

提升我国护肤品企业竞争力的对策研究

湖南城市学院 尹建中 李萍

[摘要] 小护士和羽西品牌被欧莱雅集团收购无疑是中国护肤品行业的巨大损失。本土品牌的出售折射出中国本土护肤品企业的致命缺陷,如管理落后、低技术、低价格竞争等。在品牌愈发重要的今天,中国护肤品行业的首要任务是积极发展壮大自己的品牌,提高品牌竞争力。

[关键词] 护肤品 品牌 国际品牌 本土企业

一、我国护肤品市场现状

护肤品是化妆品行业的主流产品。中国的化妆品市场每年销售额以 23.8% 的速度递增,2003 年销售额已超过 500 亿元人民币,其中护肤类产品 175 亿元,占化妆品销售总额的 35%;护发类产品 140 亿元,占 28%;美容类产品 120 亿元,占 24%;香水类产品 40 亿元,占 8%。中国的化妆品工业在销售额上已居世界第八位,亚洲第二位。^[1]

我国护肤品市场国产与合资、进口护肤品品牌竞争愈发激烈。20 世纪 90 年代以来,国外投资者为中国的化妆品业投入了 300 亿美元的资金,建立起 450 家独资或合资化妆品企业,占中国化妆品生产企业总数的 14%。从护肤品消费层次看,外资品牌坐拥高端,合资品牌占领中高端市场,外资与合资品牌在护肤品市场上占主导地位,拥有护肤品市场 80% 的利润。众多国产品牌(1300 多种)处于低端市场,数量众多,市场份额却很少,销售量占 40% 的国产品牌,其销售额只占国内美容化妆品总销售额的 6%~7%。市场占有率前十名品牌中只有大宝和小护士以相对较低的价格和较高的品质名列其中。随着中国加入 WTO 及 CEPA 的实施,国外众多直销公司的护肤品也纷纷登陆,占领中国市场,如雅芳、玫琳凯、安利,2003 年都实现了 5 亿元以上的销售目标,而本土企业大多只完成了 3~5 千万元。香港的护肤品品牌也将以零关税进入内地,这对中国的本土品牌构成极大威胁。^[2]

在激烈的市场竞争中,本土护肤品品牌已日趋分崩,一些曾经辉煌一时的全国主要品牌或已消亡,或已退为区域性品牌,大多数国内护肤品企业困难重重,正在苦苦挣扎。2003 年 12 月 11 日,法国欧莱雅集团收购了中国的知名护肤品品牌小护士。2004 年 1 月,欧莱雅又收购了中国另一知名品牌羽西。

面对跨国公司纷纷进入中国,分食中国市场,国内护肤品企业就只能靠出售品牌来实现国际化目标吗?

规模,一切扩张均以经济效益为导向。当企业自由现金流为正时,就标志着企业财务管理已进入了良性循环。

2、资本结构的调整因素

找到了最佳资本结构,并不意味着就永远一成不变。在实际应用过程中,若企业的资本结构出现暂时性的偏离也没有关系,只要企业能在一段时间内保持最优的趋势,仍然可以得到最佳资本结构所产生的积极后果。以下几个因素可以作为 XX 电信调整资本结构的参考依据:

(1) 现金流的稳定性。虽然企业损益表呈现亏损状态,但 XX 电信公司的经营活动现金流一直为正且呈稳定增长的态势,并且经营活动产生的现金净流入占全部现金净流入的绝对比重,这说明企业通过主营业务创造资金来源的能力并不弱。因此在资金较为紧张时企业可适当提高负债比率,但前提是企业能作好短期债务与经营活动现金流的匹配,保证不会出现支付危机。

(2) 企业的资产类型。电信行业一直是高投入及高技术行业,资产庞大,其中固定资产占总资产 80% 以上,能为债权人提供较高的债权保障。

(3) 利率因素。在其他条件不变的情况下,若银行调低利率,企业的负债成本随之下降,利息保障倍数相应上升,财务风险相对降低。此时企业可适当提高负债比率,以充分获取负债收益,但前提是借贷资金的投资效益应超过债务资金成本。

以上是关于省级电信公司资本结构理论分析。我们所面临的环境是千变万化的,其中有的因素可以量化分析,有的因素只能靠财务人员的经验和直觉来捕捉。因此,本文提供的理论分析仅供财务管理和投资决策者参考,所有的结论都必须放到企业实践中去检验和完善。

参考文献

- [1] 王化成.《负债结构的优化之道》.财会月刊,2002 年第 5 期
- [2] 邓学芬,章道云.《论企业负债结构及最佳水平模型》.四川工业学院学报,2000 年第 19 卷第 2 期
- [3] 李凯,潘德惠,肖建清.《企业安全条件下的资本结构模型》.东北大学学报(自然科学版),2000 年 8 月第 21 卷第 4 期
- [4] 盛连东,裴振东.《企业最佳资本结构决策模型》.财经理论与实践,2000 年第 21 卷第 104 期
- [5] Gabriel Hawawini, Claude Viallet.《Finance for Executives: Managing for Value Creation》(王全喜等译).机械工业出版社,2001 年

二、我国护肤品企业发展面临的瓶颈

(一)企业内部管理的瓶颈

管理无序是国内护肤品企业特别是中小型护肤品企业存在的最普遍现象,严重地影响了企业的生存与发展。无序管理主要表现在产品开发、市场营销和日常管理中。

首先,盲目开发产品或增加新的产品品种系列。什么时候该开发生产产品?什么时候该增加产品的品种和系列?很多中小型护肤品企业纯粹依靠老板的“想当然”!企业没有一个长期的产品研究开发计划。其次是缺乏行之有效的营销计划。没有营销计划,或虽然有营销计划,但由于实力的制约,对市场营销渠道缺乏了解和强有力的控制,制订的计划也往往流于空洞、不切实际。第三是日常管理混乱。朝令夕改者有之,越级管理者有之,“人治”代替“法治”者有之。

(二)品牌管理的瓶颈

从早期的不重视品牌效应,不懂得品牌中所蕴藏的巨大经济效益到如今的只重视品牌的短期效益,忽视长期发展都表现出了中国企业家在品牌管理上的不足。中国曾经有过许多极有发展潜力的老品牌,在消费者心目中有着极高的地位,在市场中也形成了垄断的局面,如上海家化的美加净。然而随着中国市场的逐步开放,经营者们错误地判断了形势,将自有品牌出售或出租或与跨国公司合资经营,而跨国公司只是为了替自有品牌腾出市场,最终本土品牌被洋品牌挤出了市场。中国一些耳熟能详的老品牌,在市场经济条件下,仍沿袭计划经济下的运作方式、经营方式、营销手段,管理水平落后。

本土护肤品品牌的定位都是中低端,这从一开始就令品牌提升具有较大的难度。当企业采取多品牌策略或将品牌的定位由中低端提升至高端时,由于管理水平无法达到多品牌策略的要求,白白栽了跟头。丽斯达集团在成功推出了小护士品牌后,又接连推出了若干不同定位的品牌,可是效果并不理想。其中 1998 年推出的高档品牌“兰歌”给集团造成了近 1 亿元的亏损,直接导致小护士被收购。

国内护肤品企业大多采用单一品牌,使得企业在发展上显得张力不足。而跨国公司如宝洁和欧莱雅则在市场上有多个强势品牌相互共鸣,相互依托,共同分食市场,挤压对手,使得本土品牌生存更加艰难。本土企业在推出一个成功的品牌后,再推出其他品牌时往往直接套用已成功品牌的推广模式,这样照葫芦画瓢经常得不到好效果。在品牌的推广上,本土企业也缺乏创新技巧,单凭广告追求品牌知名度,没有采取其他营销手段或宣传方式与之呼应,从而削弱了广告的效果。

一个品牌的树立仅仅是开始,品牌树立之后的维护更关键。世界知名品牌在建立品牌之初,在保持产品高质量的同时,不断提高品牌附加值,使得品牌不断成长,最终成为世界领先品牌。中国本土企业在提升品牌附加值上往往做得不够,生产出产品后就墨守成规,在原地不动了。许多企业甚至将品牌简单地看作是一种符号或标志,认为只要舍得花钱打广告,找个名人作品牌代言人就是创品牌,走入了创品牌的误区。

(三)产品研发与创新的瓶颈

产品研发与创新始终制约着国产护肤品牌的发展。产品研发与创新需要巨额资金,如全球最大的化妆品公司法国欧莱雅每年都将销售总额的 3% 用在研发上,而行业平均数是 1.5% ~ 2%^[3]。日本资生堂化妆品已经成为国际化妆品市场上的第四大品牌,他的全球研发实体多达 10 个^[4]。国内护肤品品牌定位不高,目标消费者的收入也不高,因而商品的价格总是徘徊在较低的水平上,利润十分微薄,可以用在研发上的资金就更少了。没有强大的资金作后盾,国内的护肤品企业注定迈不开研发与创新的步子。小护士以“防晒”理念起家,短短几年就上升为知名品牌,然而由于长期没有新产品推出,品牌形象始终得不到提升,直接影响了企业的发展。

三、提升我国护肤品企业竞争力的对策

美国品牌价值学会主席拉里·莱特说:“拥有市场比拥有工厂更重要,而拥有市场唯一的途径就是拥有占领统治地位的品牌。”这句话正是对品牌绝对优势的最好概括^[5]。品牌已经成了企业的核心竞争力。中国的护肤品市场是一个有着巨大潜力的市场,吸引了众多外国品牌,使得市场竞争异常火爆。在这种形势下,国内护肤品企业唯有立足长远,潜心发展自己的品牌,并使品牌保持长久的生命力,在国内积蓄了充足的能量后,抓住契机,全力打造中国自己的国际品牌。

(一)改变经营观念,创新管理制度

面对严酷的市场环境,国内护肤品企业必须摆脱家庭式经营观念的束缚,学会用现代化的管理方法经营企业,进行企业制度的创新,包括加强人事制度改革,建立有效的激励机制,建立产权清晰的现代企业制度,推动企业的进一步发展壮大。

(二)充分发挥自身优势,开发特色护肤品

根据专家预测,到 2010 年,国内化妆品市场销售总额将达到 1000 亿元,平均每年递增 13%,作为化妆品主要成员的护肤品市场需求量将稳定增长并逐渐扩大。国内企业应在深入研究市场需求的前提下,找准目标市场,开发具有中国特色的功能性护肤品。

男性护肤品市场是一个待开发的“金矿”。中国拥有数亿成熟男性消费者,市场上却没有一个优势男士品牌,有个别的品种也只是依附于女性品牌之中,不成体系。不争的事实提醒我们,进入男士护肤领域将大

不同发展阶段房地产企业能力比较的实证研究

——以浙江省房地产企业为例

浙江大学管理学院 施 杰 贾生华

[摘要] 为了反映出不同发展阶段房地产企业能力上的差异,本文以浙江省 90 多家房地产企业为例展开了实证研究。在以时间为维度把样本企业划分为成长阶段和成熟阶段两类企业并就企业各项能力进行统计分析和对比研究的基础上,发现房地产企业在成长阶段比较强调组织内部的调适性,而在成熟阶段更加注重组织外部的响应性。从内部调适转向外部响应,这是企业从成长走向成熟的必然逻辑。

有可为。

儿童及中老年护肤品市场值得关注。国内的护肤品厂家生产的儿童护肤品在价格方面有很强的竞争力,但在品种系列方面相对开发较少。

运动护肤品市场一触即发。潜力巨大的运动护肤用品应当具备适应运动的特征,除了市场宣传外,产品的性能及品种系列也非常重要,应具备防汗、保湿、消炎、杀菌、携带方便等功能。

天然护肤品市场倍受青睐。护肤品市场经过了化学药剂时代,有远见的生产厂家已经把思路转到回归自然理念上来,着力开发天然资源,如一些含芦荟、维生素的滋养护肤品,尽管价格较贵,但很畅销。新一代天然配方中含有海洋植物、中草药、热带雨林作物等添加成分的护肤品正在欧美流行。用生物工程和仿生学技术开发的功能性物质作为护肤品原料,更是市场发展趋势。

专业护肤品市场持续升温。中国的美容院有 10 多万家,但是许多美容院所使用的专业护肤品质量令人担忧。与此同时,据有关人士调查,有 97% 的女性对护肤美容品十分关注,这就为美容服务业的迅速发展打下了坚实的基础。护肤品企业应抓住这一机遇进行产品结构调整,与广大消费者、美容护肤机构一起将专业美容护肤品推向新的高潮。

借助护肤品延缓衰老和抗衰老已经成为一项重要研究课题。如何有针对性的根据老年人心理和实际需要研制和销售护肤品,是启动这一庞大市场时值得考虑的。

农村护肤品市场潜力巨大。目前有着 8 亿人口的农村市场充斥着大量廉价低质伪劣护肤品,随着市场环境的进一步净化,假冒伪劣产品必将失去生存的空间,市场上留下的空白将有利于低端品牌的迅速补充。对于外资企业而言,农村市场虽然庞大,但过于低廉的价位却让他们感到寡淡乏味。^[6]

(三) 加大科技投入,开发高质量产品

树立品牌、发展品牌的根基还是在产品。有了高质量产品,树立品牌,发展品牌就有了原动力。护肤品是知识密集型高科技复合产业,信息技术和生物技术的迅速发展对护肤品产业产生巨大的影响。国际护肤品品牌都是在提高产品的技术含量基础上发展并通过高科技含量、雄厚的科技实力和不断的产品创新来保持品牌旺盛的生命力的。要改变我国大多数护肤品企业落后的生产方式和低水平的产品重复,必须不断提升护肤品的科技含量,将目前最先进的科学知识和生产技术直接运用到护肤品生产中,才能逐渐缩小我国品牌与世界品牌的科技差距,增强品牌的发展后劲。

(四) 塑造独特的产品文化和企业形象

在产品高度“同质化”的时代,吸引消费者的已经是超出产品以外的东西,那就是产品文化及企业形象。消费者选择品牌其实是在选择产品文化,是在选择企业。企业不仅要赋予品牌性格及文化,同时也应树立企业自己的文化。只有有内涵的企业才能不断地产生吸引力,提高消费者的品牌忠诚度。

(五) 树立品牌的经营动态观念,打造国际化品牌

随着全球一体化进程的加快,企业之间的竞争已逐渐脱离了本土化的特征,迅速趋于国际化。面对这种国际化竞争的环境,本土企业如何在全球范围内提升自己的竞争力? 解决这一问题的关键是品牌。产品的竞争力,企业的竞争力,最终体现在品牌的竞争力上。

品牌经营虽一个动态发展的系统过程,包括创立品牌、维护品牌和发展品牌等一系列活动。企业要用长远的、全局的和发展的眼光制定品牌发展战略,明确不同时期、不同阶段的品牌目标及构想,使本土品牌沿着当地名牌—地区名牌—国家名牌—国际名牌—世界名牌的轨迹稳步发展。

本土护肤品品牌要成长为国际品牌,还有很长的路要走。但是,只要国内护肤品企业有了这个意识,我们坚信,在不久的将来,中国护肤品行业一定会拥有自己的国际品牌。

参考文献

- [1][6]王彦勋 卢苓霞.本土化妆品路在何方.经济论坛,2004.13:147,148
- [2]护肤品市场分析报告.成功营销.2004.1:53
- [3]芮新国.下一个任务,品牌整合.中外管理.2004.4:63,64
- [4]刘红.推动我国自有品牌产品出口美国的可行性及建议.国际贸易.2002.11:37
- [5]郭丰庆.浅谈中国品牌的国际化途径.中国营销传播网