

国内首部全面深入介绍化妆品营销的实战性著作

COSMETICS

BRAND MARKETING

化妆品

品牌营销实务

张兵武 著

南方日报出版社

COSMETICS

BRAND MARKETING

化妆品

品牌营销实务

张兵武 著

南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

化妆品品牌营销实务 / 张兵武 著. — 广州: 南方日报出版社,
2003
ISBN 7-80652-265-4

I. 化... II. 张... III. 化妆品—市场营销学
IV. F724.779

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 082710 号

化妆品品牌营销实务

张兵武 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号
电 话: (020) 87373998-8502
经 销: 广东新华发行集团股份有限公司
印 刷: 南海市彩印制本厂
开 本: 889mm×1194mm 1/32
印 张: 7.75
字 数: 150 千字
版 次: 2003 年 10 月第 1 版第 1 次印刷
定 价: 15.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

序 言

书的写作前前后后耗时一年有半，在做咨询的间隙就企业和市场的实际问题写了不少文字，陆陆续续把一些关键的问题总结出来，这其中离不开所接触的企业给予我的启发。

本书谈的是品牌营销，但因为这方面本土的理论研究远不能满足产业发展的需求，海外理论的现实转化也大有问题。为避免隔靴搔痒，写作时尽量从本土化妆品的产业实践出发，侧重信息整合与案例的提炼，而对理论性的问题少有涉及，但求诸君读后对现实产业发展状况和实际问题能有真切的了解。可以说，这种以产业为切入点的写作，实际上也是本土营销原创写作的尝试，力图在理论研究与本土实践之间建立合适的沟通渠道。

从长期发展来看，中国市场必须有基于本土品牌实践的原创品牌管理理论；但这方面的不足一直是一个大问题，也是本书立意要解决而未能完全解决的一个问题。研究广东平成广告公司的品牌观点及其案例，发现其关于品牌创建与管理的核心理论恰好能弥补本书在理论上的不足，在此奉上，与诸君分享。

作为品牌管理和广告传播领域最优秀的本土公司，平成广告“品牌跳跃的中国之道”在业内有着十分重要的影响。平成认为，快速流动的中国市场充满了以“10 倍速”增长或衰退的例子。除了少数领域，大多数行业还远未成熟。众多地方品牌和中型企业有打破旧格局的能力，有向上大幅跳跃的机会。

农村与城镇市场交织，相隔 5 代的产品和平共处，社会阶层的分化日益加剧……这种特殊的分层的市场结构，使得整体消费板块内部所发生的结构性位移往往会引发消费热点的整体转移和跳跃。“品牌跳跃的中国之道”对喜之郎、金正、波导等本土品牌的创建与发展曾发生深刻影响，在此也恰好可以解释奥妮、丝宝、可采等本土化妆品品牌引人注目的跳跃的内在机制。

平成广告在品牌管理方面最具实效的方法论“消费者心理认知之道”，强调广告应从调动与整合消费者的认知资源入手。在为“东洋之花”实施品牌管理时，链接《拍手歌》这一众所周知的认知资源，重新改编制作，在消费者认知中建立了东洋之花护手霜和手部护理的强烈关联性，广告赋予品牌的鲜明特色使得东洋之花护手霜迅速摆脱竞争压力，成长为护手霜的第一品牌。在东洋之花“收缩毛孔”与“八杯水”的广告创作以及雅倩、奥妮快美、名门闺秀等品牌影视广告中，平成对认知资源的调动意识同样发挥了很好的作用。

我认为，对于中国品牌的发展，以上两大“道”将是最为关键也最具实效的认识论和方法论，限于篇幅，不赘言，大家可以到平成网站（www.pingcheng.com）获得详细了解。期望在未来的产业研究中，能将这方面的理论与实践更有效地结合在一起。

感谢罗文琴、韩亚红和本书责任编辑周山丹的大力支持，她们对我的写作所给予的充分的“他信心”与褒扬对本书的诞生至为重要。

张兵武

2003 年 6 月 4 日于广州

目录

第一章 市场概述

- 一、市场前景 / 1
- 二、本土企业遭受的冲击 / 1
- 三、行业差距 / 2
- 四、产业发展趋势 / 3

第二章 经营转型

第一节 土洋竞争格局 / 8

- 一、危机之所在 / 9
- 二、危机脉象 / 12

第二节 经营战略转型 / 17

- 一、从价格制胜到品牌制胜 / 18
- 二、从广告战到渠道战 / 20
- 三、热战转向冷战 / 23

第三节 品牌建设：回归原点 / 27

- 一、奥妮：黑头发，中国货 / 28
- 二、舒蕾：崛起于终端 / 29
- 三、姗拉娜：专业去痘 / 30
- 四、可采：出奇制胜 / 31
- 五、品牌经营的核心：定位差异化 / 32



第四节 由粗放走向集约的营销之路 / 34

- 一、丝宝引发渠道新变局 / 35
- 二、安利、雅芳转型及自然美的终端扩张 / 37
- 三、薇姿、可采的药房路线 / 39
- 四、营销路上的新考验 / 41

第五节 多元化实效传播 / 42

- 一、传播：如何少花钱，多办事 / 44
- 二、让商品自己说话 / 45
- 三、化妆品的文化传播 / 47
- 四、公关借力 / 48
- 五、网络前景与欧莱雅网络营销 / 49

第六节 整合：市场的现实选择 / 50

- 一、行业协会：双向服务整合市场资源 / 51
- 二、展览：战国时代亟待终结 / 52
- 三、咨询服务：高端迈进 / 54
- 案例一：第二次长征，联合利华布局中国 / 56
- 案例二：信息化助雅芳转型成功 / 61
- 链接：绿丹兰凋谢 / 65

第三章 品牌规划方略

第一节 反思本土化妆品品牌经营 / 71

- 一、土产洋品牌现象 / 71
- 二、畸形的产业角色视觉 / 72
- 三、本土品牌的文化落差 / 72
- 四、品牌意识的“和平演变” / 73
- 五、品牌已成长为一个商业系统 / 75
- 六、终结成长怪圈 / 77

七、系统的品牌规划 / 79

第二节 品牌与体验 / 81

一、体验经济 / 81

二、露华浓与毕克的不同命运 / 83

三、伊卡璐的体验颠覆 / 85

第三节 品牌与定位 / 86

一、定位细分市场 / 86

二、化妆品定位的基本策略 / 87

第四节 品牌扩张与多品牌策略 / 94

一、品牌扩张 / 94

二、欧莱雅中国多品牌策略 / 96

三、宝洁首创品牌管理系统 / 100

四、上海家化的品牌经理负责制 / 103

第五节 包装设计提升品牌价值 / 104

一、包装设计要与“上帝”沟通 / 105

二、符合定位 / 105

三、从终端竞品中突出来 / 106

四、促进购买与消费 / 107

五、化妆品常用包装营销策略 / 108

案例：飘柔品牌管理：就是这么自信 / 110

链接：妮维雅如何撒豆成兵 / 114

第四章 渠道为王

第一节 通路基本知识 / 119

一、通路形态 / 119

二、基本销售渠道政策 / 121

第二节 网络经济下的通路 / 122

一、个性化消费时代与新的价值创造体系 / 122

二、整合通路与终端，打造黄金网络 / 123

三、化妆品营销必由之路：与通路结盟 / 124

第三节 日益强大的本土化妆品渠道 / 126

一、丝宝成功得益于渠道 / 126

二、渠道肠梗阻 / 127

三、渠道架构设置的基本思路：扁平化 / 128

四、雕牌与鹤壁天元的对比 / 129

五、渠道合作：不只是宝洁的天下 / 130

第四节 销售模式与渠道设置 / 131

一、专业线与美容品牌 / 131

二、日化线 / 133

三、高丝与卡尼尔：合适就好 / 142

四、曼秀雷敦与雅芳的组合策略 / 144

五、渠道建设的基本意识 / 145

六、如何与大品牌争渠道 / 147

第五节 渠道与终端 / 149

一、丝宝引发终端狂热 / 149

二、慎待舒蕾模式 / 151

三、终端怎么走 / 153

四、渠道建设误区 / 154

第六节 渠道管理与维护 / 156

一、宝洁中国渠道策略的转变 / 156

二、渠道调整 / 159

三、渠道的价格管理 / 160

四、一个典型的渠道创新案例 / 163

案例：雅诗兰黛跻身百货商场 / 167

第五章 终端管理

- 一、感性消费与理性终端管理 / 173
- 二、终端选择 / 174
- 三、销售代表在终端：欧珀莱与玉兰油 / 175
- 四、终端典范：雅诗兰黛 / 177
- 五、丝宝与诗芬的终端促销 / 180
- 六、终端拦截与生动化展示 / 181
- 案例：丝宝集团（舒蕾）终端促销 / 183

第六章 招商

第一节 招商概况 / 189

- 一、本土特色招商目的 / 189
- 二、招商主体 / 190
- 三、招商对象 / 191
- 四、招商主要方式 / 192
- 五、招商存在的主要问题 / 195
- 六、招商会实操关键要素 / 196
- 七、招商会组织 / 197
- 八、开好招商会的几个现场要素 / 199
- 九、经销商甄别与筛选 / 201

第二节 化妆品展会招商攻略 / 202

- 一、展会选择 / 203
- 二、良好的品牌规划 / 204
- 三、前期广告推广 / 208
- 四、招商事务准备 / 210
- 五、展会现场 / 212
- 六、展会跟踪 / 213



链接：有效参加广州美博会——经销商篇 / 215

第七章 品牌的声音——化妆品广告传播艺术

一、本土化妆品广告传播的“盐碱地”效应 / 221

二、策略与创意：旁氏等品牌为何成功？ / 223

三、有效传播的三大原则 / 224

四、表现力：专业素养的欠缺 / 230

案例：资生堂：世纪风华 / 232

第一章 市场概述

一、市场前景

中国专业美容美发行业仍是 21 世纪中国的朝阳产业。国内化妆洗涤用品市场具有相当大的发展潜力，到 2010 年，国内化妆品市场销售总额可达到 800 亿元。

经过 20 余年的发展，国内消费品市场发展最猛、增幅最快、冲击力量最强的商品便是化妆品。20 世纪 80 年代初，我国化妆品消费是人均 1 元钱，90 年代初上升到人均 5 元钱，到 2000 年底已达到人均 25 元钱，可以说我国化妆品的人均消费水平上升很快。广东、上海和北京三个地区人均消费水平达到 80~100 元，大大高于全国平均消费水平，而发达国家化妆品人均消费水平为 35~70 美元。

日本 2 亿人口，有近 2000 家化妆品生产企业。中国有 13 亿多人口，化妆品生产企业 4000 余家。而且，其中至少 18% 的企业不能维持正常运行。随着中国经济的发展，近 10 余年来中国化妆品的销售额平均以 23.8% 的速度递增，最高年份达到 41%，明显高于国民经济的增长速度。据亚洲策略有限公司预测，未来中国的美容美发市场每年将有 20%~30% 的增长，较之于其他行业，具有较大的市场拓展空间及潜力。

二、本土企业遭受的冲击

作为开放程度较高的产业，本土化妆品企业已早早领略来自外面的冲击。冲击主要体现在以下方面：

1. 市场冲击：从 1990 年开始，国外的化妆品和三资企业的产品每年以 4%~5% 的速度进入中国市场，近两年提速到



6%~9%，导致目前近 80% 市场为国外和三资企业的产品占有。

2. 品牌冲击：在 1999 年由中华全国信息中心提供的全国重点大型商场美容护肤品前十位的品牌中，有九家为进口或三资企业的品牌。

3. 产品技术含量的冲击：国内化妆品企业所生产的化妆品的基础原材料、添加剂、生产工艺、生产设施、包装材料、产品设计等都落后于国外同类产品的水平。

4. 资本市场的冲击：1998 年~1999 年两年中，境外化妆品企业在广东、江苏两省的总投资已达 4000 多万美元，新增 200 多条生产线，生产能力递增 35%。而同期，我们化妆品企业的新建、扩建及技术改建的投资总额还不到 2.7 亿人民币。这种差距必然导致市场份额的大量丧失。

三、行业差距

本土化妆品行业与国际水准之间的落差主要表现在以下几方面：

1. 国内化妆品工业的原料少、品种少、质量低。国外发达国家化妆品工业有 9000 多种化妆品工业原料，而国内只有几百余种，且我国高级化妆品原料不稳定。

2. 国内大多数小企业生产装备水平低。国际大部分化妆品企业都由自动化机械完成，配料均采用电脑控制，化妆品灌装为自动化，电脑灌装一般只需 1 人完成，而我国目前尚未能达到。

3. 科学技术落后、研发水平相对较低。国内化妆品配方互相仿效的较多，对新产品的开发不慎重，而国外一般都有庞大的科研机构，设备一流的实验室，有的新产品要研发 7~8 年后才投放，投入市场后效果非常好，专业技术比国内要强许多。

4. 国内大多数化妆品企业缺乏科学的市场营销。国外知名企业一般都有周密的宣传计划、完整的运作方案,加上实力雄厚的资金、高质量的产品、周到的售后服务,所以打开市场后就能稳步发展,市场规模也易扩大。而我国尚处于从计划经济向市场经济转型的时期,缺乏一定的市场规范。

5. 国内高档次的民族品牌较少,提高产品质量和产品档次,确立品牌形象在相当长的一段时间仍是国内化妆品行业努力发展的方向。中国的化妆品品牌太多,4000多个生产厂家,16000多个品牌竞争,但是连一个中档品牌都没有,中国的美容化妆品发展不容乐观。虽然上海家化代表了中国化妆品的最高水平,但它连一个够中高档水平的化妆品都没有。真正从国际上来看,中国的化妆品行业现状比较糟糕,连一个像欧莱雅、兰蔻这种级别的化妆品也没有,这对民族美容化妆品工业是不利的。

6. 国内化妆品企业规模都较小,跟当今国际化妆品市场差距还很大,像法国的欧莱雅,日本的花王、资生堂,美国的宝洁、雅芳等都已形成了国际化妆品市场规模;而在我国,除三资企业外大多未形成。

四、产业发展趋势

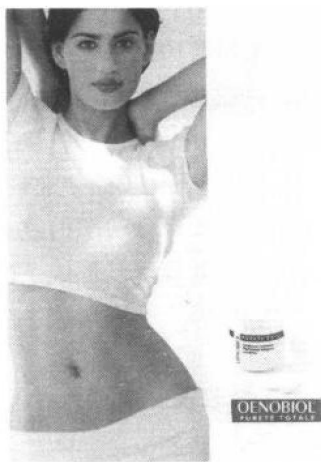
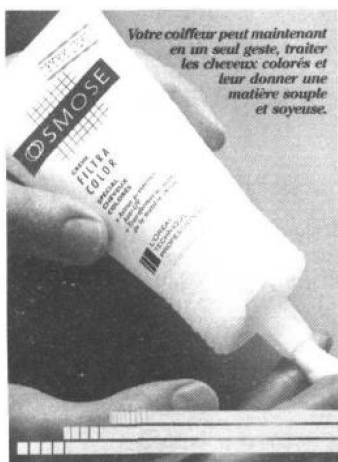
化妆品产业发展的趋势主要表现为以下几个特点:

1. 产品多样化

现代化妆品不仅具有美容、洁肤、护肤的功效,还同时要兼备多种不同特性。每种新产品必须突出功能性和个性化,才能在激烈的市场竞争中取胜。为此,针对不同年龄出现了性能各异的儿童化妆品、青年化妆品和老年化妆品;不同时间使用各具特色的早霜、午霜和晚霜;根据性别不同,有以剃须品为中心的男用化妆品,以减皱、美白为主的女用系列化妆品;因

皮肤属性不同又有干性、中性和油性皮肤专用的化妆品；随着体育运动和旅游业的兴起，运动员和旅游者使用的化妆品亦应运而生；还有能赋予皮肤自然棕色的晒黑化妆品；能遮蔽过度紫外线照射的防晒化妆品；日晒后能恢复皮肤白嫩的晒后处理液以及祛狐臭、止汗、防裂等具有特殊功能的化妆品等。

美国 FDA 对化妆品的定义强调，化妆是健康人的长期行为，对化妆品的安全性提出了高标准的要求。为了保证产品的安全性，实现产品的功能性，在原材料的开发和使用上又特别注重天然性、环保性。所以化妆品的安全性、功能性、天然性、环保性是未来发展的又一个重要特点。



国内化妆品产业产品结构不合理，目前化妆品针对的消费层次主要集中于中青年女性。儿童、男性、老年化妆品尽管有所发展，但仍存在巨大的发展空间。产品功能也不够多样化。在产品质量、档次上与国外品牌的差距更是显而易见。

2. 科技铸造品质

高新科学技术的应用是化妆品业未来发展的趋势。20 世

纪 90 年代中期以前,国外先进企业与中国的化妆品企业相比,在技术上的优势主要表现在生产工艺上。90 年代中后期以后发生了明显的变化,它们在化妆品的开发和研制中越来越多、越来越广泛地应用了现代高新技术。化妆品的生产已经超脱了日用化工范畴,化妆品产业正在逐步发展成一个应用多学科的高新技术产业。随着精细化工、生物科学、材料科学的飞速发展,细胞科学在皮肤医学中的深入,以及人类基因工程的启动,化妆品朝着更富有深度和广度的方向发展。以生物制剂、生物活性提取物、天然植物添加剂为代表的化妆品新原料,已成为产品开发的主导方向和高科技象征的主流。另一方面,随着回归自然的潮流在全球范围的兴起,国内对加有中草药成分的化妆品的研究日趋活跃。

3. 信息创造价值

信息是现代企业的神经系统,是企业科学决策和及时应变的依据。

互联网方便齐全的信息共享,使得处于网络终端的生产者与消费者可直接联系,对企业业务流程起了调整作用。交易中中间层次的作用将不断削弱,组织机构趋于淡化。美国 *Parade* 杂志刊登了一篇报告:《交互式消费者:引导网上购物革命》。该报告称,在所有的互联网用户中,大约有 85% 的人同时也是网上购物者。而对于化妆品行业来说,上网的女性多是有经济实力的白领,正好是目标消费者。

通过互联网可以打破时空限制,获得丰富的行业动态信息,全面了解市场需求,与消费者建立一对一的联系,并最大限度节约费用,实现与产业链上下游及内部的自由沟通,构建高效的营销网络。化妆品行业商务电子化是未来发展的趋势。

在全世界已有越来越多的化妆品公司开始充分利用互联网资源,将其传统的业务模式转换为更具竞争力的电子商务模

式，以拓展市场。欧洲资深行业权威 Angela Kapp 曾断言 21 世纪化妆品行业发财的信息、盈利的秘诀大部分来自网上，不掌握网络技术，不管你以前多么辉煌，你将被留在 20 世纪。她指出随着互联网的迅猛发展，将引发化妆品行业的剧变。

4. 全方位品牌管理

品牌改变产品的类型，是市场化和产品分化战略的直接产物。通过品牌来建立产品的市场地位，树立企业形象，是企业有效的市场手段。化妆品是流行产品，供求关系的改变、产品功能迅速同质化，使其消费越来越倾向于品牌消费。

在化妆洗涤用品市场上，一个知名品牌往往就代表着一定的市场占有率。纵观国际著名品牌，无一不重视其品牌形象。美发品牌“丰采”为了塑造“专业定型产品”的完美风范，其原料 95% 以上从美国进口，包装瓶从普通 PVC 瓶改为色泽鲜艳、更加透明坚固的 PETC 矿泉水瓶，它的喷雾头采用世界知名喷头生产公司囊卡玛公司的优良产品。世界知名品牌的宣传与策划表明，“专业的”是他们极力灌输给消费者的观念和要树立的品牌形象。只有这样才会获得消费者的欣赏与信赖，赢得忠实的顾客群。全方位品牌管理将给企业竞争带来更多胜算。

5. 营销制胜

国外企业进入中国，给我们带来了分销、零售网点、深度分销等一系列先进的营销方法，突破了我们过去的百货站一级、二级销售的老方法，并培养出大批优秀的中间商和营销人才。国内的化妆品企业除了学习、采用这些成熟的营销方法，还必须创造出更新的、有特色的营销活动，让自己产品的形象长久地留存在消费者心中。

从化妆品竞争环境而言，化妆品的销售现在是三国鼎立：洋品牌、合资品牌、内资品牌三分天下的局面。但无论哪类品