开网店规划草案

最近身边的朋友都准备开网店，也有朋友开始开网店了，但还是有很多迷惑，问我怎么做，简单整理了下开网店的规划思路，以此来帮助那些有需要的朋友，只要能帮助到各位叫板拍砖的欢迎，还有这个规划只是一个草案，详细的规划和执行策划可以QQ（108703304）上跟我探讨。

分为五个阶段：

网店准备阶段：

1互联网分析：

相关行业分析

A竞争对手分析

B相关网站、论坛、社区分析

2自身分析：

A优势

B缺点

网店建设阶段：

1网络品牌树立：

A博客营销—品牌文化

品牌软文

品牌口碑

品牌互联网沉淀

B网站展示—产品资讯

品牌文化

C网络信息填充—各个行业网站发布填充品牌产品

填充各个企业黄页

2物流售后建立：

A物流公司合作

B物流仓库设立

C售后系统保证

D客户关系维护

3网店团队架构

A店长负责人 ——

B技术人员

C客服人员

D推广人员

4网站、网店建设

A网站作为品牌的网络媒介和展示平台互动平台

B网店基本建设

网店运营阶段：

1网店基本管理—淘宝大学经验区很多方法…略

2营销

A前期大型营销活动—积累信誉

特价促销

互动促销

活动促销

免费促销

B阶段性营销活动

3推广——根据营销活动制定推广方案

A推广分析

B推广策划

C推广执行

D推广效果分析

网店推广阶段

1推广方案制定

A分析同行业产品推广方法

B分析前期推广效果

C制定推广渠道

2推广方案执行

A略

3推广效果评估

4推广渠道完善

网店扩展阶段

1产品扩展

A新产品扩充

B略

2销售渠道扩展

A网络代理商代销

B各大网上商城分销

注：

笼统归纳五个阶段运营网店，每个阶段都需要详细的方案去策划执行。具体可以按照本思路当面分解。

传统企业进军网络渠道，固然有资源的先天优势，但体制的劣势却更多，所以失败案例居多。这中间最大的原因当属线下线上的渠道冲突和利益博弈。所以，调和好企业、代理商和网络销售商的三方利益机制，将是企业投身网络的成败关键。

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

定位网络渠道的角色

首先，在进军网络渠道之前，我们需要明确它在公司整体战略，至少是渠道战略中到底将扮演什么样的角色，这样我们才能搞清楚发力的方向。我总结了近年来传统企业在电子商务领域经营比较成功的一些做法，我把它归纳为“三板斧”。

第一板斧：亮出电子商务的差异化定位

企业要定位好实体渠道与电子渠道的不同价值，要让电子渠道成为实体渠道的“增量”而非“替量”。很多企业以为做电子商务就是把商品打折拿到网上来卖，事实上，这样的做法换来的只是消费者的渠道转换，是“替量”而非“增量”，这样是没有实际意义的，不仅不能带来效益，反而使得效益降低。

一般的定位模式有如下几种：

1、品牌互动窗口：发挥电子商务的互动优势，将企业电子商务建设成为与现实和潜在顾客开展线上品牌沟通的一个交流窗口和互动平台，这对于增加品牌知名度、强化品牌美誉度和提升品牌忠诚度，甚至进行新品推介都将发挥关键作用。

2、库存消化通道：由于终端零售、批发代理、制造、采购等供应链环节永远存在信息不对称问题，库存也成了企业经营的常态。过去企业的做法要么是降价出售，要么是通过炒货商来甩尾。这两种做法都会冲击既有的渠道体系。今天，可以依托网店销售，将各个区域代理商积压库存货品集中设置为网上特卖场，恰恰满足了网店销售价格优惠、地域覆盖不受限制的消费特点，同时过季货品和应季货品有效区隔、网络消费群体与实体专卖店消费群体有效区隔，不会直接损害当地品牌专卖店的美誉度。

3、销售增量平台：作为现有线下实体专卖店的有效弥补，开设网络销售的网店，承载现实而直接的销售增量渠道功能。

第二板斧：区隔实体渠道与电子商务的功能

1、做个新品牌:比如报喜鸟学习PPG的模式，开辟了一个新的网络销售市场，定位于不同类型的细分人群，发展了一个全新的网络渠道品牌——“宝鸟”。

2、找对目标群：借用淘宝“淘江湖”的说法，我们也可以把网购人群定义为三大类：

第一类：“淘便宜”——有些人说网售竞争拼得就是价格。所以在网上淘便宜的人群在目前来看属于主体消费人群。加上大家想当然地认为网络运营成本极低，价格主导的网购市场态势短期内不会改变。

第二类：“淘新奇”——就是追逐新潮、特别，苛求人无我有的个性人群。也因为新奇，线下的不易得，从而使得这类产品在网络上得以保持较好的利润率。

第三类：“淘方便”——不爱逛街，贪省时间和精力的人群。这类人以男性商务人士为主，而且他们购物的目的性特别强，上网就搜，搜到就下单。

企业要进军电子商务可以考虑切入某个具体的目标人群，从而据此确定自己的品牌价值、产品结构、价格定位等一系列问题。

3、区隔产品线：

李宁公司在线下各专卖店的销售以正价新品为主，而在专门的打折店中销售库存产品为主。网上商城主要以正价新品的推荐和限量商品为主，包括明星签名的商品，这些商品瞄准的是少数消费者。而淘宝商城的网店则进行一部分库存商品的销售。

3C类企业对这种手法早就熟悉了，如为了避免传统分销与3C大卖场——国美、苏宁打架，就是采取型号区隔的做法。最近联想为网上特制了部分型号。因为他们在线下渠道也在这么做，

因为传统鞋服品牌网店与线下实体店的经营定位不同，针对的目标消费群体不同，在货品组合上也就存在适度甚至完全区隔的必要性和可能性。锁定不同目标消费人群，直接决定了网店和实体店货品组合的差异。

第三板斧：加强价格管理

我们通过对线上线下渠道价格的调研发现，只要网上的价格在线下价格的75%以上，就不会对线下产生太大的冲击。如联想就采用了控制价格下限的办法，对自己旗舰店的商品，包括网上代理商的销售价格，制定了下限浮动不得超过3%的严令；而玩具类产品，一般厂家则采取了限调20%的幅度禁令。

其实很多网上的商户都是企业自己的代理商搞的，很多代理商要么为了完成任务指标，要么为了冲量拿返点，都纷纷开设网店大打价格战。如贝因美的代理商因为任务压力大，很多就采取了这种行为。

事实上，代理商这样做，严重伤害了企业的利益，因为渠道疯狂低价出货，换来的不是增量市场，而是原本计划在线下买的用户只是到店里看产品，到网上下订单了。现在已经有企业认识到这个问题，开始对很多网店及传统渠道进行了一次整顿，目的是杜绝线下经销商、制造商违规出货。

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

上线的渐进式

在网络购物的大势所逼之下，很多企业做B2C往往是脑子一热，喊的锣鼓震天响，搞的动作很大，一年半载下来不太顺利，也没什么热情了，最后半途而废没了声音，成了摆设。

如神州数码搞了个“享购网”，以神州数码在3C领域的采购和分销影响力，其享购网有着很强大的产品性价比优势。如果其认真去做的话，我想京东商城不会有今天这么鲜活的表现！遗憾的是，享购网如同当年联想的“FM365”，不过是郭伟的一时头脑发热。

电子商务与传统商务的最大区别就是，电子商务没有自然人流。不像传统商务，比如你在商业街上开个店铺，每天来来往往的那么多人，有个十分之一的人流进到店里，生意就已经很红火了。但电子商务不是，电子商务对消费者来说只是一个域名，不做推广，就如藏在深山老林里，根本就不会有人自动上门！

目前，我们知道B2C基本延续了这样一个发展过程：低价引导入门，服务成就口碑，口碑建立品牌，品牌养成依赖，依赖确立惯性。一旦时机到了，流量和销量均呈现爆炸性成长！所以这样一个过程形成的优势在于后期，在于规模出来后的边际成本和长尾成本都低。

我们来看看电子商务发源地美国的情况。在美国B2C 500强名单中有一大部分是传统企业，一方面是因为美国的传统企业电子商务起步很早，另一方面，无论是投入还是人员的专业程度也都不亚于纯电子商务企业。像耐克、苹果等拥有B2C网站的传统企业，平均可以增加10%以上的销售额。

那么在中国，企业要做成电子商务，必须分三步走：

一、擒王淘宝。

首先要放弃电子商务从自建企业B2C平台起步的想法。

中国B2C的发展模式不同于欧美日韩，不是从企业B2C发展起来的，而是从第三方C2C平台发展起来的。这个第三方C2C平台就是淘宝。不管你喜不喜欢、愿不愿意，淘宝占据了中国网络零售市场78%的份额，其经常性的逛街人流超过1000万，淘宝所属的支付工具支付宝已经成了中国网络购物支付的游戏规则制定者。

如果品牌企业觉得淘宝网太“水”，我这里还有一个数据，根据淘宝规定，购物超过250笔就可以成为黄钻买家，每笔交易按淘宝平均成交价格599元来计算，其黄钻买家人均消费达15万！有这么大购买力的用户有多少呢？通过抽样统计，在淘宝上黄钻买家约占15%，如果按1000万的买家总数计算，其中黄钻买家就超过150万。

此势不借更待何为？

企业在淘宝开设旗舰店，就如在城市商业旺区开店立铺一样，既有足够多的自然人流，却无实体店面的销量天花板。所以，中国企业要实施电子商务，首先要放弃自建B2C平台的想法，而选择从淘宝开设商城旗舰店起步，分享淘宝成熟的运营平台、足够多的网购用户群。如联想，其在淘宝商城开设的旗舰店，电脑销售旺季时每个月的销售额可以突破1000万！李宁在淘宝的旗舰店，月销售额也超过300万元！著名的淘宝柠檬绿茶，每个月的销售额都在2000万以上！

试问有哪家线下实体店铺能做到这个销售额？

二、分销制胜。

其次要放弃网络销售等于直销的想法。

其实网络市场更适于传统企业擅长的分销模式。电子商务业界流传一个说法：人人都是分销商。

这是因为开网店很简单，很多人都不止一个网店。而如何开网店这类书早已成了书店畅销书就是最好的明证。为此，淘宝不得不出台了一个限制个人自建网店数量的规定。想象一下，如果有一天网店的数量等于网民的数量，那就基本实现了人人都是分销商。

植物语就是在淘宝上最新崛起的一个利用分销模式成功的化妆品品牌案例。

由于经济危机，原先给国际大牌做OEM的老余生意深受打击。为扭转外贸收缩困境，儿子小余决定试水网络营销。为此，小余专门请人设计了一个品牌——植物语，定位于22到30岁、随着网络成长起来、又具有一定购买能力的年轻女性。

用户在网上逛街不像在线下逛街，边走边看；用户进入网店的路径主要有三个：网络广告、关键词搜索、口碑引导。小余自创的品牌一无知名度更无信任度，也没有钱做广告，网店前期根本无人问津。很快小余发现，在网络上，每个人都联系着很多的圈子、部落、群，如果这些圈子让厂家以广告方式去推广，根本不可能，但是网民自己就很容易做推广。而且女性本身就在论坛、博客、圈子、部落、群里面与好友分享护肤经验，推荐护肤品牌。

这个发现让小余惊喜万分，于是他决定放弃网店零售直营，而把重点放在发展分销上，逻辑很简单，如果网上有500人在推销你的品牌，那你基本就成功了。这和厂家在超市里争夺更多货架空间，在商业街抢夺更多店铺是一个道理。

小余先是在淘宝论坛运用跟帖分销策略，凡跟帖者，均可得到植物语的试用装，如果推荐销售更可销售一定比例的提成。这种强大的互动带来了分销量的喷发。半年时间，植物语的网络分销队伍就达到了500个，其中一级分销200个，销量超过500万元。小余的目标是一年1000万元，实现盈亏平衡。

这种网上的人际关系只可利用不可阻挡！千万不要以为网络营销就是厂家直接面对消费者，要尽量减少渠道层级，网络要尽可能地分销，甚至不惜走上传统的大流通大批发模式。

网络分销可以分为两种方式，一种是个人分销，一种是平台分销。这两种方式都不会影响厂家的资金流。植物语的个人分销都是款到出货，网络平台分销商，像京东与供应商的账期也只有25天，远远低于国美与供应商的120天的账期。传统分销的经销商占压资金情况在网络分销商很少。

具体怎么来做呢？那我们要对网络渠道进行剖析，以期对症下药——

从目前的发展状况看，网络渠道可以分为：经销商网店渠道、独立网店渠道、B2C渠道三部分。

1.备案经销商网店渠道。实质就是品牌厂商自己的渠道商在平台型购物网城上开的网店，目前最主力的出货平台就是淘宝。在某种意义上，可以理解为经销商淘宝店渠道。如九阳电器，几乎每个经销商都有淘宝店铺，并且销售额的增长速度都远远的高于地面渠道的增长速度，尽管几乎没有经销商愿意承认这个事实。（据易商务数据研究中心提供的数据来看，仅淘宝网上，九阳电器的店铺就超过6369家）

对于淘宝网店，品牌厂商可以采取“经销商网店备案制”，要求所有经销商的淘宝网店必须在总部网站备案，这样就可以很好的管理价格。对于未备案的网店，品牌厂商可以从网店购买产品，根据条形码追查来源，进行控制，这样也可以很好的控制窜货。如果有未备案经销商网店销售无条形码产品，可以向淘宝举报其销售假货，淘宝将会严惩。这样也同样打击了那些借助厂商品牌，用低价吸引顾客，销售非品牌产品的小商户，稳定淘宝网上的价格体系和网店渠道。

2、“梁山招募”独立网店渠道。就是那些通常所说的C2C中的前面的大C。由于这些人起步早，通过经验累积成为网售平台上的大卖家。也有些独立网店渠道是从经销商处拿货，逐步发展起来的。

对于这些独立网店，品牌厂商可以采取“梁山招募”的方式，一是和平招募，把那些淘宝里高信誉店铺或者独立的小B2C来做网络经销商，尽可能多的扩充网络经销商的数量，最大限度的抢占网络零售的市场份额。如果不能和平招募，可以采取“逼上梁山”的一些做法，如通过产品编码查找进货来源，断其货源；或通过淘宝法务部以非法授权销售为由令其改正；甚至通过官方旗舰店发布非法渠道黑名单打击其销售信用等。

我的一个朋友曾经实践过独立B2C平台+网上加盟店共存的模式，在网络广告的拉动下，淘宝网店的销售额占了整体销售额的15%左右，这里要强调的是，淘宝的销售额完全是无推广费用的自发销售。在维持价格体系的情况下，实现了销售额的提升。美的生活电器的品牌知名度已经是非常的高了，如果能在渠道覆盖上实现规模增长，相信对销售的拉动是个不可忽视的量级。

3、嫁接B2C渠道：也就是那些垂直型的网络商城，如3C类的京东商城、新蛋网；百货型的卓越亚马逊、当当；母婴类的红孩子；箱包类的麦包包等。

对于这类渠道，相对来说最易管理。可以总部的名义直接与之进行合作，制定价格体系即可确保渠道稳定、价格体系稳定。

对于渠道管理，最需要解决的问题就是“制止乱价，打击窜货”。价格管理难度比较大的地方就是淘宝。淘宝被称为“品牌产品的价格屠宰场”。因此，品牌厂商真要做好网络渠道管理，就必须解决与淘宝的战略合作问题。

三、竖旗商城。

最后要建立线上线下资源整合的电子商务体制。

完成上面两步后才可以自建独立域名的网上商城。因为前面两步已经帮你锻炼了团队、磨合了流程、形成了线下线上两条渠道的平衡管理方法、机制，最重要的是，籍由淘宝、分销商积累起自己的用户数据库，这时候企业所需要做的就是如何把用户购买路径顺滑地平移到自己的独立商城来！方法有很多，如有些促销活动只有企业独立商城才有等。

这个三段论，其实也就是帮朱元璋建立大明王朝的九字真经：高筑墙、广积粮、缓称王的电子商务应用！

四、构建集中交易的后台系统

有了独立域名的电子商城，企业不仅仅看到利用新渠道吸引客户，增加近期利润，还需通过网络进行企业资源的有效整合。把电子商务是作为企业E化的引擎，并在这个引擎的带动下进行了多方面的资源整合。

总部集中交易将是未来发展的趋势，随着企业电子商务的发展，总部或区域中心将会得到较快的发展，而未来的营业部将会越来越‘瘦’。如佐丹奴依托强大的后台 ERP、CRM、供应链平台，发展网络销售渠道，线上线下良性互动。佐丹奴的网店没有库存，所有的库存都在它的仓库或实体店里，因此高效的供应链系统可以使得网店的配送流程更加流畅。线上网店利用更多的资金和品牌推广力度，发展更多的网民来购买产品，充当了信息流和资金流角色。当网店收到订单后，CRM管理系统会根据提交信息人所在区域的地理位置，将送货单下发到最近的实体专卖店发货。线下实体专卖店就近配送，可以节省大笔的物流费用，充当了物流角色，并获取一定返点。

可以说，依托于强大的IT信息化系统，佐丹奴实现了线上网店与线下实体专卖店之间分工协作利益共享、线上销售与线下物流无缝对接、良性互动的运营范例。网店与各个实体店之间已经缔结为联销体，双方已经消除了关于销售区域冲突和销售价格冲突这两大难题，形成了长久高效的利益共同体，实现对于各个销售区域和各类消费人群的深度覆盖。可以说，网店真正发挥了对于线下实体专卖店的补充销售渠道作用。

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

电子、商务分开管

前段时间，我考察了两家专业的电子商务公司。一家叫兰亭集势，该公司的商业模式就是把中国制造通过整合海外的B2C平台卖到国外去。去年的营业额超过了一亿人民币。公司成立两年多，总部设在北京，主要负责网站运营、客户服务、销售支持；但同时在深圳设立了华南分部，租了近3000平方的一个大仓库做办公区，主要是货源采购、产品拍摄、物流配送，在这里，你感觉不到互联网的气息！

无独有偶，我有一个朋友，和兰亭集势的成立时间差不多，但公司规模不到20人，年营业额超过5000万。其商业模式是把国外的奶粉通过淘宝分销模式卖给中国的妈妈们。其公司运营同样分为鲜明的两个部分——电子部分和商务部分。办公环境、气氛、管理措施都有着极大的差别！

二者分开的原因很简单，因为这二者的管理属性差别实在太大了。电子部分，即商城的建设、运营、推广、客服属于互联网特性，而商务部分，即产品制造、物流、订单配送、仓储、分拨，则属于传统企业特性。而商务部分，恰恰是企业的专长所在。

如很多国外的品牌商自营B2C网站，会把B2C站点业务分成几块，商务部分采取自营，电子部分外包。以美国探索频道（Discovery）为例，两年前，Discovery公司逐步关闭了近100家门面店，以向电子商务业务聚集资源，其B2C网站在美国排名前180名左右，其中销售玩具和礼品的B2C 店DiscoveryStore.com的整体运营就外包给了Delivery Agent公司。

设立一个电子商务网站意味着与多家公司打交道：一家开发网站程序，一家负责电子商务整合，一家提供主机服务，另一家提供安全支付。国外企业的这种电子商务的发展模式，能够让产业链的各个组成部分专注于自己最擅长的领域。给我们做电子商务的启示就是，切勿闭门造车，切勿做井底之蛙，当放眼世界。合作，分享才是快速发展之道。