



化妆品品牌 策划与创意

刘红菊◎著

**大数据时代，占位比定位更有效
一本书读懂化妆品品牌策划策略**

做品牌一定要一掷千金？你已经落伍了！

真实案例分析品牌策划的法则、工具、方案！

经典的案例分析、实用的品牌实务操作——大、中、小、微型企业，都值得学习借鉴。

指明企业创建品牌过程中的普遍误区，给出有效的品牌经营策略！



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

化妆品品牌策划与创意

刘红菊 著

人民邮电出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

化妆品品牌策划与创意 / 刘红菊著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2015.11
ISBN 978-7-115-41360-4

I. ①化… II. ①刘… III. ①化妆品—品牌—企业管理 IV. ①F416.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第296264号

内 容 提 要

随着我国化妆品市场逐渐走向成熟,国内消费者的消费行为也更加理性,消费者在购买和使用化妆品时,对于化妆品品牌的认知、理解也发生了微妙的变化。本书以化妆品品牌初创为研究焦点,系统分析了品牌萌芽期市场调研、竞争对手分析、品牌定位、品牌命名、品牌故事讲述、VI设计等实用内容。同时,本书对化妆品行业如何利用大数据也做出了很多有益的探索。

本书可供品牌策划、营销人员、化妆品行业从业人员及对品牌初创期研究感兴趣的读者学习参考,亦可供从事相关学术研究工作的人员参考。

◆ 著 刘红菊

责任编辑 庞卫军

执行编辑 程珍珍

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 13

2015 年 11 月第 1 版

字数: 180 千字

2015 年 11 月北京第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

读者服务热线: (010)81055656 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前 言



根据《2013—2017 年中国化妆品行业市场需求预测与投资战略规划分析报告》分析,日用化妆品市场保持了较快增长,其中护肤品类增长和消费渗透率提升最为迅速。2012 年,我国护肤、化妆品类零售规模达 2 000 亿元,已跻身全球第二大化妆品市场,预计到 2017 年,市场规模将突破 4 000 亿元。

随着中国经济体系越来越成熟,企业间的市场竞争越来越激烈,企业品牌的成熟度越来越高,竞争的范畴逐渐由产品竞争、价格竞争、渠道竞争、终端竞争转向品牌竞争。这一点,在化妆品行业表现得尤其突出,消费者对于化妆品品牌的认知、理解也发生了微妙的变化。于是,强势化妆品企业、合(外)资化妆品企业以及一些传统化妆品企业都试图通过建立品牌壁垒来阻止新进入者或者成长型企业加入竞争中来。

当前,跨国日化企业占据着中国化妆品市场的大量份额。市场格局趋稳定,新品牌或者中小品牌越难立足于市场。化妆品营销越来越依赖于品牌,这也是导致我国很多本土新品牌或者中小品牌化妆品无法快速成长或者取得突破的关键所在。对尚未构建起化妆品品牌体系的企业来说,其市场营销工作很难开展。如果无法突破品牌壁垒,一些企业不但会面临市场拓展方面的困难,还可能遭遇生存危机。

面对上述困境,化妆品行业几乎都呈现出“人人想做品牌”的战略思路。然而,很多化妆品企业缺乏对市场的认知、准确的定位和品牌构建策



略体系，因而走了不少弯路。这不仅浪费了品牌打造的时间和机遇，而且还浪费了大量的营销成本。在营销实践当中，很多企业由于不熟谙品牌打造思路，做着做着就重回老路了，变“做品牌”为“做渠道”或“做终端”，整合品牌打造的系列动作完全变形。经过多年的研究和调查，我发现，企业可从以下两个方面入手进行品牌打造。

第一，“做品牌”要先“做定位”。化妆品品牌定位不是简单的定位价格或者利润率。企业必须做出精准的市场判断，分析目标市场、竞争品牌、品牌核心价值及品牌个性。品牌的成功在于企业、产品各个环节的精细经营，从品牌定位、定价、活动执行、营销策划、互动参与、粉丝吸引、产品生命周期策略改进到形成一套完整品牌建设体系。

在化妆品品牌视觉形象塑造过程中，品牌元素对于品牌建立的影响非常大。化妆品品牌元素必须进行明显的升级，除了传统的品牌名称、标识、图案等之外，化妆品品牌的打造更应注重品牌氛围、品牌生态、品牌空间等品牌元素的精细化创建，如音乐、色彩、格调、渠道空间、终端设计等外围品牌元素。外围品牌元素老化或者弱化是国内化妆品品牌打造过程中极为常见的现象，这往往与中国本土品牌缺乏对于化妆品消费体验的研究有关。不仅各大商场化妆品专柜存在相似品牌元素的使用，广告片、宣传片里也存在大量雷同的镜头。一些化妆品品牌根本无法通过品牌元素彰显其品牌个性。

第二，营销计划与品牌建设相匹配。品牌打造与产品销售是相辅相成的过程，如果没有科学有效的市场营销策划方案和销售执行计划，就无法产生良好的销售业绩，没有销售业绩支撑的品牌是无源之水、无本之木。反之亦然，如今的化妆品营销没有强大的品牌支撑也无法产生良好的销售

业绩。本土化妆品企业往往在这两个环节上缺乏明确的职责分工，很多具体的营销计划和品牌建设任务执行不到位，或者在整个市场营销体系中根本未包括品牌建设任务；也有部分化妆品企业市场营销分工比较明确，有专门的团队进行运作，可由于缺乏深刻的市场分析和市场洞察力，内部各团队之间缺少配合，各自为政。

化妆品品牌萌芽期的壁垒重重，表面上来看，这些壁垒只存在于企业内部，其实，这些内部现象最终会导致品牌无法正确构建，销售业绩无法如期实现。突破化妆品品牌壁垒已经成为化妆品品牌市场营销的重要前提，在化妆品品牌无法实现超强投入的情况下，化妆品品牌打造的核心任务就是突破壁垒。

本书得到了北京工商大学——中国化妆品协同创新研究中心的资助（项目编号：19008001060），在此致以真诚的谢意！另外，由于时间仓促再加上本人学识有限，书稿无法尽善尽美，瑕疵在所难免，衷心希望读者朋友提出宝贵意见。

目 录



第一章 品牌环境考察

.....

- 信息考察 // 3
- SWOT 分析 // 5
- 发现目标消费者 // 7
- 消费者需求分析 // 10
- 消费者参与 // 13
- 研究竞争对手 // 18
- 分析竞争对手战略 // 20
- 远见、创新及核心技术 // 23

第二章 品牌定位

.....

- 创造核心价值的中心点 // 38
- 摆脱误区 // 44
- STP 理论及应用 // 46
- 定位的思路与手段 // 57
- 用思维导图做好品牌定位 // 70
- 用头脑风暴法做好品牌定位 // 73
- 品牌的战略和策略 // 76



品牌管理	//	86
品牌识别	//	87
品牌愿景	//	89
品牌延伸	//	91
品牌定价策略	//	99

第三章 起个好名字，讲个好故事

品牌命名	//	115
品牌要讲述的故事	//	123
讲述品牌故事的要旨	//	124
确立一个简明的故事要点	//	128
故事怎么讲才更可信	//	129
好故事从让员工相信开始	//	131
内容比技术更重要	//	132
LOGO：跨越国界的符号	//	146

第四章 设计前进之路

VI 的重要性	//	155
化妆品 VI 设计原则	//	159
化妆品包装设计	//	160
宣传册设计	//	170
网站设计	//	173
关注团队合作	//	177

第五章 是结束也是开始

.....

O2O : 化妆品商业数据化 // 183

O2O 的核心是线上线下协作 // 184

O2O 数据打通是基本功 // 186

O2O 商业组合模式 // 187

化妆品品牌如何迎接大数据时代 // 188

道德、责任与立场 // 192

参考文献 // 197

第一章

品牌环境考察



品牌是消费者对产品及产品系列的认知程度。

若要开创一个可持续发展的化妆品品牌，就要对化妆品商业、组织机构以及人的运作方式有深入的了解。消费者需求、行业技术发展态势、竞争对手研究是商业环境考察的重要方向，这些都有助于确定品牌核心焦点，确立市场定位（包括在竞争对手中的定位）、发展方向和前景。化妆品品牌环境考察结果可以作为品牌的发展规划依据，以此进一步确定受众和品牌价值等内容。

信息考察

完成下面一系列的报告或调查表以及品牌评估及消费者调查之后，企业就可以评估预建设品牌的诉求，并形成摘要。

1. 收集事实资料。
2. 细分市场原动力调查表。
3. 行业品牌表现调查表。
4. 相关品牌使用者调查表。
5. 竞争品品牌评估报告。
6. 消费者调查报告。
7. 相关品牌现状调查表。
8. 消费者与产品类别关系报告。

值得注意的是，考察收集的大多数信息是关于背景和现状的，而不是关于未来的，所以请不要陷入数字的泥潭。

萌芽期的化妆品品牌环境考察的目的是为市场营销需求和创意体现之间架设桥梁，考察的过程绝不仅仅是罗列一大堆事实（原料）的过程，而是去芜存菁的过程。

化妆品品牌市场调查表示例详见表 1.1。

表 1.1 化妆品品牌市场调查表

事实资料	◇ 企业在行业中的位置 ◇ 企业的生产规模和技术创新情况 ◇ 产品的质量、数量、产品线、产品规格的发展情况 ◇ 原料的供应情况 ◇ 企业的总体战略
市场环境	◇ 市场现状 ◇ 市场领导品牌产品特征 ◇ 产品包装 ◇ 产品定价 ◇ 消费趋势
竞争对手情况	◇ 界定直接、间接竞争对手 ◇ 竞争者产品品种、质量、价格、用户体验及在消费者中的认知和形象 ◇ 销售渠道 ◇ 宣传策略和广告策略 ◇ 竞争程度、范围和方式 ◇ 潜在竞争对手状况
消费者	◇ 目标消费者的人口总数或用户规模 ◇ 人口结构或用户类型 ◇ 消费结构及发展趋势 ◇ 购买动机及购买行为 ◇ 购买习惯及潜在需求 ◇ 媒体接触习惯 ◇ 对同质产品的改进意见及服务要求等

(续表)

销售渠道	◇ 企业配置的销售渠道能否满足需要 ◇ 企业销售渠道是否畅通，若不畅通，其原因是什么 ◇ 市场上经营同类商品的主要中间商对经销本商品的要求 ◇ 市场上经营同类商品的经销商经营状况、信誉情况、经营能力、资金实力、店面形象 ◇ 商品交通运输状况（运输费用及状况等） ◇ 其他企业对经销商的策略及执行状况
------	---

SWOT 分析

SWOT 即 S (Strengths) 优势、W (Weaknesses) 劣势、O (Opportunities) 机会、T (Threats) 威胁的英文首字母缩写。SWOT 分析法是用来确定品牌自身的竞争优势、竞争劣势、机会和威胁，从而将品牌战略与品牌资源、外部环境有机结合起来的一种有效分析方法。

SWOT 分析可以分为两部分：第一部分为 SW，主要用来分析品牌内部条件；第二部分为 OT，主要用来分析品牌外部环境。利用 SWOT 分析法可以找出对品牌有利的、值得挖掘的因素，以及对自己不利的、要注意规避的部分，以及时发现问题，找出解决办法，并明确发展方向。根据 SWOT 分析法，可以将问题按优先级分类，明确哪些是亟待解决的问题，哪些属于战略目标上的障碍，哪些属于战术上的问题，并将这些因素列举出来，依照矩阵形式排列，然后把各种因素综合起来加以分析，从中得出相应的结论，为之后的品牌策划工作提供依据。下面以某品牌化妆品为例，进行 SWOT 分析，具体内容详见表 1.2。



表 1.2 某品牌化妆品 SWOT 分析

优势: (1) 企业前期市场有一定的知名度和历史积淀 (2) 高效的研发能力 (3) 该品牌护肤品注重原料的天然性	机会: (1) 国产化妆品的品牌和产品渐入人心 (2) 市场容量大, 行业市场前景好 (3) 竞争者的宝贵经验 (4) 该品牌护肤品市场“品牌思维”相似 度大, 有可乘之机
劣势: (1) 主要原料相对单一 (2) 无差异化竞争壁垒 (3) 外资品牌已将高利润市场进行全方位的堵截, 而中低端市场上众多本土品牌竞相围追	威胁: (1) 消费者品牌认知度加强。更多的消费者较为注重品牌的消费, 品牌知名度越大, 往往越能吸引消费者 (2) 国内化妆品市场竞争愈加激烈。外资、合资化妆品公司占据着中高端化妆品市场主要份额的同时, 逐步向低端市场渗透, 重组及并购浪潮汹涌, 行业集中度进一步提升 (3) 该品牌化妆品可复制性强, 无独特性

优势是企业的内部因素, 包括有利的竞争态势、充足的财政来源、良好的企业形象、雄厚的技术力量, 以及产品质量、规模经济、成本优势、市场份额、广告攻势等。

劣势也是企业的内部因素, 包括设备老化、管理水平、关键技术、研发能力、资金状况、竞争能力等。

机会是企业外部因素, 包括新产品、新市场、新需求、竞争对手等。

威胁也是企业外部因素, 包括竞争对手、替代产品、行业政策变化、社会经济情况、消费者偏好改变、突发事件等。

在使用 SWOT 分析法时, 我们需要遵循以下原则。

(1) 对企业优势、劣势的客观认识。

(2) 认清企业现状与发展前景。

(3) 与竞争对手进行比较。

(4) 避免复杂化与过度分析。

发现目标消费者

企业要善于发现目标消费者,并引导他去购买企业产品,具体做法如下。

1. 确定品牌消费者的优先级

我们可以将品牌消费者划分为核心消费者、潜在消费者、外围消费者。品牌初创期应着重面向核心消费者群体,但这并不意味着放弃其他消费者。要确定核心消费者群体,就是要了解他们的行为习惯、目标以及痛点(Pain Points)等,将我们心中那个模糊的消费者具体化。

2. 界定核心消费者个性

品牌个性与核心消费者的个性特征之间存在着直接联系,核心消费者的个性特征是品牌个性的直接表现形式。同时,品牌个性与核心消费者个性是相互映射的关系,大众消费者会根据品牌核心消费者的特征对品牌个性形象进行判断和归类,然后又会根据归类后的品牌个性对其核心消费者的特征进行更为全面而清晰的描述,从而使品牌个性与核心消费者的个性保持了合理而科学的一致性。

3. 找出与消费者有意义的接触点

找出与消费者有意义的接触点是提炼品牌核心价值的关键。寻找与消费者的接触点时可以从以下几点切入。

(1) 换位思考,把自己当作消费者,用心去感受、了解产品,并从自己的兴趣点出发,着手产品研究。

(2) 对消费者喜爱的产品进行比较,挖掘消费者喜爱产品的因素。

(3) 全面了解品牌信息。

(4) 调研其他品牌重复购买顾客的意见,了解他们为什么能成为该品牌的忠实客户。

4. 站在消费者的立场界定服务

随着品牌技术水准和生产能力的日益提高,品牌与品牌之间在产品质量方面越来越接近,服务的竞争优势越发突显。良好的服务不仅能让顾客满意,也能让品牌自身受益。下面我们可以通过一个案例来了解。

日本一家百货商店的女职员以优质的服务改变了经营哲学。一位患有白血病的女孩躺在病床上,对母亲说:“妈妈我想吃葡萄。”当时并不是产葡萄的季节,母亲最后终于在某百货商店找到了葡萄,但只有高达数万日元包装精致的巨峰葡萄,母亲全部的财产只有两千日元。一位女职员得知情况后,拆开了精致的包装,取出一些葡萄送到这位母亲的手里。一个月以后,女孩病逝了,女孩的主治医生向《每日新闻》投稿,此事就这样被人知晓。过了一段时间,这个百货商店160周年店庆,百货商店的象征物由原来的玫瑰改成了葡萄,“真诚为人”成了新的经营理念。一直以来企业规定的服务都是有具体条款的,其中,并没有条款允许那个女职员将数万日元的葡萄拆开来卖,因此她有可能会被指责。但她还是站在消费者的立场上为顾客提供了方便。这位