
张大奕：任何网红都只是暂时的现象

(电子商务研究中心讯)

和张大奕的第一次见面，就在她上海的家里。

那天是 11 月 14，双十一刚结束两天，张大奕旗下的淘宝店 3 分钟破 5000 万，前两分钟销量全网第一，碾压优衣库，30 分钟破亿，全天销售额近 1.7 亿，再加上她的内衣店和彩妆店，三家店铺在双十一期间总销售额近 2 亿。

“如果不是存货量不够，没有快返，这个数据会更大。”张大奕的微博拥有 553.7 万的粉丝，旗下的淘宝店铺“吾欢喜的衣橱”拥有 671.2 万粉丝。凭借庞大的粉丝群体，店铺每次上新总是被一抢而空。

采访的前一天，张大奕参加活动到凌晨，到她家采访时，她刚起床，随手扎了个高马尾，一件宽松的 T 恤，一条舒适的印花睡裤，光着脚，笑着打完招呼，就随意地坐到了地板上。

张大奕笑起来非常天真烂漫，就像一个邻家女孩，完全想象不出来她竟然是国内规模最大的网红孵化器——如涵控股的 CMO，拥有着庞大的影响力和号召力。

从模特说起

张大奕很瘦、也很高，配上一张巴掌大的小脸，天生就是一个衣服架子。刚上大一，张大奕就开始做模特，但她并不是很喜欢这份受人注目的工作。

“我不喜欢别人左右我，不喜欢一切假的东西，做模特就是在演绎假的生活和假的服饰，卖的其实就是你的外表，很少能有自己的主见，自己能控制的东西也比较少，有时候会觉得自己是一个行尸走肉。”但对于学生时期和刚毕业时的张大奕而言，模特这份工作赚钱快，确实是一份不错的选择。

2014 年 5 月，正在试水网红经济的冯敏和张大奕达成了合作，由此诞生了现在的“吾欢喜的衣橱”。

“‘吾欢喜的’，上海话就是‘我喜欢的’，吾欢喜的衣橱可以理解为‘我的衣橱’，也可以理解为‘我喜欢的衣橱’。”

才开始做淘宝店铺时，张大奕并没有想很多，只想按照自己的喜好来做。早在十七八岁，就开始接触形形色色的品牌和衣服，让张大奕对时尚有了自己的理解方式。

“那时候比较另类，活在自己的世界里，总是想：别人干嘛我偏不干嘛。”张大奕不懂市场调研，也不知道去参考其它的淘宝店铺，完全以一种“闭门造车”的方式在做店铺。

“那时候我根本不知道开店还需要运营，店铺连关键词搜索都没有，我们每款产品的文案都是我自己写的，每个文案我能写到 1000 字以上。”

鞋子穿上什么感觉，衣服怎么样，穿上感觉怎么样，张大奕完全从一个消费者的心态来描述，却在无形之中赋予了产品温度，成为自己店铺的一种风格。

“那时候很多的店铺都会具化自己要卖的产品，卖的眼镜就重点突出眼镜，但我当时对

这些也不懂，也不想去在意这些，挑选照片的时候，就看照片的整体感觉，它的色调是怎么样，传达出来的情感是什么样的，我觉得好就用了。”

当时甚至有一家淘宝店铺将张大奕家的照片图拿来给员工上课，“拎出来一张照片，问卖的是衣服、鞋子，还是帽子、眼镜”。

从文案到照片展示，张大奕店铺的这种风格，很快被众多淘宝店争相效仿，成为一时的流行趋势。

双十一的硝烟味儿

11月10日23:58分，张大奕发了一条微博：做淘宝教会我做人四个字脚踏实地不作假。

9月中旬，张大奕和团队就已经飞到了法国，为双十一做准备，直到11月初才回到杭州。

“虽然现在拍摄也是我工作的一部分，但可以按照我的喜好来做，拍摄也非常生活化，拍摄的也都是我喜欢的衣服。”

对很多淘宝店铺而言，出国拍摄是必不可少的一部分。张大奕会根据季节来选择适合拍摄的国家，比如拍冬季的服装，就更偏爱巴黎。

“法国的色系和建筑风格都比较浪漫，压得住冬装，巴黎铁塔下面穿一件呢大衣，我觉得浪漫。欧洲、洛杉矶这些植物比较多的地方，适合拍夏装。”

店铺会提前一个月拍摄下一个季节的衣服，但大货出来的时间却很难预测，大多数时候只能临时提前十几天准备行程，这样一来，人员的签证问题和酒店安排就成了头疼的事情。

这一期的双十一出国拍摄同样很匆忙，张大奕不但要参加时装周，还要把所有上新的衣服都用一种生活化的方式展现出来，力求一衣多搭。

“加上双十一那一期，这期间我们总共上新了四期，一共是几百个SKU，这些衣服全部要带出去拍摄。”

店铺里衣服的搭配向来都是张大奕亲力亲为，双十一出发前一天，张大奕忙搭配忙到了凌晨三点，整理出来了二十七八个行李箱。

今年双十一的前二十分钟，吾欢喜的衣橱一直在第三和第五名徘徊，半个小时就破亿了，可惜的是后期货卖空了，以至于前期发力迅猛，后面却只增加了7000万的销售额。

“我们比较傻，没有做快返，但这也是我们的坚持点：品质第一。”

坚持源头定制的“傻瓜”

“电商的环境越来越成熟了，除了成本把控外，没人会再去对面料、衣料这些进行把控，很多都是直接选择从市场上拿现货。”

电商要求“快”和“新”，为了迎合市场，很多店铺选择批发或者从工作室拿货。

“从档口拿货，也就意味着把决定权交给别人，你没有办法把控东西的质量。”

为了从源头把控质量，张大奕从源头面料、辅料，甚至用线和纽扣都进行定制化，每个

供应商都选择行业内质量和口碑数一数二的工厂。

“市场上 100% 的双面呢面料，白色的最难做，因为很多人不是从散毛开始染色，而是从胚布开始染，这样一来，做出来的浅色系或者白色并不纯正，会有杂色。我们一直都是坚持从散毛开始做的。”

甚至有些高举印花面料定制大旗的店铺，其实只是将市场上，看中的印花面料全部买断。

“如果真正开版定制，至少需要 25 天以上的时间，7 天是做货的时间，3 天是物流的时间。” 吾欢喜的衣橱从源头做定制，从好的款式，到衣料、辅料、用线、纽扣等一系列的定制，所有东西齐全后才能开始做，所以店铺的预售少则 7 天发货，多则 20 天、25 天才能发货，发货周期较长，毫无疑问会影响到销售转化。但对于传统的供应商而言，25 ~ 30 天的生产周期，速度已经很快了。

为坚守品质而造成部分客户流失，张大奕并不后悔。

“质量第一，这是必须坚持的。我觉得不公平的是，网红经济的模式里存在很严重的复制和跟风现象，很多人并不是真的在做定制，但我们是真的在做，可还是会被归类到网红店铺，受到人们的质疑。” 更糟糕的是，对于部分客户而言，他们并不需要吹毛求疵的质量，定制的衣服同样会起球，和非定制的衣服看起来似乎并没有什么差别。

“客户的一句‘没差喽’，让我觉得很受伤。感觉在这个劣币驱逐良币的大环境下，自己的坚持都很心累。” 张大奕开始面向市场，从周边的店铺学习和总结，调整店铺的发展方向。

“每一个客户对好的定义都是不一样的，有人对面料没有要求，只要求做工好，没有线头，有人只要求款式，对于有些客户而言，我们很多的坚持都是没有必要的。” 在吾欢喜的衣橱，甚至连一件纯棉 T 恤都是走完全定制化的路线。

“今后，我们会将人群进行划分，产品也分为快销品和高端品质两条主线。” 两个类别将粉丝的需求全方位覆盖，“我们想引导粉丝多去尝试不同的风格，让他们有更多的选择，所以我们不会做风格的区分，只从价位做区分。”

“部分粉丝们从校园走上工作岗位后，开始追求品质，只有高端产品才能满足她们的需求。” 同时，随着粉丝的成长，从学生到白领再到宝妈等一系列身份的变化，张大奕也开始尝试更多的品类，从彩妆到内衣，甚至将来的母婴用品，店铺的产品会根据粉丝的需求进行全范围铺设。

“我们想把盘子做大，切入更多的品类，有自己的品牌。很多大品牌为了销量都会慢慢走大众化，这不是我们想要的，我们店铺的风格始终会维持在中小型品牌，保持自己的个性化，不会被同质化。”

张大奕口中的“个性化”又不同于一般人眼中的特立独行。

“我的粉丝群体都是比较乖巧的，那些剪裁和款式都比较夸张，甚至哗众取宠的个性化，并不是她们喜欢的。我们是在细节和品质上彰显自己的个性化，审美和设计是没有唯一标准

的，就像廓形衣服就是审美不断升级的产物。”

跟随粉丝的成长轨迹，从粉丝的需求出发，不断增加新的品类，这样一来，不仅增加了粉丝的粘性，也会吸引更多的粉丝群体，形成一个良性循环。

用国际大品牌的标准自我要求

开网店的这三年，张大奕发现这并不像自己想的那样轻松，“需要涉及方方面面，对你的专业度要求很高”，而她也比自己早期预想的要做更多的事情。

“从拍照这些前期大众能看到的東西，到公司的上上下下，方方面面，都需要我深入的了解，比我前期预想的要参与地更深。”

“这些年，淘宝 C 店的竞争越来越激烈了，几乎是白炽化的，粉丝的消费能力也在不断的升级，需求也更多，我们也要不断地迭代升级。”今年双十一这段时间，张大奕就瘦了四五斤。

“我 365 天没有一天是休息的，一般早上七八点钟到公司就开始开会，吃饭也在公司，每个月只有几天在家，要么在国外出差，要么就在公司。”在法国拍摄时，由于时差原因，张大奕每天熬到凌晨 2 点，等到公司员工上班，开始和大家沟通工作，直到四五点才睡觉。

“我在手机上的时间比较多，每天早上醒来，几十个群、上百条微信需要我来做判断，要先回三个小时的微信，解决很多的事情。”

公司的发展，也需要相应的人才支撑，在招聘上，张大奕有自己坚持：“你不能把自己只当作一个淘宝公司，按这样的标准招人，这样是做不好的。你要把自己当作大公司或者国际品牌，用互联网的思维做公司，在这样的框架里招人，只有这样才能走得更远。”

闲暇时，张大奕喜欢听音乐，做陶艺和瑜伽，她不喜欢打游戏和看偶像剧这些耗时比较长的活动。但自从开了网店，张大奕的兴趣爱好只能缩小，没有办法扩大，现在甚至只能听音乐。

“很多人觉得做了网红就会越来越膨胀，其实并不是这样，我很清楚任何的红人都只是短暂的现象，从始至终我的性格都没有发生过变化。”

对张大奕而言，成为网红后，唯一的区别就是走在马路上会忽然有人过来打招呼，多了更多人的关心。

知道不寻常中的寻常处，用平常心面对生活中的变化，只有这样，才能在繁忙的生活中沉淀下来，不被时间收割。

这就是张大奕和她喜欢的衣橱。（来源：新零售 100 人）