

# 8年双11,狂欢背后的默默改变

## 渠道

曾经线下起家,后来毅然转型电商  
经历6年双11,“互联网+零食”将重回线下

8年,可以专心做一件事,也可以改变很多事。

8年,能用一件事来改变很多事的,“双11”应该是为数不多的一个。

在第三届世界互联网大会·乌镇峰会召开的前夕,同样和互联网紧密相关的“双11”,将给大家带来一场集消费和娱乐为一体的盛宴。

从一个网络自嗨的“光棍节”,演变成一个全场五折的网店促销日,最终进化成一场全民齐动员的网购狂欢节,“双11”带来的不仅仅是大屏幕上那个不断刷新的惊人数字,而是从台前到幕后、从线上到线下、从生产到物流、从买家到卖家的全方位升级换代。

2011年50万元,2015年1.24亿元,这个数据的上升曲线十分漂亮。不过,在百草味CMO王镜钥看来,“双11”更是一个跟更多人接触,展示自己的机会。

线下起家一度开出140多家门店,自2010年关闭实体店,入驻天猫商城开始,百草味这个休闲食品品牌第一次转型,变成一家互联网企业。“双11”不仅是一个品牌渠道的红利,而是关注消费者。”王镜钥说,经历了6个“双11”,作为淘系大卖家的代表,百草味即将再次开出线下门店,进行二次转型。

### 双11成新品最佳试验场

一颗红枣加一颗核桃,变成治愈系零食“抱抱果”;一堆坚果可以组合成颜值款、学霸款以及运动款;饿了累了想吃什么填肚子,乳酸酪蛋糕、口袋面包就派上用场了……类似于这样的新品,这次“双11”,百草味要一口气推出30多款。

“互联网成就大单品的速度太快了,而‘双11’是快速检验新品最好的实验室。”王镜钥告诉记者,2016年全年累计上新约50多种,一大半集中在“双11”这一天。王镜钥透露,今年“双11”预售单品有5个,目前销量超过14万盒,销售额1000多万元。今年“双11”,全渠道销售额有望达到3.5亿元。

其实王镜钥是吃过“双11”苦头的。“谁能想到第一年50万元,第二年会突然暴增到550万元呢?”王镜钥说,现在不仅发货不再愁,甚至还在平台规则之外,创造更多有趣玩法。以今年为例,直播、网红同样不能少。

### 消费者在哪,我们就在哪

2003年,百草味在杭州开出第一家实体店,2010年关闭了所有线下门店,全面入驻天猫,实现了0.23亿元到20亿元逾90倍的销售增长。2014年,百草味斥资4亿元,建设总面积约10万平方米的全智能综合体杭州大江东临江基地。这项举措与4000万投入建立先进生产线一起,建构了中国食品行业研发与生产智能化的新标杆。

保质期看起来只是从半年缩短到了3个月,甚至2个月,要知道,对食品行业而言,3个月已是短保,突破极限达到2个月,对整个供应链都是巨大颠覆与挑战。为了让大能吃更新鲜的食品,百草味在全国范围内已投入5°~15°“冷链系统”,包括原料、半成品、成品,都将使用“冷链系统”的储存运输模式。

### 第一家线下店明年回归杭州

现在,王镜钥已经在考虑后电商时代了。“百草味将开启O2O+C2B定制化生产销售模式。消费者需要什么我们就生产什么。”

此外,从去年开始,百草味重新开始了线下渠道发展的征程,目前百草味已经进驻到全国30多个城市的便利店。“我们现在认为线下是未来趋势,所以我们已经启动了一城一店计划,未来将在国内的一二线城市开出生象店。”按照设想,明年,第一家线下店将在杭州开出。

2016年对百草味来说,是又一个转型之年。不久前,百草味被寒类领导品牌好想你全资收购。 本报记者 陈婕

百草味CMO王镜钥



直播中的敏恩

## 网红

直播时代首个双11  
买卖都看她们的

网红敏恩前不久去了首尔春夏时装周,除了看秀,她更是身兼重任,既要对话秀场品牌设计师,以及场内时尚潮人,又要获取更多时尚经验,并运用到自己的店铺经营中去。选款、拍照、上新,为了这个“双11”,她已经忙活了好一阵了。

“双11”已经走过8年,虽说每年买买的东西都大同小异,但人们的消费方式和偏好却正在悄悄改变。日前,易观发布的有关报告显示,目前我国网红数量超百万,2015年网红产业规模为251亿元,今年将达到528亿元,预计2018年将突破千亿。其中,“电商+直播”将占2016年中国网红产业总收入的86.4%。跟着网红征战“双11”,成为今年这个网红直播时代首个“双11”的最大看点之一。

### 网红:借直播,店铺销售激增

首尔春夏时装周上,uni签约红人敏恩Korea、SaSa罗,以及蘑菇街红人店铺主理人张大宝Zbaby、梦想家许芸溪、汪佳玥等悉数到场。除了看秀,网红们还通过直播,帮助粉丝直接对话韩国设计师。而“双11”期间,网红敏恩的蘑菇街店铺正式开业,直接把时装周上获得的一手好货带给她的粉丝。

蘑菇街认证红人sasa罗,从平面模特到网红,再到参与店铺经营、对接供应链,她的人气以及店铺的交易量迅速攀升。截至目前,sasa罗在蘑菇街拥有超过77万粉丝。今年9月蘑菇街“好货节”上,sasa罗“直播间+红人店”总成交额将近20万元。同样,另一个蘑菇街红人大牙珠珠,甚至创出了成交额环比增长率超过2340%的惊人成绩。

网红能够帮助网店提升经营效率,增加用户粘性。有数据显示,红人店平均成交客单价是普通店的123.79%,红人店平均成交品单价,是普通店平均成交品单价的126.27%。

### 买家:96%以上是女性

有人说,年轻女性群体不但是网红直播生力军,也是网红电商市场的消费主力军,一点不假。来自易观的数据显示,在网红电商中,女性消费用户占比96.7%。美丽联合集团CEO陈琪认为:“引入网红直播之后,电商平台刺激了大量年轻用户群的消费,年轻用户群更加乐于进行互动式消费,而不是以往的货架式消费,这是网红电商受到追捧的关键因素。”

如今,低价与折扣对买家的吸引力已不复从前,对于女性消费者来说,消费自我认同的时尚,更重要。早个三五年,秀场、明星、杂志、商场左右了大部分女性消费者的审美。那时候的时尚是“他定义”的。但现在,“网红+直播+电商”模式的出现,让买家觉得:“我可以选一个自己喜欢的普通人做时尚参谋,而不是那些高高在上的明星。”尊重自己的审美偏好,不盲目追随潮流,时尚从“他定义”变为“自定义”,消费也是如此。

### 平台:电商对网红的的需求最旺

今年“双11”,是网红直播时代开启以来的首个“双11”。今年以来,网红直播受到追捧,尤其是与女性时尚社会化电商平台融合后,“网红+直播+电商”将促进市场加快爆发。在蘑菇街平台中,红人店的30天二次购买率比普通店高出236%。

从某种程度上看,电商平台和网红已经被牢牢地捆绑在一起了。美丽联合旗下红人工作平台uni的数据显示,在网红市场需求度方面,今年1-9月,电商行业以43%的需求度领跑,其次是泛娱乐化行业及广告行业。目前,电商平台的网红主要分布在杭州、广州、上海、北京以及深圳等城市,一线城市占比达56%。与用户群、电商平台集中地相一致,一线城市与二线城市对网红需求度较高,其中,一线城市需求度更是逼近50%。

陈琪认为:“网红电商平台在引导用户进行消费升级起了重要作用,这体现在用户群、红人群、电商平台在地点以及需求度方面的高度一致性上。接下来两三年内,融合了网红产业的电商市场将获得进一步发展的空间。” 本报记者 马焱

## 快递

从被动应对到主动出击  
经历8年双11,爆仓场景不再上演

身为圆通杭州秋涛路公司的负责人,在喻金国看来,“双11”就是一场没有硝烟的快递战争。“商家可以提前备货,消费者只管下单,整个环节中,压力最大的是我们。当然,爆仓是再也不会上演了。”喻金国自豪地说。

“2004年4月1日我加盟了圆通,3个人,每天只能接到30票。”喻金国回想过去,当时圆通秋涛路店虽然开张了,但由于经济紧张,只租了半套住房,底楼做生意,二楼就当宿舍。喻金国夫妇俩做得很辛苦,依然是人不敷出。为了多赚点钱,甚至有一度,每天送完快件,喻金国便开车到杭州东站揽客,每人5元,3公里以上再加钱。

“还记得超过500票的时候,我请大家吃饭,当时全公司一共5个人。”到了2009年,第一次的“双11”来了,当天票件量一举破万,喻金国一下子被点燃了。让他没想到的是,其后这个数字以一种势不可挡、突破想象的态势,一路攀升。“每年我都会提前有个预判,每一年最终的成绩都要超过我的想象,去年这个票件量达到148599件。”

完成了原始积累的喻金国也有了自己的场子,成为一家有500多位员工、5000多平方米经营面积的上规模公司。“今年‘双11’揽收量可能达到25万件。”

“谁能想到,一个购物促销的节日如今竟能掀起那么大的波澜?”喻金国记得,他们是在2010年“双11”时开始爆仓的。车辆在在大门口排成长队,快递进也不进来,出也出不去,这样的场景如今是再也看不到了。

线上紧张备战,线下积极逆袭。负责跑腿的快递物流企业却从当年的“搞不定”到如今“游刃有余”。“2013年之后我们就再

也没有爆过仓了。”喻金国透露,加人、加车是每年的常规动作。以今年为例,鼓励快递员呼朋引伴一起送快递;场地上临时招聘员工190多人;加开8条点对点城际直达班车,取消中转环节;新推了5辆新能源车,保证末端派送风雨无阻;提前联系好第三方公司,随时调配车辆;跟饿了么平台达成合作,有需要随时跟进……

这8年中,快递相关设备常换常新,不断升级。喻金国解释,最早的快递操作全是手工分拣,后来引入了半自动分拣流水线。这几年,这条流水线从单层,加到3层,再到7层。按照喻金国的计划,明年,一条价值数百万的全自动的流水线即将投入使用,届时将解放大量人力,效率更高。

这几年的实践证明,快递行业已基本能从容应对“双11”,“双11”是一场练兵,也是一场物流升级之战。未来“双11”快递还能怎么玩?喻金国告诉记者,其实玩法已经悄悄地变了,从以往的被动迎战,到如今的主动出击。

前段时间,喻金国在萧山打造了一个仓储基地,入驻了40多个淘宝卖家。对淘宝卖家来说,随着销量看涨,需要更具规模化的仓储;对快递企业来说,快递的利润在下降,如果能成功运作物流园区,或将成为下一个增长点;对“双11”来说,卖家直接将货放在圆通仓库里,打包完毕直接发货,省去了中间的收件环节,快递时效会更快。

喻金国当然还有更远的目标,未来希望能打通上下游的供应链环节,真正打造一个集生产、加工、仓储、配送为一体的物流园区,吸引更多的合作商家入驻。 本报记者 陈婕

## 品牌

经历6年双11,当天销售额从500万元到冲刺1.5亿元  
一个传统女装的逆势成长

“双11”零点过后,同事们电脑中不断传出“叮咚叮咚”的旺旺声,是伊芙丽电商总经理郑隽听到过的最美妙的声音。从2011年伊芙丽公司组建电商部门参加“双11”开始,郑隽带领着团队将“双11”当天的销售从500万元做起,去年销售破亿元,今年将冲刺1.5亿元,同比去年预计将增长50%。

2011年,伊芙丽第一次参加“双11”。“那时候电商员工很少,两三个美工不仅要首页,还要做详情页,忙得不可开交。”但第一次参加的收获就让这支小团队兴奋了一把,“零点一过,订单不停地来,那时候的电商还在卖库存阶段,就这一天,所有库存都抢空了。”郑隽记得很清楚,因为当时不少商品是超卖的,接到订单后,整个办公室的人都去仓库找货、发货。2011年“双11”,这个二十来个人的小团队,就做了500多万元的销售额。

掐准了电商发展的节奏,随后这几年,伊芙丽的发展一直很顺风顺水。从第一年的清库存开始,到2014年开始做专供开发款,2015年做商场同款。今年,伊芙丽天猫旗舰店能做到50%的货和线下同步5折。在业绩飞速发展的同时,伊芙丽的团队也得到了很

好的锻炼,专门从事电商也从最初的二十来个人增长到如今的176人的运营团队。

据了解,伊芙丽的生产线规模在3年时间内扩大了7倍,2015年年销售额增幅约40%。近年来,伊芙丽也加速布局渠道,实现百货、购物中心、街店以及电子商务均衡发展。品牌曝光也一直走在“娱乐化”前沿:从2011年请刘诗诗做代言,到参与《女神的新衣》综艺节目,再到2015年携手唐嫣,以及今年的《欢乐颂》等影视剧独家女装植入营销,伊芙丽在营销上采取明星和影视植入的手法吸引年轻女性。今年伊芙丽希望能同消费者在时尚穿搭上有更多的互动,因此邀请了超模何穗做品牌首席时尚官。除了伊芙丽之外,同公司旗下的SEIFINI诗凡黎、MM麦檬等女装品牌也都发展不错。

今年“双11”,销售额不是伊芙丽唯一关注的核心指标。改善消费体验,为消费者创造一些个性化的服务成了重中之重。比如,今年伊芙丽的商品均采用雪梨纸包装,所有的衣服都熨烫出库,并在纸盒外再包装一层透明提袋,让消费者在线上购物也和线下得到同样的待遇。 本报记者 莫利萍



每年“双11”,郑隽要忙到凌晨四点多才下班。