

大陸雙11網購節 引爆電子商務革命

1700億台幣 交易大追蹤

企畫·撰文 / 邱莉燕
攝影 / 陳之俊
責任編輯 / 劉宗翰、楊上潔
責任美編 / 劉麗堅

2013年11月10日深夜，上千萬中國人不睡覺，全都緊盯電腦前，只為11日凌晨時分一到，要把一整年的消費壓力，在24小時內徹底宣洩。這是大陸雙11網購節，由電商龍頭阿里巴巴創造，鋒芒更勝原本的光棍節，經過5年的淬鍊，已經蛻變為史上最大的消費促銷日。

雙11有多大的吸金能力？光是天貓與淘寶在活動當天，就創下350億元人民幣（超過台幣1700億元）的業績，這還不包括通路、行銷、品牌、供應鏈、服務等周邊商機，而透過大數據的應用，更將物流與技術戰發揮到極致。

如今，這股熱潮跨境海外，連台灣業者也踴躍參與。《遠見》採訪團隊特地前往杭州西溪的阿里巴巴總部，見證大陸電商產業大躍進，並關注這場中國整體經濟的期末考，如何震撼全世界。



Alibaba



天貓1111購物狂歡節的數據直播間裡，全天成交金額定格350.185億元，創下世界紀錄。

全球最大網購節 瘋狂的24小時

上千萬人不睡覺 只爲了上網血拚

杭州西溪，大陸最大電子商務集團阿里巴巴總部內，天貓商城與淘寶網的營運大樓，深夜裡，卻沒有一間辦公室的燈是暗的，屋頂的強力照射燈上下

錯射，營造出嘉年華的狂歡氣氛。

時間來到2013年11月10日晚上11點59分，4000名阿里巴巴的員工和200多位媒體記者，聚集在即時

全中國就有1370萬人不睡覺，只爲一件事：上網血拚，這個人數，將近六成的台灣人口。

更精采的是，1分08秒時，特長的電子螢幕上就跳出第一個數字「116,896,436」，眾人趕緊個十百千萬地數——成交金額破1億人民幣（約台幣4.9億元），現場氣氛來到最高潮，眾人發出「哇！」的驚歎聲，「天啊！」「太嚇人了！」的呼喊此起彼落。

2分08秒時，螢幕上的數字再度跳動，「371,482,082」，3億7148萬2082，現場發出比前一分鐘更大聲的「哇！」

接下來是驚心動魄的24小時。到了當天的最後一秒，天空飄起毛毛細雨，直播間大廳卻沸騰了，業績揭曉鎖定在「35,018,506,867」，350.185億人民幣（約台幣1716億元），超越了去年網購節的銷售數字191億人民幣（約台幣935.9億元），成長83%，同時超過了2012年美國「網路星期一」（感恩節後的第一個星期一，是美國一年當中買東西最便宜的日子）的成交額。激動興奮的阿里巴巴員工，隨即在樓頂放起了煙火。

7萬品牌700萬賣家 販售8億項商品

這就是大陸雙11的異想世界，超乎想像的商機，匪夷所思的瘋狂下單，龐大無比的網購紅利，震驚了全世界。「我希望雙11能夠真正成爲中國消費者拉動需求、發現需求的一個重大節日，」阿里巴巴董事會主席馬雲公開說道。

雙11，是指每年11月11日，是近幾年大陸年輕人才發起的另類節日。因爲這一天有連續四個「1」的緣故，被稱爲「光棍節」。

把光棍節變成狂歡網購節的創始者，正是淘寶。而且只花5年，攜手天貓商城打造出全世界最大的網路購物節。2009年，淘寶號召自家網站上的27個品牌，一起祭出超低折扣吸引買氣，結果做出5200萬人民幣（約台幣2.55億元）的銷售額。5年後，不

數據直播間，屏息盯著眼前一整面牆長五公尺的大螢幕，深怕一眨眼就錯過了精采時刻。

再過1分鐘，大陸2013年最大的促銷活動「雙11網購節」就要開始，眾人的心情既像新年倒數，又像選舉結果開票。

誰也沒想到，全場五折的網購節啟動的55秒內，

僅成交額驚人，更從原本單一網站活動，變成實至名歸的「中國消費者日」。(頁117表1)

阿里巴巴能夠從無到有造出這麼一個舉世矚目的節日，主要是「淘寶系在中國是一家獨大，」大陸麥包包董事長葉海峰指出，從2012年中國B2C網站交易規模來看，天貓的市占率是53.7%，其次是

京東商城的17.1%和蘇寧易購的4.9%。

目前天貓加淘寶共計5億個註冊用戶，支付寶有8億用戶，天貓網羅了7萬個品牌，淘寶上聚集了700萬個賣家，販售8億項商品，就連中國國務院總理李克強也透露曾在淘寶上買過東西。如此巨大的市場規模登高一呼，自然是全社會響應。

特殊體驗行銷 消費潛力爆發

不只是網購運動 還是消費虛實大戰

「雙11是一種體驗行銷，」大陸商業趨勢觀察家肖明超指出，雙11已經形成特殊氛圍，大家都會積

歷平日的需求，忍到雙11再來個一次大爆發，這樣的奇蹟，也證明了中國巨大的消費潛力。

現在，雙11早已不只是天貓和淘寶的雙11。

包括京東商城、蘇寧易購、騰訊旗下易迅網等大陸前十大的電商，全部投入或提前促銷，或者同時開鑼，都希望分一塊蛋糕。

在電商們的集體吆喝下，雙11已經變成網路業的集體行為，擴及品牌商、供應商、物流業者。各大電商平台總交易金額，初估也達400億人民幣(約台幣1960億元)，含金量驚人。

當阿里巴巴請全中國媒體和境外記者前往杭州觀摩雙11的盛況時，騰訊就請媒體去深圳採訪WE大會，與阿里巴巴分庭抗禮。

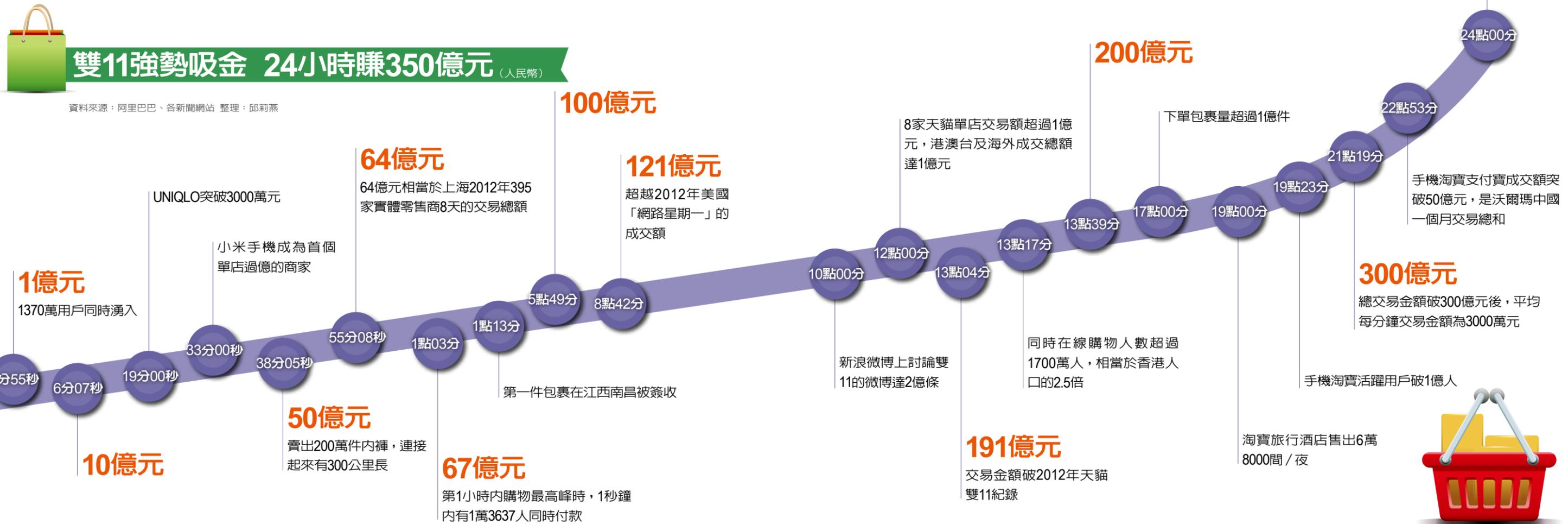
「阿Q大戰」，專家如此稱呼阿里巴巴和騰訊之間的較勁，Q指的是騰訊的知名網路通訊軟體

QQ。雙11，是馬雲與騰訊董事會主席馬化騰繼「來往」(阿里巴巴的手機社群軟體)大戰WeChat之後的又一次過招。

雙11商機遍地開花 食衣住行也發燒

雙11，也不只是網購的雙11。這是一次牽動全行業、全商戶、全體消費者的「虛實大戰」。

餐廳、酒吧、門市、旅行社、家具城、購物中心





阿里巴巴董事會主席馬雲希望雙11成為拉動中國內需的一個重大節日，如今已經實現。

甚至是電影檔期，全都出現了慶祝潮，即使是上海老建築景點豫園，也舉辦筷文化節。

「兩雙筷子擺在一起就是1111，」豫園老街發展科經理李瑛說明筷文化節原由。熙來攘往的廣場上，展示了琳瑯滿目的筷子，夾彈珠遊戲吸引了外國人佇足。上海筷子店還特地為單身的朋友準備了「光棍節脫光大禮」，凡是10日到12日購買對筷的顧客，免費獲得刻名字的服務，客人可以送給心上人，不再孤單。

台商、森邦董事長徐和森在上海開設的拉亞漢堡餐廳，也搭上熱潮，活動期間點兩份主餐就送沙拉或焦糖布丁一份，11月5日才開幕的提諾比薩，則推出第二份比薩半價，鼓勵消費者雙雙用餐。

神州租車的「11元租賓士」更令人耳目一新。從10月21日到11月11日，神州租車天天推出多款車型提供搶訂，可在11月11日以11元人民幣的日租金租到預訂車輛。

這是中國第一家推出光棍節相關活動的租車業者，不乏豪華雲集：賓士、

表1 雙11規模 5年大躍進 (人民幣)

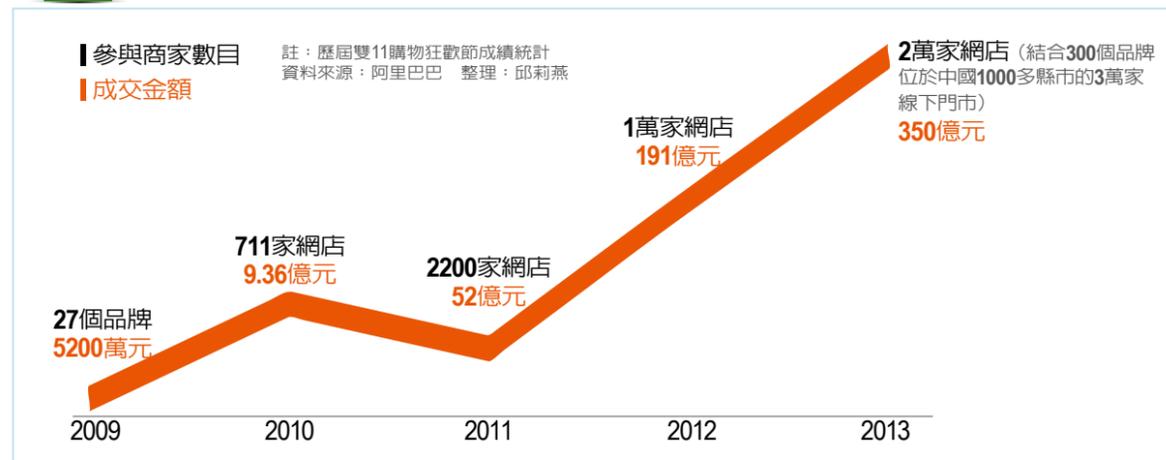


表2 台灣、香港、美國 雙11購買力驚人



表3 雙11網購節 小米手機最熱銷 (人民幣)

排名	明星商家 (交易金額)	最熱銷商品
1	小米 (5.41億元)	小米手機3 TD版
2	海爾 (1.75億元)	紅米手機
3	駱駝服飾 (1.59億元)	小米手機2S (32G)
4	羅萊家紡 (1.55億元)	小米手機2SC
5	傑克瓊斯服飾 (1.52億元)	海爾三門冰箱

註：2013年天貓雙11單店及單品總排名 資料來源：阿里巴巴 整理：邱莉燕



上海豫園在11月11日舉辦筷子文化節，推廣筷子店的業績，吸引外國人佇足參加。

Audi、BMW等全部都有。「樓市也有雙11」，杭州中糧方圓府的建案也搶搭列車，喊出「存2萬元抵6萬」。婚戀機構珍愛網則在全中國40個城市舉行「相親大派對」，以成就天下姻緣。

今年8月甫在上海豫園開設「奉禮」門市的台灣維格餅家，也主動配合雙11降價。維格餅家董事長孫國華說：「雙11絕對是未來的消費趨勢。」

從這麼多熱鬧而有創意的活動可知，雙11已從一個電子商務的節日，便成橫跨虛擬與實體的超級消費日。

跨境海外市場 台灣業者不缺席

雙11也不只是中國大陸的網購雙11。

天貓首次將雙11的模式滲透海外。位於天貓總

部的數據直播間裡，特別開闢一個螢幕，呈現港台及海外的交易總金額與到訪人數。

11月11日半夜2點半，大陸這邊的交易額有點停滯不動，據猜測應該是撐不住睡覺去了。但是台灣地圖上代表交易的亮點，卻仍一直閃動，顯示台灣網民也很瘋。

「海外賣家是今年雙11的重點，」淘寶網海外業務部總監李芄君說，天貓專程為境外華人設立購物分會場，通過跨境物流，使得大陸以外的消費者也能參與。

「大陸的交易市集，對鄰近區域的買家及賣家形成了巨大的地心引力，」網勁科技CEO游士逸指出，淘寶上的台灣會員約70萬人，淘寶上的台灣購買訂單平均每日1萬單，另一方面，淘寶上的台灣



賣家有2000多家。如此眾多的買家、賣家與購買量，台灣勢必受到雙11牽引。(頁117表2)

影響更大的是，台灣正在學習這樣的商業行爲。台灣大哥大myfone購物也仿效大陸雙11，推出「網購馬拉松」，從11月1日起連續11天破天荒的下殺1.1折。「我們不該讓大陸專美於前，」台灣大哥大個人用戶營運長室處長朱曉幸說。

網購馬拉松引發的網路搶購熱潮，媲美一個小型的雙11。15分鐘賣出900顆包子，平均1.2分鐘賣出一台行車記錄器，比較熱門的1.1折商品，平均一檔在20秒內完銷。

同時在線人數約10萬人，11月11日單日的總營業額，衝到相當於平常3個月的總成交金額，總活動期間的金額超越上半年總額。

電商實力躍進 拉抬整體經濟

中國的企圖 要拚成全球的雙11

雙11，很快也不是局限於11月11日這一天而已。雙11結束了，還有「雙12」，目前許多業者正在籌備「雙12」。

12月12日，是淘寶網延續雙11的買氣而推出的再一檔狂歡消費節。雙11沒買夠、沒搶到的，雙12加碼買。

10月底甫於淘寶特色台灣館開張的「品台灣」，來不及參加雙11，於是集中火力參加雙12。品台灣，是由新竹物流擔任供應商及分銷商的跨境網購平台，專向大陸網友販售道地正宗的台灣好物。

企業準備一整年 趁期末考驗收成績

淘寶今年操作雙12，選定24個地方館做活動，在一天內每小時強打一個館，台灣館被指派到黃金時刻：凌晨一點。品台灣推出的「一地三絕」，也就是最能代表當地的三種商品，分別是烏魚子、大禹嶺高山茶和黑糖，限量銷售。

「雙12對我們，比雙11更能達到宣傳效果，」新竹物流總經理室特助莊芳瑛指出，雙12的主軸是限時限量搶購，比起雙11的瘋狂殺價，更能塑造品牌的高貴性。

當然，雙11也是物流戰和技術戰。大數據(Big Data)在網購領域的應用，也在今年首次登場。

電商七要素，通路、行銷、品牌、團隊、供應鏈、產品、服務，經過雙11的洗禮，全部得到提升，最後形成了電商實力的升級。

網購節對大陸真正的意義，是原先不足的「基礎建設」，利用雙11使之健全。就像馬雲說的，雙11給很多企業好好提升自己的機會。

「雙11就像期末考，讓我們準備了一整年，」酒仙網商城事業部總經理張耿彬說，考過了這場試，隔年就會特別旺，旺一整年。

雙11之於大陸更深一層的意義，是生產週期的改變。很多網商表示，爲了一場雙11必須提前兩個月甚至半年備貨，使得許多工廠調整生產線的產量。一直以來，電子業因應美國聖誕假期，出貨有所謂「聖誕效應」。如今雙11對製造業的拉動，也將出現「雙11效應」。

中國電子商務的巨大商機並沒有被國際市場忽視。國際媒體給予雙11相當大的版面，美國《紐約時報》、德國《明鏡》週刊、英國廣播公司、韓國《朝鮮日報》，以及路透社、彭博社等，異口同聲驚歎中國的這場網購盛宴。

雙11的名聲正要超越國境，未來可望如同蝴蝶效應一樣，往中國以外擴散，乃至全球。雙11，遲早將成爲世界的雙11。G

1. 跨境的雙11
兩岸合力吸金

台灣面膜促銷戰， 24小時熱賺1.4億

雙11的跨境吸金能力也很驚人，台灣企業紛紛搶進，淘寶網台灣商盟的參與商家，從去年不到5家增加到20家，反應熱烈。

文 / 邱莉燕

大陸2013年的雙11，也飄進台灣。入夜了，時間是11月11日凌晨近兩點，位於玉山銀行總部10樓的個金事業處電子金融部，依然徹夜亮著。資深經理劉美玲在家中也尚未入眠，利用個人電腦連到公司主機，隔海遙控「玉山台灣美食旗艦店」在對岸的銷售情況，心情緊張。

玉山台灣美食旗艦店今年9月才在大陸最大的B2B2C網路商城——天貓開館，是玉山銀行為了媒合台灣商戶與大陸消費者而開設，館內美食包括阿舍乾麵、卡滋爆米花等。人在台北的她，真正的主戰場其實在大陸。

立刻，洶湧的流量高峰和訂單高峰迎面而來，開賣2分鐘交易額就突破台幣1萬元，17分鐘破10萬元，1小時破18萬元。結果，雙11網購節當日成交筆數與總額，雙雙成長超過40倍，僅一天就高於開店以來總量。

銷售量排名第一的是「阮的肉干」，厚燒肉干和爆漿牛肉干皆超過前一週全店舖的總交易筆數。第二名是「糖村牛軋糖」，法式牛軋糖禮盒單日銷售總額是全店平均日銷售總額的兩倍。

儘管最終銷售成績不俗，但玉山銀行其實是志在

參加。劉美玲說，雙11是個嘉年華，不參加就沒有露臉的機會，因此目標是衝高流量。因為流量意味著錢潮，對一個剛剛開館的網購品牌很重要：「沒



東京著衣藉由迎戰雙11累積同仁經驗，培育人才。(左為東京著衣營運長郭奕麟、右為品牌總監周品均)



玉山銀行個金事業處電子金融部參加雙11，人在台北，主戰場卻在大陸，迎來洶湧的流量和訂單。

陳之俊攝

有流量，就像百貨公司開在山上沒有人要去，是同樣的意義。」

不吃飯不睡覺，打起精神賺鈔票

綜觀2013年雙11，參加這場消費狂歡的台灣企業還真不少。

從金融業的玉山銀行，到電視購物的森森百貨，以及台灣第一大鳳梨酥維格餅家，還有PG美人網、元祖食品均共襄盛舉；淘寶網台灣商盟的參與商家，從去年不到5家增到20家(頁128表)。

「台灣做跨境電子商務，現在正是一股熱潮，」長期觀察網購市場的環球科技大學研發長劉金維對此表示。

比起「志在參加」，不少台灣企業更傾向於「志

在必得」，對人在上海的台灣網路創業家、樂麗電子商務總經理施凱文來說尤其是。

踏入樂麗位於上海延安西路的辦公大樓，一進門就會看到「不吃飯不睡覺，打起精神賺鈔票」的紅布條高掛，正是象徵全公司參戰的雙11誓詞。

「雙11不只是一個活動，而是一個挑戰與學習，」施凱文說，業績固然愈高愈好，而爆量的銷售數字，也意味著人力與資源必須要在最短時間內做最有效率的安排。

在電商的產業族群中，樂麗的定位是網站代運營商，接受品牌商的委託代經營網站。目前樂麗總共代運營十個品牌，其中有六個品牌發跡自台灣，包括牛爾NARUKO、統一旗下的面膜絕世愛美肌及明星吳奇隆的品牌黑白能量等。



每過一個雙11，樂麗都是一個台階的提升，總經理施凱文將雙11視為大練兵，練完兵力直接升級。

陳之俊 攝

「爲了雙11的準備是空前的，」連續4年參戰雙11的施凱文半年前就開始備貨，接著將倉庫空間增加到1萬平米，並在兩個月前，數十萬瓶保養品全數到倉。臨近雙11，組織調整成立臨時戰鬥小組，線上即時客服增加兩倍，會計和行政秘書全部都上線。由於當日處理量是原來的十倍以上，ERP另特別設置備援系統。

用薄利換廣告效益 開拓新客源

十個品牌中，哪個賣最好？答案是「美容教主」牛爾老師的親研品牌，在眾多MIT中「執牛耳」。

24小時之內，銷售額超過台幣1.4億元，超過在天貓賣上1年的總和，不僅是美妝保養類唯一進入TOP 5的台灣原創品牌，也爲台灣在這全球關注的戰場上揚眉吐氣。

雙11的超值優惠，是牛爾集客力超強的主因。然而全場五折，到底是賠錢還是賺錢？許多參加雙11的商家透露，基本上是沒獲利或微利，但是商家們之所以願意大力參加，一個原因是與單獨進行廣告

購買相比，雙11所獲得的廣告效益相對更划算。

「不要用賠錢的觀念思考，而是把折扣列爲行銷費用，」施凱文說，雙11是開拓新客戶的良機。平日，網購取得一個會員的成本將近200人民幣，但在雙11只要50人民幣，而且衝著雙11而進入網站的會員，大多數是真正想要的目標族群。

此外，跨境雙11有著濃厚的國際貿易色彩。爲了要儘早把「網購寶貝」送到大陸網友手上，台灣商家都提早把商品先運到大陸的倉庫。

以淘寶網台灣商盟盟主賀淑娟開設的恬心美食小舖爲例，在雙11前一週先備好1000盒鳳梨酥，利用海運送到福州的倉庫，大約11月10日便能抵達。屆時接到訂單，立刻開倉快遞。

牛爾親送商品 用服務差異勝出

2007年便進軍大陸網購市場的網路服飾品牌、東京著衣，以往雙11期間，總是自行調整售價「應景」，今年則申請報名，正式下海。

原因是東京著衣營運長兼副總經理郭奕麟發





表 雙11熱潮 台灣企業踴躍參與

台灣企業	網店或品牌名稱	開店所在
玉山銀行	玉山台灣美食旗艦店	天貓
樂麗 (代運營網站)	牛爾NARUKO、絕世愛美肌 (統一)、愛戀膜法、皇冠麵包、Greendays、蔡康永Cai、吳奇隆黑白能量	官網、天貓、淘寶、京東、卓越、當當、1號店、易迅
維格餅家	台灣維格餅家	淘寶
東京著衣	東京著衣	天貓、淘寶、京東
廣禾堂	廣禾堂	天貓
杰可斯JKOS	JKOS海外旗艦店	官網
豐稷食品	櫻桃爺爺	淘寶
淘寶網台灣商盟	恬心美食小舖、八方米美甲專家等	淘寶
森森百貨	東森嚴選海外旗艦店	天貓
橘熊科技	OB嚴選	天貓
僑隆科技	PG美人網	淘寶
元祖	元祖食品	天貓

資料來源：各企業、阿里巴巴 整理：邱莉燕

現，參加的電商愈來愈多，消費者的期待也愈來愈大。郭奕麟從賽局理論分析：「不參加就會被吸走人流、就會輸，參加了會少輸一點，或是贏。」

在兩岸橫跨十大網購平台的東京著衣，在天貓、淘寶、京東均有開店。工廠設於大陸東莞，兩大物流倉儲中心分處東莞與嘉義，雙11的備戰範圍更大。首戰雙11，東京著衣的目標是先立於不敗之地，再來是「人才培育之旅」。

巧妙運用兩岸的通路、倉庫及工廠，東京著衣穩扎穩打傳出捷報，11月11日單日交易額相當於兩個半月的總和。

一般而言，台灣企業加入雙11大促銷的行列，可分為三個階段：第一階段是測試期，其次是驗證期，最後是全力以赴。

在雙11初試啼聲的糖村，便是處於跨境電商的測試期。「我們並沒有做太多的折扣促銷，」行銷企劃部經理許凱莉表示，做雙11主要是借助這個

年度大陸最大的電商活動，讓更多人認識糖村。

今年參與雙11的商家多達2萬家，如何在滿坑滿谷的優惠訊息中突出自己，並避免在價格割喉戰中流血受傷？

JKOS海外旗艦店、昆山海運採購經理蕭景璋指出，早早備戰是關鍵。當雙11的人流量進來時，如何將流量轉換成爲訂單、如何增加回購率、如何增加顧客滿意度，聰明的業者要早早擬定策略。

其次是包裝，精美穩固的包裝是吸引消費者重複購買的關鍵，而且能避免客訴與退貨。在運送方面，則慎選第三方物流，且派專人監控流程，掌握出貨與投遞進度。

勝出之道，更是以服務與別人做出差異化。以牛爾爲例，便特別請到品牌創辦人牛爾本人，親手將商品送上第一位下單的客戶。

展望明年的雙11，鐵定會有更多台商與台灣消費者加入這全世界最大的一日購物節中！

2.雙11的速度
貨物春運令人驚

1.8億件商品同時跑 物流雷達盯進度

如何將商品迅速送到消費者手中，是雙11的嚴苛挑戰，當天有1.8億件商品同時在大中國流動著，考驗快遞員的體力與耐力。

文 / 邱莉燕

想像一下，1.8億件商品同時間在中國東西南北奔跑的情況，飛機上、火車裡、大貨車、電動車、快遞的手上，滿滿都是網購的商品。一年一度的雙11，是大陸高運量的「貨物春運」。

11月12日時鐘指針滑到零點，眾人買完了，快遞員的雙11才剛剛登場。根據中國國家郵政局統計，2013年11月11至16日所產生的快遞多達3.46億件，光是雙11一天就誕生1.8億件，最高峰時一天速達6517萬個包裹。

再根據阿里物流數據中心的資料，雙11當日，中國最大的幾家物流公司「三通一達一豐」的快遞量依序是，申通1210萬件、圓通1110萬件、韻達1027萬件、中通1020萬件、順豐316萬件，平均比去年雙11增加85%，同時是平日處理量的兩倍。

超級龐大的快件派遞量，是雙11消費盛宴後最真實沈重的一環。

儘管「奔跑中的商品」倍增，但是今年雙11並未出現去年快遞變慢遞的「貨在窘途」。

根據阿里巴巴轉投資的菜鳥網絡所提供的數據，雙11當天，天貓和淘寶產生的1.52億個包裹中，1.2億個已被買家簽收。截至18日下午3點，所

有包裹基本發貨完畢。21日之前，除部分偏遠地區及海外地區，雙11當天產生的包裹會全部送達。

包裹堆積如山 拉親友打工時薪雙倍

原本預計倉庫會爆炸的「災情」並沒發生，跌破了不少觀察家的眼鏡。僅用1年時間，運輸能力就調整到這麼好，堪稱是中國電子商務的一大進步。

從另一個角度來看，各大電商無不投入重金擴張倉儲物流能力，與物流業者策略聯盟，顯示著物流主宰著電商的生死。中國倉庫總動員，沒人想輸掉這場戰爭。

11月8日，在上海市吳中路靠近虹橋機場的一座大樓後方，是韻達快運派送海外的倉庫。忙進忙出、電話響個不停的國際部經理及虹橋機場站經營人楊秀琴，抓起手機吼了一句：「下禮拜雙11，整整一週我都沒空。」

臉上脂粉未施，這位1999年起就投入物流業的「快遞一姐」，所分管的站點平均1天處理1萬件進口快遞。面對雙11即將湧入堆積如山的包裹，她是想到就怕。

「雙11我們是全民皆兵，」楊秀琴說，為了迎接這個全年度最大的宅配需求，親戚朋友都要拉來幫忙，還要跟工廠領班商量，在生產線上吆喝一下，請工人下班後到她這裡打零工一週，時薪是原來的兩倍。

估算雙11的運量將是平常的1.5倍，所以人員和貨車比照這個倍數增加。設備也要增買，一把2000



為了雙11能瞬間大量處理網購的商品，倉儲公司提早折好堆積如山的紙箱，並包裝好商品。

陳之俊攝

人民幣(約台幣9800元)的掃描槍加購了30把，一台3500人民幣(約台幣1萬7150元)的印表機得增加六台。做好準備的還有20名員工和30名臨時工，他們知道，這一週不會有什麼睡覺的時間，「硬拚苦拚也要承受下來。」

「菜鳥」大數據追蹤 要求使命必達

倉儲業者的應戰方式，又是另一番景象。雙11前夕，來到上海物流倉庫林立的青浦區，網順公司的倉庫裡傳來撕扯膠帶的刷刷聲，不絕於耳，將近50個人手腳並用正在折厚厚紙箱。

「我們已經折好6萬個紙箱，」網順倉儲項目經理張文博說，事先要先備好紙箱，不然當天再折一定來不及。

隔壁另一家倉儲公司、集源，同樣也在折紙箱，折好的紙箱順著牆邊往上疊，頂部已快要碰到8公尺高的天花板。

「我們不只折紙箱，還先包好，」集源倉儲經理周偉說，他們是專為台灣品牌「牛爾NARUKO」出貨的倉儲，事前便已預估熱門商品凍膜至少會賣出3萬7000件，已預包8000件。另一項明星商品「京城之霜」各系列，也各自包了3000件。儘管事先做了所有能做的準備，周偉還是擔心會「爆倉」。

楊秀琴的站點和青浦區的倉庫，正是中國物流業迎戰雙11縮影。根據統計，超過100萬名快遞人員為了雙11在奔走。中國13大快遞公司為此投資100億人民幣(約台幣490億元)，新增的分撥中心超過150個，操作場地增加超過200萬平方公尺，同



韻達快遞國際部經理楊秀琴率領全公司備戰雙11。

時新增4000輛車，以維持運輸系統24小時無休運轉。其中，中國郵政集團的快遞EMS，在南京的處理中心甚至可以容納19架飛機同時起降。

「這也是菜鳥第一次起飛，」菜鳥網絡CEO沈國軍說，這間2013年5月才成立的新公司，員工爲了雙11已經奮戰3個月。

菜鳥網絡，正是阿里巴巴董事會主席馬雲宣布退休後不到18天又復出所成立的公司，由天貓偕同銀泰、富春、復星，以及「三通一達一豐」等物流公司共同投資，由於股東皆是行業巨頭備受矚目。

菜鳥網絡並非一間快遞公司，而是數據處理公司。雙11前後，菜鳥幫助全中國各物流快遞企業，通過「物流雷達系統」，將貨物儘快配送到下單的消費者的手上。

根據菜鳥網絡在前期做的數據預測和指導，快遞公司皆已經提前準備了充足運力和路線規劃，保證貨物快速送到消費者手上。

爲雙11特別開發的「物流雷達系統」，以視覺化的介面，讓人一目瞭然各地的派送密度。透過物流雷達，雙11期間的攬收率、在途率、簽收率、異常率等，一清二楚。

不需要「物流雷達系統」也能使命必達的，是海爾的日日順物流。今年雙11，海爾天貓旗艦店單店銷售額高達1.81億人民幣（約台幣8.87億元），是去年銷售額的兩倍多。事實上，海爾也奪得頭籌，送達了2013年雙11的第一單。

頂-11°C酷寒 準時送達生日禮物

第一單出現在江西的省會南昌。10日入夜後，這座城市遭受了海燕強烈颱風的襲擊，狂風大雨把全城變成了澤國，但市民李女士卻爲自己的意外收穫而異常激動。

11日零點剛過去17分鐘，海爾旗下的日日順南昌物流中心的資訊平台收到了李女士的配送訂單，她剛剛在網上下單訂購了抽油煙機和瓦斯爐，按下付款鍵沒多久，便接到了預約送貨電話。大雨讓路況變得很糟糕，但配送車依舊在半個小時後抵達她家樓下。

凌晨1點13分，李女士在家中簽收了訂購的廚房電器，從李女士下單、接單、揀貨、出庫、配送到戶，直到最後驗貨簽收，僅用了不到1小時，而且是在如此惡劣的天氣環境下。

傳說中的「中國好物流」也發生在東北的哈爾濱。11月10日哈爾濱降下了大雪，氣溫驟降至零下11°C，市民高先生於11日凌晨1點32分網購了一台洗衣機，準備送給太太當生日禮物。

日日順哈爾濱物流中心在接單後第一時間致電高先生，因爲第二日要上班，他希望能夠在早晨7點收到貨物，給剛起床的妻子一個意外驚喜。

由於道路被冰雪覆蓋，車子開不進去社區，兩位服務人員只好抬起洗衣機放到木板車上，一步步拖進社區，當貨物送到客戶家中時，厚重的工作服早已被風雪濕透。

從人員倉庫的增加、新科技的運用到使命必達的細膩，雙11的競爭，讓中國物流的速度與品質都同步提升。G

3. 雙11的震撼
打破傳統藩籬

賣酒、賣車， 什麼都賣才叫厲害

雙11什麼都賣！賣酒也賣汽車，而且業績超好，賣酒一天能賺台幣10億元；汽車單日接單金額更有129億元，令人咋舌。

文 / 邱莉燕

在雙11賣什麼都不奇怪。但網路賣酒甚至是賣汽車，而且賣得超好，才稀罕。

北京朝陽區東四環、大陸最大酒類電商酒仙網的運營中心，從董事長郝鴻峰到總機小姐在內的1500名員工，從11月11日凌晨起沒人敢睡覺，個個緊盯螢幕。

這天他們提供了11萬瓶酒免費送、茅台買1斤送3斤、買瀘州老窖有機會贏得周華健演唱會門票，種種好康，到底能引爆多大的熱情呢？

結果，不負眾望。成交金額隨著時間節節攀升。第一個小時，酒仙網銷售額突破台幣1.96億元，完成了去年同日2/3的業績；13時破台幣4.9億元，21小時破台幣9.8億元，最終業績台幣10.8億元，這個數字引發了陣陣歡呼。

「比去年整整成長了360%，」酒仙網商城事業部總經理張耿彬止不住開心地說，2.2億人民幣的銷售額，相當於大陸一個中型酒廠一年的銷量，如此跨越式的增長，震動了整個酒業。

同樣沸騰的景況，出現在北京另一個電商「汽車之家」的辦公大樓裡。

汽車之家在雙11這天舉辦了瘋狂購車節，上汽

大通適尊房車台幣269.5萬元，瘋狂價台幣195萬元，讓利台幣74.5萬元；現金直降、現金補貼、加油卡大放送，全場80個汽車品牌、數千款熱門車型聯合上演跳樓大拍賣。

火爆的買氣從當日開始訂購的第1分鐘就開始，60秒內湧入了100張訂單。最高峰時，1秒有三輛車被訂走，距離活動結束還有兩個多小時，已有15款車型被搶購一空。當天24:00，共訂出1萬7776輛汽車，總額達台幣129.5億元。

「這是一個對汽車業的變革，」汽車之家CEO秦致指著這個業績說，本來沒人看好網路賣車能做得起來，雙11打破了這個印象。

官方禁奢令 反讓電子商務買酒活躍

令人好奇的是，為什麼酒、汽車得以在網購集市受到追捧？第三度參加雙11的酒仙網，是純賣酒的B2C網站，與茅台、五糧液、劍南春、張裕等200多家知名酒廠達成合作，確保酒廠直接供貨。

酒仙網的「上游資源」來源無虞，加上全場五折、1000款酒史上最強優惠，是雙11成績亮眼的原因之一。

更重要的是，大陸官方在2013年初頒布的「禁奢令」，禁止以公款大肆吃喝及送禮。以往總是接到政府單位與國營企業大量採購訂單的酒廠，獲利之路被這項禁令設下柵欄。

「禁奢令反而讓電子商務買酒更加活躍，」擁有10年網購經營經驗的張耿彬說。他從資料中發現，



雙11的業績超好，酒仙網的高階主管也進到倉庫裡幫忙打包。（《遠見》提醒你 飲酒過量有害健康）

酒仙網 提供

今年的暢銷品牌除了茅台、五糧液等一線名酒外，部分二線名酒，如宋河、杜康等，也取得了非常好的業績。同時，女性在雙11買得特別多，男女消費者的比例從7:3轉變為6:4，顯示女性送禮市場正在茁壯。從二線品牌和女性消費者的成長，「雙11有很多值得挖掘的市場潛力，」張耿彬說。

車商省下店租 又能降低庫存壓力

汽車買賣的行為，從展示中心移轉至網路消費，也是令人難以置信的質變。因為汽車是種相對複雜、需要專業解說的商品，網上買汽車，究竟怎麼提貨？售後維修又該找誰呢？

汽車之家在瘋狂購車節的鍊金術是這樣的：雙11當天，消費者在網上預付定金499人民幣（約台幣2445元）下單，隔天起，便可到該車廠所指定的

汽車展示中心取貨，並支付剩下的尾款，便完成購買。後續的維修服務，則由該車廠負責。

心儀的愛車已低價，經銷商則節省了跟用戶討價還價的時間成本，哈佛商學院工商管理碩士出身的秦致認為，這是汽車電商站穩馬步的關鍵。

尤其對經銷商，展示中心的租金成本愈來愈高，大量囤積的新車會成為庫存，與汽車電商攜手賣車，既可免去一部分租金和庫存壓力，也能讓交易更簡單。「你會發現，擁抱汽車電商更多的是前三名以外的品牌，」秦致說，因為在實體模式中，汽車品牌本來就殿後，汽車電商能以全新通路之姿出現，只要提供更好優惠，就能獲得佳績。

酒仙網和汽車之家再次印證了網購的真理——便宜兩字定天下，不管什麼新商品，只要是好貨，只要是超級低價，都能以網購創造驚喜業績。G

雙11的創新

大數據做消費推薦， 用O2O隨時Shopping

店面試穿、網站下單，優惠折扣跟著來。這是2013年雙11購物節的O2O新商業模式，實體店面與購物網站結合，共創熱潮。

文 / 邱莉燕

11月11日不只是全社會瘋狂網購的日子，還是中國電子商務「版本升級」的時刻。2013年雙11的創新，如同流星劃過，瞬間點亮了夜空。

「我們希望建立個性化的天貓，」阿里巴巴集團首席運營官張勇指出，這次的雙11，每個人登錄上阿里巴巴的B2B2C購物網站、天貓後，所看到的網頁每個人都不一樣，「這是千人千面的天貓。」

店面與網購結合 創造新商業模式

千人千面，代表著未來商業方向的全新模式，1000個人看到的是1000種不同的網頁，等於是讓每位買家都有一個自己專屬的會場。

能做到這樣的背後技術，則來自於一夕之間備受企業關注的大數據 (Big Data)。天貓根據每人的消費偏好及網路行為分析，比如活動預熱期間瀏覽哪些頁面、把什麼商品加入購物車等資料，結合歷年購物習慣和訂單，進行分析。此外，消費者搶到的紅包、領到的優惠券等資訊，也將集合在一起，最終形成每個消費者個人專屬的會場。系統同時還可進一步理解買家、預測買家行為，「猜你喜歡」。

「這相當於去一個超大型的KTV，每個人都有專屬於自己的包廂，每個人愛唱什麼就唱什麼，」天貓副總裁王煜磊打個比方說。2012年11月11日，參加天貓1111購物狂歡節的用戶高達2.13億，據此估算，天貓「千人千面」約可生成數億個不同的會場，相當於讓不同用戶逛到數億場不同的活動。

王煜磊表示，滿足每位消費者的個性化需求，是天貓的目標。「我相信，千人千面的會場在不久的將來，會成為電商的常態。」

實體店面 (Offline) 與網路購物 (Online) 兩大陣營，從彼此暗戰變成互相聯手，也是2013年雙11最戲劇化的轉折，意味著一種新商業模式的誕生。

「O2O不再是概念，從2013年雙11進入融合階段，」長期觀察中國消費脈動的獨立商業趨勢觀察家肖明超指出。

所謂O2O，原文是Online To Offline，簡單說就是利用網路營銷線上購買來帶動門市經營和線下消費，將零售門市與網路的商機結合在一起。雙11玩轉O2O的首推蘇寧，這家中國最大家電連鎖賣場，在各地有1600多家門市，也在2009年開設「蘇寧易購」的B2C網路綜合商城。

同時擁有線上及線下的蘇寧，率先舉辦第一屆O2O購物節。活動期間走進蘇寧門市，「超級零元購」的廣告到處都是。買多少錢的家電，就贈送同樣金額的禮券，最高送300人民幣 (約台幣1470元)，可在下次使用，且通用於門市與網購。柱子上，也貼著「網上貨架」的巨大海報，上面印出各



首度嘗試結合實體店面與網路購物一起銷售的蘇寧，以五花八門的創意，體現了O2O的無界購物。

陳之俊攝

種特價的日常用品及其二維條碼，只要用手機掃描，便可進入蘇寧易購的網站，把該商品加入購物車付款，接著，半天之內「寶貝」便送到府。

天貓布局O2O，3萬間門市共襄盛舉

一直以來，零售店面深受網購衝擊，便是因為售價比較高。蘇寧這回規模採購和成本集約優勢，使得門市與網購的促銷價同步，贏回了消費者。

蘇寧也鼓勵消費者在網路下單，到門市取貨，凡是這樣做的會員，還可另外獲得5元現金通用券 (人民幣)，減少訂單高峰期等待快遞的時間。

全新嘗試，為蘇寧實體店平均每小時帶進100萬人次，比去年同期增長近四倍，同時爆發的是巨大的訂單量。蘇寧易購網站也在同時線上人數突破1200萬，合計頁面刷新次數高達5.6億次。

不讓蘇寧專美於前，天貓也積極布局O2O。天貓的「玩伴」，是300多個進駐天貓商城並擁有經營據點的品牌。最具代表性的是銀泰百貨，10月中旬便與天貓達成戰略合作，線下35個百貨商場和購物中心參與雙11盛事。消費者可以通過實體店掃描二維碼獲得優惠券，並跳轉至線上購物。

另一方面，UNIQLO、玩具反斗城、GAP等300多品牌，共計3萬間門市也參加了購物狂歡節。這些門市遍布全中國300多城市、1000多個縣。玩法是這樣的：消費者找到參加天貓1111的線下門市，試穿、試用過商品後，再掃描商標上的二維條碼，添加到天貓購物車裡。到了11月11日在網站下單，可享五折優惠。

未來逛街時可網購，網購後門市取貨，線上與線下「你泥中有我，我泥中有你」的日子已不遠了。G

1. 雙11大黑馬
易迅網5億佳績

提供閃電般的服務 買得快，送得也快

騰訊旗下的購物網站「易迅網」，今年首次加入雙11購物節，就以黑馬姿態創造單日5億人民幣的營業佳績。易迅怎麼辦到的？

文 / 邱莉燕

今年用戶剛超過6億的大陸WeChat（微信），首度參戰雙11，是2013年這個購物狂歡節最令人興奮的創新，打造「微信賣場」的易迅網，業績成長400%，成為雙11的大黑馬。

晚上7點，上海漕河涇工業區，月光下一片靜悄悄，眾多熄燈的大樓中，唯有易迅所在的辦公室裡燈火通明，人聲鼎沸。《遠見》採訪這一天，距離11月11日還有5天，員工座位上便插滿了「全心投入 / 執行到位 / 大促必勝」的藍色小旗子，空氣中瀰漫著緊張的氣氛。隱藏在旗海中，一張張埋首於電腦螢幕前的年輕面孔，為了雙11已加班快1個月。而且時間愈靠近，熬夜愈晚。

閃購 流程簡單，9秒完成購物

易迅網成立於2006年，是大陸主打數位家電通訊產品的網購商城，2010年被騰訊收購後，如今躍為全中國前三名的B2C購物網站，2013年預估營業額可輕鬆過100億人民幣（約台幣490億元）。

「光棍節是全網受益，」騰訊電商行銷副總兼易迅網行銷副總經理林文欽觀察，在這一天，所有參與盛會的同業都一齊受惠，業績無不創新高。

只是這個後來者，怎麼與天貓和京東商城這樣的網購巨人競爭？易迅的祕密武器有二：WeChat和「一日三送」物流。

「易迅背靠著騰訊，跟對手PK時，可以把很多騰訊的資源調度過來，」林文欽口中的「騰訊資源」之一，便是WeChat。全球會員6億，大陸會員5億的WeChat，在騰訊董事會主席兼CEO馬化騰的眼裡，是大陸少數有機會在世界一搏的服務產品。

11月11日零時開始，易迅的微信賣場正式試營業，WeChat 5.0.2版本用戶只要打開「我的設定」，就會出現「我的銀行卡」一欄，點進去查看，將會發現新增了「雙11精品，便宜還免郵」的選項，點擊後即可進入賣場。或是關注易迅的WeChat官方帳號，當下亦可展開「微信購物初體驗」。

整整24小時，從微信湧入的訂單突破8萬單，占易迅總下單總量的13%，全站全天營業額暴增至5億人民幣（約台幣24.5億元），比去年雙11增長400%。今年擁有這款軟體服務的客戶僅限北京上海等，假使拓展到各大城市，成績一定更嚇人。

牛刀小試便嚐到甜頭，便利快捷的「閃購」模式，以及最熱門商品的第一銷售權，更是成功的兩大關鍵。微信賣場的購物流程十分簡單，消費者點擊商品後直接就可以確認訂單，省卻「加入購物車」的步驟；此外，消費者確認後，還可直接通過綁定的銀行支付，快速完成購物。所謂「9秒閃購」，購物全程號稱9秒內搞定。

微信賣場販售的全是炙手可熱的「拳頭商品」，



乘著雙11的電商狂歡商機，易迅憑藉滿意度極高的服務成為贏家。圖中為易迅網行銷副總林文欽。

蘋果iPad air、新小米盒子（機上盒）、iPhone 5S土豪金、掃地機器人、樂視TV等，共計40款保證有貨。消費者平時就很熟悉這些「爆款」的規格和價格，配合低價，瞬間便激起下單的欲望。像是1萬台新小米盒子專賣，3分鐘內售罄，創下微信賣場單品的最快銷售紀錄。

閃電送 上午11點下單 下午6點奉上

閃購還有閃電送，易迅針對雙11的超大訂購量，依舊維持12大城市一日三送的服務。

兵馬未動，糧草先行，為了實現行業最快的配送速度，易迅淋漓盡致發揮了自有物流體系的優勢，先在北京、上海、武漢、西安、廣州、深圳、重慶增設至六大倉庫，面積相加廣達3萬平米，並花費鉅資採用自動流水作業系統，新雇用1000名員工處理

倉儲。

「未來中國電商的競爭，物流是基本的門檻，」馬化騰曾說。易迅的發貨倉裡，高掛著「節點延誤就是斷送易迅的未來」的紅布條，顯示了做好「最後一公里」的強大決心。

「閃電俠」發功，11月11日清晨7點，第一單商品快遞已經送到消費者手上。在上海、深圳等一日三送的城市，從下單到收貨，平均4小時，最快則是只花188分鐘，雙雙創下紀錄。

歷年雙11，商品還沒買到就缺貨、支付緩慢、快遞變慢遞……等缺點，易迅都一一克服了。易迅的一小步，可說是大陸電子商務的一大步。G

易迅

成立：2006年
母公司：騰訊
2013年預估營業額：100億人民幣（約台幣490億元）
雙11戰績：當日營業額5億人民幣（約台幣24.5億元）

2.實體逆襲雙11
3C連鎖大賣場
百腦匯

售價硬砍1111元， 保證價格比網購便宜

面對雙11網購節，在大陸各地擁有多家分店的百腦匯，不像其他百貨業刻意避開，反而端出各種促銷方案，成功締造佳績。

文 / 邱莉燕

電子商務來勢洶洶，搶食了原本屬於實體商店的業績。面對雙11網購大軍壓境，3C連鎖大賣場、台商百腦匯毅然大反攻，最終逆襲成功。

徐家匯，是上海十大商業中心之一，精品及高檔餐飲林立，百腦匯的第一家複合式商場以嶄新明亮的新樣貌，矗立在車水馬龍的大街上。

地下一樓的「台北東區」聚集精緻的台灣餐飲好店，5樓的台灣美食街則為上海市民端上道地的各色台灣小吃。美食，為一向以販售IT產品的百腦匯，帶來新客人。上海百腦匯總經理莊世賢在店裡來回巡視，迎戰2013年雙11，實體店面如何應對火爆的網購，他早有最穩妥又最能吸引人氣的腹案。

門市促銷力道強、買氣旺 直逼網購

店內的天花板早掛滿雙11大促銷海報，以顯著字體寫著「品牌手機1元搶購」，只要在11月9及10日期間於「台北東區」消費滿100元人民幣（約台幣490元），便可以1元人民幣（約台幣4.9元）購得諾基亞1050，這款手機以待機時間長至7天以上而有「神機」之稱，但限量100台。若購買IT產品滿100元人民幣，便可以1元人民幣的會員價，購入時

尚購物手推車，此外還可獲得5元人民幣（約台幣24.5元）的美食券，每天限前100名。

「雙11來這裡（百腦匯），也能挖到寶，」莊世賢說，在雙11以網購為主的全民消費節中，因為不想幫電子商務造勢，很多百貨公司會避開。然而，百腦匯不但不避開，還順勢而為，創造了一個新的行銷節日。自11月9日啟動雙11預售以來，百腦匯大上海店達到了非常好的效果，客流量上升到1萬6000人，「台北東區」被塞爆，1元手機搶購一空。人氣與買氣一齊被帶動，蘋果、三星、聯想等店內品牌均有20%的成長。

做為中國電腦大賣場第一品牌，不只在上海，中國各地的百腦匯紛紛投入雙11大戰。例如百腦匯廈門店大膽承諾「京東價減11元」，11月9日早上9點至11日晚上7點，現場比價，保證所有促銷的筆電價格均低於京東商城（大陸最大3C網購平台）11元人民幣（約台幣53.9元）以上。

甚至聯想可360度翻轉的觸控筆電ideaPad YOGA 11，京東售價5899元人民幣（約台幣2萬8905元），百腦匯廈門店硬是降至3788元人民幣（約台幣1萬8561元），便宜1111元人民幣（約台幣5443.9元），促銷力道「殺很大」，比網購還低。

廈門店在雙11攜手大筆電品牌迎戰電商，特價產品被一掃而空，同時也帶動了其他款產品的銷售，其中宏碁成長最為顯著，增長20%。

場景轉到重慶店，雙11前夕推出的手機節，主打諾基亞手機9元購（人民幣），數百件手機及周邊



低價促銷並不是電商的專利，上海百腦匯總經理莊世賢以特價品集客，成功帶動其他商品銷售。

產品五折，蘋果iPhone 5S「土豪金」僅售4999人民幣（約台幣2萬4495元），價格比電商還低。

業績也令人讚歎。11月9日人流量來到2萬5042人，較平日提升42%。手機節也帶動其他數位產品銷量，與前一週相比，筆電銷量提升124%，手機提升152%，DIY組裝電腦提升125%。

各門市花招多 手機節、相親活動迎盛夏

雖然下著綿綿細雨，百腦匯合肥店仍是顧客盈門。這裡攜手婚戀機構「愛之戀」在廣場打造「1111脫光，告別單身」相親活動，吸引320人到場，成功配對15對，現場也抽出1對獲得台灣往返機票的大獎。各店的雙11花樣百出，宛如一場狂歡購物盛宴，北至哈爾濱店，南至惠州店，還有中部的鄭州店，亦齊赴戰場廝殺。

莊世賢的博士論文寫的是《線上線下的通路研究》，分析了消費者在網路零售與實體門市的行為。他發現，1500人民幣（約台幣7350元）是分水嶺，低於這個價格的IT產品，消費者通常會在網路上買，若高於1500，則會到實體門市選購。

「到門市主要是安心，」莊世賢說，高單價品網購的風險較高，往往售後服務不足，而百腦匯IT產品的平均基本消費是2000人民幣（約台幣9800元），「所以完全不擔心網路上的IT殺價。」

看來網購蓬勃並沒有局限連鎖門市的發展，百腦匯的實戰經驗，值得借鑑。E

百腦匯

成立：1988年
董事長：許崑泰
中國據點數：22個
雙11戰績：六家商場舉辦1111活動，總計共吸引11萬623人參加，與平常人流量相比增長約55%

3. 榨出雙11效益
大陸月子餐
廣禾堂

1天做到月營收， 發掘客戶更打知名度

大陸月子餐第一大品牌廣禾堂，今年是第三次參與雙11網購節，對他們而言，衝業績固然重要，但品牌行銷才是最終目的。

文 / 邱莉燕

穿上公主的戲服，美美地在皇宮裡走一回台步，對品牌網商來說，雙11狂歡購物節就是這座皇宮，必須盛裝赴會，因為此時此刻正是絕佳的行銷機會，更勝於衝高業績。

「雙11前一天晚上，已經租好公司旁邊的酒店房間，」廣禾堂董事長兼首席執行官鍾宇富談起雙11的種種準備，辦公室化身臨時指揮部，由他親自坐鎮。當晚總計投入60餘位員工熬夜「作戰」，客服人員有3組人馬輪班。沒空回家睡覺，需要謎一會兒或盥洗的人，就到預定好的酒店房間休息。

雙11一日可達一個月營收

迎戰雙11更長遠的籌畫，其實早在2013年3月就開始。廣禾堂布建了北京、上海、深圳、成都四個城市的物流倉庫，預計處理更大的運量，也可以降低4%的物流成本。為避免打包來不及，10月底就陸續折好快遞紙箱擺著。

「賣是前半段，後半段的送才需要拚命，」鍾宇富說，遇到這樣大的行銷事件，是挑戰，也是體檢企業的實力：「沒有把握的人，不要做雙11。」

11年前從台灣到大陸開闢戰場的廣禾堂是全大

陸第一家以「坐月子」為旗號的企業，如今已是內地月子餐的第一大品牌，年營業額4.5億人民幣（約台幣22億元）。

《後宮甄嬛傳》的女主角孫儷與《中國好聲音》的導師那英，除了都是女人、都是大明星之外，還有什麼共同點？——她們產後都吃廣禾堂的特製月子餐。

孕媽咪的月子餐源自於傳統文化，對於電子商務這樣陌生而新興的商業模式，鍾宇富坦白說：「一開始很排斥。」首度接觸網路購物，也讓他很不愉快。事情是這樣的：當廣禾堂愈做愈有口碑，淘寶上竟出現了一家山寨版公司，利用廣禾堂的名義販售抄襲的湯方。

「假冒偽劣」讓他大受刺激：「敵人啟發了我，應該要防守。」於是他找上網站代運營商開起網店。商品便是獨家研發的月之寶、月乃湯等半成品，直接沖泡或當成湯底燉煮食用。

2011年首次參加雙11，更加扭轉了他對網購的既定印象：「那天成交了279萬人民幣（約台幣1367萬元），將近1個月的營業額，」讓他不敢置信。

2012年雙11，成交460萬人民幣（約台幣2254萬元），比前一年增長近200萬元，更令他驚訝。

從排斥到擁抱，時間只用了2年，鍾宇富今年變成熱烈參與，他甚至報名淘寶大學的傳統企業總裁班，持續上了1年的課。

8月進入預熱期，意味著為雙11暖身。廣禾堂獲選為天貓商城的母嬰館代言人，這是從4、5000個



陳之俊 攝

鍾宇富備戰雙11，讓廣禾堂成為天貓母嬰館代言人，志在提升品牌知名度。

品牌中優選出30家，廣禾堂是唯一入選的台商。

由此延伸出「我為廣禾堂代言」的網路徵集懷孕美照，首獎是六天五夜台灣拍攝之旅，吸引700多名孕媽咪上傳大肚照，盡情「曬圖」。「等於有700多人成為潛在客戶，這對品牌的露出有很大的幫助，」鍾宇富笑說，這正是他想要利用雙11獲得的宣傳效應。

不追逐量大 品牌行銷更重要

2013年雙11的結果最後亮麗出爐，廣禾堂的線上成交金額461.6萬人民幣（約台幣2261.8萬元），與去年相比並未超越太多，但是，鍾宇富反而認定已達成目標。

「其實我們不追逐量大，」他指出，這次是史無前例的全場五折，賣得太多反而賠錢，物流也將無

法負荷，可能引來滿天的客訴。他的盤算是放眼未來，利用雙11躍為網路搜尋「月子餐」關鍵字時、第一個跳進網友眼簾的公司。

線上電子商務與線下實體店面連動（亦即O2O），廣禾堂也有新「玩法」。全中國七大城市的直營分公司、近30家專賣店和直營店，配合雙11，由門市人員進行解說，再在網路上交易，幫網路旗艦店造勢。同時，線上成交也可選擇在門市領貨，並提供售後服務，兩者相輔相成。

跟著大時代往前行，台商進軍網購新大陸，正在學習更高一層的O2O經濟學。E

廣禾堂
 成立：2003年
 董事長：鍾宇富
 2012年營業額：4.5億人民幣（約台幣22億元）
 雙11戰績：當日營業額461.6萬人民幣（約台幣2261.8萬元）