

HIGH TEA WITH CEO

GEOFFROY LEFEBVRE

新世代奢侈品電商經營之道

疫情持續打擊全球經濟的時刻，只有「電商」產業逆風飛起，好在源自瑞士的奢侈品集團歷峰（Richemont）已提早佈局電商版圖，旗下 Yoox Net-A-Porter 集團總裁 Geoffroy Lefebvre 挾帶過去在高級腕表品牌的成功經驗，持續探索奢侈品與數位平台整合的可能性。

Text_Yuiii Chen Photo_Gettyimages、Istockphoto

Geoffroy Lefebvre 在領英（Linkdin）自我介紹欄中，第一句就寫上「用心銷售、創新數位、永續先鋒」（Merchant At Heart, Tech Innovator, Sustainability Pioneer），作為當前炙手可熱的奢侈品網站掌舵手，他明白肩上被集團賦予的最重要任務莫過於此。Geoffroy Lefebvre 擁有巴黎綜合理工學院（Ecole Polytechnique Française）與巴黎高等電信學校（Télécom Paris Tech）兩個工程學位，出社會之後，先加入麥肯錫顧問公司成為合夥人，接著在 2014 年來到歷峰集團，於 2014~17 年擔任江詩丹頓營運董事總經理、2017~18 年間成為積家副執行長、2018~19 年出任名士錶總裁。所到之處，Geoffroy Lefebvre 都發揮自身科技專業，一步步幫助旗下擁有許多高級珠寶與腕錶的歷峰集團走向數位化之路。

當歷峰集團有意為旗下奢侈品電商事業體 Yoox Net-A-Porter 尋找新任接班人時，Geoffroy Lefebvre 馬上就成為董事會的矚目人選。他先被安排在 Yoox 創始 CEO Federico Marchetti 身邊學習長達兩年之久，在 2019 年起擔任全集團數位發行總監，接著集團對外宣布在 2021 年 1 月起正式交棒，當時正是奢侈品受到疫情最嚴重打擊的寒冬，但那不過是實體店面的問題，電商界的戰爭正要火熱開始。



在 2000 年由英國時尚編輯 Natalie Massenet 創立的 Net-A-Porter，一開始就瞄準高端客戶，提供等同實體店的加乘服務，根據本人描述，她希望消費者每次來到這裡購物都像「收到一份禮物」。



在積家（Jaeger-LeCoultre）時期，Geoffroy Lefebvre 已經體認到電商領域將會是奢侈品下一個兵家必爭之地。擔任 Yoox Net-A-Porter 集團總裁之後，除了傳統的買物賣物模式，他發現電商與奢侈品結合的發展路線還能突破更多框架。

當兩大電商跨國合併

在 2000 年創立於英國倫敦的 Yoox Net-A-Porter，一誕生就以「電商界的紐約第五大道」之姿，強調只販售奢侈精品，並提供等同於旗艦店內購買才有的包裝服務，為每次消費創造高質感附加價值，打破當時業界普遍認為消費者不願意在網路上花大錢買奢侈品的迷思；同樣也是在 2000 年創立於義大利米蘭的 Yoox 則被譽為是「時尚界的亞馬遜」，以合理價格販售網羅世界各地的設計師成衣品牌，兩種經營方式各有優勢，也各有支持的忠實顧客。歷峰集團在 2010 年以市值 3.5 億英鎊整體收購 Net-A-Porter 後，2015 年 Yoox 股東全數通過和 Net-A-Porter 合併的提案，名為 Yoox Net-A-Porter 的奢侈品電商集團誕生，旗下包括原本專門針對高端女性奢侈品市場的 Net-A-Porter、設計流行品為主的 Yoox，還有針對高端男性市場的 MR.Porter、專賣折扣奢侈品的 Outnet，成為囊括近 1,000 個奢侈品品牌、業務涵蓋範圍多達全球 180 幾個國家的奢侈品電商龍頭。

高級珠寶腕錶跟上科技腳步

歷峰集團原本對 Yoox Net-A-Porter 的電商角色看法相當保守，一開始並不放行旗下高級珠寶品牌到網路上販售。在大眾市場名氣最大的卡地亞在 2017 年試鳴第一槍，在 Net-A-Porter 成立 Panthère 系列快閃店，有的單品價值甚至高達 12.3 萬美元，居然還沒正式上線就吸引超過 3,000 個帳號加入等候名單，由此可見向來強調實際到店內配戴、親自選購的高級珠寶商品，放到電商領域不減其魅力，其後，伯爵、沛納海、萬寶龍、萬國錶等品牌陸續都登上 Net-A-Porter 或 Mr.Porter 網站，足見歷峰集團轉而對電商消費市場的重視。過去 Geoffroy Lefebvre 在積家的時期，也曾推動以 AR 科技結合手機 APP，使消費者能先用虛擬實境模擬手錶實際戴在手腕的模樣，增加顧客對商品的信心和喜愛，對於奢侈品新生代主力消費族群來說，這樣的操作方式新穎有趣，一下拉近高端精品和自身的距離感。加入 Yoox Net-A-Porter 後，Geoffroy Lefebvre 也運用他對年輕消費者的了解，進行更多具前瞻性的數位化作為。





2

1. 奢侈品電商之爭從虛擬網路打入實境世界，Net-A-Porter 目前最受矚目的對手有同樣來自英國的 Farfetch、來自德國的 MyTheresa.com、以及 LVMH 集團旗下的 24 Sèvres，每個平台都使出渾身解數抓住消費者的注意力。
2. 在智慧型手機與網路普及下，QR code 已經深入大眾生活各種面向，只要一機在手，就能掌握和商品相關的全部資訊，對電商來說無疑是最強大的神隊友。
3. Yoox 和 Net-A-Porter 合併後，Yoox 發揮網站技術強項、Net-A-Porter 以優質內容引導客戶消費，在 2025 年之前，想必還能推出搶占市場先機的創舉。



3

數位與永續結合的新方向

Yoox Net-A-Porter 從 2015 年開始，每年都會和義大利 Fondazione Golinelli 機構合作，在歐盟 Code Week 中開設編碼工作坊，栽培未來有機會投身電商領域的科技幼苗。自 2021 年上任後，Yoox Net-A-Porter 立刻推出以社群傳播力量為主的「數位美妝祭」，在 Instagram、TikTok 等年輕人最愛使用的平台上發佈由美妝達人或超模推薦的美妝品，掀起強大話題風潮；Geoffroy Lefebvre 也吩咐數位團隊持續優化旗下網站的 iOS 系統購物 APP 功能，推出全球購物平台第一個「首頁工具」服務，在網路購物大增的疫情期間提供更直覺順暢的線上服務品質。順應時尚界越來越高漲的永續呼聲，Geoffroy Lefebvre 當前最重大的任務是思考如何把聯合國永續發展目標和電商產業結合，從 2021 年底開始，Yoox Net-A-Porter 宣布旗下平台的私有品牌服裝未來在衣標上都有 QR code，一掃就能看見製成原料、產地來源、照顧方式、如何回收等資訊，延長每件單品被妥善穿著的時間。去年 9 月，Geoffroy Lefebvre 出席位於義大利米蘭新成立的銷售中心開幕式，這裡不只有物流和配送工作，更有佔地 6,000 平方公尺的數位生產部門，專門創作 Net-A-Porter 和 Mr.Porter 的數位創新視覺內容，對 Geoffroy Lefebvre 來說，此處無疑是實現他數位大夢的最強根據地，他感性地說：「我們將持續投資本地人才，並不斷改善我們全球 450 多萬客戶的購物體驗。」而根據路透社報導指出，數位消費將在 2025 年成為奢侈品最大的銷售管道，眼看這個日程並不遙遠，Geoffroy Lefebvre 將有很高的機會，以 Yoox Net-A-Porter CEO 身份貫徹他在領英自介上的承諾。IN