

CHEERS
湛庐

如何打造 成功的 DTC品牌

Create A DTC Brand and Win Big

杨德宏 著

杭州米雅科技
联合创始人
连续创业家
拥有35年从业
经验的IT及互联网
应用专家
杨德宏博士
首部力作

 浙江教育出版社
ZHEJIANG EDUCATION PUBLISHING HOUSE

7个步骤 +
5大玩法
手把手
教你打造
价值百亿的
新品牌

版权信息

书名：如何打造成功的DTC品牌

作者：杨德宏

出版社：浙江教育出版社·湛庐

出版时间：2023年02月

ISBN：9787572252617

字数：160千字

版权所有·侵权必究

测一测 你知道如何打造成功的**DTC**品牌吗？

- **DTC**模式是指“把产品直接卖给消费者”吗？（ ）
 - A. 是
 - B. 否
- **DTC**的发展得益于数字化技术的飞速进步和人们对于网购的接受度不断提升，这是对的吗？（ ）
 - A. 对
 - B. 错
- 如果你想要发现商机，去关注消费者有哪些需求没有得到满足是一个好的方法吗？（ ）
 - A. 是
 - B. 否

扫描下面二维码查看本书更多测试题

扫码鉴别正版图书
获取您的专属福利



扫码获取全部测试题及答案，
一起了解DTC品牌如何发展壮大

各方赞誉

刘普合 | 中国商业经济学会消费研究院院长

2022年底，国家提出扩大内需战略，其中要求加快培育新型消费，大力倡导绿色低碳消费，持续提高产品和服务质量，这就为流通业的高质量发展提出了新课题。杨德宏博士的这部著作不但让我们生动而深刻地理解了DTC这种商业模式，还让我们看到了全面促进消费的另一种可能的市场形态。互联网改变了人和人、人和物、物和物的关系，DTC让我们看到了优化、重构这些关系的一种可能。这本书既有操作性，又有启发性，它的问世，恰逢其时。

卫哲 | 嘉御资本创始人、董事长

移动互联网给DTC品牌提供了发展机会，但DTC品牌的成功不能只靠互联网营销手段，依托对用户的直接洞察不断完善产品才是王道，有效率、不烧钱的DTC品牌才是投资人长期喜爱的。

彭建真 | 中国连锁经营协会秘书长

今天，DTC的内涵变得更加丰富，我们不仅可以通过各种渠道直达消费者，更可以提前从消费者处捕获需求，进而提高他们所需商品和服务的品质。杨博士提出的塑造成功DTC商业模式的七个步骤，也为年轻的创业者提供了清晰的方法论。

成栋 | 中国人民大学商学院教授、博士生导师

“以顾客为中心”是商品流通业一个永恒的定律，无论是自动化、信息化，还是数字化、智能化，都在围绕着这一定律不断推进零售业的进化和演变。DTC品牌是在数字化浪潮中衍生出来的，是最符合“以顾客为中心”这一定律的商业模式。杨德宏博士在本书中深刻阐述了DTC商业模式的本质，并结合他本人在零售领域几十年耕耘的经验和创业经

历，总结出一套打造成功DTC品牌的路径和方法。对DTC品牌创业者而言，这是一本难得的从思想到方法的指导书。

王航 | 厚生投资创始合伙人

我身边几乎所有的人，无论男女老幼，都称呼杨德宏为“老杨”，这个“老”字之中包含了满满的信任。老杨是个见微知著的思想者、乐于分享的表达者、敢于担当的实践者，这三者结合起来，正是他靠谱而亲切的形象写照。老杨的《如何打造成功的DTC品牌》看上去是一本传术的书，实际上是一本传道的书，讲述的是守正出奇的工匠精神、居安思危的人生态度，这是由老杨扎根零售业30年，从不断革故鼎新的格局生发出来的。

郭云龙 | 伊利集团副总裁

收到杨德宏博士寄来的预读本，读来感到耳目一新。杨博士在书中直抒胸臆，自信而不用他人序跋，这本书对创业者而言是一个很好的指南，是我本年度看到的最接地气的好书。

沈锋 | 宝洁中国首席信息官

DTC不算新概念了，很多新品牌都是从DTC商业模式创建发展起来的，传统的品牌也在试水这一商业模式，但是很多品牌只从形式上有所行动，并没有认真思考DTC的本质和底层逻辑。杨德宏博士根据他近30年的零售业从业经验写出的这本书，恰是从DTC本质入手，分析其模式，并解读其真正意义。更有价值的是，他为如何打造成功的DTC品牌提出了路径和方法，兼顾了道的普及和术的传授，非常值得一读。

李焕民 | 京东零售云总裁

未来的消费体验一定是个性化的，因而DTC品牌的兴起是必然的，毕竟它非常强调品牌要为客户提供优质体验。但要打造一个成功的DTC品牌，需要系统的理论及方法论指导。杨博士的这本书结构完整，可读性和实操性都很强，令我一拿起就放不下，是该领域近年来少见的佳作！

前言

DTC商业模式，重塑品牌与消费者的连接

北方初春的清晨还有一丝寒意。古镇的街道上，不时传来卖豆腐大叔的阵阵吆喝声，每当这个时候，各家的孩子就拿着空碗，从自家的院子里跑到豆腐担子前。卖豆腐的大叔从铁桶里，捡起几块热气腾腾的豆腐放在孩子的碗里，然后，孩子把妈妈给的钱递给卖豆腐的大叔，捧着冒着豆腐热气的碗一路小跑回到家里。小葱拌豆腐，是北方人家最美的早餐佳肴，在浓浓的豆香、扑鼻而来的葱香、厚厚的酱香萦绕的清晨，小镇上的人们开始了新一天的生活。

这是20世纪70年代在我寄住东北县城姥姥家的那段时光里，每天清晨都会发生的温馨一幕。

我要感谢我的一位朋友——时任美国沃顿商学院教授大卫·贝尔（David Bell）⁽¹⁾让我了解了DTC。DTC是“Direct to Customer”的简写，是一种旨在“把产品直接卖给消费者”的新型商业模式。这种商业模式早已在美国得到应用，不仅成就了一帮勇于创业的年轻人，也吸引了像大卫·贝尔这样的学者。他本是研究线上零售的，他写的《不可消失的门店》（*Location Is Still Everything*）在国内外零售界很有影响力。大卫·贝尔非常推崇DTC商业模式。2017年，《不可消失的门店》中文版在中国出版，他随即来中国参加学术交流活动。那时，我和他一起参加了在清华大学、沃顿商学院北京中心举办的一些活动。我也邀请大卫·贝尔到我们公司做过一次演讲。在这个过程中，他多次和我提到了DTC商业模式，而且他在谈到DTC这个概念时总是非常兴奋。大卫·贝尔在他的演讲中提到了美国早期的一些成功的DTC品牌，如美元剃须俱乐部（Dollar Shave Club）、沃比·帕克（Warby Parker）。我们俩也就DTC商业模式做过深入的交流。大卫·贝尔离开沃顿商学院后，专门成立了一家基金公司投资DTC项目。

当我第一次听到大卫·贝尔提到DTC商业模式时，脑海中出现的就

是在中国北方小镇清晨一个大叔挑着担子卖豆腐的画面。DTC商业模式的本质就是“把产品直接卖给消费者”，我们今天能看到很多成功的DTC品牌。如果只从字面上理解，DTC这个概念没有什么新意，但是DTC商业模式能让小镇的豆香味飘到更远的地方。这让我们不得不感慨人类社会不断进行创新的能力，技术赋予了传统商业模式新的强大生命力。

在过去的10多年中，以淘宝和京东为代表的线上零售模式的兴起，使得新零售、智慧零售、泛零售等新的概念不断涌现。中国正处在一个用“新”去定义的时代，如新消费、新品牌、新场景、新营销、新渠道等。DTC在中国也成了一个“热词”，一些人已经将DTC视为一个新的投资风口。元气森林、奈雪的茶、喜茶、完美日记、花西子等新国潮品牌的出现，表明中国正处在从制造大国向品牌大国转变的过程中，而DTC商业模式对于快速、成功地打造一个新品牌大有裨益。

DTC的本质

DTC是一种全新的商业模式，不过它的创新不在产品上，而在营销模式上。优秀的商业模式必定会给社会和人类创造很大的价值。那么DTC品牌表现如何呢？

我们首先需要了解人类消费的价值需求是什么。人类消费的价值需求可以用6个字来概括，即“物美、价廉、方便”。人类对这6个字的追求是永无止境的。因此，基于这6个字的创新就有可能成为一个新的商业模式。

零售是几千年前人类创造出来的满足其消费需求的一种商业模式，线下的超市、便利店、购物中心和线上的淘宝、京东、美团等都采用零售这一商业模式。我于1995年7月加入IBM商品流通事业部。当时，这个部门刚刚成立不久，同时，我国正处于从计划经济向市场经济转型的过程中，零售企业的规模都还比较小，连锁加盟等商业模式也才刚被引入国内。早前，主管零售业的政府机构是国内贸易部，后来其与对外贸易经济合作部进行整合，便成立了商务部。长期以来，我国大力推动发展连锁模式、现代物流和商业自动化，打造了一批零售连锁企业，它们遍布各级城市和乡村地区。在此期间，华润、永辉、家家悦、步步高等一批优秀的零售企业迅速成长起来。无论是在2020年抗击新冠肺炎疫情，还是在2021年河南的抗洪过程中，这些实体连锁店在为人民群众提供生活物资方面，都发挥了极其重要的作用。

DTC的本质是一种零售商业模式。如果我们要搞清楚DTC的商业价值，就必须先搞清楚零售的商业价值。传统零售商为消费者提供的商业价值包括以下3点：

- 第一，商品信息的传递价值。过去，信息传播的技术不发达，零售商会把不同厂商生产的商品集中摆放在离消费者家不远的零售门店进行展示，用这种方式把商品的信息传递给消费者；各种展览会、博览会也都可以将商品信息传递给消费者。因此，零售商满足了消费者了解更多商品信息的需求，给了消费者“物美”的选择空间。
- 第二，代替消费者和供应商谈判并拿到更低的价格。零售商会进行大量采购，这增加了零售商和供应商谈判的砝码。因此，零售商可以从供应商那里获得更低的价格，为消费者赢得了“价廉”。
- 第三，把商品从生产地运输到离消费者家不远的零售门店里。这就是物流的价值，即可以为消费者提供“方便”。

以上3点商业价值就是传统零售模式能在人类社会存在很长一段时间的的原因，也是传统零售商的价值本质。传统零售商很大程度地满足了消费者对于“物美、价廉、方便”的价值需求。

DTC的演变历程

零售的形式并不是一成不变的，随着时间的推移，其经历了漫长的演变过程。那么，DTC商业模式是如何在传统零售模式的基础上更好地满足消费者的3大价值需求的呢？

零售业作为商业的一部分，在过去几千年中不断迭代，从“前店后厂”到集市摊档，再到如今的超市、购物中心等，然后再演化为电商平台、线上直播等。在这个迭代过程中，零售的本质没有发生改变，但“前店”在不断地前移，从“后厂”移到了集市、超市，再移到了我们的手机上。我们在家里，就可以享用到千里之外各种工匠打造的商品，这乃是人间一大乐事。但是地域的限制使得交易过程的中间环节变得越来越多，交易的成本也越来越高，这就导致了“物美但价不廉”的情况发生。

后来，生产商与消费者不能建立有效连接，因此生产商不能及时得

到消费者对商品的反馈，其生产的商品就不能很好地满足消费者的需求，“物也变得不美了”。在信息技术和物流技术高度发达的今天，以店面经营为主的零售模式也开始动摇了。互联网的出现，改变了人们建立连接的方式，使人和人之间信息传递的距离感被打破，原有的信息不对称被打破。随着物流技术的不断发展，第三方物流越来越发达，因此在商品交易过程中，中间商的作用越来越小。这促使一些创业者需要重新打造“前店后厂”的模式，只不过“前店”是消费者手机上的App，而“后厂”可能是在世界某个角落的专业化生产商。DTC商业模式就这样诞生了——创业者自建品牌，然后整合生产资源，利用电商平台，把商品直接卖给消费者。如果没有现在的互联网和数字化技术，DTC商业模式就只是“道士穿墙”般的神话。

2000年左右，我国掀起过一场互联网创业的热潮，很多电商品牌，如当当网、阿里巴巴等都是在那个时候创建的。那个时候的电商品牌最想消灭中间商，让品牌商、制造商把商品直接放到线上，将商品直接卖给消费者。电商经营模式至今已存在20年左右了，实际上，它的发展并不是特别顺利，最后也只有为数不多的电商平台存活下来了。在2000年，人们对互联网的认识还没有像今天这样深入，人们还没有智能手机，都还用电脑上网；同时，物流体系还没有像今天这样发达，没有出现顺丰、达达等快递公司，没有企业能帮助电商平台为用户提供“送货到家”的服务。因此在2000年的时候，很多尝试做电商平台的企业，如8848网站，都没有坚持下来。

今天，无论在美国还是在中国，都有很多人尝试DTC商业模式，而且其中的一些人获得了很大的成功。他们获得成功的主要原因是：智能手机的出现，让用户和品牌能够建立有效的连接；越来越发达的物流体系，能够支持DTC品牌为用户提供送货到家服务。有了信息基础设施和物流基础设施的支持，DTC品牌就不再依赖传统的“产品+广告+渠道”的销售模式了。

DTC的“天时、地利、人和”

DTC商业模式的发展占尽了“天时、地利、人和”：“天时”就是互联网和数字化技术的成熟，“地利”就是生产效率的提高和完善的物流基础设施，“人和”就是今天的用户已习惯线上购物，这与DTC商业模式高度契合。因此，在DTC这个概念出现不长的时间里，几百个成功的DTC品牌已经诞生，几乎涵盖了人类生活的方方面面。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《如何打造成功的DTC品牌》杨德宏 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2627.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

