

子道说

电商不难

子道

著

迄今极个性、极直白的
电商零售学箴言！

不要害怕做电商 / 不要害怕做零售 / 不要害怕做团队



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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



子道说

电商不难

子道
著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

《子道说：电商不难》分两篇，“莫辜负”主要讲述电商整体结构思维模型，“子道说”主要讲述实际电商案例的成败细节和注意事项。

本书就是要解决两个问题：一是让品牌、渠道认识到自身电商业务的优势和劣势，扬长避短。尤其要避免具有决定性的错误方向；二是让老板和团队正确认识电商业务的过去和现在，适度关注未来。用恰当理性的观念武装头脑，避免不必要的投入，提升发展速度，节约发展时间。

作者子道具有多年针对品牌和渠道的电商培育经验，涉及行业也比较广泛，其培育服务过的客户遍及大江南北。本书也是作者电商经验的一次汇总，每一位电商人都应该阅读，每一个电商企业都应该给干将配一本！

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

子道说：电商不难 / 子道著. —北京：电子工业出版社，2014.6
ISBN 978-7-121-23298-5

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 107517 号

策划编辑：张彦红

责任编辑：徐津平

文字编辑：杨 璐

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

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：720×1000 1/16 印张：18.5 字数：266 千字

版 次：2014 年 6 月第 1 版

印 次：2014 年 7 月第 3 次印刷

印 数：12001～18000 册 定价：55.00 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 zltts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

推荐序

很多人喜欢问我同一个问题，茵曼成功有什么好方法吗？

这种方法叫“落地战胜思维”，就是想到，做不到等于扯皮；想到，做到才值得一提。

不要把电商想像得太难，很多人宁愿花时间去找方法，找高手解决问题，也不愿意踏踏实实弄明白自己到底要做什么，急需解决什么问题？这种是典型的“有病乱投医”。

互联网上有两种人，一种人总想趁乱用低质产品忽悠消费者（这种做法无疑在玩自杀），另一种人能把产品做到极致的疯狂，比如小米让顾客围着品牌嗷嗷叫，茵曼在实现一种生活方式。这种回到互联网零售，回到产品本质，回到消费者的核心价值的做法可以让你成为赢家。

我看书，一定会先看人。

很多人懂术不懂落地，子道这男人懂道。

我比较欣赏他，是因为他和他的书一样，思想和落地能力总能够保持一致，而且能够激发别人去执行、去实现。



茵曼·棉麻艺术家创始人兼 CEO 方建华

2014 年 5 月

（微信公众号：茵曼方建华）

开篇语

你要是完全信了本书所言，我也不能保证你能够做好电商；

你要是完全不信本书所言，我保证你一定做不好电商。

这本书给你讲的，或许是那些看起来没什么用，但本质上却非常有用的东西。

不要去找捷径！

不要去找秘诀！

请用更高的姿态去全面审视业务本身，去理解消费者，把你的商业逻辑搞明白，把你的细节和味道做到极致，关注消费者的心灵，让你的业务变得完整明晰，让人喜欢，给人信任！

我将会轰炸式的、凶狠的、反复的给你讲四件事情：

- 产品结构
- 电商呈现
- 客户服务
- 推广流量

有相当多的电商败在了前面两件事情上面。

问自己一句，你的努力方向，是否正好是大卖家们不屑一顾的一些事情。

序言一：这本书的由来

各位亲爱的电商人，我有很多话想对你说。感谢你不吝时间来阅读不才写的这本小作。上篇“莫辜负”主要讲“逻辑和节奏”，下篇“子道说”主要讲“细节”。

在萌发写这本小作的想法的时候，我的脑海里呈现的是大江南北各个角落电商从业者兢兢业业的画面，这是属于我们共同的年代，感谢这个年代。

缘何子道可以写这些“胡言乱语”？其实我也是凡人一个，无非见多了卖家的生死起伏。我有一个长处，可以以消费者的角度去审视店铺。悄悄说一句，我是A型血+处女座，这或许是我比较敏感的原因。但我绝不承认这是一个缺点。

离开天猫以后，我一直在筹划如何尽快把这本书写出来，后来因为太忙，也因为想法在发生改变，想写得更好一点，一再修改，所以就耽搁了。写书其实是有风险的，一是写书很伤脑筋，这还是小事情，怕就怕伤了脑筋以后，依旧暴露了我的局限，甚至是无知。是的，每一位写书的作者都会暴露这一点；二是等书籍出版以后，认识我的人会更多一些，知道我是谁，长什么模样，这意味着我以后干坏事就很不方便了，因为只要一干坏事，别人立马就知道那谁谁干了什么坏事，并且容易传播开来。

那我为什么还非得要写呢？原因很简单。

1. 我对电商行业有极大的热情，也是一个愿意为电商事业流汗水的人，并且努力去成为一个有益于电商行业的人；

2. 我的理想很大，我想影响更多有志于从事电商事业的人。包括老板、店长、运营、美工、文案、客服、数据研究者等，也包括所有的品牌商和渠道，甚至

包括电商平台；

3. 我期望有更多的人从这本小作中获益，少走一些弯路、节约一点时间、避免不必要的投入等。

如果你读完这本书后没有感觉是在浪费时间，我就算是积了大德了。写这本小作很辛苦，但是也带给我很大的快乐。我的文笔并不太好，力求用通俗的语言把我的观点说给你听。

某些章节，我期望自己能找到水银泻地的书写快感。

某些章节，我也会发现自己写得十分吃力，于是我一边写，一边学。谁说写书的就必须是什么东西都知道呢？

当然，我保留随时修正我的个人观点的权利。你也别太担心，因为我是一个思维十分稳定的人，这里我绝对不能用“固执”这个词来形容我自己。

我的所思所想，谨代表我个人观点，读者不要盲从，不然会有“水土不服”的风险；但你要是看完这本书毫无认同，坦白说，你做不好电商的可能性几乎是100%。

这本书会不断提醒你回到商务的本原上，回到消费者价值观的角度上。

如果你在做电商的道路上遭遇挫折和失败，其根本原因一定是商务的逻辑（包括供应链逻辑）和业务细节出了问题，而绝不是电子商务的形式造就了你的挫折和失败。

我有看到不少文章大谈特谈电商已经无法做了，竞争已经够惨烈了云云，可是每天有多少卖家在飞速成长你也要看到。

还有不少文章说别人做得好是因为有关系，这无疑是你是在为自己的落后找借口。我介入过许多家店铺，不用搞什么关系，业绩从百万元到千万元，再到过亿元的案例也不在少数。

活动和推广能给你流量，但是能给你转化率吗？能给你好评吗？一次聚划算，一个双十一，下来就趴下的店铺也不在少数——根基牢固，才是王道。

很多人认为流量是一群鸭子，想往哪里赶就能往哪里赶。其实每一个流量

都代表一个有灵魂的大活人。人家看到你没有点击你，你是统计不到的，你能说这不是流量吗？“流量”看到你却立马转身走了，这就不是流量的问题了。

我期望可以帮助大家梳理并且树立相对完整的开放平台电商发展思路，建立比较清晰的业务框架。我尽力去做到理论不空洞，实操不白痴。

我也期望能够鼓励更多的人，给大家传递正能量。这本书传递的信息和情感是我的业务积累，也是我三十多年的人生积累。

为了这本书有更好的销量，请大家最好每人买一本，随时翻一翻。电商包含的逻辑和细节非常丰富，为了便于阅读，这本书分开了很多章节，但它是一个整体，不要割裂开来看。

本书不会过多的去明确展示具体案例的细节，有机会当面交流会更好。

为了能够更强烈的刺激你，戳你的痛处，这本书很多地方语气比较欠温柔，你得忍受。

电商运营环节可能非常复杂，面对复杂问题的时候，我们的选择不是把问题无限的复杂化，因为这是一条不归路，我们必须用简单清晰的思维结构去应对，我不认为电商已经复杂到难以说清楚了。本书尝试用结构化的思维引导大家看清楚如何做电商，如何做店铺。

如果你看了这本书觉得有收获，请分享到你的“微博”和你的“微信朋友圈”中，我希望有更多的人能够得到收获。

各位老板要是觉得我的书不会祸害你的员工，那就给他们人手配一本吧。

电商协会、论坛、学校、培训机构要是觉得这是不错的礼品，可以赠送给会员、学员，建议批量采购一点。

子道

2014年5月

序言二：电商成败之“因果”

第一个因果：人

所有涉足电商的个人和团队都经历过一个或长或短的学习摸索过程，在过去、现在、将来，各个企业之间的电商江湖地位仍然会有差距，很多时候，这种差距或许还会相当大。

虽说赚钱是生意的第一要义，但咱也别笑话人家，有量的或许没有多少利润，或许人家的想法真的不是你能猜测的，你要问的是自己有没有达到自己想要的高度。

那为什么会有差别呢？为什么没有达到自己想要的高度呢？

究其原因可能有好几十条，渠道的难处和品牌的难处还不太一样。

同时，为了让各位有更清晰的思路尝试理解我表达的本意，今天我把话题的对象锁定在一个标准的案例上，这个案例的描述如下。

1. 自己是品牌商；
2. 自己有工厂；
3. 自己亲自运营店铺；
4. 甚至是纯电商企业。

在这样的条件下，相互之间的竞争结果产生了巨大的差异，这个原因要归结为什么呢？

这个原因你不能再归结到供应链、渠道乱价等自身以外的原因上了吧。用比较直白的话说，这个原因就是“人”，是各个岗位上的人，包括需要担负最

大责任的就是权力最大的那个总负责人，也就是老板，或者是投资者。

以上是我今天要讲的第一个因果：人。

第二个因果：观念。

让我们回忆一下最著名的那个公式：

销售额 = 流量 × 转化率 × 客单价

很多人的第一反应是，“客单价”相对难以提升，“转化率”也不会无限的往上走。那么，销售额不高的原因就只能是“流量”了。

这个观念乍一看是很有道理的，其实却不是这么回事。如何理解，我们后面再做详细讲解。

“客单价”在一定周期内的确是相对稳定的，关于客单价，需要注意的问题如下。

1. 不能太跳跃：太跳跃说明店铺业务主体不明确，定位一定出了大问题，这是大忌；

2. 不能太低：核心消费人群对价格没有那么敏感，人们渐渐开始放弃购买品质较差的便宜货，这里面当然也涉及 CPI 因素、收入增长因素、卖家的利润因素等。这就可以很好地解释为什么最牛的店铺产品并不是最便宜的；

3. 不能太高：曲高和寡，脱离群众，这不必多解释。

“转化率”问题的关注点如下。

1. 首要的是不能太低：最起码是达到平均数值，最好高出平均数值 20% 以上。因为转化率对于排名、推广成本、活动效果、消费者喜好和传播等都会有根本性的影响；

2. 也不能太高：高到平均值的 3 倍甚至更多一定不是好事，一是可能你的价格已经很低了，这会影响你的利润；二是你的流量可能过于集中在精准客户身上，这说明你在开发新顾客和吸引新顾客方面是无所作为的，也就说明你一定做不大，后进店铺也有转化率特别高的，但是这却不是什么好事情；当然，

做活动的时候，转化率是必须要爆的；

3. 不能太跳跃：相对偏高一点，并且相对稳定才是好事。

好了，轮到说“流量”了，流量真的是销售额高低的原因吗？

乍一看，的确是。

但是什么对流量的高低起到决定性的影响呢？

只要把这个问题讲清楚，那么流量就不是交易额偏低的原因了。

其实流量这东西，它不是原因，它是一个结果。流量这个结果决定了销售额的结果。

那么，是什么决定了流量呢？

要有“高大上”的流量，你必须要建立自己的9大优势。

1. 产品结构优势：这是最根本的，后面会专门讲到，派代网上也有我的这类文章；

2. 店铺呈现优势：这是最基础的通路。除了我们日常所理解的首页和详情，还包括营销图片、DSR，页面最核心的是所展现的完整性、逻辑性，以及细节考究。文案、调性、气质也会是决定因素。好就是好，不好就是不好，而且好没有上限，差也没有下线。这个最难讲清楚，你得“学”，你得“悟”！

3. 售中转化优势：客服如何能让消费者愉快的买单，客服是如何进行销售的呢？会和老板亲自上线一样有那么高的成功率吗？努力去帮助你的客服具备如你一般的销售能力吧；

4. 服务细节优势：涉及了哪些具体的东西呢？你设计了哪些标准的动作呢？能够瞬间唤醒买家好感的是买家拆开包裹的那一刻，以及之后因为你的某些作为而产生的更多的满意度。去研究一下“阿芙”和“三只松鼠”吧，看看人家是如何“称霸”和“秒起”的；

5. 静默转化优势：有第1、2点，以及消费者的传播影响，这点才会有；

6. DSR 优势：如果你是一个很好的店铺，DSR 能不高吗？



7. 消费者传播优势：有前面 6 点，这个会差吗？

8. 推广优势：对于推广方式、地域范围、周期节奏、时间节奏、关键词范围，是否做得科学？转化率优势和消费者喜好也能把你的推广投入性价比最大化。你得问问自己，除了直通车，你就没招了吗？你了解钻展的价值吗？

9. 搜索排名优势：前面 8 点都做到了，这个就一定差不了！搜索排名其实也是一个结果。

好了，如果你直接从第 8、9 点入手，再加上一个低价策略，或者你还喜欢刷单碰运气，那你还活不活了？

如同世间最珍贵的东西很难量化一样，以上这些东西，尤其是第 1、2、4、7 点也是比较难量化的东西，但是它们起到的决定性作用却是不能忽视的。

这篇序值得你读 3 遍，如果没有读明白，有机会咱们当面交流会更好。

子道

2014 年 6 月

目录

上篇 莫辜负 1

一、电商和非电商 2

相比线下，线上的快速成长已成为可能，但是还需要有更大气、更完整的品牌展示能力，有更便利、更省心的服务作为支撑。

二、互联网的战斗力的所在 8

电子商务领域能够把品牌的所有产品线和完整性进行全时空的展示，这是互联网对商务的第一大贡献。

三、如何理解产品的重要性 11

专注是什么？

专注就是定位！

“就是爷只卖烙饼，爷的烙饼是最好的烙饼！爷不去干那扁担这头卖烙饼，扁担那头卖麻辣烫的事，掉身价！”

四、电商呈现的价值所在 20

两个凡是：凡是大卖家有的共同特征，我们尽量要有；凡是大卖家没有的共同特征，我们一定不要有。

五、客户服务和客户传播 29

成交，才是生意的开始！

六、推广是怎么回事 32

本质逻辑应该是品牌业务本身确实做得不错，适时的去引导粉丝进行

有意思的互动，用健康完整的业务逻辑激发顾客的满意度，从而吸引更多的粉丝加入。随后，庞大的粉丝群体又会反过来反哺业务的健康成长。

七、四大运营环节是如何揉合在一起的 37

你怎么看自己，很重要；但消费者怎么看你，更重要！
只有消费者的心情好，才能使你走得更快、更远。

八、在线上的影响力是如何形成的 40

很多传统品牌为了避免线上业务对既有盈利模式产生冲击，会着手重新打造一个新品牌或者纯线上品牌，这未尝不是一个好的选择。

九、消费者的需求和购买特点 49

而较少被人看到的是：电商交易额中的 80% 份额来自于 20% 的消费者，而剩下的 80% 的流量却仅仅贡献了 20% 的交易额。

十、流量是什么 56

推广是一个推力，绝不可以当作是主力。

十一、关于搜索 61

最核心的优化永远是内容、逻辑和细节的优化。

十二、典型的 49 个坑 62

网店的长处几乎是无法掩饰的，这得依靠卖家的敏感性去捕捉和提炼。

十三、人才的短缺及解决办法 65

最好的人才培养办法就是老板和操盘手要投入精力去培养和锻造团队，多鼓励你的小伙伴，多帮助你的小伙伴。

十四、学习方法论 67

这个世界上最有用的东西，就是那些看起来没有用的东西。
这个世界上最宝贵的东西，或许就是那些看起来很平常，却又无法量化的东西。

十五、数据分析方法 74

这个模块最大的价值就是你要时刻留意排名靠前的单品是否就是你正在主推的单品，如果不是，说明你的单品挑选出了问题，或者说产品结构选品出了问题。

十六、传统企业没有做好电商的首要原因 82

那是什么原因造成很多传统企业做不好电商呢？

答案就两个字：姿态！

十七、品牌思考方法 83

第一部分：产品结构

第二部分：业务规模

第三部分：人员介绍

第四部分：业务目标

十八、电影与电商 86

人不是铁石心肠的，他也有脆弱的一面，此之谓情感；

人是讲求科学的，他也有坚强的一面，此之谓理智。

零售之道，就是抓住脆弱的一面，强攻拿下！

十九、寄语老板 89

最后，笔者建议各位老板要有意识的把一些消费购买转移到网上，经常性的进行网购实践，更多的站在消费者的角度去体会自己的生意模式。很多老板从来不网购，也讲不出消费者的真正需求是什么，这是非常不合理的。

二十、寄语致更年轻的朋友 92

人的第一需求是什么？是认同！

二十一、假如我做空气净化机 97

这里展示一个框架，让大家看看线上发飙的自有品牌，往大了做的逻辑是什么样的。

下篇 子道说 103

一、店铺运营终极版 104

详情页是决定消费者对产品产生信任的关键。

首页是决定消费者对店铺产生信任的关键。

TOP 几乎是最完美，最关注细节，最能给人信心，查阅起来最清晰、轻松、不费劲的。

二、店铺运营前传 111

响应客户的时间越短越好。

三、如何看待 TOP 店铺 118

开放平台的电商生意从来都不是哪一家或者哪几家垄断的，自由商业的行业领先企业一定有自己的核心优势，这些优势最终带来的结果就是消费者喜欢他们。

四、TOP 教你打开天窗 120

也许你认为的肤浅，恰恰是本源的深刻！

也许你认为的能力，真真是皮毛的肤浅！

五、“精”、“专”的 N 个理由和思考方法 123

会思考，才有前途！

就算痛，你也得做！

六、消费者的故事 126

主流消费人群受过良好的教育，极其聪明，极其有追求，极其不容易被忽悠。

七、消费者驱动 129

价格便宜绝对不是最重要的消费者驱动模式。

八、一年不相忘 131

假如你真的想通过短信来维护消费者，让消费者心甘情愿地帮你做代言人，那我们来尝试做这样一个案例。

九、是“技术问题”，还是“情感问题” 134

技术差别不是核心差别，情感差别才是。

技术差距要及时弥补，否则情感差别会越拉越大。

十、顶级商业是“气质” 136

一句话：气质征服一切！

十一、一字千金 137

买家的“价值观”就是每一个瞬间都在渴望获得“完整性”的认知。

十二、“推广”是什么 138

推广究竟是什么？

笔者的答案是：有整体统一的思路，并且注重细节！

十三、“人言”未必可信 144

TOP 店铺是不需要这种普及常识的文章的，因为它们行业的标杆，它们处在产品、页面、服务、流量的前言阵地上。

十四、你怎么看这个世界 147

不管是客服、运营、策划、美工、老板，还是其他什么身份，要想把事情做好，一定要乐观、勇敢。

十五、怎么看天猫 150

目前的电商大约有三种形式：开放平台、垂直平台和自有平台。

十六、一句话 153

面过千人，阅店无数。我知你痛，请遵医嘱！

十七、我是创业者 164

当你的店铺还没有影响力的时候，请迎合市场；当你的店铺具有影响力的时候，才是你引导市场的时候。

十八、子道说（一） 172

访客询问之前是店铺功夫，访客询问之后才是客服功夫！