

B2 | PINPAICEHUA | 品牌策划

商业世界的逻辑是,谁能走到最后才是最后的赢家。网上卖顶级奢侈品的并非没有先例,尊酷是否也会步前人后尘,从定位到价位都向下延伸?

尊酷:要将奢侈品“折扣营销”进行到底

□ 杨 杨

网上卖折扣奢侈品从庸俗开始

尊酷的故事,有个与偶然相关的庸俗开始。

去年的一次社交聚会上,文颐遇到了侯煜疆。前者是巴黎 ESMOD 高级时装艺术学院的管理学硕士,后者的标签则是数据挖掘高手、IT 精英。遗憾的是“偶遇”催生的并非浪漫的爱情故事,而是偏向了商业层面。

“我们俩都对奢侈品 B2C 很有兴趣。”文颐回忆说,但前提是既要有人懂奢侈品市场,又得有人能借力互联网。因此文颐与侯煜疆的组合,被接触他们的投资人认为是最优的;前有 Gilt Groupe 为例,其两位创始人中 Alexis Maybank 出身 eBay、了解互联网,而 Alexandra Wilkis Wilson 此前曾是奢侈品牌宝格丽和路易·威登的销售主管。

于是 4 月 25 日尊酷网正式上线。这家网站营销策略的定位是“小众型的奢侈品折扣购物平台”,目标则是一个综合性的奢侈品在线集团。初期上线的是世界顶级奢侈品品牌,在最早期的鞋包、服饰配饰等之外,将渐次加入名酒、珠宝、游艇乃至别墅等;之后则会考虑选择高端设计师品牌。与产品平行,尊酷还计划打造“定制化的奢侈品服务”:像连卡佛那样为客户挑选适合的产品并设计相应的搭配。

天使和罗拉

有人会在互联网上购买顶级奢侈品吗?

事实是最好的证明。正式上线不到 2 个月,其后台数据显示至少有七八个人在尊酷上已经有重复购买行为;还有一次性购买多个产品的订单。截至目前尊酷的平均客单价为 3300 元。

“顾客一开始也会怀疑货品的真实性。”尊酷联合创始人、副总裁文颐说,这一点从订单上就可以分析出来:顾客首先会买下一些单价在 2000 元以下的商品,比如钥匙扣、皮带等配饰。“在第一次的订单到货验证后”,第二个订单就会接踵而至,这次



一般都是单价在 4000 元到 6000 元的商品了。

但需求是确实存在的,曾经发生过这样一个故事:某跨国公司的员工从尊酷订购了一个手提包,当货品送到办公室后她的 5 位同事随后跟了单。在尊酷的客户来源中,北京、上海、广东、深圳仅占据 30%-35% 左右,其余订单则均来自所谓的非一线城市。

在创业前期,文颐和侯煜疆界定了尊酷的“目标受众”,这个小众他们称之为“罗拉和天使”的混搭。

“罗拉是那些想对自我身份进行认定的人”,他们或许一年只买一次奢侈品,他们对价格敏感但却人数众多。而天使则是那些“有钱、重视生活品质但却没有时间去逛街的人”;或者是有钱也有时间,“但有些奢侈品牌的限定款也并不是谁都能拿得



到的”,比如爱马仕的 So Black 包袋。

“奢侈品牌其实是一个卖方市场。”这是他们最初的认定:只要有货,根本不愁卖。

折扣新货

“我们有明显的价格优势。”文颐指出,因此甚至还能给其他同类网站供货。

Tommy Hilfiger 的电脑包、Gucci 以及 Versace 的眼镜等在尊酷上的折扣不足 4 折;那些价格动辄过万的 Channel、爱马仕等品牌的商品也有 8 折左右的折扣,其竞争优势在于“尊酷可以做到和品牌专卖店同步发行,甚至可以拿到国内都没有的款式”。

“我们有各品牌的授权书、原产地证明、入关完税证明。”文颐进一步指出说,尊酷也支持客户到品牌专卖店去验货。

文颐说,“这些品牌的海外渠道是非常多样化的,其只在中国才把渠道牢牢控制在自营门店以及代理商手里”。在联合创办尊酷之前,文颐在欧洲呆了 8 年,曾经就职于法国雾显时装有限公司、法国 MLC 品牌以及意大利玺丽服饰贸易有限公司。她举例说,这些顶级的国际品牌提前半年都会举办 whole sale (期货式的批量购买),“如果用现金购买价格会更低”。

与国内同行相比,尊酷认为其优势是“买手团队”。据了解,这支 4 人团队都在欧洲工作生活超过 4 年,“都做过买手、都有过花钱的经历”。这些人被认为是尊酷的最大资源,“买手专业的毕业生现在是在越来越

多”,据业内人士说,欧洲的时尚公司目前提供给这些毕业生的基本上都是“一年的实习合同”。他们根本没机会实际去买东西。

最好的证明,是尊酷的首战告捷。当时在没有任何数据支撑的情况下,其买入了 300 万人民币的货品,其中 Fendi 的商品在上线一周后即告售罄。

遵循奢侈品的服务标准

在网络之外,尊酷下一步打算在办公室附近做一个“show room”(展示厅);也会像品牌专卖店那样布置得格调高雅,供应香槟、咖啡和舒适的休息地。到时候他们就会向目标客户发出邀请,欢迎他们预约看货。

“奢侈品消费者确实很注重消费环境”,那些用香味、微笑、音乐和装饰所创造的整体氛围,也是线下销售的先天优势。尊酷则试图用这个 show room 来创造一个“私密会所”的环境。事实上其对消费者心理的这些认定,决定了尊酷的很多细节。一个例子就是其网页是“开放的平台”,谁都可以浏览;其他家则延续了 Gilt Groupe 的做法,需要会员邀约。

“对于这部分消费者而言,他们并不愿意过多泄露自己的私人信息。”文颐说,会员制、邀约制并不适用。因此尊酷只有在购买行为实际发生后才要求提供有效身份信息。在支付方式上,货到付款是目前的主流方式。“倘若有 10 万、20 万的订单,我们就会安排机票以及五星级的酒店服务,让顾客能现场验货”。

而在顾客下单之后,尊酷要求现有的配送时间不超过 5 天,北京城区则是 24 小时内到货。“我们测算过,消费者对某一个商品的兴奋度会以每天 20% 的比例下降”,因此如果送货时间超过 7 天,“顾客可能已经不想买了”。

这就决定了尊酷必须是现金现货,其现金购买的物品全部都要入关、入仓的。因为倘若顾客下单后再从欧美供应商处拿货,整个物流周期至少会有 15 天。

这是否影响尊酷的现金流量以及存货风险?“目前还没有看到,货品基本走得很快。”文颐说,对于半年前就采购好的期货,“我们会采用预售制”。

目标营销: 倾听顾客心声

所有的营销者都认为他们了解顾客,但是他们当中有多少人因为没有听到“顾客的心声”而失去了生意?当房屋财产保险公司 HMS 的总裁 Doug Stein 面临这样的质疑时,他开展了一项深度的顾客调查——“顾客的心声”来寻找答案。就是这样一份调查,大幅提升了顾客满意度,从而带动合同续签率增长 20%。

HMS 通常和房地产公司或者房主们签订房屋财产保险合同,合同是一年一签。一年过后,如何能够保证老顾客续签以及吸引更多的新顾客,成为公司的挑战。

因此,HMS 雇佣了专业的营销咨询公司 ErnanRoman 来进行一项名为“顾客的心声”的调查,他们不仅想知道顾客是否愿意续签,还需要深层次的了解,顾客如何看待 HMS、他们和公司打交道时的印象等。

在这个调查中,HMS 不像很多公司只要一个最后的调查结果,而是参与调查的整个过程,HMS 会和调查公司一起,根据已得的数据,对之前的问卷进行优化,不断改进调查方法。

最后调查显示,虽然 HMS 和顾客的沟通被认为很有效,但缺乏互动参与感。他们发现,影响顾客是否签单的因素,不是最后签单过程中公司的各种努力,而是一年中,公司和顾客互动接触时对待他们的态度。因此,HMS 需要在 1 月 -12 月中,利用所有的接触点和顾客进行互动,例如之前 HMS 的邮包只起到包装作用,而现在 HMS 对邮包进行了改造,使其担负起顾客手册的功能。

同时,调查还发现,顾客对沟通方式的偏好有很大的差异,而 HMS 在过去却一直并没有注意到这种定制化的需求,除了开始记录顾客的沟通偏好外,HMS 甚至开始考虑革新整个服务平台:“将改变延伸到整个服务流程中,任何时候顾客联系我们,我们都会知道他是谁,我们要将所有的服务都建立在个性化、定制化的基础上。”

这一系列的改变后,HMS 的合同续签率平均提升了 20%,而在某些细分群体中,这一数字达到 75%。(成功营销网)

营销杂谈 | Yingxiao Zatan

□ 万振华

关键字“营销”,谷歌一搜,8600 多万条,百度一搜,1 亿条,可见营销对多少职业,多少企业和组织的重要。营销也几乎成一个耳熟能详,司空见惯的企业用词。

我们企业实战中的营销到底指什么呢?营销的定义很多,干营销的未必清楚,更多的混同于销售了,即使是一些高级经理,有的甚至混同于销售额,任务额,表面上做营

市场就是指“客户”

销,其实还是怎么想办法把自己的资源,产品和服务卖出去,费了半天劲,花了不少营销费用,更多更优秀的客户还是眼睁睁地让对手抢走了。

营销所说的市场就是指“客户”,营销分析宏观环境,微观环境,无论政治经济法律技术社会等,仅仅围绕客户相关的因素展开,否则就是胡喷一顿,离客户十万八千里的宏观环境分析,毫无意义;微观环境也是一个道理,做什么都有

产业链,从上游供应商,到现实竞争者,潜在进入者,到消费者行为等等,也是要围绕对客户的密友影响进行分析,所谓的市场容量,市场潜力就是指客户规模,客户成长空间,所谓市场份额就是客户份额,不管从产品,从服务,还是从销售额,销售毛利等等,那只是一个刻度而已。

营销所说的市场就是指客户,什么 PESTEL 分析,SWOT 分析,STP 分析,SPM 模型等等工具才有

威力,即使不懂这些工具,也知道先从客户角度的需求挖掘,需求创造角度看看市场机会在哪里,再看看自己有多大本领,能开小餐馆还是鲍鱼宴的餐厅,就清楚了。这就是营销定位。

营销所说的市场就是指客户,如果站在客户角度想自己找机会挣钱,营销就很简单,如果站在自己的角度想怎么找客户弄钱,营销就难了。市场就是指客户,一通百通,营销就这点用处,明白道理好干事!

居然之家丽泽店 开创“淡季营销”新模式

□ 隆 凤

店庆撬动淡季销售

店庆促销是百货业态中已经运用成熟的营销模式,短短数天所带来的收益甚至可以占到全年业绩的 20% 以上。虽然店庆营销有可能带来巨大的收益,但是这种通过大幅让利吸引消费者的模式,付出的成本也是不菲,在淡季中的淡季要如此一搏,既需要勇气,又需要底气。

丽泽店是居然之家目前在北京最大的旗舰店,去年 7 月开业以来,丽泽店受到了来自行业乃至社会各界的关注,去年十一黄金周曾创下单日销售过 5000 万元的业绩,在刚刚过去的五一假期,丽泽店也表现不俗,销售超过 1.5 亿元。

对于不乏底气的丽泽店来说,求变心切是这次店庆促销成型的勇气所

在。居然之家副总裁任成表示,丽泽店的规模、硬件、服务等在京城卖场中排名前列,但是作为一家刚成立一年的新卖场,仍然需要一个成长期。为了能尽快从成长进入成熟,丽泽店启动了差异化竞争道路。而这次的店庆活动就是营销上的一次创新,将百货业的店庆营销化为己用,在原本看天吃饭的淡季出奇兵抢市场。

7 月是家居市场的传统淡季,今年又属家居淡季,在这个本应是平静如水的月份,居然之家丽泽店却抛出一个惊人之举:7 月 2 日至 3 日大办店庆促销活动,家具建材全场明折明扣 5 折起,联合国内 500 多个知名家居品牌推出近千款特价品。营销模式上的突破只是丽泽店求变的开始,一条谋求差异化道路的卖场嬗变之路正在紧锣密鼓进行之中。

营销回归简单

虽然店庆营销是学习的成果,但是丽泽店也希望能够推陈出新。在消费市场日趋成熟的当下,在研究了目前的市场状况和消费者心理后,为了能够真正吸引消费者,丽泽店选择了“回归”简单——用简单明了的方式对消费者直接大幅让利。

据了解,丽泽店取消了以往卖场采用的复杂优惠模式,免去消费者费心计算之苦,直接推出全场明折明扣,家具建材 5 折起,联合商家推出成本价产品,并且对不同的消费送各类礼品,最高礼品价值能达到购买额的 10% 以上,此外在店庆优惠的基础上对优秀会员再优惠 2%。

打造特色卖场

随着北京家居卖场的增多,同质化竞争趋势越来越严重,所谓“反者道之动”,对于一家新卖场而言,所处商圈尚未发展成熟,要在众多卖场中脱

颖而出,打造特色如箭在弦。在丽泽店差异化道路的全盘棋中,这次轰轰烈烈的店庆促销只是一步,其他特色已经开始布局。

首先,利用丽泽店面积极大的优势,鼓励品牌设立旗舰店,提供更好的消费环境和体验,举办更多的营销活动。

在业态上,丽泽店利用京西南为红木销售传统区域的优势,正在打造北京高端红木专业卖场“红木大会堂”。据任成介绍,“红木大会堂”力图改变目前红木家具销售环境差、诚信度低的面貌,从源头上确保红木家具质量。为此,丽泽店对入驻红木家具严格考察,同时引入专家驻队和权威检测机构把关、释疑,并实施双重“先行赔付”服务——对售出的红木家具“先行赔付”,对专家团出示的鉴定意见也实行“先行赔付”。为了将红木家具的传统文化载体作用充分发挥出来,丽



泽店专门辟出 7000 平方米打造红木文化,举办红木鉴赏、论坛、讲座、沙龙、展览等等文化活动。

在营销上,丽泽店推出了周末会员夜场,会员在周末夜场购物,可获得商家和丽泽店给出的双 98 折优惠,夜场排队长队已经成为丽泽店一景。

在丽泽商圈目前还不够成熟的情况下,居然之家丽泽店选择了主动出击,通过联合其他业态打造小商圈以聚拢人气。前段时间引进了国美电器,通过强强联合吸引客流,而银行、餐饮等也正在引入过程中,一个逐渐兴旺的小商圈初现端倪。