

网上开店研究：公司经营好网店的建议和方向

建议一：心态首先放正

十种弊端那篇里，最后说了一句话，既然都出来摆地摊了，就别说自己是沃尔玛出来的。经营淘宝店和公司经营其他商业项目是两码事，不要以为在其他领域做得好的模式，取得的经验可以在这个新的市场上应付自如，游刃有余。适者生存才是最高的自然法则。

决策人要想到

每一个存在的市场，都有其存在的内在原因。网上市场虽然有无场地费用，几乎无地域及时间限制，几乎没有主管部门管理和费用，人员精减，库存灵活等特点。但另一方面，低投入，低门槛，无监管等特征也导致这个市场乱象环生。一个公司来到这个市场，不是扔一批产品出来卖，靠原有的品牌优势或价格优势就可以轻取胜利的。没有投入，培育，运营和监控等方面支持，也难有作为。

项目运营人要确立

先管理好一个店铺，继而发展一种商务模式的信念，不要再想着自己是公司经理，在运作一个网站了。首先是开好店，想方设法做好这个销售平台，在这个基础上再去发展渠道，产品，品牌和市场份额。

电子商务是什么，说白了就是把产品拿网上来卖，通过网络这个平台交易产品而已。要是老以为自己在搞新经济，在做网站，吃亏的还是自己。夫妻店就从来不搞网站，活得多滋润。

工作人员要调整思路

既然是做网络销售了，要把自己看做是一个销售人员，和公司的推销员没什么两样。想按时按假上下班，想照安排做事，无过为上，劝你还是及早调个部门算了。

建议二：要有项目的概念和模式

很多公司都有项目经理这个职位，做事也有项目预决案，奇怪的是到了网上就什么都没了。可能心态是首要问题，专业是主要问题，不过不管怎样，经营网上店铺，项目模式是必要必须的。这里不谈项目怎么操作，这是个大问题，只谈项目最基本的概念：时间，投入与预决算。

要给定一定的时间，不要以为有货扔出去卖了，一两个月就要卖多少，看不到成绩就摇头。每个商业模式都有其培育发展的过程，在不太了解市场的前提下，要对新生事物有耐心。

投入的重要性不必说，重点是持续性。很多公司抱着试试看的心态进入网络销售的领域，在资金和人员投入方面都是看菜吃饭。几个月投下去，效果没有预期那么好，钱就给得断断

续续，人就调得七七八八，这样是没法做事的。关于先有鸡还是先有蛋的问题，我的意见是一定是先有鸡，而且把鸡养得够大够肥，这样才能出好蛋。[进入 网店创业 系列专题]

预决算是控制整个项目的关键，既然要求足够的资源和自由度，也必须对整个项目有所监控。预决算不仅能够衡量一个项目执行的好坏，也可以及时查漏补缺，适时调整。

建议三：人员求专求精

人员的心态问题前文已述，这里就不多说了。简单讨论两部分：人才的专业度和项目执行人的素质。

公司搞网络销售的工作人员，往往抽调公司原有人员，有相应的调相应的，没相应的调相近的，其实这是做销售的大忌。做产品设计的人不一定搞得好网络图片，产品策划往往对网络推广似懂非懂，要公司文员挂淘宝旺旺更是文不对题。但these的确是很多公司都在做的事，而且做得所当然，无怨无悔。

这个问题延伸的核心在项目执行人身上。我曾经想搞个统计，多少公司的网络销售执行人是由原来的公司的产品设计，网站技术，产品企划等非销售部门人员出任的。直观感觉统计出来应该占很大比例。事实上，我的想作为一个项目执行人，而且是销售方面的项目执行人，网络技术方面的确一定要懂一些，但首先是销售能力，其次是执行能力，最后才关乎网络技术问题。在这点上的看法，和许多派友一致：做网络运营经理要懂网络技术但不一定要精通，不过销售和管理背景一定需要。

建议四：产品走品牌方向，不搞价格战

其实这也是个由来已久的大问题了，笔者在这里不准备展开讨论，只是提出自己的观点：公司做网络销售，一定要走品牌方向，不搞价格战。

淘宝就象上个世纪八十年代末的大市场，谁都可以来，基本无监管，也无现成的条例法规可依。因此劣币淘汰良币的现象和严重，很多人都说淘宝上面就是价格战。或许成本低，基本无社会责任的业余店可以搞打一枪换一个地方，但作为公司经营的商业项目，这样搞还是弊大于利。

如果有人说笔者上来就是公司尾货清仓，搞完这批就算了，那我无话可说。要想在网上做长久销售，树立品牌，有很多种方法可以体现你产品的价值，与其他产品差异化，进而形成竞争力。同时消费者本身其实也是有比较和衡量的。低价格特别是无法保障正常产品成本的低价格，势必造成伪产品劣产品。消费者可能上一次当(有人就说了，市场这么大我就是赚这么一次的钱。对不起，我们讨论的是做正规长期生意，树立产品品牌)，但决不会长期上当。

关于如何走的方式和方法很多，归根到底还是价值为先，体现差异，适度推广，合理规范。在这样的前提下具体分析产品和市场，就一定有战胜李鬼们的方法。

网络的开放性决定网络销售模式的多样性，可以说，每一个网络销售者背后都有一个成

功的网络销售模式。网络又是个善于学习和摹仿者的天地，一个成功的网络销售模式后面往往跟着众多的学习和摹仿者。不过总是看到刻意摹仿者成功寥寥，善于从别人的模式中学习和总结经验，结合实际发展的才是市场的常胜将军。

公司做网络销售，不一定要引进某个成功的模式，重要的还是分析自己条件，明确项目的目的，再制订相应的计划，作适合自己的方向，最后塑造一个成功的商务模式。

做网络销售，在客观条件方面，个人以为着重看三个方面：资金，人员，产品。

资金

投入电子商务的资金，先莫贪大，而是要注重专款专用和投入稳定。所谓专款专用，就是要按项目规划的顺序和条件支出，什么款用在哪方面了要达到什么效果，要事先明确，事后有据可查。(提外话：做好这点即有利于财务监督，又能让老板明白，对于顺利执行项目其实很重要)投入的稳定性，就更不用强调了。有时推广效果预期会产生偏差，只要能分析出原因，作适当调整，坚持投入，效果还是会出来的。

因此，下午提到的有资金，就是说资金够项目发展用，而非贪大求全。

人员

人员有两方面，一是电子商务专业上，既要求精又要求学习能力。新建商务平台就象个正在快速成长的身体，衣服穿小了束缚了它，穿大了又造成不必要的浪费。因此精简而又有学习能力，可以随网站发展而发展的用人原则比较适合。另一个方面是人才对本身行业的专业程度、销售背景等，这些才是关键。轻电子，重商务，一直是电商们所推崇的基本理念之一。要做到这点，运作人员的背景和素质是基础。

产品

产品是实现销售的基础，先考虑下能否达到三方面的要求：符合国家基本法规，有卖点符合网络消费人群的消费需求，利润空间足以支持商务模式。这三点看起来有点多，但这也可以说是企业进入电商基本条件，一个条件做不到，或许要考虑另一种思路了。

当然在外部来讲，市场是决定性因素。不过既然是开拓新型商务模式，应当说目标都是有一定基础的，运作思路的重点是如何争夺和创新融合，而不考虑全新开创市场。

三个方面排列组合起来，有八种情况，分别是：**A、有资金无人员无产品。B、有资金有人员无产品。C、有资金无人员有产品。D、有资金有人员有产品。E、无资金有人员无产品。F、无资金有人员有产品。G、无资金无人员有产品。H、无资金无人员无产品。**下面简单讨论下这些情况分别适合哪些方向。

A、有资金无人员无产品

这样的企业可以说为数不少，个人的建议如果只是决策者一时头脑发热，想搞电子商务

而搞电子商务，还是不要投这个钱了，在中国投资的方向很多。

光有资金投入的公司想搞电子商务，应该先明确两件事：其一，没有核心技术的只做销售为主的网络公司基本上和其他消费服务行业没什么区别，暴利的网络公司是搞技术，引领潮流的。其二，网上市场目前已经比较成熟而且有独特的环境，进入这个领域要培育要人才。

既然已经进入了这个领域，这类企业首先要解决人员问题，然后找准产品。由于有资金上的支持，可以走发展行业综合商城的道路。健全网络销售功能和销售流程，以丰富的产品和销售细节拼市场。[进入 网店创业 系列专题]

B、有资金有人员无产品

既有资金又有人员的企业问题主要是在如何解决产品的问题上。本身无产品有优势也有缺点，优势是持币待购，可以按自己的要求尽量选择适合自己销售的产品。缺点是这样的企业往往缺少专业背景，对产品的专注度不够。这反映到销售上，容易出现销售不够专业和缺乏长期性。

在模式选择上，行业综合性网站当然可以考虑。有了人员的支持，可以更加细分市场，相应做专业度比较高的销售模式。有细分的行业市场，意味着更小投入的更大产出，这是大多数销售者理想的模式之一。因此，这类企业应该说还是适合这个行业的，切忌心浮气燥，找准行业找对产品，深耕细作，相信一定能出成果。

C、有资金无人员有产品

其实这个类型目前是主流之一。许多在传统渠道方面做的不错的企业，或想发展或图转型都纷纷看好电子商务这个平台。而人员方面几乎是零或是“伪”专业人才为主。这样的企业建议在人员方面还是外引内训，先做基本功，解决了人员问题再上马电子平台，要不上山容易，下山就进退两难了。

这类企业的发展模式很多人都讲过，所谓：C2C 先，B2C 随后，结合实体的三步。依照稳固发展的原则，这还是传统中小企业进入电商的“正道”。事实上，这一模式的重点不是要在传统渠道以外开出一片天地来，而是更多的希望通过网络这个新兴领域，发展企业本身。不要再想两条腿走路，更多想想如何融合新事物。

D、有资金有人员有产品

这样的公司放在什么领域都应该是有所作为的。需要关注的是，这些条件是否真正能落实，有没有“意向资金”“懂而不通”“杂而不精”之类的现象在里面。另一方面，条件好资源丰富的人往往心高气傲，新市场，即便在一切具备的条件下，还需有低心态来运营。

发展方向来看，这类企业融合一切可利用的手段和资源，发展行业领导地位的企业也不为过。具体到电商这里，个人意见还是借力发展，融会贯通为好，莫把电子商务“孤立化”或是看作什么太“高科技”的东西了。

E、无资金有人员无产品

有人的企业，其实还是比较适合做创业方面的事情的，特别是网络这个盛产“可能”的地方。管理层重视，前期有少量的投入，利用专业方面的优势做市场，其实也不乏一片广阔天地。

反过来讲，人员专业有优势的企业其实可以不仅限于做 B2C 了，B2B，专业资讯，体验与社区这方面，无不是好的发展方向。[进入 网店创业 系列专题]

F、无资金有人员有产品

这个类型的企业其实和前面那种有类似的地方，不过有了产品还是有一定优势的。应该专注于产品本身的专业度，靠自我积累滚动发展，寻找自己的发展空间。

其实这样的企业是最适合从淘宝这类的 C2C 商城开店慢慢发展壮大的。不要以为 C2C 很小，做好的店铺比许多 B2C 的商城更大。既然是公司操作了，我前文提到的四个建议或许有点小小的帮助。真的希望能够看到淘宝上有更多的公司经营模式的店面出现，市场环境慢慢走向良性。

G、无资金无人员有产品

有产品，有好产品的企业其实也不少。但苦于自己做推广资金费用大，风险难以预期。这样的企业建议与有经验的销售/推广团队合作，共同开发市场。

如果决策者心怀大志的话，也可以利用别人的渠道先试下电子商务这趟水，徐而图之。

H、无资金无人员无产品

本来这个类型的企业我不准备讨论，但目前种状况还真不少。其实，没有为电子商务立项拨款专款，就叫无资金。人员虽然知道但无实际操作经验，就叫无人员。产品虽然有，但都是别的渠道不好销的，或是本身就有缺陷的，就叫无产品。电子商务这个平台目前来讲已经是个比较成熟，讲规则的市场了。抱着轻视或侥幸心态上来搞一把的，市场也会作出相应的回报。

因此虽然有八种组合，不过这里只讨论了七种方向。

通篇写下来，真的感觉自己的想法很肤浅，特别是在论述可执行方向方面更是挂一漏万。在实际操作中，不同企业的不同情况，当时当地的市场情况都大不尽相同，从中得到的结论也千变万化。而想要在这么小的篇幅内论述这么大的课题，又显得捉襟见肘。它唯一能谈上小小价值的地方或许只在于思路和一些个人之见了。

同时，想法只是初步构想，企业在经营中，执行才是关键性和决定性的。想法决定出路，细节决定成败。这句话无论用在什么渠道或行业中都是适合的。