

快消行业 产品创新人才报告



CONTENTS

01 行业趋势

- I. 产品创新推动业务快速发展
- II. 搭建研发与创新枢纽，加快企业产品创新步伐

02 创新部门组织架构与人才趋势

- I. 创新组织的不同维度
- II. 创新人才画像
- III. 创新人才招聘趋势
- VI. 薪酬指南

市场动荡与业务增长放缓，刺激企业寻求创新增长机会

2022年上半年，达能、联合利华、可口可乐等快消巨头披露的数据显示，品牌销售收入的增长均有放缓，加之疫情大环境下产品**原材料成本的上涨**，企业产品**利润率随之下滑**，企业收入的增长大多来自产品价格的上调。

以上不稳定因素为快消企业带来不小的业绩压力，为了不将价格上涨的压力转嫁给用户，维持企业利润率，品牌纷纷寻求业务的第二增长曲线，蓄势突破业务增长颓势。

比如母婴品牌的奶粉、纸尿裤品类，经历了资本退潮、门店大量关闭、销售额增长疲态等困境后，陷入了行业的内卷式竞争。

为了寻求突破，母婴品牌积极**拓宽产品边界与目标用户群体**。以婴幼儿湿巾为例，母婴级的安全标准正在吸引大批成人用户使用婴儿用品。

细分消费者需求，也成为母婴品牌赖以生存的创新之道。不同于以往的婴儿喂养洗护用品，母婴品牌开始瞄准户外用品、防晒等**成人需求婴童化**的新赛道。



满足消费者的个性化需求

当下快消行业趋势之一，便是通过产品创新推动业务快速发展，根本原因在于消费主力人群的转变。如今90后00后已成为消费主力军，这一群体成长在物质充裕时代，他们的消费目的已经超越基本物质需求的满足，更倾向于通过消费让自己身心愉悦。



90后00后消费需求特征

- 消费是反映精神世界，彰显个性品味的方式
- 消费不仅仅需要满足实际物质需求，也需要满足情绪需求
- 会为了更好的体验而消费，但不会铺张浪费
- 消费追求性价比，但不意味着不舍得花钱

消费者的需求越来越个性化。不同于以往大家喜爱用相同产品的现象，现在的消费者会认为用小众的产品，能够凸显自己独特的喜好。

为了匹配新一代消费主力人群的消费价值观，快消品牌纷纷在产品创新上发力，产品更新迭代的速度也随之加快，这主要体现在产品形式创新和内容创新两方面。

满足消费者的个性化需求



形式创新

消费场景的改变会促进产品形式上的创新。比如，疫情居家使人们对**速食食品**的需求增大，同时对速食食品的口味、营养价值的要求也越来越高。品牌逐渐推出自热火锅、预制菜、速冻面点等速食品，不同于以往的速冻水饺和方便面，这些速食品能够更大程度**还原食物本身风味和形态**，其味道和口感更接近餐厅。

2022年底放宽的防疫政策会在日后催生出更丰富的消费场景，消费品的创新方向也会随之转变。

内容创新

随着民族自信的提升，传递民族文化理念的品牌掀起了**国风热潮**。美妆品牌的势头尤为迅猛，纷纷借力国风热潮崛起，其中最具代表性的便是**花西子**。

花西子自创立起便明确了将东方文化与养肤概念相融合的品牌定位，将中国文化元素与产品成分、产品名称、产品包装和营销策略进行强绑定，其推出的每款产品都添加了精选的花卉精华或珍贵中草药成分，还会将非遗微雕工艺、古典建筑等元素等运用到产品包装中，配上古典韵味十足的产品命名，将产品与中国元素有机地融合，契合了年轻消费者对**中国美的追求**和日益增长的**民族文化认同感**。



差异化是产品创新的持续动能

快消行业总面临产品同质化的激烈竞争，比如早前很多食品品牌不愿在创新研发上花费过多精力，导致产品同质化严重。为了打破行业胶着化的竞争局势，品牌开始聚焦细分群体需求，着力于构筑区别于友商的独家竞争力。能够抢先嗅到小众需求并做出产品创新的品牌，便很容易成功打造出网红产品。

安慕希[®] 希腊风味酸奶

在充斥着相似水果口味的酸奶市场中，安慕希瞄准年轻消费者对酸奶口味和营养方面更高层次的需求，结合中国地域优质食材，推出“地域限定”系列的清甜菠萝酸奶、甜郁芒果酸奶、AMX丹东草莓酸奶、AMX新疆哈密瓜酸奶。2022年的最新数据显示，这四款酸奶的累积销售额已经突破20亿元。



消费场景转变，催生产品创新

创新产品以迎合新消费渠道

据凯度咨询2022年底最新数据，65%的快消品类在O2O平台上的增长幅度大于该品类在全渠道的增长幅度。尼尔森IQ经过调研发现，将近一半使用O2O渠道消费的用户是25-34岁的年轻群体。

经济环境和疫情的不确定性，使消费者的购物习惯渐趋理性，更加注重购物整体过程的性价比。等待时间、收货便捷度等因素被计入购物成本，加上疫情物流停摆让“买了不发货”的情况经常发生，越来越多的用户选择O2O渠道购买本地线下商店的快消日用品，通过外卖或同城快送的方式实现“即买即用”的消费理念。

用户消费场景和需求的变化，让品牌不得不随之做出产品创新来适应新销售渠道和年轻的消费群体。比如乐事为了适应女白领这一零食赛道主要推动群体，推出独立小包装葡萄柚口味薯条，小包装符合O2O渠道即买即用的特点，也满足了女白领吃相优雅、零食控量、携带便利的零食要求。



多渠道吸引并沉淀用户

除了拓宽销售渠道，品牌方也在想方设法将消费者沉淀到自己的用户池中。为此，快消品牌入驻抖音、微信等直播平台吸引公域用户，再自主建立粉丝社群、App或小程序，将有消费意愿的用户留在自己的私域池中，方便品牌后续以更低成本的方式多次主动触达用户。

比如疫情初期的林清轩，便是靠着1700名导购和线上直播留存私域用户，平稳渡过疫情难关。

林清轩

山茶花修护专家

品牌也会结合产品创新的形式，将用户吸引至某一特定渠道。

比如奥利奥与天猫合作，在天猫旗舰店推出可以“边吃边听歌”的奥利奥音乐盒，实现特定渠道销量增长、用户吸引、品牌影响力的三赢。



国际头部品牌在华逐步建立创新中心

过往国际头部快消品牌的研发布局重心大多集中在海外，高精尖的研究也主要在海外实验室进行，中国的研发部门一般只负责本土消费者应用层面的调整和改进。

SHISEIDO

早前资生堂核心的基础研究仅在日本总部进行，位于中国的研发部门仅负责调整配方，即在推出资生堂的新产品前，会依据原有配方，按照中国消费者的需求，对肤感及功效体系进行调整。

为了让品牌在国内市场获得源源不断的创新驱动力，实现产品的可持续性创新，国际快消巨头品牌不谋而合地在中国建立创新中心，加大对产品创新和研发的投资，如宝洁、联合利华、强生等品牌已在北京、上海、广州等地建立创新中心。

快消品牌创新中心在华城市布局*

	广州（宝洁中国数字创新中心、智能技术创新中心） 北京（产品研发中心） 上海（中国直播电商创新中心）
	上海（研发中心）
ESTÉE LAUDER 雅诗兰黛	上海（全球创新中心）
	上海
	北京（研发中心） 上海（2个研发中心）
	上海（全球第二大创新中心）
	上海（中国研发中心）
	上海
	北京、广州

提高创新研发效率

对于“不进则退”的快消品牌而言，必须要不断地推陈出新才不会被市场遗忘。快消头部品牌搭建创新中心的根本目的，便是**加快产品研发和迭代速度**，第一时间满足消费者的需求变化。

但成立创新中心的投入资金较高，不适用于那些刚入场的实力薄弱的新消费品牌。他们会在前期**借助与OEM合作的方式**，低成本地实现产品快速迭代。等到**后期企业实力提升后，再转战产业链上游，自建工厂。**

元气森林

新锐零卡饮料品牌元气森林，便是早期通过与OEM合作的方式，达到**减少成本，灵活生产**，频出新品的经营目标。以往的快消饮料品牌通常需要三五年的时间才能推出新品，但是与OEM合作的饮料品牌，最长仅需几个月的时间就可以研发出新的饮品。新产品在经过市场检验并得到消费者喜爱后，才会在后期得到更大的投入和生产，为品牌降低前期的市场试错成本。



根据HRnetOne对快消公司组织布局的了解，快消公司会根据其当前业务发展策略和阶段，按照不同维度进行创新布局，同时根据业务策略和发展情况随时调整创新侧重点。



专注于本土市场的创新：

专注于本土市场创新的企业或品牌，通常在本土市场有着庞大的消费群体，其商品单价基本属于大众能承受的价位。由于中国市场足够庞大，需求喜好也与其它地区有明显区别。因此许多快消头部公司会专门为满足中国市场需求，在中国设置独立的创新中心，为本土消费者量身定制新产品，自主决定本土化创新的形式和内容。

总部驱动全球市场的创新：

由总部驱动全球市场创新的企业通常来自奢侈品行业或高档化妆品行业。这样的企业通常会为了统一品牌调性，由企业总部的创新部门掌握产品创新的主动权和决定权。创新部门及相关的职位也会设立在总部，由总部进行产品研发创新与全球各地市场营销方案的制定，后续再交由各地的市场营销部门去执行。



当今快消创新人才不可或缺五个品质

创新人才**负责把控产品的全生命周期**，是快消企业的关键性人才。因此企业往往会用最优秀的市场人才专攻创新业务，对创新人才的能力要求也自然更高、更全面。HRnetOne有一套独特的候选人评判框架和标准，帮助客户公司精准判断当前人选是否能够胜任创新工作。

1. 丰富的行业知识和实战经验

创新是个熵减的过程，这便要求从事创新业务的人才，一定有着丰富的行业知识和实战经验，比如足够**了解消费者、了解销售渠道特性、具备变现思维**，能够依照过往的工作经验，**打通业务端口间的障碍**，将创新过程中的无序和不确定，转化为有序和确定。



2. 有解决问题的热情

对于创新人才而言，最重要的就是通过创新解决企业当下遇到的难题。这需要创新人才**拥有解决问题的不懈热情和决心**，并能够百分百投入时间和精力。



当今快消创新人才不可或缺的五品质

3. 有胆识能坚持

VUCA时代中，不能迎难而上的品牌会面临被淘汰的威胁，有胆识能坚持的人选不会轻易被市场恐慌劝退，而是在不明朗的局势中寻求破局的机会。



4. 有强大的执行力

在瞬息万变的快消市场中，头部公司几乎可以同时嗅到消费者需求的变化，决定胜负的往往是不同公司对创新战略的执行度，执行力强的人才方能带领团队抢占市场先机。



5. 开阔的工作视野和创新型思维

创新部门需要能看清大局的人才去执掌开疆拓土的业务。拥有更开阔的工作视野和创新型思维的人才，更易突破思维“围城”，识别产品战略拐点和市场趋势拐点，以业务的全局利益和长远利益为出发点做出有效决策。



候选人的想法和心态

不同于当前求职市场中候选人对稳定性的普遍性要求，产品创新方向的人才会更期待在职场中做出彰显其个人实力的工作成果。



- 追求快速的职业发展，期望承担更多品类的工作职责，能够拥有不同于一般市场人才的职业发展路径和激励机制。
- 选择加入创新产品线与自己兴趣点相匹配的企业。从事自己喜爱的产品的创新工作，能够使他们更易投入满分的热情。
- 希望企业对于创新有长期主义，有愿景有长期需求。对于销售额的短期追求，往往会减少创新产品成功的可能性。
- 有兴趣加入初创企业或初创部门，有更大的发挥空间
- 希望有更国际化的视野，成为国际化人才。

对雇主储备创新人才的建议



01

摸清当下创新人才市场现状

创新人才在快消市场中炙手可热，企业若想打赢“创新人才争夺战”，需要对创新人才的画像了如指掌。

02

明确企业在市场竞争中的定位

是主导者、挑战者、跟随者还是补缺者？根据自身创新目标，制定相匹配的人才战略，是需要招聘当下就能做出明显创新成果的人才？或是未来有潜力做出明显创新成果的人才？

03

知己知彼方能百战百胜

企业可以借助人才地图，了解竞争对手的创新人才布局。

对雇主储备创新人才的建议

04

为人才提供国际化发展机会

企业可以积极开拓与国际平台接轨的业务项目，搭建有成长空间的用人平台，用海外工作的机会、更广阔的职业维度吸纳人才。

05

特事特办，因人设岗

为了建立企业的创新人才库，如果企业提前遇到心仪的创新人才，有时也需要根据人才创造职位，因人设岗。

06

做好长期的创新人才储备

头部快消公司会格外重视管培生的招聘，目前市场中的创新人才大多是快消公司管培生出身。企业需要设立长期人才储备项目，并做好雇主品牌建设，提高企业知名度和影响力，吸引优质人才加入。



Grade A 快消企业创新人才薪酬指南



ABM – SBM



SBM – Marketing Director



Global Innovation Head

经验范围

5年之内

5 – 10年

15年以上

年薪范围
(RMB)

400K – 700K

500K – 2M

2M – 4M

薪资架构

80% 基本薪资
20% 浮动奖金

50% 基本薪资
50% 浮动奖金

基本薪资 + 浮动奖金 +
长期奖金 + 股票

您可信赖的人才招募和管理伙伴

HRnetOne隶属于HRnetGroup，总部位于新加坡，2017年在新交所上市。HRnetOne作为集团第一个品牌自1992年成立，目前已在新加坡、吉隆坡、香港、台北、东京、上海、曼谷、北京、广州、首尔、雅加达、苏州、深圳等13个城市设立办公室，专注于高端人才招聘。

中国团队专注于化工、食品及消费品、零售、医疗、高科技、互联网、IT、房地产管理等行业，同时涉及人力资源、财务、法务等相关职能。



Daniel Cao

Senior Practice Leader

FMCG

danielcao@hrnetone.com



微信搜一搜



HRnetOne

上海

上海市徐汇区淮海中路1010号

嘉华中心 3806室 200031

T+86 21 6472 6611

marketingcn@hrnetgroup.com

北京

北京市朝阳区建国路77号

华贸中心商务写字楼3座 2502室 100025

T+86 10 6598 9989

marketingcn@hrnetgroup.com

广州

广州市天河区珠江新城珠江东路6号

广州周大福金融中心 17楼 510623

T +86 20 8883 5001

marketingcn@hrnetgroup.com

深圳

深圳市南山区中国华润大厦 204室

518063

T+86 755 8653 9459

marketingcn@hrnetgroup.com