



# 电商内幕

## 传统企业进入电商的必修课

如来(陈涛)◎著

第2版



 中国工信出版集团

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

# 电商内幕

传统企业进入电商的必修课

如来(陈涛)◎著

第2版

电子工业出版社  
Publishing House of Electronics Industry  
北京·BEIJING

## 内 容 简 介

本书是作者十几年企业管理、十几年电商运营的干货分享，作者以一个老电商人的角度剖析了电商的过去、现在和未来，分析了电商在宏观战略和市场生态方面的演变和现状，同时融入了作者在实际营销管理运营方面十几年的感悟。

本书旨在让更多的人了解电商，让传统企业知道如何通过电商赚钱，并且在经营时少花冤枉钱。本书能让你掌握电商的精髓，它是一把开启互联网赚钱大门的金钥匙。

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

电商内幕：传统企业进入电商的必修课 / 陈涛著. —2 版. —北京：电子工业出版社，2015.11  
ISBN 978-7-121-27479-4

I . ①电… II . ①陈… III . ①电子商务—研究 IV . ① F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 258084 号

策划编辑：张彦红

责任编辑：王 静

印 刷：北京天宇星印刷厂

装 订：北京天宇星印刷厂

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：720×1000 1/16 印张：18 字数：288 千字 彩插：1

版 次：2015 年 11 月第 1 版

印 次：2015 年 11 月第 1 次印刷

定 价：59.00 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](mailto:zltz@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线：（010）88258888。

## 推荐序

十年之间，电子商务领域发生了翻天覆地的变化。十年之前，电商还只是一个概念，十年之后，电商已变成了一个职业。如今，这个职业正引领着时代的潮流，把人们的购物习惯彻底扭转。

作为电子商务领域的研究者，近两年，我在和一些传统企业的负责人交流时，听到他们谈得最多的就是电子商务了。对于电子商务，他们大都心情复杂，既有期盼和好奇，也有恐惧和焦虑。在这种心情的牵引之下，他们开始着手成立电子商务部门，甚至成立独立的电子商务公司，筹集资金，引进人才，满怀信心地迈进了电子商务的大门。

但是，电子商务并没有想象中的那么简单，他们无一例外地遇到了很多麻烦。传统企业做电子商务最头疼的是什么？线上、线下的冲突？渠道、产品价格体系的冲突？总之，很多传统企业进入电子商务领域后，由于经营不善导致亏损严重，有些企业对电子商务业务放任运营，导致传统渠道矛盾激化、价格混乱甚至最终一败涂地。这也是目前很多传统企业做电子商务困惑的原因。

电商战场，硝烟四起，谁能成为其中的强者？谁又能百战百胜？其实，电子商务并非高深莫测，《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》一书以作者自己十几年的实践经验和研究探索为基础，为传统企业拨开云雾，带来了光明，让传统企业自己掌握自己的电商发展之路！

下面看一看这本书给传统企业带来了哪些有益的指导。

第一，深度剖析电商行业的发展脉络，梳理电商各种渠道模式的利弊，给企业经营战略的规划以有益的启示！

第二，清晰地描绘了电商行业的现状和趋势，为传统企业转做电商指引方向！

第三，融入战略和实际操作经验，具有通俗性和实用性的特点，是不可多得的实战型电商教材，具备超强的实操指导作用！

本书堪称传统企业的电商实战顾问，在本书的字里行间中不难看出作者的实力和专业水准。对传统企业来说，电子商务是一个新的领域，看了这本书，就会懂得如何用最简单、最有效的方法去运作电子商务。

我相信本书的编撰和出版，对于传统企业的负责人及电子商务从业人员深入理解电子商务，都具有十分难得的借鉴意义，因此特地推荐此书给做电商的朋友们。期待并相信如来这本教材能够成为电商企业的实用教科书。

李善友

中欧商学院创业领袖成长营教授，酷六创始人

## 业内人士力荐

李国庆 当当网创始人

《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》里面没有专家,更没有历史学家。它站在一个“草根”的角度给我们呈现了在电子商务创业大潮中的芸芸众生的喜怒哀乐,也许它可以让你看到一个更真实的电子商务。

李学凌 YY 语音创始人

本书观点独到、心思缜密,值得推荐。

徐易容 美丽说创始人

随着电商行业在中国的迅猛发展,传统企业也加快了进军电商的步伐。本书全方位剖析了电商风云,告诉你一些不为人知的电商内幕,让你了解电商的操作规则,在转型过程中少走弯路。

纪文泓 走秀网首席执行官、CEO

如来兄弟分享的新书颇有洞见,值得一读!

金光 淘宝网淘品牌创始人、阿里巴巴集团高级营销专家  
电商老革命,实战新篇章!

范春莹 淘宝天猫事业部副总裁

读完本书，你就会相信，在传统企业转型做电商的过程中遇到的大多数问题都能解决，这是一本真正实用的好书。

葛永昌 返利网创始人、CEO

本书犀利、睿智、幽默，值得一读。

马玉峰 买买茶 CEO

对垂直电商的分析很独到，对雷军的电商分析也很有趣，这本书我会让我的员工和朋友都认真阅读的。

牛文文 黑马营创始人、《创业家》杂志社创始人

陈涛是成功的电商，也是成功的电商服务者。这本书是他多年服务电商业者新的体会，也是我所知道的最具操作性的电商实务手册。《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》是黑马营指定的电商课程读本，也推荐给你们看。

忻榕 中欧国际工商学院管理学教授

传统企业涉足电子商务已经是毋庸置疑的发展方向，但是如何从战略层面做好电子商务的定位与运营管理，却是摆在面前的实际问题。《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》一书将给传统企业实现电子商务转型带来有益的启示！

陈起辉 清华大学博商网络营销学院院长

揭秘电子商务成功之道：做电子商务要怎样建团队？怎样做运营？怎样管理后台？怎样才能赢利？本书一一给出了答案。

周人杰 中央电视台总编室节目播出部副主任

一部电子商务时代的代表作品，你值得一读！

黄欢 知名电视评论员

谁也无法再忽略电子商务这块“奶酪”！网络已渗入每个人的生活，电子商务发展成为当今商业不可小觑的重要渠道！本书的作者以帮助电商进入这个新生态为生！他熟悉所有你知道或者还不知道的电商运营管理流程。无论你是从事电子商务运营的企业或个人，准备进军电子商务领域的创业者，想重新学习电子商务的传统商人，还是想投资和服务电子商务的非专业人士，都可以在这本书中找到你所需要的，以及进入电商时代的钥匙！预祝阅读愉快！

杜子建 华艺传媒集团创始人

在电子商务领域里，只有潜心学习与归纳，才有可能成功。本书中关于传统企业转型电商的生态描述、战略规划、经营运作、营销推广等内容非常值得大家参考借鉴。

陈科屹 险峰华兴创业投资创始合伙人

本书并不是一本猎奇的书。它写满了电商从业人员的智慧。即便不是电商的从业人员，读起来也是很有趣味的。至少它让人们知道了，在消费者享受电子商务带来的便利背后，有多少从业人员辛劳的付出。

计越 红杉投资中国基金董事

开展电子商务是传统企业的未来发展之路，其中必需的思路与方法，必备的实战与技巧，在《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》这本书中你都可以看到，它不仅告诉你电子商务大潮发展的背景和趋势，也教你如何成为电子商务战场上的胜利者！

胡磊 纪源资本副总裁

和很多投资人一样，我惊讶地看到电子商务的浪潮席卷零售消费的各个领域。在其背后，不为人知的是众多电商越来越多地使用软件来采集和分析零售的各个环节，通过数据来快速调整和驱动运营。如果你也同样好奇这些数据采集和决策能力背后的故事，希望本书可以帮你揭开冰山一角。



林亚 北京电子商务协会秘书长

电子商务在中国快速发展，应该有电商从业者负责任地记录这个发展脉络。这里有最具实际借鉴意义的案例和最具形象的电商语言。

卢建新 中国电子商务协会副秘书长

一位电商“老鸟”的呕心披露。《电商内幕——传统企业进入电商的必修课》是一本好书。

廖江涛 网商动力董事长（专业的电商培训机构）

这本书非常务实地描述了中国电子商务发展的过程，里面提出了很多非常具有可操作性的建议和方法，可以作为传统企业转电商的入门操作手册。

周广东 杭州库虎创始人（专业的电商外包仓储解决方案提供商）

这本书的观点很犀利，视野很有高度，很值得我们这些服务商们读一下，推荐小伙伴们精读。

聂腾云 韵达快运有限公司董事长（电商快递服务商）

20世纪90年代以来，以Internet为核心的信息技术迅猛发展，电子商务是各界人士津津乐道的热门话题，其发展速度和对人类社会产生的影响再怎么形容也不为过！本书为你揭秘电子商务的关键内核。

林峰 酷宝数据董事长（专业的电商营销分析数据服务商）

电子商务的发展日新月异，并不是一帆风顺的，在这个过程中会遇到许许多多的新困难和新问题，陈涛老师教你如何从困境中解脱出来，不断向前发展，展现你无限的潜力。

徐扬 微博易创始人（专业的自媒体服务商）

我个人只相信实际操作经验，作者以自己十年的电商操作经验，总结出这本书的精髓。通过这本书，我们可以避免很多在电商运营中易犯的错误，找到最真的方法，指导我们在传统商业转换电商的过程中低成本地前行。

宋炎 炎摄影创始人（专业的电商拍照摄影服务商与模特经纪人）

本书所讲的电子商务生态环境好像点亮了我，给了我很多启迪，推荐电商从业人员必读。

刘兰玉 兰玉工作室创始人（明星御用设计师）

什么是电商？一个普通的传统企业如何进入电商领域？一个小小淘宝店一年收益几亿元有什么秘诀吗？认真读完这本书，我全明白了。

徐大地 上海网策管理咨询公司创始人

电子商务之于今天的中国，是一场翻天覆地的产业革命。原来垄断各行业的传统企业们，在这场革命面前成了岌岌可危的“恐龙”。如何完成这场战略大转移，陈涛用他近十年的电商实践经验，给出了靠谱的答案！

王勇军 上海皇冠俱乐部创始人

这本书是少有的全面写电商的书，并且描述生动很接地气，能够深入浅出地从实践切入，我相信一定让读者受益匪浅。

赵浦 十月妈咪创始人

时至今日，传统企业必须要面对电子商务的风暴。是御风而行，还是逆水行舟，就取决于掌舵人对电子商务的理解。本书向读者展示了一个真实的电子商务，同时也给即将进入的企业指出了方向。

戴跃锋 御泥坊创始人（矿物美颜第一淘品牌）

本书既有对电商经营管理的智慧分享，也有关于网络营销的独到见解，对于将要触“电”的线下企业来说，是一本不可多得的必读之书！

陈庆峰 柚子美衣 CEO（淘宝网单店收藏量最大店铺）

面对汹涌澎湃的电子商务浪潮，既要抓住其中的机遇，也要避免其中的风险。本书就像一盏明灯，给所有初涉电子商务的传统企业起到了很好的指引作用。

李纯荣 居家家 CEO（全网家居类目冠军）

电商闭着眼睛捞钱的时代已经过去了，现在的电商企业面对着更复杂的环境和更激烈的竞争。这是一种全面的竞争，从人才管理、供应链管理到精细化管理。电商在回归商业的本质。本书可以成为这种转型的指导手册，实战、实用。

## 前 言

在现代生活中，人们对电子商务已经不再陌生。越来越多的人正在养成一种新的消费习惯：购物不再去商店，而是打开互联网，在电脑前或手机上选购商品并在网上付款，然后足不出户商品就被送到家了。如果说逛商场还需要交通成本和时间成本，可选择的商品种类也相对有限，那么在网上购物则显得更加随意和方便，于是，这种新型的购物方式越来越受欢迎。正是这些原因，催生了电子商务的蓬勃发展。

在电子商务大潮的冲击下，传统零售企业的生存环境变得更加困难，不但面临着上游原材料价格飞涨的困扰，还受到下游渠道商、零售商、品牌商的多重挤压。在这种情况下，许多传统企业纷纷倒闭，而那些相对顽强的企业则纷纷向电子商务转型。

但是，对于传统企业来说，电子商务完全是一种新的商业模式，跟传统企业的商业模式完全不同，比如战略定位、产品策略、运营模式、营销模式等，这些对于传统企业来说是完全陌生的。那么，传统企业做电商，到底应该怎么开始，应该如何进入这个新领域呢？

传统企业想要做电商，必须首先要了解电商这些年是怎么发展过来的，才能避免走弯路、错路，同时还要知道今天的电商环境是什么样的。例如随便提一家电商公司，它在行业里面的定位是什么？它的商业模式是什么？它的物流配送系

统是怎样的？这些都是传统企业需要了解的行业结构。

在中国，第一批 B2C 企业大概从 1998 年开始，而传统企业做电子商务，大概从 2007 年才开始，也就是说，纯电商企业比传统企业提前发展了十年。在中国，传统企业发展电子商务，还没有出现过像纯电商企业中当当、京东这样的大企业。而在美国，在大的电商企业中，传统企业电商占到 80%。对品牌厂商而言，如果不重视电子商务，品牌影响力很快就会下滑。

今后，电子商务是未来不可逆转的发展趋势。而传统企业自身有钱、有货、有团队，正好能借机加快电子商务的发展布局。

但是，传统企业做电商，也不可避免地面临着很多困难。如何平衡线上、线下渠道？如何管理品牌？如何建立和管理员工和团队？如何进行团队培训？如何用网络渠道为传统企业注入新活力？如何用贴心的服务激发客户口碑相传？如何用低成本迅速打开经营局面？这些都是传统企业进军电子商务时需要思考和解决的问题。

我在 E 店宝（电子商务专业解决方案提供商）工作十年，有幸与多家电商企业进行了深入和全面的合作，也看到了许多传统电商企业在电商之路上的种种困扰。他们面临着人才匮乏、观念碰撞，以及企业组织和管理架构上的变革。他们急需一套完整的教科书，让他们对整个电商行业做一个系统的了解和深入的学习，以帮助他们更好、更快地进入电子商务领域。

本书是我多年在电商领域实战经验的总结，以通俗易懂的语言，较为全面地讲述了传统企业在转型电商的过程中需要面对的战略规划、网络渠道选择、团队建设、仓库管理，以及物流配送等实际问题，用实际案例分析来指导传统企业如何解决这些问题，并且汇集了众多电商的实战经验，旨在给传统企业指引方向，让传统企业在转型电商的过程中少走弯路。

作者

# 目 录

## 第 1 章 聊聊电商那些事儿 1

电子商务是一个大渠道，很多企业都想在上面发展很多的分销商，发展很多的渠道来经营。其实电子商务发展多少个平台或者多少个渠道并不重要，对渠道的管理运营能力才是最重要的。

- 1.1 网购让人变“懒”了 2
- 1.2 平台：听话的孩子有糖吃 6
- 1.3 集市成了专卖店 13
- 1.4 电商营销，幸福已成往事 16
- 1.5 女选淘宝，男选京东，白领选当当 20
- 1.6 地图上的电商 25
- 1.7 生鲜电商的困惑 28
- 1.8 电商趋势：路在何方 34

## 第2章 活色生香的电商生态 41

做电商的公司很多，但是每个公司背景都不一样。放眼互联网上，形形色色的网店多不胜数，品类繁杂，那么他们的网店到底是什么类型的呢？他们的网店属于什么品牌？

- 2.1 御泥坊的前世今生 42
- 2.2 京东之路：由3C到综合 46
- 2.3 美丽说逆袭变主角 55
- 2.4 第三方：专为他人做嫁衣 60
- 2.5 移动端给服务业带来新机会 67

## 第3章 传统企业“触电”之后 71

电子商务不是万能药，一个企业是否去做电子商务跟电子商务没有关系，而跟你会不会做生意有关系。

- 3.1 早做有肉吃，不做被逼死 72
- 3.2 以前的套路失灵了 77
- 3.3 放下包袱，接受挑战 83
- 3.4 新市场，新业务，新渠道 88
- 3.5 成也大促，败也大促 92
- 3.6 接受柠檬绿茶的教训 99
- 3.7 传统企业“触电”的各种死法 107
- 3.8 那些年，我们一起追过的大C们 112

## 第4章 一步一步学运营 119

传统企业的电子商务业务的经营模式主要有三种：自建团队完全自营、整体项目托盘外包、部分自营部分外包。这三种方案中最理想的就是自建团队完全自营。

- 4.1 团队是这样“练”成的 120
- 4.2 像关怀亲人一样关怀客户 125
- 4.3 营销是一种管理方式 131
- 4.4 数据把控，百战百胜 136
- 4.5 用信息化武装自己 143
- 4.6 不要烧钱去营销 150

## 第5章 仓储物流，电商背后的力量 157

优秀的企业管理其实是一个能够自动运转的系统，类似于机器一般的一环扣一环自行运转的体系。这个主流程是每天都要发生的流程。

- 5.1 流程是固定的，也是变化的 158
- 5.2 别把仓库当成杂货铺 167
- 5.3 库存管理是一个技术活 181
- 5.4 物流配送，更快，更好，更强 196

## 第6章 走进移动大时代 201

随着中国智能手机的普及，手机已经成为人们生活中非常重要的一部分，手机已经不只是过去传统意义上的“电话”，而是变成了人们的娱乐、购物、交易、办公的工具。移动端流量正在快速增长，并且在未来的几年里，还有很大的发展空间，以后我们出门可能可以不带钱包，但是却不能不带手机。



6.1	放弃大电视，迷上小手机	202
6.2	“双十一”和“6·18”的秘密	211
6.3	拨开O2O的迷雾	215
6.4	别玩独立APP	221
6.5	移动电商的3个工具	225
6.6	柚子美衣用微淘引流	232
第7章 粉丝与微营销		239
<p>在移动互联网时代，做微信营销，当然离不开粉丝。粉丝意味着力量，哪怕你只是一个草根，但是只要你拥有了海量的粉丝，你也可以拥有强大的影响力。</p>		
7.1	让粉丝成为铁杆粉丝	240
7.2	社群，给粉丝一个家	246
7.3	用好内容留住粉丝	251
7.4	亲近“骨灰粉”，远离“僵尸粉”	256
7.5	众包众筹玩转社群	262
写在后面的话		270