



新闻|启|迪|财|智

产经周刊

Industry Economy Weekly



北京商报产经新闻中心订阅号

B1-B2

2015.12.8

总第212期 今日2版 每周二出版
新闻热线 64101863
执行主编 阿茹汗

资生堂重生

一向以“不变应万变”的资生堂在中国市场耕耘34年之久后，如今决定要重塑品牌，以“变革”来应对来自韩妆的冲击和中国市场的巨大改变。资生堂所设定的革新内容包括：品牌LOGO、广告视觉效果、模特形象、商店柜台等，更为重要的是该公司的产品线也将向年轻化转移。在此重塑计划之下，资生堂又为自己的中国市场定下三年营收年复合增长率达到9%的目标，这与去年下滑4.8%的成绩形成鲜明对比，被业内人士称做“激进”的这一目标，也为此次重塑埋下更多不确定因素。



品牌重塑

资生堂在近日举办的品牌革新发布会上指出，从明年1月开始将在全球88个国家和地区进行全面的品牌革新，内容包括品牌LOGO、产品、广告视觉效果、模特形象、商店柜台等。资生堂集团中国区新上任的总经理藤原宪太郎称希望通过品牌革新计划拓宽资生堂的消费人群，将改革的焦点凝聚在年轻人身上，这是自今年初透露出“重生”愿望后资生堂首次披露集团史上最大规模改革的具体战略。

由于近年来销售增速持续放缓，自去年起，资生堂就决定针对中国这一重要市场进行“颠覆性”改革。从资生堂今年年中发布的2014年年度决算财报中可以看到，为了实现2014年末制定的中长期战略“远景2020”，资生堂已经将2015-2017年定位为“业务基础重建期间”，集团预计将在2020年实现2000亿日元（约合100亿元人民币）的营业目标，中国市场营业额目标预计复合平均增长率将达9%。

资生堂相关负责人在接受北京商报记者采访时表示，此次改革后，资生堂最重要的品牌SHISEIDO（资生堂）的品牌力将有所加强。作为资生堂的门面，SHISEIDO之前一直和集团使用一样的LOGO，现在则在原先产品的标识下方加上东京银座（Ginza Tokyo）字样，以突出品牌独立性。同时，SHISEIDO目前的主

打产品Ultimune红妍肌活精华将在近期推出包括眼霜以及面霜的新产品线，受众群体为都市年轻女性。此前，虽然SHISEIDO有多个产品线，但多款主打产品以抗衰老为主，在国际市场尤其是中国市场，消费者多以30岁以上女性为主。

此外，在大众化妆品领域，资生堂旗下品牌Pure&Mild泊美将在明年迎来全新的代言人及品牌革新；Urara悠莱将全面启动专卖店品牌改革企划；Za姬芮品牌将在新品筹备上市计划上加紧更新速度。

变革求生

对于消费者而言，产品革新固然吸引眼球，但在业内人士看来，资生堂此次的变革因已经触及到了品牌的风格和本质而更显得意味深长。作为一家已经在中国耕耘了34年的老牌日资企业，资生堂给人的感觉始终是“稳妥”、“含蓄”，擅长“以不变应万变”。但现在，藤原宪太郎却表示，“出一个新产品，带动整个业绩的时代已经过去。想应对市场环境的变化，品牌就必须做出变革”。

藤原宪太郎对于改革的执念不是没有道理，毕竟，与巅峰时期相比，资生堂目前的业绩实在逊色。去年，中国是资生堂表现最疲软的市场之一，总销售额下跌4.8%，成为资生堂在全球各大市场的跌幅之最。而2004-2008年，资生堂在中国区的销售额每年都维持着30%以上的增长。纵观同业竞争者的成绩，法国最大

的化妆品公司欧莱雅2014年在华总销售额约143亿元人民币，同比增长7.7%；韩国最大的化妆品公司爱茉莉太平洋，2014年中国市场销售额4673亿韩元，同比增长44%。

有业内人士曾指出，品牌老化、营销乏力，让资生堂在中国市场不断流失客户，老者的资历已经敌不过韩妆的迅猛突进，资生堂在激烈的市场竞争中已经处于被动地位。日化行业专家冯建军向北京商报记者表示，此次改革对于资生堂而言十分关键，如果不寻求改变，资生堂的市场份额很可能会被韩国化妆品企业取代。

在这次的改革中，资生堂换掉了设计风格封闭固定的商场柜台，新柜台将采用开放的长桌设计，增加产品体验区。资生堂特别提到，新设计将利于之后在门店进行workshop类的品牌推广活动。不久前，资生堂还针对30岁以下的5500多名消费者进行了大规模调查以了解她们对于化妆品的喜好和需求。这些集中“讨好”消费者的举动恰恰折射出资生堂之前在品牌宣传上的轻描淡写。过去几年，资生堂一直被业内诟病只重视产品而忽略必要的营销手段，在品牌形象传播、广告投放、新品推广等营销策略上过于保守，造成品牌形象日益淡化。

目标激进

根据中国海关总署最新统计的数据，今年10月，我国进口美容化妆品及护

肤品数量为6745吨，比去年同期增长41.7%；进口金额为15.9868亿元，比去年同期增长43.5%。中国化妆品市场的需求仍然巨大，资生堂也意识到了这一点，该集团相关负责人透露，目前资生堂在进行品牌改革的同时，也在加速布局电商市场，跨境电商模式已经在筹备当中。但想要完成三年振兴计划，资生堂还面临着不小的挑战。

日化行业营销专家张兵武表示，与其他品牌不同，在应付韩国化妆品冲击和中国本土品牌崛起的同时，国际环境的变化也影响着资生堂的命运。此外，有业内人士指出，就目前来看，资生堂对旗下品牌调整在战略上并不新颖，创新的地方也不是很多，而其他品牌在多年前采取过类似思路，资生堂此次再度重走其他品牌的老路，在目前竞争比较激烈的日化品牌市场以及国内市场寒冬期，能否奏效是个疑问。

对于中国市场，资生堂表示希望未来三年营收年复合增长率能达到9%。要想完成这一目标绝非易事。今年一季度，欧莱雅对于亚太市场提出的复合增长率为5.8%，低于拉美、中东和非洲的增长；联合利华一季度中国和印度所属的新兴市场录得5.4%的收入增长。由此可以看出，资生堂所设定的目标并不轻松，想要完成三年计划，资生堂需要奋起直追。

北京商报记者 钱瑜 王潇立/文 胡潇/制图