

1. 低价

全球通用语言

最高级的商战,总是以最朴素的方式展开。在这场 Temu 进军海外的无硝烟战争中,比拼的就是价格、速度和效率。物美价廉,是全球商品通用的语言。

在全球经济尚未恢复、海外高通胀的背景下,消费降级的趋势叠加产能过剩“去库存”的刚需,低价具有广泛的客户基础和很强的吸引力,这已经被 SHEIN 的异军突起佐证了。从 2021 年开始,SHEIN 就取代亚马逊成为美国 iOS 和 Android 平台下载量最多的购物应用,最大秘诀之一就是低价。那 Temu 又是如何在 SHEIN 已建立低价心智和站稳脚跟的背景下突围的呢?没错,那就是更低的价格。此外, Temu 还得到了母公司拼多多从运营管理、行业整合等多方面的支持。

像 SHEIN 一样, Temu 的核心定位是提供极致性价比的商品。不过与 SHEIN 和亚马逊相比,在一些同品类商品上, Temu 的价格可以做到比两家便宜一半甚至更多。

浙江证券在 2023 年 1 月发布的《拼多多:有望抓住美国电商性价比赛道机遇》中曾做过比较, Temu 上服饰鞋履单品价格低于 SHEIN 30%以上,家居百货价格低于亚马逊 40%以上;客单均价方面, Temu 约为 25 美元, SHEIN 约为 75 美元。

“受全球经济下行的影响,市场正处于对价格敏感的当口, Temu 在此刻入局时机精准。”网经社电子商务研究中心特约研究员、宁波新东方工贸有限公司 CEO 朱秋城对记者表示, Temu 的横空出世迅速打破 SHEIN 的低价神话,并对 SHEIN 形成一定的市场竞争和影响。

Temu 的极致低价首先要归功于中国供应商能通过平台直接向美国消费者销售产品, Temu 通过“省去中间商”的直销方式在美国保持超低价。

Temu 复制了国内拼多多的策略,起步时利用供给端大量白牌卖家提供稳定且低价的商品来源。据悉,截至 2023 年 10 月, Temu 累计招募了 9 万名供应商,供应超过 100 万个 SKU(最小存货单位)。据一位 Temu 内部人士

透露,此前公司的招商会几乎每周都开,已经向全品类开放,“内部团队对于招商的考核是月度达到翻倍,包括商家及商品数量,最大程度加大供给。”

同时分布于各产业带的工厂,也是 Temu 重视的目标。从 2023 年 3 月开始,拼多多出海扶持计划的专项团队深入广东、浙江、江苏、山东、河北等国内 100 个优质产业带,招募工厂型卖家充实 Temu 的卖家阵容。

其次就是向各个中间环节要极致效率。一位亚马逊的跨境电商卖家短暂试水 Temu 后的感受是,运营成本被压缩到极致,仅人力成本一项,经营一个亚马逊店铺通常需要十多名员工,而 Temu 只需一名员工负责计算成本和利润,然后上架发货。

再次就是拼优惠和拼运费。 Temu 通过狂撒优惠券、免运费等套路吸引美国客户。新用户注册即可享 8 折优惠,用户拉新也能获得优惠券和小礼物……同时 Temu 还推出了所有商品限时免运费服务。

这也不断倒逼 Temu 在各个环节持续压缩成本。比如,占成本大头的物流就成为 Temu 近期优化的重点。 Temu 通过海运节省下来的物流成本还将继续投入补贴和广告,进一步强化用户低价消费心智,以更低的价格来继续撬动市场。

一套组合拳下来,效果立竿见影。机构数据显示,2023 年 5 月, Temu 美国的销售额比 SHEIN 高出 20%。从用户留存看,中金数据显示,美国市场 2023 年 7 月 Temu 的 7 日和 30 日用户留存率已经达到 18.5%和 13.5%,超过 eBay、SHEIN,逐渐向亚马逊靠拢。

2023 年第三季度, Temu 还创下了 2023 年以来单季度 GMV 增长的新纪录,成功突破 50 亿美元。 Temu 2022 年 9 月的月度 GMV 仅有 300 万美元,而 2023 年 9 月 Temu 单日 GMV 已达 8000 万美元,一年猛增数百倍。

不过低价竞争是一把双刃剑,在一路狂飙的背后, Temu 激进的定价策略正在蚕食其利润。研究机构 Sanford C. Bern-

Temu 崛起之道

编者按/Temu 增长太快了,扩张太猛了,这让其成为流量中心,也成为各界关注和研究的焦点。

自 2022 年 9 月在美国上线后,拼多多旗下 Temu 风生水起,在美国只用两个月就迅速登顶下载榜第一,而且将版图迅速扩张到欧美日韩,完成全球 40 多个国家和地区的布局,总用户数突破 1.2 亿人。

2023 年, Temu 成为美国最受关注的 App 之一,长期稳居苹果 App Store 和 Google Play 下载榜第一。另外, Temu 在日韩等市场也不容小觑。数据显示,自 2023 年 7 月进入日本和韩国以来, Temu 当地的下载量增长迅猛,跻身日韩下载榜第一的位置。这样的速度,甚至超过了 Temu 自己设定的“KPI”,以至于有海外电商行业分析师感叹,这是“有史以来扩张速度最快的电商平台”,并正潜移默化地改变欧美国家人们在线购物习惯。

据报道, Temu 目前已为 2024 年定下 300 亿美元的 GMV 目标,是 2023 年预估 GMV 的两倍还多。作为对比,上线超过 10 年的 SHEIN(希音)因海外的迅猛发展跻身全球独角兽前列,2022 年全年 GMV 为 290 亿美元。

Temu 上线之初,基于拼多多团队、执行力、供应链等方面的判断,外界给予这一跨境新秀平台足够的期待,即使如此,它还是不断冲破人们的想象力,迸发出令人惊叹的增长势能。一位跨境卖家表示,他上次看到中国公司在海外的狂飙突进,还是 TikTok,而 Temu 似乎更猛。

本期商业案例,《中国经营报》记者和你一起探索挖掘 Temu 这个跨境电商新势力迅猛崛起、大杀四方背后的经验秘诀和底层逻辑。



Temu 上线以来,以折扣和低价迅速占领欧美消费者的心智。视觉中国/图

stein 估计,尽管 2023 年全球销售额达到 130 亿美元,但 Temu 2023 年可能会出现 36.5 亿美元的经营亏损。Bernstein 预测,到 2025 年, Temu 的亏损可能会缩小至 19 亿美元。

目前拼多多仍有着足够的资金储备支撑 Temu 高速运转。

截至 2023 年 6 月 30 日,拼多多持有的现金、现金等价物和短期投资为 1795 亿元。拼多多财务副总裁刘璐在此前财报会上表示, Temu 不受财务指标驱动。换句话说,资金管够,子弹充足,烧钱做低价还将是未来一段时间的常态。

2. 全托管模式

低价背后的依托

极致低价背后,是一套严密和行之有效的运行机制。

2023 年 9 月, Temu 跨境出海官方公众号发表了一篇推文,以“出海四小龙”中的阿里速卖通(AliExpress)、 Temu、SHEIN、TikTok Shop 与亚马逊全托管模式进行了对比。文中提到:“以 Temu 为首的全托管模式,正契合当前工厂的这种生存环境,恰恰至少可以让许多工厂活下来,尽管利润很低,但是能卖出去,能养活工人,维持住工厂运转,那便是极好的!”

Temu 的迅猛发展,正是得益于其特色的全托管模式,如今甚至吸引了亚马逊等行业巨头的跟风效仿,从模仿前人到被行业效仿, Temu 只用了短短几个月。

人们知道,供应链中的环节越多,成本就越高,而 Temu 的全托管模式就是尽可能缩短供应链,由源头直接供给,直接跟工厂谈,而工厂除了供货什么都不用干, Temu 把上架、运营、营销、物流、客服、售后全包了。商家实际上只是产品的供货商,只需将货品发往 Temu 的国内仓库,大大降低了商家做跨境电商的门槛。

而对于平台来说,相当于扮演了中枢神经和大总管的角色。所有产品的供货、定价、推广、物流都由平台来决定,可以统一调配、集中管理,不仅形成了规模效应,可以大幅降低各项费用,而且因为手里集中了大量

的供货和资源,形成规模效应,也容易在和各方谈判合作时获得更多话语权。

同时 Temu 引入竞价机制,鼓励商家互相竞争,给出最低价格,竞价失败的高价商品将被平台限制备货与上新,以确保同款商品的价格比主流跨境电商平台更低。这就类似于经济学中完全竞争市场和赛马机制,大量商家可以自由进出,低价产品不断将高价产品驱逐,如此循环创造出更低价。

江苏的一位跨境电商卖家李非对记者表示,开始时,平台会鼓励供应商大量上新,来测试哪些会成为爆款,假如一款新品价格 10 美元卖爆了,平台的买手就会把这个款 8 美元甚至更低价能否做出来。能做出来,好,那就把订单下给你,就这样不断循环地推出更低价的爆款。

此外, Temu 用“动销机制”进一步保障了低价策略。只要 15 天卖不动,或者 30 天动销低于 30 件或销售额低于 90 美元的商品,就会成为滞销产品,只能降价或者退仓下架。

甚至,商品的价格也不是由商家而是由 Temu 定的。 Temu 有严格的价格审核机制,如果商家在 Temu 上对商品的报价高于其他平台同类商品的价格,平台会让卖家重新报价。

Temu 还发挥了拼多多能吃苦的创业团队精神,地毯式的招

商节奏、残酷的供应商筛选制度,商家在 Temu 处于被动状态,定价、供货、退货均不能自己掌握,带来一些怨言的同时,却也将效率发挥到了极致。

可能有人会说,连定价权都没有,工厂怎么会答应?其实对于很多工厂来说,只要进货价符合预期就已经有利润空间了,卖给 Temu 和卖给其他经销商没本质区别。更何况 Temu 作为一个优秀的出货渠道,还能帮他们缓解库存压力。

而且, Temu 给商家提供了 0 佣金、0 保证金的优惠政策,连国内的物流费用 Temu 都承担一半。能当甩手掌柜,何乐而不为?

实际上,背靠拼多多的 Temu 不愁工厂和货源。拼多多在长期的经营中积累了超过 1100 万家供应商,培育孵化了 1000 多个工厂品牌,其中有些还是世界知名品牌的供应商。

广州卖家阿麦主营帽业业务,此前做亚马逊业绩不太理想, Temu 上线后决定全部投入这个全托管的平台,几个月来也实现了上千万元 GMV。阿麦发现每天工作内容从原本的店铺投流、研究广告优化和打法、管理用户评价、售后服务等一系列事情,简化为“备货打包”一件事,原先电商团队人员换成了成本更低的兼职打包工人,同样有稳定的出单量。

在全托管的模式下,相当于行业的一次重新洗牌,新品牌有

机会乘着风口跑出来。“全托管是 2023 年的新风口, Temu、SHEIN、TikTok、速卖通‘出海四小龙’都上线了这一模式。”阿麦表示,而且 Temu 这个新流量渠道,对于希望打入欧美市场的跨境卖家而言很重要。

对处于产业价值链底端的众多工厂和白牌们来说,这不啻于一个出海的黄金通道。不过对很多卖家而言,这种模式的弊端也很明显。首先,卖家没有掌控权,只是 Temu 的供货商,甚至买家要退货,平台同意就退。同时竞价模式也造成卖家间更激烈的竞争,同款商品的利润被进一步摊薄。

目前, Temu 上大致有几类卖家:工厂、个人无货源卖家、外贸商。李菲认为, Temu 就像一个极端的筛选机制,就是要从一堆白牌中挑选出性价比最高的,如果卖家想分一杯羹,就要适应这个玩法。而具有源头货源优势的工厂被认为最能适应这种模式,适者生存。

同时,低价并不意味着低质,商家仍需要保障产品质量,才能促进生意长期增长。首先,要想在 Temu 上卖货,要先寄样品给 Temu 的买手,选品检验合格后卖家才能供货入库,进入 Temu 商品供应池。同时对于质量问题, Temu 平台也加大了处罚力度。此前就有商家被罚了近 15 万元,罚款额占到了总销售额的一半。

3. 营销三板斧

流量、获客、裂变

有了极致低价和高效的运营机制,如何迅速打开市场,吸引流量就成为关键。

Temu 这个词,是拼多多自创的,在英语里原本不存在,以至于很多外国人不认识。但这也变相勾起了好奇心,让他们将关注重点放在词的含义上:“Team Up, Price Down(一起买,更便宜)”。

Temu 这个词和“拼多多”有异曲同工之妙,让人很快就明白背后的实惠拼团内涵。再加上饱含热情的橙色(国内为红色),更容易激起人的消费欲。好的名称和口号是成功的开始。

营销获客上, Temu 采用多渠道营销推广策略,包括社交媒体、内容推广和联盟营销。在冷启动阶段,平台通过 Facebook、Instagram、TikTok 等社交媒体平台展示产品,进行开箱测评等方式吸引用户,进行“社交裂变”传播。大量的网红“开箱试穿”视频和购物分享视频,很能勾起观众的购物欲。

与此同时, Temu 还加大了营销引流投入。第三方数据显示,截至 2023 年第三季度中, Temu 的 PPC 支出(点击付费广告)约为 2.424 亿美元,超越沃尔玛的 1.71 亿美元,位居第二。

此外, Temu 也用上了拼多多的传统技能,先后在美国和其他新市场上线“砍一刀”和各种玩游戏得优惠的促销活动,老用户只需邀请几位新用户下单,就能领现金、返大额优惠券。不过,在美国市场,拼团模式的效果相对较差,因为美国用户更注重个人隐私。

据报道, Temu 上线第一个月就花掉了 10 亿元营销费用。2023 年 2 月,更是豪掷 1400 万美元在美国超级碗(美国职业橄榄球年度冠军赛)投放了两条 30 秒广告。

互联网企业拥抱电视节目并非新鲜事。2015 年,腾讯就在央视春晚推出了微信摇一摇的红包活动,此后连续八年,百度、支付宝、抖音、快手等巨头争相霸屏央视春晚。

超级碗被誉为美国春晚,不仅吸

引了上亿观众,更是被誉为“全美广告界最重要的一天”。

而且超级碗的观众群体与 Temu 的目标受众高度重合。 Temu 平台销售生活用品,而超级碗的观众,不论其收入、年龄还是性别,只要具有生活购物需求,都在 Temu 用户画像的锚定范围内。

最终,“像亿万富翁一样购物吧!”这句魔性的 Temu 广告语,回荡在“美国春晚”的现场和大量美国用户的心里。超级碗播出当晚 Temu 的下载量激增了 45%,日活跃用户增长了 20%。 Temu 称,超级碗广告的表现比日常广告好 10 倍。

一位谷歌方面人士透露, Temu 2024 年的投放预算将远超 2023 年。目前 Temu 正在接触超级碗项目组,洽谈第二次合作事宜。而《连线》杂志披露, Temu 2023 年在美国广告活动上花 14 亿美元,而 2024 年的预算是 43 亿美元。

巨额的营销费用加快了 Temu 走向千家万户的脚步。如此惊人的投入,也直接改变了整个出海电商的格局。事实证明, Temu 的极致低价+砸钱营销玩法成效十分明显。上线一年, Temu 就在欧美发达国家市场获得了 2 亿下载用户。

从 Temu 最初在美国上线的表现来看,以低价策略攻占高购买力国家的下沉市场容易实现“弯道超车”。同时, Temu 意识到美国竞争对手们正在反击,其订单增速正在放缓,从而选择将资源投入到增长更快的新兴市场。为此, Temu 正加速进入更多国家和地区。

天下武功,唯快不破。 Temu 深谙这一道理,依托国内强大完善的供应链, Temu 不断复制美国模式,先是美国、加拿大,接着新西兰、澳大利亚,2023 年 4 月登陆欧洲,7 月进军日韩,9 月布局泰国、新加坡, Temu 在 2023 年完成对北美、澳洲、欧洲这三个高净值市场的全覆盖,掀起一波波 Temu 狂潮的同时,也为整个跨境电商界创造出又一个“中国速度”的奇迹。

观察

Temu 爆火的启示和意义

全球电商的传统格局,正遭受 Temu 横冲直撞的挑战。正如 Temu 名字的“Team up, Price down”,这一次, Temu 就将重金押在了中国极致低价的供给与海外下沉市场的空白点之上。

“你发现没有, Temu 的模式好像都是和传统电商平台的商业模式反着来的,传统电商平台的卖流量、广告等的模式都被颠覆了,这就不是简单地抢市场和动奶酪,而是直接‘革命’来了。”李菲说,现在各个平台都在谈全托管模式。

Temu 在海外,正在复制拼多多的国内故事。“多快好省”,是大部分电商平台追求的目标——SKU 多、质量好、配送快、省钱。如今它正在把“省”的认知,打入了欧美日韩消费者的认知中。

Temu 在“商流”“信息流”“资金流”“物流”方面全面突击。商流方面,依托拼多多既有的 1100 万家供应商网络,通过全托管的供应链集中管控,实现商品流的极大丰富,朝“多”的方向迈进。资金流方面,通过极限拉低价格,带动商品交易和资金的快速流动。

物流方面,三程联运渐入佳境,现在又与马士基、中远等搞海运合作,海外仓也开始规划,降成本的同时加速商流和资金流转。信息流方面,通过从各大平台吸引巨量流量,让广大消费者知道 Temu 商品很便宜,然后再迅速转化为资金流和物流。

如果从用户的角度看,为何 Temu 能风靡欧美?从根本上说, Temu 还是解决了用户痛点,并提供了用户价值。因为它依托中国强大全面的供应链,通过模式创新和极致效率激发商家自由竞争,盘活国内制造产业链,为用户提供了物美价廉的商品。如果说快时尚巨头 Zara 的商品已算平价,但 Temu 商品的价格可能只有它们的一半甚至 1/3。

而且商品品类足够多、上新速度足够快。提供便宜、优质、齐全的商品,符合全世界消费者共同的诉求,你能更好地满足需求,用户就会把你送上榜首。

而之所以能提供这样的用户价值,背后是通过商品生产侧和流通侧的再组织,对商业效率本身进行了整体提升。

但从一些供应商和卖家的角度来看,的确会艰难。供应商、消费者、平台一定程度上是存在一个不可能三角,就是消费者买到大量很便宜的好货、平台盈利大涨的前提下,供应商乃至其他中间商获利也相应压缩了。这其实很考验 Temu 作为主控平台的平衡把握能力。

当 Temu 完成“狂飙”式的出海和规模的快速增长后,其他电商平台肯定会迅速跟进和反击,如何避免或缩短可能到来的增长瓶颈期?极限低价后如何避免引来供应商的集体反弹?物流供应链、产品质量和合规这三点能否做好?这些或许才是决定 Temu 能否成为拼多多“第二增长曲线”的关键。

当然, Temu 对现实和潜在的问题应该心知肚明,只是做了一种权衡取舍。他们应该很清楚,在平台初期,增速和用户更重要,有了用户规模就会有接下来的一切,至于质量等问题,可以慢慢提升。

过去拼多多也走过低价营销路线,但最终的赚钱本质在于规模效应,当用户和 GMV 积累到一定量级的时候,就有机会把物流成本压下来,并在 B 端商家收取费用,实现盈利。同时,当用户感受到更多的实惠后,风评便逐渐开始好转。先白牌、再品牌,延续了拼多多国内主站业务先下沉、再上升的发展路径,海外 Temu 大概率也会复制相同的路线。

我国跨境电商进出口规模 2022 年首次突破 2 万亿元,并继续保持高速增长态势。数据显示,2023 年上半年,我国跨境电商进出口总额达 1.1 万亿元,同比增长 16%。目前,国内跨境电商主体已超过 10 万家。时代和市场呼唤有更多充满创新活力的平台企业为其赋能。

而对于广大出口供应商来说, Temu 所代表的全托管模式颇具吸引力——从宏观环境来看,我国未来将进一步降低跨境电商的壁垒,为跨境电商带来巨大的红利。而坐拥国内强大供应链和物流体系优势的出口产业,正在寻求一个更好的出海渠道,去实现对海外用户的深入触达,完成自身性价比优势在全球市场的迅速变现甚至品牌再造。在这个大背景下, Temu 的出海正当其时。

本版文章均由本报记者吴清采写