



商业那点事儿订阅号

C1-C2

2017.4.12

总第166期 今日2版 每周三出版
新闻热线 64101866
主编 吴文治 执行主编 陈克远

模式之辩 网易严选的一年破局

以“MUJI制造商直供”、“COACH制造商直供”的ODM模式进入公众眼帘的网易严选电商平台，在一度的“山寨”质疑声中，如今在短短一年内形成了颠覆传统制造业与第三方平台的新型电商品牌。4月7日，网易严选一周年之际，推出了周年大促活动，推出高端厨具系列、真丝系列、伊贺烧饭釜等多款重磅新品。



过去一年在消费升级的大趋势下，网易严选通过ODM模式（原始设计制造商）为中国消费者挖掘高性价比生活商品。在网易严选的带动下，继京东、苏宁喊出要做品质电商的口号，腾讯、小米等更是于近日先后上线主打消费升级概念的项目。网易严选这个半路出家的电商平台正从“模仿者”向“被仿者”转变。

ODM模式的“山寨”之辩

从被质疑“山寨”到被跟随。短短一年内，网易严选这个被网易CEO丁磊称为“寄托了巨大理想”的平台，得到业界甚至跨界同行的认可。

作为网易旗下原创生活类自营电商品牌，网易严选被誉为2016年的电商黑马，但在刚上线之初却曾备受质疑。2016年1月4日，彼时还在测试阶段的“网易严选”在微博上发出了自己的第一条微博广告，重点推荐了“与大牌同制造商”的这一产品特色。想不到26天之后，从微博大V作业本点名批评网易严选有侵权之嫌开始，对网易严选的各路负面评论迅速跟进。

很快，网易严选通过官方微博连续发表《道歉、说明和承诺》和《初衷、反思和未来》，同时在网易严选的解释下，“ODM模式”从制造业领域进入到消费者的认知。随后，网易CEO丁磊也多次为网易严选站台，对外诠释网易严选的ODM模式，“一般的制造业分为两种，一个叫OEM，就是我们设计完了，你去生产。ODM就是

工厂去设计生产，然后我们进行销售”。

据网易严选团队介绍，网易严选本质是ODM电商模式，通过去掉高昂品牌溢价、挤掉广告公关成本，剔除中间环节，摒弃传统销售模式，使价格回归理性，从而为用户提供物超所值的品质生活产品。采购人员深入各个原材料的核心产区，从原料选择到产品设计、打样都与制造商保持密切沟通，从根本上保证产品质量。

实际上，包括MUJI在内的不少国际品牌，产品均出自国内制造工厂，品牌大部分以买手方式直接从中国工厂采购成型商品。或者根据整体风格需求，要求工厂对部分商品进行设计微调，但产品开发、设计等专利技术均归工厂所有。网易严选采取从工厂直采产品的模式，正是这部分商品。

乘上消费升级风口

随着ODM模式不断被普及，消费者开始接受使用网易严选，购买MUJI、双立人等知名品牌同样制造商和同样材质，价格却是这些品牌价格的1/2甚至近1/10的产品。数据显示，截至2016年三季度，网易严选拥有超过3000万注册用户，月流水6000万元。

此外，网易2016年财报显示，网易邮箱、电商及其他业务的净收入达到80.46亿元（约11.59亿美元），而2015年为36.99亿元，一年内网易在电商领域业务实现翻番，网易严选功不可没。

但是，随着网民红利逐渐消失，网络

零售市场进入成熟期，网易严选若仅仅靠提供低价商品，显然将无法从已经对低价战产生“审美疲劳”的战场中突颖而出。

互联网大佬圈中，丁磊是公认的“生活家”。他做网易严选的初衷是因世界各地出差，发现很多质量出色的东西背后均为中国制造，但回到国内后却很难找到这些商品。于是他开始萌发出做网易严选的想法。去年“6·18”，网易严选一反电商低价优先的策略，打出“三件生活美学”的概念，三件及以下打8折，超过三件不打折。这种求质不求低价的新消费观念随即获得市场的响应，“6·18”期间，网易严选流水翻了20倍。而“三件生活美学”概念也几乎成了网易严选的大促代名词，在随后的“双11”和今年4月周年庆中继续被沿用。

网易严选通过消费升级概念成功突围后，国内众多电商平台开始倾向于这一范本。京东率先于去年“双11”提出倡导消费者理性购物，回归对品质和服务的精挑细选；苏宁控股集团董事长张近东于今年两会期间表示，要让苏宁云店成为中国“工匠精神”的代表。更多跨领域品牌也在尝试这一风格。3月底，腾讯悄然发布自媒体电商平台企鹅优品。同月，小米旗下精品生活电商平台米家有品也悄然上线。

易观智库日前发布的《中国网络零售B2C综合年报2017》指出，现有电商之间的竞争则更多是针对未来零售业趋势的把握和布局，在用户规模，市场渗透率无法实现进一步快速增长的背景下，通过创

新能力在现有规模下提升效率、实现差异化竞争就显得尤为重要。

成本控制考验新电商模式

众所周知，经营外贸多年，中国积累了一批能适应日本、欧美等高标准市场需求的制造工厂。在外贸形势迟迟得不到改善的背景下，这批工厂喊了多年出口转内销，但不熟悉国内市场，没有品牌经验以及缺乏进入流通环节能力的它们，始终无法把最优质的产品推送到国内市场。

有分析认为，网易严选模式的关键，是找到中国制造业优质工厂。网易严选目标人群是那些热爱并享受全球化优势的中产阶级人士。他们没有精力和意愿再将过多时间花费在海量信息面前做选择上。因此，网易严选需要做好采购员和品控员的双重角色，深入各原材料的核心产区，从原料选择到产品设计、打样都与制造商保持密切沟通，才能从根本上保证产品质量。

做好这两个角色也并非易事。网易严选的ODM模式需要在原料采购、生产、质检、销售和售后等环节严格把控，这在讲究轻资产的电商行业中，显得很重。

有观点认为，电商进入实体制造领域后，以往不需要关注的生产成本、供货周期、备货仓储等问题都不得不亲自介入，对供应链管理能力的考验，已经不仅是网易严选发展最重要的一环，更是未来品质化电商需要共同关注的问题。

北京商报记者 王晓然 王维祎