



传统企业电商

实战策略

传统企业做电商、
上天猫就该这样玩！

陈亮年轻派
著



陈亮年轻派
著

传统企业电商 实战策略

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

传统企业如何有效地开展网络营销？所有涉足网络的企业管理者，都需要考虑许多细节问题。企业管理者们可能正面临着以下难题：

为何已经开展了网络营销，但业绩无明显提高？已经进入了网络市场，是不是还是有核心关键问题没有摸清？网络营销，到底在网上成交还是在地面成交？大型企业集团想要开展电商业务，如何进行战略规划？已经进入了淘宝、天猫，如何突出品牌特色进行突围？如何开展有效的战略营销企划，建立符合企业策略的网络营销落地系统，打造电子商务的差异化品牌战略？

针对目前电商运营的现状和难题，本书作者陈亮作为中国新一代策划咨询专家，结合以往为企业咨询和总裁培训的实际经验，设置了落地操作的作业模型工具包，以指导企业管理者对思路进行梳理，实现落地操作，并提供操作纲领参考。

本书适合传统企业掌门人、电子商务从业者、传统企业电商战略负责人等阅读，对于网上电商创业人员也极具参考价值。

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

传统企业电商实战策略 / 陈亮等编著. — 北京：电子工业出版社，2014.8
ISBN 978-7-121-24014-0

I. ①传… II. ①陈… III. ①电子商务 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 180804 号

责任编辑：林瑞和

印 刷：北京丰源印刷厂

装 订：三河市皇庄路通装订厂

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：787×980 1/16 印张：16.25 字数：274 千字 彩插：1

版 次：2014 年 8 月第 1 版

印 次：2014 年 8 月第 1 次印刷

印 数：4000 册 定价：59.00 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。



谨以此书献给我的妻子彭芬

前 言

今天，距离笔者的网络营销类书籍作品《E 营销：开启企业网络营销成功之门》出版已时隔 3 年，企业开展网络业务，也已经由原来的初级阶段，进入到真正寻求与竞争对手的差异点作为经营起点的高竞争阶段。《E 营销》是本书的铺垫，但很显然，还有太多的东西需要补充和更新。

你的问题

不用质疑，网络营销已经进入了竞争白热化的阶段。

进入网络营销或电商运营，表面上看起来都是建设网站、进行推广、优化效率改进等几个环节，但事实上，这些流程大家都在做，实际效果却千差万别，如何抓住核心问题进行突围？

你开展了网络推广，但好像流量很多，但客户询盘很少；网络推广花费也不少，但客户就是不成交；大额客户网上总是不成交；开展了电子商务也建立了电商渠道，但卖货就是走不动；网上网下营销融合不配合，互相独立造成了企业整体阻碍……这些问题正困扰着很多曾经意气风发进行电商领域的人们。

纵观目前的网络营销书籍，大多对搭建网站、优化搜索、成交等方面都进行了流程式的普及，但真正需要探讨的，是为什么一样的流程，有的人成功了，有的人却惨遭失败。

在这本书里，让我们来一起探讨企业战略问题、企业策略问题和营销战术问题。之所以分为战略、策略、战术三个层面来理解品牌和营销模式，再落地到网络营销，是因为从表面上看，网络营销是 1 个战术落地的点，但实际上传播的效果需要从企业品牌战略和营

销策略的角度来表达，从营销网络战术的执行来放大。

📖 什么是战略

产品是企业的基本单位，企业产品的内涵是企业需要为谁提供服务，提供什么样的服务。企业战略就是方向性地告诉自己什么该做，什么不该做。

基于以上的思考点，请容许笔者先卖个关子，具体如何做，在书中会有详细的阐述。

📖 什么是策略表达

营销一直是企业最核心的战略要素，好的营销可以助力企业上亿元台阶，而不好的营销则会让企业深陷泥潭。以网络为核心元素开展的系列营销模式已成为企业值得选择的首要战略，在这个人人都可能是传播媒介的年代，每个消费者都有可能成就一个企业，也有可能颠覆一个企业。在策略层面，营销如果能最大限度地脱离人，那就可以实现自动化方式了，比如你使用淘宝，马云先生需要站出来服务你吗？显然不需要，因为淘宝上成交，点评，购买等几乎所有动作都是自动化，它借力了神奇的网络而变得全自动。

- 只投入了一次性的营销动作，即可收获可观的成果。
- 发起的传播运动，会有接受者可以 2 次、3 次转发并实施自动传播。
- 相对于很多企业在厂房投入巨额成本，建设一个网站，渠道就可以覆盖全国，以超低成本启动了营销市场。
- 企业随时跟消费者、员工、渠道经销商保持互动和沟通来满足外界的诸多问题。
- 在一个营销周期内立刻出现销售提升的情况。

以上是笔者总结的营销体系网络自动化模式的 5 个标准：一次性营销投入模式、自动化传播模式、超低成本模式、一对多互动模式和最短实现销售模式。这些在过去依靠强势媒体进行广告轰炸传播的年代想象中的场景，在移动互联网时代，都将成为可能。在这人人都能成为营销媒介的时代，一切变得轻松，神奇，自动，不可思议！

📖 什么是战术落地

看不见的力量是最大的，而这正是是思维的力量。人是靠思维行走，还是靠身体行走？思维是行走的本源，身体是行走的接触，笔者觉得企业战略与战术的关系亦如此。有了上面战略和策略的引领，还需要用行动来落地和执行。

1. 网站建设要包括哪些内容，如何排列？网站上面放什么？客户需要看什么？
2. 网站做好了到哪里推广，推广预算是多少钱？怎样阶段性传播，用哪些传播方式配合推进？
3. 电子商务开设网店准备上多少种货品？产品图片如何表达，形象呈现什么风格，文案表达哪些重点？
4. 准备开设天猫等电子商务渠道，但面对着不少质疑，开展后也发现竞争优势微弱，陷入进退两难的尴尬局面？

.....

以上这些，都是企业管理者们曾经或者正在面对的种种问题，都是需要仔细调研、合理规划、认真落地的实操性问题。这些内容在本书中都会有讲解，希望能为大家提供解决的方法和思路。

📖 如何学习和理解

本书定位为传统企业开展网络电商业务的战略和策略指导，需要结合你的实际企业操作，模拟方案，优化，再修改。大家可能会觉得很多内容章节好像连贯性和逻辑性并不强，文章风格甚至都不一致，这是因为部分章节是平时网络电商类文章的集结，部分是工具和方法文件，甚至部分案例是为正在合作的内部客户正式提交的文件，更显案例的原始生态。如果想针对问题点跟笔者保持互动交流，可以加笔者的微信 [gd6288](#)。

如果是个人也可以搭建平台，不管你卖产品还是卖服务，是卖大件还是卖小件，也不管你是在广州，还是在北京。网络正实实在在地颠覆着我们的生活方式、购物方式、品牌

看法和营销模式。

5年前，笔者更多的是关注和操作传统营销推广和品牌打造，最近5年，在80、90后年轻派消费的大趋势下，笔者将工作重心转向了融合网络电商等模式。曾经有人问笔者：你到底是做传统营销的，还是做网络新营销的？

笔者回答他：今天网络还是新营销吗？

从广告到营销，再到营销战略，直至传统营销融合电商时代，本书的内容算是整个电商营销体系的“头啖汤”。从广告到传播，笔者称之为专业传播；从传播到营销企划，笔者称之为跨媒体营销传播体系；从营销规划到品牌战略，笔者称之为价值品牌，生活方式品牌；再从品牌电商到传统营销，营销作业体系已基本打磨成型。不管对你是否能直接推动和帮助，在从业的13年里我们一直在努力。有人问笔者：你的使命是什么？当时笔者并没有回答他，但是某一天笔者在办公笔记本上悄悄地写到：让营销改变世界。

致谢

为服务更多的读者，笔者创建了视频分享博客 www.kuamei.com.cn，进行长期动态分享，现在登录视频博客还可以免费注册，得到更高级的内容分享。

本书得以出版还要感谢编辑团队林瑞和等电子工业出版社的同事们，他们开放的思维和坚持的态度帮助我将这本书呈现给大家。

最后，希望这本书能够给企业决策者和营销人士提供有益的帮助，让我们携手为你的企业创造出更好的绩效，非常感谢！

陈 亮

2014年2月3日

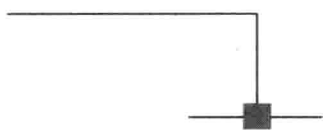
目 录

第 1 章 传统企业融合 网络时代 1	1.1 线上生活——消费者网络化大趋势	2
	1.2 微时代的社会化企业营销变革	16
	1.3 企业在网络如何做传播	25
	1.4 企业在网络如何做销售	29
	1.5 线上网络电商运营策略	32
第 2 章 电商品牌策略 规划 37	2.1 80、90 后网购消费的营销	39
	2.2 网络时代的营销策略	40
	2.3 网络基因多创新	44
	2.4 互联网时代的营销传播沟通策略	46
第 3 章 电商品牌启动 53	3.1 开展网络营销电商运作四类应用	54
	3.2 客户价值模型	55
	3.3 客户价值升级	57
	3.4 消费者市场调研	62
	3.5 网络电商运营的五个环节	67
	3.6 传统营销与网络营销的融合	80
	3.7 网上电商模式	81

第 4 章 企业电商运营 落地 85	4.1 电商建议老板抓	86
	4.2 如何组建电商团队	87
	4.3 每日工作明细参考	91
	4.4 天猫启动运营参考方案	93
	4.5 电商会员营销与盈利体系	102
	4.6 电商客户购买关键点与促销策略	109
	4.7 电商客户成交率“添加剂”	110
	4.8 电商客户业绩优化	111
	4.9 客户长期价值	116
第 5 章 企业电商案例 全解码 119	5.1 借力网络电商具体做什么	120
	5.2 招商型渠道案例	135
	5.3 电子商务零售案例	158
第 6 章 网络营销与电 商落地操作工具 187	6.1 企业开展网络营销与电商调研表	188
	6.2 传统企业网络营销与电商人才结构	190
	6.3 工作量化参考	193
	6.4 网络营销与电商方案作业一	196
	6.5 网络营销与电商方案作业二	197
	6.6 网络营销与电商方案作业三	199
	6.7 网络营销与电商方案作业四	204
	6.8 网络营销与电商方案作业五	205
	6.9 战略促销体系：执行优化的 22 个策略	208

	6.10 网络平台优化技术要求	222
	6.11 年轻派电商营销服务清单	224
	6.12 官网建设平台方案	229
第 7 章 移动电商新视野	7.1 电商移动消费呈现迅猛发展	242
	7.2 电商移动化——线上线下一体化布局	242
241	7.3 用什么打通移动电商	246

第1章



传统企业融合网络时代



1.1 线上生活——消费者网络化大趋势

笔者在关于网络营销的著作《E 营销：开启企业网络营销成功之门》中，已经阐述了企业开展网络营销的线路图，而作为网络和电商运作背后的营销原理，为什么开展网络营销？营销背后的原理是什么？如何把握战略的关键部分？笔者相信关键的知识往往是知难行易的——知道问题的核心战略和策略后，操作是像行走一样自然而然的。也许你会说：“不是知易行难吗？”这正是本书试图探讨的核心和重点。

传统企业在网络时代的营销布局如图 1-1 所示。

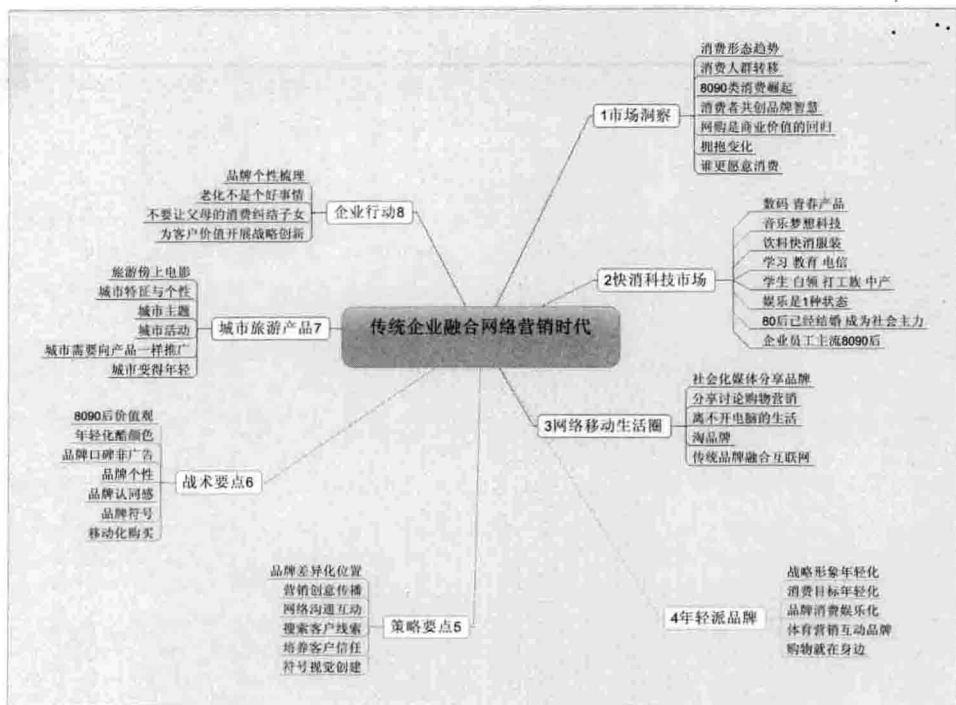


图 1-1

在绝大多数人看来，知道还不容易吗？谁不知道这些知识和道理呢？但是，大部分电商企业运作（包括很多天猫商家）却并不盈利，本书讨论的网络电商也如此。“知”难，知道正确的知识很难，但可以先胜后战，这样战术层面的“行”就会有方向、有节奏、有效果，就是“行”易。

著名营销管理实战专家菲利普·科特勒说：“营销是个人和集体通过创造并同别人交换产品和价值以获得其所需之物的一种社会过程。”特别是在信息爆炸的今天，“酒香不怕巷子深”的观念已经严重违背了现代营销思维。而精心策划的传统营销方式，却以大量的人力、财力、物力为代价，可谓奢靡的广告宣传轰炸。针对互联网时代的营销趋势和方法论，目前显得并不实在。

营销的本质是给客户创造价值，价值的对象是客户，也就是消费者，本章主要关注消费者的变化和战略运营对客户价值的理解。

这几年，互联网、手机、新媒体技术等众多新形态已走进千家万户。面对如此广泛的受众，利用趋势化的平台（如网络和手机）进行宣传成为一种流行。快速、方便、全方位的广告宣传，更为自动化的传播类网络营销创造了条件。

笔者所在的团队最近几年将研究内容开始聚焦到 80、90 后年轻派市场的营销聚焦上来。以“颜色、音乐、运动、体验、娱乐”价值观为驱动的品牌创建核心动力作为新一代品牌的新营销方法论。更重要的，是利用互联网的生活方式。可以看到，不少淘品牌已成为生活方式的品牌和新生代认可的价值化品牌，年轻派营销的核心就是利用互联网文化创建生活方式品牌，创建有消费者价值的企业品牌。

传统营销理论如 4a、4c、定位等，是战术形式，而本书倡导的则是将消费者的价值观模式作为品牌打造的核心，这也是笔者团队开展营销的核心竞争力，具体将在第 2 章进行详细阐述。

简单来说，笔者提出的营销模型的 4 个基本角度是：需求、喜欢、信任和价值观。这是营销内部工具的 4 个全新维度，也是新一代品牌成功的战略关键。

笔者关于淘宝购物类目的研究结果表明，年轻人浏览网页的高峰时间从上午 9 点延续到晚上 12 点，占平均全天总量的 53%，甚至在凌晨 1 点也有约 20% 的年轻人还在网上冲浪。19~30 岁的年轻人上网浏览媒体类型前三位分别是：新闻、娱乐和购物。这些信息量极为丰富，黏性又很大的媒体类型也较大程度上满足了年轻人活跃的网络行为需求。分析这些年轻人网民的广告互动行为，可以发现年轻人关注度最高的是食品饮料信息，其次是数码手机广告和美容护肤品广告。互联网已成为 80、90 后年轻派消费者了解购物的主流生活方式。

这些都是活生生的变化，在当今时代，如果有哪一个年轻人不懂得上网，那他就可以被丢进古董箱了。在我们最近 3 年研究的消费趋势中，年轻人在网络消费关注行业的前十名分别是：

食品饮料、数码手机、美容护肤、网络客服、家电、服饰、酒类、家装、汽车、电脑。

这十个行业，可以说已经覆盖了年轻人生活的方方面面。也就是说，只要有网络的存在，任何一个人——不只是年轻人，都可以足不出户就过上完美生活。2011 年下半年起，淘宝的消费人群更是大规模向更成熟的年轻段漂移。

在 80、90 后年轻派的生活沟通中，网络、手机交流、微博传播分享，微信转发圈子等互联网时代的交流技术，已经不仅仅是技术手段，更上升为更接近客户价值和客户自由自主消费时代的生活方式。无论是能够展开庞大复杂人际交往系统的社交网络类，还是一呼百应的短小微博类，抑或是用户猛增为 3 亿的微信大哥类，每一种网络化的生存状态其实都代表着这一个群组独有的特质。

作为企业需要抓住和了解消费者。经过深度思考，你会发现，消费者永远只喜欢自己愿意的形态和方式，从来都不愿意被广告进行强行轰炸。我想，传统做广告和传播的公司该深深反省了。如果你还在用 10 年前的品牌推广方式和营销手段对消费者进行轰炸传播，我相信效果不会很理想。究其本质，是因为只解决了单项传播，并没有解决消费者喜欢什么和为什么要买的问题。

- 消费者需求你的产品服务吗？
- 消费者喜欢你的产品服务和品牌个性吗？
- 消费者信任你的品牌信息和企业产品吗？
- 消费者认可你品牌文化的价值观吗？

是时候好好思考下，一直沿用的营销方式是否真的合适了。也许有人会质疑：“这是问题吗？”这真是问题，并且一直就是个很重要的问题。

1. 无处不在的消费者接触面

市场究竟有多庞大？这已经不单单是依靠电脑网络拥有量就可以界定的一个概念了，当移动终端上网成为不可避免的潮流时，身处全球手机市场销售量上升最快的国度，中国的年轻人成为了最中坚的力量。

与整体网民的学历结构相比，使用移动终端（如手机）上网对网民的学历要求更低。调查结果显示，手机网民群体学历结构在提升。中小学及以下学历手机网民的比例显著下降，初中及以上各学历层次的网民比例均有所上升。

不仅是在年龄上产生变化，在职业结构、收入结构等方面，新时代的网络化生存也发生了很大的变化。传统理念中的网络只是获取信息的一种方式的概念几乎被彻底摧毁。随着网络娱乐时代的来临，开始有越来越多的年轻人习惯于在网上生存。

互联网最大的好处就是把五湖四海的人聚集在一起，提供更多的交流沟通机会。由于物以类聚、人以群分的特性，志趣相投的人又会走到一块，因此而形成一个有着共同话题的小社区。在这些小社区里，网民的主要目的是交流，表达的多是自己的真实想法，于是每一个小社区都有其鲜明的个性特征。你再有个性，在这里也能找到共同体；你再平凡，在这里也都能够充分展示自己身上的与众不同。这就是互联网带给年轻人的非凡感受。

年轻人喜欢在网上交流的一大原因是：以打字的方式沟通，比面对面交流的压力更小，

并且有更多时间去思考自己说出的每一句话，这是对自己和对方都负责的态度。尽管如此，有时候只需要一句话，就能在网络上掀起一场腥风血雨的战斗。这是因为网络虚拟性的特点，少有人有能力和心思去辩解那句话的真假。那些一呼百应的内容，其实有很多都值得商榷。

这是网络带给年轻人生活便利的同时也带来的最大弊端，它让人们失去了主动思考的时间。当大量的信息以迅雷不及掩耳之势堆积到电脑屏幕上的时候，人们通常都只会机械地浏览，迅速做出回应。信息就只是在大脑中走一个过场，能够留下深刻印象的内容少之又少。

尤其是在网络进入了移动时代的时候，人们不论是在等公交车还是在吃饭的间隙，都不忘记用手机或者平板电脑浏览信息，由此也就决定了网络化生存的这一群年轻人只受固定内容的吸引。尽管这一虚拟触手已经无所不在，却并不代表在网络化年代任何营销活动都能够为所欲为。

想要做好网络营销，笔者认为以下两个方面可以作为策略重点。

(1) 网络永远都只是个形式，对于传统营销来说，也仅仅只是个不同的战场而已

网络的新，只在于它最晚才出现。对比传统媒介，网络有一些明显的特点。但在着眼于这些特点之前，需要首先看到它和传统媒介之间的共同点。上一辈人更多地依赖电视和报纸来获得信息，网络其实只是电视和报纸的一种变相，把被动接受转换成了主动搜获，本质上依旧没有改变传递信息的内涵。

所以任何网络营销都必须先有足够的市场调查。相比于传统的调查方式，线上的活动不需要雇佣一批派单员到处发放调查问卷，在人力方面节约了很大的成本。网上的调查问卷可以无限量地进行复制，24小时存放于互联网上，覆盖到任何一个有网络的地区，不受时间、空间的限制。先进的网络技术同时具有追踪和自动累计功能，能准确地反映被调查者的地区分布、参与人数以及各个选项的百分比，在数据整理方面又节省了很多时间。这些都是网络给营销活动带来的便利性，但同时也要注意去防范一些弊端。如防止多次填写