

互联网电商运营策略及实战指南



从零开始 学运营

王力◎著

方便上手、随学随用、案例翔实、实用性强

让你的店铺有排名、有流量、有转化、能赚钱

网店创业从入门到精通

涵盖全面，注重细节，理论结合实际

网店运营那些事儿，电商人都在看

天津出版传媒集团


天津科学技术出版社



从零开始 学运营

王力◎著

天津出版传媒集团

 天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

从零开始学运营 / 王力著. -- 天津 : 天津科学技术出版社, 2017. 5


ISBN 978-7-5576-2706-5

I. ①从… II. ①王… III. ①网店—商业经营—基本知识 IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第075814号

责任编辑：布亚楠

天津出版传媒集团

天津科学技术出版社出版

出版人：蔡 颢

天津市西康路35号 邮编：300051

电话(022)23332695(编辑部)

网址：www.tjkjcb.com.cn

新华书店经销

三河市恒升印装有限公司印刷

开本710×1000 1/16 印张15 字数200 000

2017年5月第1版第1次印刷

定价：45.00元

内容简介

本书一方面深度解析了网店运营的理论知识，另一方面列举了很多网店运营的经典案例，并通过这些案例对电商官方平台、同行卖家进行了详细论述。在找出网店存在的问题的同时，本书提供了相应的解决措施，让网店卖家对店铺的运用、管理更加得心应手。





前言 PREFACE

伴随着当今社会信息技术的蓬勃发展，以互联网、社交网络、物联网、移动互联网、云计算等为代表的电商企业纷纷发展壮大，并相继进入我们的日常生活和工作。例如，网络改变了我们的沟通方式，社会性网络服务（SNS）改变了电视、媒体的广告形式，第三方支付平台替代了现金和信用卡，而电子商务又改变了我们的购物模式。因此，如果我们要用一些合适的词语来形容当今社会电子商务和移动互联网的发展，像“跳跃式发展”或“指数式爆炸增长”等词汇就是非常贴切的。

而电子商务的浪潮，在互联网“爆炸式增长”的带动下席卷整个世界。相对于传统商业而言，电子商务由于表现得更加公平、透明与诚信，并拉近买卖双方的距离，因此大大提高成交效率，为世界各国的经济增长注入新的活力。这就激发了无数以年轻人为代表的创业者的创业梦想，但他们也会有十分强烈的危机感。比如，他们可能因经验不足而无法成为一个好的产品经

较弱而沦为技术派，导致发展的后劲不足；还有可能因资金实力不足而出现一次失败，就被直接打回原形。

那么，如何才能找到电子商务的盈利模式？如何组建、管理、运营好一家网店呢？

实际上，如何做好网店，其核心就在于运营，而且随着电商竞争的愈演愈烈，网店运营的专业程度也变得越来越高。简单地说，店铺的前端就是要解决好选品和流量的问题；中间是购物的流程，需要活动、促销的支持；而后期，需要极佳的客户体验，也就是要保持用户的黏性。

针对这些问题和诉求，本书从专业的角度全面阐述并深度解析网店运营中的各个重点环节，包括如何选品、店铺的视觉管理、深入挖掘搜索规则、开通直通车、打造爆款、做好客户体验和客服服务以及库存管理等内容。本书理论结合实践，以通俗易懂的语言为大家呈现一系列网店运营方面的实用技巧，力求帮助网店卖家打造一个运转高效、战斗力强的运营团队。

总的来说，编写本书的目的就在于让更多的大中小网店找到适合自己的经营方法。希望那些正遭遇发展瓶颈的卖家们，能够从中发现并解决网店的自身问题，系统化地提升网店经营、管理及设计的能力，以实现更大的突破与发展。同时，也希望从事网店相关工作的美工、运营、策划、客服等岗位的人员通过阅读本书，能够系统化地提升自己的技能，而不再像从前那样，只靠单兵突破某个运营软件，或者只会操作直通车这种简单的技能。

最后，希望本书能够成为我国电子商务从业者入门、就业、发展以及成功的基石，从而使中国的电子商务能够始终走在时代的前列。

目录 CONTENTS

第一章

如何运营电商网店，先来了解基础知识 / 001

取道有术，电商运营的核心问题 / 002

电商运营必备的一些常识 / 007

在大数据时代如何做好电商运营 / 011

经营网店，必须要傍的“五个大款” / 015

警惕淘宝、天猫等网店运营的五大误区 / 019

抓住机遇，迎接农村电商运营的“蓝海” / 023

消费升级，跨境电商发展的新趋势 / 027

第二章

选好选对产品，就意味着成功了一半 / 031

中小网店卖家，如何选款是关键 / 032

中小卖家开店选品，要注意“三高一低” / 036

中小卖家如何选择好的品牌代理 / 040

网店运营，关键是与消费者交朋友 / 043

淘宝网店新品，如何迅速销售破零 / 048

网店初期，如何打造一个“小而美”的店铺 / 053

第三章

视觉管理很重要，好创意胜过好导购 / 057

产品陈列不但要好看，还要有陈列技巧 / 058

产品陈列时的注意事项 / 062

产品描述有创意，才会更具说服力 / 066

做好网店布局，打造完美页面 / 070

网店装修，既要重视外表又要重视内涵 / 074

网店的装修风格要独具特色 / 078

掌握好上架时机，让宝贝流量翻几番 / 081

第四章

搜索排名，网店推广的重中之重 / 085

没有淘宝搜索排名，也就没有商品销售 / 086

为提高淘宝网的搜索排名，应注意哪些问题 / 090

淘宝搜索的误区、原则和策略 / 094

如何提升淘宝手机端的搜索权重 / 097

第五章

做好直通车，淘宝网店推广的关键 / 101

中小卖家如何开通淘宝、天猫直通车 / 102

直通车的开通技巧 / 105

直通车优化三部曲 / 110

如何通过直通车推广淘宝的爆款产品 / 115

如何迅速将直通车流量转化为成交量 / 120

第六章

打造单品爆款，迎接网站销售的春天 / 125

明星单品爆款的诞生 / 126

打造爆款不宜盲从，公式教你如何操作 / 130

为爆款产品选款的注意事项 / 134

上架新品如何快速成为爆款 / 137

中小卖家如何在30天内轻松打造爆款 / 141

第七章

打造最好的客户体验，网店发展才能“长治久安” / 145

客户体验的相关事宜 / 146

网站客户的体验营销 / 150

客户的期望值管理 / 155

注重客户体验的细节服务 / 159

第八章

打造金牌客服，提升转化率和客单价 / 163

客服在大促前的准备工作 / 164

打造网店的金牌客服 / 169

网店客服管理的标准 / 174

客服解决中差评的方法 / 178

网店客服如何应对客户砍价 / 182

实例详解网店客服的议价处理技巧 / 186

第九章

动态库存管理，是网店存活的筹码 / 189

网店中的库存类型分类 / 190

中小网店如何管理库存 / 194

做好库存动态管理，有效去除库存数量 / 198

库存管理的几个实用方法 / 201

后记

网络店铺与“网红”经济正悄然兴起 / 205

附录1


经营淘宝、天猫网店要避免的违规行为 / 209

附录2

经营网店必知的基本术语 / 219

附录3

电商运营的失败教训面面观 / 225



第一章

如何运营电商网店， 先来了解基础知识

什么是电商运营？电商运营既不是一个人，也不是一个部门，而应该是一个团队，一个运筹帷幄的统筹、支配的系统。就像计算机中的CPU或人体的大脑一样，电商运营就是要做好推广、美工、库房以及售前、售后客服等部门的整体协调。换句话说，我们可以这样理解电商运营，那就是用来解决好店铺的前期流量、中期转化以及后期用户黏性的数据分析系统。

取道有术，电商运营的核心问题

在这个大电商时代，电商运营的核心问题有哪些呢？电商运营是否有像传说中的《葵花宝典》一样的秘籍呢？实际上，电商运营的核心包括团队、产品、用户和渠道等几个关键要素。本节为大家介绍电商运营的这几个关键要素。

搭建具有统一共识的团队

1. 团队的组织架构。中小型电商团队，其架构比较灵活，像运营、推广、设计、客服这些岗位的人数一开始不需要很多，等到业务发展扩大以后再有计划地进行扩编即可。通常情况下，中小型团队的人数以不超过10人为宜。其中，客服人数是最多的，因为客服人员必须要倒班、轮岗。

2. 人员要定岗、定责。在中小电商团队里，每个员工的综合能力必须要特别强，而且设定岗位职责时也不要过于条框化。运营岗位是电商的核心岗位，需要那些综合能力过硬的复合型人才，并且还要具备丰富的实战经验，懂得如何规划，擅长营销推广、活动策划、文案撰写等；而推广人员一方面要懂得使用电商平台的推广工具，另一方面还要懂得站内、站外的搜索引擎优化（SEO）以及新媒体的推广等技能；对设计师来说，不但需要具备扎实的美学功底，而且还要精通视觉营销，并善于利用视觉营销为营销服务，甚

至还能独立完成撰写日常文案的工作。

3. 关键绩效指标（KPI）考核。很多管理者都会认为，只有使用严格的KPI考核体系，才能约束员工更好地工作。其实，KPI不是万能的。如果用得好，它能够起到激励作用；而如果用不好，就会适得其反。因此，对刚开始做电商的企业来说，团队管理者不要把考核的条件设置得过于严苛，KPI绩效工资占比也不要设置得过高。随着企业业务逐渐发展，再对KPI考核的维度和各项权重进行相应的调整即可。

4. 团队的思想建设。一支能打胜仗的团队必定有强大的凝聚力和战斗力。因此，团队的思想建设工作就显得非常重要。此时，运营总监要发挥其主导作用，可定期组织部门内部人员进行丰富的团队思想建设活动。

精细规划能够聚焦品类的产品

产品就好像是战场上的装备一样，谁的装备更精良，在战场上获胜的概率就会更大。但很多中小企业在规划产品时，经常错误地认为经营产品的品类和数量越多，成功的概率就会越大。他们深信总有一款产品能够成功。比如，一家做菌类深加工的电商企业，他们同时使用3个系列的产品开拓市场，但由于没有重点产品，因此最终难以为继而破产。因此，我们先要明白有关产品的一个原则，即20%的产品赚80%的钱，80%的产品赚20%的钱，也就是“二八定律”。

事实上，每个电商企业都应该按照自身的实际情况来制定引流款、利润款、形象款、定制款和备用款的占比。产品风格和受众群体的定位，还可以从竞争对手那里获得，也就是说绝不能闭门造车，那些直接从线下转到线上的卖家们更应该注意这点。

2014年，我们通过对天猫平台近一年的销售数据进行分析后发现，几乎所有产品的卖家服务评级系统（DSR）中的产品描述相符分均低于行业平均水平。我们也联想到淘宝网近几年的一些举措，比如鼓励商家发展“小而

美”路线，鼓励商家聚焦品类，走极致路线。其实，产品类别有多么小众不是最重要的，重要的是能不能在这一细分领域做得比其他商家更好、更有特色，类似于小米的路线，后面做什么不要紧，关键是在起步成长阶段能用至少一样或一类产品撬动市场或打动消费者。

对数量庞大的中小电商企业来说，在刚刚起步的发展时期，更应该把产品聚焦，即将有限的人力、财力和物力全部投入到一种或者一类产品上，这样才更容易出成果。但这并不意味着这些中小电商始终只做一种产品，抓住时机，等到口碑形成、品牌成型以后，再去拓展与其关联的品类是一种更好的选择。比如，目前的明星企业——小米公司就是从小米手机起步的，但如今已经开始在智能家居、软件、平台领域布局。

打造一种极致的用户体验

在大数据背景下的电商运营中，用户就代表着流量。运营人员强化营销并通过各种手段来为电商引流，虽然在短期内的效果非常明显，但如果不能深度挖掘获得的这些流量的价值，就会导致复购率低、黏性差、流失快，这种情况对那些产品核心竞争力不足、服务水平也跟不上的企业来说，是尤其明显的。

举例来说，两家经营同样产品的店铺，一家店铺每天都会花费大量资金去引流，但通常都是一锤子买卖，虽然看着好像很红火，但等到流量成本逐渐增加以后，这家店铺的营销成本就难以为继；而另一家店铺看似每天的流量都很平淡，但他们只做少量的精准推广，尤其注重用户体验，特别是在服务方面下足了功夫。这样的话，他们用不了多久，就会通过用户的口碑传播逐渐累积到大量的忠实用户，甚至不花一分钱，就能保证每天都有比较稳定的流量进入。因此，我们说引流的最终目的就是要留住客户，只有这样才能赢得消费者和市场的真正认可。换言之，就是把用户放到与产品同样重要的位置上，并用心规划用户的后续工作，才能达到事半功倍的效果。

那么，我们如何提升用户的体验，并增加用户的黏性呢？

1. 服务体系的设计必须要以用户为中心。电商企业要以自身产品为基础，设计一套独特、细致的服务标准或流程，以做好售前、售中和售后的高效服务，让用户把不同的“接触点”变成不同程度的“惊叫点”。比如，网络店面效果极佳的视觉引导，非常人性化的产品分类，保证一定的物流时效，客服部门的规范化管理和统一的话术风格，以及客服人员对产品和行业的专业程度，等等。做好这些，就能够让用户体验到：购买之前非常期待，交易过程十分愉悦，交易之后特别留恋。电商企业应力争让每一个环节的体验都能够通过产品和服务给用户留下非常深刻的印象。

2. 搭建客户关系管理（CRM）系统。我们要以一种广义的方式来理解CRM系统，除了专业的企业资源计划（ERP）系统或者CRM软件以外，很多微信公众号和电商平台自带的用户管理功能也属于CRM系统的范畴。但无论使用哪些工具，所设定的用户策略都应该是最重要的。例如，如何划分用户等级，如何设计不同等级用户的不同专属特权，等等。

而围绕着客户运营，主要有两个目标，那就是提升用户的活跃度和复购率。要做到这两点，我们可以举办有针对性的活动来提升用户的参与积极性。例如，我们可以规定每个月的第一个周末为老顾客的回馈日，他们会收到店铺的优惠券或者购买指定产品给予5折优惠。这样坚持下去，老顾客就会自动进店了解一些当期活动的具体情况，这样就能够让用户的消费行为最终成为一种习惯。不过，在具体的操作过程中，我们还要不断整合活动的创意，并设定能够让用户参与进来的活动，这样才能真正地让用户参与、分享并收获活动带给他们的实惠。

合理布局渠道，实现价值最大化

渠道的布局，就好像是古人打仗时的排兵布阵一样，要特别讲究策略和

方法，尤其是在垂直电商及区域电商领域，总会有一些新面孔加入。对此，我们应从渠道的选择、渠道的拓展以及渠道的维护三个方面来合理布局渠道。

1. 渠道的选择。这里要考虑两个因素，首先是品类的契合度，然后是平台的潜力和规模（即成交的规模和用户的规模）。应该重点选择品类与目标人群十分相符，而且有一定用户基数或者成交规模的平台。比如，选择3C（计算机、通信和消费电子产品）类产品的商家，如果选择1号店作为其运营渠道，就会很不适合。因为1号店的重点品类是食品类。3C类产品首先应考虑的是京东、苏宁等平台。

2. 渠道的拓展。这需要考虑双方是否能够共赢。此时应看重平台商或者经销商的流量，而平台和经销商应该考虑我们的产品能否带来更多的利润和用户群体。因此，我们必须考虑到双方的利益，这样才能在双方的共同利益点上进行合理选择。

3. 渠道的维护。当渠道拓展成功以后，还应该对各级经销商与平台商进行科学的管理，并支持、协助平台或经销商策划一些活动。而对一些优质的平台或者优质的经销商，品牌方还应给予其更多的支持。例如，提供平台专供款和新品推广费用的补贴等。

电商运营必备的一些常识

电商运营与经营一样，都需要把事情从头至尾做好。实际上，电商运营也就是管理电商的工作。优秀的电商运营管理者，必须将电商运营的框架和方向制定好，而且要把握住细节，因为框架也是由很多细节构成的。通俗地说，电商运营就是为电商制定战略、布局战术。

电商运营应该如何定位

1. 资金状况。资金状况是电商运营者首先要考虑的环节，如何把有限的资金经过电商运营为投资者带来丰厚的收益，是电商运营者的职能所在。
2. 为消费者提供什么样的产品。电商运营者应该仔细考虑产品的发展前景以及可能产生的销售量，然后选择合适的产品提供给消费者。
3. 目标消费群体。电商运营者要按照销售产品的定位来选择适合自己的目标消费群体，而通常产品的最终消费行为又被分为组织性购买和个体消费这两种形式。
4. 产品包装。产品包装可以分为外形包装和内在包装。外形包装指的是传统的实物外包装；而内在包装指的是产品的优势和卖点提炼、产品功能与价值描述，以及产品定位和广告语的包装。