

如何把一个烂品牌完成定位蜕变

■ 中国连锁俱乐部



南方一家做女包的企业,加盟连锁玩了三年毫无起色。第一年招商开了20家店,年底立即倒闭10家。第二年再招商再开20家,年底加上第一年经营不善的再倒20家,周而复始,永远只有10家店靠厂家政策扶持勉强糊口。

为什么做不好?老板一口咬定是招商问题!我们看过产品后(产品乱七八糟不成系列又没特点,一副要卖给所有人的节奏),回了两个字“扯蛋”!

无论什么品牌,要卖好货,首先要解决的是“你卖给谁,卖什么”,其次才是“怎么卖”。人群没找准,导致产品开发没标准,消费者无法清晰感知你的品牌,销售难度增大,加盟商卖不动货,你没样板市场,如何招商?

重新战略定位,需要思考三点:1、消费者需要的;2、竞争对手没有满足的;3、企业力所能及能做到的。

价格定位

如何知道消费者需求?

我们采用了网络调研、电话访谈、神秘顾客、街头拦截、消费者座谈、亲朋好友聊天等N种形式,在一二三线城市,调研了2000个样本,最终发现:

- 1、17-24岁女性是箱包核心消费群体;
- 2、100-300元是最易被接受的价格;
- 3、箱包消费频次较低,一般3-4个月消费一次。

做生意有两种主流方法,平价做规模,高价做利润,最忌高不成低不就,这个规律在任何行业都适用。而我们的第一选择一定是平价走量。

首先,这家企业的整改预算是3000万,在线下(不同于线上)做高大上品牌显然杯水车薪;若做真皮高价女包,对精细化制造要求,供应链资源都是巨大挑战,你店少,每次都是最低起订量,有实力的大工厂凭啥跟你

合作?

另外,女包的品类属性也决定了做不了高价。女包属于炫耀式消费,一国产品牌想短时间在中高端价位站住脚跟,不是很难,是完全不可能。

因此,我们得出核心结论一:“放弃真皮女包,做以PU材料为主、价格相对便宜的平价时尚女包”!

女包需求的本质

女人对平价时尚女包的本质需求是什么?问自己三个问题,答案就出来了。

第一,时尚女包满足了女人什么需求?(女人为何买时尚女包?)

答案:搭配衣服

第二,女人为何买衣服?

答案:塑造某种风格,而非功能性需求

第三,女人为何买平价时尚女包?

答案:平价时尚女包是女性对整体风格的补充或强化。

所以,核心结论二就是:女性买平价时尚女包其实买的是一种风格,所以平价时尚女包应该贩卖的方向一定是“风格”,而非功能、材质、场合、价格、服务等。

风格定位

女性最喜欢什么风格的女包?

由调研统计得知:

我们按照“风格”为划分标准,将整个女包行业重新分类,发现整个女包市场的风格几乎只有三类:

第一类奢侈品牌,价格高,利润高,商场渠道,品牌价值感强;

第二类如红谷、意尔康、马连奴,风格正统淑女,终端中规中矩,以街铺、商场为主,真皮,价格中高端;

第三类如米奇、贝妮兔、中国娃娃,风格

可爱俏皮,PU为主,价格中低端。

根据女性对风格的喜好与市场分类,推导出我们的风格方向应该是活力、浪漫、清纯、可爱!

单一风格产品市场

容量大小,不能满足未来

全国性扩张需求。“年轻人”

这个认知能容纳以上

4种风格,而且与市面上

大部分“真皮,中高端,淑女风格”

的传统品牌区隔!因为那些品牌瞄准的

是有一定经济能力的少妇、白领等,

并非卖给年轻人。最终我们在年轻人

喜爱的女包风格中,抓取了3种最主流风格:

清新、甜美、小性感!

综上所述,我们未来的产品风格应该如图一。

地域定位

定位不是企业灌输给消费者的概念,而是消费者通过你的产品风格、图片、文案,物料,包装,调性等一切可视化物体在大脑自然形成的认知。当你在卖这种风格的产品时,你对这个品牌的认识应该是什么?我们将定位描述为“少女包”!

为少女包找个地域背书,这事就完美了。类似最好的茶叶在中国,最好的手表产自瑞士,最好的汽车一定来自德国,最时尚的少女包来自哪里?我们将品牌发源地放在“日本东京”,整个品牌描述为“东京少女包”,这样调性就出来了。这不是说说了算,买手、设计师等必须经常去那,看款,抄款,买款。

说到这里,一定有人跳出来反驳,你这定位太宽泛,不够精准!大家注意,线下不如线上,线上品牌定位越精准越好,线下尽量宽

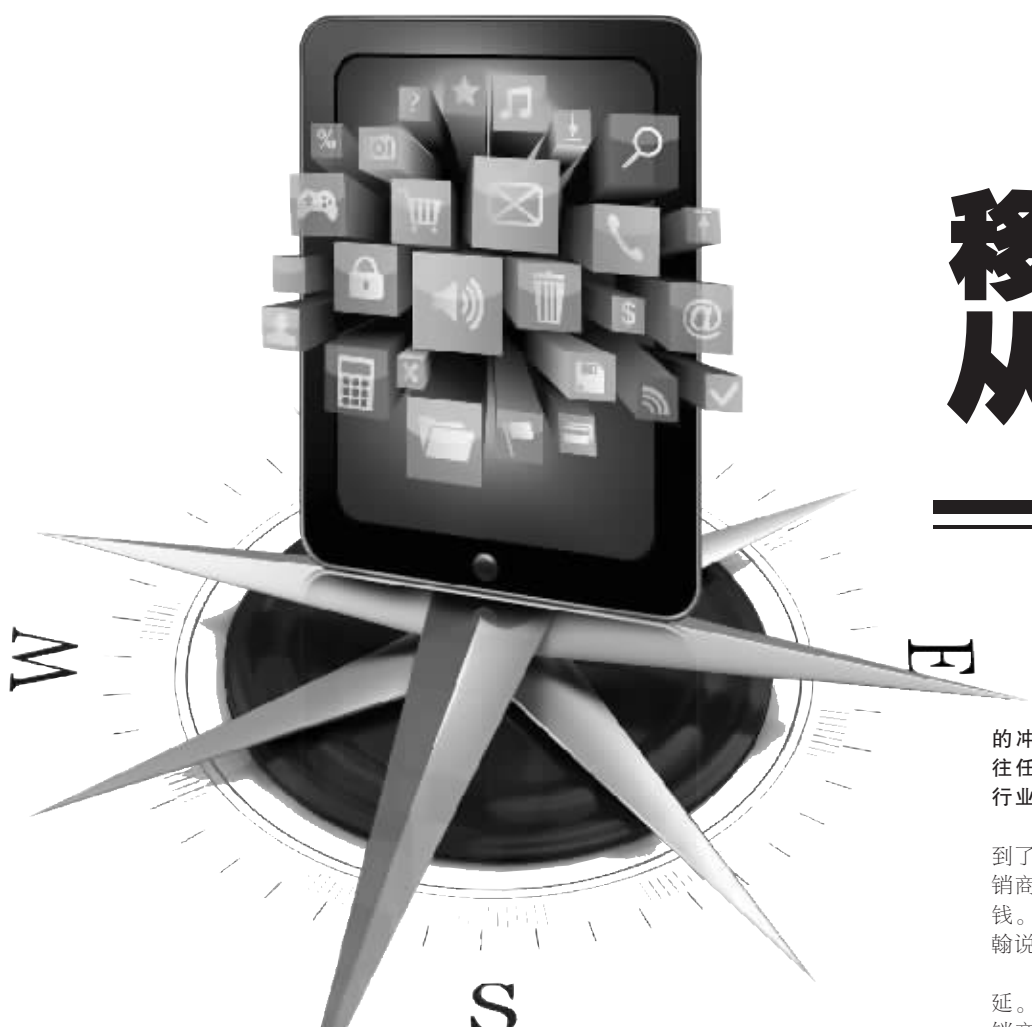
泛,切中某类需求即可,不必过于精确,你得充分考虑到中国的地域需求差异。



(图一)

移动互联网大潮下从哪些方面重新理解商业?

■ 通路快建



本文整理自通路快建CEO林翰在家居建材行业O-TO营销峰会上的演讲。移动互联网时代的到来,影响的并不只是普通消费者,对商业形态的重构更是让每个经营者、销售者都必须提前适应、转型。2014年是通路快建这家互联网招商企业全面接入移动互联网的元年,为各行业企业、经销商打造的OTO营销引擎能够帮助他们在移动互联网营销中占据先机。

林翰的这篇演讲题为《商业在变》,全面分析了移动互联网时代对商业、生意、营销,甚至是对每一个经销商带来的变革。其中“重新理解商业”作为整篇演讲的开篇,提出经营者必须从渠道、商业生态、消费者互动关系、服务商、oto等几个方面重新理解商业。

以下,是林翰“关于移动互联网大潮下,重新理解商业”的几个演讲要点:

- 1) 在移动互联网浪潮下,传统商业没有避风港;
 - 2) 渠道在进一步扁平,经销商的空间在逐渐变小;
 - 3) 厂商和用户的链接和沟通更为紧密;
 - 4) 社交网络的兴起将建立新的跟消费者互动的关系。
- 针对以上几点,林翰结合现代商业的实例、尤其是家居建材行业的实例进行了详细解析。

首先,移动互联网趋势对传统行业

的冲击、传统行业没落的加速将超越以往任何时候,无论是资本巨鳄还是垄断行业,都没有能躲过这场冲击的避风港。

林翰以银行为例,银行现在都感受到了来自领先技术的冲击、重构。林翰举例说道:“以前买建材可能只能去当地的建材市场,而现在淘宝就可以实现一站式购买”。随之而来的是渠道在进一步扁平,经销商的生存空间在缩小。“一个品牌的渠道层级复杂,代理商、经销商就要好几层。现在很多经销商都会被替代,一个省级代理纵使销售有几个亿,也可能在短时间内被销售额是几十万的小经销商‘干掉’”。

说到这里,林翰又提到了商业中的地域概念。地产商业的一大特征就是商业辐射面小,所以房地产推动了区域商业中心,而正是互联网打破了这种形态。

其次,移动互联网在重塑商业新生态,跟用户的连接和沟通更紧密,这也是林翰这篇演讲的核心观点之一。

移动互联网改变了人们的生活、沟通、消费的方式,进而改变了商品推广、销售的方式,这些的核心其实是对商业

新生态的重构。讲到这一点,林翰以绩效举例:“以前卖东西,都讲究‘坪效’,就是一平方米能卖多少,这样就逼得经销商堆面积、堆装修、堆展架,还需要很多销售员;互联网和移动互联网浪潮后,现在都讲‘人效’,就是每个人能销售多少,这样就逼得拼服务、拼尊重。”

随着移动互联网发展的加速,买卖之间的关系也会从弱关系进化为强关系,双方的沟通也会更紧密,这是林翰心中以“自品牌”为核心的未来营销新形态。信任和信誉是未来营销的核心,也是品牌形成的核心。买卖关系愈紧密,双方就容易建立信任。

第三,社交网络对生活方式的改变会建立新的与消费者互动的关系——微博和微信就是典型的例子。

微博微信取代了售后、咨询和推广的原有模式,现在正开始将销售模式也一同改变。互动性是互联网的核心本质,这也决定了营销由传播灌输向互动转变的未来。相比起纯粹的打折促销,消费者现在更青睐互动性强的营销方式。

谈到经销商的未来,林翰认为传统的零售商应该向运营商和服务商转型,否则就会被替代。林翰此时又以家居建材经销商举例:“现在卖地板的只需要和卖地板的竞争,未来和你竞争的就有可能是卖瓷砖的、卖墙纸的、卖家具的,甚至更有可能的是一站式服务商”。

移动互联网营销、OTO导流、一站式服务这种模式已经在很多行业被证明过有很好的未来。家居建材作为配套服务潜在利润很高的行业,更应该及时向这种模式转型。

