

比超市還便宜的網上超市

與十年前相比，中國計算機市場和互聯網用戶已經形成了龐大的規模，發展電子商務的環境已經日趨成熟

很早以前，很晚睡覺，滿腦子都是戰略執行和新的創意……最近一年來，劉峻嶺和于剛這對好朋友，幾乎一直處於一種亢奮狀態。2007年11月，作為戴爾公司的兩名資深高管，原戴爾中國總裁劉峻嶺和原戴爾全球採購副總裁于剛突然宣佈離職，此後便欣然消失在公眾視野之中，有關他們的去向一直成謎。再一次回到媒體面前，他們給出了一個出人意料的答案。“我們決定做電子商務，做一個‘比超市還便宜’的網上超市。”正是這個“幾乎是在一分鐘內決定”的創業想法，改寫了兩位優秀職業經理人的生動軌跡。

贖罪者
2007年春節後的一次午餐聚會上，劉峻嶺和于剛萌發了共同創業的想法。當時，劉峻嶺剛被提升為戴爾中國副總裁，于剛則是華人在戴爾公司做到最高職位的全球副總裁，掌管著戴爾在亞太地區的採購權。

對於一路從基層做到跨國公司區域組織最高層的劉峻嶺來說，在達到職業生涯頂峰之後，年紀尚輕的他必須思考下一步該如何選擇。而同樣達到職業生涯頂峰的于剛則自謂單身浪蕩著創新基因，必須“做點有價值的事”。於是，兩人一拍即合，相繼從戴爾公司辭職，很快投入到創業的準備之中。

創業做什麼？
多年投身商場的職業嗅覺很快幫他們做出了選擇。加入戴爾之前，于剛曾經是全球著名電子商務公司亞馬遜的全球副總裁，負責亞馬遜全球供應鏈管理。這段經歷讓

他對電子商務市場有了深刻的理解。事實上，在全球經濟陷入蕭條之時，亞馬遜獨特的商業模式卻能夠一枝獨秀，不僅創造出遠高於傳統賣場四倍的市盈率，還受到投資者的熱烈追捧，市場價值一路攀升至千億美元規模。

亞馬遜的成功榜樣，讓兩人隱隱看到了機會。在深入市場進行調查之後，劉峻嶺和于剛一致認為，與十年前相比，中國計算機市場和互聯網用戶已經形成了龐大的規模，發展電子商務的環境已經日趨成熟，而在結算方式以及物流體系日益完善的今天，越來越多的用戶已經開始接受網絡購物這種新興模式，在中國發展電子商務將大有前途。

“國內電子商務市場每年在以50%以上的速度增長。”于剛說，尤其是B2C模式，權威機構公佈的數據是，今年將增長100%以上，明年將達到400%的增長。

劉峻嶺和于剛創業之際，正是國內電子商務發展的第二波高潮，風險投資商對這個領域也很看好。在風險投資的推動下，近年來國內湧現出大量B2B、C2C以及B2C垂直類網站。但劉峻嶺和于剛在深入研究之後發現，儘管國內電子商務市場競爭者眾多，僅就B2C模式而言，也不斷有新的創業者進行嘗試。然而，這些B2C網站都是專注於某一行業或某一類產品的垂直性網站，綜合B2C網站仍有巨大市場空間。

在他們看來，這對創業者是個機會，能否做出一個“比超市更便

宜的網上超市”？於是，創辦一個“網上超市”的計劃，很快浮現在二人腦海中。

經過一番準備，在上海市浦東張江高科技園區一棟五層的小樓裏，兩人樹起了一個名為“1號店”的牌子，並將網上超市取名為“1號店”，正式打開了創業序幕。

在上線不久的小“1號店”中，小到食品飲料、美容護理、服飾箱包，大到家居傢俱、裝修建材、運動戶外，幾乎所有家庭採購清單中需要的商品類別都可以在其中找到。而幾乎所有商品都比大賣場銷售價便宜。目前上海地區的用戶只要購買100元產品，便可以享受第二天免費送貨上門的服務。

綜合B2C前景
有業界人士認為，在此之前，國內B2C電子商務主要集中在垂直性網站其實事出有因，專業化一直有一種聲音，即垂直化、專業化、精细化才是B2C電子商務的發展趨勢。

中歐商學院一位專門研究電子商務的學士說，B2C無法解決用戶體驗的問題，這種模式的特殊性決定了其出售商品必須具備一定特性，即消費者對其感官體驗要求較低，而一些消費者體驗要求高的產品並不適合放在網上銷售。因此像“1號店”這類網上綜合超市很

可能遇到部分產品滯銷問題，從而影響企業的綜合盈利能力。

劉峻嶺則有自己的看法，他認為亞馬遜的成功已經證明這種綜合B2C模式本身不存在問題，關鍵問題是能否提供足夠優惠的產品，以及是否擁有強大的供應鏈管理系統，做好客戶服務。

“我們希望為消費者提供另一種選擇和消費體驗。”劉峻嶺說，消費者足不出戶就可以快速買到比超市更加便宜的商品，這是這種新模式帶來的新價值和新生活方式。

事實上，就在“1號店”項目加速推進之際，卓越亞馬遜也正在中國市場悄悄發威，其佔地面積達4萬平米的新北京運營中心近期落成，在做好傳統的圖書音像產品的同時，卓越亞馬遜正大力拓展家電、小商品等零售產品。

在劉峻嶺和于剛看來，“1號店”最終能否成功，其實可以歸結成執行力問題，而執行力正是他們二人的強項。

于剛說，“1號店”很幸運，在他們向三家風險投資商進行項目推介時，“三個小時的PPT演說一結束，每家公司都明確表示對其進行投資”。于剛以簽署有保密協議為由，未向記者透露“1號店”引進

大，Foley & Corinna的知名度就會增加。福和說，那些道聽途說的人只會跑到小店裏去買一個12塊錢的跑鞋，而不會到專賣店去掏幾百塊錢。在盜版印花裙現身Forever 21之後，甚至有些顧客回來要求退貨。

“這就是成功的負面影響，但幾乎沒有人會注意到這一點。”福和坦率地說，這些教訓讓福和、思嘉德(Susan Seaford)在Counterfeitchic.com的官方博客上寫道：

1999年，福和和克萊娜剛有開店想法的時候，就已經經歷了一次剽竊案。當時福和正在跳蚤市場賣一件T恤，這件T恤直接縫，上面繡著她女兒名字彩球印成的布片。這款T恤銷量很好，已經有些服裝店專門向福和訂購了，但不久，這些服裝店突然變態，自己生產不是更省錢嗎？於是，那年夏天，福和發現瑞滿大街都是這種T恤的T恤。

福和於是意識到，只有通過開一個正正的服裝店，並且更嚴肅地對待此類發生意，才能避免重蹈被剽竊的設計師輕視去想法的覆轍。

既然有了機會，機會總會來。不久之後，克萊娜得知在斯坦頓大街108號的一家內衣店即將遷出的消息，立刻趕去跟房東簽訂了租賃協議。房租每月3500美元，日常

維管理系統直接連接優質的供應商和忠誠的消費群體，減少中間環節，縮短供應鏈，也減少了相應的成本和時間。

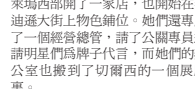
早在加入戴爾之前，于剛曾任亞馬遜公司負責供應鏈管理的副總裁。加入亞馬遜後，于剛花費一年時間對亞馬遜全球的物流管理體系進行改造，將供應總成本降低的同時提高了商品的履歷率。

在決定成立“1號店”時，于剛通訪了包括SAP、ORACLE在內的主要軟件廠商，然而他發現，現有的管理軟件很難真正適應“網上超市”這種獨特的商業模式。于剛最終決定自行研發後台供應鏈管理系統。

“這塊我們起點很高，相信也是‘1號店’最終的核心競爭力。”于說，考慮到未來的擴張性，這套系統不僅對細部管理要求很高，還對未來全國配送網絡體系做了提前設計。

于剛和劉峻嶺最近的目標是首先將“1號店”在上海地區推廣，通過局部過程的不斷“試錯”，摸索“網上超市”的運營經驗，然後逐步向全國、二線主要城市推廣。

作者：黃曉
源自：21世紀經濟報道



作者：埃萊克·威爾遜 (Eric Wainwright)
翻譯：翁祈碩
源自：yeeyan.com

從跳蚤市場到兩千萬美元

兩個女人的服裝創業之路

在成為時裝品牌Foley & Corinna的半個擁有者之前，黛娜·福利(Dana Foley)是曼哈頓東區的一個編輯，她會把購物當作寫作之外的一種解脫。知道兩個下去賺不到什麼錢，而且還有兩個小孩要養，福利常常跑到跳蚤市場去買便宜貨。於是，她老買二手東西總不是味道。於是，十二年前的一天，福利決定自己做一些舊衣服。她縫出了一條性感的綉身長褲，然後放入廚房水槽中染上顏色。福利得到了一個做針線的朋友幫忙，又做了幾條裙子，拿到切爾西的一家跳蚤市場去賣。第一天，她就賺了2000美元。於是，家中廚房成了服裝加工廠。

一拍即合
正好，一個名叫克萊娜(Corinna)的女孩也迷透了她的作品。克萊娜在紐約大學攻讀心理學，1995年畢業之後，在川普大樓(Trump Tower)的一家餐廳擔任接待工作。那份工作待遇不高，所以克萊娜決定去一家跳蚤市場買舊衣服。

每個週末，她一大早就帶著大包大包奇奇怪怪的東西跑到那裏，

比如她在某次大減價買到的時髦斗篷。在這裏價格還能叫到35-45美元。還有不少人擔心這些東西沒人買，不可不虛傳。卡倫(Donna Karan)和安娜·蘇(Anna Sui)就成為了克萊娜這家的常客。福利也常常來克萊娜的店裏買東西，順帶當當的，兩個人成了好朋友，並發現彼此越來越多的共同點。他們決定把兩家店並作一家，名字就叫Foley & Corinna。

“我們雖然從事不同職業，但我們的審美很相似。”克萊娜說，“所以我們一拍即合。”於是兩個店就開始了第一家跳蚤市場的合夥店做年零售額達到兩千萬美元的服裝品牌的傳奇。專業雜誌沒沒過設計和經營的專業訓練。但克萊娜卻復古時尚獨具慧眼。福利則深諳如何將那些元素運用到現代人審美之中，所以喜歡華麗離奇的人們一眼就愛上了這個品牌。

最好的創意
也許是因為福利和克萊娜安於站在聚光燈外的狀態，那些精於生產仿造衣服的公司時常盜用她們的設計。去年，Forever 21服裝店在

顯眼的位置展示一件Foley & Corinna的仿製品，一件帕萊斯·希爾頓穿著參加加拿大，雷特曼(David Letterman)主持談話節目的原價400美元的印花裙在這裏只賣40元一條。這些仿製品顯然精工細作，以至於後來被一群設計師引為案例，向國會申訴該設計侵犯案件加大打擊力度。Foley & Corinna的一款摺疊手包(折疊式，帶有一把摺手柄)也被嚴重仿造。而一條繡有絞帶的褲子在推出六個月後就在Urban Outfitters服裝店找到了仿製品。

在Counterfeitchic.com和Fashionista.com上的博客寫手們都在忙著幫Foley & Corinna揭發仿造者，這兩個女人也發現她們無奈地如何地捲入了一場服裝行業反復的論戰中去。而在美國服裝設計師理事會為保護設計爭取立法的時候，這一運動也引發了爭議。事由是一些設計師認為把一個手包或一件衣服的設計認作原創值得商榷。而福利和克萊娜則不喜歡她們們當作受害者。

成功的負面影響
也有人覺得，事情鬧得那麼

Avenue, Henry Bendel等商店紛紛邀請Foley & Corinna入駐。

兩年後，Foley & Corinna達到了六位數，兩位老闆人決定要認真對待這個牌子了。去年她們在加州好萊塢西區開了一家店，也開始在麥迪遜大街上物色舖位。她們還專雇了一個經營總管，請了公關專員並請明星們為她們代言，而她們的辦公室也搬到了切爾西的一個展廳裏。

“我們有很多優勢。我們懂時尚，不跟對手使壞，強調創新，我們有零售店，也有批發業務。”所以我們該好好設計一下未來。”福利如是說，“如果不好好利用這個機會，那就是我們的不好好。”

克萊娜認為現在的當務之急是要改變公司的形象，不能讓消費者只把Foley & Corinna當作一個老是被假冒的牌子。如果做得成功，她們甚至還可以實現一些別的夢想。比如克萊娜就有興趣的商業計劃。也福利多空出些時間來陪陪兒子。而福利也還想買個腳踏車，重操編織舊業。當然，她得先買好多東西才行。

逐漸的，潮流女孩和明星們發現了Foley & Corinna 貼著中國式標籤、擺著天鵝絨椅子的店舖。而後，Bloomingdale's, Saks Fifth

走千走萬 還是科發(www.kfbook.com)實價實廉

美國科發出版集團公司出版業務說明書

美國科發出版集團公司(KF Publishing Company Group, USA) (以下簡稱“科發集團”)在美國伊利諾伊州登註冊，除創辦發行遍布北美的《世界華人周刊》(www.worldchineseweekly.com) (www.chineseweekly.org) 和芝加哥書刊印刷廠外，主要致力於圖書、報刊、電子、音像出版物的編校、設計、印刷、發行一條龍服務。其母公司科發書業(www.kfbook.com)是一家在中國內地從業18年，出書2000種，擁有200多家省、市分公司、2個書刊印刷廠、300多名員工的大型民營出版發行企業。

- 一、出版要求**
 - (一) 如果作品中包含任何受到版權保護的內容，作者必須向科發集團提供版權所有者的使用許可原件。作者須為得到相應的許可負責，並支付相應費用。出現任何版權糾紛，均由作者承擔責任。
 - (二) 作者應保證作品中不包含淫穢、諷刺、有害或違反國家法律的內容，不侵害任何其他人的版權、名譽權、肖像權、姓名權等人身權利，否則作者應承擔全部責任並賠償科發集團由此造成的全部損失。科發集團可據此終止合同。
 - (三) 根據國際慣例，合作出版後的書刊、報刊、音像出版物專有出版權、著作權分別為科發集團及作者持有，受國際知識產權公約保護。該書如需版權轉讓或再版，科發集團可以自行決定，但須向作者支付總收入15%的著作權使用費。
 - (四) 科發集團對所有來稿擁有終審校核權。
 - (五) 作者需提交：
 1. 作品內容簡介、學術價值或社會作用、作品特色、世界各國同類圖書信息、本書推廣與銷售意見、目錄、計劃開本、文種、出版日期、用紙要求、幾色印刷、裝幀設計要求等。
 2. 作者本人學術和創作成就、地址、郵編、電話、電郵、個人網頁及ID傳件。

3. 作者須在本說明書復印件上簽名同意寄回(代出版合同)。
- 二、出版費用**
 - (一) 為扶持學術出版，科發集團一般不收取任何書號費用(中國內地書號除外)，也不支付稿費。而只收取本價格的排版、設計、出片、印刷、裝訂、發貨費用及稅金。本社利潤主要靠銷售書本獲利。
 - (二) 若作品非常優秀，銷前景較好，則科發集團可以酌情減免5%-10%的費用。
- 三、出版程序**
 - (一) 科發集團在收到符合出版要求的原稿、電子文檔、資料、磁盤、CD-ROM或者影音資料及預付款後，立即安排出版，提供國際統一標準書號(一書一號)。
 - (二) 如與雙方約定的內容不符或字數超額，作者同意按出版商要求修改和刪削。科發集團安排編輯校對、排版設計後，返回作者簽字終核，印好後運至作者指定地點。為保證書刊出版質量，科發集團一般不安排外印。
- 四、發行及其他**
 - (一) 出版物發行一般由作者本人負責，也可委託科發集團代銷，代銷費按書價50%扣除，實際銷書回款一年一結。
 - (二) 對於作者自費出版發行困難的圖書，科發集團可聯繫贊助廠商機構資助出版。
 - (三) 對自行投稿，科發集團有權決定採用與否，原稿及相關材料一般不退。

美國科發出版集團公司(KF Publishing Company Group, USA) (www.kfbook.com)
電話：847-482-0486, 847-482-1908 (Fax) : 847-403-7171
847-242-8207, 347-596-5758, 13910272918 (中國)
E-mail: kfzhanghui@hotmail.com (MSN), kfbook@126.com QQ號: 504992563@qq.com
通訊地址：200 Northampton Ln Lincolnshire, IL 60069, USA
芝加哥郵政地址：220 Campus Dr. Suite Carlington Heights, IL 60004, USA
作品出版委託人或作者簽名：_____ 簽名日期：_____