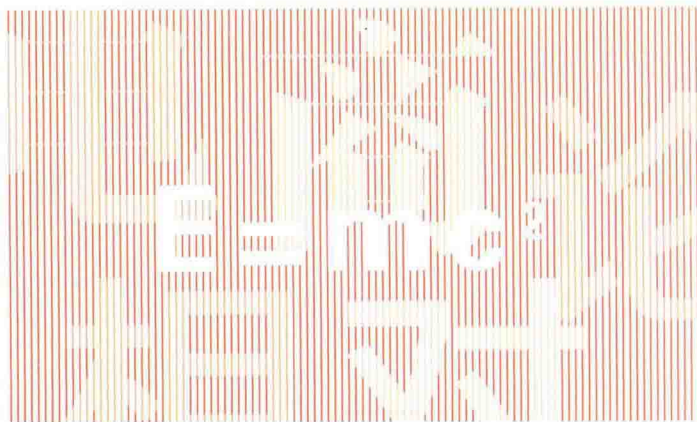


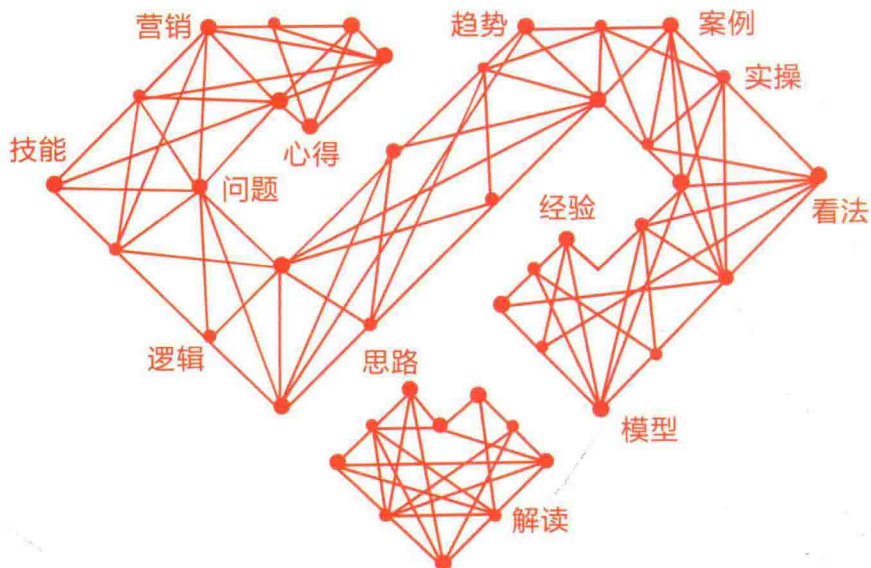


电商相对论

……
姜禹（辰沫） 著



电商运营核心战略战术详解



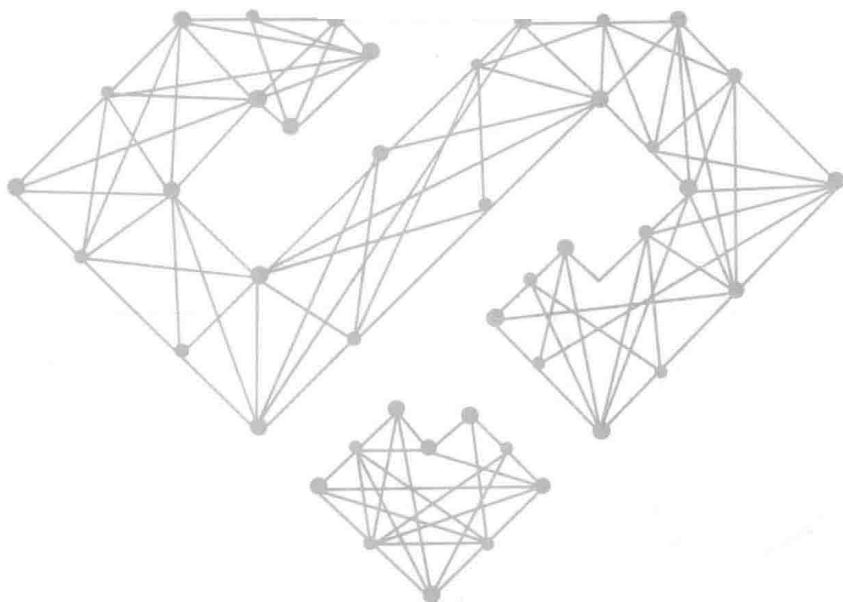
 中国工信出版集团

 电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

电商相对论

……
姜禹（辰沫） 著

电商运营核心战略战术详解



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书作者具有多年电商从业经验，用时两年写就此书。书中总结了作者在电商运维过程中的心得体会，以及对于店铺的看法，帮助读者掌握电商相关核心知识点。本书内容主要分为七个部分。趋势篇：了解当下，把握未来；问题篇：电商速读，解决问题；技能篇：运营技能，助力成长；模型篇：运营模型，助力发展；案例篇：学以致用，知行合一；经验篇：心路历程，教学相长；看法篇：阅店无数，再看电商。从七个不同的角度详细揭示了电商运营的奥秘，阐述了业界的新观点、新观念、新玩法。

本书适合电商创业者、电商相关从业人员、即将走进电商行业的待业人员等阅读，也可以供有一定基础的相关人员进阶学习使用。

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

电商相对论：电商运营核心战略战术详解 / 姜禹著. —北京：电子工业出版社，2018.1
ISBN 978-7-121-32574-8

I. ①电… II. ①姜… 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(2017)第 209724 号

责任编辑：张彦红

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：16 字数：284 千字 黑插：1

版 次：2018 年 1 月第 1 版

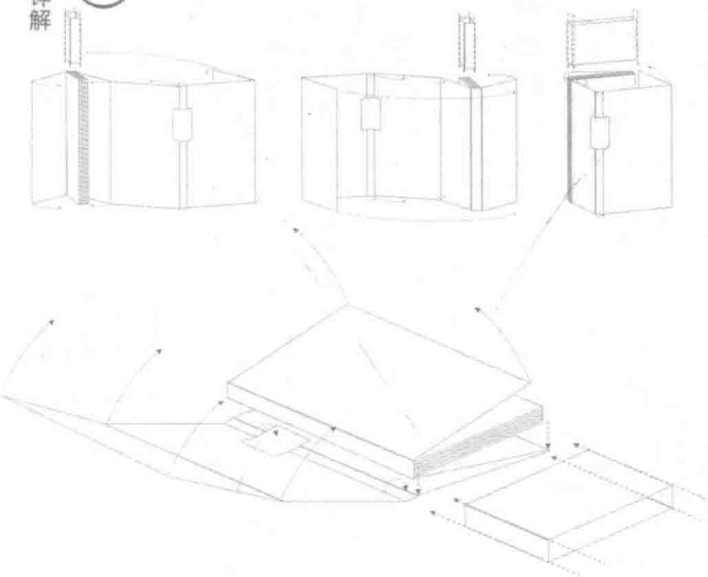
印 次：2018 年 1 月第 1 次印刷

定 价：79.00 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, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819, faq@phei.com.cn。



点

SPOT

线

LINE

面

PLANE

体

BODY

精致做工，视觉效果

随行笔记，收藏珍品

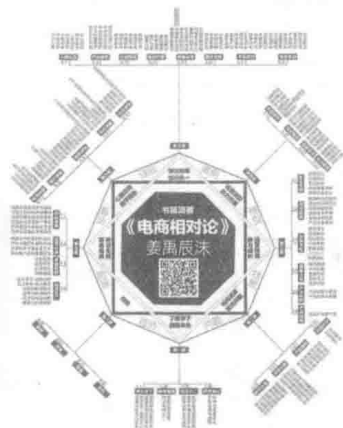
精心布局，合理规划

系统整理，高效学习

上品材质，别致设计

通俗易懂，深入浅出

- 文章 Word
- 方案 Excel
- 表格 PPT
- 视频 MOV
- 脑图 Xmind



1. 电商行业需要这样一本书

《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》一书是电商干货凝萃，作者十年行业沉淀，集电商行业的趋势、经验、看法，以及店铺运营问题、技能、模型、案例于一书。亿元级店铺经验、电商干货一步到位，深入浅出地解决电商实效问题，手把手教你如何提升运营技巧和打造爆款TOP店铺。后续还将出版《电商运营哲学》，并且配套有《网商手札》读书笔记，内附表格公式、操作解析、高清图、视频讲解，书里书外融会贯通，并配套分享行业大咖联系方式，读者可以和他们进行深度交流。在书友会交流群可以分享读书心得，在电商群可以交流行业最新干货运营玩法，辅助读者记录下每时每刻的想法，将每一点零碎的感悟想法整合记录下来。

2. 本书创作历程 尺寸 材质 工艺 设计

本书创作历时两年，先列出全书大纲，结合当下的电商环境，分析电商未来趋势走向，筛选出最有价值的内容进行整合。解析读者的需求，逐层深入，将内容系统化分章成册。书上内容经三审三校，保障内容精益求精。选择上等材质，精致装订。参考多本优秀图书，对于封面、内页进行合理设计。定制化尺寸便于Xmind等图书章节内容展示，提高观赏性，增强用户体验。通过众筹集合大家的意见和建议，选用全包折页，高腰封来装饰封面，精装限量收藏。

3. 官方书友汇：以书汇友 电商高端社群定位志同道合

“以书会友，以文沁心”。通过一本书，找到一帮志同道合的人，作者辰沫亲自带队一起解读书。面对面聆听十年电商故事，获取更多干货技巧。

- (1) 线上12期书籍解读。
- (2) 两次线下书友汇聚会。
- (3) 线上内部读书解感。
- (4) 享受舜禹汇会员资格。
- (5) 高端电商社群资源整合对接。

4. 功能及内容解读 Word、Excel、PPT、Xmind

十年经验总结，两年内容整理，多方法，多思路，多类目，多平台，宏观把握全局，微观落点实操运营，全面把控最新的行业数据分析和电商未来走向。视频、脑图、文字、电子版、解读、公开课等多种资料信息相辅相成，帮助读者更好地学习和提高运营技能。将书中的经验转化成新的方法，将方法变得落地可行，最终产生经验效益。你买的不仅仅是一本书，更是辰沫老师多年电商总结。

5. Xmind的用法

为每章都设计了完整版的脑图，以供大家参考，每看完一节，可以记下当时感悟和困惑。再翻开书中的脑图，既能统揽全局，又能见微知著，快速定位知识点。辅以PPT和表格，更容易理清问题的脉络，找到解决问题的突破口。循环往复，高效学习，从发现一个问题，到解决一个问题，这就是一个人的成长史。《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》将会提高你的核心运营能力。

立言

从业十年，沉淀两年。终于，《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》面世了。我看着她一步一步地构建、丰富直至丰满成形，所有的经历、想法、感悟都转换成书里的一字一句。在字里行间，你会发现一个不一样的电商格局，一个不一样的“辰沫老师”。当然，我更希望你看完之后会对电商行业有更加全面的看法，能找到一个更加不一样的自己。《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》针对从事淘宝行业且有相当经验的人群，从最新的电商行业动态出发，直观地阐述了目前各大行业的电商趋势动态，帮助读者从电商数据看电商运营，了解数据本质，解析转化率与流量的关系，做好精细化运营，用作者多年的经验带动一群有想法、敢操作的产品运营者。如今市面上的电商书层出不穷，而我想做的是一场十年从业经验、亿元级店铺运营经验、300份行业报告的分享会。要解决一个问题需要站在更高的层面去看待这个问题，你需要先看到，再想到，方能做到。阅店无数之后，我想带大家看看亿元级电商战略战术战法详解。不同层级的人看待问题的方式是不一样的，我想以朴实、本质的想法作为出发点，解决实际问题。这就是我们所获取的知识时代，我们获取知识

姜禹辰沫

《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》会讲别人没讲过，你从未听过的圈内观点，提取最具有价值的信息呈现在你的面前。它是一本更深层次的电商行业教科书，会为更多在追梦路上的电商人答疑解惑，照亮他们的未来之路。在格局不断变化的今天，它会成为电商行业不可或缺的一本书！我一直在思考一个问题，我为什么要写这本书？在我最艰难的时候没人帮我，所以我希望这本书能够给更多的人带来一些帮助与启发。读者可以通过书中的案例和心得体会，得到一些认知与肯定，看到以往没有看到的事物。智慧需要经营，个人也需要进步，看过太多的行业大牛都“死”在固步自封上。所以，智慧需要流动起来。社会就是这样，技术的普及越来越深入，我们总能感觉自己在贬值。所以趁着还能够帮助更多的人的时候，分享出来。《超体》中有类似这样的一句话：细胞存在的意义就是能够不断地在繁衍中传播它的知识，为下一代创造出更大的价值。通过为他人创造价值来体现自我价值，这是自我价值的一种提升。希望这本书在电商路上能伴随更多人的成长。当你迷茫的时候，这本书能够让你重新明确自己的目标；当你苦恼困惑的时候，这本书能够助你降低试错成本，提高电商运维知识水平，把握行业动态，在改变的格局中顺势而上。电商路上，同行！站在现实的角度你一定会做出一些不想做但是又不得不做的事情，但是这些都是很多刷新你三观的事情出现，纵然别人都这么做了，但你要不要这么做还需要考虑清楚。虽然有些趋势，但是千万不要盲目去做，坚信自己所相信的，因为人出来混都是要还的，加倍还回去。不要做让自己后悔的事情，日后的你会感谢现在的你做出的坚持。创业是一个通过反复挨打来得皮糙肉厚、神经“大条”，直至对困难脱敏的过程。渐渐地，你会越来越不怕麻烦，不怕压力，不怕辛苦，不怕失败，不怕挫折，不怕屈辱，不怕冷嘲热讽，不怕千夫所指……最后，不管事情成与不成，这种状态都会成为日常生活，理论上到了这一步，估计想做不成事也难了。因为不创业的绝大多数人没必要，也到不了这一步。电商相对论：电商行业需要这样一本书。行业的每次进步都会有那么一个搅局者，给自己一个交代，也给自己的电商十年一个交代，这本书的内容给我百万元我也不会卖，但是我将它写成一本书。写书：我的电商十年，立德（公益客服），立名（电商讲师），立言（著书立说）写书，真正体验到了学海无涯，也难，更体验到了爬格子的焦灼和烦恼。在这个时代，的人而写呢？写书，想要去做一件事，不知道怎么做理想主义去思考！去做与之相关的工作，就是去思考推动我们做事的方法论！提升认知，写书一定不能写成流水账，拼凑内容，最起码要有厚度，还要有深度，写一本值得骄傲的书。写书一定要对得起自己，对得起这些年的经历，不能够见书如见人。随着电商发展及新事物的发展，毕竟会经历平台的不完善和心智的不成熟，平台一定会发展，一定会回归商业本质。技术、培训、干货，对电商运营起到的作用会越来越小，“武功秘籍”也将满大街都是，所以未来真正的较力点，还是在产品、团队、资金，以及自运营能力的提升！回归本质，不是靠嘴说！风来了，这次猪不一定能飞，因为是台风。做人要有两颗心：感恩的心，敬畏的心，感恩的心让你有良心，敬畏的心让你有底线，感恩的心让你幸福感很低，生活中总有小感动，小幸福不会那么累！敬畏的心让你知道自己的高低，让你处处觉得自己生活得很幸福，遇事不委屈，有个好心态！幸福就是这么简单！印象很深的一个故事：美国的一个企业购买了德国的设备，有一天设备坏了，联系了德国人来维修，处理结果是一根线坏了，维修费用是一万美金。老美不高兴了，只换一根线为何那么贵？德国人的维修清单里面写到：排查故障费用9999美元，维修费用1美元。美国人看了清单，果断签字了。换一根线的价值的确实不高，排查故障的知识和技能才让人尊重。同样，一串数字很简单，数字背后的原理却不是那么简单的，一个数据表被人拿走很容易，数据表背后的思维、原理、方法却无法拿走，所以知识的价值，永远无法估量。要帮助这个世界变得更美好，推动行业发展，你的客户说好不应该是你做事的准则，你要自己给自己定下目标，你才是专家，所以外在的要求都不能称为要求，最难的是自己对自己的要求！我相信这个世界是美好的，时间作为尺子来衡量一切，也许你现在为之努力的事情就来源于自己对自己的执念！

TOP店

阅千店

电商十年

体验到了著书立说的艰还有几本书是为了看书，卡住了，就需要用理事的目的以及指导、推动

运维

成本，提高电商运维知识水平，把握行业动态，在改变的格局中顺势而上。电商路上，同行！站在现实的角度你一定会做出一些不想做但是又不得不做的事情，但是这些都是很多刷新你三观的事情出现，纵然别人都这么做了，但你要不要这么做还需要考虑清楚。虽然有些趋势，但是千万不要盲目去做，坚信自己所相信的，因为人出来混都是要还的，加倍还回去。不要做让自己后悔的事情，日后的你会感谢现在的你做出的坚持。创业是一个通过反复挨打来得皮糙肉厚、神经“大条”，直至对困难脱敏的过程。渐渐地，你会越来越不怕麻烦，不怕压力，不怕辛苦，不怕失败，不怕挫折，不怕屈辱，不怕冷嘲热讽，不怕千夫所指……最后，不管事情成与不成，这种状态都会成为日常生活，理论上到了这一步，估计想做不成事也难了。因为不创业的绝大多数人没必要，也到不了这一步。电商相对论：电商行业需要这样一本书。行业的每次进步都会有那么一个搅局者，给自己一个交代，也给自己的电商十年一个交代，这本书的内容给我百万元我也不会卖，但是我将它写成一本书。写书：我的电商十年，立德（公益客服），立名（电商讲师），立言（著书立说）写书，真正体验到了学海无涯，也难，更体验到了爬格子的焦灼和烦恼。在这个时代，的人而写呢？写书，想要去做一件事，不知道怎么做理想主义去思考！去做与之相关的工作，就是去思考推动我们做事的方法论！提升认知，写书一定不能写成流水账，拼凑内容，最起码要有厚度，还要有深度，写一本值得骄傲的书。写书一定要对得起自己，对得起这些年的经历，不能够见书如见人。随着电商发展及新事物的发展，毕竟会经历平台的不完善和心智的不成熟，平台一定会发展，一定会回归商业本质。技术、培训、干货，对电商运营起到的作用会越来越小，“武功秘籍”也将满大街都是，所以未来真正的较力点，还是在产品、团队、资金，以及自运营能力的提升！回归本质，不是靠嘴说！风来了，这次猪不一定能飞，因为是台风。做人要有两颗心：感恩的心，敬畏的心，感恩的心让你有良心，敬畏的心让你有底线，感恩的心让你幸福感很低，生活中总有小感动，小幸福不会那么累！敬畏的心让你知道自己的高低，让你处处觉得自己生活得很幸福，遇事不委屈，有个好心态！幸福就是这么简单！印象很深的一个故事：美国的一个企业购买了德国的设备，有一天设备坏了，联系了德国人来维修，处理结果是一根线坏了，维修费用是一万美金。老美不高兴了，只换一根线为何那么贵？德国人的维修清单里面写到：排查故障费用9999美元，维修费用1美元。美国人看了清单，果断签字了。换一根线的价值的确实不高，排查故障的知识和技能才让人尊重。同样，一串数字很简单，数字背后的原理却不是那么简单的，一个数据表被人拿走很容易，数据表背后的思维、原理、方法却无法拿走，所以知识的价值，永远无法估量。要帮助这个世界变得更美好，推动行业发展，你的客户说好不应该是你做事的准则，你要自己给自己定下目标，你才是专家，所以外在的要求都不能称为要求，最难的是自己对自己的要求！我相信这个世界是美好的，时间作为尺子来衡量一切，也许你现在为之努力的事情就来源于自己对自己的执念！

面过千人，实操落地，聚焦运维
阅店无数，类目第一，引领方向
十年总结，价值百万，倾囊相授

《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》
《电商手札：商人的高效随身笔记》

试读结束：需要全本请在线购买 www.ezlongbook.com



序



从业十年，沉淀两年。终于，《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》面世了。我看着它一步步地构建、丰富直至丰满成形，所有的经历、想法、感悟都转换成书里的一字一句。在字里行间，你会发现一个不一样的电商格局，一个不一样的“辰沫老师”。当然，我更希望你看完之后会对电商行业有更加全面的看法，能找到一个更加不一样的自己。

《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》针对从事淘宝行业且有相当经验的人群，从最新的电商行业动态出发，直观地阐述了目前各大行业的电商趋势动态，帮助读者从电商数据看电商运营，了解数据本质，解析转换率与流量的关系，做好精细化运营，用作者多年的经验带动一群有想法、敢操作的产品运营者。

如今市面上的电子书层出不穷，而我想做的是一场十年从业经验、亿元级店铺运营经验、300份行业报告的分享会。要解决一个问题需要站在更高的层面去看待这个问题，你需要先看到，再想到，方能做到。阅店无数之后，我想带大家看看亿元级电商战略战术战法详解。不同层级的人看待问题的方式是不一样的，我想以朴实、本质的想法作为出发点，解决实际问题。这就是电商相对论，希望大家见书如见人。

书本只是信息的载体，我们所获取的知识不过是信息世界中的沧海一粟。在这个互联网如此发达的时代，我们获取知识的渠道之多、效率之高、成本之低前所未有。但是，《电商相对论：电商运营核心战略战术详解》会讲别人没讲过，你从未听过的圈内观点，提取最具有价值的信息呈现在你的面前。

它是一本更深层次的电商行业教科书，会为更多在追梦路上的电商人答疑解惑，照亮他们的未来之路。在格局不断变化的今天，它会成为电商行业不可或缺的一本书！

我一直在思考一个问题，我为什么要写这本书？

在我最艰难的时候没人帮我，所以我希望这本书能够给更多的人带来一些帮助与启发。读者可以通过书中的案例和心得体会，得到一些认知与肯定，看到以往没有看到的事物。

智慧需要经营，个人也需要进步，我看过太多的行业“大牛”都“死”在故步自封上。所以，智慧需要流动起来。社会就是这样，技术的普及越来越深入，我们总能感觉自己在贬值。所以趁着还能够帮助更多的人的时候，可以将自己的经验分享出来。

《超体》中有类似这样的一句话：细胞存在的意义就是能够不断地在繁衍中传播它的知识，为下一代创造出更大的价值。通过为他人创造价值来体现自我价值，这是自我价值的一种提升。

希望这本书在电商路上能伴随更多人的成长。当你迷茫的时候，这本书能够让你重新明确自己的目标；当你苦恼困惑的时候，这本书能够助你降低试错成本，提高电商运维知识水平，把握行业动态，在改变的格局中顺势而上。

电商路上，我们砥砺前行！

轻松注册成为博文视点社区用户(www.broadview.com.cn), 扫码直达本书页面。

- **提交勘误：**您对书中内容的修改意见可在 [提交勘误](#) 处提交，若被采纳，将获赠博文视点社区积分（在您购买电子书时，积分可用来抵扣相应金额）。
- **交流互动：**在页面下方 [读者评论](#) 处留下您的疑问或观点，与我们和其他读者一同学习交流。

页面入口：<http://www.broadview.com.cn/32574>



第1章 了解当下，把握未来·趋势

通过分析全网各电商平台的发展趋势，了解电商整体现状、发展走向、规则变化和电商发展的特征。通过对以高度自运营性的淘宝为代表的阿里系的分析，进一步剖析电商运营的现状和趋势变化，了解最新的电商行业动态，总结行业当下现状、趋势、未来、机会、风口。通过对话行业，透过行业本质，了解现状、趋势、未来、问题、机会，继而总结年度运营趋势、平台发展现状，了解最新的电商行业动态，着眼未来机会以及发力点。

第2章 电商速读，解决问题·问题

帮读者掌握电商相关核心知识点，提升阅读性与知识点丰富性，将短小精悍落地性强的内容罗列进来，包括电商权重、流量诊断、评分维护、店铺产品降权解决方案等，提高阅读体验，让读者看了后知道怎么做。面对棘手问题，逃不开，躲不掉，勇者敢于动手解决电商问题。

第3章 运营技能，助力成长·技能

阐述业界新观点、新观念、新玩法，简单直接能落地的运营方式与方法均为业内首创，你没听过，没见过，没学过。通过大量案例探究电商运维模型，探究电商平台价格模型，预判销量、定价、流量、排名之间的逻辑关系。讲解如何打造盈利性类目单品第一，讲解得出流量格局、流量体量等电商核心技能的方法。

第4章 运营模型，助力发展·模型

根据多年电商行业经验，建立运营模型，通过分析流量获取模型，按 PV—UV—询盘—转化等步骤分析流量，进行流量价值提升。分析行业实质就是分析消费者需求，通过数据调研分析电商多个行业需求。通过消费者需求进行电商运营，对买家销量—评价—差评—追评—晒图的浏览路径进行运营优化。理论上电商平台各类活动都可以参加，按步骤、按流程就可实现。数据在每个环节都在流失，通过数据天平理论，搜索诊断数据表，数据模型进行店铺数据分析。

第5章 学以致用，知行合一·案例

本章通过对以往笔者运营过的项目和实际案例的分析，梳理前面提到过的知识点，展示如何将其应用到实际运营过程中。知行合一是指认识事物的道理并在现实中运用，唯有学以致用，才能做到知行合一，知道就要做到，要不然就相当于不知道。

第6章 心路历程，教学相长·经验

投身电商教育咨询行业，有着七年电商讲师经验，作为各大电商平台受聘讲师，有颇多讲授经验心得，线上授课在峰值时十万人同时在线，线下网商大会授课千人到场。讲过很多课，见过很多人，交流过很多经验，教学路上，且行且学且成长。

第7章 阅店无数，再看电商·看法

再看电商，结合多年电商从业经历，总结网商运维过程中的心得体会，和个人对于店铺的看法。与众多 TOP 级商家、老板、业内意见领袖交流，通过第三者视角观察，围绕本书内容进行访谈，结合实际点评书中重点内容，引发共鸣。讲述如何看电商，如何运营才能成为 TOP 级商家，核心因素是什么，并分享本书的写作过程与作者的心得体验。

目录

第1章 了解当下，把握未来·趋势

- 1.1 电商为什么难做 / 3
- 1.2 男装行业运营思路 / 5
- 1.3 对话美妆类目小二 / 9
- 1.4 新常态，新变化，新零售 / 14
- 1.5 云 SAAS 时代带来的变革 / 21

第2章 电商速读，解决问题·问题

- 2.1 解读权重问题，销售层级决定销售渠道发展与人气分排序（权重） / 29
- 2.2 网商流量诊断，店铺流量获取与店铺流量异常解决方案 / 34
- 2.3 店铺产品降权解决方案与死店盘活方案 / 40
- 2.4 电商流量红利，流量变化与渠道分析 / 43
- 2.5 店铺动态评分，DSR 维护与提升方案 / 47

第3章 运营技能，助力成长·技能

- 3.1 体验营销：让消费者在体验中消费，让消费与运营升级 / 53
- 3.2 感觉营销：感觉比事实更重要，从物质消费到精神消费 / 62
- 3.3 价格模型：分析平台价格排序模型，确定销量、流量、排名之间的逻辑关系 / 71
- 3.4 销量卡位：分析流量结构，体量做到类目垄断，打造盈利型单品销量第一 / 80
- 3.5 产品布局：拓品蓄流，通过优化产品矩阵突破店铺销售层级天花板 / 87
- 3.6 产品运营：产品运营与热卖单品打造流程 / 100

第4章 运营模型，助力发展·模型

- 4.1 流量获取模型：减少流量流失提升流量价值 / 125
- 4.2 活动圆桌理论：百分百提升平台活动报名成功几率 / 133
- 4.3 买家需求模型：分析行业本质即分析消费者需求认知 / 135
- 4.4 买家访问路径：优化消费者访问路径，精细化运营减少用户流失 / 141

第5章 学以致用，知行合一·案例

- 5.1 人群标签：打造宝贝与人群标签，解析流量分配实现流量聚合【扫码阅读】 / 145
- 5.2 产品维护：提升店铺核心运营指标与产品维护专员，生意参谋电商论剑 / 145
- 5.3 大促顾问：“双 11” 销售额提升 500%，天猫千里马创始人与名店御用顾问 / 153
- 5.4 单品打爆：30 天销量挺进类目前 10 名，带动全店销量冲击类目前 100 名 / 158
- 5.5 帅康 618：年中重头戏，营销战略就是在合适的时间做合适的事【扫码阅读】 / 170
- 5.6 蒙羊生鲜：打造羊肉类目 NO.1 顾问指导企业内训【扫码阅读】 / 170
- 5.7 手机类目：TOP 级商家绿森官方旗舰店天猫黑标项目运营顾问方案详解 / 170
- 5.8 家纺内训：某家纺行业高腰商家项目评估与企业内训【扫码阅读】 / 191

第6章 心路历程，教学相长·经验

- 6.1 电商讲师 TTT《满分课程开发设计》 / 195
- 6.2 电商讲师、心路历程【扫码阅读】 / 216
- 6.3 活动：活动营销策划【扫码阅读】 / 216
- 6.4 搜索：搜索流量解析【扫码阅读】 / 216
- 6.5 无线：无线端精细化运营【扫码阅读】 / 216

第7章 阅店无数，再看电商·看法

- 7.1 再看电商，看店看商 / 219
- 7.2 网商感悟，运营心得【扫码阅读】 / 228
- 7.3 写书经历，书籍历程【扫码阅读】 / 228
- 7.4 个人经验，心路历程 / 228

附录 A 赞誉，资料，我说，鸣谢

了解当下
把握未来

第1章

趋势

通过分析全网各电商平台的发展趋势，了解电商整体现状、发展走向、规则变化和电商发展的特征。通过对以高度自运营性的淘宝为代表的阿里系的分析，进一步剖析电商运营的现状和趋势变化，了解最新的电商行业动态，总结行业当下现状、趋势、未来、机会、风口，继而总结年度运营趋势、平台发展现状，着眼未来机会以及发力点。

1.1 电商为什么难做

每年都有人说电商越来越难做，但是又说不上来为什么难做，感觉每年都有诸多变化，但是又说不上来到底有什么变化。这些看得到摸不着的变化与商家店铺经营命脉息息相关；我们不仅要了解“方向（趋势）—政策（变化）—策略（应对）—方法（应用）”，还要知道深层次变化的逻辑是什么，原因是什么。了解了变化才有应对的方法，下面站在店铺运营的角度解读一下为什么说电商难做！

透过现象看本质，我们发现以前店铺后台流量来源只有十几种，意味着我们只需要做好十几件事就可以引来大量流量。但是现在每家店铺至少有一百五十种流量来源，这意味着流量来源越来越精细化、多元化，对于商家的运营能力要求也越来越严苛。基础的店铺运营 SOP（标准作业程序）流程趋于常态化，在新常态的电商环境中又演变出诸多变化。

店铺难做是因为变化快，以前的趋势方向变了，缺少了运营方向和抓手。再者以前效果好的渠道方法现在也弱化了，消费者行为习惯也日渐成熟，形成了快节奏、多元化、可选择项多的特点，同时消费者购物形式和购物路径都在发生转变，所以电商越来越难做。

1.1.1 网商阶段性运营特点

第一个等级：无规划等级，以搞定产品为核心。

第二个等级：新用户发展等级，以用户获取为核心。

第三个等级：内功修炼等级，以用户转化为核心。

第四个等级：运营提升等级，以用户留存为核心。

第五个等级：全程营销等级，以用户会员化为核心，全面均衡发展。

1.1.2 运营趋势的转变

线下销售时代：渠道为王，天价广告，货架竞争。产品再好，如果货架上没有，就什么都白费，所以要铺垫渠道。反观线上电商渠道竞争，平台运营、自运营能力较差。

销售型电商时代：流量性价比，爆款战略，销量领先，好评过万。“平台”“消费者”对于商家的运营能力要求越来越高，要做的事情也就越来越多，且竞争激烈。这在各方面、各环节都有体现。

内容电商营销：没有购物需求，消费者购物习惯和具体购买行为发生大规模的

分离，在阅读内容的时候完成购买。

与此同时，其他和电商流量相关的变化表现为：

(1) 诸多培训机构开课间接反映了多数竞争对手以及网商的需求。

(2) 培训机构开课较多的，如无线、达人、内容营销、新趋势、大流量的课程，属于趋势方向热门课程。推广工具与活动、销量突破等属于商家刚需。

通过此类现象可以发现变化趋势在哪里、竞争对手的需求、大家应该关注的内容，通过分析可以明确自己需要提升的点。

1.1.3 解读流量

流量来源多元化，可通过生意参谋观察对比发现。现阶段店铺流量来源广，碎片化、多元化，并且因为流量渠道不同，流量质量都有不同程度的变化，具有截然不同的效果。我们详细分析一下。

1. 平台流量的分配方式发生转变

以前流量分配方式是：消费者有需求—引导消费者搜索—消费者需要什么，平台就呈现给消费者什么。前端搜索出来的都是客户的固定需求。当然传统运营也是根据消费者行为进行驱动运营的。

现在的消费者行为习惯因为平台而发生改变。商家通过买家行为习惯、群标签特性，根据消费者曾经看过什么、买了什么，依照消费者行为习惯进行推送。并非需求驱动搜索，流量呈现被动推送流量。传统的运营方式越发吃力，伴随着流量格局的转变，平台流量的分配方式也在发生转变，以往凭借低价冲量获取与引入流量的模式变得越来越难！

从需求固定过渡到需求不确定，搜索流量变成推送流量，流量呈现后端运营趋势，真正做到了“以消费者为中心”。

2. 搜索弱化

搜索成为过去时，因为搜索涉及的内容杂且多，效果又不如以往明显。搜索流量变小，方向趋势变了，搜索呈现弱化、分化、多元化的特点。

3. 搜索流量分配

“综合排序”：直通车广告位植入，综合搜索页第一位，流量被切割分化。“豆腐块”直通车展位切割流量，手淘综合搜索千人千面，呈现多元变化。搜索卡位效果不明显，价值逐步降低，商家也逐渐发现了搜索的弱化。

“销量排序”：第一的位置流量要大于现阶段。

4. 竞争环境的变化

流量来源从免费到付费再到自助的变化,代表着来源变了,流量获取渠道变了。但是最终的 UV 价值反而更高了,可以操作的抓手更多了,运营的渠道也拓宽了。对应的运营人员要求更加专业化,对运营能力的要求也越高。以往做好几件事就可以有竞争立足点,现在是好多事情都要做好,对于竞争力,比较的不是谁的某些能力强,而是谁的短板更少。

搜索难以驱动运营,要靠人群需求、消费者本质驱动运营。更多的产品以更合理化的形式展现,难做是因为没有适应变化。例如搜索排序规则、流量分配规则,如果一成不变,人人都明白也并非好事。我们会比现在更加难做!

因此会出现劣币驱逐良币的现象,变成完全通过单一渠道获取流量,加剧网商竞争。有钱、有实力、有技术就可以获取流量那才可怕。所以唯有抓住变化,迎合趋势,才能适应新网商运营节奏。

1.2 男装行业运营思路

通过与行业小二对话,可了解男装行业现状,发现运营商家遇到的问题,了解平台的侧重点和扶持方向,从中发现新的机会点、薄弱点,寻找提升点。下面分享来自类目小二的聊天内容,帮大家了解行业动态与行业发展方向,紧跟行业变化,制订自身发展计划。

问:男装行业商家大部分想走品牌路线,需要关注的重点在哪里?

答:对于线上品牌来说,整体需要一个“补缺”的过程。提升点可以与传统线下优秀品牌做对比。就风格品牌、营销能力和货品能力来看,传统品牌每一季都会开发自己的产品,充分做好产品企划准备,甚至有些产品会单独列出“强产品企划”。

相比较而言,线上品牌还是以操盘为主。少量产品有货品企划,但是做得也不够深入。当然,他们也有自己的优势:对新装能快速做出反应。参考传统行业的货品企划,把这种能力提高上去是一个品牌发展的必经之路。我们作为平台方,在技术角度也会帮助他们加强这一种能力。

问:商家怎么进行持续上升发展?遇到瓶颈如何处理?

答:根据不同发展层级可以分为3个层面分析。

(1) 1000万元~5000万元层级商家。需要的是技能方面培训,包括做钻展的能力、打造爆款的能力、获取流量的能力、营销能力等。

(2) 5000 万元~1 亿元层级商家。他们在基础运营能力上没有太大问题，他们更需要的是怎么跟上平台的节奏，去跟季节用户的变化做好配合，以及跟平台线上线下的沟通和交流。我们希望包括老板在内都做一些交流，这些交流包含且不限于聚划算、淘抢购、阿里妈妈等各个层级。

(3) 1 亿元~2 亿元层级商家。这是男装淘品牌最难突破的瓶颈，只着眼于老顾客和卖货，就很难实现销量上的突破。这个时候需要借鉴上一层级的商家。这些相对成功的商家都有一个共同特点，那就是更多地关注品牌化的运营，在数据上的表现就是老顾客的高回购率。品牌，就是用户的认可，企业的发展力。一种产品的品牌力表现在：产品的品牌溢价比同行产品高多少，老顾客基数有多少。这些指标就已经代表了品牌影响力。

行业细分市场存在巨大的潜力与更多的机会。就目前男装行业来讲，细分品类还有很大的升级空间及潜力。尤其是与更加多元化、成熟化的女装市场相比，在产品上男装还有很长的路要走，在产品上新率、风格、款式等方面充满机会，比如中国风、简约风、大码潮牌等。一个细分领域，就是一个市场。现在逐渐有所成长的是中国风和大码潮牌，除了这些，还有很多细分市场可以去做，但切忌一味跟风。成功的企业品牌是结合自身特点找到适合自己的细分领域，比如英伦、简约，都是上升势头不错的细分领域，小众人群在互联网上聚集的力量是非常大的。在这个阶段，培训学习已经不是最重要的了，最重要的是品牌规划和思路，我们会辅助商家做品牌思路延展。

问：在平台内最上层男装运营关键词应该是什么？

答：一个是品质，一个是风格。品质是基础，风格是满足品质后的上层精神追求。男性消费群体希望自己购物体验简单有保障。通过长期市场分析，男性消费者对品牌的追求，其实是对产品品质的一种需求，是底层的基础需求。天猫平台更钟爱于提拔品质有保障的商家，淘汰掉质量差的商家。

问：男装品牌从综合维度去考量，除退款纠纷、投诉以外，还有哪些需要重点关注的的数据？

答：一个是服务，一个是产品质量。

产品质量包括品质保障和描述属实。描述属实是底层要求，再往上一层，平台希望把品类里品质较好的产品体现出来，二级分类里好的产品往上去提，做优先展现。品质和风格这两个重点，在平台日后发展的一段时间内是不会改变的，还是希

望商家在男装上能做个性化突破，做高客单价。

从客户角度看，个性化有这么两个层次：最基础的就是他们自己认准的品牌，再往上就是一些小众品牌。商家要做的就是满足他们的小众品牌需求，做细分市场。

商家第三层级以下，没有持续往上走的，过了三个月扶持期，发展就会比较困难。只有到了第三层级，才会获取一定的活动资源，从而有所发展。每个层级都有自己的标准，基础都是卖家品质和风格这两条线。

问：在商家角度来讲，平台希望大家在男装行业发展的侧重点是哪些？

答：顺序是这样的：入门商家—风格商家—强风格商家。比如强风格商家，我们会在一些大促和大会上，直接将其拉入我们名单，对于风格商家会给一些淘抢购和手淘活动的机会。对此我们是有一套成长体系的，体系参考数据包括层级、产品数、新发布产品数、客单价、店铺整体等，这些都会考量。

问：对于男装行业，每个层级的产品总数是多少才算合理呢？

答：跟店铺强制关联的两个指标是：在线产品数和新发产品数，这两个因素是决定店铺成交量的。对中部或者底部商家来说，单店 100 款产品是偏少的，我们更希望能够增量，增加的不是重复无效产品，而是一些别人没有的款。新发产品有加权，同质化产品会降权，这一点要注意。

我们会根据商家层级，为买家匹配不同的流量平台入口，比如“已买到”“VIP”“会员专享”，买家后台会出现各种各样的资源展示位。我们会根据相应逻辑开发每个层级不同的资源展示位，平台会给一个保底流量，大概是 30%，保证了层级淘汰机制，更多地涌现出一种流量往上走的趋势。

问：怎么理解行业分水岭？在男装行业有哪些分水岭？

答：商家层级的分水岭是指，很多商家不了解自己所处层级的优劣势，对下一个层级怎么够得到也没底，不知道指标在哪里。一般来说，新入驻商家都有一年的成长期，我们会扶持匹配流量，辅助商家达到第一年的交易高峰，我们的 COO 商家成长部会做这件事。

男装运营思路划分为如下几个维度。

(1) 成交目标：对应着店铺销售额以及销售层级所匹配的不同发展资源。

(2) 货品目标：首先考量货品能力，然后是运营能力、动销能力，最后是流量获取能力。成交量要与自己的发展相匹配，成交量在考核维度中的占比并不是绝对重要的，而在货品这一环节，产品数量和新发布产品影响非常大，对于服装行业、

时尚快消品，向来对货品上新有一定要求。

(3) 运营能力：运营能力是店铺运营的基础，在这个基础上再上一层，就是品牌力，每个层级都有品牌力的要求。

问：目前男装行业商家容易出现哪些问题？

答：男装行业最大的问题就是大家都在竞争低客单价，相对应的服务和货品都比较差，导致的结果就是这些人的可替代性非常强，流动性大，做的不是长久生意。我们希望商家能慢慢做转型，慢慢把差异化做出来，把客单价慢慢往上提。客户需求在慢慢往上走，要跟上买家的步伐，防止遭到淘汰。

问：男女装行业存在哪些不同点？

答：女装比男装行业更注重追求发展元素。两个消费人群不同，女性消费者对款式要求高，男装相对来说会轻松一点。

问：2017年男装电商运营会存在哪些“坑”需要关注？

答：今年会发现更多的运营手段，会有很多“坑”，主要在于商家不知道怎么做，而且越来越难做。主要体现在流量切割变化，一味冲量并没有什么效果，因为从一开始就选择错了，以往有效的方法现在用了也没有效果。

这些问题的核心，其实是买家的需求。现在已经是充分竞争的市场了，第一要有货卖，第二是要有自己的品牌。延展品牌概念，后面要说的就是优秀品牌。现在越来越难做正面竞争，而必须结合自身的优势和短板。线上商家的优势是品牌运营能力、引流能力和服务能力，短板是货品能力。发现自身问题后逐个突破，做个性化细分市场，去向细分领域做得好的商家学习。

问：目前男装行业的机会会有哪些？

答：我们拿女装相对成熟的成长路线做参考，捕捉风格分层的新风向。女装品牌的成长路径，是从低端到中端再到高端的一个过程，而男装线上品牌现在还没有走扎实。中端品牌的主要衡量标准是客单价，客单价在夏季和冬季有所不同，基本是高于大盘百分之五十，可利用价格给商家做布局。根据更多的人群细分需求去探索更多风格款式，来满足人群需求，平台与消费者都会助推商家发展。另外女装成长线脉络已经清晰，更有参考性。

总结：男装市场更应向女装市场学习，用做品牌的心去做。目前男装市场可发展空间还是很大的，原因在于传统男装行业还在做所谓的“通货”。往年的款在今年还能继续卖，货品创新、更新能力与目前市场商家的现状是不匹配的。平台也会