

呼啸而至的“95后”市场
更加看重的是“小而美”，你准备好了吗？



仅有技术是远远不够的，一切行业都将
变成创意业，电商也不例外！



一本书读懂 分众电商

未来电商，靠的是圈人而不是圈地

张学亮◎编著



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

一本书读懂分众电商

张学亮 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

一本书读懂分众电商 / 张学亮编著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2016. 8
ISBN 978-7-115-42793-9

I. ①一… II. ①张… III. ①电子商务—商业经营
IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第134622号

内 容 提 要

我国的电子商务行业经历了十几年的快速发展,已经从最早的大众电商时代步入垂直电商时代。近年来,垂直电商也遇到了新的挑战,众多电商企业纷纷转型为分众电商。到底什么才算是分众电商?分众电商拥有哪些特点和优势?分众电商应该采用什么样的经营模式和营销方式?

本书内容共分为7章,分别介绍了分众电商的特点、传统电商的困境、创新行业、引导需求、分众营销、品牌黏性和运营管控七个方面的内容,并以图文并茂的形式穿插了大量案例,读者可以更加全面、系统地了解分众电商。

本书适合电子商务从业者以及其他对分众电商感兴趣的读者阅读。

◆编 著 张学亮

责任编辑 庞卫军

执行编辑 唐可人

责任印制 焦志炜

◆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: 12.5

2016年8月第1版

字数: 120千字

2016年8月河北第1次印刷

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第8052号



前言

回顾我国互联网的发展历史，电子商务是不可略过，也是浓墨重彩的一章。电子商务代表着未来贸易的发展方向，已经并将继续给我国社会和经济发展带来巨大的推动作用。

1997 年至 1999 年是我国电子商务的萌芽期。在这个阶段，全新的互联网概念的引入鼓舞了第一批新经济创业者，美商网、中国化工网、8848、阿里巴巴等早期电子商务网站纷纷涌现。

2000 年至 2002 年，我国电子商务进入冰冻期。在这个阶段，由于电商企业扩张速度过快，资金投入太多，暴露出了很多问题。市场开始重新洗牌，强者生存，弱者淘汰，一大批电子商务网站销声匿迹。

经历发展低谷之后，我国电子商务在 2003 年迎来了新的春天，这一

年成为很多电商企业的“营收平衡年”。2003年至2005年是我国电子商务的回暖期。在这个阶段，部分电子商务企业经历了“互联网泡沫”破裂后，更加谨慎务实地看待盈利模式和低成本经营，电商企业数量明显增加。此外，电子商务基础环境不断成熟，物流、支付等关键问题基本得到解决。B2B、B2C、C2C领域的电商企业快速成长，并积累了大量电子商务管理经验和资金。

从2006年开始，我国电子商务进入高速发展时期。在这个阶段，电子商务不再只是互联网企业的天下，很多传统企业也进入了这个领域，电子商务的世界变得异彩纷呈。

首先是阿里巴巴、网盛等上市，这意味着B2B市场已经进入规范化、稳步发展的阶段。尤其是红孩子、京东等新兴电子商务企业快速成长起来，不仅引爆了整个B2C市场，还吸引了一大批传统企业进入电子商务领域。其次是淘宝网开始调整战略，百度试水C2C，这意味着C2C市场在高速发展的同时，也在不断优化和细分市场。

2010年，我国电子商务实现了从量变到质变的飞跃式发展。继阿里巴巴等互联网企业之后，家电连锁、百货超市等传统企业开始涉足电子商务，首先是苏宁易购上线，紧接着飞虎乐购、乐酷天等纷纷上线，而后，麦考林、当当网等B2C电子商务企业集中上市。京东、当当、凡客诚品等大型电子商务企业相继开放自己的平台，它们面临的考验是：必须吸引庞大的用户群体和建立完善的基础设施，涵盖推广、支付等各个环节，而品牌商只能在平台上卖商品。

2011年是B2C市场大跃进的一年。自这一年起，由于大量资本涌入电子商务领域，一时之间，各大电商为了占领更多的市场份额，纷纷跑马圈地，大打价格战，赔本赚吆喝，最终陷入“融资—推广—扩大规模—再融资”的发展怪圈，很多电商亏损严重。一旦资本停止输血，而

电商企业却找不到发展突破口，它们将面临复杂而难解的困境，最终将会因资金链断裂、品牌影响力不足等被市场淘汰。

2012年以后，我国电子商务逐步进入理性发展阶段。在这个阶段，随着资本寒冬的到来，B2C市场受到的冲击尤为明显。维棉网、麦考林、走秀、呼哈等垂直电商，因消费周期长，难以形成持续的黏性，市场成本居高不下，面对拥有流量、品牌、用户和资金优势的平台型电商，几乎无力反抗，最后要么倒闭关张，要么被收购。

有人将垂直电商比作“石缝中艰难生存的小草”。垂直电商真的就没有活路了吗？其实不然，垂直电商不会走向没落，相反，它正孕育着新的变化，开始为某一细分人群服务，而不是只卖某一品类的东西，它已经逐渐从卖家导向转向消费者导向。垂直电商经历了这种转变之后，就会将目标用户分成很多精细的群体，每个群体都是以某种特质来划分的，比如年轻妈妈、单身潮女等。

垂直电商正在向分众电商进化，一大批服务于某一特定人群的分众电商正在悄然崛起，比如贝贝网、“YOHO！有货”等。与按品类划分的垂直电商不同，分众电商是按人群划分，是把所有品类的商品卖给某一类人，它的生存机会更大。

对垂直电商来说，扩大规模是一件比较困难的事情。一旦扩大规模，扩充品类，不但会受到平台电商的打压，还容易因同质化与其他领域的垂直电商产生冲突，形成价格的恶性竞争。而分众电商是典型的“圈人”模式，它实现了从垂直品类到综合品类的突破。分众电商始终面向自己选定的消费人群，因此品类可以不断扩充。

随着移动互联网的普及，未来电子商务企业将拥有极速供应链和精准的目标用户。从某种角度来说，“大而全”将被“小而美”取代。未来的电子商务领域将拥有更加丰富的业态，巨头和小企业可以在

不同的维度里发展壮大，为消费者带来更丰富的选择和更便捷的购物体验。

在本书的编写过程中，作者得到了张雪松、李雪、马凯旋、孙兆奇、杨爱瑞、杨伟云、赵蕊、孟凡齐、崔基哲、薛梅、李金艳、张春梅、刘星、王春梅、潘玉芳等人的支持与帮助，在此向他们深表谢意。



目录

第1章 “大众”落幕，“分众”起航 / 1

- 1.1 私人定制的未来 / 3
- 1.2 呼啸而至的“95后”市场 / 7
- 1.3 从垂直到分众 / 13
- 1.4 小而美的世界 / 18
- 1.5 以顾客为导向 / 23
- 1.6 仅有技术远远不够 / 29
- 1.7 从“圈地”到“圈人” / 34

第2章 传统电商平台存在的六大问题 / 41

- 2.1 降价：物美价廉的时代已经过去 / 43
- 2.2 冒进：不计后果的盲目扩张 / 47
- 2.3 漏洞：意识漏洞比技术漏洞更可怕 / 51
- 2.4 烧钱：提前到来的资本寒冬 / 55
- 2.5 非人性化设计：用户体验永远是第一位的 / 59
- 2.6 隐性危机：高悬的“达摩克利斯之剑” / 62

第3章 一切行业都是创意业 / 67

- 3.1 有趣就会有收获 / 69
- 3.2 应运而生的创意类电商 / 74
- 3.3 分众电商创业者的自我修养 / 78
- 3.4 加速快跑，轻装上阵 / 84
- 3.5 分众电商的顶层设计 / 87

第4章 引导需求：粉丝就是生产力 / 91

- 4.1 明确自身定位 / 93
- 4.2 准确认知客户 / 97
- 4.3 寻找产品的“萌点” / 102
- 4.4 切莫忘记周边产品 / 108
- 4.5 迎合需求不如引导需求 / 112
- 4.6 摸准粉丝的真实心理 / 116

第5章 分众营销：从小众渠道挖掘大众市场 / 121

- 5.1 口碑营销：用户就是宣传队和播种机 / 123
- 5.2 套餐营销：满足用户全方位需求 / 126
- 5.3 精准营销：用广告语抢占用户心理地位 / 131
- 5.4 快乐营销：卖的不是产品，而是快乐 / 134
- 5.5 同城营销：同好会的营销价值 / 140
- 5.6 活动营销的五大要素 / 142

第6章 品牌黏性：让用户爱上你、习惯你 / 149

- 6.1 需要不等于需求 / 151
- 6.2 超预期：让客户记住你 / 154
- 6.3 品牌联想：赋予品牌更深的内涵 / 158
- 6.4 做品牌绝不是一锤子买卖 / 161

第7章 运营管控：化解分众电商的四大运营难题 / 167

- 7.1 供应链：量入为出，精细管控 / 169
- 7.2 仓储 + 配送：“最后一公里”的完美体验 / 175
- 7.3 沟通渠道：清除企业和用户之间的交流障碍 / 180
- 7.4 财务管理：告别资金链断裂的窘境 / 185



第1章

“大众”落幕，“分众”起航

在移动互联网时代，大多数产业的市场重心已经深度下沉，通过渠道实现增长变得极其困难。当企业横向和纵向增长都受限时，为了满足自身成长的需求，电商企业只能走细分化道路。毫无疑问，大众时代成为过去，分众时代已经到来。

1.1 私人定制的未来

冯小刚的《私人定制》与其说是一部贺岁大片，倒不如说是一部私人定制电商的宣传片。无论你夸它还是骂它，总之大家看完电影都记住了“私人定制”这样一种商业模式。其实，在电影上映前私人定制就已非常火爆了，要不怎么说艺术来源于生活呢？定制市场是一块诱人的大蛋糕，因为个性化消费是未来商业发展的必然趋势。

如今，很多“80后”已经成家立业，在打造自己新家的时候，个性化、高性价比的家具成了他们的首选。可是很多人跑遍了整个城市的家具卖场，也挑选不到符合心意的家具：要么外形好看功能却不能满足需要，要么功能齐全外形却和整体装修风格不搭。而当他们将眼光投向私人定制后，选家具就没那么麻烦了。

尚品宅配，一家由软件研发公司跨界发展而成的全屋家具定制服务商，是一家集云计算、个性化定制、免费设计等服务于一身的家具企业，目前已经成为私人定制家居商业模式的国内样本（见图1-1）。

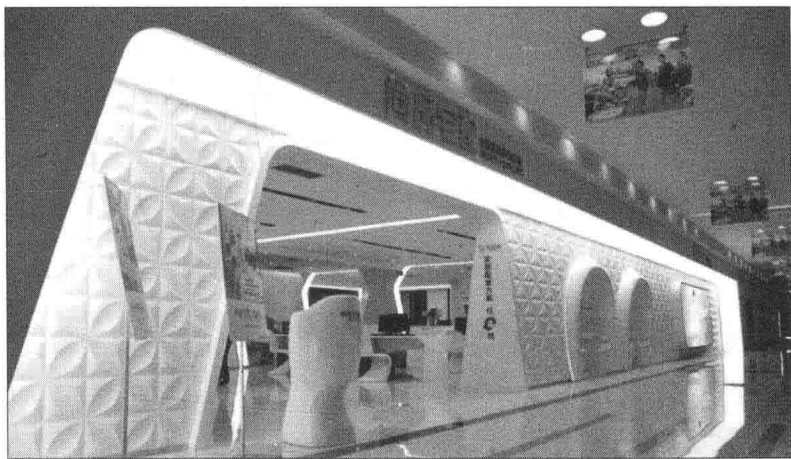


图 1-1 尚品宅配的实体店

尚品宅配的个性化定制已经成为行业标杆，尚品宅配会派出专门的设计师上门为有需要的客户进行测量勘察，再设计出一套符合客户要求的家居摆设方案，客户可以主动参与到家具的设计、制造过程中。尚品宅配提供全程数字化服务，最大限度地满足客户的个性化需求（见图 1-2）。



图 1-2 尚品宅配的简约型客厅定制

相比其他行业，家居行业电商的发展普遍落后，这与行业属性有很大的关系，但未来属于那些传统行业里懂互联网的人。随着私人定制观念的深入人心，家居行业也将乘上电商的快车。提供 DIY 家居、柔性购物体验的宜家，有着“互联网木匠”之称、创造极致之美的丽维家，这些家居领域的佼佼者都是用异类、极致的思维来打动顾客的。

2015 年 10 月 10 日，“的哥”张师傅驾车在十字路口转弯时，为了躲避一辆宝马车，把车子开到了非机动车道上，却因此撞上一辆自行车。还好当时车速较慢，骑车的人没有受伤，只是自行车受损。

很明显，张师傅应该负全责。他下车准备掏几百元赔偿了事，可自行车车主的话让他傻了眼：“我这车是花11万多元买的。”

张师傅的第一反应是“碰到讹人的了”。没想到，当他们去车行修理的时候，张师傅得知这辆自行车真的卖11万多元，它的零部件均为意大利进口，是一辆私人定制的自行车（见图1-3）。张师傅万万没想到，躲过了宝马，却没躲过“自行车中的法拉利”。



图 1-3 私人定制自行车

根据自行车的受损情况，车架48 000元、轮组25 000元、车把3700元、后拨3600元、坐垫2066元，更换这五样需要82 366元。虽然保险公司承担了80%的修理费用，但是张师傅还是要赔付1万多元。

21世纪以前，自行车只是一种代步工具；21世纪以来，自行车的地位发生了翻天覆地的变化，越来越多的人将骑自行车作为一种健康的生活方式，骑行爱好者对自行车有了更高的要求，私人定制刚好顺应了他们的需求。

骑行爱好者在享受骑行带来的健康的生活方式和快感的同时，已经开始 DIY 自己的爱车，通过网店、在线设计师等途径，对自行车的“身高”“体重”“品相”进行定制。由此诞生的私人定制“豪华座驾”，其价格几乎相当于一辆中级轿车。

一位资深的骑行爱好者说：“购买市面上知名品牌的自行车通常会和车友‘撞衫’，所以我的车是私人定制的。”现在，自行车的尺寸早已经不是我们以前说的“26”或者“28”，弓背的弧度、车把和身体的距离、轴承、速度、轮胎的宽窄等都可以根据自己的需求定制。另外，车身的喷漆，包括色彩、图案都可以定制，连你自己的名字也可以印在车上。

随着物质文明的发展，人们对高品质生活的需求日益突出，个性化已经成为新的消费趋势。2014 年，天猫联手美的等 10 个家电企业网络定制小家电，开卖仅一天，就卖出电烤箱、吸尘器等小家电 18 万台；巴西世界杯足球赛期间，苏宁顺势推出了满足个性化需求的定制彩电，助力全世界球迷的狂欢……

除了家居、旅游、健身产品定制，还有私人厨师、私人裁缝、私人茶艺师、私人理财顾问……私人定制几乎无处不在，私人定制的市场规模和消费潜力着实不容小觑。不会做饭又懒得下馆子，“定制”一位私人厨师上门烹饪；家居装修太麻烦，“定制”私人设计师为自己量“房”打造居住空间……

如今，私人定制越来越与奢侈无关，它离我们越来越近，这意味着私人定制的时代已经到来。