

欧莱雅VS宝洁：专业化对阵多元化 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E6_AC_A7_E8_8E_B1_E9_9B_85V_c123_289013.htm 在全球市场，欧莱雅多年以来一直扮演着化妆品行业领导者的角色，市场份额稳居第一。如今，这个角色正在受到来自宝洁的挑战。自从2000年化妆品行业出身的雷富礼担任宝洁全球董事长兼CEO以来，宝洁正在悄悄地将业务发展的战略重心转向化妆品领域，其化妆品事业部的销售额增加非常快，迅速逼近欧莱雅。但中国市场，中国化妆品行业的销售冠军的“金腰带”更是多年来一直由宝洁带着。欧莱雅虽然直到1996年底才正式进入中国市场，但增长迅速，近三年来的年增长速度更是超过60%。2004年，欧莱雅在中国的化妆品领域的销售额由前一年的第三位上升到第二位，与宝洁的距离迅速拉近。作为仅有的两个化妆品业务销售额超过100亿美元的公司，欧莱雅和宝洁的发展动向将决定未来化妆品市场的走势。两个巨头的江湖，谁能成为未来的王者？决战全球布局初看起来，这似乎是一场“专业化”对阵“多元化”的竞争：欧莱雅的业务范围全部集中在化妆品领域，是一个专业的BeautyCompany(美丽公司)。而对于宝洁，美容产品是其三大事业部之一。2004年，欧莱雅的年度销售收入145.3亿欧元(约合193亿美元)，而宝洁的2003"2004财年的总销售收入为514亿美元，其中美容产品事业部的销售收入约170亿美元，占总销售额的近三分之一。欧莱雅依然是全球化妆品行业的“王者”，但这一地位正在面临着来自宝洁的挑战。自2000年雷富礼出任宝洁的董事长兼CEO以来，宝洁一直在将业务重心

向化妆品领域倾斜，其销售收入在集团销售收入中的比例也在快速攀升。据统计，宝洁在化妆品领域的销售收入在集团销售收入中的比重最近几年分别为：2001年18%、2002年20%、2003年28%和2004年34%。2004年，宝洁在化妆品领域的销售收入170亿美元同比2003年的122亿美元增加了近40%。其中的背景是宝洁的转型，几年前雷富礼就提出也要将公司打造成一个“BeautyCompany”。尽管其极其擅长的大众洗涤产品，甚至个人护理产品都可以囊括在这个“beauty”的麾下，但只要对日化行业稍有了解的人都知道，这个词意味着更多的倾向是化妆品。个中的原因不言自明：在日化产品的市场份额近乎封顶及销售滞涨，行业内的价格战此起彼伏以及原材料价格继续上涨的三重压力下，化妆品领域的高额利润率足以让宝洁找到新的兴奋点，而且这一领域还在以每年7%的速度递增，几乎是GDP增长速的两倍。为了能够迅速在这一市场实现其市场布局，宝洁选择了大规模的收购行动。2000年和2003年，宝洁分别以50亿美元和65亿美元收购了伊卡璐和威娜，前者让宝洁得以分羹染发产品市场，而后者则让宝洁在高利润的专业美发产品市场长驱直入。2005年年初，宝洁更是用570亿美元收购吉列公司，直接将触角伸入男性美容产品市场。欧莱雅对宝洁的动向早已明晰，自然不会等闲宝洁的挑战。事实上，双方在全球多次展开收购竞争。欧莱雅和宝洁对羽西的争夺不过其中的中国版本而已，据了解，在对德国品牌妮维雅的收购中，同样出现了欧莱雅和宝洁的影子。与此同时，2004年宝洁将原有的五大事业部整合成为三大事业部，美容产品便是其中之一，由此可见宝洁对化妆品领域的重视。2005年，宝洁更是宣布今年的战略方针之一便是

继续加大对高增长、高利润的美容产品业务的投资。一个要做专业选手并继续保持化妆品领域的“王者”地位，一个则要利用其整个集团的规模优势在这一领域快速扩张，可以预期在将来的几年欧莱雅和宝洁的全球市场的争夺将会更加加剧。挑战中国市场和全球市场的“角色分工”不同，欧莱雅在中国市场的角色则比较复杂一些：从总体销售额来说欧莱雅扮演的是一个“挑战者”的角色，而在一些细分市场则扮演着“被挑战者”的角色。在中国，宝洁早在1989年就将玉兰油引进到中国市场，如今已经成长为中国销售额最大的化妆品品牌。有媒体报道，2003年，玉兰油在中国内地的销售额为25亿人民币。但直到2005年以前，玉兰油依然只是宝洁在中国市场仅有的两个化妆品品牌之一，另外一个SK-II，它们分别占据了中端和高端市场，品牌的单一和对低端市场的失控，是宝洁在中国市场上与欧莱雅竞争最大的问题。相对而言，欧莱雅在中国的品牌结构则要完整得多。如今，欧莱雅集团旗下17个国际知名大品牌(占集团销售90%以上)中的12个已经在中国上市，另加两个本土品牌，共十四个品牌覆盖了大众化妆品部、高档化妆品部、专业美发品部和活性健康化妆品部等化妆品的全部领域，并涵盖了大型百货商店、大卖场、超市、药房、高档专业发廊和免税店等各种销售渠道。大众护肤市场玉兰油依然是市场领导者，但目前欧莱雅正在向这一目标发起进攻，其中采取的策略便是迅速扩大其大众消费品品牌的销售额。据盖保罗透露，欧莱雅计划在今年使两个品牌的销售额超过10亿元人民币。虽然盖保罗不愿意透露是哪两个品牌，但业内人士猜测都将是大众化妆品品牌，欧莱雅准备利用多品牌策略来进攻宝洁在大众护肤品

市场的竞争优势。而在其他细分市场，欧莱雅则几乎占据了全部的市场领导者地位。如巴黎欧莱雅在高档染发市场，美宝莲在彩妆市场、薇姿在药房、兰蔻在高档化妆品市场都是该领域的销售冠军。宝洁显然急于扩张其在化妆品领域的产品线，来对抗欧莱雅在这些细分市场的竞争优势。今年初，宝洁的首席营销官史坦格宣布宝洁将会引入两个美容化妆品品牌进入中国市场：一个是把Covergirl品牌引进中国市场，希望以此来和美宝莲抗衡；另一个引进MaxFactor品牌中的彩妆产品，和SK-II并柜销售，进攻欧莱雅在高档化妆品市场的领导地位。对此，盖保罗的话语非常轻松，“我们喜欢竞争，没有竞争就没有进步。”据中华全国商业信息中心的统计，中国市场彩妆领域的前三名都是欧莱雅的品牌，分别是美宝莲、欧莱雅和羽西，仅美宝莲的市场份额就超过20%。宝洁欲用Covergirl品牌来进攻彩妆领域，必将遭遇欧莱雅这三个品牌的联合夹击。针对宝洁的进攻，盖保罗说：“美宝莲在各地的业务发展非常好，因此我们没有必要、也不会改变我们对该品牌的经营策略。我们在高档化妆品市场表现同样令我满意。”

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。
详细请访问 www.100test.com