

渠道实战 | Qudao Shizhan

“醉翁之意不在酒”是同行们看到赵浦请小S做代言人时的评价,如果仅仅卖孕妇服,用不着这么大手笔。“我希望把十月妈咪打造成一个渠道和平台。”赵浦说。

十月妈咪：“时尚牌”延伸母婴产业链

刘艳艳

“十月妈咪驾到,你们统统站到一边;十月妈咪驾到,你有什么问题问?”小S时尚率真的形象,配上Hip Hop风格节拍以及风趣带公益色彩的FLASH动画,这个被称为“史上最牛孕妇广告”让很多人印象深刻,而十月妈咪这个孕妇装品牌,也因为这段引人注目广告名声大噪。

“孕时尚”包装

孕妇服装的用户群体不言而喻,目标清晰但数量有限。要命的是,这似乎还是个周期性十足的行业,一般只有10个月的使用期。谁会吧孕妇装当成一门好生意?

“误区,这是所有人的误区。”一个来自浙江的大男人赵浦,把这个大多数人的“误区”当成了一个绝好的商业机会。

“我们是轻公司,自己主要抓设计、渠道和营销。”赵浦说,前几年品牌女装给设计师们开价20万年薪的时候,十月妈咪给出的价就达到了60万元。而除了内部多达几十人的专职设计团队,十月妈咪的设计智囊团也堪称华丽,比如恒源祥的总顾问丁秀伟、陈逸飞的首席工业设计师李大欣、PRADA的设计师、南极人总裁李晓明等,都曾担当过十月妈咪的“时尚把关人”。

不过,最让赵浦引以为傲的,是十月妈咪2007年以330万签下小S做品牌代言,颠覆传统背带裤的孕妇形象,曾在业内引起轰动。

此前,孕妇装企业在很多人眼里只是身居作坊的偏窄行业。而经过近十年运作后,“虽然市面上有上万个企业,却没有一个叫得上名字的品牌”。



牌。”赵浦决心从2006年开始培育品牌,他打出的依然是时尚牌,签约了时尚辣妈小S,成为中国孕妇装行业第一个起用明星代言的企业。

除了时尚,赵浦还在实用性上动足了脑筋。比如针对准妈妈们的孕期需求,十月妈咪开发了更多功能性服饰,如哺乳功能服可以让妈咪随时从容自然地哺育母乳、针对现代怀孕女性社交生活所需的宴会服等;改良传统用金属纤维丝制造的防辐射服装,换用银离子防辐射服,用细纤维把银裹在里面做成一根丝,然后把丝做成衣服,不仅延展性好,防辐射的效果也非常理想。

此外,为了拉长孕妇装的穿着周期,十月妈咪也花了很多心思。比如一款全弹力面料的裤子,孕妇们肥大腰身时可以穿,而生产后又能够自动缩回去成为一条普通的裤子。

“快时尚”出品

虽然十月妈咪是轻公司,但它仍然有一个自己的小型制造工厂。

“这个小工厂的好处不仅在于有服装的工装是整件工装,即一件衣服由一个人做,它更重要的地方体现在快时尚方面。”赵浦举例说,一些款式的快速生产中,如果外包给某个工厂,可能3天以后得到所有货品,但是送到自己工厂,中午可以拿到80件,晚上再出货100件,这些货品马上就能进入门店。“出货要是相差一两天,销售情况差别很大。”他解释说服装不仅要好看面料做工,还要讲效率,这些都是以女装手法来做孕妇装。而据赵浦介绍,快时尚的代表品牌ZARA的大量生产线其实不是在越南等国家,而是在老家西班牙,一旦有新款式,自己工厂马上抢占先机,因为服装贬值很快,一上市就贬值,效率就变得格外重要了。“目前十月妈咪的货品90%是外包,10%属于柔性化生产。”

而在终端渠道构架,赵浦曾发动过一次渠道革命,借鉴女装企业直营店的手法。市场看得到,利润看不到,曾是几年前孕妇服的写照。经过调查,赵浦发现其中很大原因是经销商的积极性不高。原来,以往的经营模式是经销商先拿货,卖完后再付款,这直接导致很多经销商不把心思放在孕妇装销售上。这对十月妈咪来说确实是致命硬伤,大量资金被困在货款上收不回来。

2002年,赵浦做出了一个大胆决定:大规模砍掉经销商,300多家经销商一夜之间只剩下12家。这一策略曾在业内引发一片反对声,甚至坊间还流传起了消息:十月妈咪要倒闭了。

同年,赵浦开始在杭州开设直营店。随后的几年,他一边在北京、上海、广州等地高端商场铺直直营店,一边谨慎地吸纳加盟商,并采取了先付钱再拿货的经销商管理。至今,十月妈咪在全国已有400多家门店。近年,十月妈咪还进行网络销售的尝试。

尽管十月妈咪走的是高端路线,一件孕妇装的价格要几百元,但对于三四线城市,赵浦并不想放弃。去年,他推出了另一个品牌UKI,价格比十月妈咪便宜40%左右,这对十月妈咪的高端品牌形成有效补充“准备明年成熟后再大量招商。”

酝酿变身平台商

“醉翁之意不在酒”是同行们看到赵浦请小S做代言人时的评价,如果仅仅卖孕妇服,用不着这么大手笔。

“我希望把十月妈咪打造成一个渠道和平台。”赵浦说,早年前一个服装公司成为一个渠道公司很难,因为品牌、门店、资金都不够,但现在对十月妈咪来说,条件都已具备了,占据这个细分领域头把交椅的地位已经足够支撑其转型。

不过,他也清楚单独的孕妇产品很难独立成店,所以打算将已打出品牌的十月妈咪变成渠道,成为其他母

用品企业产品的销售平台,比如月子餐、婴儿用品等,和品牌商们销售分成。此外,十月妈咪也会围绕孕妇再做一两类产品,比如孕妇无添加的化妆品,现在已和一家日本企业在谈合作,以后还会开发初生婴儿的产品。

【相关链接】

年销售2.5亿的背后

光有广告显然不够。不过,在1997年便进入孕婴童市场,400多家高端门店、年销售额达2.5个亿这些数字面前,它的创始人赵浦显得有些谦虚,“很多人说我们做了10多年才做到这个营销额,很慢。我们不是快公司,但一旦起来,便很稳固。”

“在门店相对多的城市,我们会以俱乐部的形式黏合用户。”赵浦说,孕妇和新妈妈们的聚群性很高,十月妈咪会以固定教室或课题来开展俱乐部,请专业人士为妈妈们传授育儿知识,做顾问式的销售。

樊达奥相信,中国那些人口数量接近于海外大都会的许多“二线城市”们,无论是从产业、金融还是基础设施建设上,都完全有能力成长为地区性的中心城市。“我们期望我们的事业会在这些关键的地方取得成长,如大连、宁波等都是符合朗廷、朗豪等豪华酒店品牌定位的关键城市。”

不只是朗廷,香格里拉(Shangri-Lai)也正在积极拓展其在中国大陆二、三线城市的市场。继包头、长春、常州等地之后,迪庆、满洲里、唐山、秦皇岛等城市也将拥有自己的香格里拉大酒店。未来三年内,将会有近10家香格里拉主要在二三线城市开业。

据统计,中国目前有近225000间客房或1000家酒店正在建设中,而这些酒店之中的大部分将瞄准中、高端的细分市场。走出了几个国际化程度较高的都市,开在二三线城市的豪华酒店也开始倾向于面对更为本土化的市场。香格里拉酒店集团市场销售总监朱福明对此介绍说,原来在华的国际酒店品牌客源结构以国内外商旅客人为主。经济危机后国内外商旅客流急剧减少,二三线城市的一大特点就在于本土化程度较高,受金融危机影响较小。

同时,朱福明对此表示,由于中国的出口企业受经济危机影响较大,迫使其转战国内市场,在受危机影响较小的二三线城市开展路演。如此一来,二三线城市的酒店会议市场和商旅市场需求就会扩大。



根据麦肯锡(McKinsey)的预测,到2015年,中国的富裕家庭数量将从2008年的160万户增长到440万户。而在这个过程中,会有75%的增量出现在“几个大都会以外的地方”。

虽然并非所有富裕家庭都消费得起奢华酒店,但这至少说明了一个趋势:巨大的市场的的确确藏在“北上广”之外。

以国际领先酒店集团(The Leading Hotels of The World)的成员酒店为例,目前在巴黎、伦敦和纽约,分别有10家、11家和12家奢华酒店在市场上参与竞争。在北京和上海,数字是3和5;而在迪庆、秦皇岛这种国际上不那么出名的城市里,这个高端市场几乎是完全未被开发的。

(FT中文网)

国产运动品牌：小城市“跑步圈地”时代终结

胡军华

中国的地市级城市乃至一些发达的县和县级市的街头经常出现相似的一幕,在商业街上,李宁或安踏,或是其他运动品牌的专卖店占据着人流量最多的地段,不到100米的距离可能有两家甚至更多相同品牌的运动用品专卖店。

过去10年,正是倚仗大量开店的策略,国内运动品牌在国内二三线及以下城市不但生存了下来,而且越做越大,颇有“农村包围城市”的气势,李宁的收入规模更是在2009年超越跨国运动用品巨头阿迪达斯,坐上中国运动用品市场老二的位子,与老大耐克的实力相比也难怪伯仲;不过盛况之后,国内运动用品企业在中小城市的“黄金时代”也渐渐走向终点。二三线及以下城市门店数的增



加是国内运动品牌业绩增长的“王牌”之一。2004年,李宁公司在香港上市,当年的营业额为188亿元人民币,店铺数量2887家;2009年,李宁公司的收入达到839亿元人民币,李宁品牌的店铺数量猛增至7249家。安踏2007年在香港上市,当年营业额31.8亿元人民币,门店数量4716家;2009年,安踏营业额增至58.7亿

元人民币,门店数量增至6591家。李宁公司、安踏还有其他国内运动用品企业的门店数2010年还在增加。国内市场究竟能开多少门店?匹克CEO许志华乐观估计,单个品牌开1万家门店数量是有可能实现的目标,但实际上,国内运动品牌在扩张门店数量的问题上已经提前“撞线”。运动用品市场观察人士马岗说,

2010年,李宁计划门店数量达到7900家,而安踏、特步、361度、匹克等品牌的门店数量亦将突破7000家大关。门店数量的增加,业绩亦随之水涨船高。根据既有资料测算,国内体育用品品牌门店平均增长速度约为10%,而销售业绩的增长速度约为20%。

目前,国内体育用品品牌的网点有70%布局在二三线城市,我国有地级市280多个、县级市370多个、县1600多个(包含自治县、旗、自治旗、特区和林区),再看看体育用品的零售店铺数量,国内外体育用品店的总店数达到40000多家,二三线城市体育用品类消费潜力基本被挖掘出来,市场迎来整合阶段。

一位业内人士认为,运动用品市场即将进入整合的依据是,他所在的企业2009年在国内多个二三线城市

买下了一些位于核心商圈的商业地产,目前这些商业地产的价值已经翻番。这意味着扎堆在国内中小城市开门店的运动用品企业房租或者购买商业地产的成本将翻一倍。

马岗表示:“目前县级城市、地级城市的零售市场,‘黄金口岸’(优质铺面)有限,经过各大品牌对资源掠夺式的炒作,租金被抬高到品牌难以承受的地步,新开店目标自然很难达成,渠道整合的速度自然加快。”

2010年,耐克中国公司和阿迪达斯中国公司相继发布了其未来的五年规划,均表示未来五年,将加大二三级市场的新增店铺,并拟推出价位更贴近二三级市场的产品与之呼应,将矛头直指国内体育用品品牌的主力市场,未来的二三级市场渠道争夺战将更加激烈,价格战亦将愈演愈烈,毫不夸张地说,国内体育用品品牌将进入生死存亡的关键阶段。曾经,得渠道者得天下;未来,失渠道者失天下。”

渠道创新 | Qudao Chuangxin

在智能手机平台孤独守望 Symbian(塞班)平台的诺基亚,为救赎其已努力多年的移动互联网战略,正在中国市场试水市场营销的创新。

效仿苹果 诺基亚试水专卖店

孙燕懿

近日,记者从成都讯捷、深圳恒波、广州龙粤和广东大地等诺基亚核心经销商处获悉,经过半年的试水,诺基亚中国在2011年将与核心经销商一起大力推广其NSP(诺基亚解决方案)专卖店,计划在当年增设1000-2000家NSP专卖店。

“由于塞班系统过于封闭,基于塞班平台的诺基亚中高端智能手机市场已受到苹果iPhone和主推Android手机的摩托罗拉、三星和HTC的巨大冲击。”诺基亚中国一家核心经销商指出,目前诺基亚智能手机除E72还比较畅销外,其他智能手机产品销量平

平。基于此,在没有更创新的智能手机推出之前,消费者很难真正接受和感受诺基亚的移动互联网应用,也意味着准备多年并投资巨大的诺基亚移动互联网战略,很可能陷入进退两难的尴尬境地。

“没有创新产品带动,只用市场营销创新来弥补,也是不得已之策。”上述核心经销商透露,仅仅半年时间,深圳恒波已开了100多家诺基亚NSP专卖店,位居诺基亚核心经销商排名第一;成都讯捷也在成都和贵阳开了60多家,广东大地通讯开了20多家。

但是上述计划尚未从诺基亚公司得到证实。诺基亚中国有关负责人仅表示,该计划属于公司机密,暂时还不

方便对外透露任何情况。

效仿苹果

1月11日下午3点,广州正佳广场四楼。广州龙粤在相距不到100米距离就开设两家诺基亚NSP专卖店。店内以游戏、导航、音乐等应用分成不同的专区,消费者在店内可以试用诺基亚样机和体验相关应用,穿着统一制服的店内工作人员还会耐心地答疑。

记者注意到,上述两家专卖店与对面的中舜苹果体验店有点类似,都可以试用真机,工作人员统一着装,并随时答疑,而不是促销卖场。尽管因为是下



午3点,正佳广场人流较少,但仍然吸引了不少消费者进入参观和体验。

其实,手机经销商对待诺基亚专区专柜摆放位置的设计,应该与诺基亚市场份额快速下滑有直接关联。Gartner公布的2010年第三季度的手机市场数据显示,诺基亚市场份额已锐减至28.2%,较去年同期的36.7%下降了8.65个百分点,创下自1999年以

来的新低。

易观国际分析师路理彬指出,现在,诺基亚是希望展示其塞班应用,来吸引消费者购买诺基亚智能手机。

转型环节

“开设NSP专卖店,是诺基亚转型移动互联网厂家的一个环节。”诺基

亚中国一位内部人士10日对记者表示,NSP专卖店是为了加强用户对诺基亚所提供的移动互联网应用的体验感受,其实不仅仅是中国会增设NSP专卖店,全球其他市场也会增设NSP专卖店。

为将增设NSP专卖店计划顺利推进,诺基亚不仅为核心经销商的工作人员提供集中化的培训,还从去年下半年开始展开了一连串打击非授权专营店的行动。比如去年8月,就在深圳龙岗、华强北等区域清理了大批冒用诺基亚标识的手机门店。

诺基亚广东一家核心经销商表示,诺基亚对核心经销商增设专卖店的数量,并没有定任务,而是要按计划推进。不过,多家诺基亚核心经销商也表示,目前已开设的诺基亚NSP专卖店的营收还一般,投入和产出还不成正比。

的确,诺基亚是否能顺利通过增设NSP专卖店,挽救其移动互联网和智能手机市场的失利,目前还是未知数,但不变肯定没有未来。