

基于价值链视角的电商企业盈利模式研究

——以唯品会为例

姜卓颖^{1,2}, 张 凌^{1*}

¹南京晓庄学院商学院, 江苏 南京

²南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2025年4月11日; 录用日期: 2025年4月24日; 发布日期: 2025年5月31日

摘 要

随着互联网技术的飞速发展, 互联网普及率日益攀升, 消费者的需求逐渐朝着多样化、个性化以及便捷化等方向发展, 由此电商行业的竞争也日趋激烈, 盈利模式创新成为企业存续发展的关键点。唯品会作为中国领先的购物平台和折扣零售商, 其盈利模式的转型路径具有行业研究价值。本文基于价值链理论框架, 利用文献分析法, 解析唯品会盈利模式的构成要素及转型路径, 分析其转型后的不足, 提出优化建议, 旨在为电商平台盈利模式的转型及提升提供参考。

关键词

电子商务, 价值链, 盈利模式, 建议

Research on Profit Model of E-Commerce Enterprises Based on Value Chain Perspective

—Taking Vipshop as an Example

Zhuoying Jiang^{1,2}, Ling Zhang^{1*}

¹School of Business, Nanjing Xiaozhuang University, Nanjing Jiangsu

²School of Business, Nanjing University of Information Science & Technology, Nanjing Jiangsu

Received: Apr. 11th, 2025; accepted: Apr. 24th, 2025; published: May 31st, 2025

*通讯作者。

文章引用: 姜卓颖, 张凌. 基于价值链视角的电商企业盈利模式研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(5): 3176-3185.
DOI: 10.12677/ecl.2025.1451631

Abstract

With the rapid development of Internet technology, the Internet penetration rate is increasing, and consumer demand is gradually developing in the direction of diversification, personalization and convenience. As a result, competition in the e-commerce industry is becoming increasingly fierce, and profit model innovation has become the key point for the sustainable development of enterprises. As a leading shopping platform and discount retailer in China, Vipshop's profit model transformation path has industry research value. Based on the theoretical framework of the value chain and the literature analysis method, this paper analyzes the components and transformation path of Vipshop's profit model, analyzes its shortcomings after transformation, and puts forward optimization suggestions, aiming to provide references for the transformation and improvement of the profit model of e-commerce platforms.

Keywords

Electronic Commerce, Value Chain, Profit Model, Suggestion

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字技术革命与消费升级的双重作用下,我国电子商务渠道已完成消费市场的全域渗透。国家统计局 2023 年的相关数据显示,我国网上零售额同比增长 11.0%,实物商品网上零售额占社会消费品零售总额的 27.6%,说明电商消费逐渐成为大众的主流购物模式之一¹。然而,在经历 2015~2020 的行业快速扩张期后,当前电商市场正面临三重发展瓶颈:其一,增量市场向存量市场转型带来的流量红利消退;其二,市场主体数量激增引发的同质化竞争加剧;其三,价格战常态化导致行业平均毛利率不断压缩。电商行业面对此困境,亟须寻求新的机会。在此背景下,基于“线上 + 线下 + 物流”的新零售模式,通过 OMO 全渠道融合、智能供应链优化、场景化体验升级等维度的创新,成为突破传统电商增长困局的新方向。

新零售模式逐渐普及的当下,京东之家、天猫国际等头部平台纷纷通过“智能供应链 + 场景体验”模式重构商业生态,先后扩展线下实体经济,电商零售行业迎来了新的格局。然而,在行业集体转向实体融合的进程中,同质化竞争加剧与流量成本攀升的困境也会日益凸显出来。在此背景下,唯品会凭借“智慧奥莱 4.0”战略,创新性融合 AI 动态定价、城市旗舰店与区块链正品溯源技术[1],实现缺货率不断降低,库存周转周期缩短,其独特的盈利模式为行业提供了差异化转型样本。本文聚焦唯品会的盈利模式转型,基于价值链视角,对案例进行分析,以期为电商平台的盈利模式创新提供经验借鉴。

2. 相关概念

2.1. 新零售模式的概念及特征

新零售是指以消费者需求为核心,依托大数据、人工智能、物联网等技术,对传统零售业态中“线

¹ 数据来源:国家统计局 2023 年统计数据。<https://www.stats.gov.cn/>。

上、线下、物流”三者的关系进行重构,通过线上与线下全渠道融合、供应链优化及精细化服务,实现效率提升与体验升级的新型零售模式。传统零售模式仅通过增加线上销售渠道来扩展销售范围,而新零售模式将线上与线下销售渠道进行深度融合,以其中一条渠道为主力方向,另一条渠道辅助营销,充分利用网络宣传达成互相促进的效果。该模式具有以下四点核心特征:

一是技术驱动的全链路数字化。新零售模式以数据为核心生产要素,通过对消费者行为进行深度分析、智能算法推荐、供应链数字化管理等技术手段,分析消费者浏览、评价、购买商品的数据,AI动态完成商品定价及补货,JIT模式实现库存轻量化,从而促进从生产到消费的全链路数字化管理。

二是线上线下实现深度融合,打破两种渠道的销售边界。新零售模式有别于传统零售模式的最大区别,就是新零售模式通过场景互通与服务协同更能增强消费体验。新零售模式通过运用大数据、互联网及云计算等创新技术,满足了消费者多变且个性化的消费需求,精准洞察消费者生活方式的场景化模式,打造消费新场景,为消费者提供多元化的购物体验,吸引更多的消费者前来体验[2]。例如以线上营销为主,但是线下门店提供试穿场景,并利用“线上下单+门店自提/退换”模式提供消费的便利性。又例如以线下门店推广为主,结合线上平台的销售和库存数据分析为线下门店选品提供数据支撑。通过不同的销售方式,能为消费者带来更加多元化的购物场景体验。

三是以消费者为中心的个性化服务。新零售模式强调从传统零售模式的以“货物为中心”转向以“人为中心”,通过需求预测及个性化定制满足消费者的差异化需求。例如,为会员用户提供专属的购物折扣、退换货等权益,以此挖掘高净值用户的价值。通过提供个性化的消费服务,也便于采集消费者的消费偏好数据,更利于优化商品设计与库存。

四是实现效率与体验的双重优化。新零售模式通过整合资源降低了运营成本,例如JIT模式的运用,能有效缩短库存周转天数,供应商直发减少了中间环节的成本。与此同时,物流的高效配送能缓解线下门店的缺货需求,平衡了电商“货找人”与线下“即得性”的优势[3],提升了消费者的购物体验,也促进了电商行业的发展。

2.2. 盈利模式的概念及分类

学术界关于盈利模式的概念界定主要分为两个角度,从收入导向视角来看,盈利模式指的是企业通过产品或服务获取利润的运作方式,包括定价策略、收入渠道设计及成本控制等手段;从全局发展视角来看,盈利模式指的是企业通过特定业务满足消费者的产品和服务需求,不断获取收益的动态系统。企业为了在快速变换的市场环境中获取盈利并实现长远的发展,就需要适时地根据内外部环境变化及自身发展方向不断调整盈利模式。

盈利模式主要由五种要素构成,包括盈利对象、盈利点、盈利杠杆、盈利来源与盈利屏障,五要素之间相互独立但又互相联系。当下盈利模式的核心要素在电商领域展现出鲜明特征。

盈利对象是企业盈利的起点,它决定了价值创造的最终流向。盈利对象的分层化十分显著,拼多多瞄准下沉市场的价格敏感型消费者,以低价拼团模式吸引C端流量,同时以零佣金政策吸纳中小商家入驻,形成“用户规模-商家供给”的正向循环。

盈利点是企业向客户传递价值的具体形式,其独特性直接决定市场竞争力。京东凭借自建物流体系实现“当日达”服务,将履约效率转化为用户体验壁垒;抖音电商通过直播带货重构“内容+交易”链路,以沉浸式购物场景刺激即时消费。

利润来源体现的是企业价值变现的路径设计,而电商行业当下已经形成了“金字塔型”的收入结构。这一结构包括核心收入、扩展收入与衍生收入,核心收入来源于交易佣金及自营商品的收入,扩展收入

来源于广告收入及数据服务, 衍生收入来源于金融分期和云计算服务等。盈利来源的多元化成为了抗风险的关键, 头部平台逐步降低对交易佣金的依赖, 转向技术服务、金融分期与数据增值业务。

利润杠杆是企业以最小投入撬动最大利益的关键策略, 其本质是资源效率的极致优化。例如拼多多借助微信社交裂变将获客成本控制在行业均值, 而美团通过智能调度算法提升了骑手配送效率, 显著降低运营成本。

利润屏障是企业抵御竞争、维持长期盈利的关键, 企业需要构建难以复制的竞争壁垒, 增强自身产品或服务的稀缺性, 保证持续迭代性, 才能实现企业的动态防御特性。例如, 阿里系通过支付、物流、金融等板块的协同效应形成护城河, 微信生态则为拼多多提供独家流量入口, 这种资源整合能力往往难以被竞争对手复制。

3. 唯品会发展现状

唯品会(VIPS)于 2008 年在广州成立, 2010 成功在开曼群岛注册, 是中国领先的品牌折扣特卖电商平台²。唯品会成立之初, 以“精选品牌 + 深度折扣 + 限时抢购”作为平台运作的核心模式, 深度聚焦于中高端商品的特卖活动, 涵盖了服饰、美妆、母婴、家居等多品类商品, 主要面向的是有一定消费能力的女性群体。2012 年, 唯品会在纽交所成功上市后, 持续优化企业的战略布局, 将企业定位拓展为“全球精选, 正品特卖”, 不断拓展相关品牌的合作与商品覆盖范围[4]。截至 2024 年底, 唯品会已与多家奢侈品集团达成战略合作, 强化了企业的“全球定位”战略, 稳居中国综合电商平台品牌折扣领域第一名的位置。其核心竞争力源自精准锁定中高消费能力的女性群体, 以正品保障、限时特卖体验以及高复购率构筑出差异化竞争优势, 使得自身成为中国特卖领域电商的标杆企业。

4. 唯品会新零售盈利模式转型路径分析

电商零售行业的快速发展使得行业间的竞争愈发激烈, 为了突破发展壁垒, 唯品会逐渐转向新零售盈利模式。这一过程中, 唯品会的新零售转型路径体现了其从单一电商平台向全渠道生态整合的战略升级, 通过“线上 + 线下 + 物流”的协同创新, 构建了自身的独特竞争优势。

4.1. 全渠道整合

唯品会以“线下体验仓 + 线上特卖 + 即时物流”为核心, 系统性重构消费场景。线下布局城市奥莱旗舰店, 打造“试穿即购”的沉浸式体验空间。消费者通过扫码连接, 线上完成商品交易, 使实体门店同时兼具低成本流量入口与品牌信任背书的双重功能; 线上平台则引入虚拟试衣间、AR 穿搭等数字化工具, 通过模拟线下体验场景, 线上实现商品穿戴, 降低用户决策门槛。同时, 唯品会还依托自建的物流网络, 达成线下门店仓储与中心区域仓储的智能联动, 极大程度上实现线上下单, 次日即达, 形成“线下体验 - 线上决策 - 极速履约”的全链路闭环, 打破传统电商零售渠道割裂体验的限制。

4.2. 供应链柔性化

通过技术升级和模式创新, 唯品会打造了快速响应的供应链系统。凭借实时销售数据, 采用“即时响应”的动态补货策略, 与品牌商紧密合作实现精准发货, 提升商品流转速度, 库存周转天数缩短至远低于行业的平均水平。同时, 唯品会深度分析消费者偏好数据, 携手品牌方提供个性化商品定制服务, 形成独特的商品竞争力。此外, 唯品会还引入区块链技术构建全流程透明化追溯体系, 其商品的正品率实现行业领先, 商品退货率也大大降低, 极大提升了消费者的信任程度, 将其转化为持续购物的保障。

² 数据来源: 唯品会 2023 年企业年报。 <https://ir.vip.com/>。

4.3. 数据驱动运营

唯品会充分发挥数据优势,用数据指导每个环节高效运转,通过智能算法精准识别顾客群体,划分出“高消费女性”、“性价比青年”、“家庭决策者”等类别,量身定制推广方案,推动购买转化率增长。同时,根据市场供需和消费者行为,唯品会实时调整商品折扣力度,动态提升利润率。在商品选择上,唯品会借助智能分析模型预测销售趋势,及时下架滞销品,扩大热销商品的宣传,使其预测准确率大幅度提升,有效避免了商品库存积压。这种数据驱动的模式,让企业决策从依赖经验向精准科学预测转型,运营效率得到大幅提升。

4.4. 服务体验升级

唯品会把优质服务本身打造成能带来收益的商品,让“优质体验”转化为利润。其SVIP会员体系通过提供专属客服、抢先购物、无忧退货这些特权,培养出一批忠实顾客,构建出高黏性的用户生态。据统计,唯品会的会员年消费额能达到普通用户的6倍[5]。从选品、下单到售后,唯品会的每个环节都做到位,如穿搭建议、极速发货、随时退换等,这种“零摩擦”的售后服务让顾客满意度得到大幅度提升。同时唯品会还开拓了新服务,如服饰租赁、奢侈品保养等增值服务,为唯品会带来了许多非交易性收入来源,成功完成从单一销售商品向服务溢价的盈利维度延伸。

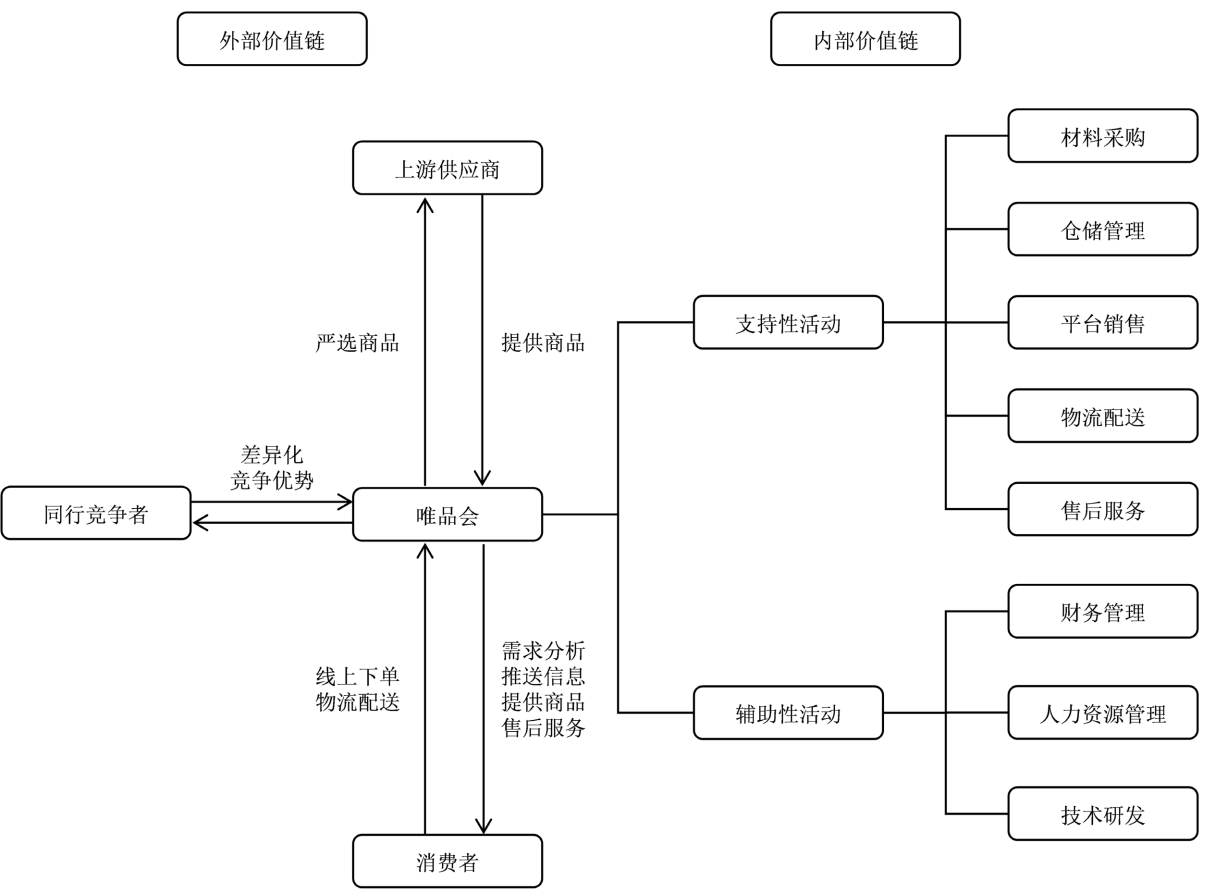
5. 唯品会价值链分类及盈利要素分析

5.1. 唯品会价值链分类

迈克尔·波特1985年在其著作《竞争优势》一书中首次提出价值链理论,他认为企业的经营活动可分解为支持性活动和基础性活动两大板块,通过两类活动的交互作用与价值传递效应,能够形成从原材料采购到终端客户服务的完整价值链条,其动态关联性直接决定了企业的成本优势与差异化竞争力。基于这一理论,有助于企业拆分各个经营环节,精准识别出每个环节潜在的价值点,有助于企业定位关键盈利点,调整高附加值的部分,从而促进关键资源的整合,调整出合理的盈利模式,形成自身的差异化竞争优势以及利润创造能力[6]。随着价值链理论的不断扩充与完善,数字化转型背景下企业价值链的本质已经突破传统线性范畴,形成以数据为纽带、从供应商协同到终端客户价值实现的动态增值网络。在数字化转型时期,各类数据资源持续融合、再分配,进行新的资源配置,对传统经营模式产生冲击,引发企业价值链重塑。价值链重塑后,可以将其分为内部价值链和外部价值链。其中,内部价值链包含了企业的材料采购、研发设计、生产经营、仓储管理、物流运输和售后服务等内部活动,而外部价值链根据对象的不同还可以分为纵向价值链和横向价值链,纵向价值链包括企业上下游的供应商与消费者,横向价值链主要指同行业的竞争者。唯品会的价值链见图1所示,基于价值链分类对唯品会的盈利模式进行分析,有利于将价值链与盈利要素相结合,突出价值链上各环节的盈利点,使企业利润最大化。

从内部价值链视角对唯品会进行分析,可以划分支持性活动和辅助性活动两大类的八个环节,对这些具体环节的分析可以发现影响盈利模式的关键要素。在采购环节中,唯品会的优势在于高效的管理团队和智能的决策系统,敏锐捕捉消费者的需求偏好,精准把握消费群体。仓储环节与物流环节密切相关,仓储的高效管理能保障商品周转效率,进而能影响消费者对于物流配送的满意程度。平台销售及售后服务是影响唯品会利润点以及消费者回购率的重要环节,平台精准捕捉消费群体以及消费者的需求,同时为消费者提供满意的售后服务,是拓展与留住忠实顾客的关键。在技术研发环节上,唯品会将大量资金投入各个环节的管理系统中,为各环节的正常运作及高效的数据分析提供最有力的保障。在人力资源管理上,唯品会定期组织员工培训,完善奖励与晋升制度,为优秀人才提供发展保障。在财务环节上,唯

品会的平台支持多种付款方式，包括全款支付、分期支付、信用卡支付等，最大限度为消费者提供购物便利。



数据来源：结合唯品会历年财报分析整理得出。

Figure 1. The value chain of Vipshop
图 1. 唯品会的价值链

从纵向价值链角度分析唯品会的盈利模式可以发现，企业是完整价值链条中的一个环节，是连接上下游链条的核心。企业通过与上游供应商的协同发展，同时把握下游消费者的需求偏好，实现整体效益的增长。唯品会所采用的“正品特卖”的销售模式，决定了其需要在选择供应商时严格把控供应商的资质，慎重选择品牌产品，为消费者利益提供保障。而唯品会在顾客管理的环节上，通过广告推送、搜索引擎营销、终端促销等方式，结合线下门店的营销，确保商品信息能多方位抵达消费者。同时，唯品会也会通过多方位的信息汇总，细致刻画消费者的个性化需求，努力实现购物信息的精准推送。

从横向价值链角度分析盈利模式，可以发现企业应当利用差异化竞争优势，整合自身优质资源，扬长避短，实现利润增长。由于唯品会的商品品类主要集中于美妆、母婴、服饰等，相较于淘宝、京东、拼多多等电商平台存在局限性。一旦失去价格优势，“限时抢购”的销售模式再被同行竞争者复制并推广使用，唯品会的销售模式带来的差异化竞争优势极易受到打击。因此唯品会想要扩大竞争优势，就努力留住忠实消费者，同时精准定位消费群体。

5.2. 价值链视角下唯品会盈利要素分析

企业的盈利模式需要以价值创造为核心，唯品会的新零售盈利模式以“全渠道生态 + 场景化服务”为架构，通过整合“线上特卖 + 线下体验仓 + 及时物流网络”，构建“品牌商 - 平台 - 消费者”的价值共生体系。一般而言，盈利模式指的是企业为了长久稳定的发展而实现利润增长的运作模式、手段以及方式，主要包括盈利对象、盈利点、盈利杠杆、盈利来源以及盈利屏障这五要素。五要素间独立存在又相互联系，相互支撑，共同构成了盈利模式的评价体系[7]。基于上文分析的唯品会的价值链节，结合盈利模式五要素，形成对应关系，见表 1。

Table 1. Correspondence table of the five elements of Vipshop’s value chain and profit model
表 1. 唯品会价值链与盈利模式五要素对应表

价值链框架	内部价值链			纵向价值链		横向价值链
	购物模式、产品价格、购物服务	线上零售业务、其他业务	营销推广	目标客户	品牌选择与合作	品牌合作优势、技术以及战略布局
对应盈利模式构成要素	盈利点	盈利来源	盈利杠杆	盈利对象	盈利杠杆	盈利屏障

数据来源：结合唯品会财报分析整理得出。

5.2.1. 基于纵向价值链的盈利对象

盈利对象是企业服务的核心目标客户群体，唯品会通过纵向价值链的线上零售业务与其他延伸业务，精准锁定追求高性价比品质消费的中产人群。其核心客群包括 30~50 岁新中产女性与下沉市场家庭用户，前者占比 58% [8]，注重品牌服饰与美妆的性价比消费，后者通过线下奥莱与城市体验中心覆盖家庭场景需求。唯品会以“品牌特卖”模式提供官方授权商品折扣优惠，例如 Gucci 手袋、雅诗兰黛套装等正品低价商品，满足消费者“用更少钱过更好生活”的理念。同时，SVIP 会员体系通过提供专属折扣与免费退换货权益，提升了 SVIP 用户复购率，形成高黏性用户生态。这一纵向深度运营使目标客群留存率连续三年超过 85%，支撑企业持续盈利[9]。

5.2.2. 基于内部价值链的盈利点

盈利点是企业向客户提供的核心价值载体，唯品会依托内部价值链的“特卖场景 + 服务增值”构建差异化盈利点。其核心商品价值以服饰穿戴类目为主，通过限时特卖、品牌闪购等场景提供多品牌深度折扣的正品。服务延伸价值则通过“唯品快抢”小时达、奢侈品鉴定等增值服务强化竞争力，例如自有鉴定中心实现奢侈品正品保障，带动客单价提升至普通用户的 3 倍，且 2024 年 SVIP 用户贡献线上销售 49%，表明客单价有所提升³。技术赋能进一步优化体验，AR 试衣间功能使服饰退货率有所下降，数据驱动的个性化推荐提升转化率。这些价值点形成用户“低价买正品”的主要思想，成为盈利增长的核心抓手。

5.2.3. 基于内部价值链的盈利来源

唯品会的盈利来源以线上零售业务为核心，通过商品差价与增值服务实现收入增长，同时依托其他业务延伸变现路径，形成多元化的盈利结构。

唯品会的核心盈利模式以线上零售业务为主导，依托自营商品销售差价构建收入基础。该平台通过品牌直采降低采购成本，并以显著低于市场价的折扣策略实现商品销售，支撑稳定的毛利率水平。线上

³ 数据来源：唯品会 2024 年第一季度财务报告 <https://ir.vip.com/>。

业务同时延伸至平台增值服务领域, 包括向品牌商收取佣金、提供奢侈品鉴定等增值服务, 形成一定规模的附加收入来源, 进一步强化业务生态。

其他业务则通过纵向整合拓展收入多元化路径, 涵盖仓储物流、数据赋能及线下场景协同三大板块。仓储物流体系依托智能化基础设施提供高效服务; 数据赋能业务聚焦供应商服务需求, 保持高速增长态势; 线下场景通过奥莱联营与会员服务深化合作, 建立稳定的分润机制。线上与线下业务的协同效应持续优化非商品收入结构, 推动盈利模式向抗周期性与可持续性方向升级。

5.2.4. 基于内部价值链和纵向价值链的盈利杠杆

盈利杠杆是企业通过资源配置与策略协同实现利润增长的核心手段, 唯品会围绕营销推广效率提升与品牌选择与合作模式创新两大维度构建杠杆体系[10]。

在营销推广层面, 唯品会依托用户分层体系开展全域流量精细化运营, 通过差异化策略优化获客效率。针对高价值用户群体, 平台通过定向推送专属优惠激活购买意愿, 显著提升转化效果; 私域社群通过限时促销与社交裂变机制增强用户黏性, 推动会员消费贡献持续增长。线下场景则通过门店触点与线上入口的联动设计, 实现线下消费流量向线上生态的高效转化。

在品牌合作层面, 唯品会构建了“独家特卖 + 反向定制”的双向合作机制。一方面与品牌方建立深度价格保护体系, 通过灵活的合作政策吸引多元化品牌资源; 另一方面与核心战略合作伙伴开展联名商品开发, 基于用户需求洞察优化产品设计, 打造快速迭代的爆款商品组合。通过消费端数据反哺生产端的协作模式, 既强化了商品的市场竞争力, 也提升了品牌方的用户忠诚度与长期合作价值。

5.2.5. 基于横向价值链的盈利屏障

盈利屏障是唯品会构建长期市场竞争壁垒的核心支撑, 其本质在于通过差异化能力建立对手难以撼动的竞争优势[11]。

唯品会通过与国际奢侈品牌的独家合作, 形成了供给端的垄断优势。2024 年, 唯品会与多个国内一线服饰品牌和特色品牌开展“唯品独家”合作, 并引进了大量新品牌, 包括 Acne Studio、Toteme 等北欧潮流设计师品牌。同时, 还与法国老佛爷百货、意大利 OTB 集团等多个奢侈品集团或旗下品牌达成了官方合作。这种独家合作和新品引进, 不仅吸引了高净值用户持续消费, 还增强了唯品会在高端商品供给方面的差异化能力。此外, 唯品会的 C2M 模式通过设计创新与快速迭代, 开发出差异化商品, 有效规避了同质化价格竞争, 进一步巩固了平台“高性价比正品”的用户心智。

唯品会的动态定价系统通过实时供需分析与用户行为建模, 实现价格策略的动态平衡。这一系统不仅保障了利润空间, 还维持了市场份额。虽然具体效率提升数据未直接提供, 但可以推断出该系统在提升运营效率和优化用户体验方面发挥了重要作用。同时, 唯品会自研的“朝彻”大模型在导购场景与客户服务领域取得了应用成效, 优化了购物体验, 帮助平台为用户提供更优质的服务。

唯品会的线下奥莱综合体不仅是销售渠道, 更承担了品牌展示、用户教育与流量入口的功能。通过线上线下多业态融合, 唯品会强化了协同效应, 进一步探索了新生代时尚消费市场的机会。在东南亚市场, 唯品会进行了本地化运营, 通过精准选品与物流基建前置, 突破了国内增长天花板, 开辟了第二增长曲线。这种多维能力的叠加, 使唯品会在特卖赛道持续保持领先地位。

6. 价值链视角下唯品会盈利模式的不足及优化

6.1. 新零售盈利模式的不足

6.1.1. 技术研发不足

唯品会在技术上的投入主要集中在优化现有系统, 比如物流管理和平台功能改进, 但对人工智能、

区块链等新技术的探索较少。相比京东等企业,唯品会在智能推荐、虚拟试衣等创新领域进展较慢,导致用户需求分析不够精准,商品推荐效果不如竞争对手。技术升级的滞后也影响了供应链响应速度,难以满足新零售模式对效率和用户体验的高要求。

6.1.2. 商业模式差异化薄弱

虽然“限时折扣 + 正品保障”曾是唯品会的核心优势,但这一模式门槛较低,容易被模仿。京东、拼多多等平台纷纷推出类似的特卖活动,利用流量优势抢走用户,导致唯品会的价格竞争力下降。过度依赖打折策略压缩了利润空间,用户忠诚度逐渐降低。同时,线下门店的运营模式传统,未能与线上形成有效联动,整体增长动力不足。

6.1.3. 流量转化效率待提升

唯品会流量转化效率的核心原因在于流量质量、商品策略与用户体验的协同性断裂,过度依赖于微信、京东等第三方平台导流,使得用户画像与平台以女性为主的服饰特卖定位错误。尽管唯品会通过线下门店和线上渠道扩大了用户规模,但对年轻群体的吸引力较弱,平台用户以中老年为主。高利润商品的转化率不高,老用户复购虽稳定,但难以突破“流量大、赚钱少”的困境。线下门店缺乏体验创新,消费者更多是来“逛”而非“买”,未能实现从线上导流到线下消费的闭环,线下销售贡献有限。

6.2. 盈利模式优化

6.2.1. 强化技术创新能力

唯品会需要加大在人工智能、大数据等领域的投入,重点优化智能推荐算法,让商品推送更符合用户偏好。例如,通过虚拟试衣技术让用户在线体验服装效果,提升购物体验。同时,可尝试用区块链技术优化供应链管理,比如建立透明的供应商信用体系,缩短合作流程,降低运营成本。与科技公司合作研发新技术,将技术从“工具”变成“核心竞争力”。

6.2.2. 深化供应链差异化

深化供应链差异化需从“独家供给”与“柔性响应”两端发力。唯品会应与品牌方合作开发独家商品,比如联名款、限量款,让平台商品更具稀缺性。打通线上线下库存,实时调配货品,减少缺货和积压问题。针对细分人群需求定制商品,比如为年轻用户设计潮流单品,或为中老年用户提供高性价比功能服饰,通过精准供给提高利润空间,避免陷入低价竞争。

6.2.3. 拓展跨界生态合作

为了提升流量转化效率,需要实现生态化破局,其关键在于构建“内容驱动 + 服务增值”的跨界融合生态。唯品会需与抖音、快手等内容平台合作,通过短视频和直播吸引年轻用户。例如,邀请穿搭博主直播带货,用内容种草带动销量。打造会员专属活动,比如“品牌周”或“会员日”,提供独家折扣和增值服务(如免费上门退换货),增强用户黏性。开放物流资源,为中小品牌提供仓储和配送服务,将成本转化为收入。探索高附加值服务,比如服装定制或奢侈品保养,通过“商品 + 服务”组合提升盈利空间。通过跨界生态合作,最终形成“精准流量 - 高效转化 - 生态闭环”的正向循环。

7. 结语

本文通过对唯品会内部价值链和外部价值链的横向与纵向剖析,并在价值链视角下对其盈利模式的五要素进行解构,发现唯品会在新零售盈利模式体系中存在技术研发不足、商业模式差异化转化薄弱、流量转化效率待提升等核心问题。唯品会作为垂直电商领域特卖模式的标杆企业,凭借“正品折扣 + 限时抢购”的差异化定位与供应链效率优势,在细分市场中建立了用户认知度。然而,面对综合电商平台

(如淘宝、京东)的同类业务挤压与新兴流量平台(如抖音、拼多多)的跨界竞争,唯品会需通过强化技术创新能力、深化供应链差异化、拓展跨界生态合作等战略调整实现突围,将核心竞争力从“价格优势”升级为“效率 + 生态 + 体验”三位一体的动态壁垒,最终实现可持续盈利与市场份额的巩固。

参考文献

- [1] 张宁. 互联网背景下实体零售业创新转型经营模式的探索研究[J]. 科技经济市场, 2022(5): 103-105.
- [2] 李然, 王荣. 实体商业创新转型下的“新零售”运营模式深度研究[J]. 管理现代化, 2020, 40(01): 93-96+120.
- [3] 刘宇. 新零售典型创新模式分析[J]. 江苏商论, 2021(7): 8-11.
- [4] 王颜腾飞. 基于 SWOT 分析的唯品会未来战略趋势分析[J]. 现代商业, 2021(27): 9-11.
- [5] 曾建新, 李中华, 舒康, 等. 会员运营评估监测模型与工具应用[J]. 科技创新与应用, 2021, 11(17): 151-153.
- [6] 向桂霖. 基于价值链的虎牙直播盈利模式研究[J]. 南京航空航天大学学报(社会科学版), 2021, 23(2): 62-68.
- [7] 刘贺, 杨守杰. 价值链视角下 S 酒业盈利模式分析[J]. 科技经济市场, 2022(12): 134-136.
- [8] Gao, S. (2017) Study on the Marketing Strategy of Vipshop Sale. *Proceedings of the 2017 2nd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM 2017)*, Penang, 28-30 December 2017, 450-453.
<https://doi.org/10.2991/seiem-17.2018.109>
- [9] 张凝. 基于改进用户价值模型的在线零售平台企业价值评估研究——以唯品会为例[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西财经大学, 2023.
- [10] 罗欣, 黄紫阁. 价值链视角下家电行业的盈利模式分析——以格力集团为例[J]. 中国商论, 2022(10): 44-47.
- [11] 刘运国, 郭瑞营, 张新宇. 运用财务报告分析垂直电商的商业模式——以唯品会为例[J]. 财会月刊, 2024, 45(5): 102-106.