

# 屈臣氏自有品牌营销策略分析

文/冯丹

**摘 要:** 屈臣氏作为亚洲最具规模的个人护理、保健及美容产品零售商,在我国个人护理产品的销售市场中占据了34%的市场份额,自有品牌商品也由原来的200多种增加到现今的1500多种,自有品牌的增长已经成为其占据市场的有利武器。本文通过分析屈臣氏自有品牌的营销策略,发现其自有品牌存在的问题,并提出了一些建议。

**关键词:** 自有品牌;屈臣氏;营销策略

**中图分类号:** F406.11

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1006-4117(2010)08-0176-01

## 一、屈臣氏发展历史及现状

屈臣氏,全球第三大保健及美容产品零售集团,也是亚洲最具规模的个人护理用品连锁店。它于1828年由一位英国人(A.Swatson)在广州创立,于1841年将业务拓展到香港。1981年,华人首富李嘉诚旗下的和记黄埔将屈臣氏收购。1989年4月,屈臣氏在北京开设内地第一家门店。发展至今,屈臣氏在全球门店数已超五千家,销售额逾百亿港元,业务遍及亚、欧等四十多个国家和地区。

屈臣氏始终追求的是让消费者通过对企业文化的认同从而产生对品牌的忠诚。它的个人护理商店以“探索”为主题,并提出了“健康、美态、快乐”(Health, Good, Fun)三大理念,深得消费者的认同。而屈臣氏的自有品牌产品更是由于可靠的品质和良好的性价比在消费者中“家喻户晓”。

## 二、屈臣氏自有品牌营销策略分析

通过导入现代管理理念和市场营销策略,李嘉诚化腐朽为神奇地将屈臣氏变成了全球首屈一指的个人护理用品、美容、保健行业的巨擘。其中,屈臣氏对自有品牌的营销更是成功。其营销策略主要有:

(一) 低价和差异化完美结合。由于研发、生产外包给专业护肤品制造商,屈臣氏只负责营销等活动,所以其自有产品成本低廉,价格也更实惠。同时,屈臣氏的目标顾客定位于18—35岁的年轻女性,它清楚地认识到这部分群体对价格因素不甚敏感,更在乎的是追求个性化与自我满足,于是针对不同种类的产品,屈臣氏采用了不同的定价方式。大众化的产品定价较低,而口碑产品或明星产品,如骨胶原、燕窝系列,价格适中。品牌大师McGoldrick说过:“对于自有品牌来说,定位不明确不可能成功,但定位不一定以价格为基础,如果一个自有品牌与其它品牌的差异仅仅是价格,它将很快消失。”

(二) 产品新颖、丰富,满足消费者偏好。通过自有品牌,屈臣氏能及时、准确、直接地了解消费者对商品的各种需求信息,通过分析销售数据又能很好地了解消费者的需求偏好,从而不断进行新产品开发。其产品开发的规律主要有:1、选择一些特殊品性的产品(其他品牌没有或者价格高昂)如:骨胶原、燕窝系列;2、选择一些模仿性产品,用量大、价格优惠,如:洗发水;3、开发独具特色的产品,比如:果汁先生。在开发纸制品的自有品牌战略上,屈臣氏抓住了高端市场,在质量和设计上不惜高成本,而收益也是明显的,一项调查显示,很多消费者都认为屈臣氏的纸巾柔韧、细软,比专业做纸巾的制造商更胜一筹,而价格也较为合理,给消费者的总体感觉就是物超所值。

(三) 促销方式灵活、多样。屈臣氏的促销模式让消费者感觉耳目一新。其特点是频繁、醒目,能给消费者留下深刻印象。消费者行为学中有一个概念叫做暴露,是消费者进行信息处理的第一步,屈臣氏通过进行有目的、有意识的暴露,引发了消费者更多的关注。它主要的促销方式有:买一送一\买送\降价\加量不加价等。会员卡制也是促销的一种有效方式,会员身份意味着更丰富、更及时的信息和更诱人的价格。在每期的促销活动中,自有品牌产品占有很大的比重,消费者和其他品牌产品一对比,

对自有产品产生低价的感觉,从而产生购买冲动及购买行为。值得一提的是,在笔者最近接触到的屈臣氏的问卷调查中,发现其促销设计十分精心。原本是一张关于购物习惯的调查,但在七十个问题中,竟有将近十个问题涉及它新面世的自有商品,而且问题直接明确,诸如“你听说过屈臣氏玫瑰保湿系列吗”,如果你选择否,它会提示你可以点开一条链接详细了解。

(四) 渠道摆放。屈臣氏店内有25%的空间留给自有品牌,都是非常显眼、醒目的区域。很多商品会进行重复摆放,增加曝光和关注。除此之外,屈臣氏会将特色产品放在最好的货架上,引起消费者的注意,而模仿性产品多与模仿对象摆放在一起。

## 三、屈臣氏发展自有品牌的问题及建议

虽说屈臣氏的自有产品提高了其利润率,但是这些产品并没有给消费者留下深刻印象,产生品牌忠诚也仅限于几款明星产品。笔者分析,有如下几条原因:(1)自有品牌的某些产品质量不过硬:随着消费者对护理用品品质要求的提高,在能力范围内他们更倾向于选择名牌产品;(2)自有产品宣传力度不到位:许多消费者不了解屈臣氏的自有品牌产品,也不知道其明星产品的特殊功效,单凭促销是无法增加消费者对其自有产品的了解和认识的;(3)无法产生首次购买冲动:消费者对某些产品已产生了品牌忠诚,这一部分人喜欢进行习惯性购买,不喜欢尝试新产品;(4)自有产品的品牌效应差:相对于屈臣氏自有品牌,大部分消费者更倾向于选择名牌。自有产品的品牌根基不牢固,如果不多加宣传,建立口碑,可能会造成品牌透支,发展举步维艰。

由此看来,消费者对屈臣氏自有品牌的信赖程度非常有限,为了改善这种局面,笔者认为最快捷、最便利的方式就是进行口碑营销。针对明星产品,比如骨胶原系列,可以通过免费派发试用用品,举办现场试用体验活动等方式来进行营销。然后,通过建立一个信息交流平台,让消费者说出他们的感受,让潜在购买者也能掌握这些信息。同时,在自有产品的选择上也要慎重,没有竞争优势就不要进入这个产品领域,一味的模仿只会降低自有品牌在消费者心目中的形象。

## 四、总述

以上分析主要总结了屈臣氏自有品牌的营销策略及其问题和建议。透过屈臣氏的案例,我们看到了发展自有品牌的重要性以及关键成功因素。屈臣氏的策略为我国零售行业发展自有品牌提供了很多指导意见,对于我国零售行业的自有品牌产品开发,还需要更进一步的思考。

作者单位:西南财经大学工商管理学院

作者简介:冯丹(1989—),女,陕西人,西南财经大学工商管理学院工商管理专业07级本科。

参考文献:

[1]贺爱忠,李钰.商店形象对自有品牌信任及购买意愿影响的实证研究[J].南开管理评论,2010,(02).

[2]张可慕.屈臣氏:玩转自有品牌的魔方[J].经营者,2007,(10).

[3]李飞,程丹.西方零售商自有品牌理论研究综述[J].北京工商大学学报,2006,(11).