



■ 本版撰文 本报记者 徐 森

纺织业系列报道之线上线下一——

编者按:电子商务正在为服装产业开启一个崭新的时代。在这个时代,线上线下的服装品牌都在寻找各自新的发展路径。

当传统服装企业还在摸索如何做线上营销时,早就做得风生水起的线上服装品牌已经抓住了市场机遇,以茵曼、裂帛、韩都衣舍等为代表的线上品牌已经颇具规模,发展速度明显比传统服装企业快好多。

前不久,线上服装品牌又传出喜讯——起家于互联网的服装公司韩都衣舍成功邀请到了凭借韩剧《来自星星的你》再次火遍中韩的明星全智贤担当其品牌形象代言人。原本走“小而美”路线的“淘品牌”竟然大手笔地邀请到很多传统服装品牌都请不动的大牌巨星做代言,这在业界掀起了不小的波澜。

反观不少传统服装品牌,虽然寻求创新,一步步向线上靠拢,但在“触网”的过程中却屡屡受挫。问题到底出在哪里,又该如何破解?

猛戳线上市场 传统服装产业如何破题

近年来,电子商务成为纺织服装业热度极高的一个词语。

统计数据显示,2013年,中国电子商务交易规模达到9.9万亿元,其中,服装网购总规模已超过4000亿元,网购服装销售额占服装总销售额的比例从2008年的1.8%提高到2013年的23%左右。

很多人都说,2014年将成为传统服装企业大举进军互联网的一年。

过去屡试不爽的“渠道+营销”的终端策略已经过时,当下最受传统服装品牌追捧的是“线下体验,线上购买”的O2O模式。不少传统服装品牌的态度是:马上做电商,刻不容缓。

但是,对于井喷式发展的线上服装市场,传统企业的理解各不相同,其中较为极端的认识有两种:一种是将其与传统交易分割,认为它采用

的是全新独立的运营模式,另一种则简单地将其定义为网上买卖。但无论哪一种,都没有描摹出线上市场真正的轮廓。

在实际操作中,很多并没有真正融入互联网思维的传统服装企业敢投入、敢进场竞争,但却往往都是“拿来主义”,照搬别家的成功经验,所以未必能取得成功,遭遇了转型的阵痛。

行业困惑

传统品牌挤上线 折戟途中

很多传统的线下服装品牌看到了线上服装品牌的成功,都忍不住试水电商。但就在他们准备在线上大干一场的时候,却发现“那个市场”远没有想象中那么简单。

服装公司最初转战线上是由于线下消费市场不景气导致库存大量积压,想通过线上较高的折扣清理积压库存。对于厂家而言,试水网上服装分销,好像只是搭建一个在线的销售平台,把以前线下的分销搬到网上去做,但这种“简单粗暴”的营销模式会对线下加盟商的利益造成直接冲击。

“我们在淘宝和天猫都开了店,淘宝主要是走库存,天猫主要销售应季服装,但这两大平台上的销售效果差强人意。现在,我们要将代理、直营、电商3个渠道进行融合。”成都奥澜贝迪服饰有限公司总经理助理王葆告诉《中国贸易报》记者。

显然,在实际运营中,将线下运营经验照搬到线上并不可行。浅尝辄止的销售策略,不仅不能帮助服装企业打开销售局面,还会造成线上线下的利益冲突,更有可能造成营销支出的“无底洞”。一些传统服装企业正是“摸着石头过河”,照搬互联网电商平台的策略,最终遭遇了“滑铁卢”。

据记者了解,很多传统服装企业试水电商后,都出现了不同程度的“入不敷出”。除了比线下更为激烈的价格战,高额的电商运营成本让很多企业难以承受,其中,流量和平台宣传推广是两笔不小的开支。

“做电商平台,流量是关键。每天投几千块钱进去,但转化率很低。”服装企业这样感慨。

对此,中国互联网协会专家委员、中国策划专家指导委员会副主任郭涛解释说:“互联网经济时代,企业最大的成本就是推广成本,其所占比甚至高于生产成本。电商的成本是很高的,流量成本甚至能占到总成本的30%至40%。”

针对江苏等纺织服装产业集群地(专业市场)的电子商务发展情况,中国纺织工业联合会进行了春季调研。调研结果恰恰印证了郭涛的观点。在被调研的产业集群地,企业的电子商务参与率平均为45%,比2012年时增长了30个百分点。电子商务交易额占实体交易额的平均值为11.42%。但企业反映,目前,网络推广成本占到销售额的10%至15%,更高的达到30%,加上物流快递费用,企业几乎无利可图。

郭涛表示,一方面,电子商务的平台推广费用确实可能给企业的正常生产经营和研发造成压力,但另一方面,推广费用的高低也与企业本身的设计研发能力有关。“如果企业在线上经营,却没有拿出拳头产品、特色产品,那么只能花钱买流量。另外,很多企业在线上的产品搭配结构并不合理,也需要通过买流量来带动销售。”

正处于“触网”探索阶段的传统服装企业,转型过程因为遇到这样那样的瓶颈而变数颇多。

成功案例

线上品牌风生水起 大放异彩

就在很多有实力的传统服装品牌折戟电子商务的同时,很多线上品牌却开始将营销的触角伸得更远。

前不久,韩都衣舍请来了韩国女星全智贤作为品牌形象代言人,一下子抬高了这个“淘品牌”的身价。而据该公司负责人介绍,韩都衣舍成立了海外事业部,将试水当前大热的跨境电商,目前计划探路印度、俄罗斯、巴西等市场。

成立于2006年的韩都衣舍,连续3年稳坐天猫女装销量冠军,去年的网上交易额更是突破10亿元。这样一家在互联网上成长起来的企业,每年卖出的衣服多达上千万件。这一成绩让许多传统服装品牌艳羡不已。

中投顾问轻工业研究员熊晓坤表示,一些线上品牌能做得比很多传统服装品牌还好,一方面是因为其注重品牌塑造,销量靠前的“淘品牌”通常品牌个性较为鲜明;另一方面,很多线上品牌性价比高,电商运营成本较低,一些设计创新感较强、品质较高的品牌自然脱颖而出。服装行业能与线上销售如此契合是由于线上销售能为服装提供一个良好的展示平台,同时便于塑造品牌形象。

对此,韩都衣舍负责人表示认同。他告诉记者,从运作到签约,韩都衣舍成功邀请全智贤担当代言人仅用了短短两周时间。“其实,我们很早就开展了品牌战略计划,也考察了很多次。全智贤借《来自星星的你》展现了一个时尚女神应有的特质,并且符合韩都衣舍韩范风格,是韩都衣舍理想的代言人选。”他说。

不仅如此,韩都衣舍还十分重视线上流量推广,有专业团队支持,投入达到营销成本的10%左右。

“举个例子,我们去年的销售额是10亿元,但光推广就

要花掉1亿元。”上述负责人说,“我们主要是在网上投放广告,当然也会做一些优化,包括自然搜索优化等。比如,韩都衣舍光是针对定向投放淘宝钻展(即淘宝的钻石展位,是淘宝网图片类广告位竞价投放平台,钻石展位依靠图片创意吸引买家点击,获取巨大流量)的专业人员就有30人,这个团队提前一个月就要做出包括素材优化、流量优化等在内的相关计划并进行申报。不过,广告一旦铺出,转化率非常高。”这也是韩都衣舍的销售量高居淘宝网榜首的原因之一。

除了流量推广,做线上销售,商家们还要紧盯垂直客户群。

做文化衫订制业务的电子商务平台TEEKER.com创始人蓝灿辉提醒传统服装品牌注意,现在的电子商务市场已经不是一个增长市场,后进入的传统服装品牌需要从线上品牌手中抢用户。“线上推广并不是简单的导流量,还需要做很多功课,比如在阿里巴巴上做‘直通车’,在搜索引擎上进行关键词营销,甚至做事件营销。传统服装品牌在做推广前应首先确定自己的产品是否具有吸引力和特色,其次还需要明确产品的垂直客户是谁,然后再下功夫。盲目的推广只会事倍功半。”他对记者说。

在划分客户群方面,蓝灿辉介绍了自己的经验。“在选择客户方面,我们有针对性地导入垂直流量。比如,我们与果壳网合作寻找喜欢科技的人群,我们与雪球网合作找到对财经比较关注的人群,我们还与公益组织合作推广特色文化衫。这些合作有利于我们找到产品的垂直客户群,这些客户群相对稳定,对我们的产品也比较执着。”

专家支招

善用品牌的力量 前途光明

显然,电子商务将服装销售与消费带进了一个新时代,但并不是所有商家都能迅速适应这个时代。

“线下服装品牌不善于电商运营,其思路多数是将线下产品简单搬至线上进行销售,这非但难以在线上创造可观销量,反而还有与线下渠道进行同质化竞争的风险。”熊晓坤这样总结。

对于传统服装企业经营电子商务的困惑,中国纺织工业联合会副会长夏令敏给出了建议:第一,线上产品定位要选好,注重如何与原有的品牌形成差异,通过电商渠道做到线上线下较好结合。第二,引进专业人才。电子商务对于许多纺织服装企业来说是个很专业的领域,完全不同于已经操作多年的线下实体店。不管是网络还是微信、微博等平台,企业都需要既懂市场又懂电商业务、网络技术的专业人才,所以,引进或者培养人才是企业经营电商的当务之急。第三,政府搭

桥。当地政府有责任为纺织服装企业提供适当的帮助,创造较为宽松的环境,毕竟电商尚在培育期,政府还应给予资源、政策等方面的支持。

郭涛也表示,服装行业同质化竞争严重,在线上市场更是如此。“如果企业加大设计研发力度,就能合理规避同质化竞争,自然也就不花钱买流量了。”

不过,对于传统服装企业在电子商务领域的发展前景,郭涛表示乐观。在他看来,传统服装品牌“触电”、“触网”仍有很大优势。无论是在管理上,还是在设计研发以及品牌知名度、团队运作等多方面,传统服装品牌都有很深的根基。目前,或许因为传统服装品牌的电商战略还停留在终端层面的改进上,所以导致未能大跨步前进,但随着线上线下无缝对接,传统服装品牌发展前景将更加光明。

写在后面

对于很多传统企业来说,电子商务曾经还是一个该不该做的附加题,但现在,它已经成为了一道必答题,甚至不少企业将其提到“二次创业”的高度。

但要想把握好这一华丽蜕变的机会却并非易事。

在经过了一轮“跑马圈地”式的发展后,服装品牌终于一步步将线下市场整合完毕。如今,他们面临着新的挑战——决胜电子商务领域。在线上市场,虽然传统服装品牌一鼓作气、攻城拔寨的士气,却没有做到知己知彼百战不殆。

入场容易入座难。从线下走到线上,并不是把东西换个地方卖那么简单,这其中的博弈、整合、投入,让很多企业吃不消。尤其是没有互联网思维,很多企业连原本玩儿得很溜的营销都做得十分吃力。

这个时候,就要静下心来,好好规划一下企业的未来。毋庸置疑,传统企业进军电商领域的前期规划至关重要。虽然电子商务发展空间巨大,但并非所有商品都适合在当前的中国电商市场销售。

其实,做电商,与做实体一样,不是因为互联网更新速度快,你就要盲目跟上。如何利用既有优势规避转型陷阱,传统企业需要好好想想。

