

专访依文集团董事长夏华

从新零售到“心零售” 依文的“绣梦”之旅

本报实习记者 许礼清 记者 厉林
北京报道

近年来,随着大数据的发展以及消费的不断升级,每一个行业都面临着转变。同时,创新和思维转变成为了挖掘消费者需求的关键。

在这个过程中,不少行业的玩家开始花式营销或者重塑品牌。服装行业的依文集团独辟蹊径,走

打造“绣梦”产业链

“所有绣梦工坊其实是一个后端绣娘工作的空间,以及进行订单培训的一个模型。”

《中国经营报》:依文·中国手工坊是怎样的一个产业运营模式?

夏华:我们主要目的不是赚钱。首先绣梦工坊的投入很大,我们建工坊,给绣娘们组织培训,包括教给她们如何承接订单。培训完以后她们才能绣我们需要的产品。所有绣梦工坊其实是一个后端绣娘工作的空间,以及进行订单培训的一个模型。就像工厂一样,是个生产系统。我们真正想做的是把产业链做通,就是把产业的前端、中端、后台打通。中端是我们的数据库和设计师;深山集市就是前台式销售,这是盈利的。

面向消费者:有温度、有态度

“我们对旗下的品牌定位非常清晰,我们特别注重服务,讲究有温度、有态度。”

《中国经营报》:依文集团是如何实现旗下多品牌共同良性发展的?

夏华:我们自己的品牌很多,现在发展也都很好。因为我们对旗下的品牌定位非常清晰,我们特别注重服务,讲究有温度、有态度。第二个就是我们做的“集合智造”,我们创建“集合智造”这个平台,就是将具有非常好的制造能力的工厂整合起来,由我们去组织前端的销售以及设计师等,跟这些工厂共同创造一些爆品和一些有特点的产品。

我觉得这也是一次服装行业的革命,我们的“爆品集市”开始引爆,就真正让中国消费者能够用最合适

服装行业中的双重价值

“在我的产品价值里是有双重价值的:一个是理性价值,一个是感性价值。”

《中国经营报》:未来服装行业发展,最关键的因素是什么?

夏华:我觉得除了引导消费趋势之外,就是产品本身。首先要深度了解消费者的需求,但是同时也要引领消费者需求。

如果只是吻合,我觉得没有领先性。在我的产品价值里是有双重价值的:一个是理性价值,理性价值

出了一条具有自己特色的道路。近15年来,“让都市读懂大山、让未来读懂过去、让世界读懂中国。”成为依文集团董事长夏华时常提起的三句slogan。夏华与依文集团聚焦中国传统手工艺的传承和保护,创立了依文·中国手工坊,并以数据化、IP化、时尚化、国际化、市场化、产业化的方式建立了一个精准扶贫模型和可持续发展的商业

原来各个大山深处的绣娘具有的这些技能,只能给自己绣鞋垫、嫁衣等,没有办法变成价值,也没有办法换钱。我们现在做的就是把前端、中端、后台整个产业链打通,让这些绣娘们在这1000多间家庭式绣梦工坊里,把他们以前绣鞋垫的工时转换成绣一件可以赚钱的商品。

《中国经营报》:在销售端,如何将绣娘的这种能力转换为商品?

夏华:我们需要做的是把绣娘的工时、技能,转换成现代年轻人喜欢的、能走进现在消费者家庭和生活的一件件美学产品,让它产生价值,这是我们真正做的价值创新的

的钱买到最好的产品。在各大商场的“爆品集市”,199元钱能买到今天市场上最流行的裤子,299元能买到最好的毛衫。我们大概1600多个设计师跟工厂合作,他们大多是一些大牌的供应商,所生产的产品其品质是有保证的。

另外,我们将25年来集合到的市场数据给到工厂,然后真正基于市场需求去生产每件产品。这就是等于把产业最优质的元素整合到一起,最后一起面向消费者。所以很多消费者称我们为“中国质造”。

现在商场衣服实在太贵,很多年轻的消费者没有办法攒几个月的

就是消费者要买它的功能;一个是感性价值,就是消费者购买一件产品,这件产品既特别又有故事,还有文化。我觉得这些文化、这些故事、这些情怀其实都是感性价值,也是消费者非常需求的东西。

《中国经营报》:如何做到产品双重价值的叠加呢?

夏华:双重价值就是理性价值

模式,将手工制品变成最现代的中国美学。

创建于1994年的依文集团,如今已经走过了25个年头。目前旗下已经拥有依文EVE de UOMO、诺丁山NOTTINGHILL、凯文凯利Kevin Kelly、EVE CINA等多个高级服装品牌。除开依文·手工坊,依文集团也在平台建设方面不断发力,推出为服装行业上下游提供

模型。今天中国手工坊很多人,包括全球的一些投资者都认为这是价值投资。

渠道就是深山集市。我们正在全球的各大购物中心布局,马上10月份就落地伦敦了。当然也会在各大景区去布局。我们希望旅游者到哪儿都能买到当地最有特色的传统手工艺品,而且还是最时尚的设计。

《中国经营报》:深山集市是如何布局的?如何最大程度保证销量?

夏华:我们现在基本上还是接入一二线的主流购物中心。首先,我们非常希望这个商业有自己的价

值主张。第二,我们非常希望这个商业是有大流量的,如果它本身流量就很大,对我们也是一个非常好的推动。像万达这种全国性的大型连锁商业就比较适合。

与商场合作,我们都是分成制。大家都是投入共担,收入共享,我们跟商场创建了一个共享的模型。商场也把这当成一个凝聚消费者的方式。我们是一个共享模型,商场共享我们15年在深山深处的所有前期铺垫,以及我们创建了一个这么好的平台深山集市,我们也共享商业里面这些流量的红利。

深山集市销售情况还是不错的。基本上一场集市一个月办下来,相当于常规店铺半年的销售额。

多产品都是消费者跟我们一起创造,比如妈妈的绣花衣。让大山里的妈妈给自己的妈妈绣一件衣服,这个是消费者的需求,消费者提出来之后我们就去做。所以我觉得在这个时代,其实最重要的就是我们如何去真正让消费者有参与感,然后真正地去跟他们共同创造一些新的产品。

《中国经营报》:现在不少行业都在转向年轻化,服装行业该如何吸引年轻的消费者?

夏华:吸引年轻消费者的就是它能够有场景体验。我们的深山集市之所以能够吸引消费者,就是我们把大山里那些最美的民族文化搬

加上感性价值。比如我们建绣梦工坊,还有集合智造,所打造的产品都是追求双重价值的。就像今天深山集市如此受关注,从消费心理学的角度来讲,它不仅满足了消费者的物质需求,更满足了消费者的精神需求。我也第一次点燃了一个消费者买一件产品之后内心的高尚感,他们会认为自己买了这个产品,还

了都市购物中心,把那些老人家的生活方式搬到都市购物中心,让很多年轻人在这儿就能够体验到不同民族的生活方式,然后又能买到最时尚的产品。

到了都市购物中心,把那些老人家的生活方式搬到都市购物中心,让很多年轻人在这儿就能够体验到不同民族的生活方式,然后又能买到最时尚的产品。

比方说蜡染的商务鞋很受年轻人喜欢,因为现场的蜡画师会根据它的新旧以及消费者自己选的图案马上现场画画,现场染三小时顾客就能拿走。年轻人特别喜欢这种有体验感的消费,也特别喜欢这种自己参与进去的DIY设计,所以我们让大量的年轻人有机会去参与。现在都在讲体验型经济,场景化消费和体验型经济是深山集市的两大特点。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。



依文集团董事长夏华

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

我们希望能用一双神奇的手或者用最创新的商业模式,把中国大山深处上百万手工艺者的这些产能转换成在都市消费里边最时尚的潮流产品,把大山深处上百万的这些绣娘的手艺打造成一个最现代的IP,用最时尚的方式去讲述中国故事。

未来展望

从“心”出发

《2019年上半年服装行业经济运行分析》显示,2019年上半年,面对一系列的周期性、结构性突出问题,我国服装产业的产业变革仍会持续加速推进。同时,企业和品牌需要更加注重消费者自我需求的满足,这也成为适应消费升级和产业稳定发展的重要抓手。而依文集团在上述问题中一直在探索前进。

在激烈的市场竞争中,如何对每个品牌进行精确定位,又如何突破品牌服装增长的“瓶颈”是摆在依文集团面前的问题。对此,夏华告诉记者:“我们自己的品牌很多,现在发展也都很好。因为我们对旗下的品牌定位非常清晰,我们特别注重服务,讲究有温度、有态度。”她还表示,对于精准定位的品牌,一味扩张规模,只会让品牌战略变形,品牌独特性和个性化才是品牌忠诚度的保障。回溯依文集团的发展,从依文·中国手工坊再到集合智造,公司的每一步都在不断创新和尝试。

在资源整合方面,依文集团也早就开始战略部署。2014年,依文推出了基于产业数字化的系统模型——集合智造,旨在为市场端的消费者提供“厂牌+爆品”。根据夏华的介绍,集合智造能够横向打通行业壁垒,从而为消费者提供最好的产品和服务和消费体验。

几十年如一日,依文集团始终在践行“心零售”。事实上,依文的“心零售”本质上就是更加满足消费者的需求。正如夏华告诉记者的一样,企业品牌首先需要深度了解消费者的需求,然后再引领消费者。今天的市场需要更有价值的商品,消费者也更喜欢有文化、有内涵、有态度的产品。只有当品牌得到更多价值认同的时候,市场的反馈和共鸣才具有更大的力量。

奢侈品LV牵手《英雄联盟》 电竞成品牌营销新战场

本报实习记者 许礼清 记者 李向磊
北京报道

不知从何时起,RNG、KPL、IG等电子竞技战队名称开始频繁出现在大众视野,频频占据微博热搜。与此同时,电竞圈出现了越来越多各类行业品牌的身影。

近日,法国知名奢侈品品牌路

LV进军电竞圈

尽管围绕电子竞技的争议从未间断,但谁都无法否认它对年轻群体产生的巨大吸引力。

据拳头公司统计,2018年“S8”《英雄联盟》赛事同时在线人数峰值达到4400万,平均每分钟收视人数为1960万。流量经济时代,电竞所带来的巨大流量以及未来广阔的市场让各大品牌垂涎不已。

品牌跨界电竞或成常态

电竞营销在很长一段时间里都是汽车、3C品牌营销的战场。但随着电子竞技赛事的风头和话题热度不断攀升,营销价值不断凸显。各行各业都开始寻求与电竞联姻,以期借助赛事增加曝光度。

除了现在开始试水的奢侈品牌

易威登(以下简称“LV”)在官网宣布,将与拳头公司旗下电子竞技项目《英雄联盟》全球总决赛展开合作。LV官方表示,在2019《英雄联盟》全球总决赛中,LV与拳头公司将联袂合作,共同特别定制一款专属的奖杯旅行硬箱。此外,LV和拳头公司还将共同发表联名英雄皮肤、联名产品系列以及其他《英雄联

“《英雄联盟》在全球拥有众多粉丝。LV作为全球奢侈品大牌,与《英雄联盟》进行合作,不但不会影响他的品牌形象,反而可以与粉丝互动。”杨清山表示,以往的知名品牌相互合作、联名运作司空见惯。奢侈品牌与电竞进行合作,这是少有的,是非常大胆的尝试。

另外不难看出,LV希望通过与

LV,美妆界、食品饮料等行业先进一步进军电竞领域。2019年1月,美妆品牌MAC就曾联名《王者荣耀》跨界推出王者荣耀5款限定口红,产品一经销售,便出现购买高潮。4月,哈尔滨啤酒也宣布与《英雄联盟》职业联赛LPL达成官方合作,并推出哈尔滨

盟》的相关虚拟内容。

当下,电竞俱乐部、赛事乃至电竞明星选手的话题热度不断攀升。在流量经济时代,电竞产生的流量数据背后意味着巨大的商业变现可能。

对此,对外经贸大学奢侈品研究中心专家杨清山告诉《中国经营报》记者,奢侈品牌LV进入电竞圈,

《英雄联盟》合作促进“品牌年轻化”。贝恩咨询公司联合意大利奢侈品协会发布的《全球奢侈品市场监控报告2019年春季版》显示,80后、90后年轻消费者分别占到全球奢侈品买家总数的43%和28%,占据中国奢侈品总消费的56%和23%。由此来看,年轻消费群体的力量不容小觑。

啤酒LPL电竞罐。一直寻求年轻化的海澜之家也在今年3月份与KPL联盟达成合作,其旗下HLA JEANS黑鲸成为自2019年新赛季开始,KPL所有队伍的队服供应商。服装品牌在电竞赛事的营销布局可不止海澜之家一

这对全球奢侈品牌而言,是一个新的动向。LV虽然是全球知名品牌,但是经过百年运作,它每时每刻都要预防自己的品牌老化。与《英雄联盟》联名,就相当于给品牌植入了年轻化的基因。其他品牌也一样,通过电竞让品牌年轻化、时尚化、潮流化。同时,跨界合作电竞还能给品牌带来巨大的流量。

莱维特咨询机构品牌营销专家陈玮表示,电竞确实是品牌年轻化的途径之一。品牌植入电竞当中,和植入到电影、音乐等的原理大同小异,但在电竞领域,玩家的触点比较多,比如很多玩家一周打五六次电竞,而且一打电竞就好几个小时,这样算下来它的品牌的曝光率比植入电影其实更划算。

家。耐克、李宁等运动类服装品牌在电竞领域深耕得更久也更广。陈玮告诉记者:“在电竞领域,品牌的植入方式很多,比如虚拟道具、虚拟装备、虚拟皮肤等,但在电影里面能够植入的场景空间,道具是非常有限的。”

探索多形式合作

对于品牌尤其是注重销售转化的快消类品牌而言,与电竞元素跨界推出联名定制产品是他们常用的合作手段。比如上述MAC口红、哈尔滨啤酒等。另外,找电竞明星代言也是商家惯用的手法,利用电竞明星选手效应,实现粉丝转化。在《英雄联盟》S8总决赛期间,谷粒多就冠名赞助了旗下代言人。

但随着品牌方对于电竞营销模式的不断探索。很多品牌不再仅仅追求logo的曝光量,而开始谋求在与电竞合作中如何塑造自己的品牌形象。基于此,更多品牌主开始尝试新的营销行为以及合作方式。

电竞头部IP除了自身赛事之外还延伸出许多周边衍生品。此外,线上线下的不同场景覆盖也为品牌主创造不同的营销空间。近年来“饭圈”粉丝应援成为一种新的热潮,不少品牌开始推出粉丝应援联名产品和衍生品,将饭圈的营销方式应用到在与电竞的合作上。在《英雄联盟》S8总决赛期间,谷粒多就冠名赞助了旗下代言人。但李宁赞助EDG战队并推出联名产品、签约KPL明星队伍Hero久竞和QGhappy。另外,还收购老牌电竞俱乐部Snake。李宁在电竞领域已经不仅仅只是品牌赞助方的身份,已经开始向资本投资的方向转变,开始打造属于蕴藏李宁品牌文化内涵的电竞生态。品牌基于不断深耕品牌自身价值,与电竞合作的形式也更加多样,电竞营销也日趋丰富多元,但仍存在症结。“跟电竞合作有很多优点,但也有不足。最可能的就是品牌价值的稀释,就比如有些道具和场景太低端,那品牌形象会受影响。包括还有些较为血腥和暴力的场景,可能不适合品牌的整体形象,这些细节需要商讨。因此,最重要的是品牌需要建立一个符合自身品牌文化内涵和品牌形象的电竞生态。”陈玮告诉记者。