



YOOX & Mollon (China) Design, Information & Living
设计总监: 王治 (Wang Zhi), 王治 (Wang Zhi)
主编: 王治 (Wang Zhi)

杂志订阅
零售每册 15.00元
全年 150.00元
半年 75.00元

居 CASE DA ABITARE

原自2009年度优秀设计奖
6大奖项中的最佳
2009 CIMA Award
Key Design Player in China

艺术精品系列
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌

最非凡的家居
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌
时尚先锋品牌



式, 令其改造设计的波兰肖邦 (Fryderyk Chopin) 博物馆一跃成为欧洲最高水准的个人传记类博物馆之一。王治

- 64 **新秀场 Talent show** 然而为了给自己保留一份昨日的纪念, 锁住稍纵即逝的灵光闪现, 倾注些对明天自不量力的幻想和希望, 大多艺术家和设计师依然守旧地保留 Meloskino 在手。Leamo
- 67 **大师集 Icon** 英国极简主义领军人物 John Pawson 将自己的极简主义之路通过一场名为“简单空间” (Plain Space) 的回顾展, 展现在众人眼前。不论是在展览中, 还是真实世界, 人们都能看到简约空

- 间背后的秩序、化繁为简的过程, 领会到极简主义的真谛。Uni
- 70 **名品传 Business story** 经过三年多筹备, 由法国爱玛仕集团投资、中国设计师蒋琼耳担任CEO及艺术总监的奢侈品牌“上下”首家门店, 9月中旬开门迎客, 这似乎为国际品牌更深入植入中国市场示了一个有迹可循的折中之策。戴雪飞
- 74 **名品传 Business story** 短短十年, YOOX.com 便发展成为全球最大的电子商务网站并于今年成功上市。如何让人们在 YOOX 上获得比在实体时尚和设计店更愉悦的购物情感体验, 其商业奇迹缔造者 Federico Marchetti 有自己的一

- 套理论加实践。Fabrizio Sarpi
- 80 **家物活 Interiors** 用自然规律来解释一切现象似乎都行得通, 人和自然天然的亲和关系, 让人们**对自然的崇尚**完全出自本能, 于是, 表面粗糙、形态原始的木材、陶瓷、皮革、金属等天然材质出现在设计中, 并与经典装饰融为一体, 就不足为奇了。Alessandro Rizzi

居

- 80 在纽约克莱斯勒大楼和联合国大厦之间, 艺术总监 Edward Leidaidea 为自己量身打造了这套

公寓。位于**纽约曼哈顿**最有人气的路段第一大道, Edward 的公寓独有着属于自己一番热闹。

- Filippo Romeo
- 100 **刘香成**的家里, 没有哪件家具以品牌出位。一张跟随了他30多年的床只是为了一个安心的睡眠, 一件占满墙壁的油画是因为它足够合适, 一把淘来的椅子只是因为它的样子合了主人的标准。除了位于**北京中轴线**上的**四合院**, 这个家没有什么真正称得上奢侈的东西, 但每一件都有价值连城的故事。曲慧
- 108 **专刊-2010《居住》优秀设计**
- 136 **信息栏 Information**

December 2010

摄影: Alessandro Rizzi





名品传 Business story



74



图 Alessandro Rizzi

每个月6000万人的访问量；2亿欧元的预期营业额；去年的业务增长量达到40%；今年成功上市……恐怕1999年白手起家的Federico Marchetti自己也不会想到自己的车库作坊能发展到今天的规模。那时不少人还对他的理念不屑一顾：女人们在网上买鞋？简直是异想天开！但是结果表明她们不但真的会买，而且还一发不可收拾；不但买鞋，还买羊绒制品、时尚产品，甚至台灯。尽管电子商务这种商业模式起初并不太容易被大家接受，但在短短十年内，Federico Marchetti用一连串数据证明了他当初的选择，也证明了这个世界可以大有作为。

YOOX的总部大楼位于意大利Bologna的Zola Predosa，是一座由Adolfo Natalini设计的建于上世纪70年代的著名建筑，古树环绕风景优美，入口处矗立着一座意大利国宝级设计元老Ettore Sottsass的雕像，它是几年前YOOX协助举办的一次“自我装扮(Dressing Ourselves)”展览留下的作品，这在当时吸引了许多观众。“当时，我们邀请了三十位艺术家设计出自己理想中的衣物造型，然后，我们根据他们提供的尺码生产出雕像模型来，加以装饰。Sottsass本人其实没这么魁梧，他超过Enzo Cucchi，是虚荣心在作怪。2007年他去世了，很值得我们怀念。”Marchetti解释说。客户则负责时尚产品、销售策略和

楼，即将竣工，这是一个好现象，随着YOOX在全球不断扩张，业务迅猛增长，总部公司也在逐渐扩大。

你能为那些还没上过YOOX.com的人介绍一下你们的网站吗？

从一开始我就在网站首页上宣称：YOOX是高端时尚品牌的国际网络零售伙伴。现在依然如此。

那设计呢？

那是后来增加的业务。我们在2003年首先进入美国，接着在2005年进入日本。那时我们在欧洲已经站稳了脚跟。接下来的一步就是将设计产品引入我们原有的时尚领域业务。有这样的一种趋势，始于意大利进而席卷全世界，这就是我们的立足点：今天没有其他任何一家电子商务的公司比我们更加全球化。这种全球化现在也包括中国在内。

为什么要以全球化为目标呢？

为了生存，必须把蛋糕做大。“世界市场”就是最初目标。就像刚才所说的“国际伙伴”。我知道我不会在YOOX.com成功之后止步不前。2006年marni.com诞生了，接着是giorgioarmani.com，最近加入的是zegna.com，现在已经有21个这样的知名时尚品牌加入。总之，YOOX是集合了21个独立品牌，统一管理的网店。我们知道自己的强项所在：物流、电子商务、网络营销、关键词、Google、客户服务、货品计价、货款支付。我们的客户则负责时尚产品、销售策略和

在电子商务竞争激烈的今天，如何在互联网上实现更大的商业价值？如何将流量转化为销量？值得借鉴的成功案例国内有淘宝，美国有亚马逊，欧洲则有YOOX。短短十年，YOOX.com便发展成为全球最大的电子商务网站并于今年成功上市。如何让人们在YOOX上获得比在实体时尚和设计店更愉悦的购物情感体验，YOOX.com商业奇迹缔造者Federico Marchetti有自己的一套理论加实践。

设计情感在线

现年40岁的Federico Marchetti是YOOX集团的创始人及总裁，图中的他正坐于物流中心的货架旁。他身边是Majis、Moroso、Kartell三个品牌的座椅和灯具



名品传 Business story



包装部的打包装箱场景(上图)。大致步骤为装箱、拍摄并在网络上做展示。所有步骤均在博洛尼亚物流中心完成,共有摄影师40名(下图)

沟通。他们借助我们的专长来完善自己的强项。我们还为前卫的调研性品牌设立了专门的微型网店, **thecorner.com**就是服务这项功能的, 旗下一共有23个这样的虚拟全球化网店。

该怎么理解时尚和设计品牌的伙伴关系?

因为我们创建的是一种长线模式。在线网店的合同周期是五年。如果第一年绩效不佳, 我们也不会终止合作。

你们只同高端品牌合作?

对, 我们不会做 **zara.com**。

既然有那么多人在使用你们的服务, 市场显然是对这样的工具有需求的……

在 **YOOX** 诞生之前, 没有人在网上购买时尚和设计产品。这就是商业直觉问题。我觉得我像一名店主, 我的思考方式离不开购物, 我对商店经营极有激情。这就是为什么 **YOOX** 也是传统的产物。我告诉我的合作伙伴: 想象你在经营一家设计主题商店。你必须有一批精美诱人并且与众不同的货品, 还要

热情地对待你的顾客。

这就是为什么你非常重视反馈的原因吧。

我的实力所在就是不需要同客户面对面沟通就能了解他们的需求。如果有顾客在网上购买了价值四五百欧元的产品, 我们必须为他提供方便快捷的退货途径。我的项目重点在于服务, 而不是广告。一个基于广告宣传的公司可以很快打出名气, 但你还要对未来的方向心中有数。

你们未来的方向是什么呢?

我们是电子商务市场的诠释者, 而这个市场绝不是冷冰冰的。我们通过科技来传达情感。这个理念体现在公司的名字中: **Y**和**X**象征着性染色体, **O**可以被看作一个“零”, 计算机二进制的代码之一。我们希望让顾客了解, 同他们打交道的并不只是机器, 而是以个性化的温情方式为他们服务的人。

从数据看来, 你们的理念很奏效。

我们的错误率是0.01%。全球货物按时送达的比率高达98.5%。圣诞节购物高峰时, 99%的21日下单的货物都能在24日送达。但回到设计的话



大事记

每月参观人数达540万人次;
每27秒钟处理一份订单;
公司简介会定期发至7300万注册用户邮箱;
涉及的网络推广网站共计4万个;
在5个国家设有办事处: 意大利、美国、日本、法国及西班牙;
3个物流中心: 意大利、美国及日本(2011年以后还会有中国);
2个数字产品中心: 意大利及美国;
6家客户服务中心(包括中国在内);
以8种语言及4种货币在运作;
67个国家的净收入份额如下: 意大利26.1%、欧洲48.9%、北美16.9%、日本5.8%, 其他地方2.3%。



数千米长的货架通道两旁摆满了各式成衣(上图)。在对成衣进行拍摄后便进入YOXX集团的网络营销环节(下图)

Marco Tonizzo

他的教育背景是机械工程，从事过工业和销售领域的工作，然后又对设计产生了激情……

设计领域的经理人职责包括哪些方面？

通过YOXX平台来组织家居产品渠道。访问我们网站的顾客会看到我的编辑工作。并且我还关注一些无人代理的小型设计公司，YOXX有这个资本。

那么你需要做很多调研？为了构建和完善一个网站，你必须得想象最终成果，为网站赋予它的独特色彩。这个世界并不是只有Alessi和Moroso。

你寻找的产品是怎样的呢？国际化品质，本地化气质。YOXX现在为多少设计品牌做代理？

46个，而且还会更多。在圣诞节前夕我们还会增加至少10个品牌。

网站经营的产品有多少种呢？

几千种。

点击率是否代表着产品的受欢迎程度？

受欢迎的品牌和销量高的品牌之间的确有关联。但点击率最高的通常是消费者最渴望拥有的品牌。

古典现代风格的设计是否有市场？

没有，都是仿制品或者新

的设计。

网络的优势何在？

作为消费者，我发现有一些设计即使在米兰也很难找到。零售商总是会对产品进行筛选，决定哪些会受公众欢迎。网络则越过了发行这一步，让许多不同的企业都可以进行网络销售。我们可以为意大利公众所忽视的产品创造空间。

产品价格呢？

同实体店一样。

你们的客户如何看待网络？

它很公平。小品牌的表现可以同大品牌一样很出色。它也许没有实力在市中心开设一家规模可观的专卖店，但在网上所有品牌的可见度都一样。这是一个很好的机会……

那些管理层在三十多岁左右的品牌不会错过这个机会，他们的行动很迅速。

比如说？

Mustache和Muto。他们在自己的网站上大玩品牌形象。但在我们的平台上他们做的是营销。在本国开一家网店是一码事，要管理一个国际网络又是另外一码事。

你说你们还没有成立单一设计品牌的网店……

我们有两家店中店：Kartell以及Established&Sons。它们都有个性化的网页设计。除此之外，我们的网站现在还是多品牌的集合体。

题上，除了立足意大利的竞争优势之外，还考虑到了另外一个因素：我们的客户是三十多岁，品位高雅的群体。如果他们时尚兴趣很浓，那么也应该非常重视家居环境。

庞大的三十多岁的客户群，很不错。

总共五十多万顾客，这个数字远远超过了不少电视节目的有效观众量。

你是如何开始进入设计领域的？

我告诉自己去尝试一下。于是我写了一封短信：“亲爱的Alessi先生：我的名字叫Federico Marchetti，从事时尚行业，并且在国际范围内取得了成功……我希望能下一个圣诞节为我们的客户提供您的产品……”

这种方法有效吗？

立竿见影。于是我们在网站上创建了一个设计专区。之后的两年我们都应用与时尚产品同样的经营模式，作为热身。我们稳步不断地增加合作品牌，直到最终找到了理想的设计业务领头人。这永远是关键所在——如果你找不到合适的人来管理网店的经营，这个网络就很难运行下去。我们交给管

理人一个完美的体系机器，这尤其要归功于YOXX.com的艺术总监Alberto Biagetti，然后他再接下去完善它。

数据方面呢？

出于证券市场方面的原因，我不能给你提供仅仅设计领域的数据。但它是增长最快的，增长率超过了300%。

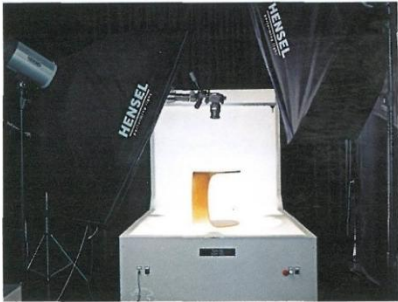
你们采用了什么策略呢？

同国际品牌以及工艺品牌合作。当然，我们不卖沙发，但出售椅子。我们关注的是情感购买：你爱上了一件产品，立刻买下它，是因为你想立刻拥有它。所有客户在YOXX.com上看到的产品都是现货，没有预订系统，没有一个月的等待期。你不需要像购买床和衣柜那样仔细计划。计划是很扫兴的，让人很难放松。在YOXX.com购物轻松有趣。更妙的，这样的购物方式还有心灵治疗的作用。速度就是制胜法宝！如果你想实体店买六把椅子，店员要先给你展示样品，然后下订单，你需要等待至少一个月才能收到货。但在YOXX所有的货品都是现成的。





名品传 Business story



为保证对做360°的观赏，所有成衣均会摆放在一个旋转底座上做展示(上图)。位于Zola Predosa的YOOX集团总部入口处，摆放着意大利国家级设计元老Ettore Sottsass的雕像(下图)

你如何选择货品呢？

YOOX.com意味着调研。时刻考虑顾客需求，张大双眼进行调研；他们并不摒弃历史，反而欣赏意大利稳步前进的设计历史，并且对前卫风格很感兴趣。同实体店相比较，我们的优势是无限的仓储空间。

你会像对待时尚客户一样服务独立设计品牌吗？

我想会的，但这需要时间。必须谨慎，慢慢来。我们扮演的是翻译和中间人的角色，辅助一个进程的完成。

说到谨慎，你们在中国有什么计划？

进军中国的行动会在今年11月11日正式公布。从战略角度说这是最终的一步，也是一个非常复杂的项目。

中国准备好了吗？

毫无疑问。许多设计品牌也为此举鼓掌叫好。它们会在中国自动获得一个立足点。我们是在代表他们进行投资，提供销售平台。我们认为这也是在推动出口。

的确如此！设计本身往往往心有余而力不足……

小型的工作室缺乏资源，大型的公司又还没有下这个决心。

最后一个是关于公司的股票上市。这是你经过深思熟虑之后的决定吗？

这个举动需要很多勇气：YOOX集团是今年唯一的新上市公司。我在2009年4月做出了这个决定。我们首次公开发行股票每股4.3欧元，现在已经涨到了每股7欧元。我创业时白手起家，启动资金都是借来的，现在当然要还钱。经过了这十年，我面临着两个选择：出售公司，或者让公司上市。作为一个热爱自由的企业家，我立刻放弃了让别人当我的老板的主意，如果是美国老板就更别提了……公司上市能让你拥有更多自由。何况YOOX集团最大的股东是它的管理层，公司员工拥有23%的股份。我们是自己命运的主宰者，这种激动人心的感觉非常棒。

那么公司维持了原本的稳固架构，没有出现人事变动？

公司的管理层平均年龄是35岁。350名员工中有一半是女性，平均年龄30岁。公司的十来位高层管理人员已经在YOOX工作了至少六年时间。没有人愿意离开我们的公司……

www.yoox.com
Fabrizio Sarpi

