



教育部 财政部职业院校教师素质提高计划成果系列丛书
教育部 财政部职业院校教师素质提高计划职教师资开发项目
《市场营销》专业职教师资培养资源开发(VTNE072) (负责人: 史保金)

电子商务实务

主 编 张夏然 胡艳春

副主编 张联锋 张 睿

 科学出版社



教育部 财政部职业院校教师素质提高计划成果系列丛书
教育部 财政部职业院校教师素质提高计划职教师资开发项目
《市场营销》专业职教师资培养资源开发 (VTNE072) (负责人: 史保金)

电子商务实务

主 编 张夏然 胡艳春
副主编 张联锋 张 睿

科学出版社

北 京

内 容 简 介

电子商务实务是一门实践性很强的交叉性学科,且发展日新月异。编写本书的目的是使读者了解电子商务的基本框架并能适当的应用。本书以任务驱动为导向,根据电子商务实践操作流程来组织内容。全书共分为七个模块,模块一电子商务概述,介绍了电子商务基础知识;模块二电子商务交易模式,讲述了B2C、B2B、C2C、O2O电子商务模式;模块三电子商务支付,包括电子货币、网上银行及移动支付的相关知识;模块四电子商务与物流运作,在电子商务情景下讨论物流的运作模式和技术;模块五电子商务交易安全,从技术和法律两个层面分析电子商务安全问题;另外还有模块六网络营销和模块七客户关系管理,使电子商务整个体系得以完善。

本书可作为职业院校电子商务、市场营销、电子信息类、物流管理、信息管理专业的教材,也可作为电子商务基础培训的教学用书。

图书在版编目(CIP)数据

电子商务实务 / 张夏然, 胡艳春主编. —北京: 科学出版社, 2017
教育部 财政部职业院校教师素质提高计划成果系列丛书
ISBN 978-7-03-050813-3

I. ①电… II. ①张… ②胡… III. ①电子商务 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 285261 号

责任编辑: 张 宁/责任校对: 张怡君

责任印制: 张 伟/封面设计: 黄华斌

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2017 年 1 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2017 年 1 月第一次印刷 印张: 16 1/4

字数: 385 000

定价: 39.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

教育部 财政部职业院校教师素质提高计划职教师资开发项目

项目专家指导委员会

主 任：刘来泉

副主任：王宪成 郭春鸣

成 员：（按姓氏笔画排列）

刁哲军	王乐夫	王继平	邓泽民	石伟平	卢双盈	刘正安
刘君义	米 靖	汤生玲	李仲阳	李栋学	李梦卿	吴全全
沈 希	张元利	张建荣	周泽扬	孟庆国	姜大源	夏金星
徐 朔	徐 流	郭杰忠	曹 晔	崔世钢	韩亚兰	

出版说明

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》颁布实施以来，我国职业教育进入加快构建现代职业教育体系、全面提高技能型人才培养质量的新阶段。加快发展现代职业教育，实现职业教育改革发展新跨越，对职业学校“双师型”教师队伍建设提出了更高的要求。为此，教育部明确提出，要以推动教师专业化为引领，以加强“双师型”教师队伍建设为重点，以创新制度和机制为动力，以完善培养培训体系为保障，以实施素质提高计划为抓手，统筹规划，突出重点，改革创新，狠抓落实，切实提升职业院校教师队伍整体素质和建设水平，加快建成一支师德高尚、素质优良、技艺精湛、结构合理、专兼结合的高素质专业化的“双师型”教师队伍，为建设具有中国特色、世界水平的现代职业教育体系提供强有力的师资保障。

目前，我国共有60余所高校正在开展职教师资培养，但教师培养标准的缺失和培养课程资源的匮乏，制约了“双师型”教师培养质量的提高。为完善教师培养标准和课程体系，教育部、财政部在“职业院校教师素质提高计划”框架内专门设置了职教师资培养资源开发项目，中央财政划拨1.5亿元，用于系统开发本科专业职教师资培养标准、培养方案、核心课程和特色教材等系列资源。其中，包括88个专业项目、12个资格考试制度开发等公共项目。该项目由42家开设职业技术师范专业的高等学校牵头，组织近千家科研院所、职业学校、行业企业共同研发，一大批专家学者、优秀校长、一线教师、企业工程技术人员参与其中。

经过三年的努力，培养资源开发项目取得了丰硕的成果。一是开发了中等职业学校88个专业（类）职教师资本科培养资源项目，内容包括专业教师标准、专业教师培养标准、评价方案，以及一系列专业课程大纲、主干课程教材及数字化资源；二是取得了6项公共基础研究成果，内容包括职教师资培养模式、国际职教师资培养、教育理论课程、质量保障体系、教学资源中心建设和学习平台开发等；三是完成了18个专业大类职教师资资格标准及认证考试标准开发。上述成果，共计800多部正式出版物。总体来说，培养资源开发项目实现了高效益：形成了一大批资源，填补了相关标准和资源的空白；凝聚了一支研发队伍，强化了教师培养的“校—企—校”协同；引领了一批高校的教学改革，带动了“双师型”教师的专业化培养。职教师资培养资源开发项目是支撑专业化培养的一项系统化、基础性工程，是加强职教师资培养、培训一体化建设的关键环节，也

是对职教师资培养、培训基地教师专业化培养实践、教师教育研究能力的系统检阅。

自 2013 年项目立项开题以来,各项目承担单位、项目负责人及全体开发人员做了大量深入细致的工作,结合职教教师培养实践,研发出很多填补空白、体现科学性和前瞻性的成果,有力推进了“双师型”教师专门化培养向更深层次发展。同时,专家指导委员会的各位专家以及项目管理办公室的各位同志,克服了许多困难,按照教育部、财政部对项目开发工作的总体要求,为实施项目管理、研发、检查等投入了大量时间和心血,也为各个项目提供了专业的咨询和指导,有力地保障了项目实施和成果质量。在此,我们一并表示衷心的感谢。

教育部 财政部职业院校教师素质提高计划成果系列丛书

编写委员会

2016 年 3 月

前 言

作为网络新经济时代重要特征的电子商务，正以超常的发展速度走进中国百姓的生活。电子商务打破了传统的思想观念，产生了新的经济模式，从而带来了传统行业的重大变革。近几年，随着全球信息网络的不断建立和完善，在国内外涌现出了许多新兴的从事电子商务的企业，许多传统企业也加入网络中，并开始开展自己的电子商务业务。

本教材是河南科技学院史保金教授主持的教育部、财政部职业院校教师素质提高计划职教师资开发项目（VTNE072）的重要成果之一，是满足职业学校营销专业教师培训需要，提高营销专业教师专业实践能力而开发的一本培训教材。

“电子商务实务”在市场营销专业课程体系中有着重要的地位和作用。通过对电子商务相关概念、理论、实训和案例的教学，培养学生对电子商务领域知识技能和研究的兴趣，以及认知电子商务的相关知识，解释和解决电子商务领域基本问题和现象的实际操作能力，为后续专业学习方向的选择和相关专业课程的学习打下良好的基础。

本教材的开发，充分考虑了中等职业学校营销专业教师教学能力标准、培训方案、国家人力资源和社会保障部颁布的营销职业资格标准的要求，以及中等职业学校营销专业教师的能力现状。本教材结合当前电子商务理论前沿，引进了大量案例与实训操作，全面覆盖了电子商务方面的主要理论知识和实践操作技能，着重培养学生对企业电子商务应用的调研分析和方案策划的实际动手能力。在电子商务实务教材编写中，参与编写人员具有长期在电子商务课程或实践中的工作经验，教材内容突出体现了当前电子商务发展的最新理论前沿和企业开展电子商务的最新应用，理论结合实践，以实践技能的训练为重点，培养学生能够很好地掌握电子商务的理论知识与技术，具备较强的电子商务实际操作与应用的能力。

“电子商务实务”是一门具有较强实践性的课程。传统学科教学模式在课程内容的组织和教学方法上很难达到理想的效果。本教材结合当前最新电子商务理论知识，引入大量典型的电子商务案例分析，注重电子商务应用技能的实训，在培养学生掌握必备的电子商务知识和技能的同时，遵循课程的目标要求，创新、创意、创业理念，以及学生的认知规律，由浅入深，由易到难。教学过程的实施体现相应职业工作过程，学生的专业技能，创新、创意、创业意识能力得到不断的完善与强化。

本教材共七个模块，即电子商务概述、电子商务交易模式、电子支付、电子商务与

物流运作、电子商务交易安全、网络营销、客户关系管理,另配套有电子课件、试题库、授课计划、大纲、案例库和实训等相应的电子资源,以供教学和学生实践参考。

序号	教学项目	目标	课时分配		
			讲授	实训	合计
1	电子商务概述	熟悉电子商务的发展与内容	4	2	6
2	电子商务交易模式	掌握 B2C、B2B、C2C、O2O 电子商务交易类型	8	6	14
3	电子支付	熟悉网上支付与结算、电子货币、移动支付	6	4	10
4	电子商务与物流运作	熟悉电子商务物流运作和物流信息系统	4	2	6
5	电子商务交易安全	电子商务系统安全的保障,会使用数字证书	4	2	6
6	网络营销	学习网络调研方法、网络营销系统和网络广告设置	2	4	6
7	客户关系管理	熟悉电子商务环境下客户关系管理的实施、客户数据挖掘	6	0	6
总计			34	20	54

注: B2C, 即 business to customer, 企业对消费者; B2B, 即 business to business, 企业对企业; C2C, 即 customer to customer, 消费者对消费者; O2O, 即 online to offline, 线上到线下; 客户关系管理, 即 customer relationship management, CRM

编者

2016 年 10 月

目 录

出版说明.....	i
前言	iii
模块一 电子商务概述.....	1
任务一 认识电子商务.....	1
任务二 电子商务发展历程.....	10
任务三 电子商务系统模型.....	20
模块二 电子商务交易模式.....	28
任务一 B2C 电子商务模式	28
任务二 B2B 电子商务模式	37
任务三 C2C 电子商务模式	45
任务四 O2O 电子商务模式	53
模块三 电子支付.....	61
任务一 认识电子货币.....	61
任务二 选择网上支付方式.....	72
任务三 了解移动支付.....	86
模块四 电子商务与物流运作.....	97
任务一 认识物流管理与电子商务的关系	97
任务二 分析电子商务环境下的物流配送	109
任务三 研究电子商务中的物流信息技术.....	118
模块五 电子商务交易安全.....	128
任务一 电子商务安全技术运用	128
任务二 电子商务法律问题.....	152
模块六 网络营销.....	168
任务一 网络营销调研.....	168

任务二 网络营销系统.....	176
任务三 网络广告.....	191
模块七 客户关系管理.....	205
任务一 认识客户关系管理的内涵.....	205
任务二 电子商务环境下客户关系管理的实施.....	215
任务三 数据挖掘与客户关系管理.....	236
参考文献.....	248
后记	249

模块一

电子商务概述

任务一 认识电子商务

【学习目标】

1. 掌握电子商务的概念。
2. 了解电子商务的基本组成。
3. 熟练掌握电子商务的分类。

【任务描述】

初识电子商务

学校毕业实习期间，小丁进入了创格讯数码科技有限公司产品销售部实习，3个月试用期满后，工作认真、好学上进的小丁顺利转正。这天，人事部主管莫经理找到小丁，告诉小丁公司正筹备成立电子商务事业部，准备将计算机专业毕业的小丁调到这个新部门。莫经理告诉小丁，电子商务事业部是公司的重要部门，进入这个部门工作对于小丁来说是学习成长的机会，小丁很兴奋，但同时又有点担心，“电子商务”就是常说的网上交易？自己只接触过淘宝购物而已！看来，是时候要好好充电了！

要学习电子商务，该从哪里入手呢？小丁首先了解了近期的电子商务新闻，发现网上报税属于电子商务，网上招标属于电子商务，享受过美食在大众点评网上与网友交流也属于电子商务，到底电子商务的范围有多广呢？其次小丁又利用搜索引擎了解了淘宝、京东、聚美优品、美团等网站，这些网站是同一类型的电子商务网站吗？真是越看越迷糊！

资料来源：陈南泥. 电子商务实务. 北京：高等教育出版社，2011

【任务分析】

1. 电子商务的范围有多广？
2. 常见的淘宝、京东、阿里巴巴等分别属于哪种类型的电子商务形式？

【任务实施】

认识电子商务的步骤如图 1-1 所示。



图 1-1 认识电子商务的步骤

一、电子商务的概念

电子商务包含两个方面，一是商务活动，二是电子化手段。其中商务是核心，电子化是手段和工具。商务包括企业通过内联网的方式处理与交换信息，企业与企业之间通过外联网或者专用网方式进行的业务协作和商务活动，企业与消费者之间通过互联网进行的商务活动，消费者与消费者之间通过互联网进行的商务活动，以及政府管理部门与企业之间通过互联网或专用网方式进行的管理及商务活动。这里的电子化手段包括自动捕获数据、电子数据交换、电子邮件、电子资金转账、卫星定位、网络通信、数据库、计算机设备、网络安全和无线移动技术等各种电子技术手段。

电子商务这一概念自从产生起，就没有统一的定义，不同研究者、不同组织从各自的角度提出了对电子商务的认识。但总体来看可分为广义和狭义两种，狭义电子商务（electronic commerce，简称 EC）是指通过互联网进行销售商品、提供服务等的经营活动。例如，企业通过互联网销售笔记本电脑，企业通过互联网为客户提供软件下载服务，企业通过互联网进行远程修复个人计算机，企业通过互联网进行远程医疗服务等。广义的电子商务（electronic business，简称 EB）是指各行各业，包括政府机构和企业、事业单位各种业务的电子化、网络化，可称为电子业务，包括狭义的电子商务、电子政务、电子军务、电子医务、电子教务、电子公务等。

本书采用 electronic commerce 这个词，其目的是将电子商务限定在“互联网”上进行的商务活动，这些商务活动包括商品交易、信息服务、产品服务等内容。

二、电子商务的分类

电子商务的划分方式有很多，按商业活动运作方式可分成完全电子商务和不完全电子商务两类；按开展电子交易的信息网络范围可分为本地电子商务、远程国内电子商务和全球电子商务；最为常见的是按照交易对象，可划分为 B2B、B2C、C2C 三种。

(一) B2C

开展 B2C 模式电子商务的企业大致可分为：经营着离线商店的零售商、没有离线商店的虚拟零售企业和商品制造商。

经营着离线商店的零售商，有着实实在在的商店或商场，网上的零售作为企业开拓市场的一条渠道，大多不依靠网上的销售生存，如沃尔玛、上海书城、联华超市、北京西单商场等。

没有离线商店的虚拟零售企业，是互联网商务的产物，网上的零售是唯一的销售方式，靠此生存，如亚马逊、当当网等。

对于商品制造商，采取网上直销的方式销售其产品，不仅给顾客带来了价格上的好处及商品客户化，而且减少了商品库存的积压。例如，戴尔计算机制造商是商品制造商网上销售最成功的。

(二) B2B

企业采用的 B2B 模式可分为面向中间交易市场的水平 B2B 电子商务和面向制造业或商业的垂直 B2B 电子商务两种模式。

水平网站可以将买卖双方集中到一个市场上来进行信息交流、广告、拍卖竞标、交易、库存管理等，如阿里巴巴、环球资讯网等都属于水平 B2B 电子商务。“水平”是指这种网站的行业范围广，很多行业都可以在同一个网站上进行贸易活动。

垂直 B2B 交易市场也称行业 B2B，如中国化工网。垂直 B2B 电子商务的特点是专业性强，因此面临的客户很多都是本行业的，潜在购买力比较强，其广告效用也比较大。

(三) C2C

C2C 电子商务中参与者主要有两个，消费者和为消费者提供网络服务的平台提供商，如淘宝网、易趣网等。

在电子商务中，很多企业 B2B、B2C 并存。例如，一个生产电视机的公司，这家公司可以在互联网上向消费者销售它的产品，即 B2C 电子商务。它通过互联网从其他公司采购用来生产电视机的原材料，即 B2B 电子商务。除了采购和销售活动外，这家公司还需要完成将原材料转化成电视机的许多活动，包括招聘人员、租赁或购买场地、运输、会计记账、购买保险、开展广告业务、设计等，这些流程大部分都可以在互联网上进行。

又如新浪、搜狐、网易等门户网站分别为企业或个人提供新闻、邮件、广告、短信、游戏等服务活动，门户网站通过 B2B 和 B2C 服务经营电子商务活动获得经济收入；工商银行等金融机构的在线银行通过网络为企业和个人提供金融服务，从事的是 B2B、B2C 电子商务活动；光大证券等机构的在线交易通过网络系统为企业和个人提供证券服务，从事的是 B2B、B2C 服务经营电子商务活动。

三、电子商务的基本组成

电子商务的基本组成要素有计算机网络、用户、认证中心(certificate authority, CA)、物流配送中心、网上银行等,如图 1-2 所示。

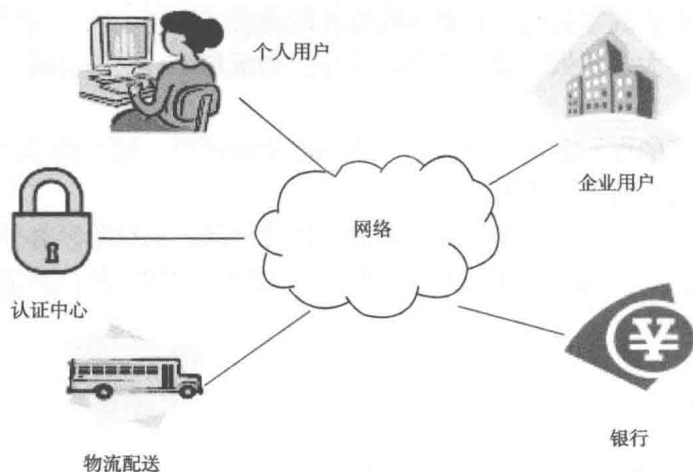


图 1-2 电子商务的基本组成示意图

（一）计算机网络

计算机网络包括互联网、内联网、外联网。互联网是电子商务的基础,是全世界范围内进行商务、业务信息传送的载体;内联网是企业内部商务活动和经营管理的网络平台;外联网是企业与企业自己及企业与客户之间进行商务活动的纽带。

（二）用户

电子商务用户可分为个人用户和企业用户。个人用户使用浏览器、个人数字助理、电话等接入互联网。企业用户建立企业内联网、外联网和企业管理信息系统,对人、财、物、供、销、存进行科学管理。企业利用互联网在网页站点发布产品信息、接受订单等,如要在网上进行销售等商务活动,还要借助电子报关、电子报税、电子支付系统与海关等进行有关商务、业务处理。

（三）认证中心

认证中心是法律承认的权威机构,负责发放和管理电子证书,使网上交易的各方能相互确认身份。电子证书是一个包含证书持有人、个人信息、公开密匙、证书序号、有效期、发证单位的电子签名等内容的数字文件。

（四）物流配送中心

接受商家的送货要求，组织运送无法从网上直接得到的商品，跟踪产品的流向，将商品送到客户的手中。

（五）网上银行

在互联网上实现传统银行的业务，为用户提供 24 小时的实时服务；与信用卡公司合作，发放电子钱包，提供网上支付手段，为电子商务交易中的用户和商家服务。

【相关知识】

从商务运作过程来看，传统商务和电子商务的区别如表 1-1 所示。

表 1-1 商务实务运作过程

项目	交易前的准备	贸易磋商过程	合同的签订与执行	资金的支付
传统商务	商品信息的发布、查询和匹配，是通过传统方式来完成的（如报纸、电视、广播、杂志、户外媒体等各种广告形式）	是贸易双方进行口头磋商或纸面贸易单证的传递过程。纸面贸易单证包括询价单、价格磋商、定购合同、发货单、运输单、发票、收货单等。使用的工具有电话、传真或邮寄等	在商务活动中，贸易磋商过程经常通过口头协议来完成，在磋商过程完成后，交易双方必须以书面形式签订具有法律效力的商贸合同，来确定磋商的结果和监督执行（纸面合同）	方式有两种： （1）支票多用于企业的商贸过程，涉及双方单位及其开户银行 （2）现金常用于企业对个体消费者的商品零售过程
电子商务	交易的供需信息都是通过交易双方的网址和网络主页完成的。双方信息沟通的特点是快速、高效	将纸面单证在网络和系统的支持下变成了电子化的记录、文件和报文在网络上传递。专门的数据交换协议保证了网络信息传递的正确、安全的特性和快速的特点	电子合同在第三方授权的情况下同样具有法律效力，可以作为在执行过程中产生纠纷的仲裁依据	方式：网上支付（可采用以下形式：信用卡、电子支票、电子现金、电子钱包等）

从流通渠道、交易对象、顾客购物方便度和交易时间等方面比较传统商务和电子商务，如表 1-2 所示。

表 1-2 传统商务与电子商务的区别

项目	传统商务	电子商务
交易对象	部分地区	世界各地
交易时间	在规定的营业时间内	实施一周 7 天 × 24 小时服务
营销推动	销售商单方努力	交易双方一对一沟通，是双向的
顾客购物方便度	受限于时间、地点及店主态度	按自己的方式，无拘无束地购物
顾客需求把握	商家需很长时间掌握顾客需求	能快速捕捉顾客的需求并及时应对
销售地点	需要销售空间（店铺、货架和仓库）	虚拟空间（提供商品列表和图片）
销售方式	通过各种关系买卖，方式多样	完全自由购买
流通渠道	流通环节复杂，流通成本高	简化了流通环节，降低了流通成本

【学习评价】

项目	内容		评价 (评价分为四个等次,分别为4优秀、3良好、2合格、1不合格,请在下表中填入评价分值)		
	学习目标	评价项目	个人评价	小组评价	教师评价
知识	传统商务与电子商务比较分析	1.交易前的准备 2.贸易磋商过程 3.签订合同 4.资金支付			
技能	信息流、物流、资金流(针对一个具体的网站)	1.列出企业电子商务信息流 2.列出企业电子商务的物流 3.列出企业电子商务的资金流			
	企业电子商务的框架(针对一个具体网站)	1.列出下游客户 2.列出上游供应商 3.交易安全			
总评					

【实践能力拓展】

一、案例

凡客发展历程给予同行启示

2012年10月18日是凡客五周岁的生日,五年,不长也不短,凡客在这五年里不断试错,屡败屡战,也在这五年里成熟成长。凡客在经历了大规模扩张、高速增长后,逐渐认识到自身的错误,开始裁员瘦身,步入正轨。

(一) 诞生

2005年,PPG衬衣直销热潮鼓动电子商务圈,2007年,这家成立仅27个月的公司销售额达到了10亿元人民币。而凡客诚品就是在这种背景下应运而生的,凡客诚品,意思是凡人都是客,其是一个诚恳的品牌。

2007年7月,IDG集团与联创策源便以200万美元迫不及待地入股了正处在筹备期、半毛钱收入还没赚到的凡客诚品。10月公司宣告成立,仅过了两个月,陈年又收到来自于软银赛富领投、IDG集团、联创策源继续跟投的近1000万美元B轮融资。

(二) 发展

2008年1月,凡客的参照对象PPG公司于2008年1月被证实资金链断裂,PPG公司可谓是昙花一现,在迅速辉煌后轰然覆灭。

2008年2月27日,凡客的产品在这天起开始通过网站联盟被大量传播出去,当日便获得高达30万元的订单额。接下来不到一个月的时间,销售额从300万元飙升至2000万元。

2009年,在产品制造上渐渐找到感觉的凡客团队开始将目光转向品类扩张,用陈年的话来总结,2009年是凡客“试错最多的一年”。在尝试了无数品类之后,29元T恤衫

和 59 元的帆布鞋成为支撑凡客业绩的明星产品。同年 4 月,凡客服务全面升级,一口气推出全免运费、24 小时送货、30 天无理由退换货且运费由凡客承担等一系列举措;加上凡客自身搭建的如风达物流,基本第二天就可以送达订购物品,成为用户逐渐信赖的品牌。

2007 年 7 月,陈年、雷军等 3 人用 700 万元启动凡客诚品,其 2008 年、2009 年、2010 年的销售额税后分别为 1.18 亿元、2.98 亿元和 12 亿元,后两年分别同比增长了 153% 和 303%,这样的成长逻辑和增长速度换在传统行业是不可想象的。

(三) 膨胀

2010 年春天,凡客首次考虑线下广告投放,韩寒和王珞丹等明星成了凡客的代言人,“凡客体”风靡全国。

为了扩张规模,凡客于 2010 年 5 月,开始做男女装、鞋子、家纺,甚至还做了化妆品、电饭锅、拖把。品类的急速扩张自然会带来销售规模,但也带来了滞销产品的库存成本增加。T 恤和帆布鞋是凡客最好销的产品,但电饭锅、拖把则少人问津。

5 月,凡客还启动了 V+ 频道,建立平台吸引第三方合作者,开卖百货产品,剑指京东商城和当当网。但 V+ 扩张没有达到预期,一年多来只做到 5 亿元左右的规模,仅占凡客总销售额的 10% 左右。

原因是,消费者习惯了凡客自有品牌的低价,从凡客进入 V+ 频道后,很难接受 V+ 产品的高客单价,所以流量的转化率不高;并且,供应商跟凡客合作有顾虑。

彼时,凡客的扩张被看在眼里,而“当局者迷,旁观者清”。在电子商务的很多业内人士看来,V+ 没必要留着,浪费流量;至于化妆品、桌子、拖把等非服装类,侵蚀和弱化了凡客品牌。

此外,凡客自建的如风达物流公司还没有形成足够的冗余能力,难从第三方身上赚钱。还有,由于电商业的激烈竞争,互联网广告价格骤升,推高了凡客的成本。这样一来,本来是一个轻资产的互联网企业,由于高额的综合成本,演变成重资产。

2010 年 12 月 23 日,陈年对外宣布透露,凡客已将 2011 年的“销售额增长幅度”定为 100%,达到 40 亿元。不过,仅仅 10 多天后,2011 年 1 月 7 日下午,陈年就大幅上调了销售目标。陈年公开宣布,凡客 2011 年的销售目标已上调至 60 亿元,增长率从 100% 上调为 200%。

(四) 麻烦

常言道,“乐极生悲”,2011 年,电子商务行业遭遇“寒冬”,凡客也未能幸免。

2011 年 5 月,有消息称凡客将在 2011 年第四季度赴美首次公开募股(initial public offerings, IPO)。但本定于 2011 年 11 月 21 日盘后提交申请文件的凡客,却未能按照时间表启动 IPO 相应程序。IPO 延后引发了外界对于凡客资金链的质疑,随后陈年亲自出面辟谣,表示公司已经获得 F 轮融资 2.3 亿美元。

2011 年下半年,凡客相继爆出裁员、IPO 延后、元老离职、旗下快递公司如风达开始接外单等消息。9 月,凡客传出裁员 5% 的消息。

陈年曾经两次提高 2011 年的销售预期,最后将 2011 年的销售目标定为 100 亿元。为此,这一年如风达在各地快速增加仓储中心。