



线上的电商战争，分毫必争， 性价比为王



作者：盘和林 浙江大学国际联合商学院数字经济与金融创新研究中心
联席主任、研究员

时至今日,双十一已经走过第 14 个年头。

过去 20 年,大部分热门产业都集中于互联网。纵观整个互联网产业,过去 20 年头部互联网产业是社交娱乐和电商。总结过去电商平台发展轨迹:一部分人认为,电商的核心竞争力是便宜和低价。另一部分人认为,电商的核心是品质,低价廉价时代总会过去,商家贩卖的并不是商品,而是用户体验,随着中国老百姓生活水平的提升,老百姓对于电商产品用户体验的要求也在提高,未来电商应该满足日益庞大中产阶级需求,提供更高附加值的商品来实现消费升级。

两种观点各有千秋,但都偏于一隅。电商的核心不是便宜,也不是消费升级,而是提供更高性价比的用户体验。性价比和便宜之间的有本质区别,性价比是以合理的价格获得最优的用户体验。中国消费者追求的本身就不是消费主义,而是实用主义,这才是大多数人的需求,也只有满足大多数人需求的商业模式,才会是有潜力的商业模式。

驱动电商“三驾马车”

过去 20 年中国电商为什么会崛起?个人认为主要依赖于三方面的推动:

其一、中国拉动内需的经济大势促进了我国电商的蓬勃发展。还记得

2008 年吗？由于次贷危机和欧债危机，我国制造业面临过剩局面，在 2006 年以前，中国一直是外向型经济。我国外贸依存度在 2006 年达到峰值 65.17%，继而，外部危机导致出口受限，国家和企业不得不寻求内需市场来消化产能，在各方不断推动下，我国外贸依存度不断下降，至 2020 年，外贸依存度仅有 31.5%。借着中国经济结构趋势性转变，2008 年京东开始了 618，2009 年淘宝开启了双十一，电商纷纷抓住了中国扩大内需的经济大势。从 2008 年开始，普通人只要参与电商行业，大概率都能赚到钱，所谓“站在风口，猪都能飞”。可以说电商过去的大发展是站在了中国经济结构性变革的金矿之上。

其二、物流供应链是我国电商蓬勃的基础。硅谷很多科技企业是由印度人担任 CEO，但实际上印度本国的互联网产业相当落后，为什么？因为印度没有我国那么完善的物流和产品供应链体系。这里的物流部分我们将另文探讨，因为物流是电商线下战争的核心部分。而完整的供应链为我国电商提供了高性价比的商品供应。上一条说过，我国电商的起点是因为出口产能过剩，但换个角度看，产能过剩说明我国的产品供应链供给能力十分强悍，这保障了电商的供货渠道。早期淘宝店发源地是杭州，其围绕两个商品集散地，一个是杭州四季青服装市场，另一个是浙江义乌小商品市场。而义乌小商品市场本身是中国小商品出口的桥头堡。当外部市场需求萎缩，在义乌小商品和四季青服装市场的小商家自然而然学会了两条腿走路，一条腿在国外，继续拓展渠道，一条腿在国内，通过电商寻找国内买家，享受内需拉动的趋势红利。

其三、互联网思维和互联网模式驱动电商发展。互联网思维有两条路径：

一条路径是商业模式层面，线上电商具备两大属性：长尾效应、规模效应。消费者可以通过互联网找到稀有的长尾商品，比如如果你是个胖子，你就要找大码的服装，而过去这种需求需要在线下找特定的店铺，有时候要跑数公里才会找到一家，而互联网一搜索就能解决问题。从消费者的角度，本来无法满足的需求得到了满足。而从商家的角度，本来商品需求很窄，但通过互联网获得了销售规模。比如一件商品，需求是万分之一，一家店开在 100 万人的城市，顶多卖出 100 份。但开在线上，全中国总共有 14 亿人口，有可能获得 14 万份的销量，对于一种商品，这个销量足以让企业持续经营下去，这些小众商品中很大一部分是创新商品，当前很多网红商品就是从小众商品积累形成。

另一条路径是资本模式层面，互联网采取低价策略占领市场。先烧钱培育市场，获得用户流量，然后再通过流量变现来实现盈利。这种盈利变现模式也有两种：一种是现有市场涨价，当前对互联网定价管理逐渐严格，所以在市场谋求垄断的可能性在减少；另一种是金融化和销售渠道化（广告），这将成为未来电商的重要的盈利手段。追溯这种资本模式的源头，我们发现中国电商的崛起和资本投入亦是息息相关。资本当然有嗜血的一面，因为资本是利益驱动，但你也不能否认，过去 20 年电商里面的受益者，那些线上店家和带货主播，都享受了资本提供的红利。就好像瑞幸在华尔街

财务造假，但在中国，他至少请很多消费者喝了低价折扣咖啡。

分毫必争，性价比是电商核心竞争力

综上，过去 20 年我国电商产业发展围绕以上三点，但这三点由一样东西贯穿。那就是性价比。

首先，拉动内需政策主要围绕家电下乡、以旧换新等一系列政策，这些政策很显然提升了居民购买力，撬动了消费杠杆，而 2008 年以后电商的崛起主要推动的形式是购物节，无论是双十一还是 618，电商主打的都是性价比。

其次，我国强大的物流和产品供应链换提供了高性价比商品。我国商品在国际上有竞争力的也是因为高性价比，转向内需市场也一样，任何一件商品，只要到中国制造商手中，分分钟能够把价格打到“骨折”。光伏是这样，电动汽车是这样，智能手机是这样。高效的物流和产品供应链是我国电商产品高性价比的基础。

最后，互联网模式说到底就是以规模经济和渠道补贴的方式来提高商品性价比。从商业模式看，电商是以量换价的典型，销量越高，分摊到单位商品的固定成本就越低，再加上电商的直营模式，减少了中间商赚差价，从而让价格更加贴近出厂价，甚至是生产成本。从资本模式看，资本的烧钱补贴的确从客观上让中国电商的早期从业者获得红利，也让客户买到了高性价比商品。

性价比贯穿了中国电商产业的发展，看懂了性价比，你就能看懂电商平台的发展史。举个例子：过去电商曾是三家竞争：淘宝、京东和苏宁。而如今的电商则是：淘宝、京东、拼多多和抖音/快手直播系。

苏宁为何在竞争中落于下风？过去，传统企业普遍采用经销商代理模式，中间商增加了成本。比如家电行业，传统家电企业要向全国销售，需要在全国每一个省市设立销售点，也要配备维修、安装等售后服务，这就使得家电销售团队的人数大幅度超过生产人数，销售成本高于生产成本。为集约化，聚焦制造，各个传统企业在线下从直营模式转变为代理经销商模式，将地区经销的任务转嫁给代理商。在产权的激励下，各地经销商能够更好的控制销售成本，各地经销商有极大自主权，在那个时代，品牌专卖店的老板不是企业员工，而是一个本地老板，更了解本地市场。这样制造企业和销售企业就出现了分工和博弈。

各地的销售代理企业承担风险的同时，也在考虑转嫁风险。于是就出现了层层代理转包的现象，这样的结果就是，线下一件商品从出厂到消费者手中，最少经历省、市、县三级代理，雁过拔毛，到消费者手中就产生

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_48287

