

中国宠物行业

行业发展前景良好，然而竞争也逐渐白热化，
基于此我们梳理了一些使得领先品牌脱颖而出
并建立可持续优势的核心竞争能力

2022年更新版 - 2020年报告续篇



目录

章节		页码
0	核心观点	<u>2</u>
1	中国宠物行业： 成长性与韧性	<u>4</u>
2	市场增长动能： 从饲养量增长到价值提升	<u>7</u>
3	独特的中国市场： 增长动能转变的速度之快	<u>10</u>
4	消费者教育： 增长动能转变的催化剂	<u>12</u>
5	调整势在必行： 新常态下品牌所需的制胜能力	<u>16</u>
6	头部品牌更迭： 攻城容易，守城难	<u>19</u>
7	投资建议： 领先品牌画像的梳理总结	<u>24</u>



核心观点



1 无论在新冠肺炎期间，还是在疫情后，宠物行业一直是在中国快消市场中增长最快的行业之一，也是战略投资者和财务投资者持续关注的重点。在新冠疫情和全球经济放缓的背景下，中国宠物市场在过去几年仍然能保持18%以上的年增速。

2 然而，中国宠物市场的增长动能正在发生重大转变，从过去的宠物饲养量增长为主导，逐渐转变到以价值提升和消费升级为主导。在2019年以前，宠物饲养量增长贡献了60-70%的市场增量。而自2019年以来，饲养量增加仅贡献30-35%的增量，由价值提升带来的消费升级贡献了50-55%的市场增量，其余15-20%的市场增量则是由平均每只宠物消费量的增加所贡献。

3 这一增长动能的转变发生得比许多市场参与者的预期来的更快、更剧烈，并导致竞争格局发生了重大变化。不同于两年前，随着不少新玩家加入战局，各品牌需要建立新的能力体系来提升其竞争力并赢得市场。相应的，投资者也需要以不同于过往的评判标准来甄别潜在的优质投资标的。

4 正如我们在2020年报告中所预测，消费者教育在宠物市场增长动能转变的中起到关键作用。品牌持续增加在消费者教育方面的投入，并且有加快的趋势，这对消费者的成熟度、需求和行为产生了巨大影响。而由于50%的新宠物主为1990年后出生人群，因此数字媒体和社交媒体是这一转变过程的重要催化剂。





5 随着市场和消费者日趋成熟，品牌不仅需要提高市场渗透率和覆盖率，更需要打造品牌价值、建立产品研发能力和实现真正差异化定位，才能够抓住市场增长的机遇。仅仅在天猫铺货并通过流量采买来拉动销售是不足够的，投入建设自身长期核心能力才是品牌成功的关键。

6 与此同时，市场竞争明显加剧，行业必将发生整合，而且预计会很快发生。虽然之前快速扩张的市场容量能够为许多新的品牌进入提供足够空间，从而使市场在短期内仍然处于高度分散的状态。然而随着行业进入壁垒与日俱增，我们预计在不久的将来部分市场参与者将会被淘汰。

7 基于对行业的观察研究，我们总结了一些规律来帮助甄别行业的领先品牌。对于投资者来说，重要的是要能够筛选出能够实现可持续发展的品牌，而非那些能够在短期内实现高增长但无法持续并很快被其他品牌取代的标的。我们通过对不同品牌的研究，总结出了一系列使得领先品牌能够脱颖而出的关键制胜能力。



如果您对我们2020年中国宠物行业报告感兴趣，请点击[这里](#)或扫描二维码





1 中国宠物行业：

成长性与韧性

宠物行业一直是中国增长最快的市场之一，并且在疫情期间展现出强大的韧性，自2019年以来复合年均增长率维持在18%以上



中国宠物行业是中国最具成长性和韧性的行业之一，自2019年以来复合年均增长率高达18%，2021年中国宠物市场规模达到1,310亿元人民币（见图1）。

这一行业增长率与同期经历波动的中国经济环境形成鲜明对比，并使其备受关注。例如，同期的生活用品销售额增长率仅2%，笔记本电脑销售额增长率仅5%，而中国GDP大约10%的增长率仅为宠物行业增长率的一半左右。在经济和市场环境不确定性日益增加的情况下，中国宠物市场持续稳定实现高增长，其展现出来的稀缺性和相应的投资价值着实引人注目。

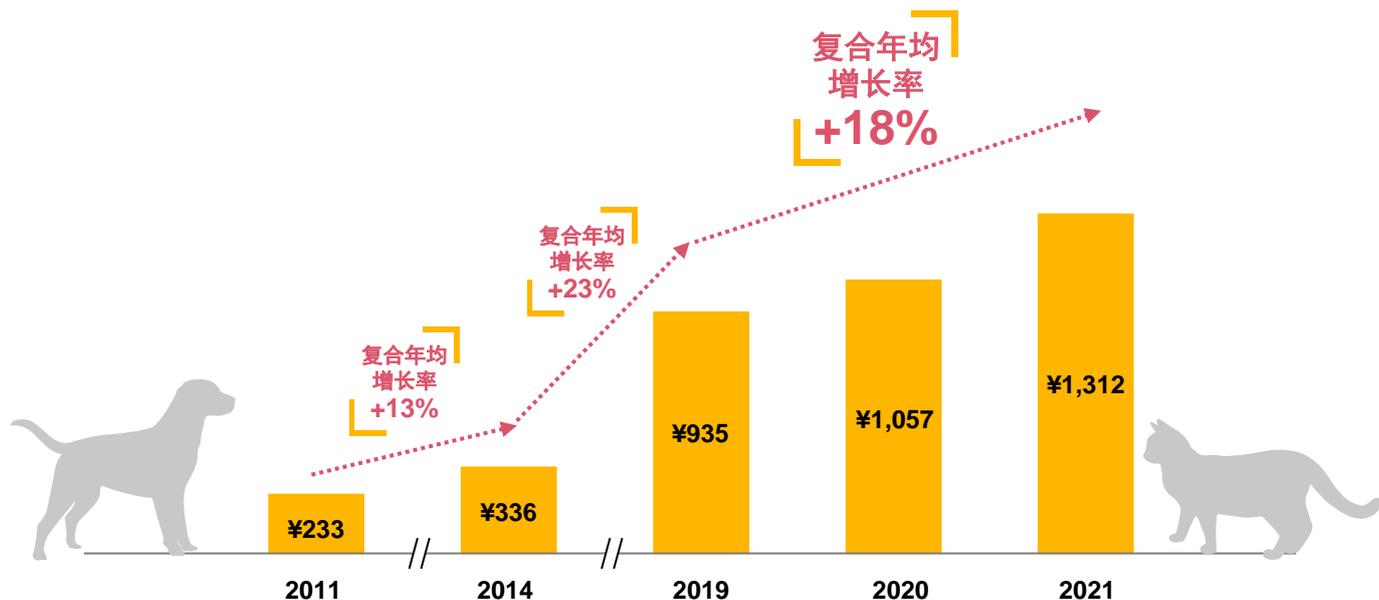
在宠物行业的三个细分市场中，宠物食品仍然是最大和最成熟的赛道。市场成熟度提升持续推动了细分市场的发展，产品品类变得更加复杂，众多品牌开始尝试产品的差异化竞争。零食和辅食之类的宠物食品的子类别需求量增长显著，增速高于市场平均，渗透率也持续提升。

宠物服务赛道（以兽医服务为主）不如宠物食品赛道成熟，不过自2019年以来市场增速有所加快。在2019-2021年中国宠物服务赛道的36个交易并购案例中，一家VC于2019年以1,400万美元收购了北京昊唐科技有限公司（宠物洗护和美容专业服务）。同年，宠爱宠物医院也以1,500万美元被另一家VC收购。这些投资推动了宠物服务的渗透率提升，如今消费者有更为优质的兽医服务可以选择。

宠物用品仍然是最不成熟的细分市场，且市场高度分散，投资难度较大。宠物用品市场的增长速度比过往更快，越来越多的养猫人群使用更加智能化的产品，如自动除臭猫砂盆和自动喂食器等。



图1 - 2011-2021年中国宠物市场规模（单位：亿元人民币）



各细分市场



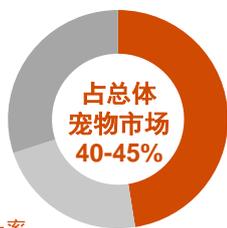
宠物食品

- 湿粮
- 干粮
- 零食

10-20%

2019-2021年

复合年均增长率



宠物食品仍然是**最大和最成熟的细分市场**——自2019年以来，我们看到越来越多的宠物食品品类，以及宠物零食、冻干粮等产品的丰富度和成熟度不断提升



宠物用品

- 日用品
- 非处方药
- 补充剂

20-30%

2019-2021年

复合年均增长率



宠物用品是其中**最不成熟的细分市场**，市场仍然高度分散。**猫用智能化产品的需求正在快速增长**，然而目前市场上相关的**投资机会还比较有限**



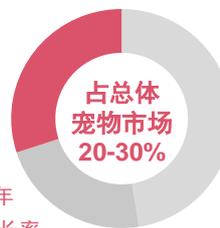
宠物服务

- 兽医服务
- 宠物美容
- 其他服务

20-30%

2019-2021年

复合年均增长率



在过去几年里，随着资本不断在**宠物服务领域的加码**，**宠物服务渗透率显著提升**，**宠物主对宠物服务的认知度不断加深**，尤其是**兽医服务**

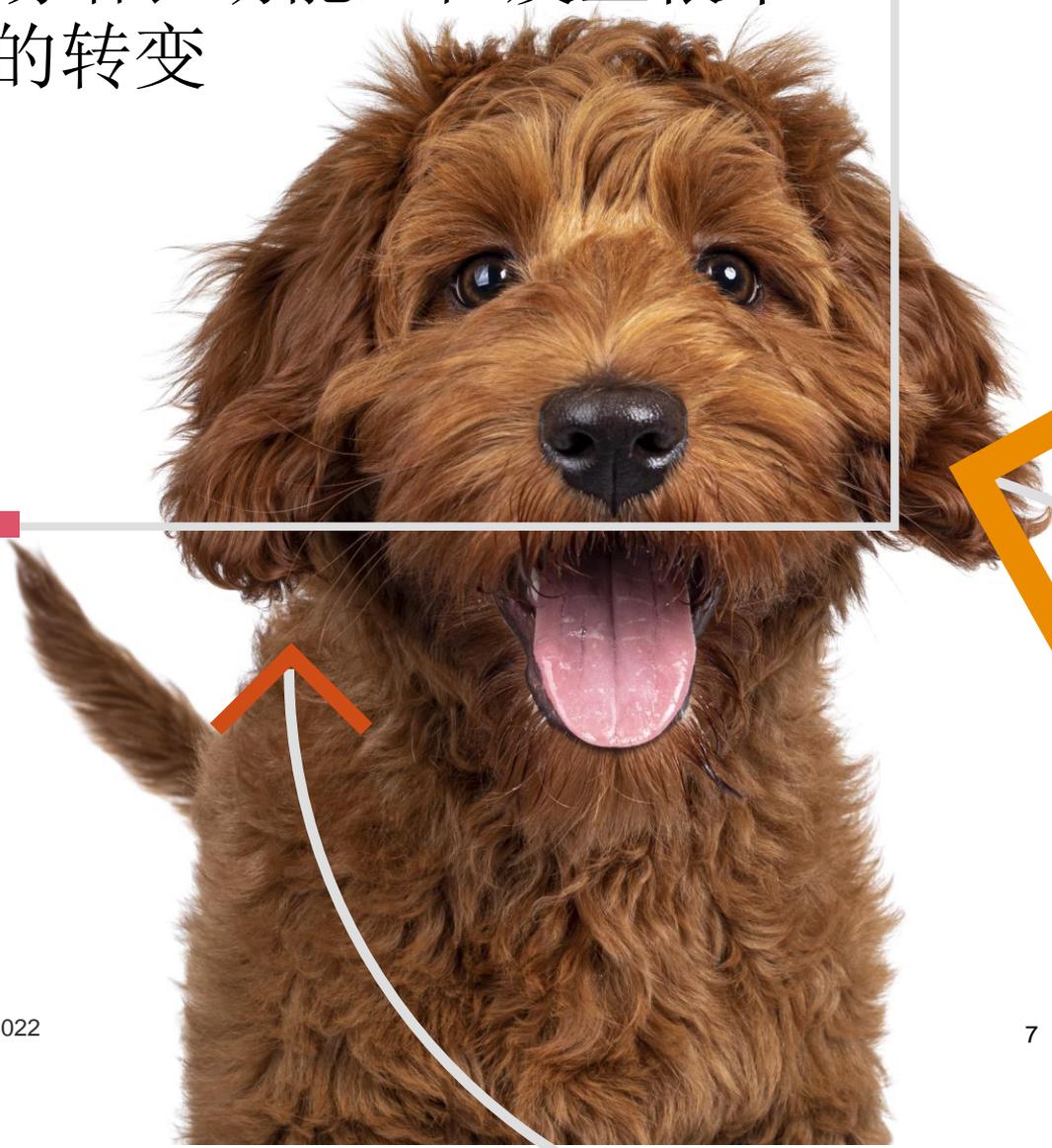
资料来源：2021中国宠物白皮书，专家访谈，Euromonitor，普华永道分析



2 市场增长动能：

从饲养量增长到价值提升

从过去的宠物饲养量增加为主导，逐渐转变到以价值提升和消费升级为主导，宠物市场增长动能正在发生根本性的转变



我们看到宠物市场的增长驱动力正在发生根本性的变化。宠物饲养量增加在过去是最重要的市场增长驱动力，在2019年前贡献了45-55%的增量，然而在2019年后略微下降至30-35%左右（见图2）。随着过去十年宠物饲养量基数快速增长，饲养量净增长率从2014-2018年的约16%逐步下降到近年的约6%。其中，狗的饲养量净增长率下降尤为明显，从2016-2019年的约12%下降到2019-2021年约1%增速（见图3）。在中国，相比饲养狗，人们更偏好饲养猫，但这也并不是什么新鲜事。过去几年新晋宠物主往往是居住在城市的年轻职场人，这些人群对数字媒体和社交媒体依赖程度很高，更易受社交媒体的影响。一些分析报告认为，狗的新增饲养量下降的主要原因是出于对卫生问题的顾虑，以及在疫情封控期间无法遛狗的担忧。

一线和二线城市宠物饲养率和饲养行为开始向成熟市场靠近——一线和二线城市的家庭宠物饲养率约为35-40%，对比日本（约40%）、德国（约40%），澳大利亚（约60%）和美国（约65%），已经较为接近。然而，与一线和二线相比，三线城市新增饲养量增长仍然缓慢。相较于一线和二线城市，三线城市宠物主群对猫的偏好表现得并不明显，使得三线城市猫和狗的新增饲养量较为均衡。



图2 - 不同驱动因素对市场增量的贡献 (%)



资料来源：2021中国宠物白皮书，专家访谈，Euromonitor，普华永道分析

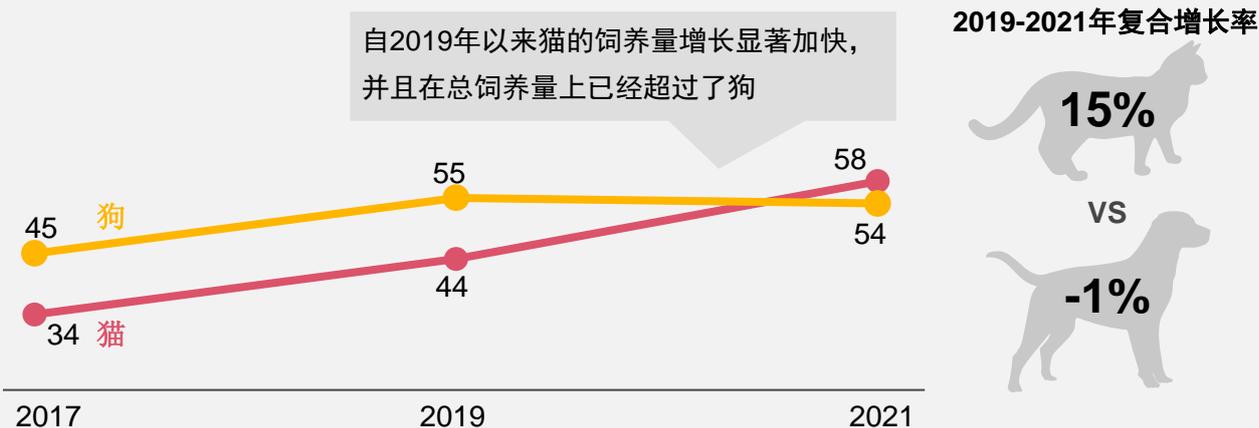
2019年以来，随着市场逐渐成熟，包装食品和宠物服务¹的渗透率加速提升。多年来，过去几年品牌大力投资消费者教育，使得消费者越发成熟，促进了包装食品和宠物服务渗透率的加速提升。对特殊营养的需求也促使之前不购买包装宠物食品的宠物主开始尝试，而宠物年龄增长和特殊宠物品种越来越多也进一步助推了包装食品消费量增长。然而，平均宠物消费量的增长也在一定程度上被越来越多人选择饲养食量相对更小的猫和小型犬所抵消（见图3）。

消费升级及相应带来的平均花费增长是当前中国宠物行业最主要的增长驱动力，超高端细分市场快速增长也印证了这点，在各个城市层级消费升级趋势都正在发生。随着消费者变得成熟，消费者越发愿意为真正具有价值的产品和服务支付溢价，而相应的平均花费也实现快速增长。价值感的提升可以从许多方面入手，比如通过调整产品配方来提供营养性功能（如亮泽毛发），或者是针对特殊需求定制产品（如针对老年或怀孕宠物的食物）。在一线和二线城市，消费者变得更加挑剔，并且更有能力识别真正有价值的宠物食品、用品和服务。疫情带来的管控也增加了人们与宠物相处的时间，因此宠物主愿意花钱购买更高端的必需品给自己的宠物，如专业营养品、高端零食和用品等。

注释：1. 消费者向选择商业包装粮食/产品或服务转变

图3：自2019年以来，猫的饲养量增长速度显著加快，目前猫的总饲养量已经超过了狗的总饲养量

2017-2021年中国猫和狗的总饲养量（单位：百万）



- 城镇化率不断提升的情况下，相比养狗而言，人们更偏好养猫。
- 狗的饲养量增长放缓主要归因于卫生问题，以及在疫情封控期间无法遛狗的顾虑。
- 新晋宠物主以年轻（50%为1990年后出生）、受过良好的教育（60%拥有学士或更高学位）的人群为主。他们容易受社交媒体的影响，且在饲养宠物时更倾向于选择猫。

资料来源：2021中国宠物白皮书，Euromonitor，普华永道分析



3 独特的中国市场：

增长动能转变的速度之快

中国宠物市场增长动能转变速度之快，使得一些原有的头部品牌遭遇了严重的增长瓶颈

从饲养量增长驱动到价值提升驱动，中国宠物市场增长核心的转变，比大多数市场参与者的预期来的更早、更快。

中国的宠物市场与其他国家形成鲜明对比——海外市场从饲养量增长驱动向价值提升驱动增长的转变更为缓慢。就在五年前，中国宠物包装食品的渗透率与土耳其、秘鲁和哥伦比亚等国相当（虽然高于印度、印度尼西亚和东南亚其他发展中国家，但与西方国家仍有较大差距）。随着消费者变得越来越成熟，如今中国宠物包装食品的渗透率已经接近葡萄牙等欧洲国家，中国一线城市的渗透率更是接近于澳大利亚和英国的水平。

社交媒体对中国宠物主的巨大影响是其中一个加速转变的因素。中国的宠物主大多是年轻（约50%是1990年后出生的人群）以及受过良好教育（约60%拥有学士及以上学位）的人群。这些人群在社交媒体上非常活跃，尤其是养猫的人群。研究表明，猫主人在视频APP上花费的时间是普通用户的1.5倍。社交媒体对中国宠物主具有很强的影响力，这说明了对于宠物市场的参与者来说，与消费者

建立行之有效的数字化连接和互动方式变得异常重要。

在未来几年，我们预计宠物用品和宠物服务赛道也将加速成熟，并且我们已经观察到一些早期迹象，尤其是猫用宠物用品。2015-2016年，一些技术含量较低的猫用宠物用品开始在市场出现，如带有GPS跟踪功能的可穿戴设备等。而在近两到三年的时间里，我们看到自动喂食器和自动饮水机的应用越来越广泛。而来到2022年，我们也观察到更加智能化的用品越发受欢迎，例如具有自动清洁和除臭功能的猫砂盆。

这些高端宠物用品的市场规模和渗透率仍然有限，领先品牌如小佩PetKit、霍曼Homerun和Catlink在天猫上销售的更智能化的宠物用品数量还相对较少。市场参与者持续投入和推动市场发展，但宠物用品市场增长速度是否能够超过宠物食品市场仍有待观察。





4 消费者教育：

增长动能转变的催化剂

正如我们在2020年报告中
预测，消费者教育在宠物市
场增长动能转变中起到关键
作用

消费者教育正在影响着人们饲养宠物的每一个阶段，而消费者通过线上和线下渠道全方位了解学习宠物护理相关知识。由于大部分新晋宠物主是1990年后出生的人群，线上渠道相对而言扮演着更为重要的角色。从各类线上渠道来看，我们明显看到波奇（Boqi）等垂直平台在过去两年中作用减弱，而社交媒体上的KOL和品牌方对消费者教育的影响力则越来越大。

品牌对线上渠道的投入也一直在增加，非常积极地投入资源和广告来触达消费者。比如伯纳天纯Pure & Natural一直通过知识平台知乎来分享宠物护理知识，而素力高Solid Gold则持续在微信和群组与他们的用户进行互动。在过去不少领先品牌都曾经试水利用KOL进行推广，如今一些品牌如珍致Fancy Feast、素力高Solid Gold、阿飞和巴弟Alfie

& Buddy等更是进一步建立了全方位的KOL推广策略，并积极通过开展直播来进行新品推广。

虽然线上是消费者教育的主力渠道，但线下的投入也十分重要。皇家Royal Canin等传统品牌一直在大力投资他们的兽医培养项目，给兽医进行技能、处方食品等方面的培训。而一些新兴的本土品牌也开始纷纷效仿，比如阿飞和巴弟Alfie & Buddy已开始在一些主要城市客流量较大的门店合作，安排其销售人员作为“品牌教育专家”，对消费者进行宣传教育，加深宠物主对其产品功效的了解。

自2020年推出上一版宠物行业报告以来，我们不断在强调消费者教育的重要性。事实上，在过去的几年里消费者教育已经越发成为宠物品牌得到消费者关注和青睐的关键。随着消费者变得更加成熟，他们对产品品质也会提出更高的要求，这将反过来进一步推动品牌追加其在消费者教育方面的投入。

吕重恩

合伙人， 亚太区交易战略部



随着各品牌在消费者教育的投入，品牌和消费者之间的关系在发生改变，品牌从单纯产品生产商转变为宠物主可以信赖的专家。在社交媒体中这种关系的变化更为明显，用户会非常积极与品牌互动，以了解如何更好地照顾他们的宠物。由此，消费者也变得更加的内行和专业，也越发能够清楚辨别品牌方提供的宠物护理建议是否可信和值得采纳，这与几年前的情况已大不相同。

然而，在过去两年的时间里，消费者也因此变得更加成熟和越发的挑剔。尽管中国消费者还没有西方发达市场消费者那般成熟，但他们对学习宠物知识的意愿却显得非常强烈。消费者的需求也正在变得更加复杂和多元，而随着消费者变得更加成熟，品牌方必须同时在产品本身和市场教育两方面向消费者证明自己的能力和价值，这对于品牌留存现有客户和吸引新客户而言都非常重要。

有一点可以作证消费者变化的是，品牌方宣传宠物食品功效时所用的词汇复杂度和专业度越来越高。2022年4月，素力高Solid Gold推出了一款“富含5倍免疫球蛋白以增强免疫力”的猫粮产品，伯纳天纯Pure & Natural对其产品功效增加了“葡萄糖胺盐酸盐帮助守护关节”的宣传。同时，众多品牌也投入了更多的资金来宣传推广。比如，自2017年以来，乖宝Gambol的广告支出以超过50%复合年均增长率增长（同期收入复合年均增长率约40%），而顽皮Wanpy的母公司中宠股份的广告支出也持续以约35%的速度增长。

品牌从单纯产品生产商转变为具有影响力的意见领袖，意味着品牌给消费者能够带来的价值产生了质的变化，并且通过与消费者建立信任关系促使消费者愿意为更高质量的产品支付溢价，而这在几年前是品牌不能够想象的。



案例 1:

中国消费者对宠物护理的认知在快速提升，这一点可以从各品牌产品宣传卖点的变化得到印证

在过去，各大品牌常以性价比或口味作为产品宣传卖点

经典且家喻户晓的宠物食品



号称是袋装狗粮中最具性价比的选择。通常售价为15-20元/ 千克



提供“均衡”和“充足”的营养给到宠物猫，且价格实惠（通常售价为35-40元/ 千克）



添加20%的新鲜牛肉粒，更适合宠物的口味和口感

近年来，许多品牌着重推广产品的营养成分和功能性卖点，反映消费者认知的提高

新推出的宠物食品



添加“5倍免疫球蛋白，可提高宠物猫抵抗力”并含有“10亿专利益生菌，增强肠道消化功能”



富含益生菌在其产品配方中，有效促进宠物的“肠道蠕动”

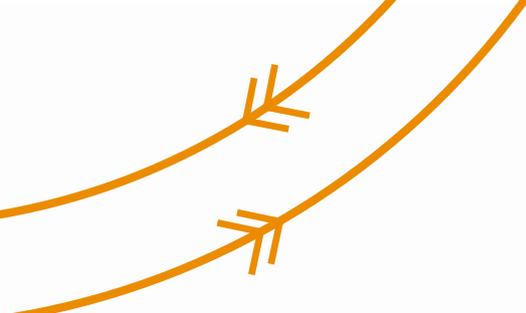


拥有“菌活力”专利配方，益生菌+益生元促进宠物的肠道健康



针对7岁及以上的宠物猫研制配方，含有呵护健康的营养成分，例如有益关节健康的葡萄糖胺盐酸盐和能够提升大脑认知的鱼油等

资料来源：专家访谈，案头研究，普华永道分析



5 调整势在必行：

新常态下品牌所需的制胜能力

市场参与者要想实现增长不仅需要提高其对市场的渗透和覆盖，更需提高其产品研发能力、建立品牌资产，和实现真正的差异化



如今，品牌要赢得市场，不能仅仅依靠扩大市场覆盖和分销渠道，还需要比过往更加注重产品研发创新和产品质量。随着中国消费者成熟度越来越高，即使是产品质量和专业性上的细微差别也会被消费者察觉。品牌需要持续研发和上市一些具备创新健康功能的专业食品，以获得成熟宠物主的青睐。与此同时，保证产品始终如一的高品质是品牌取得长期成功的关键。

尽管消费者对价格已经没有过去那么敏感，相应的我们也看到超高端细分市场在飞速发展，然而消费者也并不会随便为产品支付溢价，而是会理性判断产品的实际价值和功效。如今中国消费者热衷于研究各种成分对宠物营养状况的影响，同时他们也关注使用后宠物消化系统和健康状态的变化。

过去品牌以渠道和经销商作为拓展的核心，而如今消费者细分和定位已经开始成为品牌推动战略发展的重要议题。各品牌开始占领不同的细分市场，例如比瑞吉Nature Bridge

和伯纳天纯Pure & Natural将品牌定位在纯天然和无添加的产品。以消费者需求为核心的思维方式，正推动品牌从推式策略转向拉式策略。

同时，让消费者建立和保持信任感对宠物品牌的发展至关重要。消费者如果相信一个品牌的产品能保证始终如一的高品质，那么品牌将能够实现更高的客户留存率，从而最大化消费者全生命周期的价值。我们认为，相比开发新客户，留住存量客户并实现复购将变得越来越重要，尤其是随着疫情缓解，新增养宠的数量逐渐恢复到过去水平。

客户关系管理和品牌建设比过去任何时候都更加关键。随着市场驱动力从新增养宠量增长，转变到基于价值的消费升级，品牌应着手提高消费者的粘性，并建立自己的品牌美誉度。换句话说，相对增加顾客数量而言，品牌应该更着重提高单个消费者的全生命周期价值，因为这才是未来几年真正的市场增长来源所在。



图 4 - 使领先品牌脱颖而出的关键制胜能力

核心竞争能力

描述



新品研发能力

随着消费者变得更加成熟，真正的产品差异化和领先的产品技术越发成为吸引和留存消费者的关键



战略性细分市场定位与产品差异化

消费者需求的多样性和分散性将要求领先的品牌战略性和有目标的制定和实施细分市场策略，以高效地触达到与其品牌价值主张相符合的消费者



提高对品牌资产的投入

随着新宠物主数量的增长放缓，从长远来看，那些能够提高现有客户留存率并增强与现有客户互动的品牌将得到更好的发展



最大化顾客全生命周期价值

推动增长将不能依赖于吸引新顾客，而是需要更多地挖掘现有顾客的消费需求，提升现有顾客在品牌上的消费

战略性细分市场定位与产品差异化举例：



关注添加剂和防腐剂的宠物消费者知道，伯纳天纯采用了严格的原材料筛选流程和生产工艺，以保证其宠物食品的天然美味。通过一些先进的生产技术，如80°低温烘焙慢烤技术，以及他们的专利冷加工技术，让原材料最大限度地保留了其天然营养成分，同时保证了良好的口感。

而伯纳天纯的细分市场策略也反过来影响宠物主，使得他们更加关注非天然添加物带来对充健康的负面影响。

资料来源：公司网站，案头研究，普华永道分析





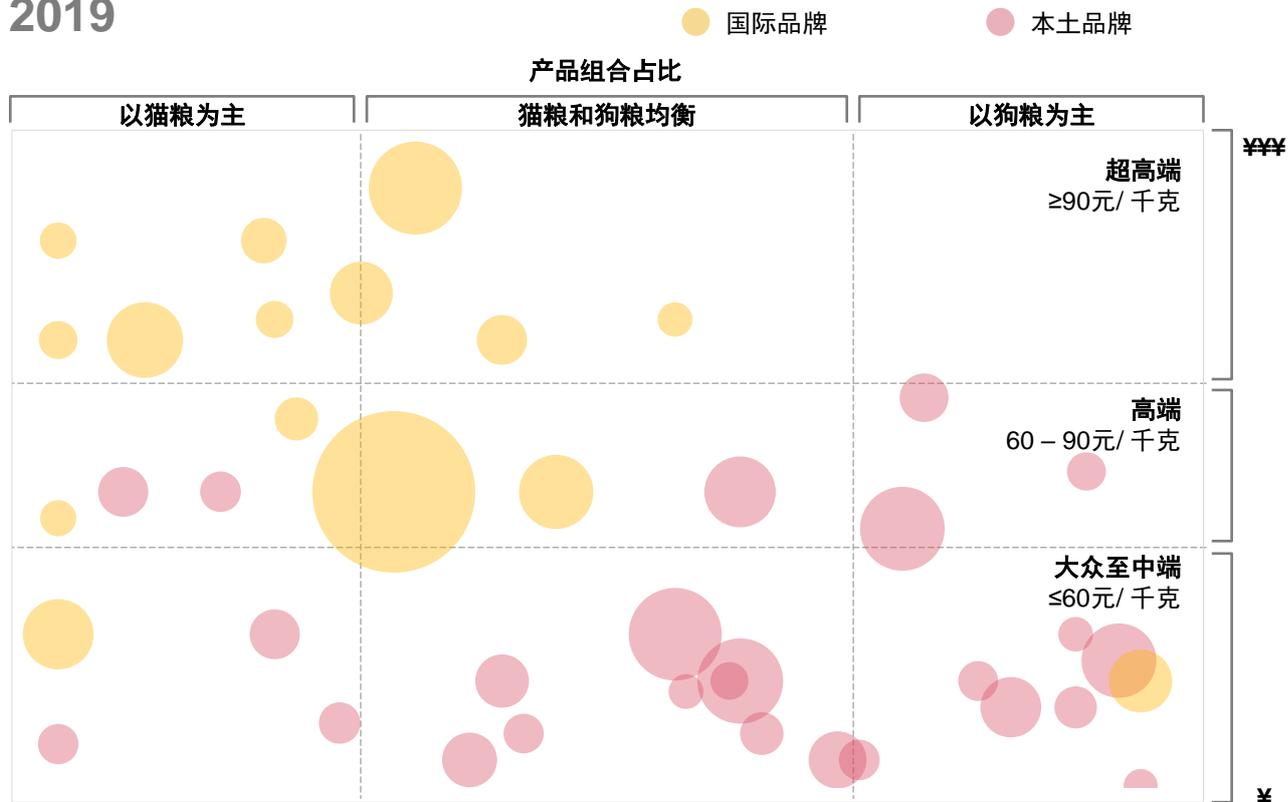
6 头部品牌更迭：

攻城容易，守城难

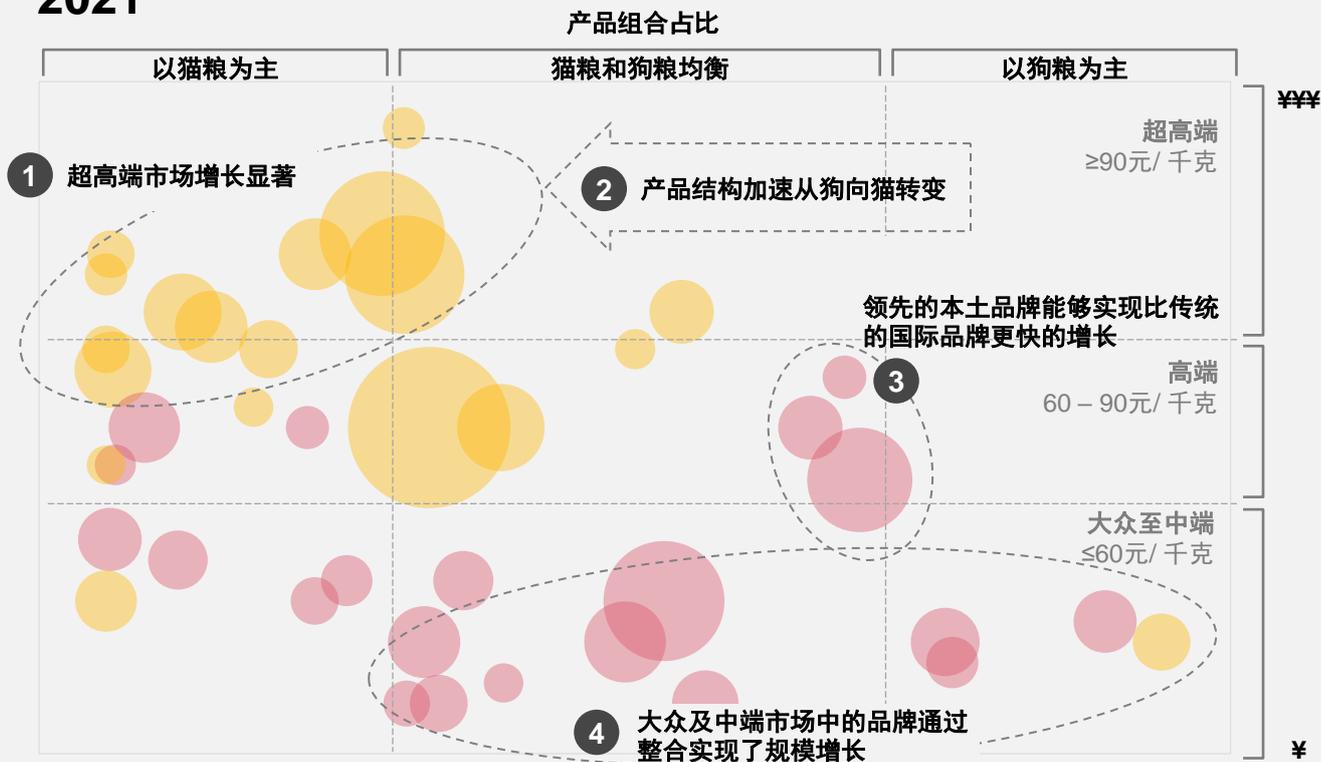
与2019年情况相似，中国宠物行业总体仍然是一个较为分散的市场，然而市场格局正在发生一些重大变化趋势

图 5 - 2019年和2021年中国前40宠物食品品牌的竞争格局
气泡的大小代表总销售额大小

2019



2021



资料来源：普华永道分析，公司网站，案头研究，专家访谈

相比2019年，我们看到头部品牌经历了一轮洗牌

1 超高端市场增长显著

其中一个最明显的趋势是超高端市场在加速扩张。许多国际品牌已经或在积极考虑进入这一细分市场分一杯羹，导致整个超高端市场快速扩容。这一细分的原有品牌通过大量投资占领市场份额，并逐步扩大产品品类覆盖，而2019年以来许多后进入市场的国际品牌也已取得一席之地。

2 产品结构加速从狗向猫转变

从图5中圆圈沿X轴从右向左移动可以看出，市场呈现出由狗转向猫的明显趋势。这种转变带来了产品组合、研发重点和营销策略的变化。阿飞和巴弟Alfie & Buddy近期对产品组合进行了一系列调整来针对猫相关产品的市场需求，同时加大对猫相关食品研发的投资。为了更好的适配猫所需要的食品分量，他们还对部分的食物产品进行了包装规格的调整。

3 领先的本土品牌能够实现比传统的国际品牌更快的增长

此外，在2020年报告中我们提到本土品牌的崛起势头，到现在依然在持续。而此次报告我们看到这一趋势在高端细分市场中尤为明显，本土品牌在不断发展并挑战原有高端市场中的国际品牌。市场数据显示，高端本土品牌与过去独占市场的进口品牌之间的差距正在缩小。然而值得注意的是，由于存在技术上的差距，本土品牌目前仍无法突破超高端细分市场，目前还是由国际品牌在主导。

4 大众及中端市场中的品牌通过整合实现了规模增长

最后，在中低端市场我们看到越来越多的行业整合出现，其主要原因是由于竞争加剧使得品牌难以维持之前的增长态势。市场进入门槛与日俱增，我们预计很快会有更多的品牌被淘汰。

中国宠物市场存在大量各式各样的品牌参与竞争，从跨国公司到本土品牌，从超高端品牌到大众品牌。不同品牌有各自的独特优势，并且取得截然不同的成绩。

在2019年排名前十的品牌中，有超过一半不能够守住其市场份额。皇家、麦富迪、伯纳天纯成功守住他们的市场地位，并表现出强劲的增长趋势，也展现了乐观的前景。然而其他一些品牌在2021年已经掉出前十，他们的市场份额被一些势头强劲的新兴品牌所抢占（见图6）。

国际品牌如伟嘉、宝路、皇家等在过去5年中实现了相对稳定的增长，他们已然成为中国宠物市场的领头羊，在市场变化和竞争中保持增长，持续不断的推动产品创新和品牌推广。尤其对新晋的宠物主而言，由于他们本身还不需要太高级和复杂配方的宠物食品，这些国际品牌凭借其强大的品牌形象、经过市场验证的产品配方，再加上产品也普遍被兽医推荐，这一切使得这些国际品牌成为宠物主的首选，且得以维持比本土品牌更稳定的增长趋势。

相比之下，本土品牌的表现则更为两极分化。过去五年里，一些本土品牌实现了比较稳定的快速增长，而另一些则没能守住其原有市场份额。很多在过去快速增长的品牌，在面对前述提及的市场环境变化下，遭遇了明显的瓶颈。在过去，投资者在评估touz投资标的时候往往容易过度关注其快速增长的一面，而忽视了不稳定、可持续性不足的一面，因此很多投资者在过去3年里为此支付了很高的估值溢价和倍数。由此可见，关注标的企业长期发展潜力和核心竞争能力尤为重要。

自我们上次2020年发布的研究以来，市场中增长最显著的是超高端细分市场。而这次4个新晋的前十品牌，也全部都是超高端细分市场的品牌，2019年以来他们的复合年均增长率均超过50%。尽管这些品牌增长速度的可持续性还有待进一步观察，然而不可否认的是他们的产品无疑得到了众多富裕的宠物主的青睐。

虽然我们行业存在不同细分市场，不同品牌所具备的能力体系也不尽相同，但关注消费者教育是普遍对所有细分市场所有品牌都有帮助的。无论品牌是国际的还是本土的、超高端品牌抑或是大众品牌，都将获益于教育存量和潜在客户，使消费者意识到品牌之间的细微差异。

值得注意的是，排名所代表的品牌市场份额是一个相对静态和单一维度的观察，代表在某一个时间节点一个品牌相对其他品牌的表现。如果我们从一个动态的视角来看，虽然一些以提升品质为核心的长期战略（比如进行研发投入）看似可能无法在短时间内快速提升一个品牌的市场份额，但是长远而言这些品牌一定会受益于由此建立的良好口碑和客户复购，从而实现长期可持续的商业模式。

最后，尽管中国宠物行业在过去几年发生了诸多变化，但与成熟市场相比，中国宠物行业集中度仍然高度分散。随着市场竞争的核心从以流量为主导转变为以建立长期能力为主导，如我们在2020年报告中所述，我们预期未来中国宠物行业整合将成为常态。

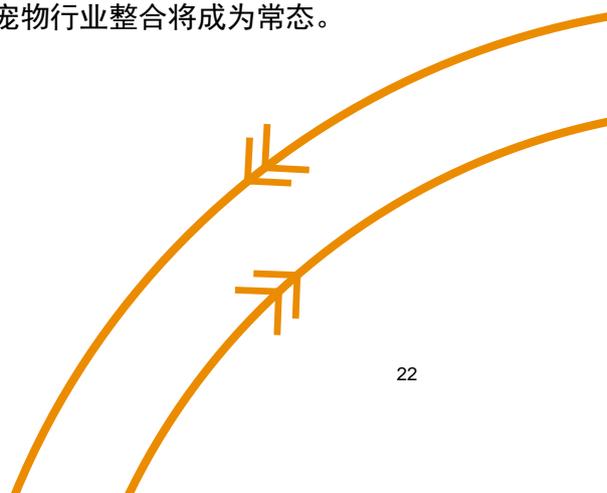


图 6 - 2021年和2019年中国前十宠物食品品牌，按销售额排名

2021 排名	2019 排名	品牌	定位	19-21 复合增长率
前五	1	 皇家宠物食品	高端	→
	3		大众及中端	↗
	9	伯纳天纯® Pure Natural	高端	↗
	10		超高端	↗
	10+		超高端	↑
前十	5	 冠能	高端	→
	10+	Hagen Nutrience 哈格纽蒂斯	超高端	↑
	10+		超高端	↑
	10+	 生鲜本能™	超高端	↑
	10+		大众及中端	→
目前已跌出前十	2	品牌 A	高端	↘
	4	品牌 B	大众及中端	↘
	6	品牌 C	大众及中端	↘
	7	品牌 D	大众及中端	↘
	8	品牌 E	大众及中端	↘

图例

	<5%		5%-25%		25%-50%		>50%
---	-----	---	--------	---	---------	---	------

资料来源：公司年报，Euromonitor，案头研究



7 投资建议：

领先品牌画像的梳理总结

经过研究，我们总结了一些使得领先品牌能够在竞争中脱颖而出的关键制胜能力

通过对中国宠物市场40多个品牌进行深入研究，以及与10多家业内企业的管理层进行探讨，我们尝试在这里总结一些观察和市场动态。其中我们认为对头部品牌的更迭进行深入剖析是个非常重要的议题，市场快速演变和发展使得行业在不断洗牌，头部品牌维持市场份额的难度高。基于我们的观察，我们将头部品牌总结归纳为三个主要类型。

图 7 - 头部品牌的画像



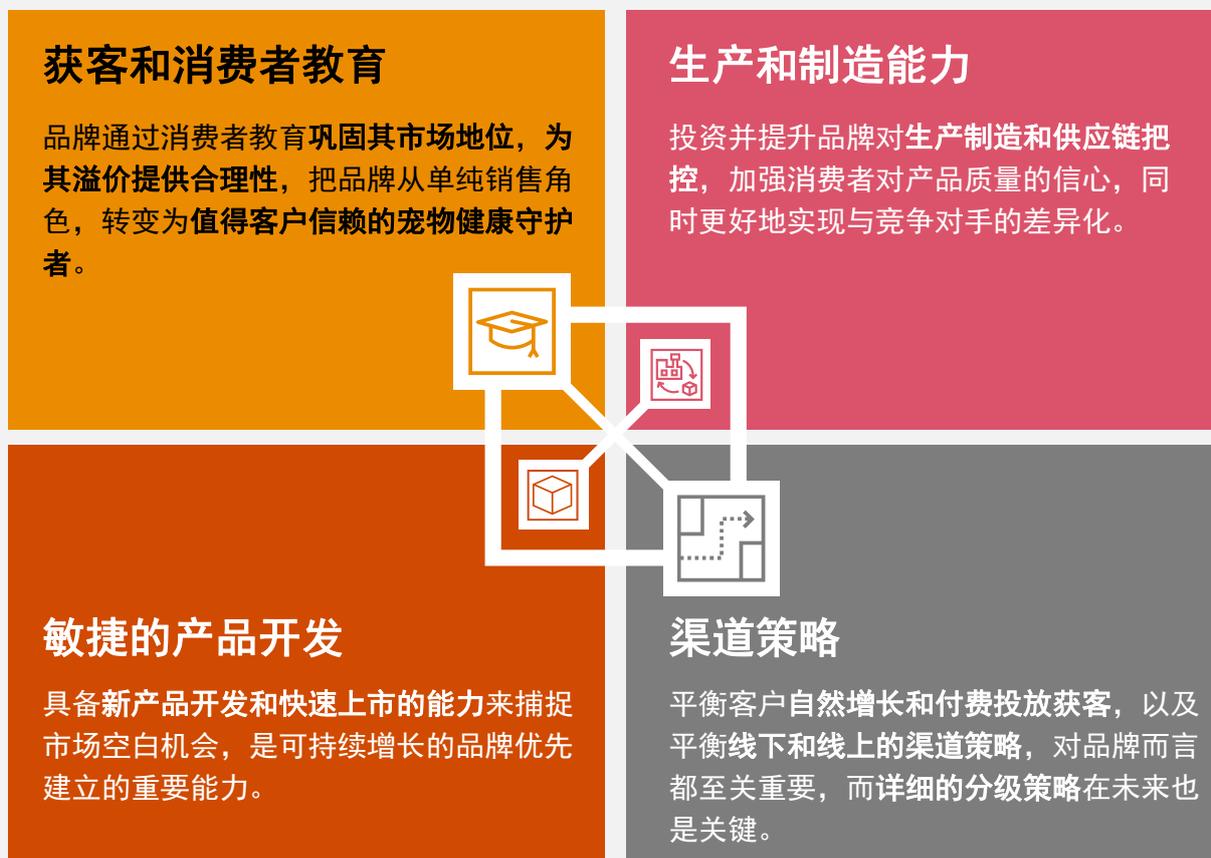
持续成长的明星

这类品牌通过投资和发展他们长期核心能力，在过去一段时间保持了良好的增长态势，并且一直稳定在行业排名前列。从投资的角度来看，这类品牌是更稳健的投资标的，并且他们更可能创造价值。然而，可持续成长型品牌并不都是一个模子里刻出来的，不同的品牌在业务模式可能存在差异，有些基于本身已有的成熟品牌在中国建立产能拓展市场，有些直接从海外进口产品到中国销售，有些则是从专业OEM转型为OBM。尽管这类品牌的价值主张存在差异，但这类品牌都拥有一些共同的核心能力，让他们能够在激烈竞争中脱颖而出并在市场变化中实现持续增长（见图8）。

- 强大的获客和消费者教育的能力：**这类品牌通过消费者教育，让消费者了解其产品的真正价值，以实现与市场上同类竞争者的差异化，明确品牌和产品定位——反过来这也让这类品牌能够维持他们的定价，成功的让消费者为高价值产品支付溢价。同时，积极的消费者教育让品牌与消费者产生深度链接和互动，从而让消费者认为这类品牌是对他们宠物健康而言值得信赖的守护人。

- **完善的线下分销渠道：**可持续成长型品牌通常都拥有非常强大的销售团队，与全国和区域经销商，以及终端零售商都建立了良好的合作关系。另外，他们会专门针对二线、三线及以下城市制定明确拓展战略。而线下的客户教育、拓展专家销售渠道（如通过赞助兽医培训），则是这类品牌线下渠道分销策略的重要组成部分。
- **敏锐的产品开发能力：**这类品牌对市场有敏锐的洞察力，能够捕捉到市场上快速增长的细分领域。另外，由于市场竞争激烈，产品上市速度也显得尤其重要，这类品牌内部会把产品上市的速度及爆款产品的开发列为其战略优先事项。对于已经实现可持续成长的本土品牌来说，建立优秀的产品开发能力尤为重要，因为本土品牌在这一方面通常落后于跨国品牌，尤其是在高端细分市场。
- **投资建立高度可控的生产能力：**本土和国际品牌纷纷投资建设自己的生产设施，以实现供应链更好的把控。由于产品质量一直是消费者非常关注的问题，品牌也可以通过提高对供应链的管控能力，来解决消费者的顾虑。尤其在冻干品类中，大部分本土品牌都找OEM进行贴牌生产相似的产品，而多数高端品牌则利用自身强大的生产能力来让产品实现差异化。

图 8 – 持续增长的明星品牌所具备的关键能力





昙花一现的流星

这类品牌在过去曾经经历快速增长并且获得不俗的市场份额，但是增长情况遭遇了大起大落。以下是我们认为造成这种情况的一些原因。

- **高度依赖线上采买流量来拉动销售：**我们观察到，这类品牌主要通过在天猫大量采买流量和在促销期间（如双十一）在数字媒体上大力进行推广促销，加上经常性大幅度打折来拉动销售。然而由此带来的是利润率难以维持、品牌忠诚度低等问题，这些问题进而导致这类品牌丧失其市场份额。
- **缺乏全面完善的分销策略：**通常当这类品牌在线上不断促销打折的情况下，由于定价差异的存在，他们往往难以维持线下的稳定增长。即使有经销商支持覆盖线下渠道，品牌也需要投入大量的资源和人力来建立强大的销售团队，来管理和维护客户关系，并且和经销商一起在一线和二线城市以外的市场进行拓展。
- **研发投入和能力不足：**不少本土品牌的产品开发过度依赖一些本土OEM，或者是只是寻找一些通用的原料配方进行包装上市。虽然这种策略或许短期内可行且能让品牌快速切入市场，然而对品牌长期增长的负面影响也会逐渐显现。同时，由于在中国的市场上曾经出现过不少因产品质量问题而导致的丑闻，所以中国的消费者对于产品质量有着很高的要求和意识。
- **由于规模体量较大，缺乏对市场的敏感度和快速反应能力：**这点主要和规模较大的国际品牌相关，这类品牌对本地市场的产品开发速度远落后于更为灵活的本土品牌，推动产品上新的速度也非常缓慢。

在过去的几年中，我们看到有很多新兴宠物品牌崛起，同时也为行业带来了创新和变化。在此情况下，如何甄别那些真正能够实现可持续发展的品牌，是投资者和战略买家都非常关心和感兴趣的话题。投资者必须通过全面仔细研究来识别那些有长期成功潜力的标的公司——那些不只专注于眼前短期增长，而是投入资源打造其中长期核心竞争能力的公司。

叶永辉
合伙人，亚太区交易战略部



冉冉升起的新星

这类品牌刚刚跻身行业前十的行列，并已经在市场上取得一定程度的成功，然而其增长的可持续性还有待进一步观察。从投资者的角度来看，筛选和识别出具有高价值创造潜力的品牌，并在估值相对合理的时候抓住投资机会非常关键，这其中最核心的是要判断这类品牌是否有意识的持续投资于一些能够建立长期护城河的核心能力。以下是这类冉冉升起的明星的典型特征。

- **针对中国市场进行消费者教育和制定营销战略：**这对于国际品牌来说尤其重要，目前进口品牌在与本地KOL合作以及直播等本土化营销上不如本土品牌那样积极，而是偏向于使用他们过去在全球范围内惯用的策略。本土品牌已经在大范围的利用KOL进行推广，并通过社交媒体上的互动来与消费者建立联系，而这是许多国际品牌缺乏的。
- **投资搭建本土销售团队，以平衡对当地电商代运营和经销商的依赖：**许多品牌由于没有足够强大的销售团队，以至于无法较好的管理经销商关系，尤其是在头部品牌之间竞争加剧的情况下，销售团队能力的不足极大限制了其渠道扩张。此外，品牌与经销商建立紧密合作关系至关重要，尤其新的品牌需要经销商将其产品进行大范围的渠道铺设来触达更多的消费者。
- **足够灵活的产品组合来捕捉市场需求：**保持对市场趋势的敏感，建立能够适应市场需求的产品组合。这要求品牌具有快速的反应能力，并通过扁平化的组织形式来保证产品上市的效率。



案例 2:

我们将一个持续增长的明星型品牌和一个昙花一现的流星型品牌进行了比较



公司简介

品牌 1 持续增长的明星



品牌1是领先的中等价位本土品牌，在过去几年实现了稳定的增长。此品牌专注于建立长期能力，使得其排名能够始终保持在行业前十

品牌 2 昙花一现的流星



品牌2是一个大众定位的本土品牌，过去曾经经历飞速增长的阶段，并且曾在连续几年维持在行业前10；然而自2019年以来，品牌2增长停滞，很快就丧失了原有的市场地位和市场份额



获客与消费者教育

品牌1拥有强大的全渠道用户触达战略，包括社交媒体、电商销售和线下销售。其越来越注重线上的消费者教育，包括通过 200多场抖音直播来与消费者互动交流，以及对线下零售终端进行产品功效和客户服务的培训

品牌2非常依赖折扣和“性价比”优势来从线上渠道大量获客，然而过于用力发展线上业务反向影响了其线下业务的拓展，使其不得不放弃原有线下门店扩张的投资计划



渠道策略

通过50%线上自有销售渠道和50%线上经销商渠道的结合，**品牌1实现对总体线上渠道的高度控制，以便更好地进行价格管控。**与此同时，品牌1还与全国及区域有能力的经销商建立密切合作，以充分覆盖宠物店和医院等线下渠道

品牌2被广泛认为是一个纯线上品牌，一直未能投资建立其线下团队能力来管理线下经销商；尽管线上业务成绩斐然，但这种严重依靠线上渠道销售实现品牌增长的策略显然不是长久之计



产品研发创新

品牌1频繁调整产品组合，他们在决定加码猫相关产品后在短时间内将猫相关产品的占比从10%增加到35%，而在这背后品牌内部研发中心以及过去的OEM代工经验是实现快速转变的关键

品牌2产品迭代速度非常快，尽管产品上新的频率很高，但市场仍旧普遍认为其缺乏创新力，消费者认为他们主要是在复制市场上其他品牌的已有产品



生产制造

品牌1的OEM代工能力，使其能够对供应链有充分的把控，并在过去五年中稳步的扩大产能。同时，他们对原料溯源的重点关注为其赢得了消费者的信任

品牌2曾多次陷入产品质量问题风波，这让许多消费者已无法信赖其产品的质量

联系我们

如果您对我们2020年中国宠物行业报告感兴趣，请点击[这里](#)或扫描二维码

扫码获取



叶永辉

合伙人，亚太区交易战略部
亚太区消费市场行业交易服务主管合伙人
普华永道香港
+852 2289 1892
waldemar.wf.jap@hk.pwc.com

叶永辉先生是普华永道香港地区亚太交易战略业务的负责人。他在亚洲消费品领域拥有超过26年的咨询服务经验，在为消费品和零售公司制定战略和提高运营效率方面具有丰富的经验。他的客户包括跨国企业、中国本土企业和投资机构的高管，为客户就企业战略、数字化、投资并购、运营和组织等方面的议题提供咨询服务。



吕重恩

合伙人，亚太区交易战略部
普华永道香港
+852 2289 6312
jacky.cy.lui@hk.pwc.com

吕重恩先生是普华永道香港地区亚洲交易战略部的合伙人，是消费品和零售行业的专家。他拥有超过14年的咨询行业经验，在亚太市场为客户在业务战略、投资并购等方面提供专业咨询服务。吕先生自2019年就在持续关注 and 深入研究宠物行业，他也是我们2020年宠物行业报告的主要作者。吕先生也曾经服务过许多全球领先的宠物行业企业，以及关注宠物行业的投资者，并且曾作为嘉宾在多个宠物行业论坛发表演讲。

www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2022 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入 www.pwc.com/structure。

