



International Marketing In The Analysis of Environment Factors —L'Oreal In China As An Example

Fudong Luo*, Fengkun Wang and Krittanai Jitpongampai

International Chinese College, Rangsit University, Pathum Thani, Thailand

*Corresponding author, E-mail: Fudong.l@rsu.ac.th

Abstract

With the economic globalization, international competition has become involved in various business issues cannot be avoided, Enterprises in international marketing, the environmental factors have become a major key. Understanding of the actual macro-environmental factors, and fully aware of where their own micro-environment and in line with local conditions, to develop an appropriate marketing strategy. Enterprises has become a growing concern. This article is for the international marketing of environmental factors in the analysis, L'Oréal China's major companies on how to analyze the light of China's macro-environmental factors and their own micro-environment in China to develop a successful marketing strategy in order to reflect the environmental factors on the importance of international marketing.

Keywords: L'Oréal, International Marketing, PEST Analysis

跨国公司国际营销中的环境因素分析 -以欧莱雅中国为例

罗福东, 王峰坤和钟利方

泰国兰实大学中国国际学院

摘要

随着经济全球化, 参与国际竞争已成为所有公司不可避免的问题。当公司进行国际营销时, 环境因素已成为主要考量的关键因素。了解每个国家的宏观环境, 并充分掌握企业所处的微观环境, 根据当地情况制定适当的营销策略, 已成为各公司日益关注的问题。本文以欧莱雅中国为例用 PEST 法分析了国际市场营销中的环境因素, 结合该公司是如何通过对自身所处环境变化的掌控来成功制定相关营销策略, 从而反映出环境因素对市场营销的重要性。

关键词: 欧莱雅, 国际营销, PEST 分析

1. 引言

许多公司虽然在国内市场上运作良好, 但是一旦进入国际市场, 他们往往会感到茫然无助。原因多是由于企业对国际营销环境缺乏了解。环境因素在国际营销中的作用非常重要。随着中国经济结构的调整和转变, 越来越多的外国公司看中了中国的巨大市场而进入中国, 欧莱雅就是其中之一。为了与中国本地化妆品公司和其他外国化妆品公司在中国市场上取得竞争优势, 准确了解中国国情和企业所面对的各种未知的环境因素成为了欧莱雅在中国的首要任务; 针对环境因素制定适当的措施是欧莱雅中国营销策略成功的关键。

2. 国际市场营销中的环境因素理论

2.1 宏观环境

国际营销环境因素是指给公司带来营销机会和环境威胁的主要社会力量和社会条件, 包括社会和文化环境, 经济环境, 政治和法律环境, 技术环境, 自然环境以及金融环境。这些都属于宏观环境的类别。



2.1.1 社会文化环境

文化是人类社会的全部遗产，也就是一个国家社会知识和物质知识的总和，包括从食物到服装，从家庭技术到工业技术，从礼仪方式到大众传媒，从工作节奏到生活节奏的各种要素。对国际营销影响较大的文化因素主要包括物质文化，语言，美学，教育，宗教，传统习惯，价值取向和社会组织。

2.1.2 经济环境

经济环境是国际营销者面临的重要营销环境之一，它给国际营销带来威胁及提供机会、影响企业对国际目标市场的选择。

经济环境的要素包括经济发展阶段，人口和收入。一个国家所处的经济发展阶段不同，居民收入高低不同，消费者对产品的需求不同，会直接或间接地营销到国际市场营销。

当企业要考察某个国家市场时，第一要考虑该国的市场规模。市场是由持有货币且有购买欲望的人组成的，因此，市场规模大小决定于人口数量和收入水平。人口的各种特征，如人口规模，人口分布，人口结构，家庭状况等，这些因素都会对市场营销产生多方面的影响。

收入是分析市场规模时必须考虑的另一个重要因素，因为低收入很难形成购买力，因而市场也就比较狭小。在分析收入对市场规模的影响是，主要从收入的分配，人均收入和国民生产总值三方面着手。

2.1.3 政治法律环境

政府对环境的影响是通过政府政策、法律法规和其他限制性措施来实现的。政府对外商的政策和态度，反映了政府改善国家利益的根本理念。

一个国家的政治环境主要包括：政府与党政体制、政府政策、民族主义与政治风险。法律代表一个国家的书面或正式的政治意愿。从这个意义上说，一个国家的政治和法律制度是密切相关的。国际营销的法律环境由国内法、国际法和东道国法构成。

2.1.4 技术环境

技术是经济发展的动力。实施国际营销战略，必须了解当下行业技术发展的动态，把握技术发展的脉搏，才可能在竞争激烈的技术变革中生存下去。

2.1.5 物质环境

物质环境和自然环境是一个不可控制的宏观环境，它深刻地影响着社会经济、市场结构、消费者态度和行为，并以此牵制着企业的营销活动。因此，关注和研究企业国际营销战略的自然环境具有重要意义。

2.1.6 分析方法：PEST

PEST 分析是指对宏观环境的分析，P 是政治（Politics），E 是经济（Economy），S 是社会（Society），T 是技术（Technology）。在分析企业集团的外部背景时，通常是通过这四个因素来分析企业集团所面临的情况。

(1) 政治法律环境

政治环境主要包括政治体制和制度，政治形势，政府态度等。法律环境主要包括政府制定的法律法规。

(2) 经济环境

构成经济环境的关键战略要素：GDP，利率水平，财政和货币政策，通货膨胀，失业率水平，居民可支配收入水平，汇率，能源供应成本，市场机制，市场需求等。

(3) 社会文化环境

影响最大的是人口环境和文化背景。人口环境主要包括人口规模，年龄结构，人口分布，种族结构和收入分配等因素。

(4) 技术环境

技术环境不仅包括发明，还包括与企业市场相关的新技术，新工艺，新材料和应用背景的出现和发展趋势。



2.2 微观环境

微观环境是指与企业具有双向关系的个人，团体和组织，在一定程度上可以控制并对其施加影响。这包括与组织直接相关的重要利益相关者群体。如下所示：

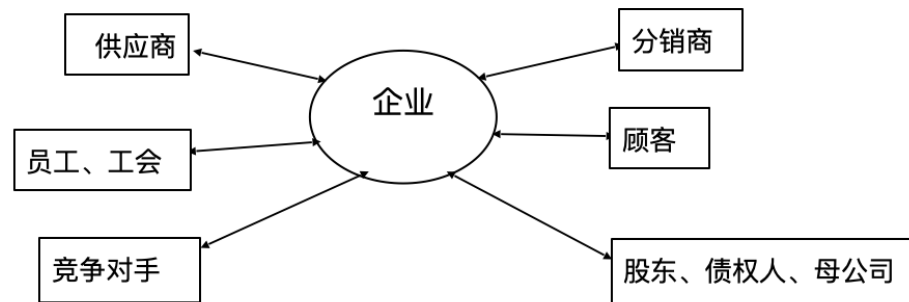


图 1 企业利益相关者

3. 欧莱雅在中国的发展情况

自 1996 年底进入中国市场以来，欧莱雅公司现已发展成为具有 88000 位员工的大型跨国企业。2019 年，欧莱雅中国获得了 35% 的销量增幅，为近 15 年以来之最。远高于全球化妆品市场 5%-5.5% 的增长速度，成为行业佼佼者。

欧莱雅中国包括了 4 大业务（高档化妆品部、大众化妆品部、专业美发产品部和活性健康化妆品部）和 36 个互补的品牌架构，形成了一个涵盖各等级美容产业的跨国公司。

欧莱雅集团在中国的研发中心于 2005 年 9 月在上海开业，这是继巴黎、纽约和东京之后欧莱雅集团的又一个创造力中心，专门从事中国原材料和配方方面的研究和开发，此举也表明了中国在欧莱雅集团全球版图中的重要性。

4. 欧莱雅在中国的营销环境分析

4.1 宏观环境

4.1.1 政治法律环境

(1) 背景分析

中国政府一直都为停止过针对美容化妆品市场的整顿，特别是对譬如成分严重超标、铅汞中毒等问题的曝光更是从未停止过。同时通过加大宣传力度，让消费者对于美容化妆品的虚假、夸大宣传等所谓“行业手段”不断熟知，并公布损害消费者权益的典型案件和消费者对美容化妆品市场的满意程度。通过这些手段的实施，很好的推动了相关标准和制度的建立，促进美容化妆品行业健康发展，维护广大消费者的健康与安全权。

(2) 欧莱雅的对策

欧莱雅工厂生产的产品 94% 通过了 ISO 9001/2000 认证。欧莱雅的质量体系（标准化和一致性）可确保在世界各地的所有工厂中一相同严格的标准进行生产。由美国食品和药物管理局等组织进行的内部审核和外部审核对产品质量进行严格的监督。欧莱雅还监督生产过程的每个步骤，包括原材料的选择，制造和包装过程以及成品交付前的库存管理。

基于消费者安全的重要性的考量，欧莱雅还对所有新产品和新原料进行严格的安全测试，并通过毒理学和医学专家组与科学界的密切合作，确保所有产品的安全性能。1989 年，欧莱雅还发布了一项政策，禁止在企业内使用动物进行测试，这使得欧莱雅在一些有相关规定的国家和地区能顺利销售自己的产品。



4.1.2 经济环境

(1) 背景分析

拥有近 14 亿人口的中国，绝大部分中国人都有储蓄的习惯，这使得中国成为了一个有着巨大消费潜力的庞大市场；随着人们生活水平的提高和对美的追求，中国的化妆品市场已经表现出了强大的吸引力，国内外知名化妆品公司纷纷将目光转向中国！

2020 年，中国全国居民人均可支配收入 32189 元，比上年名义增长 4.7%，扣除价格因素，实际增长 2.1%。其中，城镇居民人均可支配收入 43834 元，增长 3.5%，扣除价格因素，实际增长 1.2%；农村居民人均可支配收入 17131 元，增长 6.9%，扣除价格因素，实际增长 3.8%。

2020 年，全国居民人均可支配收入中位数 27540 元，增长 3.8%，中位数是平均数的 85.6%。其中，城镇居民人均可支配收入中位数 40378 元，增长 2.9%，是平均数的 92.1%；农村居民人均可支配收入中位数 15204 元，增长 5.7%，是平均数的 88.7%。

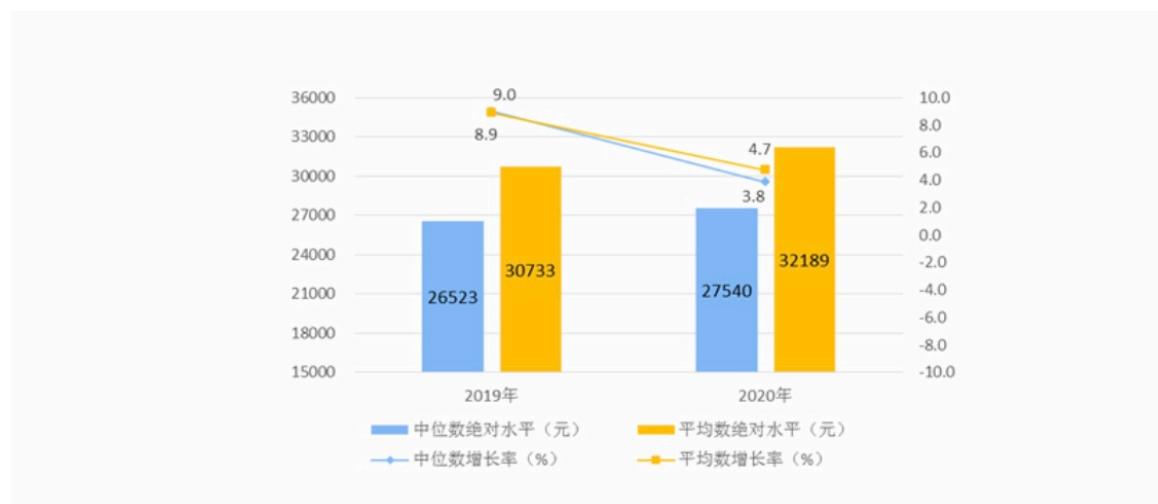


图 2 中国 2020 年居民人均可支配收入平均数和中位数
数据来源中国国家统计局

同时中国的化妆品市场还呈现出农村地区化妆品消费快速增长的趋势，突出“大众化”的两个特点：一是农村化妆品的消费需求，另一个是消费群体的迅速普及和化妆品的普及。

(2) 欧莱雅的对策

欧莱雅为了在这样的经济环境中抢占市场份额，在产品的设计方面苦下功夫，同时紧抓细分市场。欧莱雅进入中国时的品牌定位是中高档，其中包括高档产品和大众产品。其中其高档产品已经在中国国内独具鳌头，而大众产品只占了中国国内市场的一小部分，为了争夺中国的中低端市场；欧莱雅收购小护士和羽西两大中国国内知名品牌，其中小护士本身在农村市场的知名度比较高，它在中国国内低端产品排行第三位，仅次于玉兰油和大宝，而且走的是低价路线，在中国本土是一个充满竞争力的产品品牌，通过这次收购，欧莱雅完成了对中国中低端市场的控制。

欧莱雅还会根据市场经济环境的变化来采取一些适应市场变化的营销策略；例如，从传统的女性化妆品市场转向拥有强大经济基础和消费能力的男性客户。根据中商产业研究院编制的《2020 年男士化妆品行业市场发展前景及投资研究报告》指出，2020 年中国大陆男性护肤品及化妆品市场的零售额突破 20 亿元，越来越重视皮肤保养和具有高购买力的男性群体对欧莱雅而言变成了一个潜力无限的广阔市场，对此欧莱雅针对男士肌肤研发出一套专为男士设计的保养品，并请来知名男星做广告，争取先得到这个庞大的市场。



4.1.3 社会文化环境

首先，从审美观方面看：

(1) 背景分析

在中国，由于各地地区气候、习俗、文化等差异，人们对化妆品的需求具有明显的差异。如南方由于温度比较高，人们一般喜欢比较清淡的妆容；而北方由于气候干燥以及文化习俗的缘故，一般比较喜欢浓妆。另外中国和其他的亚洲地区女性一样都以白为美。

(2) 欧莱雅的对策

针对中国内地市场，欧莱雅就曾进行长达 6 年非常仔细的研究。例如，欧莱雅通过研究了解到四川女性皮肤与哈尔滨女性因为饮食习惯和所处的气候条件的不同而造成肤质的差别；欧莱雅还发现，中国女性油性皮肤的比例比其他地区的人略高一些；同时，中国女性对彩妆大色彩下面的小色调的追求也不一样。欧莱雅敏锐地观察到这些，并按照不同地区推出了不同的主打产品；例如不油腻的防晒乳液。还有根据中国女生以白为美的特性，欧莱雅在中国市场的产品中都添加了更多的美白成分。

因为每个国家的人们都会拥有不同的审美观或价值取向，除了生产其他的产品来迎合不同顾客的爱好的之外，欧莱雅也尝试改变顾客的一些原有观念。

例如，中国顾客开始的时候很难接受染发，他们认为染发并不适合中国人，而且会令自己看起来缺少职业素养。欧莱雅为了帮助中国消费者了解染发产品，邀请了巩俐作为广告模特。因为巩俐拥有标准的东方人发质特点，又是知名的中国明星。通过巩俐拍摄的广告，欧莱雅让越来越多的人知道，巩俐这个标准的中国美人，通过染发能使自己变得更美。邀请巩俐这位是具有国际知名度的中国影星作为代言人目的就是能更好的获得当地消费者的情感认同，并能潜移默化改变当地消费者的一些固有观念，从而达到欧莱雅的营销目的。

其次，从习惯方面看：

(1) 背景分析

在其他发达的国家，化妆品已经成为了女性消费者不可或缺的一部分，他们习惯到超市去选购自己需要的化妆品，就像买普通日用品一样；但在中国，很多女生没有化妆的习惯，因此有很多女性顾客是不懂怎么使用化妆品的。

(2) 欧莱雅的对策

1996 年欧莱雅刚登陆中国时就发现了这样一个问题的存在，要中国的女性消费者有化妆的习惯，那就必须有人指导她们如何使用化妆品，并且要在这个过程中让顾客清楚的看到自己因为化妆而变得更美，从逐渐培养出爱化妆的习惯。针对中国消费者的这个习惯特点，欧莱雅还建立了一支专门在商场中讲解如何使用化妆品的美容顾问队伍，并邀请第三方调查机构开始了一个所谓的“神秘访客”的调查，即派人假扮顾客去各地购买欧莱雅和其他品牌的化妆品，然后再根据其服务水平进行评估。根据回馈的数据表示，从 2002 年开始，欧莱雅的美容顾问团队和服务水平跃升为全行业最佳。

最后，从公益方面看：

(1) 背景分析

中国是一个拥有悠长历史的国家，非常重视一个企业的文化发展，同时也是一个很看重企业形象的国家。因此要在中国建立一个健康的企业形象，就必须对中国的公益做出一份贡献，让中国的顾客看到一个值得信赖的企业形象。

(2) 欧莱雅的对策

欧莱雅在全球范围（包括中国）持续推出了一系列应对重大社会和环境问题的策划，包括圣罗兰（欧莱雅旗下的高级护肤品牌）反对家庭暴力的“Abuse is not Love”（暴力不是爱）项目；兰蔻（欧莱雅旗下化妆品品牌）为妇女扫盲而推出的全球慈善项目“Write her Future”（谱写她的未来）；由欧莱雅总部发起的抵制街头骚扰的国际项目“Stand Up Against Street Harassment”（街头反骚扰



); 碧欧泉在 2012 年启动的为保护海洋和全球水源的“Water Lovers” (珍惜水源) 项目。这些项目的推行很好的让欧莱雅建立了一个遵守中国文化和国际价值准则且积极健康向上的企业形象。

4.1.4 技术环境

(1) 背景分析

在化妆和护肤品行业中, 真正抓住顾客心的往往不是营销策略, 如果产品的效果不好, 消费者用了一次就不会再光顾第二次了, 因此, 统管四大业务的欧莱雅集团常务总经理叶鸿慕 (NICOLAS HIERONIMUS) 在 2019 年接受记者 FIONA 专访时就曾说过: 在高新科技领域, 欧莱雅集团不只满足于简单调整, 而是大胆地向“美妆科技”转型。

(2) 欧莱雅的对策

过去 10 年里, 欧莱雅用于研究和发展的费用达 32 亿美元, 平均每年申请 300 项专利, 光是 2019 年, 欧莱雅就获得了 497 项专利技术, 这远高于它所有的竞争对手。这些研究和专利让欧莱雅每 3 年便会更新近 50% 的生产线, 在不断需要新产品注入的化妆品行业, 这是欧莱雅的潜在优势。欧莱雅每年会花费其总营业额的 3% 来从事科研和开发, 以此不断提升公司的研发能力。欧莱雅现任总裁欧文曾说说: “我们十分清楚地意识到, 只要在技术上有一点点突破, 就要将其变成产品卖出去。”比如欧莱雅与最近收购的加拿大美妆数字技术公司 ModiFace 利用欧莱雅研发与创新团队 15 年来在皮肤老化领域所取得的科研成果, 启动了一项数字皮肤诊断技术——ModiFace。借鉴欧莱雅在皮肤衰老方面的专业知识及科学图像库开发出的人工智能算法, 研发出此项新技术, 利用深度学习 (deep-learning) 方法对 6000 幅临床图像进行了分析。这些图像来自欧莱雅研发与创新团队使用 Skin Aging Atlas 进行的评估和研究。这些图像集独一无二, 详尽地汇总法国、中国、日本、印度和美国 4000 名 20 至 80 岁的男女面部衰老迹象。2019 年欧莱雅集团护肤品类在全球范围内大获成功的原因大部分源于集团研发与创新部在重要科学领域中所取得的进步。

5. 微观环境

5.1 员工

面对集团内的 88000 位员工 (截止 2019 年 12 月 31 日), 欧莱雅都要求员工的眼光要比别人超前一些, 同时还要有农民的实干精神, 要脚踏实地地去做好每一件事, 创新与执行的结合, 其实是智慧和技能的结合, 是梦想与行动的结合, 这种结合给欧莱雅带来了无穷的推动力。欧莱雅每年要在全球各地组织举办“校园企划大赛”, 目的就是为寻找具有这种相结合能力的杰出人才。企划赛针对大学三年级以上的学生, 欧莱雅会提前给参赛者一份计划书, 告诉参赛者比赛的内容, 需要设计出的产品, 参赛者必须在规定的时间内设计出样品, 制定出产品的推广计划, 广告计划以及销售计划, 财务平衡表等。通过校园企划大赛, 每年都有很多优秀的大学生脱颖而出, 他们其中的许多人后来都成为了欧莱雅的一员。

在欧莱雅主管级以上的员工虽然有时候你可以看到他们拥有自由的上下班时间, 但他们对于工作的热情是无法用朝九晚五的上班时间来表示的, 这主要源自于欧莱雅的用人机制。根据个人能力的强弱或潜力安排工作内容, 并给予一定的空间去施展自己的才华。这个机制不仅可以让员工为企业创造更多的贡献, 更可以使员工自己得到更多的锻炼与提升。有才之人不光被欧莱雅相对优越的薪资和福利制度吸引, 同时更容易被优越的用人机制吸引, 这样的用人计划在欧莱雅被称为“岗位责任激励”式的“企业家身份”的文化认同欧莱雅注重组织的灵活和适应性。

欧莱雅鼓励每个员工参与决策, 并向他们提供能表达自己对职业发展需求的机会。相应的, 公司在任命时也会充分考虑员工的个人意见。此外, 公司还鼓励员工提出不同意见。公司认为, 分歧能让管理者通过多种沟通渠道与下属互相交换意见, 当员工与他的直接领导产生摩擦时, 更有可能成为其创造力和想象力的有利催化剂。所以欧莱雅公司鼓励那些有才干, 长期受中国传统观念熏陶的员工, 放弃绝对服从而学会大胆勇敢。

5.2 分销商

欧莱雅的分销渠道也是经过精心设计的, 针对不同档次的化妆品和不同的目标客户心理需求, 欧莱雅设计了不同的分销渠道。可以说欧莱雅是通过目标客户来选择分销渠道策略的。

[663]



针对高端客户生产的高端产品如兰寇等就只有在高档的商场才可以买到，这样除了提升产品高档形象的同时，也满足了高消费人群的心理需求。而走大众路线的美宝莲等产品则在普通商场和超市就可以买到，这主要是为了能进一步为顾客在购买时提供方便，减少顾客购买前和购买中的时间成本，金钱成本和体力成本等，从而增加产品的价值。

由于欧莱雅的产品大部分通过超市和百货商店出售，在中国市场也是如此，因此销售员与销售顾问会与顾客发生频繁的接触，因此欧莱雅花了非常多的时间和投入对美容顾问和销售员进行培训。以期他们在与顾客接触的时候能成为企业正面的形象代表。

5.3 竞争对手

在中国化妆品市场上，除了资生堂，雅诗兰黛，雅芳等知名的化妆品品牌以外，宝洁公司便是欧莱雅的最强大的竞争对手。两家公司同是世界 500 强企业。虽然宝洁是以日化用品起家的，欧莱雅公司在化妆品行业会显得更专业些，但事实上宝洁就是欧莱雅最大的威胁者；毕竟宝洁公司的市场战略总是全球领先的。

5.3.1 产品差异

欧莱雅早在一开始就以一个高姿态进驻中国，品牌中的产品都是以中高档产品为主，比如兰寇，理肤泉，薇姿等等，价格都在 200 至 900 元不等，非常缺乏 100 元以下的产品，因此欧莱雅在低端化妆品市场是非常没有竞争力的。相反的，宝洁光靠玉兰油就牢牢抓住了中低档的消费者，并且玉兰油还在不断地推陈出新，在推出每个单品时，宝洁都会进行大规模的市场宣传。在这种市场战略之下，欧莱雅除了在高端市场上能拔得头筹外，中低档市场都处于一个很尴尬的地位。

5.3.2 专业化与多元化

欧莱雅是做护肤品和化妆品的专业公司，而宝洁却拥有无数不同类型的产品，像洗发水，护肤品，洗衣粉甚至是食品等等。虽然欧莱雅在高档的化妆品和护肤品方面是领先者，但是宝洁通过其多样化的产品线使得其可以从各个方面获益，并且用其它产品线上获得的丰厚利润来对化妆品牌做更多的宣传和技术改良。

宝洁除 SK-II 外，其他都打上了宝洁的标志号；欧莱雅与宝洁不同，它极少在各个品牌上打上欧莱雅的名字。这样导致了宣传的重复性浪费，更糟的是，很多集团子品牌各自为阵，没有形成一股合力。例如都是属于大众品牌的“欧莱雅”和“美宝莲”，因为价格和品种非常相近，使得原本都属于欧莱雅集团的这两个自有品牌之间出现了市场的瓜分和争夺，而相当多的消费者甚至不知道美宝莲是属于欧莱雅集团的所属品牌。类似情况在欧莱雅的其他自有品牌之间也时有发生，这对欧莱雅的市场营销而言实在是极大的资源浪费，这些自有品牌市场争夺不仅没有提高企业收益，反而由于大量的广告支出造成企业的损失，这其实也是欧莱雅在多元化和指定市场战略上面的一些缺陷。实际上传统的品牌延伸战略固然有其优势，如更换新产品时容易被消费者接受，所以能节省不少市场推广的时间和费用，同时成熟的品牌延伸可以提高原品牌的声誉，增加品牌价值，成熟品牌延伸还可以使品牌摆脱单一产品的约束等，但其劣势也是显而易见的，除了上面提到的对市场营销资源的浪费外，品牌延伸的产品种类越多，跨越的产品线越长，越容易使品牌定位变得模糊。所以品牌自身特性延伸产品的转移能否成功，取决于公众是否认为延伸产品与品牌价值相吻合。

5.3.3 广告

在广告媒体的选择上，欧莱雅多选择以中青年白领为主要对象的时尚杂志，最好的版面往往是被欧莱雅，兰蔻，薇姿的广告所占据。欧莱雅广告策略下的品牌价值是需要靠杂志读者的口碑来传递的，这种传播虽然可以准确的传递产品的功能利益和情感利益，但是在自我实现利益上却没有宝洁的电视广告那样直效。一言以蔽之，电视广告面对的是很多无关人群，因此目标人群在使用产品时会遇到无关人群的关注甚至尊崇，这种自我实现利益的形成和传递是杂志等媒体很难实现的。所以，当欧莱雅发现了本身在广告上的不足后也越来越多地把自己的大众化产品广告放到了电视上，而且效果显著。

根据上面的分析欧莱雅在原有的产品定位和产品多元化方面都有做得不足之处，甚至连广告的选择也有些缺陷，但它仍然是化妆品行业中杰出的佼佼者，是很多企业都望尘莫及的标杆。



在欧莱雅集团 2019 年度财报中，该集团实现了全球 298.7 亿欧元的销量，销售额同比增长 8%，保持了从 2010 年以来十年的持续正增长，营业利润 55.4 亿欧元，营业利润增长率高达 12.7%，营业利润占销售总额的 18.6%，创下历史新高。这些数据可以清楚地体现出欧莱雅真正的实力。

6. 结论

人们由于生活的社会和区域的相同而拥有着一样的文化背景和生活方式，也会保持着类似的习惯和爱好；也因为这样，不同的国家和不同的民族才会有如此多不一样的生活方式和变化存在。当企业的国际市场营销活动方式与该社会，该民族的习惯，偏好相冲突的时候，就不会取得预期的营销效果。因此，企业的国际市场营销活动必须针对不同的社会文化环境进行研究和分析，必须对该社会民族的文化习俗有详细的理解，才能寻找到进入该市场的切入点和立足点，进而选择不同的与之相匹配的市场营销战略。

任何企业的营销活动总是在一定环境下进行的，环境的变化是营销企业无法人为改变的，不利的变化会影响企业正常营销活动的进行。但是，如果企业能够了解这种变化，分析预测它并作出迅速适当的反应，也许就能化险为夷，化威胁为有利因素，寻求新的，甚至更优的推广模式。

同理，对于中国企业，在进军国际市场的时候，也要十分重视环境因素，了解国外的民族文化习惯和政治法律金融体系。就像欧莱雅那样，在中国这样幅员辽阔，民族众多，各个地区的风俗习惯和喜好大不相同的国家中，做好市场研究的工作，了解本土的审美观和基本环境因素，因地制宜地设计出相应的产品和营销活动，同时要清楚自身的微观环境因素，尽量地发挥优势，抓住机会来减少不利因素的影响，成就非凡的业绩。

7. 引用

- 中国欧莱雅官网./<http://www.loreal-finance.com.cn/zh/annual-report-2019/loreal-figures-2-2-0/>
- 中国国家统计局官网 /http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202101/t20210118_1812425.html/
- 中商产业研究院./2020 年男士化妆品行业市场发展前景及投资研究报告
- 迈克·欧德罗依德./市场营销环境./经济管理出版社./2015 年 4 月第 1 版.
- 欧阳晴./国际市场营销中的环境因素分析——以菲律宾市场雀巢公司为例./现代商业.
- 涂永式,李青./国际市场营销./高等教育出版社./2005 年 1 月第 1 版.
- 甘碧群./国际市场营销学.高等教育出版社./2011 年.
- 季周./欧莱雅开拓中国市场的营销策略.市场周刊./商务营销./2013 年 12 月.
- 浮萍./欧莱雅“品牌金字塔”的中国攻略./文化视角.
- 张晓冬./国内外化妆品市场现状和未来.日用化妆品科学./2017 年 7 月第 7 期.
- 赵颖./欧莱雅的 4PS 与顾客价值创造./市场营销导刊./2014 年 6 月第 3 期.
- 郭涛./美丽战争:海水与火焰之间—欧莱雅及其对手在中国./市场透视./2015 年 6 月.
- 刘胜./欧莱雅凭什么战胜宝洁?./观察./2017 年 8 月第 32 期.
- 澳华./宝洁 vs 欧莱雅 多品牌战略的差异化生存./卓越诊断./2018 年 7 月.
- Fina, L., Luc, T., & Venezia, E. (2006). *The Role of Cultural Differences in the Product and Promotion Adaptation Strategy: A L'Oréal Paris Case Study*. A thesis for the degree of Bachelor of Humanities and Social Sciences in Management and Economics. Växjö University, Sweden.