

# 雅芳张旭明:全渠道布局,加码中国市场

■ 周瑞华

最近几年,雅芳这个来自美国的化妆品品牌重新加大了对中国市场的投入,雅芳内部确定了“中国优先”的发展战略,这几年,在战略、资源上对中国市场的倾斜也有目共睹。

作为最早进入中国市场的国际化妆品品牌之一,雅芳在中国市场曾经风光无限,但随着电商的兴起,曾经的直销模式难以为继,在渠道问题上的摇摆不定,让雅芳错失了发展机会。

现在,随着雅芳把重心重新放到中国市场,渠道改革的问题也提上了日程。2016年初,雅芳换帅,中国台湾人张旭明担任中国CEO。上任伊始,张旭明就知道,解决渠道问题是雅芳走出困境的根本,“随着移动互联网及数字化技术的发展,传统的零售模式早已不能满足广大消费者的需求,”张旭明表示,“线上线下的融合、产品+体验的消费升级成为主流,新零售则为品牌突围带来新契机。”

这也奠定了他的品牌发展策略:消费者在哪里,雅芳就在哪里。在全新思维指导下,雅芳全力推进全渠道发展策略,以开放的心态探索不同的商业模式,触达更多的消费者。

5月22日,在第23届中国美容博览会期间,雅芳中国大陆及台湾地区总经理张旭明表示:“雅芳在2017年的销售都是呈现正成长,这代表我们的策略方向是正确的。”

## 全渠道布局,加快新零售探索

据张旭明介绍,在新的市场环境 下,雅芳全力推进“电商+美容专卖店+化妆品专营店/商超”的全渠道布局,加快新零售探索。

**电商。**张旭明表示,线上渠道是雅芳发力的重点,2009年雅芳开始入驻淘宝,2013年进驻天猫,2014年进驻京东,2015年入驻唯品会。从2015年开始,雅芳利用微信公众号搭建起一站式客户关系管理平台,随后开设天猫旗舰店。由此,雅芳以天猫旗舰店和



雅芳中国大陆及台湾地区总经理张旭明(左)和雅芳亚太区总裁威廉姆·拉恩

微信公众号为核心据点的电商平台形成,打通线上线下的会员数据,并利用内容营销和精准推送带来超过200%的购买转化率。

电商除了渠道之外,还担负着品牌形象宣传窗口、产品发布阵地和新零售闭环接口的重任。

**美容专卖店。**美容专卖店是雅芳的传统优势渠道,目前雅芳直接支持和管理的专卖店有1500多家,专卖店正在向6.0形象店升级,主打“温馨花房”设计理念,颜值与体验并重,着力打造场景感和体验感,成为品牌延伸的一部分。目前,全国已有138家专卖店升级为6.0形象店,升级后的店铺零售平均提升54%。

张旭明介绍,目前专门店已经完成了第一阶段的任务,即通过提升美容专卖店的颜值,建立起线上线下打通的客户关系管理体系;第二阶段,雅芳将陆续引进不同的科技智能设备,以强化、追踪产品的效果。

同时,为了确保门店达到标准,雅芳对经销商还提供“全链式”生态系统合作支持,涵盖了从运营管理、形象设计、业务培训到营销推广的全流程支持。同时,雅芳对专卖

店也有一定的考核机制,根据每个月的订货量等综合指标,评定“活跃店铺”(Active Store),据此管控门店数量,逐步淘汰那些跟不上新零售趋势的门店。

**化妆品专营店渠道。**从2017年开始,雅芳进入化妆品专营店渠道,以个人护理产品为主,目前已经拓展了5000家网点,化妆品专营店是雅芳的战略性渠道。张旭明介绍,在这个渠道,雅芳会提供包括灵活促销支持、专业人员培训和精致陈列计划等支持方案,以延伸雅芳的品牌触角。

张旭明指出,在全渠道布局上,雅芳一向把所有投资战略放在一起考量,不会把三个渠道分开来算,所以在投入上是以全局为重。随着购物中心的蓬勃发展,目前雅芳也在协助专营店的经营者进入购物中心这个渠道。

同时,在不同的渠道,产品布局也各有侧重。例如,线下渠道侧重于为消费者提供更好的服务和体验,主要提供中高档的护肤美容产品;电商渠道年轻消费者较多,则推出专门为年轻人定制的产品;在化妆品专营店渠道,更多地聚焦于洗护类及香氛类产品。

不过他也表示,明星口碑产品会在全渠道进行推广,以方便更多的消费者购买。

## 启用首位“香氛引力官”

在“中国优先”的战略下,雅芳不仅加大在中国市场的研发投入,也将加大在中国市场的营销投入。

中国目前正面临着消费升级的大趋势,张旭明指出,消费升级代表了品质和体验两个方面的提升,雅芳也从产品和体验两方面做了提升。例如,不断推出“黑科技”加持的产品,满足消费者对品质和体验的追求。

在与数字化时代的年轻消费者沟通的过程中,雅芳一直在探索用创意营销和口碑营销来阐释一些比较严肃的问题,以打动更多的年轻消费者。例如,雅芳在针对美白系列产品做宣传时,为了更形象地介绍黑色素隐形科技,用把豆沙馅包在白 色的汤圆皮里面的制馅方法,很Q地表达出产品内涵。这个创意营销在24小时内点阅量就突破10万+,很好地与年轻消费者实现了沟通,也改变了年轻消费者对雅芳的品牌印象。

其次,社交媒体依然是雅芳的重要沟通平台,雅芳的目标是成为世界级的社交美妆领导品牌。“无论是线上线下哪个渠道,我们都会以社交媒体为主要的消费者沟通平台。”张旭明称。

下半年,雅芳的一个大动作是聘请流量小生担任“香氛引力官”。美容博览会的雅芳站台上,雅芳特意摆上了“香氛引力官”的剪影海报做起预告,悬念十足,引人猜想。

张旭明说,随着首位“香氛引力官”的出现,雅芳将围绕着小黑裙系列和“香氛引力官”,在营销和传播方面加大投入。目前,雅芳与天猫团队有更密切的互动,积极参与99聚划算、双十一等各大购物节的活动,并与天猫在科技创新、资源整合方面进行更多的深度合作。

“我们一定会善用流量小生这个资源,所以未来的合作是无极限的。”张旭明说道。

# 饿了么宣布投入数十亿元完善餐饮外卖体系

近日,阿里巴巴集团副总裁、饿了么CEO王磊表示,凭藉整个阿里新零售经济体的力量,饿了么将把自己打造为新零售时代的本地生活服务核心平台。

据了解,在这个夏季,饿了么将围绕商家赋能、即时配送和消费者福利进行“三大升级”,王磊称饿了么要“打赢这场‘夏季战役’”。

王磊表示,在接下来两个月,饿了么将投入数十亿元,用于完善整个餐饮外卖体系,提升本地生活服务平台能力,实质性地提高外卖小哥的收入,餐饮商家也会得到实质性的让利和来自整个阿里新零售体系的赋能。

优惠活动是每年夏季外卖市场的主题。饿了么方面介绍,通过与阿里生态内各大平台的资源融合,饿了么带给消费者的福利将更加实在、丰富。手机淘宝、支付宝等平台的数亿用户每天都能领取饿了么卡券,天猫淘宝的“88会员”也能同步享受到饿了么的服务。

据悉,饿了么近日还联合零售通开辟天猫小店线上运营新模式。其表示,零售通的供应链优势,加上饿了么的本地生活流量入口和分钟级配送,将打造更全面、更智能的商家服务。

在日前的蜂鸟代理商大会上,王磊曾表示,即时配送市场体量越来越大,基础性作用越来越明显,已不再只是一个服务于外卖交易的履约环节,将成长为与传统物流一样的商业支柱产业。

目前,蜂鸟在全国分布有3000个配送站点,结合饿了么内部孵化项目“未来餐厅”的数千家线下实体店和联营便利店,蜂鸟已逐步建立起下沉到社区一线的餐饮外卖前置仓网络。

据透露,在接下来的几个月内,以“夏季战役”为契机,蜂鸟配送将进一步向阿里生态内各路新零售纵队输出运力,接入“分钟级配送”。例如蜂鸟很快将以“24小时送、24分钟达”的标准提供医药配送服务。

(相欣)



# 6.18祭出“组合拳” 奥克斯的营销创意玩出了新高度

IP这几年已然成为热词,从影视界到媒体界,从家电界到食品界,无处不谈论IP营销。“IP营销”甚至成为近几年重要的市场现象。今年6.18期间,空调界的新晋“一哥”奥克斯不仅凭借在各大电商平台销售领先成为“全民品牌”,更在营销侧全面发力,祭出“组合拳”,将营销“套路”玩出新高度。

## 6.18营销第一招:奥克斯动画“催泪弹”

儿童节当天,奥克斯空调暖心推出动画IP大电影《小奥故事之思念的温度》,动画电影上映后引起了众多网友共鸣,表示对奥克斯品牌有了新的认知。

从影片的调性不难看出,内容延续了奥克斯崇尚的“有家的地方就有奥克斯”的品牌理念。表面上是奥克斯推出了一部动画,其实是为6.18的开启针对不同渠道的受众完美打出了多场景、多角度的一系列营销玩法。

## 6.18营销第二弹:奥克斯“双管齐下”娱乐体育敞开心

除了在各类媒体进行优质内容创作和传播,奥克斯对热点的捕捉能力也是其IP营销成功的关键点。今年6月,最大的热点莫过于世界杯与6.18全民购物节。在这两大营销“考场”上,奥克斯的发挥更是堪称稳、准、狠,先后推出小奥世界杯和星座购物小奥病毒视频,以内容创意赢得受众点赞。

## “不按套路出牌” 奥克斯收获品销双赢

好的IP营销可以通过持续优质的内容生产能力建立IP势能,进而通过IP势能实现与用户更低成本、更精准、更快速的连接。显然,奥克斯深谙此道。从6.1开门红到6.18,奥克斯空调稳稳占据了各大电商平台空调品类销售额的领先地位,甚至在京东平台上,几乎以单品类占据了家电全品类销售额前茅。

可以说,是过硬的产品品质与恰到好处的IP营销相辅相成,促成了奥克斯在强手林立的竞技场中全方位胜出,从品牌到销量达到了双赢。

(尚强)



# 借世界杯“东风” 中国白酒企业踏上国际征途

俄罗斯世界杯在如火如荼进行中,而国内白酒企业也纷纷摩拳擦掌,希望借世界杯热点加速品牌和产品的国际化进程。当白酒告别黄金十年,除了产品和渠道产生了变化,营销手段也发生了改变。如何与消费者沟通和接触?体育成为白酒企业新的营销阵地。

## 深耕赛事营销

借助世界杯赛事热点,多家白酒企业开展轰轰烈烈的市场营销活动,并把战线一直拉到了世界杯举办地俄罗斯。五粮液举行了“万店浓香世界杯”观赛之旅主题活动,率“万店终端”经销商、五粮液品鉴顾问团等组成的“酒王军团”观看世界杯赛事,并推出五粮液“万店浓香”主题大事件产品。与此同时,来自五粮液系列酒品牌营销有限公司旗下的五粮人家品牌也于6月14日在京举办了俄罗斯观赛之旅出发仪式,共邀请了25对球迷父子/父女赴俄罗斯观赛。

无独有偶,泸州老窖在6月13日世界杯揭幕前夕,直接在莫斯科举行了一场俄罗

斯世界杯之旅欢迎晚宴,并大手笔邀请了诸多国内国际足球界人士参与。据了解,泸州老窖本次也与国际足联官方款待机构进行了合作,让泸州老窖旗下的多款产品进入了俄罗斯世界杯官方款待包厢。

除了五粮液与泸州老窖,其他白酒品牌同样未放过世界杯营销的机遇,剑南春在世界杯开赛前一个多月,便通过抖音平台开展了世界杯主题活动,邀请消费者参与活动以赢取世界杯入场券;洋河梦之蓝则在世界杯到来前夕,到莫斯科举办了中俄主题文化交流活动。

## 加速品牌国际化

此起彼伏的世界杯主题活动并不是空穴来风,事实上,尽管世界杯期间并不是传统认知上的白酒销售旺季,但世界杯强劲的IP形象以及市场号召力,在愈发强调市场营销的白酒企业看来,无疑是一股清风。

宜宾五粮液系列酒品牌营销有限公司总经理卓平在接受记者采访时即表示,对于

五粮人家品牌以及五粮液系列酒而言,无论是从品牌定位出发还是从品牌诉求出发,或是从企业的文化定位出发,通过父亲节这一时间节点以及世界杯这一热点事件,实现事件营销是最主要的,活动也达到了企业的预期效果。另外卓平还表示,对于品牌而言,在未来与消费者做深度沟通时,能够通过类似的活动得到启示。同时品牌还能通过类似的事件营销增加影响力,另外世界杯之旅这样的活动也让消费者能够更实际地参与到企业活动中来。

事实上,世界杯作为具有国际影响力的运动IP,为品牌带来的知名度和影响力不难想象。因此,对于全国性白酒品牌而言,搭上世界杯快车并不仅仅停留在事件营销的层面,而是图谋在国际市场上逐步取得一席之地。泸州老窖此次与国际足联的初步合作,也让业界想像,或许泸州老窖成为下一届世界杯真正赞助商也未可知。

## 情感共鸣成关键



了首个独立的品酒空间,主打精酿啤酒、小众葡萄酒和以咖啡为灵感而来的鸡尾酒等各类特调饮品,也为大家提供了又一会友聊天的夜生活新选择。

据了解,星巴克从三年前就开始酝酿北京坊旗舰店,门店的装修设计也融入了很多北京文化和元素,通过不同楼层独立空间的设计打造了一家可以让消费者“从早喝到晚”的门店。

## 多业态“心机”

星巴克中国首席运营官蔡德彝表示,星巴克中国目前在全国140余座城市有超过3400家门店,并仍在高速发展。与此同时,星巴克也通过在云南布局咖啡豆种植中心、在上海开设烘焙工坊、在国内多地开设星巴

臻选店及旗舰店等方式,在扩张门店规模的同时不断向咖啡产业链延伸,不断创新给消费者新的体验。其中,旗舰店不仅是带来不同消费体验的窗口,也是星巴克的创新实验室。“比如我们在嘉里中心的旗舰店加入了手冲吧台,之后便开始在各个区域推广手冲咖啡,现在我们在全国已经设置了1000多个手冲吧台”,蔡德彝介绍。

上海咖啡协会副会长王振东表示,星巴克北京坊旗舰店的创新背后其实有三重不同的用意:首先,通过开设这种特色旗舰店提高和巩固连锁饮品行业的入行壁垒;其次,通过咖啡、茶饮和酒的全产品线覆盖,加速本土化的同时收集客户数据,为后期的消费升级方向做积累;其三,是进一步布局星巴克的核心门店,通过细分吧台拓展细分市场的想像空间,同时利用布局将精品咖啡与网络咖啡品

# 星巴克再开大店 饮品市场开打场景战

6月28日,星巴克臻选·北京坊旗舰店举办媒体开放日活动。这是星巴克继上海烘焙工坊之后在全球设立的第三大门店,集合了咖啡、茶瓦纳及特调酒精饮品三大吧台,也是继嘉里中心旗舰店、三里屯太古里旗舰店之后,星巴克在北京打造的第三家旗舰店。有分析认为,星巴克在中国市场不断推出重体验的消费大店,一方面是为了能够与本土兴起的互联网咖啡品牌形成差异,另一方面则是希望通过不同吧台的设计形式,为进驻不同细分领域积累客户数据,进一步为布局细分市场打基础。

## “多功能”大店

星巴克臻选·北京坊旗舰店是星巴克上海全球除烘焙工坊之外面积最大的门店,总面积达1040平方米,位于前门北京坊商圈,毗邻历史文化街区大栅栏。这家门店分为三层,每层设置不同的吧台,以此对星巴克产品进行区分,这种设计也是星巴克又一次创新尝试。

门店一层是星巴克咖啡吧台及星巴克周边产品展示区,主要售卖和展示星巴克咖啡产品及其制作过程,消费者可以直观地看到黑鹰半自动浓缩咖啡机、雅致手冲、经典手冲、虹吸、冷萃、气致冷萃、法压、七种不同的咖啡煮制方式。二层是星巴克旗下高端茶品牌茶瓦纳(Teavana)茶饮空间,除了传统的单一品种茶,这层吧台还加入了新的冲煮方式、手工调制的茶饮产品、气致茶饮以及蒸汽朋克冲煮系统等。值得一提的是,北京坊旗舰店首次提供了酒类饮品,三层特意打造