

猫狗大战 2.0：谁能在电商平台上卖好奢侈品？

2017-06-02

資料來源：jiemian.com

仿佛是为了彰显公平，同一天，真力时（Zenith）的线上旗舰店同时出现了天猫和京东上。这个瑞士钟表品牌的价位从数万到一百多万不等，最贵的一块尊贵系列自动机械男士皮带手表，售价 172 万人民币，后面挂了四个零。

如果说 2015 年因优衣库关闭京东旗舰店而为众人所知的猫狗时尚大战，是天猫和京东在大众时尚领域的交战缩影，那么眼下又一场猫狗激战开打在即，目标是奢侈品牌。

2017 开年至今，Fresh、M.A.C、爱马仕旗下品牌“上下”、钟表品牌泰格豪雅等先后开出天猫旗舰店。当然，京东也没有闲着——它把原本的家居服饰事业部进行分拆，大服饰总裁丁磊走马上任后，火速与法国奢侈品集团 LVMH 中国区的相关负责人约见了一圈。两军对阵，硝烟渐起。

最初奢侈品牌都对电商平台说了“不”

电商平台并不是一开始就被奢侈品牌欣然接受，尽管过去数十年来奢侈品牌的消费者规模一再扩大，技术也改变着零售业，但奢侈品牌对第三方电商平台态度依然谨慎。

只需稍加注意就会发现，奢侈品牌开店一律选在市中心黄金地段。这看似理所当然的零售业特点，完美解释了为什么电商起初会被视作洪水猛兽，因为它就如同一片露天集市——你的邻居或许忙着叫卖百来元淑女装，也可能是从某家制假工厂批发来的高仿名牌包。同理，“店铺”访客包括了潜在消费者，也有查询价格后掉头跑去国外购买的游客，当然不乏纯粹想来打发时间的过客。

天猫一位部门负责人曾告诉界面新闻记者，早期天猫的卖场气质使它摆脱不了“爆款+流量”的规则；而且线上用户对价格异常敏感，“这些都与大牌理念格格不入”。

更为尴尬的是广受诟病的假货问题。2014 年，Gucci 母公司开云集团一纸状书以阿里巴巴售假为由把它告上法院。去年 10 月，美国服装和鞋履协会（AAFA）呼吁美国贸易代表办公室再次将阿里巴巴及该公司旗下的淘宝等平台归入“恶名市场”黑名单。

天猫服饰总经理刘秀云（花名“尔丁”）遇过奢侈品牌在谈判中以清场作为入驻前提——即要求平台勒令下架所有非官方渠道销售的商品。但让天猫为难的是，把早先入驻的合法经营渠道商统统关掉不近人情，毕竟是它们一手培养起了线上的奢侈品消费者。

而京东也有它的问题。京东的假货问题不那么突出，但早年亦难入奢侈品“法眼”。京东员工从前拜访奢侈品公司时，有被对方骂出来的经历。“你们做平行渠道，凭什么来和我们谈，怎么怎么的...”丁磊此前接受界面记者采访时模仿了当年京东受到的指责。

“平行渠道”即在品牌不知情的情况下从经销商手中进货，笼统地说，你可以把它看成两家公司之间发生的代购行为，但其实这种模式在国内的电商平台，乃至海外市场中稀松平常。比如 Prada 去年才在欧洲开通线上销售渠道，且指定供应给 Net-a-Porter 和 Mytheresa.com，但在中国的某些电商平台上，早已大张旗鼓地销售该品牌的成衣和配饰。

虽然是个公开的秘密，但不少奢侈品公司仍然不乐意见到从平行渠道流出商品，对于奢侈品牌来说，平行渠道既不能确保真伪，更无法把控定价、陈列以及购物环境等对品牌形象等至关重要的因素。

奢侈品牌改变主意了

不过从 2016 年起，风向突然就变了。从 Net-A-Porter 到 Shopbop，全球最大的奢侈品电商都在争取中国消费者。数字营销机构 L2 最新发布的“Luxury China”（“奢侈品中国市场”报告）显示，尽管中国奢侈品销售额仍主要来自线下，线上市场稳步增长。9%的时装营收和 5%的腕表营收来自互联网，相比 2010 年各

自上升了 1%。截至今日，仅 9% 的在华奢侈品牌未开通线上销售，这一数字在去年高达 57%。

中国奢侈品消费者购买习惯改变势不可挡，而奢侈名牌要把生意渗透到二三线城市，仅靠开店显然不现实。

而奢侈品牌欧洲总部也把电商发展成全新增长点，他们的中国分公司紧随总部政策调整，开始重新审视和天猫以及京东的关系。

天猫服饰女装珠宝配饰负责人吕健美（花名“梦姑”）直观感受到奢侈品牌态度的变化，她说 Fresh 和真力时的母公司 LVMH “决策果断、调整迅速，很 business-driven（以商业为导向）”。这当然与每家公司赋予旗下品牌的决策空间有关。“在 LVMH，单品牌话语权比较大。”尔丁解释说，天猫团队每次洽谈都只需要约到品牌方，集中火力逐一突破。

就在三个月前的 2017 情人节前夕，LVMH 集团旗下的另一腕表品牌泰格豪雅入驻天猫。尔丁在阿里巴巴大本营杭州西溪接受界面记者采访时提到，“淘系商家所吸引到的 4 亿中国用户中不乏买家”。而丁霞对于奢侈品的野心一般来自市场需求，另一半则源于品牌定位。“京东客群收入相对比较高，受教育程度也高一些，低端、复制类爆款不大适合，她解释说，“所以我们一定是中高端往上走”。

从目前品牌入驻的战况来看，尤其是美妆领域，天猫占了先手。不过，大部分腕表品牌选择“脚踩两只船”。譬如想要打开中国中产阶级市场的泰格豪雅早从 2015 年 10 月起就与京东联手。后者不愿披露详细数字，但表示泰格豪雅品牌销售每年保持 200% 以上的增长，且拉动高端人群的整体消费效果明显。

它的兄弟品牌、均价 4 万元左右的真力时参考泰格豪雅与电商平台合作后，“谨慎地选择在五月销售旺季同时上线”。真力时大中华区总经理 Mendy Cheung 通过邮件告诉我们：“两者均是目前国内最为庞大和成熟的电商平台，覆盖人群和整理影响力巨大，本身就能够很好地帮助奢侈品品牌有效接触到更多国内消费者。”

在她看来，京东拥有相当丰富的奢侈品牌合作经验，能够帮助后者更好地实现线上平台运营。“天猫作为全球品牌互联网化转型主阵地，正大力打造奢侈品牌

线上品牌，包括品牌活动日等在内的平台活动在营销层面给予了很大帮助”，这亦是推动高价腕表大胆尝试登陆登陆天猫的一大作用力。

真正的竞赛在品牌入驻之后

然而引入品牌只是第一步，后续的运营才是天猫和京东的酣战之处——数据分析、库存管理、物流等都是双方是否后续有力的前提。

拥有 5 亿用户的天猫更具数据优势，能够精准投放、提高 CRM（客户关系管理）效率。举个例子，奢侈品牌根据淘系给出的分析数据，能够将用户分为 30 层，每层用户看到的店铺界面，从商品组成、价格分层到货品表达方式都会有不同之处。

拥有仓储强项的京东畅想过若干种升级版快递方式。服饰事业部负责人丁霞觉得，为了弥补奢侈品因线上销售带来的服务缺失，电商也许可以专门组建一支物流团队，请快递小哥穿上西装来送货，又比如特意让快递在顾客上班时间送货至办公室，以此满足炫耀的情感需求。



在丁霞列出的三大“我有天猫无”里，京东的优势除了仓储之外，还有微信合作与自营。不过自营引发的“平行渠道”一直是奢侈品牌入驻京东的一道门槛。她的计划是推出专门子站式产品，而不再用 JD.com 来覆盖，因为以 3C 类商品起家的京东很难与专属、奢华、私密等奢侈品属性沾边。

这一打法从框架上看，和天猫颇为相似。

尔丁剧透，天猫下半年预计推出奢侈品频道，它在导购页面上仅向奢侈品牌定向投放人群开放，有些类似微信朋友圈中的奢侈品广告。被天猫认可的中奢和重

奢品牌集中归类进入这一频道，变相地满足了部分品牌提出的清场诉求。

对于这样的安排，真力时大中华区总经理 Mendy Cheung 给出了正面的回应：“奢侈品频道对于消费者来说，就如同去往聚集了各种奢侈顶级大牌的高端百货购物一样，满足了人们追求专业、高端奢侈品购物的心理。”身为“租户”的入驻品牌亦能从中获益，定位目标消费者会更加精准，更加高效，品牌与其目标人群的沟通会更加准确、简洁，转化率也更高。

与此同时，天猫还计划在奢侈品频道里玩一把时下热门的快闪店概念——开一家只在短时间之内存在的线上店，让奢侈品牌以低成本体验线上开店与营销。

“奢侈品今天谈入驻天猫旗舰店可能需要筹备时间有点长。”天猫服饰品牌营销负责人谢炜（花名“鹿游”）说道：“快闪店项目继让奢侈品牌玩品牌秀，又迅速了解天猫到底怎么玩，做完整个案例之后还能沉淀用户，分析天猫帮它触达的这份部分人群”。

说完了天猫和京东，别忘了还有微信

这个过程中不可忽视腾讯，猫狗大战很有可能因为它的加入成为猫狗鹅大战。

正如我们此前所写，不管有没有想清楚微信到底怎么玩，公众号已经成为奢侈品牌在中国做生意的标配。数字研究机构 L2 的一份报告显示，在目前已进入中国市场的 107 个奢侈品牌中，92% 的品牌已开通微信公众号。而 2014 年末，这一比例仅为 5%。

“我们意识到微信非常非常重要。”奢侈品牌 Longchamp 首席执行官 Jean Cassegrain 在此前接受界面新闻采访时曾如是说道。尽管目前大多数奢侈品牌仅仅通过微信将客流导至线下门店来形成闭环，可难保某天微信也会成为售卖场景之一。

去年春天，Longchamp 成为第一家与微信合作销售的奢侈品公司。今年 4 月，它又是首个试水微信小程序的奢侈品牌。在微信端花样不断的奢侈品牌还有 Dior。虽然没有登陆天猫和京东，这家法国公司倒是通过公众号开放定制服务，譬如去年售价 2.8 万元一只的 Lady Dior 七夕限定款手袋。

且不论潜在消费者数量，拥有 8.89 亿用户的微信用天猫好几个身位置。虽然前者对用户的消费能力与爱好的了解未必记得上阿里系，可要论“画像”清晰度未必会输。易传媒 CEO 闫方军早先接受《好奇心日报》采访时说：“腾讯积累的数据，包括它投资的互联网公司数据，都可能为微信所用。”

也许等到微信支付端更为成熟之时，我们就会看到三足鼎立的场面。

可为为什么平台上卖来卖去还是些化妆品和手表？

尽管如此，这片市场还只靠想象，无论电商还是奢侈品牌仍然处在探索阶段。天猫在介绍上下时，总是打着“爱马仕旗下”的名头，但仍非爱马仕本尊。而 Bernard Arnault 口中的那颗“皇冠上的明珠”Dior 也不见积极。

“每个奢侈品集团内部对每个子品牌肯定都有定位，它也许要考虑哪个品牌跟电商年轻用户更接近，哪个品牌更期望年轻化，入驻迫切程度更高一点。”被问到这一问题时尔丁如此解释。她以 LVMH 为例，美妆、腕表、服饰一个个品牌都入驻天猫，接下来可能就会推进箱包入驻。

美妆和腕表等都是 SKU 相对较少的标品（有明确规格和型号的产品，相对地服装则属于非标品），京东的丁震认为，它们是双方互相切入试水的理想商品种类。从标品入手，待等到奢侈品牌借此尝到线上生意的甜头，或许态度就不会再犹豫不定。

不过，目前但是奢侈品和猫狗的合作还是很初步，非标品的领域电商化程度很低。这意味着奢侈品战争要抢下的高地还有很多。丁震预估整体变革还需要 5-10 年，当奢侈品公司下一代掌门人上台，将会带来翻天覆地的变化。

换一个角度来看，中国奢侈品电商之所以以标品为主，与消费市场息息相关。大部分中国消费者的人生第一个奢侈品仍旧是香水美妆，随后才是鞋包，时装的购买频次更小。不过，负责天猫服饰女装珠宝配饰的梦姑表示，未来一两年里会有大量奢侈品女装品牌加入电商平台。