

文章编号: 1005-9679(2017)01-0030-06

# 作物木艺手工体验店服务流程与营销策略优化

朱昱 江峰 葛海飞 韩玉兰  
(上海财经大学, 上海 200083)

**摘要:** 随着生活水平的提高, 人们的消费意识也正在悄悄地发生变化, 越来越多的人开始喜欢上“自己动手做”这种休闲娱乐方式。作物就是在这种背景下, 由两位合伙人创立的创意木艺手工体验品牌。作物创始人希望通过服务流程优化、营销策略优化实现作物木艺手工体验店的连锁经营, 迅速扩大品牌的影响力并进一步抢占市场。本文探索了作物如何改进服务流程、优化营销策略, 从而应对市场挑战, 实现未来中短期及长期目标。

**关键词:** 创意手工体验; 服务流程; 营销策略

**中图分类号:** F274

**文献标志码:** A

## 1 作物经营现状分析

为了深入了解作物经营现状, 我们开展了高层访谈、消费者问卷调研、神秘客户暗访, 以及相关数据分析, 分析结果主要如下:

### 1.1 木艺手工体验店顾客需求特征分析

(1) 消费群体。根据调研结果, 作物木艺手工体验人群多集中为女性, 其中女性顾客占比60.6%, 男性顾客占比39.4%, 年龄段主要分布在35岁以下, 结合性别和年龄段综合分析, 女性消费群体中25岁以下占比为45%, 25-35岁占比为50%, 45岁以上占比为5%, 男性消费群体中25岁以下占比为13.4%, 25-35岁占比为84.6%。

根据对作物木艺手工体验顾客调研结果, 我们认为木艺手工体验的基础消费人群为25岁以下的女性人群、26-35岁的所有人群。

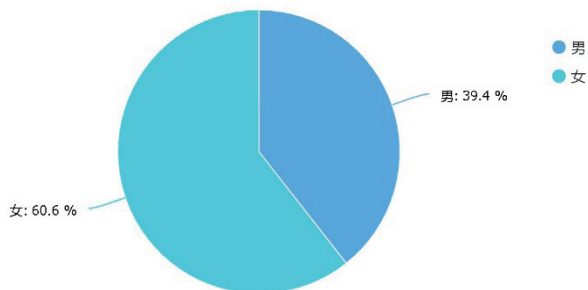


图1 木艺手工体验的基础消费人群性别分布

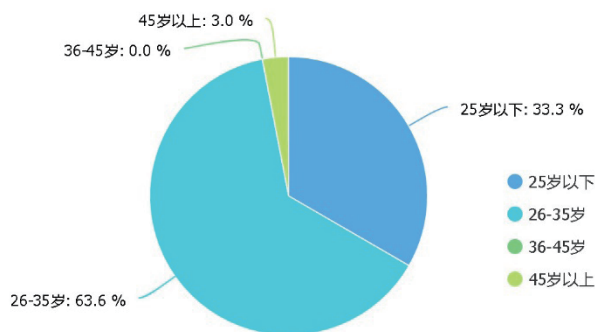


图2 木艺手工体验的基础消费人群年龄分布

(2) 木艺手工体验店复购率。复购率是指消费者对该品牌产品或者服务的重复购买次数, 重复购买率越多, 则反映消费者对品牌的忠诚度就越高, 反之则越低。

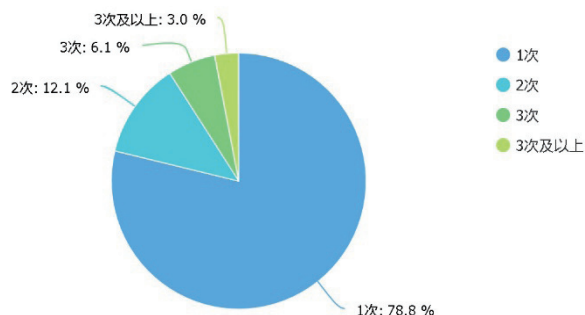


图3 木艺手工体验人群的体验频率分布

调研结果显示, 作物木艺手工体验人群中78.8%的顾客属于第一次进行体验, 12.1%的顾

**项目基金:** 上海财经大学“工商管理硕士整合实践项目”研究课题的团队共同研究成果。

**作者简介:** 朱昱, 上海财经大学硕士研究生; 江峰, 上海财经大学硕士研究生; 葛海飞, 上海财经大学硕士研究生; 韩玉兰, 上海财经大学, 副教授。



客进行了两次体验，3 次及以上的顾客占比 9.1%，作物木艺手工体验店的复购率为 21.2%，整体复购率偏低，需结合用户满意度进一步分析相关原因。

(3) 消费动机。针对作物木艺手工体验店消费者木艺体验的动机调研情况如图 4 所示，30.3% 的顾客反馈木艺体验的动机为制作礼物、表达心意，36.4% 的顾客表示木艺体验的动机为体验过程乐趣，看到成品有成就感，15.2% 的顾客表示木艺体验的动机为放松心情、缓解压力。综上，作物木艺手工体验店消费者的动机多为体验过程乐趣、进行礼物制作表达心意。

(4) 购买预期。考虑作物木艺手工体验店长期战略目标为持续扩大品牌的影响力，盈利模式侧重于创意手工类产品售卖，故针对作物木艺手工体验店消费者对木艺手工成品购买预期也进行了同步调研。48.5% 的顾客表示会考虑购买生活用品类的木艺手工成品，36.4% 的顾客表示会考虑购买餐具类的木艺手工成品，21.2% 的顾客表示会考虑购买摆饰类的木艺手工成品，24.2% 的顾客表示会考虑购买乐器类的木艺手工成品。综上，大部分顾客更偏重于生活类木艺手工成品的购买预期，为后续创意手工类产品售卖积累了相应的规划数据。

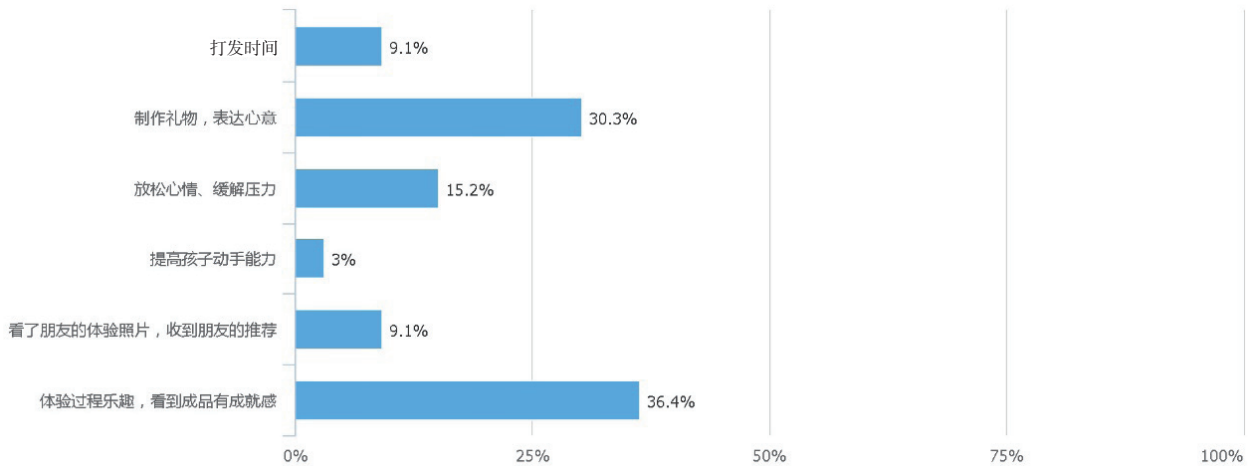


图 4 木艺手工体验店消费者木艺体验的动机

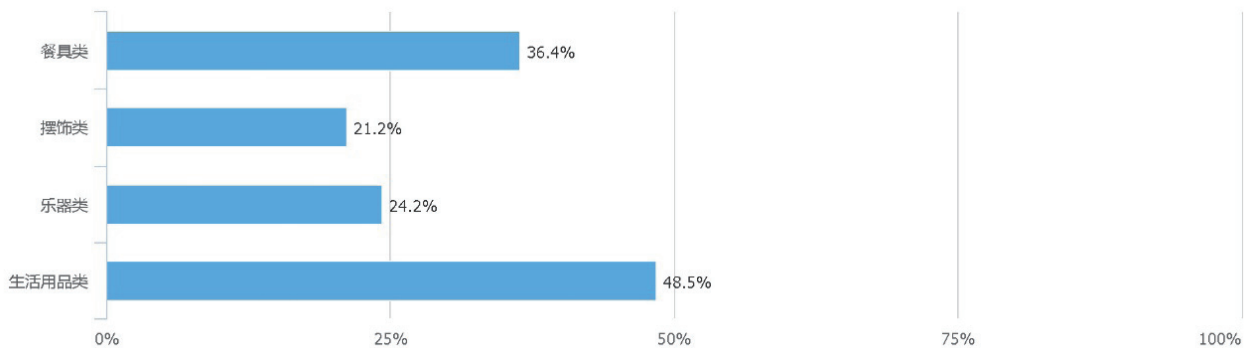


图 5 木艺手工体验店消费者对木艺手工成品的购买预期

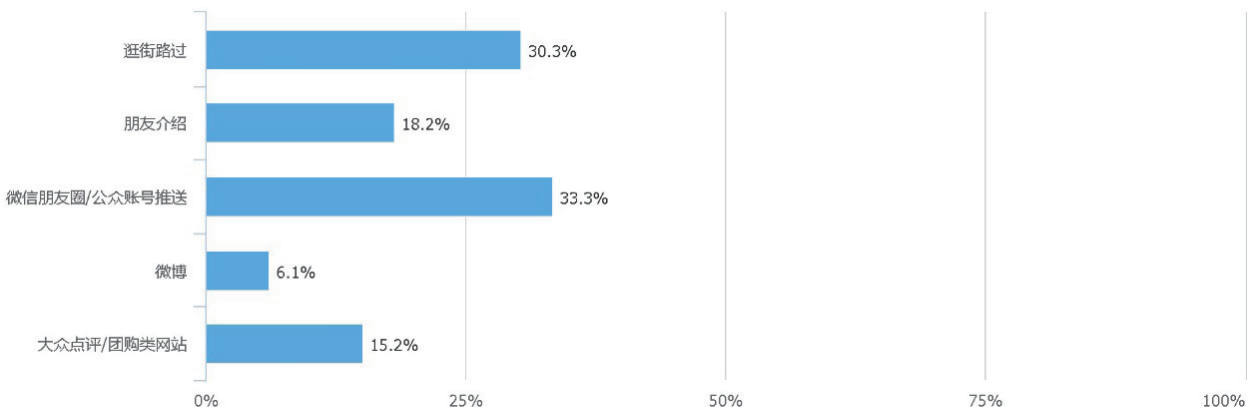


图 6 消费者了解作物木艺手工体验店的途径

### 1.2 木艺手工体验店营销渠道分析

消费者了解作物木艺手工体验店的途径，主要有逛街路过和微信朋友圈 / 公众号推送两种途径，比例分别是 30.3% 和 33.3%。消费者主要通过传统渠道行为和线上渠道方式了解作物木艺手工体验店。

在扁平化的全媒体时代，消费者除了通过传统渠道直接获得相关信息外，还会通过其他线上渠道了解相关情况，然后才决定是否进一步进行木艺手工体验。由此可以看出线上渠道的营销推广是目前消费者了解作物木艺手工体验店的主要途径之一，需大力发展。

### 1.3 用户满意度分析

针对作物木艺手工体验店消费者木艺体验的满意度调研情况如图所示，48.5% 的顾客满意于体验产品的设计理念，36.4% 的顾客表示对木艺体验的体验师细致指导满意，33.3% 的顾客对制作环境感到满意，综上，作物手工木艺体验过程中让顾客满意于产品本身的设计理念。

同时，作物木艺手工体验店消费者也反馈了在木艺体验过程中的不足点，调研情况如图所示，48.1% 的顾客反馈体验过程的步骤不明确，44.4% 的顾客认为作物木艺手工体验的价格较高，另外 11.1% 的顾客表示体验种类单一，综上，作物手工木艺体验过程中近半数顾客反馈体验步骤不明确，需重点优化体验指导流程。

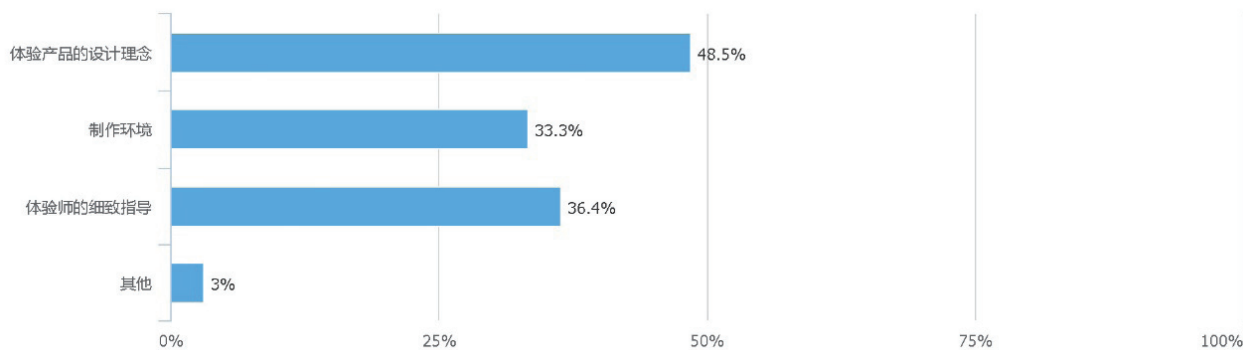


图 7 木艺手工体验店消费者木艺体验的满意度调研

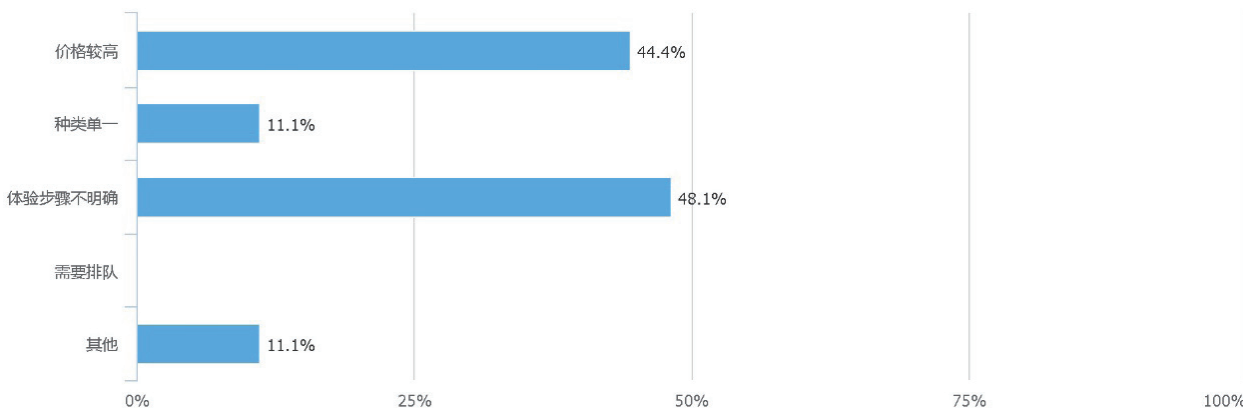


图 8 木艺手工体验店消费者反馈木艺体验过程中的不足

## 2 作物木艺手工体验店服务流程及营销策略优化建议

根据问卷调查结果并结合神秘客户暗访输出了客户体验的动机，最主要的动机是体验过程的乐趣成就感（占比 36%）和制作礼品表达心意（占比 30%），合计占比超过 60%。为此，增强客户的体验乐趣应该是“作物”努力优化的目标。同时，调查问卷显示，客户对制作步骤不满意度达到了 48%，是作物目前迫切需要解决的痛点之一。

关于体验指导流程优化，将从形象展示和现场讲解两方面进行优化。形象展示可以制作精美

简约的产品手册，将产品分类分级等；现场讲解是指导老师在指导学员创作之前将大概的过程和关键节点告知客户，让客户做到心中有数能够形成大致轮廓的想象。

### 2.1 优化后的目标流程图

#### (1) 增加特定产品的指导手册

初次体验人群对木艺手工制作了解较少，经组内分析讨论可采用制作特定产品的精美简约产品手册，一方面达到一开始就让顾客对 2 个小时左右的操作过程有一个具象化的了解，每一个步骤都由体验指导师进行操作指导或演示，使得顾



客在操作前不会对整个步骤感到茫然。另一方面考虑顾客携带简约的产品手册可能会带给家人、朋友分享，进而起到传播式营销的目的。以圆台灯手册为例进行手册编写的示范：

材料及工具准备：

车刀、车床、砂纸、头罩、护目镜、铅笔、尺规、锉刀、手套、台钻、砂纸、木蜡油、木料、口罩等  
step1.

使用卡盘将木料装夹固定到车床上，固定好刀架，刀架的高度略低车床轴心约 1cm，与所要车的面平行距离木料 1cm 左右，车削过程中刀架的位置要不断调整。

step2.

学习正确的车刀使用方式，然后开始车削。先制作粗坯，车床转速尽量控制在 1000 以内，使用圆刀将不规则的木料车削成圆柱体。制作粗坯过程由于木头比较不规则，木头晃动比较大，要点是要把车刀握紧，保持车刀稳定，一开始保持较小的进刀量先车去木料的棱角，然后增大进刀量提高车削效率。

step3.

整个木头车削成圆柱体后，以后调快转速到

1500~2000，开始制作台灯底座的造型。造型可在老师的指导下加入自己的想法进行 DIY，一定要保证圆柱体底部比台灯玻璃罩要大，并在木料正门车出槽来放置玻璃罩。

step4.

外形制作完成后可用平刀稍稍修去圆刀留下的刀疤，然后使用砂纸进行打磨。圆台灯的打磨要结合干磨和湿磨，先用 120 的砂纸打磨所有表面包括正反面，打磨时砂纸贴住木料表面，施以压力尽量顺着木纹的方向打磨，砂纸可包裹在辅助工具外，120 目的砂纸要尽量磨掉细锉刀的划痕，再换 320 目的砂纸打磨 2~3 遍，换用细目砂纸后有磨不掉的划痕要再换用低目数的砂纸，直到表面完全平滑，320 目打磨完后先用 400 目砂纸干磨一遍，再沾上水湿磨 2~3 遍，然后再换用 600 目的砂纸用同样的方法打磨 2~2 遍。

step5.

打磨完成以后，木料表面均匀地擦上木蜡油

step6.

取下木料，在这之前，用铅笔在木头灯座上标记出圆心的位置，方便下一步打孔。

step7 (由体验指导师完成操作)。

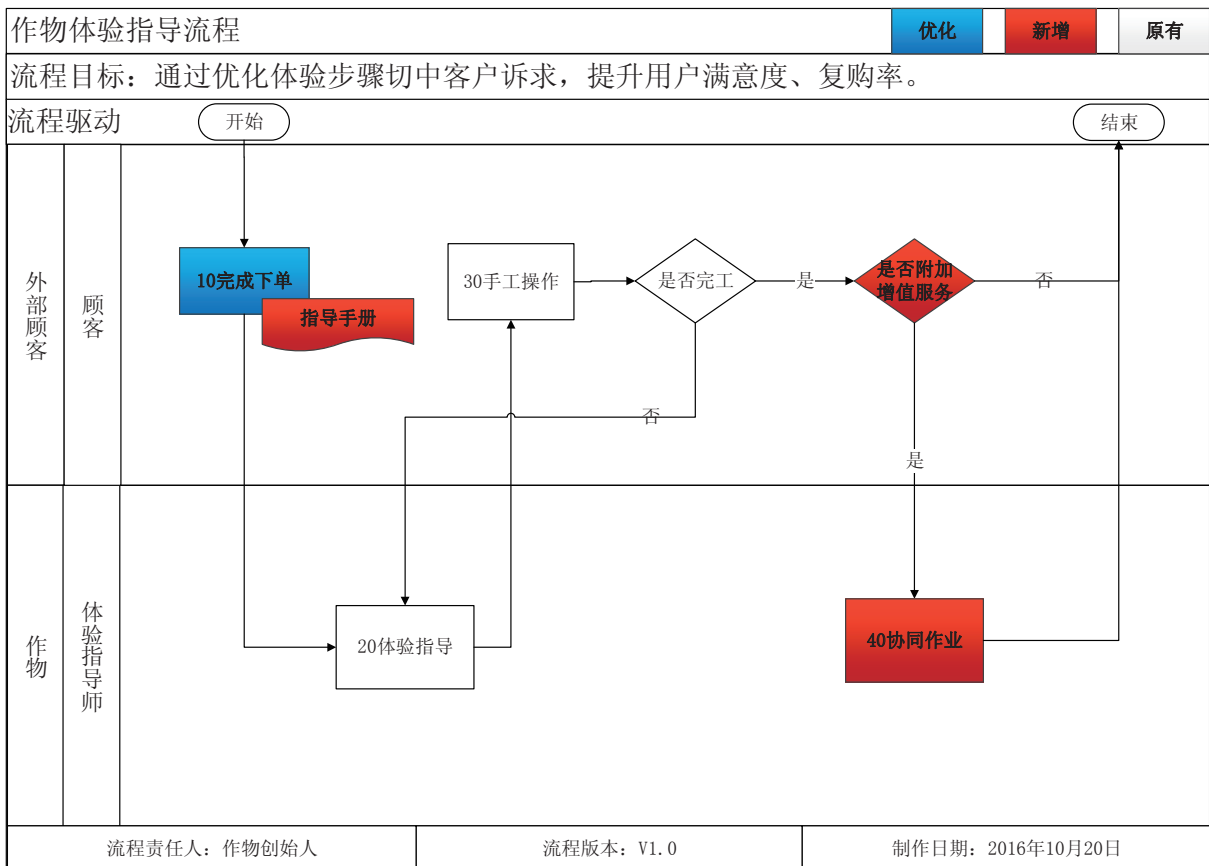


图 9 木艺手工体验店作物体验指导流程图





使用台钻，在上一步标记的中心处钻孔，用来放置灯座，在台灯侧面用手电钻钻一个直径为6mm的孔通至3.8cm的孔底处，作为电线出入口，然后装好台灯配件。

## (2) 增加增值服务部分

融合顾客、产品的价值评估，顾客可以选择是否需要进行视频、照片等的拍摄，是否需要进行定制雕刻如签名、生肖等内容，考虑增值部分需求尚处于顾客意向调研阶段，暂不收费。

该目标流程强调“体验”服务的两个核心要点：一是明确基于客户判别基础上的体验指导与服务步骤，提升体验用户满意度；二是融合了客户、产品、员工三方面的价值评估，目的是“响应市场需求，顺应行业趋势，切中客户诉求，发展倡导工匠精神”，打造相互融合相互促进的系统架构，探索文化创意型企业的独特发展模式。

## 2.2 线上营销优化建议

根据调查分析结果，渠道途径建议制定线上为主，线下为辅的转型发展策略，考虑到33%客户是通过朋友圈和公众号营销过来的，以及15%客户是通过大众点评等在线评价网站转换过来的流量，再加上朋友介绍占比18%，预期合计占比达到60%以上。因此大力发展线上客户是当前迅速积累客户，提升品牌影响力的最有效途径。

线上营销优化建议如下，一是与美团、大众点评等在线评价机构合作，迅速扩大流量；二是经营好“作物”朋友圈。加大互联网营销和传播的力度，进行微信会员营销。例如：微信公众平台的管理和消息更新，开发注册会员接口，定期给会员推送门店促销信息。通过一些小游戏和会员互动，晒好评提供优惠和礼品等方法加快互联网传播速度，提升门店的影响力。

### (1) “作物”微信公众号目前概况

点开作物的微信公众账号可以看到页面分为三个频道：作物特辑、课程放送、特约频道

a. “作物特辑”板块包含了关于作物、联系我们、作物商铺、最新活动四块内容。其中，“关于作物”及“联系我们”两部分内容包含了最基本的企业信息，主要是作物这个品牌的相关介绍及上海市的2个门店地址及联系方式。“作物商铺”具有线上下订单功能，顾客可以在这里看不同商品的成品、适合的年龄、参考工时、使用的工具、材质、价格等，信息相对比较全面。“最新活动”内主要推送了作物2016年全新的体验项目，同样也包含了价格、所需工时信息。

b. “课程放送”板块包含作物教室、艺术是你两块内容。

“作物教室”主要推送了个别商品在制作过程

中步骤的视频剪辑，以小视频的方式向顾客呈现了一块木头是如何变成最后的成品，激发顾客的体验兴趣。“艺术是你”主要是软文推送，宣传通过制作木艺从中体会到不一样的酸甜苦辣。

## (2) 提升策略

“作物”的公众账号在企业品牌宣传方面做得较为不错，但缺少与顾客的线上互动。如果能增强这一块内容，不但可以留住现有的顾客，还能激发潜在顾客。

a. 增加会员频道。增加会员频道主要有两个目的，一方面让企业掌握顾客的基本信息，形成一个消费群体的数据库，为企业短期及长期发展战略提供数据支持。另一方面，企业能更好地为顾客提供线上的售前服务，提升顾客体验。另外，有了会员频道后可以展开一系列会员的线上活动，增强顾客黏性。如果企业想要保持长期稳定发展或者门店扩张，一个好的会员制度会为其带来很大效益。

关于会员活动，刚开始可以让顾客在微信公众号上注册会员、绑定手机号、首次注册绑定送体验折扣券；后期可以逐步策划各类会员积分活动，例如上传会员作品、带朋友来门店体验增加积分等。

b. 增加微信预约功能。虽然现有的公众号内有品牌的联系方式，但如果增加微信预约功能，则会给顾客带来更大的便利。例如会员下了订单后，可以在“我的订单”内预约及修改下一次到门店体验制作的时间。

c. 提供手工体验制作分类查询服务。在目前的“作物商铺”已经具有线上下订单功能，并且对于每一个商品的介绍也较详细，但商品分类及排序不规则，视觉体验不佳。

## 2.3 线下营销优化建议

### (1) 门店的品牌推广

门店的消费类型一般有三类：1. 决定性消费，这种消费者对产品有一定认知，购买动机明确的消费者。2. 随机性消费，主要是路过门店，看到门店的广告和促销产生的及时性消费。3. 潜在消费者，主要是路过，并且看到门店，但进去之后没有消费的人群。

我们对于这几类消费者都要尽量转化为门店的消费，因此，我们要加大门店的产品品牌活动。这类活动一般有：增值服务推广、新品上市和主题活动推广等。

### (2) 产品营销

产品营销的重点是确定商品，将商品的相关知识罗列出来，用卡片的方式提醒在相应的商品旁，提供给客户一个微营销环境。货架管理除了



要考虑商品的功能、展示的美观、获取的便利，还应考虑价格层次；让客户感觉到门店价格从低到高，有层次；重点商品应该陈列在货架的黄金线上。

### (3) 产品重新梳理

从现在门店的商品来看，主要有木勺、砧板、木盒、台灯、鲁班锁、筷子、手镯、戒指、台灯等接近20种体验商品。这样会导致门店的产品结构复杂，让消费者在选者较多的情况下反而没法做出选择，无法最终促成消费。

根据门店以往的销售数据、消费用户群、商品清单和调研问卷结果，进行重新整理。建议主要分为以下几类：1. 亲子类，主要放置小朋友喜欢制作的物品，如八音盒、鲁班锁等。2. 情侣类，主要放置情侣可以相互赠送和有纪念意义的物品，如手镯、戒指等。3. 闺蜜类，主要是体验为主，如筷子、手镯等。4. 礼品类，主要是送朋友、亲戚。可选的范围比较多，如筷子、八音盒、台灯等。

### (4) 产品摆放

进行完产品分类后，要根据不同类型的人群，从人体工学的角度来考虑不同人群的视觉高度。小朋友的视觉高度在0.6-1.2米，应该将亲子类放置在最底层。第一和第二视觉区应该摆放我们主推的产品或者毛利高的产品。我们建议在1.2-1.7米之间放置情侣和闺蜜类产品。第四视觉区一般消费者很难够到，应该放置门店的形象产品。我们建议可以放置礼品类的物品。

### (5) 卡片制作

在分类区域里的每件物品下放置产品说明卡片。主要包括正面和反面设计：正面包含每件物品需要制作的时间，价格，难度，适合人群。反面是客服二维码及木艺爱好者讨论群二维码。客户有问题可以加二维码客服后咨询或加入木艺爱好者讨论群。这样对于潜在消费者无论是在店还是离店都可以随时咨询产品相关问题。

### (6) 货架分类实施

根据以上几点的内容，从现有货架中选出靠近人流量比较大的1-2个货架进行新的分类设计和摆放，剩余的货架可以放置其他类品和销售品类。

## 3 结论

创意手工体验行业在国内兴起较晚，国内市场上的创意手工体验店多为单店经营，一直没有成规模的企业诞生。作物虽然先期在经营模式、口碑等方面经过了市场的检验，但在营销推广和

运营等方面都不完善，直接影响其进行连锁经营中短期目标的顺利实现。

本文通过对作物木艺手工体验店进行服务流程和营销策略的优化，有助于作物木艺手工体验店应对市场挑战，通过连锁经营的方式迅速扩大品牌的影响力并占领国内巨大的市场，实现未来战略目标。

试想，创意体验一旦融合了科学的标准和流程，会有意想不到的突破。就好像中国的菜系很多，但是没有一家企业能够像肯德基、麦当劳那样，在世界开连锁店，成为跨国公司。小绍兴、荣华鸡有特色，做一家，或者几十家十分不错，但是再多就会不灵，创意体验融合服务流程的标准化及配套营销策略优化，会别有一番风味。

### 参考文献

- [1] 刘沛. DIY 对手工精神的传承 [D]. 云南大学, 2013.
- [2] 格里·约翰逊, 凯万·斯科尔斯. 战略管理 [M]. 北京: 人民邮电出版社, 2008.
- [3] 于淼, 郑喜燕. 手工 DIY 店经营模式的竞争优势分析 [J]. 商场现代化, 2008.
- [4] 阎俊, 何欣. 消费者 DIY 的动机研究 [J]. 经济管理, 2010.
- [5] 尹秀琴. 零售业对外开放与天津零售业的发展研究 [D]. 天津大学, 2005.
- [6] 林宁海. 基于体验式消费的创意会所商业空间设计研究——以福州青年会为例 [D]. 华侨大学, 2014.

## Research on the Optimization of Service Process and Marketing Strategy of Zowoo

Zhu Yu Jiang Feng Ge Haifei Han Yulan

**Abstract:** With the improvement of living standards, people's awareness of consumption is also changing. More and more people like "DIY" as an entertainment. In this context, two partners founded Zowoo, a brand of creative handicraft experience. The founders of Zowoo want to optimize the service process and marketing strategy so as to build chain business, to expand the brand influence and further to occupy the market. In this paper, we explore how Zowoo should improve its service process and optimize its marketing strategy to respond to market challenges and achieve future short-term and long-term goals.

**Key words:** creative handicraft experience; service process; marketing strategy