

# 品质电商 运营实战

消费升级时代的电商变革

姚广辉 程晓◎著

帮助电商企业调整与重构  
价值观、经营理念、运营规则

打造品牌产品和品牌文化  
全面提升用户的消费体验

品牌  
建设

营销  
推广

客户关系  
维护

店铺  
运营

供应链  
管理



中国工信出版集团



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

客户关系  
维护

店铺  
运营

# 品质电商 运营实战

品牌  
建设

消费升级时代的电商变革

供应链  
管理

姚广辉 程晓◎著

营销  
推广



人民邮电出版社

北京

## 图书在版编目 (C I P) 数据

品质电商运营实战：消费升级时代的电商变革 / 姚广辉, 程晓著. — 北京：人民邮电出版社, 2018.9  
ISBN 978-7-115-48951-7

I. ①品… II. ①姚… ②程… III. ①电子商务—运营管理 IV. ①F713.365.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第156899号

## 内 容 简 介

本书对在消费持续升级的背景下，如何掘金品质电商进行了全方位、多角度、立体化的深入分析，共分为品质电商篇、品质运营篇、品质体验篇、C2M 制造篇、电商供应链篇、品质案例篇 6 个部分，结合京东、天猫、苏宁、小米、三只松鼠、网易严选等实践案例，详细介绍了品质电商崛起的背景与逻辑、如何更好地切入及运营、制定品质电商的供应链战略等，力争让创业者及企业能找到适合自身的探索路径。本书适合企业营销经理、网络推广经理、企业营销总监、网站运营总监、各类电商运营经理、近期想开展电商业务的大中小企业的 CEO 及高管、对移动互联网感兴趣的读者和小型创业者阅读与学习。

---

◆ 著 姚广辉 程 晓

责任编辑 赵 娟

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：16

2018 年 9 月第 1 版

字数：220 千字

2018 年 9 月河北第 1 次印刷

---

定价：49.80 元

读者服务热线：(010)81055488 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号

# 推荐序 1

主动适应消费结构的升级变化，加强品质与品牌建设，是中国企业构建核心竞争力的关键所在，也是中国制造业转型升级的必然选择。2017年5月9日，国务院批准自2017年起，把每年的5月10日设为“中国品牌日”。海尔、华为、小米等中国企业大受鼓舞，投入海量资源加强品控管理，创新品控运营模式，在国内企业界产生了良好的示范效果。

电子商务作为当前的一种主要的商业形态，虽然和实体零售相比，其发展时间相对较短，但得益于品类丰富、通过去除中间环节降低成本、送货上门等优势，发展速度迅猛，得到了广大民众尤其是年轻群体的青睐，催生了阿里巴巴、京东、唯品会等电商巨头。目前，几乎所有的企业在发展线上业务。

随着人们购买力不断提升，我国迎来新一轮消费升级浪潮，价格、功能、材质等产品基本要素对人们制定消费决策的影响力逐渐降低，服务、购物体验、品牌文化及价值扮演的角色越来越重要。与此同时，各行业出现了不同程度的产能过剩，同质竞争越来越激烈，为了使自身的产品能够从市场竞争中突围，相当多的企业打价格战，以低价著称的广大中小电商卖家更是大幅降价，不但抑制了自身的盈利能力，更破坏了整个行业生态。

如何迎合消费升级背景下变化的消费需求与市场环境，成为电商企业面临的课题。这种背景下，部分电商平台以品质为核心，整合内部及外部优质资源，将业务范围从单纯的商品销售向上游生产制造环节扩散，甚至通过C2M预售定制实现精准供应，从而掀起了极具颠覆性的品质电商革命。



为了对接个性化、差异化的消费需求，品质电商不仅要求充分保障产品质量，更要做好服务及用户体验工作。近年来，传统电商产品体验缺失、物流时效性差、售后质量低下等短板日益突出，成为限制电商产业进一步发展的重大阻力，而品质电商为解决上述问题提供了新的思路。

从整体来看，品质电商从柔性生产、供应链管理、品牌建设、用户关系运营等一系列环节给电商产业带来颠覆性变革，它促使企业从传统的产品本位、企业本位思维转变为用户本位思维，回归到真正为用户创造价值的商业本质，避免同质竞争与价格战等恶性竞争造成的产业内耗，通过多方协同联动共同做大市场蛋糕。

品质电商的价值绝不局限于电商领域，它会对制造业、物流业等诸多行业带来积极的影响。中国经济转型升级步入深水期，深层次矛盾凸显，对转方式、调结构、稳定增长提出了更高的要求，而品质电商企业向上游生产制造环节的渗透，会给中国制造业转型升级提供巨大推力，引导中国制造企业积极开展模式创新及品牌升级，建立柔性生产线、智慧工厂，服务“中国制造2025”、“一带一路”倡议、中国企业“走出去”等重大国家级战略。

由于工作关系，在参观调研电商企业及产业园区，出席国际国内电商会议的过程中，我深刻认识到，事实上，和美国、日本、德国等发达国家相比，中国电商产业发展更为成熟，之所以出现这种情况，并非是因为前者技术、配套产业落后，核心在于其实体零售高度成熟，产品质量、售后服务能够得到充分保障，广大民众可以在实体门店获得极致的购物体验，从而限制了电商产业的发展。

我国实体零售服务理念缺乏，线下门店难以让顾客建立较高忠实度，这就为足不出户便可买遍全国甚至全球电子商务，提供了几乎没有天花板的想象空间。国内电商从业者必须认识到这种差异，当然，这并非要证明线上线下孰优孰劣，二者都是企业为用户服务、为用户创造价值的一种途径，本身并没有优劣之分。

我国目前处于消费升级期，仅靠品类丰富、低价已经难以赢得消费者认可，探索品质电商模式成为电商企业的必然选择，但发展品质电商绝非是一件简单的事情，它需要电商企业进行售前、售中及售后的全流程改造升级，和制造企业、品牌商、物流服务商乃至线下社区便利店等进行合作，难度比单纯的电商运营管理高出了几个数量级。

姚广辉、程晓老师在电商领域有着十多年的从业经验，对电商产业的发展现状及未来趋势有着深刻洞见，他们创作的《品质电商运营实战：消费升级时代的电商变革》，不仅为电商企业掘金品质电商提供了科学的理论指导，而且极具实操性，书中列举了丰富多元的实战案例，可以让电商企业有效控制试错成本，降低转型风险，能够为其新书作序，荣幸之至！

商务部中国国际电子商务中心党组书记、副主任

姚广海

2018年6月25日

## 推荐序 2

近几年，中国电商产业增速趋缓已经成为一个不争的事实，一二线城市用户触及天花板，流量成本不断攀升等问题使电商企业饱受困扰，以电商巨头阿里巴巴为例，在阿里巴巴公布的财报中，2013年，阿里巴巴GMV增速高达62%，而2015年这个数字仅为29.8%，2016年、2017年这个数字分别降低至26.5%、22%。

品质电商似乎成为电商企业的救命稻草，京造、淘宝心选、网易严选、小米有品等品质电商平台吸引了大量关注。在微信、微博等社交媒体上和品质电商相关的话题讨论层出不穷，但与此同时，也出现了很多质疑的声音，一些人认为品质电商是创业者及电商企业为了吸引人而炒作概念。

确实，在国内电商产业发展陷入瓶颈期后，阿里巴巴、京东等电商平台在跨境电商、生鲜电商、无人零售、农村电商等垂直领域进行了一系列探索实践，因为技术滞后、消费习惯培养周期较长、基础设施不完善等问题，这些探索目前并未取得实质性突破。在这种背景下，有人认为品质电商是为了炒作概念而实现低成本引流也在情理之中，但他们没有认识到消费升级的主流趋势，在买方为主导的新消费时代，C端需求变化将会在各行各业引发颠覆性的产业革命，电商行业亦是如此。

从多家品质电商平台的发展现状来看，品质电商不再盲目追求品类规模及SKU丰富度，一个品类往往仅有一两家供应商，之所以出现这种变化，主要因素包括以下三点。



### (1) 降低用户选择的时间成本

不难发现，传统电商尤其是综合电商平台虽然品类丰富多元，但海量的同质商品大幅度提高了人们的购物时间成本，这显然不符合生活节奏日渐加快的主流趋势，而品质电商平台通过控制品类及SKU数量可以有效降低用户选择的时间成本。

### (2) 避免同质竞争与恶性价格战

同质竞争与恶性价格战是我国电商产业面临的两大痛点，这和广大中小电商卖家盲目跟风，追逐所谓“热销爆款”存在直接关联，而品质电商平台单个品类仅与一两家供应商合作的模式将有效解决这个问题。

### (3) 集中订单

通过规模效应降低生产、仓储、物流等环节的成本，最大限度地让利消费者。

品质电商模式对企业的供应链管理能力和购物场景打造、用户关系维护、品牌建设等提出了更高的要求，这需要创业者及电商企业抛弃单打独斗的个人英雄主义，和供应链上下游合作伙伴乃至广大用户合作，让用户参与到产品设计、定价、营销等环节中，实现多方共赢。品质电商呼唤匠人匠心，需要创业者及企业永葆工匠及专注精神，通过“小而美”的优质商品及极致服务迎合人民日益升级的美好生活需要。

在经济全球化背景下，中国企业要想和国际巨头同台竞技，必须加强品质建设。在国际市场上，中国商品向来以低价著称，具有较高的性价比。得益于跨境电商的快速发展，以及我国和海外国家经贸交流持续深入，越来越多的海外消费者可以体验到丰富多元的中国商品，但中国商品质量、科技含量、品牌溢价能力相对较低，中国企业长期处于全球产业价值链低端环节，投入大量人力、物力，却仅能收获极少的利润回报。

因此，发展品质电商不仅是我国电商产业转型升级的必然选择，对中国企业构建国际竞争力，打造一批国际领先的自主品牌，发展中国制造等也具



有重要价值。姚广辉、程晓老师创作的《品质电商运营实战：消费升级时代的电商变革》，对品质电商的模式、转型策略、运营管理等进行了全面剖析，内容翔实，深入浅出，既有理论价值又有现实意义，是广大创业者、电商平台、电商卖家、零售企业及学习者的必读佳作。

广东省华南现代服务业研究院常务副院长

文丹枫博士

2018年6月23日

# 前言

经过长达二十年的积累与沉淀，电子商务已经迎来品质电商时代。无论是商务部在《电子商务“十三五”发展规划》中明确表示“鼓励发展品质电商、品牌电商”，还是京东积极树立“品质电商”形象及经营理念等，都预示了品质电商即将给电子商务带来一场前所未有的颠覆性变革。

品质电商的崛起是多种因素综合作用的结果，而“品质人群”的出现及不断扩大无疑在其中扮演了核心角色。“品质人群”更加注重产品品质及服务体验，愿意为了高质量的产品及服务付出较高的成本，消费持续升级，再加上80后及90后年轻群体的崛起，使品质人群的规模进一步扩大。

从C端消费者来看，企业的同质化竞争使人们购买真正适合自己的商品需要付出极高的时间成本，这与越来越快的生活节奏产生了很大的矛盾。与此同时，虽然电商平台对假冒伪劣商品的打击力度越来越大，但仍有不法商家为了牟取暴利铤而走险。在这种背景下，消费者迫切需要一个提供品质保障的平台，让他们可以长期稳定地购买优质的商品，并享受极致的购物体验。

从电商企业来看，激烈的价格战与同质竞争，极大地压缩了商品利润空间，再加上快速攀升的获客成本，使广大中小电商企业陷入了严重的生存困境，亟须转变自身的思维模式及经营理念，而品质电商的出现无疑为解决这个问题提供了有效途径。品质电商通过高品质的产品及服务使电商企业在定价方面有了更高的话语权，而且它对降低电商退货率、提高顾客满意度、沉淀忠实消费者等，也有积极的影响。



品质电商绝非仅简单地销售高品质商品，它强调以用户为中心，在使消费者受益的同时，也能为供应链合作伙伴及物流服务商创造价值。对网易严选等平台型企业而言，其核心发展战略是和优秀的供应商合作，提供高水平的供应链管理服务，通过科学合理的产业链分工合作，供应商能够专注研发设计及加工制造，实现柔性生产、定制生产，使持续升级的消费需求得到充分满足。

除了天猫、京东这两大电商巨头积极发力品质电商外，市场中还出现了网易严选、小米有品、顺丰优选等跨界玩家，尤其是网易严选通过“与大牌同制造商”的ODM模式，从被质疑山寨转变为品质电商的典型代表。

品质电商对品牌建设、营销推广、运营店铺、维护客户关系、供应链管理等环节提出了新的要求，需要企业从价值观、经营理念、运营规则等方面做出相应的调整。这决定了转型品质电商会是一项庞大而复杂的系统工程，阿里巴巴、京东、网易严选等先行探索者只不过迈出了一小步，距离真正成为品质电商仍有很长的一段路要走，无数创业者及企业的失败案例让我们充分认识了转型品质电商的艰难。

我们在和业内同仁交流时发现，很多创业者及企业在品质电商风口面前急于求成，对品质电商背后的逻辑与内涵、切入点选择、商业模式创新及实践路径探索等缺乏足够的分析与思考，因为担心错过风口而盲目布局，自然很难达成预期目标。

因此，我们对多年的思考与分析进行了深入的总结，并结合自身从业经验及诸多实践案例创作了《品质电商运营实战：消费升级时代的电商变革》一书，对在消费持续升级的背景下，如何掘金品质电商风口进行了全方位、多角度、立体化的深入分析，冀望能够为创业者、制造企业、电商企业、平台方等提供一些指导与帮助。

本书对以下核心问题进行了深入的分析：

品质电商与传统电商有着怎样的差异？

- 如何做好品质电商时代的品牌建设？
- 中小企业如何抓住品质电商的发展机遇？
- 如何破解品质电商的运营难题？
- 如何借体验营销提升购物体验？
- 如何让 C2M 模式和品质电商实现深度融合？
- 如何制定强有力的品质电商供应链战略？

.....

在新消费时代，小而美及回归工匠精神的品质电商成为不可阻挡的时代潮流，在巨大的变革风暴面前，和被动地等待被颠覆相比，企业主动拥抱变革，明确自身的定位，通过整合更多的优质资源，和供应链上下游的合作伙伴共同为用户提供高品质的产品与服务，充分满足持续升级的消费需求，在品质电商市场格局未稳之际，抢占发展先机，恐怕才是更明智的选择！

# 目录

## Part 1 品质电商篇

### 第 1 章 消费升级：品质电商的崛起与逻辑 //003

消费升级：重构电商竞争新格局 //003

价值逻辑：以消费者需求为核心 //006

需求升级：注重商品品质与品牌 //007

品质聚焦：品质电商的主要优势 //010

### 第 2 章 品质革命：助力中国制造提质增效 //013

品质革命：推进质量品牌双提升 //013

技术创新：实现品质经济新路径 //015

标准引导：引领企业高质量发展 //016

自我修炼：企业的品质升级策略 //017

### 第 3 章 品质电商：新消费时代的生存法则 //020

蜕变之路：品质电商的发展历程 //020



- 体验升级：品质电商的六大标准 //022
- 工匠精神：推动电商供应链变革 //025
- 模式对比：品质电商 VS 传统电商 //026
- 转型布局：电商企业的进阶路径 //028

## **第 4 章 品质之战：从价格竞争到品质制胜 //032**

- 电商分水岭：平台价格战的得与失 //032
- 零售迭代：新生代消费群体的崛起 //034
- 质量监管：从价格竞争到品质制胜 //035
- ODM 电商：品质消费时代的新路径 //037

## **第 5 章 如何提升我国跨境电商的产品质量 //041**

- 以品牌建设带动跨境电商质量的提升 //041
- 以标准构建引领跨境电商转型升级 //043
- 提高跨境电商产品质量的监管措施 //044
- 建立跨境电商的产品质量溯源体系 //046

## **Part 2 品质运营篇**

## **第 6 章 品牌化运营：电商品牌的构建策略 //051**

- 品牌运营：从品质电商到品牌电商 //051
- 产品创新：电商品牌化运营的关键 //052

消费体验：建立产品价格管理体系	//054
案例剖析：三只松鼠的品牌化运营	//055
实践启示：提供优质的产品和服务	//058
<b>第7章 垂直化运营：重度垂直的运营路径</b>	<b>//060</b>
传统垂直电商模式的三大发展困境	//060
新垂直电商与传统垂直模式的区别	//064
路径1 聚焦商业模式与市场定位	//068
路径2 满足消费者的个性化需求	//070
路径3 构建强势的品牌竞争壁垒	//071
路径4 垂直化运营的5个关键点	//073
<b>第8章 内容化运营：社区电商的模式突围</b>	<b>//076</b>
模式1 通过内容分享来引导消费	//076
模式2 为用户提供最佳消费决策	//078
模式3 基于海量用户的流量变现	//080
<b>第9章 小而美运营：中小企业的转型之道</b>	<b>//083</b>
小而美：基于消费场景的电商运营	//083
场景运营：小而美企业的破局法则	//085
电商2.0：小而美电商的模式创新	//086
打造社交化、游戏化的购物新体验	//090



## Part 3 品质体验篇

### 第 10 章 品质运营：体验经济下的电商实践 //095

注重用户体验，提升客户的满意度 //095

优化产品设计，满足用户个性需求 //097

提高响应速度，缩短用户选购路径 //099

推动品牌建设，实施客户关系管理 //102

电商平台提升用户体验的 4 个原则 //103

### 第 11 章 基于用户体验的店铺运营实战技巧 //106

精细化运营：构建店铺核心竞争力 //106

店面装修：整体布局彰显个性化 //107

产品呈现：清晰明确地展示细节 //109

产品描述：直击消费者需求痛点 //111

辅助物料：强化用户的品牌认同 //113

礼品赠送：提升用户的消费体验 //115

物流配送：打造优质的物流服务 //117

### 第 12 章 品质电商时代的商品包装设计策略 //119

目前电商商品包装中存在的问题 //119

商品包装设计应符合人性化特征 //121

电商物流包装应考虑的两个原则 //123

如何让产品包装显得精致神秘 //124



## 第 13 章 体验营销：提升用户满意度和忠诚度 //127

营销创新：体验营销的 5 个维度 //127

营销优势：有效提高顾客的忠诚度 //129

体验营销在电商应用中的障碍因素 //131

体验营销在电商应用中的实践策略 //133

## Part 4 C2M 制造篇

## 第 14 章 C2M 模式：开启个性化智能制造时代 //137

C2M 模式：实现供需的精准对接 //137

提质增效：C2M 电商的实现路径 //140

柔性化制造：砍掉中间流通环节 //142

个性化生产：优化制造生产流程 //144

## 第 15 章 C2M 制造：供给侧改革下的制造变革 //147

按需定制：电商重构制造供应链 //147

C2M 模式助力制造业供给侧改革 //149

供给侧改革背景下的制造新路径 //151

传统制造业的 C2M 转型实践策略 //154

## 第 16 章 红领集团：C2M 制造模式实践与启示 //157

红领集团 C2M 模式的优势与实践 //157