



刘君

1995年~2001年就读于清华大学经济管理学院，获管理学硕士学位，后就职于国泰君安证券，花旗集团和华禾基金。2006年~2009年，任上海罗维互动营销服务有限公司CFO（首席财务官），2007年~2008年兼任COO（首席运营官）。2008年，刘君与袁疆、孙献文创办也买酒（Yesmywine），经过两年半的发展，已成为国内最大的进口葡萄酒网上商城。现任也买网首席执行官，负责也买网日常整体运营和战略目标达成。

当葡萄酒遇上电子商务

——访也买网CEO刘君

○ 本刊记者 黄婧

近年来，几乎是在全球性热潮的席卷下，葡萄酒衍生为一门庞杂考究的学问。尤其是进口葡萄酒，专卖店琳琅满目的酒瓶上满满的洋文让普通消费者望而生畏。是否存在一种方式，让人可以既方便又放心地选购到适合自己的葡萄酒呢？2008年，专营进口葡萄酒的“也买酒”网站映入了人们的眼帘，当人们逐渐开始享受在网上购买心仪葡萄酒的便利和快乐时，“也买酒”所属网站“也买网”的迅速成长也吸引了众多目光。

只能看到图片，却摸不着也闻不到的葡萄酒怎样赢得消费者的信任？网络这个新的“夜光杯”能装下传统的葡萄美酒吗？带着这样的疑问，我们拜访了也买网的CEO刘君。

经营：当精准营销遇上电子商务

作为清华大学金融系的优秀毕业生，刘君也曾曾在传统的金融行业施展过一番拳脚。他在从事过的证券公司、银行、风险投资公司中，都取得

了不菲的成绩。2006年是刘君职业生涯中的一个转折点，在金融界的打拼使他渐渐明确了自己的兴趣所在，想要做实业的想法随着个人财富的积累愈加清晰。这一年他离开风险投资公司，加入了自己曾经投资的企业——上海罗维互动营销服务有限公司，担任首席财务官（CFO），从事数据库营销（Database marketing）工作（注：数据库营销是在精准定位目标用户群体的基础上，依托现代信息技术手段建立个性化的顾客沟通体系，实现企业可度量的低成本推广）。

随后的3年时间，刘君和同事们将公司打造成为国内数据库营销行业的翘楚，在这个过程中他发现，数据库营销是一种回报率很高的营销渠道，自主创业或许可以更大程度地施展自己的抱负。机会出现在2008年，刘君与原罗维公司的另外两位高管袁疆（罗维CEO，创始人）和孙献文（罗维CTO）一起退出罗维，共同成立了基于数据库营销的电子商务公司“也买网”。

回顾也买网的建立过程，与大多数创业者先设定好卖什么，再据此构建相应销售模式的方法不同，刘君团队率先决定的是“怎么卖”。

不管是从工作经验的积累还是个人兴趣来看，电子商务网站都是刘君的不二之选。他的想法很简单，就是要选择一种标准化的产品，依靠以数据库为本的精准营销，把商品送到消费者手中，至于这个商品是什么并不重要。因此，团队的目标很快确定：建立一个“垂直行业电子商务网站联合体”。

确定经营对象的过程，对刘君和同伴们来说更像是一场头脑风暴。网站成立之初，未来的发展方向还有些混沌，大家七嘴八舌地提出建议，再逐一筛选，最后，一半是市场分析一半依靠商业直觉，专营原装进口葡萄酒的直销型网站——也买酒（Yesmywine）正式上线了。

“我们也有一定的运气成分。”在谈到网站的建立时，刘君对这一点毫不讳言。真正卖葡萄酒的行家或许不会考虑做电子商务，因为消费者的直观感受很重要，设有高档酒窖和奢华体验场所的实体店更能展现葡萄酒高贵精致的一面，而且网店涉及到的仓储和运输困难也让人望而生畏。但当年的刘君们对葡萄酒的了解非常有限，他们并不是预先解决了而只是没有考虑到这些因素。也许是无知者无畏，他们的起步少了很多顾虑。

然而客观存在的问题终究无法回避。对于经营酒类的商家来说，首先要解决的是商品储存问题。刘君说，自己“下了血本”，在北京和上海率先建起两个恒温恒湿、光线昏暗，适于红酒储存的大型仓库。但还有钱解决不了的难题。当也买酒顺利上线并收到第一笔订单，需要发货的时候刘君突然发现，即使愿意支付高额的派送费，仍有许多快递公司不愿意接受他们的单子，商品配送无疑是一个更大的难题。

由于酒类商品的特殊性，在国内只能通过公路运输。在这个过程中怎样防止商品破损，同时保证工作效率不下降，着实让刘君头疼了一阵子。

但让刘君自豪的是，他拥有一支执行力超强的团队。物流部门在业务启动后九个月时间内，连续七代改进商品包装，终于攻下这一难关并成功申请国家专利。成熟的包装技术兼具安全性和规模化操作的优势，快递公司终于被说服了，现

在也买网已经很容易在各地发展快递合作伙伴，并在成都和广州等地建立起了自己的物流中心。

仓储和运输的问题得到解决，网站的成长越发迅速。对于做精准营销的“老手”来说，如何吸引目标顾客的关注，并将这种关注最终转化为购买行为，正是刘君的拿手好戏。

数年的经验积累，刘君形成了自己的秘诀：当精准定位一个群体的时候，要在尽可能短的时间内，与目标客户进行4~6次有效接触。

有效接触不能是重复单调的骚扰，在制定也买酒的营销策略时，刘君把不同的方式组合起来，采用“会刊+海报+电话+网络+邮件+短信服务+品酒会+PSA（私人服务助理）”的立体互动模式，在也买酒和葡萄酒爱好者之间建立起一种新型的互动关系。

现在，刘君对电子商务已有很深的心得，与传统经营方式相比，电子商务的核心竞争力主要体现在：营销、产品和用户体验。也买酒的起步可以说得益于相对有效的营销方式，但刘君深知，一个企业要想长期生存下去，更重要的是要有最好的产品和最好的用户体验。“这些‘最好’要由细节来体现，细节不仅决定成败，甚至决定生存。”刘君说。

因此，也买酒对供应商有明确规定，第一：只做原装进口葡萄酒；第二：必须有质量保证；第三：所有商品皆经过报关，不能销售走私品或水货。再大的供应商，只要触碰了刘君的红线，马上就会停止合作。这种做法是有风险的，中小



型网站对供应商的依赖很大，如果失去供应商，很可能连日常经营都无法维持，但刘君把这一原则从网站建立之初坚守至今。“涉及产品质量的问题我们决不妥协。”刘君说，“至今我都不知道我们在业内口碑算好还是不好，因为和也买网做生意并不容易，我们的要求太严格。”话虽如此，但他脸上的笑容分明显出了内心的自豪，在越来越浮躁的商业社会，能获得这样评价，其实已是对公司品质的最大褒奖。

对快递公司的管理也遵循了相同的原则。此外，也买网非常重视售后服务，每天刘君都会亲自查看包括网站评论在内的一切客户反馈记录，并督促员工改进、落实。

尽管刘君是市场营销的高手，但他始终笃信一个原则：营销只是获取客户的方法，方法不同，客户群增长的快慢可能会有差异，但公司的生存最终还要依靠产品和服务。也买网的发展证实了刘君此原则的正确性，网站上线两年来，公司几乎没有在广告投放上花费资金，但到2010年初，网站会员数已接近200万。

目标：健康时尚的中产生活

现在，刘君办公室的壁柜里陈列着来自世界各国的葡萄酒，修长的瓶身折射出优雅的光芒。很少有人知道，网站成立之前，刘君完全是一个该行业的门外汉，而今天，他已经成为了一个资深的葡萄酒爱好者。

葡萄酒有着悠久的历史，它的保健功效和被赋予的浪漫气息使得它深受各个年龄段消费者的喜爱。选择葡萄酒，其实就是选择了健康、时尚的生活方式。随着经营的深入，刘君更加深刻地体会到这一点。与此同时，网站的定位也渐渐明晰起来。现在，也买网的定位是服务中产阶级的品位生活，体现他们有品质的生活内涵。“中产阶级是一个模糊的，相对的概念。”刘君说，“但我们希望网站提供的商品，对普通老百姓来说既消费得起又有档次，而且时尚、健康。”

也买酒在市场上取得了不菲的成绩，刘君开始考虑扩大规模。有人建议：也买酒已在酒类市场上创出一番天地，我们可以乘胜追击，引进白酒之类的商品。但这个建议最终被大家否决了。刘君说，也买网决不会考虑卖烈酒，雪茄之类的商品也不会出现在货架上。因为不健康的東西是和也买网的价值观相抵触的，品味、时尚、健

康、快乐是也买网的理念，其经营规划也一切围绕着这个目标而进行。

在这一宗旨指导下，2009年也买网的第二条产品线——也买茶（Yesmytea）上线了。之所以选择茶做对象，也是由也买网的定位决定的。喝茶不仅是国人一种保持健康的习惯，中国更有着浓厚的品饮文化。新产品的推广相比也买酒创立初期的重重阻碍显得更加顺利，因为通过对酒类商品的购买，已经有很多用户了解了网站对产品质量的要求，过渡到对茶的信任并不困难。不过理念虽然简单，实行起来还是经过了一段时间的酝酿，因为刘君的要求是，在推出一个新产品之前，网站要先对其质量和来源有足够的把握，决不能把自己都没有信心的产品推广给客户。

随着也买茶的稳步推进，网站的下一步发展也提上了日程。在谈及网站的长期规划时，刘君说，今后将不会只限于有形的产品，甚至可能是服务，比如旅游、体育等。未来用户将在也买网得到更加丰富多彩的体验，享受健康、时尚的快乐生活。

挑战：电子商务发展的初级阶段

刘君描绘的灿烂图景展现了也买网良好的发展势头。事实确实如此，现在也买酒的销售额年增速在300%以上，自2009年12月拿到风投入的第一笔资金，也买网遵守商业规则，言出必行的经营风格赢得了投资者的好评，并很快为他们赢得了第二轮风投。在竞争对手看来，也买网的迅猛发展势如破竹。

但自知者明，刘君始终清醒地看待公司的现状。在公司目前还没有实现盈利的情况下，重点仍应放在建立规模上。“只有规模到一定程度，公司才能实现大的发展。如果只在特定的城市小打小闹，很容易被别人反超”，刘君说。

为了实现长期目标，刘君对团队的要求非常严格，并下大力气招贤纳士。采访中刘君提到，第二天他要出差去北京，不是谈生意，而是为了面试——也买网正在寻找合适的市场总监。为了一个高级人才的面试，老板专程从上海赶到北京，在我们看来似乎有点过于兴师动众。但刘君认为这是值得的，因为“人才的引进直接决定团队能否适应快速增长的业务需要”。

仓储和物流的问题也始终困扰着也买网的成长。“我们的业务覆盖面越大，挑战就越

大。”刘君顺手拿起办公桌上的一张订单，“这张订单来自新疆塔城。”塔城在哪里？刘君专门在地图上查找过，那是一个离乌鲁木齐尚有五六百公里，而离哈萨克斯坦只有四五十公里的边境城市。“以我们现有的条件，这张订单可能实现不了，但我还是要求员工尽力送达，尽管可能要耗费几倍于普通订单的人力物力。”诚然，生意人应懂得取舍，以最小的边际成本追求最大收益是常有的商业行为，但刘君没有这么做。“只要客户信任，我们会尽量满足他的要求。这也是公司的理想。”

在刘君的工作计划中，有很多待做的工作，但他的重点始终是加大基础设施建设，着眼于网站的长远发展。也买网已经决定，在DCM的300万美元融资进入后，将会有30%的资金用在物流体系和客户服务上，包括网站和呼叫中心的建设；20%的资金用于库存——为了更好地提高公司的仓储和配送能力，也买网已经在上海、北京、广州和成都建立了仓库和物流中心，刘君的目标是在全国建立13个分仓，达到理论上的短程覆盖；同时还会加大对消费者的数据库分析的投入，针对消费者喜好进行细分的产品推荐，以进一步做到精准营销。

反而是很多电子商务网站重视的广告环节，刘君并不打算大力投入。一方面因为也买网走精准营销之路，电视报纸之类的大众媒体不符合“精准”的要求。更重要的是，“我们规模小，必须要考虑务实的品牌推广，打造品牌知名度”，刘君说。

理想：用服务改变大众生活

也买网取得的成绩有目共睹，刘君也颇感欣慰。纵观他的创业历程，在离开原本供职的风投公司时，他把前半生的所有积蓄都投入到新公司中去。这次也是一样，三个合伙人投入了大部分身家，共100万美金创立了也买网。这样一位有破釜沉舟气概的领导者，我们会很好奇他的公司理想是什么。



法国勃艮第产区12世纪的Fixin Clos，据说能够生产勃艮第地区最好的葡萄酒，刘君手里的就是勃艮第地区代表性的葡萄品种黑皮诺

“把世界带回家”。我想把健康的、有品味的东西推广给国内消费者。如果可以看到中国几百万消费者的生活因为我们提供的服务而产生一些好的改变，那将是最让人有成就感的事情。



刘君先给我们讲起了在清华大学接受的教育：“在学校，老师教育我们，做人的价值是要回馈社会，我一直都记得。具体到也买网，我们的口号是：‘把世界带回家’。我想把健康的、有品味的东西推广给国内消费者。如果可以看到中国几百万消费者的生活因为我们提供的服务而产生一些好的改变，那将是最让人有成就感的事情。从这个角度来讲，类似亚马逊之类的大电子商务公司可能会是我的最终理想。”

说完刘君又乐了：“当然现在说这些还有点远，这理想还是很幼稚的。”固然也买网现在发挥的作用还比较有限，但是理想的光芒照在这些年轻人身上，自有一种别样的魅力。

采访结束，刘君激情与踏实并重的经营风格给我们留下了深刻的印象。他将古老行业与新的营销方式结合在一起，给时下年轻人的生活品质带来了提高。通过网络这个新型媒介，葡萄美酒夜光杯的美妙场景在今日走进更多人的生活。而他和也买网的成长故事，看似一帆风顺，其实也是甘苦自知。细品起来，仿佛也像一杯上佳的红酒，荡漾着清甜微酸的香醇滋味。红酒与人生，在刘君的生活里被完美地结合在一起。正如在也买网，美酒不仅是用来搭配菜肴，更是用来搭配人生的。✎