

鞋王隕落對珠寶業的啟示

Prepared by JE Team

一個成功的品牌即使昔日有多風光，若不因時制宜，始終會遭時代的洪流淹沒，就像一代鞋王百麗國際，旗下品牌多不勝數：Belle、Staccato、Joy & Peace、Millies、JipiJapa、Mirabell、Tata、Teenmix、Senda、Basto、SKAP、：15MINS、Map by Belle，風頭一時無兩，但最後竟然一蹶不振，究其原因，主要是由於產品缺乏個性、轉型電商失敗與市場供過於求，整個企業故步自封，最終難逃被淘汰的厄運。珠寶業者也要引以為鑑，為企業謀出路。



市場瞬息萬變，業者要順應市場的變化而應變：

消費模式轉變

電子商務的迅速發展令買家可以隨時隨地緊貼世界各地的潮流，亦可更快掌握全球資訊，貨比三家。年青人不再盲目追求品牌，他們甚至乎覺得露出品牌 logo 有點過時。他們開始追求能突顯個性的珠寶，用珠寶首飾編織自己的故事，記念人生中的重要時刻，甚至乎以珠寶記錄人生歷程，展示獨一無二的個性化形象。因此，傳統珠寶品牌也必須尋求突破，例如周生生都推出 charms 系列；周大福收購美國鑽石商 Hearts on Fire 以擴充鑽石首飾的種類，為使品牌更年輕化，2016 年更請來韓國人氣偶像李敏鎬及權志龍做代言人；上海老鳳祥市場部經理王恩生也表示未來會生產更多獨一無二的訂



One size
doesn't fit all.



製商品，以滿足顧客個性化的需求。現今的年輕人不追求真金白銀，不會買那麼多貴重首飾，反而會多買幾件設計獨特但價格相宜的。自主創新度較高的珠寶訂製服務，在個性化消費的推波助瀾下應該會成為時尚。



轉型電商

周生生、周大福等在香港上市的珠寶企業公布了過去一年的財務數據，業績均出現不同程度下降。其中，四大珠寶零售商之一的周生生 2016 年營業額為 160.93 億港元，同比下滑 16%，淨利潤為 7.42 億港元，同比下滑 34%。儘管 2016 年業績不佳，但周生生在內地的網絡銷售額卻出現了持續增長，目前佔內地總銷售額的 10% 左右，另一方面，周大福最新公告顯示，2017 財年上半年，公司營業額為 215.26 億港元，同比下滑 23.5%，淨利潤 12.22 億港元，同比下滑 21.5%；這是周大福自 2013 年以來連續第三年下滑，營業額較 2013 財政年同期大幅縮水 43%。周大福執行董事陳世昌在杭州舉行的聯商網大會上表示，銷量下滑並不是受到電子商務帶來的衝擊，相反網絡銷售對於傳統的珠寶零售起了互補作用。



據前瞻產業研究院發布的《中國珠寶行業商業模式與投資機會分析報告》數據顯示，2016 年網絡零售交易同比增長 26.2%，是同期社會消費品零售總額增速的兩倍多。珠寶電商發展已經是大勢所趨。珠寶電商網購規模和銷售規模均在迅速增長，前景一片廣闊，珠寶電商佔有率已由 2011 年佔珠寶業的 3.3% 上升至 2014 年的 4.77%。網購

的優勢顯著，消費者購買方便快捷，隨時隨地都可以上網，且享有價格優勢，上網訂製珠寶亦較快，切合年輕人的消費習慣，利好珠寶電商的發展。但珠寶電商的版圖未有極速擴充，主要由於消費者對網購仍有所保留，選購首飾時仍需要商家的講解及現場感受，同時珠寶首飾乃貴重物品，運輸過程中的風險較大。但面對實體舖市道低迷，珠寶商始終會加快網上發展。



採用高端技術

3D 打印機的分辨率高，能充分體現打印細節，打印出來的各種珠寶模型維肖維妙，即使再複雜的設計也可以通過電腦設定出來，提高珠寶設計的自由度，也可彌補傳統手工無法完成的複雜結構。另外，模型像真度高，栩栩如生，製作時間也大為縮減，由過往最快半小時縮減到現在只需幾分鐘。目前珠寶加工廠一般使用蠟模製造戒指，工序較為複雜且成本較高，而



3D 打印機可以根據設計方案，使用樹脂材料快速打印出所需的戒指模型。一個傳統的戒指蠟模成本約 RMB20，而一個 3D 打印的樹脂戒指模型成本只要 RMB5 - 6，不到原來的三分之一。對於一家中等規模珠寶加工廠來說，如果購買一台 RMB100,000 的 DLP 系列 3D 打印機，一年內打印模型所節約的成本就足以抵銷購機成本，再加上 3D 打印機可 24 小時無間斷運作，大大降低珠寶公司的各項成本支出。

優質售後服務

珠寶零售商與客戶的關係並非於客戶付款的那一刻就結束，要維繫與客戶的關係，良好的售後服務必不可少。珠寶品牌如周大福、六福、卡地亞或 Van Cleef 都看重與客戶之間的長遠關係，為客戶提供貼心的售後服務，例如：免費清洗及檢查飾品服務、快速拋光服務等。珠寶零售商不僅關注當前那宗交易，還希望客戶日後能繼續光顧，或者推介紹給親友，所看重的是與客戶建立長遠的關係，又或者藉此擴張客戶群。



資料來源：

1. “鞋王隕落：百麗賤賣了自己！” (準銀家族辦公室)
2. “老鳳祥 2016 年淨利下滑 5.36%，遠好於香港珠寶企業” (網易財經)
3. “當年輕人在購買珠寶時，他們想到底在想些甚麼” (珠寶創投圈)
4. “周生生營收、淨利均暴跌，電商成珠寶業新增長點 (前瞻網)
5. “電商或成珠寶業「新戰場」” (信息時報)
6. “利潤暴跌、門店關閉……港資珠寶還能在千億市場中分蛋糕嗎？ (政商參閱)
7. “打印珠寶模型，成本直降 2/3” (大公網)
8. “天兔珠寶佈局 3D 打印，致力推動珠寶個性化定製” (消費日報網)