

『赢在京东』系列电商教程

京东平台 数据化运营

数据创新组 著

掌握分析方法，引爆品牌销量
京东数据产品大揭秘



中国工信出版集团



电子工业出版社
FOLLOWING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.eipress.com.cn



『赢在京东』系列电商教程

京东平台 数据化运营

数据创新组 著

JD.COM 京东大学 权威出品

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

“赢在京东”系列电商教程是京东官方认证用书，由一线业务精英和权威专家团队出品的电商读物，将不断分享京东发展过程中的优势资源与先进经验，希望能满足品牌商家、创业者、电子商务从业人员等发展之所需。

本书为继首部《京东平台运营攻略》之后的又一部力作。从商家最关心的流量、转化率、客单价、复购率、行业分析五个维度展开，详解为可执行可实操的方法和步骤，帮助商家运用数据化思维去分析店铺，指导店铺运营。

本书首次公开了许多京东平台的特色内容，例如关于京东 APP 端、微信端、手机 QQ 端、M 端等无线流量的详细介绍；关于优化京东搜索流量的方法和步骤；关于京东平台转化率相关指标的优化方法等。同时，本书还联合京东平台资深商家提供了多个实操案例。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

京东平台数据化运营 / 数据创新组著. —北京：电子工业出版社，2016.3

“赢在京东”系列电商教程

ISBN 978-7-121-27895-2

I . ①京… II . ①数… III . ①电子商务—商业企业管理—经验—中国 IV . ① F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 307503 号

策划编辑：张慧敏

责任编辑：石 倩

印 刷：北京盛通印刷股份有限公司

装 订：北京盛通印刷股份有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编：100036

开 本：787×1092 1/16 印张：16.25 字数：454.08 千字

版 次：2016 年 3 月第 1 版

印 次：2016 年 3 月第 4 次印刷

印 数：30001～40000 册 定价：69.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

本书编委会

特邀顾问：

京东商城CEO 沈皓瑜
京东集团CTO 张晨
京东集团CHO&GC 隆雨

总策划：

马松 李庆欣

执行策划：

王彪 李星毅 李亚鹏 林慧 陈丽烨

主编：

赵环宇 陈宣武

编委会成员：

安璐千 陈为恒 黄华 孟令芹 马冉 宋蹇 申鹏飞
贾彦 吴燕迪 于宏顺 于寒 杨廷彬 周广彤 赵晓蕾
(按照姓氏首字母排序)

特别支持：

商倩兰 谢长祐 王戈 张伯策 刘晖

京东集团参与部门：

商城研发部 搜索与大数据平台部 无线业务部 服饰家居事业部
京东大学 图书音像采销部 京东集团公关部

在此诚挚感谢所有为此书付出努力的京东同仁

· 数据创新组 ·

· 王彪 ·

京东商城营销研发部 POP 平台部负责人，互联网及电商行业资深人士。2010 年加入京东，一直专注于 POP 平台的系统建设，对电商开放平台理解深刻，致力于为京东第三方商家提供丰富的合作模式、优秀的电商系统和工具，打造健康开放的电商生态。



· 赵环宇 ·



京东数据罗盘产品经理，京东易搜产品经理。在数据洞察、数据分析、统计解析等领域具有丰富经验，曾担任香港上市企业数据分析师，是国内最早一批的电商运营人员。乐于为商家提供数据分析、决策与指导建议。

· 陈宣武 ·

资深产品经理，京东数据罗盘产品组 Owner，问题终结者。目前专注于数据产品领域，产品设计思想遵循分析思路及方法，认同数据驱动，希望通过数据指导更多商家做精准运营。



· 安璐千 ·



具有九年电商 SEO 技术及运营经验。曾任职京东平台及商家运营平台，协助京东第一家 O2O 企业完成团队搭建；成功运用 SEO 技术帮助多家传统企业、自营品牌在电子商务平台上取得显著发展。被称为京东最具影响力的 SEO 技术研究者。

· 陈为恒 ·

具有七年多全球电商产品经验。目前负责京东导购产品线创新工作（包括首页、频道、类目及综合导购产品）。



· 黄华 ·



数据罗盘产品经理。热情友好，倾听商家的每一个声音，在商家中有良好的声誉，致力于通过数据产品简化商家决策的过程。

· 贾彦 ·

高级经理。做数据也做战略，一切均是为了提高用户和商家的体验。希望每一个数据分析结论都有自己的应用场景，通过数据帮助商户摸索业务的规律，帮助用户推荐喜爱的商品。



· 李星毅 ·



POP平台数据创新组负责人。具有十年以上互联网、电商产品经理工作经历，对电商平台店铺运营、数据分析、广告投放、营销推广有多年实战经验。

· 李亚鹏 ·

京东资深产品经理。2012 年加入京东，主导了 POP 平台商家管理、全球购等重大项目，目前负责 POP 平台基础产品线管理工作。



· 林慧 ·



有丰富数据开发经验的数据产品经理。参与京东大数据平台的搭建过程，负责产品罗盘（面向网站分析）的规划、设计，是京东技术学院优秀讲师。

· 马冉 ·

京东商城PC端商品详情页产品经理。打过工创过业，可前台可后台，专注用户体验三十年。尤文蒂尼（尤文图斯球迷的昵称）、岳云鹏忠实粉丝、准咖啡师。



· 孟令芹 ·



京东商城 POP 平台高级产品经理。可做需求、带项目、敲代码、建网站。钟情于产品设计，曾带领团队从 0 到 1 创立京东活动管理系统，并曾主导过商品和促销模块的优化工作。



· 宋巍 ·

京东资深产品经理，商家后台营销平台组产品负责人。具有多年会员及营销管理的产品经验及运营经验。“京师堂”TOP100讲师。

· 申鹏飞 ·

京东无线事业部资深产品经理。负责京东客户端基础模块的产品规划及体验，项目经验涵盖iOS/Android/WP/M/TV等平台，涉及电商、音乐、电子书、网盘、社交等多种业务。擅长跨平台、跨业务的产品设计，致力于追求极致的产品体验。



· 吴燕迪 ·

数据罗盘产品经理。英国曼彻斯特大学商业分析硕士（Distinction Degree），擅长用数据分析的思路来解决问题，致力于丰富和优化数据罗盘产品功能，进而帮助京东开放平台商家挖掘大数据价值，提升运营效率和经营业绩。



· 于寒 ·

基础平台商家组产品经理。目前负责奖惩系统、卖家服务认证及店铺评分产品。具有多年项目及实施经验。擅长挖掘事物本源，探索最大价值。



· 于宏顺 ·

京东无线后台产品经理。在市场营销、品牌推广领域具有丰富经验。



· 杨廷彬 ·

营销平台组产品经理。负责基础类营销相关产品，设计让商家喜爱的营销工具，支撑创新业务的扩展工作。



· 周广彤 ·

京东商家后台系统营销平台组产品经理，京东技术学院优秀讲师。主要负责商家营销方式的拓展和创新，致力于实现商家营销需求，提升商家体验。



· 赵晓蕾 ·

数据创新组高级产品经理。从事数据挖掘和数据化运营分析工作，研究包括：移动应用数据分析、产品数据体验优化、用户行为预测和推荐系统。擅长数据的定量分析，希望将数据分析的结论应用于实践，并通过数据分析为网站创造价值。



序一

数据创造价值，创新铸就辉煌

京东商城 CEO 沈皓瑜

随着互联网的高速发展，电商行业已经渗透到人们日常生活中的方方面面。作为国内最大的自营电商，京东的成功离不开这次互联网浪潮带来的历史机遇，但更重要的是，京东一直以来都在坚持做一件事：创造价值。

目前，价格已不再是电商市场的唯一决胜因素，品质和服务日显重要。用户为先是京东的价值观，为了向用户、平台商家和供应商提供最好的服务，京东构建了国内最先进的供应链管理体系。通过不断优化采购、仓储、分拣、运输等环节，京东做了很多行业创新。例如，创造性提供“极速达”、“211 限时达”、“次日达”等便捷服务，满足了用户对速度的需求；大幅提升了库存周转率和资金周转率，为京东和合作伙伴降低了运营成本，提高了效率。

当然，供应链效率的提升，离不开业务和技术的通力协作，特别是在大数据领域的深度挖掘。基于完善的电商数据体系，京东创建了商品销量预测等智能模型，在供应商协同、智能补货和库存优化等方面都取得了突破进展；通过数据协同，可以帮助供应商更高效地完成原材料采购、产能计划、送货、补货，释放了采购人员大量的工作。

数据化运营已经获得电商同行的普遍重视。努力做到用户体验更好、运营效率更高、成本更低，就会在激烈的市场竞争中取得优势，因此我们准备了本书，分享了京东在数据化运营领域的方法和心得。希望供应商和商家对京东有更全面、更深刻的认识，结合数据更好地运用京东资源，最终与京东一起通过数据创造价值，通过创新铸就辉煌。

序二

迎接数据时代，技术驱动创新

京东集团 CTO 张晨

过去十年，秉承对用户体验的不懈追求，京东实现了无数次颠覆行业的突破和创新，推动国内乃至全世界电商行业的生态发展。面对瞬息万变的市场，为了满足业务快速发展的需要，京东正在成为技术和业务双驱动模式的互联网公司。未来十年，技术的力量将帮助京东在每一个业务环节都做到极致，持续为用户提供更好的服务，同时也降低供应链成本、提高运营效率。

大数据作为技术驱动的核心引擎，是京东现阶段的重大战略。京东拥有中国电商领域最完善、最精确、价值链最长的数据，通过优化数据模型、挖掘数据价值、提高深度学习能力，京东在精准营销、推荐搜索、用户体验等方面不断实现新突破，这些研究成果创造了巨大的商业价值。

当然，挖掘数据价值，并不只是京东的独角戏。作为京东生态链中至关重要的一环，开放平台的商家也身在其中。本书是京东推出的以数据化运营为主题的第一本书，有两点显著意义：第一，帮助商家全面了解开放平台的操作方式和运营方法；第二，指导商家在数据分析的基础上，进行日常运营。随着电商行业竞争的加剧和运营人员能力的提升，商家想要脱颖而出，必须采取科学的数据化运营方法。数据可以帮助商家更精准地分析店铺健康状况、掌握行业动态、确定品牌定位，大幅提升店铺运营效率、降低运营成本、增强用户购物体验。

希望本书能为开放平台商家带来一个全新视角，开创数据掘金的新篇章。京东将持续为商家提供更高效、更智能的系统，帮助商家快速成长；同时，商家良好的数据化运营，也将促进京东整体的进步和提升，最终实现良性循环、共生共赢！

序三

通过数据提升商家运营效率

京东商城研发部副总裁 马松

从 2010 年京东开放平台上线来，秉承服务好商家的宗旨，京东技术体系一直致力于为商家提供最具价值的解决方案。京东技术体系的特点是涵盖电商全流程、全价值链。从前端的交易到供应链、仓储、配送、客服及售后等环节的系统，全部由京东自己研发。京东平台承载大量的用户数据和交互行为，这些数据会是核心生产力，成为技术驱动业务创新和商业变革的重要力量。

随着京东开放平台的发展、业务场景的扩充，越来越多的商家提出了用数据指导店铺运营的迫切需求。这反映了商家越来越重视数据，重视精细化运营，本书也就应运而生。本书经由十几名京东一线产品和业务精英，历时四个月编撰而成。从商家最为关心的流量、转化率、客单价、复购率和行业分析五个维度着手，访谈了大量的商家，既介绍了平台数据产品的分析方法，又对很多案例进行了深度讲解，还邀请到多位有丰富实战经验的商家分享心得，当之无愧成为开放平台商家和电商从业人员必备的数据化运营教科书。

掌握本书的内容，可以帮助商家提升运营效率，成为运营高手。数据化运营没有捷径，需要大家踏实地学习、实践和总结。希望通过本书，可以为商家抛砖引玉，开拓思路，给大家带来一些思考和启发。

前言

京东商城营销研发部 POP 平台部总监 王彪

初于本心

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。又曰：多算胜，少算不胜，而况于无算乎！观今日电商界风起云涌，商场如战场，每个商家都在思虑运营之道和营销之术。

为了帮助商家在京东更快更好的发展和成长，我们组织团队十余人，历时四个多月，走访了京东内部众多的运营精英和电商企业，经过提取、分析、归纳后，编写成本书。

立于吾业

书中的内容，紧紧围绕电商的业务展开。本书不是简单枯燥的介绍各种系统的使用方法和步骤，而是根据“销售额 = 流量 × 转化率 × 客单价”最为核心的公式展开，并扩展至复购率和行业分析的内容，将京东平台有价值的业务规则、运营经验和各种分析方法，逐个讲解，帮助商家实现从入门到精通、从了解到实操的最终目标。

寄予此情

感悟：数据要与商业结合，从商业价值出发才能体现数据的价值。只有真实、有效、能落地的案例才对读者具有正确的导向，掌握数据运营能力的商家会取得领先优势。

感动：本书的编委会成员，均来自于京东第一线的产品和业务精英。大家在完成每天繁重的工作之余，不分昼夜加班编写各自章节的内容，大家这种忘我的付出，确保了本书的质量。

感谢：感谢为本书提供案例分析的北京乐天时代咨询顾问有限公司和北京京拍档科技有限公司，以及小狗电器官方旗舰店、茵曼官方旗舰店、李宁官方旗舰店、大朴家居旗舰店等资深商家的无私分享，贡献的这些实操干货，为本书增色不少。

目录

第1章

01

流量篇——流量为王的电商风云 / 1

1.1 京东流量来源概览 / 2

1.2 流量的分析诊断 / 25

1.3 巧用京东活动资源流量 / 32

1.4 善用营销工具获取流量 / 44

1.5 京东搜索流量优化方法 / 66

第2章

02

转化率篇——内功心法的巅峰对决 / 89

2.1 店铺转化率概述 / 90

2.2 转化率诊断优化的四问法 / 95

2.3 转化率的优化 / 111

2.4 商家服务考核体系介绍 / 131

第3章

03

客单价篇——TOP 运营的终极大招 / 137

3.1 定价策略 / 138

3.2 爆款打造流程 / 150

3.3 关联营销 / 162



第4章

04

复购率篇——提升利润的秘密武器 / 177

4.1 复购率的重要意义 / 179

4.2 复购率的分析诊断与解读 / 183

4.3 影响复购率的要素 / 185

4.4 提升复购率的方法 / 186

第5章

05

行业分析篇——知彼知己，百战不殆 / 199

5.1 行业定位分析 / 201

5.2 市场分析 / 210

5.3 案例：女靴的数据化定位 / 215

附录A

A

综合案例赏析 / 225

附录B

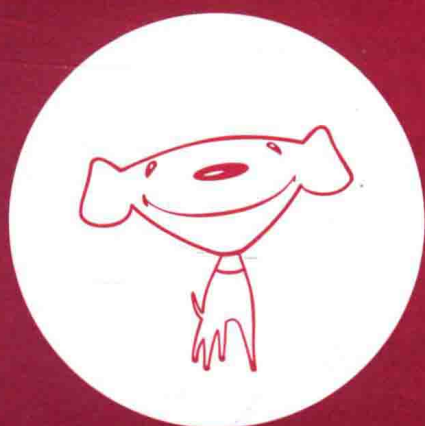
B

京东资深运营对你说 / 239

附录C

C

常用指标注释汇总 / 247



第1章

流量篇——流量为王的电商风云



我们知道电商行业的黄金公式， $\text{销售额} = \text{流量} \times \text{转化率} \times \text{客单价}$ 。其中流量是排在第一位的，因为客流量是基础、是根本，没有流量，就意味着没有用户到达店铺，就像一个装修豪华的购物中心却位于一个渺无人迹的荒山上，没有人来买东西啊！京东（JD.COM）作为“中国最大的自营电商企业”之一，即便在如今电商流量获取日益困难的情况下，京东平台的流量每年还是呈现强势增长的态势，年度活跃用户数由截至 2014 年 9 月 30 日的 12 个月期间的 8280 万人增长至截至 2015 年 9 月 30 日的 12 个月期间的 1.319 亿人，同比增长 59%。京东平台目前处于正常运营状态的店铺有 9 万余家，这个数字好像在说明一个道理：“资源永远是稀缺的，流量永远是不够用的”。无论是大型商家、中小商家还是刚开张的新商家，每天都在追求着流量的增长。然而，电商平台的流量红利期窗口一定是有限的，当竞争越来越激烈的时候，精细化运营一定是一个必然的趋势。对于流量，我们也同样应该精打细算，把每种渠道、每种类型的流量来源的特质理解透彻并运用自如，才可能实现流量的最佳利用，最大化挖掘每一位到达店铺访客的消费价值。

因此，第 1 章我们首先来聊聊流量那些事儿，对京东流量来源的类型进行详细的介绍，并指导商家分析诊断流量的方法与步骤，最后几节介绍一些在京东平台实用的流量获取与优化的方法，为商家朋友抛砖引玉，开拓思路。

1.1 京东流量来源概览

京东平台较之其他电商平台，独具特色的就是终端的多样性和流量来源的丰富性，这就为不同商家的精细化运营提供了非常好的基础。目前终端可以分为两大类，一是 PC 端、二是移动端，而移动端又包括京东 APP 端、M 端、微信端和手机 QQ 端四个子类型。如图 1-1-1 所示，为京东某类目的行业标杆性商家 2015 年 10 月的 PC 端和移动端占比。因此，商家应了解目前五大终端类型的流量特点和特色，结合自己店铺的定位和商品的优势，进行差异化、精细化的运营。下面为大家介绍京东平台五种终端的流量特征。

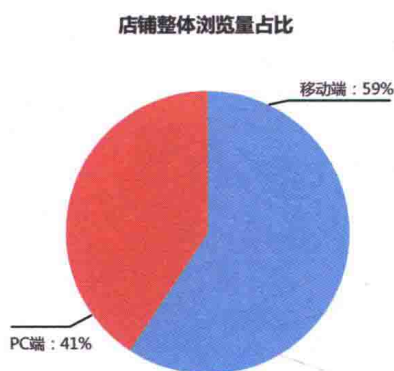


图 1-1-1

1.1.1 流量的重要指标

首先我们需要了解关于流量的一些基本数据指标。访客数、浏览量和访问次数，是常用的衡量流量多寡的数据指标，而平均访问深度、平均停留时间和跳失率三个指标，是常用于衡量流量质量优劣的数据指标。

访客数：也称为 UV，访客数是用于衡量店铺或页面来了多少个人的指标，是到达店铺或页面的用户去重后的数值，即同一用户从多个渠道多次访问只被计算一次。多天的访客数为各天访客数累计后去重的数值，也就是说同一个人在这段时间内来了多次，也只会被统计为一个人。

浏览量：也称为 PV，浏览量是用于衡量用户，也就是访客在店铺内浏览和查看了多少次页面的指标。也就是说，一个用户多次打开或刷新某个页面，浏览量累加。多天的浏览量为各天浏览量的累计值。

访问次数：也称为 Visits，用于表示店铺在一个会话内被用户连续访问的次数，如图 1-1-2 所示，从用户进入店铺页面开始，连续访问店铺页面 4 和页面 5 后离开店铺，记为一次 SHOP 店铺访问次数；用户中途离开后，再次进入店铺页面，又访问了页面 8 和页面 9，记为第二次 SHOP 店铺访问次数。



图 1-1-2

结合以上三个指标，给出一个示例，例如用户小果在 8 月 1 日上午通过京东搜索点击到达店铺 A，浏览了 2 个页面后离开店铺，下午小果又通过首焦广告位点击到达店铺 A，浏览了 3 个页面后离开，那么，8 月 1 日用户小果为店铺 A 带来的访客数为 1 人，浏览量为 5 个，而访问次数为 2 次。

平均访问深度：平均访问深度 = 浏览量 / 访问次数。这个数据是用于衡量用户在进行店铺访问时，浏览了几个页面的指标，上例中，用户小果在上午的店铺访问中，访问深度是 2，假设 8 月 1 日店铺 A 只有小果一个来访用户，那么这个店铺全天的店铺平均访问深度为 2.5。

平均停留时间：平均停留时间 = 总停留时间 / 总浏览量。平均停留时间表示用户每次访问在页面内停留时间的均值，单位为秒。上例中，例如小果在上午的访问中停留了 20s，下午的访问中停留了 60s，则 8 月 1 日用户小果在店铺 A 的平均停留时间为 16s。

跳失率：跳失率 = 跳出次数 / 访问次数。用于表示用户只访问了店铺或商品一个页面就离开店铺的访问次数占总访问次数的比例。上例中，例如 8 月 1 日店铺 A 只有小果一个访客，在上午的访问中小果访问了商品 a 后就从商品页跳出离开店铺，下午的访问中小果访问了商品 a 后又通过 a 的关联商品推荐访问了商品 b，那么针对商品页 a 来说，跳失率为 50%。

关于以上几个指标在应用中的详解，将在本章的 1.2 节进行说明。



1.1.2 PC 端的流量特征

PC 端的流量是指用户通过 PC 访问京东主站（JD.COM）而进入店铺的流量，PC 端是京东最早的，也是最为成熟的终端类型。可以说是国内电商最优质的流量入口之一，总体来讲，PC 端的流量具有如下特点。

1. 流量入口丰富

PC 端显示器的屏幕越来越大，可展现的界面和内容会更多，可承载的用户交互也更多，因此较之其他几种终端，PC 端的频道设计最为丰富，同时，由于中心化入口的模式，首页、一级频道页、类目页、搜索页等几个大份额流量入口又相对集中。商家应该了解所有细分入口的特征，结合自己商品的定位，这样无论是报活动，还是优化流量入口，都不是盲目的进行。下面我们列举几个较大的店铺流量来源入口。

(1) 首页

访问 www.jd.com 到达京东首页，首页既是京东的品牌门户，又是京东平台内最重要的流量集散地。最新版首页于 2015 年 4 月份上线，新版首页除了视觉上美轮美奂，还在品类引流策略上也做了适当调整，加强了服装、个护美妆等日百品类的露出，并引入“千人千面”个性化推荐模块。其中：

- “左侧分类”

如图 1-1-3 所示，左侧分类是贯穿全站基础的核心导购组件，首页有大约 25% 的点击从该区域向内分发流量。当鼠标移动至某一级分类时，会展开浮层呈现该分类下所有二、三级类目，浮层右侧有三块广告位，呈现形式可为品牌 LOGO、单品图片，因组件贯穿全站绝大部分页面，该广告位曝光次数高，是较优的广告位置，可选择投放，为店铺及重点单品引流。

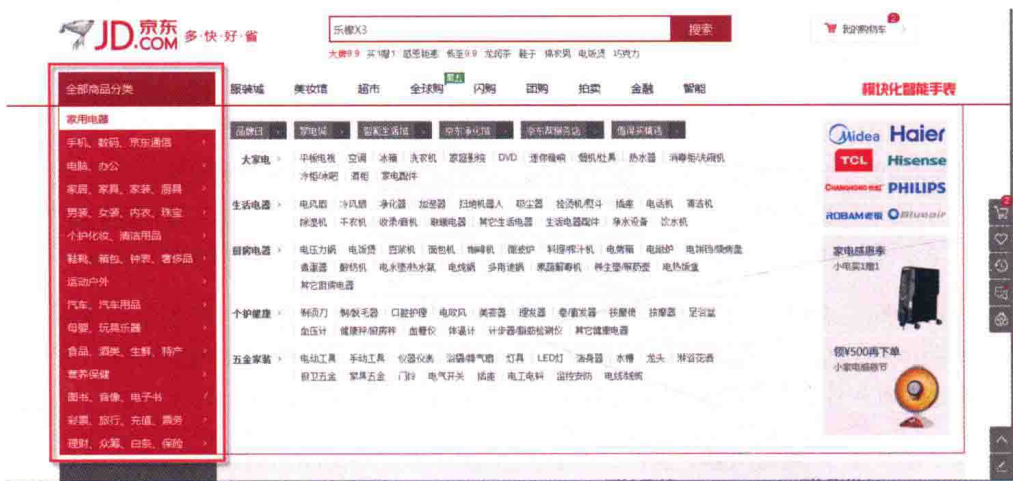


图 1-1-3

目前，类目页流量最大的品类仍然是京东的传统优势“手机”，随着全品类的扩充发展和用户群体的发展壮大，京东已经不再是手机品类独大的时代，女装、男装、运动鞋包等品类的流量

也非常可观，以 2015 年 6 月某日为例，TOP10 类目如表 1-1-1 所示。

表 1-1-1

排 名	一级类目	二级类目	三级类目
1	手机	手机通讯	手机
2	服饰内衣	女装	连衣裙
3	钟表	钟表	男表
4	服饰内衣	男装	T 恤
5	运动户外	运动鞋包	跑步鞋
6	家用电器	大 家 电	空调
7	电脑、办公	电脑整机	平板电脑
8	电脑、办公	电脑整机	笔记本
9	手机	手机配件	手机保护套
10	家用电器	大 家 电	平板电视

● 首屏焦点图

如图 1-1-4 所示，首页首屏中间位置的焦点图区域包含 6 帧大幅广告位，属固定广告位，其中第 2、3 帧可开放出售，由于首页海量的日均浏览量，首屏焦点图位置显然是进行品牌推广和吸引客流的最佳广告投放选择。



图 1-1-4

● 今日推荐、猜你喜欢

如图 1-1-5 所示，“今日推荐”为个性化推荐模块，该模块的定位是为促销活动引流（促销活动指的是京东内部运营人员搭建及商家自行搭建的促销活动类页面）。其共包含 16 个位置，分 4 帧切换，每帧显示 4 个活动。其中，每帧前两个位置，为京东大数据系统根据用户的历史行为进行的个性化推荐，即每个用户看到的活动是不尽相同的，是匹配其潜在兴趣的活动，这些活动是京东内部运营人员搭建的；每帧后两个位置，可开发销售，是提供给商家进行促销活动的广告投放。

“猜你喜欢”为个性化推荐模块，为大数据系统根据用户的历史行为实时推荐的单品集合。