

电商产品经理

基于人、货、场、内容的 产品设计攻略

王伟 / 著



电商产品经理

基于人、货、场、内容的
产品设计攻略

王伟 / 著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从“人”“货”“场”“内容”方面详细地阐述了电商各个环节的流转和应用，同时，也讲述了电商产品经理应具备的核心能力。为了让读者能够更好地理解和吸收电商方面的精华，本书在每章中都会讲解一些工作过程中通俗易懂的例子。

与以往介绍产品经理方法论的书不同，本书更侧重于介绍产品设计的方案框架。本书所述的产品方案都是大公司里相对容易落地的方案，读者实际上可以直接拿来应用到自己的业务中。

本书面向的是有志于成为电商产品经理的读者，你无论从事任何行业，都可以从本书中了解到电商产品的设计思路，本书适合作为电商产品经理的入门书。

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

电商产品经理：基于人、货、场、内容的产品设计攻略 / 王伟著. —北京：电子工业出版社，2019.7

ISBN 978-7-121-36776-2

I. ①电… II. ①王… III. ①电子商务-企业管理-产品管理 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2019）第 111342 号

责任编辑：石悦

印刷：北京季峰印刷有限公司

装订：北京季峰印刷有限公司

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：16.25

字数：300 千字 彩插：2

版次：2019 年 7 月第 1 版

印次：2019 年 8 月第 2 次印刷

定 价：69.00 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 zlts@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。

推荐序一

电商已经彻底改变了人们的生活方式，推动了物流、支付、信用等行业的全面发展，重塑了商业结构，见证了中国经济的跨越式发展。电商的发展史可以说是商业模式创新纪录片，从团购网站的“千团大战”到如今社区拼团的“千团大战”，从微信社交中高速成长的拼多多到“社交电商第一股”的云集……电商产品的竞争是产品服务的竞争，更是商业模式之争。

电商产品经理既是电商产品的搭建者，又是商业模式的践行者，需要紧跟商业趋势，从功能性产品经理逐步成长为业务型产品经理。对于电商行业来说，原有的货架式电商已经不能再满足逐步升级的用户需求。

产品创新开始以消费者为中心，重新定义消费场景，从产品制造的创新（如小米生态链、网易严选的 ODM 模式等）演变为触达用户的创新（如拼团、社交电商等）。产品的重点从以“货”为中心转变成以“用户”为中心。

我与王伟已经认识了很长时间，他是一位对用户思考很深入的产品经理。本书基本上围绕“用户”来讲，从会员、营销、内容等方面全面解析电商产品，特别是对会员方面的见解给我启发良多。

电商的触角几乎没有边界，大多数互联网产品发展到一定阶段，都会或多或少涉及电商业务。这就提高了对电商产品经理的要求，电商产品经理必须理解在各种场景下的业务。电商后台产品是基础，你只有建立了后台产品的知识体系，再结合对业务和用户的理解，才可以有效地提供产品解决方案。电商产品有许多固定的框架和逻辑，例如订单管理系统（OMS）、供应链产品等已经有了很成熟的解决方案，产品经理可以创新的空间主要是面向用户的创新，以及对消费场景的重构。

要做好这些，就需要对用户和业务有深入的了解。本书对电商中人、货、场、内容的讲解深入浅出，徐徐道来，并辅以各种案例，我相信能给你带来一定的启发。

刘志远

《电商产品经理宝典：电商后台系统产品逻辑全解析》作者



推荐序二

产品经理的定位如今已经千变万化，体现在以下几个方面。

第一，产品经理的工作正在从用户体验向业务经营转变。在我刚入行的时候，流行的理论是“简约至上”，大家都在探讨很表面的体验（交互）问题。当时的产品也以功能创新、界面有趣为傲。

如今的产品形态发生了巨变，很少再见到纯线上的产品，更多的是触及出行、饮食、电商等有大量线下环节的生活服务产品。这样的产品，并非不关注用户体验，而是不能只关注用户体验。供给侧和交易侧的业务逻辑问题，需要全新的能力模型才能解决。因此，“业务型产品经理”比“用户体验产品经理”更受重视了。

第二，产品经理的工作正在从普适性向专业性转变。业务既然变得重要，那么一个产品经理了解行业，掌握有针对性的技能就有了竞争力。社交产品经理与教育产品经理的成长路径截然不同，出行产品经理和外卖产品经理也有很大差异，哪怕同为电商产品经理，做平台型的电商和垂直品牌的电商差异也很大；自己做供应链和物流的电商和只做导购撮合的电商差异也很大。

只掌握用户体验能力的产品经理，虽然适应性强，但是在业务比较复杂的产品中难以创造更大价值。有价值的产品经理必然首先是行业专家。

在所有业务侧的产品经理中，电商产品经理堪称最古老的，也因此是积累经验最丰富的。作为产品经理的入门读物，《人人都是产品经理》讲述的也大多是关于电商产品经理的工作内容。

正因为如此，电商产品经理本就是新人入行可以研究和模仿的优质对象，也是对其他垂直领域产品经理有借鉴意义的参考对象。王伟的这本书尝试对电商产

品经理进行体系化的梳理，让不了解电商产品经理的朋友们有全局的认知。王伟对如何看待用户、如何面对业务等有不少有价值的见解，对我启发良多。

产品经理的书向来都不是放之四海而皆准的，都是作者自己总结的方法论，要想行之有效，需要复杂的约束条件和多个方面因素的影响。因此，你在读完本书后即使照葫芦画瓢也不能成为好的电商产品经理，还要考虑在具体场景中自己面临的问题究竟是什么。

如果你面临的是通用场景，哪怕不是电商产品，也有不少可以效仿的内容；但如果你面临的是个性化场景，哪怕都是电商产品，也未必合适。

如何学习和运用书中的方法，需要一些智慧。这些智慧，不是天赐的，而是来源于各位读者对自己手头工作的反复思考。

祝大家都能有所收获。

刘飞

滴滴出行产品专家、《从点子到产品：产品经理的价值观与方法论》作者

自序

我从“象牙塔”毕业之后，就直接投入电商的浪潮中，成了电商行业的产品经理。幸运的是，我先后加入了国内最好的两家电商公司，既可以亲身领略自营电商的产品全貌，又能学习平台型电商的精华。转眼间，我已经入行5年有余，从最开始的懵懂产品小跟班，到现在可以独立抗“撕”的产品“老司机”，也算历经艰难了。

在入行前，我还是有很多困惑的。我一直在思考到底什么才是产品经理、什么才是电商产品经理、我怎么才能从校招生变成电商产品经理。一系列疑惑摆在我面前，可是，在市面上很少有指导性的电商产品经理方面的书供我参考，这种情况在我工作了多年后仍然存在。

一般来说，从事互联网工作的产品经理不会有充足的时间输出经验和内容，忙到没有时间思考，这也是电商产品经理方面的书缺乏的原因之一。我也遇到了同样的问题，几乎都是在夜晚或者周末写文章，构思文章的结构，画文章的产品结构图和产品流程图，把这本书当成自己从0到1的产品，悉心打磨每个细节。

这本书来源于我日常写作的点滴积累，写作的目的是帮助自己总结、归纳工作的经历和思考。我日常写作的方向比较零散，没有结构化思维，都是想到一点儿就写一点儿，后来产生了希望以系统化的视角写书的念头。带着无限的憧憬和喜悦，我完成了本书的写作。梦想很美好，执行起来却处处面临困难。虽然有困难，但是我仍希望通过文字将做产品的经验传达给每一个有志成为电商产品经理的朋友。

与大多数产品经理方法论不同，本书以实际的产品形态描述电商产品的具体

实施过程和我对它的思考。书中的所有产品逻辑都是我通过观察和参与获得的，具有一定的价值。

随着科技日新月异的发展，电商行业已经逐渐成了互联网的传统行业，所以很多基础建设知识需要公开化，不应该让行业内所有同僚再把精力投入最原始的基础建设中，而应该让他们多思考如何服务用户，如何在原来的基础上做更多的创新。

书中所述的内容大多数是电商产品的可执行方案框架，属于电商的基础建设方案。你只要做与电商产品相关的工作，就都会和这些内容产生关联。本书的读者范围很广，无论你是学生、刚入门的产品经理、高级产品经理、运营、设计人员还是开发人员，都可以从中学到想要的内容。

电商系统过于庞大和复杂，以一个人的经验阅历很难将大而全的电商产品详细地描述清楚，但我并不认为这是本书的局限，反而是本书的优势。绝大多数产品经理不需要掌握多而繁杂的电商系统，其实只需要学习最核心的产品，比如以“人”“货”“场”“内容”为中心的产品设计。所以，本书通过5章详细地描述了这些产品设计思路。

第1章讲述了电商产品经理的前世今生，以及成为电商产品经理的必要路径，再通过“术、器、道”描述了电商产品经理应该掌握的模型。

第2章详细地讲解了关于“人”的产品设计思路。“人”即用户，知己知彼，方能百战不殆。围绕“人”的产品有很多，包括会员体系，可以让用户享受不同的待遇。本章从心理学角度详细地讲解了用户的痛点和痒点，从大数据层面概括了用户画像，用数据得出人的标签属性。

第3章讲解“货”的产品设计思路。“货”即商品，商品在电商中经过了很多复杂的系统。

第4章围绕“场”的概念展开。“场”即营销场所，通过“场”把货物销售到精准的用户手中，即人群营销。同时，本章也描述了关于商品营销的各种产品手段等。

第5章描述了“内容”产品，介绍了内容产品是如何影响用户购买决策和转化的。

本书旨在帮助你梳理电商流程，但是不一定完全适用于你的公司目前的业务场景，毕竟各个公司和业务都有一定的独特性，找到适合自己的方法才是最重要

的事情。

最后，我要感谢一下长期支持我的人。

感谢我的爱人张秋，她一直陪伴和信任我，在我写作的过程中，给予了我极大的肯定和鼓舞。没有她，我的生活可能就乱套了。

感谢我在京东的领导司乃丹、李皓和沈宝桓，也要感谢我在阿里巴巴的领导王洋，我的成长和电商产品的实践都是在与他们共事的过程中一点一滴地积累起来的，可以说，没有他们的帮助，本书是不可能完成的。

感谢我的好兄弟陈雄飞，同为产品经理，他不厌其烦地帮助我梳理了很多电商知识的结构，让我更加深入地了解了电商的方方面面。

感谢苏杰、刘飞、刘志远、韩叙、申悦、唐韧、李宽、挖数等圈内好友和老师，各位大佬的作品让我受益匪浅。在你们的身上，我学习到了关于产品经理的知识体系，希望日后可以见面交流，进行更深入的讨论。

感谢电子工业出版社博文视点的编辑石悦老师，他不厌其烦地修改并提出了很多修改意见，使本书的质量变得更好。

互联网世界存在的理论可能没有标准，需要每个产品人思考和探索。限于我自身知识储备、阅历和格局，本书可能存在不足和偏颇之处，希望各位读者批评指正。你可以通过微信公众号“产品思维”给我留言，和我讨论与产品相关的问题，我会认真地思考和回复每条留言。同时，在公众号上，你可以找到我的个人微信号，与我进行交流。

王伟（十月菌）

2019年3月于杭州家中

读者服务

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/36776>



第 1 章 电商产品经理的来龙去脉	1
1.1 电商产品经理是什么	1
1.1.1 按照业务区分电商产品经理	1
1.1.2 按照工作场景区分电商产品经理	2
1.2 电商产品经理之器、术、道	5
1.2.1 器——产品的执行工具	6
1.2.2 术——产品的执行策略	8
1.2.3 道——产品的思维策略	11
1.3 在电商中人、货、场、内容和数据	13
1.3.1 如何定义人、货、场和内容	13
1.3.2 电商的数据化思维	15
第 2 章 电商产品设计之关于“人”的部分	18
2.1 在电商体系内，首先要搞定人	18
2.1.1 如何在电商中找到这些人	20
2.1.2 如何精细化地区分人	22
2.2 电商会员那点事儿	26
2.2.1 在电商产品中有哪些会员体系	27
2.2.2 会员体系对电商输出了什么价值	29
2.2.3 针对会员做一些可增值的事情	30
2.3 不得不学的电商用户画像知识	38
2.3.1 什么是用户画像	38

2.3.2	用户画像的价值是什么	40
2.3.3	用户画像的生产流程和常用的用户数据特征	43
2.3.4	电商用户画像的关键标签	47
2.4	电商产品心理学的实操性理论模型	57
2.4.1	电商产品心理学存在的价值	58
2.4.2	基于心理学的产品类型	61
2.4.3	心理学的应用场景有哪些	62
2.5	设计产品的几个套路	72
2.5.1	什么是用户增长产品	73
2.5.2	关于拉新的产品设计思路	74
2.5.3	关于促活的产品设计思路	79
2.5.4	关于留存的产品设计思路	82
第3章	电商产品设计之关于“货”的部分	89
3.1	商品模型的前世今生	89
3.1.1	商品类目是根本	91
3.1.2	商品的关键信息——属性	97
3.1.3	SPU 和 SKU 模型	100
3.1.4	一品多商的前生后世	102
3.2	购物车没有你想象的那么简单	104
3.2.1	购物车产品的设计思路	104
3.2.2	基于购物车的营销	114
3.3	电商域订单如何生成和流转	120
3.3.1	最基本的订单知识	121
3.3.2	订单正逆向流程	126
3.3.3	订单拆分设计	130
3.4	钱从哪里来到哪里去，支付和订单台账	133
3.4.1	常见的支付方式	133
3.4.2	对支付的基本保证	135
3.4.3	典型支付方式的对接方法	136
3.4.4	钱款的流向，支付台账是怎么回事	142
3.4.5	台账业务的基础架构	142

3.4.6	愿景, 用实例分析积分虚拟支付	147
3.5	电商的仓储管理系统(WMS)解析	149
3.5.1	入库流程是什么样的	152
3.5.2	出库应该怎么设计	155
3.5.3	库内作业同样很重要	158
3.5.4	库存如何管理	161
3.5.5	开放性思维——对接的能力	162
第4章	电商产品设计之关于“场”的部分	166
4.1	促销产品的设计方法	166
4.1.1	促销系统架构	167
4.1.2	促销模式	167
4.1.3	促销规则	173
4.1.4	促销范围	175
4.1.5	促销价格计算	176
4.2	优惠券也能玩出花样	177
4.2.1	优惠券产品的架构	177
4.2.2	优惠券的具体类型	179
4.2.3	优惠券的创建	182
4.2.4	优惠券的玩法	183
4.2.5	优惠券的核销	190
4.2.6	优惠券的逆向流程	190
4.3	营销要找准人, 聊聊人群营销	191
4.3.1	营销广告的那些概念	192
4.3.2	品牌的人群结构和人群策略	194
4.3.3	如何触达这些人群	197
4.3.4	营销实操, 品牌都要做什么	199
4.4	搜索的营销玩法	202
4.4.1	剖析搜索的产品流程	202
4.4.2	搜索红包/优惠券玩法	205
4.4.3	搜索广告	207

4.5	商品在不同生命周期的营销策略	211
4.5.1	新品的营销策略	213
4.5.2	爆品的营销策略	215
4.5.3	长尾商品的营销策略	216
第5章	电商产品设计之关于“内容”的部分	220
5.1	商品评价产品的设计思路	220
5.1.1	评价产品怎么设计	221
5.1.2	评价的语义分析	228
5.2	你问我答，最真实的声音	230
5.2.1	为什么会出现问答产品	230
5.2.2	行为场景和用户角色的多元化	232
5.2.3	产品形态怎么确定	234
5.2.4	保证内容的质量	236
5.2.5	邀请了没人回答怎么办	236
5.2.6	问答的商业生态如何建立	237
5.3	电商也会玩“分答”，还要付费	238
5.3.1	付费语音产品的角色设定	239
5.3.2	付费语音产品的电商流程	242

第1章

电商产品经理的来龙去脉

电商产品经理不仅要去做需求跟进和上线，还需要对需求做完整的深度思考，思考需求要面对的用户是什么群体、需求存在的价值点在哪里，以及需求是否有足够的未来想象空间等。

1.1 电商产品经理是什么

我自从大学毕业之后，就进入了互联网电商行业，在电商“大厂”里摸爬滚打。转眼之间，已经过去了好几年。

当初，我和大家一样，非常好奇电商产品经理到底是做什么的。我只在其他书中和别人的口述中了解到这个神秘的角色。

电商产品经理是互联网产品经理的一个细分岗位，职责范围与产品经理一致，主要关注点更多偏向于商业上的内容。电商产品经理可以按照业务或工作场景区分。

1.1.1 按照业务区分电商产品经理

按照业务区分，电商产品经理可以分为前台产品经理和后台产品经理。

前台产品经理更关注用户的产品体验，关注前台需要向用户表达的内容，要重点解决用户的需求，设计一套简单、实用、可塑性强的交互流程。比如，设计前台的交易、互动、帖子、搜索、促销、直播、活动或广告等产品的交互逻辑。

后台产品经理处理系统底层的逻辑关系，重视逻辑，讲究策略，设计的具体产品有交易系统、策略中心、数据中台、人群挖掘、推荐系统、客服系统、反馈

系统或售后系统等。

图 1-1 描述了前台产品经理和后台产品经理的关联关系。

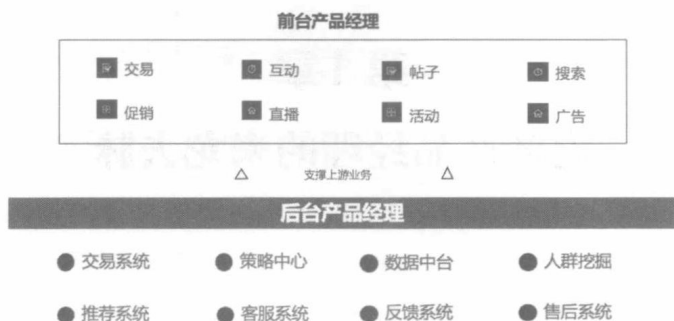


图 1-1

大多数前台产品都会有后台产品作为支撑，可能是小后台产品，也可能是大后台产品。怎么理解呢？假设你想做一款可以让用户抢定向特价商品的产品。你要尽量设计让用户清晰和流程短的前台产品，在一个页面中，既要展现具体的商品利益点，又要告知用户需要做哪些事情才可以得到定向特价商品。后台产品包含商品系统、订单系统、支付系统、促销系统、互动数值系统等 30 多个大系统。这些系统无须重复开发，利用现有系统支撑即可。你要把简单留给用户，把复杂留给系统。前台产品经理需要做资源整合，利用现有后台产品的能力，保证前台业务顺利进行。

后台产品经理更偏重于解决效率问题，开发创新产品，支撑业务。阿里巴巴有句话描述了后台产品的重要性：大中台，小前台。中台即后台产品，用于组织保障，小前台根据后台的能力繁衍出更多的业务场景。

前台产品经理和后台产品经理一般都会搭班子。就好比要盖一幢摩天大楼，前台产品经理的视角是大楼的形状、高度、颜色等，后台产品经理的视角是地基、钢筋、水泥、砖瓦和涂料等。前者关注表现层，后者则关注内在的逻辑运转过程。两者缺一不可，更多时候前台产品经理需要懂后台产品的逻辑，后台产品经理需要理解前台产品的用户体验，两者互为支撑。

1.1.2 按照工作场景区分电商产品经理

目前，互联网电商产品经理按照工作场景可以分为 4 个类型，分别是用户产品经理、平台产品经理、商业产品经理、业务产品经理。