

分类号:
学 号: 20212216222

密 级: 公开
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



花西子化妆品公司市场营销策略改进研究

学 位 申 请 人	刘书宁
指 导 教 师	谭伟荣教授
申 请 学 位 类 别	专业硕士
专 业 名 称	工商管理
研 究 领 域	营销管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2026 年 5 月

分类号：
学 号：20212216222

密 级：公开
单位代码：10759

石河子大学
硕 士 学 位 论 文



花西子化妆品公司市场营销策略改进研究

学 位 申 请 人	刘书宁
指 导 教 师	谭伟荣教授
申 请 学 位 类 别	专业硕士
专 业 名 称	工商管理
研 究 领 域	营销管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2026 年 5 月

**Research on the optimization of marketing strategy of Florasis
cosmetics company**

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master of Business Administration

By

Liu shu ning

(Marketing Management)

Dissertation Supervisor: Prof. Tan wei-rong

May, 2026

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所呈交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：刘书宁

时间：2026 年 5 月 25 日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：刘书宁

时间：2026 年 5 月 25 日

导师签名：谭伟荣

时间：2026 年 5 月 25 日

摘要

随着“国潮”崛起与消费升级，中国化妆品市场竞争日益激烈，国货品牌面临从流量驱动向价值驱动转型的关键挑战。花西子作为新兴国货彩妆代表，凭借“东方美学”定位快速占据市场，但在国际化扩张与高端化转型中逐渐暴露出营销策略滞后、渠道结构单一及促销方式同质化等问题。

本文以花西子化妆品公司为研究对象，基于 STP 理论与 4P/4V 营销组合框架，系统梳理其市场营销现状及存在的问题。研究首先运用 PEST 模型分析宏观环境，包括政策支持、经济发展、社会文化和科技创新因素；随后采用波特五力模型评估行业竞争态势，并结合 SWOT 分析揭示企业内部优势、劣势及市场机会和威胁。在此基础上，通过问卷调查和深度访谈收集消费者与一线从业者数据，运用案例分析法与模型分析法验证企业营销策略的执行效果与问题成因。研究发现，花西子当前营销策略存在四方面核心问题：一是市场定位过于集中于年轻女性，忽视男性及轻熟龄抗衰需求；二是价格体系失衡，高营销费率挤压利润空间，缺乏国际适配性；三是渠道结构单一，线上依赖过重，线下体验布局不足；四是促销手段同质化，内容创新能力不足。

针对上述问题，本文提出系统性优化方案：在战略层面，重构市场细分，拓展男性美妆及海外市场，确立“文化+科技”双轮驱动的差异化定位；在策略执行层面，产品构建全品类矩阵，深化核心成分研发以提升技术壁垒；价格建立分层动态定价机制，平衡溢价合理性与市场接受度；渠道加速线下旗舰店布局，引入 AI 试妆技术，构建全域融合销售网络；促销重构 KOL 矩阵，强化用户共创与私域运营，提升品牌共鸣与用户忠诚。

本研究通过运用营销理论分析和实地数据收集与验证的基础上，针对性的提出了策略优化和保障措施，为花西子突破增长瓶颈提供可操作路径，同时为国货美妆品牌的全球化与高端化转型提供理论参考与实践指导。

关键词： 花西子；营销策略改进；STP 理论；4P/4V 理论

Abstract

With the rise of "Guochao" (China Chic) and consumption upgrading, the competition in China's cosmetics market has intensified. Domestic brands now face the critical challenge of transitioning from traffic-driven growth to value-driven development. As a representative emerging domestic color cosmetics brand, Florasis (Huaxizi) rapidly captured market share through its "Oriental Aesthetics" positioning. However, amidst its global expansion and premiumization transformation, significant lags in its marketing strategy have emerged. Focusing on Florasis, this study employs PEST analysis, Porter's Five Forces model, and SWOT analysis, supplemented by questionnaire surveys and in-depth interviews, to systematically examine its marketing environment, current status, and pain points.

The research identifies four critical deficiencies in Florasis's current marketing strategy: (1) Limited Market Positioning: The target audience is overly concentrated on young females, neglecting male consumers and the anti-aging needs of the mature demographic, while a disconnect exists between cultural storytelling and product efficacy. (2) Imbalanced Pricing Structure: Excessive marketing expenses compress profit margins, while the pricing strategy lacks flexibility and international adaptability. (3) Singular Channel Distribution: Over-reliance on online top-tier livestreamers and the Tmall platform contrasts with a severe lag in offline experiential layout. (4) Homogenized Promotion: Marketing tactics lack content innovation and face significant risks associated with dependency on key opinion leaders (KOLs).

Addressing these issues, this thesis proposes a systematic optimization framework based on STP theory and the 4P/4V marketing mix. Strategically, it advocates reconstructing market segmentation dimensions to include male grooming and overseas markets, establishing a differentiated positioning driven by both "Culture and Technology." Tactically, the study recommends: (1) Product: Building a comprehensive portfolio including men's series and high-end anti-aging lines, while deepening R&D on core ingredients to enhance technical barriers; (2) Price: Establishing a tiered dynamic pricing mechanism to balance premium rationality with market acceptance; (3) Place: Accelerating the layout of offline flagship stores integrated with AI virtual try-on technologies to construct an omni-channel sales network; (4) Promotion: Restructuring the KOL matrix to reduce dependency on top influencers, strengthening user co-creation and private domain operations to enhance brand resonance. This study aims to provide a practical pathway for Florasis to overcome growth bottlenecks and offers theoretical references for the globalization and premiumization of domestic Chinese beauty brands.

Key words: Florasis; Marketing strategy optimization; STP theory; 4P/4V theory

目录

摘要.....	III
Abstract	IV
第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	3
1.2.1 理论意义	3
1.2.2 实践意义	3
1.3 国内外研究现状	4
1.3.1 国外研究现状	4
1.3.2 国内研究现状	6
1.3.3 研究评述	8
1.4 研究内容	8
1.5 研究方法	9
1.6 技术路线	11
第 2 章 相关概念与理论基础	13
2.1 相关概念界定	13
2.1.1 市场营销概念	13
2.1.2 化妆品营销	13
2.1.3 新媒体营销	14
2.2 理论基础	14
2.2.1 STP 理论	14
2.2.2 4P 理论	16
2.2.3 4V 模型	17
2.3 分析工具	19
2.3.1 PEST 模型	19
2.3.2 SWOT 分析	20
2.3.3 波特五力模型	21
第 3 章 花西子化妆品公司案例介绍	22
3.1 花西子化妆品公司的基本情况概述	22

3.1.1 公司简介	22
3.1.2 发展历程	23
3.2 花西子化妆品公司市场营销现状	24
3.2.1 营销组织架构及部门职能	24
3.2.2 花西子公司目前的营销策略	25
3.2.3 产品及销售情况介绍	29
第 4 章 花西子化妆品公司的内外部营销环境分析	32
4.1 PEST 宏观环境分析	32
4.1.1 政治环境	32
4.1.2 经济环境	33
4.1.3 社会文化环境	34
4.1.4 科学技术环境	34
4.2 行业竞争态势分析（波特五力模型）	35
4.2.1 同行业内现有竞争者的竞争能力	35
4.2.2 潜在竞争者进入的能力	36
4.2.3 替代品的替代能力	37
4.2.4 供应商的讨价还价能力	37
4.2.5 购买者的议价能力	38
4.3 花西子公司的 SWOT 和内部环境分析	38
4.3.1 竞争优势分析	38
4.3.2 竞争劣势分析	39
4.3.3 市场机会分析	40
4.3.4 市场威胁分析	41
4.3.5 花西子公司内部环境分析	42
第 5 章 花西子化妆品公司的营销策略存在问题分析	47
5.1 花西子公司营销现状调查及访谈分析	47
5.1.1 现状问卷设计	47
5.1.2 样本选择及调查过程	48
5.1.3 走访对象及调查过程	48
5.2 花西子公司化妆品消费者行为分析	51
5.2.1 样本描述性统计	51
5.2.2 消费者需求与消费行为分析	53
5.2.3 消费者购买行为分析	55
5.3 花西子公司营销策略存在的问题	56

5.3.1 市场定位策略问题	57
5.3.2 价格策略问题	58
5.3.3 渠道策略问题	59
5.3.4 促销策略问题	59
5.3.5 其他营销策略问题	60
第 6 章 花西子化妆品公司市场营销策略改进	62
6.1 营销战略 STP 改进	62
6.1.1 重新确定市场细分	62
6.1.2 差异化定位	63
6.2 营销策略 4P/4V 改进	64
6.2.1 产品策略改进	64
6.2.2 价格策略改进	66
6.2.3 渠道策略改进	67
6.2.4 促销策略改进	68
6.3 营销改进策略实施保障	69
第 7 章 结论与展望	71
7.1 研究结论	71
7.2 研究不足与展望	72
参考文献	73
附录 A	76
致谢	79

第1章 绪论

1.1 研究背景

近年来,随着全球经济一体化进程的不断推进,中国化妆品行业在市场环境、消费结构和技术体系等方面均发生了深刻变革,整体呈现出由早期模仿跟随向自主创新驱动转变的发展趋势。作为世界第二大经济体,中国化妆品市场在政策引导、居民消费能力提升以及科技创新加速渗透等多重因素的共同作用下,保持了较强的发展韧性和增长活力^[1]。其中,庞大的人口规模为化妆品消费奠定了坚实的市场基础,而年轻消费群体的持续壮大则进一步释放了市场潜力。相较于其他消费群体,年轻消费者对时尚潮流和个性化表达具有更高敏感度,消费观念更加开放,对新品牌、新产品和新消费模式的接受度也更高,这为化妆品行业尤其是彩妆领域的快速发展提供了重要支撑。与此同时,中国化妆品市场渠道结构不断改进,线上电商、直播带货、社交媒体营销以及线下新零售模式的协同发展,显著提升了产品触达效率与消费转化能力,进一步推动了市场规模的持续扩大。由中国香料香精化妆品工业协会主办的“2025 中国化妆品产业数据发布会”数据显示,2025 年,中国化妆品市场规模再创新高,全渠道交易额达 11042.45 亿元,同比增长 2.83%。在此基础上,彩妆等细分领域继续保持较高活跃度,市场交易规模持续攀升,反映出我国化妆品消费需求的不断升级和市场活力的持续释放。总体来看,中国化妆品市场已逐步发展成为全球化妆品产业格局中的重要增长极,并在消费潜力、市场规模与产业创新等方面展现出显著优势^[2,3]。

然而,行业繁荣背后潜藏结构性矛盾。根据国家药品监督管理局统计,国内持有化妆品生产许可证的 3800 余家企业中,仅有上海家华、伽蓝集团等少数本土品牌跻身市场前十。国际品牌占据高端市场主导地位的现象,折射出国产化妆品品牌在品牌建设、研发创新等方面的明显短板。这种市场格局的形成,既源于跨国企业近四十年的市场渗透,也暴露出本土企业在全球化竞争中的战略缺失。依据国家统计局数据显示,2024 连续 4 个月的化妆品的销售数据持续下降,而全口径统计数据表明,2023 年化妆品市场规模已成为全球第二大化妆品市场。看似矛盾的两组数据背后,实则反映出我国化妆品行业正处于一个复杂的发展阶段。从国家统计局的数据来看,下降趋势可能源于多种因素。当前经济环境的不确定性、市场竞争的加剧以及消费者需求的变化等,都对化妆品市场产生了一定的影响。部分传统化妆品企业面临着转型升级的压力,低价恶性竞争等,在产品创新和市场拓展方面遭遇挑战。

花西子（Florasis）作为新生代国货美妆代表品牌，自 2017 年创立以来展现出强劲发展势头。该品牌以"东方彩妆，以花养妆"为核心定位，通过融合传统美学与现代科技，成功打破国际品牌对高端彩妆市场的垄断，从 2019 年跨境出海首战告捷，到 2023 年跻身消费者首选品牌前十，再到线下旗舰店"西湖隐园"的体验式营销突破，完整呈现了国货品牌转型升级的典型路径^[4]。品牌通过精准的市场定位和有效的营销策略，成功吸引了大量海外消费者。根据 BCC 咨询和 Nielsen 的公开数据显示，花西子在海外市场的销售业绩逐年增长，2024 年营收达到了 7.39 亿元。以东南亚市场为例，花西子的复购率达到了 29.6%，远高于同类国货品牌。

值得关注的是，花西子通过差异化战略构建了品牌护城河。自成立以来，花西子始终坚持“东方美妆”的路线，不断强调中国妆造的魅力，注重产品的差异化设计，将中国传统文化与现代美妆科技相结合，创造出独具特色的产品系列。在产品研发端，花西子化妆品公司通过采用花卉萃取技术结合中医药理论，开发出了蜜粉、雕花口红等专利产品^[5]；在文化传播端，其运用"西湖十景"等文化 IP 进行产品叙事；在渠道布局上，更是首创"直播+短视频"双引擎模式，2019 年与李佳琦达成战略合作后，实现年销售额从不足亿元到数十亿元的跨越式增长。但据企业年报披露，其营销费用占比持续超过 50%，这种高投入模式能否持续支撑品牌发展引发业界质疑。

在双循环新发展格局下，本土化妆品品牌的崛起具有重要战略价值。本研究以花西子为样本，深入剖析其市场营销策略的演进逻辑与实施效果，具有一定理论及实践价值：其一，构建传统文化元素与现代营销体系融合的理论框架；其二，完善新兴消费品牌国际化发展的策略模型。在实践层面，本研究结论可为国货品牌突破增长瓶颈、实现高质量发展提供可操作路径，助力培育具有国际竞争力的本土美妆企业，对于推动整个行业转型升级具有示范意义^[6]。



图 1-1 2001—2024 年国内生产总值（GDP）及增长率示意图（国家统计局）

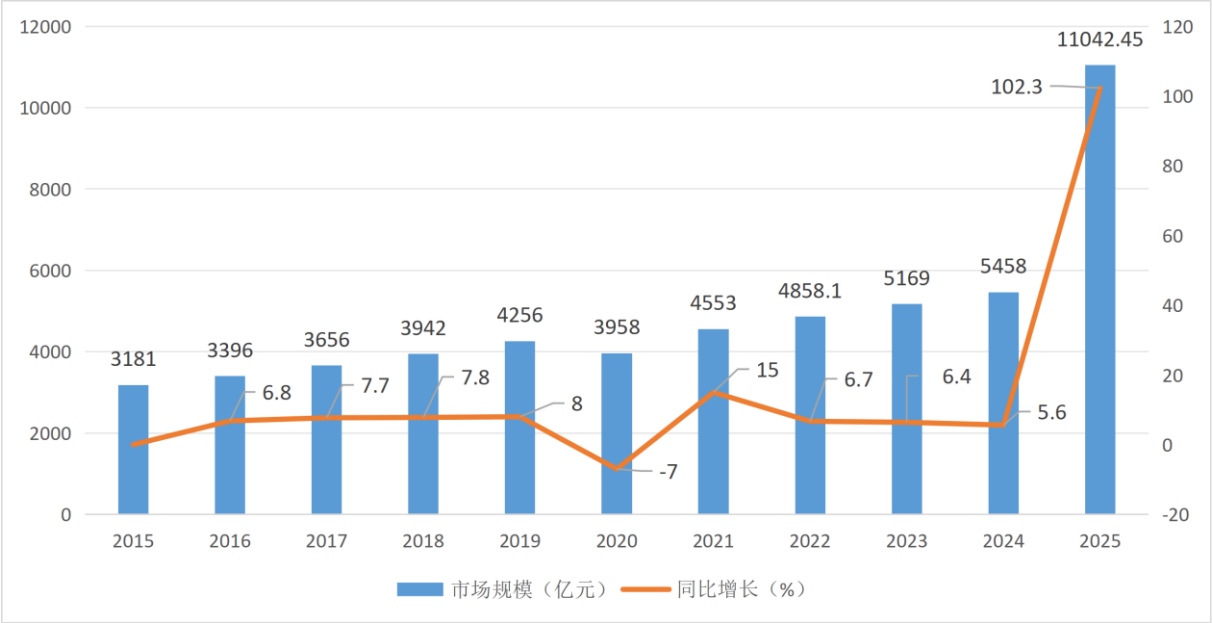


图 1-2 2015—2025 年中国化妆品行业市场规模

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

在全球化妆品产业格局深度重构的进程中，中国以 5458 亿元（2024 年）的市场规模稳居全球第二大消费市场。这一庞大市场既为本土品牌提供了历史性发展机遇，也加剧了市场竞争的白热化程度。在此背景下，探究花西子公司发展现状以及剖析现有问题，并进行市场营销策略改进与实施具有重要意义。一方面，深入研究花西子，有助于剖析文化元素如何转化为品牌资产，丰富品牌识别、品牌个性理论，让品牌营销在全球化浪潮下有了扎根本土、走向世界的文化依托，填补了品牌营销理论在东方文化应用系统性研究上的空白；另一方面，通过验证宏观环境分析工具、竞争战略模型与用户行为数据的联动效应，揭示了多维度工具在复杂市场环境中的协同价值，弥补了传统营销理论对国货品牌转型升级场景的方法论研究不足，为后续同类研究提供方法论创新参考。

1.2.2 实践意义

本研究聚焦于花西子面临的同质化竞争与增长瓶颈问题，提出以“文化+科技”双轮驱动为核心的营销策略改进方案，为相关企业突破价格战困局、构建差异化壁垒提供可操作性路径。具体而言，通过全渠道资源整合、爆品矩阵迭代与私域流量精细化运营等

策略，助力企业实现短期利润增长与长期品牌价值沉淀；同时，总结其从流量依赖转向文化认同、从单品爆款转向生态布局的实践经验，为国产美妆品牌打破国际垄断、实现高端化转型提供可复制的策略模块，进而推动行业从低效竞争向“技术研发—文化输出—用户共创”的价值生态升级，呼应“双循环”战略下本土消费品牌的高质量发展需求。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国外研究现状

国外市场营销理论的研究始于 20 世纪初，以美国学者为主导，逐步形成了系统的理论体系。美国市场营销协会（AMA）于 2013 年将市场营销定义为“在创造、沟通、传播和交换产品中为利益相关者创造价值的过程”，强调了价值共创的核心思想（AMA, 2013）^[22]。菲利普·科特勒（1967）进一步深化了这一定义，提出市场营销是“通过交换满足需求的动态社会管理过程”，其理论奠定了现代营销学的基础。基恩·凯洛斯（1960）从功能视角将市场营销划分为服务理论、社会现象认知和渠道连接三类，为后续策略研究提供了多维视角。克里斯琴·格罗路斯（1981）则强调环境适应性，认为营销活动需涵盖市场调研、产品开发及促销等全链条业务^[23]。

在营销策略模型方面，温德尔·史密斯（1956）提出市场细分理论，针对不同的消费人群及不同的消费需求进行划算，企业将市场进行细分，细分之后再制定相对应的销售策略^[24]。阿尔·里斯（1972）提出市场定位的理念，认为只有准确地对自己在市场中的地位进行定位，才能够使企业的产品营销获得最大效益。菲利普·科特勒（1956）则在前人的研究基础上，逐渐形成了 STP 理论，即市场细分、目标市场选择和市场定位^[25]。STP 理论使得企业对当前市场进行更加深入地了解，结合市场细分的理念，不断挖掘和发现有利的机会，抢占市场先机。STP 理论是基于市场细分，先根据对消费者客群的划分，确定可以获取利润的目标市场。将产品和服务定位在目标市场，再进行产品、价格、渠道和促销策略达到企业目标的实现^[26]。如此，企业所获得的市场机会更多，可创造出更多的利润，也有助于企业获得长期稳定发展。

4P 营销理论是麦卡锡教授在 20 世纪的 60 年代提出的，他提出市场营销组合是由产品、价格、渠道和促销四个元素组成的^[27]。这个理论要求企业在进行营销活动时，根据目标市场的特点和外部环境，选择适合的产品、价格、销售渠道和促销手段进行组合，以实现企业的营销目标。在化妆品行业研究中，国外学者普遍认为 4P 要素之间具有高度协同性，其综合作用直接影响消费者购买行为与品牌竞争力。在产品策略方面，国外研究强调差异化与情感价值的重要性。例如，Kotler 最早指出，产品不仅包括功能属性，

还包括品牌、包装及附加服务等要素，这些因素共同影响消费者认知与选择。Sapitri E Y（2025）认为，中小微化妆品公司的产品差异化和创新是企业获得竞争优势的关键路径，通过产品差异化和竞争对手分析建立客户忠诚度，才能实现企业的不断发展^[28]。相关研究进一步指出，成分创新、个性化设计以及品牌文化塑造已成为提升消费者忠诚度的重要手段^[29]。在价格策略方面，国外学者主要从价值定价与消费者感知角度展开研究。Hartono B D（2018）认为，化妆品价格不仅是成本与利润的体现，还会显著影响消费者对产品质量的认知^[30]。Liu（2021）进一步指出，企业应根据市场需求与消费者心理制定动态价格策略，以实现价值最大化。在化妆品市场中，高端品牌通常通过溢价策略强化品牌形象，而大众品牌则通过价格分层覆盖不同消费群体^[31]。在渠道策略方面，国外研究重点关注多渠道整合与全球化布局。Gounaris（2024）认为在化妆品行业中，企业需要在标准化与本地化之间取得平衡，以适应不同文化背景下的消费需求。此外，随着电子商务的发展，线上渠道与线下零售的融合已成为提升市场覆盖率的重要路径^[32]。在促销策略方面，国外学者强调数字化传播与消费者互动的重要性。研究表明，营销组合及品牌传播活动对美妆类消费者满意度具有显著影响。在化妆品行业中，社交媒体营销、意见领袖（KOL）推广以及用户生成内容（UGC）已成为影响消费者决策的重要因素。同时，数字营销的发展使企业能够更加精准地触达目标消费者，从而提升营销效率与品牌影响力^[33]。可以看出国外学者对化妆品行业 4P 营销的研究已从传统单一要素分析，逐步发展为以消费者体验和数字化营销为核心的整合研究框架，强调各要素之间的协同作用以及对市场环境变化的动态适应。

另外，数字技术创新正在深度解构传统营销体系，推动化妆品行业形成“技术—数据—体验”三位一体的新型营销范式。例如增强现实（AR）技术在美妆领域的应用已突破传统线上购物体验瓶颈，以屈臣氏为代表的零售企业通过部署 AR 智能试妆镜，成功打造“线下体验—线上复购”的 OMO（Online-Merge-Offline）场景闭环，这种技术赋能的“体验式购物”模式有效解决了美妆产品在线销售中的信任缺失问题（Abutaleb, 2026）^[34]。

值得注意的是，全球环保意识增强促使企业将可持续发展纳入战略核心。在可持续发展维度，全球化妆品行业正经历从 CSR（企业社会责任）到 ESG（环境、社会与治理）的战略升级。Euromonitor（2023）的预测数据显示，环保型化妆品市场规模将以 9.7% 的复合增长率扩张，至 2025 年将占据全球美妆市场 38% 的份额，这种结构性变化倒逼企业重构价值创造体系^[35]。雅诗兰黛集团则建立了涵盖 328 项指标的绿色供应链评分体系，从棕榈油可持续采购到冷链物流的碳捕捉技术应用，形成全生命周期的环境管理闭环（McDonagh, 1992）^[36]。

1.3.2 国内研究现状

化妆品行业作为消费品领域的重要组成部分，随着国人生活水平的提高和消费观念的转变，市场规模不断扩大，竞争也日益激烈。越来越多的国货品牌开始意识到有效的营销策略对于化妆品企业在激烈的市场竞争中脱颖而出、实现可持续发展具有至关重要的作用。因此，对化妆品营销策略的研究成为学术界和企业界共同关注的焦点。然而，由于起步较晚，国内化妆品行业的市场营销管理理论大多源于国外理论基础，并在其之上逐步发展与完善。在研究方法上，广泛借鉴国外先进手段，诸如运用经过知名化妆品企业实践验证的技术和方法，结合本土市场特点进行适应性调整，为化妆品行业市场策略研究提供了坚实的方法论支撑。此外，近年来国内学者提出 4V 理论，强调价值创造、便利性、沟通与情感维度在消费者体验中的重要性，为传统 4P 理论提供消费者导向的补充视角。

1. 产品策略研究

国内学者在化妆品产品策略方面的研究主要集中在产品创新、产品质量和品牌建设等方面。许多研究强调产品创新是化妆品企业获取竞争优势的关键，通过不断推出符合消费者需求和市场趋势的新产品，能够吸引消费者的关注并提高市场份额。同时，产品质量也被视为化妆品企业的生命线，高质量的产品是赢得消费者信任和忠诚的基础。此外，品牌建设在产品策略中占据重要地位，袁雅静等强调品牌能促使消费者明确识别并记住品牌的利益点与特征要素，并驱动消费者建立产品认同感^[37]。胡洪亮（2010）的研究表明，在中国化妆品消费领域，女性群体始终占据核心消费地位^[38]。面对女性消费行为特征的动态演变，相关企业亟需根据其心理诉求调整营销策略组合，这一课题具有重要研究价值。值得关注的是，张颖（2020）的最新研究揭示了市场结构的新趋势，即男性化妆品消费占比呈现稳步增长态势^[39]。现代男性消费者愈发重视个人形象管理，逐步形成涵盖底妆产品、护肤套装、香氛产品等多元品类的消费习惯。这种消费观念的转变不仅折射出社会审美的多元化发展，也为行业开辟了全新的增长空间。为把握这一发展机遇，化妆品企业应当着重开展男性消费行为研究，通过产品配方改良、包装设计改进及精准营销等方式，打造符合男性使用习惯与审美偏好的产品矩阵，从而在快速崛起的男性美妆市场中建立竞争优势^[39]。

2. 价格策略研究

在价格策略方面，国内研究主要关注价格定位、价格体系和促销定价等方面。董岩等（2020）研究指出，在消费者进行购物决策的过程中，购买价格对其购买行为有着显著的影响^[40]。企业不仅可以通过有效的营销宣传来使商品在同类产品中脱颖而出，还可以通过降低消费者的购买成本、减少商品和销售服务的搜索成本，以及提供安全便捷的支付方式来建立其优势地位。一些学者指出，化妆品的价格定位应根据目标市场、产品

定位和品牌形象来确定,合理的价格定位有助于企业实现利润最大化和市场份额的扩大^[40]。同时,价格体系的稳定性和合理性对于维护企业的市场秩序和品牌形象也至关重要。此外,促销定价作为一种常见的营销手段,如打折、满减等,在吸引消费者购买和提高销售额方面具有显著效果。胡洪亮(2010)研究揭示^[38],女性消费者在选择化妆品时更倾向于高端品牌的产品。她们认为高端品牌的产品是高品质的象征,并愿意为此支付更高的价格。这一趋势反映出女性客户对品质和品牌的追求正逐渐增强,为了满足这一需求,企业应制定更为精确的价格策略,以提升其在市场中的份额。

3.销售渠道策略研究

纪校玲(2023)^[41]研究发现,销售渠道是影响化妆品企业业绩的重要因素之一。国内学者对化妆品渠道策略的研究涉及渠道选择、渠道管理、线上线下融合等方面^[42]。随着互联网的普及和电子商务的发展,线上渠道在化妆品销售中的比重不断增加,许多研究探讨了如何改进线上销售渠道、提高线上销售效率和服务质量。同时,线下渠道如专卖店、百货商场等仍然是化妆品销售的重要渠道,如何实现线上线下渠道的协同发展、优势互补成为研究的热点^[43]。罗学民(2020)研究揭示了线下到线上营销目标在不同顾客群体中的互补和替代效应,为全渠道营销文献增添了新的见解,同时拓展了关于顾客旅行成本和线上线下渠道互动的研究^[44]。

4.促销策略研究

精准营销作为一种以数据驱动为核心的现代营销策略,通过减少信息冗余、改进资源配置,帮助消费者在决策过程中更高效地获取所需产品或服务,从而降低其感知成本并增强感知利得^[45]。胡茜(2021)基于网购行为的实证分析发现,精准营销通过提升信息传播的针对性,显著增强了消费者对功能价值和社会价值的感知,其中功能价值的改进能有效降低消费者的感知风险,而社会价值的提升则进一步强化了消费者的购买意愿^[46]。这一结论表明,精准营销不仅通过技术手段实现供需匹配,还通过价值传递重塑了消费者的整体体验。与此同时,在互联网环境下,营销策略对消费者行为的影响日益显著,其作用机制和效果成为学术界与实践领域关注的重点^[47]。移动互联网技术催生了社交媒体、内容营销、移动应用等多元化互动方式,企业可通过精准推送与消费者建立双向沟通,激发消费者的情感共鸣与品牌认同感^[48]。例如,社交媒体营销不仅缩短了品牌与消费者的距离,还通过用户生成内容(UGC)形成口碑效应,显著提升消费者的购买意愿和忠诚度^[49]。刘慧灵(2022)则聚焦消费者行为,深入探讨了互联网环境下日化品牌跨界营销策略对消费者的影响。研究发现,消费者的个人属性在其中起着显著的调节作用,随着消费者年龄增长,跨行业营销策略对其购买决策的影响逐渐减弱;而消费者教育程度越高,跨界营销策略对其购买行为的影响则更为显著^[50]。

1.3.3 研究评述

综合国内外研究发现,国内外学者在化妆品营销策略研究方面都取得了一定的成果,为化妆品企业的营销实践提供了理论支持和实践指导,已有文献对营销策略理论基础和实践应用均有系统论述。其中,国内研究更加注重结合中国市场的实际情况,深入探讨了本土化妆品企业的营销策略,具有较强的针对性和实用性。而国外研究较早利用 4P 模型等对化妆品营销策略进行实证分析,并率先关注到新技术和环保在化妆品市场中的影响,为国内研究提供了借鉴和启示。但现有研究也存在一些不足之处。首先,大部分研究偏重理论模型应用,缺乏针对具体企业案例的整合性分析,特别地,国内国货彩妆品牌的案例研究较少,对营销策略执行中的组织、文化及资源保障等实际问题关注不足;其次,随着市场环境的快速变化和消费者需求的日益多样化,化妆品营销策略也需要不断创新和调整,但现有研究对新兴营销模式和趋势的研究相对滞后;另外,尽管,国内学者提出的 4V 理论提供了以消费者导向参考的新营销理论,但在国内彩妆品牌实践中缺乏实证研究。

综上所述,鉴于现有文献存在的不足,本文在借鉴前人研究成果的基础上,以花西子公司为案例分析对象,通过分析营销管理对于该企业发展和核心竞争力的影响情况,并发掘其中存在的问题,并总结其营销管理的经验和教训。综合国内外研究发现,已有文献对营销策略理论基础和实践应用均有系统论述,基于上述不足,本文以花西子化妆品为案例,结合 STP、4P/4V 理论,运用问卷调查、深度访谈及案例分析,旨在填补国货彩妆品牌营销策略优化研究的实证空白,并为企业提供可操作性优化方案。

1.4 研究内容

本文以花西子化妆品公司营销策略为研究对象,分以下几部分内容进行论述:

第 1 章:绪论,主要阐述论文的研究背景及意义、国内外研究现状、研究内容与方法、创新点及技术路线。基于中国化妆品行业市场规模快速扩张与国货品牌崛起的背景,提出探索花西子营销策略改进的理论与实践价值,并介绍主要研究内容。

第 2 章:相关理论概述,梳理论文的理论基础,界定化妆品及营销策略的核心概念,系统阐述 PEST 分析法、波特五力模型、STP 理论、4P 营销组合等工具的应用逻辑,为后续分析提供理论支撑。

第 3 章:花西子化妆品公司营销策略现状,从产品、价格、渠道、促销四个维度解析花西子现有策略,包括其“东方美学”产品定位、中端价格带布局(100-200 元)、线上主导的渠道结构(天猫占比超 60%)及直播带货(如李佳琦合作)为核心的促销模式。

第4章：花西子化妆品公司营销环境分析，运用 PEST 模型分析宏观环境（如“国潮”政策支持、Z 世代消费升级），结合波特五力模型评估行业竞争态势（国际品牌垄断、替代品威胁等），并通过 SWOT 分析明确其“文化差异化优势”与“过度依赖线上渠道”的内外部条件。

第5章：花西子化妆品公司营销问题分析，基于消费者问卷调查（样本量 120 份）与数据分析，指出其产品线单一（聚焦彩妆）、价格策略僵化（营销费率超 50%）、渠道过度集中（线下布局不足）及促销同质化（流量依赖）等核心问题。

第6章：花西子化妆品公司营销策略改进对策，基于 STP 理论重构市场细分（拓展男性与海外用户），提出 4P 改进方案：开发高端养肤产品线、动态定价机制、全球化“独立站+旗舰店”渠道矩阵，以及“文化 IP 联名+私域运营”促销策略，并强化品牌科技属性与文化认同。

第7章：结论与展望，总结研究结论。本研究以花西子为对象，运用市场营销理论与实证工具，揭示了其营销策略的核心矛盾：产品线单一、价格僵化、渠道集中及促销同质化。通过 PEST、五力模型、SWOT 分析及消费者调研，提出采取 WO 策略。基于 STP 理论，从产品、价格、渠道、促销四方面提出改进路径：拓展产品矩阵与深化技术研发，实施分层定价与价值感知强化，推进线下体验升级与私域流量运营，重构 KOL 矩阵并提升内容创意，以增强品牌竞争力与全球化适应能力。

1.5 研究方法

1.文献研究法

通过中国知网（CNKI）、万方数据、Web of Science 等学术平台检索国内外与化妆品营销策略相关的期刊论文、学位论文、行业报告及专著，系统梳理市场营销理论（如 4P、STP 理论）及行业分析工具（PEST、波特五力模型）的研究进展。结合政策文件（如《化妆品监督管理条例》）与行业白皮书（如 Euromonitor、艾媒咨询报告），总结国货美妆品牌营销的共性问题与创新路径，为研究框架的构建提供理论依据。

2.案例分析法

以花西子化妆品公司为典型案例，通过企业官网、年报、公开访谈及第三方数据平台（天眼查、飞瓜数据）获取其 2017—2025 年的营销实践资料。结合 SWOT-PEST 整合模型，分析其“东方美学”定位的竞争优势、高营销费率（超 50%）的运营风险，以及国际化扩张中的文化适配问题，提炼国货品牌从“流量驱动”向“价值驱动”转型的关键策略。

3.问卷调查法

针对花西子核心消费群体（19-34 岁女性），设计包含产品满意度、价格敏感度、

渠道偏好及品牌认知 4 个维度的结构化问卷，通过线上平台（问卷星）与线下问卷发放结合的方式，量化消费者对现有策略的痛点反馈，为改进方案提供数据支撑。

4. 走访调查法

为了掌握第一手且具有情境化的市场信息，本研究在花西子化妆品公司市场营销策略改进课题中采用走访调查法（现场访谈/深度访谈），以点对点、面对面的方式对一线从业人员与目标消费者进行系统性访谈与观察。其目的在于识别渠道执行与终端触达中的关键难点与痛点，验证既有市场策略的落实和有效程度，并为下一阶段营销组合（4P/4V）改进提供经验证据

5. 模型分析法

采用 STP 理论对市场进行细分和定位分析，结合 4P/4V 理论对产品、价格、渠道及促销策略进行逻辑梳理。同时运用 PEST 模型、波特五力模型和 SWOT 分析对外部环境和企业内部条件进行系统评估，为营销策略优化提供理论支撑。

1.6 技术路线

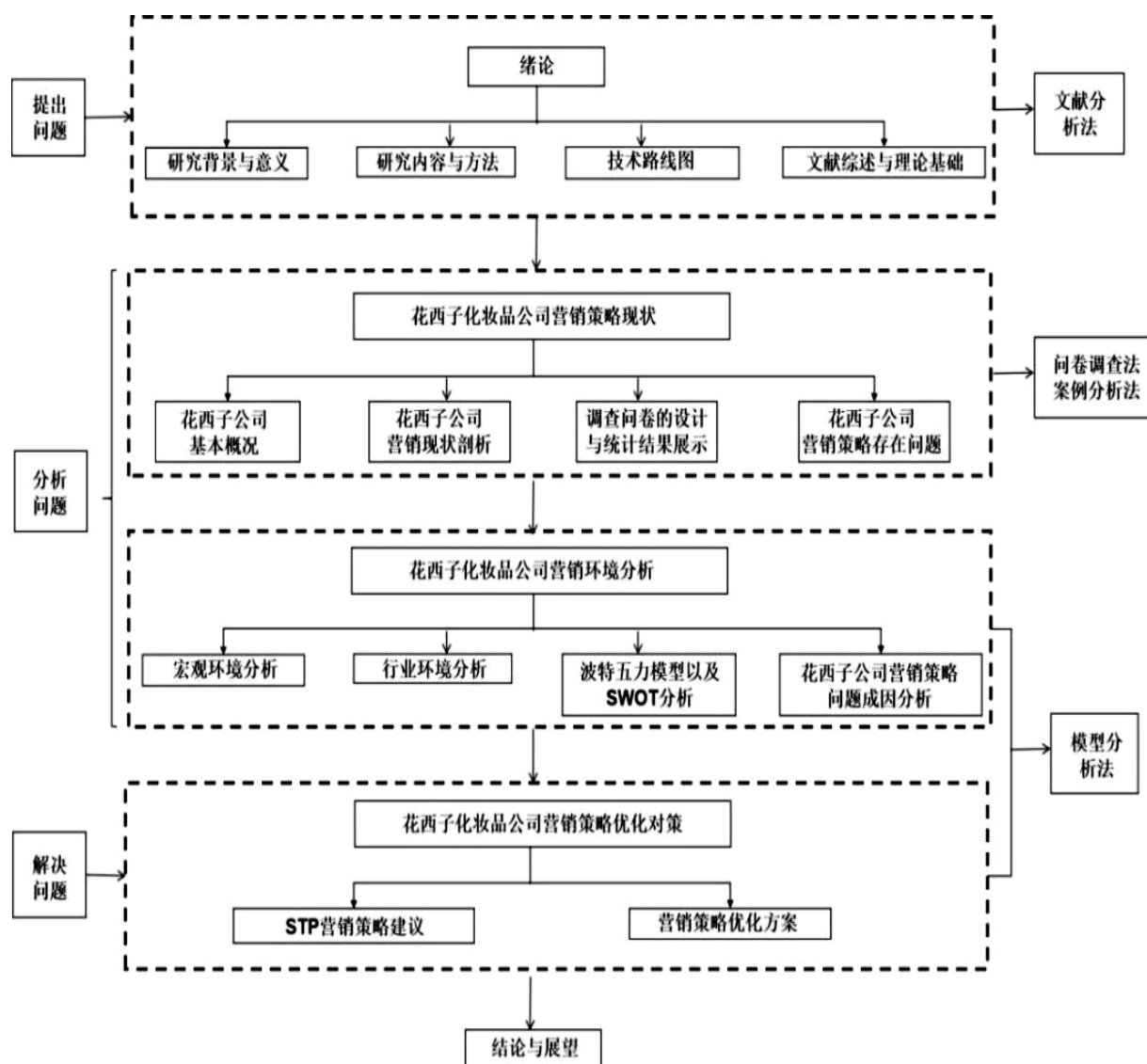


图 1-3 技术路线图

图 1-3 是本研究的技术路线图，以提出问题、分析问题、解决问题为逻辑框架展开研究。具体地，为提升问卷调研对营销策略优化的支撑力度，本研究构建了“问卷→诊断→对策”的逻辑递进分析框架。首先，通过精心设计的问卷收集消费者行为、偏好和认知数据，包括购买动机、产品使用体验、价格敏感度、渠道偏好及促销响应等核心信息，为量化分析提供基础。问卷数据经过统计与交叉分析后，揭示了花西子在产品覆盖、价格弹性、渠道布局及促销策略方面的潜在问题。其次，基于问卷分析结果进行问题诊断，将定量数据与 STP、4P 及 4V 理论结合，识别市场定位、产品及价格策略、渠道及促销等关键节点存在的问题，并分析其对消费者购买行为和品牌忠诚度的影响。最后，依据诊断结果提出针对性的优化对策，该逻辑链条保证了调研数据不仅用于描述消费者行为，更能够直接支撑营销策略优化，使问卷调研结果、理论分析和策略建议形成闭环，

为企业营销决策提供科学依据。在研究过程中，综合运用文献研究法、案例分析法、问卷调查法以及模型分析法等多种研究方法，以确保研究的全面性和深入性。通过这一系统的研究流程，旨在深入探究所研究内容的核心问题，并且为相关领域提供有价值的见解和解决方案。

第2章 相关概念与理论基础

2.1 相关概念界定

2.1.1 市场营销概念

市场营销（Marketing）起源于20世纪初的美国工业化进程，由学者阿奇·肖（Arch Shaw）等提出，后经菲利普·科特勒（Philip Kotler）系统发展为现代学科^[7]。其核心含义是通过创造、传播、交付和交换有价值的市场供应物，满足消费者需求并实现组织目标的过程。美国市场营销协会将其定义为“一种组织职能和一系列创造、沟通、传递价值的过程，以及管理客户关系以造福组织及利益相关者”。

市场营销的本质是价值交换，涵盖需求洞察、产品设计、定价策略、渠道布局及品牌传播等全链条活动。其范围包括：

市场研究：通过数据分析与消费者行为洞察识别需求；

价值创造：开发满足需求的产品或服务；

价值传递：通过分销渠道（线上/线下）与促销策略触达目标群体；

关系管理：建立客户忠诚度与长期品牌认同。

现代市场营销已从单向推销转向“以用户为中心”的互动模式，融合数字化工具（如AI、大数据）实现精准化与全球化拓展，覆盖产品生命周期管理、社会责任营销等多元领域。

2.1.2 化妆品营销

化妆品营销是指化妆品企业以消费者需求为导向，围绕化妆品研发、品牌塑造、价格制定、渠道建设和推广传播等环节所开展的一系列市场经营活动。与一般消费品营销相比，化妆品营销不仅强调产品的基本功能，如清洁、护肤、美容和修饰等，还更加注重产品所承载的审美价值及品牌文化内涵。

由于化妆品兼具功能性、时尚性和体验性，其营销活动往往受到消费者审美偏好、消费心理、社会文化环境和媒介传播方式等多重因素影响。随着数字经济和社交媒体的快速发展，化妆品营销的内涵不断延伸，逐渐由传统的销售导向转向品牌价值塑造与消费者关系管理并重的发展模式。因此，化妆品营销实质上是企业通过整合产品、价格、

渠道和促销等营销要素，将产品价值、品牌理念与消费者个性化需求相结合，以实现市场拓展、品牌认同提升和销售增长的动态过程。

2.1.3 新媒体营销

新媒体营销是指企业借助社交媒体、移动终端及数字化网络媒介等，通过内容传播、场景构建和精准触达等方式开展的营销活动。与传统营销方式相比，新媒体营销具有传播速度快、互动性强、覆盖范围广、反馈及时以及用户参与度高等特点，能够更有效地满足当代消费者的信息获取习惯和消费决策需求。

在化妆品行业中，新媒体营销不仅是产品推广的重要手段，更是品牌形象塑造、消费者关系维护和市场影响力提升的关键路径。一方面，相关化妆品企业可以借助微博、小红书、抖音、直播电商等新媒体平台，快速实现了品牌信息传播和年轻目标消费群体聚集，提升了品牌知名度与市场曝光度；另一方面，品牌通过内容输出、KOL 种草、达人测评和用户互动等方式，强化了消费者对品牌文化和产品价值的认同，增强了品牌黏性与购买转化效果。因此，新媒体营销不仅是化妆品企业拓展市场和促进销售的重要工具，也是其塑造品牌差异化优势、提升消费者情感认同和增强市场竞争力的重要支撑。

2.2 理论基础

2.2.1 STP 理论

STP 理论是现代市场营销战略的核心框架，由美国营销学家菲利普·科特勒（Philip Kotler）在 20 世纪 60 年代提出，该理论强调通过科学划分消费群体、精准选择目标市场并塑造差异化品牌形象，实现资源的高效配置与竞争优势的构建，主要包含市场细分（Segmentation）、目标市场选择（Targeting）和市场定位（Positioning）三个递进步骤^[8]。市场细分是指根据消费者需求、行为或特征的差异性，将整体市场划分为若干具有相似属性的子市场；目标市场选择则是在细分市场基础上，企业需评估各子市场的吸引力（规模、增长率、竞争强度）与自身资源匹配度，选择最具潜力的目标市场；市场定位是向目标消费者传递品牌独特价值主张的过程，旨在占据其心智中的差异化认知。STP 理论通过系统性市场细分、目标选择与差异化定位，帮助企业实现资源精准配置、构建竞争壁垒并驱动可持续价值创造，是指导企业制定有效营销策略的关键。



图 2-1 STP 营销理论图

在当今复杂多变且竞争激烈的商业环境下，企业若想稳健立足并实现可持续发展，合理且精准地应用 STP 营销理论至关重要。企业应用该理论时，首先应着眼于严谨缜密的市场调研环节，全方位、多维度地收集涵盖消费者需求偏好、购买决策心理、消费行为模式及日常习惯养成等海量数据，并运用先进的数据挖掘与分析技术，深度剖析这些信息背后隐藏的市场趋势与规律。以此为基石，依据地理、人口、心理、行为等多元化变量，将繁杂的整体市场进行精细切割，细分市场，为后续战略布局锚定方向^[9]。进入目标市场选择阶段，企业需秉持审慎务实的态度，立足自身现有的人力、物力、财力等资源储备，深度洞察自身的技术研发专长、生产运营效能以及品牌营销优势，结合对各个细分市场的规模体量、增长潜能、竞争密度等关键指标的量化评估，运用诸如 SWOT 分析、GE 矩阵等科学工具，筛选出与企业核心竞争力高度适配且潜力卓越的一个或多个目标市场，实现企业资源的聚焦投放，为效益产出最大化奠定基础。市场定位环节是企业差异化突围的关键发力点，企业务必紧密贴合目标市场消费者的特定诉求，精准把脉竞争格局，深度挖掘产品或服务自身独有的功能特性、情感附加值、文化底蕴等卖点，匠心打造别具一格的品牌形象与价值主张，并借助整合营销传播矩阵，通过线上线下融合、多渠道联动的方式，将卖点精准触达目标受众^[10]。

STP 营销理论为企业带来的应用价值不可估量。一方面，助力企业改进资源配置，避免资源错配与浪费，使有限的资源精准流向高产出领域；另一方面，确保产品与服务紧密贴合消费者需求，切实提升客户满意度与忠诚度，为企业赢得稳定的客源与口碑。同时，助力企业塑造差异化竞争优势，在红海市场中开辟蓝海航道，实现市场份额与盈利水平的双提升^[11]。

然而，企业在实施 STP 理论过程中，亦有诸多要点需精准把控。一是构建动态监测体系，实时追踪市场动态、消费者需求演变以及竞争对手策略调整，确保 STP 策略能够与时俱进、灵活应变；二是强化数据驱动决策思维，持续投入资源提升数据收集、分析与应用能力，以精准数据赋能战略决策；三是打破部门壁垒，推动市场、研发、生产、销售等多部门紧密协同，凝聚企业合力，保障 STP 理论从规划蓝图到落地执行的全流程顺畅无阻，最终驱动企业在市场浪潮中稳健前行。

2.2.2 4P 理论

4P 理论由美国营销学者杰罗姆·麦卡锡（Jerome McCarthy）于 1960 年提出，是市场营销组合理论的核心框架，包含产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion）四大要素。该理论为企业营销提供了一个全面且系统的框架，通过系统化整合四要素，帮助企业更好地满足市场需求、提升竞争力并实现营销目标^[12]。



图 2-2 4P 营销理论图

企业在应用该理论时，需建立以市场导向为基础的要素整合机制。产品策略应突破传统实体形态局限，构建包含核心产品、形式产品及附加产品的价值体系，通过需求洞察与技术创新实现产品迭代^[13]；价格策略需建立弹性定价模型，综合成本结构、竞争态势及客户感知价值三个维度，运用大数据分析工具实施动态定价；渠道策略强调全渠道整合与供应链改进，通过 OMO 模式实现线上线下渠道融合，运用区块链技术强化渠道可追溯性；促销策略则需构建整合营销传播（IMC）体系，结合 AISAS 消费者行为模型，实现精准营销触达^[14]。

4P 理论对于企业的发展而言至关重要,利用该理论可系统化指导企业构建完整的营销决策体系,避免策略碎片化;并且,能够促进企业资源改进配置,通过四要素的协同效应提升营销投资回报率;更重要的是,其能够增强市场环境适应能力,形成动态调整的营销生态系统。据 Forrester Research 研究显示,系统应用 4P 理论的企业市场响应速度提升 40%,客户生命周期价值提高 25%。

值得注意的是,企业在实施该理论的过程中需把握三大核心要点:首先,建立要素间的动态平衡机制,避免单要素过度改进导致的系统失衡,如高研发投入需匹配相应的溢价能力^[15];其次,强化数据驱动决策能力,构建营销数据中台,实现四要素决策的量化支撑;再次,注重客户价值导向,将 4P 要素与客户旅程(Customer Journey)深度结合,建立客户体验与营销要素的映射关系^[16]。

2.2.3 4V 模型

4P 营销组合以“产品”为核心,将价格、渠道与促销围绕产品展开,是企业在大规模生产与信息相对不对称时代行之有效的推式工具。然而,随着互联网与电子商务的发展,信息透明度提高、竞争加剧、顾客期望不断提升,4P 的“企业视角”局限日益显现:它更强调企业如何配置要素以达成销售目标,而对顾客感受、个性化需求与竞争对手动态的关注相对不足。因此,在当代情境中应用 4P,应正视其边界,并与以客户为中心的理论与实践相结合,才能避免因单一“产品—价格—渠道—促销”的视角导致策略失焦。

20 世纪 80—90 年代以来,伴随着改革开放,高科技产业逐渐崛起,与此信息沟通加速、需求个性化增强,传统以产品为中心的 4P 在很多情境下显得不足。国内学者中南大学的吴金明教授据此提出“4V 营销组合观”,强调以顾客价值与情感共鸣为核心,主张通过“差异化(Variation)、功能化(Versatility)、附加价值(Value)、共鸣(Vibration)”来重构企业的营销逻辑。首先通过差异化塑造与竞品的清晰区隔,并据此细分与识别不同消费者,从而满足个性化需求;继而以可配置、可组合的功能与服务提升供给的柔性;在此基础上叠加品牌、服务、社群与保障等无形价值,提升顾客的支付意愿与黏性;最终通过与顾客的多向沟通与情感共鸣,形成持续的价值认同与自传播。与 4P 的关系并非替代而是互补:在产品策略上,4P 强调“独特卖点与功能性”,4V 强调“不可完全替代的差异化解决方案”;在价格上,4P 多体现“功能—价格台阶”,4V 则依据细分需求与感知价值构建系列化与分层定价;在渠道上,4P 偏重经销网络与覆盖效率,4V 将“附加价值”延伸到服务体验与全渠道触点;在促销上,4P 以品牌宣传、公关与价格促销为主,4V 强调围绕“价值最大化”的长期共鸣与关系经营,使顾客从被动受众转为共创者与长期(乃至终身)顾客。换言之,在互联网与电商主导的现代市场中,企业宜以 4V 设定客户导向与差异化的战略“方向”,再以 4P 落地资源配置与执行“抓手”,

实现面向客户需求的竞争优势。

4V 理论共有以下 4 个要素：（1）面向顾客需求的营销差异化；差异化营销是企业在产品、市场与形象上与竞争者形成可感知差别，以获得竞争优势。其中，产品差异化通过性能、功能与质量满足不同偏好，市场差异化以价格、渠道与服务等组合精准匹配细分人群，形象差异化以品牌与文化观念塑造独特认同。伴随着社会的发展和顾客需求的多元化和价值感各异，企业的营销差异化须依托持续创新与能力积累，方能在同质化竞争中提升品牌与业绩。（2）功能的弹性化；企业进行产品定位时，应体现功能层级与可拓展性：其中，核心功能界定产品存在之因，延伸功能沿“单一多一全”深化，附加功能侧重审美与体验。功能组合的弹性影响价值感知与价格区间，企业应依据细分需求进行模块化配置，以实现成本—效用最优。（3）产品附加价值化；产品附加价值化指在基本价值之外，企业通过技术、营销与服务、企业文化与品牌等赋予产品的功能与形象增量；类型涵盖技术附加、营销/服务附加与文化品牌附加。随着竞争加剧与数字化推进，物化劳动占比下降，无形价值权重上升，竞争重心转向“附加产品”层。企业产品附加价值化的实施路径包括以技术创新转化为价值创新，以服务与营销革新提升满意度与溢价，以品牌与文化塑造认同并辅以知识产权保护，形成难以模仿的持续优势。（4）与顾客产生共鸣；共鸣营销以顾客为中心，通过互动关系与个性化供给，使顾客感知到超越产品本身的价值，进而提升忠诚与品牌资产。其要义在于围绕需求与期望进行价值创新，建立多向沟通，持续提供高附加值产品/服务，使顾客获得“整体价值>整体成本”的让渡价值与效用最大化。当这种稳定的价值体验转化为认同与归属，顾客成为长期乃至终身顾客，企业亦实现利润最大化与竞争力提升，达成双向共鸣。

在本研究中以 STP 理论和 4P 理论为核心，构建了花西子化妆品营销策略分析与优化的逻辑框架。其中，STP 理论用于指导市场细分、目标市场选择及差异化定位，为企业确定战略方向提供理论依据；4P 理论则用于具体策略设计与执行，是将 STP 定位转化为可操作营销方案的关键工具。与 4P 理论相辅的 4V 模型强调消费者视角与营销价值的创造，更关注产品附加价值、品牌认同和消费者体验，是对 4P 策略的深化与补充。具体而言，4V 模型在产品设计、价格策略、渠道优化及促销活动中为企业提供价值导向和消费者导向的参考，使 4P 执行不仅停留在传统操作层面，更能够体现市场细分和定位的价值实现。

2.3 分析工具

2.3.1 PEST 模型

PEST 模型是战略管理中用于系统分析企业宏观外部环境的核心工具，其名称源于政治（Political）、经济（Economic）、社会文化（Sociocultural）和技术（Technological）四大维度的英文首字母缩写。该模型旨在通过结构化框架识别外部环境中的关键影响因素，为企业战略制定提供全局性视角和决策依据。

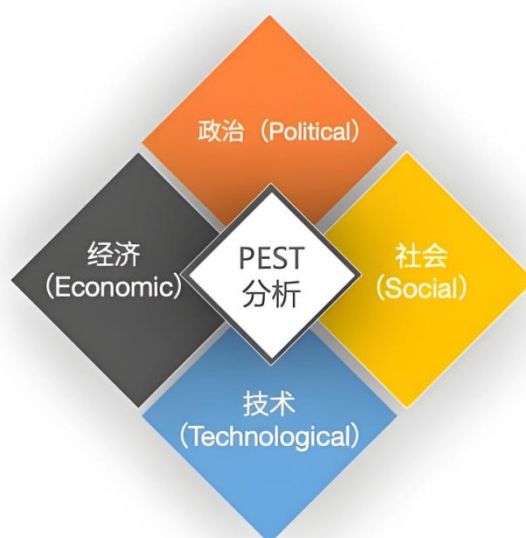


图 2-3 PEST 模型图

PEST 分析模型在市场营销研究领域内有着广泛的应用，其应用机理体现在通过政治（Political）、经济（Economic）、社会（Social）、技术（Technological）四维度的结构化分析，构建企业外部环境动态监测体系^[17]。在具体应用中，企业需建立多维度协同的分析架构：政治维度应构建政策预警机制，通过政策文本挖掘与利益相关者分析，识别规制变迁趋势及其产业传导路径，特别关注 ESG 政策框架与国际贸易协定带来的合规性挑战；经济维度需构建双维分析模型，宏观层面运用时间序列分析监测经济周期波动，微观层面结合消费分层理论解析收入结构变化，重点把握数字经济对传统消费模式的解构效应；社会维度强调文化洞察的深度解码，运用社会网络分析捕捉亚文化群体演进规律，结合世代价值观变迁构建需求预测矩阵；技术维度则需建立技术路线图（TRM）监测机制，通过专利计量分析与技术成熟度评估，预判技术跃迁对产业价值链的重构方向^[18]。

PEST 模型为企业提供了扫描宏观环境的系统性方法论，其价值在于将庞杂的外部

变量纳入可控的分析框架。然而，在 VUCA（易变、不确定、复杂、模糊）时代，企业需突破模型的静态局限，通过实时数据监测、情景模拟（Scenario Planning）及动态策略调整，增强环境适应的敏捷性。未来，融合人工智能的环境感知技术与 PEST 框架结合，或将成为战略管理研究的重要方向^[19]。

2.3.2 SWOT 分析

SWOT 分析法是一种经典的战略管理工具，由美国学者海因茨·韦里克（Heinz Weihrich）于 20 世纪 80 年代提出，旨在系统评估企业内外部环境，为战略制定提供结构化框架，其名称由优势（Strengths）、劣势（Weaknesses）、机会（Opportunities）和威胁（Threats）四个英文首字母组成。SWOT 分析法作为战略管理领域的经典工具，通过构建结构化分析框架，将企业内部资源禀赋与外部环境要素进行可视化呈现^[20]。该方法借助交叉比对与动态耦合分析，系统识别企业核心竞争力（Strengths）、发展短板（Weaknesses）、市场机遇（Opportunities）及潜在威胁（Threats）。其理论价值在于突破单一维度的线性思维，通过矩阵式组合分析揭示要素间的非线性关系，进而为企业战略制定、市场定位与竞争策略改进提供科学决策依据。在数字化转型背景下，该方法正与大数据技术深度融合，通过实时数据采集与智能算法迭代，实现对企业内外环境的动态监测与战略适配性评估，持续赋能企业在复杂市场环境中保持竞争优势^[21]。

在战略管理实践中，SWOT 分析矩阵通过构建二维四象限模型，实现内外部要素的系统化交叉比对与动态适配分析。该矩阵突破静态分析局限，通过动态适配机制，实现资源能力与环境机会的最优配置。基于战略匹配理论，企业可制定相应战略决策类型，通过这样的战略规划，企业能够更加灵活地应对市场变化，从而实现企业持续稳健地发展^[20]。

表 2-1 SWOT 分析下的战略制定

SWOT 分析要素	优势（S）	劣势（W）
机会（O）	增长型战略（SO）	扭转型战略（WO）
威胁（T）	多元化战略（ST）	防御型战略（WT）

本章系统梳理了市场营销的核心理论框架，重点阐释了 STP 理论的市场细分、目标市场选择与定位逻辑，以及 4 理论在产品、价格、渠道、促销策略中的协同作用，为后续研究提供了基础分析工具。同时，结合 PEST 模型与波特五力模型，明确了宏观环境与行业竞争态势对企业策略的影响机制，并通过 SWOT 分析框架强化了内外部环境联动的战略思维。在文献综述部分，通过对比国内外化妆品营销研究现状，揭示了国货品牌在全球化竞争中的共性挑战与差异化机遇，尤其强调“东方美学”文化赋能与数字化营销的协同价值。本章通过理论整合与案例适配，构建了“文化+科技”双轮驱动的分析范

式，既为花西子的营销策略诊断提供方法论依据，也为本土品牌突破国际垄断、实现高端化转型奠定了理论基础。研究进一步指出，现有理论需结合动态市场环境 with 消费者行为变迁进行迭代，为后续实证分析指明了改进方向。

2.3.3 波特五力模型

波特五力模型由美国学者迈克尔·波特于 20 世纪 80 年代提出，是战略管理领域用于分析行业竞争态势与盈利潜力的重要工具。该模型通过识别影响企业行业地位和利润水平的五种关键力量，为企业制定战略决策提供理论基础和分析框架。通常，模型中主要包括五个方面的内容：现有竞争者的竞争强度、潜在进入者的威胁、替代品或服务的威胁、供应商的议价能力以及客户的议价能力。

首先，现有竞争者的竞争强度反映行业内企业之间的竞争状况，包括价格战、产品创新、广告投入及市场份额争夺等因素。竞争强度越高，行业利润空间越受压缩，企业需通过差异化策略和成本控制增强竞争力。其次，潜在进入者的威胁评估新进入者对市场格局的冲击力，包括进入壁垒、资本投入、品牌认知及渠道资源等。高威胁程度促使现有企业强化品牌忠诚度、提升技术壁垒或优化运营模式。第三，替代品或服务的威胁指可替代产品或服务对企业现有市场份额的影响，如消费者可选择其他品牌、功能相似或价格更低的产品。企业必须持续创新并提升产品附加价值以应对替代威胁。

第四，供应商的议价能力体现上游供应资源对企业成本和运营的影响，包括原料、包装、物流及技术供应商的集中度及议价能力。供应商议价能力强可能增加企业运营成本，需要企业通过供应链管理、多渠道采购及长期合作策略降低风险。第五，客户的议价能力反映下游消费者或渠道商对价格、服务及产品品质的影响力。客户集中度高或替代选择多时，企业需加强品牌价值、服务体验和忠诚度建设，以维持盈利能力。

在本研究中，波特五力模型被用于分析花西子化妆品所在的彩妆行业竞争态势。通过识别行业竞争者数量与实力、潜在进入者门槛、替代品压力、供应商与客户议价能力，本文能够揭示市场结构特点及潜在风险，为企业营销策略优化提供科学依据。同时，该模型与 PEST、SWOT 等工具结合使用，可从宏观环境、行业结构及企业内部能力多维度形成系统分析，为后续产品策略、价格策略、渠道布局及促销优化提供决策支撑，实现从理论分析到策略应用的闭环。

第3章 花西子化妆品公司案例介绍

3.1 花西子化妆品公司的基本情况概述

3.1.1 公司简介

花西子（Florasis）是中国杭州宜格美妆集团旗下的专注于中高端国货彩妆品牌，创立于2017年3月8日。品牌自成立起，就以“东方彩妆，以花养妆”为核心理念，致力于将中国传统文化与现代美妆科技结合，打造具有东方美学特色的健康养肤彩妆产品。其中，花西子中的“花”指的是“以花养妆”，“西子”取自北宋文学家苏轼的诗句“欲把西湖比西子，淡妆浓抹总相宜”，既指西湖，又指西施。目前，花西子化妆品公司的目标用户主要定位于19-34岁的年轻女性，尤其是注重国潮文化、追求个性化审美的互联网消费者。



图 3-1 花西子品牌 Logo

花西子公司的品牌创始人吴成龙具有丰富的从业经历，自2006年起，其担任了包括百雀羚、水密码等国内化妆品牌的电商运营负责人，凭借对市场趋势的敏锐洞察，推动花西子快速崛起。创立之初，花西子就开始进行用户共创相关的工作，并在产品研发方面重点投入，相继推出了空气蜜粉、玉容气垫、眉笔等热卖产品，并经历了多代更新。

2019年，花西子推出了备受瞩目的“雕花口红”。同年9月，李佳琦成为花西子的首席推荐官，这些事件为花西子的品牌知名度带来了显著提升。此后，花西子通过社交媒体和电商平台的积极推广，以及与知名代言人杜鹃的合作，进一步扩大了品牌影响力。在短短几年内，花西子的销售额实现了快速增长。花西子惊人的增长速度，离不开花西子对市场的精准把握、优质的产品以及独特的品牌形象。

伴随着花西子在国内市场的不断火爆，海外市场近些年来成了花西子品牌的重点。2019 年，花西子首次进行尝试海外市场探索，登上纽约时装周；2020 年，借助 TikTok、Instagram、YouTube 等社媒平台加强海外品牌传播；2021 年，登陆亚马逊日本站，凭借“同心锁口红”一炮而红；2022 年，获得美国顶流美妆博主 Jeffree Star 推荐，在北美市场扩大声势；2023 年，在日本东京新宿伊势丹开设线下季节体验店；2024 年，与 LVMH 集团旗下的奢侈品旅游零售商 DFS（迪斐世）合作，开设首个欧洲专柜。截止到今年，花西子已从线上渠道拓展至全球市场，并成为首个入驻日本东京银座 Ginza Six 商场的中国美妆品牌，品牌影响力覆盖亚洲及欧美地区。

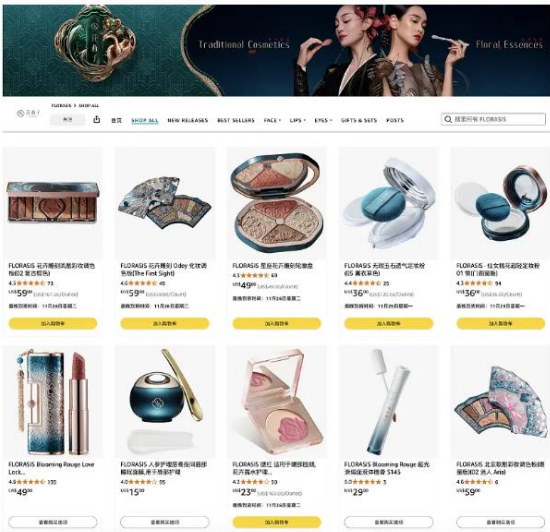


图 3-2 花西子线上销售产品种类

花西子是国内新兴国货彩妆品牌，自成立以来以“东方美学”为核心品牌理念，致力于将中国传统文化元素与现代彩妆创新结合，打造具有文化辨识度的高端美妆产品系列。本文所指的“花西子品牌系列化妆品”包括彩妆、护肤及限量联名产品，以彩妆产品为主（占总销量 70%以上），涵盖口红、眼影、腮红等多个品类。通过明确品牌及产品系列范围，本研究以花西子品牌及其系列化妆品为研究对象，系统分析其营销策略的实施现状、存在问题及改进方案，为后续策略优化与实证分析提供具体、可操作的研究界定。

3.1.2 发展历程

1.初创期（2017—2018 年）

2017 年 3 月，品牌正式上线，花西子初期以天猫旗舰店为核心销售渠道，主打“以

花养妆”概念，推出了第一代空气蜜粉、雕花口红等产品。2018 年，花西子逐渐通过精准定位国风爱好者，并推出了“西湖印象”系列，初步建立品牌辨识度。

2.爆发期（2019—2020 年）

2019 年，花西子抓住了线上直播的窗口期，选择与头部主播李佳琦达成深度合作，这一期间，花西子前期推出的空气蜜粉、雕花口红等单品迅速成为爆款，年销售额突破 10 亿元，跻身天猫彩妆 TOP10，仅 2020 年双十一期间，销售额就达了 5 亿元，眉笔、粉饼类目更是登顶销量榜首，并开启了企业的国际化布局，入驻日本亚马逊平台。

3.国际化扩张期（2021—2024 年）

2021 年花西子建立了全球独立站，并推出了“东方美妆研发体系”，投资超过 10 亿元建设杭州研发中心，强化了自身的产品研发能力。2023 年在日本东京开设首个海外快闪店，2024 年进驻大阪、纽约等城市，并通过与日本美妆集合店@cosme 合作，扩大线下渠道。2024 年，东京银座旗舰店开业，标志着品牌正式进入全球高端美妆市场。然而，伴随着花西子品牌价值的提升和日益增加的销售额，花西子也面临着一系列的负面新闻。例如 2023 年 9 月，李佳琦在直播间推销花西子眉笔时，因不当言论引发消费者不满。2024 年，花西子母公司因广告合规问题被罚款 3 万元，引发消费者对其营销策略的担忧。

3.2 花西子化妆品公司市场营销现状

3.2.1 营销组织架构及部门职能

目前，花西子的营销组织架构以“用户导向”为核心，采用了扁平化管理模式，主要部门包括：

1.市场与品牌部

主要负责全渠道营销策略制定，涵盖了社交媒体运营（抖音、小红书、B 站）、KOL 合作、跨界联名及文化 IP 打造。在此基础上，2025 年还单独设立了“全球化营销中心”，专项负责海外市场的本地化传播以及文化符号适配的工作。

2.产品研发与创新部

花西子公司的产品研发与创新部下设配方研发、包装设计、用户共创三个团队。其中，花西子的产品配方研发部门还会根据研发任务，建立相关的研发小组，例如，在 2021 年，花西子成立了聚焦东方肤质研究的研发中心，负责开发融合草本成分的养肤彩妆，如现有的“傣族印象”系列彩妆。花西子的用户共创团队主要负责通过微博招募体验官，收集反馈驱动产品迭代，以便于后续的多次配方升级。

3. 电商与渠道运营部

目前，花西子的主营业务均以线上形式完成，其电商与渠道运营部主要负责管理天猫、京东等国内电商平台及海外独立站的相关业务，通过采用“爆款+长尾”策略，根据数据后台分析用户的行为改进投放相关资源。并在 2023 年起增设了“线下体验事业部”，进一步推动了日本、美国等地的实体店布局，增强消费者的客户体验。

4. 客户服务与私域运营部

花西子的客户服务与私域运营部主要负责提供售前咨询、售后回访及会员体系管理的服务，相关业务人员通过微信小程序、微博和淘宝直播等构建自身的私域流量池，提升复购率。

3.2.2 花西子公司目前的营销策略

自 2025 年起，花西子在经历“眉笔事件”的阵痛后，逐渐开始以从营销与品牌出发的现状逐渐向以产品为核心进行深度变革与价值重塑。花西子的品牌战略重心开始从线上流量转向产品科技、线下体验与全球化进程多层次倾斜。在品牌形象层面，花西子于 2025 年 7 月官宣王俊凯为首位全球彩妆代言人，主打“东方气色之美”，意在激活 Z 世代客群并修复信任危机。产品创新上，花西子高调进军护肤领域，推出研发五年的首个护肤系列“气色双生”，核心搭载“莲花胶原肽”“超分子气色丹”两大技术，并发布《东方女性气色护肤白皮书》，将中医“顺时而养”理念与抗衰科技融合。同时坚守彩妆初心，携手非遗宋锦推出“宋锦高定”系列等活动，强化文化深度。在渠道方面，花西子加速全域突围，线下先后开设上海港汇恒隆广场首店，并密集入驻 wow colour、三福百货等 CS 渠道及山姆会员店；线上则从依赖达人转向精细化国风自播。通过线下体验与线上精准运营，其私域会员已超千万。在全球化布局聚焦成熟市场方面，入驻法国巴黎莎玛丽丹百货，并宣布进入美国 Ulta Beauty 线上平台，但因应地缘政治风险主动调整了在美国的激进扩张策略。

总体而言，2025 年的花西子不再依赖流量红利，而是以“东方气色”科技与非遗美学构建技术壁垒，通过全渠道零售与全球高端渠道渗透，完成了一场从危机应对到品牌价值重塑的战略转向。

1. 产品策略：文化赋能与科技驱动的差异化竞争

花西子的产品策略以“东方美学+妆养合一”为核心，通过文化符号的深度植入与技术创新的双轮驱动，构建了差异化竞争优势。

① 文化赋能的产品设计

花西子以“东方彩妆，以花养妆”为核心理念，将中国传统文化元素融入产品设计与命名中。例如，花西子的畅销产品“同心锁口红”灵感源自中国古代婚俗文化中的同

心锁，结合现代设计工艺打造出具有东方韵味的雕花外观，成为品牌标志性产品；花西子与苏州丝绸博物馆进行了深度合作，积极在产品外观和包装上进行专业且准确的非遗传承，实现了文化赋能的产品开发。此外，品牌通过与故宫、三泽梦汉服等文化 IP 联名，推出《千里江山图》眼影盘等限量产品，强化了文化叙事的深度与独特性。这类设计不仅满足了年轻消费者对国潮文化的认同感，还通过饥饿营销（如限量发售）提升产品稀缺性。

② 科技驱动的功能性创新

花西子在技术研发上强调“妆养合一”，例如玉养散粉融合灵芝提取物与现代持妆技术，宣称兼具养肤与美妆功效。2021 年，品牌投资 10 亿元建立杭州科研中心，并相继开发出“霓纱防晒锁妆膜”“四象活颜傣方”等技术，填补了国产高防晒指数彩妆、相容性彩妆等产品的空白。此外，为了解决非遗技艺和古方经典难以普及和量产困难的问题，花西子投入大量研发资源，例如“真锦包覆工艺”，用现代科技解决传统技艺的应用瓶颈，使其能规模化地融入现代生活，实现了“活化传承”的目的。

③ 用户共创与快速迭代

花西子通过 20 万名产品体验官参与盲测与反馈，形成“需求反馈—快速迭代”闭环。花西子在品牌初创期曾因产品研发困境而高度重视消费者参与，为此推出“万人体验计划”，于杭州等城市开展线下体验会，邀请既有消费者测试新品，仅当满意度超 90% 的产品才进入量产阶段，即便已投入高额研发成本亦会终止未达标项目。该机制通过消费者深度介入研发决策，既保障产品市场适配度，又借助体验者口碑形成营销前置效应，成功构建用户共创生态。其中空气蜜粉经过 1000 多次盲测改进控油性能，复购率高达 35%。此外，花西子还建立了售后回访机制通过抽奖激励用户参与评价，进一步巩固用户粘性。

③ 产品矩阵布局

花西子在产品布局方面选择了以爆款带动品牌的策略，定妆和口红这两个超级单品极大地提升了花西子的知名度，而后续随着知名度的上升，花西子的产品矩阵也不断被补齐，逐步拓展为一个覆盖护肤、彩妆、底妆等多品类的“综合美妆”品牌。截至目前为止，花西子品牌已经布局了定妆系列、底妆系列、唇妆系列、眼眉妆系列、卸妆系列、工具系列等产品矩阵，产品品类齐全，能满足消费者的绝大部分要求。

2. 价格策略：中端溢价定位与动态调整机制

花西子的价格策略以“轻奢国货”为定位，瞄准 100-200 元中端价格带，通过差异化定价与动态调整平衡市场竞争力与利润空间。

① 中端溢价定位

花西子在进行产品价格定位时，主要聚焦的是具有一定购买力的年轻消费群体，注意避开了完美日记等国产品牌（50-100 元）与欧莱雅、雅诗兰黛等国际大牌（300 元以

上)的竞争区间,填补了“国货轻奢”的价格空白,尽量防止了与其他国货美妆品牌出现产品定位上的正面冲突。例如,花西子的主打产品雕花口红定价为169元,较同类国货溢价40%,并通过文化附加值支撑价格;“同心锁口红”日常售价为240-280元,并通过膏体雕刻的精细纹样和精美的包装,使其具有精品和收藏感,同时避开与国际大牌的直接竞争。

② 动态价格调整策略

花西子采用区域定价与促销活动结合的策略积极的完成阶段性的战略调价和应对渠道价格混乱的管控。然而,在这一过程中,不可避免的会产生消费者信任与市场反弹的问题。例如,花西子在日本市场同心锁口红售价较国内高20%,目的是为了匹配当地消费水平,然而这引发了公众对于产品单价与性价比的广泛质疑,出现了品牌信任危机和销量下滑,这侧面反映了其价格策略与市场接受度之间出现的偏差。同时,在国内市场,花西子在双11期间部分产品折扣30%,结合满减券提升客单价,并通过与头部主播、品牌代言人达成战略合作的方式,将一定的定价权交予代言人直播间,通过一定的优惠额度吸引潜在的粉丝群体消费者,提高销售额。这就造成了不同的线上渠道价格差异较大的问题,随后花西子通过整合电商与品牌团队、按平台特性差异化产品策略、严格控价等方式重整价盘,提升了消费者对产品价值的认知。

③ 成本改进与高端化探索

为提升溢价合理性,花西子近年来通过供应链整合(如自建钱塘原料基地)降低代工依赖,并推出高端产品线系列,以技术专利支撑价格。2024年下半年花西子的智能工厂投入生产,拥有7条数字化产业线,年产量达5000万件,覆盖护肤、底妆、粉类等品类。其中,花西子依托于全流程数字化管理与AI新兴技术、自动化设备的协同应用与绿色能源使用,降低了电费和周转成本。与此同时。为了解决“低价高端化”矛盾,花西子也在积极提升产品定位,减少对折扣促销的依赖,通过与流量明星代言与独立技术背书的形式强化品牌价值。

3.渠道策略:线上主导与线下试水同步

① 线上渠道的深度布局

自2017年成立以来,花西子在国内市场中始终坚持线上渠道进行销售,其中仅天猫旗舰店就贡献了超过60%的销售额,同时,花西子在包括抖音、微信小程序、小红书在内的多媒体平台建立了自己的销售渠道,取得了一定的成绩。与此同时,花西子在国际市场上也取得了不小的成绩,例如,2023年的中年促销期间,花西子在泰国销售额与当年3月相比增长了700%。花西子品牌通过精准的市场定位和有效的营销策略,成功吸引了大量海外消费者,不断提升品牌的国际知名度和影响力。

② 线下渠道的滞后与试水

截至2025年,花西子国内仅开设有杭州西湖影园全球旗舰店,远落后于完美日记

（300+门店），然而其核心目标不是为了短期销售，更多的是而是通过空间设计（融合轩窗、琉璃、园林等东方元素），构建一个沉浸式的品牌体验场，向消费者传递高端的品牌形象和文化内涵；相较于国内，花西子的海外线下布局进展较快，以东京银座 Ginza Six 旗舰店为代表，引起了当地消费者的广泛关注，但也存在着体验服务不足（如缺乏AI试妆镜），转化效率低于预期的问题。日本市场的线下试水（如入驻伊势丹百货）虽提升了品牌曝光，但受限于消费习惯差异（日本更依赖线下运营），短期内难成业绩支柱。总之，花西子线下渠道的转变，折射出的是一个线上原生品牌在成长过程中对渠道战略的深刻反思和再平衡。它正试图通过高质量而非高数量的线下布局，弥补品牌体验的短板，为支撑其长期发展奠定基础。

4. 促销策略：KOL 矩阵布局与内容种草

① 头部主播流量引爆与社交媒体内容种草

花西子的促销策略以头部主播流量引爆与社交媒体内容种草为核心，构建了“爆发式增长+长尾效应延续”的双重驱动模式。在品牌初期崛起阶段，花西子通过与超头部主播李佳琦的深度绑定实现市场破局。2019 年，李佳琦直播间以“OMG”话术强力推荐雕花口红，单场销售额突破千万元，直接贡献品牌当年 40% 的营收，迅速奠定其国货彩妆头部地位。这一合作模式不仅加速了产品曝光，更通过主播个人 IP 与品牌国风调性的契合，强化了消费者对“东方美学”的价值认同。例如，李佳琦在直播中高频解读雕花口红背后的微雕工艺与苗族文化渊源，使产品溢价获得文化背书，推动客单价提升 30%。

② 社媒矩阵与跨界联名

为进一步扩大传播覆盖面，花西子构建了多层级 KOL 矩阵与跨界联名体系。在国内市场，品牌以抖音、小红书为核心阵地，形成“60%腰部达人+30%素人测评+10%头部主播”的内容结构。腰部达人通过“国风仿妆教程”“开箱测评”等垂类内容渗透下沉市场，素人用户则以真实体验强化信任链，如空气蜜粉的“12 小时持妆挑战”话题吸引超 10 万 UGC 内容，拉动复购率提升至 35%。同时，品牌通过跨界联名打破圈层壁垒：与《王者荣耀》联名推出“大乔·白鹤梁神女”限定眼影盘，将游戏角色服饰色彩与彩妆色号精准匹配，首日售罄并带动品牌微信指数飙升 420%；赞助综艺《新生日记》时，以孕妈群体为切入点，通过“天然成分+孕期适用”的差异化宣传，成功拓展轻熟龄用户群体，相关产品线销售额环比增长 58%。

③ 文化融合策略激活海外社媒生态

国际化进程中，花西子以文化融合策略激活海外社媒生态。针对 Z 世代用户，品牌在 TikTok、Instagram 发起 FlorasisBeauty 挑战赛，邀请用户使用雕花口红创作“东方美学变装”短视频，话题播放量突破 1.2 亿次，推动日本亚马逊平台销量同比增长 120%。为应对不同市场文化差异，品牌实施本土化内容适配：在东南亚推出“东盟文化限定系

列”，将越南奥黛纹样融入腮红压花设计；在欧美市场则弱化传统符号，转而强调“禅意极简”理念，如通过 TikTok 达人演示“五分钟中国妆”简化上妆步骤，降低文化认知门槛。

3.2.3 产品及销售情况介绍

花西子作为以“东方彩妆，以花养妆”为核心理念的国货美妆品牌，其产品线围绕东方美学与科技融合展开，主要涵盖以下类型：

1. 口红系列

口红系列一直是花西子公司的核心产品，其中“同心锁口红”以中国古代象征爱情的“同心锁”为设计灵感，结合了传统文化元素，成为品牌标志性产品。在国内和日本市场中多次售罄，消费者评价极好。“雕花口红”作为另外一款爆品，其外观采用了精细雕花工艺，融入了独特的东方美学设计，如牡丹、莲花等图案，具有独特的魅力。近年来，花西子也相继推出了部分融入花植精萃成分的口红新品，强调了其养肤功能，但销售业绩不佳。

2. 底妆类产品

花西子的散粉与粉饼是其底妆产品中的核心品类，在市场中占据重要地位。

其中，散粉类产品中的玉养蜜粉（经典款），其突出长效定妆的特点，采用了超微研磨技术，粉质细腻如雾，持妆达 8-12 小时。在此基础上，花西子给它加入了赤灵芝、白睡莲等植物提取物，主打“以花养肤”概念，适配敏感肌。为了吸引年轻消费者，散粉产品的包装融入江南园林窗棂元素，粉扑为花瓣形状，强化品牌文化辨识度。凭借着上述的优点，玉养蜜粉（经典款）多年蝉联天猫散粉类目销量 TOP1，2023 年双十一期间单品的销售额超过了一亿元。花西子的粉饼类产品以玉容纱光防晒粉饼为例，其核心功能为高倍防晒，通过物化作用结合防晒体系，覆盖全波段紫外线，并申请了专利“霓纱防晒锁妆膜”技术，宣称可平衡防晒剂与粉体兼容性，避免厚重假面。值得注意的是，我们注意到部分用户反馈了花西子的底妆类产品的防晒效果不及专业防晒霜，需频繁补涂，部分产品的高定价（约 200-300 元）被质疑性价比，对标国际大牌（如香奈儿）但技术背书不足。

3. 眉部与眼妆产品

这部分产品主要包括眉笔和眼影两个系列。其中，眉笔中以首乌眉粉笔最有特点，花西子以古代“螺子黛”为灵感，宣称含何首乌、忍冬花等养眉成分，但曾因营销话术与实际成分关联性引发争议。花西子的眼影产品强调自然持妆，部分产品融入花卉提取物，如虫草精华等。

4. 文化联名与限量系列

花西子在主产品系列之外还推出了京剧系列、刺绣系列、民族印象系列等产品，结合国风、传统文化和少数民族文化等符号，宣传东方美学，东方文化等来打造产品。

花西子的销售渠道主要分为线上销售和线下销售渠道两个部分。其中花西子的线上销售以电商平台为核心（天猫旗舰店为主，占比超 60%），构建了覆盖主流社交与购物渠道的全域营销网络。其早期通过天猫旗舰店快速崛起，2018 年入驻后销售额从 4319 万元暴涨至 2019 年的 11.3 亿元，2021 年交易总额突破 54 亿元。目前，花西子的品牌高度依赖直播带货，尤其是与李佳琦的深度合作，2020 年其直播间贡献了花西子超 60% 的销售额，双十一等大促期间占比更高。此外，花西子通过抖音、小红书等平台合作腰部 KOL，以内容种草承接头部流量，并自建私域流量池——利用微信公众号、视频号、电商小程序及企业微信形成闭环，用户可通过会员体系（如签到、优惠券）增强粘性，实现“种草—转化—留存”的链路。近年来，品牌尝试自播以降低对头部主播的依赖，但效果有限，2023 年自播销售额占比仍不足 10%。花西子的线下布局起步较晚且规模有限，早期以线上为核心，直到 2021 年才在杭州开设首家线下旗舰店。2023 年起加速国际化拓展，通过快闪店和百货专柜试水海外市场，如日本伊势丹新宿店、巴黎莎玛丽丹百货等，但其线下门店数量仍远落后于完美日记等竞品。在国内，品牌尝试 O2O 模式联动线上线下，例如支持线上购买商品线下退换货、线下活动反哺线上流量，但实体店覆盖率低，主要依赖电商渠道的导流。2024 年后，花西子开始强化线下体验，推出旗舰店并深化与集合店合作，但仍面临消费者试妆需求与实体网点不足的矛盾，制约了转化效果。整体来看，线下渠道目前更多承担品牌形象展示功能，销售贡献有限，未来需平衡轻资产扩张与用户体验改进的关系。

表 3-1 花西子 2017-2025 上半年销售额数据

年份	销售额（亿元）
2017	1.04
2018	9.03
2019	17.18
2020	30.41
2021	44.64（或约 54 亿元）
2022	37.1
2023	28.4
2024	33.9
2025 上半年	约 26.0

注：2017 - 2021 年数据来源于欧睿国际及券商研究整理；2022 - 2024 年数据为行业统计及综合测算；2025 年上半年数据为行业披露口径；由于花西子为未上市公司，未披露完整财务报表，部分数据为估算值。

从销售数据来看，花西子在 2017—2025 年上半年呈现出较为明显的阶段性波动特征。其中，2017—2021 年为高速增长期，销售额由 1.04 亿元迅速增至 44.64 亿元（或 54

亿元），显示出品牌在流量红利、电商渠道扩张和国货美妆热潮带动下实现了爆发式增长。进入 2022—2023 年的调整回落期后，销售额分别降至 37.1 亿元和 28.4 亿元，反映出品牌在市场竞争加剧、网络舆情影响下面临一定压力。2024 年销售额以来，花西子的销售额呈现出一定回升，说明品牌在经历前期调整后开始恢复增长势头。

表 3-2 花西子 2017-2024 海外销售额数据

年份	海外销售营收数据
2021	4.8 亿元
2022	6.7 亿元
2023	6.54 亿元
2024	7.39 亿元

近年来，花西子海外业务呈现出较快增长态势。如表 3-2 所示，虽然国内整体销售规模较上年有所回落，但其海外销售额呈现上升的趋势，表明海外市场已成为品牌新的增长点。同时，花西子的国际化布局持续推进：截至 2023 年，其产品已销往 49 个国家和地区；到 2025 年初，品牌销售范围进一步扩大至 110 多个国家和地区，重点覆盖日本、美国及东南亚等市场，表明其国际化战略已取得较为明显的阶段性成效。

另外，花西子在研发与专利方面也取得了一些成果。截至 2025 年，花西子公司累计申请了专利 300 余项，其中外观设计专利占比 55%，成分研发专利占比为 30%。

第4章 花西子化妆品公司的内外部营销环境分析

4.1 PEST 宏观环境分析

4.1.1 政治环境

首先，花西子作为中国本土高端彩妆品牌，其发展受到国家和当地政策的直接影响。国家政策方面，2022年，国务院和科技部等多部委相继颁布了《国务院关于促进国家高新技术产业开发区高质量发展的若干意见》和《“十四五”国家高新技术产业开发区发展规划》，鼓励包括化妆品等高附加值行业不断创新发展。与此同时，2022年，《化妆品监督管理条例》的颁布进一步强调了国家对科技研发与品牌推广的重视，鼓励利用现代科学技术及丰富的传统资源来推动化妆品的研发。地方政策方面，杭州市政府印发了一系列促进高新技术企业发展的文件政策，例如《关于进一步推动经济高质量发展若干政策的通知》《杭州市未来产业培育行动计划（2025—2026年）的通知》等，支持企业加大研发投入，对于企业建设研发总部、参与软科学项目研究、开展技术交易等，通过推出税收优惠和产业扶持政策的方式，如对高新技术企业的研发费用加计扣除，鼓励花西子等企业加大创新投入。

其次，国际贸易与区域合作对花西子的海外发展和营销战略产生了一系列的影响。2015年以来，“一带一路”倡议和跨境电商政策的推进，为花西子的国际化布局提供了便利。例如，2023年花西子入驻日本亚马逊平台，并在东京银座开设旗舰店，借助政策红利快速拓展海外市场。然而，愈发激烈的中美贸易摩擦和地缘政治风险可能会增加花西子公司的供应链成本（如进口原料和关税波动），花西子公司需要对原材料进行本地化采购和替代以规避潜在风险。

另外，企业的合规性与风险管控也会受到国家法律法规的影响。近年来，化妆品行业的市场规模不断扩大，该行业的种种乱象也引起了国家层面的重视，相关条例及补充规范不断颁布并实施，从化妆品原料、生产、功效、宣传等各种角度都做出了严格的规范要求，旨在加强监督管理，肃清行业乱象。例如，国家市场监督管理总局和国家药监局分别发布了《化妆品生产经营监督管理办法》《化妆品生产质量管理规范》等一系列法规加强了化妆品行业的行为规范，明确了对化妆品成分安全、广告宣传及标签标识等的严格要求。例如，2021年实施的《化妆品功效宣称评价规范》要求企业提供功效宣称

的科学依据，这对花西子公司“以花养妆”的产品定位既是挑战也是机遇。一方面，花西子公司需要强化研发投入以符合监管，提高产品质量；另一方面，花西子需要通过合规性以提升消费者信任。花西子在广告宣传中多次强调“东方美学”和“草本成分”，需警惕因过度营销引发的合规问题。例如，2025年因广告表述不当被罚款3万元，暴露了品牌在快速扩张中对政策细节的敏感度不足。未来需建立法务团队专项审核营销内容，并定期开展合规性评审以降低法律风险。

4.1.2 经济环境

随着改革开放的深入和国内经济的不断发展，中国化妆品市场的经济环境呈现消费升级与竞争加剧的双重特征。

首先是宏观经济与消费潜力，根据国家统计局官网数据显示，2023年全年化妆品零售额达4142亿元，同比增长5.1%，而且这一数据有望在2030年突破7000亿元。带来这种现象的主要原因是我国经济经历疫情后不断复苏，居民人均可支配收入有了明显提升（2024年达4.8万元），刺激了消费市场的繁荣。特别地，2023年，全国网上零售额154264亿元，比上年增长11.0%。市场的扩容和线上购物的增加为花西子公司提供了进一步的增长空间，推动了相关化妆品的中高端需求，而花西子80-200元的主要价格区间恰好填补了国产彩妆市场的相关空白。但同时，我们需要注意到2015年后，我国的经济增长速率有了明显的下降，加之疫情和全球化进程减缓的影响，全球经济增速将逐渐放缓（IMF预测全球GDP增长3.2%），这势必会抑制国内化妆品消费市场的信心，花西子作为国内彩妆市场的中高端商品，可能需要通过差异化策略维持其现有溢价能力。

其次是行业的竞争加剧与成本压力。纵观国内的化妆品消费市场，国际知名品牌（如欧莱雅、雅诗兰黛）仍占据着高端市场的主要份额。与国内同类化妆品公司相比，知名品牌的研发投入和供应链水平仍具有绝对优势，例如欧莱雅公司2024年研发费用占比高达3.5%，达到了117亿元，这将会对花西子等国内品牌形成巨大的技术壁垒。同时，近年来，化妆品原材料成本不断上升，例如植物提取物价格年均增长高达8%，这会不断压缩企业的利润空间，花西子公司亟需通过供应链改进降低企业成本。

另外，销售渠道结构与消费行为对花西子公司有着直接影响。众所周知，花西子公司的线上销售渠道占比高达70%，其中以天猫旗舰店贡献最大（60%）。过度依赖单一平台的销售渠道会导致边际效应的下降，导致流量成本不断攀升（2024年营销费率超50%），这无疑给花西子公司的发展带来了严重的经济压力。

4.1.3 社会文化环境

社会文化变迁是驱动花西子“国潮”战略的核心因素。近些年来，以国潮文化和民族文化认同为基础的中国传统文化得到了越来越多国人的青睐，特别是18-30岁之间的青年人，这一年龄区间恰好与化妆品的主要消费人群高度重合。2023年，国货美妆销售额同比增长21.2%，市场份额达50.4%，首次超过外资化妆品品牌。其中，花西子通过“东方美学”设计，例如备受好评的明星产品如雕花口红、同心锁口红、傣族套装等等，成功地加入了国潮文化符号，取得了市场的认可。但值得注意的是，目前花西子主要产品的文化元素仅仅为表层化应用，部分产品存在着简单复刻传统纹样、直接抄袭等现象，长此以往可能会引发审美疲劳，引发消费者的反噬。

其次，年轻人的消费观念与价值观近些年发生了明显的演变，一部分消费者开始从“功能需求”转向“情感价值”，期待购买化妆品所带来的情绪价值。而花西子的“以花养妆”理念正好契合了健康养肤和情感共鸣的趋势。然而，年轻群体也存在着可支配收入低，对性价比敏感度高的特点，消费者通常会将产品定价偏低的商品作为首选，这也就意味着，花西子产品的用户粘性不高，顾客忠诚度偏低。

另外，女性消费者一直是化妆品市场的主要顾客群体，伴随着我国的社会文化发展，女性地位和收入得到了充分的提高，流行趋势的引领和电子购物的进步会进一步推动彩妆需求，这无疑给花西子等化妆品行业提供了一个巨大的潜在市场。但是，相较于女性美妆，男性美妆市场并未被充分开发。据不完全统计，大陆男性美妆市场预计2025年规模仅为150亿元。因此，花西子公司可推出男士护肤产品拓展用户圈层。

4.1.4 科学技术环境

技术创新是花西子突破国际品牌垄断的关键因素。近年来，数字化技术带来了营销方式的革新，带动了以直播带货为特色的美妆电商的发展。花西子与李佳琦的深入合作使得花西子公司取得了较大的市场份额和较快的发展速度。随着以人工智能为代表的虚拟智能技术的发展，虚拟试妆工具、AI智能化供应链将作为核心增长点革新现有的化妆品行业。供应链的智能化近年来也被广泛应用于化妆品生产环节，通过引入区块链技术可以追溯原料来源，确保品质可控；通过AI预测需求改进库存，降低滞销风险。另外，AI技术的发展也会为企业的风险公关提供便利。2025年花西子引入了生成式AI分析社媒舆情，精准预测爆款趋势，大大提高了办公效率。然而，广大消费者对数据隐私问题的担忧和《中华人民共和国个人信息保护法》为代表的相关法律法规的约束也为花西子公司敲响了警钟，在实际使用的过程中需通过匿名化处理规避风险。

研发投入与产品创新是企业核心竞争力的重要来源，为了加强产品开发能力，花西

子母公司宜格集团于 2022 年投资 10 亿元建设杭州科研中心(CMF 实验室, 色彩(Color)、材料(Material)、加工工艺(Finishing)) 这是国内首次有美妆品牌建立 CMF 实验室, 标志着花西子公司开始从简单的提炼和制造, 进一步发展成为具有功效开发、材料合成、色彩加工能力的综合类化妆品企业。近些年来, 花西子公司申请专利超过 300 项, 其中成分类专利约占 30%。花西子公司开发的开发系列产品已形成一定的技术壁垒。然而, 与国际品牌相比(欧莱雅年均专利数超 500), 花西子公司的研发效率仍需提升, 技术发展仍有明显的不足。

4.2 行业竞争态势分析（波特五力模型）

4.2.1 同行业内现有竞争者的竞争能力

中国化妆品行业竞争高度激烈, 花西子作为国货彩妆品牌的代表, 面临来自国际品牌与本土新兴品牌的双重挤压。根据行业数据, 截至 2024 年, 中国美妆市场已有超过 6000 个品牌开设天猫旗舰店, 其中国产品牌占比超过 80%。

尽管国产品牌的占比明显高于国际品牌, 但高端市场几乎被国际品牌完成了垄断, 例如欧莱雅、雅诗兰黛等跨国企业凭借其前期积累的研发优势和品牌积淀, 近年来占据着主要的高端市场份额。其产品技术壁垒和全球化的渠道网络(线下专柜+跨境电商)形成了显著的竞争优势, 短时间内这样的局面还将持续。

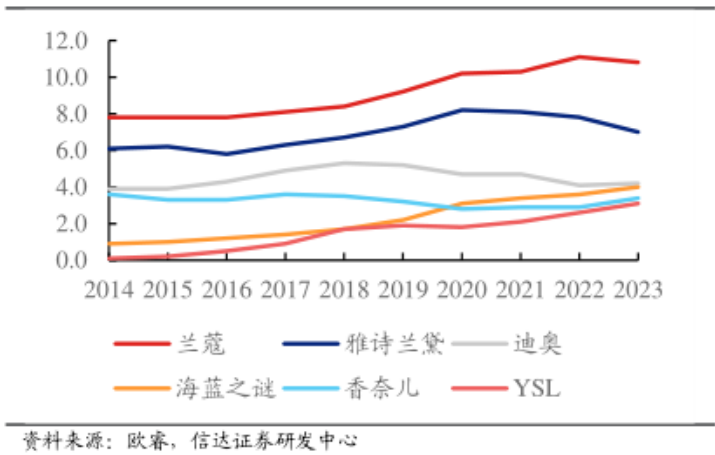


图 4-1 中国高端美妆市场排名靠前的主要品牌份额

国内本土品牌为了蚕食剩下的中低端市场, 纷纷展开了大规模价格战与同质化竞争, 例如完美日记、橘朵等国产品牌通过低价策略和快速上新的方式抢占市场, 导致了包括花西子在内的整体行业利润率下滑。例如, 花西子的雕花口红虽以“东方美学”差异化突围, 但同类产品(如完美日记“动物眼影盘”)通过模仿设计稀释了其独特性, 造成了花

西子部分产品销量的下降。我们调研了 2024 年 9 月天猫花西子与同类型产品天猫旗舰店的备案商品总数、商家链接数和月销超过一万的链接数比例情况，从图中可以看出，花西子在商品总数不占优的情况下，月销过万的链接数的比例明显高于其他品牌，但随着市场竞争的进一步加剧，这种情况仍值得花西子公司警惕。

表 4-1 2024 年 9 月天猫花西子与同类型产品天猫旗舰店的备案商品表

	花西子	完美日记	橘朵	玛丽黛佳	滋色	稚优泉	卡姿兰	小奥汀
备案商品总数	796	2475	2769	4566	1080	2162	2062	1725
天猫上架链接数	75	187	96	64	92	97	128	39
月销超过 1 万链接数	29	45	24	3	10	14	10	10

与此同时，国内化妆品企业的营销投入也呈现内卷化的态势，行业内普遍存在着“重营销轻研发”现象。根据花西子公司 2022—2024 年财务报告，花西子 2024 年营销费率超过了 50%，略高或接近于珀莱雅（46.39%）、贝泰妮（44.39%）等同类型企业，而相比之下，研发投入占比却不足 3%。这种过度依赖头部主播和流量投放的营销方式，长期必然会导致品牌陷入“高增长—高成本”循环。

综上所述，我们对花西子的行业内竞争强度进行评估，目前花西子所处彩妆市场竞争强度处于高位，主要表现为三方面压力：产品同质化导致创新壁垒薄弱，技术易模仿性使差异化优势难以持续；中端价格带（100-200 元）消费群体对性价比敏感度极高，频繁的促销战压缩利润空间；线上渠道过度集中（天猫占 60%销售额）引发流量成本攀升，平台佣金及广告投入持续侵蚀品牌盈利能力，形成“高投入—低溢价”的恶性循环，迫使企业陷入多维竞争困境。

4.2.2 潜在竞争者进入的能力

尽管美妆行业进入门槛较低，但花西子所在的中高端彩妆细分市场已形成一定壁垒。基于前期的品牌认知与用户粘性，花西子已经通过“东方美学”IP（如雕花口红、同心锁系列）和系列产品在顾客心目中建立了差异化认知，消费者对文化符号的认同进一步形成情感壁垒，获得了一批忠实用户。

同时，化妆品企业存在一定的研发与供应链门槛。在 2021 年，花西子已经投资超过了 10 亿元进行科研创新，申请专利数量达到 300 余项，并建立了完善的供应链基地合作实现原料可控。因此，对于新进入者而言需投入巨额资金才能匹配其技术能力和生产水平。

另外，花西子在营销渠道与流量成本方面也积累了前期的优势，2017—2023 年之间，

凭借着线上带货和天猫、抖音等平台流推广期的红利，花西子与一大批带货明星之间形成了深度绑定的模式。随着这部分红利逐渐消失，相关的流量费用逐年上涨，新品牌需承担高额投放成本（如单次直播坑位费超 50 万元），难以复制类似花西子与李佳琦的合作方式。

但需要注意的是，一部分国外品牌为了进入中低端化妆品消费市场，会选择通过收购本土企业（如欧莱雅收购美即）间接进入中端市场，可能带来更加激烈的竞争。这些企业不仅在生产技术和研发模式方面比较成熟，同时具有更加健全的营销方式和国人认可度，无疑会撼动花西子等国货头部品牌的规模优势

4.2.3 替代品的替代能力

彩妆行业的替代威胁主要来自功能相近的产品或消费场景迁移。功能性护肤品与轻医美服务正分流化妆品市场部分的消费需求，随着“素颜经济”的兴起，薇诺娜等品牌推出的养肤型产品与水光针等医美项目，这些产品兼具即时效果与长期护理价值，吸引了一定的化妆品用户缩减彩妆预算。同时，虚拟技术重构使用场景的开发，例如 AR 试妆 APP（如 Perfect Corp）和智能滤镜的普及，使消费者可通过数字化手段实现妆容效果，弱化了日常淡妆产品的购买动机。除此之外，一些 DIY 天然彩妆类产品和保健品例如胶原蛋白、营养燕窝或维生素 E 等也具有一定的替代效应，但其安全性质疑与实际作用并未得到认可，尚未形成规模化替代。

因此，当前替代品威胁整体处于中低水平。彩妆的社交符号属性及其即时妆效难以被技术或服务完全取代。花西子以“妆养合一”为特点的系列产品短期内具有不可替代性，如玉养散粉添加灵芝提取物，宣称兼具定妆与养肤功效，精准对接消费者对“高效复合功能”的需求。同时，品牌加速布局虚实融合体验，如开发元宇宙试妆工具，将虚拟技术转化为实体消费的引流入口，而非单纯替代关系。此类创新既弱化了替代品冲击，又巩固了彩妆在美妆生态中的核心地位。

4.2.4 供应商的讨价还价能力

花西子的供应商议价能力受原料特性与供应链管理策略影响。其中关键供应商包括原料供应商和代工厂两部分。其中，花西子生产过程中使用到的植物提取物（如玫瑰、灵芝）来自于云南的花卉基地，因产地集中且品质要求高，供应商议价能力较强。花西子通过长期合作协议锁定了价格，但原料成本自 2020 年以来仍有年均 8% 的增长。除此以外，导致原材料价格增长和供应不足的原因新冠疫情的影响，原材料在加工和运输的过程中必须经过消毒和清洁。同时，部分工作人员还出现了一定程度的病毒感染，人力

和运输成本大大增加。花西子的代工厂又可分为包装材料和产品两类。其中，花西子的产品外壳高度依赖模具厂商，定制化生产导致供应商集中度高，议价空间有限。目前，花西子的代工厂商主要包括科丝美诗、上海创元、东色日化（日资）、永利笔业等头部代工企业生产，其规模化产能和技术优势赋予企业较强的议价权，其代工成本仅占产品总成本的 15%-20% 左右。

综上所述，花西子的供应商整体议价能力为中等。花西子通过垂直整合（如自建研发中心）和多元化采购（如引入区块链溯源技术）降低依赖，但核心原料与包装仍受制于外部供应商。

4.2.5 购买者的议价能力

消费者议价能力在如今以线上渠道主导的市场中逐渐增强。这种影响主要表现为以下几点：

1. 价格敏感与比价行为，花西子的主要消费群体为 Z 世代消费者（19-34 岁），在线上购物以及电子商务的推动下，他们会通过淘宝天猫、小红书、抖音等进行多平台比价。当用户认为花西子产品定价偏高时，会转而选择别的品牌或等待促销活动（双 11 折扣）下单。

2. 替代品牌的多样性，花西子所在的彩妆产品同质化程度较高，消费者可以轻松转向同类品牌（如完美日记）。根据相关数据，2024 年的花西子用户复购率仅为 35%，远低于同类国际品牌水平。

3. 受社群影响力驱动，化妆品类产品的购买决策易受 KOL 和私域流量（微信社群）影响，消费者依赖口碑而非品牌忠诚度，加剧议价博弈。

综上所述，花西子产品的购买者议价能力较强。花西子需通过采取措施以提升粘性，否则将面临长期持续的降价压力。

4.3 花西子公司的 SWOT 和内部环境分析

4.3.1 竞争优势分析

1. 差异化文化定位与品牌溢价能力

花西子以“东方彩妆，以花养妆”为核心战略，将中国传统文化元素（如雕花口红、同心锁设计）与现代美妆科技深度融合，形成独特的“国潮美学”标签。其产品名称、包装设计均融入诗词典故与非遗工艺（如微雕技术），成功占据消费者心智中的“东方彩妆”

品类第一认知。例如，同心锁口红通过“同心锁”与日本“love lock”的文化共通性，在日本市场多次售罄，成为文化符号跨区域传播的典范，印证了其文化赋能的商业价值。

2.研发投入与技术壁垒构建

花西子前期进行了巨大的研发投入并累计申请了大量的发明专利，聚焦东方肤质研究与草本养肤技术。其“花西子标准”严于欧盟、日本标准，确保产品质量优势。例如，玉养散粉含灵芝提取物，通过 1000+次盲测改进控油性能，复购率达 35%，成为中日市场散粉类目销量冠军。2025 年，花西子通过与赛博威共建的“新品创新平台”进一步缩短研发周期 30%，强化了技术转化效率。

3.国际化先发优势与渠道布局

根据公开数据显示，花西子在海外市场的销售业绩逐年增长，尤其是在东南亚市场表现尤为突出。花西子成功在国际市场发光发热。品牌通过精准的市场定位和有效的营销策略，成功吸引了大量海外消费者。与此同时，花西子通过 KOL 合作、社交媒体营销、跨界合作等多元化市场营销策略，积极参与国际时装周、美妆展览等活动，不断提升品牌的国际知名度和影响力。作为首个入驻日本银座 Ginza Six 的中国美妆品牌，花西子通过“线上独立站+线下旗舰店”双驱动模式实现海外营收占比 25%，形成了一定的全球化品牌影响力。

4.用户共创与敏捷响应机制

花西子形成了成熟的用户反馈与响应机制。2021 年以来，每年都会通过微博招募线上体验官参与产品测评，建立了“用户反馈—快速迭代”闭环。伴随着生成式 AI 工具的出现，花西子在 2025 年正式引入生成式 AI 分析社媒舆情，精准预测爆款趋势，实现需求驱动的柔性生产。

4.3.2 竞争劣势分析

1.高营销依赖与成本结构失衡

花西子的营销体系呈现显著的结构矛盾。首先，花西子品牌过度倚重高成本流量驱动，营销费率长期维持在 50%以上，其中头部主播渠道占比峰值达 40%，致使利润空间被流量成本持续侵蚀。其次，在成本端，花西子暴露出双重失衡——上游代工依赖与下游价值支撑不足，以眉笔为例，15%~20%的代工成本与 75%的毛利率形成倒挂，但消费者因“文化溢价”与产品功效错位，复购率较低。还有，花西子还存在着资源配置扭曲的情况，企业总体研发投入仅与单年营销支出基本持平，且 70%专利集中于外观设计，核心成分创新滞后，导致品牌陷入“高营销投入—低技术壁垒”的恶性循环。这种模式不仅削弱抗风险能力（如李佳琦事件引发业绩震荡），更制约高端化战略的可持续性。

2. 产品线单一与销售渠道瓶颈

目前，花西子主要聚焦于彩妆品类，其中面部、唇部占比超 70%，缺乏护肤品产线的延伸，且中端定价（100-200 元）难以突破国际品牌高端市场垄断。花西子的渠道结构明显失衡。目前，花西子的线上渠道占比 60%（以天猫旗舰店为主导），私域流量转化率仅为 35%。同时，花西子的线下布局滞后，伴随着 2022 年底杭州湖滨 88 旗舰店，2025 年日本东京银座旗舰店开业，花西子的线下销售渠道布局明显加快，然而完美日记 2022 年已开设 300+ 线下店，花西子线下体验服务缺失削弱了消费者触达效率。

3. 国际化合规与文化适配风险

花西子存在着因广告表述不清、成分宣称可验证性不足等问题。例如，花西子因广告宣传过度多次被监管部门处罚，反映出了其过度依赖文化符号嫁接与感性叙事而弱化技术参数的问题。同时，尽管品牌通过中日文化同源性（如“同心锁”与“love lock”的符号转换）在日本市场实现初步突破，但在欧美市场仍需应对东方美学接受度有限的风险。此外，海外市场法规差异（如欧盟对化妆品成分的严格限制）与本土化研发投入不足，可能加剧合规成本并削弱市场竞争力。

4.3.3 市场机会分析

1. 国潮红利与政策支持深化

花西子在国潮红利与政策支持深化的双重驱动下，迎来显著市场机遇。政策层面，国家《改进消费环境三年行动方案（2025—2027 年）》明确将国潮培育列为重点，推动化妆品行业精品化与文化融合，为品牌提供制度保障与资源倾斜。文化红利层面，国内的消费者对东方美学的认同感持续增强，花西子通过“文化解码+科技编码”模式，将陶瓷、雕花、非遗工艺等传统元素融入产品设计（如苗族印象高定礼盒、同心锁口红），形成了差异化竞争优势，并借助“东方美学全球化”战略入驻东京银座、巴黎老佛爷等国际地标，强化文化输出势能。技术赋能层面，花西子“妆养合一”理念可以对接消费者对功能与文化的双重需求，同时借助政策对科技创新的扶持，加速技术成果转化与国际化合规适配。未来，花西子有望进一步拓展高端市场及海外布局，巩固其国货美妆领导地位。

2. 男性美妆与细分市场蓝海

中国男性彩妆市场规模 2023 年达到了 200 亿元，天猫商城的数据显示，男性彩妆消费增速超 140%，特别对于“轻修饰”产品（如素颜霜、眉笔）需求旺盛。目前，国际品牌（如香奈儿、欧莱雅男士）等占据了男士品牌的高端市场，但定价偏高且本土化不足，而国内新锐品牌（如理然）尚未形成技术壁垒，花西子可依托“东方美学”差异化切入。满足“妆养合一”需求，填补男性高功能彩妆空白。

3.科技赋能与研发协同创新

花西子依托“科技+文化”双轮驱动战略**，在研发协同创新领域展现出显著市场机遇。目前，花西子通过“东方美妆研发体系”的深度投入，结合前沿材料科学，填补了国产彩妆技术的空白，构建了差异化竞争壁垒。同时，近年来，国家积极推动“新质生产力”与国货创新，花西子成功入选了新华网“科研创新”案例，强化技术背书。未来，其“妆养合一”理念与全球合规化研发能力（如欧盟环保包装适配），可进一步抢占高端及海外市场，实现从“流量驱动”向“技术驱动”的跃迁。

4.“一带一路”与新兴市场潜力

花西子依托“一带一路”政策红利与新兴市场消费升级趋势，展现出多维拓展潜力。政策驱动层面，国家的“一带一路”倡议推动跨境电商基础设施完善，中免集团等免税渠道合作助力品牌辐射海外游客，实现“文化+科技”双轮驱动的全球化布局。借助跨境电商政策红利，拓展东南亚、中东等新兴市场。

4.3.4 市场威胁分析

1.国际品牌技术垄断与渠道挤压

花西子在国际化进程中面临着国际品牌技术垄断与渠道挤压的双重威胁。国际跨国巨头（欧莱雅、雅诗兰黛等）凭借其独特的持妆技术、成分专利等核心壁垒占据高端市场主导地位，花西子短时间内难以突破技术封锁。销售渠道方面，国际品牌依托全球化线下网络（如丝芙兰、高端百货）形成渠道垄断，花西子海外市场仍依赖线上平台，线下布局滞后，且面临流量成本攀升与平台佣金挤压的局面。此外，国际品牌通过并购与本土化策略强化市场控制，而花西子供应链依赖外资代工厂，议价能力受限，进一步削弱竞争力。

2.本土价格战与同质化竞争

目前,国产美妆品牌之间的竞争日益激烈,同类产品例如完美日记、珂拉琪等以低价策略(50-100元)快速抢占市场,同时国际品牌通过降价策略挤压中端市场,导致花西子“轻奢国货”定位的性价比优势弱化,同时,花西子目前的产品所采用的代工模式导致产品创新易被模仿,核心成分差异化不足,难以抵御竞品复刻。另外,Z世代消费者对“成分党”偏好增强,但品牌过度依赖文化叙事(如螺子黛典故)弱化功效实证,叠加营销费用占比超50%,进一步削弱技术投入能力,形成“高成本—低壁垒”恶性循环。

3.替代品威胁与消费习惯迁移

目前花西子面临的替代品威胁主要来自于功能性护肤品与轻医美项目,同时,虚拟试妆技术(如AR滤镜)降低了Z世代对实体彩妆的依赖,加之国货价格敏感度上升,促使部分用户转向高性价比国货(如蜂花)或DIY天然彩妆。

4.供应链波动与合规风险

近年来,随着国际形势的日益严峻和经济形势的低迷,化妆品行业原料价格波动与代工厂资源的紧缺依赖,加之近年来广告法等法规条例的合规压力,无疑会增加花西子营销工作长期的不确定性。

4.3.5 花西子公司内部环境分析

1.盈利能力

花西子作为国货彩妆品牌的头部企业,其盈利能力呈现“高增长但利润空间承压”的特征。根据企业和网站上已公开的数据,2022年花西子营收突破40亿元。尽管2023年受到“李佳琦事件”影响,花西子2023年销售额仍达到48.393亿元,但发展增速明显放缓。

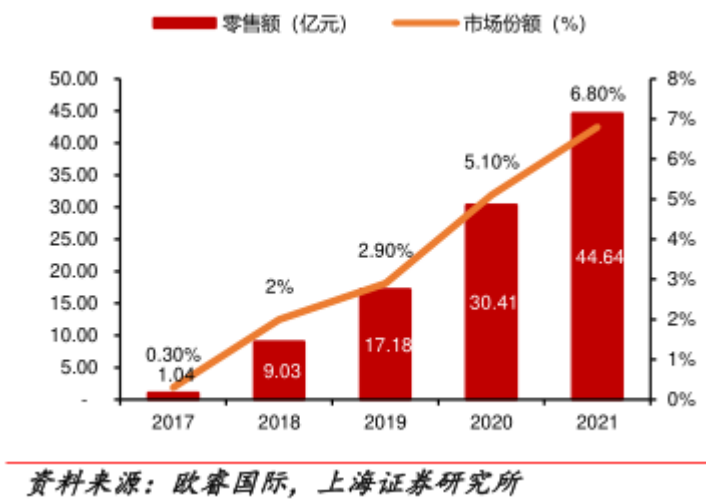


图 4-2 花西子 2017—2021 年发展情况

进入 2024 年来，花西子面临着显著盈利压力与结构性风险，核心问题体现为以下三个方面：1.高营销投入挤压利润空间，品牌营销费率长期超过业内平均水平与研发计划投入形成资源错配；2.定价与成本结构失衡，以眉笔为例，代工成本 20 元的产品溢价至 79 元（毛利率 75%），但消费者对“故事溢价”的质疑声不断，对企业的销售情况带来影响；3.低渠道过度集中风险，线上依赖天猫渠道（占销售额 60%），2024 年获客成本同比上涨 20%，而线下体验店布局滞后（销售额占比 10%），削弱了高端市场竞争力。

2.品牌价值

花西子的品牌价值核心在于“东方美学”的文化赋能与差异化定位，但也面临过度依赖营销叙事的挑战。花西子“东方彩妆，以花养妆”的文化符号实现品牌溢价，例如“雕花口红”“同心锁”等设计，成功塑造了自身的国潮标杆形象，一度使花西子成为天猫美妆类国货美妆市场份额的第一名。其品牌名称源自“西湖”与“西施”，结合《御香缥缈录》等古籍复刻的配方故事，形成了独特的文化叙事体系。2023 年以来，花西子还通过用户共创机制累计使 20 万名产品体验官参与测评，每个产品都通过了 1000 人次以上的盲测并对比行业标杆，确保了产品的市场接受度。

然而，伴随着国际化与高端化进程的深入，花西子的品牌海外建设还是遇到了瓶颈，国外消费者对于花西子的品牌价值和渠道布局接受程度较低，且高端产品线尚未突破国际品牌的技术壁垒，因此并未得到国外消费者对品牌的信任感。

另外，广告合规问题也是影响花西子品牌价值的重要因素，2025 年初，花西子母公司因成分表述不清被罚款 3 万元，引起了不小的争议，削弱了品牌信任度。

3.管理模式

花西子的管理模式以“扁平化架构+用户导向”为特色，但也暴露战略执行的不稳定性：花西子的营销部门组织架构主要包括市场与品牌部和产品研发与创新部，公司主导

全渠道营销，包括 KOL 合作、跨界联名及文化 IP 打造，并设有用户共创团队，通过微博招募体验官等活动驱动产品迭代。

然而，值得注意的是，2024 年来，花西子出现了部分高管流失的现象，例如 2024 年，首席产品官商陆、视觉合伙人文渊相继离职，后者曾主导雕花口红等爆款设计，其出走可能影响品牌视觉一致性。

4.研发能力

花西子的研发能力在国货品牌中处于领先地位，但与国际巨头仍存差距。自 2021 年以来，花西子在科技创新方面的投入已经超过 10 余亿元，建立了面积约 7000 m² 科研中心，涵盖东方肤色研究、中医药美容理论等基础领域，并联合 11 个花卉基地开发妆养合一原料。同时，花西子公司积极与北京工商大学、中国药科大学等机构共建实验室，并加入天猫新品实验室加速技术转化。据相关统计，花西子申请了 300 余项专利与成果，但在这其中，实际价值不高的外观专利占比高达 55%。

精细化工行业作为基础研究具有投入周期长，技术壁垒高的特点，花西子仍然存在着成分创新局限、核心成分与竞品差异有限的问题，技术护城河仍需深化。

5.质量管理

花西子的质量管理体系以“国际标准+用户反馈”双轮驱动，但仍需应对代工模式的风险。目前，花西子的品控体系采用 ISO 22716（化妆品 GMP）标准，产品需通过人体功效试验才能投入生产，并建立了“用户反馈—快速迭代”的长效机制，通过 1000 次以上的测评改进提升美妆性能。

同时，花西子公司在供应链管理也积极引入了质量管理过程。例如，与科丝美诗等头部代工厂合作，强化了生产环节的品控介入，并引入了区块链技术追溯原料来源，确保成分安全与可溯性。

表 4-2 花西子 SWOT 矩阵分析

SWOT 分析	机会（O）：	威胁（T）：
---------	--------	--------

	国内美妆需求日益增长； 推出“国风男士彩妆”系列， 通过 B 站男性美妆博主合作破圈，抢占细分赛道先机； 生成式 AI、柔性供应链等技术改进研发与生产，降低区域定制化成本； “一带一路”加速文化认同与市场渗透，借助跨境电商政策红利，拓展东南亚、中东等新兴市场。	国际品牌技术垄断与渠道挤压； 本土价格战与产品同质化； 替代品分流与消费需求迁移； 存在供应链波动与合规风险，中药材原料价格波动、跨境物流成本上升影响盈利稳定性，各国化妆品法规差异可能增加合规成本。
优势（S） 深耕“东方美学”基因，融合非遗工艺与国潮 IP，具有独特的品牌溢价能力； 研发投入与技术壁垒构建草本养肤技术护城河； 国际化先发优势与渠道布局，具备一定的国际影响力； 用户共创模式，实现高复购率与敏捷市场响应。	SO: 利用文化赋能，联合故宫开发文物联名系列，建立非遗工艺传承基金，提升文化 IP 可持续性； 进行技术突破，将研发投入占比提升至 10%，聚焦成分专利，对标国际品牌。	ST: 1. 布局细分市场，推出“青竹”男士系列，签约体育明星代言，强化“国风硬汉”形象； 2. 通过供应链整合，与云南花卉基地成立合资公司，锁定原料价格，利用区块链技术实现全链路可追溯。
劣势（W） 高营销依赖与成本结构失衡； 产品线单一，当前难以突破高端化瓶颈； 渠道结构失衡与线下布局滞后，花西子线下体验服务缺失削弱了消费者触达效率； 存在国际化合规与文化适配风险，跨文化传播能力不足且海外市场拓展缓慢。	WO: 通过营销转型，减少头部主播依赖，构建私域流量矩阵，通过 UGC 内容降低获客成本； 强化市场定位，打造差异化产品，走个性化路线，满足不同场景需要 进行线下扩张，配套 AI 试妆镜与定制服务，提升体验转化率。	WT: 设立独立法务团队，建立广告宣传数据库，定期开展合规培训； 并购中小护肤品牌，完善“彩妆+护肤”矩阵，抵御替代品冲击。

结合花西子 SWOT 矩阵分析和内部环境分析能够看出（表 4.1 所示），考虑到现阶段花西子的营销现状，以及化妆品市场的发展情况，花西子化妆品公司应该应用 WO 策略。

第5章 花西子化妆品公司的营销策略存在问题分析

5.1 花西子公司营销现状调查及访谈分析

5.1.1 现状问卷设计

本研究设计了关于花西子公司营销现状的消费者调研问卷（见附录），主要基于市场营销的基本理论框架，通过实证数据揭示花西子品牌营销策略的关键痛点，为改进决策提供科学依据。为确保数据的科学性与有效性，本次问卷调查遵循以下三项设计原则：

1.科学性原则：为了确保数据收集的科学与分析有效性，本研究的调查问卷设计紧密围绕营销策略理论逻辑展开，具体包括市场细分（STP）、营销组合（4P）及消费者价值导向（4V）三个维度，各维度题项均参考国内外成熟量表，确保测量工具的理论支撑与统计可靠性；

2.针对性原则：题项设计紧扣花西子营销策略核心问题，涵盖消费者画像、产品认知、价格敏感度、渠道偏好及促销反馈五大模块，精准捕捉目标客群对品牌营销的真实感知与行为意向；

3.可操作性原则：采用李克特五级量表与封闭式问题为主，语言表述简洁明确，避免引导性与歧义性措辞，问卷填写时间控制在 5-8 分钟内，以提升回收率与数据质量。

具体包括以下几个部分：

1.消费者基本信息：包括性别、年龄、职业、收入及消费习惯等人口统计学变量（第 1-4 题），用于支撑市场细分与目标定位分析，为 STP 理论应用提供基础数据用户画像精准化。

2. 价格、渠道与促销评价（Price、Place、Promotion）：通过评估消费者对价格接受度、购买渠道偏好及促销活动响应，重点考察价格策略合理性、渠道覆盖及促销创新效果，便于验证 4P 理论在企业实际策略中的适配性，例如，结合购买频率（第 5 题）、预算区间（第 6 题）及渠道偏好（第 7 题），利用多选排序题（第 12 题）与开放性反馈（第 13 题），提炼消费者对定价、促销、渠道等维度的改进诉求，为资源分配提供数据驱动的决策依据。。

3.消费者价值感知与参与意愿（4V）：设置消费者对产品附加价值、便利性、品牌沟通效果及情感认同的评价题目，用以量化 4V 理论对消费者购买行为与忠诚度的影响，确保营销策略优化以消费者为中心，例如通过 Likert 满意度量表（第 10 题）与品牌触

点分析（第11题），量化消费者对“东方美学”产品设计、文化传播的接受度，识别营销叙事中文化符号与产品功能的脱节点。

4.产品偏好与需求评价（Product）：围绕彩妆、护肤及联名产品，设计量化题目让消费者品牌认知及购买意愿的量化题目和使用开放型题目以评估产品功能、包装设计、成分偏好、策略有效性及多样化需求满足情况。

5.1.2 样本选择及调查过程

本研究采用了分层抽样法与便利抽样法相结合的方式，兼顾样本覆盖广度与数据获取效率，具体实施流程如下：

1.样本选择方法

根据花西子核心消费人群特征（19-34岁女性为主），将抽样范围限定为16-46岁、有化妆品购买经历的消费者，覆盖学生、职场人群等多元职业背景。随后采用地域对本样本进行分层，由于时间和精力有限，采用线上样本覆盖一线至三线城市（北京、天津、石家庄等），线下调查集中于北京市的重点商圈、大学城及美妆集合店。在此基础上，参考行业性别消费差异，确保男女比例不低于1:4。

2.样本量分配

在线上（问卷星平台），通过问卷星生成加密链接，设置IP地址去重（同一设备仅允许提交一次），在花西子官方微博超话、小红书“国货彩妆”话题区定向投放，同时借助微信社群（美妆爱好者群）扩散，笔者于2024年5—10月期间共计投放问卷为520份，回收有效问卷数量433份，其中，剔除了填写时长低于60秒以及逻辑矛盾的部分问卷（例如月收入3000元以下但选择“每周购买”）的无效问卷。在线下（实体场景），在工作日与周末的不同时段，笔者在银泰百货、北京服装学院等地共计发放纸质问卷110份，回收有效问卷95份，排除未完整作答或明显随意勾选的样本。为了减小工作量的同时平衡线上线下样本比例，从线上433份有效问卷中，随机挑选100份作为有效样本。经过上述工作，总得到有效样本量195份（线上100份+线下95份），有效回收率90.7%。

5.1.3 走访对象及调查过程

1.走访对象

本研究的走访对象包括以下几类：（1）花西子公司内部与外部一线人员，包括线下门店（美妆集合店）导购、区域销售代表、电商运营与客服、渠道经销商、品牌/内容合作伙伴（如KOL/MCN代表）；（2）花西子现有目标消费者（按年龄（Z世代、25-34岁、35+）、消费层级（高/中/入门）与购买渠道（线下百货/CS渠道、电商旗舰店、直

播间)分层抽样)。在2个重点城市与2个典型电商平台(京东、天猫)开展走访,样本量约为从业者4人、消费者4人,详细情况见下表。

表 5-1 访谈对象情况表

花西子公司从业人员			
访谈对象职务	所属部门	工作年限	访谈方式
区域经理	市场与品牌部	2 年	线上会议访谈
营销部人员	产品研发与创新部	1 年	线上会议访谈
海外客户专员	电商与渠道运营部	0.5 年	线下面谈
电商营销员		2 年	线下面谈
目标顾客			
访谈对象职务	所属行业	消费年限	访谈方式
天津市某高校大学生	学生	3 年	线上会议访谈
北京市某物业公司财务	物业	5 年	微信访谈
某知名线上授课平台	教培	2 年	线下面谈
某外企国内外贸部经理	进出口贸易	1 年	线下面谈

2.访谈调查过程

在实际的走访过程中，笔者围绕花西子市场营销的实际情况共设计了 8 个问题，从产品、渠道、价格和品牌影响力等方面对受访者进行了调研。

表 5-2 访谈提纲

序号	问题
1	您对花西子品牌的了解？
2	花西子是如何选择进行市场细分和确定目标客户群体？
3	花西子与客户需求的匹配度？
4	花西子在产品方面有哪些亮点和不足？
5	花西子在营销渠道和价格方面是否存在问题？
6	花西子的品牌形象和品牌价值方面的建议与意见？
7	您通常会选择什么时间段购买花西子产品？
8	是否对花西子的产品功能和成分有所了解？

在确定访谈对象后，笔者通过线上线下结合的方式对受访者进行了访谈，经同意开展点对点半结构式访谈（现场/视频，≥60 分钟/次）。在访谈之前事先声明了此次访谈的主要流程和内容，已得到更加深入和准确的意见，全部资料 24 小时内去标识化整理为纪要与观察笔记，最终汇总相关问题。

3.汇总结果

首先，在访谈过程中，多数谈话对象对花西子的品牌势能与增长前景持谨慎乐观态度，认可其“东方美学”定位、爆品打造与内容运营能力，认为在彩妆细分赛道具备较强品牌价值与口碑基础；但也指出组织侧在产品迭代节奏、跨部门协同与数据闭

环上存在磨损，影响策略落地的效率与一致性。所有受访者基本认同品牌应继续聚焦“东方美学彩妆+轻养护体验”的核心主张，并进一步面向 Z 世代之外与 25–34 岁都市白领等中高价值人群，围绕底妆、唇妆与限定系列深化矩阵。

其次，在产品与价格层面，员工与消费者普遍认可现有爆品的妆效与设计，但一致指出产品线结构单一（彩妆占比较大）、护肤与工具类承接薄弱，创新多为配色/包装层面的渐进改良，难以形成持续的技术壁垒。价格策略相对僵化、促销依赖度高，以平台大促与套装让利为主，长期可能稀释品牌溢价与用户的参考价格。协议/大客与渠道伙伴亦反馈价格体系纵深不足，难以支撑差异化包销与会员梯度权益。

再次，在渠道与传播层面，受访者普遍认为当前销售过度集中于天猫，线下触点与私域承接有限，抖音/视频号等增长端口的结构性机会尚未充分转化。促销与传播同质化明显，头部主播依赖度高，投放节奏受平台流量与主播排期强约束，转化波动大、复购承接弱；中长尾 KOL/KOC 与 UGC 内容供给不足，导致“声量高—沉淀低”的矛盾。

最后，在运营与保障方面，受访者指出供应链柔性 with 新品爬坡能力有待强化；门店/柜台（含快闪）标准化陈列与妆容体验流程不一；会员资产分散在各平台，数据打通不足，难以支撑分层触达与高价值用户的生命周期运营。

5.2 花西子公司化妆品消费者行为分析

5.2.1 样本描述性统计

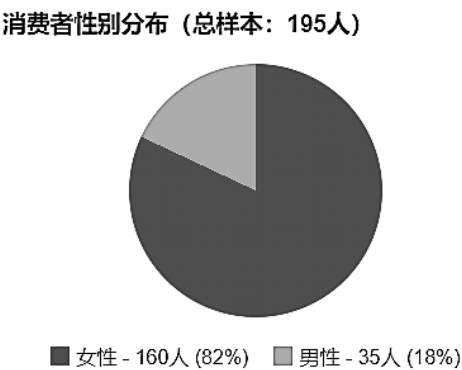


图 5-1 消费者性别分布

如图 5-1 所示为被调查者基本情况，本次问卷调查的受访者以女性为主，占比 85%，男性消费者比例低于 20%（15%），符合调研目标群体定位。这一分布与化妆品行业以女性为核心消费群体的特征一致，表明样本具有代表性，能有效反映花西子主力客群的

反馈。

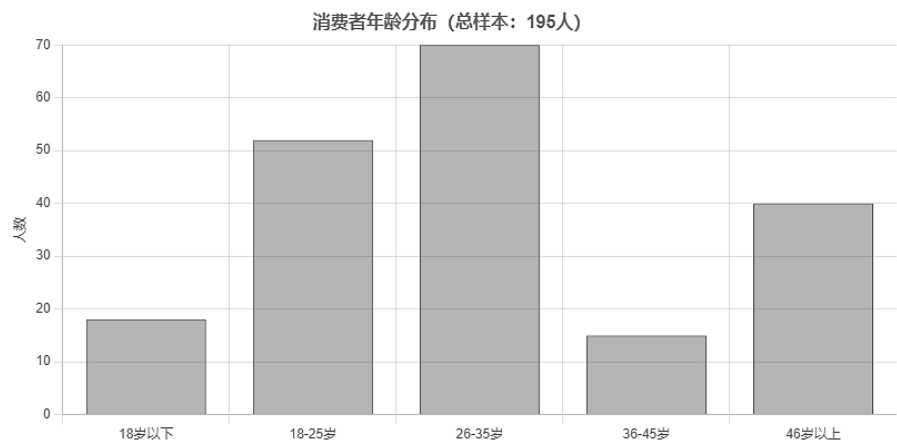


图 5-2 消费者年龄分布

上图 5-2 为消费者年龄分布统计，根据年龄分布数据的结果进行分析，受访者中 26-35 岁（35.9%，70 人）和 18-25 岁（26.7%，52 人）群体人数占比最高。46 岁以上的受访者人数为 40 人，占比为 20.5%，体现了本次问卷调查人群选择的合理性，基本包括了花西子消费群体的主要年龄段。另外，18 岁以下的受访者占比较低，占比为 9.2%。

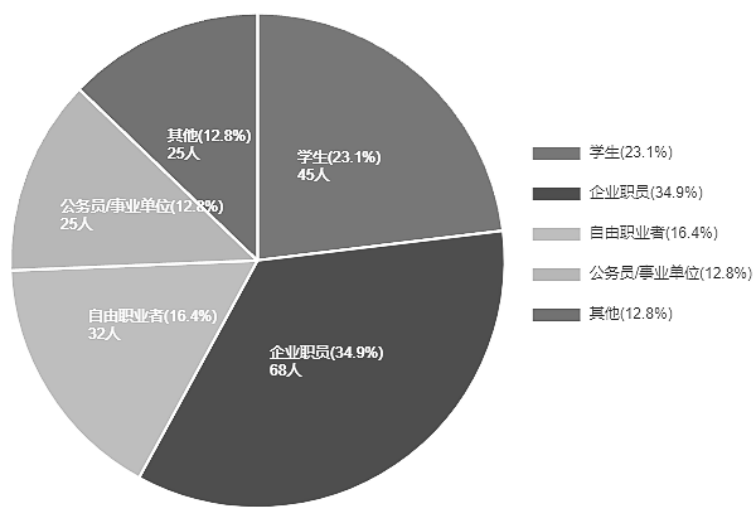


图 5-3 消费者职业分布

如图 5-3 所示为消费者职业分布情况，此次问卷调查的受访者中企业职工以 34.9% 的占比（68 人），与 26-35 岁主力年龄层高度重合，反映出了职场人群对美妆产品的强需求；学生群体占比 23.1%（45 人），主要来自 18-25 岁年轻客群；自由职业者（16.4%）和公务员/事业单位（12.8%）构成补充市场，其中 46 岁以上人群更多分布于“其他”类别（含退休人员）。

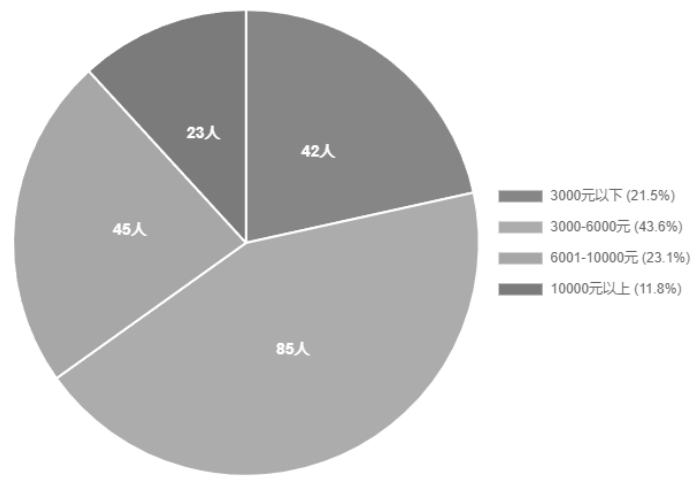


图 5-4 消费者收入区间分布

另外，收入分布区间如图 5-4 所示，被调查者中的收入主体集中于 3000-6000 元（43.6%，85 人），与主力年龄层 26-35 岁（占比 35.9%）的职场人群收入水平相符；3000 元以下群体（21.5%）主要为 18-25 岁学生及职场新人；6001-10000 元（23.1%）多属 26-35 岁中层白领；10000 元以上高收入者（11.8%）以 46 岁以上人群为主。

5.2.2 消费者需求与消费行为分析

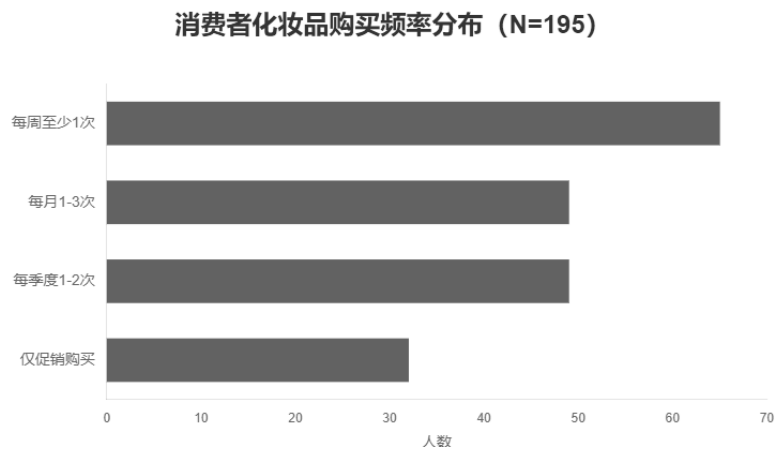


图 5-5 消费者化妆品购买频率分布

从图 5-5 中可以看出，化妆品的高频消费者（每周至少 1 次）占比 33.3%（65 人），凸显出了美妆产品的具有高复购特性，一部分消费者可能作为美妆爱好者或内容创作者，会频繁购买和尝试不同品牌的最新产品，消费能力较高，而中低频购买者（每月/每季度购买至少 1 次）的消费者占比均为 25.1%，反映出了接近一半的消费者的理性消费模式，这与化妆品的消耗速率接近。然而仍有接近 16.4%，仅仅会在促销时购买化妆品，造成

这种情况的原因可能是她们作为价格敏感客群，商品价格可能是他们购买化妆品的首要考虑因素。

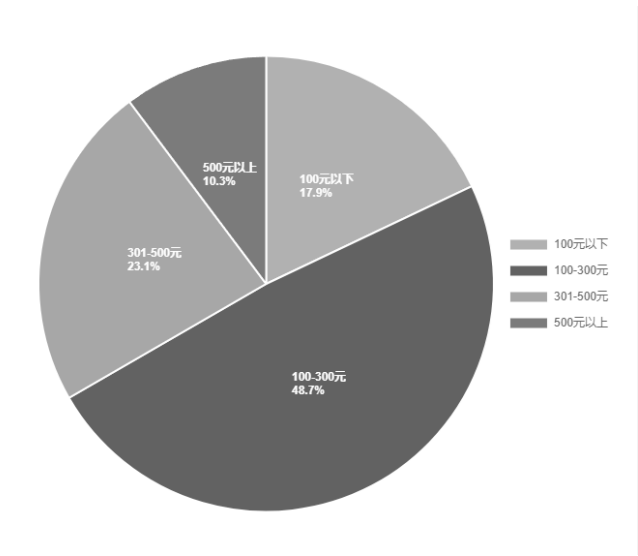


图 5-6 消费者单次化妆品购买预算分布

如图 5-6 为消费者单次化妆品购买预算的结果统计，可以看出 100-300 元单次预算区间占比最高，占比为 48.7%，这与调查群体中位收入（3000-6000 元，占比 43.6%）形成呼应，反映了主流客群追求性价比平衡，这在一定程度上显示了花西子目前的产品价格区间较为合理。同时，301-500 元单次预算的消费者占比 23.1%，500 元以上高预算者占比为 10.3%，这说明一部分收入超过 6000 元的人群会出现消费升级现象，说明了高端美妆的市场潜力较大。

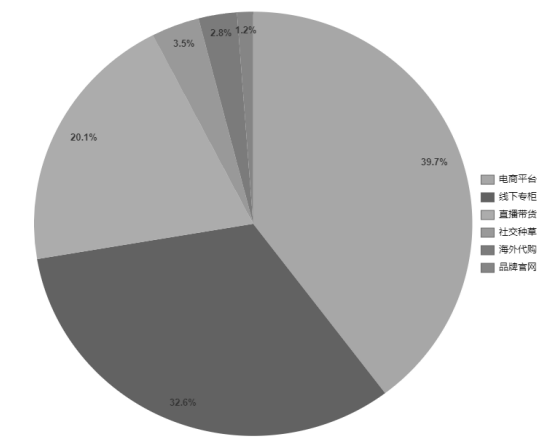


图 5-7 消费者购买渠道分布

如图 5-7 所示，在多选场景下，受访者平均选择了 2.17 个购买渠道。其中，电商平台以 39.7%的渠道选择占比（168 人次）成为消费者首选，印证了线上购物已成为美妆消费的核心场景，凸显了电商平台在标准化产品购买、促销活动传播和便捷服务等方面的便利性。同时，直播带货以 20.1%的占比（85 人次）占比第三，其规模已接近线下渠

道的 50%。这种爆发式增长可能的原因来自于 KOL 信任经济对消费决策的强大驱动力和直播间限时优惠带来的冲动消费效应。然而，尽管线上渠道合计占比近 60%，但线下专柜/门店仍以 32.6%的占比（138 人次）展现不可替代性。实体渠道的体验价值（如试妆服务、产品体验）和品牌感知强化作用，仍是高端美妆市场的重要因素。需要指出的是，社交媒体种草直接购买的消费人群仅为 3.5%，这表明了社交平台更多承担的是"种草"而非直接的购买转化功能。

5.2.3 消费者购买行为分析

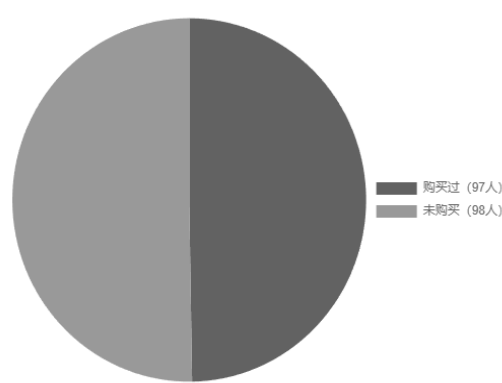


图 5-8 是否购买过花西子产品

图 5-8 是此次问卷调查中关于是否购买过花西子产品的消费者的占比图。其中有 49.7%的受访者曾经 1 次或多次购买过花西子的美妆产品，这显示了花西子品牌在北京、天津、石家庄等地美妆市场中的强渗透力并同时存在着显著的增长空间。

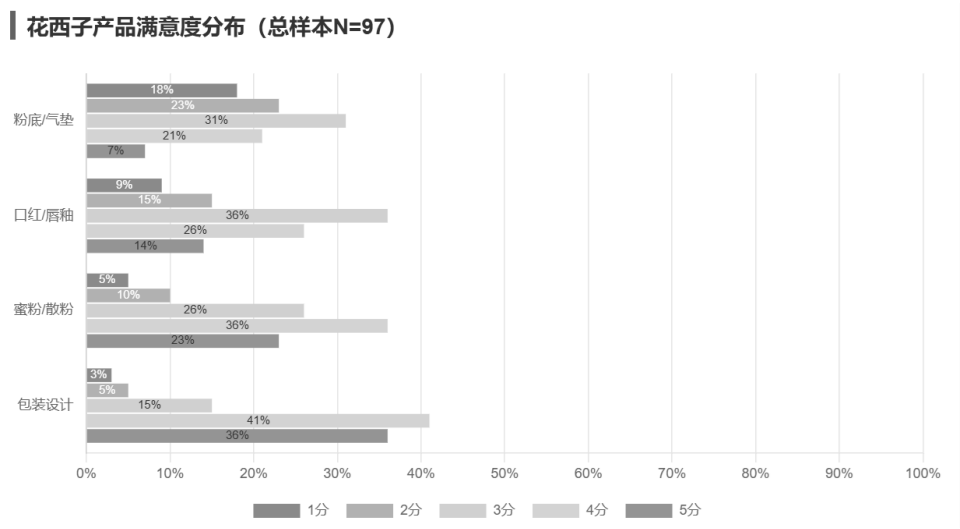


图 5-9 花西子产品满意度评分

图 5-9 为花西子产品满意度的评分数据（样本量 N=97），不同品类的美妆产品呈现出了显著差异的消费者反馈。在核心彩妆品类中，粉底/气垫产品满意度相对较低，1-2 分差评合计占比达 41%，这可能与产品的遮瑕力、持妆度等实际使用效果相关；花西子口红/唇釉品类呈现两极分化，虽然 5 分好评占比 14%，但仍有 24% 用户给出低分。蜜粉/散粉品类表现较为均衡，3 分及以上评价占比 85%，其中 23 用户给出满分，显示其在控油、定妆等核心功能上获得认可。值得注意的是，包装设计满意度最高，5 分好评率达 36.1%，且低分占比仅 7.2%，印证了品牌在国风美学设计上的成功，但部分用户同时反映她们对产品本体与包装的价值匹配度仍有疑虑，部分产品存在包装过度的现象。

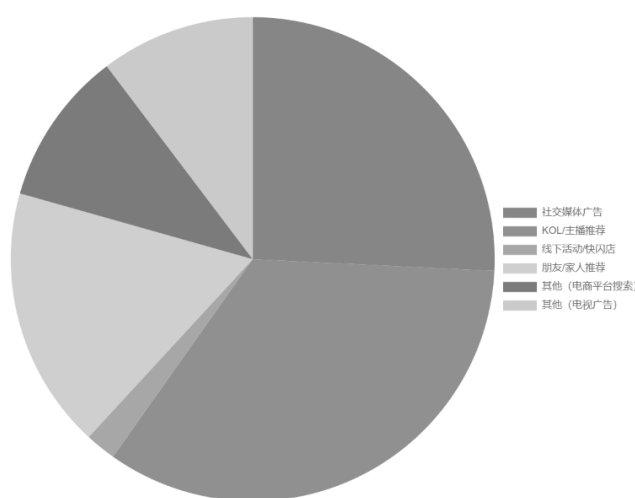


图 5-10 消费者对于花西子品牌的认知渠道

基于图 5-10 显示，消费者对于花西子品牌的认知渠道呈现出一定的差异。其中，消费者通过 KOL/主播推荐认识花西子及其产品的占比最高（34.0%），这说明李佳琦等头部主播的推广效果显著；其次，社交媒体广告（25.8%）紧随其后，抖音和小红书等平台成为重要传播阵地。还有，朋友或家人推荐占比达到了 17.5%，显示出花西子现有的产品矩阵在用户口碑传播中具有一定的影响力。值得注意的是，线下活动/快闪店仅占 2.1%，表明花西子线下门店及活动开发不足。此外，“其他”选项中，电商平台搜索和电视广告各占 10.3%，提示品牌在传统媒体和电商搜索改进上仍有提升空间。

5.3 花西子公司营销策略存在的问题

基于前期对消费者的问卷调查及花西子营销现状的深入分析，我们结合 PEST 模型、波特五力模型和 SWOT 分析等多维度的战略工具，对花西子的营销策略进行了全面剖析，通过外部环境的机会与威胁识别，以及内部资源的优势与劣势评估，结合消费者反馈数据，我们发现花西子在市场定位、品牌价格、渠道布局和用户运营等方面存在明显

特点与问题。

5.3.1 市场定位策略问题

花西子的市场定位以“东方彩妆，以花养妆”为核心，较为成功地成功塑造了差异化品牌形象，但其定位策略仍存在以下问题：

1. 目标用户圈层单一化

花西子主要聚焦于 18-34 岁、热衷国潮文化的年轻女性群体，用户画像高度重合（女性占比 83.6%），这导致了其市场覆盖广度存在不足。例如，随着社会文化的变革，男性美妆市场必将成为化妆品市场的一片蓝海，然而花西子现今并未开发任何相关产品，错失了市场机遇。同时就女性消费而言，目前，花西子对轻熟龄（35-45 岁）抗衰需求未被满足，这部分消费者往往具有更高的收入水平和消费能力，但往往会对化妆品的成分和功效具有更高要求。此外，中国医药保健品进出口商会统计数据显示，2023 年中国化妆品出口额达 65.1 亿美元，同比增长 16.7%，尽管花西子在 2023 年实现海外市场营收 6.54 亿，取得了一定的业绩，但海外市场的消费者对“东方美学”的接受度有限，同时花西子并未针对不同区域文化调整定位。例如，在日本市场，花西子虽然通过“同心锁”与“love lock”建立文化关联，但未推出适配欧美肤质的产品，导致渗透率低下。

2. 文化符号表层化与功效脱节

根据消费者的调研数据，我们发现品花西子过度依赖传统文化符号，但核心美妆成分创新不足。一部分消费者认为花西子品牌的产品溢价严重，产品的实用性不足。以花西子销量较好的“首乌眉粉笔”为例，其主打的何首乌成分与市面的同类竞品并无显著差异，其文化叙事与产品功效关联性弱，引发消费者对“故事溢价”现象的不满。

3. 高端化定位缺失

基于 SWOT 理论和花西子的内部能力分析，花西子在高端化定位上的结构性矛盾日益凸显。当前其产品价格带主要集中于 100-200 元区间，这一策略虽成功规避了与国际美妆巨头的正面竞争，但也导致品牌长期困于中端市场。更关键的是，其价格体系与核心技术能力呈现显著失衡，目前品牌累计申请的 300 余项专利中，涉及包装设计的视觉专利占比高达 70%，而真正支撑产品溢价的核心成分专利仅占 30%。这种“重外观轻内质”的研发结构，使得消费者对其高价产品的质疑持续发酵。另外，尽管品牌试图通过海外市场重塑高端形象，但国内主力产品仍缺乏真正的技术壁垒，其宣称的“东方美妆研发体系”尚未形成可量化的科技突破，反映出品牌溢价缺乏核心竞争力的根本性缺陷。

4. 过度包装引起视觉疲劳

根据对花西子消费者的相关调研，花西子凭借精美国风包装成功地获得了一大批年

轻消费者的芳心，这一点在问卷调查中体现得淋漓尽致。例如其标志性的同心锁口红、陶瓷蜜粉等产品。但值得注意的是，根据行业数据报告，目前花西子的包装成本占比高达 35%（行业平均为 15%），但这种视觉轰炸策略正遭遇边际效用递减。超过一半的消费者表示购买产品后拆解礼盒需要 5 分钟以上，28%的用户因包装繁复产生使用惰性。社交媒体上关于花西子“华而不实”的负面评价更是逐年攀升，折射出消费者对过度包装的审美疲劳。当包装设计突破视觉饱和阈值，反而会引发品牌价值稀释——部分用户开始质疑“每克眉笔包装成本超产品本身”的合理性，这种认知一旦形成将严重损害品牌信任根基。

5.3.2 价格策略问题

1. 定价与成本结构失衡

目前，花西子的价格策略呈现“高溢价与成本倒挂”双重矛盾。以眉笔为例，代工成本仅 20 元，售价 79 元，毛利率高达 75%，但高营销费率（超 50%）挤压利润空间。2025 年数据显示，其研发投入（年均 2 亿元）与营销支出（年均 2.4 亿元）接近，导致消费者质疑“为营销付费而非产品价值”。

2. 价格弹性不足

目前，花西子品牌过度依赖促销活动，例如 618、38 女神节和双 11 的折扣活动，部分明星产品如蚕丝蜜粉饼的常态化折扣率维持在 25%~30% 区间，这在一定程度上导致花西子商品的价格体系混乱，一部分消费者会形成“非促销不购买”的心理预期，这种“脉冲式”销售模式使得 2023 年大促期间销售额占比突破 58%（行业内平均为 40% 左右），形成了畸形的销售结构，长此以往会严重损害品牌长期价值。削弱高端产品形象。结合问卷调查的调查结果，我们认为接近一半的用户对花西子存在着“日常价格虚高”的认知偏差，她们会在内部组团建立“价格日历”等待特定节点囤货。花西子这种饮鸩止渴的定价策略，不仅导致花西子明星产品的客单价同比下降，更使品牌陷入“打折依赖症”的恶性循环，长远将削弱其向高端市场突破的势能。

3. 国际市场定价适配性弱

花西子在海外市场的定价策略显现出显著的区域适配缺陷，暴露了品牌全球化进程中的结构性矛盾。在日本市场，其标志性产品同心锁口红定价较国内溢价 20%（日本市场售价 371 元/国内 309 元），却忽视了日本当地的药妆渠道占主导的消费特性，导致了相关产品的转化率较低的现象。更严重的是，花西子仍未建立与价格配套的渠道策略。在欧美市场，花西子的独立站采用的统一标价机制（如法国、德国均标价 49 欧元）忽视了区域消费能力差异，对比当地本土的彩妆品，既缺乏价格梯度又未配套动态促销机

制，导致市场复购率显著低于国际同类品牌。

5.3.3 渠道策略问题

1. 线上依赖症与流量成本攀升

目前，花西子的线上渠道主要依赖天猫旗舰店与李佳琦直播间，其渠道集中度显著高于行业基准。根据相关数据显示，天猫平台贡献了花西子超过 60% 的销售额，而李佳琦直播间历史峰值占比达 40%，形成“平台—主播”双重捆绑的脆弱生态。这种过度依赖导致 2024 年花西子在线上获客成本方面同比激增 20%，平台佣金率攀升至 25%~30%，迫使销售费用率可能接近或突破 65% 的警戒线。更严重的是，这种现象还会出现议价权的系统性流失。按照天猫商城的流量算法，2024 年花西子产品的调整使其千次展示成本较竞品溢价 40%，而李佳琦 2023 年佣金比例更是提升到了销售额的 35%，远超行业 20% 的基准水平。另外，这种渠道的依赖性也会对花西子拓展其他带货渠道产生冲突，品牌在原有渠道的协议价格在新的渠道推广时可能会失去优势或产生违约金风险。这种畸形的渠道结构严重削弱了花西子品牌的抗风险能力，折射出流量红利期结束后，过度依赖平台生态导致的增长模式不可持续性。

2. 线下布局滞后与体验缺失

花西子在线上渠道建设方面展现出了一定的优势，品牌前期通过“东方美学+社交电商”模式构建了强大的数字营销体系。然而，线下渠道的滞后正成为制约其高端化发展和长期盈利的关键短板。截至 2025 年，花西子在国内仅杭州旗舰店完成品牌场景化体验布局，日本市场虽已入驻东京银座等高端百货，但 3 家线下店远未形成规模效应，对比完美日记 300 多家门店的线下网络，花西子线下渠道占比不足 10%。这种比例的失衡导致了两大核心缺陷：其一，消费者无法获得精准试妆服务（如粉底色号匹配），部分用户会因无法体验而放弃高价产品购买；其二，品牌文化传递缺乏实体触点，日本市场虽通过快闪店实现短期曝光，但未建立常态化体验场景，与资生堂等本土品牌的“美妆沙龙+定制服务”模式形成鲜明差距。当前美妆行业线上线下融合已成趋势，完美日记通过“体验店+数据中台”实现用户画像精准匹配，线下复购率提升至 35%，而花西子仍过度依赖线上虚拟触达，亟待构建“美学空间+科技体验”的完整生态。

5.3.4 促销策略问题

1. 头部主播绑定风险

花西子对头部主播的深度绑定一定层度上暴露出其公关体系的缺陷。2023 年“79 元眉笔”事件中，品牌因李佳琦不当言论陷入舆情漩涡，天猫旗舰店当月销售额环比骤降

62%，但花西子的危机响应机制严重滞后——舆情爆发 48 小时后才发布声明，对比完美日记同类危机 4 小时响应时效差距显著。更严重的是声明内容失当，却未回应“价值匹配度”的核心质疑，导致微博负面声量从事件前 12% 飙升至 39%。这说明了花西子品牌将传播权让渡给了带货主播，使得品牌溢价与主播人设深度捆绑，任何个人争议都将直接转化为品牌信任危机。

2. 营销内容创意匮乏

花西子的社交媒体营销主要以“国潮美学”内容为主，其内容创新力不足以形成成了花西子营销策略的一个短板。据不完全统计，2022-2025 年间花西子 83% 的社媒内容聚焦传统 IP 联名（如 6 次故宫合作、3 次汉服主题），导致越来越多的用户审美疲劳。花西子在细分场景开发上也存在着营销内容的空白，例如职场妆容内容、男性护肤领域等。另外，花西子现有的 KOL 合作集中于古风达人，未建立其他竞品公司已有的美妆教程、成分科普等多元化内容矩阵。根据我们的问卷调查结果，有接近 1/3 的受访者认为花西子应该在短期对营销创意同质化进行改善。

3. 短期促销与长期价值冲突

花西子存在着促销导向与品牌价值建设的失衡问题。由于过度依赖直播折扣、满减活动等短期转化手段，花西子的促销期间客单价下降显著，其天猫旗舰店搜索“低价”关联词频次提升 47%，表明品牌正滑入价格竞争陷阱。频繁的直播折扣与满减活动（如“买一赠一”）虽刺激短期销量，但稀释了其品牌形象。另外，花西子的私域流量运营方面工作存在不足，以微信小程序为例，花西子在这方面的基金投入存在较少，未能实现用户生命周期管理。

5.3.5 其他营销策略问题

花西子的营销策略还存在着其他方面的问题，在组织治理与可持续发展领域面临着双重挑战。例如核心团队稳定性方面：2025 年，花西子的前视觉合伙人文渊与首席产品官商陆的离职引发了消费者对其品牌战略断层的担忧和产品包装风格突变的吐槽，商陆曾作为核心成员构建了花西子品牌差异化的东方美学认知。然而，高管的流失不仅削弱了产品创意的延续性，更暴露出可能存在的治理结构问题，未建立设计文档标准化体系，致使继任团队难以维系既有设计语言一致性。

在 ESG（Environmental, Social and Governance）建设层面，花西子虽然已经推出了含 30% 可回收材料的环保包装，但其可持续发展战略存在显著短板。对比欧莱雅等国际集团定期披露的碳足迹数据（如每件产品碳排放当量），花西子未公布供应链碳审计报告，其宣称的“绿色供应链”缺乏量化佐证。

本章聚焦花西子化妆品公司的市场营销现状，通过企业资料梳理与消费者问卷调查

相结合的方式，系统分析了其营销策略的核心要素与实施效果。首先，基于公司发展历程与组织架构，阐述了花西子以“东方美学”为品牌内核、线上渠道为主导的营销模式，揭示了其从初创期到国际化扩张期的战略演进逻辑。其次，通过设计涵盖消费行为、产品满意度及品牌认知维度的问卷（有效样本量 195 份），结合定量与质性分析方法以及实际的走访调查，发现花西子当前存在产品线单一（彩妆占比超 70%）、价格策略僵化（促销依赖度高）、渠道过度集中（天猫渠道占比 60%）及促销同质化（头部主播依赖）等核心问题。

第6章 花西子化妆品公司营销策略改进

6.1 营销战略 STP 改进

基于对花西子现有营销策略的剖析及行业竞争态势的评估,本节结合 STP 理论框架(市场细分、目标市场选择、市场定位),从文化适配、技术赋能与用户价值深化的角度,提出系统性改进方案。确保品牌的营销目标能够稳定落实,在国内和国际美妆行业中持续发展。

6.1.1 重新确定市场细分

美妆消费者往往在性别、年龄、地域背景、收入水平和消费能力等方面存在显著差异,这些差异化特征会直接影响消费者的化妆品购买决策。例如,不同收入群体对产品定价敏感度存在梯度差异,年轻消费者更倾向国潮设计,而成熟客群则关注功效成分。因此,基于当前市场环境与企业现状,花西子实施精准市场细分成为必要策略。通过识别不同消费层级的核心诉求,制定差异化的产品开发与营销策略,将有助于提升品牌在多元消费市场中的竞争力。因此,本研究将从地理、人口、心理、行为四维度重构市场细分:

1.地理维度:多层级区域市场适配

针对国内市场,花西子应根据不同城市的消费分层特征,实施差异化运营。在一线城市,花西子应提高对月入万元以上的职场女性的关注程度,推出高端系列,并研发抗衰、抗皱等功效系列彩妆线,通过高端百货专柜提供智能试妆服务,客单价提升至 450-600 元。而在广大的二三线下沉市场,花西子应依托抖音、拼多多等平台,开发性价比更高的便携式彩妆套装(80-150 元),采用“买赠+积分”的机制平衡性价比。

针对国际市场,由于东亚国家如日韩市场深化中华文化影响,应采取文化同源策略,坚持“产品即文化,文化即产品”的核心理念,通过产品的包装设计、广告宣传等多种形式,向当地消费者展示了东方美学的独特魅力,增强了品牌的文化附加值。面对欧洲和北美市场,由于欧美人和亚洲人的肤色、护肤理念、色彩偏好等方面都存在较大的差异,花西子应因地制宜开发适用于不同种族人群和肤色的产品。同时需要注意的是,花西子需规避文化禁忌以及遵守当地规范和法律法规,从成分、包装、标签到认证,全方位确保产品符合各地法规要求。

2.人口维度:拓展多元用户圈层

目前,花西子的主要消费者大部分都为女性消费者,且企业并未针对男性消费者开

发同类美妆产品。因此，面对着男性化妆品消费市场的巨大潜力，花西子应积极推出一推出男士系列产品，如控油洁面+素颜霜，通过签约体育明星代言的方式，强化“国风硬汉”形象，填补在男性美妆方面的市场空白。

年龄和收入也是企业进行市场细分的重要方面，花西子需构建年龄与收入交叉的精细化的市场矩阵。在年龄维度，针对 18-25 岁 Z 世代消费者，这一群体往往以大学生和刚入职场的年轻女性为主，其主要消费特征为追求新颖和性价比，因此，需及时推出新品和推出性价比高的普通款产品，定价区间为 80-150 元；聚焦 25-35 岁职场女性时，需积极开发通勤速妆套装（5 分钟完妆）或美白抗衰老类产品，定价 150-300 元适配消费升级需求；针对 35 岁以上轻熟龄群体（年均彩妆支出 4000 元以上），需积极开发研发含功效成分的抗皱、抗衰类产品，通过与医美机构合作的渠道进行渗透，定价 300-500 元。

3.心理维度：价值观驱动细分

花西子应构建以文化认同为核心的营销理念，实现价值观驱动的精准营销。针对 Z 世代中的文化认同群体，深化非遗 IP 战略，继续与故宫博物院、杭州西湖等开发联名产品。对于环保主义者，实施“可持续时尚”策略：推出可替换内芯的陶瓷散粉盒，同时实现包装减重，并尝试采用 100%海洋回收塑料与大豆油墨印刷，降低生产过程的碳足迹。

4.行为维度：消费场景与忠诚度分层

针对现有的客户群体，花西子需针对消费场景与忠诚度实施差异化运营。对于高频用户（私域复购率>35%），应尝试构建“超级会员”体系，通过微信小程序、淘宝会员手册等方式开发 AI 肤色诊断功能，提供粉底色号定制服务，同步引入积分兑换妆教课程的会员活动，积极提升客户终身价值。针对各类活动和节日，应以场景开发为契机，采用“文化+科技”的双重理念，提升产品科技属性。同时，应积极建立动态分层机制：当用户月消费频次突破 3 次时，自动触发定制化服务（如粉底液余量预警+智能补货），形成“行为数据—精准服务—忠诚强化”的闭环运营体系。

6.1.2 差异化定位

花西子应从“文化符号化”转向“文化+科技双轮驱动”，构建多层次差异化产品体系。首先，花西子应继续围绕“东方美学”做文章，积极使用传统文化赋能产品生命力，从表面的设计文化逐步走向成分的创新，向世界展示了东方美学的独特魅力，增强了品牌的文化附加值。

其次，花西子要积极实现工艺突破，在功能性、设计感、创新性等方面要满足甚至引领消费者需求，并且将研发投入占比提升至 5%以上，提高企业创新能力，同时对科技创新、绿色环保等进行差异化布局，并将这些特性融入品牌标识、产品设计和服

务理念中。

再次，花西子要积极引入数据化技术和 AI 驱动体验升级，改进与客户的情感共鸣，并将共创数据纳入研发决策，实现真正的用户共创。

总之，通过 STP 理论重构，花西子可突破现有市场局限，形成“全域覆盖、科技赋能、文化共生”的战略格局。其核心在于以用户需求为原点，将东方文化转化为可感知的产品价值，并通过技术研发构建不可复制的竞争壁垒，最终实现从“国潮先锋”到“全球美妆科技巨头”的跨越。

6.2 营销策略 4P/4V 改进

基于 STP 改进后的市场定位与花西子现存营销问题的详细分析，结合 4P 和 4V 理论，本节从产品、价格、渠道、促销四个维度结合差异化、弹性化、附加价值、与消费者共鸣等提出系统性改进方案，旨在提升花西子公司的当前营销水平，提升企业长期竞争力水平。

6.2.1 产品策略改进

1. 拓展产品矩阵，覆盖差异化需求

针对花西子现有产品矩阵的局限性，花西子亟须构建多维度产品类型。首先针对国内目前日益增长的男性美妆市场，花西子应积极进行市场调研，并针对男性皮肤特点进行开发，推出古风男士系列产品，例如洁面乳、素颜霜等，定价区间建议为较低的 80-150 元，积极吸引消费者。在此基础上，通过签约综合格斗运动员张伟丽传递“刚柔并济”的品牌哲学，并确定企业短期营销目标为 2027 年实现男性用户占比提升至 15%，五年营销目标为男性用户占比为 25%。

其次，积极推出高端系列产品，例如针对 5-45 岁女性，针对聚焦轻熟龄抗衰需求，积极研发以含胶原蛋白肽的养肤粉底液和联合美莱医疗推出“妆养套餐”；同时进行科技创新引入中国古方中的各类珍稀成分，定价 300-500 元，对标国内高端彩妆市场份额较大的雅诗兰黛、兰蔻等品牌提升品牌调性。

此外，随着客户群体年龄的增加，应重点关注职场妆类、美白类套装的客户需求，并积极整合非遗工艺，例如东阳木雕漆器、山西推广漆器、苏绣工艺等，保持产品个性化。通过上述三大产品线的技术差异化与文化赋能，实现从单一爆品向生态体系的跨越，最终达成用户结构改进与全价格带覆盖的战略目标。

2. 深化技术研发，构建成本壁垒

针对花西子当前“重设计轻研发”的现象，建议公司应将研发投入占比至少提升至 5%

以上。首先,花西子应聚焦于成分萃取和配方创新,针对核心成分专利仅占30%的短板,重点攻关植物及其衍生物提取物定向萃取技术,提升产品的功能性和创新性,特别是防晒类及美白类产品。

同时,同步升级用户共创机制:在微信小程序开通“配方工坊”模块,允许200万体验官参与成分投票(如选择下一款口红主活性物),通过机器学习解析10万+皮肤数据,实现“需求洞察—配方验证”的闭环研发。通过构建“技术专利池+数据中台”双壁垒,力争2025年实现30%新品源自精准研发,重塑“东方科技美妆”的行业认知。

3.深入国风设计,挖掘附加价值

首先,花西子近些年在国内和国际市场上的成功得益于花西子品牌的特殊性,即“东方美妆”或是“中国妆”与中国文化的适配度高,因此花西子在接下来的营销活动中,仍应坚持着“产品即文化,文化即产品”的核心理念,通过产品的包装设计、广告宣传等多种形式,向世界展示了东方美学的独特魅力,增强了品牌的文化附加值,让消费者在使用过程中感受到浓厚的文化氛围。

其次,花西子应当实施“国内非遗联名深化计划”,构建“文化IP矩阵”,联合国内知名博物馆、文化古镇、传统少数民族文化等,积极进行跨界联名。例如,将王者荣耀英雄王昭君形象与花西子眉笔产品进行叙事融合,配套AR试妆功能实现“游戏妆容即时转化”,借势王者荣耀日均1.2亿的活跃用户基数,针对18-25岁群体推出“国潮仿妆大赛”。同时,在联名的过程中,要积极地对自身的国风标签进行强化和突破,通过影视、旅游、艺术表演、文化展览、漫展等多种形式的跨界组合,赢得更高的认可度和市场口碑。

另外,在海外经营时,花西子也要学会因地制宜,采用区域化设计的思路,适配本地的审美偏好。例如花西子的包装上常常印有中国传统图案,如青花瓷、牡丹花等,让消费者在使用过程中感受到浓厚的文化氛围。但在菲律宾等东南亚地区,他们往往更加喜欢“巴迪克印花”限定彩妆,而欧美市场可能偏向于极简风。花西子要积极进行调整,将当地传统文化、习俗和中国风的时尚彩妆融合,既输出中国文化,又宣传了中国品牌,实现1+1>2的效果。

4.强化品牌一致性管理,建立品牌设计规范

花西子需构建制度性保障机制实现品牌一致性管理。首先,进行数字化视觉资产标准化管理,明确各类视觉元素的应用场景;其次,花西子应对产品的设计流程进行全程管控,并进行创意部门提案需经品牌战略委员会与文化顾问组的双重评估,确保传统工艺与现代审美的平衡;最后,花西子应进行组织记忆传承,建立高管离职知识转移机制,通过设计参数模板库,与跨代际设计师协作制度,降低人员流动导致的风格偏离风险。

5.强化核心功能,增加附加功能

针对花西子现有的美妆产品,花西子应从其核心功能出发,例如,针对底妆产品。

应积极开发“可伸缩”的底层能力，以妆效稳定、色准匹配、持妆抗汗与温和性为锚，建立可调配的基底体系（遮瑕/光泽/控油三向可混搭），并以可替换芯、旅行装、敏感肌版等形态实现场景与人群的弹性覆盖，确保“同一核心、按需伸缩”。

在延伸/附加功能上，花西子应积极推进“妆护合一”与系统化，例如，为底妆、唇眼线条叠加养护、抗氧/防晒等功能，推出可互换盘格、跨品类套装与AI色号匹配，还可以积极配合限量美学联名、个性刻字与环保补充装，形成“功能×美学×服务”的可组合模块，按渠道与人群灵活编排。

6.2.2 价格策略改进

1. 采用分层定价机制，实现动态定价

基于6.1中对市场消费的分级特征，笔者建议花西子构建50-100元、100-200元、300-500元三级价格体系，实施差异化产品定位与动态调价机制。在50-100元入门级中，聚焦下沉市场，如三、四线城市占比，推出“轻量化”“基础款”等性价比系列，通过供应链的垂直整合，实现原料直供和代工成本压缩，同时采用简洁的包装形式，降低物流损耗，确保毛利率维持在30%以上。针对100-200元的主力消费区间，花西子应延续爆品策略并升级“东方成分矩阵”，在保持当今定价的基础上，通过会员积分抵扣实现动态价格浮动，既维持价格形象又提升复购率。另外，针对300-500元高端线产品，积极采取“成本加成+文化溢价”的双轨定价模式，以典藏系列螺钿口红为例，其采用东阳木雕工艺（单件耗时120工时），原料成本占比35%但叠加非遗IP价值后定价368元，配套定制刻字服务与皮肤顾问1V1服务，目标2026年高端线营收占比提升至25%以上。通过这样的调整，价格梯度将覆盖全客群需求（入门款渗透率目标40%、主力款占55%、高端款占5%），并将建立智能调价系统，根据区域消费力、渠道特性等实时改进价格水位，最终实现市场份额与品牌溢价的双重提升。

2. 促销价格规范化，平衡溢价合理性

基于花西子现有促销价格策略，建议建立“日常价（100%）、会员价（95%）、大促价（85%）的”三级价格机制，并使用算法模型实现动态调控。以玉养空气散粉为例，日常的销售价格259元，会员日通过积分兑换抵扣至246元（降幅5%），双11大促期间阶梯式降价至219元（降幅15%），通过严格限制折扣幅度的方式维护价格体系稳定性。同时，将会员权益进行深化保护，针对年消费≥3次的忠诚用户开放“会员保价权益”，承诺大促后30天内若价格下探可补差价，消除“早买吃亏”心理。

针对国外市场，实行区域溢价机制，针对不同国家市场实施不同的定价方式。例如，针对日本市场，同心锁口红定价较国内上浮15%，匹配当地人均可支配收入（国内的3.6倍）的同时，并通过联名方式推出限定包装，实现文化溢价。而在欧美市场，独立站应

积极采用“美元定价+本地税费透明化”机制，生成差异化价格带，维持一定的浮动区间。

3. 价值感知强化，明确产品透明

花西子需积极宣传产品成本和相关功效以强化价格合理性认知。首先，在成分溯源方面，应通过官网“成分实验室”专栏公示核心原料地理坐标及第三方功效检测数据，结合相关工艺的重点介绍，将生产成本可视化。同时，积极展开实证营销工作，联合国内相关检测实验室开展效果检测，实时显示产品性能数据，并通过用户 UGC 生成 AI 分析报告，将技术价值转化为可感知体验。另外，在供应链溯源方面，需及时引入区块链技术，在产品包装增设碳足迹二维码，展示从原料种植到出厂各环节碳排放量，形成差异化 ESG 竞争力。

6.2.3 渠道策略改进

花西子应构建“全域融合”的渠道网络，并积极提升线下体验与海外本土化渗透。

1. 线下渠道战略升级：科技赋能体验革新

花西子需加速“体验式零售”布局，建议 2025—2027 年期间，在一线城市（北上广深杭）的核心商圈开设 20 家旗舰店，配备 AI 3D 肤色诊断系统，结合用户肤质数据生成“妆养配方”（如粉底液定制比例）。针对二线城市（成都、武汉等地），花西子应增设相应数量的“非遗工坊”体验区，当地消费者可参与各类体验活动，提升对花西子产品的了解程度。与此同时，花西子应通过“线下扫码—线上复购”的方式，借助线上渠道成熟的营销体系，建立高价值用户资源库（年消费 ≥ 3 次），为他们及时推送门店专属权益，提高顾客转化率。

2. 私域流量精细化运营，数据驱动价值深挖

尽管花西子已通过微信小程序实现了用户的生命周期管理，然而，其存在着用户分层不清晰和匹配程度差的问题。因此，花西子应积极引入 AI 算法，提升相关产品的匹配准确率，提高顾客满意度。与此同时，为了吸引更多的消费者参与进来，实施“成长型积分机制”，提高目标复购率。例如，开发“早八通勤”智能套餐（气垫+眉笔+口红组合），根据用户打卡数据触发定向推送，形成顾客习惯。

3. 加快全球化渠道布局，打造线上传播矩阵

在品牌的国际化拓展过程中，花西子公司应从以下几个方面提升自己的国外营销能力。首先，应积极深化文化叙事，以中国传统工艺为核心，通过短视频、自媒体等内容强化“中国风”品牌基因，实现文化溢价。其次，花西子应学会因地制宜，积极完善本土化矩阵，在 TikTok、Instagram 等平台建立区域化子账号集群，配备本地化运营团队，针对东南亚市场强化直播带货，在欧美市场则侧重 KOL 深度评测。再次，花西子应进

行动态文化适配，建立文化敏感度分级机制，例如在日本市场保留 80%东方元素+20%和风融合；欧美市场采用 50%中国符号+30%多元族裔模特+20%现代艺术解构，学会追踪区域热点，实现文化传播与商业转化的精准平衡。另外，花西子应建立“花西子标准”，做好出海的质量铺垫。在出口过程中花西子面临着诸多合规挑战，例如 REACH 注册义务、动物试验禁令、产品通报以及不良反应监测等。而一些同类企业由于缺乏相关法规知识，导致出口产品因各种原因被召回或拒绝入关，不仅造成品牌形象受损，还带来了巨大的经济损失。因此，花西子应以中国标准为基础，同时对标欧盟标准、日本标准和美国 EWG 等国际规范进行学习，制定更高标准的“花西子标准”从成分、包装、标签到认证，全方位确保产品符合各地法规要求，为品牌国际化奠定坚实基础。

6.2.4 促销策略改进

1.KOL 矩阵重构，降低对头部达人的依赖度

首先，花西子应该进行 KOL 矩阵重构，并将头部主播的营销费用占比压缩至 20%以内，同步构建“新星代言人”（达人背书）+垂类专家（成分党博主技术解析）+素人 UGC（百人用户测评团）三级矩阵，实现单次营销活动成本的快速下降，降低企业成本。

其次，花西子应进行区域的精准投放。例如，在日本市场，花西子应通过本土美妆博主进行场景化渗透，在保持降低合作成本的基础上，扩大产品影响力，在欧美市场，花西子应积极联合环保领域微型意见领袖，以可持续产品线切入，提供多样化的营销体验活动。

最后，花西子应建立 KOL 动态评估模型，基于历史数据（GMV 转化率、CPE 等）等改进预算分配，提高花西子营销费用的边际效用。

2.营销内容创意升级，强化顾客体验

花西子应基于用户价值共创理论，构建场景输出和互动共创的有机整体。首先，深化场景营销，积极开发各类内容新颖，与时俱进的营销内容，例如开发“职场妆容指南”“国风婚典妆教”等，结合产品功能演示提升实用价值；

其次，发起“东方美学共创计划”，通过 UGC 生态激励用户参与设计，提高用户归属感指数，例如发起“东方美学共创大赛”，估计花西子的用户上传原创设计稿，优胜作品量产并署名发售，强化参与感；最后，建立动态改进机制，提高内容偏好预测准确率提升，实现更高效的精准营销。

3.以顾客为中心，强调顾客认同归属感

花西子应围绕共鸣营销“以客户为中心”，将功能弹性建立在真实需求分层与持续互动上，例如在美妆板块，花西子应以“妆效稳定+肤感友好”为核心底座，按场景与肤质提供可伸缩选项，积极满足顾客的需求和期望，例如清透/高遮瑕、控油/保湿、敏感

肌/耐汗版等，并通过可替换芯、补充装与旅行装实现规格弹性，降低决策成本。

同时，在顾客忠诚度培养过程中，应遵循“互动—满足—共鸣”的闭环模式，推进延伸与附加功能的模块化组合与共创：例如，将抗氧/防晒/养护按强度分级，与可互换盘格、跨品类套组、限定联名及个性刻字自由编排，形成“单功能→多功能→全功能”的升级路径；以用户共创小样与试配方、差异化渠道功能包与会员权益（敏感肌加测、复购折抵、以旧换新）提升体验弹性与归属感，驱动复购与品牌忠诚。

4. 建立风险管理机制，适应变化市场环境

花西子在推进共鸣营销的过程中应强化系统化风险管理：以数据与洞察深入理解目标受众（肤质、场景与价格敏感度），与核心人群建立长期、可验证的关系；布局多元化共鸣点（东方美学、功效安全、环保可持续），并保持对成分舆情、平台规则与 KOL 合作的敏锐感知；以清晰的品牌价值观与沟通准则统一对外表达，完善“预警—响应—复盘”的风险管理机制（含舆情监测、召回与客服反馈、法务合规）；坚持持续学习与创新，跟进行业趋势与最佳实践，迭代产品与内容策略，提升在快速变化市场中的稳健性与韧性。

6.3 营销改进策略实施保障

为了确保花西子化妆品市场营销改进策略能够顺利实施并取得预期效果，企业需建立系统化、多维度的实施保障体系，从组织与人员、管理与制度、设备与技术、资金与考核，以及激励与企业文化等方面提供全方位支撑。

首先，在组织与人员保障方面，花西子需明确策略实施的责任主体和协作机制，成立跨部门执行小组，覆盖产品研发、品牌管理、渠道运营、数字营销及用户体验等关键职能。通过岗位职责明确、任务分工精细化，以及配备具备数据分析、市场洞察和数字化运营能力的专业人才，可保障策略执行的精准性与高效性。此外，应设立策略推进负责人，定期检查策略落地进度，确保执行与战略目标一致，实现从决策到执行的闭环管理。

其次，管理与制度保障是策略改进的主要保障措施。花西子应积极制定完善的策略实施流程和标准操作规范，包括市场调研、产品迭代、渠道拓展及促销活动的执行规范，同时建立定期检查与反馈机制，对策略执行效果进行量化评估。通过形成科学的决策审批、执行监督与风险预警机制，能够及时识别实施过程中的偏差和潜在风险，保证营销改进措施的规范性与可追踪性。

第三，在设备与技术保障方面，花西子应充分利用先进信息技术和数字化工具支持策略落地，包括大数据分析平台、消费者洞察系统、AI 虚拟试妆技术及全渠道管理系统。

这些技术不仅能够实现精准的市场洞察和用户行为分析，还可支持产品研发优化、渠道运营整合及营销内容个性化推送，从而提升策略执行的效率与科学性。

第四，花西子应合理配置改进策略所需的预算，包括产品开发、渠道建设、促销活动及技术投入，确保资金使用的科学性和可持续性。同时，应建立与策略执行结果挂钩的绩效考核体系，将部门与个人的绩效评价与策略落地成果紧密关联，以激励员工积极参与策略实施并持续改进，从而推动企业整体营销体系的优化升级。

最后，在激励与企业文化保障方面，花西子需营造创新、协作、以客户为中心的文化氛围，通过多元化的激励措施激发员工参与热情，包括绩效奖励、荣誉表彰及职业发展机会。同时，通过企业文化宣导强化品牌价值理念和差异化营销思路，使策略执行不仅依赖制度约束，更在文化认同和内部动力的驱动下实现长期稳定落地。

第7章 结论与展望

7.1 研究结论

本文以花西子化妆品公司为研究对象，运用 STP 理论、4P/4V 理论及 PEST、波特五力模型、SWOT 分析等方法，结合问卷调查和深度访谈，系统分析了企业营销策略的现状及存在问题，并提出针对性优化方案。

本研究得出以下结论：

通过企业资料梳理及消费者问卷调查发现，花西子在营销策略方面存在以下核心问题。首先，产品策略方面，产品线单一，彩妆占比超过 70%，未充分覆盖男性及轻熟龄群体需求；价格策略方面，价格体系僵化，过度依赖促销活动，缺乏动态调整能力；渠道策略存在着线上渠道过度集中，天猫平台占比 60%，线下体验和全渠道布局不足的问题，最后，促销策略方面，促销同质化严重，过度依赖头部主播，品牌与消费者的长期互动不足。这些问题表现出市场定位集中、价格弹性不足、渠道单一及促销创新力有限的管理特征，限制了企业可持续增长与国际化拓展能力。

基于实证分析和理论框架，第一，本研究结合 PEST 模型、波特五力模型、SWOT 分析及消费者行为调研，认为企业应采取 WO 策略，进行针对性改进；第二，针对现有市场细分与定位，运用 STP 理论，提出应重新按地理、人口、心理及行为维度进行精细市场划分，建立差异化品牌定位；第三，针对营销过程现有存在问题，本研究从产品策略优化方面（拓展产品矩阵以覆盖多元需求；深化技术研发，建立成分壁垒；强化国风设计与文化联名；统一品牌管理规范，增强核心功能及附加功能价值）、价格策略优化（采用分层定价与动态定价机制；规范促销价格，提升产品价值感知，兼顾溢价合理性与市场接受度）、渠道策略优化（升级线下体验渠道，引入科技赋能；精细化私域流量运营，数据驱动价值挖掘；加快全球化渠道布局，构建线上传播矩阵）和促销策略优化（重构 KOL 矩阵，降低对头部主播依赖；强化顾客中心理念，提升认同感与参与度；升级营销内容创意，建立风险管理机制以应对市场变化）四个方面提出了建设性改进，并从组织与人员保障、管理与制度保障、设备与技术保障、资金与考核保障、激励与企业文化等方面，为花西子公司化妆品市场营销改进策略落地实施提供保障措施。本研究为国货彩妆品牌突破增长瓶颈、实现高端化与国际化发展提供了宝贵的实践参考。

7.2 研究不足与展望

尽管本研究对花西子化妆品公司的营销策略改进进行了系统性的探索，但受限于数据获取与本人能力有限，本研究仍存在以下可进一步拓展的方向：

第一，理论模型的动态适配性研究。本研究基于 STP、4P/4V 和 SWOT 等经典理论框架，但在新形势下，这些模型的长期适应性面临着挑战。未来可以积极引入动态能力理论等营销策略相关理论更加深入探讨国货美妆品牌在市场形势与用户行为变迁中的策略调整机制。例如，本研究的研究对象花西子主要依赖线上的直播电商平台，4P 理论中的各个要素所占权重会受到节假日、促销等活动影响，进而影响到企业的营销策略。

其次，本研究对花西子海外市场的讨论多基于宏观数据与相关报道，缺乏对不同文化圈层消费者行为的微观洞察。后续可通过跨国对比研究（如中日韩用户对“东方美学”的认知差异），或问卷调查的方式量化分析文化距离对品牌国际化的影响，为区域化策略提供更精准的理论支撑。

第三，本研究中定性地分析了技术创新与营销策略的协同效应，指出了技术研发对化妆品品牌溢价的关键作用，但未建立“研发投入—市场表现”的定量关联模型。未来可通过面板数据分析，测算专利数量、研发费用占比与品牌价值的相关性，揭示技术创新对国货品牌高端化的边际贡献，为企业资源配置提供决策依据。

第四，增加数字化工具的场景化应用研究。目前，生成式 AI、元宇宙等新技术正在重塑营销范式，但本研究对此仅作初步讨论，浅尝辄止，未来可聚焦具体技术场景，如虚拟试妆工具对线下转化率的提升效应，或 AIGC（人工智能生成内容）在跨文化传播中的风险与机遇，探索技术驱动下营销策略的范式创新路径。

参考文献

- [1] 王佩. 我国化妆品企业竞争力的提升 [J]. 市场研究, 2015, (11): 36-38.
- [2] 林小峰. 国产化妆品行业市场特征及发展策略 [J]. 广东化工, 2023, 50(20): 64-65+68.
- [3] 陈燮达. 我国化妆品行业现状分析及战略思路 [J]. 中外企业家, 2020, (06): 111-112.
- [4] 陈饶. “花西子”化妆品的产品营销策略研究 [J]. 商场现代化, 2024, (23): 60-62.
- [5] 朱真真. 国产美妆品牌花西子视觉营销策略研究 [J]. 商展经济, 2024, (04): 72-75.
- [6] 黎明, 徐一民, 杨庆华. 我国化妆品行业发展现状及建议 [J]. 中外企业家, 2016, (25): 99.
- [7] 周建民. 市场营销理论的百年发展与创新[J]. 华南金融研究, 2002, 17(1): 75-77.
- [8] ONKVISIT S, MERZ M A, SHAW J J. International Marketing:Strategy and Theory [M]. Taylor & Francis, 2025.
- [9] 张学贵. 基于定位机理的 STP 战略逆向解读 [J]. 商业文化(学术版), 2010, (07): 353-354.
- [10] 席作林. 大数据驱动的互联网企业用户行为分析与精准运营管理[J]. 工程技术前沿, 2025, 1(9):10-14.
- [11] 熊名宁, 张勇. 基于 STP 战略的体验营销探讨 [J]. 中国商贸, 2013, (36): 42-43.
- [12] 王海燕, 王俊, 单双双, et al. 市场营销理论与实务策略 [M]. 中国书籍出版社, 2019.
- [13] KIYAK D, GRIGOLIENE R. Analysis of the Conceptual Frameworks of Green Marketing [J]. Sustainability, 2023, 16(2): 135-147.
- [14] 吴金明. 新经济时代的“4V”营销组合[J]. 中国工业经济, 2001, (06): 70-75.
- [15] RESNICK S M, CHENG R, SIMPSON M, et al. Marketing in SMEs: a “4P” self-branding model [J]. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2016, 16(2): 135-147.
- [16] YU B. Analysis of Apple's Marketing Strategy Based on 4P Theory [J]. Advances in Economics Management and Political Sciences, 2023.
- [17] FOXALL G R. The theory of the marketing firm [J]. Managerial and Decision Economics, 2019, 16(2): 135-147.
- [18] NORDIN F, RAVALD A. The making of marketing decisions in modern marketing environments [J]. Journal of Business Research, 2023.
- [19] Ikrama S, Qumer S M. Florasis: the emerging C-beauty brand[J]. Emerald Emerging Markets Case Studies, 2024: 1-42.
- [20] Liu J, Liu Y, Zhao L. The Enlightenment of Florasis (Huaxizi) Market Behavior[J]. BCP Business & Management, 2022, 20(11): 1071-1075.

- [21] Banutu-Gomez M B. Coca-Cola: International business strategy for globalization[J]. The Business & Management Review, 2012, 3(1): 155.
- [22] RINGOLD D J, WEITZ B. The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator [J]. Journal of Public Policy & Marketing, 2007, 26(2): 251-60.
- [23] Zhao X. The case study of marketing strategies by fan economy[J]. Organization, 2022, 34: 520-527.
- [24] Gamble J, Gilmore A, McCartan-Quinn D, et al. The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s[J]. The marketing review, 2011, 11(3): 227-248.
- [25] Kohn M G, Plessner Y. An applicable model of optimal marketing policy[J]. Operations Research, 1973, 21(2): 401-412.
- [26] ZINKHAN G M, WILLIAMS B C. The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment [J]. Journal of Public Policy & Marketing, 2007, 16(2): 135-147.
- [27] BASSI F. Latent Class Models for Marketing Strategies [J]. Methodology, 2009, 16(2): 135-147.
- [28] Sapitri E Y, Muttakin K. Building Customer Loyalty Through Product Differentiation And Competitor Analysis: Evidence From A Natural Cosmetics MSME[J]. IQTISHADUNA: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 2025, 16(2): 135-147.
- [29] Santos R, Au-Yong-Oliveira M, Branco F. L'Oréal and its innovative differentiated positioning process in the beauty industry[C]//European Conference on Innovation and Entrepreneurship. Academic Conferences International Limited, 2018: 717-720.
- [30] Hartono B D, Khambali A, Nugroho R E. Customer loyalty in chemical cosmetics: Analysis of product differentiation, service differentiation, and price perception[J]. Asian Journal of Management Sciences and Education, 2018, 7(4): 94-108.
- [31] Liu Y, Lu J, Qi G. A summary of the marketing strategies of luxury cosmetics brands[C]//2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021). Atlantis Press, 2021,(10): 790-800.
- [32] GOUNARIS S, VASSILIKOPOULOU A, CHATZIPANAGIOTOU K C. Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory [J]. European Journal of Marketing, 2010, 44(11-12): 1667-1699.
- [33] Sirajuddin R S B, Senathirajah A R S, Haque R, et al. Marketing mix influence on consumer buying behavior: A case study on the cosmetics industry[J]. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev., 2023, 8(5): 39.
- [34] Abutaleb S, El-Bassiouny N M, Abdelnaeim S. Virtual touch, real impact: the role of augmented reality in enhancing the customer experience (CX) of sustainable cosmetics[J]. Management & Sustainability: An Arab Review, 2026, (10): 1-24.

- [35] Esmacilian B, Sarkis J, Lewis K, et al. Blockchain for the future of sustainable supply chain management in Industry 4.0[J]. Resources, conservation and recycling, 2020, 163: 105064.
- [36] McDonagh P. Producing environmentally acceptable cosmetics? The impact of environmentalism on the United Kingdom cosmetics and toiletries industry[J]. Journal of Marketing Management, 1992, 8(2): 147-166.
- [37] 袁雅静.数字化时代品牌建设与管理协同发展研究 [J]. 老字号品牌营销, 2024, (22):25-27.
- [38] 胡洪亮.基于女性消费者心理的化妆品营销组合策略研究[J]. 中国商贸, 2010, (28): 42-43.
- [39] 张颖.男士美妆化妆品市场的下一个“蓝海”[J].中国化妆品,2020,(09): 34-8.
- [40] 董岩,时光,时雨甜.线上营销对网络消费者购买行为的影响研究 [J]. 经济问题探索, 2020, (10): 45-55.
- [41] 纪校玲. 深度拆解中国化妆品渠道变迁: 生于线下, 顺应线上, 走向全线 [J]. 中国化妆品, 2023, (06): 75-79.
- [42] 何平月. 化妆品营销原理与实务 [M]. 化学工业出版社, 2020.
- [43] Chang Y W, Hsu P Y, Yang Q M. Integration of online and offline channels: a view of O2O commerce[J]. Internet Research, 2018, 28(4): 926-945.
- [44] Luo X, Zhang Y, Zeng F, et al. Complementarity and cannibalization of offline-to-online targeting: A field experiment on omnichannel commerce[J]. Mis Quarterly, 2020, 44(2): 957-982.
- [45] 徐国虎, 孙凌, 许芳. 基于大数据的线上线下电商用户数据挖掘研究[J]. 中南民族大学学报 (自然科学版), 2013, 32(2): 100-105.
- [46] 胡茜. 感知价值和感知风险视角下精准营销与消费者网购行为分析[J]. 商业经济研究, 2021, 13: 71-74.
- [47] 史瑞林. 网络经济时代企业市场营销体系构建策略探讨 [J]. 营销界, 2024, (19): 71-73.
- [48] 徐俊毅,伍小美.认知和情感信任对顾客忠诚影响的差异分析——以化妆品市场为例 [J].北方经济,2007,(02): 76-77.
- [49] 张文华. 基于互联网的个性化信息服务研究——以今日头条为例 [J]. 声屏世界, 2024,(23): 114-116.
- [50] 刘慧灵. 互联网背景下日化品牌跨界营销对消费者行为的影响研究[J]. China Surfactant Detergent & Cosmetics (1001-1803), 2022, 52(5).

附录 A

花西子化妆品营销策略消费者调研问卷

填写说明：本问卷仅用于学术研究，匿名填写，请根据实际情况勾选或填写。

第一部分：受访者基本信息

（1）您的性别

- ☐ 男
- ☐ 女

（2）您的年龄

- ☐ 18 岁以下
- ☐ 18-25 岁
- ☐ 26-35 岁
- ☐ 36-45 岁
- ☐ 46 岁以上

（3）您的职业

- ☐ 学生
- ☐ 企业职员
- ☐ 自由职业者
- ☐ 公务员/事业单位
- ☐ 其他（请注明）_____

（4）您的月均可支配收入（元）

- ☐ 3000 元以下
- ☐ 3000-6000 元
- ☐ 6001-10000 元
- ☐ 10000 元以上

第 2 部分：日常化妆品消费行为

（5）您购买化妆品的频率是？

- ☐ 每周至少 1 次
- ☐ 每月 1-3 次
- ☐ 每季度 1-2 次

☐ 仅在促销活动时购买

(6) 您单次购买化妆品的预算约为?

☐ 100 元以下

☐ 100-300 元

☐ 301-500 元

☐ 500 元以上

(7) 您主要通过哪些渠道购买化妆品? (多选)

☐ 电商平台(天猫/京东等)

☐ 直播带货(抖音/快手等)

☐ 线下专柜/门店

☐ 社交媒体种草(小红书/微博等)

☐ 其他_____

第 3 部分: 对花西子产品的认知与评价

(8) 您是否购买过花西子产品?

☐ 是(请继续回答第 9 题)

☐ 否(跳转至第 11 题)

(9) 您购买花西子产品的频率是?

☐ 长期复购(每月至少 1 次)

☐ 偶尔购买(每季度 1-2 次)

☐ 仅购买过 1 次

(10) 您对花西子以下产品的满意度如何? (1-5 分, 1=非常不满意, 5=非常满意)

粉底/气垫: ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

口红/唇釉: ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

蜜粉/散粉: ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

包装设计: ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

第 4 部分: 对花西子营销策略的感知

(11) 您通过哪些渠道了解花西子品牌? (多选)

☐ 社交媒体广告(抖音/小红书等)

☐ KOL/主播推荐(如李佳琦)

☐ 线下活动/快闪店

☐ 朋友/家人推荐

☐ 其他_____

(12) 您认为花西子当前营销策略需优先改进的方面是? (多选)

☐ 产品定价合理性

- ☐ 品牌文化深度（如东方美学传达）
- ☐ 促销活动吸引力（如折扣力度）
- ☐ 渠道购买便利性
- ☐ 代言人匹配度
- ☐ 其他_____

第 5 部分：开放性问题（可选）

（13）您对花西子品牌发展的建议：

致谢

时光荏苒，转眼间我在石河子大学 MBA 专业的学习生涯已接近尾声。回首这段充实而难忘的求学时光，我的内心充满感激。在此论文完成之际，我谨以最诚挚的心意，向所有给予我指导、支持与帮助的领导、老师、同学、家人以及学校表达由衷的感谢。

首先，我要向我的导师谭伟荣教授致以最崇高的敬意和最真挚的感谢。从论文选题到框架搭建，从理论梳理到案例研究，导师始终以严谨的治学态度、渊博的专业知识和耐心地指导为我指明方向。在研究花西子品牌市场营销策略的过程中，导师多次提醒我关注国货美妆行业的独特性，引导我结合新消费趋势与本土化战略进行深度分析。每当我因数据收集困难或逻辑论证不足而陷入瓶颈时，导师总能以高屋建瓴的视角为我拨开迷雾，帮助我改进研究路径。导师的学术风范与人格魅力深深影响了我，让我不仅收获了学术能力的提升，更领悟到了“知行合一”的深刻内涵。

其次，感谢石河子大学 MBA 项目的全体任课教师。在课程学习阶段，崔登峰老师的《营销管理》课程让我掌握了系统性分析企业竞争环境的方法，为研究花西子的市场定位奠定了理论基础；石冠峰老师的《组织行为学》课程启发我从用户心理角度解读品牌营销策略的底层逻辑；刘文霞老师在《创新创业管理》课程中传授的现代创新方法论，让我重塑思维，打造职场的关键能力。各位老师将理论与实践紧密结合的教学风格，让我深刻体会到 MBA 教育的价值所在，由衷感谢。此外，还要感谢答辩委员会的专家们在开题和预答辩中提出的宝贵意见，这些建议使我的研究更加聚焦于现实问题的解决。

同时，我要感谢在论文撰写过程中，同门师兄师姐多次与我分享文献资源和研究经验，尤其在案例调研企业收集阶段，班长闫科同学主动帮我联系行业从业者进行访谈，为研究提供了重要的一手数据，班级同学日常学习中彼此扶持的点滴，都成为这段旅程中温暖的回忆。

家人的支持是我完成学业的最大动力。感谢父母始终尊重我的选择，在我工作后重返校园时给予充分理解，并在我因学业压力焦虑时默默分担家庭责任；感谢我的女儿叶子熙她的学习精神一直在激励我，学习中相互鼓励；感谢我的老板，在项目攻坚阶段让我全力以赴准备这次答辩，家人和朋友是我追求学术与职业理想时最坚实的后盾。

最后，我要衷心感谢石河子大学为我提供的优质学习平台。让我能够将课堂理论与现实商业场景深度融合。MBA 中心“经世致用”的培养理念，激励我以解决实际问题为导向开展研究；而“明德正行，博学多能”的校训精神，更让我在学术探索中始终秉持责任感与使命感。这段学习经历不仅提升了我的专业素养，更让我对新疆本土企业的创新

发展有了更深地思考。

本篇论文的完成并非终点，而是我学术与实践结合的新起点。未来，我将带着师长、同窗、家人与母校的期许，继续在市场营销领域深耕，为国货品牌的崛起贡献绵薄之力。

再次向所有帮助过我的人致以最诚挚的谢意！

刘书宁

2026年5月25日

于天津滨海

作者简介

刘书宁，女，汉族，1979年12月生，山东昌邑人，群众，2000年6月参加工作，毕业于香港公开大学，2021年攻读新疆石河子大学非全日制工商管理硕士，研究方向为营销管理，导师为谭伟荣教授。

一、职业履历与核心经验

拥有二十余年企业管理与营销实战经验，职业发展横跨教育培训与合成生物美妆两大领域：

1. 教育培训阶段（2003-2021）：深耕 MBA 教育服务领域，历任分校负责人、总经理，服务天津、青岛地区 TOP300 企业超 100 家，累计培养学员千余人；与北京交通大学、中国海洋大学、西南交通大学、天津大学及香港都会大学、山东文泰商学院等多所高校建立深度合作关系，具备丰富的校企合作、成人教育项目运营与学员管理经验。

2. 合成生物美妆阶段（2022 年至今）：全面负责商务与营销体系搭建。主导完成 10 人商务团队从 0 到 1 的搭建，当年实现销售额大幅度增加，具备完整的美妆行业商务拓展、团队管理与业绩突破实战经验。

二、研究背景与方向

在美妆行业的实战中，深刻感知以内容为核心的新媒体营销前提下，同质化产品竞争加剧、达播流量消退、代理渠道忠诚度不足等行业痛点制约了品牌的发展，为探索美妆品牌长期发展的破局路径，以“花西子化妆品公司市场营销策略改进研究”为硕士论文选题，聚焦新消费品牌的内容营销、品牌壁垒构建与渠道创新，旨在为美妆行业的可持续发展提供实践参考。

三、个人素养与能力

具备良好的英语应用能力。始终秉持立足岗位、务实进取的工作态度，注重理论与实践结合，不断提升业务能力与综合素养，以严谨的态度完成各项工作与研究任务。

石河子大学硕士研究生学位论文 导师评阅表

研究生姓名	刘书宁	学制	三年制
专业	工商管理	研究方向	营销管理

学术评语:

论文实用性强,符合 MBA 专业培养目标要求,论文整体框架合理,思路清晰,研究方法和相关理论运用到位,文献资料提炼到位,总体上达到毕业论文要求。

指导教师签字: 谭伟荣
2026 年 5 月 25 日