

**BAIN & COMPANY** 








# **2015年中国奢侈品市场研究**

## **辉煌能否再现？**


2016年1月20日



# 2015年度关键趋势

- 1** 2015年，中国奢侈品市场出现2%左右的下滑，市场规模降至约1,130亿元，腕表、男士服装和箱包类别销量下跌是引发这一趋势的主要原因；华北和东北地区受影响最为严重 
- 2** 在中国内地，商场和百货公司的客流量持续下降，而名品折扣店的数量则持续增长；海外购的目的地发生变化：日本、韩国（中东呼吸综合征（MERS）疫情爆发期间除外）、欧元区和澳大利亚增长强劲，香港和澳门显著萎缩；各大品牌致力于缩小价差、政府加强管控以及新兴的跨境电商是海外代购市场规模下降的主要原因 
- 3** 全球价差调整是应对代购和海外购的一项关键举措，香奈儿带头开始这一策略，另外一些品牌则紧随其后 
- 4** 门店同比销量和客流量持续下降，新兴品牌也遭遇相似情况，由此引发品牌门店关闭、谨慎门店网络扩张以及更注重核心门店的维护翻新等举措 
- 5** 消费者在数字化渠道中的参与度持续提高，品牌则将继续增加数字营销相关预算；一些品牌正在（通过品牌官网或第三方平台）试验线上渠道，但全价电商业务的整体市场规模仍然较小（化妆品除外） 
- 6** 消费者更加注重个性与自我，推动“时尚”和“专属”趋势持续发展；较小众的、以时尚为导向的品牌依然受欢迎。与此同时，体验式奢侈消费保持增长趋势 
- 7** 2016年展望：预计宏观环境将无大幅波动，崛起的中产阶级将变得更成熟、更了解奢侈品；名品折扣店和海外购渠道将保持增长（代购市场规模则将下降），同时，领先品牌引导的全球价差调整举措以及政府致力于将奢侈品消费引回内地的措施可能会刺激国内销量增长 

 2014年开始并在2015年增强的趋势

 2015年新趋势

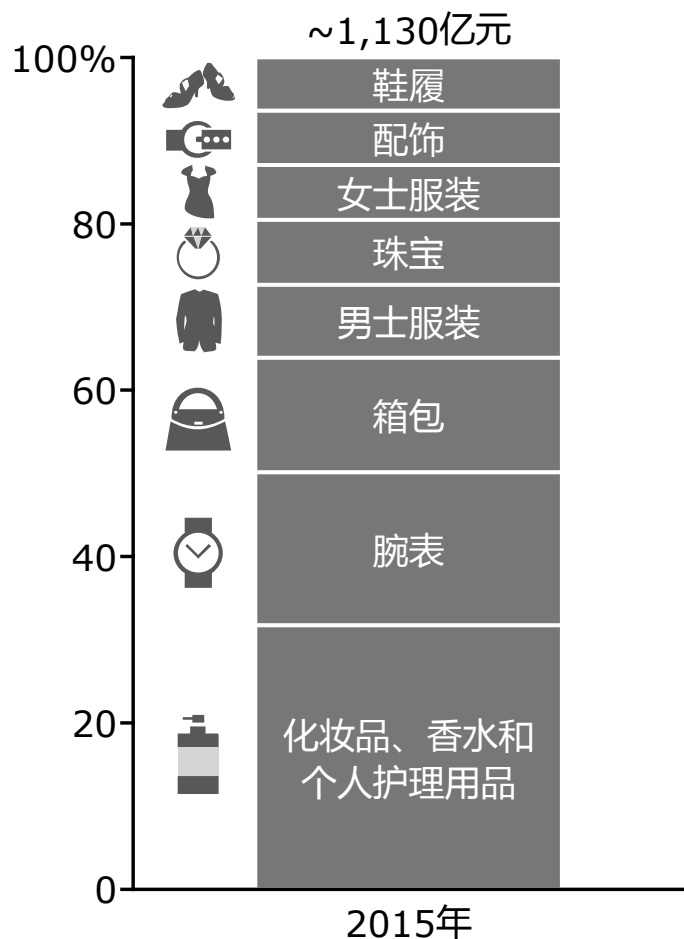
资料来源：贝恩分析



1

# 2015年中国内地奢侈品市场出现2%左右的下滑，市场规模约为1,130亿元

2015年中国内地奢侈品市场规模按产品类别划分 (亿元)



	CAGR (12-13)	CAGR (13-14)	CAGR (14-15E)
	<b>2%</b>	<b>-1%</b>	<b>-2%</b>
鞋履	8%	8%	2%
配饰	8%	0%	<b>-6%</b>
女士服装	10%	11%	10%
珠宝	5%	2%	7%
男士服装	-1%	-10%	<b>-12%</b>
箱包	5%	0%	<b>-5%</b>
腕表	-11%	-13%	<b>-10%</b>
化妆品、香水和个人护理用品	10%	7%	5%



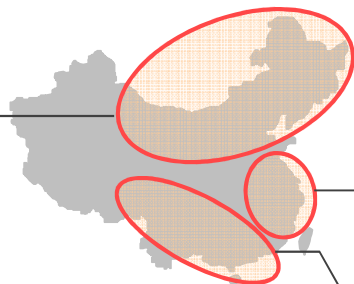
- 市场减速趋势明显：
  - 反腐倡廉风潮的后续影响尚未结束
  - 经济增速放缓以及第二/第三季度股市暴跌产生了巨大的影响
- 男士和女士品类继续“再平衡”进程
  - 2015年，化妆品、女士服装和珠宝继续引领增长
  - 男士服装和腕表持续下降

注：仅包括生活在中国内地的内地消费者进行的购买，不包括香港、澳门、台湾华人以及其他生活在中国内地的外国人；“化妆品”类别仅包括高档化妆品  
资料来源：品牌访谈；文献研究；贝恩分析



1

# 地域差距持续存在；华北/东北地区在困境中挣扎，而华东地区则有着较为出色的表现



## 华北/东北

- 整体而言，华北/东北地区的奢侈品市场受到较大影响，主要是由于：
  - 之前对商务馈赠的依赖性较高，反腐倡廉风潮产生了较大的影响
  - 部分城市（如沈阳）商场的数量供过于求，导致对客流量的竞争加剧，迫使品牌重新考虑地区分布
  - 本地经济放缓
  - 来自日韩等邻近旅游目的地的强大竞争
- 北京奢侈品市场的情况优于华北和东北地区的其他城市

## 西部和西南

- 不同品牌的表现存在差异
- 快速增长的地方经济和强大的本土购买力使得西部重点城市（如成都、重庆）对于大品牌而言的重要性不断提高

## 华东

- 华东（特别是上海）成为今年奢侈品市场的最大赢家
  - 商务馈赠依赖性低，反腐倡廉风潮的影响较小
  - 崛起中的强大的中产阶层



# 1 各品类中国内地市场前五大品牌



## 化妆品、香水和个人护理用品

香奈儿  
迪奥  
雅诗兰黛  
兰蔻  
兰芝



## 腕表

卡地亚  
浪琴  
欧米茄  
劳力士  
天梭



## 箱包

蔻驰  
古驰  
爱马仕  
路易威登  
普拉达



## 男士服装

阿玛尼  
雨果博斯  
博柏利  
迪奥  
杰尼亚



## 珠宝

宝格丽  
卡地亚  
周大福  
蒂芙尼  
梵克雅宝



## 女士服装

阿玛尼  
博柏利  
香奈儿  
迪奥  
麦丝玛拉



## 配饰

杰尼亚  
古驰  
爱马仕  
路易威登  
万宝龙



## 鞋履

香奈儿  
古驰  
路易威登  
菲拉格慕  
托德斯

注：5个品牌以字母排序；配饰”包括文具、围巾、太阳镜等；“箱包”类别包括手提箱、手袋以及钱包等小件物品；阿玛尼品牌包括Giorgio Armani、Emporio Armani和Armani Collezioni

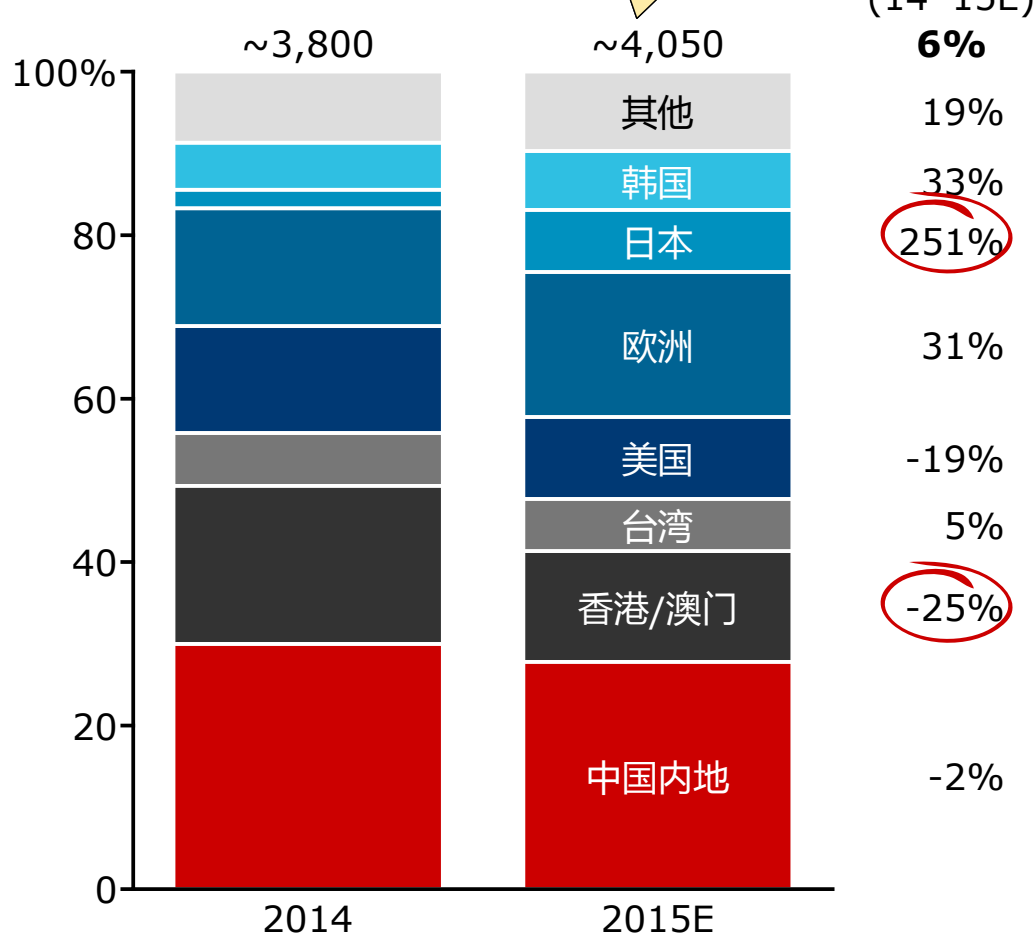
资料来源：品牌访谈；百货公司访谈；分析师报告；公司报告和网站；贝恩分析



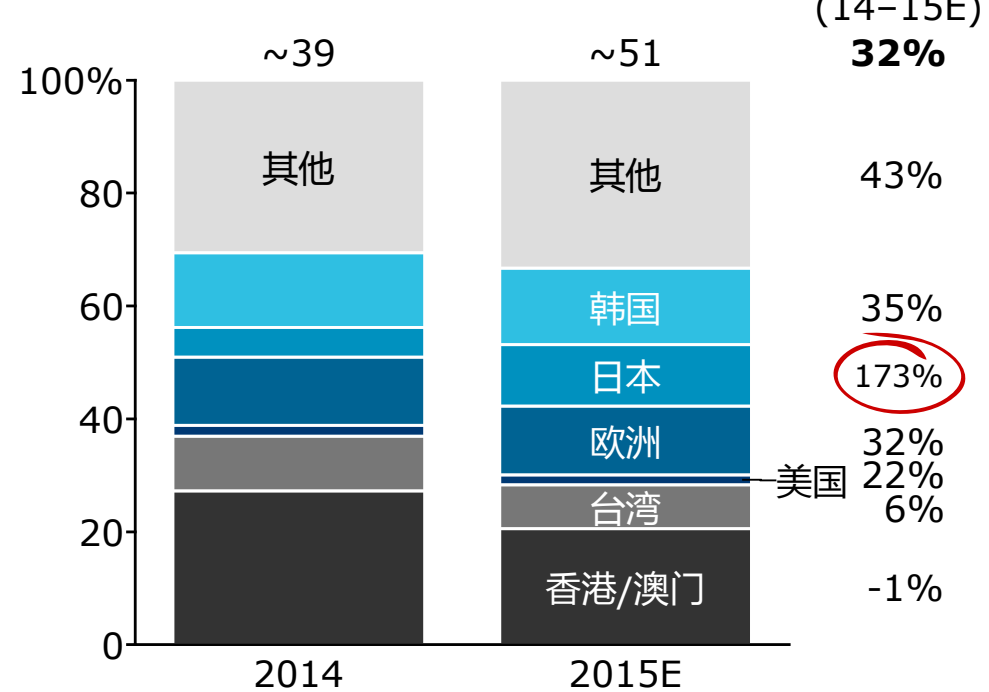
2

# 日本成为2015年度中国内地消费者海外购的首要目的地，至香港和澳门的出游量显著萎缩

2015年中国内地奢侈品消费总支出（亿元）



中国内地通过旅行社办理的境外游出行量按目的地划分（百万次）



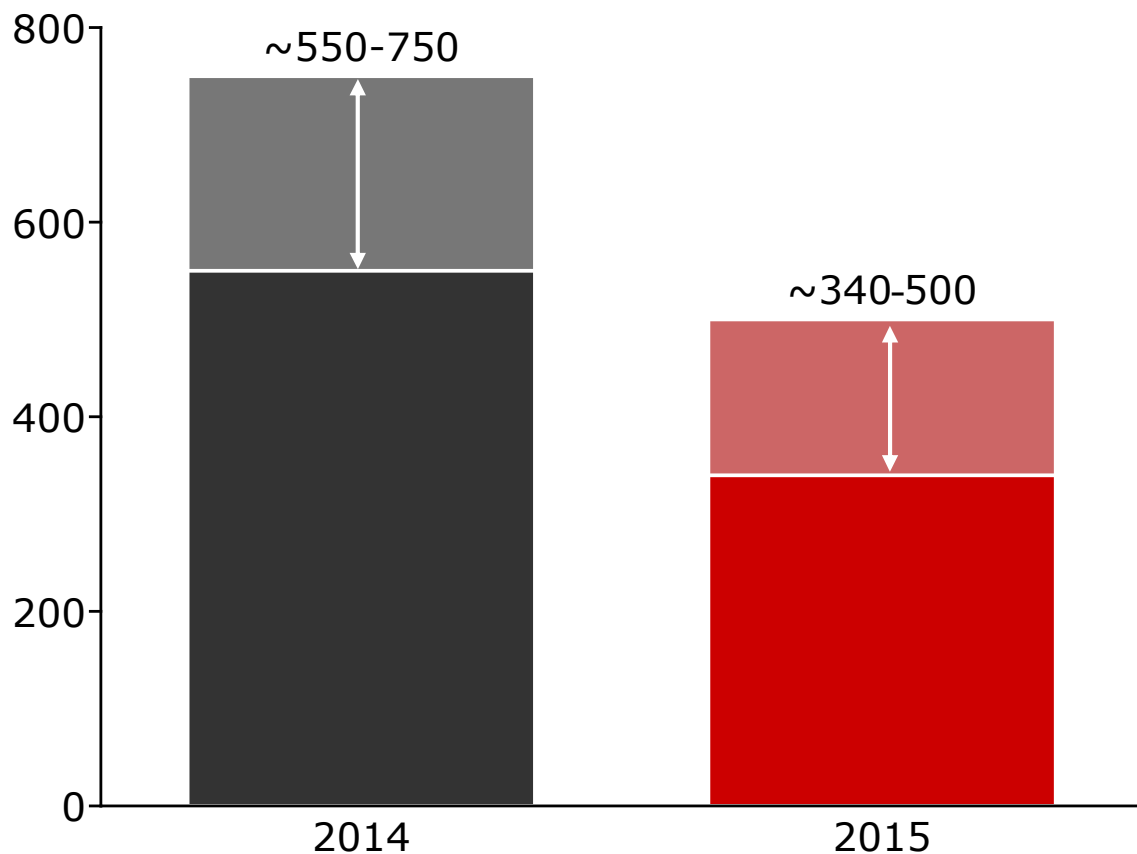
"日本是我最喜爱的旅游目的地之一。日本的食物很美味，风景很美，同时还是一个购物圣地。我会经常去日本旅游，因为坐飞机只需要几个小时就能到达，现在签证政策也变得更为开放。"

— 上海消费者

注：仅包括生活在中国内地的内地消费者进行的购买，不包括香港、澳门、台湾华人以及生活在其他国家的中国内地消费者；\*澳大利亚和俄罗斯在奢侈品消费总支出的“其他”细分中排名前二  
 资料来源：贝恩2015年中国内地奢侈品消费者研究（样本数量=1,447）；中国国家旅游局；贝恩2015年全球奢侈品报告；贝恩分析

## 2 预计2015年代购市场的规模将降至340亿至500亿元人民币左右

中国内地奢侈品代购市场规模  
(人民币, 亿元)



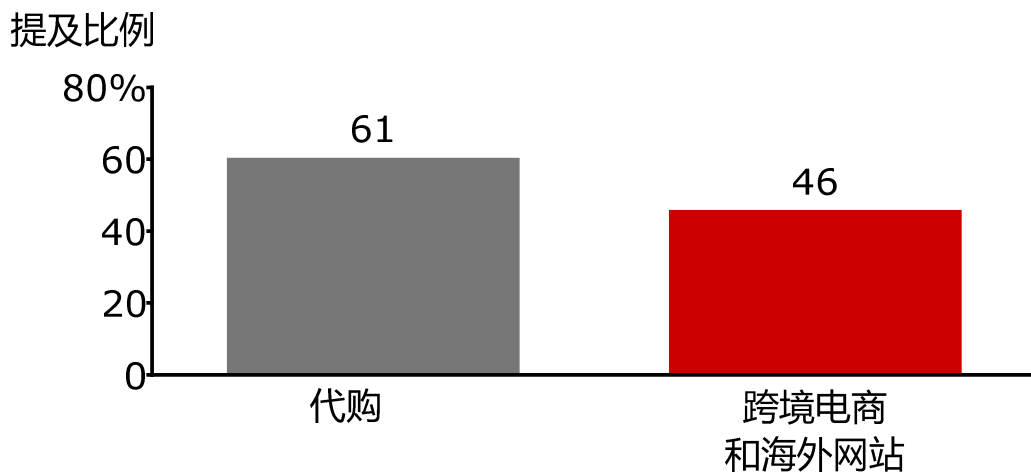
### 要点说明

- 2015年代购市场总体规模下降，主要是由于：
  - 主要品牌进行全球差价调整，减少了代购的利润，并将部分消费者吸引回国内
  - 政府加强对代购的管控，以将奢侈品消费引回内地并纳入国内GDP
  - 随着越来越多的海外购渠道的出现（如跨境电商），消费者倾向于减少代购
- 化妆品是代购比例最高的类别，紧随其后的是箱包和腕表
  - 高价值商品（腕表等）的代购主要是通过亲友
  - 尺码不易确定（鞋履等）的类别在代购市场的渗透率较低



## 2 跨境电商和海外网站兴起，约占中国奢侈品消费额的12%

“您是否通过以下渠道购买过奢侈品？”



### 跨境电商和海外网站示例

京东全球购  
天猫国际  
考拉海购  
寺库网

亚马逊  
Net-A-Porter.com  
ShopBop  
哈罗德百货

### 要点说明

- 跨境电商和海外网站兴起，进一步鼓励消费者通过跨境电商购买奢侈品
  - 主要电商通过用户友好型的网站/应用程序提供便捷的访问通道
    - 比如：大型国外电商推出了中文网站
  - 通过大力投入营销活动提高在消费者中的知名度
  - 更好的客户服务和产品保障
  - 更方便的跨境支付工具开始出现（更多海外网站接受支付宝和银联，提供分期支付等）
- 客户，尤其是新兴的中产阶级，对于借助各类渠道和工具进行海淘变得更加了解也更为自信

“跨境电商的购物流程和产品质量比代购更可靠。而且我可以非常方便地联系客服人员。”

— 上海消费者

“随着电商的发展，海淘变得更加方便。我可以用更优惠的价格从其他国家直接购买奢侈品，那有什么理由不这样做呢？”

— 北京消费者

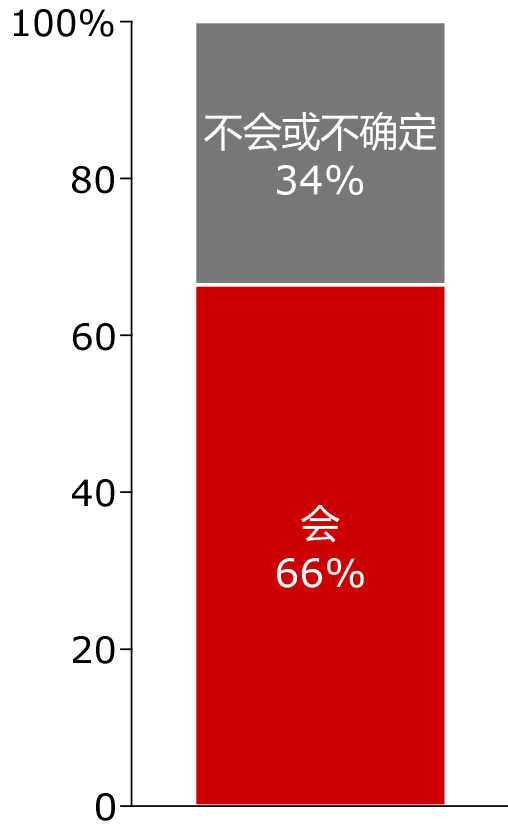




## 2 名品折扣店目前是中国消费者购买低价奢侈品的重要渠道

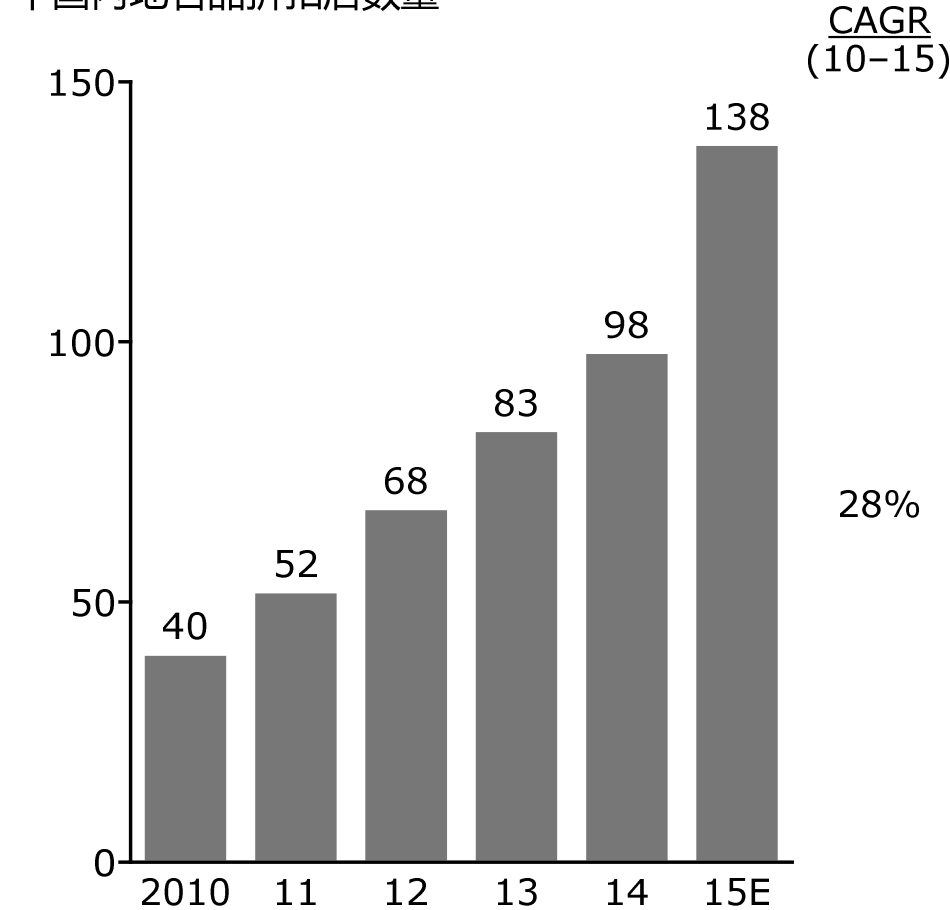
“你是否会在明年增加在名品折扣店的奢侈品消费？”

提及比例



### 名品折扣店纷纷扩张版图

中国内地名品折扣店数量



### 要点说明

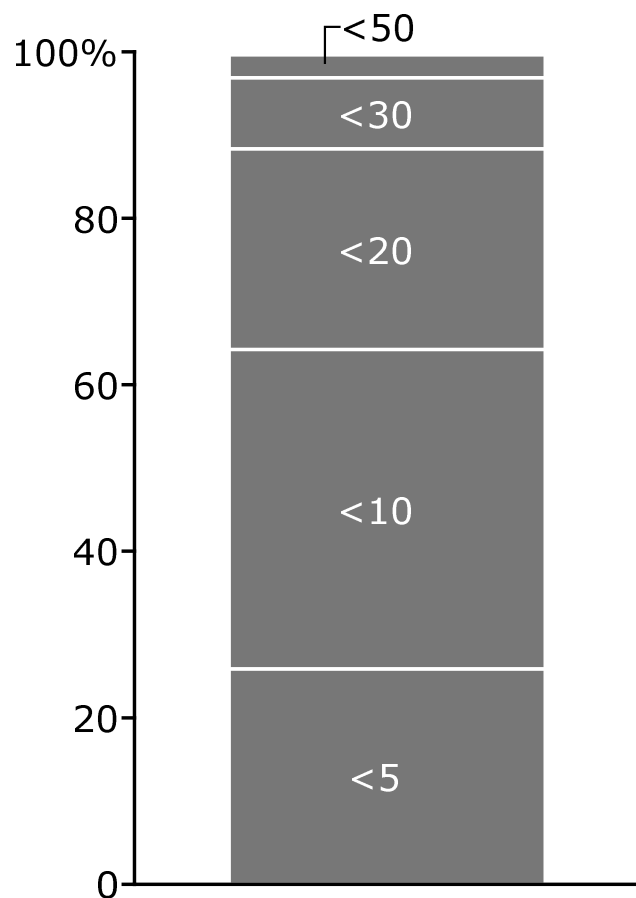
- 不断增长的中产阶层能够更方便地访问名品折扣店
- 品牌战略有所改变：
  - 有些品牌将名品折扣店作为战略渠道
  - 更多品牌通过名品折扣店的销售收入弥补萎靡的零售业务
- 但长期发展前景存在一定不确定性：
  - 第二、第三季度股市下跌后，名品折扣店的客流量减少
  - 快速扩张导致门店之间互相蚕食销售收入



### 3 日益壮大的海外购迫使奢侈品行业必须解决全球价差问题

“您愿意在中国购买价格差距在百分之多少以内的奢侈品？”

提及比例



#### 多个品牌降低中国售价，吸引消费者重回中国市场...

##### 香奈儿欧洲涨价亚洲降价

Chanel plans price hikes in Europe, Cuts in China

2015年3月17日 11:36 AM

路透社 | Reuters

##### 卡地亚内地降价

Cartier Cuts prices in China

2015年4月21日

CPP.LUXURY.COM

#### ... 但对全球价差调整存在不同观点

“虽然有些品牌声称没有计划进行大规模的价差调整，但他们非常低调地调整了部分产品的价格——品牌对任何可能的负面影响都非常紧张。”

— 品牌高管

由于市场竞争态势以及受益于人民币贬值等影响，  
预期2016年奢侈品行业将会有更多价格调整举措



# 政府致力于将奢侈品消费引回内地并纳入国内GDP的举措，将会改变市场格局



## 加强对灰色市场的管控

- 海关对旅客和包裹的检查更严格
  - 9月起加强海关截查，尤其是从热门购物目的地（如日本、香港）返回的旅行者/包裹
- 更严格地检查和监督专业代购



## 推动跨境电商取代代购

- 推动跨境电商的发展
  - 在更多城市成立自贸区，使得跨境电商在自贸区内享受税费优惠
  - 2015年1月，将单笔跨境在线支付限额从10,000美元提高至50,000美元
  - 但未来政策变化仍然存在一定的不确定性



## 降低进口关税

- 2015年5月，多个品类的进口关税大幅降低，包括皮鞋和护肤品
- 2016年1月起，部分品类的进口关税将进一步调整
  - 关税调整：毛织服装和棉制服装的关税将从16%降至8%，部分鞋履的关税将从24%降至12%，部分箱包的关税将从20%降至10%



## 货币政策

- 人民币自2015年8月开始经历贬值，并在2016年年初继续贬值趋势

"我们认为人民币在2016年继续对美元贬值的范围大约为10%。"

— 美林银行

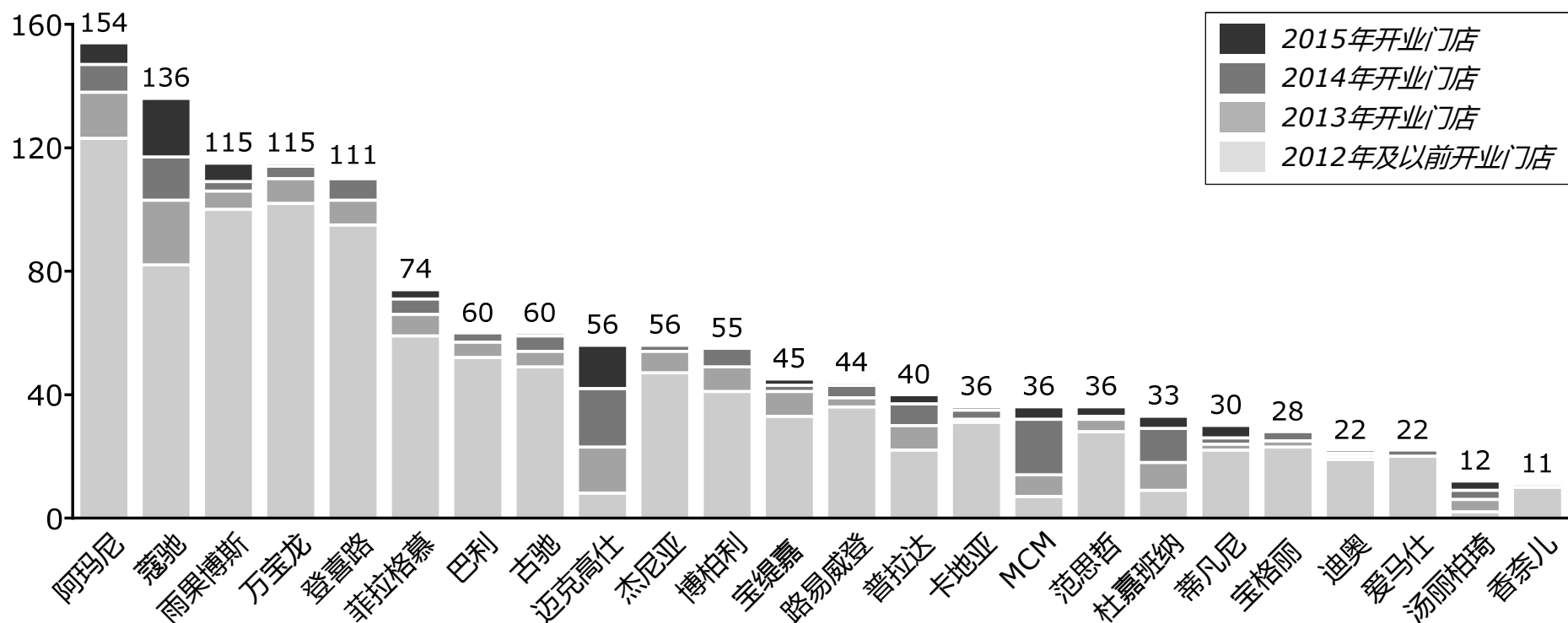
"2016年美元若保持强势，则人民币仍有可能继续贬值5%至7%。"

— 麦格理银行



# 奢侈品掀起“关店潮”，对新店扩张持更谨慎的态度 (少数品牌除外)

部分品牌的预计门店数量 (2015年底)



	阿玛尼	蔻驰	雨果博斯	万宝龙	登喜路	菲拉格慕	巴利	古驰	迈克高仕	杰尼亚	博柏利	宝缇嘉	路易威登	普拉达	卡地亚	MCM	范思哲	杜嘉班纳	蒂凡尼	宝格丽	迪奥	爱马仕	汤丽柏琦	香奈儿	合计
2015新开门店	7	19	6	1	1	3	0	1	14	0	0	2	1	3	1	4	3	4	4	0	1	0	3	0	<b>78</b>
2015关闭门店	4	3	11	0	5	2	3	5	1	4	2	6	4	0	2	1	1	0	0	1	2	1	0	0	<b>58</b>

注：同一门店内的不同系列均计为一个门店（如雨果博斯）；卡地亚和宝格丽的门店数据不包括腕表柜台，只包括精品店；香奈儿门店仅包括服装精品店；蔻驰在一个商场内的不同男士和女士产品店计为两个门店，除非两家店相邻；杜嘉班纳在部分一个商场中存在不同门店；阿玛尼品牌包括Giorgio Armani、Emporio Armani和Armani Collezioni（位于同一个地点则计为一个门店）；不包括杰尼亚内衣系列；所有品牌均不包括童装和名品折扣店

资料来源：分析师报告；品牌官网；品牌访谈；贝恩分析



## 关键举动

## 说明

品牌布局：  
回归“专属”

- 品牌采取行动避免过度曝光
  - 侧重于确定每个城市的“合适选址”和“合适门店数量”
  - 多个品牌，尤其是成熟品牌，放慢了扩张速度，或从部分商场或整个城市撤出
  - 对商场的选择变得更为挑剔，或者将门店迁至运营/维护良好的商场，从而更好地吸引客流

“对于我们来说，有城市只能设1个门店，也有城市可以开设2到3家门店；我们需要坚持这个标准，认真想一想我们需要在什么地方开店，以及在这些地方需要多少曝光。”

— 品牌高管

店内：  
提高坪效

- 整合较小门店，提高坪效
- 通过门店维护翻新和提高服务质量等举措，继续投资核心门店/旗舰店
  - 提升整体店内购物体验
  - 提供更多店内活动，延长消费者在店内的逗留时间

“我们刚刚完成了上海旗舰店的重新装修，效果很棒……我们发现，重新装修后的客流和销售收入有了明显增长。在未来这将继续成为我们的工作重点，推广到其他城市。”

— 品牌高管

高端商场：  
挽留顶级品牌

- 吸引更多客流
  - 有些商场在关键楼层引入了特定品类，以帮助吸引客流（例如一楼增加女性配饰品类）
- 争夺品牌租约
  - 随着品牌对商场的选择变得越来越挑剔，中国内地的商场业主愿意重新协商租金

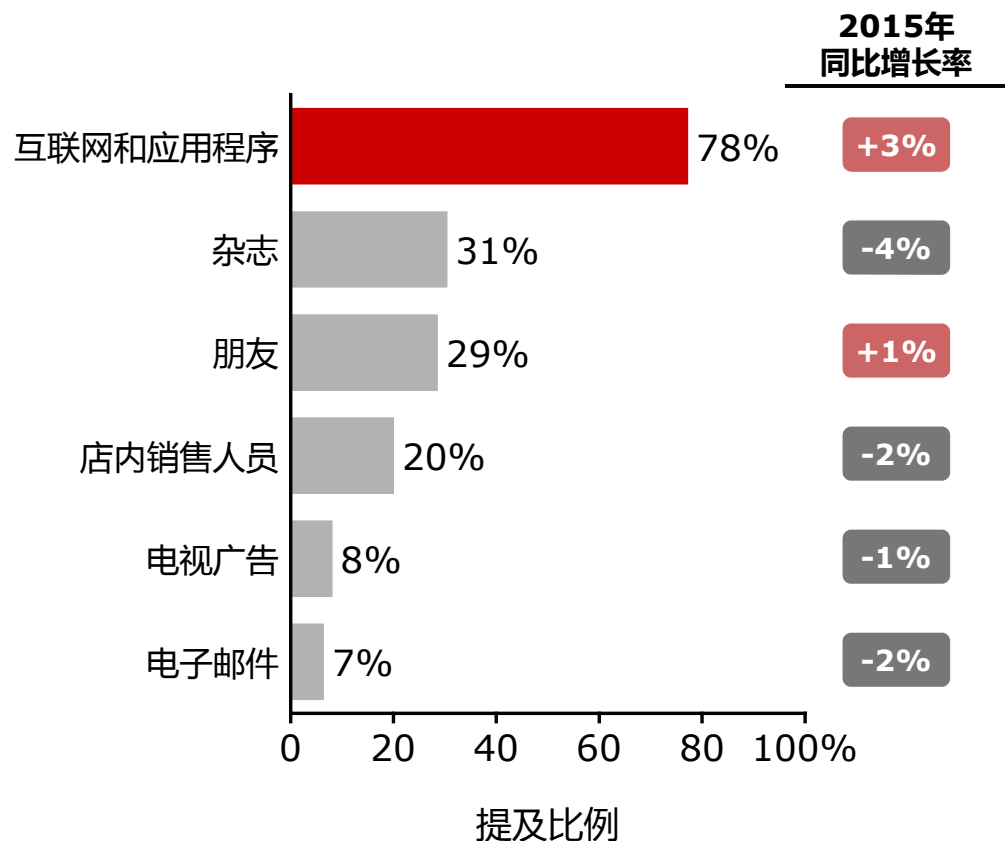
“随着品牌缩小网络布局，商场业主也在尽力配合品牌共同渡过难关，我们能想到的第一件事，就是降低租金。”

— 房地产分析师

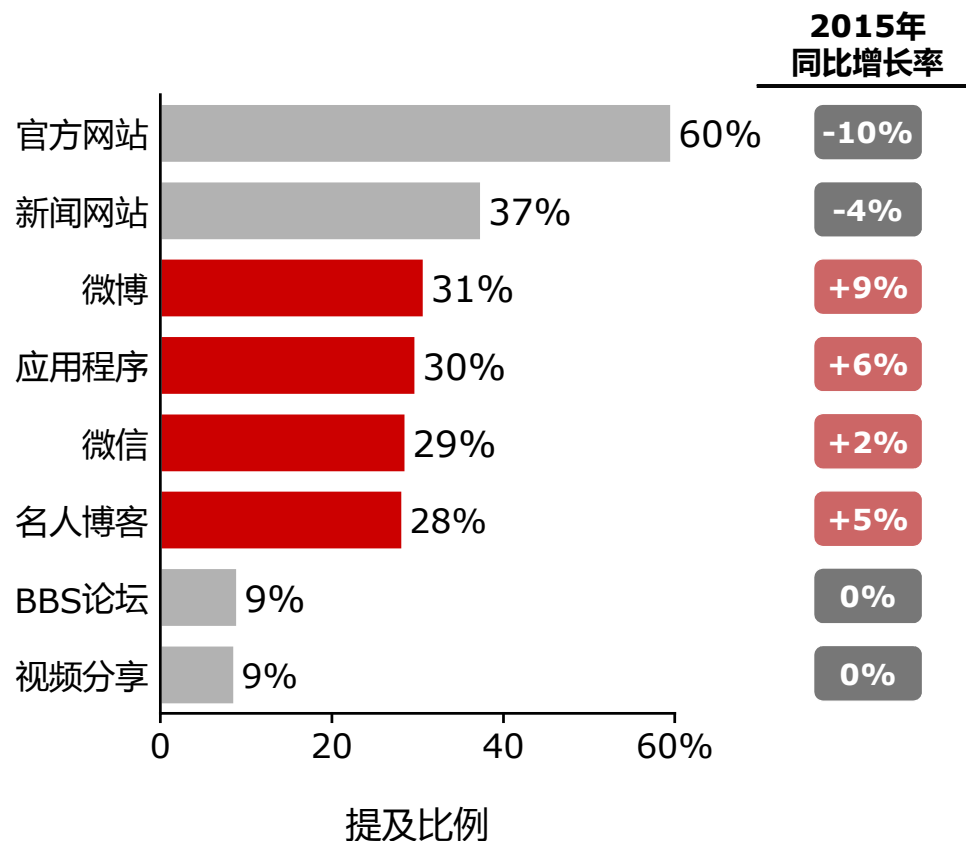


# 5 数字营销的兴起促使品牌增加数字营销预算

“您一般从哪里获得奢侈品的信息?”



“您一般从网上哪些渠道获得奢侈品的信息?”



**奢侈品品牌的平均数字营销支出比重超过35%**

资料来源：贝恩2015年中国内地奢侈品消费者研究（样本数量=1,447）；贝恩分析

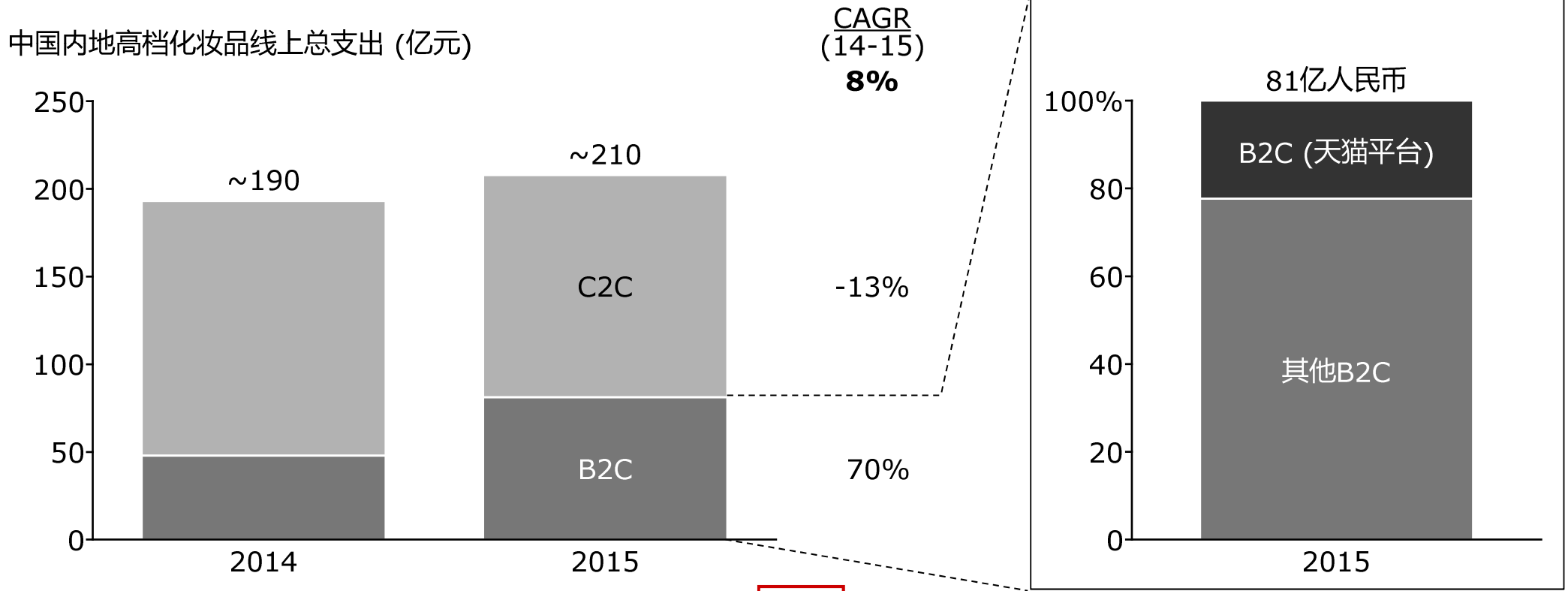
# 5 品牌在数字化平台互动和数字化内容创作两方面进行投入

	数字化平台互动				数字化内容创作
	微博	微信	品牌官方网站/ 移动apps	其他数字化平台	
香奈儿	 <p>~160万粉丝 ~900个帖子</p>			 <p>Chanel News</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通过微博与香奈儿中国区形象代言人周迅进行互动，提升品牌知名度                             <ul style="list-style-type: none"> <li>如通过微博发布周迅的香奈儿街拍系列</li> </ul> </li> <li>通过微博、微信和官方网站独家发布“走进香奈儿”的微电影系列中文版</li> <li>通过数字化平台发布香奈儿新广告和时装秀</li> </ul>
蔻驰	 <p>~210万粉丝 ~6,000个帖子</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>制造微博热门话题，以提高知名度                             <ul style="list-style-type: none"> <li>发布在微博上的“蔻驰2016年春季”系列话题收到了约1.2亿的浏览和10万的评论；转发有奖活动的参与者达5,000人左右</li> </ul> </li> <li>通过蔻驰App发布互动式照片分享活动                             <ul style="list-style-type: none"> <li>“我的蔻驰和宠物”等</li> </ul> </li> </ul>
博柏利	 <p>~100万粉丝 ~4,000个帖子</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>通过巴宝莉和优酷平台独家发布各种话题的数字内容                             <ul style="list-style-type: none"> <li>如巴宝莉化妆视频课程、时装秀、巴宝莉音乐</li> <li>通过微信举办虚拟新品发布会和时装秀（如2014巴宝莉上海时装秀）</li> </ul> </li> </ul>
蒂芙尼	 <p>~50万粉丝 ~1,000个帖子</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>为微博、微信和蒂芙尼App创作内容                             <ul style="list-style-type: none"> <li>如礼品建议；订婚戒指介绍和宣传信息</li> </ul> </li> <li>将数字化内容进行本地化，以更好地适应中国市场：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiffany Keys钥匙系列营销活动签约刘雯和张艾嘉，微博浏览量达到4,000万左右</li> <li>在微博和微信上分享李娜和姜山的爱情故事作为结婚首饰系列的宣传和营销活动</li> </ul> </li> </ul>

资料来源：官方网站；新浪微博；优酷；文献研究；品牌访谈；冷访电话

# 5 化妆品是线上销售的主要类别；B2C渠道在逐渐赶超C2C渠道

## B2C开始抢占C2C市场的份额



**B2C的快速增长得益于品牌对其官方网站购物的大力推广，以及蓬勃发展的跨境电商**

注：淘宝约占C2C市场份额的95%；B2C（天猫平台）包括品牌的天猫旗舰店、其他天猫卖家和天猫国际；其他B2C包括其他第三方平台和跨境电商；  
化妆品包括彩妆，护肤品和香水  
资料来源：Smart-Path；贝恩分析

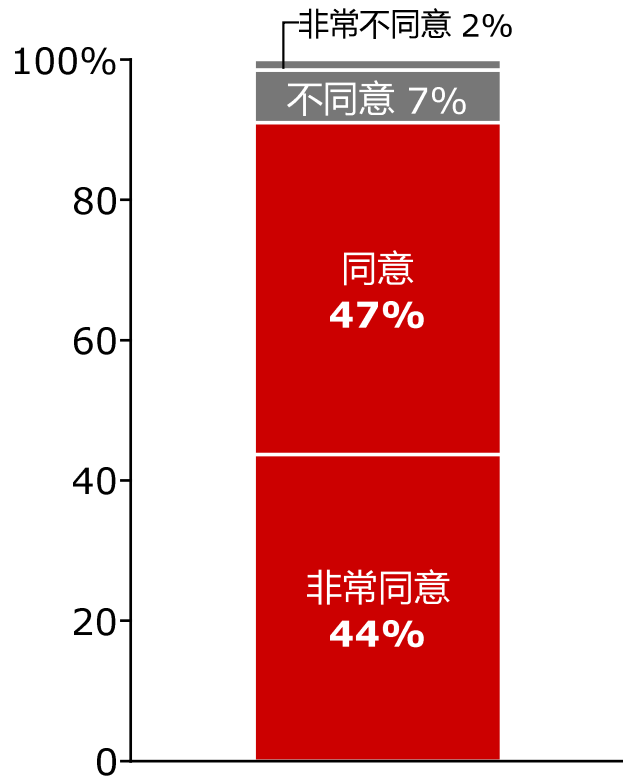


# 6 尽管基础较小，设计元素较强的品牌增势强劲

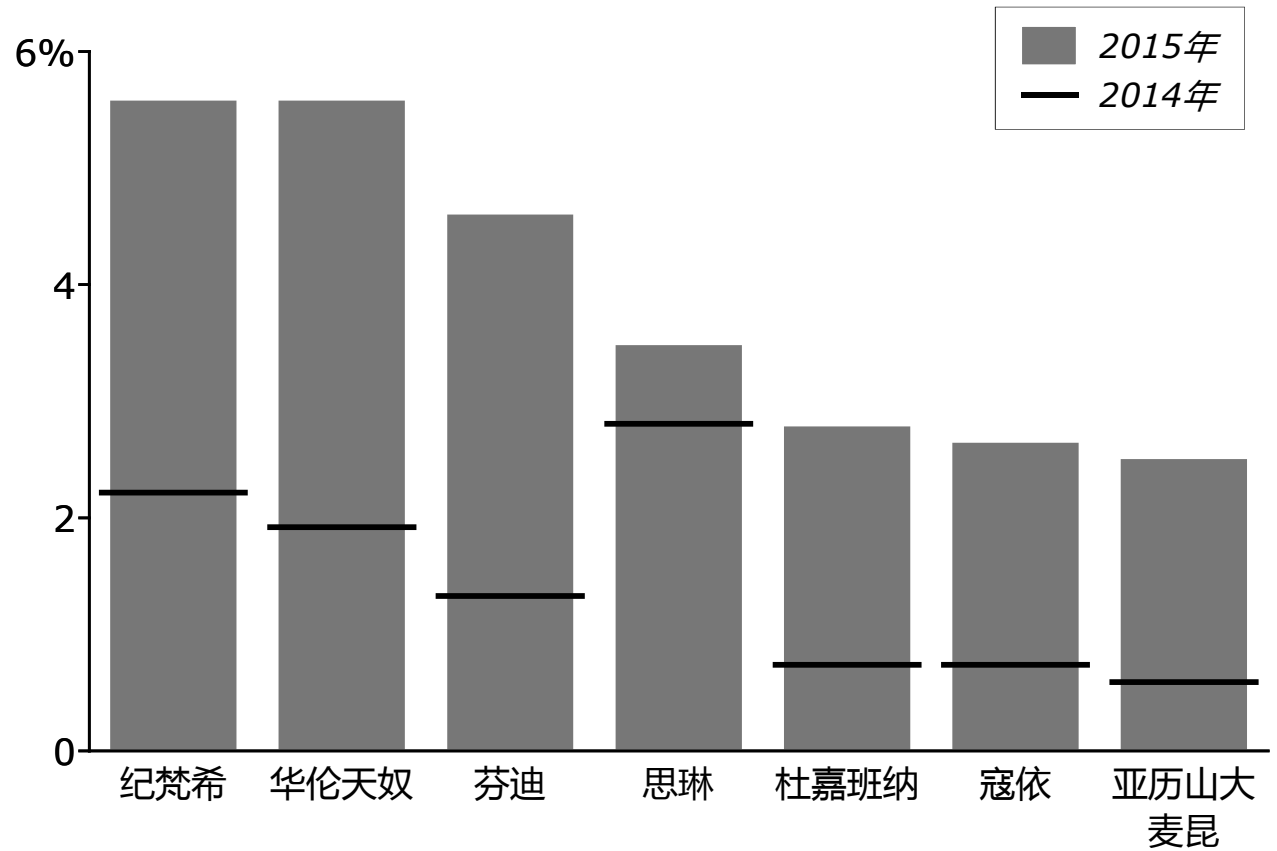
“未来3年内里，您打算购买更多设计元素较强的时尚奢侈品牌。”

“您最想购买的3个品牌是？”

提及比例



各时尚品牌的提及比例



注：一线城市包括北京、上海、深圳和广州 (n=715)

资料来源：贝恩2015年中国内地奢侈品消费者研究 (样本数量=1,447)；贝恩分析



# 6 这些品牌不断刷新“奢侈”和“时尚”在消费者心目中的定义

## 不断推进时尚的定义

示例

纪梵希

- 与具有代表性的设计师合作
  - 邀请了范思哲的首席设计师Donatella Versace为其2015秋季成衣广告打响第一炮
  - 2016年成衣系列与Marina Abramović进行了设计合作
- 让更多人有机会接触“高端时尚”
  - 2016年纽约时装秀对公众开放
  - 邀请了首位中国名人李宇春（个人风格突出）以吸引追求时尚的年轻消费者

“李宇春是极具代表性的一个偶像，时尚潮流的先锋，而且对中国年轻一代有较大的影响力。作为纪梵希的品牌大使，她可能会以各种方式为品牌的时尚度提供支持。”

— 某时尚网站

芬迪

- 在2015秋/冬系列“皮草”元素上下足功夫
  - Karl Lagerfeld设计了“haute fourrure”系列，并于2015年7月在巴黎举行了首个“皮草时装秀”
  - 在女士成衣系列中更多地运用了“皮草”元素

“我特别喜欢芬迪的2015早秋系列。从服饰的图案、皮草、颜色拼接和强烈的视觉感中透出了一种复古。每款设计都值得入手，而且很实用。”

— 某时尚博客

华伦天奴

- 拓展零售网络，利用时尚的门店设计来表达“华伦天奴的时尚”
  - 2015年全球新开门店在20-30家左右
- 向外投资，提升设计和质量
  - 购买了Pelletterie Sant'Agostino（华伦天奴的上游供应商）51%的股份
  - 收购了手袋金属配件供应商Figli di Enio Pescini Srl（同时也是古琦的供应商）41%的股份

“如果你去纽约第五大道的华伦天奴旗舰店，你会从门店装修中就感受到‘高端时尚’；我觉得这是华伦天奴以它的方式表达了对时尚的态度。”

— 某时尚博主

杜嘉班纳

- 不断为成衣系列推出面向所有年龄段的全新时尚主题
  - 推出全新限量特别版服饰系列，以意大利著名的陶器图案为设计主题，仅在上海恒隆广场门店有售
  - 将“庆祝家庭”主题与广告和走秀活动进行结合，如专注于多个年龄段的广告，以及体现母亲与孩子之间的爱与关怀的走秀活动

“以往的广告均以年轻和较成熟的杜嘉班纳消费者为目标受众。这一季的广告特别加入更年长的女性的形象，旨在强调杜嘉班纳是一个面向所有年龄段的时尚品牌。”

— 某时尚网站

资料来源：贝恩2015年中国内地奢侈品消费者研究（样本数量=1,447）；贝恩分析

# 为在客户心目中保持年轻和时尚的形象，更多老牌奢侈品持续进行了相关投入

## 借助新设计师/新系列来为品牌注入活力

## 反馈

古驰

- 由Alessandro Michele从2015年1月起担任创意总监，将古驰打造成一个年轻的品牌
- 调整了2016年秋季系列，加入了更多年轻时尚元素



"滑行的蛇，盛开的花朵、华丽的燕子—Alessandro Michele在古琦系列中所运用的这些符号预示了一个充满生气的故事。"

— Vogue

蔻驰

- Stuart Vevers继续推动品牌设计向着“时尚”和“年轻”的方向发展；新推出的“Madison”包系列已成为时尚热点
- 通过首次参加时装周（纽约和上海），蔻驰开始树立成衣时尚形象



"我高中时就不再买蔻驰了，因为它是妈妈辈用的品牌；但现在我可能需要改变下我的观念，尝试下蔻驰。"

— 时尚博主

路易威登

- 推出了由Nicolas Ghesquière设计的“ME&ME”配饰系列，目标客户为追求新颖独特设计的年轻时尚消费者



"我很喜欢LV的‘ME&ME’，感觉像是一个素来很优雅的人突然向我展示了她可爱的一面。"

— 时尚博主

爱马仕

- 与苹果合作推出爱马仕表带的苹果手表，在年轻消费者中很受欢迎



"由爱马仕的法国工匠手工制作的皮表带，加上苹果在加利福尼亚的设计师重新演绎的爱马仕表盘，苹果爱马仕手表绝对是一款优雅而又充满艺术简约性的产品。"

— 时尚网站

迪奥

- 聘请流行歌手蕾哈娜作为新代言人，试图获得更多年轻时尚的顾客



"蕾哈娜能够更好地表现混搭的时尚风格，并带来更强的视觉冲击。我对她给迪奥做的新广告-秘密花园4印象非常深刻。"

— 时尚博主

香奈儿

- 聘请了在化妆品设计方面极具创造力的Lucia Pica作为香奈儿化妆品部的新总监
- 2016年的成衣系列加入了更多年轻的元素，为香奈儿带来了现代感和年轻感



"化妆艺术家Lucia Pica以其独特的审美为香奈儿带来了一种酷酷的态度。Lucia有着创造性的视野。我们欣喜地看到她正为香奈儿带来了一种清新的、新锐的化妆风格。"

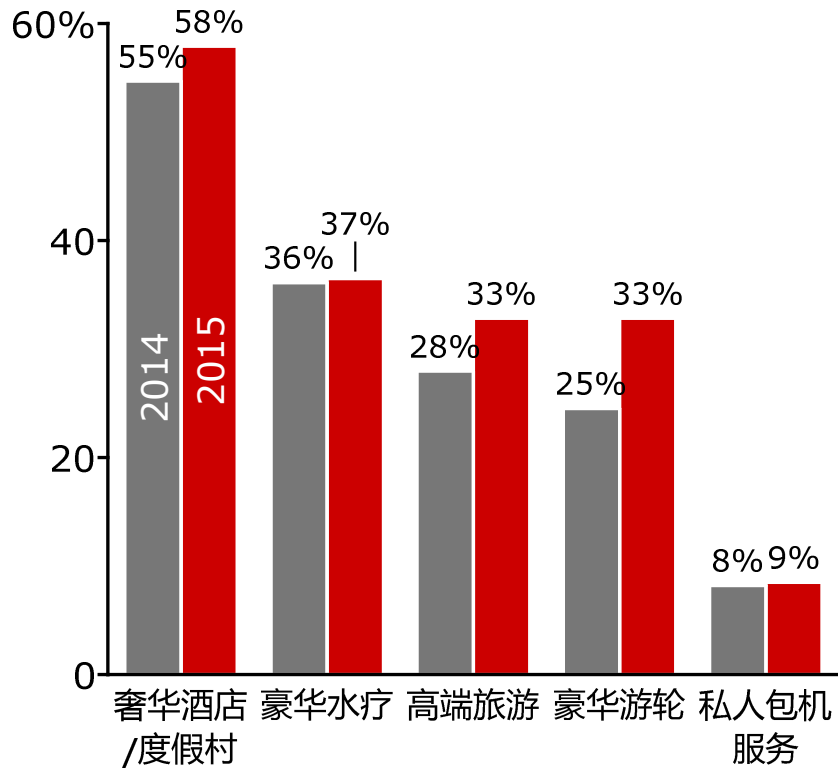
— Vogue



# 6 同时，消费者越来越多地转向体验式奢侈消费

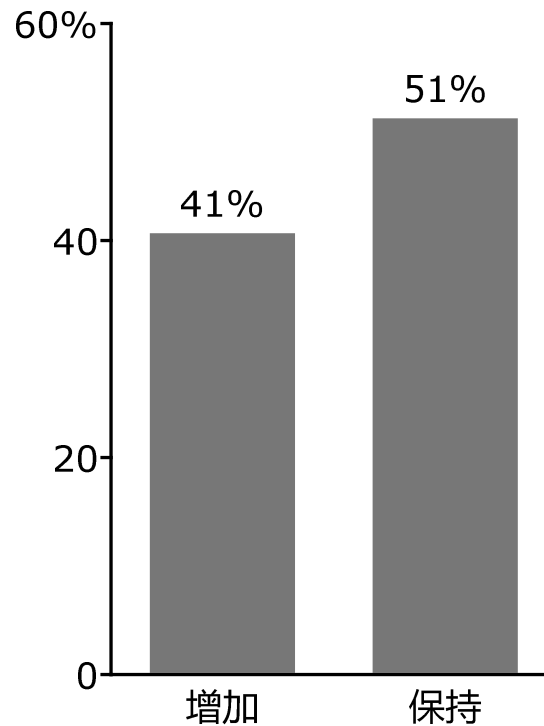
“您是否有过以下体验式奢侈消费？”

提及比例



“未来一年您是否会增加/保持/减少在此类体验式奢侈上的支出？”

提及比例



相对于团体旅游，更多的人选择自由行

“年轻人喜欢自己计划旅游路线，不喜欢固定的行程安排。因此，自由行在中国年轻一代的境外游客中更受欢迎。”

— 中国日报

“我有点厌烦了团队游，因为现在有更多的娱乐选择。我现在喜欢自己安排休闲时间，比如找个附近的度假村和家人住上几天或者去个我非常感兴趣的地方，在那里呆段时间体验下当地文化。”

— 上海消费者

资料来源：贝恩2015年中国内地奢侈品消费者研究（样本数量=1,447）；文献研究；贝恩分析



# 预计2016年奢侈品牌国内的销售状况将会有一定的改善，同时也给品牌带来新的挑战并提出新的要求



## 品牌重新定位和 门店数量削减

- 需要品牌变得更年轻更时尚，以吸引追求时尚的消费者
- 继续推进门店网络的削减和整合，以重塑品牌的“专属性”；门店选址上更为谨慎（城市、商场及业主等）
- 对提升店内坪效的要求越来越多



## 全球价差调整 和全球性的损益表考量

- 全球价差调整是解决海外购问题的主要方案；部分品牌可能会在某些产品系列的价格上进行调整
- 同时，需要将“中国消费者整体损益表”与“中国区损益表”结合起来考虑，以鼓励并认可本地团队在品牌建设和中国消费者互动方面的付出与努力



## 数字化和电商

- 加强数字化平台的建设（如微博、微信、App）和数字内容的创作，并进行本地化以适应本地市场
- 考虑向品牌官网和第三方全价化妆品售卖平台进行渠道扩展



# 贝恩公司联系方式

如您有任何问题或者期望进行深入探讨，敬请联系：



**Bruno Lannes (布鲁诺·兰纳)**

贝恩公司全球合伙人

电邮: [bruno.lannes@bain.com](mailto:bruno.lannes@bain.com)



**BAIN & COMPANY** 