

“双11”12年的变与不变

站立于12年一轮回的关口之上，“双11”上一段历史已经揭过，下一段历史即将书写而出。十二载，“双11”讲述着变与不变：变的是全新时代下科技的普及，新兴市场如雨后春笋般破土而出；不变的是消费者数十年如一日的消费热情，商业活力源源不断地喷薄而出。从南到北，从东到西，“双11”数据大屏讲述着需求与制造互相匹配的内循环，显示着海外市场与国内市场的你来我往。

11天12年

2020年11月11日，阿里在杭州的媒体中心大屏幕上，“双11”实时交易额的数据已经连续滚动24小时。从11月1日凌晨至11月11日20时，2020年天猫“双11”全球狂欢季实时成交额突破4674亿元。3723亿、4674亿……众多以十天为起步，累加11月11日当天的成交额，分时段还原着“双11”的增长。

截至11日下午14时26分，京东“双11”累计下单金额突破2431亿元，这个数字已经逼近京东“6·18”时18天内累计2692亿元的下单金额。

当然，“双11”的配送速度也超预期地发展着。在数年的历练中，从曾经的次日达、当日达，到次晨达、小时达，再到现在的分钟级配送、秒级取件；“双11”大促时效不断提升，既是工厂直发、预售商品备货前置等多元发

京东“双11”数据

■ 零点6秒

京东直播带货下单金额破亿元

■ 零点5分

京东超市整体成交额同比增长10倍

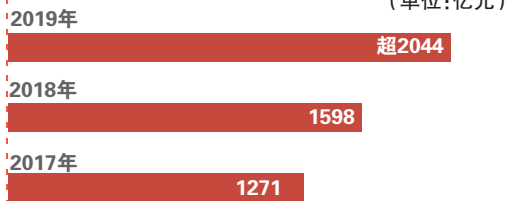
■ 零点10分

京东国际成交额同比增长超120%

京东奢侈品成交额同比增长超500%

京东历年“双11”累计下单金额

(单位:亿元)



货模式成熟的体现，也是物流基建数字渗透的有利证明。

在京津冀，中通京南转运中心的自动化分拣线正以7万票/小时的速度分拣包裹；在上海，百世快递上海转运中心52台五面扫描DWS服务于货物进出港，1名操作人员可同时操作两条流水线……国家邮政局数据显示，预计“双11”日均快递业务量达4.9亿件，约是日常业务量的2倍。快递量在2020年逐月攀升，彰显着国内消费在疫情环境下强劲的恢复力。国家邮政局表示，1-10月快递业务量预计将超641亿件，超2019年全年业务量，11月快递业务量将同比增长36%。

从1年到12年，从1天到11天，“双11”从体感上来讲还是11天，从集中下单的时间段来看的确延长了。当然更长的售卖周期，为更多商家提供了增长机遇。不少首次参与“双11”的新商家得以更从容地备货补货；因疫情受到冲击的外贸工厂和产业带商家，在“双11”

期间加速“回血”，收获数字化带来的增长红利。在内需强劲、经济复苏的当下，商家、品牌商、消费者在“双11”蜂拥而至。

新角色多业态

直播间与大舞台、卫视大屏与手机小屏，11月11日当天全面联动，实时“穿屏”，第一次全息展现了全新时代下的消费触达。第12年的“双11”，给人带来扑面而来的科技感和想象力。

在电商平台，商家直播无疑将成为今年“双11”新的爆发点。阿里滚动的数据大屏幕显示：“双11”期间，所有商家在淘宝直播累计时长已经达到了1660小时。

各渠道均试图发挥直播的最大价值，百货购物中心自然不甘示弱。银泰百货在“双11”期间，与YSL、赫莲娜、娇兰等国际品牌落地了20多场次的直播。每个直播间，消费者看到的或许只有主播一人，实则带动了选品、脚本策划、运营、场控等关联就业机会173.1万个。

“双11”的热闹喧哗从来不在线上，线下商家在此时也捕捉着增长契机。今年，阿里联动210万个线下商家参与“双11”，从预售到爆发横跨三个周末的新周期，能让许多原本基于线下经营的业态，参与到这场商业共振中。天猫超市、银泰、大润发……阿里新零售的长期耕耘，形成了覆盖海量消费者的新生活圈。

华冠、沃尔玛、家乐福、便利蜂等多家实体零售企业相继加入其中，优惠、促销、打折等直接的引流方式，在刺激消费上颇具成效。华冠超市相关负责人告诉北京商报记者：“双11”活动开启首日，华冠超市全销售超额完成预期目标，线上销售翻倍。

电商“双11”的激情也延伸到线下。京东零售集团大商超全渠道事业群营销运营部总

经理王凤表示，七鲜超市武汉首店在11月6日开业当日订单量超1万单。

相比以往“双11”节点，今年各大商场的玩法更具多样性。北京商报记者走访看到，新世界百货崇文店相较往年新增加了预售、返券、直播带货、京味主题乐园等方式。此外，北京朝阳合生汇搭建舞台，策划话剧表演、皮偶剧表演等艺术氛围活动。

互联网时评人张书乐表示：“双11”除了价格战以外，平台如何盘活线下卖场和门店资源成为关键点。“双11”期间，线上线下合则两利。”尤其是在疫情期间，电商体系下的网购、外卖以及立足本地的O2O服务最大限度地提供了正常的生产生活消费的供应。电商的快递、外卖、即时配送等服务也给更多线下商家提供了参考，加大实体与线上平台进行融合的力度。

内需能量爆发

如今的“双11”足以让世界跟着动起来。中国作为圆心，向外发散着无数条线，俄罗斯、法国、西班牙、新加坡是商业版图上热门的出口国家。天猫海外与Lazada帮助了76万商家走向全球市场，速卖通商家出海数量同比增长50%。

海外市场与国内市场在“双11”期间频繁联动的另一面，则是内需市场的潜力得到集中释放，消费提速回暖。东南沿海、中部地区、西部腹地均是生产订单的集散地。尤其是东南沿海，制造与消费极为旺盛，在电商C2M的加持下，已经初步实现生产端与消费端的无缝对接。

北京商业经济学会会长王成荣分析称，生产企业与电商企业已经迈出了创新、变革的第一步。很多电商平台凭借智能化、科技化的优势，能够及时捕捉到消费者信息，再通过平台将信息反馈给产业端。从某种程度上讲，

不仅满足了消费者即时的需要，更重要的是推动了产业端的产业升级和科技研发，也推动了创新型驱动，建立经济新的发展模式，推动了高质量发展的模式。

“通过打通生产、流通、消费之间的堵点构建新发展格局，能发现新消费、建立新的渠道、促进生产端开发新产品，使新消费、新渠道、新产品真正连接，这种新实际上是建立在高质量发展的基础之上。”王成荣进一步解释，在新消费基础上，开发新渠道反馈给生产端，使之开发更高品质的产品，此举是建立大循环的目标之一。

北京京商流通战略研究院院长赖阳表示：“双11”以价格促销为主，消费者囤货诉求较高的情况，可以帮助中小商家消化库存，缓解压力。品牌、厂商消化库存回收资金后，可以再投入到新的研发、生产中，推动企业进入新一轮运营中，形成运营商的良性循环。

商流衔接供需两端循环顺畅背后，是物流行业以数字技术为轴日夜不停地运转。

从自动引导运输车、龙门拣选机器人、智慧物流仓群，到服务于末端配送的无人车、快递柜，自动化、智能化、无人化设备已经成为企业降本增效的基础设施，人工智能、物联网技术的运用正在改变着消费者的物流体验。在杭州的仓溢东苑社区，两台菜鸟无人车将“加班”到晚上10点为小区居民配送，一台无人车每日能派送500件包裹。仓溢东苑菜鸟驿站站长王世清向北京商报记者介绍：“双11”之后，驿站每日包裹量预计将达到3800件。为了减少人群排队，驿站设计了取件动线，消费者可以根据包裹条码和身份码自行取件。

新变化背后，再次印证了数字化的强大潜力，今年“双11”更是展现了内需能量、数字经济的韧性和创新活力。

北京商报记者 赵述评 王维伟 何倩 刘卓澜 赵驰

天猫“双11”双峰爆发，服饰行业快反的春天来了

“双11”从光棍节变“双节棍”，两波售卖让服饰商家在“双11”有了两个爆发期。

第一波售卖结束之后，商家一边补货一边发货成为普遍现象。11月1日凌晨2点，女装品牌韩都衣舍多款库存告急售罄，品牌立即通过智能供应链系统启动补货，单款最高补单10000件。除了爆款补单之外，抢发新款、圣诞款，甚至有商家将春款提前到“双11”发售。

中国是服装大国，库存问题是压倒很多服装商家的稻草。提前3个月到6个月的备货周期，为品牌带来了巨大的不确定性。速度是时尚行业的核心竞争力，ZARA、H&M等快时尚品牌依靠高速周转、15天出货成为行业巨头。今年的天猫“双11”，标志着服饰品牌迎来“快时尚”的春天。



“双11”卖两波 商家忙着“补考”

天猫“双11”变了，给众多的服饰品牌带来了意外惊喜。

妖精的口袋运营总监王飞在11月1日前，盘算着今年“双11”销售额大概能冲到1亿。但第一波预售开启后，他果断将目标调成了1.2亿。

得知今年天猫“双11”改为“双节棍”两波爆发节奏后，妖精的口袋便做好了部分款式追单生产的准备。为此，妖精的口袋将主要生产订单从广东移到江浙一带工厂，以便快速运往南京总部发货，并且也让合作工厂做好了备料生产的准备。

进入10月之后，随着天气转凉，天猫平台羽绒服销量激增。妖精的口袋的一款羽绒服直接卖断货，羽绒品类占到“双11”第一波店铺销售额的1/3，王飞预期。提前准备的原料派上用场，妖精的口袋立即组织返单，生产的羽绒服赶上了“双11”第二波销售。如果供应链没有提前做好准备，爆款羽绒服的再次销售只能拖到“双12”，意味着品牌将错过“双11”的正日子。

“分两波售卖，对商家而言是一种利好，可以灵活地备货和调整销售策略。第一波没考好的可以补考，考得不错的还可以加分。”韩都衣舍电商运营经理赵阳说道。

韩都衣舍已经尝到了两波售卖的甜头。11月1日凌晨，天猫“双11”开售2小时后，韩都衣舍多款热销单品库存告急。几乎同时，品牌通过智能供应链系统向全国各地的供应商发出了补货订单，热销第一的羽绒服补货10000件。10天之后，这些羽绒服将参与“双11”第二波即11月11日的销售，数天后即可穿到消费者身上。

阿里巴巴集团副总裁、天猫平台运营事业部总经理刘博在“双11”启动前就表达了两波售卖的必要性。今年“双11”节奏变为两波爆发，也能让商家用更从容的方式做好服务，供应链能力会得到最好的发挥。

工厂返单之外，为了满足天猫消费者旺盛的需求，一些品牌商还从线下店调货，全力保障“双11”。Vero Moda、优衣库、妖精的口袋等品牌均启动二次备货。在内衣品类中，“卖多少补多少”已经不算什么，某些爆款的补货量甚至为第一波售卖量的近2倍。

提高商业效率 让产品保鲜

“我们通过柔性供应链快反，快速研发了数百款新品，11月11日即可上市销售。”赵阳说：“第二波和第一波很多款式不一样；“双11”过两次，第二次也是新鲜的。”韩都衣舍将时兴的格纹、复古灯芯绒、暖■绒火山岩元素及一些特殊面料融入到新一波的生产定款中，这也保证了服饰的“鲜度”。

当然，保持“鲜度”还意味着商家必须做到少库存甚至零库存。业内广泛流传一句话，“服装行业最不值钱的就是库存”。库存不在工厂，而在服装零售企业的仓库中。据悉，高库存率是服装产业的沉疴，库存可占全年销售的20%-30%。

一般来说，国内服装行业每年度都有春、秋两次订货会，决定当年卖什么。这种模式有着明显的弊端，等到新装上市之后，发现当时

预测的流行趋势可能已经成为过去式。消费者对服饰新鲜度的追求能留给商家响应的的时间越来越短，因此商家必须较劲脑汁解决高企的库存和压货风险，并提速爆款脱销补货的速度。

为了解决服饰行业的沉疴，阿里在今年9月公布了新制造平台——犀牛智造，犀牛智造的样本工厂具备100件起订7天交付的快反能力。

今年，犀牛智造工厂首次参加“双11”，联合六只兔子、Her own words、棉先生等品牌，试点“先预售再生产”的模式，真正实现零库存。一些品牌完美承接了11月1日、11月11日两波爆发，48小时完成生产交付。

11月11日，第一批“带有生产日期的衣服”已经上架销售。这批衣服由天猫服装商家“初棉”与犀牛工厂联合推出，从生产下线到穿到消费者身上只需要10天。

“以前大促时，要提前2个月起备很多货，

一旦没把握准消费趋势，很容易滞销。”初棉负责人说，在新制造模式下，可以实现小批量、多频次的快速补货需求，最大程度降低试错成本。

储备“弹药” 帮助服饰品牌“回血”

对于服装行业而言，今年特殊的一年。

春节期间，突如其来的疫情让服装零售行业遭受了前所未有的压力。早在2019年底的时候，很多品牌的春夏产品都已经准备到位，等待着上架，库存积压严重。由于对未来充满不确定，部分服饰品牌减少了秋冬季订单。

今年天猫“双11”的两波销售高峰，对许多服饰品牌而言，是真正意义的“回血”之战。

11月1日0点，第一波开售之后，天猫服饰火爆开局，Nike 1分钟破亿，adidas 3分钟破亿，JORDAN 4分钟破亿……30分钟内，8个女装品牌销售额超过去年全天。亮眼的成绩单大幅提振了商家的信心。为了迎接第二波消费高峰，部分商家在快速反单备货的同时，将春季新品提前半年发售。

内衣品牌蕉内是犀牛工厂的合作商家之一。11月1日这一天，蕉内销售额就已过亿，堪称今年“双11”的一匹黑马。蕉内营销总监直言，在供应商有备料的情况下，蕉内基本根据销售数据少量、多次下单，供应商三到七天便可发货。这些都为商家“回血”之战提供了充足“弹药”。

“如果没有前期的准备，供应商临时备料和加单的压力是非常大的。”王飞认为，在整个快反链条的打造中，消费洞察才是核心，必须对产品销售有一定把握，再去和其他部门配合推进快反补货。

妖精的口袋和快反供应商在前期就签好了合作协议，今年的主打产品、销售策略及预计备货数量，都会第一时间通知供应商。快反不是凭空出来的项目，比如我让工厂备100万件的胚料，工厂是不敢的，因为资金风险要工厂自己承担，风险共担、信息流同步，供应商配合的积极性和信任度才会高。”

北京商报记者 赵述评