



# Step by Step

## 服装企业如何做好电商O2O?

 腾讯科技  X-Company.Ltd

2014年01月16日

【内部档案 请勿收藏  和分享 】

# 议题：开门店太贵了，我们要做电商

## 01 X-Company.Ltd定位

X-Company.Ltd是腾讯科技频道旗下的虚拟公司，本期扮演一家国内知名女装品牌，2013年销售规模**30亿**，线下门店有**1000家**。

## 02 公司现状

公司面临线下门店成本高昂、客流量下滑；线上电商产品单一的双重压力。2013年，公司线上销售额仅为**3千万**，**占总收入1%**。在O2O的大趋势下，希望能找到做好电商的新方向。



X-Company.Ltd



# 国内服装行业发展瓶颈

## 01 线下客流下滑

商业地产的过度开发，导致单店客流量下降。电子商务的快速发展，直接形成消费者分流。

3188亿

2012年中国服装网购交易规模。

1/4

服装成为网购第一品类，占网购总比例1/4。

1999年

2012年中国服装行业整体增长17.7%，创1999年以来历史最低。

66.4%

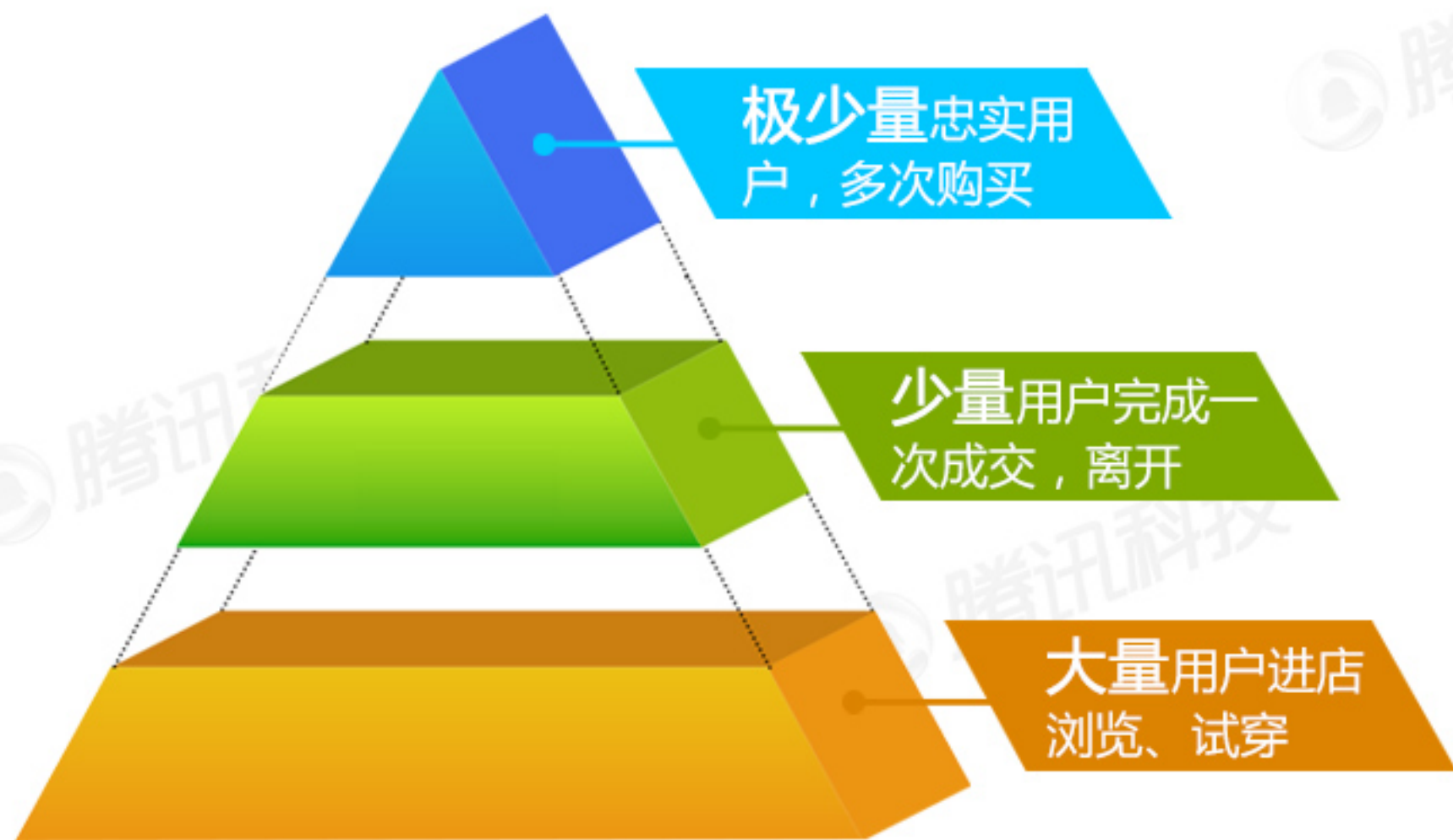
服装电子商务规模2012年增长66.4%。



# 国内服装行业发展瓶颈

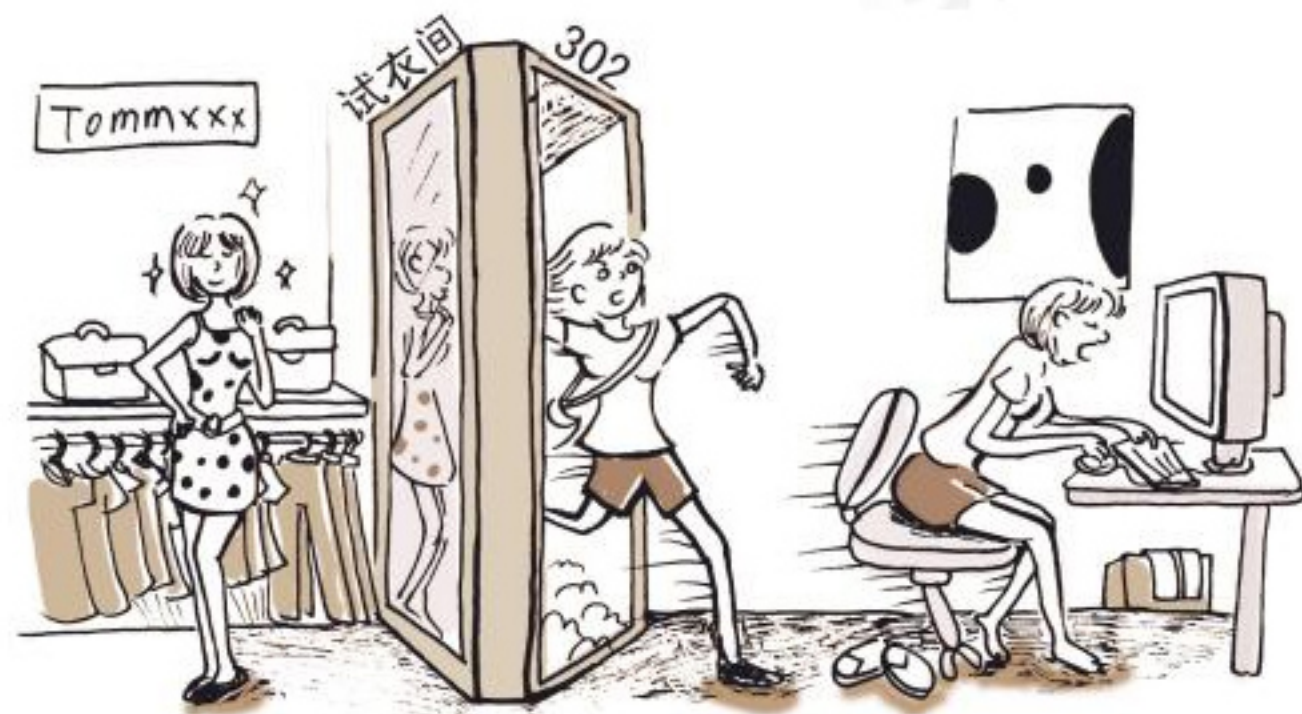
## 02 客户转化困难

顾客线下**成交率低**，或只形成一次购买。品牌缺乏渠道与顾客二次沟通，难于积累忠实用户。



## 03 纯电商遭遇体验挑战

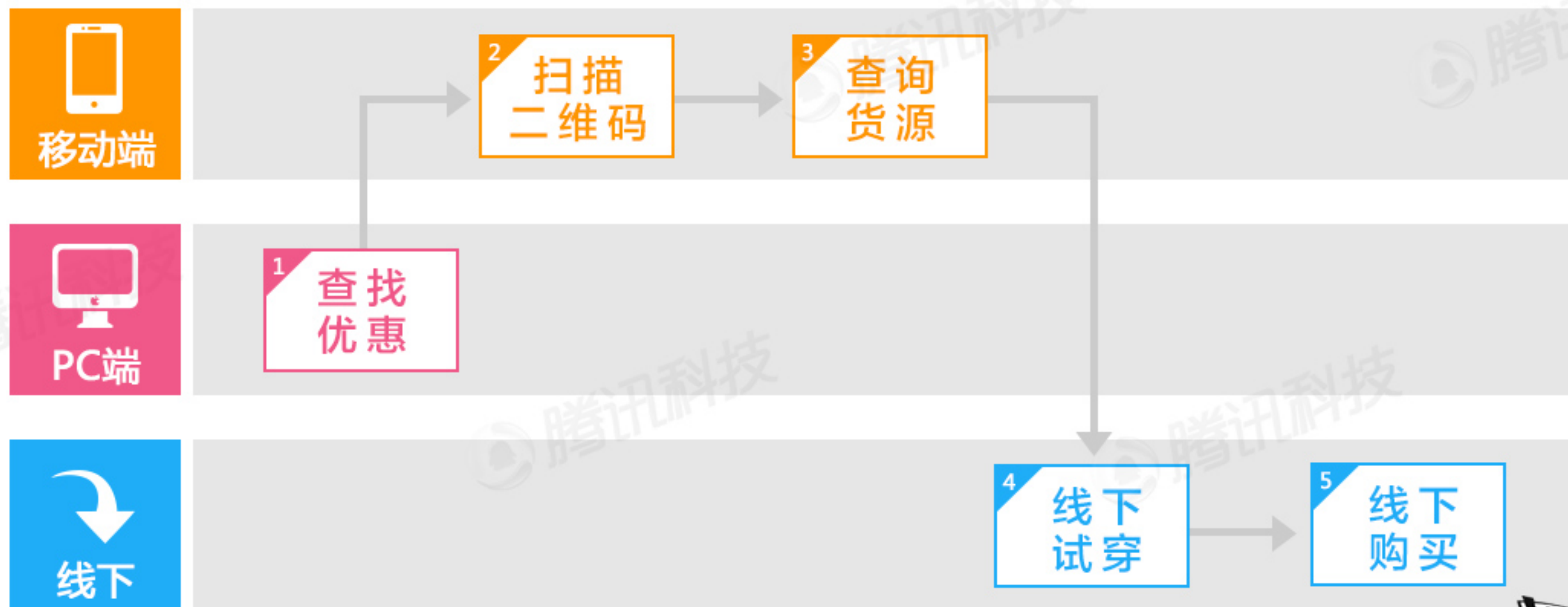
线上人群对价格敏感度高，偏年轻化。纯粹的线上服装品牌**缺乏试穿**等购物体验，用户通常选择线下试穿线上购买。



# O2O理想状态：随时随地购买

## 01 第一种场景

在PC端，用户通过电商网站（天猫、易迅、京东等）找到喜欢的衣服，并扫码该商品**二维码**，关联到手机中的APP（微购物、微淘或者品牌自己的APP），显示出最近有**货源**的店铺地址，再前往门店试穿、购买。



# O2O理想状态：随时随地购买

## 02 第二种场景

用户在线下**逛街**试穿后，没有决定是否购买。通过扫描商家提供的二维码，直接访问商家**APP**或手机端微购物、微淘商品页面。离开线下店后，用户上网**搜索商品相关评价**，再选择通过PC端或手机端完成购买。



# O2O带来哪些价值？

## 扩大 潜在销售

用户通过微信或者手机淘宝扫码后，成为该品牌粉丝，有机会扩展潜在的销售。

## 线上线 下引流

通过手机打通线上与线下，用户随时随地购物，形成闭环，完善客户体验。

## 品牌传播

用户在朋友圈的分享将对品牌形成二次传播。

## 增值服务

O2O还可为用户提供服饰搭配等特色服务。

# 实现O2O要做哪些变革？

## 01 组织架构调整

X-Company和大部分服装公司一样，电商与线下门店分属两个独立部门。要实现O2O，必须打破泾渭分明的组织结构，线上线下销售渠道不再分离，成立**独立高阶部门**，负责协调商品信息在**线下、PC、手机**三个平台的共享。





# 实现O2O要做哪些变革？

## 02 建立公司级别的ERP系统

改变线下门店ERP与电商ERP独立的局面，实现线上线下**信息流、资金流、货品**的打通。涉及到IT系统的调整，周期相对较长，预期一年左右完成。

### 线上线下ERP系统打通

共享商品信息

根据商品属性灵活适配销售渠道

缺货商品可向用户提供其他够购买方式

共享会员体系

统一管理用户资料，多平台促销联动

统一销售体系

线上线下业绩统一计入区域分公司

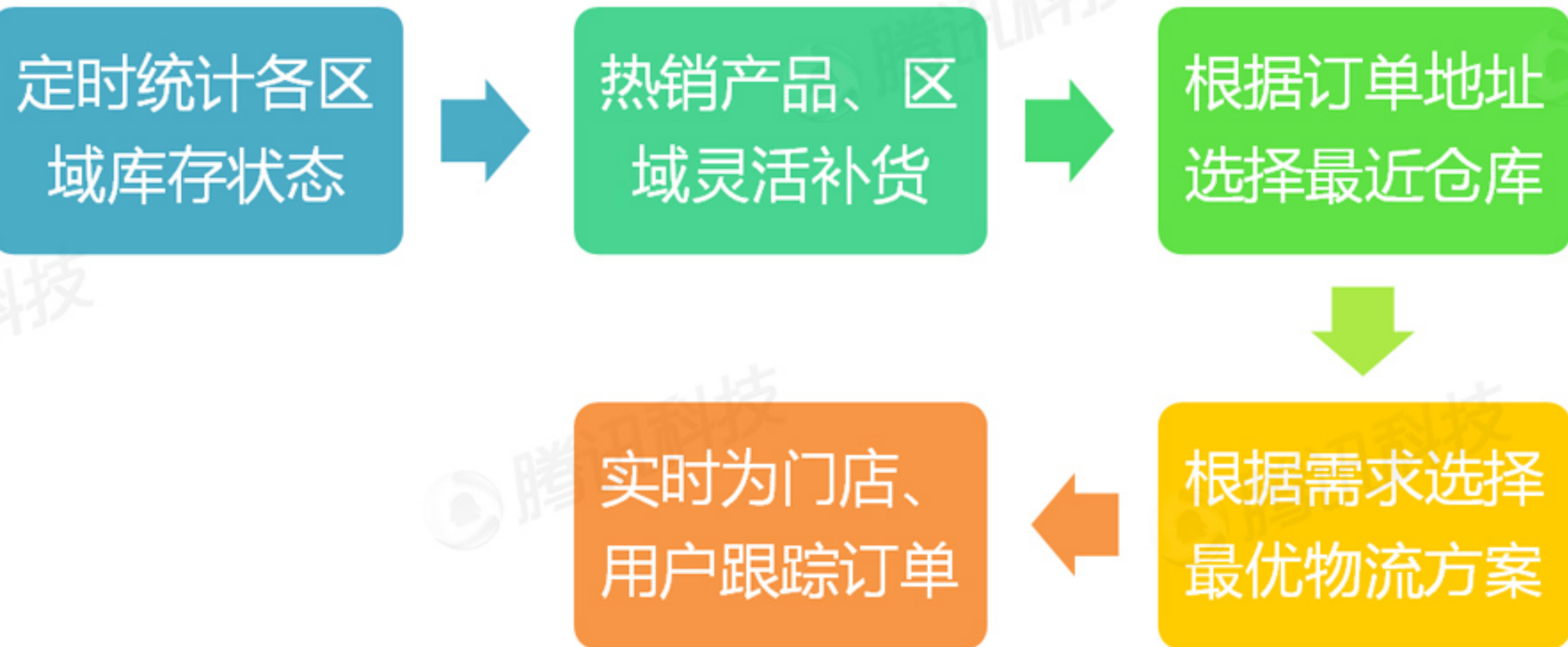
统一订单管理

线下、网站、手机端订单统一分拣

# 实现O2O要做哪些变革？

## 03 改革物流体系

目前公司的线上线下商品库存管理处于割裂状态，线上订单由中央仓库发货，线下门店由分公司仓库供货。未来，线上、线下店、手机端将**统一管理库存与物流**，节省重复投入成本，提高运转效率。



# 一步一步完成O2O

## 01 去哪里 O2O

品牌号召力强、具备较高**开发**和**运维能力**的服装企业，可以建立自己的APP渠道。

小品牌可选择加入第三方平台（微购物、微淘等），将公司内部系统与微购物、微淘进行对接，大约需要**两个月**进行准备。



# 一步一步完成O2O

## 02 把商品变为数据

商品上架前，其条码或二维码需要支持微信、淘宝等移动平台扫描。录入商品照片、参数信息，并做好**配套服饰**的数据关联。用户在线下扫码后，可以通过移动端查看更全面的商品信息和**相关推荐**。

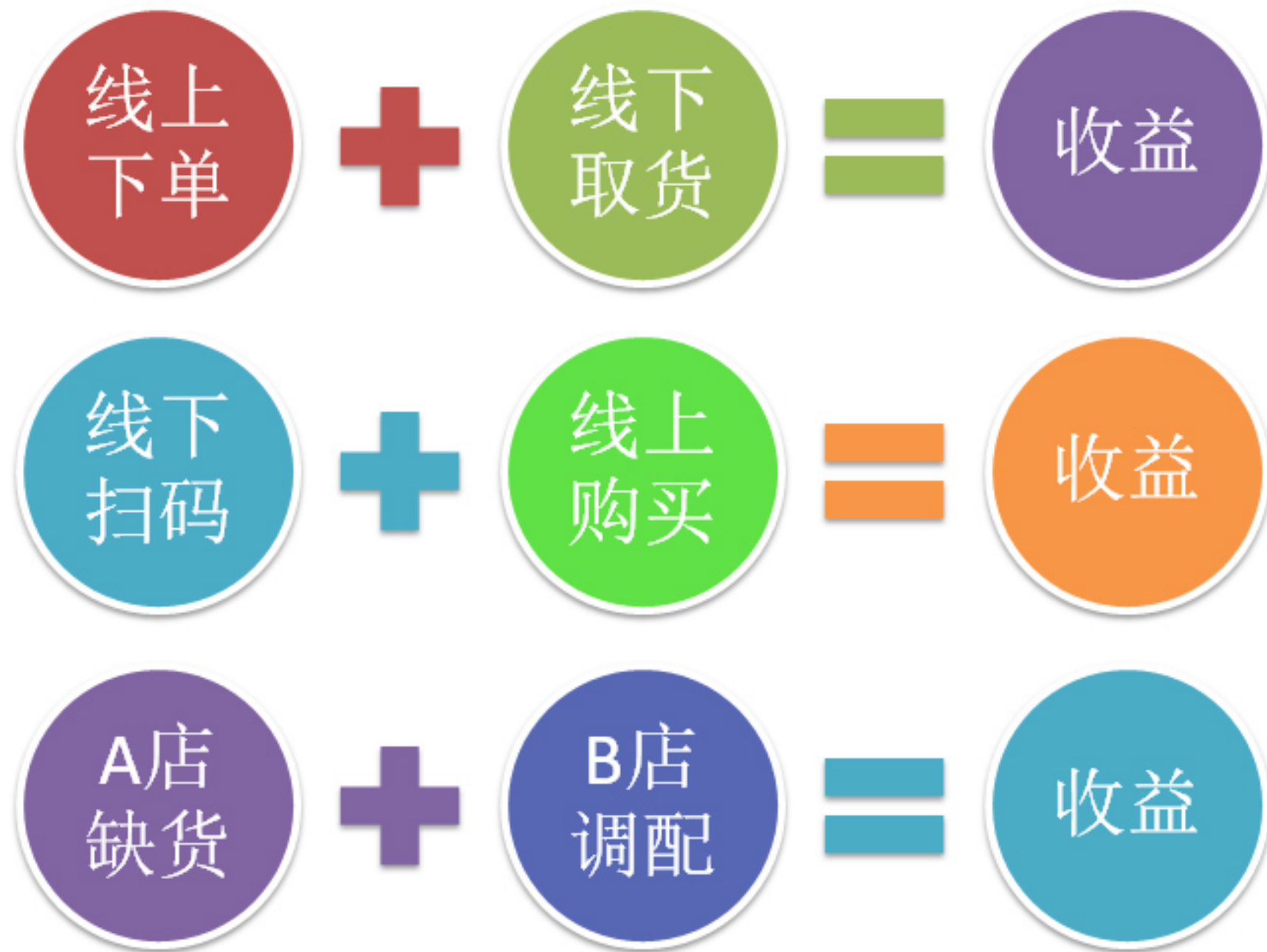


# 一步一步完成O2O

03

## 说清楚 如何分钱

建立明确的订单流转机制、结算规则。线上订单转线下取货，线下扫码后去线上购买，线下A店订单转给B店（A店缺货），都需要提前明确**业绩归属**和**分成比例**。

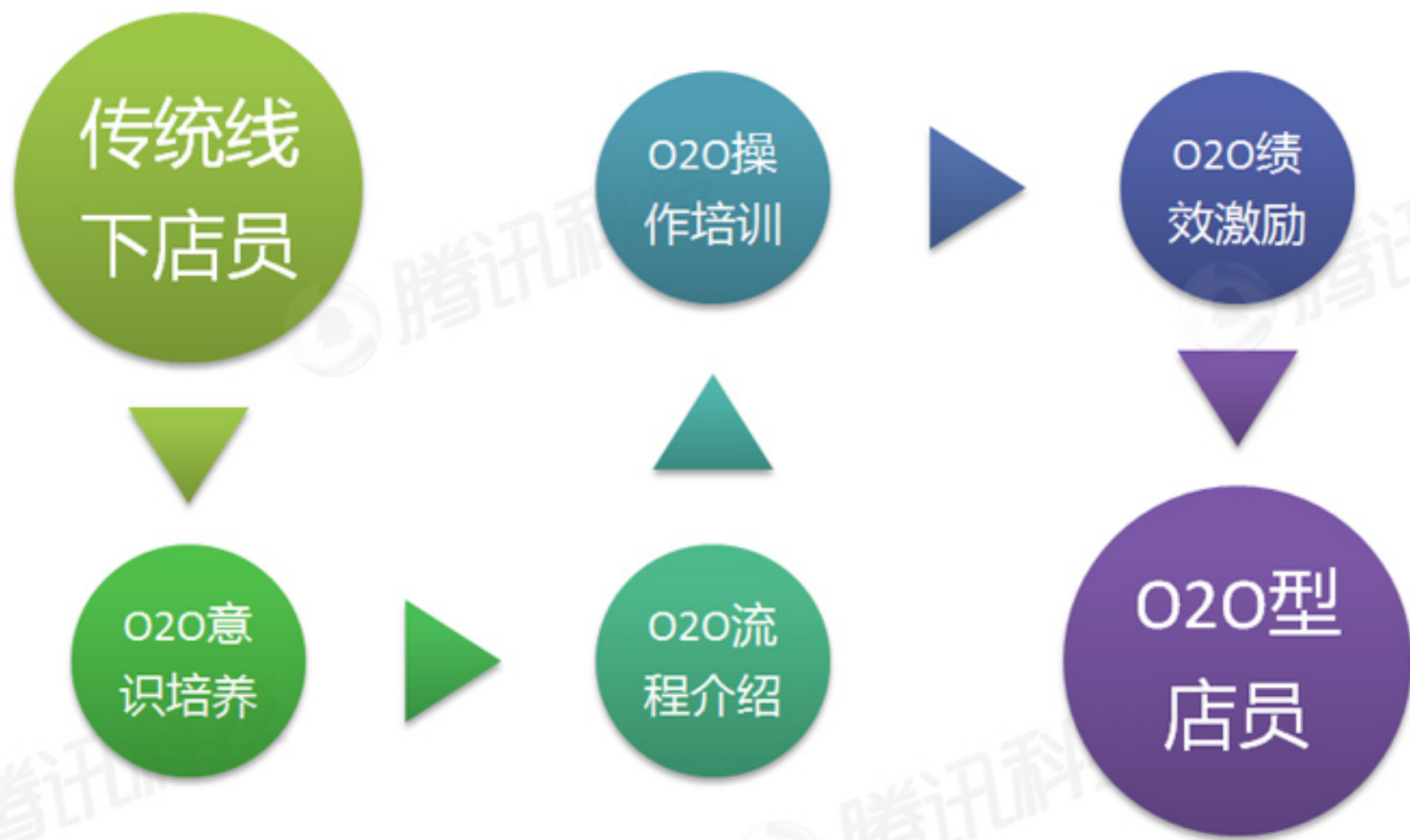


# 一步一步完成O2O

04

## 培训 是关键

O2O变革的难点在线下。需要做好培训资料和课程计划准备，安排线下店员轮训，让基层员工熟悉**O2O流程**，建立O2O意识，最好能提供相关**激励措施**，保障线下店员做好客户引导。



# 一步一步完成O2O

## 05 先自营 后加盟

对O2O的试点运营，建议采取**三步走**战略。先选择部分自营店进行试点，对O2O模式、组织架构进行验证调整；之后将成功的模式推向全国自营店；最后与加盟商系统对接，将O2O服务覆盖到加盟店。

### 少量自营店试点

- 理清流程、解决问题、培养人员

### 扩大到全部有条件的自营店

- 重点推广，加强区域联动

### 覆盖到加盟店

- 协定利润分配，与加盟商系统对接

# 他们，已经开始了O2O

借助微购物，在全国66家门店试点，三个月带来1000万销量。

绫致

2013年底开始启动微购物，今年上半年将在全国新一线城市店面实验。目前也正在与微淘平台对接。

歌莉娅

为了打通线上线下，自建了ERP系统对接，提供就近发货。线上销量计入线下业绩，打破隔离。

真维斯

成立无线团队专门负责手机端。双11期间在58家线下门店试点O2O，发放优惠券。目前正与微购物、微淘对接。

GXG

2013年推出了官方APP，用户每周会收到优惠促销信息。官方网络旗舰店也初步尝试了“线上下单、线下取货”模式。

优衣库





## 感谢关注

扫描左侧二维码或微信搜索公众号“**biznext**”，  
关注《战略档案》，获取每周两期的深度商业  
报告！

监制：龙兵华 靳志辉  
策划：王可心 王冠  
设计：于春慧

【内部档案 请勿收藏  和分享 】