

一、靠概念换来的高光时刻

2021年12月15日，凭借一句“一生只送一人”营销口号的DR珠宝[迪阿股份]在A股创业板上市。当日股价冲到最高180元/股，收盘市值达660亿。彼时内地最大的两家本土珠宝公司，老凤祥市值238亿、豫园股份（老庙）388亿，而业务及规模几乎与DR珠宝相当的莱绅通灵当日市值仅25.7亿，连DR珠宝市值的零头都不够。老凤祥、老庙黄金市场占有率分别为7.5%、3.5%，而DR珠宝占率连1%都相差很远。是时，传统珠宝品牌受DR珠宝上市刺激，呼吁内部变革的声音此起彼伏。一家成立仅十余年、门店摆放银版锆石样品、无生产能力的珠宝企业，捕抓到互联网红利、采用医美行业的疯狂投放搜索广告模式，成为了内地珠宝市值第一品牌。而85后的创始人张国焘夫妇420亿元身价获得行业无数羡慕眼光。而对专注设计生产、提服务的对专注设计生产、提服务的品牌来说，是叹息“劣币驱逐良币”、还是效法编故事玩资本游资呢？

*图片源自网络

* 图片源自网络

二、‘药不能停’的模式能撑几时

DR珠宝本质上与传统珠宝零售无异，区别在于其依靠密集的线上广告获得客流。通过在线客服根据顾客所在地推荐附近门店，再由门店人员邀请、跟踪到店消费。在成交过程，顾客需提供身份证，注册仅能送给谁，后期如再送给其它人则系统不予支持。以此强调维护“一生只爱一人”的情感专注。这对热恋的男女有一定吸引，即将结为夫妻，谁不期望白头偕老呢。DR珠宝的线下门店基本开在商场、购物中心，但其基本不作门店自然迎客，而是从线上吸引年轻人进店。这就需持续、大量的广告投放。随着门店扩张及业绩增长需求，加上引流广告成本持续上升，DR珠宝的线上投入不得

不持续加大。仅2028年线上广告投放就超过四亿元，重头的百度搜索购买了500多个关键词，甚至包括“Tiffany怎么样”“卡地亚售后”“周大福口碑”这类词都购买，作为引流广告入口。企业内部百余人团队在持续研究这类或隐形或直接的线上广告吸引。

但在线下门店，DR珠宝形象力、产品力及销售顾问的产品解读力，还有基于商场渠道的营运能力很是薄弱。一旦线上广告减少，门店获客下降，业绩将受致命一击。在IPO前，DR珠宝曾有意出售。有行业人士戏评，依靠打广告点滴维生，有谁愿意去接。张国焘当然也不准备找同行，喜欢有互联网概念的风投早已等候多时。

*图片源自网络

*图片源自网络

三、重购不足、渠道下沉遇阻

随着大量地县及农村青年涌向大城市，整体结婚年龄不断拉大，加上不婚主义、城市经济压力、人口增长放缓等诸多条件影响，登记结婚的人数持续下滑。而类似周大福、老凤祥的终端下沉到地县模式，完全不适合DR珠宝。这类市场无论消费力、对定制钻石的认知及消费习惯等，无DR模式的生存土壤。而其主力市场，感觉DR是在玩文字游戏的“醒悟”年轻人增多，市面上可替代的产品也不少。

更重要的是，DR珠宝客群的重购率很低，无法开展类似线下商家核心的“以小换大、以旧换新”模式。某区域城市门店开设越多，DR珠宝的平均单店业绩也就持续下降。截止2022年9月初，上市不足九个月的迪阿股份，市值从最高660亿，一路下跌到190亿，市值跌去七成，蒸发480亿。一家无产品研发生产能力、产品线单一、终端服务及多元经营能力均缺失是珠宝企业，仅靠一招鲜的营销故事，如何能支撑百亿市值？迫于上市后业绩压力，DR珠宝不得不考虑“新编故事”。

*图片源自网络

四、要做全球奢侈品、门店开到海外

令人诧异的是，一家依靠年轻适婚客群支撑、开在中档商城渠道的大众品牌，竟然要比肩Tiffany、爱马仕

。我们相信这个可能，但从经营逻辑、现有客群基础及企业基因上，是常识问题。国际奢品大都经历百年或几十年的沉淀，大都拥有经过市场检验的独一无二产品。无论从品牌视觉符号、门店体验、核心产品打造、服务形象等，DR珠宝的品牌打造能力远低于国内同体量珠宝品牌，如I

Do、潮宏基

、莱绅通灵。仅靠线上广告及资本想短期打造成国际一线奢品并开到海外，是不谙品牌与市场之道，还是要当股民是小白讲故事？

显然，对尝试过一次讲故事甜头的张国焘来说，再换个灰姑娘变成国际化公主的故事，比起加强终的形象力、服务力及产品力这类需扑下身去提升的基础事务，来得更快、更能吸引资本市场关注。

*图片源自网络

五、将全国猎头发动起来免费造势

将店开到海外，先不说当地消费者线上接触习惯差异及对钻石认知的可行性，光时下疫情的出行难度就基本近两年无法成行。DR珠宝在中国香港的业绩如何，自身也应该很清晰。况且品牌重

塑还没开始，就目前终端形象可能进国外的奥特莱斯

都困难。从2022年初开始，DR珠宝掀起声势浩大的人员招聘计划。几乎稍大些的人才中介机构都收到邀请，其后纳入包括西安、长沙、成都等内地城市，甚至还有珠海、惠州

等级别城市的猎头，蜂蛹去联络有奢品、珠宝、化妆品等背景的经理人。先是要求新零售背景、尔后告知要有国际品牌背景，再后来是希望要有珠宝饰品从业经验。最近则调整为需Tiffany、宝格丽

、卡地亚等品牌背景。这类品牌业内人都知道历经了几代人去打造、且总部均在欧美，国内基本就是公关传播的执行人员。猎头如何找到这样背景人员？

多次变更人员需求，也可推测DR珠宝对未来方向的不明朗。其招聘广告牢牢占据各大招聘平台，搜索“珠宝、奢品、品牌、审美、高薪”这类求职关键词，DR珠宝均在前列且多次重复出现，并在详情里带上这类一线国际奢品名称。这在分布在不同行业求职经理人印象中，该品牌与国际奢侈品强关联，那接下来在资本市场及高净值客群中的影响度是否自然就提升了呢？当然这只是推测，对于急迫要提升品牌抓业绩的上

市公司来说，反复调整招聘需求、对应负责人长达十月未入职、并将信息发不到几乎没有招聘可能的三线城市，结合DR珠宝连竞品的品牌名称搜索关键词都抢着购买，其用意难免不让人去推测。

*人才网上搜索奢侈品 珠宝

六、创造好产品赋予长期价值方恒久

放更长周期去看品牌发展，像八十年代的全民健美裤，短暂时风靡成为一代人记忆。但诸如像当年的背背佳、脑白金、三株口服液等，喧嚣一时，最终让消费者告诫自己曾交过智商税。珠宝是高单价耐用消费品，又具情感属性。流传百年，亦需品牌爱由心生、持续出品令人心动的精品，并视消费者如企业生命，去尊重、去创造深具独特价值的审美精致产品，而非编织一个个与产品品质毫无关联的故事，去利用他人的信任及理解歧义等投机取巧。2021年5月，经济观察网曾报道收到举报信息，指证DR存在虚假营销、虚假宣传行为。该报道称，仅在“小红书”平台，DR就在不到半个月时间内伪造了400多个虚假的摩天轮求婚事件，其中，据配图完全一致的一份真爱协议可以判定有将近40个求婚事件为假。而其股市上表现“从一克拉跌成30分”，“流通市值25亿元，要分8红亿元。多数分红进了创始人的腰包”“迪阿股份上市坑了多少人!想进的请谨慎!”来自投资者的愤怒呼喊不计其数。

消费者终会明智，但等到那天企业可能不仅仅是少了些业绩那么简单了。而这，恐怕是DR珠宝更需迫切学习奢侈品之处。