



序言

末日前的电商创想

2012 年，电子商务行业经历了几番沉浮，繁华与落寞交织，黑夜与白昼交替，电商“寒冬年”先于玛雅人的末日而来。幸运的是，尽管开局艰难，但结局不乏惊喜。狂热的 11.11 与崭新的 12.12，一个是不断超越巅峰的现在，一个是充满无限可能的未来。数以百万计的电商企业，汇聚成一股力量，冲破阴霾。

过去几年里，大多数电商企业都在各自的行业内扮演着“颠覆者”的角色，通过“砍杀”中间流通环节来获取价格优势和自身利润，然而，传统企业花费数十年时间所积累的消费者洞察、品牌塑造的能力、以及基础供应链的打造却是大多数电商企业“缺课未补”的项目。残酷的竞争、高涨的营销费用、陈旧的营销套路逐渐令电商企业力不从心……

如何突破当下诸多卖家的困局呢？这是 2012 年大家面临的核心问题。几番思索，我们尝试回归商业的本质，去亲近消费者，了解他们真实的需求和动向，根据他们的需要去设计产品、调整渠道，在他们喜欢的媒体上与他们游戏，并维护好彼此间的关系。2012 电子商务创想力报告，与超过 2000 名消费者深度交流，勾勒他们在线购物的常规路径；访问了 36 家标杆电商企业，搜集他们的成功经验、聆听他们的困惑与担忧；集结了中国互联网最敏锐的洞察者，一起探讨新形势下的电商发展之道……

面对这样一个复杂而迫在眉睫的课题，数据是这一切赖以存在的基础和土壤。在当前大数据的整体环境下，数据将成为电商企业下一步发展的重要驱动力。2012 年，我们对电子商务创想力模型进行升级与重构，以数据为核心，将电商企业的产品力、渠道力、物流力、营销力、品牌力、服务力 6 股业务力量构成有机整体，协同发展，驱动电商业务精细运营与创新决策，最终促进电商业务的整体发展。

2012，变革正悄然发生，数据的力量席卷而来，我们不仅希望帮助千万电商企业找准下一个买家，更希望透过多样化的需求，拓宽电商的成长空间，培养越来越多“不一样”的卖家。

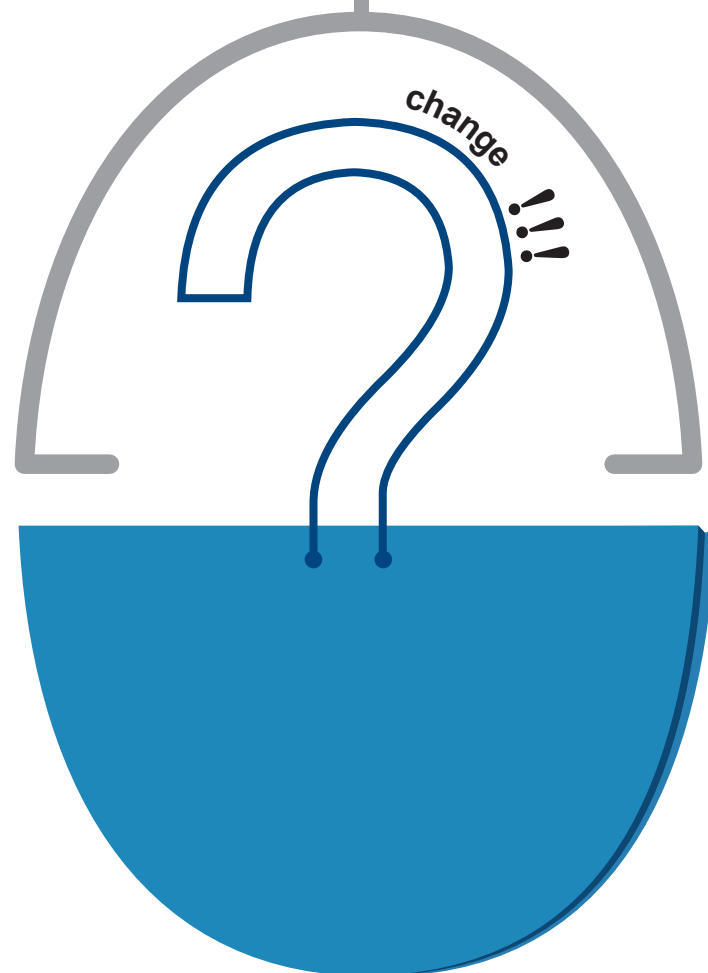
2013，电商未来如何，我们携手共创！

——淘宝创想 2012

- Part1 2012年电商生态：哪些改变正在发生?----- 01
 - 1、电商业态：四种变化 ----- 03
 - 2、群体迁徙：三种转型方向 ----- 04
 - 3、网购用户：消费者购物路径之变 ----- 05
 - 4、数据变革下的电商运营 ----- 06
- Part2 数据驱动的电商蓝海 ----- 08
 - 1、产品力：优化产品结构 ----- 10
 - 2、渠道力：数据里的渠道密码 ----- 11
 - 3、物流力：省出来的成本 ----- 12
 - 4、营销力：全面提升营销势能 ----- 14
 - 5、品牌力：如何实现“品效合一” ----- 24
 - 6、服务力：与消费者零距离 ----- 29
 - 7、如何利用数据做好年度销售目标设定及货品规划 --- 32
- Part3 电商趋势预测与展望 ----- 37
 - 1、向“智慧商务”转型 ----- 39
 - 2、电商营销走向以人为核心 ----- 40
 - 3、掘金小微市场 ----- 41
 - 4、向移动移动 ----- 43
- 致谢 ----- 45

Part 1

2012年电商生态： 哪些改变正在发生？



2012 年电商行业在资本市场遇冷，行业的整体发展速度放缓。电商的营销方法仍然相对较为单一，价格比拼依然残酷。同时，越来越多的传统品牌商开始看重电商，纷纷加强在电商领域布局，市场竞争愈加激烈。

随着互联网发展，特别是社会化网络与移动网络的兴起，数据已经将 PC 互联网与移动互联网连接起来，用数据描述消费者的连续性生活形态成为现实。在大数据环境下，电商企业有机会整合来自企业内外部的数据，深度释放出数据的价值。营销方面，以数据为指导，实施、优化广告与营销活动。品牌方面，借助数据，能更准确把握消费者的品牌感知，更有针对性的进行品牌塑造。运营方面，通过数据，从整体上更深层次把握业务运营状况，推动业务的精细化运营。

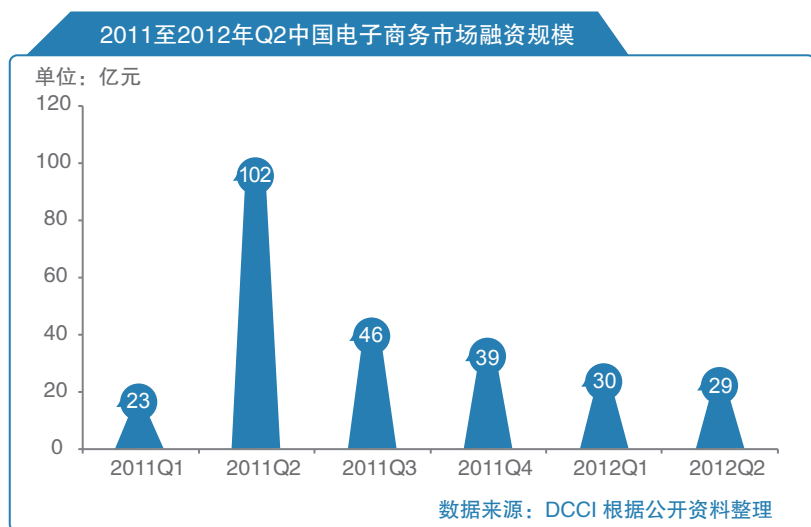
数据，正成为驱动电商行业从粗放到精细、企业从资本驱动到效益驱动转型的根本力量之一！



电商业态：四种变化

变化一：投资机构对电商的投资趋于理性

从2011年下半年开始，电子商务市场的融资规模开始下降，“融资、打价格战、争取市场份额、上市”的模式在资本市场遭遇质疑。只靠创新概念与扩大销售业绩已经难以赢得投资机构的青睐。资本市场对于电商行业的投资日益理性，业务底层具有坚实基础与能力，具有可预期的盈利能力，成为资本市场投资电商企业时考虑的重要因素。



变化二：电商运营正在告别粗放，向精细化转变

激烈的市场竞争环境促使电商企业需要从单纯价格竞争，正在向整体运营效能的竞争转变。营销推广、品牌塑造成为电商业务精细化运营的重要环节。除此之外，产品、渠道、物流体系等方面的精细化运营，基础能力的提升成为当前电商企业关注的重点。越来越多的电商企业开始在业务运营的各个结点进行数据的采集，洞察自身各业务模块运营状态，将业务流程进行细化、标准化、数据化，最终以数据作为业务精细运营与管理决策的重要参考与依据。

变化三：依据消费者需求，定制产品成为主流

互联网时代的消费者已经不再满足于工业时代的大规模、标准化生产的产品。当前的消费者对于产品独特性、个性化的需求愈加明显，对于产品的设计理念与价值有了更多的关注与追求。C2B（消费者对企业）、D2C（设计师对消费者）等模式也在电商企业的探索中不断前行。

变化四：电商产业链上的分工越发细致，合作促进效率提升

电商生态系统中不同角色间的分工协作化趋势愈加明显。开放、平台、协作、外包等促进了不同电商企业间资源的互补与搭配，资源的协同利用使得成本效率加速提升。细致的专业分工，将推动电商效率提升、生态优化，以及整体运营效益的提升。



群体迁徙：三种转型方向

在电商行业整体发展速度放缓、竞争日益激烈的形势下，传统品牌商、电商品牌电商、中小电商等不同电商群体在发展过程中均遇到瓶颈。

1、传统品牌商之变

对传统品牌商来讲，线下销售增长趋缓乃至停滞使得传统品牌“触电”几乎成为其必然的选择。但他们在扩展在线市场的过程中遇到很大困难。

传统品牌借助电子商务实现了销售渠道的拓展。然而，电子商务并不同于传统线下市场，传统品牌的线下影响力优势难以完美移植到线上。与线下相比，线上消费者不再受到时间和空间的限制，他们的需求更加多元化、长尾化，更加注重个性与独特性。线下大规模标准化的产品难以满足线上消费者日益挑剔的品味。如何把握线上消费者的多元与个性化的需求，成为传统品牌电商面临的难题。

传统品牌商起步于线下，其线下能力——包括在产品管理、渠道管理、价格管控、售后服务、营销推广、仓储物流等方面——有着相对扎实的积累与沉淀。但其对线上运营缺乏经验，无论是与代运营进行合作，还是自建电商运营团队，均存在一定缺陷，传统品牌电商线上运营力仍需继续提升，目前尚未发挥出线上线下资源整合的优势。

2、品牌电商之变

品牌电商借助电子商务快速崛起，取得了令人瞩目的成就，在线上拥有良好的口碑以及一大批忠实消费者。

然而，其多年来一直行驶在发展的快车道，主要精力都聚焦于获取消费者，提升销量，抢占市场份额，忽视了自身内功的修炼。当整体经济形势低迷、市场竞争白热化、自身成长出现瓶颈时，发展后劲不足的问题凸显出来。

具体表现在：一味追求 ROI，营销手法相对单一；忽视品牌塑造与宣传推广，品牌缺乏长

期积淀,溢价能力相对薄弱;ERP/CRM系统有待建设或升级,难以洞察自身业务现状以及可能存在的问题;未能充分挖掘并利用自身现有数据以及电商平台内外部数据。

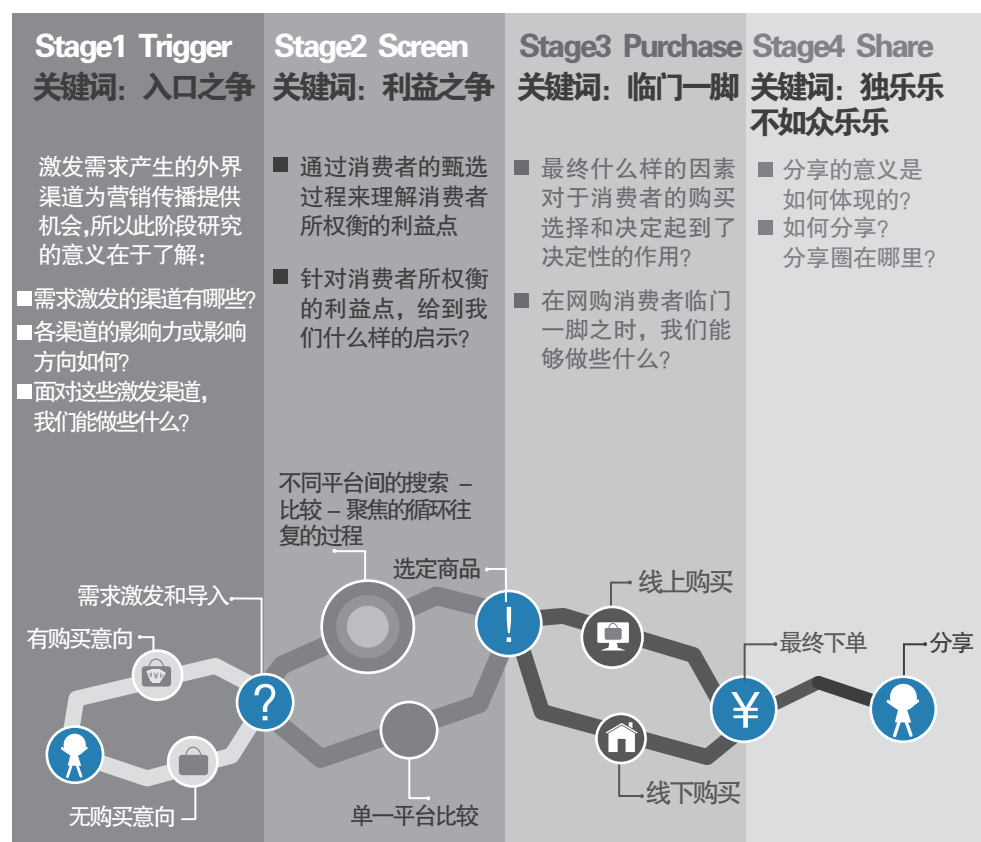
3、中小电商之变

在传统品牌商集体“触电”,品牌电商跑马圈地时,中小电商由于资金、精力、人力等方面的限制,在产品设计、品质管理,品牌规划与建设、IT系统搭建、数据挖掘等业务运营方面的投入相对较少,一定程度上也阻碍了其进一步的成长与壮大。

在消费者获取方面,中小电商难以在多个渠道开展大规模的营销推广活动,新的消费者多来自于口碑相传,获取消费者的渠道相对单一。



3 网购用户：消费者购物路径之变



消费者作为电商产品与服务的最终端,其变化对于电商行业的健康稳定发展有着至关重要的影响。虽然需求不同,但每个消费者的购物路径都经历着从需求触发、甄选、购买和分享四个阶段。

消费者受到内外部因素的激发,产生网购需求;随后,消费者开始在单一平台或者是多个平台进行比较、筛选、甄别,“权衡利弊”;跟着,消费者按照自身的利益最大化,选择在线上购买或者在线下购买;完成购买后,消费者会通过线上或线下渠道在自己的社交圈内进行分享。

在社会化网络与移动网络快速发展的形势下,互联网贯穿消费者在整个购物过程。同时,消费者受到越来越多因素的影响,使购买行为变得曲折复杂。

首先,消费者的网购入口日益分散。社区论坛、微博、人人网、迷你首页、展示广告、EDM、导购社区都成为了激发消费者需求的渠道,而这些渠道也成为消费者网购的入口。由此导致消费者的流量愈加难以整合把握,将消费者顺利导入特定购物网站的门槛大大提高。

其次,在网购过程中,消费者看重的利益点愈加多样。以前,消费者网购主要看重网购商品的价格,“低价”成为网购商品的标签。现在,消费者还会从功能性与情感性等多方面进行考虑。其中功能性主要包括产品价格,产品质量,以及网购便利性几个方面,而情感性是指消费者希望获得一种成为精明购物者的愉悦体验。因此,电商企业要满足消费者个性化需求面临着更大的挑战。

再次,消费者在网购过程中对品牌与品质的重视与日俱增,他们希望在精神层面获得更多满足。消费者在网购过程中不仅仅重视品牌的知名度,产品品质、营销品质、服务品质等成为越来越多的消费者考虑的因素,同时,消费者越来越看重品牌与其自身生活方式与价值观的共鸣。



4 数据变革下的电商运营

在消费者行为与需求快速变化的形势下,电商企业应该如何提升整体营销效果与品牌价值?如何实现精细化运营,提升电商运营能力?在技术发展的推动下,大数据应用成为当前互联网环境清晰与明显的特征。

虽然电商企业本身记录着多渠道、多元化、贯穿业务流程的数据,但是这些数据是割裂的、分散的、静态的。电商企业对数据缺乏统筹性、全局性的分析,尚不能充分释放数据价值。在大数据时代,对数据的使用将推动电商企业从当前的发展困境中突围,实现新一轮增长。

电商企业必须借助当前开放互联网生态下的大数据,分析寻找与消费者沟通交流的最佳渠道。电商企业能够比以往任何时刻更加深入的了解消费者,挖掘消费者的更多属性。发现消费者对产品、服务的需要与偏好,及尚未被满足的独特、个性的需求,进而对消费者进行更加完整清

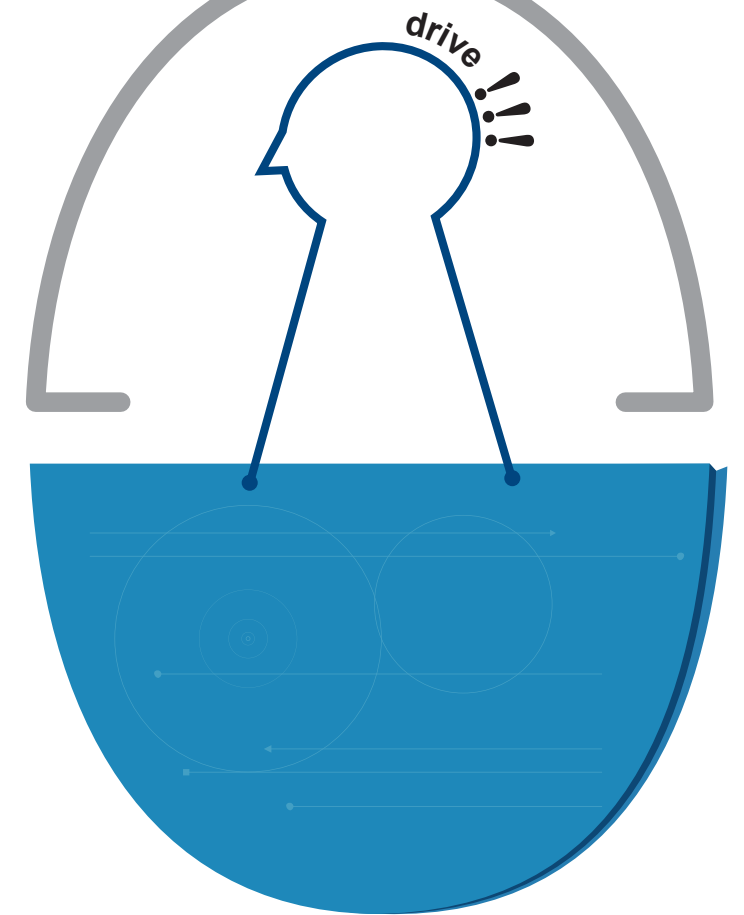
晰的画像。在充分了解消费者需求后,在消费者行为路径的触点中选择最佳的渠道与策略组合,从而降低营销成本,有效提升营销精准性。并通过对营销数据的分析与挖掘,实现营销策略与方法的持续优化。同时,通过数据洞察消费者需求与自身品牌特质的最佳结合点,打造符合消费者需求的品牌形象,在持续性的品牌塑造过程中提升品牌溢价。

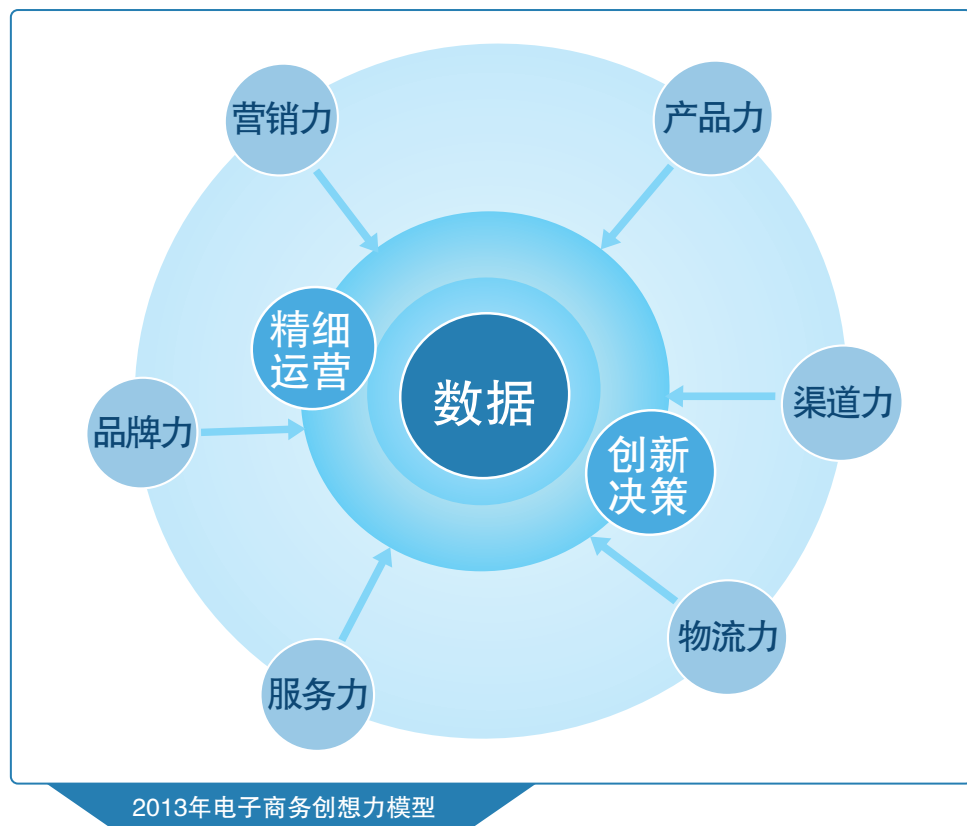
数据驱动的电商精细化运营为电商企业突破发展瓶颈提供一种新的思路与方法。这不仅需要电商企业在消费者端、营销端能够充分利用数据,其他环节,如产品端、渠道端,物流端,也要随需而动。以数据为核心,洞察各业务模块现状,快速响应市场环境变化,提升业务运营效率。

由此可见,数据的价值日益凸显。如何利用数据,提升营销效果、塑造品牌影响力,促进业务精细化运营需求? 2012年,电子商务创想力模型将以数据为核心进行重构与升级。

Part 2

数据驱动的电商蓝海





2013年电子商务创想力模型

随着大数据整体环境不断成熟，电商业务在“数据”的不断催化下，从最基础的运营能力，到中层的渠道整合能力和营销推广能力，乃至最顶端的品牌能力，都在潜移默化中发生着变化，以数据为核心的电商经营模式和生态系统正在形成。

2012 电子商务创想力模型以数据为核心，演变为 6 种力量，分别是产品力，渠道力，物流力，营销力，品牌力，服务力。一切与数据息息相关。6 种力量驱动电商业务精细运营与创新决策，最终促进电商业务的整体发展。

通过实时分析各个业务模块的数据流，对电商整体运行状态进行把控，进而发现潜在的机遇与威胁。基于实时、海量、开放、细分的数据流，不断提升电商业务能力，随时随地感知消费者、发现需求、快速响应、精准营销、个性服务，以数据驱动业务精细运营，进行创新决策，将成为未来电商运营效能的核心来源。

1

产品力：优化产品结构

产品力是电商企业运营的基础能力，反映了电商企业在产品设计、价格制定、满足消费者需求的能力。产品数据是对电商企业产品力的直接反映。

长期以来，电商企业对产品数据的分析集中在产品价格、产品销量、产品关联销售等产品的市场和销售数据。当前，单一产品的数据挖掘已不能使业务有更大的发展，电商企业必须要满足消费者个性化、定制化、品质化的需求，通过挖掘消费者评论与体验数据，来进行产品品类的调整，促进自身产品力的提升。

繁荣的社会化网络为电商企业与消费者之间的沟通提供了多元化的互动平台。社会化网络已经成为消费者获取产品信息、分享产品信息的重要渠道。社会化网络中的微博、微信、社交网站、商品评论、客户服务聊天记录等成为消费者数据来源。

通过对消费者数据的挖掘，电商企业可以发现产品设计、品质管控、价格策略等方面存在的问题，及时加以调整与修正，满足消费者对于高品质产品的需求。另一方面可以根据销售端的市场数据和消费者动态数据调整店铺产品品类、营销策略与营销重点。通过对内外部产品数据流的整合分析，实现最优配置的产品组合。

在针对 36 家 TOP 电商企业的调研中，我们发现一些商家在实践中已经开始重视数据的作用，如通过社交网络、社区收集消费者对于产品的反馈数据，挖掘消费者的产品需求与偏好，进而改进产品。通过分析自身一段时间内的热卖产品，热卖产品价格段，并参考同行的畅销产品数据，指导自身在营销推广方面的产品品类、款式的选择。电商企业在产品端的设计、销售，乃至相关品类的调整等方面，越来越重视通过数据的分析进行相关决策。

【案例】数据推动产品调整与创新——觉家居

关键字：消费者互动、市场调研、产品创新



觉家居是一个引领家居时尚的新锐品牌，其目标客户定位在有理想、爱生活的 8090 后人群，基于其品牌与目标客户群的特质，觉家居以“iBed”、“跳房子”等为 8090 时尚生活主题设计了一系列广受好评的家居产品。觉家居通过在微博，论坛与消费者沟通互动，获取消费者的反馈数据，并进行相关消费者与产品调研，使觉家居对于消费者的消费心理与行为有了更好的理解与把握，进而根据时尚趋势、消费者需求，在产品的设计与推广上快速调整跟进，将消费者的意见与想法及时反映在产品端，从而获得了消费者的拥护。



2 渠道力：数据里的渠道密码

成功的商业，不仅要有好的产品布局，还要有合适的渠道将产品传递给消费者。在传统行业历来有“得渠道者得天下”的说法。电商企业如何在开放的互联网生态下对渠道进行布局也是非常重要的一环。C2C 平台，百货 B2C 平台，垂直 B2C 平台，自有电商平台，团购平台等都可以成为电商企业渠道布局、接触潜在消费人群的结点。

渠道数据本质上是消费者在不同渠道中的数据表现，表明消费者通过何种渠道与电商企业完成交易，即消费者与电商企业的交互结点，电商企业通过优化、提升自身渠道力，将有利于构建与消费者进行交互的最佳结点组合。

首先电商企业需要以数据为基础对渠道进行整体性把控，将不同渠道的数据纳入统一的数据池。通过对于不同渠道数据的整合、梳理、挖掘，明确当前各个渠道的运营状况，充分了解与把握自身与消费者交互结点的变化与迁移。

然后根据市场环境、营销策略、平台特质等因素动态调整各个渠道资源配置，结合消费者对不同平台特质的认知，建立各个渠道的评估体系与制度，选择最佳渠道，充分挖掘各渠道的潜力，从而在整体上提升渠道力，最终以更加合理的渠道组合方式服务于消费者。

随着互联网渠道的重要性日益凸显，越来越多的传统品牌商家希望借助这一新兴渠道拓展业务。渠道组合不仅仅局限在线上，有时也需要线上和线下相互结合。

2012 年一淘消费者调研发现，对于一二线城市消费者而言，线下渠道是其购物的一个重要的需求触发点，线上渠道则成为主要购买场所，同时实体店也是消费者比价、体验的场所。而对于三四线消费者来说，线下实体店仍然是其主要购买渠道，而线上渠道则是了解商品价格、评价的渠道。线上线下的渠道在不同城市扮演了不同的角色。

【案例】 挖掘线上销售数据，支持线下渠道布局——优衣库

关键字：O2O、天猫旗舰店数据、渠道布局



优衣库成功地利用 O2O 模式，实现线上线下的渠道“双飞”。其核心就是整合不同渠道数据，用数据驱动整体业务的渠道布局。

一直以来，优衣库全部直营的店铺可以做到线上线下款式完全同步，并且价格一致。对于优衣库来说，如今辐射市场范围更广的天猫店，迄今为止最大的价值不是漂亮的销售数字，也不是一直保持不错的毛利率，而是利用该店铺数据可以精准地指导优衣库将线下门店开在中国哪块区域。

优衣库通过对天猫数据的挖掘，分析潜在的目标客户群在线下的具体位置，从而支持线下渠道布局。在优衣库的线上渠道，一线城市消费群体比重依然相对较大，但是其天猫数据显示出二三线城市的消费者对于优衣库产品有着旺盛的需求。优衣库以线上消费者数据作为渠道下沉的参考，2012 年上半年在其入华十周年之时，成功将线下渠道深入至昆明、长沙、绍兴、中山、贵阳、鞍山、温州、济宁等诸多二三线城市。

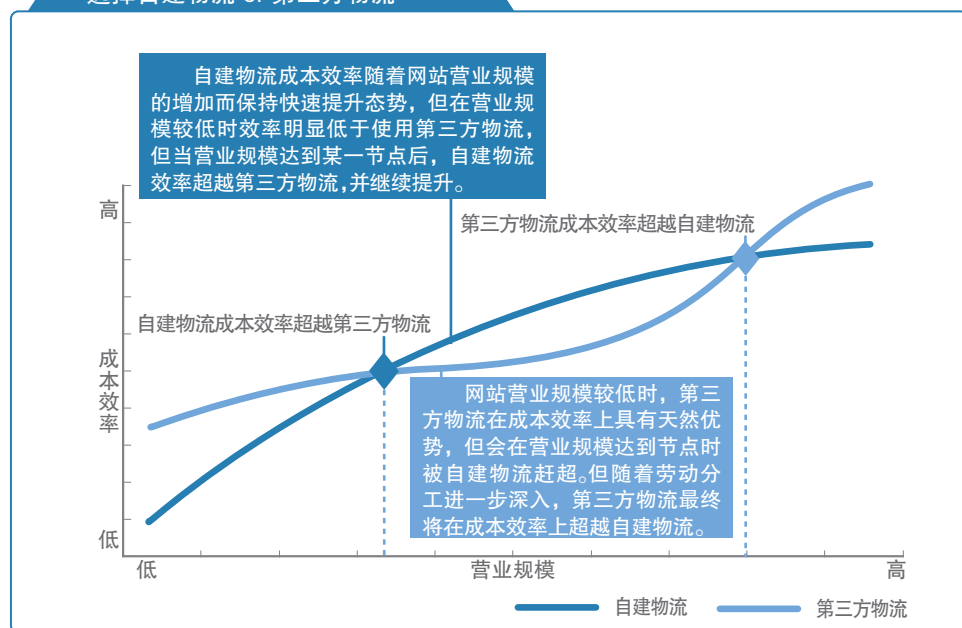
3

物流力：省出来的成本

产品与渠道都是电商企业与消费者的交互点，而电商企业在物流、配送等后交易环节对提升电商运营力同样有重要影响。

现阶段的电商重点关注配送效率的提升，却忽视了产品流动的背后是消费者的需求与行为数据。电商企业通过对物流端数据(包括配送地点、配送产品、各地区销售规模，尤其是订单密度等关键指标数据)的汇总与分析，能够挖掘消费者在不同渠道上的需求情况以及变化趋势，对第三方物流或者自建物流进行合理配置，针对薄弱环节提前进行优化与布局。电商企业物流力的增强，不仅能够提升物流系统运营效率，提升仓储配送效率，而且能够有效降低整体物流系统的运营成本，推动业务整体效能提升。

选择自建物流 or 第三方物流



对于电商企业来讲，需要针对不同的业务发展阶段，自建物流或者选择第三方物流合作伙伴。当订单量相对较少时，选择第三方物流合作伙伴的成本较低。当电商企业的订单量达到一定数量时，在订单密度高的地区可以考虑自建物流，设置物流与配送中心，能够保障电商企业的物流配送效率与较好的用户体验。但是当电商企业的订单量进一步增长时，自建物流的投入与成本将非常高，此时选择合适的第三方物流合作伙伴，将有利于电商企业在物流端具有较好的成本效率。

【案例】 物流战略之“三步走”——凡客诚品

关键字：第三方物流、自建物流、如风达

VANCL 凡客诚品 如风达

互联网快时尚品牌凡客诚品则完整经历了第三方物流—自建物流—第三方物流三个阶段。2007 凡客诚品成立初期规模相对较小，资金有限，成立一年多时间时主要依赖第三方物流公司开展配送服务，但第三方物流的服务制约了凡客提高消费者体验的目标。到 2008 年 8 月初，凡客诚品在销售数据的分析后，开始在订单密度高的北京、上海建立自己的快递公司如风达，专业经营最后一公里 B2C 配送业务。

如风达在后续的三年时间中总计开通北京、上海、广州、武汉、成都等 28 座城市的 150 余个站点。承接单量配额由原来的不到 10%，至近日达到近 60%。但服装配送受季节等因素影响大，当凡客诚品订单数量不足时，如风达如此庞大的配送体系成本过高，另外由于其隶属凡客旗下，也易导致同类电商顾虑，影响其业务拓展。

最终凡客诚品通过对物流端数据的分析发现如风达平均一订单物流成本 14.5 元，而普通第三方配送费一单不超过 7 元，过高的成本使如风达成为凡客诚品沉重的负担。今年凡客已悄然将如风达快递有限公司进行大规模“缩编”，将几乎覆盖全国的自有配送网络裁撤为只保留几个主要城市。同时开始与苏宁等第三方物流公司寻求合作，通过专业的第三方物流公司的专业化物流体系降低自身在物流端的成本，提升物流效率。

4

营销力：全面提升营销势能

产品力、渠道力、物流力的塑造与提升奠定了电商企业业务运营的基础。要实现良好的销售业绩，在当前营销环境愈加复杂，消费者需求与行为变化复杂的形势下，电商企业的营销力需要进一步提升，增强营销效能，进而在激烈的市场竞争中取得优势。借助数据的力量感知消费者需要与行为变化，深度挖掘不同渠道与平台营销价值，广告投放前中后全程优化将成为推动电商企业营销力提升的有效途径。

4.1 感知、响应消费者需求与行为变化

随着网购入口日益分散，消费者网购时所看重的利益点愈加丰富。社会化网络对消费者网购行为的影响与渗透越来越深，他们在网购中越来越重视品牌和品质。线上线下渠道对于消费者的意义悄然转变，使消费者网购的行为模式与过程愈加充满变数，其中的影响因素也变得复杂多样。

消费者在社会化网络、移动网络源源不断产生的数据，让商家与消费者“亲密无间”，大量数据完整勾勒了消费者的购物轨迹，从数据的细微之处发现消费者需求与行为的变化趋向，感知消费者心目中的品牌形象。从而有针对性地采取措施，最终在纷繁复杂的网络环境中，把握住转瞬即逝的营销机遇，将自身塑造成为受消费者亲睐与欢迎的品牌。

4.2 整合多平台数据流挖掘不同渠道营销价值

随着消费者网购的平台和渠道愈加多样，消费者对于不同网购平台与渠道也开始形成差异化的认知。购买不同类别的商品时，消费者的首选网站也会随之发生变化，消费者通常会首选在产品领域中比较具有专业口碑的网站。

从消费者端来看，电商企业如果希望在多个渠道接触消费者，就需要在多个平台与渠道进行布局，并且结合平台的特质开展有针对性的营销推广活动。

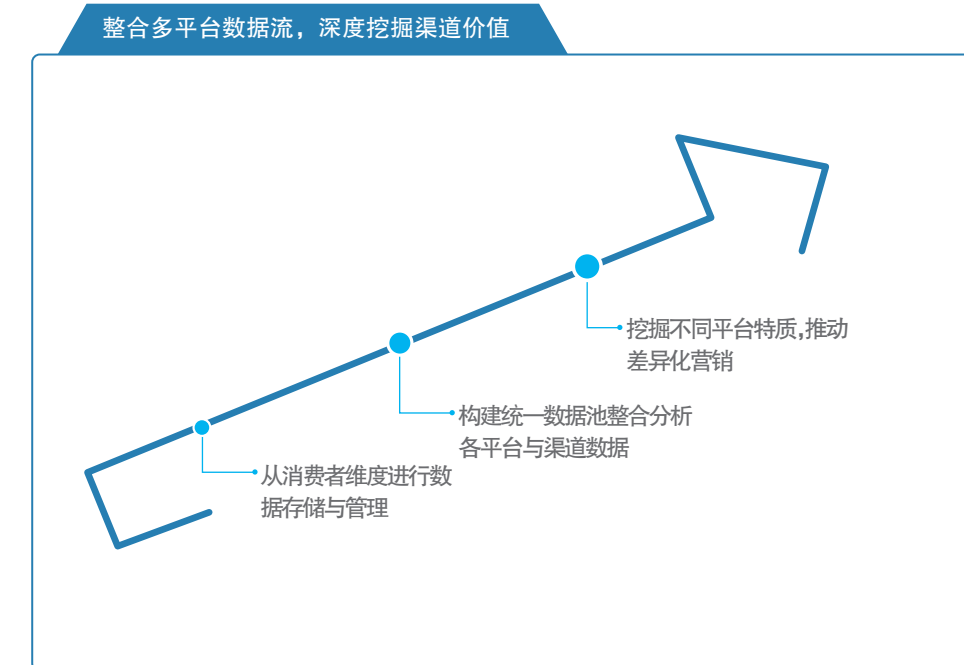


在对淘宝 36 家 TOP 电商企业的访谈中，我们发现，为了在更多的平台与渠道上与消费者建立联系，将近 70% 的品牌商家除了在天猫、淘宝平台上有自己的直销店铺之外，在其他电商平台例如京东、当当、亚马逊等，都有开设自己的直销店铺。如女装品牌衣香丽影除了拥有天猫旗舰店，淘宝分销集市店外，还在当当、京东商城开设了店铺。知名服饰品牌韩都衣舍不仅拥有天猫旗舰店、淘宝专卖店、淘宝分销集市店，还在当当、京东商城、麦考林、腾讯、V+、聚美优品、唯品会、1 号店平台都设有店铺。

在电商多平台的渠道布局形成后，电商将面对多个电商平台提供的接口和数据格式，企业的数据库很难和多个平台做到完美对接。这种情况下，各个平台的营销数据是割裂的，电商也难以做到对于单个消费者的识别，例如：不能分辨不同平台直接重合消费者有多少、消费者在不同平台上的行为有什么差异等。如果数据系统中存在过多重复的消费者数据，那么营销效果也会大打折扣。

同样，电商多平台的渠道布局从直销与分销的角度看，品牌直销与分销两者的数据同样需要进行整合与打通。直销与分销数据的整合，可以让电商更直观了解消费者通过不同渠道购买产品的诉求点、行为偏好，进而从整体上调配企业的营销资源，实施整体性的营销活动。这样也有利于电商企业更快速了解各个分销商的销售情况、消费者构成以及潜在问题。

因此要打通整合多平台、多渠道的营销数据流，从而更有效地实现消费者获取。



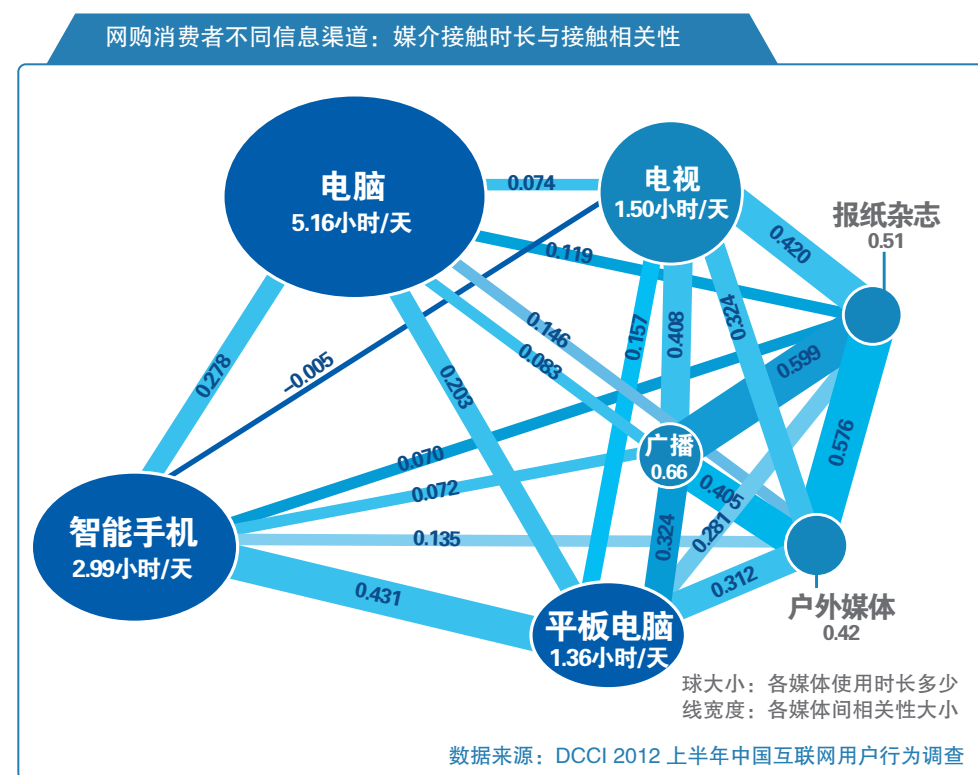
(1) 消费者数据存储与管理。当前大数据环境也为针对消费者的精准描述与定位提供了必要的基础,我们有机会比任何时候都更加深入了解消费者的需求与行为,包括其中细微的变化。

(2) 在数据池中进行数据的整合分析。从互联网整体的高度把握在各个渠道的销售策略,统筹运作,将各个渠道看作是整体渠道布局的有机组成部分。这样才能在不同平台和渠道上建立品牌影响和促成销售。

(3) 推动差异化营销。通过数据的分析挖掘不同平台特征,结合不同平台与渠道的特质,选择与消费者进行沟通、交互的最佳方式,以数据驱动在不同平台与渠道的差异化营销,实现多渠道价值的深度挖掘与利用。

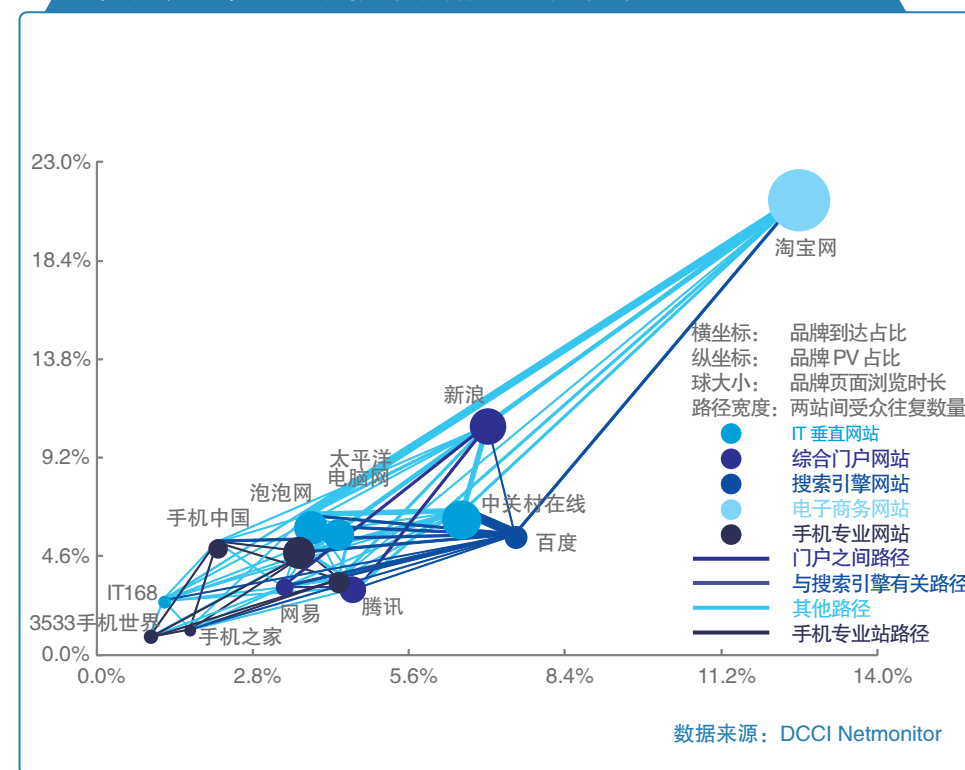
4.3 实时分析数据流, 优化广告投放前中后效果

当前消费者拥有更加多样的计算设备,如智能手机,平板电脑,消费者获取商品的信息渠道比以往更加丰富。研究表明,PC、手机、平板已经成为媒介铁三角。



在网购过程中,消费者会在多元化的信息渠道反复进行浏览、比较、筛选,用户在网络上的网购信息获取触点与路径变得十分复杂,这就要求电商企业需要不断提升自身对于消费者精准营销的能力。

互联网用户品牌手机全网浏览与网购行为：触点与路径Touch Point & Path

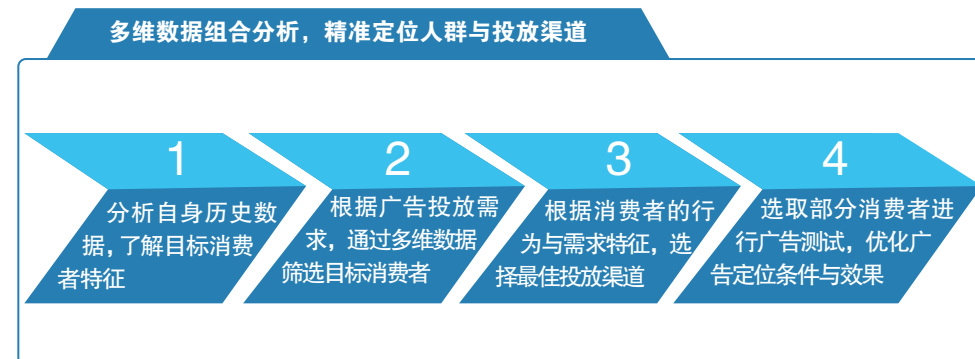


以数据为核心,对广告投放前中后的整个流程进行实时优化,推动精准、高效的消费者广告沟通,是品牌塑造过程中的重要一环。通过数据的挖掘与应用,针对不同渠道、平台的特征,电商企业可以精准的找到目标消费者,借助数据提升自身营销力。

1、广告前, 通过不同维度数据的组合分析精准定位市场与投放渠道

随着电商平台对于数据的逐步开放,电商企业已经有机会获取到与自身业务相关的大量数据,业务精细化运营的需求也使电商企业愈加重视通过数据提升自身精细化运营能力,特别是在营销推广和广告投放方面。通过在广告投放前对不同维度数据的组合分析,使电商企业有能力更精准的定位市场,找到符合自己需求的人群,不断优化投放渠道,从而推动电商广告投放效果的提升。

广告投放前期准备四步走



(1) 电商企业需要分析自身历史数据，了解目标消费者特征，包括消费者的年龄、性别、地理位置、购买频次、客单价、购买时段、来访时段、搜索成交比例等数据。对于消费者数据的分析与挖掘是精准定位目标市场的基础。

(2) 根据广告投放的需求，筛选目标消费者所具有的基本特征。通过多维数据的组合选择逐步缩小选择范围。维度越丰富，对于消费者的描述就更清晰，从而使精准定位目标市场成为可能。

(3) 在选择投放渠道时，需根据消费者的行为与需求特征，选择最佳渠道。电商企业通常会选取比较大众化的投放渠道，如门户、垂直网站等。但论坛、EDM 等当前互联网环境下几乎被忽视的渠道，在消费者端却有着良好的认知与接受度。在二三线城市中，消费者对其当地的区域论坛中本地新闻和生活服务信息关注度较高，而母婴类、3C 产品类及专业性较强的论坛也是消费者较为关注的论坛类型。消费者对于 EDM 也具有较高的关注与信赖度，消费者最为关注 EDM 中的产品价格、促销和新品。因此在广告前选择投放渠道时，应更多的了解消费者的行为与需求，开阔思路进行选择。

(4) 在大规模的广告投放之前，需要选取一部分已定位到的消费者进行广告测试。先评估定位的准确性以及广告效果，再根据反馈数据，对广告要素进行相应调整或重新选择目标消费者。

目前，淘宝提供的广告产品都具有人群定向的功能，尤其是直通车与钻石展位。淘宝直通车是通过关键词竞价，按照点击付费，进行商品精准推广的服务，在给宝宝带来曝光量的同时，精准的搜索匹配也给宝贝带来了精准的潜在买家。升级后的钻石展位 2.0 成为全网精准流量实时竞价的展示广告平台。

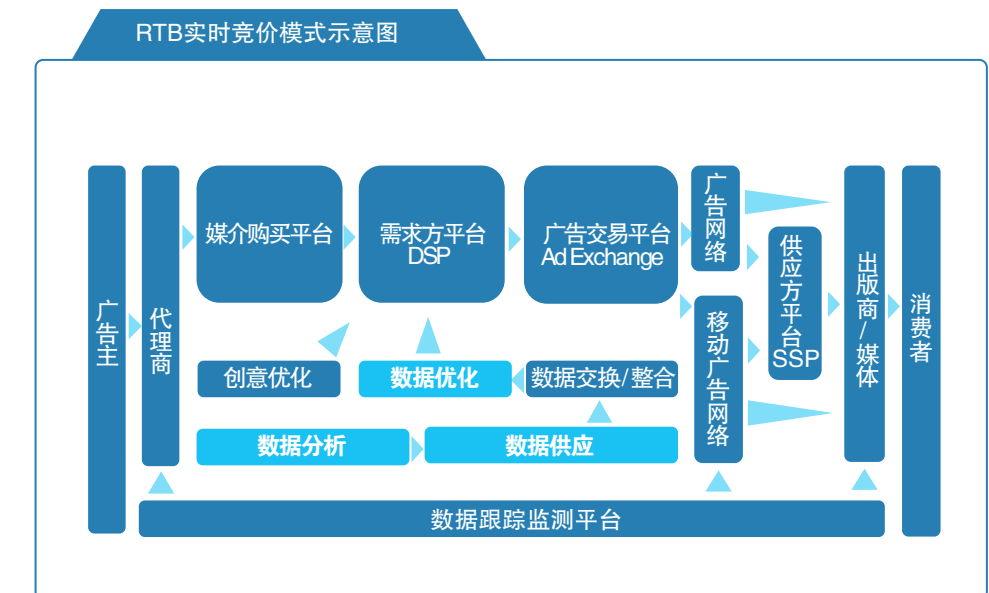
钻石展位 2.0 作为实时竞价的展示广告平台，在原来人群定向、访客定向、地域定向的基础上，新增了兴趣点定向。兴趣点定向综合分析客户长短期购物兴趣，实时、动态的采集消费者数据，迅速分析消费者的搜索、浏览、收藏、购买 4 种行为，判断出他们的潜在喜好，根据分析结果，

向他们推送最精准的展示广告。新平台还提供相应实时报表，可按照小时查看详细报表，包括展现量、点击量、时段报表、定向数据等，随时监测广告效果，控制预算。而这无疑为广告主的精准定向消费者，实时优化广告投放奠定了坚实基础。

2、广告中，使用实时数据监控管理工具，根据反馈实时调整广告营销策略

经过小规模的广告测试，电商企业确定目标消费者以后，就可以开展实际的广告投放了。以前的广告投放计划是按天制定，一天之后再根据前一天的结果做调整。这样，当电商企业在发现自己投放策略有误时，不能及时优化自己的投放计划。RTB 实时竞价的出现，突破了这一瓶颈。在 RTB 模式下，电商企业可以通过使用实时数据监控管理工具，实时对广告效果进行跟踪。

RTB (Real Time Bidding) 实时竞价是一种利用第三方技术在数以百万计的网站上针对每一个消费者展示行为进行评估以及出价的广告竞价技术。它规避了广告的无效受众到达，只针对有意义的消费者进行广告购买，RTB 实时竞价模式将广告从购买媒体广告位转变为购买真正有价值的潜在消费者。



钻石展位 2.0 正是采用了 RTB 实时竞价的广告投放模式，利用大淘宝数据长期追踪、记录淘宝消费者行为数据，帮助广告主更快速地抓取淘室内外流量，获取全网目标客户，有效地提升广告主投放效果。因此，电商企业不需要像原来那样一天一次的定制投放计划，而是随时调整投放策略。一旦数据反馈广告投放结果不理想，电商企业就可以根据数据表现分析出问题所在，进行实时调整。

在广告投放过程中,电商企业通过实时分析和挖掘各平台打通后的整合数据,可以发现不同渠道与平台的流量对营销目标的贡献情况,以及消费者对于不同渠道营销资源的反馈情况。在此基础上,通过调整实时竞价广告网络的定向关键字,定向范围,出价等来动态调整营销资源,从而在动态中实现最佳的营销渠道组合。

无论广告素材的调整、广告位的调整、还是广告出价的调整,都是基于广告投放过程中实时产生的数据的挖掘与分析。借助于分析不断产生的数据流,才能实时发现在营销过程中的优势与短板。

消费者注意力日益稀缺,依靠对于数据的实时监控与挖掘,调整自身在营销、推广、广告等方面的策略与方法,实时优化将成为电商企业下一个阶段的竞争重点。

当前,电商品牌建设与产品推广并重发展的过程中,实时优化更加侧重于短期内营销效能的提升,属于执行层面内容。在实时优化之外,电商企业亦应该注重品牌价值的长期积淀。在品牌价值塑造的过程中,不仅关注短期效益,更重要的是在长期的品牌建设过程中坚持投入,不断提升品牌价值。最终目的是,长期的品牌战略发展与短期优化操作相结合,在品牌塑造与营销效果两个层面推动电商企业的长期健康发展。

3、广告后,通过数据分析结果指导后续宣传策略、营销预算、产品定位、价格体系

根据广告产品实时优化的新特性,用数据反馈结果来调整广告投放的工作,已经拆散到每一分每一秒中。因此,广告投放计划完成后,分析数据的目的,不仅是指导广告投放,更是为下一阶段的营销策略做整体指导。例如,需要考虑当前的定向是否有效果,是否需要调整下一阶段投放的重点群体;全盘考虑哪些素材、元素的转化率高,在下阶段的广告素材设计时取其精华。

除此之外,复盘还可以为长远的营销策略做指导。

首先,根据某一阶段的营销数据,调整营销预算。包括整体的营销预算应该增加还是缩减,在各个不同渠道的投入哪个该增加哪个该减少。

其次,根据消费者在营销活动中对产品的喜好决定自身产品的设计、宣传点以及定位。

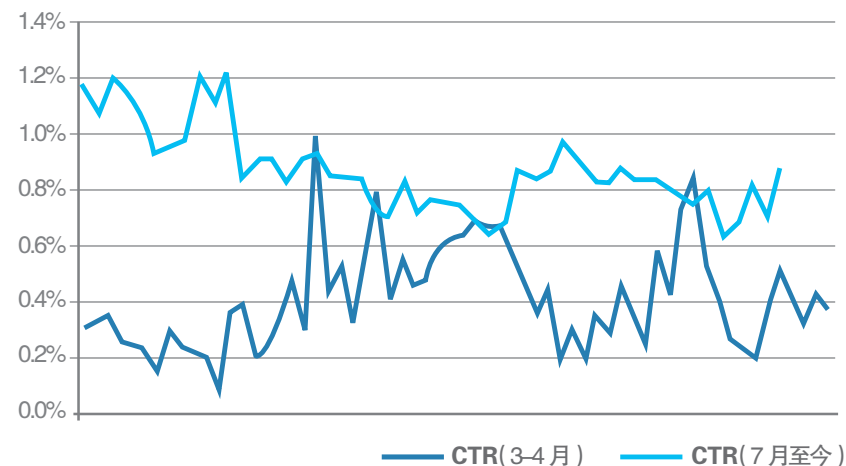
再次,显示目标消费者群体的消费能力,例如消费者的人均消费金额、客单价,确定调整自己产品的价位的方法与时间。

【案例】 借助数据优化广告投放,决胜旺季营销——Justyle

关键字:广告投放、钻石展位、效果优化

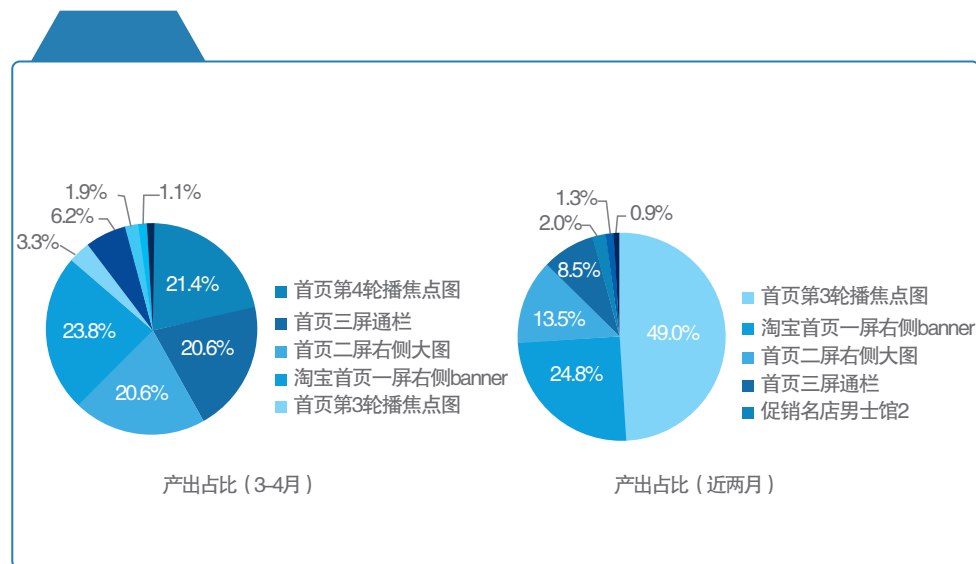


都市时尚男装品牌“Justyle”在淘宝传统的营销旺季时,针对展示广告投放进行了优化,对外有节奏地引流,对内修炼产品和店铺内功,提升转化率,对很多淘宝商家如何在旺季大促活动中做好广告投放,有很好的借鉴意义。



从商家的 CTR 来看, Justyle 进步十分明显, 从原先点击率均值为 0.4%, 到目前 0.9% 的点击率, 提高了 0.5%。

广告投放前, Justyle 以男性为目标客户。通过对历史交易数据的分析, 并结合男性网购特征, 选择淘宝首页、天猫首页、聚划算和淘金币等页面为投放重点。同时将女性群体定位为潜在客户, 用最少的成本来导入流量。在广告位的选择上, 手段更加丰富。在一些边边角角的位置, 进行组合投放。最后开始广告位的测试投放。



广告投放中, 为了配合活动, Justyle 旗舰店结合大量商业流量, 包括直通车等, 特别是钻石展位, 来实现品牌和销量转化的双赢。展示广告的点击率的提升与广告位的选择、定向和素材都息息相关。Justyle 旗舰店针对广告位投放计划的建立投入了大量时间和精力。通过不同形式广告元素组合的数据分析, 对广告位、创意素材、定向投放价格等要素进行持续性的多次优化调整, 提升展示广告点击率。

广告投放后, Justyle 旗舰店针对整个广告投放进行复盘。通过对不同创意、文案最终效果的数据分析, 在创意素材方面总结了自身的经验:

- 1、准备多套素材。不同文案, 不同的呈现方式, 使得点击率相差较大。
- 2、文案要明显突出, 吸引买家眼球。
- 3、文案要精简。在素材中, 要适当做“减法”, 将一最吸引的点位进行呈现, 防止访客视觉疲倦而流失流量。



品牌力：如何实现“品效合一”

随着越来越多的传统品牌进入电商渠道, 淘品牌的成长面临巨大挑战。淘品牌迫切需要提升自身品牌力, 增强品牌溢价, 从当前以产品拉动销售的模式向以品牌拉动销售的模式转变, 最终提升竞争力。

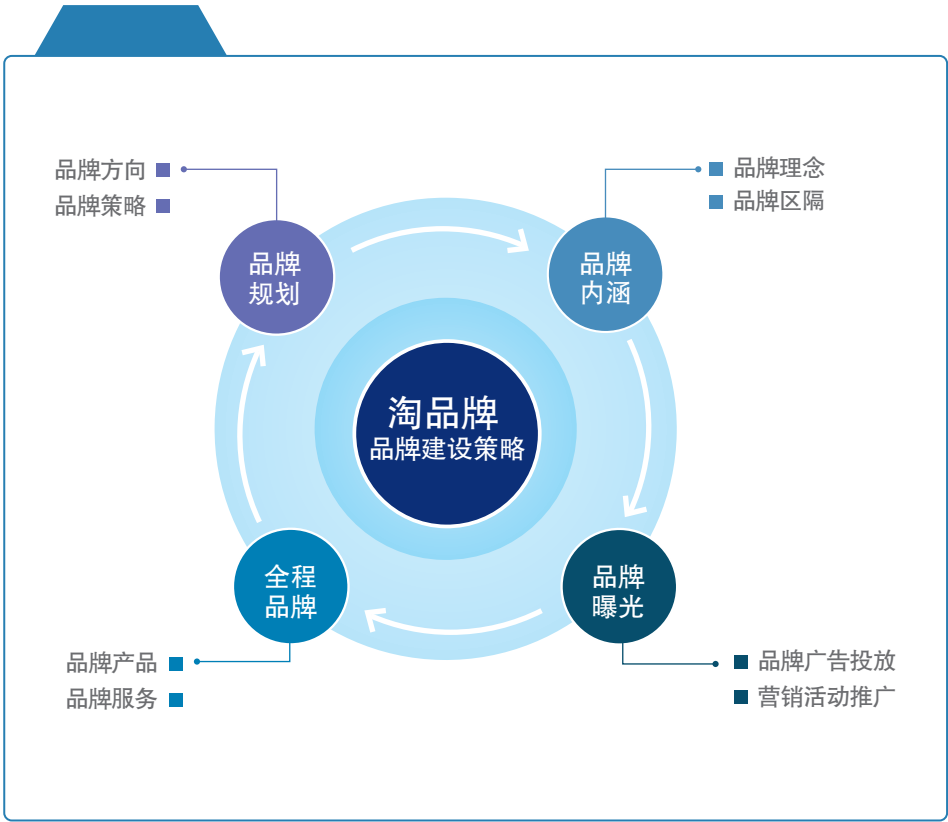


淘品牌 SWOT 分析

通过分析当前淘品牌的优势、劣势，以及所面临的威胁与机会。可以看到，与市场中的大众品牌相比，淘品牌的主要优势是具有较高性价比，产品种类丰富，且产品有独特的风格。淘品牌的产品设计很大程度上满足了消费者的需求，靠产品拉动了整体的销售。劣势主要在于消费者对于淘品牌的印象还不够深刻，与大众品牌相比品牌熟悉度相对较低。消费者对于相同品类中不同淘品牌的认知与感受比较接近，因此淘品牌在消费者心目中具有较高的可替代性。品牌活动少也导致消费者对于淘品牌的购买愿望未能被有效激发。随着传统品牌纷纷“触电”，淘品牌与传统品牌的竞争将会愈加激烈，品牌建设成功与否，将成为淘品牌能否在激烈的市场竞争中胜出的关键。

这同时意味着，电商企业的发展需要跨越之前一味追求效果的阶段。注重品牌、品质与营销效果平衡发展的“品效合一”正在成为电商业态的重要发展趋势，品牌力的竞争将成为未来电商企业间竞争的重点。“品效电商”的未来，不仅在于“效”——创造更好的营销效果，更高的销售额，更大的规模，更高的效率。更在于“品”——包括产品品质、诚信品质、渠道品质、营销品质、服务品质等方方面面所构成的品牌形象与认知。“品效合一”的理念将推动电商企业驶入下一个发展阶段。

如上文所说，淘品牌提升品牌力需要从以下几个方面入手。



首先，制定品牌规划，加强品牌建设。品牌的成长需要时间与积淀，淘品牌针对自身定位，要进行长期的品牌建设规划，将品牌建设纳入到日常运营工作中。从整体上把握品牌发展方向，制定系统性、长期性的品牌发展策略。

其次，品牌建设过程中，要关注消费者在精神方面的渴望与需求，增强品牌内涵。建立自身品牌与消费者生活价值观的独特连接，突出自身品牌特点，建立品牌形象区隔，在品牌建设过程中注重与目标消费群体的生活方式、生活理念产生共振。

再次，在品牌建设过程中加强策略性的品牌曝光，提升广告投放的覆盖率与到达率。可以通过“购物网站首页推荐 / 产品展示，销量排名”这一网购消费者获取信息的主要渠道，加强消费者对淘品牌的熟悉度。

最后，品牌的树立要深入到产品与服务的每一个环节，产品与服务全程品牌化。注重产品品质、营销品质、服务品质、渠道品质、诚信品质，将品牌的理念深入到每一个业务模块，保持一贯的高品质，赢得良好口碑与消费者信赖，提升用户粘性，使消费者能够处处感受到品牌所特有的理念与价值。

1、借助移动网络数据提升品牌影响力

移动网络的兴起带给电商企业新机会。移动网络是随时随地接触消费者的渠道，它的营销价值不仅在成交领域，更在与消费者的互动过程中。

随时随地接触消费者，意味着消费者数据的极大丰富，手机让我们真正与消费者亲密无间。这种品牌与消费者亲密关系的形成，有利于深化消费者对于品牌的认知与感受，进而提升品牌形象。

移动网络拥有其自身的特点

首先，移动网络能以丰富的形式构建与消费者沟通的渠道。电商企业在移动网络上可选择的渠道有很多种。如开发用于相关信息展示的 APP，或利用 AR(增强现实技术)等与消费者互动，或将品牌信息融入到小游戏里面。无论哪种方法，都能在有形或无形中传达品牌信息，并且通过与消费者互动进一步增强消费者的认知与记忆。这为后续的产品营销奠定了基础。

其次，移动网络拥有实时和地理定位的特点。这些特点使移动设备，成为“带体温的媒体”。通过移动网络，电商企业可以采集消费者实时的位置信息、需求信息。与 PC 互联网产生的信息不同，在移动网络产生的消费者数据具备持续性的特点。根据这些数据，电商企业可以为消费者提供个性化的产品和服务，提升品牌对于消费者的感知能力。

再次，移动网络是连接消费者线上线下、生活与工作的纽带。移动网络的随身性，使消费者保持实时在线。当消费者在线下产生产品与服务的需求时，能够最方便快捷地通过移动网络满足需求。通过移动网络，线上线下资源能够实时联动，O2O 模式在未来有潜力成为促进电商企业新一轮成长的重要推动力。

【案例】 二维码的应用——助力手机淘宝、哈根达斯“全城寻宝”

关键字：二维码、O2O、品牌沟通



手机淘宝与哈根达斯合作在8月底到9月初开展了一场以二维码为工具的O2O“手机淘宝，全城寻宝”的营销活动。活动在北京、上海、杭州展开，消费者可以通过手机淘宝客户端寻找并扫描8款隐藏在每个城市8个哈根达斯门店的二维码，点亮相应城市菜品，活动实行分级奖励制度，点亮4个参加国际游抽奖，点亮8款获得任意一款哈根达斯新品菜式。活动后期结合双方官微互动扩散，视频站扩散，又开始了在全城寻宝活动的视频中进行“视频寻宝”，消费者找到并扫描隐藏于活动视频中的4个二维码可获得国际游抽奖，或哈根达斯优惠券，引发了活动的二次传播。最终哈根达斯通过线下3个城市共24家实体门店，至少覆盖了10000个线下顾客，手机淘宝官微单条微博共计转发6363次、评论4160条。

哈根达斯与手机淘宝以二维码作为营销工具、以移动O2O为基础模式，在移动网络端构建了一种与消费者沟通、互动的新模式，而这种新模式的运用无形传达了品牌鲜活、互动、时尚的特质，在潜移默化中提升了品牌在消费者心目中的品牌形象以及品牌影响力，成为移动端品牌宣传与产品销售方面一次成功而又有趣的尝试。

2、借助社交网络数据提升品牌粘性与产品销量

社交网络高流量背后的消费者具有相当大的购物潜力。线上的社会化网络、线下的熟人圈对于消费者网购行为的影响越来越大。消费者在社交网络中，基于自身对于产品与服务的需求

和个人喜好，几乎实时产生大量数据。通过社交网络关系，发布、分享等社会化行为，使这些信息有了进一步扩散。

散落在社交网络中的消费者数据，反映了消费者最真实的需求与偏好，对电商企业的消费者数据整体分析，描绘完整的消费者需求变化与行为轨迹，从而针对不同消费者进行个性化的精准营销。社交网络的数据整合，是企业有效利用这种社会化渠道，并将渠道价值量化的一个重要契机。

【案例】 探索社交网络价值新模式——凡客达人

关键字：社会化网购、消费者需求、品牌粘性



凡客针对社交网络与产品销售推广两方面的结合进行了积极尝试，推出了社区化网购平台——凡客达人。面对所有网民无门槛开放开店平台，每个人都可以通过拍照来展现自己的服饰搭配特色，在凡客达人的平台自由地表达自己、与朋友分享体验，吸引朋友、同学等粉丝团。消费者在自己的达人页面点击链接，进行购买即可，不用为发货、物流等环节烦扰。这些都将由凡客诚品公司来承担，店主可轻松获得每笔订单约10%的分成比例。

这种基于网民自由搭配凡客服饰开店售卖的方式，能够充分调动起消费者的积极性，增强了消费者对于凡客品牌的粘性。通过与社会关系的整合，使凡客能够在一个新渠道获取消费者对服饰、搭配的需求与偏好，同时获取消费者属性数据，以及更多消费者对于其产品的反馈数据。从而逐步优化自身产品，并提供更加精准的个性化营销服务，提升品牌塑造效果。最终通过社交网络提升消费者对与品牌的认知与好感，拓展了产品销售渠道。

6

服务力：与消费者零距离

电商企业不仅要关注如何获取新的消费者，也要重视利用老用户维护，提升对于现有用户的服务力，深度挖掘老用户价值，提升对目标用户的营销与服务水平，打造品牌化的服务理念，最终在服务力方面实现质的飞跃。

CRM (Customer Relationship Management) 即客户关系管理。意味着在整个客户生命周期中都以客户为中心，满足不同客户的个性化需求，最终提高客户忠诚度和满意度，实现客户价值可持续挖掘，进而提升企业的盈利能力。CRM 既是一套软件和系统，也是一种以客户为核心的经营理念与制度。

淘宝 TOP 电商的访谈结果显示，大部分电商企业现阶段的 CRM 系统依然只是雏形，大家都还在摸索着建立真正适合自己的 CRM 系统。现阶段电商企业在维护老客户时仍然采用粗放、统一的形式，缺乏消费者细分，没有针对不同消费者的实际需求与偏好，在营销与服务方面做出个性化的调整与优化。电商企业需要尽快提升 CRM 服务领域的

那么，在CRM系统的建设方面，可以参考以下三个阶段逐步落实。

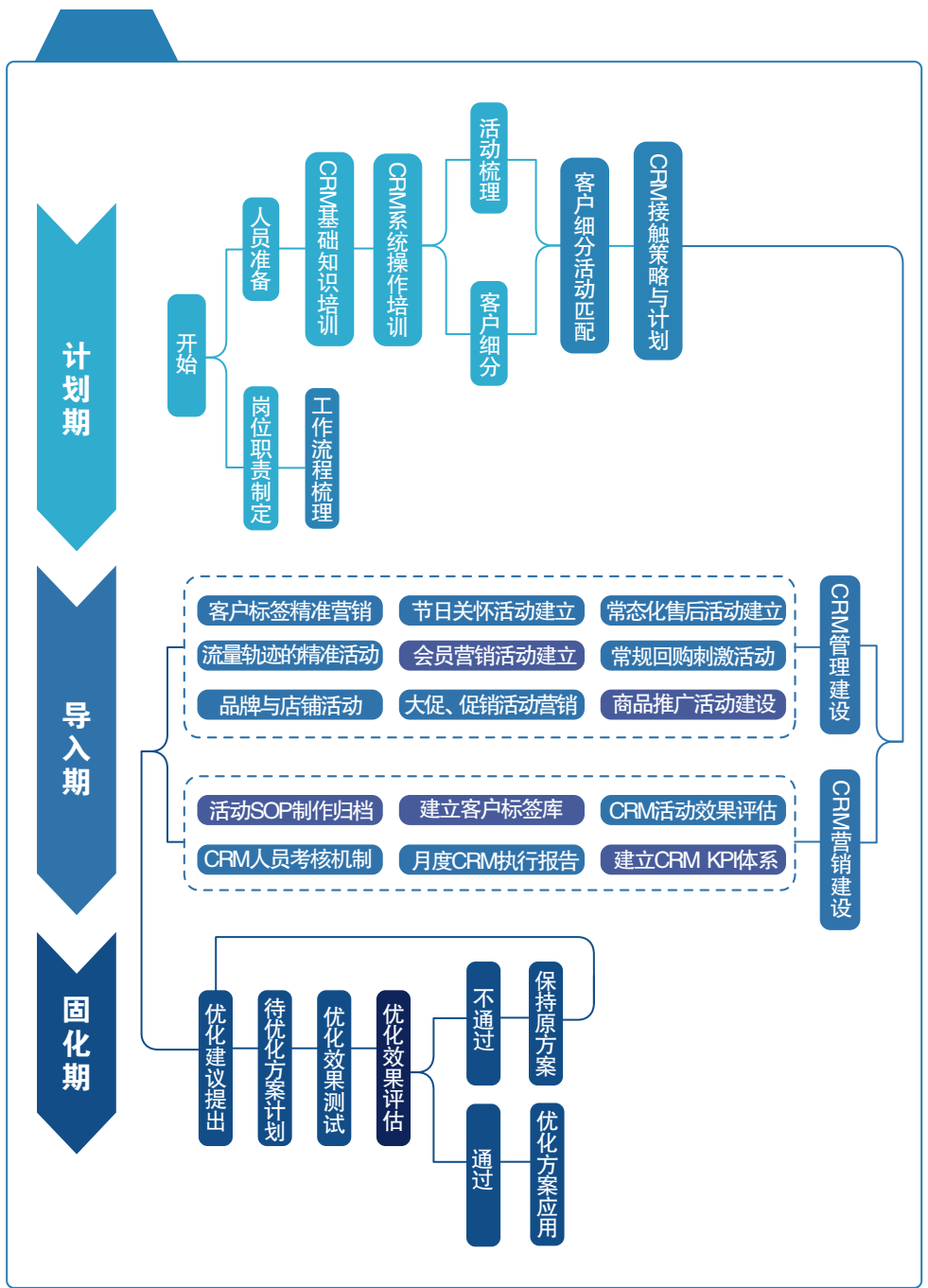
第一，CRM 系统计划期。首先，需要做好人员方面的准备，制定 CRM 系统人员的岗位职责以及工作流程，开展 CRM 基础知识以及系统操作的培训。然后，通过客户的近期购买行为，购买频率以及购买金额，客户地域等多种维度进行客户的细分，完善客户标签，对单一消费者进行唯一标记，进行全程化的监测。同时对营销与服务活动进行梳理，不同的细分客户匹配不同的营销与服务活动。最终制定详细的 CRM 系统与客户的接触策略与计划。

第二，CRM 系统导入期。在 CRM 系统导入期，电商企业主要需要完成 CRM 营销建设以及 CRM 管理建设。在 CRM 营销建设方面，需要建立常态化的售后活动，节日关怀活动，常规回购刺激活动，会员营销活动，商品推广活动，大促活动，以及品牌与店铺活动。在 CRM 管理建设方面，需要建立 CRM 活动效果评估体系，客户标签库，标准操作流程归档，月度 CRM 执行报告，以及 CRM 人员考核机制等。

第三，CRM 系统固化期。对整个系统的完整流程进行梳理，挖掘可以进行优化的结点，并进行相应优化。系统经过测试运行后，如果能够达到预期的目标，则可以开始 CRM 系统的正式应用。

CRM 系统的核心宗旨即为了满足每个消费者的特殊需求，对包括消费者的具体属性，偏好，以及历史数据等开展多维度分析与挖掘，与每个消费者建立特定联系。通过与消费者的联系来了解消费者的不同需求，并在此基础上进行“一对一”个性化服务。CRM 系统能够帮助电商企业增进客户满意度，打造更多忠诚客户，从而增强自身的竞争优势。

可见，多维度数据挖掘带来的 CRM 应用，不仅可以达到销售的促进，更可以获得消费者对品牌的好感和满意度的提升。国内电商企业在借助多维度 CRM 应用为消费者提供个性化的营销服务方面依然有很长的路要走。



【案例】 利用CRM数据实现消费者细分，推动个性化营销与服务——Tesco

关键字：CRM、消费者细分、个性化营销



如何利用多维度 CRM 系统，将消费者进行细致分类，并做针对性营销服务？我们可以借鉴英国最大的零售商 Tesco 的做法。Tesco 的会员卡不是一个单纯的积分换奖品的忠诚度计划。Tesco 通过会员卡创建和分析消费者数据库，并据此来指导和获得更精确的消费者细分，更准确的消费者洞察，和更有针对性的营销策略的客户关系管理系统。通过这样的过程，Tesco 根据消费者的购买偏好识别了 6 个细分群体，根据生活阶段分出了 8 个细分群体，根据使用和购买速度划分了 11 个细分群体，而根据购买习惯和行为模式来细分的目标群体更是达到 5000 组之多。

多维度CRM系统为Tesco带来的好处包括

- 1、更有针对性的价格策略：有些价格优惠只提供给了价格敏感度高的族群；
- 2、更有选择性的采购计划：进货构成是根据数据库中所反映出来的消费构成而制定的；
- 3、更个性化的促销活动：针对不同的细分群体，Tesco 设计了不同的每季通讯，并提供了不同的奖励和刺激消费计划。因此，Tesco 优惠券的实际使用率达到 20%，而不是行业平均的 0.5%；
- 4、更可测的营销效果：针对不同细分群体的营销活动可以从他们购买模式的变化看出活动的效果；

以上更加精准和个性化的营销服务所带来的结果，自然就是消费者对于品牌的满意度和忠诚度的提升。

7

如何利用数据做好年度销售目标设定及货品规划？

电商企业要实现精细化运营，需要通过数据流指导整个业务运行，数据的挖掘与利用不仅是一种方法与技术，更是一种驱动业务运营的思路与理念。下文的案例充分利用数据，在企业最关心的年度目标设定以及货品规划方面提出了合理的推导方式，具有一定的借鉴与指导意义。

7.1 问题提出：年度销售目标设定合理吗？

某女装品牌 2012 年在 X 平台销售额为 342 万，按照 X 平台女装 285% 增幅，该品牌老板决定 2013 年的销售目标为 974.7 万，这个年度销售目标设定合理吗？

从整体行业的发展上看，貌似合理。然而深入思考，就会发现问题。2011 年 X 平台类目女装新增店铺数近 5000 家，行业的销售规模随着店铺数量的增加而扩大。因此，不能单纯以类目的行业增速设定明年销售额。那么该如何正确设定明年的销售额呢？

7.2 怎样做才能制定出合理的销售目标？

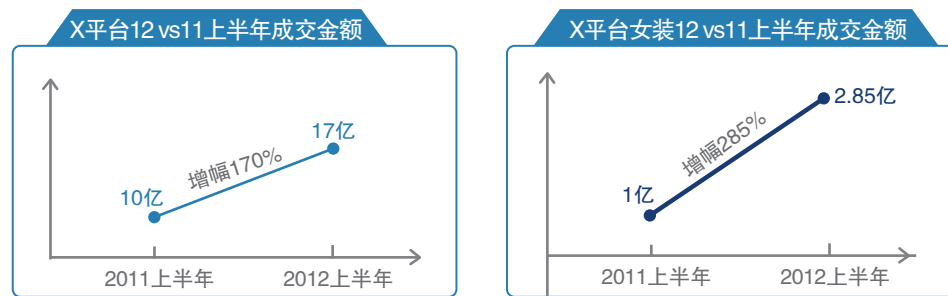
如果想评估销售目标是否合理，那就要进行一系列相关数据分析。

第一步，需要了解整个行业的发展趋势

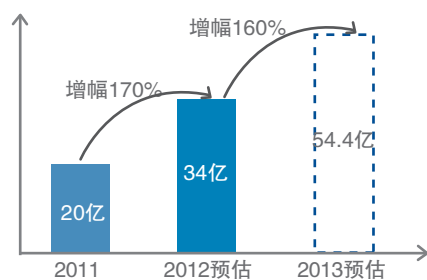
多元化接受与分析信息，包括市场环境，经济形势，政策信息，查看平台官方，以及第三方机构数据来分析整体的网购趋势。最终发现网购市场的发展趋势是整体规模在上升，但是增速在放缓。

第二步，分析行业数据，了解行业变化的愿意

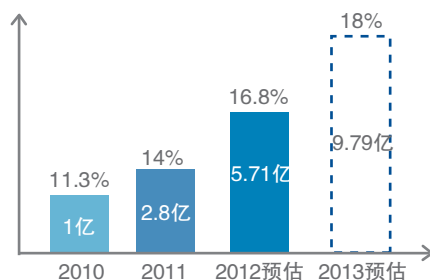
该品牌女装首先通过 X 平台 2012 年上半年与 2011 年上半年成交金额 170% 的增幅，在 X 平台 2011 年全年成交的基础上，预估 X 平台 2012 年全年成交额为 34 亿。结合女装市场规模上升，但增速放缓的大势，进而预估 X 平台 2013 年相比 2012 年的成交额能有 160% 的增长。其次，结合近几年女装成交金额在 X 平台整体的成交额占比，可以预估 2012 年 X 平台女装成交额将达到 5.71 亿，2013 年成交额有望达到 9.79 亿。



X平台年度成交增长趋势



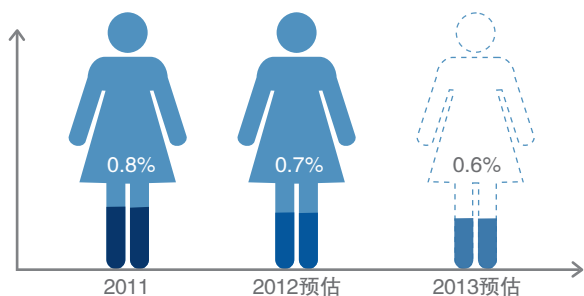
X平台女装成交占比趋势



第三步,分析自身数据,进行细项的分析,包括对竞争对手的分析

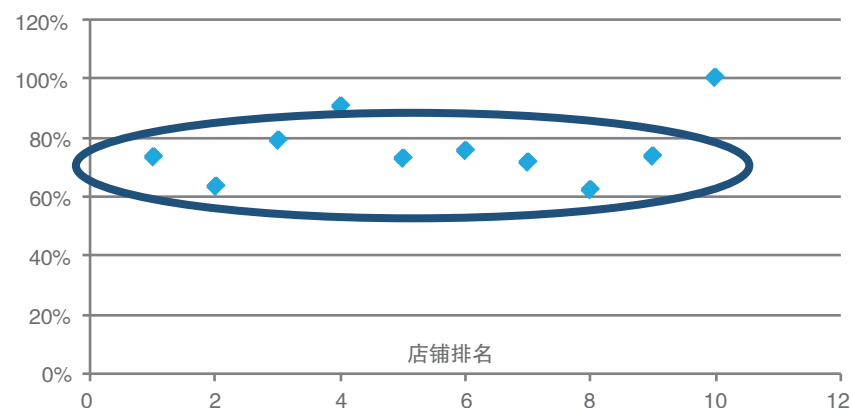
该品牌女装分析了其在 X 平台女装整体成交额的占比。发现其 X 平台女装整体成交额的份额在逐年下降,预估 2013 年在 X 平台女装中的份额为 0.6%,结合 X 平台 2013 年成交额 9.79 亿的预估,该品牌 2013 年的全年销售额预估为 587.4 万元,与之前 974.7 万的年度目标相差甚远!

该品牌占X平台女装份额



最后对数据进行核查,验证、提高数据的准确性。该品牌女装结合自身竞争对手进行了数据的类比、验证。发现 X 平台 TOP10 女装商家,2012 年增长趋于平稳,增长速度在 75% 左右,预计 2012 年全年增长在 70—80% 之间,2013 年增长均值约在 50—60%。结合今年 342 万的销售额,该女装预计 2013 年将有 60% 的增幅,那么 2013 年的销售额预计为 1.92 亿,与上一阶段的预估接近。显然 587.4 万元左右的年度销售目标比 974.7 万的销售目标更靠谱些。

X平台TOP10女装商家12上半年VS11上半年



第四步,最终确定合理的年度销售目标

该品牌女装 2013 年的销售目标最终调整为 580 万元。

7.3 依靠数据进行精细化货品规划

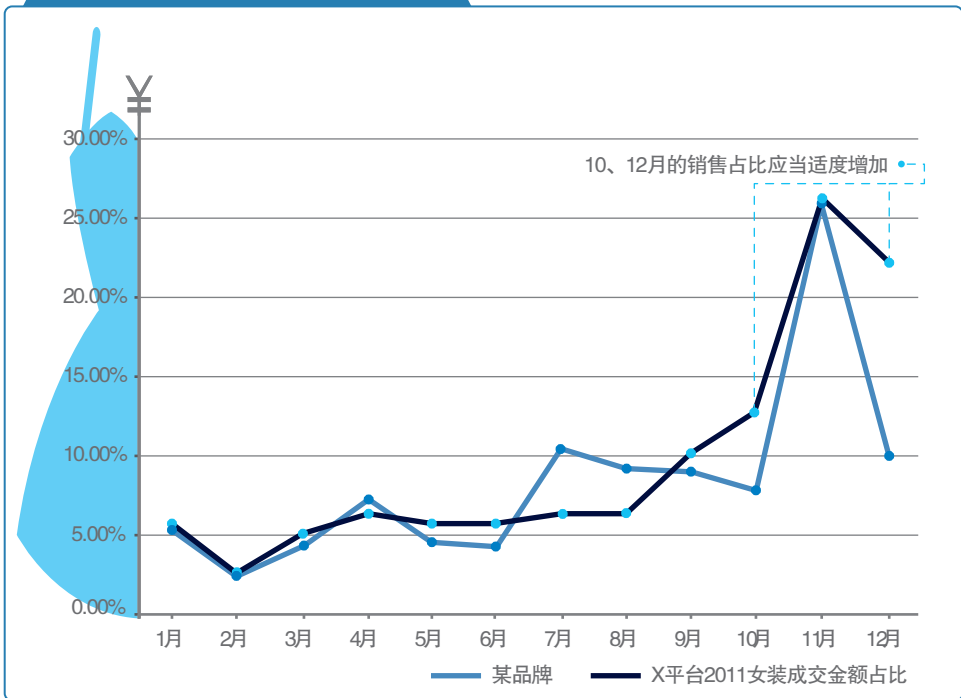
在上一阶段预估了 2013 年的年度销售目标后,需要根据年度销售目标,在货品方面进行更为详细的规划。而详细的货品规划将推动产品端精细化能力的提升。

第一,我们来进行吊牌备货值的估算。根据“销售目标 = 吊牌备货值 X 售罄率 X 年度平均折扣”的公式,依据经验推测全年平均折扣 6 折,售罄率 70%,则 2013 年的吊牌备货值约为 1380 万元。

第二,备货件数的估算。根据“吊牌备货值 = 件数 X 件均价”的公式,依据经验推测件单价为 92 元,则 2013 年的备货件数约为 150 万件。

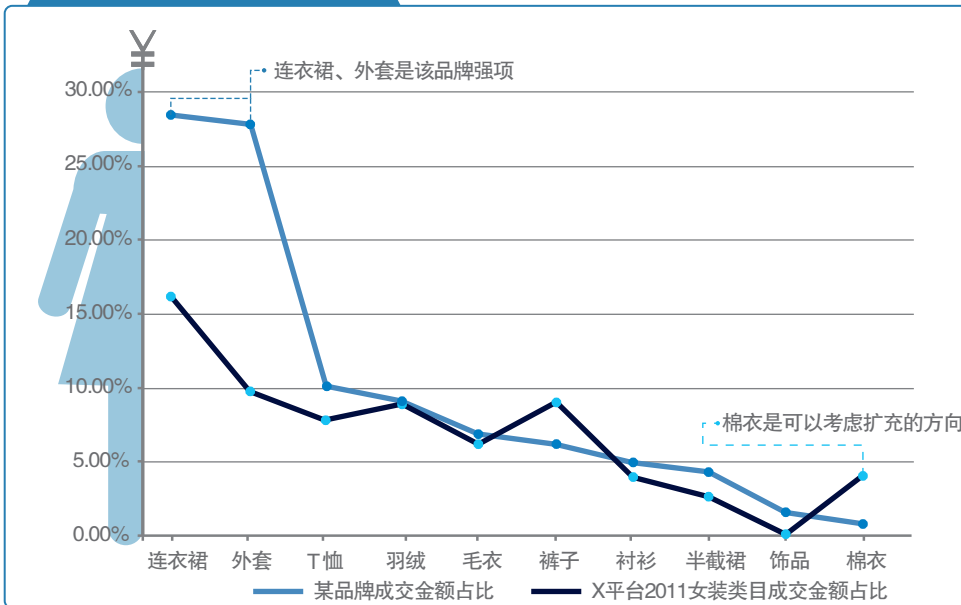
第三,各个月度销售目标的规划。由于服装行业每个季节客单价悬殊甚大,因此各月度销售目标并非简单的平均值。观下表可知,7 月至 9 月的销售额变化趋势与 X 平台整体女装成交金额变化趋势也有所差异,可以调整为逐月增加的趋势。10 月,12 月是传统服装旺季,在全年销售中占比最高,可以适当增加货品量。

某品牌2013年度销售目标规划1.0



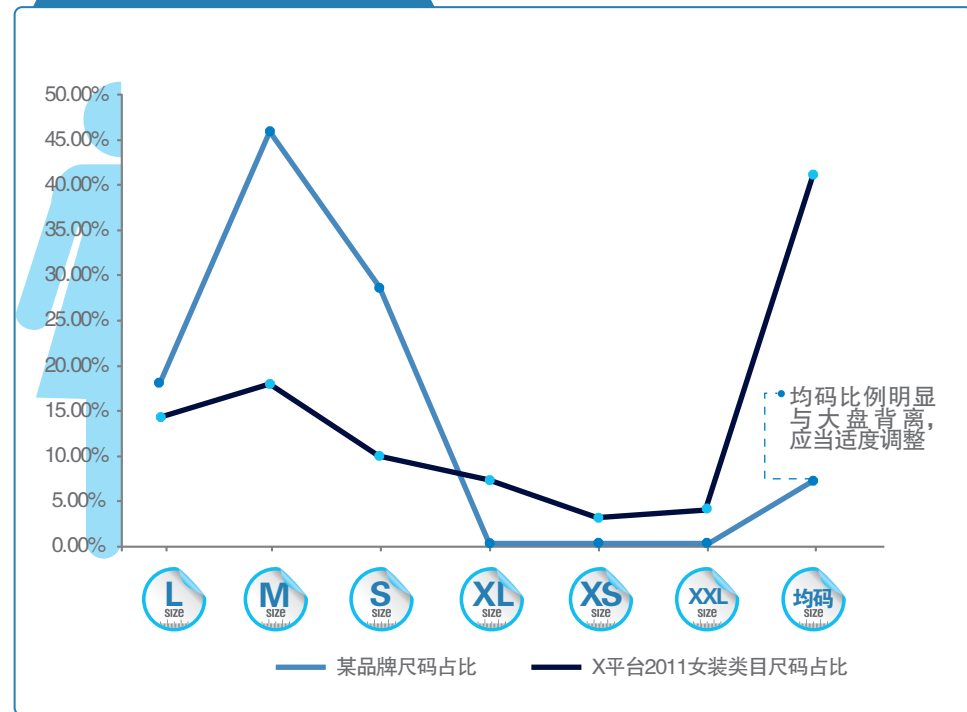
第四,货品品类的规划。当前的货品品类规划在连衣裙与外套的规划相对突出,但是结合 X 平台女装各类目的成交金额占比,可以考虑适当扩充棉衣品类。

某品牌2013年度品类规划1.0



第五,货品尺码的规划,当前的货品尺码规划集中在了 M 与 S 号,均码明显规划不足,而 X 平台整体女装类目均码占据相当大的比例,因此在货品的尺码比例上可以考虑增加均码货品的比例。

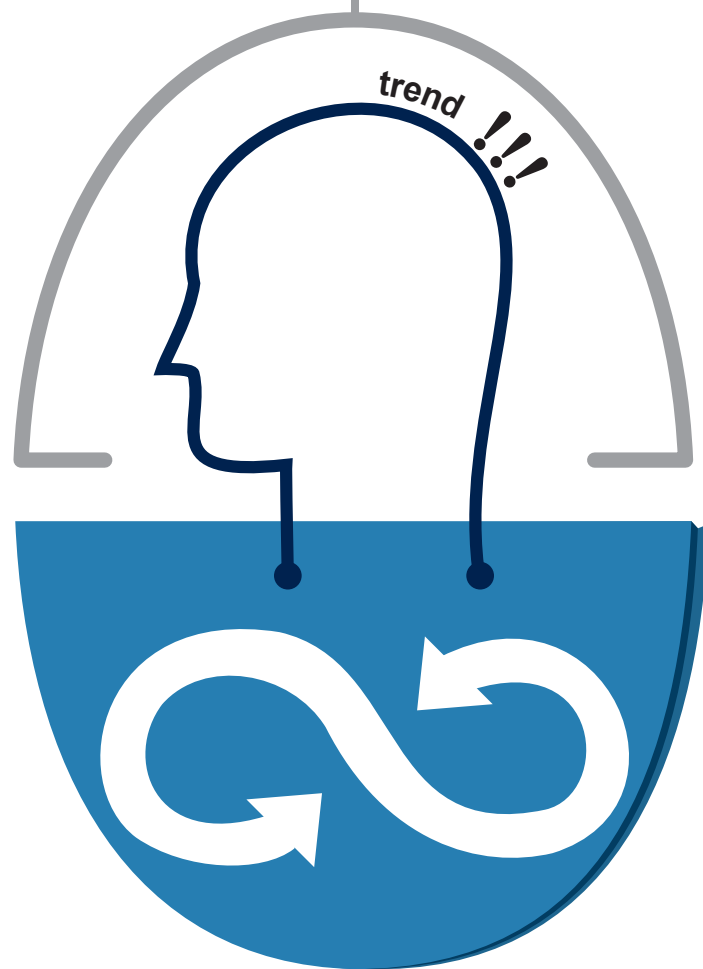
某女装品牌2013年尺码分布1.0



案例来源: 展示广告大客户营销顾问 2012 课题研究谭婆小组,玉如、国熙、黎菱、黄石

Part 3

电商趋势预测与展望



没有任何一把钥匙能够打开所有的锁。对于当前电商发展过程中所遇到的困惑与问题，数据亦不是万能的，并不能解决当前电商发展过程中的所有问题。

电商的自我发展从未停止。社会、互联网、电商、消费者的发展与变化时刻驱动着电商新模式、新方法的涌现。

电商企业不仅需要关注于自身的业务运营，更需要以开放的心态，打开视野，汲取外界有价值、有营养、有启发的新观念、新方法。通过结合自身业务进行个性化改造与重构，激发探索一些新的机会点，从而推动业务的可持续发展，随势而动，最终使自身业务伴随电商行业的整体发展呈现螺旋式的成长上升。



1 向“智慧商务”转型

1.1 “智慧商务”高效整合电商业务流程

互联网环境发生变化，云计算等技术日益成熟。现在，电商企业取得成功的关键，是要在数字技术快速变化的环境中，以客户为中心，通过协作、流程优化和分析，在购买、销售、市场活动和服务客户等各环节寻求更智慧的运作流程。对采购、营销、仓储、物流、配送等方面预先反馈并进行自动化处理，消除购买、供需之间的差距，进行系统化的精耕细作，从而达到电商的“智慧商务”阶段。

1.2 如何实现“智慧商务”

长期以来，电商流程中的采购、营销、仓储、物流、配送等方面的数据彼此缺乏连接性。基于单一层面的数据分析并不能真正的透视整体业务运营状况，这就要求电商企业打通线上与线下数据流，整合线上市场、销售、推广、交易、客服数据，整合线下财务、进销存、采购、物流、配送等数据。通过整体分析线上线下数据，挖掘业务优势与劣势，把握即时营销机遇和潜在的业务风险，从而达到业务的实时性调整。从整体上提升业务运营效率，全业务数据流驱动的“智慧商务”将成为电商下一阶段业务成长的重要推动力量。

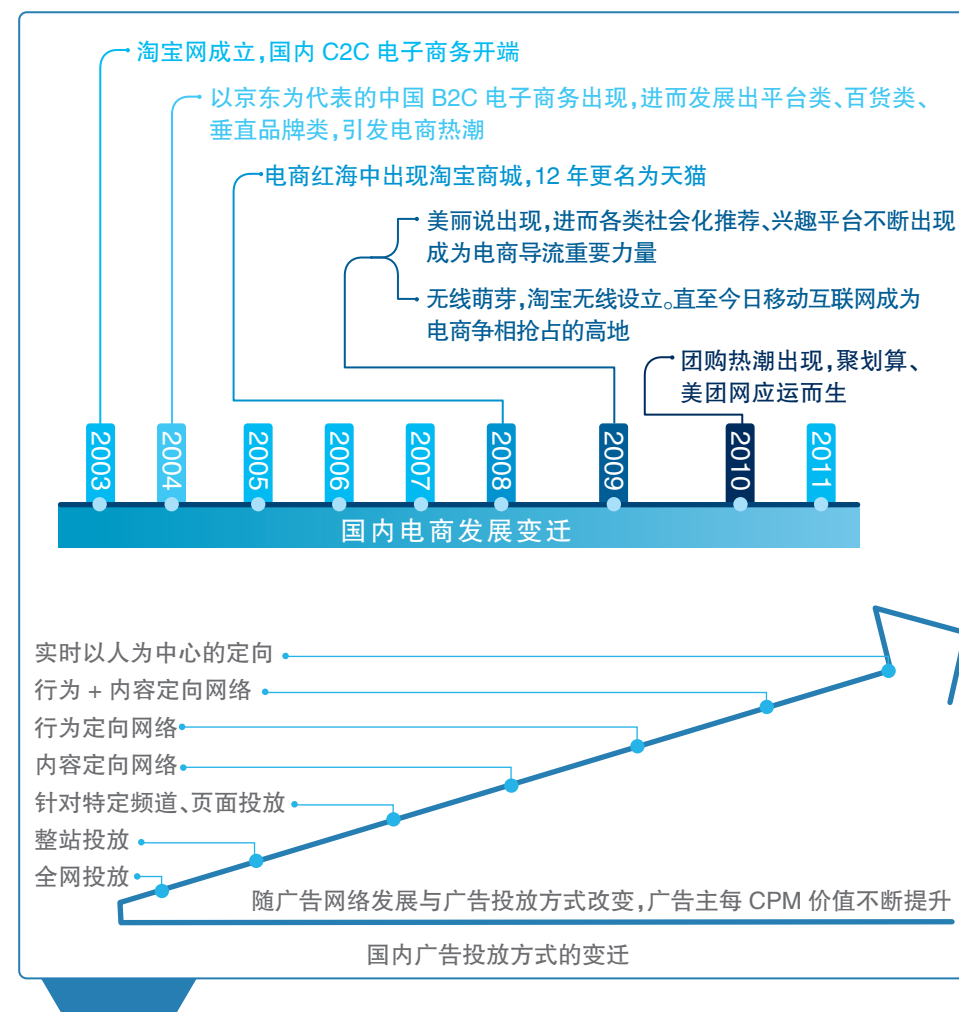
1.3 案例：Lettuce一键搞定自动化订单与库存管理



对于小型批发商和电子商务网站来讲，订单管理是件麻烦且成本高的事。威尼斯的创业企业 Lettuce 推出了自动化订单和库存管理系统，为小企业简化管理流程。Lettuce 兼容 iPad 和网页，向每个消费者收取一定费用，它集成了一切常用的功能，如 Salesforce、Printforce、UPS、USPS，同时还简化信用卡的输入（类似支付宝的快捷支付），最重要的是它拥有自己的完整的简单且功能强大的存货管理系统，借助于该系统电商企业可以方便的整合自身订单与库存数据，提升业务运营效率，与此同时，大幅降低了在订单与库存管理成本。



2 电商营销走向以人为核心



中国电商经历了 10 年的发展变迁,从 C2C 平台,到 B2C 平台,再到垂直电商,直到如今的社会化电商、移动电商、团购、O2O 等新模式。电商的经营模型逐渐丰富,商业模式亦不断创新。

随着电商营销环境与消费者需求的改变,电商营销广告的投放方式也处于不断的变迁之中。从广撒网的全网投放到精准定向投放,电商营销正逐渐从对媒体的投放,转向真正的实时以人为中心的投放。电商企业将更加重视消费者的捕捉与获取,以人为核心进行品牌营销与效果营销的有机结合。

以 RTB(实时竞价)、AdExchange(广告交易平台)为代表的新型营销模式将促进以人为中心的实时定向精准营销。RTB 的优势在于每次曝光都匹配最佳的广告资源与广告目标,实现销售自动化与减少费用支出,为广告主与代理公司提高了广告效果与投资回报率。

基于以上创新技术产生的定向精准营销模式,以数据为核心对消费者进行更加完整、清晰的画像。相比以往广告投放方式,更能精准把握消费者的需求与特征,从而有效提升电商企业营销效能。电商企业只需营销的目标,不再担心投放的方式和渠道。广告资源实时性、自动化的投放方式降低了工作量,简化了营销流程。

不断丰富的数据奠定了“小而美”产生的基础。企业通过这些数据,深入挖掘消费者对当前产品的想法与意见,以及尚未被满足的需求。不仅将消费者当作营销服务的对象,更要将消费者纳入到企业的整体经营流程中,包括产品设计、渠道布局、品牌定位、营销策划等。针对不同消费者进行特殊化、定制化的互动、宣传、销售,进而挖掘小微市场的潜力。

3.3 案例：“给母亲的爱不打折”

"给母亲的爱不打折",专注服务于中老年细分市场的妈妈们



在母亲节这样一个特殊的日子,你会想到给妈妈送什么?也许是鲜花,也许是化妆品,也许是靓丽的珠宝。而十家专注于中老年女装、女鞋的“小而美”品牌则在母亲节开展了一次“给母亲的爱不打折”的联合推广活动。

通常来讲,45 岁以上的妈妈们是一个被商家所忽视的人群,属于传统意义上典型的小众群体。中老年女装、女鞋更是冷门的细分子类目、小众市场,但是这类人群的子女通常是活跃的网络消费者。

随着生活水平的提高,越来越多的子女希望在母亲节这样一个特殊的节日献上对于母亲的爱心与祝福,他们对于独特、精致等富有吸引力的商品更加关注。因此针对中老年妈妈的女装、女鞋这一细分市场中蕴藏着巨大商机。针对中老年细分市场。“给母亲的爱不打折”的联合推广活动集合了麦子熟了、孝子屋、莎瑞、福如东海、朋伴、巴黎衣橱等总计十个中老年女装和女鞋类目的品牌,通过联合推广专题页的形式进行主题推广,以硬广及其他资源为活动专题造势引流。通过联合推广专题页带动销量,不进行品牌区隔,将产品属性为核心,契合了消费者节日送礼的购物心理,取得了非常好的反响。最终活动期间的十家店铺日均 UV 平均提升幅度达 225%,日均店铺成交转化率平均提升 131%。

3 掘金小微市场

3.1 小微市场探索“小而美”价值

小微市场即为市场中的微分领域,细分市场,满足消费者的个性化需求。随着消费者生活水平、生活品味的提升与多元化发展,市场中越来越多“小而美”的产品受到消费者追捧。与工业化时代的大规模标准化产品不同,“小而美”的产品具备独特的魅力。“小”,意味着细分领域的目标客户群体较小,属于传统意义上的“小众”;“美”,意味着产品个性,精致,能够体现消费者的生活品位。

3.2 数据整合使小微市场成为可能

随着移动互联网的快速发展,消费者开始了真正的实时在线生活。他们在线表达着自身的喜怒哀乐,与亲朋好友以及企业的交互愈加频繁与紧密。实时在线的消费者已不再满足于商场柜台等购物场所统一的标准化产品,他们对于产品与服务有着比以往更多的需求。

4 向移动移动

4.1 移动平台成精准定位客户、实时互动的绝佳平台

近年来,以智能手机、平板电脑为代表的移动互联网发展迅速,移动互联网的发展不仅为消费者带来更便捷的购物消费体验,也为电商企业开展更加丰富多样的营销活动奠定了坚实的基础。

平台型电商纷纷推出了自己的移动端 APP,集成 PC 端网站购物的主要功能。一些实力较强的电商企业也着力进行自主 APP 的开发,提升消费者体验,满足消费者在多渠道、多终端购物消费的需求。

移动平台与 PC 平台相比具有自身的特性。LBS 技术的运用能够依据消费者位置更精准的推送相关信息。微博、微信等社会化网络的渠道使电商企业能够随时随地与客户保持沟通,进行实时性的互动。以二维码、手机支付等为代表的移动技术发挥移动平台整合客户线上线下生活的优势,将消费者的线上线下生活借助移动平台进行良好融合。未来的移动电商将不仅仅局限于产品的售卖,与线下产品与服务的结合将开辟电商新蓝海。

4.2 案例：“无限1号店”

“无限1号店”虚拟超市 O2O 模式探索移动电商广告 + 营销潜力



“无限1号店”虚拟超市 O2O 模式探索移动电商广告 + 营销潜力



作为“互联网上的沃尔玛”,网上超市1号店在北上广等大都市的地铁中已经开展了多期“无限1号店”营销活动。1号店在地铁屏蔽门、广告墙上设置了“虚拟超市”,等车的乘客可以通过手机快速扫描二维码来订购心仪商品,体验地铁一秒钟变超市的便捷和时尚。

1号店“虚拟超市”从一开始的静态创意展示已发展到当前的电子屏滚动展示,并且融入更多的主题元素,根据营销时机与目标人群更精准地选择品类与货品。“无限1号店”虚拟超市着力探索尝试更多元的营销方式,将户外广告、移动终端、二维码、电子商务有机融合到一起,实现了购物体验的“跨界融合”。

“无限1号店”虚拟超市既作为1号店销售渠道的补充,也对货品供应商进行了创新型的展示,可谓是品牌商与电商企业的双赢。

致谢

2012 电子商务创想力报告, 是对前两版报告的传承和深化, 是对电商行业当下困境的自省, 更是对未来的展望。不知不觉, 创想力报告已经步入第三个年头。一路走来, 我们在摸索中前行、在学习中成长, 非常感谢 IPSOS(北京) 提供专业的消费者调研方法、感谢 DCCI 互联网数据中心为报告付出的努力, 感谢阿里研究中心、阿里巴巴集团市场部、天猫、淘宝网、一淘无线、一淘展示广告、一淘联盟、淘宝指数等兄弟单位给予的帮助与支持。

更珍贵的, 是无私分享、毫无保留地提供第一手资料的商家, 感谢这些最可爱的伙伴! 在此, 我们对参与报告访问的所有商家致以最诚挚的谢意, 他们是: 哈根达斯、宝洁 P&G、联合利华、雀巢、上海家化、罗莱家纺、海澜之家、波司登、骆驼、圣迪奥、马克华菲、歌莉娅、小熊电器、小狗电器、GXG、UTC 行家、玛丽黛佳、阿芙精油、茵曼、七格格、衣香丽影、韩都衣舍、博士蛙、NALA、isido 无限度、壳壳果、天使之城、橡菲皮衣、羚羊早安、阿卡、粉红大布娃娃、觉家居、香约、银泰商城、乐淘、乐蜂网。

特别鸣谢: 阿里研究中心