第十四届中国市场研究宝洁论文奖参评论文

欧莱雅集团微信营销策略分析

欧莱雅集团微信营销策略分析　案例介绍

一、选题原因

从 2011 年 1 月腾讯公司推出微信至今，微信客户群飞速增长，微信的商业价值被各行各业不断挖掘，微信营销成为新的营销方式。2013 年 7 月，欧莱雅集团旗下理肤泉品牌通过微信派发舒缓喷雾小样，成为化妆品行业首个通过微信营销完成派发小样全过程的案例。欧莱雅集团作为化妆品行业微信营销的先行者，引起了我们研究其微信营销策略的浓厚兴趣。此外，欧莱雅集团多次公开表示未来营销战略的一大重点就是利用微信营销等手段发展数字化营销，微信营销必将在欧莱雅的营销体系中占据越来越重要的地位，研究其微信营销策略对欧莱雅集团乃至整个化妆品行业的发展都有着重要意义。

二、内容摘要

随着微信用户的不断增长与微信日益明显的商业化趋势，微信营销成为目前营销的一大新趋势。欧莱雅集团作为化妆品行业的领军企业，率先启动微信营销，旗下各大化妆品品牌纷纷开展微信营销实践。本文从消费者视角出发，运用 4C 营销理论和层次分析法对欧莱雅微信营销策略进行定性与定量相结合的综合分析，最后对欧莱雅目前所采用的微信营销策略进行总结并提出相关建议。

关键词：欧莱雅　微信营销　4C 营销理论　层次分析法

三、逻辑思路及方法

本案例以欧莱雅集团微信营销策略为研究对象，首先分析微信营销的现状及其在化妆品行业的发展，接着运用 4C 营销理论对欧莱雅微信营销的具体策略进行定性分析，然后再依据调研数据使用层次分析法展开定量分析，比较欧莱雅微信营销策略与传统营销策略的差异以及微信营销不同模式的效果，最后引入 SWOT 分析框架对欧莱雅微信营销策略进行总结并提出相关建议。

研究方法：文献研究法、定量分析法、问卷调查法、比较分析法、层次分析法。

四、研究创新点

1.选择化妆品行业微信营销这一已有研究接近空白的领域进行研究；

2.以消费者视角展开营销策略分析，用 4C 营销理论取代传统的 4P 营销理论进行定性分析；

3.在大量调研数据的基础上，利用 MATLAB 软件依据层次分析法进行定量分析；

4.引入传统意义上用于战略分析的 SWOT 分析框架进行欧莱雅微信营销分析总结。

欧莱雅集团

微信营销策略分析报告

第十四届中国市场研究宝洁论
文奖参评论文

目　录

第一章　微信营销现状与发展 1
1.1 微信营销概况 1
1.2 微信营销模式 2
1.2.1 互动营销式 2
1.2.2 社交分享式 2
1.2.3 草根广告式 2
1.2.4 品牌活动式 2
1.3 微信营销在化妆品行业的发展 3
1.4 化妆品行业开展微信营销的原因 3
1.4.1 微信潜在用户数量巨大 3
1.4.2 购买人群年龄层相符合 4
1.4.3 开拓男性化妆品市场 5
第二章　欧莱雅微信营销策略的定性分析 7
2.1 基于 4C 营销理论的欧莱雅微信营销策略分析 7
2.1.1 顾客 Consumer 7
2.1.2 成本 Cost 9
2.1.3 便利 Convenience 11
2.1.4 沟通 Communication 13
2.2 理肤泉个案分析 14
第三章　欧莱雅微信营销策略的定量分析 16
3.1 模型构建 16
3.1.1 欧莱雅的（微信）营销策略分类 16
3.1.2 欧莱雅对消费者的营销传导机制 16
3.1.3 构建层次分析模型 17
3.2 设计问卷 18
3.3 实地调研 18
3.4 问卷分析 18
3.4.1 描述性统计 19
3.4.2 构造成对比矩阵 19
3.4.3 （组合）一致性检验 21
3.4.4 层次排序 22
3.5 定量分析结果 23
3.5.1 欧莱雅营销策略定量分析结果 23
3.5.2 欧莱雅微信营销定量分析结果 23
第四章　欧莱雅微信营销策略 SWOT 分析与建议 25
4.1 欧莱雅微信营销 SWOT 分析 25
4.1.1 优势（Strengths） 25
4.1.2 劣势（Weaknesses） 26
4.1.3 机会（Opportunities） 26
4.1.4 威胁（Threats） 27
4.2 针对欧莱雅微信营销的建议 27
4.2.1 扩大传播广度，加强欧莱雅品牌推广 27
4.2.2 注重用户体验，实现深度营销 27
4.2.3 重点发展社交分享式与营销互动式的微信营销 27
结　语 **错误!未定义书签。**
参考文献 29
附　录 30
附录一：欧莱雅营销方式调研问卷（两份） 30
附录二：MATLAB R2011b 层次分析法的计算程序 34

L'ORÉAL PARIS

第一章　微信营销现状与发展

1.1 微信营销概况

2011 年 1 月，腾讯公司推出了一款基于智能手机的 IM（即时通讯）服务软件——微信。这是一款以文字、图片、视频及语音短信等作为传播手段的通讯服务软件，并且支持多人群聊，支持二维码扫描以及添加好友及企业好友，也支持腾讯微博和 QQ 邮箱等。截止 2015 年 6 月，微信已经成为时下最为热门的超级 APP，坐拥 6 亿的用户，公众账号已突破 1000 万，如此巨大的用户群体无疑是企业和商家营销推广的重要阵地。同时微信活跃用户数也在不断增长，从 2012 年底的 0.59 亿活跃用户增长到 2013 年底的 3.55 亿，同比增幅接近 500%，充分体现了微信营销的庞大用户潜力。

图 1　微信活跃用户数统计

微信营销的商业化价值主要体现在以下四个要素:

用户：海量用户是微信商业化的坚实基础,也是任何一款产品商业化的价值基础;

行业：微信所处的行业——移动互联网以及移动即时通讯领域火热;

公司：腾讯强大的技术能力和资源背景;

产品：一款移动端的优秀产品。

图 2　微信商业化价值主要体现的四个要素

1.2 微信营销模式

1.2.1 互动营销式--二维码+微信公众平台

通过发布公众号二维码，在移动应用中加入二维码扫描，让微信用户随手订阅公众平台账号，并提供商家折扣和优惠，然后通过用户分组和地域控制，平台方可以实现精准的消息推送，直指目标用户。接下来则是借助个人关注页和朋友圈，实现品牌的病毒式传播，也形成 O2O 闭环模式。

1.2.2 社交分享式--开放平台+朋友圈

微信异步通信的功能，朋友圈分享功能的开放，为分享式的口碑营销提供了最好的渠道。微信用户可以将手机应用、pc 客户端、网站中的精彩内容快速分享到朋友圈中，并支持网页链接方式打开。

1.2.3 草根广告式--查看附近的人

营销人员在人流最旺盛的地方后台 24 小时运行微信，如果“查看附近的人”使用者足够多，这个广告效果也会不错。随着微信用户数量的上升，可能这个简单的签名栏会也许变成移动的“黄金广告位”。

1.2.4 品牌活动式--漂流瓶

微信官方可以对漂流瓶的参数进行更改，使得合作商家推广的活动在某一时间段内抛出的“漂流瓶”数量大增，普通用户“捞”到的频率也会增加。加上“漂流瓶”模式可以发送不同的文字内容甚至语音小游戏等，如果营销得当，也能产生不错的营销效果。

1.3 微信营销在化妆品行业的发展

随着我国经济和居民购买力的不断发展，化妆品行业飞速发展。2014 年 1-2 月份全国化妆品零售总额达 291 亿元，同比增长 9.4%。据统计，我国化妆品总体消费水平从 2003 年的 206.9 亿已经增长到 2013 年的超过 2000 亿元，十年间我国化妆品销售总额增长了十倍，成为世界上仅次于美国的化妆品第二消费大国， 2014 年化妆品消费额已达 3000 亿元。

图 3　2009-2013 年国内化妆品零售总额

1.4 化妆品行业开展微信营销的原因

现中国化妆品市场的高端企业有欧莱雅、宝洁、相宜本草等。考虑大众消费喜好和搜索习惯，下以欧莱雅、宝洁的玉兰油、相宜本草为代表，根据 2012 年 1 月 1 日至 2014 年 3 月 24 日的淘宝指数数据，分析化妆品行业市场。结合比较微信用户的分布，从潜在用户量大、年龄吻合度高、性别比例差异三个方面分析化妆品采用微信营销策略的原因。

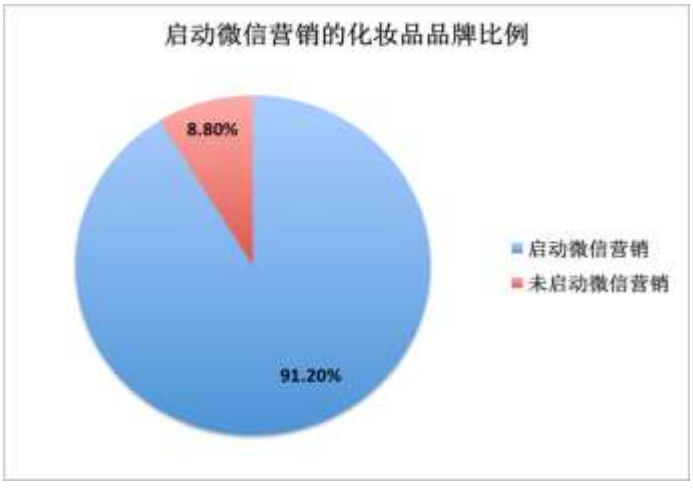

图 4　启动微信营销的化妆品品牌比例

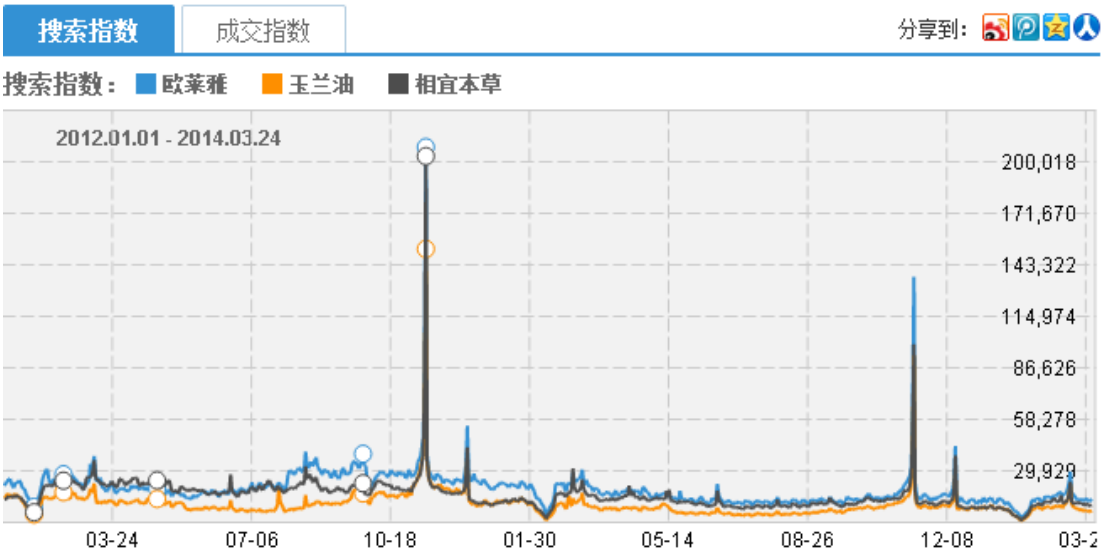

图 5　欧莱雅、玉兰油和相宜本草的历史搜索指数

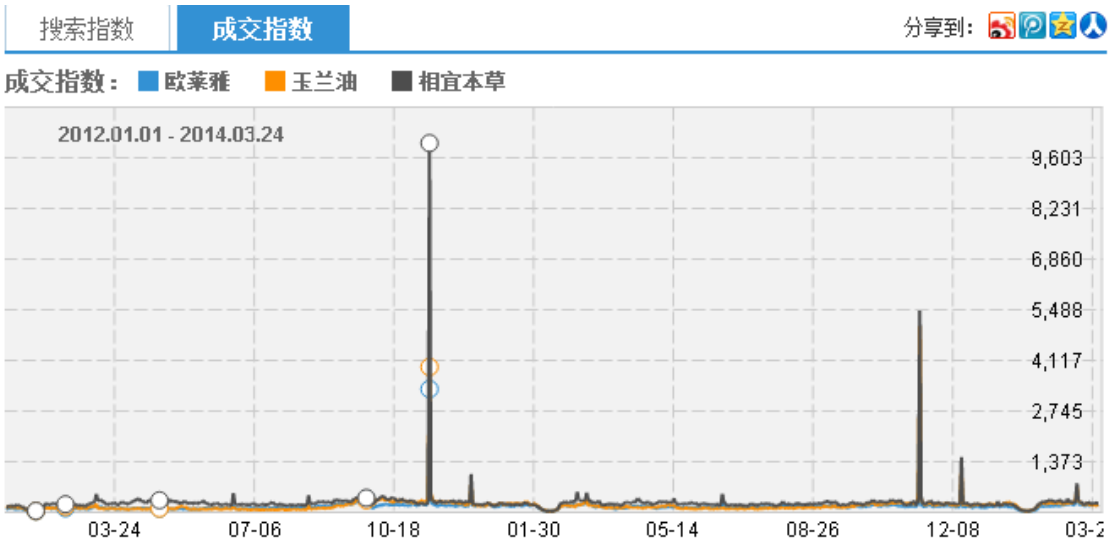

图 6　欧莱雅、玉兰油和相宜本草的历史成交指数

1.4.1 微信潜在用户数量巨大

从市场规模来看，以淘宝以及天猫的搜索和购买记录进行分析，网络化妆品市场已达一定规模。但在 11.11 以及 12.12 特殊打折季，淘宝化妆品销量有显著的攀升，说明消费者对化妆产品的价格敏感性强，在产品价格下降时大量购买。这表明化妆品市场若能在保证品牌名气和质量的同时形成价格优势，那么发展潜力巨大。

而数据显示，截止 2015 年 6 月，微信成为时下最为热门的超级 APP，坐拥 6 亿用户。其海量的用户就是潜藏的巨大市场，为化妆品的发展潜力提供了挖掘的渠道。

1.4.2 购买人群年龄层相符合

从关注以及购买人群的年龄层进行分析，18-49 岁基本涵盖了所有的关注化妆品以及成交人群。尤其是 18-34 岁的人群是购买化妆产品的主要人群。

图 7　欧莱雅、玉兰油和相宜本草的主要购买人群

就微信而言，根据腾讯官方公布的信息，微信用户年龄 74%分布在 20-30 岁，0-20 岁占比 16%，30-40 岁以上占比 8%。

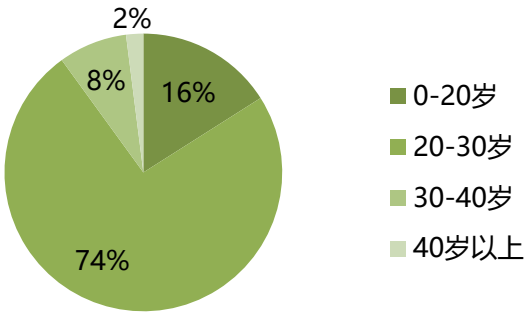

图 8　微信用户年龄分布

在淘宝上购买欧莱雅、玉兰油、相宜本草的消费者，50%在 18-29 岁之间，微信用户年龄 74%分布在 20-30 岁。瞄准这一人群，化妆品行业发展微信营销，也就不足为怪。另外，总体而言，化妆品使用者和微信用户的年龄覆盖都比较广，微信主要用户的年龄段与化妆品行业市场目标的年龄段相符合。

1.4.3 开拓男性化妆品市场

图 9　2012-2014 年欧莱雅、玉兰油和相宜本草的购买人群性别比例

从欧莱雅、玉兰油、相宜本草的购买量来看，总体而言女性比男性在数量上都占有优势，但男性在数量上也是不容忽视的，因而男女性都应该作为化妆品行业目标客户群体。

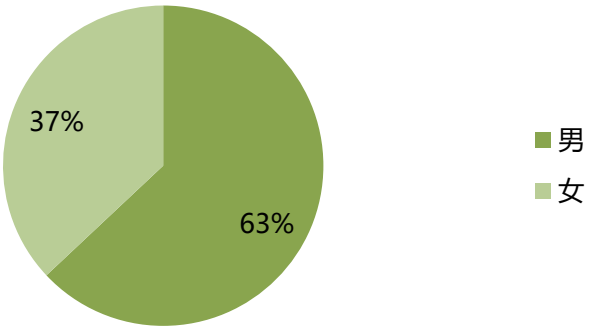

图 10　微信用户性别分布

微信用户男性比例为 63%，女性为 37%，与目前化妆品行业性别比例有差距。但化妆品行业发展状况看，2011 年下半年，搜索化妆品的男性比例低。2012 年至今的男性比例有明显增加，说明男性对化妆品的需求正在增加。因此，化妆品行业采用微信营销方式有利其以此为契机加大开拓男性化妆品市场的力度。

图 11　2011 年下半年搜索欧莱雅、玉兰油和相宜本草的人群性别比例

化妆品行业微信营销正当其时，欧莱雅作为化妆品行业的领军企业，其微信营销起步早，给用户带来更加优越的用户体验，包括展示体验、服务体验和购买体验等。本案例分析以欧莱雅为化妆品行业的典范，对欧莱雅微信营销进行分析。

第二章　欧莱雅微信营销策略的定性分析

2.1 基于 4C 营销理论的欧莱雅微信营销策略分析

在同行竞争激烈的时代，企业不能再单纯地以“由内到外”的视角赢得市场，要提高消费者忠诚度，必须开展“由外到内”的营销策略。4C 营销模式是从消费者角度出发的。鉴于此，以下用 4C 模型分析欧莱雅的微信营销。

2.1.1 顾客 Consumer

欧莱雅微信营销强调顾客的需求和欲望，了解顾客行为、心理。取代传统的产品第一的观念，欧莱雅的微信营销在考虑到顾客产品需求的同时，兼顾顾客的心理需求和欲望，如对时尚的追求、对保养知识的需求等。

（1）产品需求

a.多品牌多账号并存

欧莱雅通过市场细分，针对不同年龄、不同性别、不同经济状况的消费者推出不同品牌、不同功能的产品。消费者的需要各不相同，决定欧莱雅微信营销多账号的必要性。

与欧莱雅的微博账号类似，其微信账号以“欧莱雅中国”为核心，下有各品牌账号，如 HR 赫莲娜、兰蔻 LANCOME、碧欧泉 Biotherm、巴黎欧莱雅等。消费者可根据对某种特定品牌的需求选择关注特定账号，接收相关信息。欧莱雅也有以产品功能划分的微信号，像欧莱雅美丽殿堂、欧莱雅美白夜行动、欧莱雅集团小美盒等。辐射型的账号保证了消费者既能获取自己所需信息，又不受其他账号的骚扰。此外，由于微信账号大体和微博账号名称相同，便于消费者从微博平台到微信平台的拓展或转换，有利于提高了微信营销的关注度和接受度。

b.服务号订阅号并行

欧莱雅根据不同产品使用者偏好，结合稳定老顾客开发新顾客的目标，各公众账号分为订阅号和服务号。订阅号提供每天都可发送一条群信息。潜在市场较大的产品可通过订阅号向新顾客及时提供各种信息。巴黎欧莱雅是订阅号，关注欧莱雅的微信使用者可随时收到产品介绍、促销活动、问题解答等最新信息。兰蔻、赫莲娜等是服务号。服务号每月可发送一条群信息，但服务号可自定义菜单，为顾客提供自助服务。欧莱雅的公共账号分析了现有市场状况，针对顾客的信息需求，进行了人性化的服务号与订阅号的分类。

服务号	欧莱雅男士	欧莱雅美丽殿堂	欧莱雅美白夜行动	羽西 YUE-SAI	LA ROCHE-POSAY MELA-D 理肤泉	HR 赫莲娜	兰蔻 LANCOME	欧莱雅集团小美盒
订阅号	欧莱雅中国	碧欧泉 Biotherm	巴黎欧莱雅	巴黎欧莱雅专属专业版	……			

表 1　欧莱雅微信服务号和订阅号一览

（2）潮流需求

无论是欧莱雅的消费者还是微信的使用者，年龄大都在 18-45 岁之间。微信使用者在 18-35 这一年龄段更是高度集中。欧莱雅在微信这一平台上，紧紧抓住顾客追赶潮流的特点，无形中增加了顾客对欧莱雅的喜爱。

a.明星产品两不误

关注“巴黎欧莱雅”，就可以把高清美图收入囊中。李宇春的粉丝们能收集到李宇春广州、昆明、北京、成都四场路演的高清大图。巴黎欧莱雅的微博这样写道：“应童鞋们的要求，重磅福利来也”。李宇春有一大批的粉丝，也是欧莱雅的代言人之一。高清图这一福利，最直接的效果是对顾客追星诉求的满足，也达到了从对明星的好感到对欧莱雅的好感的迁移。

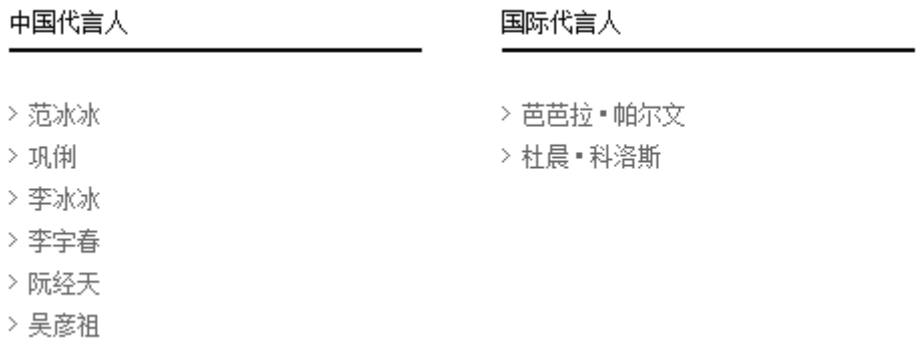

图 12　欧莱雅品牌代言人

b.你我共享新风尚

“巴黎欧莱雅沙龙专属专业版”微信账号引领潮流。2014 年 3 月沙龙快报为追求潮流的女性带来福利——“2014 春夏潮女新风尚”。先介绍时尚灵感来源——时装周 T 台、明星名流、街拍达人，继而预测 2014 春夏发型发色潮流趋势。欧莱雅看到了顾客的潮人欲求，通过一篇小文章做时尚介绍，让顾客了解时尚妆容。沙龙快报对时尚新风尚的解读，蕴含着欧莱雅“你值得拥有”的理念。而这一理念，原本就是以消费者为核

心的。“你值得”传达出欧莱雅对顾客身份、品味的认可，对时尚心理的鼓励与支持。

图 13　欧莱雅的时尚潮流

（3）知识需求

顾客有时候并不喜欢直接收到产品的介绍，特定的化妆品只是顾客达到保养目的的手段，达到保养目的的方法，会收到顾客青睐。“欧莱雅美白夜行动”账号就顾客对保养知识的需求，普及美白知识，请来达人说美白等。如，《小布老师教你保养秘籍》——为夜猫子量身定做的知识普及，告诉你哪个时间段保养最合适、怎样按摩可加强面膜功效。该文全篇无提及欧莱雅某种产品，仅在文章后贴出肌底透白彻夜焕彩冻膜的图。令消费者感兴趣的话题取代了传统的硬生生的广告，避免了顾客对海量广告的反感。

2.1.2 成本 Cost

顾客的消费成本除了货币成本外，还包括时间成本、精力和体力成本等。欧莱雅在保证利润的同时，降低消费者的成本，以吸引消费者。欧莱雅的微信营销既宣传传统的减价和积分兑换以减少成本的方式，也结合微信的特色，降低顾客的成本。

图 14　微信与传统方式结合节省成本

（1）货币成本

a.传统方式

套装立减是常见的销售方式。欧莱雅也通过微信宣传套餐优惠的活动。购买一个系列的产品，就得到优惠。如购买清润保湿系列（含清润葡萄籽精华膜力水、清润全日保湿精华凝霜、清润葡萄籽膜力霜），立减 61 元（原价 440 元）。积分兑换是传统的促销方式，欧莱雅

意图在欧莱雅打造微信兑换平台，面向微信使用者。理肤泉会员兑礼活动正在全新升级中，全年每天 24 小时可在微信平台时时兑换。一旦升级成功，顾客将享受更加快捷的方式去减少货币成本。

b.新兴方式

①红包

春节微信红包在全国各地掀起大浪。腾讯提供的统计数据表明，今年春节期间的除夕到正月初八，超 800 万用户参与了抢红包活动。腾讯 2013 年第四季度财报显示，微信活跃的用户数达到 3.55 亿。红包暖了微信，微信捧热红包。通过微信派发红包，成为一种新的方式。欧莱雅抓住大众对红包喜爱的特点，2014 年 3 月 31 日至 4 月 13 日，推出最强会员日，每个用户可通过巴黎欧莱雅领取红包。1000 万红包代金券，100%中奖。为保证公平公正，每个手机号只能领取一个红包。凭短信可到巴黎欧莱雅全国百货以及屈臣氏专柜购买产品时享受优惠。顾客购买欧莱雅产品享受到货币成本上的优惠，也接收到欧莱雅微信红包传递出的关怀。红包，中国传统的过年礼，代表的是关怀、希冀。如今，红包从传统意义上的红包发展到微信平台，成为增进感情、减少顾客成本的手段。

图 15　微信红包

②集赞

微信朋友圈是微信最受欢迎的功能之一。朋友圈能随时和好友分享信息，对好友的动态，只需轻轻一点，就能点赞表示支持或欣赏。企业和商家看到了点赞功能的商业价值，推出点赞活动。一方面，点赞可达到“一传十，十传百”的宣传效果，另一方面，只要消费者集够一定数量的赞，便能享受优惠。朋友圈的赞成为互利工具。

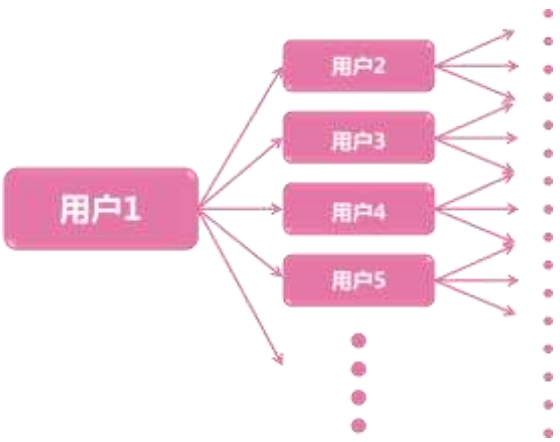

图 16　欧莱雅的微信传播

欧莱雅看准时机，发起“点赞感恩节”活动。2013 年 11 月下旬，巴黎欧莱雅官方微信的“点赞感恩节”活动中，在感恩节 11 月 28 日前将双十二品牌站的精选促销内容分享至朋友圈，集齐 30 个“赞”，便送双十二优惠券 50。感恩节活动对消费者表示感谢和回馈，在微信使用者集赞、活动得到推广的同时，

又一批消费者得到回馈。当然，集赞有时间成本的。但对于有意愿在双十二购买欧莱雅产品的消费者来说，他们选择集赞获得优惠券，说明其认为减少的货币成本大于为此付出的时间成本。是否参加活动，取决于顾客本身能否减少总成本。

图 17　欧莱雅集赞互利

（2）时间成本

①专柜查询

兰蔻 LANCOME“专柜寻觅”提供三种查询专柜的方式，向兰蔻发送位置或回复所在城市或按省份城市检索都可获取最近专柜的地理位置。HR 赫莲娜、羽西 YUE-SAI 也提供“专柜查询”服务，同样可获得最近的形象精品店信息，充分发挥了微信服务号的自定义菜单功能。顾客点击菜单，便可轻松获取地点信息。微信服务号自定义菜单最多能有 3 个一级菜单，每个一级菜单最多包含 5 个二级菜单。欧莱雅在有限的菜单中，考虑到与顾客购买行为息息相关的时间成本问题，提供“专柜查询”功能，为考虑去专柜的顾客贴心服务。

②产品推荐

宠爱，从这一刻开始。微信与欧莱雅的使用人群的年龄相交处，多为 18-45 岁。不同的年龄段由于皮肤状况不同、经济能力不同，对化妆品的需求也不同。而化妆品是海量的，对产品信息了解较少的消费者不易做出购买决策。对此，巴黎欧莱雅对 20-29 岁、30-39 岁、40 岁以上的消费者分别给出建议。无需过多纠结，进入[宠爱从 20/30/40 岁开始]，就能轻松找到合适的产品。消费者避免了在海量信息中筛选的麻烦。若推荐的产品正好符合消费者需求，时间成本就大大减少。

图 18　欧莱雅“宠爱”产品推荐

2.1.3 **便利** Convenience

为顾客提供最大程度的购物和使用便利，渗透到欧莱雅微信营销的各方面。

（1）服务号简明明了

以羽西 YUE-SAI 为例，微信的界面底端分为三栏菜单，分别是“产品推荐”“专享服务”“与你分享”。“产品推荐”中有最 in 新品、热卖榜单、品牌特惠、产品查

询。“专享服务”中有试用中心、在线咨询、专柜查询。“与你分享”中可以阅读品牌故事。微信和电脑网页相比，少了繁杂的信息。欧莱雅微信营销删繁就简，最大程度迎合顾客的消费习惯。如热卖榜单、品牌特惠与淘宝上的销量排序、聚划算相类似。在线咨询功能类同于阿里旺旺聊天工具。微信营销确保顾客在关注欧莱雅账号后免受大量非官方信息的折磨，又以微信服务号简明的菜单形式帮助顾客获取最关心的信息。

产品推荐	专享服务	与你分享
最“in”新品	试用中心	4 月出游记
热卖榜单	在线咨询	品牌博物馆
品牌特惠	专柜查询	美肌问卷中奖名单
产品查询		

表 2　欧莱雅羽西服务号菜单

（2）订阅号一键回复

订阅号虽无自定义菜单，顾客也能自助服务。对于常见问题，可根据消费者自身需要回复数字进行咨询提问，品牌账号自动为你解答。欧莱雅美白夜行动账号回复数字就可提相关问题，如“为什么睡眠膜是咖喱状的”等等，欧莱雅及时为你解答困惑。“欧莱雅男士”回复字母即可咨询“校园活动”、“精选特惠”等。微信此项功能与大众所熟悉的手机自助服务类似。拨打手机客服电话，根据语音提示选择数字解决问题，或者回复短信办理业务，都是人们喜爱的服务方式。对微信来说，无需拨打客服，通过账号推送，回复数字/字母就可获取服务。主顾双方都具备主动性，顾客主动关注欧莱雅，欧莱雅主动推送，顾客自主选择所需服务。在这个过程中，顾客不用进行繁杂的操作，一搜或一扫，手机键盘一点，畅享便利。

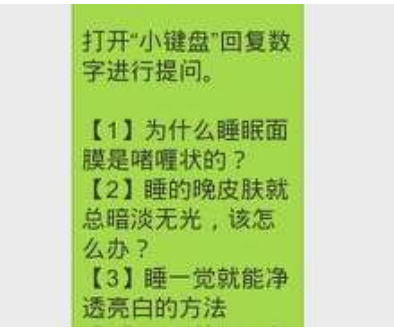

图 19　欧莱雅订阅号数字/字母回复

（3）营销信息即刻享

只需一秒，就可“分享到朋友圈”。微信营销为消费者提供便利。不管是微博的转发，还是微信的朋友圈，都是快捷的分享手段。不同的是，微博是个公众平台，没有对阅读者的

图 20　微信分享

限制；分享到朋友圈，只有好友才能看到信息。另外，如果只想与个别好友分享，点“发送给朋友”即可。“收藏”、“复制链接”，都在右上角的功能中。传统的纸媒和电视广告通常是通过口头传播分享，微博的复制、收藏没有那么简便快捷。微信本身的优势，让顾客分享更加快捷。

2.1.4 沟通 Communication

（1）节日活动送惊喜

2012 年 2 月 12 日，为了迎接情人节，碧欧泉 Biotherm 推出泉城热恋活动，将碧欧泉账号的表白宣言分享至朋友圈，或告诉心仪的那个 Ta，把分享后的截图发送至碧欧泉 Biotherm 微信账号，就有机会赢得 214 元的情人节浪漫礼袋。节日是增进与顾客感情的好机会。情人节是表白的节日，利用节日的浪漫欢愉气氛，适时地以适合的活动表明对消费者的情感关怀。将分享后的截图发给碧欧泉，表明消费者对碧欧泉活动的认可，碧欧泉再一步以情人节浪漫礼袋回馈消费者。类似的节日活动是温馨和信任的传递过程，有利于建立友善的主顾关系。

（2）互动游戏一起玩

6 月 25 日-6 月 29 日，“美白疯狂猜”——风靡微信朋友圈的疯狂猜图，形式类似于流行的“疯狂猜成语”游戏，猜对答案即有机会获得价值数百元的夏日美白惊喜。手机游戏“疯狂猜歌名”、“疯狂猜成语”等，深受手机用户喜爱，是闲来的娱乐。

图 21　手机流行小游戏

“美白疯狂猜”以类似的游戏方式，为熟悉欧莱雅的顾客提供一个游戏平台，刺激其他顾客对欧莱雅的了解欲望。欧莱雅的变相推销手段展示的是与民同乐的形象。

（3）密友咨询一对一

欧莱雅 Q&A 密友会是欧莱雅微信号专有的特色栏目设置，把握用户的小心理，结合用户热点需求，是以肌肤护理、夏日防晒等为主题的一问一答的服务栏目。顾客的疑

问不容忽视，用户可以随时微信提问关于肌肤或活动的问题。欧莱雅将消费者在日常生活中的问题整合，悉心解答典型问题。

2.2 理肤泉个案分析

欧莱雅微信营销比传统渠道更加体现顾客、成本、便利、沟通的原则。这四个要素并不是分割开的，一个活动，可能既重视顾客需求与欲望，又进行了沟通；既为顾客提供便利，也降低顾客时间成本。比如，巴黎欧莱雅询问顾客最引以为傲的撞色搭配，顾客参与活动，在双方交流的同时，顾客的分享心理也得到满足。又如，服务号简明的菜单，根据顾客需求提供了最重要的信息，操作方便，自然也为顾客减少了时间。活动中可以多要素并行，有的要素在意思上也有交叉的部分。下面，以欧莱雅品牌之一理肤泉派发小样以 4C 视角做个案分析。

2012 年，理肤泉成为化妆品行业首个使用智能化应用完成派发小样全过程的品牌。帖易是这次欧莱雅微信营销的合作伙伴。帖易称，该活动解决了派发小样的三大行业难题。

如何保证顾客有序到达专柜，防止顾客到柜却无样可领的状况？如何将小样派发到尽可能多地派发到不同顾客手中，而不是被小样控四处领取？如何挖掘客户价值，制定后续营销策略？

理肤泉微信派样在帖易的帮助下，自有妙招。

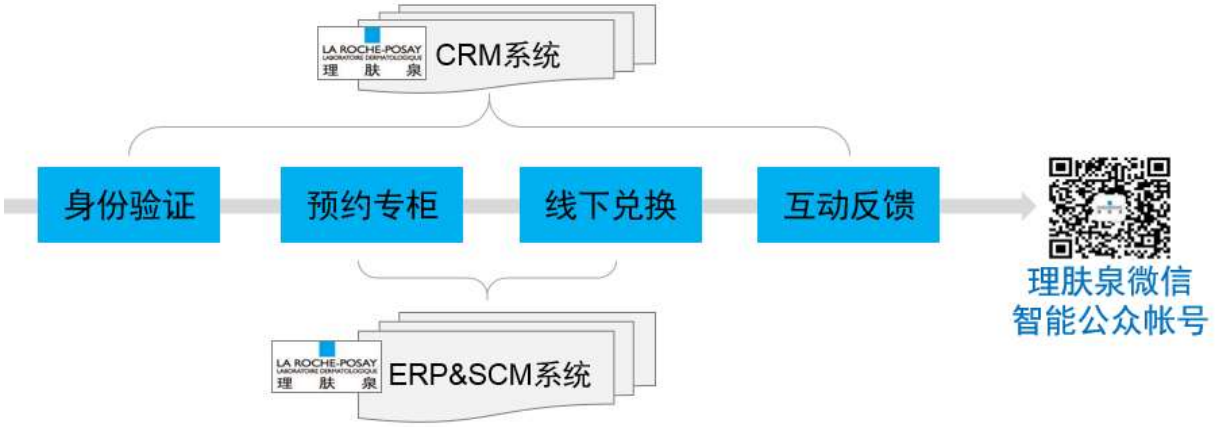

图 22　理肤泉 O2O 微信营销策略流程图

顾客通过理肤泉微信账号可选择欲到达的专柜。每个专柜都有小样派发上限。若已达到上限，则提醒顾客其他专柜，避免顾客白跑一趟，节约了顾客的时间成本。

通过验证码与手机的绑定，完成唯一身份确认，防止小样被同个顾客重复领取。顾客只需向柜台人员出示活动编码与专柜编码，就可领得小样，享受便利。总体上讲，这

最大程度地保证了小样派发的广度，是对整个顾客群的尊重。

制定后续营销策略过程中，理肤泉就顾客以领取时间为标准进行了自动分组，发送调查问卷。通过沟通，根据顾客反馈的信息，理肤泉了解顾客的个性化需求，分类推送顾客真正感兴趣的活动信息。

一个活动，就全面体现了 4C 的应用。可见，4C 是贯穿于微信营销活动中的。微信营销之所以能能够有效考虑到顾客、成本、便利、沟通，在于微信具有互动及时性，是个“一对一”对等信息交流平台。

传统的短信虽能进行互动，但经常扮演单向传递信息的角色。微信较短信成为高效交流平台，因为使用微信的成本低，无需为每条信息付费。而且，微信本身定位就是类似于 QQ 而使用更加便捷的社交平台。而短信更多地用于信息告知。因此，在微信平台上，顾客更愿意进行反馈，避免了短信、邮件反馈率不到 10%的低效。互动及时，顾客不用走弯路，很大程度上可以减少信息滞后，获取最及时的信息，时间成本消耗少，便利拿小样没烦恼。

作为“一对一”的对等信息交流平台，微信使得理肤泉更像是提供服务的亲密好友。沟通效率高，了解顾客需求不再困难。这也是消费者更愿意反馈信息的原因。了解顾客需求后，理肤泉对顾客提供的个性化服务，又增强了与顾客的友好关系，为进一步的沟通、了解奠定基础。微信提供的“一对一”环境，促成了沟通与了解的循环过程。

第三章　欧莱雅微信营销策略的定量分析

通过上述分析，可知微信营销是欧莱雅乃至化妆品的一个重要的营销策略。但是，微信营销和传统营销策略以及相似的微博营销相比究竟孰优孰劣，还有微信营销的五种基本模式哪一种更值得青睐？我们小组针对这个问题用定量的方法展开了探究。

经过讨论，我们小组采用层次分析法（AHP）来对欧莱雅的营销策略进行定量分析。具体研究思路如下：

1、构建欧莱雅营销策略的消费者评估模型。
2、设计问卷，实地调研。
3、检验问卷回收质量，确认被调查者的代表性程度。
4、根据 AHP 方法用数学软件进行数据分析并确定各种营销策略的权重大小。
5、对得到的最终结果进行分析解释。

表 3　欧莱雅营销策略定量分析研究思路

3.1 模型构建

3.1.1 欧莱雅的（微信）营销策略分类

营销策略的评判，很大程度上是由消费者所决定的。因此，我们拟定从消费者的角度来构建欧莱雅营销策略的评估模型。欧莱雅的各种营销策略分类如下表所示：

欧莱雅的营销策略分类	欧莱雅的微信营销策略分类
1、人员推销策略	1、草根活动式——查看附近的人
2、纸媒营销策略	2、品牌活动式——漂流瓶
3、电视广告营销策略	3、社交分享式——开放平台+朋友圈
4、微博营销策略	4、互动营销式——二维码+公众平台
5、微信营销策略	

表 4　欧莱雅营销策略以及微信营销策略分类

3.1.2 欧莱雅对消费者的营销传导机制

欧莱雅的营销策略依赖着一个营销传导机制才能将信息传递到消费者并与其产生互动。我们将分类完毕的营销策略作为一个中介，来研究消费者对于欧莱雅的信息获得和体验评价，模型如图：

图 23　欧莱雅对消费者的营销策略传导机制图

L'ORÉAL
你 值 得 拥 有

在这个模型中，我们要考察的是中介（营销策略）到消费者，以及消费者到欧莱雅这两个阶段。第一个阶段命名为信息传递，即欧莱雅公司营销过程传递公司和品牌信息的有效性；第二个阶段命名为顾客体验，即顾客对欧莱雅的这种营销方式的体验感受以及具体行动如何。

3.1.3 构建层次分析模型

采用 AHP 的分析方法，目标层为欧莱雅营销策略（或欧莱雅微信营销），用 A 表示。

准则层为信息传递和顾客体验，分别为 B1、B2。然而这两个阶段需要有更多的标准来评估，因而引入子准则层。

将信息传递阶段分为传播广度和信息深度两部分，前者是考察欧莱雅信息传播覆盖面的广度有多少，后者是考察欧莱雅传递出去的信息是否全面和有效。

而顾客体验阶段可分为顾客评价和互动参与两部分，前者是考察顾客对欧莱雅营销方式的主观感受，而后者则是考察顾客在接受这种营销方式后是否会开展实际的反馈举动。

因此最后子准则层即为传播广度、信息深度、互动参与和顾客评价，分别用 B1_1，B1_2，B2_1，B2_2 表示。

方案层即是各种营销策略，分别用 C1~C5 来表示（在第二个 AHP 模型中则为 C1~C4）。因此最后得出的层次分析模型如图所示。

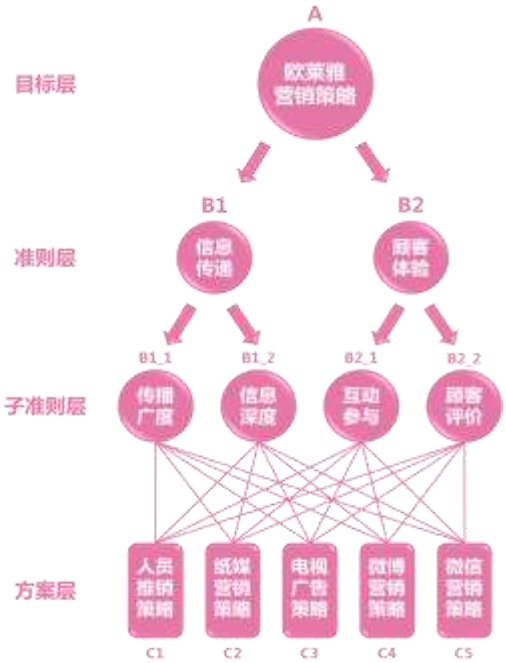

图 24　欧莱雅营销策略研究模型（模型一）

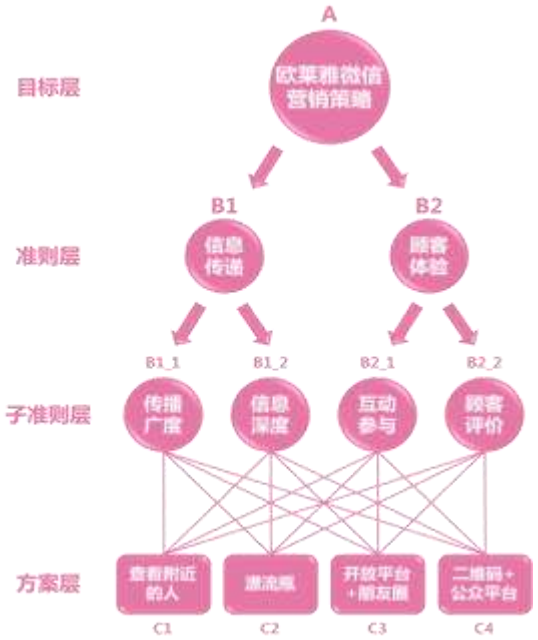

图 25　欧莱雅微信营销策略研究模型（模型二）

L'ORÉAL
你 值 得 拥 有

3.2 设计问卷

层次分析结构中有四个准则，结合实际，我们拟定采用比例法和 5 分打分法对这四个准则进行量化。

方法	简介	对应准则
比例法	根据接触过某种营销策略的人数占总调查人数的百分比来测定营销策略的传播广度。计算公式为： $得分=\frac{接触过某种营销策略的人数}{总调查人数}\times 100\%\times 5$ （转换为 5 分制）	传播广度
5 分打分法	采用自陈量表的形式，让被调查的消费者根据自己的实际情况对每一个准则的问题进行打分，最后根据所有有效问卷的平均分以分析其权重大小。	信息深度、互动参与、顾客评价

表 5　四个准则的量化方法

问卷详见附录一。

3.3 实地调研

欧莱雅现在的市场主要集中在一二线城市，因此我们小组将调研地点锁定为广州和深圳地区，通过问卷调查法来取得消费者的数据。

我们成功委托广州和深圳地区的欧莱雅公司共八个营销点的工作人员，请他们帮助我们发放问卷并且回收。问卷的主要针对人群是年轻白领一族，也有部分问卷是在路上随机取样取得。但整个调研过程都确保每位填写问卷的人都接触过至少一种欧莱雅的营销策略（问卷一）或者至少一种欧莱雅的微信营销策略（问卷二）。因而，在问卷一的前 5 个问题和问卷二的前 4 个问题中全部答“否”的问卷将被视为无效问卷处理。

3.4 问卷分析

分析思路概述：

图 26　问卷分析思路

3.4.1 描述性统计

对于第一个模型，本次调研共回收问卷 1734 份，其中有效问卷 407 份，问卷回收

率为 23.47%。对于第二个模型，本次调研共回收问卷 1644 份，其中有效问卷 416 份，问卷回收率为 25.30%。被调查者的基本情况如下所示，可以看出，我们的问卷对象基本覆盖各个层面，而且主要的针对人群比例明显，虽然问卷回收率较低，但有效问卷的数量满足我们的统计需要和要求。

问卷		问卷一		问卷二	
项目	类别	人数	比例/%	人数	比例/%
性别	男	183	44.96	199	47.84
	女	224	55.04	217	52.16
年龄	20 岁以下	40	9.83	35	8.41
	20-30 岁	204	50.12	208	50.00
	30-40 岁	106	26.04	105	25.24
	40-50 岁	42	10.32	44	10.58
	50 岁以上	15	3.69	24	5.77
受教育程度	初中	23	5.65	18	4.33
	高中/中专	41	10.07	45	10.82
	大专	59	14.50	60	14.42
	本科	184	45.21	191	45.91
	研究生及以上	100	24.57	102	24.52
月收入	3000 元以下	30	7.37	29	6.97
	3000-5000 元	33	8.11	43	10.34
	5000-8000 元	144	35.38	139	33.41
	8000-15000 元	151	37.10	148	35.58
	15000 元以上	49	12.04	57	13.70

表 6　问卷基本情况

3.4.2 构造成对比矩阵

对于子准则层的四个准则，我们采用 AHP，根据问卷的打分情况来确定层次权值并构建成对比矩阵。其中，传播广度的得分即为最终得分，而另外三个准则的得分则由每个问题的平均分来确定（如在第一个模型的信息深度准则中，问卷第 6 题的平均分是 a1=2.4339，第 9 题的平均分是 a2=2.6576，则在成对比矩阵{aij}中，$a12=\frac{a1}{a2}=0.9518$）。使用 MATLAB R2011b 构造两个 AHP 模型的方案层的判断矩阵如下：

B1_1	C1	C2	C3	C4	C5	B1_2	C1	C2	C3	C4	C5
C1	1.0000	0.1440	0.1464	0.1523	0.1860	C1	1.0000	0.9158	0.9682	1.0060	0.6133
C2	6.9434	1.0000	1.0166	1.0575	1.2912	C2	1.0919	1.0000	1.0572	1.0984	0.6697
C3	6.8302	0.9837	1.0000	1.0402	1.2702	C3	1.0328	0.9459	1.0000	1.0390	0.6335
C4	6.5660	0.9457	0.9613	1.0000	1.2211	C4	0.9941	0.9104	0.9625	1.0000	0.6097
C5	5.3774	0.7745	0.7873	0.8190	1.0000	C5	1.6304	1.4932	1.5786	1.6402	1.0000
B2_1	C1	C2	C3	C4	C5	B2_2	C1	C2	C3	C4	C5
C1	1.0000	0.8044	0.7844	0.7768	0.7610	C1	1.0000	1.0115	0.8111	1.1210	0.8000
C2	1.2432	1.0000	0.9752	0.9657	0.9461	C2	0.9887	1.0000	0.8019	1.1083	0.7909
C3	1.2749	1.0255	1.0000	0.9903	0.9702	C3	1.2329	1.2471	1.0000	1.3821	0.9863
C4	1.2874	1.0355	1.0098	1.0000	0.9797	C4	0.8920	0.9023	0.7235	1.0000	0.7136
C5	1.3140	1.0570	1.0307	1.0207	1.0000	C5	1.2500	1.2644	1.0139	1.4013	1.0000

表 7　模型一方案层的判断矩阵（成对比矩阵）

B1_1	C1	C2	C3	C4	B1_2	C1	C2	C3	C4
C1	1.0000	0.8182	0.0472	0.0489	C1	1.0000	0.8775	0.4267	0.4500
C2	1.2222	1.0000	0.0577	0.0598	C2	1.1396	1.0000	0.4863	0.5129
C3	21.1667	17.3182	1.0000	1.0353	C3	2.3436	2.0565	1.0000	1.0547
C4	20.4444	16.7273	0.9659	1.0000	C4	2.2220	1.9498	0.9481	1.0000
B2_1	C1	C2	C3	C4	B2_2	C1	C2	C3	C4
C1	1.0000	1.0852	0.4093	0.3970	C1	1.0000	0.7674	0.3980	0.3920
C2	0.9215	1.0000	0.3772	0.3658	C2	1.3030	1.0000	0.5186	0.5108
C3	2.4429	2.6511	1.0000	0.9698	C3	2.5127	1.9283	1.0000	0.9851
C4	2.5190	2.7337	1.0312	1.0000	C4	2.5507	1.9575	1.0151	1.0000

表 8　模型二方案层的判断矩阵（成对比矩阵）

而对于准则层和子准则层，我们则根据定性分析来单独确定，层次分析法的提出者 T.L.Saaty 等人用实验方法比较了在各种不同标度下人们判断结果的正确性，确定了 1~9 分级法。通过分析，对于第一个模型，我们确定准则层和子准则层如下：

准则层	信息传递 B1		顾客体验 B2	
权值	6		4	
子准则层	传播广度 B1_1	信息深度 B1_2	互动参与 B2_1	顾客评价 B2_2
权值	7	3	6	4

表 9　模型一的准则层和子准则层的权重大小

因此构造出的成对比矩阵为

A	B1	B2	B1	B2_1	B2_2	B2	B1_2	B2_2
B1	1	6/4	B1_1	1	7/3	B2_1	1	6/4
B2	4/6	1	B1_2	3/7	1	B2_2	4/6	1

表 10　模型一的准则层和子准则层的判断矩阵（成对比矩阵）

同理，对于第二个模型，我们确定准则层和子准则层如下：

准则层	信息传递 B1		顾客体验 B2	
权值	3		7	
子准则层	传播广度 B1_1	信息深度 B1_2	互动参与 B2_1	顾客评价 B2_2
权值	3	7	6	4

表 11　模型二的准则层和子准则层的权重大小

因此构造出的成对比矩阵为

A	B1	B2	B1	B2_1	B2_2	B2	B1_2	B2_2
B1	1	3/7	B1_1	1	3/7	B2_1	1	6/4
B2	7/3	1	B1_2	7/3	1	B2_2	4/6	1

表 12　模型二的准则层和子准则层的判断矩阵（成对比矩阵）

3.4.3 （组合）一致性检验

理论上来说，AHP 方法的使用需要所有的成对比较矩阵都满足一致性，但实际问题中构造完全一致的矩阵难度极大，因此允许矩阵存在一定程度的不一致性。现阶段对 AHP 的研究通常用一致性指标判断矩阵是否可靠。一致性指标构建如下：

计算衡量一个成对比矩阵 A （n>1 阶方阵）不一致程度的指标 CI：

$$CI = \frac{\max\{\lambda(A)\}-n}{n-1}$$

查找相应的随机一致性指标：RI：T.L.Saaty 给出了 RI 的值如下：

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

表 13　层次分析法（AHP）中的随机一致性指标 RI

计算一致性指标 CR

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

当 CR<0.1 时，认为判断矩阵的一致性是可以接受的，否则应对判断矩阵作适当修正。

用 MATLAB 对成对比较矩阵进行一致性检验（程序见附录二），检验结果如下：

各层一致性检验	准则层	A	子准则层	B1	B2
	一致性系数	0	一致性系数	0	0
	方案层	B1_1	B1_2	B2_1	B2_2
	一致性系数	0	$0.3965*10^{-15}$	$0.5948*10^{-15}$	$0.1983*10^{-15}$
组合一致性检验	子准则层对目标层	B_→B→A	方案层对目标层	C→B_→B→A	
	组合一致性系数	0	组合一致性系数	$2.1950*10^{-16}$	

表 14　模型一的（组合）一致性检验结果

各层一致性检验	准则层	A	子准则层	B1	B2
	一致性系数	0	一致性系数	0	0
	方案层	B1_1	B1_2	B2_1	B2_2
	一致性系数	0	$0.3290*10^{-15}$	0	$0.3290*10^{-15}$
组合一致性检验	子准则层对目标层	B_→B→A	方案层对目标层	C→B_→B→A	
	组合一致性系数	0	组合一致性系数	$1.7910*10^{-16}$	

表 15　模型二的（组合）一致性检验结果

由此可以看出，两个模型所有的一致性系数，包括组合一致性系数均小于 0.1，也即是说这个模型通过了一致性检验。

3.4.4 层次排序

由 MATLAB 计算得出的层次单排序和层次总排序结果如下。

第一个模型：欧莱雅营销策略

准则		传播广度	信息深度	互动参与	顾客评价	总排序权值
准则层权值		0.42	0.18	0.24	0.16	
方案层权值	人员推销	0.0374	0.1739	0.1634	0.1864	0.1161
	纸媒营销	0.2599	0.1899	0.2032	0.1843	0.2216
	电视广告	0.2556	0.1796	0.2083	0.2299	0.2265
	微博营销	0.2458	0.1729	0.2104	0.1663	0.2114
	微信营销	0.2013	0.2836	0.2147	0.2331	0.2244

表 16　模型一的最终结果

第二个模型：欧莱雅微信营销策略

准则		传播广度	信息深度	互动参与	顾客评价	总排序权值
准则层权值		0.0900	0.2100	0.4200	0.2800	
方案层权值	查看附近的人	0.0228	0.1491	0.1453	0.1358	0.1324
	漂流瓶	0.0279	0.1700	0.1339	0.1769	0.1440
	开放平台+朋友圈	0.4829	0.3495	0.3549	0.3411	0.3614
	二维码+公众平台	0.4664	0.3314	0.3660	0.3463	0.3622

表 17　模型二的最终结果

将结果画成雷达图如下图所示：

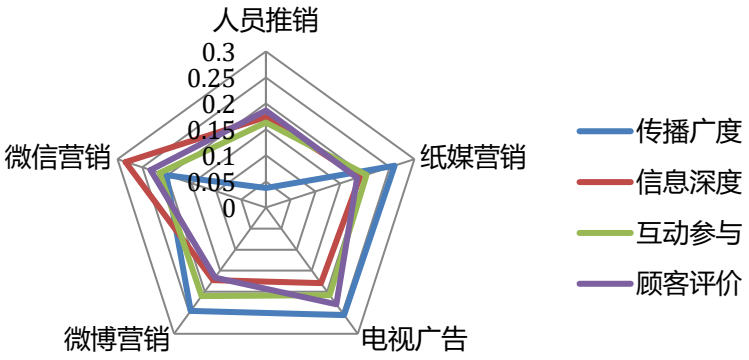

图 27　欧莱雅营销策略的四个准则的得分（模型一）

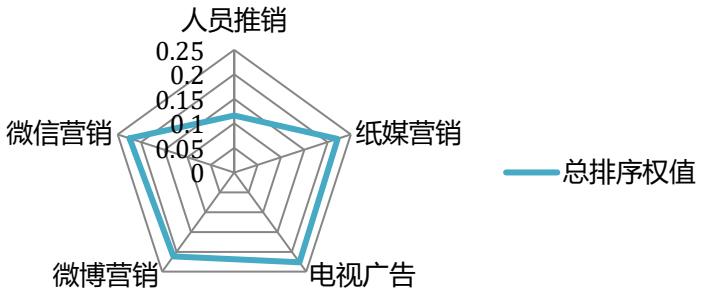

图 28　欧莱雅营销策略的总得分（模型一）

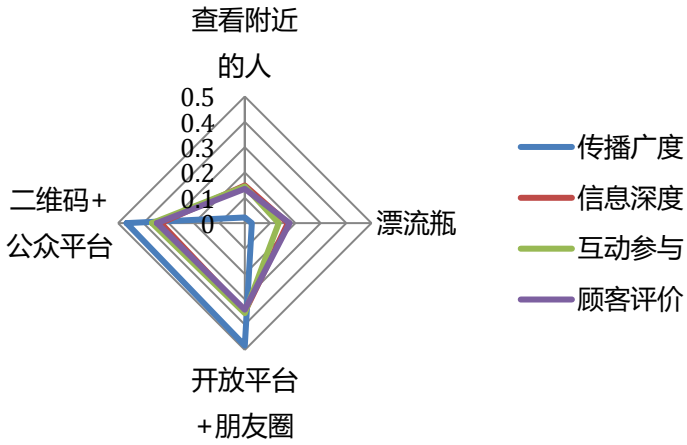

图 29　欧莱雅微信营销策略的四个准则的得分（模型二）

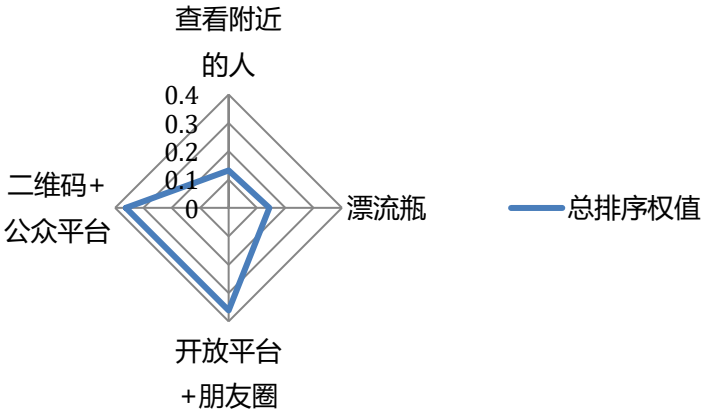

图 30　欧莱雅微信营销策略的总得分（模型二）

3.5 定量分析结果

3.5.1 欧莱雅营销策略定量分析结果

由 AHP 计算出来的结果可知，欧莱雅的人员推销策略相比于其他四种营销策略均处于劣势，而在其他四种营销策略中，欧莱雅的微信营销策略与传统的纸媒和电视广告策略比重相似（0.22），且略高于微博营销（0.21）。

在传播广度方面，传统的营销策略和微博营销仍然占比最多（0.26、0.25 和 0.24），而微信营销次之（0.20）。但在深度方面，微信营销的比重（0.28）远高于其他营销策略。在互动参与方面，除了人员推销的四种营销策略差异不大。而在顾客评价方面，微信营销和电视广告的占比较大（0.23 和 0.22），微博营销的比重却是最低（0.16）。

3.5.2 欧莱雅微信营销定量分析结果

从第二个 AHP 模型计算出来的结果可知，“开放平台+朋友圈”和“二维码+公众平台”两种微信营销方式远高于另外两种，对于四个准则来说亦是如此。

而不论对于总体上来说还是对于每个准则来说，“互动式营销”和“分享式营销”这两种模式的比重均差异不大。

经过定性和定量分析，欧莱雅的微信营销的概况基本得到探究。下面我们将根据欧莱雅的定性和定量分析的结果，对欧莱雅的微信营销策略提出我们的分析和建议。

L'ORÉAL
PARIS

第四章　欧莱雅微信营销策略 SWOT 分析与建议

结合上述分析，我们利用战略分析工具 SWOT 模型分析欧莱雅微信营销策略，包括优势（Strengths）、劣势（Weaknesses）、机会（Opportunities）和威胁（Threats），将内外部条件各方面内容进行综合和概括，进而分析欧莱雅微信营销策略的优劣势、面临的机会和威胁。

4.1 欧莱雅微信营销 SWOT 分析

4.1.1 优势（Strengths）

欧莱雅微信营销的优势（Strengths）	说明
（1）精准互动，加大营销深度	由定量分析的结果可知，微信营销在营销深度方面远远超过传统营销方式。微信拥有庞大的用户群，借助移动终端、天然的社交和位置定位等优势，每个营销信息都是可以推送的，能够让每个个体都有机会接收到这个信息，继而帮助欧莱雅实现点对点精准营销。
（2）形式灵活，丰富营销方式	相比较为单一的传统营销方式，微信则更加多元化，微信不仅支持文字，更支持语音、以及混合文本编辑。普通的公众账号，可以群发文字、图片、语音三个类别的内容，而认证的账号，有更高的权限，能推送更漂亮的图文信息。尤其是语音和视频，可以拉近和用户的距离，使营销活动变得更生动有趣。
（3）升级关系，增强营销效果	微信的点对点产品形态注定了其能够通过互动的形式将普通关系发展成强关系，从而产生更大的价值。通过互动聊天的形式与用户建立联系，让欧莱雅与消费者形成朋友的关系。只要控制好发送频次与发送的内容质量，一般来说用户不会反感，并很有可能转化成欧莱雅的忠诚客户。
（4）方便快捷，加速营销传播	欧莱雅只需将其公众平台的二维码发布出来，用户只要一扫描就可以成功关注。相对于 PC 电脑而言，未来的智能手机不仅能够拥有 PC 电脑所能拥有的任何功能，而且携带方便，借助微信天然的社交、位置等优势，会给欧莱雅的营销传播带来很大的方便。
（5）成本优势，减低营销成本	传统的营销推广成本高，而微信件软本身的使用是免费的，使用各种功能都不会收取费用，微信时产生的上网流量由网络运营商收取比较低廉的流量费，也就说是微信从注册，开通，使用几乎是免费的，那么，欧莱雅通过微信开展的微信营销活动的成本自然也是非常低的。

表 18　欧莱雅微信营销的优势

4.1.2 劣势（Weaknesses）

欧莱雅微信营销的劣势（Weaknesses）	说明
（1）微信营销传播广度较低，不利于品牌推广	定量分析的结果告诉我们微信营销在传播广度方面的得分低于传统营销手段，获得新用户的难度较高。由于微信营销本身私密性的特点，并不能像微博营销那样进行大范围的公共宣传。同时无分类与排行的公众账号系统就不利于用户去关注一个公众账号，因为它需要用户自己去搜索和查找，而微博这种扩散性极强的消息平台，一则消息可以经由转载让千千万万的人知道，由此可见，公众微信账号在推广上并没有十分明显的优势，品牌的推广是营销最重要的一个方面，也是营销的第一层级，而微信在这一方面存在的诟病不除，将难以维持长久发展。
（2）用户隐私安全问题	微信本身是一种基于位置信息的社交软件，其安全隐患还是比较明显的。用户在使用欧莱雅微信的过程中，可能稍不注意就泄露用户个人信息，这为用户个人隐私带来困扰。此外，微信用户不需实名认证，因此利用微信进行“钓鱼”的大有人在，用户警惕性不高很容易落入这些人的圈套中。二维码是移动互联网的入口，伴随着网络和智能手机硬件的普及，二维码技术更是成为了手机病毒、钓鱼网站传播的新渠道。
（3）用户参与体验问题	现在消费者越来越注重的是用户体验，在微信营销中，欧莱雅有时依靠的仅仅是“请扫描二维码”这种简单直白的营销方式，大多数的用户起初会感觉到新颖，久而久之就会觉得这是一种缺乏用户体验的方式。并且这也是一种被动的营销手段，如果用户没有扫描二维码，那么企业的活动做得再好也是徒劳。另外，用户参与这些体验需要具备诸如免费无线网络，二维码扫描软件等前提条件，而一些用户往往都因为这些前提条件而失去兴趣。

表 19　欧莱雅微信营销的劣势

4.1.3 机会（Opportunities）

欧莱雅微信营销的机会（Opportunities）	说明
（1）微信用户持续增长，微信平台的商业潜力越来越大	正如前文所述，微信用户一直呈现爆炸增长的趋势，已经成为时下最为热门的超级 APP，坐拥 6 亿的用户，公众账号已突破 200 万，同时微信活跃用户数也在不断增长，从 2012 年底的 0.59 亿活跃用户增长到 2013 年底的 3.55 亿，同比增幅接近 500%，充分体现了微信营销的巨大商业潜力。
（2）微信商业化趋势契合营销要求	微信 4.0 版本之后，微信的商业化可能性就成为全行业关注的焦点。微信 5.0 在产品形态上又产生了重大变革，其商业化进程正式迈开步伐。微信 5.0 最吸引眼球的功能就是支付功能，微信支付的推出使得微信能够直接在应用内部实现交易和结算，使得微信的各项功能实现生态闭环，是微信商业化的关键步骤。

表 20　欧莱雅微信营销的机会

4.1.4 威胁（Threats）

欧莱雅微信营销的威胁（Threats）	说明
（1）微信营销尚不成熟，目前仍不敌传统营销	欧莱雅目前最主要也最有效果的营销手段仍然是传统营销，传统营销模式日趋成熟，收益也比较稳定，然而微信营销刚刚起步，收益前景并不明晰，很难与传统营销相抗衡。欧莱雅对传统营销的惯性依赖也是发展微信营销的一大瓶颈。
（2）微信营销领域竞争激烈	尽管欧莱雅率先接触微信营销，但主要竞争对手宝洁、联合利华、资生堂等化妆品巨头纷纷效仿，也陆续开始触电微信营销，造成了化妆品行业多元微信营销的格局。目前包括欧莱雅在内的各大化妆品企业微信营销模式大体相同，微信营销领域竞争也愈发激烈，如何在激烈的微信营销竞争领域实现差异化、特色化是欧莱雅发展微信营销亟待解决的一大难题。

表 21　欧莱雅微信营销的威胁

4.2 针对欧莱雅微信营销的建议

4.2.1 扩大传播广度，加强欧莱雅品牌推广

欧莱雅目前微信营销的最大问题在于传播广度过小，公共号粉丝数尚未形成规模，实现不了微信的连锁营销效应。欧莱雅应当加强线上线下宣传，积极获取新用户关注，通过二维码、网络宣传、产品促销等手段吸引微信营销潜在客户的接入，把微信平台打造成欧莱雅品牌推广的重要场所；

4.2.2 注重用户体验，实现深度营销

欧莱雅目前的微信营销服务还存在一些用户体验问题，阻碍了欧莱雅与用户的进一步互动。 欧莱雅应该加强对线上互动措施的利用，提高服务度，利用微信平台发展与消费者的强关系。在加强用户体验的基础上，欧莱雅应适当引导用户通过二维码支付等手段体验线上到线下的营销过程，二维码是连接线上线下的纽带，让用户养成使用二维码的习惯，才能形成微信营销的 O2O 闭环；

4.2.3 重点发展社交分享式与营销互动式的微信营销

通过定量分析结果可知，欧莱雅社交分享式与营销互动式的微信营销模式效果远远好于另外两种微信营销模式，因此欧莱雅应当集中力量重点发展以分享互动为核心的营销模式，综合利用微信公共号、朋友圈、二维码等手段实现与用户的分享互动，以达到更好的营销效果。

参考文献

[1]韦箐,胡少平《营销调查》.经济管理出版.2008.1. 第 66-68 页

[2]菲利普·科特勒(PhilipKotler)《营销管理》13 版企业管理出版社 2008 55-67

[3]罗伯特·劳特朋《4P 退休,4C 登场》《广告时代》杂志 1990 年 4 期

[4]中国化妆品(行业),China Cosmetics Review, 2008 年 12 期 10-15

[5]阮燕青,金秀玲《国产化妆品营销策略研究》浙江中医药大学 2013 年

[6]唐·舒尔茨《整合营销传播:创造企业价值的五大关键步骤》2005 年

[7]何永琪,张传忠《市场营销学》东北财经大学出版社.2006 年.第 225-248 页

[8]姜启源,谢金星,叶俊《数学模型》高等教育出版社.2003 年

[9]司守奎《数学建模算法与应用》国防工业出版社.2011 年

[10]Dilworth James Production and operation Management. Fourth edition. [M] Random House. New York: 1989

[11]Constance E. Bagley, " Managers and the Legal Environment " [J[,Strategies for the 21 st Century ,P3

[12]Thomas E. Copeland. Fred Weston. Financial Theory and Corporate Policy[M[. 3rd Edition. Addison.Wesley Publishing Company. 1988

[13]艾瑞咨询公司《中国移动营销行业发展研究报告》2013 年

[14]艾瑞咨询公司《微信商业化价值研究报告》2013 年

[15]易观国际《中国数字营销趋势》2013 年

[16]欧莱雅中国官方网站 http://www.lorealparis.com.cn

附　录

附录一：欧莱雅营销方式调研问卷（两份）

问卷一：

关于欧莱雅公司营销的调查问卷

亲爱的先生/女士：

您好！我们正在做一个有关欧莱雅集团营销策略的调研，非常感谢您抽空填写我们的问卷。问卷是基于欧莱雅公司的营销方式而设计的调研问卷，只用于调研分析，我们承诺将对个人信息进行保密，请放心作答。谢谢。

注：欧莱雅公司旗下拥有 16 个品牌，分别是

兰蔻、碧欧泉、赫莲娜、卡诗、欧莱雅专业美发、理肤泉、薇姿、巴黎欧莱雅、美宝莲、羽西、小护士、美即、科颜氏、修丽可、GIORGIO ARMANI 化妆品、Ralph Lauren 化妆品。

一、个人信息（请在相应地选项中打勾）：

1、请问您的性别是　□男　□女

2、请问您的年龄是　□20 岁以下　□20-30 岁　□30-40 岁　□40-50 岁　□50 岁以上

3、请问您的受教育程度是　□初中　□高中/中专　□大专　□本科　□研究生及以上

4、请问您的月收入是　□3000 元以下　□3000-5000 元　□5000-8000 元　□8000-15000 元　□15000 元以上

二、评分表

（说明：此评分表将用于您对欧莱雅公司的一个大致评估，1-5 题为必答题，只有“是”和“否”两个选项。6-20 题为选答题，所有问题均使用 5 分打分制，“1”—“很不同意”，“2”—“不同意”，“3”—“不确定自己的感觉”，“4”—“同意”，“5”—“非常同意”。请在相应的位置上打勾。）

类型	题号	问题	是	否	备注
必答题	1	您是否遇到过欧莱雅公司的员工推销？			若选“是”请继续答 6-8 题
	2	您是否从报纸、杂志、海报和广告牌等纸质材料上看见过欧莱雅公司的广告以及其他信息？			若选“是”请继续答 9-11 题
	3	您是否在电视上看到过欧莱雅公司的广告以及其他信息？			若选“是”请继续答 12-14 题
	4	您是否曾在微博上得知欧莱雅公司的广告以及其他信息？			若选“是”请继续答 15-17 题
	5	您是否曾在微信上得知欧莱雅公司的广告以及其他信息？			若选“是”请继续答 18-20 题

类型	题号	问题	1分	2分	3分	4分	5分	备注
选答题	6	您能够从欧莱雅公司的员工推销中获得比较全面和有价值的信息。						若第1题选“否”6-8题可不答
	7	接受了欧莱雅公司员工的推销之后，您会主动去了解欧莱雅、参与其活动或者购买其产品。						
	8	您对欧莱雅公司员工的推销给予好评。						
	9	您能够从第2题所提及的渠道中获得比较全面和有价值的信息。						若第2题选“否”9-11题可不答
	10	从第2题的渠道中获得信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	11	您对欧莱雅公司的纸质广告给予好评。						
	12	您能够从欧莱雅的电视广告中获得比较全面和有价值的信息。						若第3题选“否”12-14题可不答
	13	从电视广告获取信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	14	您对欧莱雅公司的电视广告给予好评。						
	15	您能够从欧莱雅的微博中获得比较全面和有价值的信息。						若第4题选“否”15-17题可不答
	16	从微博上获取信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	17	您对欧莱雅公司的微博给予好评。						
	18	您能够从微信中获得关于欧莱雅的比较全面和有价值的信息。						若第5题选“否”18-20题可不答
	19	从微信上获取信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	20	您对欧莱雅公司的微信给予好评。						

非常感谢您抽空完成我们的问卷！

问卷二：

关于欧莱雅公司营销的调查问卷

亲爱的先生/女士：

您好！我们正在做一个有关欧莱雅集团营销策略的调研，非常感谢您抽空填写我们的问卷。问卷是基于欧莱雅公司的营销方式而设计的调研问卷，只用于调研分析，我们承诺将对个人信息进行保密，请放心作答。谢谢。

注：欧莱雅公司旗下拥有 16 个品牌，分别是

兰蔻、碧欧泉、赫莲娜、卡诗、欧莱雅专业美发、理肤泉、薇姿、巴黎欧莱雅、美宝莲、羽西、小护士、美即、科颜氏、修丽可、GIORGIO ARMANI 化妆品、Ralph Lauren 化妆品。

一、个人信息（请在相应地选项中打勾）：

1、请问您的性别是　□男　□女

2、请问您的年龄是　□20 岁以下　□20-30 岁　□30-40 岁　□40-50 岁　□50 岁以上

3、请问您的受教育程度是　□初中　□高中/中专　□大专　□本科　□研究生及以上

4、请问您的月收入是　□3000 元以下　□3000-5000 元　□5000-8000 元　□8000-15000 元　□15000 元以上

二、评分表

（说明:此评分表将用于您对欧莱雅公司微信营销的一个大致评估,1-5 题为必答题,只有“是”和“否”两个选项。6-20 题为选答题，所有问题均使用 5 分打分制，“1”—“很不同意”，“2”—“不同意”，“3”—“不确定自己的感觉”，“4”—“同意”，“5”—“非常同意”。请在相应的位置上打钩）

类型	题号	问题	是	否	备注
必答题	1	您曾经在微信“查看附近的人”获取到欧莱雅的相关信息？			若选“是”请继续答 5-7 题
	2	您曾经通过微信“漂流瓶”获得欧莱雅的相关信息？			若选“是”请继续答 8-10 题
	3	您曾经接收过微信好友分享的有关欧莱雅的信息，或者在朋友圈上得知欧莱雅的相关信息？			若选“是”请继续答 11-13 题
	4	您曾经扫过欧莱雅品牌的二维码，并关注了欧莱雅品牌的公众号？			若选“是”请继续答 14-16 题

类型	题号	问题	1分	2分	3分	4分	5分	备注
选答题	5	您能够通过“查看附近的人”获得关于欧莱雅的比较全面和有价值的信息。						若第1题选“否”5-7题可不答
	6	从“查看附近的人”获取信息后，您会主动去了解欧莱雅、参与其活动或者购买其产品。						
	7	您对欧莱雅公司通过“查看附近的人”的宣传推销方式给予好评。						
	8	您能够通过“漂流瓶”获得关于欧莱雅的比较全面和有价值的信息。						若第2题选“否”8-10题可不答
	9	通过“漂流瓶”获取信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	10	您对欧莱雅公司通过“漂流瓶”的宣传推销方式给予好评。						
	11	您能够通过朋友分享和朋友圈获得关于欧莱雅的比较全面和有价值的信息。						若第3题选“否”11-13题可不答
	12	从朋友分享和朋友圈获取信息后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	13	您对欧莱雅公司的这种通过微信分享的宣传推销方式给予好评。						
	14	您能够通过二维码扫描和关注公众号获得关于欧莱雅的比较全面和有价值的信息。						若第4题选“否”14-16题可不答
	15	扫二维码和关注公众号后，您会主动去了解欧莱雅，或者参与其活动，或者购买其产品。						
	16	您对欧莱雅公司的扫二维码和公众号的宣传推销方式给予好评。						

非常感谢您抽空完成我们的问卷！

附录二：MATLAB R2011b 层次分析法的计算程序

模型一：

```
clc,clear
n1=2;n2_1=2;n2_2=2;n3=5;
a1=[1 6/4;4/6 1];a2_1=[1 7/3;3/7 1];a2_2=[1 6/4;4/6 1];   %准则层和子准则层的成对比矩阵
C0=[1 2 3 4 5]';
C1=[53 368 362 348 285]./[407 407 407 407 407];
C2=([12 15   19   5    2
57   101 134 63   13
33   187 80   47   15
107 76   99   44   22
9    24   37   112 103]*C0)'./C1;
C3=([21 18   9    3    2
126 59   94   56   33
94   106 52   89   21
104 96   41   58   49
55   83   84   39   24]*C0)'./C1;
C4=([16 13   11   7    6
40   151 141 32   4
17   58   206 36   45
121 109 63   24   31
22   56   87   101 19]*C0)'./C1;     %四个准则五个方案的平均分

for i=1:(n2_1+n2_2);
    str0=char(['b',int2str(i),'=[];']);
    eval(str0);
end
for k=1:(n2_1+n2_2);
    for i=1:n3;
        for j=1:n3;
            str1=char(['tmp',int2str(i),'(',int2str(j),')=C',int2str(k),'(',int2str(i),')','/C',int2str(k),'(',int2str(j),');']);
            eval(str1);
        end
    end
    for l=1:n3;
        str2=char(['b',int2str(k),'=[b',int2str(k),';tmp',int2str(l),'];']);
        eval(str2);
    end
end                                %计算出方案层矩阵b1,b2,b3,b4

ri=[0 0 0.58 0.90 1.12 1.24 1.32 1.41 1.45]; %随机一致性指标ri
[x1,y1]=eig(a1);
lamda1=max(diag(y1));
num1=find(diag(y1)==lamda1);
w1=x1(:,num1)/sum(x1(:,num1));
cr1=(lamda1-n1)./(n1-1)./ri(n1)     %求出一致性比率cr1
[x2_1,y2_1]=eig(a2_1);
lamda2_1=max(diag(y2_1));
num2_1=find(diag(y2_1)==lamda2_1);
w2_1=x2_1(:,num2_1)/sum(x2_1(:,num2_1));
cr2_1=(lamda2_1-n2_1)./(n2_1-1)./ri(n2_1)     %求出一致性比率cr2_1
[x2_2,y2_2]=eig(a2_2);
lamda2_2=max(diag(y2_2));
num2_2=find(diag(y2_2)==lamda2_2);
w2_2=x2_2(:,num2_2)/sum(x2_2(:,num2_2));
cr2_2=(lamda2_2-n2_2)./(n2_2-1)./ri(n2_2)     %求出一致性比率cr2_2
w2=[w2_1 zeros(n2_1,1);zeros(n2_2,1) w2_2];
w_third_to_first=w2*w1                          %求出子准则层对目标层的组合权向量(准则层权重)
cr2=([cr2_1 cr2_2]*w1)./([ri(n2_1) ri(n2_2)]*w1)     %求出子准则层的组合一致性比率cr2

for i=1:(n2_1+n2_2);
    [x3,y3]=eig(eval(char(['b',int2str(i)])));
    lamda3=max(diag(y3));
```


你 值 得 拥 有

```
    num3=find(diag(y3)==lamda3);
    w3(:,i)=x3(:,num3)/sum(x3(:,num3));        %求出方案层的所有权向量w3
    cr3(i)=(lamda3-n3)/(n3-1)/ri(n3);          %求出方案层的所有一致性比率cr3
    ri_(i)=ri(n3);
end

w3
cr3
cr3_=(cr3*w_third_to_first)./(ri_*w_third_to_first)     %求出方案层的组合一致性比率cr3_
w_fourth_to_first=w3*w_third_to_first       %求出方案层对目标层的组合权向量(总权值)
```

模型二：

```
clc,clear
n1=2;n2_1=2;n2_2=2;n3=4;
a1=[1 3/7;7/3 1];a2_1=[1 3/7;7/3 1];a2_2=[1 6/4;4/6 1];   %准则层和子准则层的成对比矩阵
C0=[1 2 3 4 5]';
C1=[18 22 381 368]./[416 416 416 416];
C2=([9   8    1    0    0
10   7    5    0    0
17   60   82   104 118
32   80   54   92   110]*C0)'./C1;
C3=([13 4    1    0    0
17   5    0.01      0    0
43   61   97   115 65
62   41   52   129 84]*C0)'./C1;
C4=([11 5    2    0    0
7    9    6    0    0
25   41   58   130 127
27   33   67   91   150]*C0)'./C1;    %四个准则四个方案的平均分

for l=1:(n2_1+n2_2)
    D0=char(['b',int2str(l),'=[];']);
    eval(D0);
end
for k=1:(n2_1+n2_2)
    for i=1:n3
        for j=1:n3
            D1=char(['tmp',int2str(i),'(',int2str(j),')=C',int2str(k),'(',int2str(i),')','/C',int2str(k),'(',int2str(j),');']);
            eval(D1);
        end
    end
    for l=1:n3
        D2=char(['b',int2str(k),'=[b',int2str(k),';tmp',int2str(l),'];']);
        eval(D2);
    end
end                          %计算出方案层矩阵b1,b2,b3,b4

ri=[0 0 0.58 0.90 1.12 1.24 1.32 1.41 1.45]; %随机一致性指标ri
[x1,y1]=eig(a1);
lamda1=max(diag(y1));
num1=find(diag(y1)==lamda1);
w1=x1(:,num1)/sum(x1(:,num1));
cr1=(lamda1-n1)./(n1-1)./ri(n1)     %求出一致性比率cr1
[x2_1,y2_1]=eig(a2_1);
lamda2_1=max(diag(y2_1));
num2_1=find(diag(y2_1)==lamda2_1);
w2_1=x2_1(:,num2_1)/sum(x2_1(:,num2_1));
cr2_1=(lamda2_1-n2_1)./(n2_1-1)./ri(n2_1)     %求出一致性比率cr2_1
[x2_2,y2_2]=eig(a2_2);
lamda2_2=max(diag(y2_2));
num2_2=find(diag(y2_2)==lamda2_2);
w2_2=x2_2(:,num2_2)/sum(x2_2(:,num2_2));
cr2_2=(lamda2_2-n2_2)./(n2_2-1)./ri(n2_2)     %求出一致性比率cr2_2
w2=[w2_1 zeros(n2_1,1);zeros(n2_2,1) w2_2];
```

```
w_third_to_first=w2*w1                          %求出子准则层对目标层的组合权向量（准则层权重）
cr2=([cr2_1 cr2_2]*w1)./([ri(n2_1) ri(n2_2)]*w1)     %求出子准则层的组合一致性比率cr2

for i=1:(n2_1+n2_2);
      [x3,y3]=eig(eval(char(['b',int2str(i)])));
      lamda3=max(diag(y3));
      num3=find(diag(y3)==lamda3);
      w3(:,i)=x3(:,num3)/sum(x3(:,num3));        %求出方案层的所有权向量w3
      cr3(i)=(lamda3-n3)/(n3-1)/ri(n3);        %求出方案层的所有一致性比率cr3
      ri_(i)=ri(n3);
end

w3
cr3
cr3_=(cr3*w_third_to_first)./(ri_*w_third_to_first)     %求出方案层的组合一致性比率cr3_
w_fourth_to_first=w3*w_third_to_first       %求出方案层对目标层的组合权向量（总权值）
```

L'ORÉAL PARIS