,拥有高忠诚度的妈妈一族。该公司的产品不仅在国内受到好评，也外销至全球其他二十多个市场。例如，在沙特阿拉伯，Maeil 是排名第四的最受欢迎的乳品制造商。

MIE SEDAAP
勇于挑战市场领导

几乎没有人会相信Mie Sedaap有一天会威胁到Indomie的领先地位,。一个自2003年上市后便主宰印度尼西亚方便面市场三十年的 “传奇品牌”。让人感到惊讶的是，Mie Sedaap 仅在推出后的两年内便夺得了Indomie相当高的市场份额。这样的成绩并非侥幸取得：Mie Sedaap与Indomie并列年度消费者选择最多的品牌（数据源：2015年品牌足迹报告）。
印度尼西亚人民的生活方式发生变化，更加转向追求便利，这无疑是驱动Mie Sedaap成功的一个关键要素。另一方面，其营运战略的成效同样居功厥伟。
- 渗透率 – 侧重于农村地区
- 产品 – 更大的包装，更低的价格

Mie Sedaap 是印尼唯一一家获得ISO 22000 认证的方便面厂商。

GODREJ 访谈

作为一家拥有近120年历史的“年轻”企业，GODREJ消费品有限公司不仅牢牢占据印度市场，还在越来越多的国家成功开展业务。首席运营官SUNIL KATARIA先生阐述了该公司如何围绕“创新”这一核心价值缜密规划其发展进程，并着力确保经营战略的有力执行。

Mr. Sunil Kataria, Godrej 首席运营官

Q: Godrej取得的成就着实令人叹服，这样的成功是否符合您的预期？
A: 是的。五年前，我们制定了2010-2020年远景规划，计划通过“三乘三”战略实现十倍的业务增长：三个核心品类——家庭护理、个人护理和头发护理，三个地理区域——亚洲、非洲和拉丁美洲。我们希望成为一家“新兴市场中的跨国公司”。到目前为止，我们的年增长率达到25%。

Q: 您认为关键的成功要素有哪些？
A: 1. 创新——这是公司发展进程的核心。我们是过去两三年来印度增长最快的快速消费品企业。去年，三分之一的增长来自新产品。在我们公司，创新是我们增长的基础；我们是一家以创新为驱动力的企业。
2. 完美的执行——销售、营销、制造环节的各个职能部门以及供应链团队都切实执行公司的经营战略。我们一直在大力推动战略执行工作。
3. 加强品牌建设——我们加大投入，以实现品牌的高度差异化。
4. 改善成本。

Q: 要想实现你们的宏伟计划，关键的推动因素有哪些？
A: 1.品牌平台—我们筛选出10个能够有效发挥推动作用的品牌，它们将成为公司的主品牌，我们会把这些品牌打造成更强大的平台。我们认真研究了各个品牌的差异化潜力。在这方面，染发产品就是很好的例子，过去几年里，这是印度最具创新性的产品品类。当时这类产品铺货率很低，但我们认为这个品类蕴藏着巨大潜力。我们开始思考并解决关键问题，推出了小袋包装。这是一场真正的革命，提高了染发产品的渗透率，引得各家跨国公司也跟风效仿。
2. 销售和铺货—我们确保通过先进技术跟踪每个库存单位的销售。
3. 营销—随着印度消费者变得更加碎片化，我们提出了“互动营销传播”的策略，即以整合的方式在所有媒体渠道内为每个品牌分别传达一条单一的信息。

Q: 你们面临的主要挑战是什么？
A: 我们希望加快新产品上市速度，因此在排定相关工作的优先顺序以及为创新筹资方面面临着艰巨的挑战。我们开展了许多项目，其中有一些非常成功，帮助我们克服了障碍。

Q: 为了了解数字时代的消费者，您做出得最重要投资是什么？
A: 比较复杂，我认为关键的成功要素应该是：
1. 提供发挥的空间
2. 为业务能力的建设创造条件
3. 为你的团队提供实验的机会

Q: 面对电子商务引发的剧烈动荡，您的应对之策是什么？
A: 任何人都无法再与世隔绝、闭门造车。在过去的几年中，我们实际上通过开放获得了很多。我们应当问自己如何驾驭变化，以便在这个经济环境中取得最大的收益。我认为各个职能以及分销方面的创新是关键。众所周知，当今的消费者对技术都很在行。技术革命的影响一直深入到小乡镇和所有市场细分。

“GODREJ 通过推出GODREJ EXPERT RICH CRÈME改变了染发剂市场的格局。他们提供的小袋染发剂人人都买得起，使得这一品类在印度得到普及。”

Manoj Menon, IMRB, 凯度消费者指数印度业务群总监

MONDE NISSIN 访谈

菲律宾MONDE NISSIN首席执行官HENRY SOESANTO先生，娓娓道来“家人聚餐时光”这项公益活动如何展现MONDE NISSIN的核心价值

Henry Soesanto 先生，
Monde Nissin首席执行官

Q：贵公司的旗舰品牌Lucky Me!已迈入第25个光辉年头。回顾当年，上市不过六年，便勇夺市场领导宝座。2015品牌足迹报告显示，它是菲律宾人民选择最多、最常购买的品牌，渗透率高达98%。您是否可以分享一下当初为何选择进入方便面市场，以及Lucky Me!的成长历程？
A：当时方便面市场规模很小，也没有什么市场调查可以做为决策的依据。我经常在亚洲各国出差，观察市场热点。我认为方便面孕育着极大商机，因此决定进入这个市场，并誓争第一。Lucky Me!的成功要素可归纳为以下三点：
1. 好的产品。我们承诺一流的品质
2. 促销手法新颖。成功吸引消费者，培养忠诚度
3. 推陈出新。提供全新的产品，如即食油炸面

Q：即食油炸面上市后销售火爆，这点子从何而来？
A：菲律宾人非常喜欢吃油炸面。我们的目标是满足消费者的需求。接下来研发部门的工作就是推出这种产品。

Q:换言之，消费者推动了产品创新？
A：我们的使命是要致力改善人民的生活质量。我们希望成为他们随时随地可以信赖的“可靠伙伴”。在菲律宾，我们是率先和消费者沟通对于他们及家人健康快乐的关心。我们把宣传重点从产品转移到了情感层面。我们做了很多活动，来强化品牌价值。“Lucky Me！工厂参观”让孩子们了解他们常吃的方便面是怎么来的；Pack & Play在全国学校路演，倡导早餐的重要性；“家人聚餐时光”这个项目，影响格外深远，它意在鼓励通过一起用餐，尤其是晚餐，加强和家人的感情。这项活动获得阿基诺三世总统的认可。自2012年起，每年九月第四个礼拜一定为全国的“家庭聚餐日。”

Q：我们留意到Monde Nissin产品进入越来越多的国家，您未来的扩张有何计划？
A：目前我们的产品已经远销35个国家，基本上是追随菲律宾海外劳工的足迹。东南亚以外的市场发展潜力非常可观。我们计划五年内在海外每一个菲律宾人居住区随处可见。

Q：请问您对于电商平台有什么看法？
A：我们预计会出现更加动态化的竞争。 但另一方面，消费者将处于更有利的位置。这将带来许多挑战，同时也会孕育大量的商机。

“几乎菲律宾家庭都购买过LUCKY ME!，渗透率高达98%。为什么MONDE NISSIN值得关注？因为该公司将在2015-2016年公开上市。”

Alexandre Duterrage,
凯度消费者指数
菲律宾总经理

VINAMILK
从国有到全球

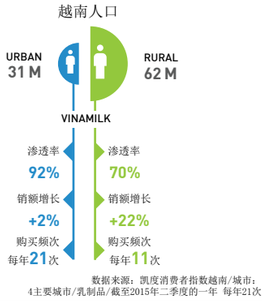
Vinamilk连续三年荣获国家品牌大奖，也是荣获国家品牌大奖中唯一一家乳制品品牌。在凯度消费者指数2015年发布的品牌足迹排行榜报告中，该品牌在越南四个重点城市名列榜首，是越南市场领先的营养品牌。

凭借四十年的产品创新，Vinamilk年营业额达15亿美元，是越南食品行业的翘楚。Vinamilk把2017年业绩目标设定为30亿美元，希望跻身全球五十大乳品企业。

Vinamilk成立于1976年，是一家国有企业。其产品覆盖各种口味、各种系列及不同包装，价格亲民。他们推出的减肥奶粉、高钙奶粉 、维他命A&D3奶粉等，显示出强大的产品创新能力。

前不久，Vinamilk宣布减少国有持股，以提高效率和竞争力。乳制品在越南相对来说是新兴品类，因此本国没有养奶牛的传统。过去市场上销售的牛奶大多是使用进口奶粉配制的。 2006年，Vinamilk破天荒地建立了第一家大型奶牛牧场。Vinamilk拥有强大的分销体系，包括183个分销商及94,000个零售商。作为市场领导者，Vinamilk雄心勃勃，拟于今年用1.78亿美元投入并购、投资合作，大举拓展市场和原料生产能力。
Vinamilk与越南儿童基金会携手，推出“越南前进不懈”的项目，至今已送出2,200多万杯牛奶，惠计全国三十万七千名儿童。

VINAMILK引领着市场
不过，在越南乡村仍然存在巨大增长空间



君乐宝
可以信赖的国产乳业品牌

尽管2008年的奶粉污染事件已过去多年，中国消费者依然担心乳制品的安全问题，特别是婴儿配方奶粉。由于婴儿配方奶粉缺乏价格弹性，人们对进口产品的需求随之增加。2009年以来，100多个国际品牌蜂拥而至。为了重振伤痕累累的国产乳行，与高价位的进口品牌竞争，君乐宝（JLB）在2014年4月推出了低价格、高品质的婴儿配方奶粉。新产品只在网上销售，并成为天猫（原名“淘宝商城”，阿里巴巴集团旗下的电商平台）“6.18促销”（年中大促）销量最高的婴儿配方奶粉品牌。
石家庄君乐宝乳业有限公司成立于1995年，主要生产液体奶、酸奶、乳酸菌饮料和婴儿配方奶粉。

君乐宝酸奶在全国市场中排名第四，乳酸菌饮料“每日活菌”排名第三。2014年的市场渗透率继续提高：其酸奶的渗透率从一年前的15.6%增至16.7%；乳酸菌饮品从12.9%增至14.1%。

这些成就的背后是君乐宝对创新的不懈追求。君乐宝的研发年预算占销售额的5%，因此开发出了旗下明星产品，红枣味酸奶。

君乐宝建立了一套全方位的质量监管体系，致力成为中国健康营养乳制品的领导者。2015年7月，君乐宝通过了英国零售商协会（BRC）食品安全全球标准认证，成为全球首家获得BRC最高等级认证的婴儿配方奶粉制造商。

2014年君乐宝为吸引新消费者最多的十大中国品牌之一

CHIN-SU (NAM NGU)
物美价廉的鱼露品牌

鱼露是越南消费者的刚需食品。各种鱼龙混杂的小厂家多在传统渠道售卖他们的产品。随着消费者可支配收入的提高，他们渐渐趋向购买有保证的品牌鱼露。这使得生产Chin-su Nam Ngu 的品牌制造商Masan获益不浅。

> 鱼露是一种传统调味品，98%的越南家庭都会购买。是日常餐食的基本食材

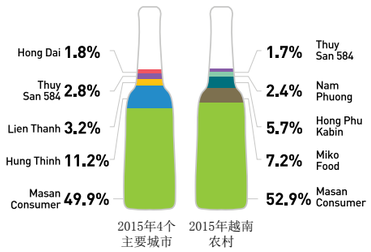
Masan在越南不算生产鱼露的老字号，不过自2007年推出Chin-su Nam Ngu后，迅速赢得消费者的青睐，如今市场占有率已接近五成。凯度消费者指数2015年品牌足迹排行榜报告显示，Chin-su Nam Ngu在农村地区高居榜首，在城市地区位列第二。

与迎合高端消费群体的品牌Chin-su不同，Nam Ngu面向大众市场，目标是那些希望购买平价安全的产品，替代非品牌鱼露。在2012年Masan推出了高端品牌Chin-su Nam Ngu，期望将Nam Ngu使用者升级到使用Chin-su。

Masan 成立于2000年，是越南最大的快速消费品企业。它是食品饮料行业的领头羊。2015品牌足迹排行榜报告指出，该企业是越南农村地区消费者选择第二多的厂商（仅次于联合利华），在四大城市位列第三（排在Vinamilk、联合利华之后）。

MASAN CONSUMER
鱼酱品牌在越南占统治地位

1,500万越南家庭购买Masan Consumer 鱼酱



数据来源：凯度消费者指数越南/ 鱼酱 /截至2015年二季度的一年

MASAN CONSUMER重要事实

国籍：	越南
业务覆盖：	越南，美国，加拿大，法国，中东，德国以及其他亚洲地区
成立年份：	2000年
行业：	食品饮料，包括：酱油、鱼露、辣酱、方便面、速溶咖啡、速食麦片和瓶装饮料
（股票）交易代码：	MSN
网站：	http://masangroup.com/
收入：	7亿美元
消费者规模：	1500万家庭
品牌：	Chin-Su, Nam Ngu, Tam ThaiTu, Omachi, Kokomi, Vinacafé, Wake Up,Kachi and Vinh Hao
有趣的事实：	为了贴近低收入消费群体，Masan 是第一家推出塑料瓶装鱼露的企业

FAMI
依靠专一战略赢得成功

Fami最初只是Vinasoy旗下众多品牌之一。与其他乳品企业一样，成立于1997年的Vinasoy产品非常多元化，覆盖巴氏消毒奶、酸奶和冰淇淋。21世纪初，公司在濒临破产之际改变了经营战略，专注于提升大豆的价值上，成为首家也是唯一一家专门生产豆奶的企业。如今，Vinasoy不仅凭借80%的市场份额在越南的豆奶市场占据领先地位，同时也是全球五大豆奶制造商之一。

2001年圣诞节是Fami的一个转折点，它被农业部指定为“越南学校乳制品供应项目”中唯一豆奶供应商，为偏远和欠发达地区的学生提供产品。Fami作为全国市场的领导品牌，在农村地区的市场份额接近90%，并保持了旺盛的需求。豆奶在越南农村的增长率达到了37%，在亚洲地区增长率最高的品类。

2015年，Fami的消费者规模扩大了16%，主要归功于品牌在越南农村地区吸引大量的新消费者。Fami在63个省建立了一个由600家分销商构成的庞大销售网络，触及越南最偏远的地区。

Fami的成功也体现在它获得的多个知名奖项上，例如2013年和2015年荣获“越南十大著名商标”，2013年获得“亚洲二十大知名商标”。Vinasoy的长期发展战略是首先满足国内市场需求，然后出口到潜力巨大的中国市场。

MASAN CONSUMER INTERVIEW

MASAN 首席执行官SEOKHEE WON先生分享了公司的增长驱动力。成立于千禧年际，该公司从2006年到2012年实现了每年双位数的有机增长。

Seokhee Won先生，

Masan Consumer 公司首席执行官

Q：推动您公司增长最重要的因素是什么？

A：我们在三个关键领域做得很好。首先我们把越南消费者放在首位，和全国各地的消费者保持紧密联系。唯有如此，我们才有可能真正满足他们未被满足的需求，也让我们获得竞争优势。我们为消费者提供每日饮食所需的营养和安全上的保障，亲民的价格，在偏远的农村地区也能买到。 第二，速度与敏捷。快速适应不断变化的消费者需求变得越来越重要。这也是Masan完胜本地或跨国对手之处。这些年来，我们加大投资力度，建设品牌资产和生产研发平台， 因此能不断创新快速进入市场。我们把全球品牌作为标杆，服务于本土消费者

第三，人才管理。我们的目标是成为吸引卓越人才的雇主，因此不断努力吸引最好的人才。没有人才，何来品牌？我们能有今天，要感谢在制造环节，销售环节和服务环节辛苦工作的所有同仁。从生产线到高层领导，Masan上下一心，希望能为越南消费者带来更好的生活。

Q：您认为Masan至今最大的成就是什么？

A：Masan成功地为越南每一个家庭每天提供安全可靠的营养产品，提高越南人民的身心健康。98%的越南家庭至少购买过一次Masan产品，这是我们最感到骄傲的。我们公司的箴言是为善者诸事顺。

Q：展望未来，您认为最大的挑战是什么？

A：人才招募与培养一直是我们最大的挑战，也是我们的首要任务。我们的任务是吸引、培养和发展我们自己的领导人。我们必须成为越南最领先的培养人才之地。我们的终极目标是建立让大家都有主人翁意识的文化。再者，要让所有员工每天身体力行公司的远景和目标。我们要保持创业心态，那种不断突破自我的渴望与热情。我们珍惜目前的成就，也需要不断挑战自己，要让Masan再创新的辉煌。

Q：您是否能分享一下Masan下一步的区域扩张计划？

A：对Masan而言，扩张以消费者为核心，而不是盲目开疆拓域。我们做的每一件事情，都从消费者出发。若说我们的专业、技术、研发、深入的消费者洞察，恰能与某些国家的消费者的偏好、态度、品味、使用习惯吻合，那么，这些国家会是我们考虑进军的首要目标。

> “MASAN拥有230个分销商，覆盖全国近23万个销售点。是越南快速消费品行业中渗透最深和最广的公司之一。”
>
> David Anjoubault，凯度消费者指数越南总经理

永丰余的访谈

永丰余消费品实业董事长何奕达先生讲述了他是如何领导这一家拥有91年历史的公司，完成从生产导向到消费者导向的转型。

何奕达先生，
永丰余消费品实业董事长

Q：从造纸起家发展到拥有领先的天然家庭清洁产品的公司，您是否可以分享永丰余经历的转折点？
A：永丰余集团曾经是一家非常投资驱动的制造企业，走的是商品经营的模式。10多年前，台湾的公司开始接触品牌的理念，并意识到赢得消费者忠诚度的重要性。 从2007年开始，我们认识到仅仅有稳定的质量是不够的，关键是质量是否能满足消费者的需求。 消费者是一切活动的中心。如果忘记这一点，后果是灾难性的。坚持这一点，是品牌建设的开始。当然，了解消费者是重要的组成部分。

Q：在过去十年的不断突破中，您所采取的主要策略是什么？
A：
1. 投资于研究。这是了解消费者至关重要的投资；
2. 分销 – 确保消费者可以买得到我们的产品；
3. 投资于营销沟通 – 消费者不知道你的产品就不会购买。
来自股东方面的抵触压力很大。对于一家在过去50年只从事生产制造的企业来说，投资于营销这种无法进行资产折旧的活动是很困难的。通过展示取得的一些小成就，你可以一点点地去说服大家。这一发展过程并不仅仅是在公司内部，也发生在消费者身上。品牌资产是消费者对于你的信任，无论是内部还是外部，赢得这种信任都很缓慢。

我坚信如果可以满足消费者的需求，为他们创造价值，那么也一定能给股东带来价值。

Q：我们可以感受到您想要满足消费者需求这一真诚的愿望 – 也是大众乐于见到的，您觉得是不是这造就了今天的永丰余？
A：我们所做的和大部分的跨国公司一样。只要你能够坚持，就可以复制成功。不同之处在于作为一家本地企业你更加接近消费者。你更了解他们，也能更好地感受市场的脉搏。我们需要为下一代负责。

我们本可以将纯天然清洁产品作为一个小众产品来推广，但是我们没有。我们觉得，只有做大众化的产品，我们才能对人民和国家产生正面影响。

Q：永丰余是如何跨入数字媒体时代的？
A：这十年，我们一直在观察数字媒体的发展，永丰余可能是最早建立互联网团队的企业之一。这方面的运作非常困难。我们学习到很重要的几点：
1. 真诚。一个品牌就像一个人，需要我们发自内心的去树立和维护。
2. 分销。营销沟通和实体产品一样，需要做合理规划布局。 我们必须和消费者高度双向互动。大众不会追随消费品牌，必须自然传播。
3. 在被消费者质疑或挑战之前，你必须做好充足的准备。

Q：您未来增长目标是什么？
A：我们的产品能否提供消费者所需要的价值，一个衡量的标准是增长率。但我对于单纯依赖地域扩张而带来的增长并不感兴趣。我更在乎的是密度或品种的增长。

“永丰余正在绘制一幅绿色环保的事业蓝图，引得其他生产制造商纷纷效仿。”

王晓娟
凯度消费者指数
台湾总经理

永丰余
流动着绿色的血液

从2014年开始，永丰余消费品实业公司销量超越了金佰利，成为台湾本土最大的家庭用纸厂商，拥有涵盖各品类、各价位的完整产品系列，满足消费者多元化需求。

- 五月花：高端纸品。舒洁为其主要竞品，销售额在2014年同比增长17%。
- 得意：中低端纸品。中低端卫生纸的领导品牌，亦是卫生纸品类中增长最快的品牌，2014年销额同比增长26%。
- 柔情：针对年轻群体，专注便携包面巾纸。

2009年，永丰余推出了主打纯天然成分配方的清洁剂品牌“橘子工坊”。尽管涉足家居清洁领域时间尚短，市场份额仍较小（2014年市场份额为3.3%），“橘子工坊”在家居清洁品类影响深远。在《公共卫生》杂志（极具声誉的台湾本土刊物）读者评选的洗衣剂、洗碗剂品类品牌排名中，橘子工坊连续三年获得双品类排名第一，是史无前例的成就。

永丰余集团有着悠久的辉煌的历史，旗下永丰余消费品实业公司是台湾本土最大的纸品制造商，自成立伊始便致力打造亚洲版的宝洁。永丰余董事长何奕达表示：“透彻了解行业内所有竞争对手的战略准确决定自身的定位。”永丰余清晰的企业定位、明确的品牌分销渠道策略，并配合以完美的执行。以五月花为例，作为金佰利舒洁之外的第二大三层式卫生纸品牌，五月花从未停止对品质提升的投资。2009年，五月花选择在快速增长的好市多发布新品。2012年，五月花在好市多成为领导品牌，市场份额随着好市多在台湾的崛起也不断扩大。

作为平衡、可持续环境的热忱倡导者，永丰余的纸品均通过了森林管理委员会(FSC™) 及泛欧森林认证体系(PEFC™) 的认可。与此同时，企业积极参与碳足迹验证进程，以零排放与零浪费为企业目标不断努力前进。永丰余重视企业社会责任，正如何先生所言，“我们要为子孙后代造福”。

高定位，重执行。永丰余大有可能比预期更快实现自己的目标。届时，这家91岁高龄却从未停止转型的公司将会为更远大的目标而奋斗。

统一企业
建立核心价值

统一企业的创始人认为一家公司没有核心价值将无法成功。虽然统一从一个小面粉厂起家,但他坚持『三好一公道』的价值，即质量好、信用好、服务好、价格公道。遵循此经营理念，统一企业如今已经发展成为亚洲区一流的食品企业，产品出口至全球三十多个国家。

统一企业在世界各地约有200家子公司，分属于六个事业群：食粮群、快餐群、乳饮群、保健群、一般食品群以及流通群。台湾40多岁的民众都是在统一面及统一布丁陪伴下长大的。如今统一企业仍在许多品类中拥有排名第一的品牌，例如方便面与即饮茶，其渗透率分别高达68%和72%，而布丁与酸奶则各自拥有67% 与 62% 的市场占有率。统一的品牌不仅连续在2013及2014年的台湾品牌足迹排行榜中勇夺冠军，旗下另有四个品牌也位列前二十名。

统一以成为真正的国际大企业为目标，持续通过创新及投资相关产业实现自我改造。其强大的布局不仅限于日用消费品市场，也延伸至零售业（统一超商、连锁个人用品店康是美、梦时代购物中心、阪急百货、无印良品等）。它也勇于改变游戏规则：7-11统一超商在台湾的营运模式已经重新定义了便利商店 – 如今人们在7-11购买或提取门票或车票， 支付账单、送洗衣物已经不是一件稀奇的事。

光明
市场新势力

国有乳品企业光明去年实现了高速增长，在凯度消费者指数品牌足迹排行榜中的名次也跃升了两位，在中国消费者接触最多的品牌中排名第六。

由于没有赶上中国常温奶市场迅速发展的步伐，光明一直落后于主要竞争对手伊利和蒙牛，光明从中吸取经验和教训，新推出了常温品牌——莫斯利安酸奶，迎合了中国消费者愿意支付溢价购买具有国际声誉的产品的心态。

“莫斯利安”源自保加利亚一个同名的村庄，当地人因长寿而闻名，据称正是因为饮用了当地生产的酸奶。光明创造性地利用这个概念提高了品牌故事的说服力，宣传声称来自保加利亚的菌种，使得中国消费者愿意支付较高的价格购买其产品。该品牌的迅速成功催生了一个全新的酸奶细分市场——常温饮用酸奶（可以在室温下储存），随后伊利和蒙牛也立刻推出了各自的常温酸奶产品。

2015年，莫斯利安继续拉动了光明的整体增长。该品牌通过超高温灭菌包装打破了制冷设备对乳品销售所造成的限制。莫斯利安的销售迅速从中国东部地区扩大到更为偏远的地区和下线城市，让更多的消费者可以接触到光明。

本土品牌消费者触及数增长最快的前10品牌

品牌	消费者触及数（CRP）	消费者触及数增长	渗透率
1 蓝月亮	190.993.422	19	46,5
2 君乐宝	184.524.965	13	23,3
3 三全	160.008.460	12	37,2
4 七度空间	163.895.109	12	32,4
5 李锦记	160.463.218	9	35,4
6 桃李	138.799.070	8	17,6
7 海天	394.520.793	7	64,5
8 维达	264.116.787	6	46,2
9 光明	505.399.209	5	47,5
10 达利园	346.413.162	3	59,7

数据来源：凯度消费者指数-CTR中国 /2015年品牌足迹排行榜

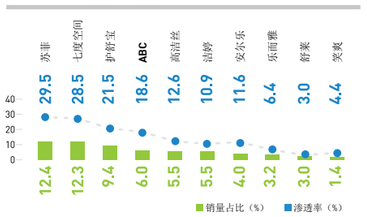
ABC
专注基础

2002年推出的ABC目前已是中国第四大卫生巾品牌，该公司在2014/15财年销量激增（同比增长5.1%），而整个品类销售持平。该公司通过不懈努力在重点业务上取得了可喜的成果，表明消费者认同其品牌价值。值得注意的是，该品牌的成功并不是建立在铺天盖地打广告的基础上。

ABC的制造商广东景兴卫生用品有限公司成立于1998年。景兴推出ABC时，国内市场被国际品牌垄断。景兴没有足够的资金进行大规模的广告营销，因此只能专注在营销的基础上，尤其是产品和目标消费者这两个方面。

景兴的目标消费者是年轻女性，她们大部分是中国计划生育政策下的独生子女。为了迎合她们的审美，景兴邀请了香港著名的时尚设计师为产品设计具有时尚感的包装。景兴还建了一个网站，展示的不是产品信息，而是各式各样的美容和社交小贴士。
更重要的是，景兴的差异性在于它是独家使用著名的中山大学研制“KMS”消毒配方的卫生巾制造商。这就意味着ABC卫生巾不只是徒有外表。ABC的另一个亮点是它的“茶树精华”产品系列。销售额因良好的消费者口碑而激增。
ABC的原意“时刻保持清洁”，现在其品牌内涵已扩展为“时刻可爱、开心、舒适和自信”。让我们猜一猜会有多少女性认同这些特质！

ABC和七度空间：在中国城市卫生巾市场中，国产品牌增长最快



数据来源:凯度消费者指数-CTR中国 / 截至2015年二季度的一年

REBISCO 访谈

REBISCO公司总裁Jonathan Ng的承诺是用他的产品来取悦消费者。他与我们分享他解码消费者心思的历程。

Jonathan NG先生，REBISCO董事长

Q: 菲律宾最大饼干零食企业之一的Rebisco旗下有三个品牌荣登凯度消费者指数 2015年品牌足迹排行榜。在无数休闲食品品牌中，总共只有六个入选。请问您是如何做到的？
A: 当年我父亲在一个小地方成立生产传统饼干的公司。两年后迁到一个稍大的厂区，开始大批量生产。大约10-15年前，许多知名厂商陆续进入这个行业，因此我们决定：“只有销量是不够的，我们需要关爱消费者。”首先就是了解相对于竞争品牌消费者对我们产品的喜好。接下来则研发产品满足他们的需求。 就这样我们从“销售导向”转为“消费者导向”，以满足消费者的期望。

Q: 满足消费者期望是很复杂的事，您是如何取得突破的？
A: 我们做很多的调研，并不断地研发新品。我们会做很多样组研究，例如焦点小组，市场测试等。我们已经不局限于发展基础产品，也会引进你在其他国家可以看到的产品。 我们的产品价格公道质量有保证，因此消费者很满意。我们把这些产品本土化，这其实不是一件容易的事，因为很多时候消费者的言行并不完全一致。幸运的是我们可以真正读懂消费者。我们承诺消费者每天，无论在哪里（即使在海外）也能享有轻松时刻。我们在这个行业经营了50多年，已经成为菲律宾消费者喜爱的品牌。随着更多外劳走出国门，我们的产品可以让她们品尝到家乡的味道，聊解思乡之情。目前，我们的产品已经远销到51个国家。目前我们正为几个主要品牌打造“品牌核心理念”，希望消费者享用我们的产品可以感到轻松快乐。

Q: 公司转型期间是否遭遇阻力还是一帆风顺？
A: 事实上比较顺利。Rebisco是一家以信息驱动的公司，每个人都习于提问、寻找证据，建立共识后才展开行动，这是我们的文化。

Q: 您对Rebisco未来五到十年的发展有什么期望？
A: 1. 保持领先地位。6-7年前我们是菲律宾本土最大的厂商。我们并没有停止脚步，而是问自己下一步要做什么。我们制定了新的目标，即走出国门，让我们的产品遍布世界， 而不局限于菲律宾。我们针对菲律宾外劳这个目标群体制定策略，希望我们的产品可以给她们带来家的感觉， 然后逐渐使产品走向大众化，并通过营销活动及促销给与支持。我们的愿景是通过我们的品牌资产，提供给全世界更多消费者最好价值和美味的产品，尽我们所能每一天取悦我们的消费者。

“针对数以千万计的菲律宾外劳，REBISCO专注于产品出口，希望可以慰藉他们的乡愁。未来五年，REBISCO希望这部分的销售贡献由目前的5%提高至20%。”

Fabrice Carrasco,
凯度消费者指数，
菲律宾，越南，
印度尼西亚总经理

MARICO 访谈

MARICO是一家雄心勃勃有全球化潜力的企业。首席营销官SAMEER SATPATHY就如何从东方到西方建设一个全球品牌分享了他的观点。

Sameer Satpathy，
Marico首席市场官

Q：请谈谈对于您来说成功意味着什么？
A：Marico的发展历程是很独特的。我们目前在27个国家开展业务，一直保持持续的有机成长。我们成功的关键是从一开始就有一个清晰的战略使命，上下保持高度一致。你必须清楚自己想做什么。是否需要一个品牌组合来实现我们的目标， 还是专注发展单一品牌？是想通过销额增长还是销售量增长来实现这个目标，还是两者结合？但关键的是愿景必须清晰统一。

Q：您认为现有市场中的增长机会在哪里？
A：在过去的几年，我们的核心目标是提高市场占有率。现在，我们的产品在所覆盖的多数市场及多数品类中都是领导，这使我们肩负市场开发的责任。

在渗透率较低的产品类别中，品牌成功的关键就是赢得更多的消费者。确立一个清晰的品牌主张可以提供一整套价值，以吸引特定的人群。品牌的独特性和定位会让你有能力发展和吸引新消费者。

当我们把摊子铺的太大时，就有可能误入歧途。你必须着眼于未来，自问这样的品牌组合是否符合未来的发展。

Q:作为一个相对年轻品牌的所有者，您觉得您享有哪些优势？
A：某些国家的社会、经济和政治环境总是比较动荡，这自然将影响世界快速消费品市场的未来发展。在这种环境下，企业需要的是敏捷性、弹性以及远见卓识的员工。

我们坚信消费者仍然需要生活中最基本的东西；消费冲动依然未变；对卫生的需要依然未变；对体面的需要依然未变；一日三餐的需要依然未变。只要我们始终关注消费者及他们的需求，暂时的动荡并不会影响我们。

当环境发生变化，你必须随机应变。如果油价从100美元降到40美元，这会影响业务吗？是的。有人说这是有利的，有人说这是不利的，但这肯定会改变你的计划。你必须足够敏捷才能重回正轨、重新组织资源、重新实现增长。

速度是至关重要的，这取决于组织能否团结一致，一体化作战。如果每个人都理解了品牌追求的事业，他们就会理解为什么需要改变，也可以迅速执行。

Q：您如何规划全球扩张行动？
A：在有些国家我们遥遥领先，而另一些国家则不是这样。我们需要分享知识，以便在全球范围有效地管理品类，并推动公司品牌组合的创新进程。

我们正在思考如何以快速、进取而又能充分发挥规模优势的方式在多个市场开展最有效的运营。这需要我们在组织形式上有所创新，建立充分的内部信任以及鼓励合作的企业文化。

这一切的关键就在于洞见，创新和人才。归根结底人才是让品牌足迹遍布全球最重要的因素：全球化的经验来源于人才。

“Marico通过多元化和进军新的品类来实现增长。”

Manoj Menon,
IMRB |凯度消费者指数印度业务群总监

NIHAR HAIR CARE

护发产品受益于个人护理产品的日益普及。

印度人民可支配收入的增加，特别是都市以外的广大地区，正推动个人护理用品购买习惯的显著改变。
在这一变化中受益的品牌之一就是Nihar Naturals，这是一个护发产品，产品涵盖椰子发油和Shanti Badam Amia发油。产品定位为“满足追求进步的女性需求的高品质解决方案”，该品牌借助女性和母亲日益独立自信的趋势，实现品牌发展。

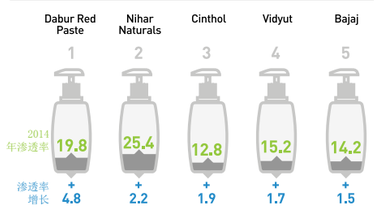
个人护理在印度农村地区增长更快

数据来源：IMRB凯度消费者指数印度/截至2015年二季度的一年同期对比

MARICO 的主要事实

国籍：	印度
业务覆盖面：	新兴市场中的25个国家
成立年份：	2000年
行业：	发油、美发、染发剂、润肤露、除臭剂、食用油、燕麦、牛奶什锦早餐、家居护理等
股票代码：	MARICO
网站：	http://marico.com/
收入（单位：百万印度卢比）：	46,870
营业息税前利润（单位：百万印度卢比）：	8,058
员工人数：	3,200
拥有消费者：	1.52亿家庭（2015年渗透率为58%）
品牌：	Parachute Advansed、Saffola、Hair & Care、Nihar、Mediker、Revive、Manjal、Setwet、Zatak和Livon。Marico的国际品牌组合包括Parachute、Hair Code、Fiancee、-Caivil、Hercules、BlackChic、Code 10、Ingwe、X-Men、L’Ovite和Thuan Phat。
重要资料：	Marico创新基金与社会组织、慈善机构和社会企业家合作，共同推动创新。最终目标是造福于弱势群体。

印度健康&美妆产品消费者增长前5名品牌



数据来源：IMRB凯度消费者指数印度/2015品牌足迹排行榜

4个印度家庭中就有一个家庭购买NIHAR产品

Nihar Naturals持续投资于营销活动，邀请宝莱坞女影星Vidya Balan担任品牌形象大使并出演其电视广告，同时通过品牌的社交媒体渠道介绍护发小窍门。公司还开展了一项为学校和小学生提供校服、图书和文具的宣传推广活动。

由于购买人群的不断扩大，Nihar Naturals已成为印度增长最快的品牌之一（去年渗透率增长了两个百分点）。

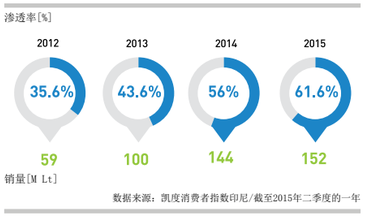
TEH GELAS
品味与高科技的简单选择

2007年进入市场以来，Teh Gelas在印尼竞争激烈的即饮茶品类已成为第一位的品牌。目前，Teh Gelas占据即饮茶四分之一的市场份额，渗透率高达62%。该品牌同时在家庭及户外消费市场领先。Teh Gelas表示，成功源于他们坚持使用最优品质原料及对创新的不懈追求。

近几年，在亚洲比较发达的国家中，消费者对有益健康及美丽的功能性饮料越来越欢迎。城市居民的生活方式正在发生变化，便利性产品受到青睐。受此趋势影响，越来越多的印尼人开始消费即饮饮料，特别是茶饮料。Orang Tua 集团旗下的子公司PT CS2 Pola Sehat借势推出杯装Teh Gelas，一种富含天然抗氧化剂，由全天然茶叶及百分百蔗糖调制的健康茶，紧密贴合消费者需求。杯装即饮茶取得快速成功后，即饮饮料团队迅速成长，在此形势下，Teh Gelas在2013年和2014年相继推出了纸盒装和塑料瓶装茶，满足消费者随时随地饮用的需求。

令人惊叹的是，Teh Gelas即饮茶的巨大成功归结于两个因素：原生态和绿色。

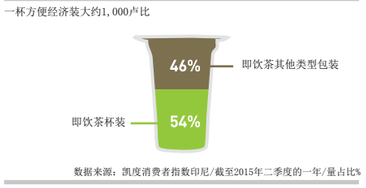
品牌 TEH GELAS 快速增长



数据来源：凯度消费者指数印尼/截至2015年二季度的一年

杯装是印尼即饮茶市场最受追捧包装类型

一杯方便经济装大约1,000卢比



数据来源：凯度消费者指数印尼/截至2015年二季度的一年/量占比%

六个核桃
触动人心

成立于1997年的养元饮料有限公司致力于通过健康饮品让公众更快乐、更聪明。该公司的辛勤努力和卓越表现为其赢得了诸多奖项以及政府的认可。2005年推出的六个核桃品牌标志着该公司向真正意义上的领导地位迈出了重要一步。

六个核桃正如其品牌名称所示，是一款以核桃为主要原料的独特产品。核桃被认为是“坚果之王”，内含的抗氧化剂几乎是其他常见坚果的两倍。研究显示，液体营养品更容易被人体吸收。这就是该企业推出六个核桃品牌的原因，也是该产品能够风靡市场的原因。凯度消费者指数调查显示，截至2014年，已有4千万中国城市家庭购买六个核桃，全国渗透率达26.3%，其中52.5%的家庭不止一次购买六个核桃。

邀请陈鲁豫（中国脱口秀节目主持人，凭借其深受欢迎的脱口秀节目被誉为“中国的奥普拉”）作为品牌代言人非常成功地传递了品牌信息。不过真正让人们熟悉该品牌的恐怕还是该品牌的营销关键词：“经常用脑，多喝六个核桃”，这个成功的口号直击学生、白领和企业家等目标消费者的内心。中国的夏季以往都是健康饮品的销售淡季，但是六个核桃扭转了这一局面，让“考试季”（高考和中考季）成为其每年利润的高峰期。六个核桃让健康饮品这种非主流饮料成为了主流。

六个核桃在中国持续增长

数据来源：凯度消费者指数/CTR中国/中国城市

三全访谈

中国三全食品的首席执行官陈希，畅谈企业如何由速冻汤圆生产商转型为现代人士提供美食方案。

陈希先生，
中国三全食品的首席执行官

Q:2014年中国速冻食品销售额较前一年增长了10%，大幅超过快速消费品的平均增幅。作为该品类的领导，三全企业无疑做出了重要的贡献。您能否谈谈贵企业发展的道路？
A: 三全是我父亲二十多年前一手打造，他发明了速冻汤圆，之后并成功地批量生产。那个年代，商品本身就是品牌，生产出来不愁销路,而且利润很高。但这一情况在90年代末由于产能过剩而改变。渠道成为致胜的关键。我们开始建设全国的分销网络，为了有足够业绩支撑这庞大系统而开始扩大产品线。我们在1998年已成为覆盖各类速冻食品的制造商。之后消费者发生了很大的变化。2008年开始，中国的消费者越来越喜欢高端的产品。我们2004/2005年开始观察到了这个趋势。 2009年我们把企业的愿景设定为专注研发不同口味的美食，带给消费者新鲜的优质食品、美好的现代生活。

Q: 三全显然是非常能够适应市场的变化。
A: 我们出身卑微，因此只能保持灵活。我们从产品导向转为服务导向，以适应现在的潮流。我们知道必须贴近消费者，随时反应，成为真正有活力的品牌，否则会被越来越时尚的中国消费者抛弃。这使得品牌建设变得更加重要 – 消费者必须马上知道我们代表什么。

Q: 能否谈谈您希望成为餐桌美食供应商的领导者这个愿景？
A: 现代人生活紧张，想好好儿吃顿饭几乎成为奢求， 更别谈享受美食了。我们希望可以提供全套解决方案。举例来说，你可以在早晨上班途中使用智能手机下单订好午餐，中午时就安心享受外送员准时送到的热气腾腾的餐食，轻松省去至少三十分钟等待电梯和进出办公楼的时间。这是典型的O2O模式。我们随市场而变。目前我们正考虑如何让消费者在做晚餐时节省时间，从而有更多时间可以与家人享受欢聚时光。

Q: 我们观察到优秀的本土企业能充分发挥其灵活的优势。 随着规模不断成长，三全是否也有一些组织结构的变化？
A: 为了更好适应市场我们做了很多调整。不过我认为三全有几个优势：
1. 组织结构扁平－决策不超过两层
2. 企业家精神依然存在。 大家朝同一目标努力。没有人会把自己部门目标当作唯一的KPI；
3. 专注。虽然我们是上市公司，但我们不会只关注股价的波动。我们做我们真正喜欢做的事情。幸运的是，中国市场的规模足够大，因此我们可以专注于自己擅长的领域。充满激情赢得消费者的认可的我们前进的动力。

Q: 新兴媒体 / 电商在中国快速崛起。您有什么看法？
A: 这些对年轻消费者的影响更大。我们希望能够充分驾驭新的趋势。目前我们有几点体会：线上渠道与线下渠道完全不同；把商品直接放到网上去卖不会成功。从商品、渠道到沟通（使用什么语言），我们需要全新的思维。

“三全希望能让消费者领略中华传统美食之精髓。”

虞坚
凯度消费者指数中国区总经理

维达访谈

维达企业首席执行官张东芳女士，分享了作为中国领先生活用纸公司，如何通过四大品类，致力提供给消费者健康的生活理念

张东芳女士，
维达企业首席执行官

Q: 维达于2012年启动的“维达超韧中国行”四个月跑遍十三个城市，让消费者亲身体验维达超强系列的质量－这实在令人印象深刻，也很快由销售证明了这个活动的有效性。 请问这个创意活动是如何开始的？
A: 维达成立于三十年前，不过企业的真正腾飞始于我们为2011-2015年制定的第一个“五年计划”。这个计划使得维达从生产导向的公司转型为市场导向，从产品导向转型为品牌导向，这意味着产品研发之前先做深入的消费者调查，之后才有创意和产品上市后和消费者的互动营销 - 所有一切都基于消费者的需求。
Q: 转型之路是不是顺利？您是如何领导团队走过这段道路的？
A: 拒绝改变是人的本性，因此必须得从根本着手。2010年我们进行一次内部调查，旨在梳理公司的愿景 / 宗旨 / 核心价值 / 目标，使得上下同心向同一方向努力。从那以后，大家共同奋斗的目标是使消费者可以用上高质量的卫生用品，每个同仁都非常清楚维达的核心价值：诚信务实，环保健康和创新进取。大方向清楚，就不至于出错。

Q:您认为维达的关键优势是什么？
A: 渠道管理一直是维达强项。2002-2003年，现代渠道（如：家乐福、沃尔玛）迅速崛起，维达也顺势而为。2014年，电商渠道占到维达总销售额的7%，远远高于市场平均。此外，我们也和国内外最优秀的伙伴进行合作（例如研发，包装等），以保证最好的质量。

Q: 品牌要成功，团队必须强于执行，不断学习。这对于大企业或品牌来说一定很困难。 在鼓励员工学习方面您有什么建议？
A:我一直鼓励我的团队汲取他人所长，例如跨国企业对于高标准的追求。但另一方面，我也建议跨国企业给本地团队更多授权。像中国这样的市场，几乎每三个月产品就会更新换代。
此外想在中国市场成功，我的建议是如果不能提供最好的产品，就干脆不要做。举两个例子：1）苹果5C手机－原为中国市场量身打造，却很快消声匿迹；2）婴儿尿布－中国的父母为购买高质量的产品，不远千里跨国海淘。

Q: 要维持在中国市场的领导地位，亲近消费者究竟有多重要？
A: 从我们的经验来看，没有消费者洞察，就不可能做研发。所有的市场营销活动都只能围绕消费者来开展。只有真正和消费者在一起，才能做好品牌。举例来说：当各家厂商用1-2层纸大打价格战的时候，维达推出了三层抽纸及四层手帕纸，从而进入蓝海，取得成功，原因是我们满足了消费者的需求。

Q: 进入婴儿纸尿裤市场，面对宝洁等国际竞争对手，您有什么担心吗？
A: 完全没有。我们的目标很明确，即业务多元化。我们已经开始进入
-失禁护理；
-女性护理；
-婴儿护理
这三块市场的规模和增长速度都很可观。尽管竞争激烈，我们有信心满足消费者的需求。此外，多元化背后是从原料、制造到分销等各环节上产生的协同效应。

Q: 维达的增长记录令人叹服。 您认为要在中国这个快速发展的市场中继续取得成功，最大的挑战是什么？
A: 我们为此准备了下一个五年计划（2015年-2020年）。我们每个品牌都有清晰的目标：成为失禁护理产品的领导，进入妇女及婴儿护理品类中的第一阵营。为达到我们的目标，我们要
- 重视研发；
- 扩展国际视野；
- 生产符合国际标准的产品；
- 加快建设数字媒体和电商

Q: 您如何确保公司全体员工都认同这个愿景，而留住最好的人才？
A: 两周前在维达三十周年大会上，我们和所有合作伙伴，以及一万多名员工详细地沟通了下个五年计划，这场庆典被媒体大范围报道。我们需要努力确保大家为共同的目标而做出最大的努力。人才方面，我们欢迎来自各国的人才，共同建设更美好的世界。

“维达是中国快速消费品市场中线上线下整合营销和电商渠道建设上的领跑者；其线上销额已经占总收入的7%。”

虞坚
凯度消费者指数中国区总经理

运用创新、营销以及策略联盟建立消费者信任:中国乳业

过去的三十年内，中国的乳制品生产以及消费量成长十分强劲，自2000年以来平均每年增长12.8%，而这样的增长预计将会持续；根据IATP 的预测，中国的乳制品消费量将会在2022年之前成长38%。然而，2008年的三聚氰胺丑闻重挫中国本土乳品厂商，打击了中国消费者对本土品牌的信心,也替外国乳品厂商开启了一扇进入中国市场的大门。中国本地领导品牌决心要重振旗鼓来消弭消费者对于食品安全质量的疑虑。

BrandZ最具价值中国品牌100强的报告指出，凭借一系列围绕业务拓展和产品创新的精明的商业策略，蒙牛把更多的价值传递给消费者，其品牌价值在2015年有显著的提升。

品牌价值增长最快的前10名 – 2015最有价值的中国品牌

	品牌	品牌价值百分比变化	品类	类型	品牌价值	2015年排名
1	腾讯	95%	技术类	市场驱动型企业	66,077	1
2	携程	71%	旅行机构	市场驱动型企业	1,224	44
3	比亚迪	69%	汽车	市场驱动型企业	1,314	41
4	学而思	64%	教育	市场驱动型企业	219	92
5	明牌珠宝	59%	珠宝零售	市场驱动型企业	260	85
6	蒙牛	57%	食品&乳业	竞争性国企	4,869	18
7	新东方	56%	教育	市场驱动型企业	1,179	45
8	百度	55%	技术	市场驱动型企业	30,897	5
9	珠江啤酒	48%	酒业	竞争型国企	347	79
10	汉庭	45%	酒店	市场驱动型企业	348	78

数据来源：华通明略中国 – BrandZ

尽管蒙牛成长显著，伊利仍然保持其市场领导地位，2014年在液奶市场拥有25% 的市场份额。实际上伊利在2015年最具价值的中国品牌100强的榜单上排名仍高于蒙牛，总品牌价值高达51亿美元。

在中国，乳制产品增长最为迅猛

截至2015年二季度的一年与去年同期相比丨单次购物篮价格改变%

数据来源：2015凯度消费者指数中国

利用商业生态体系开疆拓土

这两个品牌均积极与国外食品领导厂商建立战略联盟,以提高生产标准并赢得消费者的信任:

蒙牛的战略扩张相当积极。它入股中国圣牧有机奶有限公司;与欧洲最大的乳品企业爱氏晨曦合作，在新西兰建厂,与美国有机食品制造商WhiteWave合作，以及与达能建立合资企业。这些活动不仅帮助蒙牛在国内市场扩展品牌足迹，也使得品牌进入了国际市场。

伊利的全球化视野令人叹服。为了进一步确保其产品的安全以及质量，伊利同时与三家国际质量认证组织合作来监督管理其工厂营运。同样，伊利在新西兰投资建厂、与意大利乳品巨头Sterilgarda Alimenti S.P.A合作、在荷兰与Wageningen大学合作建立了一个海外研发中心，并且积极与美国研发机构和组织进行战略合作。

通过创新建立消费者的信任

两个品牌均将创新视为核心商业策略，但实践方法却有不同：

蒙牛认为创新是数字时代维持市场领先地位且持续成长的关键要素。2014年，蒙牛与百度携手打造”云端牧场”的概念，让消费者可以使用智能型手机扫描”身分证” – 一个在产品包装上的二维码 – 来清晰了解整个生产过程。这个举动不仅消除了消费者对食品安全的疑虑，同时也使消费者与蒙牛之间建立了更紧密的联系， 蒙牛也因此荣获2014年最具创意的营销大奖。

今年六月，以伊利集团董事长潘刚为首的管理团队去欧洲，展开了名为”世界标竿之旅”的考察交流活动。伊利参观了联合利华、帝斯曼、荷兰合作银行、飞利浦、以及佛里斯兰等跨国公司，也访问了

食品谷，荷兰Wageningen 大学以及荷兰研发中心，就创新、企业文化、精确管理以及食品安全等话题进行深入学习和交流。此次交流将进一步强化伊利的创新能力和综合实力，助推伊利全面创新和国际化的进程。

赢得消费者的心

这两个品牌运用高明的绑定合作等营销方式加强与消费者之间的联系

蒙牛旗下的高端奶品牌特仑苏与贾樟柯导演合作拍摄的《我们的时代》纪录片，描述了十位”勇于梦想”的人追梦的过程，传递了一种” 我可以” 的精神。这些榜样用了十年去完成他们的梦想。这个用执着与热情写下的故事引发了中国中产阶级消费者对于个人梦想的广大的共鸣与回响。特仑苏同时邀请了百位社会菁英以及名人在共计一百天的时间里向消费者呈现精彩的“百人百天十年敢想录”。 通过弘扬敢想精神，这个活动也提升了特仑苏的品牌价值。藉由鼓励人们追求自己的理想，特仑苏增强了与消费者之间的情感连结，推动品牌在商业上的成功。

2014年，内蒙古伊利实业集团股份有限公司以25%的市场份额保持其在中国液态奶市场的领导地位，较前年增长了一个百分点。明星品牌”伊利”帮助公司在消费者心目中建立了良好的形象。旗下的另外一个产品金典有机纯牛奶也凭借着大量的营销活动，提升了业绩。伊利邀请了中国著名的歌星以及演员王菲来作金典的代言人。此外，伊利QQ星冠名了深受孩子和家长喜爱的真人娱乐节目“爸爸去哪儿”。

Jenny Ma
客户总监
–
华通明略 北京

MillwardBrown

KANTAR WORLDPANEL | ASIA BRAND POWER 2015

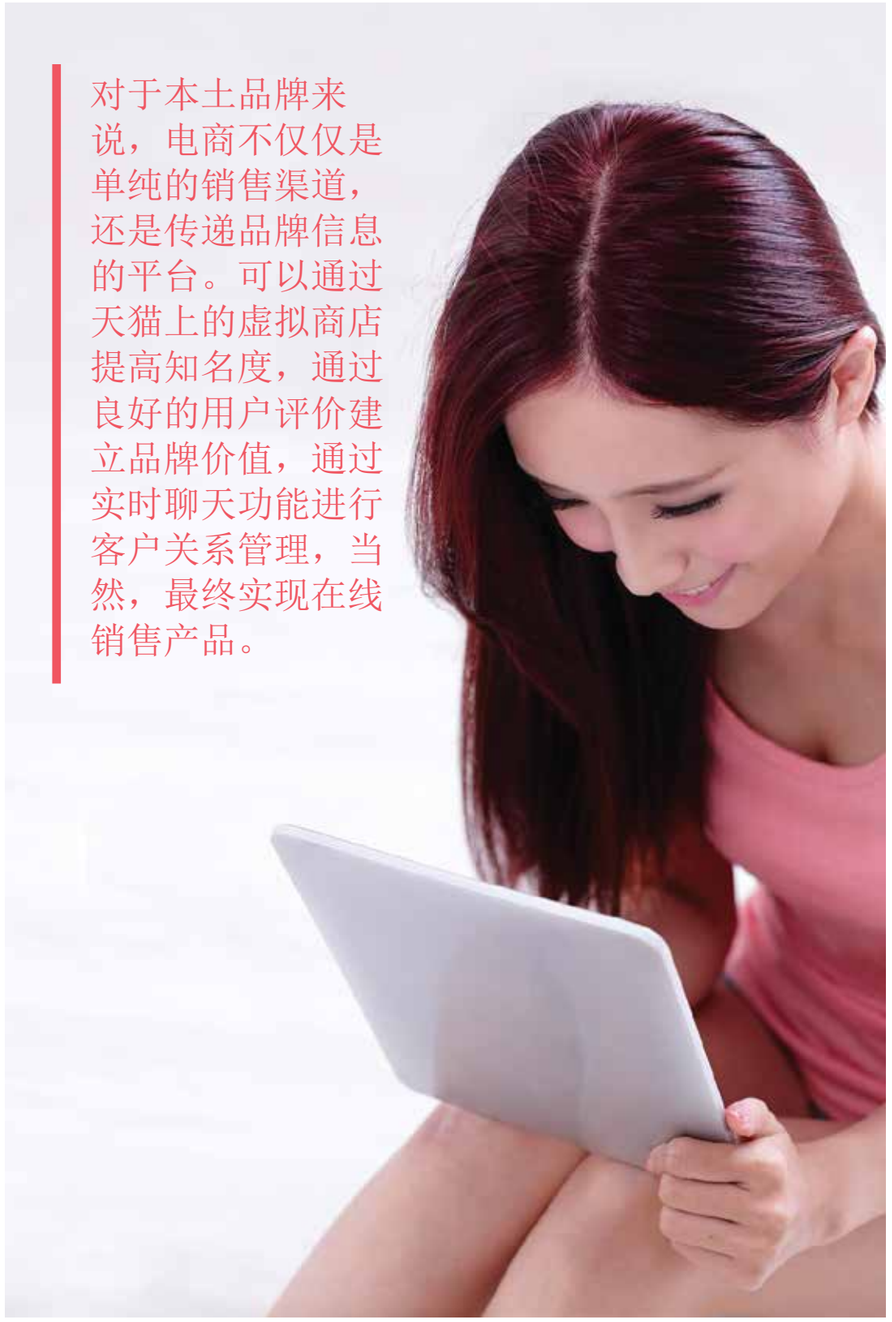
遇见香芬
数字时代的大卫战歌利亚

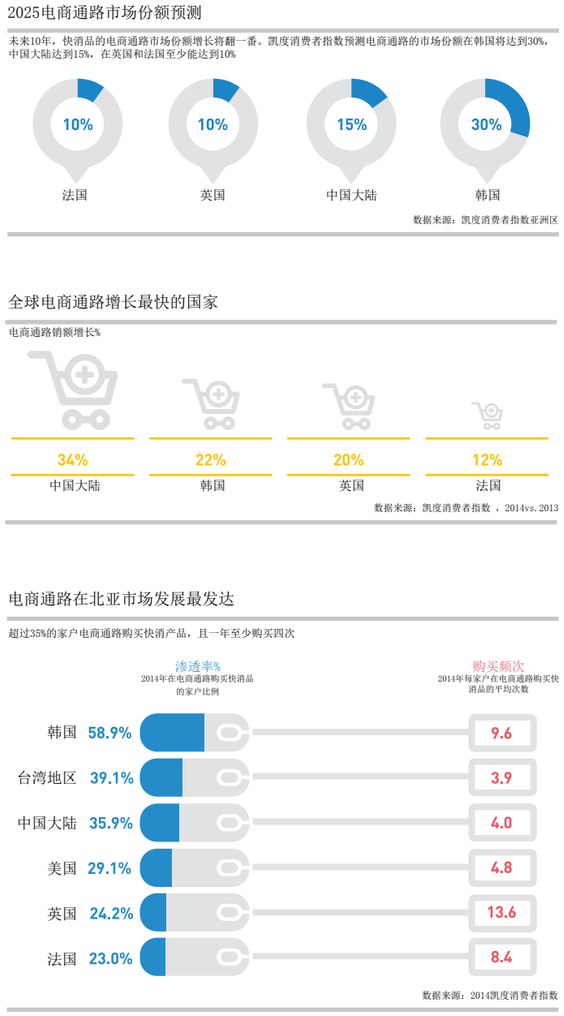
虽然品牌遇见香芬(CocoEssence)可能不像本书中其他著名中国和亚洲品牌那样妇孺皆知，不过这个品牌是本土品牌充分利用中国快速变化的数字领域来发展自己的代表，也是一个新时代的代表。遇见香芬几乎完全依赖于电商平台和数字媒体沟通战略来营造扩大自己的领地。但这并不是其最初的业务发展模式。实际上早在1983年，遇见香芬在香港推出，但业绩表现平平。直到2014年，该品牌大胆起用电商平台做推广，获得极高的用户评分，从而成就它在中国最大B2C电商平台天猫上成为护发及沐浴类的领导品牌。截至2015年9月，该品牌在这两个品类中依然处于领先地位，销量高于国际品牌。

许多电子商务品牌是被迫采取了这种通常称为“创造性约束”的方法。以这种方法发展业务的例子之一就是博文长度限于140个字符的微博。遇见香芬采用这种“创造性约束”也有一部分的原因来自于有限的营销预算。对于像遇见香芬这样的小型本土快速消费品品牌来说，很难在现代渠道获得货架空间，因为大型零售连锁店都侧重于创造规模效益，喜欢引进知名品牌，而这些知名品牌投入大量资金做广告来获得高知名度。以前没有电商渠道的时候，这种小型快速消费品品牌只能聚焦小众市场，通过专卖店来销售自己的产品。不过随着中国电子商务的快速发展，行业模式彻底被改变。这些小规模的小众品牌也能够与著名国际品牌直接竞争。

遇见香芬没有将有限的营销资源投入到昂贵的媒体渠道，而是另辟蹊径。它认识到了电商渠道的品牌建设能力，而这一点被许多国际品牌商所忽略。他们只把电商视为一个销售渠道，由销售部门负责。对于本土品牌来说，电商不仅仅是单纯的销售渠道，还是传递品牌信息的平台。可以通过天猫上的虚拟商店提高知名度，通过良好的用户评价建立品牌价值，通过实时聊天功能进行客户关系管理，当然，最终实现在线销售产品。很少有国际品牌有遇见香芬那样的勇气和热情，100%地依靠数字营销从事其所有品牌和传播活动，深度挖掘发挥电商的潜能。

例如，遇见香芬不会错过中国著名的电商“光棍节”机会为自己大力宣传一把。这个节日相当于是“数字星期一”和“在线超级碗”在中国的合二而一。“光棍节”最初由天猫在11月11日为单身汉打发孤独而发起的购物活动。现在已经成为各商家在电商渠道获取最大效益的重要日子。各品牌试图通过提供最大，甚至是离谱的促销优惠来争夺买家。成功的品牌在提供最大优惠的同时，也免费赢得了口碑和媒体报道。





遇见香芬是率先借助电商渠道作为平台的快速消费品品牌之一。它是否能够继续快速增长，又是否能借助现代渠道占有线下货架空间并争得国际品牌的地位，仍有待观察。对许多跨国快速消费品品牌来说，有一件事是明确的，即电子商务是一个平台，他们需要更好地利用，以便在这个全新的数字时代赢得先机。像遇见香芬这样的品牌已经为许多新兴的本地品牌的榜样，颠覆了传统的依靠大规模广告预算和现代渠道的快速消费品业务模式。国际品牌应该从这些极具创业精神的中国品牌那里得到启示，采用他们的“精简数字化”营销方式来适应新的数字化和整合营销时代。

Chris Bonsi,
TNS亚太区首席客户和洞察官

走出阴影—描述印度尼西亚消费者的新观点

矛盾情绪诱发消费者的转变

人们很容易认为正在经历转变的印度尼西亚消费者市场只不过是一场简单的演变过程—从旧形态转变为新格局，从发展中市场转变为发达市场，又或者从某种程度上说,从本土转变为国际。

但是这样的看法会低估现有情况的复杂性。对于印尼的品牌来说，当他们构建品牌故事时，最关键的就是要反映现实，即人们对身边发生的变化以及自己内心的种种变化有着怎样的感受。

我们发现，对于许多人来说，现代印尼的经济机会令人兴奋，但同时也导致人们普遍感到印尼已经走到悬崖边上。人们对以前的印尼有着怀旧情绪，怀念那种熟悉的环境，害怕新价值的不断扩张会导致传统的消逝。

> 印尼的消费者希望与时俱进，但也不想抛弃过去，这就形成了一种矛盾情绪。

在Firefly 最近开展的一个调研项目中，印尼妇女Diah说：“现在，大家做很多事的时候都不会像以前那样觉得不好意思了……名牌服装和商品，高科技，一切都像玻璃一样透明，让人感觉到身份认同的丧失；你越来越觉得自己已经不是印尼人了”，这反映了许多印尼人现在的焦虑感。

世界的融合

印尼人感到，他们看待自己的方式，还有他们感受到别人的眼光都发生了改变，这比简单地说个人主义取代了传统的集体主义要复杂。

克里斯蒂娜是个十七、八岁的学生，她说道：“以前，只有非常正直虔诚的女孩才戴头巾，但现在人人都可以戴。人们的观念已经变了—即使戴着头巾，我们也一样可以出去交际、到处去玩。”

印尼的消费者希望与时俱进，但也不想抛弃过去，这就形成了一种矛盾情绪。
最近，华通明略Firefly通过集体讨论、网络对话和民族日志等方式在印尼各地与印尼人进行了正式和非正式的访谈，探讨了这种左右着消费者决策过程的矛盾情绪。我们将这项调研命名为“哇扬项目”，哇扬戏是一种传统的爪哇木偶戏，讲述两千年前的古老故事，现在仍广受欢迎。

调研结果让我们深入了解了在应对生活中的各种文化压力时，哪些因素能引起消费者的共鸣，同时，这些发现也凸显了一个事实：品牌要想真正走在当下、切中消费者的脉搏，反映出消费者的这些现实状态是十分重要的。

> 真正的印尼式成功故事是将个人的成功与他人的成功合二为一。

面对现实

我们发现了三种极为重要的消费者现实状态。

- 印尼人希望自己受到激励，也希望自己能激励他人。这看起来可能显得有些个人主义，但实际上是用支持他人成功的愿望来控制自己个人成功的愿望。传统的互助合作价值，团体内互相爱护，在现在和以往任何时候一样都是重要的，就像归属感和团结的愿望一样。消费者希望心安理得地关注自己，而不感到自己自私；真正的印尼式成功故事是将个人的成功与他人的成功合二为一。

对品牌来说，这意味着要避免众星捧月式的老调，不要让一个产品或一项服务过于突出个人。Bango调味汁在这方面处理得就很好，传递家庭主妇们做出了利于家庭的明智选择。家庭主妇对自己的决定以及传授技能的能力感到得意。 现在有86%的印尼家庭购买Bango，今年销额增长了25%*。Bango是快速消费品市场增速名列第三的印尼品牌。

KANTAR WORLDPANEL | ASIA BRAND POWER 2015

- 社会化推荐将新老印尼消费者联系起来。人们渴望得到老辈人掌握的知识和智慧。我们看到消费者渴望自己显得内行并推荐自己喜欢的品牌。品牌推荐受到印尼消费者高度重视，对新品牌的尝试和购买决定影响很大。
品牌主真的应该行动起来，积极探究品牌信息是否成功为消费者所理解和内化，又是否成功转化为社会化推荐。品牌主可以通过社会化推荐和社会认同超越传统广告所传达的信息的局限，与消费者建立广泛的联系。

- 人们对印度尼西亚这个国家,其人们和品牌都充满了自豪，很多人都有极强的印尼人意识。随着更多的印尼人移居国外，他们希望保持印尼精神，传播印尼文化，而不是将其抛在身后。他们希望印尼品牌和产品在国际上获得成功。成功的品牌中包括传统的丁香卷烟厂家，他们为此满意，消费者也满意。Dji Sam Soe就是一个很好的例子，其“杰作”信息表达了消费者的心情，他们认为其从未过时。

就像哇扬戏木偶师的表演在故事的述说中不断演变一样，描述印度尼西亚消费者的故事也在不断发展。

Lara-Lee Burn
–
Firefly印尼公司
负责人
Firefly印尼公司

MillwardBrown

KANTAR WORLDPANEL | ASIA BRAND POWER 2015

与本土结合——印度尼西亚成功品牌的制胜之道

与本土价值观融合是品牌与消费者建立联系的关键因素。印度尼西亚是世界上穆斯林人口最多的国家，穆斯林人口超过2.05亿，占世界穆斯林的12.7%。一些当地品牌很好地运用该特点，从而加深与消费者之间的联系。

通过直接与现代、自信的戴头巾女性直接对话的方式，品牌Wardah改写了印尼美妆行业的格局。该品牌还特别强调产品清真认证身份，在为印尼女性提供表达自我、绽放美丽机会的同时，不影响她们的核心价值及传统。该品牌不断壮大，在彩妆领域建立了领先的市场地位，在2014年，Wardah在全国城市的化妆品市场的份额从5%提高到16%（资料来源：凯度消费者指数）。

广告拥有雄厚的力量，能够让一个有意义的品牌走进消费者的生活。要成功地做到这一点，印尼广告主须在反映各民族文化价值与提供创造性的产品信息之间微妙的保持平衡，如此方能在日趋纷乱的广告环境中脱颖而出。

> 要反映本土价值，但也要确保你的品牌具有独特、创新和令人印象深刻的信息，从而与其他品牌区别开来

制作影响力强大的广告、在印尼实现品牌增长，需要采取的主要措施包括：

- 采用与消费者个人相关、情感上有冲击力且与众不同的广告在纷乱的环境中发出自己的声音
- 采用和播放在其他市场制作的广告时必须小心——要针对印尼独特的环境进行调整和本地化
- 要反映本土价值，但也要确保你的品牌具有独特、创新和令人印象深刻的信息，从而与其他品牌区别开来
- 通过展示产品核心信息及功能来满足印尼人注重实用的性格，但一定要有富含情感冲击力的包装或品牌故事
- 在研究与开发过程中，确保你的创意和表达以在全国更有代表性的方式反映印尼多元化种族的价值.

Richard McLeod
华通明略印尼公司客户总监

MillwardBrown

KANTAR WORLDPANEL | ASIA BRAND POWER 2015

国产品牌如何“捕获”年轻群体：欲敛人气，先接地气！

国产品牌或可借“深接地气”之力打动年轻群体

在不久前的印度发布会上，小米的首席执行官雷军以一曲魔音“Are you ok”迅速虏获了国内年轻大众芳心，乡音十足的雷氏英语，地气可谓接到了土中央，品牌高层这种自黑式营销更是给产品吸足了金。

2014 年，十年未拍电视剧的周迅拍了《红高粱》；2013 年，阔别小屏幕许久的高圆圆拍了《我们结婚吧》，电影大咖纷纷转战更加生活化、更接地气的电视剧行列。

与此同时，一贯走高端路线、青睐国际品牌的一线明星，逐渐显露出对本土品牌“亲民”气质的兴趣。四大花旦齐出马，赵薇代言美肤宝，章子怡代言珀莱雅，徐静蕾代言京润珍珠，周迅代言丸美眼霜。

看似不相关的上述事件中其实潜藏着共同的心机：以“深接地气”之策赢取年轻群体喜爱。

众所周知，无论是产品，还是明星，要想获得持续发展，年轻群体的追捧青睐必不可少。而当下打动年轻群体最有效的触点便是让自己“深接地气”。国产品牌要崛起，或许也正可借势而为，以接地气之策拥抱年轻群体。

年轻群体奉行“我消费，我做主”的消费理念，消费行为更切实际

年轻群体代表着新生的消费力，国产品牌要崛起，年轻群体当然不容忽视，年轻群体的消费特征更需牢牢把握。毫无疑问，随着国力的增强、全球多元文化的浸润以及网络世界平等观念的熏染，中国的年轻一代更加自信与从容，而这份自信同样也传递并体现在其消费行为上，即年轻群体从众性消费减弱，对品牌的盲目崇拜趋势也在下降。CTR 中国城市居民调查（CNRS-TGI）研究数据显示，从2010 年到2014 年，年轻人认可“大家都有的商品最好自己也有”的比例从53%降至48%，对知名品牌的认同度也从60%降至54%。另一方面，年轻群体的个性化诉求增强，消费更贴合自身需求。2014 年，近六成年轻群体“很乐意多花钱去购买那些原创的或独一无二的品牌”，相比2011 年，增长了近10 个百分点。

案例发现：国产品牌因契合年轻群体的消费需求赢得青睐。

与此同时，CNRS-TGI 近期通过对不同护肤品品牌的消费者特征进行研究发现，从年龄来看，以欧莱雅、兰蔻等为代表的国际品牌的消费者主要还是70 后，而相宜本草、佰草集这些新兴国产品牌则受到80 后90后的青睐。这种现象的出现，除了价格的因素外，更重要的原因是这些国产品牌准确地把握住了年轻人群的护肤品消费特征。CNRS-TGI 调查数据显示年轻群体“我更喜欢含有天然提取元素的护肤化妆品”比例从2010 年的64%上升到2014 年的76%。相宜本草、佰草集提倡天然、绿色的品牌理念，正是对年轻人护肤观的高度契合。

消费观根植于生长环境， 与60 后、70 后渴望追求社会认同不同，年轻人群集体观在淡化，追求个性独立的诉求更强烈，体现在消费行为上，便是消费更加接地气，更贴合自身需求。国产品牌只有牢牢把握年轻人群的这一消费特征，从产品功能、品牌形象、宣传策略方面都力争做到“接地气”，最终才能“敛人气”。

年轻群体奉行“我消费，我做主”的消费理念，消费行为更切实际。

沈颖
CTR 媒介与消费行为
总经理

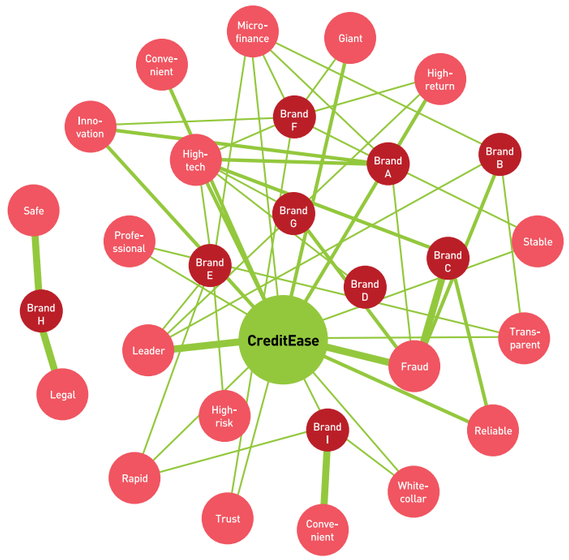
宜信

利用社交媒体在中国互联网金融拔得头筹

近年来，随着互联网金融业的发展，各种品牌在中国不断涌现。中国领先的财富和信贷管理、微金融投资以及微型贷款服务公司——宜信，加入了互联网金融行业，现在凭品牌高知名度名列第二。

宜信和主要竞争对手的品牌形象分析

2014.06-2014.11



数据来源：CIC宜信数据样组

致力于在互联网金融业成为高质量、服务与的创新领先企业，宜信仍然面临着挑战性的环境。因此它与中国领先的社会化商业资讯提供商Kantar Media CIC密切合作，以便对互联网金融业和宜信品牌在社交媒体情况有一个综合概览，从而改善宜信的消费者体验和网络营销战略。

Kantar Media CIC 通过大数据专注为宜信提供可靠的解决方案：

1. “品牌价值”和“健康检查”衡量其行业地位和品牌认知
2. “活动前构思”确定营销活动的设计
3. “社会化营销策略”为其营销策略找到目标消费者、主要群体和主要的意见领袖

Kantar Media CIC的研究显示，宜信在互联网金融业拥有领先地位，并受到高度的认可和偏爱。更重要的是，它被视为领导者，可靠、创新、提供高回报，并使网民感到方便。因此Kantar Media CIC建议宜信继续加强其正面的品牌形象，并采取差异化的营销措施来加强其独特卖点。

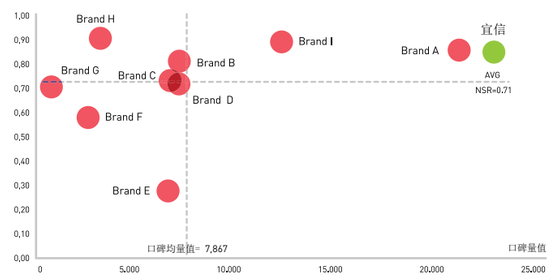
同时，该研究也强调，网民对宜信也有一些重要的关切需要予以解决。例如，Kantar Media CIC建议对营销活动设计进行一些调整，将现金奖励与情感联络相结合，以刺激网民的兴趣和参与。

为了优化网络营销策略，宜信总结了目标消费者的特点，以便对其需求有清晰的了解。同时也利用了目标消费者喜欢的社交平台和有影响力的重要意见领袖。取得的成果是他们进行了一次网络营销活动，通过适当的平台并辅以最有影响力的重要意见领袖，瞄准适当的消费者，从而扩大宜信的市场渗透率。

总之，尽管在互联网金融业存在激烈的竞争，宜信仍然在网络上取得了优异的表现。通过在社交媒体上了解自己的消费者，宜信不断发展壮大。

宜信和主要竞争对手的健康矩阵分析

2014.06-2014.11
Net Sentiment Rate (NSR)



数据来源：CIC宜信数据样组

主要互联网金融品牌的口碑排行榜

2014.06-2014.11

来源：CIC宜信数据样组

“领导者”、“可靠”、“创新”、“提供高回报”和“方便”是宜信在网民中的主要品牌形象。

李国静
总监
Kantar Media CIC

KANTAR MEDIA CIC

触碰文化资源- 亚洲品牌如何从文化中发掘竞争优势

随着中国市场发展变化以及经济增长的持续放缓，在情感和理智上征服消费者的战斗正日趋激烈。在此过程中，本地品牌的实力大增，而西方品牌以往固有的优势在不断遭受侵蚀。现今，中国消费者的精明程度达到一个新的水平，这就要求所有品牌都须直截了当地显示出它们对中国消费者需求的深刻理解以及积极迎合这些需求的意愿。

固然，一个品牌在中国市场的成功取决于很多因素，但随着消费者、品牌以及不断变化的周围世界之间关系日趋复杂和难以把握，各类品牌不妨换个思路考虑一下如何推动增长、维持忠诚度。聪明的品牌会把理解市场环境的这种恒常变化作为优先任务，这既需要品牌站在更宏观的角度审视自己在整个社会中的角色、构建自己的经营理念和战略，也涉及到它们怎样开展调查研究、如何进行沟通传播以及推动创新工作。这种思维和行动上的转变关键在于对文化的发掘。

> 最成功的品牌都善于发掘利用文化资源，甚至自己创造文化，以便和消费者进行更有效的沟通

“文化洞察”是转变思路的途径之一，能帮助我们解读日常事物背后隐含的信息。运用从符号学到人类学的不同文化分析方法，这种策略能让品牌从完全不同的角度审视其营销挑战。从文化的角度，而不是从消费者的角度出发，品牌就有可能了解到各类事物的意义是如何在具体的文化背景中产生的，尤其是这些意义是如何发展演变的。这能为品牌带来崭新的视角，促使品牌展开思考，使我们审视消费者周遭的世界，并根据这个世界中如何传达意义、意义如何演变来得出洞察，从而解读消费者无法表达的东西。

在这个不断变化的环境中，中国和亚洲品牌相对西方竞争对手的最大优势之一就是对本土文化的先天理解，以及利用这种理解来调整并进一步完善其营销战略的能力。并不是所有品牌都能明确认识到把握这个机会是何等重要，不过他们仍然在不知不觉中利用了文化意识的力量。
随着本土品牌努力实现差异化，文化意识正在成为营销战略的有机组成部分。中国化妆品品牌佰草集就受到传统文化的启发，将传统中药的智慧与现代技术的效用结合起来，创造出兼济两者优势的产品。该品牌代表着中国文化新势力的崛起，它将历史自豪感与面对未来的乐观态度结合在了一起。

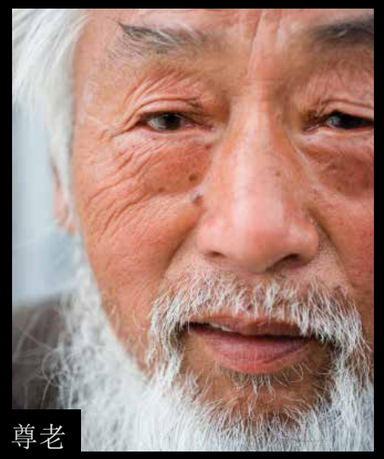
有些品牌甚至将中国人生活中的负面因素转化成了创新的营销战略。有一个叫’末日空气’的啤酒品牌就将价格与北京的空气质量指标直接挂钩，污染越重价钱越便宜，如果污染达到一定的严重程度，啤酒甚至免费赠送。

利用文化增强竞争优势的不只是中国品牌。例如，韩国化妆品牌悦诗风吟，也认识到了极受欢迎的韩国流行文化以及价格适中的天然产品对年轻女性的吸引力。这一切都源于消费者的渴望，他们渴望尝试新事物、渴望表达个性、渴望享受乐趣。

不理解文化的品牌就像存在于真空中；品牌应该从文化的变迁中发掘自身的意义、汲取发展的能量。最成功的品牌都善于发掘利用文化资源，甚至自己创造文化。若能认识到文化的重要性，亚洲品牌就能为未来增长奠定坚实的基础。

Panos Dimitropoulos
艾德惠研中国文化洞察
总监

亚洲消费者的特点，亚洲特质


尊老

勤奋

内在健康和外在美丽

精通技术

小皇帝

自豪感

美食家

敬重传统

资料来源：凯度消费者指数亚洲区—TNS搭车生活方式调查

亚洲快速消费品市场：变革之旅的进行时

您从这份报告的精美插图可以看到，我们选择蝴蝶来形容这些崛起中的亚洲品牌巨擘。这种比拟十分贴切地揭示了近几十年内这些公司的蜕变。

许多企业“孵卵”阶段都是从由深谙当地文化的创始人的一个点子开始。例如，印尼的Mayora 便是从现任总裁的父亲推出咖啡糖开始起家的。

> 这只是为了使我们之后的分析更为容易，这也许有点委屈这些公司， 但我们相信这些企业已经成为或即将成为真正意义上的跨国公司。

这些国内企业很快地进展到“毛毛虫”阶段，在本国市场里赢得市场份额。韩国的快速消费品巨头Aekyung,藉由了解韩国家庭主妇们的需求，很快在洗衣用品市场取得领先地位。

这份报告内提到的公司接着进入到“蛹”的阶段，此次他们开始有意识地从生产为导向转型为品牌为导向。中国领先的纸品公司之一的首席执行官便简要阐述了他们如何通过第一个五年计划，由一家“生产导向”公司转型为“市场导向”的公司。

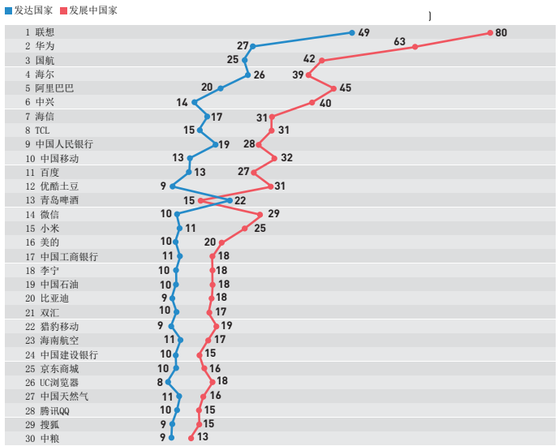
正如生物课上所学习到的，再经过一段时间，一只美丽的蝴蝶将破蛹而出。对我们在报告中精选的企业以及品牌来说，这无疑地是一个完美的比喻 – 美丽的蝴蝶，迎合当地市场的需求，每一个品牌都有其独一无二的获胜法宝，敏捷地开发商机。他们通过报告中提及的五个“驱动力”，在各自的市场里都有显著的市场份额及家庭占有率的提升。

但也许我们的这个比喻需要在此打住。蝴蝶并没有很长的寿命，有些品种只能活一两个星期，另外一些可能存活长达一年。我们的亚洲品牌巨擘不会是这样。事实上，也许我们称之为“亚洲品牌巨擘”也不是那么恰当，因为他们中的许多企业已经开始或计划将他们的事业版图延伸至全球各地。在这份报告中，我们将会用“跨国公司” 来代表国际品牌以便于识别及比较。这只是为了使我们之后的分析更为容易，这也许有点委屈这些公司， 但我们相信这些企业已经成为或即将成为真正意义上的跨国公司。
满怀雄心壮志的蝴蝶们也将面临新的挑战。当开始朝海外发展，许多帮助他们在本国市场成功的因素，例如与当地消费者文化基调的高度契合 – 已经不再适用。Monde Nissin, 菲律宾的领先食品企业之一，就遵循着一个十分聪明的国际扩展策略，它追随着菲律宾的外劳进入到35个他们居住以及工作的海外市场。

对这些企业来说，随之而来的测试是他们的品牌以及商业策略是否可以得到其他不同文化背景以及国情的认同。有些时候，这些品牌在其他市场缺少认知度，那么广告变得很重要。2014年由华通明略以及Lightspeed GMI和中国外文局对外传播研究中心联合推出的“中国国家形象全球调查”报告中显示，30个领先的中国品牌中，仅有8个能为15%的发达国家受访者熟知。

海外知名的中国品牌

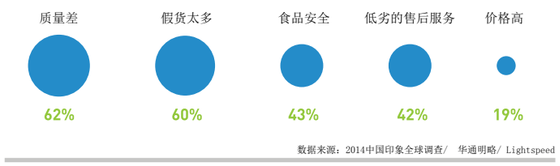
下面这些国产品牌你知道几个？（被海外熟悉的品牌）



数据来源：2014中国印象全球调查/ 华通明略/ Lightspeed

在另一些时候，进入市场的障碍可能是消费者对于品牌存在误解。在2014年“中国国家形象全球调查”报告显示，“质量差”以及“食品不安全”仍是海外消费者不愿意选择中国品牌的关键因素。

阻碍国外消费者购买中国产品的原因



数据来源：2014中国印象全球调查/ 华通明略/ Lightspeed

> 当开始朝海外发展，许多帮助他们在本国市场成功的因素，例如与当地消费者文化基调的高度契合已经不再适用。

我们的亚洲品牌巨擘们的DNA中已经有克服这些障碍的秘诀。

- 了解消费者 – “直觉”曾经帮助许多亚洲企业赢得今天的辉煌，但现在仅靠直觉可能已经不够。“直觉”需要市场研究加以补充，这样他们才能洞察新市场的文化、新消费者的期望以及挖掘那些尚未被满足的需求。

- 勇于尝试 – “推出新品以及学习”是这些品牌习以为常的模式。他们需要保持这种不断尝试的态度，辅以灵活调整计划的能力，将有利于品牌快速发展最合适的运营方式。

- 联结 – 数字世界成为越来越多消费者生活中的重要组成部分，因此业务计划中的主题应该是如何和消费者紧密联结互动，并建立有意义的关系。
对于一个市场来说有意义的方式也许在另一个市场毫无意义。因此，我们需要再次强调了解消费者的重要性。

- 培育人才 – 报告中介绍的企业都让组织上下的员工清楚了解公司的愿景，充分授权，而不会用架构或规则去限制员工。当企业版图持续扩张的时候，制定清晰的规则保持一致性又很有必要。困难的是如何让不同文化背景的员工既能够认同公司的愿景又保持他们的激情，在公司要求的框架原则下给予足够的空间，在当地市场获得成功。

对于那些希望继续在本国市场领先的亚洲品牌巨擘，增加产品铺货，推出新产品或开创新品类仍然是有效的方法。但当亚洲经济成长速度放缓，定义并释放新的机会将取决于他们对消费者的了解程度；培育人才，勇于尝试以及建立与消费者之间的联结。

凯度集团以及凯度消费者指数在此祝福我们的“蝴蝶”们事业顺利，并且期待在未来几个月内能看到他们的进步。我们希望未来出版的报告中能够找到更适切的比喻，以及用较容易理解的方式来比较两种不同“跨国企业”。不过，这是后话。

> 困难的是如何让不同文化背景的员工既能够认同公司的愿景又保持他们的激情，在公司要求的框架原则下给予足够的空间，在当地市场获得成功。

Jules Young
凯度集团全球客户总监

参与报告编撰的凯度旗下公司

以下公司为报告的编撰贡献了
专业意见和观点。

ADDED VALUE

艾德惠研市场调查有限公司是一家业界领先的全球性战略营销咨询机构，致力提 供品牌战略、创新、洞察以及传播服务。
我们的指导思想是提供切实可行的营销策略。我们的业务范围包括定性洞察与人 种学、市场细分与品牌组合规划、品牌定 位、文化洞察、创新、品牌资产研究、传播优化与跟踪。
艾德惠研在欧洲、北美和亚太的11个国 家设有17家办事处，并入选“2014年最佳雇主”（Best Companies to Work For 2014）。艾德惠研隶属营销传播服务全球 领军企业WPP集团旗下专营数据投资管理的Kantar集团。

www.added-value.com
Katie McClintock,
艾德惠研亚洲首席客户官及首席执行官
katie.mcclintock@added-value.com

CTR

央视市场研究公司的分析师和专家致力 帮助广告商、媒体所有者和广告机构衡 量自身的媒体形象和影响力。我们在中 国诞生成长，中国的文化和价值观已融 入我们的基因。我们见证了市场的巨大变革，经历了无数的行业改革，在媒体 管理、品牌与广告传播以及消费者调研 领域积累了丰富的专业经验。
我们深刻了解中国市场，也拥有全球视 野，因此我们能够揭示当今发展趋势所 蕴含的奥秘。我们对客户在中国市场上 面临的严峻挑战有着独特而深刻的理 解，我们鼓励客户在此基础上做出明智的决策。我们能为您提供的就是关于“中国洞察”。我们能做到这一点，因为我们更了解中国。
“中国洞察”是我们品牌价值的核心。
我们致力分享独特的观点、分析各种数 据、预测各类趋势、解读潜在的信息。
简言之，我们专门帮助企业和品牌了 解中国市场和中国人，从而在中国取 得成功。

www.ctrchina.cn
沈颖，CTR董事会秘书
shenying@CTRCHINA.CN

KANTAR MEDIA CIC

CIC是中国领先的社会化商业资讯提供商，专业致力于帮助企业和组织充分利用中国社会化媒体和网络口碑资讯来实现其整个组织的商业创新。CIC自2004年起就率先投身于网络口碑分析技术开发，研究和咨询领域，首先定义和诠释了“IWOM / 网络口碑”概念和相关行业标准术语，并在中国率先提出“社会化商业”的革新理念，作为最早专业致力于中国社会化媒体研究的行业思想领袖，不断前瞻着中国互联网和社会化商业的变革。CIC是中国最大的整合提供网络口碑分析工具，技术解决方案、社会化媒体研究、社会化商业咨询服务的第三方公司，不但为企业组织整体及其各部门的商业决策提供定制化的社会化媒体研究洞察和咨询服务，行业分析报告，趋势观察，也整合构建了中国第一款社会化商业支持系统(IWOMmaster)，为客户提供社会化媒体分析和管理工具，以及定制化的技术解决方案，帮助客户达成社会化媒体营销和社会化商业创新的目标！

www.ciccorporate.com
Sam Flemming, 创始人及首席执行官
sam@cicdata.com
Contact:
+86 21 6404 9191 *8761
marketing@cicdata.com

KANTAR RETAIL

Kantar Retail专门从事零售和购物者研究，是业内领先的零售和购物者洞察、咨询分析、以及工具应用开发公司。Kantar Retail隶属Kantar集团，是WPP集团数据投资管理业务的分支。我们服务于多家知名制造商及零售商，助其提升销售效率，扩大盈利空间。在全球范围内，Kantar Retail持续追踪1200多家零售商，为其提供市场预测，同时我们还掌握着超过两亿购物者的消费数据。每年我们发布行业领先的基准性研究，包括PoweRanking®和电商力量排行榜。截至目前，Kantar Retail已与400多家客户开展合作，在全球15个市场设有26个办公室。

www.kantarretail.com
Christophe Meuter, 总经理
Kantar Retail 北亚区
christophe.meuter@kantarretail.com

KANTAR WORLDPANEL

凯度消费者指书是连续消费者固定样 本组领域的全球领先企业。我们的全球咨 询团队利用定制化的解决方案以及先进 的分析技术提供无比精辟清晰的宏观和 微观洞察。我们帮助客户了解消费者购买什么、使用什么以及隐藏在购物与消费行 为背后的消费者态度。
我们在帮助企业构建战略和管理战术性 决策方面拥有60余年的丰富经验；我们了 解购物者和零售商的动态；我们致力发掘 产品、行业、地域方面以及贸易环境中的 增长机会。依靠广泛的合作网络，我们目 前在50多个国家开展业务，而且在其中的 大部分国家都居于市场领导地位，这意味 着我们可以在本地、区域以及全球范围提 供具有启发意义的洞察。。
在中国，我们是 央视市场研究公司的服务机构之一。

www.kantarworldpanel.com
郭雅芳，凯度消费者指数亚洲区首席执行官
marcy.kou@kantarworldpanel.com

LIGHTSPEED GMI

LightspeedGMI主营数字数据收集，在注重质量的研究者、营销者及品牌中 间已成为深受信赖的全球合作伙伴。我 们的创新技术、可靠的抽样方法以及卓 越运营实践有助于深入了解消费者的观点和行为。从备受好评的调查项目到 现场管理，我们在调研流程的每个环 节都能增加价值。LightspeedGMI的专有样本库侧重本地市场知识，能够触 及四百多万在线调查受访者，在样本的 质量、容量和针对性上都拥有无与伦比 的优势。
我们的综合性产品套件可提供必要的 工具和服务，以获得消费者、企业对企 业（B2B）、金融以及医疗卫生等领域 的可靠调查结果。
我们的办事处遍及亚 太、美洲及欧洲，拥有经验丰富的本地人才，因此，我们了解各个市场之间的 微妙差异。LightspeedGMI总部位于 新泽西州沃伦（Warren），隶属营销传 播服务全球领军企业WPP旗下专营洞察、信息和咨询业务的Kantar集团。

www.lightspeedgmi.com
Terry Wiley
Lightspeed GMI
亚太区
首席执行官
twiley@lightspeedresearch.com

MILLWARD BROWN

我们是广告、营销传播、媒体、数字以 及品牌资产研究领域的专家，服务于 全球90%的世界领先品牌。我们认为，实现了“有意义的差异化”的品牌能占据 更多销售份额、获得溢价优势并实现价值增长。我们经营的重点领域是品 牌战略、创意开发、渠道优化以及品牌 绩效。
我们的团队汇集了业内最有才能的市 场调研员、顾问、故事策划人员以及神 经科学专家。我们在56个国家设有办 事处，深知放眼全球、立足本地的重要 性，也非常了解消费者。如今，品牌往往 是一家公司最具价值的资产，我们可以 帮助企业利用品牌推动财务增长、创造 更多财富。

www.millwardbrown.com
Shishir Varma, 首席客户官
Millward Brown
shishir.varma@millwardbrown.com

MillwardBrown

THE FUTURES COMPANY

The Futures Company是一家国际咨询公司，致力于帮助客户在变化中盈利。我们专于帮助客户理解并且预测变化来领导市场。利用公司专有的资源和精英团队，我们通过前瞻性思考， 外向型思维，以人为本的思想为客户提供全新的视角和可操作的建议，协助他们解决商业问题。The Futures Company时刻关注与跟踪中国消费者的价值和态度的变化，以助于客户塑造他们在中国品牌的未来。

www.thefuturescompany.com
Stephane Alpern, 总经理
The Futures Company APAC
stephane.alpern@thefuturescompany.com

the futures company

TNS

凭借其长久以来建立的专长和市场领先的解决方案，TNS在新市场进入、创新、品牌转换及顾客和员工关系等领域为客户提供具体清晰的增长战略建议。TNS是采用新方法的先驱者，不断开拓，为客户提供更鲜明的洞察，并发掘数字化世界中有意义的机会。

TNS在全球超过80个国家和地区设立了分支机构，与全世界消费者进行的对话数量在业界首屈一指，对全世界每一个文化、经济、政治区域的消费者的个体行为和态度有着深入透彻的理解。

TNS是凯度（Kantar）的一员，凯度（Kantar）是全球最大传播公司WPP集团旗下市场调研咨询分支，亦是全球最大的洞察、信息和咨询公司之一。

了解更多信息，敬请访问

www.tnsglobal.com
Chris Bonsi, 首席客户与洞察官
TNS 亚太区
chris.bonsi@tnsglobal.com

TNS

Design by www.annastervinou.com

OBS: All 2015 data in this report refers to MAT Q2. Vietnam figures refer to Urban 4 Key Cities, unless Rural Vietnam is stated. Interviews with CEOs were conducted by Marcy Kou (CEO Kantar Worldpanel Asia), face-to-face, between February and July 2015. Asia figures include 9 countries covered by Kantar Worldpanel. All Penetration and Shopper figures in the infographics relate to households, in-home consumption. In case of enquiries please contact: AsiaBrandPower@kantar.com

认识“亚洲巨擘们”
及促其成功的战略。
翻阅这份报告，了解
他们，向他们学习从
而获得启发。