



清华大学老科协
医疗健康研究中心
系列丛书

FUSION 恒合传媒
荣誉出品

思路决定出路，理念决定**利润**
“剩下”才可能做未来“**胜**”者

新电商 做剩下的**3%**

耿鸿武 张涛 ◎ 著



 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

新电商： 做剩下的 3%

耿鸿武 张涛 © 著

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目 (C I P) 数据

新电商：做剩下的 3% / 耿鸿武，张涛著. -- 北京：
新世界出版社，2016.5

ISBN 978-7-5104-5655-8

I . ①新… II . ①耿… ②张… III . ①电子商务 - 商业
经营 IV . ① F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 071724 号

新电商：做剩下的 3%

作 者：耿鸿武 张涛

策划编辑：张铁成

责任编辑：袁 静

责任印制：李一鸣 黄厚清

出版发行：新世界出版社

社 址：北京西城区百万庄大街 24 号 (100037)

发 行 部：(010)6899 5968 (010)6899 8705 (传真)

总 编 室：(010)6899 5424 (010)6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.nwp.com.cn>

版 权 部：+8610 6899 6306

版权部电子信箱：nwpcd@sina.com

印 刷：北京中印联印务有限公司

经 销：新华书店

开 本：787mm x 1092mm 1/16

字 数：256 千字 印张：21

版 次：2016 年 5 月第 1 版 第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5104-5655-8

定 价：49.80 元

版权所有，侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010)6899 8638

序 言

在经历了试探、磨砺、萧条再到如今遍地开花后，曾经被认为“虚无缥缈”的电子商务正在“光明正大”地颠覆着人们的生活方式，改变着人们的生活习惯。

电商的蓬勃发展带来 8,000 多万家“网商”，一个欣欣向荣的产业正经历着诞生、成长、发展、完善的过程。

在电子商务发展初期，“网商”只需对店铺、网站制定好发展战略，稍加打理，就会有源源不断的资金流入到自己的账户中，可谓是“躺着都能赚钱”。但是，这样的日子一去不复返了，现在“网商”的日子开始变得举步维艰，基本上过去 80% 触网的电商们都已在市场上消失。

“网商”的艰难，一方面受电商市场竞争激烈、同质化现象严重、竞争对手数量直线上升、大型综合性电商平台的绞杀等因素影响；另一方面则源于“网商”自身的原因，如经营者鱼龙混杂、思路老旧，未能及时应对变化；过于专注电商理论，不顾实际；只有单纯的“卖货郎”思维等因素的影响。

2010 年我就任九州通医药集团业务总裁，当时正值医药电子商务的爆发期和试水期，九州通集团以开拓的精神获得了第一批医药电子商务的经营资质，成为当时唯一一家同时拥有 B2B 和 B2C 资质的医药公司。从那时开始，九州通集团就开始了“电商”的发展之路，截止到当前，已实现年销售规模

达 20 亿以上，在医药行业处于领跑的位置。现今九州通集团已经成功开辟了九州通医药器械 B2B 电商平台“九州通医药网”、中药材 B2B 电商平台“珍药材”、医药健康 B2C 电商平台“好药师”、医药 O2O 平台“去买药”，以及与微信紧密结合的“药急送”、帮助顾客进行海外采购的“海外购”、链接医院和患者的“健康 998”等七大板块的电子商务。

我见证了九州通医药集团电子商务的这一发展历程，也参与了其中部分业务的策划和决策。在这个时代和这个阶段里，我们每每被时代发展的潮流，推动着；被行业变革的新鲜，激荡着；被电商探索的变幻，困惑着。这个阶段留给我更多的不是经验，而是思考，对电商未来发展的思考。

究竟哪一种模式将是未来新电商发展的主导模式呢？

新电商和传统业务的关系是什么呢？究竟如何才能使电商的经营与传统业务结合呢？

轻资产、轻投入、轻问诊，……世界真的如此之轻？

B2B、B2C、O2O、F2C、C2B，……这一系列新名词究竟是概念，还是未来？

电商企业走马灯似的换将，业绩还是搞不好，究竟是理念问题还是人的问题？

电子商务难道玩的都是“烧钱”的游戏？

……

以上问题，到我提笔写这本书的时候，也还没有最终的答案。

我只是想通过我的思考，帮助和我一样思考着新电商行业发展的践行者们，解放思想、认清本质、实事求是、锐意创新，真正地探索出一条适合我国行业电子商务发展的可行之路。

现如今是“剩者为王”的年代，只有剩下的才会是胜利者。我敢断言：电商行业永远是强者的天下；有，也只有赚钱的 3% 新电商才是能够剩下的；97% 的电商都会经历大浪淘沙，最终被无情地淘汰。但愿这 3% 中，有你，有我，也有他。

《新电商：做剩下的3%》这本书的出发点就是通过对各个电商国家及地方政策、电商发展过程的剖析，找准“网商”现阶段面临的困境，针对于不同类别的“网商”提出不同的解决思路，对未来新电商的发展趋势做出预判，给予目前活着的“网商”们最全面的行动指导，剔除电商发展过程中的顽疾，让电商获得新生。

全书内容共划分为三个部分：

第一部分，通过对电商困境的描述，对当前电商行业发展的社会环境进行深刻地反思，包括政策、经济、科技环境等，尤其是对医药电商的特殊性进行分析，使大家可以充分了解到当今电商的生存状况，拨开人们对电商困境的众多谜团，从而在面对困局时，不再是水中望月，雾里看花。

第二部分，全面地分析电商困境出现的原因以及出现这些原因最本质的因素是什么。通过这一部分能够让你对自己现阶段的困境有更加清晰的认识，了解自己人气不高、销量偏低的根本原因。另外这部分内容也会告诉你如何进行思维转型，如何让你的店铺站在新的制高点上，并获得一个安全有利的位置。

第三部分，从不同形式的电商角度出发，如垂直电商、社交电商、移动电商、农村电商、跨境电商、O2O模式等，揭示各种电商的未来发展趋势以及电商在当今多变的环境下如何推陈出新，蓬勃发展的方式和方法。这是本书的灵魂，犹如航行中的“灯塔”。

衷心地希望，通过阅读本书，你能够对新电商有更深刻的了解，能够拥有对新电商未来发展的独特视角，清楚地看到电商未来的发展态势，让自己的电商事业可以始终站在“风口上”，获得最大的发展机会。

赶在2015年到2016年的跨年夜完成此书，谨以此作为对自己2015年辛勤工作的褒奖，对那些提供素材和帮助的朋友们的褒奖，对家人大力支持的褒奖。

耿鸿武

2016年1月1日于北京

目录

前言.....	1
PART1 电商，“蓝海”变“红海”	001
CHAPTER1. 电商，“商机”还是“伤机”？	003
1. 电子商务，不再是新潮流.....	005
“互联网+”与“+互联网”	006
电商已是模式而不是趋势	008
电商成为一场“圈地运动”	011
2. “伤不起”的电商卖家	015
传统电商，玩不起的烧钱游戏	016
“双11”狂欢节，赔本赚吆喝.....	019
电商输家远比赢家多.....	021
“移动互联网+”是真正的需求吗？	023
CHAPTER2. 传统电商运营模式陷入困境.....	025
3. 电商创业，难度倍增.....	027
“琳琅满目”的专业术语	028
客户越来越“懂行”	030
强大的平台巨头竞争.....	033

跨界竞争防不胜防	036
4. 利润困境，创业者变打工者	039
低成本高回报已是“过去时”	040
平台瓶颈：大平台对小商家“不友好”	042
经营瓶颈：资金换流量苦不堪言	044
3% 的“炮弹”，97% 的“炮灰”	046
5. 一个不能网上销售的例外，处方药	049
医药行业电商发展如雨后春笋	050
我国法律规定处方药不得网上销售	052
国际惯例较温和	058
漫漫长路盼松绑	061
政策突破指日可待，孕育无限遐想	063
未来医药电商的格局	065

PART2 97% 到 3% 的思维跨越

CHAPTER3. 泯然众“商”的 97%

6. 同质化导致电商的崩溃	073
花样不同，实质都一样	074
“引流—铺货”模式不好使了	076
做大了也未必安全	079
大众创新与创业试错	082
7. 电商的十大“死”法	085
闭门造车的“卖货郎”	086
运营贫弱，“看天吃饭”	089
KPI 至上，机械化管理	092
片面、错误地理解新媒体营销	095
从理论到理论，纸上谈兵	098
只低头拉车，埋头实务	100
不抬头看路，缺战略规划	102

用人恪守成本第一	105
四两拨千斤的侥幸	107
切勿自己搭建“空中楼阁”	110
8. 粉丝经济已经过时了?	113
有粉丝也不一定有销量	114
粉丝经济离不开终端体验	116
各不相同的粉丝定位	118
假如粉丝都去了云端	122
CHAPTER4. 成为无可替代的 3%	125
9. 把电商当事业	127
真正用创业思维去做电商	128
传统管理和电商运营，缺一不可	131
根本在于创新	133
10. 电商转型，先做好思想转型	137
摆脱僵化思维，从传统转型	138
精细化管理取代粗放扩张	140
愿景不能是“画饼充饥”	142
低价是信仰而不是手段	144
价格战是一套“七伤拳”	146
别用极端观念对待资金	148
平台不是“万能钥匙”	150
经常“改道”并非智慧	152
一份贴心比空谈尊重更有效	154
独具慧眼，关注新潮流	156
“产品 + 创意”为王	158
社群中的参与和互动	160

PART3 新电商，盈利实战	163
CHAPTER5. 传统电商：“老树”需要“开新花”	165
11. 传统电商需要新战略的“养护”	167
传统平台的网络优势依旧巨大	168
“M 型消费”带来的需求转变	170
12. 用专业铸就卓越	173
要重新审视和定位市场	174
要制定有可行性的发展战略	176
要组建专业的经营团队	178
要用智慧研究产品和渠道	180
多平台共存发展	182
13. 品牌战略才是最佳出路	185
不要只把电商当做渠道	186
电商品牌塑造的两大坐标	188
电商品牌定位的三种思路	190
流量沉淀改善利润结构	192
CHAPTER6. 垂直电商：细分市场蕴藏大利润	195
14. “大而全”不及“小而美”	197
垂直电商 VS 细分市场	198
海量铺货 VS 单品制胜	201
15. 垂直电商的第二个春天	205
生存压力持续存在	206
垂直电商的生存法则	208
垂直电商不局限于类目细分	211
新垂直电商的四种变化	214
16. 垂直电商如何“以小博大”	217
垂直电商不玩烧钱游戏，行吗？	218
垂直电商的精细化和差异化运营	222

饥饿营销有神效.....	227
销售的不是产品，是文化	230
CHAPTER7. 移动电商：另辟蹊径争夺新焦点.....	233
17. 电商进入移动时代	235
碎片化的手机时代	236
淘宝和手机淘宝不一样	238
18. 移动电商的基本生态.....	241
移动端平台——竞争大风云	242
移动运营工具——神器大比拼	244
移动支付——快捷和安全	246
移动营销——与传统营销不同	248
19. 赢在移动端	251
移动电商，不只是平台的转移	252
微淘，回归用户中心.....	254
品牌 APP 聚人气	257
移动端与 PC 端搭建良性配合	259
CHAPTER8. 社交电商：来自微电商的重新定义.....	261
20. 不懂社交，别玩微电商	263
社交电商的核心特征.....	264
微电商，移动社交时代的商机	267
21. 微电商运营攻略.....	296
微电商的四类主要平台	270
微电商的四大运营模式	272
建立和扩展自己的社交圈	275
商品的创建、优化和分享	277
22. 激发朋友圈的消费潜力	279
提炼精简醒目的商品卖点	280
做有创意的推广和活动	282

商家不要操控口碑	284
打造具备影响力的个人品牌	286
CHAPTER9. 东风来了！迎接电商新趋势	289
23. 农村电商：连淘宝都眼馋的大蛋糕	291
“进村”和“出村”，农村电商两大模式	292
做好农村电商需要建立系统化方案	294
24. 跨境电商：做世界级的“大生意”	297
代购火爆的背后是跨境购物的需求	298
现阶段跨境电商的发展局限	300
跨境电商的模式和平台选择	302
25. C2B 电商：未来是“定制时代”	305
从团购到定制，C2B 是次世代电商	306
C2B 电商的三种运营模式	308
26. O2O 电商：电子商务不止于线上	311
最适合 O2O 的行业方向	312
打造顺畅的 O2O 系统	315
O2O 闭环，线上线下一体化	317
后记：众筹，玩的就是心跳	321



电商，“蓝海”变“红海”

Chapter 1.

电商，“商机”还是“伤机”？

1. 电子商务，不再是新潮流

最好的商机，往往就蕴藏在最大最新的潮流之中。无论是过去的“钢铁大王”“石油大王”，还是后来的计算机大鳄，都是顺应了新潮流才取得了成功。电子商务，曾经也是这样一股新潮流。虽然当前电商发展势头依旧强劲，但新意不再，电商巨头格局基本形成，第一波发展机遇已经远去。