

以特卖起家的唯品会上市四年后创下上市电商最快盈利纪录。全球最大的特卖电商唯品会成立七年间实现了会员从零到过亿的飞跃，从2012年上市成为华尔街的一只“神股”，到如今创造了连续13个季度盈利的电商行业纪录。最新财报显示，2015年唯品会实现全年总净营收402亿元人民币，年度活跃总用户数同比增长51%至3660万，全年总订单数近2亿单。这样的成绩可谓七年磨一剑，而此剑非凡，已可独步天下。唯品会取得如此骄人的成绩，除了这片商业沃土的环境熏陶，更有自身的独家秘笈。



# 特卖电商“唯品会”掘金电商零售

## 从广州开始的创业梦

多年前，两名温州人就活跃在广州。1998年，做国际贸易起家的沈亚与洪晓波相识后开始合伙。后来，一次偶然机会触发正一起就读长江商学院的两人。

2007年，洪晓波居住在法国的妻子开始有了每天未吃早餐就忙上网的习惯，他发现原来是在法国折扣网站VP抢购名牌折扣包。能否在中国复制一个？洪晓波的想法迅速引起沈亚的共鸣，两人从当时的同学里找到了两个做服装生意的温州老乡——彭星和徐宇，现在都是著名的企业家，再加上一位来自杭州的同学，五人一起凑了3000万元创业资本。

他们动作很快，2008年8月，一个新公司就在当时广州的芳村区信义会馆悄然开张，员工不到10人。同年12月唯品会网站上线，最初选择的是全面推行国外网站的奢侈品闪购模式，然而这个月的成绩单仅有18单。在业务模式不符合国内消费现状的节骨眼上，沈亚和洪晓波务实地止住了到欧洲大举“扫货”的步伐，开始了第一次重大转型，果断的两人迅速开始更改公司业务模式，因为他们有着更接地气的想法。2009年4月，欧时力在唯品会开设独家网络限时特卖会，随后唯品会瞄准了阿迪达斯、耐克、卡西欧等中国消费者更熟悉的二三线名牌以及国内有专柜的大众品牌。

“快速执行，勇于试错，先开枪再瞄准。”沈亚在创业初期爱说的这句话，被写进了唯品会的企业文化手册。从大背景而言，这个转型击中了当时中国品牌消费分布不均衡、三四线城市几乎是品牌专柜空白区的“痛点”。对于选择在广州创业的唯品会而言，卖服装还有个无与伦比的天然优势——中国最大的服装集散地之一就在广州石井镇，然而在电子商务上却还未得到重视。唯品会组建招商团队以后，迅速与广州的各大交易市场进行了精准对接。

生于斯长于斯，不久前唯品会拍下了位于琶洲互联网创新集聚区的地块，唯品会全球总部计划2017—2018年正式入驻琶洲，未来将继续为广州发展，为“现代商都”出力。掌舵人沈亚最近也在全国两会上表示，“在这个‘大众创业、万众创新’时代，我们展望未来，广州成为互联网企业的集聚地，成为新经济业态扎堆的地方”。

## 洞悉消费零售精髓

天时地利，第一个弯转的算是漂亮，从外贸业到互联网的沈亚是当时电商界少有的“传统派”，他给自己的定位清晰明确：做零售。首席财务官（CFO）杨东皓认为，“电商”是在互联网上做零售，最本质的还是掌握零售的精髓。这种精髓被在宝洁干了十多年，跳槽唯品会担任副总裁的冯佳路解读为沈亚塑造的“暖男精神”。

互联网给予企业这种与客户零售距离互动的可能。沈亚被称为公司真正意义上第一个处理投诉的客服用户，他每天都会登录网络搜索有关唯品会的内容，一有投诉就立即转给相关部门，他要求高管每个季度都要到一个物流点亲自送一次快递，同时听一天的客服电话。冯

佳路觉得这就是最标准的“暖男”，暖男精神就是要能够洞悉消费者的需求，还能满足消费者的需求。

模式正确，态度正确，但不代表就能赚钱。与线下零售相比，物流也是电商链条里最需要提升的环节，是要让消费者能直接感觉到温暖的环节。2010年10月，唯品会第一笔融资的7000万美元几乎全部用于自建仓储物流，这是为了提升服务。2011年5月，第二轮融资5000万美元用于建设干线运输网络，这是为了提升速度。唯品会现有五大仓储中心，分布在天津、广东、江苏、四川、湖北，分别服务于华北、华南、华东、西南及华中，全国在用仓储面积已达160万平方米。

## 构建特卖生态系统

唯品会“精选品牌+深度折扣+限时抢购”的特卖模式，再加上天天上新的新鲜感冲击，不仅为用户带来“网上逛街的惊喜”，更是让唯品会在众多电商企业中脱颖而出。唯品会的买手团队就是“精选品牌”的践行者。唯品会拥有近1000人的买手团，他们大多来自线下时尚产业、传统百货业或时尚媒体，对时尚品牌的潮流有着丰富经验和极强的敏锐度。

为确保品质，唯品会与所有品牌商的合作上线前，都必须经过数个月的严格审查评估，唯品会销售的商品均从品牌方、代理商、品牌分支机构、国际品牌驻中国办事处等正规渠道采购，并与之签订战略正品采购协议。

如今唯品会已经与1.3万多家品牌商合作，其中1600余家为独家合作，涵盖服装、鞋包、美妆、母婴、家居等主要品类。其中既包括国际一线奢侈品大牌，也有耐克Nike、欧时力Ochirly、玉兰油OLAY等大众名品，以及韩都衣舍、欧莎、裂帛等知名网络品牌。随着唯品会知名度的提升和品牌吸引力的增强，越来越多的品牌将唯品会作为售卖主阵地之一。唯品会与许多品牌厂方通过长期合作建立了信任关系，形成了各种合作模式，如跨季度商品采购、计划外库存采购等，通过规模效应确保为消费者提供深度折扣的正品商品。

## 拓展唯品国际业务新趋势

有数据显示，2014年底中国内地的“海淘族”已经突破2000万人次，年消费额突破1万亿元人民币，中国已经成为世界上最大的“海淘”市场，“跨境购”成为中国电商的下一风口。

唯品会深谙这种旺盛的消费需求，自上线唯品国际频道以来，唯品会已陆续与韩国、美国、澳洲、英国等国家相关部门与平台签订合作协议，不断拓展品牌战略合作。通过9个国家的买手团队在海外精选搜罗全球时尚服饰、鞋包、母婴、居家、美妆、营养食品，涵盖生活的方方面面，让客户轻松选购全世界的精选好货，并把海外优质生活方式空运回家。

与此同时，国家“一带一路”战略将推动中国互联网+跨境电商形成新爆发点。作为最具代表性的电商企业之一，唯品会洞察先机，积极布局，利用四川、重庆等地作为“一带一路”立体交通枢纽的独特地理优势，当

地的仓储基地未来将发挥更重要的作用。而针对已成为国家建设丝绸之路经济带核心区的新疆，唯品会更是率先投资建立新疆运营总部项目，落户乌鲁木齐开发区（头屯河区），预计占地500亩。除却早前已开通的郑州自建跨境电商专属仓，唯品会还与广州南沙自贸区达成战略协议，将唯品会跨境电商总部和华南跨境电商物流中心落户南沙，项目计划于2015年下半年动工建设，预估2017年建成，届时将建成面积超过10万平方米的跨境电商总部。

## 重视用户消费体验

在购物信息安全建设方面，唯品会在交易安全、风险控制、产品研发、系统运维、内部信息安全宣传、信息安全岗位技能培训和考核等多个方面，全方位打造唯品会的信息安全堡垒，更成功获得了ISO 27001:2013信息安全管理体系国际标准的认证，将信息安全管理模式与国际先进水平接轨。

在用户购物体验极为关键的“最后一公里”配送服务方面，唯品会不断普及GPS定位、移动支付等技术，并通过标准化管理平台实现物流追踪、移动刷卡支付等功能，提升配送服务质量，降低物流支付成本，实现资金流、商品流、信息流“三流合一”，提升用户体验。与此同时，唯品会持续优化物流系统，物流技术和仓储建设均提前一个季度完成了2015年年度目标。截至2016年1月，唯品会83%的订单由唯品会自有物流配送，部分地区实现上门退货服务，再上新台阶。

唯品会已建立电子商务流通领域商品质量管控规范标准，管控商品在流通过程中各个环节的质量问题。规范供应商准入条件，加大了对供应商及商品的资质资料进行审核力度，对样品与资质文件进行严格核验。规范和优化商品抽检制度，对商品进行入库前检查，尤其严格规范食品、化妆品、母婴用品抽检环节。

为了让消费者有更好的购买体验，唯品会不断提高配送服务的服务质量。唯品会的发展，离不开用户的意愿和建议，唯品会始终坚信只有重视用户，洞察用户需求才能让用户满意。唯品会规定旗下1000多名客服人员必须按照严格的客户咨询、投诉等问题处理标准，高效、合理、完善地解决用户需求。

