

服务热线: 400-615-1233
★ 配套精品教学资料包
★ www.huatengedu.com.cn

电子商务新形态一体化教材
电商实战宝典系列

网店运营实务 (第2版)

网店运营 实务

网店运营 实务

(第2版)

主编 刘蓓

WANGDIAN YUNYING SHIWU

WANGDIAN YUNYING SHIWU

主编 刘蓓

策划编辑: 刘建
责任编辑: 许青
封面设计: 黄燕美



北京邮电大学出版社

北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

电子商务新形态一体化教材
电商实战宝典系列

网店运营 实务

(第2版)

主编 刘蓓

WANGDIAN YUNYING SHIWU



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

内 容 简 介

本书共有9个典型的工作项目,分别为网店筹备管理、网店开设与装修、网店商品信息管理与发布、网店客服管理、网店物流与配送、网店运营数据分析、网店推广管理、网店日常管理、网店财务管理。

本书图文并茂、编排新颖,融理论与实践于一体,既可作为职业院校电子商务专业网店运营相关课程的教材,也可供开设网店的相关人士参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

网店运营实务 / 刘蓓主编. -- 2版. -- 北京: 北京邮电大学出版社, 2022.12(2023.9重印)

ISBN 978-7-5635-6808-6

I. ①网… II. ①刘… III. ①网店—运营管理 IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2022)第222274号

策划编辑: 刘 建 责任编辑: 许 青 封面设计: 黄燕美

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路10号

邮政编码: 100876

发 行 部: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 三河市骏杰印刷有限公司

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16

印 张: 15.5

字 数: 320千字

版 次: 2022年12月第2版

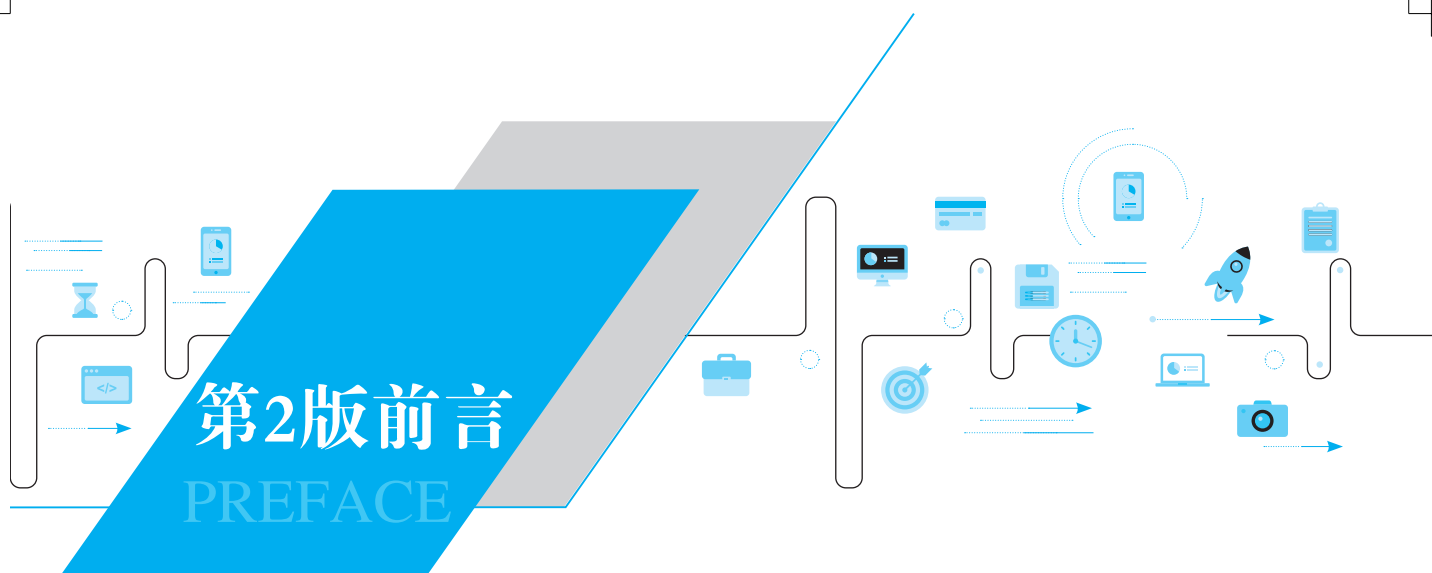
印 次: 2023年9月第2次印刷

ISBN 978-7-5635-6808-6

定 价: 49.00元

· 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 ·

服务电话:400-615-1233



随着信息化的发展及计算机和移动终端的普及，网上购物已经慢慢成为一种常态化的购物模式。网上购物不受时间和空间的限制，产品的多样性为消费者提供了更多的便利与选择，吸引了越来越多的消费者。随着网购人群的增加，网购市场不断扩大。因此，网上开店成为一种潮流，网络店铺、网上创业成为这个时代的热门话题。网络店铺是面向全球不间断营业的店铺，其投资小，运营费用低，辅以发达的物流配送体系，使得越来越多的人选择网上创业。

本书第1版自2018年出版至今，获得了全国范围内超过50所院校的认可并被大量使用。为贯彻“十四五”职业教育国家规划教材建设工作精神，推进党的二十大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想进教材进课堂进头脑，积极培育和践行社会主义核心价值观，体现中华优秀传统文化等立德树人育人战略，推进教材、教法改革服务于人才培养，深化产教融合、校企合作，落实“双元”合作开发教材，及时将产业发展的新技术、新工艺、新规范纳入教材内容，围绕教学和“互联网+”职业教育发展等需求，编者对第1版教材进行了修订。

本书主要遵循以下一些原则进行修订。

(1) 突出职业教育的特点，将原有的课后实操题删除，增加技能训练项目，体现对学生动手实践能力的培养。

(2) 落实立德树人根本任务，积极培育和践行社会主义核心价值观，强化课程思政内容，增强对学生进行思政素养与职业素养的培养。

（3）更新部分过时的案例素材及知识点。

本书系统阐述了网店运营的原理、方法、策略和技巧，在编写过程中遵循理论以必需、够用为度的原则；结合实际、融入案例，注重“教、学、做”的统一协调；体现实践性、实用性、可操作性的特点。按照项目驱动模式，本书共编排了9个典型的工作项目，主要内容及参考学时见下表。

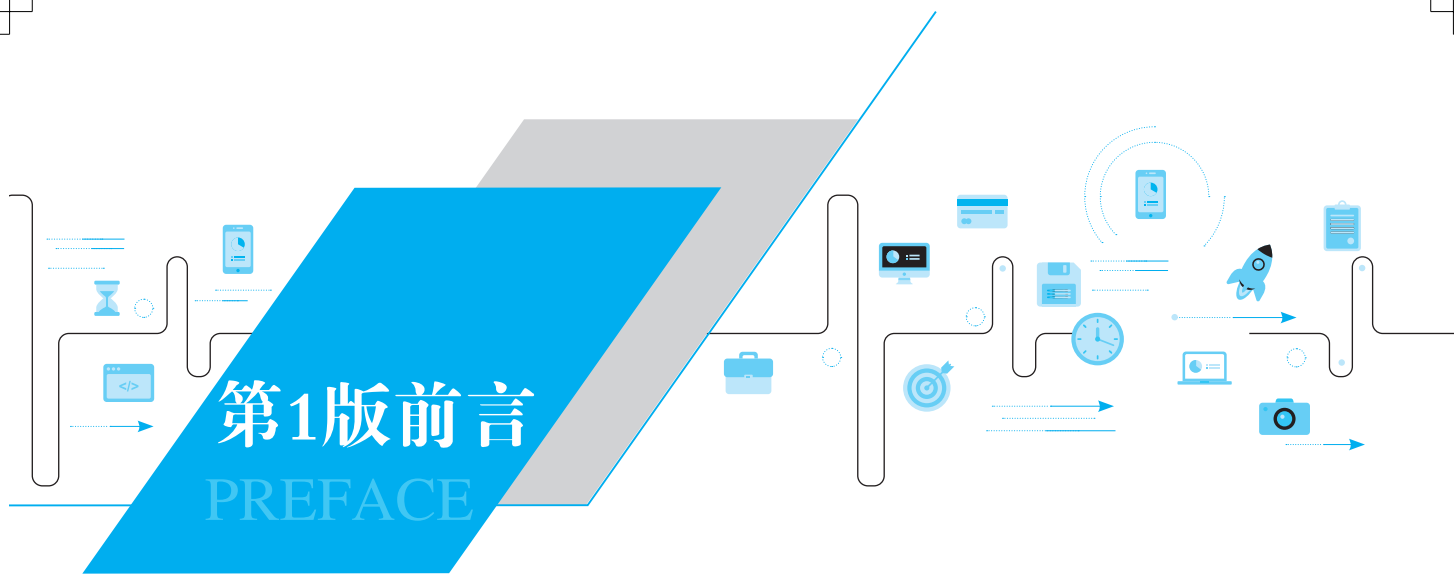
序 号	教 学 内 容	参 考 学 时
项目 1	网店筹备管理	6
项目 2	网店开设与装修	6
项目 3	网店商品信息管理与发布	8
项目 4	网店客服管理	4
项目 5	网店物流与配送	4
项目 6	网店运营数据分析	6
项目 7	网店推广管理	8
项目 8	网店日常管理	6
项目 9	网店财务管理	6
合 计		54

本书由天津轻工职业技术学院刘蓓任主编，天津轻工职业技术学院宫晋强和天津潼橙郡科技发展有限公司李建参与了编写工作。其中，项目 1 和项目 2 由李建编写，项目 3、项目 6、项目 7 和项目 8 由刘蓓编写，项目 4、项目 5 和项目 9 由宫晋强编写。本书由天津轻工职业技术学院乐骏负责统稿工作。

在编写本书的过程中，编者参阅了一些专著、期刊和网络资料，引用了一些案例资源，在此谨向有关作者表示诚挚的感谢！

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏之处，恳请广大读者批评指正。

编 者



网上购物已经成为一种常态化的购物方式。网上购物不受时间和空间的限制，其产品的多样化给予消费者更多的便利与选择，吸引了越来越多的消费者。随着网购人群的增加，网购市场也不断扩大。因此，网上开店逐渐成为一种潮流，网络店铺、网上创业成为这个时代的热门话题。网络店铺可面向全球不间断营业，其投资小，运营费用低，辅以发达的物流配送体系，使得越来越多的人选择网上创业。

随着网店规模的扩大和网店数量的增加，网店运营变得越来越重要，于是我们编写了本书。本书针对大学生及电子商务从业人员就业、创业的需要，以网店开设与运营的实际操作流程为主线，穿插最新的网络营销技巧、物流配送和顾客管理等知识，指导初学者快速掌握在网上开店的流程和方法，总结了网店在实际经营、推广、财务管理、顾客服务中遇到的问题，并给出了可行的解决方法。同时，将网店运营数据分析等新的发展要素纳入其中，实现与时俱进。

本书系统阐述了网店运营的原理、方法、策略和技巧，在编写过程中遵循理论必需、够用为度的原则；结合实际、融入案例，注重“教、学、做”的统一协调；体现实践性、实用性、可操作性的特点。按照项目驱动模式，本书共有9个典型的工作项目，主要内容及参考学时见下表。

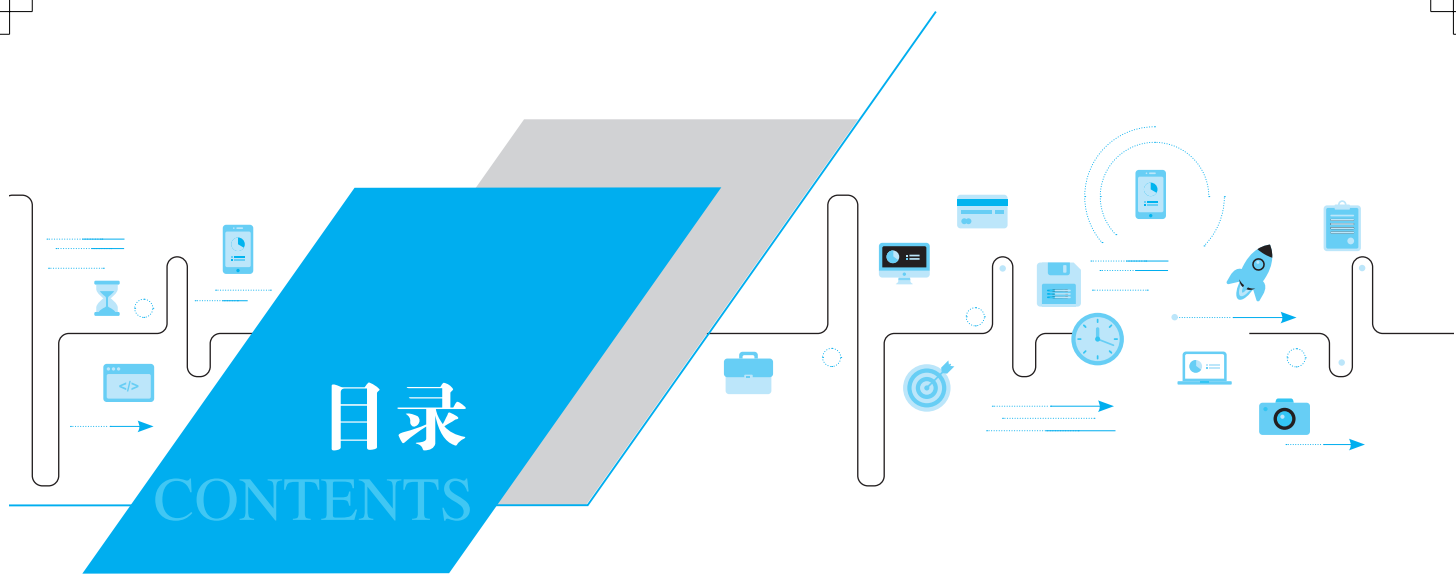
序 号	教 学 内 容	参 考 学 时
项目 1	网店筹备管理	6
项目 2	网店开设与装修	10
项目 3	网店商品信息管理与发布	6
项目 4	网店客服管理	8
项目 5	网店物流与配送	10
项目 6	运营数据分析	6
项目 7	网店推广管理	6
项目 8	店铺日常管理	6
项目 9	网店财务管理	6
总 计		64

本书由天津轻工职业技术学院刘蓓任主编，天津轻工职业技术学院宫晋强和李建参与了编写工作。其中，项目 1 和项目 2 由李建编写，项目 3、项目 6、项目 7 和项目 8 由刘蓓编写，项目 4、项目 5 和项目 9 由宫晋强编写。本书由天津轻工职业技术学院乐骏负责统稿工作。

在编写本书的过程中，编者参阅了大量书籍、期刊和网络资料，引用了一些案例资料，在此谨向有关作者表示诚挚的感谢！

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏之处，恳请读者批评指正。

编 者



项目 1 网店筹备管理

任务 1.1 目标市场分析	2
1.1.1 目标市场调研	2
1.1.2 网店 SWOT 分析	8
1.1.3 品牌市场定位	9
任务 1.2 商品规划与管理	11
1.2.1 规划商品的上新数量	11
1.2.2 挑选商品款式	12
任务 1.3 渠道规划与管理	14
1.3.1 第三方交易平台简介	14
1.3.2 第三方交易平台的特点	15
任务 1.4 运营团队管理	16
1.4.1 常规电商运营的主要流程	16
1.4.2 开店初期人员的配置	17
1.4.3 体系化规范团队的建立	17
任务 1.5 网店费用预算	19
1.5.1 开店费用和软件服务费用调研	19
1.5.2 初期费用预算安排	19



项目2 网店开设与装修

任务 2.1 淘宝店铺开设与装修 25

- 2.1.1 淘宝店铺的申请 25
- 2.1.2 淘宝店铺的基本设置 28
- 2.1.3 店铺运费模板设置及装修 33
- 2.1.4 手机端店铺首页的结构及装修 37
- 2.1.5 淘宝网开店规则 41

任务 2.2 手机微店开设与装修 45

- 2.2.1 有赞微店的申请 45
- 2.2.2 有赞微店的设置 45

项目3 网店商品信息管理并发布

任务 3.1 商品信息采集与整理 51

- 3.1.1 商品基本信息 51
- 3.1.2 信息收集渠道 53
- 3.1.3 商品信息加工整理及文案撰写 56

任务 3.2 商品定价管理 58

- 3.2.1 商品成本分析 58
- 3.2.2 商品定价方法 59
- 3.2.3 引流款商品定价 60

任务 3.3 淘宝网商品发布管理 62

- 3.3.1 宝贝发布流程 62
- 3.3.2 宝贝详情页的构成及排版设计 65

任务 3.4 手机微店平台商品发布管理 72

- 3.4.1 有赞微商城商品发布流程 72
- 3.4.2 有赞微商城商品发布规则 76

项目4 网店客服管理

任务 4.1 客服流程和准备工作 80

- 4.1.1 客服岗位分类及工作流程 80

目 录

4.1.2 客服准备工作	81
4.1.3 在线沟通工具——千牛	86
任务 4.2 售前顾客服务	93
4.2.1 售前客服沟通步骤	93
4.2.2 顾客购物流程	94
4.2.3 售前客服常用话术	94
任务 4.3 有效订单管理	96
4.3.1 订单确认	96
4.3.2 修改价格及关闭交易	97
4.3.3 淘宝后台操作	98
任务 4.4 售后顾客服务	101
4.4.1 中差评处理	101
4.4.2 退换货处理	102
任务 4.5 网店客服沟通技巧和工作技巧	105
4.5.1 网店客服沟通技巧	105
4.5.2 网店客服工作技巧	109

项目 5 网店物流与配送

任务 5.1 仓储管理概述	115
5.1.1 仓储管理的相关概念	115
5.1.2 仓储规划及布局	116
任务 5.2 仓储管理流程	118
5.2.1 入库	118
5.2.2 储放	120
5.2.3 补货	121
5.2.4 拣货	125
5.2.5 发货	127

项目 6 网店运营数据分析

任务 6.1 数据驱动店铺	135
6.1.1 数据驱动店铺的作用	135



6.1.2 店铺八大要点数据 138

任务 6.2 数据分析工具——生意参谋 147

6.2.1 市场趋势分析 147
6.2.2 基本流量分析 151
6.2.3 交易数据分析 154

项目 7 网店推广管理

任务 7.1 网店活动营销 161

7.1.1 活动营销准备工作 161
7.1.2 收集数据 163
7.1.3 制定销售目标及费用预算 165

任务 7.2 淘宝站内推广 166

7.2.1 直通车 166
7.2.2 钻展 170
7.2.3 淘宝客 180

任务 7.3 淘宝站外推广 184

7.3.1 淘宝站外推广网站类型 184
7.3.2 粉丝营销 185

任务 7.4 店铺爆款打造 188

7.4.1 定位爆款商品 188
7.4.2 爆款打造过程 189

项目 8 网店日常管理

任务 8.1 店铺日常优化管理 193

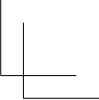
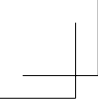
8.1.1 检查店铺页面 193
8.1.2 设置店铺营销工具 194
8.1.3 收集与处理店铺核心数据 199

任务 8.2 商品优化管理 201

8.2.1 管理商品后台 201
8.2.2 优化宝贝详情页 203
8.2.3 收集竞争商品数据 204

项目 9 网店财务管理

任务 9.1 网店财务构成	212
9.1.1 网店财务的基本概念	212
9.1.2 财务管理与各职能部门之间的关系	213
9.1.3 电商企业财务管理类型	213
9.1.4 企业财务人员组织结构	214
任务 9.2 财务对账业务	216
9.2.1 对账的影响与关注的因素	216
9.2.2 采购业务对账	217
9.2.3 销售业务对账	219
9.2.4 成本、费用核算	221
9.2.5 支付宝账户的核算	225
任务 9.3 总账及财务报表	227
9.3.1 总账	227
9.3.2 财务报表	228
任务 9.4 企业案例	231
参考文献	235

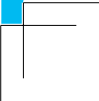
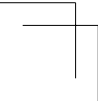


—

—

—

—





项目

网店筹备管理

小刘是电子商务专业的一名大学生，通过前期的学习，掌握了一些电子商务基础知识。随着学习的深入，王老师要求同学们开始真实项目的电子商务运营，于是小刘与王老师进行沟通，打算自己开设一家网上店铺并进行运营。

小刘本人动手能力比较强，喜好手工制作，特别是对手工饰品制作非常感兴趣，所以小刘打算开设销售手工饰品的店铺。但是，开设店铺需要自己进货，还需要自己手工加工，店铺运营也需要自己全面负责。因此，开设手工饰品店铺的工作量比较大。另外，小刘的小姑开设服装厂，规模较大，但一直是为别人代工。近年来，随着竞争的加剧和网络销售的火爆，小姑也想尝试网上销售。听说小刘学习的是电子商务专业，小姑多次表示要她好好学习，以后好能帮自己开展网上销售。小刘考虑到，如果开展服装网上销售，有小姑的工厂和相关资源的支持，相比开设手工饰品店铺会有一定的保障。

因此，小刘和王老师商量，是选择开设网上手工饰品店铺还是帮小姑进行服装网上销售。王老师根据小刘的情况进行了分析。

任务

1.1

目标市场分析

学习目标

- (1) 熟知目标市场调研的方法。
- (2) 了解各大指数的用法。
- (3) 能够根据实际项目，选择适当的调研方法对目标市场进行全面分析。

小刘经过初步了解得知，手工饰品的市场规模相对较小，市场竞争也不激烈，没有绝对的统治性品牌，但随着人们个性化需求的不断增长，市场提升十分明显。而服装市场是网络销售的第一类目，销售额、竞争度都是市场第一。小刘该如何选择？她可以对以下方面进行分析。

1.1.1 目标市场调研

1. 行业分析

由于国内目前网络消费以第三方平台为主，人群信息获取渠道以百度为主、以关键词搜索为基础，因此可以通过商品主流关键词测试，借助主要网络平台，参考数据来分析目标市场的发展情况。

由于服装特别是女装一直是电商销售的第一类目，数据比较全面，下面就以女装中的“连衣裙”，特别是“雪纺连衣裙”为例进行目标市场的解读。

(1) 百度指数分析。打开浏览器，输入网址 <http://index.baidu.com>，打开百度指数，在搜索框中输入商品核心关键词，如“连衣裙”，其百度指数如图 1-1 所示。

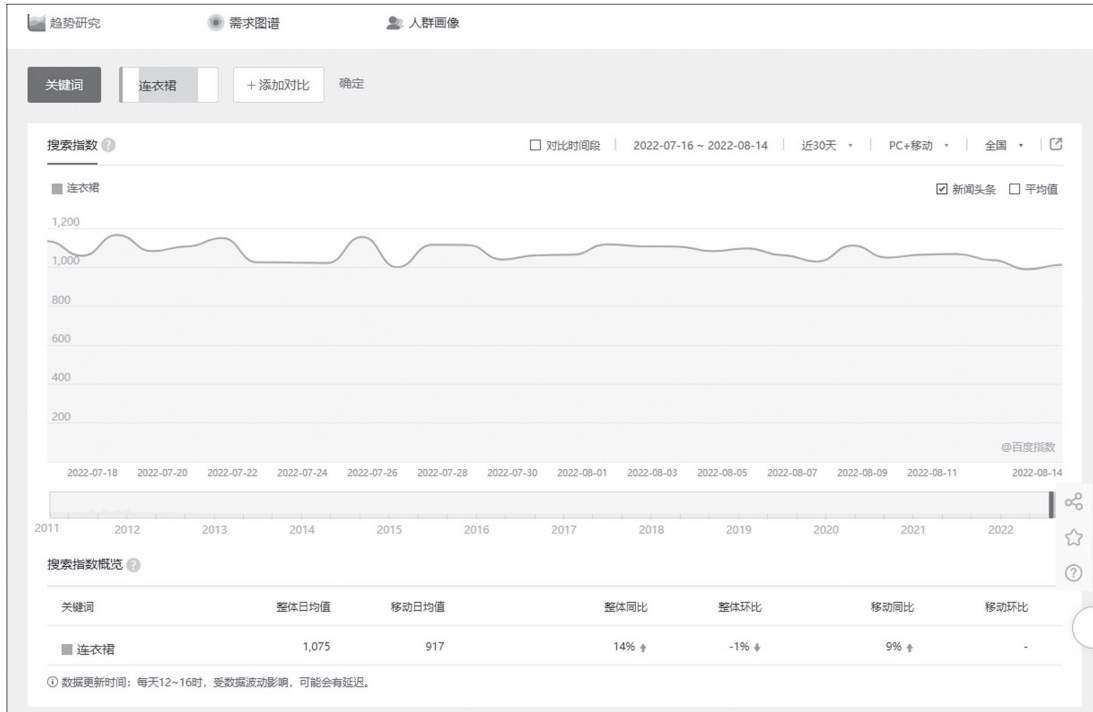


图 1-1 连衣裙的百度指数

从图 1-1 中可以了解连衣裙这种商品的搜索趋势及热销阶段等信息，通过这些数据能够更好地了解商品的运营节点，为店铺的整体运营提供有价值的参考。

实际的数据反映了市场的真实情况，可以看出“连衣裙”搜索指数较为稳定，只是在个别时点搜索量略有下降。

另外，百度指数还提供商品的需求图谱（见图 1-2）和人群画像（见图 1-3）。

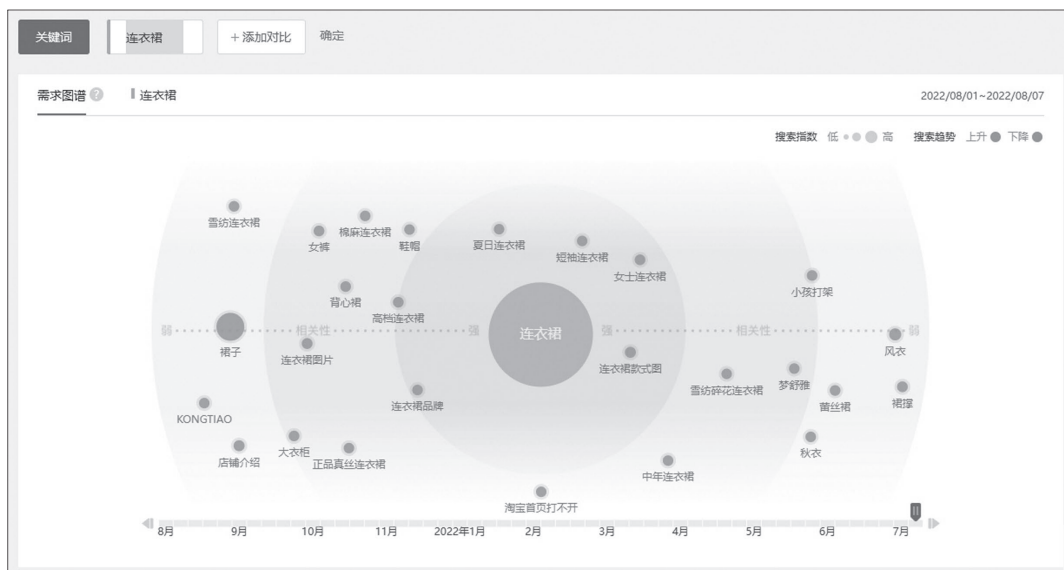


图 1-2 连衣裙的需求图谱

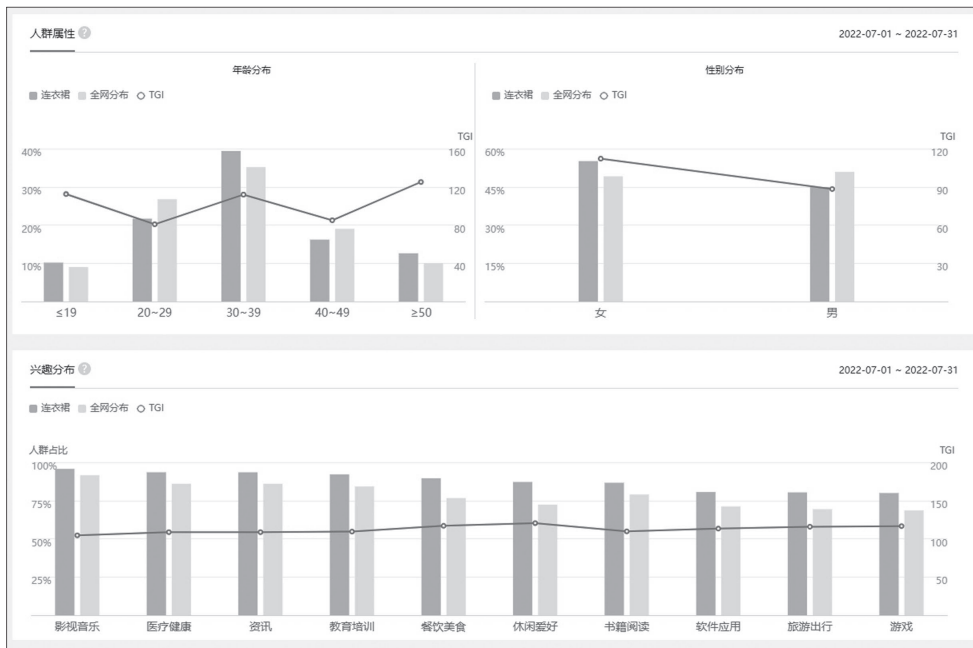
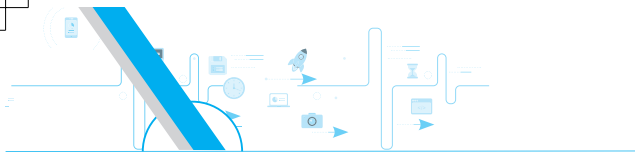


图 1-3 连衣裙的人群画像

通过这些项目可以多维度分析消费者对商品的需求，从而可以对商品进行全盘、全维度的数据分析。

(2) 平台数据软件分析。在使用百度指数进行市场分析的基础上，还可以通过平台软件，如淘宝的“生意参谋——市场行情”或第三方数据软件如“情报通”等对商品进行全方位分析。图 1-4 所示为生意参谋——大盘走势。



图 1-4 生意参谋——大盘走势

“生意参谋——市场行情”专业版能够提供淘宝天猫平台详细的数据，除图 1-4 所示的大盘走势外，还提供“行业直播”“品牌分析”“产品分析”“属性分析”“商品店铺榜”“行业热词榜”“人群分析”等全方位、更加详细的分析，通过这些分析可以全方位地了解市场和顾客情况，为店铺的经营奠定基础。（“生意参谋”详见项目 6）

与传统零售模式相比，电子商务的巨大优势就是其每一个环节都可以被记录下来。因此，商家必须在进入市场前，利用现有的数据渠道对整个市场及竞争对手进行全方位的分析，在此基础上进行市场定位，为进入市场打下良好的基础。

2. 竞争对手分析

虽然电商平台、第三方服务商及各大搜索引擎提供了非常详细的数据，使运营者可以对行业、目标人群、店铺、商品等进行详细的解读，但是分析竞争对手仍然是必不可少的。只有掌握竞争对手的第一手资料，才能做到知己知彼，为制定店铺合理的运营策略奠定基础。

（1）手动搜索、分析竞争对手。这里仍然以“雪纺连衣裙”为例，通过手动搜索，分析商家注册信息及动态经营等情况。

在电商平台搜索经营“雪纺连衣裙”的店铺，查看店铺信息和热销商品情况，进行统计，分析目前市场上的商家情况、店铺经营情况及其他信息。

在淘宝网搜索关键词为“雪纺连衣裙”的商品，雪纺连衣裙销量排名如图 1-5 所示；也可在淘宝网搜索关键词为“雪纺连衣裙”的店铺，图 1-6 所示为商家销量排名。点击对应店铺的连接，可以查看其执照信息、消保服务信息，分析其经营情况。

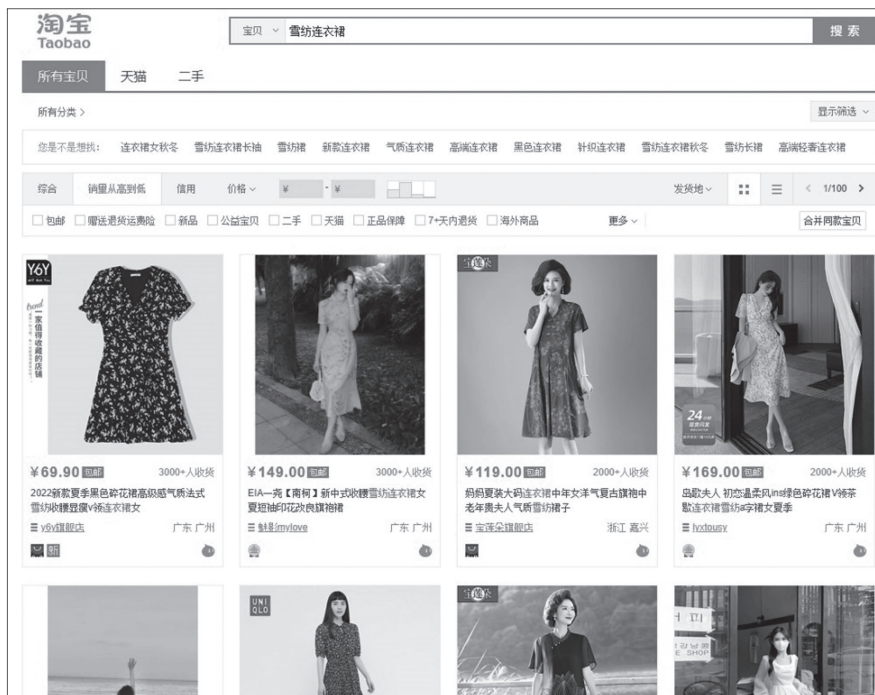


图 1-5 淘宝网雪纺连衣裙销量排名

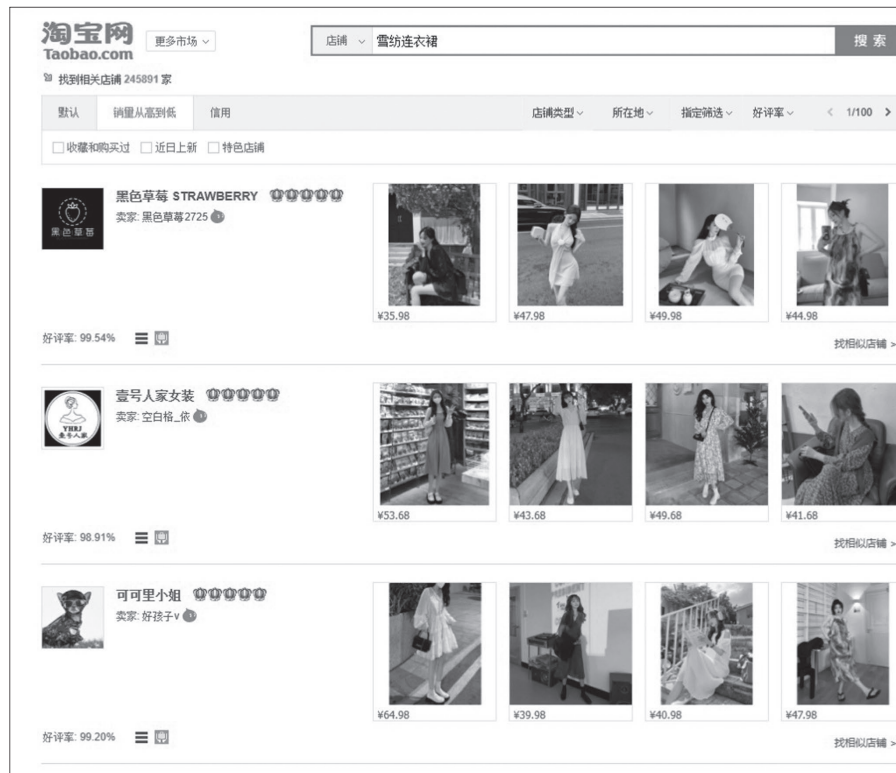


图 1-6 雪纺连衣裙商家销量排名

通过图 1-7 所示的卖家信用信息，可以看到店铺动态评分一览，还可以看到其店铺资质、开店时长、消费者保证金等项目。



图 1-7 卖家信用信息

进入店铺，可以分析商家每款宝贝的销售业绩情况。打开对应店铺，可以查看相应宝贝及其销量（见图 1-8），据此可以估算出店铺的销售数量和金额，即可以大约得到店铺的市场规模。

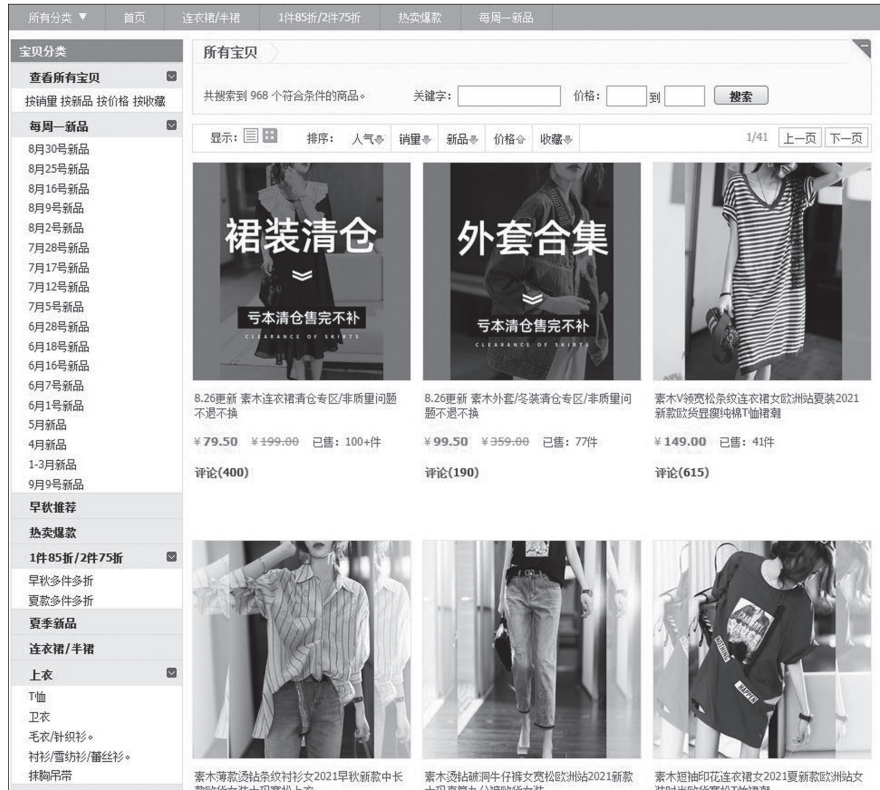


图 1-8 店铺内宝贝销量排名

(2) 借助第三方工具搜索、分析竞争对手。可以利用第三方工具（如看店宝）查看竞争对手店铺的情况，如图 1-9 所示。



图 1-9 看店宝竞争对手店铺分析

（3）竞争对手调研结果分析。综合上述调研情况，“雪纺连衣裙”主要网络零售渠道在第三方电商平台，竞争非常激烈；销售店铺在淘宝、天猫平台合计超过 50 万家，排名靠前的商家，单品月销售量超过 3 000 件，竞争十分激烈。

典型店铺包含传统商家，如 VERO MODA 等线下知名品牌，也包括“夏奈可可”“韩都衣舍”等淘宝品牌。销售价格主要集中在两个价位：78 元以下（占比 30% 左右）和 78~289 元（占比 60% 左右）。促销策略多以商品打折、包邮等形式呈现，营销手段包括常规营销、活动营销和圈子营销等多种。

1.1.2 网店 SWOT 分析

SWOT 分析是指企业在进行战略选择时，对企业内部条件的优势（strength, S）与劣势（weakness, W）以及外部环境中的机会（opportunity, O）与威胁（threat, T）进行综合分析，据以对备选战略方案做出系统评价，最终选出一种适宜的战略的分析方法。这里仍然以女装“雪纺连衣裙”为例进行网店 SWOT 分析。表 1-1 为网店项目基本情况。



图文
SWOT 分析法的主要步骤

表 1-1 网店项目基本情况

项 目	基本情况
目标顾客	35 岁左右的女性（白领、准白领）
产品定位	清新、舒适风格的连衣裙
价格区间	120~288 元
货源渠道	自身定牌生产（original equipment manufacturing, OEM, 俗称代工）工厂
销售渠道	前期开通淘宝 C 店注册商标，掌握经验后同时开通天猫、京东等多个销售渠道
引流和营销方式	采用常规引流、内容营销，同时参加相应活动，适当投放一定量的广告等多渠道推广方式

根据网店项目基本情况及前期的市场调研与竞争对手分析，进行网店 SWOT 分析。网店 SW 分析见表 1-2，网店 OT 分析见表 1-3。

表 1-2 网店 SW 分析

S（优势）分析	W（劣势）分析
（1）店铺供货厂家为长期从事出口外贸的 OEM 原单厂家，有多种多样的产品款式和品种积累，有丰富的加工经验，产品品质好，有货源保障； （2）网店运营团队既有员工、企业主，又有专业老师和电子商务专业的学生； （3）地方政府对于大学生电子商务创业有税收优惠； （4）学校提供创业指导和技术支持	（1）没有实体店，没有自有品牌，品牌影响力低； （2）网店起步晚，信誉低，较难让消费者信赖； （3）店铺实际运营经验不足； （4）工厂以外贸加工为主，前期不能按照店铺需求设计开发国内市场所需的产品



图文
SWOT 分析的基本规则

表 1-3 网店 OT 分析

O (机会) 分析	T (威胁) 分析
(1) 随着电子商务及移动电商的普及,越来越多的消费者选择网络购物,相应的机会增加; (2) 女装特别是连衣裙一直是类目销售的第一名,顾客购买量巨大; (3) 年轻女性购买力强,购买欲望强烈,自主选择权大,注重个性,追求与众不同,随着收入的增加更加注重产品品质	(1) 网店门槛低,竞争激烈; (2) 优质女装的卖家数量众多,信誉等级高,品牌积累时间长; (3) 款式流行周期短,顾客对款式新颖性要求高,顾客忠诚度差

1.1.3 品牌市场定位

不管什么行业,产品是根本,只有清楚自己产品的优势,才能在电商行业立足。电商品牌定位一定要明确,这就好比一个人的职业规划一样。如果对电商品牌没有进行定位,就等于航行没有方向。相比于传统零售,线上品牌的定位尤为关键,其竞争无地域性,选择成本低,想要在众多的竞争者中脱颖而出,定位是决定性因素。因此,在进行市场调研的基础上,要明确企业品牌的市场定位。电商品牌定位主要包括以下几种方法。

1. 首席定位

首席定位是指追求成为行业或某一方面“第一”的市场定位法。“第一”的位置是令人羡慕的,因为它说明这个品牌领导整个市场。品牌一旦占据领导地位,被冠上“第一”的头衔,便会产生聚焦作用、光环作用、磁场作用和“核裂变”作用,具备追随型品牌所没有的优势。例如,施乐是复印机品牌的“第一”,IBM公司的总体实力比施乐公司要雄厚得多,但IBM公司生产的复印机总是无法与施乐公司的竞争;柯达进军“立即显像”市场,与拍立得竞争,结果也只是占据了很小的市场份额。首席定位的依据是:人们往往只注意“第一”,对“第一”的印象最深刻的心理规律。例如,第一个环球航行的人、第一个登上月球的人等。在信息爆炸、商品经济高度发达的今天,品牌多如过江之鲫,消费者只会记住那些排名靠前的品牌,而对大多数品牌毫无记忆。

当然,并不是所有企业都有实力运用首席定位策略,只有那些规模巨大、实力雄厚的企业才有能力运用。对大多数企业而言,可以开发品牌某些方面的竞争优势,在细分品类中争取排名靠前并取得竞争的定位。例如,迪阿牌香皂是除臭香皂中的“第一”,波斯克牌赛车是小型运动跑车中的“第一”。电子商务企业,尤其是淘宝网店,可以在不同的细分市场采用该定位策略。

2. 加强定位

加强定位是指在消费者心目中强化自身形象的定位方法。当企业无法从正面打败对手,或在竞争中处于劣势时,可以有意识地突出品牌某一方面的优势,给消费者留下深刻的印象,从而获得竞争的胜利。例如,七喜汽水告诉消费者自己“不是可乐”;亚都恒温换气机告诉消费者“我不是空调”;理查逊·麦瑞尔公司知道自己的产品不是康得和德里斯坦



(Dristan)的对手，于是就将自己的感冒药 Nyquil 定位为“夜感冒药”，告诉消费者这是一种在晚上服用的新药，从而获得了成功。

3. 年龄空当

年龄是人口细分的一个重要变量。企业可以根据产品的竞争优势，寻找被同类产品所忽视的年龄段，为自己的品牌定位。例如，可口可乐推出的酷儿牌果汁，在营销界堪称成功的典范，其中一个重要原因就是瞄准了儿童果汁饮料市场无领导品牌这一市场空当。

4. 产品类别定位

把自己的产品与某种特定的产品联系起来，以建立品牌联想，这种定位方法称为产品类别定位。产品类别定位的一种方法是告诉消费者自己属于某一类产品。另一种方法是将自己界定为与竞争者对立或明显不同于竞争者的产品类别。

确定品牌定位与风格，就是对品牌视觉（visual identity, VI）识别、诉求口号、产品形态的定位与规划。例如，女装品牌“茵曼”，其品牌理念为：原生态主题下的亲近自然，回归自然，追求天人合一的衣着境界；其品牌表现为：江南水乡小镇文化与西南民族风的田园山水文化的交互融合。而另一女装品牌“阿卡”，其品牌理念为：一个好的设计是有灵魂的，它可以打动人的内心，它不仅仅是件衣裳，还能改变很多东西，它经得起时间的考验，它与潮流无关；其品牌表现为：开放而包容，崇尚手工，逆潮流而特立独行，可以粗狂不羁，可以优雅浪漫，可以俏皮可爱，对经典复古非常推崇。

这两个网络品牌导入了文化的理念，并将此种定位以商品的形式开发、表现出来，这对“80后”“90后”主流网购人群是一次品牌的洗礼，更是一次全新的对大类目小风格的认知与热爱（网络消费者的市场细分），最终通过图片的形式展现出来的价值，不仅增加了顾客体验，而且使顾客情不自禁地喜欢与购买，并且成为该品牌的忠实粉丝。当面对电商同质化产品时，单一的模仿不是解决问题的办法，在营销策略上，一定要把产品和服务捆绑在一起，给顾客以附加值较高的超值服务。当产品同质化难以得到实质性改变时，可以在服务上实行差异化，服务出自己的特色，进而提高顾客满意度。当自己的产品风格定位在与竞争对手“背道而驰”的方向上时，企业就可以脱离“红海”，驶向“蓝海”。

任务

1.2

商品规划与管理

学习目标

- (1) 规划商品的上新数量。
- (2) 挑选商品的款式。

通过前期目标市场及竞争对手分析，小刘了解了女装行业，特别是连衣裙热门品类的市场现状及消费者年龄、爱好等基本信息。于是，小刘最终决定开设女装淘宝店铺。通过与王老师沟通，小刘明确了店铺的定位，接下来就是为店铺选择符合定位的商品。

1.2.1 规划商品的上新数量

选择合适的商品是店铺运营的重中之重，没有好的商品，无论如何努力，都不可能达到理想的效果。那么对于新的网店，如何进行商品的选择和管理呢？

首先应规划好商品的上新数量，其次是根据店铺定位选择商品，商品上架后还需要做好数据跟踪和库存管理等工作。

淘宝店铺的经营类目与店铺信誉等级决定了其能够发布商品的数量。例如，《淘宝网商品发布数量限制规范》（2021年5月）规定，女装店铺信誉等级在四心以下，最多可以发布250件商品。由于以淘宝为代表的电商平台的竞争不断加剧，店铺数量和商品数量已经达到“恐怖”级别，商品已经涵盖各个领域。在顾客增长放缓的情况下，各个店铺的平均流量不断降低，单个商品的流量也不断下降。而且，目前淘宝也把动销率 $[\text{动销率} = 30\text{天内动销品种数} \div \text{库存的品种数} \times 100\%]$ 。其中，动销品种数是指所有商品种类中有销售的商品种类总数加入淘宝搜索中，因此新店铺的商品数量不宜过多，让顾客有一定的选择余地即可。

根据以上分析，小刘的女装店铺前期运营商品数量总共为50款，主推的连衣裙为30款，其中雪纺连衣裙为20款，其他连衣裙为10款，T恤10款，蕾丝衫/雪纺衫10款。另外，由于上新能够很好地促进老顾客购买频次的增加，因此有必要保持店铺的上新频率，后期应根据实际运营情况，保持每2周上新10款的更新频率。



1.2.2 挑选商品款式

明确了店铺及商品的定位、经营的小类目和数量后，接下来就需要最终确认商品，俗称选款。大部分新卖家凭自己的直觉选款，这种选款方法风险很大。选款需考虑的因素有市场趋势，行业竞争程度和利润空间，产品是否为目标顾客所喜爱，产品价格是否符合店铺价格定位且位于全网热销的价格区间内，货源是否稳定、可控。

通过图 1-10 和图 1-11 可以看出，连衣裙特别是雪纺连衣裙从每年的 8 月 20 日左右开始，搜索量和关注度开始下降。因此，从每年 8 月 20 日左右开始，进货量就要相对减少。



图 1-10 雪纺连衣裙搜索指数趋势

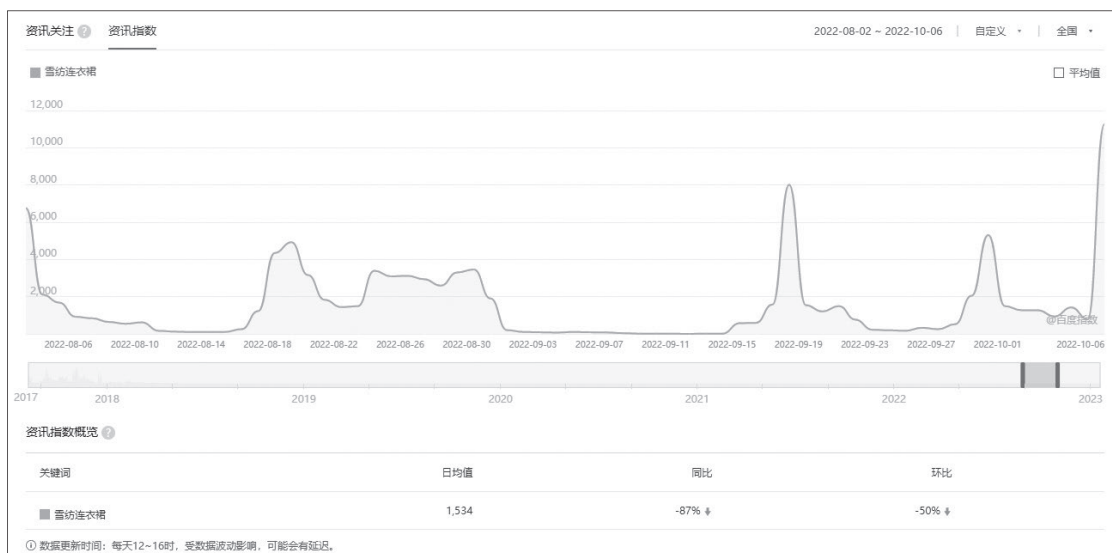


图 1-11 雪纺连衣裙资讯指数

选款时，还可以参考淘宝网类似款式的热门产品。例如，对于“雪纺连衣裙”这个相对小的类目，图 1-12 所示的雪纺连衣裙排名中的“综合排序”和“销量”即可作为选款的参考。

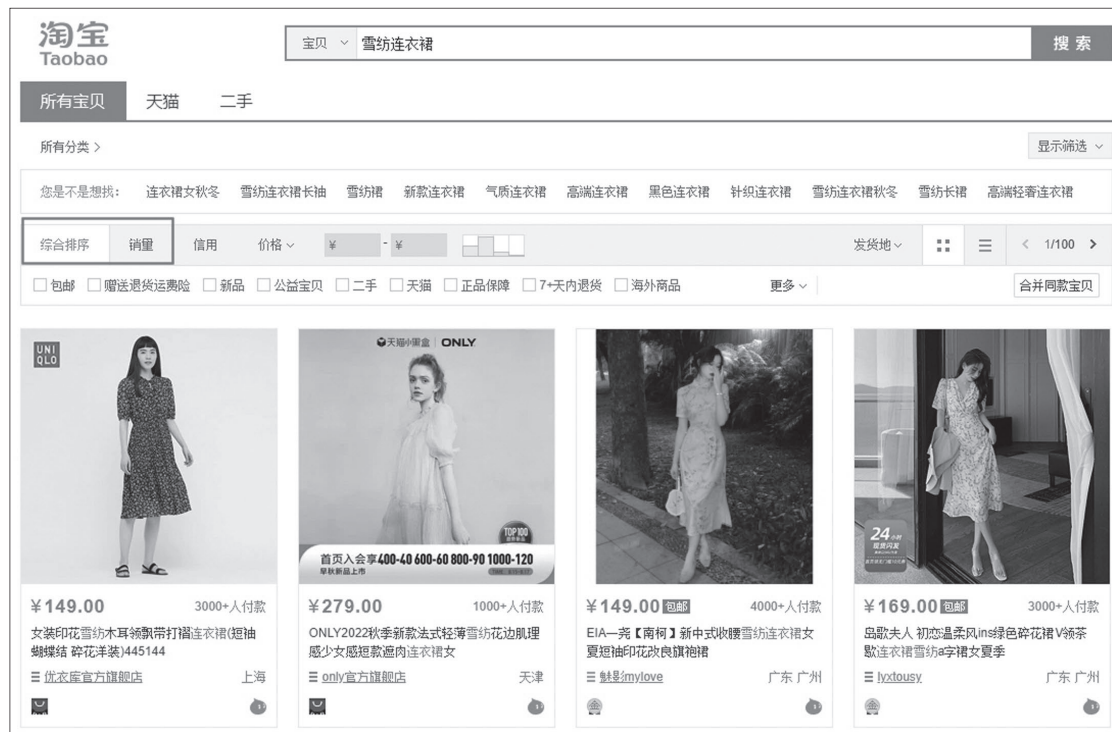


图 1-12 雪纺连衣裙排名

在选好具体款式后，还可以通过手机淘宝的“扫一扫”搜索，了解该商品的竞争程度和利润空间。

通过上述方法选择的产品通常符合店铺定位，市场趋势良好，有一定的利润空间。如果产品货源稳定、可控，就可以将其确定为上新经营的产品，适当进货。

任务

1.3

渠道规划与管理

学习目标

- (1) 认知主流第三方交易平台的特点。
- (2) 能够根据实际情况选择适当的电商平台开设店铺并运营。

企业开展电子商务，既可自建电子商务平台，又可使用第三方平台交易。国内以淘宝为代表的第三方交易平台发展迅猛，成为顾客网上购买产品的第一选择。因此，对于中、小规模卖家来说，第一选择是第三方交易平台。

1.3.1 第三方交易平台简介

1. 大淘宝

2003年5月10日，由阿里巴巴集团投资创办的淘宝网成立。目前淘宝网拥有近8亿注册用户，日活跃用户超1.2亿，在线商品数量达到10亿，淘宝网在顾客对顾客电子商务（consumer to consumer, C2C）市场占有95.1%的市场份额。天猫是淘宝网打造的网站。自2008年4月10日天猫商城建立以来，众多品牌在天猫商城开设官方旗舰店，受到了消费者的热烈欢迎。天猫商城开创“双11电商购物节”，销售额不断刷新纪录。截止到2020年，“双11”销售额已经达到3723亿元。



图文
天猫商城和淘宝的
区别

全球速卖通是阿里巴巴旗下的面向国际市场打造的跨境电商平台，被广大卖家称为“国际版淘宝”。全球速卖通面向海外买家，通过支付宝国际账户进行担保交易，并使用国际物流发货运输，是全球第三大英文在线购物网站。

2. 京东

京东于2004年正式涉足电商领域，自营式电商为其最大特色。目前，京东集团旗下设有京东商城、京东金融、拍拍网、京东智能、O2O（online to offline，线上到线下）及海外事业部等。



3. 拼多多

拼多多是一家专注于拼团的第三方社交电商平台，成立于 2015 年 9 月。在拼多多上，用户通过发起和朋友、家人、邻居，甚至陌生人的拼团，可以以更低的价格拼团购买商品。沟通分享形成的社交理念形成了拼多多独特的新社交电商思维。

4. 其他

其他第三方交易平台包括苏宁易购、唯品会、当当网、亚马逊、1 号店、工行、建行等网购平台。

1.3.2 第三方交易平台的特点

1. 淘宝网的特点

淘宝网以产品丰富、品类齐全为最大特点，所以被称为“万能的淘宝”。其准入门槛低，任何企业或个人都可以在淘宝网上开店经营，因此产品品质参差不齐，竞争十分激烈。服装类目特别是女装，一直是淘宝网的第一大类目，是非标品的第一选择。

2. 天猫的特点

天猫中的店铺全部为企业店铺。随着竞争的日益激烈，天猫由入驻制改为邀请制，入驻门槛相对提高。天猫是品质商家的第一选择。

3. 京东的特点

京东以 3C 品类起家后扩充到全品类，以自营和自主快递为最大特点。京东中的男性产品比例较高。京东也开通了第三方平台，是高单价、高品质、标品、男性消费品的第一选择。

4. 其他平台的特点

苏宁易购以电器产品销售为最大特点，唯品会以女装和护肤品销售为最大特点，当当网以图书产品销售为最大特点，亚马逊的顾客更多为外企人员，1 号店以食品类为特色类目，工行和建行等平台更多为其银行会员服务。

卖家要了解各平台的特点，按照自己店铺的电商定位和特色商品选择相应的交易平台。

任务

1.4

运营团队管理

学习目标

- (1) 了解电商运营团队的配置。
- (2) 熟悉各岗位的工作职责。

在开始店铺运营以前，首先要组建完整的电商团队，其次要了解常规电商运营的主要流程，并对各运营岗位有初步的认知。

1.4.1 常规电商运营的主要流程

一般而言，常规电商运营的主要流程为市场调研—市场定位（商品、顾客、店铺）—规划产品结构—采购进货、定价—商品拍照、文案处理、商品上架—店铺装修—店铺推广—售前客服—验货、发货—售后处理—效果分析及顾客维护等，如图 1-13 所示。

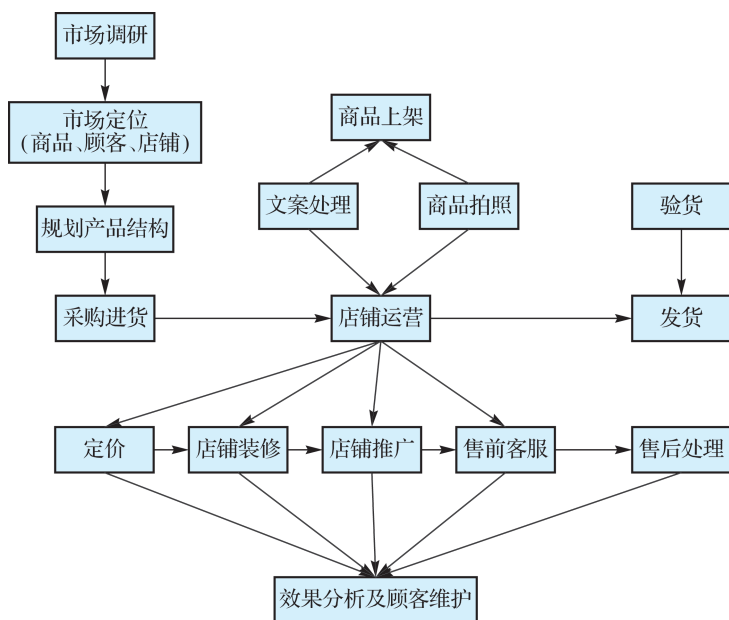


图 1-13 常规电商运营的主要流程

1.4.2 开店初期人员的配置

网店的岗位设置应根据其运营规模来确定。如果网店有一定的运营规模，则其中每个岗位都应该是一个独立的部门，每个部门有独立的部门主管和部门专员。一般而言，前期运营负责人岗位 1 人，其他部门各 2~3 人，客服岗位和推广岗位各 3~5 人，这样初步配备人员 10 人左右。

如果企业规模足够大，同时有几个不同项目（如天猫、京东等第三方平台）在运营，则每个项目下都应该配备相应的部门。规模化的运营还需要配置一些单独的部门，如商品采购部门、顾客维护部门等，这样一支团队可能需要几十人甚至上百人。国内著名淘品牌“韩都衣舍”已经达到上千人的规模。

当然，对于初期试运营的企业，一方面由于各专业人员不易短期配置到位，另一方面由于初期运营规模较小，因此可以把一些拍照、美工等工作外包。前期只要设置运营主管 1 名，店铺推广若干名、店铺客服若干名，以保证项目的基本运营，后期随着发展再不断添加人手。开店初期的人员配置如图 1-14 所示。

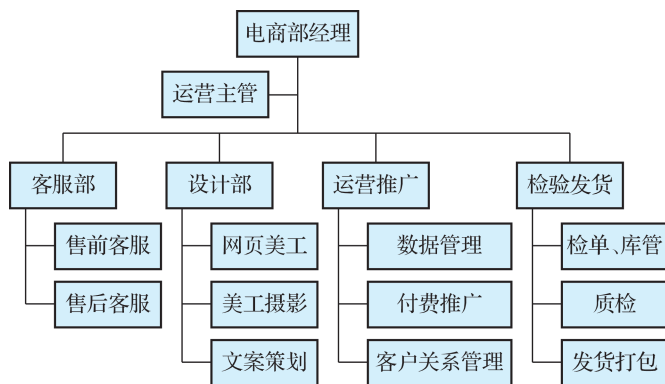


图 1-14 开店初期的人员配置

1.4.3 体系化规范团队的建立

一个完整的电商运营团队应该包括以下岗位分工。

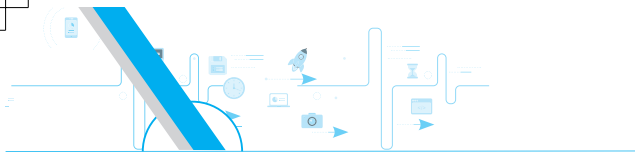
(1) 运营岗位。运营岗位负责店铺的整体运营工作，包括商品选款、各部门工作安排、各部门工作协调、运营计划推进及效果分析等。

(2) 拍摄岗位。拍摄岗位负责商品主图、细节图、场景图、模特图、对比图等拍摄。

(3) 文案策划岗位。文案策划岗位负责商品详情页、店铺首页、活动页的内容策划和描述等。

(4) 美工岗位。美工岗位负责图片处理、商品上下架、商品详情页的美工设计和制作及整个店铺的装修设计等。

(5) 客服岗位。客服岗位负责售前解答顾客提问、引导顾客，售中订单处理，售后退换货等。



网店运营实务（第2版）

（6）推广岗位。推广岗位负责引流、商品搜索引擎优化、付费推广、活动报名及其他形式的推广。

（7）库管岗位。库管岗位负责仓库货物摆放、发货处理等。

任务

1.5

网店费用预算

学习目标

- (1) 了解店铺费用分类。
- (2) 掌握店铺费用的计算方法。

开店的启动资金包括开店费用、管理软件购置费用、进货费用、人工费用、宣传费用、活动周转资金等。其中，对一些费用是有明确的规定的，对更多的费用，如进货费用、宣传费用、活动周转资金等，则需要进行估算。

1.5.1 开店费用和软件服务费用调研

各平台对开店费用都有明确的规定。例如，在淘宝网开店是免费的，卖家只要按照不同的类目缴纳相应的消费者权益保证金就可以了（不同类目的保证金有所不同）。天猫、京东对开店费用也有明文规定，商家向平台客服人员咨询即可。

由于电商平台软件能够大大提高工作效率，同时能够很好地提高运营水平，因此一些必要的软件是需要购买的。

1.5.2 初期费用预算安排

下面以一个女装店铺入驻天猫平台为例计算初期费用。

1. 库存成市

假设该女装店铺每月销售额为 50 万元，商品客单价为 120 元，毛利率为 50%，售罄率为 80%，则库存成本约为 31.25 万元（ $50 \text{ 万元} \times 50\% \div 80\%$ ）。

2. 入驻费用

企业入驻天猫，需交 5 万~15 万元的保证金，各类目要求不同。保证金的作用是：当企业与顾客产生交易纠纷时，天猫可以从企业保证金中提取部分资金提前赔付顾客。如果企业退出天猫，保证金将予以返还。品牌旗舰店、专卖店入驻天猫的费用是：带有 TM 商标的为 10 万元，全部为 R 商标的为 5 万元。专营店入驻天猫的费用是：带有 TM 商标的为



微课
TM 商标和 R 商标的
区别



15 万元，全部为 R 商标的为 10 万元。

3. 技术服务费

技术服务费相当于传统店铺的租金，按照各企业经营类目不同，每年为 3 万~6 万元。如果企业经营业绩达到天猫的规定要求，则技术服务费可以部分或全部返还。女装类目需缴纳年服务费 6 万元。该女装店铺预计月销售额为 50 万元，达到技术服务费返还标准。

4. 佣金及顾客天猫积分返还

天猫佣金比例为 2%~5%、返还顾客积分比例为 0.25%。假设企业月营业额为 50 万元，则企业每个月应该给天猫的佣金为 2.5 万元（女装类目的佣金比例为 5%），返还顾客积分为 1.25 万元。

5. 快递费用和包装费用

以 15 元/单（包含快递费用和包装费用）结算，每月的销售量大约为 4 200 单，则每月快递费用和包装费用约为 6.3 万元。

6. 推广成本

按平均每月营业额 50 万元的目标计算，假设企业商品客单价为 120 元，转化率为 3%，可以推算出每月销售量大约为 4 200 单，每天 140 单左右，每日进店顾客数为 4 500~5 000 人。假设按照流量的 30% 为推广流量计算，推广引流大概为每日 1 350 人，按广告成本每人 2 元计算，若每款商品上架推广期为 14 天，则推广费用为 3.8 万元；若每款商品上架推广期为 20 天，则推广费用为 5.5 万元。故推广费用为 3 万~5 万元。

7. 软件费用

天猫的基本软件是免费的，但是像“生意参谋”“行业分析”和客服软件等是收费的，它们的费用大约为每年 1 万元。

8. 人工费用

以 1 名运营人员、1 名美工、2 名客服人员 and 2 名仓储人员为例，每月的人工费用为 3 万元左右。

9. 商品拍摄

商品拍摄的费用每月约为 1 万元。

10. 其他成本

其他成本包括房租、水电费、办公用品费、网络费用等。

初步预算费用合计为 50 万元左右（部分费用为销售产生的费用，不在前期投入中），加上保证金等基本投入，初期费用预算为 50 万~65 万元。

以此类推，随着店铺营业规模的扩大和人员的增加，人员成本会上升，快递费用会下降，整体业绩和企业净利润会不断上升。

思政园地

同学们，在网店运营的筹备工作中，我们为什么要进行目标市场调研与分析呢？这是因为市场调研与分析是网店开设与选品的基础，是网店运营的关键。而在我们今后的工作与生活中，在决策前进行调研也是至关重要的。

毛泽东同志一生都非常重视调查，写出了大量论述调查的文章。其中的《反对本本主义》强调了调查的重要性，没有调查，就没有发言权。调查就是解决问题。调查就像“十月怀胎”，解决问题就像“一朝分娩”。可以说，没有植根中国实际的、深入的调查研究，就不会产生毛泽东思想。习近平总书记在党的十九大后首次中央政治局民主生活会上提出，要在全党大兴调查研究之风。党员领导干部的调查研究、决策行动影响着—一个地区、行业、部门的发展，影响着—定范围内公众的利益。因此，党员领导干部要把调查研究这个“我们党的传家宝”牢牢记在心头，响应习近平总书记的号召，做好调查研究，为人民服务。

总之，调查研究是谋事之基、成事之道。只有通过调查研究，才能认清事物本质，把握事物发展规律，找准问题症结，开出有效良方，增强决策的针对性、科学性和有效性，提高决策水平和工作能力。

项目小结

在本项目学习中，小刘从目标市场分析入手，通过百度指数分析初步了解了市场趋势。同时，借助电商平台（主要是淘宝平台）及其相关的数据分析工具，分析竞争对手及其产品情况，并通过 SWOT 分析法分析店铺的优缺点，确定店铺定位：以时尚优雅有品质、35 岁白领女性为其主要顾客，前期配合季节以“连衣裙”，特别是“雪纺连衣裙”为主要的销售品类，选择“连衣裙”“T 恤”“蕾丝衫 / 雪纺衫”三个小品类为前期上新品类，选择 50 款单品上货销售。同时，确定以 2 周为上新周期，选择淘宝为前期主要销售平台，建设初步运营团队，经过简单计算，预计前期需投入资金 50 万 ~60 万元。以此作为开始电商销售的起点。

思考与练习

1. 单选题

- (1) SWOT 分析法中的 W 代表 ()。
- A. 优势 B. 劣势 C. 机会 D. 威胁
- (2) () 不属于自建 B2C 电子商务平台。
- A. 天猫 B. 凡客诚品 C. 百丽官网 D. 骆驼官网
- (3) 新开张的女装店铺最多可以发布 () 件商品。
- A. 100 B. 200 C. 250 D. 300
- (4) 在淘宝上开设一家卖手机的店铺，最低需要缴纳 () 元保证金。
- A. 100 B. 1 000 C. 10 000 D. 100 000



2. 多选题

- (1) 淘宝网上属于 C2C 的业务有 ()。
- A. 淘宝集市
B. 二手闲置
C. 品牌商城
D. 都不是
- (2) 网络零售的特点是 ()。
- A. 参与者众多
B. 覆盖面广
C. 产品种类丰富和数量多
D. 交易方式灵活
- (3) “百度指数”是百度提供的免费数据研究平台，通过该平台可以了解到 ()。
- A. 趋势研究
B. 人群画像
C. 需求图谱
D. 成交排行
- (4) 店铺结束运营时，商家可以申请解冻保证金，但是暂时不能申请解冻保证金的情况是 ()。
- A. 店铺有 15 天保障期内的交易
B. 店铺有进行中的售后
C. 店铺有进行中的投诉
D. 其他保证金赔付情况
- (5) 电子商务品牌定位主要包括 ()。
- A. 首席定位
B. 加强定位
C. 年龄空当定位
D. 产品类别定位
- (6) 影响淘宝店铺发布商品数量的因素有 ()。
- A. 店铺经营类目
B. 店铺经营时间
C. 店铺信誉等级
D. 店铺类型
- (7) 以下属于跨境第三方交易平台的是 ()。
- A. 淘宝
B. 全球速卖通
C. 亚马逊
D. 京东
- (8) 天猫店铺的类型包括 ()。
- A. 品牌旗舰店
B. 专卖店
C. 专营店
D. 企业店

3. 判断题

- (1) 追求成为行业“第一”的市场定位方法为首席定位。 ()
- (2) 对于中、小规模卖家来说，第一选择是自建电子商务交易平台。 ()
- (3) 淘宝网目前的业务涵盖 C2C、B2C 两大部分。 ()
- (4) 卖家不缴纳保证金，就不能发布新品。 ()
- (5) 开网店时，店铺的产品越多越好、越全越好。 ()



(6) 动销率是指店铺 30 天内动销商品的品种数占店铺库存商品的品种数的百分比。 ()

(7) 在网店运营过程中, 商品的动销率越低越好。 ()

(8) 天猫技术服务费相当于传统店铺的租金。如果企业经营业绩达到天猫的规定要求, 则技术服务费可以部分或全部返还。 ()

4. 简答题

(1) 简述网店进行 SWOT 分析的步骤。

(2) 比较自建 B2C 平台和选择第三方交易平台的异同。

5. 技能训练

请同学们以小组为单位 (每组 2~4 人), 通过网络进行市场调研与分析, 选择某个经营类目进行开店筹备, 合理规划开店渠道及运营团队, 并进行费用预算, 最终撰写实训报告。