

电商高管的眼界和格局、电商企业的管理和运营经验、电商人的职场
博弈智慧，融入一段精彩且发人深省的故事中……

电商迷藏

蔡勇劲◎著



机械工业出版社
China Machine Press

E-commerce Secret
and Treasure

电商迷藏

蔡勇劲◎著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

电商迷藏 / 蔡勇劲著. —北京: 机械工业出版社, 2014.8

ISBN 978-7-111-47424-1

I. 电… II. 蔡… III. 电子商务—商业企业管理—研究—中国 IV. F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 164200 号

电商迷藏

蔡勇劲 著

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 高婧雅

责任校对: 董纪丽

印 刷: 北京市荣盛彩色印刷有限公司

版 次: 2014 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×242mm 1/16

印 张: 13.75

书 号: ISBN 978-7-111-47424-1

定 价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88378991 88361066

投稿热线: (010) 88379604

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259 读者信箱: hzjsj@hzbook.com

版权所有 • 侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

本书赞誉

最近，我发现这么一个情况，很多互联网公司和电商公司里的高管有团购公司的管理经验，还有很多创业公司是从团购公司里出来的人创办的。到底，在形形色色的团购是怎么玩的？为什么团购企业成了电商人才的黄埔军校？这最早的 O2O 企业，是如何以最经典的方式连接线上线下的？他们在同时面对线下、线上、同行，还有内部的挑战与竞争时如何应对并生存下来？

品途网是专注于 O2O 研究与服务的机构，有幸对《电商迷藏》进行了部分连载，每篇都有很不错的点击量，作者作为亲历团购大战的一线管理者，既有细微的描述，又有站在高处的思考。现在整本书付梓出版了，实在是一件大好事，相比各种 YY 的互联网思维，这种接地气的实战复盘必定更有价值。祝大家阅读愉快！

——品途网创始人兼 CEO 刘晓岚

这是一个职场缩影，作者试图以一家团购电商分公司总经理这一岗位空降兵的视角展现团购这个行业的运作规律与兴衰荣

辱，里面有电商谋略，有职场政治，有商业智慧。

职场和团购，都是棋局，自然有人下棋，有人观棋，有人当棋子，有人明明白白，有人糊里糊涂，有人杀伐决断，有人随波逐流。书中说得好，“人生在世，很多时候看起来似乎有很多选择，但是其实往往是没有得选择的。换个角度看，人生之所以痛苦，正是因为有得选择。而人生之所以鲜活，也正是因为有得选择。”无论是在电商这个行业，还是职场。

——《21 世纪经济报道》执行总裁助理 郑清

电子商务很新，变化很快，唯以更开放的心态去拥抱变化，主动学习与借鉴过来人的经验，并关注用户价值，重视用户体验，如此，方能更好地把握电商及移动互联网的浩瀚大势之下的机会！

——派代网创始人、派代电商学院院长 邢孔育

互联网在中国经过整整 20 年的发展，电商这个板块一枝独秀成为互联网行业最受关注并且是“钱途”最大的领域，在行业高速发展的过程中也出现一系列不科学不联系的事件，这些事件也从一定程度上为这个高歌猛进的行业敲响了警钟。

——速途研究院院长 丁道师

电商团购堪称中国电商史上发展最快的一股浪潮，在短短 18 个月里就从蓝海变成血海。活下来的代价是惨胜。数字见证疯狂：2010 年团购热浪兴起，到 2011 年已有 4000 团在捉对混战，然后陆续衰亡。

这场疯狂搏杀的另一主角是投资人。我曾看到不少人在团购项目上投以巨大的期望和资金支持，也曾看到创业团队在投资支持下意气风发、打马扬鞭。潮起



潮落，方知有多少人是在裸泳。多年以后，后来者看到这些数字，却无从知道这场大潮的细节。

所幸有蔡勇劲先生这本《电商迷藏》付梓。蔡先生精心选择了一个重要战场，给出一连串剖面的全景和细节，提供了从业者内部视角，以小说的方式呈现了这场商业洪流。回望历史，此书当为创业者鉴，投资者鉴。

——和兴资本 胡海波

今时今日，电子商务已然成为人们生活当中不可或缺的一个重要组成部分。作为电商从业者，我很高兴可以看到《电商迷藏》的出版，作者早年从事连锁零售，后期转投电商领域，拥有十年电子商务全盘实战经验，是国内少见的横跨传统与电商两个领域的实战派专家。不实战，无价值。

《电商迷藏》全景式描述了电商企业内部人事、架构、薪酬、策略、管理等方面真实的运作流程与场景，并融入大量电商团购 O2O 实战案例，真正展示了一个电子商务公司到底是如何运作的。同时，书中真实而生动地描写了职场中人的博弈与奋斗，企业高层每一个决策背后的利弊与权衡。对于很多喜欢电商、从事电商以及对电商感兴趣的朋友而言，《电商迷藏》都是不容错过的一本好书。

——WeMedia 联盟创始人 青龙老贼

从团购，看电商

1997 年，中国电子商务正式启航，至今只有短短 17 年的行业历史！17 年，相对于餐饮、服装、酒店等传统行业数百年，甚至数千年的行业发展历史而言，微不足道。但，正是这区区 17 年的奋斗与拼搏，演绎了全球商业历史极致的精彩与神奇！彻底颠覆与改变了人类数千年的生活习惯与轨迹！

我相信，无论未来的电子商务格局如何变迁，当人们回想起中国电子商务这一行业历史的时候，有两个关键词绝对不可能被人忘却！

第一个关键词是“阿里巴巴”。偏居杭州的阿里巴巴创建于 1999 年，砥砺十年，终得大成。正是由于阿里巴巴的成功，从而推动了整个中国电子商务行业的高速发展与繁荣昌盛，同列其中的当当、卓越、京东、携程、唯品会等均在各自的电子商务细分市场叱咤江湖，掀起一波又一波的财富浪潮，造就了一个又一个的商业神话！

第二个关键词就是“团购”。2010 年年初，团购这种全新

的电商模式被中国电子商务从业人员从美国复制到中国以后，直接导致了 2011 年极其惨烈“千团大战”。在团购浪潮中，涉及的市场区域、风投机构、资本规模、从业人员、商家数量、覆盖人群、参战企业、发展速度等数据指标均远超以往任何一波电商浪潮！是否后来者暂未可知，但肯定是前无古人！

对于从事电商，热爱电商以及对电子商务感兴趣的朋友而言，解构团购电商，探究其中的得失成败，捕捉真正的电子商务实战运营经验，无疑具有重要的反思、参考、借鉴意义与价值。

更重要的是，与阿里巴巴为代表的那些源自传统 PC 电商掀起的浪潮不同，团购极其特殊地直接跨越了 PC 电商与移动电商两个领域。而移动电商方面，O2O 无疑是重头大戏！O2O 的核心是什么？百度副总裁刘骏就曾给出答案：“百度 O2O 的核心就是团购！”

2014 年年初，中国电商格局再次发生大幅变化，BAT 三巨头一连串的收购、控股以及投资使人眼花缭乱。百度控股糯米；阿里投资美团，重磅推出淘点点，窝窝与拉手都是淘点点重要合作伙伴；团购五强之一的大众点评站队腾讯，同时，腾讯投资京东，京东商城接入微信，京东启动 O2O 线下扩张计划。抽丝剥茧，BAT 的策略无疑进一步印证团购在移动电子商务 O2O 方面的重要性！

大势所趋，势不可挡！

我相信，未来的互联网世界，一定是移动互联网的世界！未来的电子商务世界，移动电商也必定占有极其重要的一席之地！而团购，将是移动电商领域不可忽视的重要一环！

2011 年，我有幸参与了团购电商“厮杀”，亲身见证了中国团购电商竞争最为激烈的“千团大战”，百般滋味，尽在心头。

我早期在连锁零售行业混饭，后来在电子商务领域打滚，一直负责企业的整

体运营管理，对于传统企业转型电商，以及线上与线下结合有着深刻的感受与理解。屈指算来，在电子商务行业，摸爬滚打整整十个年头。

我从内心深处热爱着电子商务这个行业，也正是因为兴趣加本职的缘故，所以我特别关注电商方面的文章与观点。我在浏览很多关于团购电商的文章之后，深刻发现很多文章描述的团购与真正的团购公司的实践运营、发展策略存在很大的差异。看得多了，我便产生了想写一本关于真正的团购电商实战运作的书。

事实上，数以亿计的消费者都购买过团购服务，甚至很多消费者现已成为忠实的团购用户，线下数以千万计的商家与企业都曾与团购公司有过一次或者多次的合作，但是对于很多消费者以及电商从业者而言，对于团购这种日益重要的O2O电子商务模式，谁又真正了解它是如何运营的呢？

几经思量，我决定以电子商务职场实战小说的形式把故事展现出来，本书的背景锁定在2011年跌宕起伏的“千团大战”，电商经理人马劲如何一步步深入团购市场，领带企业团队，在面对复杂的企业转型的同时，与各路竞争对手在广州市场展开激烈的厮杀，通过一个个鲜活的企业管理与团购案例，全景式展现一家团购公司在市场策略、团队管理、内部运营、人力架构等方面是如何博弈与思考的，揭开团购电商实战种种不为人知的内幕！

职场发展博弈是任何一个企业都无法规避的问题。对于很多企业中高层管理者而言，职场空降兵是一个很普遍的现象。如何在一个全新的企业快速站稳脚跟，树立个人威信，拿出行之有效的解决方案，鼓捣出一份不错的业绩，是每一个空降兵必须面对和解决的问题。电商经理人马劲从空降京京网伊始便遭遇到来自内部、外部、上面以及下面各方职场博弈，先后经历多位中层部门经理集体辞职跳槽，竞争对手大手笔广告轰炸市场，新老员工内部博弈，总公司与分公司运营观念分歧等管理难题，试看马劲是如何一步步四两拨千斤，攘外安内，重整团队，打破一个又一个企业困局，赤手空拳杀出一条血路！

传统企业涉足或者转型电子商务已是大势所趋，但里面涉及复杂的内部博弈与外部经营环境变化，撕心裂肺的自我革命，成败几许？我相信，故事里面的京京网，从原有的电子优惠券业务向团购电商转型的时候，它在人员、资金、市场、架构、策略以及企业战略等方面遇到的问题，同样也必定是其他企业转型或者涉足电商时所要面临的难题。所谓的企业与企业之间的竞争，首当其冲的就是老板与老板之间的竞争。从别人浴血厮杀的经验教训里面，看到格局与希望，看到智慧与未来！面对同样的错误，坚决不犯第二回！这，不正是我们所需要的吗？

不实战，无价值。

在追求原汁原味的电子商务实战之外，我将力求从行业、角度、背景和内容四个方面讲述一个与众不同的电商故事。首先，故事发生的行业选择了时下最为热门的电子商务领域，高度贴近移动电商 O2O 实战运营。其次，背景既非令人艳羡的外资企业，也非大型跨国集团，而是落笔在纯本土的中国电子商务公司，展示一个企业在转型以及全新电商机遇方面的掌控与谋划。最后，故事从分公司总经理的角度入手，以最真实的姿态刻画企业中高层到底是如何决策考量，博弈取舍的。

如果大家能够在我这些鄙陋的文字里得到一些启示，或者印证一些观点，有所受益，则是我敲下这些文字最大的幸福！

最后，希望朋友们有钱的捧个钱场，没钱的喊有钱的朋友来捧个钱场，因为，写书真的是一个很苦的活啊！

谢谢！

蔡勇劲于广州

推荐学习的电商公众账号



ChinaHadoop (小象科技) 是中国最专业的、最活跃的大数据社区, 提供大数据培训、咨询、大数据平台云托管等服务。



茶友圈是专注于茶行业的平台, 这里讲述茶友们与茶叶的故事, 讲述茶友们的创业故事, 他们是怎样克服创业过程中碰到的困难与挑战, 请倾听他们的心声。



介绍台湾茶道文化、茶与生活方式、有机认证茶叶及台湾名山茶叶。



广州创业沙龙, 关注小微、初创、农业、电商创业者的合作和成长。



坚持只做高品质、原产地和新鲜食材, 只为让人们吃得放心安全。



牛藏烤肉: 广州第一家日式无烟炭火烤肉餐厅, 原味东京, 服务至上。



实战企业与私人高端理财, 专注研究并提供财富投资成功解决方案。



小菜亿碟, 电商思维,
菜小有爱, 生活添彩!
微微正能量, 亿万会发亮。
微微正向上, 生活要杠杠!



毕业于华南理工大学! 曾为定制家居企业高管! 现专注家居行业电子商务!



艺术衬衫品牌开创者, 引领新时代精英男性着装潮流。



创意十足, 独一无二, 私人惊喜定制, 情人节、生日、圣诞、结婚周年最佳礼物。



O2O 行业领先的订阅号, 主编木头, 个人微信号 o2omiji, 打造领先的 O2O 朋友圈。



O2OPark 是一群 O2O 践行者采用盲人摸象方式组建的自组织社群, 在社群里各会员以对理论体系、触点场景设计、异业联盟、产品重构、培训咨询等 O2O 领域进行策展。



专注 O2O 与移动互联网实战工作及思考分享, 虎嗅, 百度百家, 搜狐 IT, 品途等专栏作家。



放弃 7 年咨询生涯, 毅然投身农业电商创业, 践行诺言, 追寻梦想。



好礼汇微商城—掌上礼品顾问! 中国领先礼赠平台。一个定制, 礼册自选。



中国 90 后族群游历世界的“间隔年”故事; 世界青年旅行联合会项目推广平台。



高铁商旅服务平台, 品牌展示推广, 高端商务礼品 (名烟雪茄、zippo 打火机、拉菲酒庄)。



脑力手艺人, 品途、派代、亿邦、易观等专栏作者, 新媒体、移动电商、O2O 实操者。



忠义商城: 买卖双方均是会员, 精致商品大家共荐、共管, 义商平台, 服务为天。



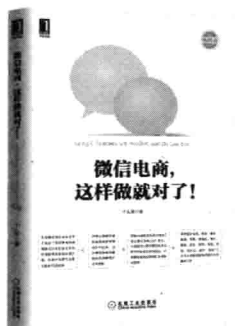
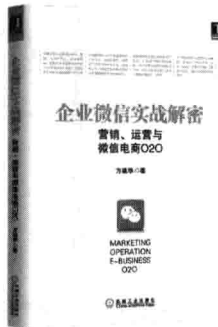
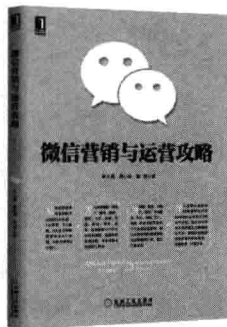
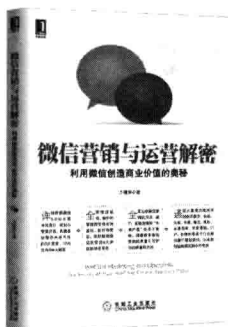
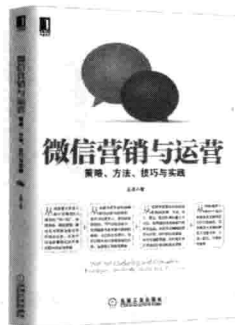
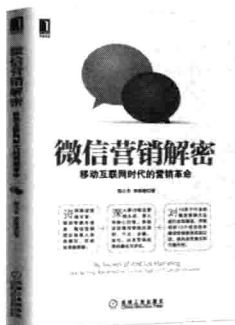
中国伸适健拉伸创办人, 创建全国首间拉伸体验店, 香港拉伸康复学会主席。



出版人杨福川: 专注于 IT 技术、互联网、电商、营销、技术经济相关图书出版, 有出版意向者, 欢迎探讨合作。

推荐阅读

微信系列图书：从营销、运营到二次开发，我们为企业提供系统性解决方案



推荐阅读

“O2O&电商”系列图书：移动互联网时代的企业电商之道



国内O2O领域的开山之作，超级畅销书，长销不衰。



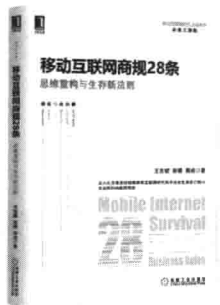
接地气的O2O著作，国内数千万店长的营销秘笈，超级畅销书。



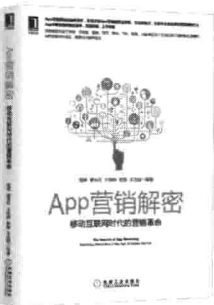
凝聚国内外10余个行业20家企业的O2O成功经验，畅销书。



畅销书，传统企业如何做好电子商务的实战兵法，艾瑞集团官方出品。



畅销书，从六大方面系统梳理移动互联网时代关乎企业生死存亡的六大法则和28条新商规。



超级畅销书，App营销领域的经典著作，系统总结App营销的常见原则、方法和技巧。

目 录

本书赞誉

从团购，看电商

01 团购空降兵 //001

02 招聘总监 //005

03 徒生波折 //009

04 琶洲展会 //013

05 向东的危机 //018

06 临危受命 //023

07 男儿当光明 //026

08 背后的选择 //030

09 保证金制度 //034

10 纠葛的过期退 //038

11 暗流涌动 //042

12 明争暗斗 //047



- 13 拦截大朋网 //050
- 14 灰色利益 //055
- 15 滚烫的邮件 //059
- 16 刀光剑影 //063
- 17 主角和配角 //067
- 18 官僚主义 //070
- 19 逼宫 //075
- 20 跳槽风波 //079
- 21 留不留 //083
- 22 重组团队 //088
- 23 蓄势待发 //092
- 24 数据的秘密 //096
- 25 神奇的魔术师 //100
- 26 内部调整 //106
- 27 布局 //110
- 28 各自的算盘 //114
- 29 马劲的局 //118
- 30 放虎归山 //123

- 31 被马云忽悠的男人 //129
- 32 白鸟涅槃记 //134
- 33 拿坡比萨 //138
- 34 出品即人品 //143
- 35 创造历史 //148
- 36 致命小数点 //152
- 37 君要臣死 //156
- 38 女人的战争 //160
- 39 风投来了 //164
- 40 横空出世的上架费 //168
- 41 捷报频传 //172
- 42 对话 //176
- 43 董春雷的烦恼 //180
- 44 全国一盘棋 //184
- 45 新的扩张 //189
- 46 危机四伏 //193
- 47 盛夏惊雷 //198
- 48 戛然而止 //203