

做中国企业的思想者

企业家日报

中国品牌

ENTREPRENEURS' DAILY

Chinese brand weekly

东裕·汉中仙毫协办

今日 4 版 第249期 总第10559期 企业家日报社出版 值班副总编辑:肖方林 主编:赵敏 责编:周君 版式:黄健 全年定价:450元 零售价:2.00元

2022年10月16日 星期日 壬寅年 九月二十一

一周观察 | Observation

神秘的奢侈品牌VIP会员室到底是为何而开?

■ 陈奇锐

奢侈品牌想让客户更加忠诚,于是它们纷纷开设独立于门店之外的VIP会员室。

在北京SKP这座全国销售额最高的奢侈购物中心内,法国奢侈品牌迪奥和香奈儿近期相继在3楼开设VIP会员室。但在SKP,第一个做这件事的品牌是路易威登。如今这3个品牌的会员室互相临近,极有可能吸引的是同一批客户。

对外宣传中,不同品牌对会员室有着不同称呼,例如“专属服务空间”或“高级订制沙龙”。但在小红书等社交媒体上,那些前往北京SKP的消费者更愿意称其为“小黑屋”。

原因不外如下:一是几乎所有会员室都大门紧闭,且由专人在门口把守,一般逛商场的消费者难以从橱窗或入口处了解到内部情况;此外,让“小黑屋”更添神秘性的地方还在于,人们常常难以摸清到底要到达什么样的消费水平才能获邀进入。

好在当今社交网络发达,不少人愿意秀出他们受邀进入会员室后的情况。

过去二十年奢侈品牌全球化进程中,以中国为代表的新兴市场在品牌整体销售额中的占比越来越高。但由于整个中国奢侈品市场竞争越来越激烈,消费者喜好迅速,奢侈品牌的客户服务模式也需要相应提升。

此外,尽管由新兴中产消费的基本款和彩妆产品仍然是许多奢侈品牌收入的主要来源,但疫情导致的收入分化差距拉大正压缩中产群体的奢侈消费欲望。

维持高净值客户的忠诚度并提升复购率,便成为奢侈品牌关注的重点。

但就会员室这种模式而言,许多奢侈品牌在购物中心开设的常规店就已经包含,不过通常是小小的一块空间,包含几张沙发和桌子。高净值客户有时候甚至都要等待才能进入。

而奢侈品牌又最强调仪式感,这种做法显然不够。

开设更大的独立会员室就被提上了日程。但并非所有品牌都有资格做这件事情,尤其是在面积局促的北京SKP。而对于奢侈品牌来说,能够开设独立会员室,也是自己行业地位的证明,那些高净值人群被邀请进去也会觉得倍有面子,进而加深对品牌的忠诚度。

当然,独立会员室通常有着更大空间,这也让品牌能够提供更多在常规门店中没有的服务。除了高级订制裁量和下午茶,部分奢侈品牌甚至会在会员室内为新系列举办小型走秀活动,邀请重要客户前来观看。

某种程度上,奢侈品牌会员室其实也成为了富人圈子的交际俱乐部。

这类客户在奢侈品牌的整体收入中占中并不是大头,但他们一旦对某个品牌产生兴趣,通常能够号召同属富人圈子的朋友进行购买。考虑到他们极高的复购率,奢侈品牌对其中一个客户的服务投入有着比普通客户更高的回报。

因此也可以这样说,开设会员室是奢侈品牌针对不同人群的差异化销售策略。

从效果来看,这种策略也颇为成功,人们对会员室内部情形的想象无形中强化了奢侈品牌的形象。而对高端生活方式的向往以及由此展现的社会地位,实际上也正是奢侈品牌吸引力的来源。



千年福祿寿 万家海葫芦

製造單位:貴州省仁懷市王乾酒業有限公司
出品單位:貴州省仁懷市乾泰酒業有限公司
服務熱線:18586361133 (沈先生)
13608529971 (張先生)



双汇熟食 SHUANGHUI DELI

广告

新闻热线:028-87319500
投稿邮箱:cjb490@sina.com



企业家日报微信公众平台 二维码

中国企业家网 二维码

白杨村里尽“春风”——浙江一个小山村的品牌化经营之路

■ 朱海洋

夏日傍晚6点,浙江省安吉县孝丰镇白杨村,海拔366米的山顶营地里,一场乡村品牌发布会正在举办。夕阳西下,晚风宜人,低回的爵士乐第一次在崇山峻岭间响起。乐队身后,“春风白杨”的标识异常醒目。在“人人都是自媒体”的时代里,白杨村的品牌被不断传播,不断放大。

事实上,白杨村的品牌化经营之路,已经走了整整一年半,而且收到了令人意想不到的成效。

一个小山村何以要推行品牌化经营?这种经营有何本质特征,又能给乡村发展带来哪些变化?

品牌激发活力

白杨村地处浙皖边界,四面环山,距离安吉县城32公里,过去穷得远近闻名,近2000个村民中居然有21个光棍汉,村集体经济更是羞于见人。变化始于2020年7月,夏像栋回村当党支部书记兼村委会主任。

常人眼中,白杨村既无名山大川可傍,也无农业产业集聚度。所谓山水资源,在安吉再寻常不过,但在夏像栋看来,今日的乡村发展,已不再决定于农产品的简单销售,只有集聚所有资源,打造乡村整体品牌,才有可能“弯道超车”,全面崛起。

纵观浙江的乡村经营,基本靠“外来和尚”。他们人生地不熟,经营困难自不待说,一旦不顺,拍拍屁股走人也不在少数,以致发展难以为继。夏像栋认为,自己是当地人,不仅了解资源情况,而且容易跟老百姓沟通,只要出于公心,而非一门心想“转编制”,或在项目中“捞油水”,何愁大事不成?

因此,夏像栋一上任就请专业团队做乡村品牌规划,但此举马上引来质疑:见过村庄规划、产业规划,但从未见过乡村品牌规划!

在夏像栋看来,品牌规划不仅至关重要,甚至决定着村庄规划、产业规划能否落地。只有通过品牌规划,对乡村发展作出明确定位,村庄规划、产业规划才能真正发挥作用。随后,专业机构提出“春风白杨”的品牌命名和“心灵原乡”的品牌定位,并为其构建起整套VI识别系统。



“既然打造品牌,就要对产品质量提出新要求。因此,品牌既是目标,又是自我约束,有利于乡村发展标准的全面提升。”在夏像栋的理解中,“春风”概念不仅是一种现实存在,更代表着村民期盼,白杨村贩卖的也不只是农产品,而是一种生活方式。

山还是那座山,物产还是那些物产,人也还是那些人,但通过整体包装设计,所有的资源要素都整合在品牌这一载体,散发着新光芒,体现出与众不同的价值。整个白杨村的精气神、发展潜力也得到了充分激发。

对夏像栋而言,最具诱惑力的还在于,一旦“春风白杨”获得成功,便可如同工商业品牌,将理念、模式复制输出,带来源源不断的收益。每想到这一天,他就浑身充满力量,丝毫不觉疲惫。

项目支撑品牌

但品牌毕竟不能只是简单的口号和标识,其成长必须借助项目支撑。“品牌化经营的目标是要盘活各类乡村资源,如果离开项目撬动,乡村资源就只能继续沉睡,品牌化也只能是梦想。”两年来,夏像栋对于项目和品牌的关系认识越来越成熟。

与一些重金打造的“明星村”不同,白杨村一度被遗忘,政府项目投入屈指可数。但一张白纸好画画,通过品牌规划,白杨村不仅明确了发展目标,还找到了独特路径,有可能用

更加科学的方法、更加精准的策略改变落后面貌,也更能引起地方党委、政府的重视。

“政府对乡村建设的投入天经地义,但投给谁、怎么投却要慎重考虑。”孝丰镇党委书记潘明亮认为,村班子是否有战斗力、超常规的发展思路和落地能力,是权衡决策的重要“砝码”。而各种社会资源配置中,乡镇一级政府的态度至关重要。

有了“春风白杨”,各级财政项目如春风般扑面而来。目前,村里在建项目有15个,涉及山水林田湖草项目、社会福利站建设、安置区建设,还有彩色森林等。

“一般财政项目都有验收标准,村集体只能被动执行,通过验收就万事大吉。品牌化则让项目有了灵魂,不仅避免盲目投入和浪费,还能根据定位需要,为品牌落地提供配套。”夏像栋认为,这就是品牌引领带来的最大改变。

如幼儿园项目,上级拨了100万元,可村里上学的幼儿只有15人,后期利用率难免偏低。但另一方面,村里要发展亲子研学等业态,又急需物理空间。于是,白杨村果断追加400万元投入,将其设计成“两用”培训基地,节假日可接待研学团队,预计5年可收回投资。

在品牌引领下,一个个民生项目得以成功植入市场基因。同样,游客接待中心增加了咖啡厅功能,老年活动中心变身民宿,彩色森林、五彩共富路的建设,也更多考虑为招商引资、业态落地服务。

不少地方的项目之间大多孤立,甚至难逃闲置命运。但在白杨村,每个项目都成了品牌建设的节点,赋予其市场化功能,相辅相成:项目为品牌加分,项目又因品牌体现价值。在夏像栋看来,村干部不再是简单的管家,而是乡村运营官;业态也不再是简单业态,而是品牌的顶梁柱。

村集体走向前台

大量财政项目落地后,究竟由谁主导,来实施乡村品牌化经营?一般的乡村往往把引进社会资本作为解决方案。这就不可避免地造成“红利”流失:面对政府投入巨资形成的村级集体资产,村集体和村民只能得到有限租金和薪金。

能否由村集体唱主角,让“肥水”流进自家田地?2021年5月,白杨村股份经济合作社组建成立了强村富民全资子公司——安吉白兰坞农林开发有限公司,并招聘运营人才专门打理。

项目如何经营?白杨村的办法灵活多样:有些引进社会资本,“白兰坞”按年收取管理费;有些自己看好,而又有能力运营的,就由村集体“单干”;还有的则与社会资本股份合作。无一例外,每个项目,村集体都与资方深度捆绑。

如两个营地,就由社会资本投入,“白兰坞”参与管理经营,每年分头收取25万元管理费外,还解决了村民就业问题;正在建设中的“等风店”民宿,其由村集体投资2000万元建设,由村企管理运营,营业后预计可年入300万元;村口的旅居项目,则由上海一家央企投资5000万元,白杨村以土地占25%股份,经营管理也由村企负责。

真可谓,集体经济搞不好是根草,搞得好是块宝。“以前一谈到乡村建设,就是要政策、要项目、要扶持。实际上,以品牌为引领,充分发挥村集体优势,从输血走向造血,才是乡村应当深度探索的命题。”如今,夏像栋高举村集体旗帜,对外赢得市场号召力,对内获得村民凝聚力。

但巧媳妇难为无米之炊,发展资金从何而来?据了解,白杨村被列入浙江省自然资源综合改革试点项目。通过对各类资源资产的量化评估,会形成由村集体统一经营的资产包。其既可融资抵押,也可入股投资,从而解决资金供给问题。

[下转 P4]

国货当自强 上海“老字号”掌门人纵论品牌破局之道

■ 田泓

今年是中国民族日化产业探索者——美加净日化创建110周年。日前,“百年老字号品牌论坛”在线上举办,上海美加净日化有限公司董事长王琴表示:“老字号产品的开发要让更多的年轻人喜欢,这是个综合课题,涉及产品的设计、包装、原材料、设计理念,以及产品背后蕴含的品牌文化等。”

王琴介绍,美加净日化前身可以追溯到1912年成立的中国化学工业社,创始人是著名爱国人士方液仙。“从中华社到上海牙膏厂,再到今天的上海美加净日化,我们在不同的历史时期曾推出了三星、白玉、中华、美加净等牙膏品牌,不仅风靡上海,更是远销海外,成为了许多国人记忆中的那支‘国民牙膏’。”

历经百年,美加净日化牙膏以其高质量和高性价比,远销亚洲、欧洲、南美洲和非洲等40多个国家和地区,MAXAM和SPRIM-INT品牌一直保持着自主品牌牙膏出口第一



的位置,外贸出口销售量至今一直占据全国牙膏出口乃至全国日化产品出口前列。

“美加净日化虽然有较深厚的历史文化传承,技术上也具备国际领先的产品优势,但在发展规模上还处于转型发展期。”王琴说,国家发布了加快建设全国统一大市场以后,给公司的品牌营销带来了巨大的发展机遇,公司未来将主要在四个方向发力,包括:科研创新、营销创新、渠道的进阶和敏捷的运营。

据介绍,美加净将通过医研共创、开发新

原料、创新新设计,夯实基础研究,通过原料、工艺、配方的改进,加快科研的应用创新;通过把握未来数字科技的趋势,关注年轻消费者洞察,实现产品价值塑造。同时,努力打造品牌的差异化、开展多形式的内容营销、以数字化的思维助力赋能品牌,并不断开拓新的销售渠道,将线上渠道和线下渠道更好融合。

论坛上,上海市商情信息中心主任原立军,上海中华老字号协会会长、上海老凤祥有限公司总经理黄骅,上海英雄(集团)有限公司董事长李立力,上海立丰食品有限公司总经理马骏等嘉宾,围绕“国货振兴”的主题展开了探讨。

原立军称,目前,中华老字号已经成为上海流通业发展的重要支柱。为了促进中华老字号品牌的发展,上海市政府近年来陆续推出了一系列扶持政策,支持老字号在重点商圈集聚发展,升级打造旗舰店、品牌店、集成店,推动老字号开展数字化转型。实施国际化战略,支持老字号在进博会宣传推广,进免税店、上跨境电商平台等。同时,支持老字号企

业挂牌上市,发行债券。以及加强老字号商标配套专项保护、注册登记保护、异地协调保护、跨部门保护等。

黄骅表示,中华老字号经历了艰苦奋斗的发家史而最终统领一行,对其品牌的认知度来自于人们对其质量保证的认同,所以能历经百年的品牌一定是深入人心、具有良好的口碑。当下,老字号要不断根据社会发展的需求在不同时期调整品牌定位、要传承优秀工艺并不断赋予新的品牌内涵、要在符合人们感观需求的同时保证品牌的信誉。

马骏说,立丰一直致力于新零售的创新,同时对属于老字号企业立身之本的非遗传承也十分重视,传承和创新并非是对立、矛盾的,只有建立在正确传承之上的创新才是立丰唯一的出路。李立力同样提到创新的重要性,他表示,在未来的发展中,英雄品牌的新定位是“英雄+传承,英雄+时尚”,通过产品创新、技术创新、营销创新的“组合”来实践英雄品牌的创新。



東 | 漢 | 中 | 山 | 毫

CHINESE GREEN TEA

『东裕汉中仙毫』获第31届巴拿马国际博览会金奖

陕西东裕生物科技股份有限公司
招商热线:029-87809659

广告



源古承新 甘露众生

民族医药的核心品牌 始创于1606年

西藏甘露藏医药产业集团有限公司
Tibet Ganlu Tibetan Medicine Industry Group Co., Ltd.

电话:0891-6522706 邮箱:info@glzy.cn
拉萨经济技术开发区林琼岗路15号

广告