

传统品牌公司“触网”拓展电子商务渠道电子商务考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/551/2021_2022__E4_BC_A0_E7_BB_9F_E5_93_81_E7_c40_551033.htm 线上还是线下？对品牌公司而言，这成了莎士比亚式的提问，也是一个链式的决策反应过程。首先，你要选择是否尝试电子商务？答案若是“是”，那么，如何调整整体渠道政策线上与线下是否要区别待之？如何安抚线下渠道商的敏感的神经？如何处理已经存在的来路不明的网商？哪一种渠道模式，将成为未来的发展重心？目前看来，对此，并没有范式的答案。而服装类的品牌公司的触网进行时，提供的部分启示是：在触网之前，大型企业都已经形成了自己的竞争力，与其适应互联网，不如让互联网尽量融入自己的现有体系。去年下半年开始，来找梁凯的企业明显多了起来。梁凯的五洲在线电子商务(北京)有限公司成立于2007年，主营业务是为品牌商家提供电子商务外包服务，客户主要集中在服装行业，都拥有自己的品牌，五洲的工作，就是帮助他们完成“水泥鼠标”中鼠标的工作。大环境的转冷，带来的是五洲在线的小环境转暖。除了2008年年初开始合作的老客户李宁外，包括爱慕、探路者、天宇朗通等客户都是下半年谈下来的，今年2月，五洲单月的销售额已经超过百万。“从前没打算做电子商务的，现在都摆上了议程，从前在做与不做之间权衡的，现在大多选择做，从前在自己做和交给别人做之间权衡的，现在大多选择交给别人做。”梁凯这样概括客户态度的转变。梁凯所说的“转变”，正是易观国际分析师曹飞2008年最感兴趣的事情之一，考|试/大让他更为关注的，是品牌服装企业“开始学会

从自身的规模与核心竞争力出发，寻找不同的发展路径。”复制线下对于不少希望尝试电子商务的品牌服装企业而言，佐丹奴官方网上商城的成功案例，有着“教科书”般的价值。自2006年起步的佐丹奴官方网上商城，依靠集团对ERP、CRM和其他供应链环节的全面整合以及共享线下实体门店渠道仓库的策略，2007年，销售额已超过4000万元，而IT部门只有3位工作人员负责维护，被誉为“国内零售业最会赚钱的IT部门”。在去年以前，佐丹奴模式所代表的“官方网上商城”销售、“直营”等模式，几乎是传统服装品牌进入互联网的必然选择。如今，随着颠覆者们的入场，情况悄然发生了变化。李宁正是“颠覆者”之一。2008年4月，李宁的电子商务部成立，然而落脚处略显“寒酸”一个淘宝商城上的直营网店。其时，在淘宝等电子商务平台上，有超过1000家出售李宁产品的网店，正是这1000多家网店，让李宁电子商务总监林砺放弃了直接开官方网上商城的做法。“官网会被当成这些网店的靶子，陷入无序和被动的竞争环境中，品牌的意义肯定大于做生意的意义。”更重要的是，“网络渠道的管理本来就有重要的意义。我们不能面对这1000多家网店，装作没看见。”在黄珂看来，如果品牌企业不承认电子商务这个渠道，那么网商能做的，只是帮助经销商销售存货而已。“赚钱，但是没有意义”对于古星这样已经“长大”的网商来说，在销量和星钻之外，他们更需要一个可持续的发展模式和一个认可自身价值的体系。而林砺的“收编”计划，给了古星被承认的机会。通过授权，从零起步的李宁电子商务部用了11个月，编织出了1家直营店，12家授权专卖店的线上网络，包括林砺在内的18个人的电子商务部，在正式

组建后的第四个月开始盈利，“从去年4月到12月，李宁电子商务部收入增长大概在10倍。”“源源不断有网商来跟我们谈，李宁是在敞开怀抱来做这件事。”林砺说。与李宁的合作模式分经销和代销两种，除了古星等几家获得授权的网络经销商有进货和销售等考核标准，即使是小买家也可以从电子商务部直接拿货。“古星去年达到了千万级的销售额，但是在我们看来，一个品牌能带来的发展前景远不止于此。”黄珂说，效法线下的同行，考试/大李宁的线上经销商们也尝试发展自己的线上加盟商，目前，古星在淘宝上已经拥有超过30家古星加盟店。“这是一个很好的辐射状态，主要的合作伙伴能够将更小的网店维护和管理起来，让你有更多的机会可以看到李宁。”林砺说。按照计划，2009年，李宁将对体系内的网店进行更多的统一规划，所有经销商将拥有的李宁网店专用的CI和VI，李宁每个季度的推广主题，都会被做成故事包发给网店。李宁模式的阶段性“成立”，至少让传统企业意识到，他们所擅长的线下经销体系在互联网面前并非一无是处，“直营”也不是B2C电子商务的唯一选择。在曹飞看来，佐丹奴和李宁呈现的是两种不同的路径选择。佐丹奴代表了零售型的企业，其核心是客户和渠道的经营，早在2006年，拥有2000多家门店的佐丹奴就卖掉了旗下的制造公司，专心打造健全的从仓库到消费者的渠道链条，电子商务作为渠道，本来就是其核心能力的一部分。而李宁在现阶段，则以设计和产品为核心，将线下渠道的管理方式搬到线上，是最不分散精力的做法。“在触网之前，大型企业都已经形成了自己的竞争力，与其适应互联网，不如让互联网尽量融入自己的现有体系。”曹飞说。外援初现 2008年下半年

，在网上经销渠道初现轮廓后，李宁的官方网上商城正式上线，在商城的链接页上，可以看到包括古星和五洲在内的12家网商链接。负责e-lining运营的，并不是此前运营淘宝直营店中的李宁电子商务部，而是李宁请来的外援线上经销商之一的五洲电子商务。创立五洲在线之前，梁凯曾在UT斯达康、康柏、甲骨文等公司做过销售方面的工作，2007年，PPG热潮引发了梁凯的思考，思考结果并不是做另一个PPG，而是打造电子商务服务的外包平台。“我们为企业提供包括互联网的营销推广、店铺运营、仓储配送在内的全套电子商务解决方案，企业可以根据自身情况在五洲选择需要的服务组合。”梁凯告诉记者。目前，考试/大五洲在线的150名员工分布在技术、客服、仓储、运营和商品整理等环节上，从年初到现在，这个数字在不断增加。事实上，无论是自己搭建网上商城还是吸纳线上经销商，都需要大额的预算或强大的品牌号召力，对于“第一方阵”以外的中小型品牌服装企业来说，拥有这二者都不是件容易的事情。业内之前流传的说法是，线上B2C的推广，一个购买用户营销成本是60到70元左右。而正如佐丹奴集团CIO侯彤所说，即便可以完全复制一个佐丹奴的电子商务网站，后台的供应链管理才是服装业电子商务的核心竞争力，模仿的企业难以一蹴而就。五洲、古星等初具规模的“外援”们的出现，给了希望进入拓展线上B2C业务的品牌服装企业更多选择。2008年，梁凯接触北京爱慕内衣有限公司时，这家决定试水线上B2C销售已经有了一年多并不顺利的尝试：组建了电子商务部门，并聘请广告公司开发了B2C网站。但当网站开发完成后，才发现后台所需的技术、营销、供应链管理无法匹配，五洲接手了

网站，现在，网站销售额每天可以达到几万元，超过了爱慕线下最大的实体门店。考|试/大在五洲内部，所有客户共享商品整理、仓储配送、客服中心等统一平台，每个项目只有七、八个人专职人员。梁凯介绍到，在这样的合作中，五洲分得销售额的30%，爱慕无需支付其他的费用。“时间是很宝贵的，我们花几个月时间做到的，传统企业自己最少要摸索一年。”“大多数中小型企业本来的竞争力就比较模糊，那么，只要运营得当，互联网本身就有可能成为他的竞争力。”曹飞说。在他看来，对于爱慕这样的中小型企业来说，互联网正是快车道。深入了解电子商务师考试电子商务师考试 - 电子商务员辅导F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com