# 从武大郎看传统企业是否死于电子商务

来源：网络 作者：风华正茂 更新时间：2024-06-21

*第一篇：从武大郎看传统企业是否死于电子商务从武大郎看传统企业是否死于电子商务武大郎是被谁杀死的？没错，是西门庆。但如果放在现在，杀死他的人，可能是武大郎自己、他的营销总监、他的产品经理！杀死传统企业的，当然不是电子商务，更不是“互联网思维...*

**第一篇：从武大郎看传统企业是否死于电子商务**

从武大郎看传统企业是否死于电子商务

武大郎是被谁杀死的？

没错，是西门庆。但如果放在现在，杀死他的人，可能是武大郎自己、他的营销总监、他的产品经理！

杀死传统企业的，当然不是电子商务，更不是“互联网思维”，而是催生电子商务和互联网思维的，一种完全不同于过去的消费环境，背后是消费者决策方法、技术和消费者主权思维的改变。

一个朋友工作在一家照明企业。全行业大大小小近2万家公司，以前大部分过得不错，现在大部分过得难受。十几年前，能赚钱的照明企业，大都是通过以下方式：

1．打品牌牌，多打广告。央视投一点，户外投一点，公关活动做一点，这牌子基本就打成了。

2．打网点牌，多开门店。自己开不了，就找经销商开。三年三步走，一年二三百家店，三年就能成气候。

3．打渠道牌，多建子渠道。零售做了，涉足工程；工程做了，涉足零售；电商、商超、五金、其他细分行业渠道等等，看起来空间无限大。

4．打技术牌。在独特领域占有产品优势或客户资源。但这样的企业极少，过得真好假好，自己人才知道。

也有打各种概念牌的。比如健康、绿色、生态、智能、光艺术、全能王等等。最近几年，这个行业里大部分企业，过得都不开心，穷也不开心，富也不开心。为什么？

因为发展的路数，自己越来越没把握。现在做的事，同样的努力与投入，也许只达到10年前的五分之一的效果。砸广告，消费者不感冒了；玩招商，年轻一代的经销商心明眼亮得很，才不理你的层层代理商；开新渠道，也是前有狼后有虎；玩新概念，先天不足，怎么也玩不过电商，；打技术牌，远水救不了近火，消费者信不信也不知道。

问题出在哪？

消费环境和渠道格局都发生了质的变化，并且不以单一品牌、单一品类的意志为转移！

现在的消费者对信息的接触习惯、对品牌的审美标准、购买决策的路径，彻底变了，从小众影响到大众，从大都市影响到小城市，从小行业影响到大产业。

1．去中心化的商圈，让消费者“看不见了”

城市的开发，形成商圈的“去中心化”，大商圈不断细分为小商圈，直至细到社区单元。

比如，10年前，上海人买东西扎堆去南京路、徐家汇、五角场等传统商圈。现在呢，可以网购，可以去大卖场，可以去万达广场或其他兴起的购物中心，或

者去自己心仪的社区小店。同样一个消费者，他买A通过网店，买B通过社区店，买C逛大卖场。商圈从地理和时间上，都被碎片了。

2．去中心化的渠道，让终端被淹没了

过去你是个财主，你找到一大片处于城市二环的旧厂房，低成本装修一下，就变成建材市场，开始招租！打一下电视广告，投几部公交车，做几场活动，消费者就认你了，于是，全城相当一部分的消费者买个建材都有可能想到你。

但现在，形势变了。城市大开发，旧市场搬迁，新楼盘越来越分散。加上家装公司材料馆、电商、O2O体验店、团购会、砍价会、小区网上论坛等不断兴起，买建材的渠道分裂成十几个。你知道的是，消费者最终确实买了东西；但你不知道的是，他在什么时间什么状况下已经把东西买了！

3．去中心化的品牌，让品牌失重了

海尔、联想、美的，耐克、阿迪、李宁„„过去30年，是品牌厮杀的30年，留下来的大小是个角儿。

但以85后与90后为代表的新一代消费势力，从小就是品牌的消费者，是“被品牌包装的一代”，他们对品牌，“无特别，不新鲜”。

这些当今和未来10年的主流购买力，经过了其父母辈对品牌的理性选择后，快速进入到感性消费时代。

有多少品牌，能持续地讲一个好听的品牌故事，打动这些群体？难，几乎不可能！

这是一个去中心化的年代。你的品牌是你的，我的是我的。我今天全身名牌，明天淘点尾货也一样开心。尤其是过往打下江山的大品牌，现在，完全失重了！在新生代，你不会讲故事的那一刻，你就仅仅是一个名称。

传统企业将用“传统营销方式”为自己送葬

我们来看，武大郎拥有的：起早贪黑的吆喝，一己之力的渠道，卖多少算多少的产品，一亩三分地里的营销舒适区。

如果武大郎的生意做到现在，会遇到什么样的情况？

我们的购买力和消费需求，并没有发生质的变化，但发生质变的是：在更民主、更分散、更自我的大环境下，借助新技术的推动，消费者对产品的信息获取途径、品牌的评价标准、购买方式的自由化、民主化倾向，已完全不同于以往。

这直接影响了消费者怎么接触到你，怎么为你的品牌打分，怎么掏钱包。现在在传统企业的管理层会议上，经常讨论的五大话题是： 1．线上线下如何互补、融合，怎么创造增量？ 2．年轻一代的消费者，怎么和他们打交道？ 3．下一个主流的新渠道在哪里，怎么提前开发？ 4．怎么和外部平台型企业合作？ 5．怎么管理新一代员工？

这是外部环境变化，引发的外驱动力。

所以，不管你自命传统企业，还是非传统，这个时候，企业应该怎么做，远比它能做什么更重要！

但可悲的现实是：很多传统企业对“能做什么”很清楚，不清楚的是“该做什么”。有一句话：死都不知道怎么死的。或者是猝死，或者是安乐死。

在“用产品让用户尖叫”和“从互联到移动互联，再到线上线下业务融合”的时代，我们不必惋惜，那些贴上厚重感的“传统企业”标签的公司，因为从来不是消费者喜新厌旧，而是这些传统企业，沿用自己“传统的营销方式”为自己送葬。

所以，有先见有财力的传统企业风风火火的自行搞起了电商，虽然半路折腰的不少，但崭露头角的也很多；有先见财力不足，且对电商真的是“门外汉”的传企们也大多开始借助“8637品牌超级代理”这样的第三方电商平台用起了互

联网思维拓展渠道，慢慢取缔不可行的传统渠道。那些还在煎熬的传企们，赶快跟上步伐，借电子商务之风，乘势而上，千万别在观望中自我毁灭了。

**第二篇：传统企业如何转型电子商务**

传统企业转型电商，网络群发软件

近几年，我国中小企业在市场经济中不断发展，已经成为国民经济的重要组成部分。在激烈的市场竞争中，受资金、技术等综合实力的限制，中小企业如果采取传统的营销手段很难与大企业相抗衡，在市场经济中求得生存和发展也举步维艰。因此，寻求新的营销手段对中小企业显得尤为重要。

据了解：国际电信联盟日前发布的2024年ICT报告显示，预计到2024年年底，全球将有30亿人使用互联网。移动宽带普及率将达到32%，签约用户规模将达到23亿，实现八连增。

随着电子商务的迅猛发展，越来越多的传统企业认识到电子商务的发展已是一股不可逆转的潮流，是顺应潮流乘风破浪发展壮大，还是原地徘徊直至被潮流吞没，传统企业已经到了不得不做出选择的时候了。有人说过“你不做，对手做；你不做，新手做； 你不做，异业做；你不做，山寨做！”因此，无论是主动向电子商务领域拓展，还是被动的适应电子商务带来的转变，传统企业进军电子商务领域已是大势所趋。

然而，传统企业如何进军互联网，从而实现电子商务的转型呢，第一步必然是组建自己的电子商务运行团队，其次是建立自己的电子商务网站，接着便是最重要的工作——推广了。人工推广已经不现实了，成本高，推广效果不佳。借助推广软件的方法是现今最普遍的方式，然而如何实现电商化，还需要对推广软件进行精心的挑选。

商友宣传易是258集团综合十年经验和技术积累打造的智能推广和优化工具。通过258集团的云计算和云调度系统，将人工验证码协助系统和人工商情代编系统有序结合，实现用户免输入验证码、免编辑商情、自动云发布、自动更新网站等特性。商友宣传易快速将企业商情发布到近5000个商贸平台，并生成三屏展示的移动网站，实现企业信息和企业 网站快速优化搜索引擎，获得大量的免费商贸平台流量和搜索引擎访客，协助中小企业达成低成本、高回报、免人力的电子商务化。

商友宣传易作为目前最好的网络群发软件之一，是一款性价比高，且推广效果持久的一款软件，是传统企业转型电子商务有力的推广工具，随着信息技术的高速发展，会有越来越多的传统企业想要在电子商务这块大饼里占一席之地，如何抢夺先机，就看你会不会把握机会了！

**第三篇：传统企业电子商务战略规划**

传统企业电子商务战略规划

2

———————————————————————————————— 作者：

———————————————————————————————— 日期：

传统品牌企业设计电子商务战略设计

一、引言

传统品牌企业指：针对传统线下市场，通过塑造自有品牌，开发满足目标客户需求的产品，建立销售渠道，积极市场营销，并占有一定市场份额的企业。

互联网的快速发展对传统商业流通产生深远冲击，原先传统市场开始分裂为线下市场和网购市场。网购市场已经具备一定规模，并不断裂化快速增长。所有有战略远见的传统企业家，都已经意识到未来几年将形成庞大的网购市场，因此都积极进行战略布局，以谋求在网购市场上，维持或超过自己在传统市场的市场份额。

但是，传统企业电子商务业务，涉及面极其庞杂，就如一个横切面，与传统企业的所有部门都会发生关联；同时又和外部所有新旧业务单位都会发生业务关联。在如此纷杂的业务关系中，传统企业如何梳理、规划和驾驭电子商务，成为其必须面对的重大问题。

二、传统服装品牌企业电子商务战略分析

1.从“被”到主动

电子商务开展对传统品牌服装企业带来了冲击，服装企业很多时候是“被电子商务”：

（1）网上充斥着品牌商品，对品牌产生了巨大的负面影响，不得不拯救品牌。

◆ 网上产品混杂，价格混乱不堪

◆ 传统渠道对网络低价的冲击投诉不断：

--由于销售相同产品，店铺出现客户试衣而最终去网上订购。

--网上低价销售冲击传统店铺正常销售秩序。

◆ 无品牌推广、无品牌形象、无售后服务。

◆ 网络客户因为低消费体验，而对品牌评价不高

（2）公司各部门都涉及网络业务，存在短期行为，以上现象表面很多传统品牌企业进军电子商务时切入点不是从一个中长期战略规划开始，而是从淘宝开一个旗舰店、或者收编一两个网络分销团队匆匆开始的。这种匆忙的电子商务大多是从繁杂的最基本业务开始进行着重复的摸索，走着相同的弯路，其中聪明的企业已逐步走出企业内部磨合期，征战更广阔的电子商务市场，而更多的企业则仍纠缠于内部关系的协调，错失市场先机。而规范品牌企业应有规划地开展其电子商务业务，避免走弯路，加快其电子商务进程，这就需要制定适合自身的与电子商务发展相适应的全局性的企业电子商务战略目标规划。

2.战略目标

许多企业进军电子商务市场时，由于对电子商务业务的着眼点和对未来看法的不同，设定的企业市场目标也各有不同，如目标定位在（1）品牌宣传方式的延伸；（2）线下传统渠道的一种补充；（3）渠道占位、市场占位等。这些都只是简单的融入电子商务，缺乏系统的规划。一个品牌企业应该构造其独立完整的电子商务运行体系，制定清晰的电子商务运营目标，并通过目标的指引，不断修正日常运营，以实现其电子商务战略目标。

企业目标的设定应考虑如下方面：

上述目标要求传统品牌企业要在电子商务市场上谋求一定的销售额和市场份额，就需要从战略层面全面规划，层层推进，以最终实现所制定的市场目标。最终市场目标可通过几个量化数字目标为参考，即：绝对销售额、电子商务市场占有率、电子商务销售占企业总销售额的比率、电子商务销售利润及电子商务销售增长率等。

 [资金] 编制预算，合理运作资金，强化运营考核；  [组织] 组建事业部组织架构，做好团队建设，建立并梳理业务流程；  [品牌] 明确自身品牌定位，并有序推动网络品牌塑造，积极进行品牌网络推广；  [产品] 在依托现有产品的基础上，积极开发网络目标客户需求产品，最终形成自己完整的网销产品线；  [渠道] 分析市场销售主流平台和渠道，积极与当前电子商务销售主流平台和渠道合作，构建网络销售体系，快速及最大化占领市场；  [营销] 通过强势网络推广模式和积极的店铺形象和营销活动，提高销售额；  [客户] 分析网络目标客户，并做好客户服务；维护 VIP 客户，并做好客服营销；促进老客户的多次消费和凝聚；  [平台] 积极投入，开发和升级增强用户购物体验的购物平台，并能支持产品、客户和渠道业务运转的一体化信息管理平台； 最终实现企业制定的网络市场销售额和市场份额数字目标。3 ．战略模型

企业电子商务战略中，核心战略要素有：核心战略-品牌战略；运营战略-产品战略、客户战略、渠道战略、营销战略；支持战略-平台战略、资金战略和组织战略。

电子商务战略各要素关系中，核心是确定品牌定位，定位目标客户，分析用户需求，并开发匹配产品，塑造并施展品牌影响力，影响用户的购买决策；运营的目的是最终将产品卖给客户，但产品是通过网络渠道以最便利快捷的方式、最有竞争力的价格销售给目标客户，积极开展营销活动，提高销售额；在以上全部电子商务业务处理过程中，全部信息均需要一体化的业务平台来支持，并编制严格的预算资金和合理的组织架构。

（1 1）品牌战略

明确自身品牌定位，并有序推动网络品牌塑造，积极进行品牌网络推广。

品牌战略的核心内容：

◆ 品牌定位 清晰定位消费目标人群，分析目标人群在消费市场的需求特征，针对市场竞争状况，明确品牌在市场的中长期定位。并以品牌指导客户的开拓和产品的开发等工作。

◆ 品牌形象 打造品牌独有的标识和个性，并不断通过统一形象标准，拍摄品牌产品、塑造服装平台

资金

组织 电子商务战略模型

产 客渠营品需要

欲望

需求

交易

市场

定位

影响

市核心运 营支 持

风格、印刷产品期刊，来塑造和强化品牌形象。

◆ 品牌美誉度 制定品牌推广计划，通过杂志、影视赞助、跨界合作等方式，提升品牌美誉度。

◆ 品牌知名度

集合目标客户特征，积极而有序开展品牌推广，提高品牌知名度。

作为新兴网货品牌，还需要全力塑造品牌、推广品牌。而传统品牌则依托自身品牌优势来开展电子商务业务。传统品牌企业在 实际运营中，可能存在这样的疑问：

现有品牌还是网货品牌？

现有品牌，是根据传统市场的客户消费特征而成立了，开发传统市场需要的产品，并建立了传统销售渠道，有完整的价格体系，拥有不菲的销售额。而网购市场是一个新兴的市场，市场、客户、渠道、定价等很多因素都不同于传统市场，会对品牌有自己的诉求。

因此使用同一品牌开发网购市场，在开始的时候，品牌传统影响力会映射到网购市场，并帮助品牌在网购市场获得一定比例的销售额（比率是企业销售总额的 2-5%），但随着网购市场销售额的增加，品牌最终在两个市场上，形成相互冲突，此时继续选择现有品牌还是新设网货品牌则取决于企业的目标。

如果企业希望依托现有品牌，开拓线下（传统市场）线上（网购市场）市场，那么要考虑到线下市场和线上市场的特征差异，不要将线上销售比重设置过大，线上销售额占销售总额的比率低于 10%还是能够实现目标的。但是如果企业希望在网购市场上获得更高的市场比例或者能够抓住其中更多的市场机会，那么需要针对这个市场，利用但不限于企业现有产品设计、生产、品牌塑造、营销、团队等现有资源，并积极引入新资源、新合作，成立新网货品牌。

单一品牌还是多品牌？

大众市场的时代已经结束，我们迎来细分（小众）市场，网购市场更是各个细分客户的结合。

我们简单以产品的价格来说明，同样一个品类的产品，用户分布式金字塔型，价格底端用户更多，但如果你需要涵盖各个价格段的客户，那么一个品牌是无法涵盖的。

如果企业的市场目标够大，需要覆盖价格段、风格或其他更多细分的市场客户，这个时候多品牌是必然的选择。在这个方面，宁波博洋多品牌战略非常成功，有兴趣同学可以继续研究。

品牌的视觉形象塑造

品牌在网购市场的视觉形象塑造，需要和自己的品牌定位相符合，即品牌形象和品牌产品、品牌价格相吻合。在网购市场上，品牌的形象、产品和价格是同步展现的。鲜明的品牌视觉，良好的产品展示、产品款式品质相互映衬，并且价格符合用户对产品的预测，那么三者是完美一体的，能够促进客户的消费。客户在网上消费感觉是脆弱和敏感的，如果形象和产品、价格定位不一致，给客户一个混乱的感觉，因此客户就会转卖其他品牌商品。

品牌与热款的关系

在网购市场上，用户对比产品非常便利快捷无成本，因此在淘宝网等 C2C平台，存在爆款一说，就是一个店铺里，总有几个产品强者恒强，极度热销，并且爆款给品牌延伸销售和关联销售带来极大好处。于是大家认为款式比品牌重要。但是我们仔细分析淘宝各品类销售额中的品牌占比，可以发现销售额的绝大部分，还是被知名品牌瓜分，品牌产品的长尾还是远远大于个别热款产品。

热款可以给品牌带来一时的效益，但品牌是企业长久经营的基础。所以，企业应该利用好热款，让最终热款为品牌服务，最终塑造出优秀的品牌。

品牌推广最终目的在我们战略模型中，将品牌的推广和营销的推广时严格区分的。品牌推广的考核是品牌知名度和美誉度，而营销的考核，是流量、转换率和销售额。

企业电子商务，也需加强品牌的宣传。品牌推广一系列活动，是将品牌形象植入消费者记忆中，在用户购买时，品牌就会帮助用户做选择，优先考虑贵品牌的产品。

举例说明：用户先有着衣的需要，需要会转化为对时尚服饰的欲望，在其购买能力下，欲望转化为在网上购买一定金额时尚服饰的需求。这个时候，客户选择谁的产品？品牌影响力的力量开始展现，根据用户对各品牌的综合感知，用户会优先考虑到一些品牌，并有一定的排序，你的品牌是否在用户考虑到范围之内？处于第几位置？我们品牌推广就是解决这样的问题，或者简单说，就是知名度和美誉度，和线下品牌策略基本一致。

产品战略

[ [ 价值载体] ]

[产品] 在依托现有产品，积极开发网络目标客户需求的产品，最终形成完整的网销产品线。

简单地说，就是在公司电子商务中长期规划中，将在网上卖什么样的货品给您的网上目标客户。

传统品牌企业的网购市场的货品选择，既要考虑与传统渠道冲突的问题；还要考虑到网络目标客户的需求、购物特性等多方面的因素；还要兼顾公司自身的产品开发能力等多方面因素。企业需有目的有规划地去构建一个电子商务完整的产品线。

在电子商务早期，我们曾经构建由过季库存品（低折扣销售）、当季新款（和线下相同价格销售）和网络定制款（仅限网络销售）组成的产品线，并以此进行一系列销售活动。但是在销售过程中，特别当销售额超过 5000 万元以上(各品牌数值会不同)，或者超过线下品牌影响力对线上销售贡献的时候，销售增长乏力。究其原因，这仍然是一种产品导向型的销售模式，企业依照企业原有的惯性，开发出一个系列产品，交由电子商务部门去销售。

必须认识到，传统客户裂化为网络客户的时候，其消费行为发生了变化。易趣的失败，标志中国小资网购人群的失败；而淘宝的成功，意味着中国草根网购消费人群的成功。草根的网上购物消费者其需要到需求转变过程，受到网络消费文化的影响，其变动轨迹必须去分析和研究。

客户消费行为已经变化，但我们仍然继续以前产品思路，所以就很快遇到品牌电子商务销售额的天花板。于是，我们就需要重新审视我们品牌战略，积极开发符合目标客户需求的产品，让我们重新踏上客户导向型的销售模式征程。

客户需要到需求、再到交易的一系列转变过程中，最终成交主要受两大原因影响：

1.开发产品和客户需求的吻合程度 2.产品价格和客户承受（或预算、或价格感知）吻合程度 我们在说客户草根性的时候，其实就是说客户更愿意去淘、去对比、去寻求低价。当企业专门为电子商务部门开发网购客户需要的产品（和先期的网络定制款有所不同）时，可能需要重新审定企业价格政策和品牌政策。而审定过后，就会发现线上和线下仍然矛盾，于是就回到我们刚刚论述的品牌战略上。

有志向的企业，可能主动通过分割，确定两个市场不同品牌的关系，于是，部分企业主动进入网货品牌阶段。每个网货品牌，其中价格必须明确定位，价格区间有限，而为了覆盖更多客户，于是这些企业自然地过度到网货多品牌战略，通过更多品牌，既抓住金字塔底端大众客户，又抓取中高端中小众人群。这个自然过渡阶段，可能需要企业 2-3 年内的摸索。

渠道战略

[ [ 流通通路] ]

[渠道] 分析市场销售主流平台和渠道，积极与当前电子商务销售主流平台和渠道合作，构建网络销售体系，快速及最大化占领市场。

传统品牌企业构建网络销售渠道，是一个具有探索性的课题。当前电子商务企业如当当、京东、等，都是将更多的品牌整合到自己的电子商务销售平台上来进行销售。而传统品牌企业，却以“产品+品牌”为核心，构建发散网状的销售体系；也只有传统品牌企业，依赖于强势的“品牌和产品”，才能够去构建网状的网络销售体系，给电子商务运营模式中，增添一个靓丽的风景。

多平台、多渠道、多店铺

我们将其定义为“多平台、多渠道、多店铺”的店群体系，构建自营和分销相结合的销售店铺网络，详细规划如下：

多平台

利用一切可以利用的销售平台，通过这些平台，覆盖更广阔的目标客户。

自营平台：一般指企业自建的 B2C 网站

C C2C平台：淘宝网（含淘宝商城）、拍拍网（含 QQ 会员店）、易趣、有阿等

C B2C平台：乐酷天、当当、卓越、京东、红孩子、麦考林等

C B2C 网站：独立运行的 B2C 网站，授权其可以销售企业品牌产品

网上特卖会：唯品会、聚尚网、俏物悄语网、VIP 特卖等

新平台：团购网、积分兑换网等

多渠道

利用多种渠道方式销售产品，比如：

自营渠道：由企业自己运营的渠道，一般含企业自建的 B2C 网站，淘宝商城旗舰店等

分销渠道：授权分销渠道（需要辅助以一套完整的分销渠道支持与管理的管理制度）

处理渠道：对于一些尾货或者其他特殊情况的产品，进行一次性处理，或称下水道，在指定的品牌或者频道低价处理（比如网络特卖会）。

多店铺

多店铺为两层含义，一是通过多平台和多渠道，交叉形成多个店铺销售企业产品。

二是在一个大型平台上，一个店铺的人群覆盖有限，可以经营或授权多点，让更多的资源来帮助进行销售行为。比如，在淘宝网，可以构建一个官方旗舰店，10 个以内的品牌专卖店和 50 个以内的集市授权店。（同样，需要辅助以完整渠道运营规划）

渠道的运营构架

构建了“三多”渠道，那么怎么保证渠道有序运营呢？

目前市场有两种方式：货品买断经营和品牌授权+集权管理的模式，但目前比较成功的还是品牌授权+集权管理的模式。

货品买断经营模式

即分销商通过买断货品获得授权，再在网上销售的运营模式。

短期虽然看到销售量的增长，但这种对市场没有掌控，靠各分销商各自为战、彼此混战的模式，在网购市场竞争越来越激励的情况下，越来越不能帮助企业实施有效的电子商务规划。

品牌授权+ + 集权管理模式

而强势品牌则应该构建有序授权分销体系：即根据平台的不同、渠道的不同，设定待授权店铺规划；再根据各店铺的的实际情况，设置销售指标（最低累计进货额），明码标价（缴纳相应比率保证金）；有了完整的分销政策，就可以展开招商，与有意分销商进行洽谈，最终将授权名额落实。

为了维护这个分销体系，降低整个授权体系运营成本，提高竞争力，我们需通过业务软件支持和统一发货机制。即：企业建立专门的电子商务仓储中心，统一储备货品，并划分虚拟库存给各分销店铺；统一提供商品数据包，交由各分销店铺经营；通过 API 接口，一键导入分销订单；统一快速批量发货，发货信息一键导入各分销店铺。

设立分销管理规则，对产品价格、形象、客服、活动及售后作出统一规定。并且企业设定两个业务中心，一个中心支持管理分销店铺的管理，如品牌统一市场策划、各店铺个性活动的申请、货品各店铺之间的调配、店铺日常运营监控等。另外一个中心，则是销售内勤业务，含所有授权店铺的订单审核。确认货款、配货、发货、发货反馈、处理客户退换货，企业内部账务处理等。

以上业务信息量极度庞杂，所以，我们需要分销业务管理软件，支持企业和分销商所有业务：商品信息下载、库存信息查询、API 订单导入、分销商货款管理、订单处理、订单信息和店铺自动同步、企业商品信息管理、库存管理、财务管理、订单处理、客户管理、客户营销等等。目前市场上 “E E 店宝软件”企业版（http://www.feisuxs），能够很好地支持传统品牌企业的分销业务运营。如果有实力的公司，想开发自有业务信息平台，那么平台战略将进一步论述平台系统的搭建。

品牌授权+集权管理，能够快速达到日发货量 1000-2024 单；类似模式的李宁电子商务，日均发货量在 5000-10000 单。运用整个模式的企业，都采用掌控市场、有序推进的电子商务“三多”渠道模式，均能实现年销售额超过 5000 万元。

渠道与目标数字的关联

企业电子商务的销售额目标和渠道战略紧密相连，目标的完成需要渠道战略指标的全面支持。

我们测算，当前品牌企业 B2C 网站销售占电子商务总销售的比是 5%上下，但应该将 3-5 年后的比率目标定位到 20-30%，因此可见当前品牌企业建立自己 B2C 网站的热度和重要性。（网站稍后在平台战略中论述）

企业通过 C2C平台的销售额，目前占企业电子商务总销售额比率>70%，但后期应该下降并维持在50%左右，C2C平台是非常重要的销售渠道。B2C平台和 B2C 网站，目前占比较小（1.选款和修改 2.下单生产 3.QA QC 控制与检查 4.产品入库 产品搭配与主题拍摄；

图片处理，文案处理，制作标准 C EC 销售数据

根据销售数据，购买相应流量

监控、考核投放

修正投放

店铺装修、商品陈设、商品推荐

主题促销、价格折让、赠品活动、淘宝活动等

店长负责，对店铺业务起总协调

客服：产品培训、礼仪培训和流程培训

仓储管理，打单、拣货、发货等业务操作

三．执行与深化

执行

由于篇幅的问题，本文重点论述传统品牌企业的市场目标与战略要素的关系。但是企业在实际运行中，必须牢记，不是设定了市场目标，并制定了个战略要素的规划，就一定能够实现企业电子商务最终目标。

首先，在市场目标和战略之间，还必须通过执行，建立两者之间联通的桥梁。影响执行的因素很多，比如有：团队、流程、预算、技术、软件、设备、公司、文化等等等等。如果执行不能将战略落实下去，一切都将是空中楼阁。

深化（整合）

如何让电子商务做的更好、更有竞争力，除对内做好执行力还远远不够。各战略要素要具备整合更多外部资源、自我学习和升级的能力。

简单地说，在电子商务核心战略中，我们对各个战略建立运行模型，即建模【建设内外部资源关系和内部运营流程】。这里符合企业的运行模型，能够深化运营，在不断完善模型中提升。

区 分 详细内容 品牌战略 建立自己的品牌塑造运作模型。

品牌要不断学习和进化，吸取别人的优点，不断调整定位

最终让自己形象、知名度、美誉度和自身产品、目标客户完美和谐。

产品战略 建立开放式产品开发模型。

打造成开放式的产品开发平台，引进更多产品开发资源、供应链资源。

只有更多的人力和物力加入到产品战略中，为我们产品开发服务，在这样广大资源支持下的产品才更有竞争力。

渠道战略 建立网络渠道运行模型。

与各平台处理好关系；积极扶持分销商、建立渠道商共同发展模式。

 分销渠道是企业重要的资源，需要重视和积极建设、发展分销商户。

 优质分销商也是稀缺资源，要全方面维护分销商户，共同发展。

营销战略

运用企业力量，构建适合自身的一个营销网络模型。

熟悉市场全部广告营销平台，还要和不同社区建立良好关系，并且熟悉网络营销趋势的变化关系

平台战略

建立电子商务平台建设线路图。

没有一步到位的电子商务平台，只有不断完善的业务平台。

需随着技术的发展，业务新业务的需要，平台需要不断完善和升级。

区 分 详细内容 客户战略

同样需要人才、最新分析模型，直复营销工具等。

同时，企业需要最终建设以客户体验为核心的客户管理模型。

 同样需要人才、最新分析模型，直复营销工具等。

 同时，企业需要最终建设以客户体验为核心的客户管理模型。

四、总结

相对应国外电子商务发达国家，中国电子商务水平仍然很低，电子商务营业额占社会消费品零售总额的比率也很低。如何快速改变这种状况，唯有拥有强大传统资源的传统品牌企业的积极加入！

因此，我们希望传统品牌企业均能够重视，并且通过我们的文章，能够对企业有序开展好自身的电子商务获得帮助。

考虑到各品牌对电子商务销售额的重视，最后，我们提供适合当前大多数企业的电子商务目标导向运作模型，作为本文的结尾。

电子商务目标导向运作模型

《本文完》

**第四篇：传统企业玩转电子商务**

传统企业玩转电子商务

如何把传统企业线下的“肌肉力量”和互联网带来的全新“神经体系”有机结合，才是传统企业成功拥抱电子商务的关键。

2024年，淘宝的年交易额2024亿元人民币，京东商城的销售额40亿元人民币。以此为代表，我们经历了网上零售集市化和B2C垂直电子商务的崛 起。传统企业转型做电子商务，应该算是电子商务历史上的第3次浪潮。相关部门预计，到2024年我国网上零售市场销售规模将达到7130亿元人民币，占整 体市场规模的3.5%。随着未来网购渠道融入主要的销售渠道，市场逐渐成熟，对于传统企业而言，这无疑是一次迫切的变化和趋势。

对于全新的战场，很多企业都感受到了这股动力。但是在从B2B转向B2C的过程中，这些拥有强大品牌影响力、优质线下资源、成熟渠道的传统企业们却 遇到了前所未有的困惑。

一方面，是配适度的问题，也就是这个传统企业的产品究竟适不适合在网上销售。尽管电子商务的巨大空间让大把传统企业如弦在箭，但是在国内的市场形态 下，汽车在网上显然卖不过日用品；保险需要有人不断地讲解才能销售；水产生鲜类食品需要庞大的冷链供应系统„„除了那些价格合理、需求普遍、产品延展性强 的品类，很多时候，电子商务会要求企业去为了配适度做一定的创新和变革，甚至有些需要放弃。

迈过了第一道基准门槛，传统企业仍要面临诸多的问题。如何定义电子商务在企业的位置，是专门的电子商务部门，还是独立公司化运作？该采用怎样的配置 去做电子商务，自建B2C还是占领平台？如何把线上线下的资源整合到一起？IT系统和供应链是自己做还是外包给第三方 „„

但显然，只把电子商务当作“多卖点货”的直线思维太不性感。电子商务对于传统企业而言，也远远不是“渠道”那么简单，它还包括了营销、IT系统、供 应链管理等等，这将是需要传统企业把自身线下的“肌肉力量”和互联网带来的全新“神经体系”紧密结合的复杂体系。

电子商务的角色

“如果你不做，你的竞争对手、你的山寨版本都会在网上继续瓜分你的市场。”百丽集团（以下简称百丽）电子商务运营总监胡琛荣这样形容。

尽管一些传统企业在电子商务配适度上做了一些取舍，但不可否认的是，大多数企业都选择纷纷加入这个必不可少的线上战场。但是作为一片全新的疆土，电 子商务在传统企业中扮演一个什么样的角色，将决定企业的未来。“战略定位是首

要的问题，它决定着企业的发展速度和思路。”李宁公司（以下简称李宁）电子商 务部总监林砺这样告诉记者。选择什么样的起点，显然决定了这家传统企业电子商务的未来方向。最简单的理解就是，电子商务对于企业，究竟是一种手段还是一个 生意？

在《商业价值》记者拜访的那么多家传统企业中，虽然企业对电子商务的定位都保留想象空间，但我们明显地看到，不同企业对于电子商务在企业中的定位已 成分野：目前，上品折扣和联想集团属于拓展渠道，百丽和李宁这样的公司偏重投资布局。事实上，由企业出资设立独立的电子商务公司，或者成立专属电子商务事 业部（或渠道部）来进行运营管理，将决定着电子商务的不同形态。

首先是渠道扩张策略。易观国际高级分析师曹飞表示，渠道扩张策略其实就是传统零售商通过增加网上零售的渠道来扩大覆盖客户的范围，以达到增收的目 的。“我们是百货公司在做网络，而不是一个互联网企业在卖产品。”上品折扣（以下简称上品）的CIO吴晓昕这样对记者说。对于上品而言，旗下推出的“上品 折扣网”就是做渠道的典型代表，“我看到一些百货企业都在把电子商务视为一种投资，那等于把自己的业务剥离了。”在吴晓昕的互联网思维里，他认为投资的行 为实际上是一种对自身业务的割裂。

分析师曹飞认为，上品的策略很适合它的发展。因为上品折扣算是中等规模的区域型百货零售商，目前只在北京地区有7家连锁店，有线上渠道之后可以非常 有效地服务于非北京地区之外的消费者，弥补其门店覆盖范围有限的短板。这种策略可以直接推动零售企业主营业务收入的增长，传统企业可以直接从销售结果或者 订单、客户规模考量业绩。据记者了解，上品折扣网已经达到实体店10%的业绩。

第二是投资布局策略。曹飞解释说，投资布局策略是指传统零售商将网上零售市场视为新兴的潜力市场，其网上零售业务可视为在电子商务市场的投资行为，利用自身资本、品牌、采购渠道等优势资源扶植一家B2C企业。

此种模式的网上零售业务一般由独立公司或子公司运营，与零售商主营渠道在产品、价格等方面都有一定区隔。它更适合较为大型的连锁零售商，特别是比较 有实力的零售企业，苏宁、百丽等企业都是代表。而同样作为独立公司的概念，李宁的模式稍有不同，“我们的主体目前依旧服务于公司”，林砺告诉记者，李宁公 司的电子商务战略也是不断变化的，从原来的“电子渠道”逐渐变为现在的“电子商务”，并且在未来会着重“主动脉”B2C商城的发力。

不过投资布局的策略显然是走大局观，很难在短期内取得收益，应着力于中远期的投资收益，分析师认为其阶段考核结果重在销量用户量的增长以及相应网购 市场的份额。

进场的方式

定下大方向，下一步要如何进场？这似乎是很多传统企业初期最常规的困惑。我们看到，对于很多刚刚起步的传统企业来说，起初，淘宝的生意就是他们的一 切。但随着时间的推移，越来越多的电子商务渠道衍生出来，互联网上也开始流行电子商务的标准化配置：淘宝等平台+独立B2C+分销平台。

重中之重，就是要选择好平台。尽管很多企业都把独立B2C商城作为触网的“第一落点”，但从现状来看，能够为企业在短期盈利的，并不是B2C，而是平台。借助成熟的平台，传统企业迅速增加了自己的网络销售渠道，利用网络销售平台的资源优势，短期内弥补自己的“互联网缺口”，而在这个过程中，传统企业 可以培养自己的网上零售团队、定制营销思路和未来的电子商务策略——这无疑是快速入门的法宝。

平台首选是淘宝。以联想为例，2024年与淘宝网合作，率先建立淘宝商城联想旗舰店，借助淘宝商城的巨大流量，实现了短期内线上销售的飞速增长，一 个月突破千万元人民币的营业额。不难看出，通过占据80%网购市场的淘宝，传统企业可以快速摸清电子商务的感觉和方法，其实很多像麦包包这样独立B2C的 崛起，也都是走了淘宝的捷径。

但是平台不仅有淘宝。现在的市场中，一方面，传统企业会占据类似拍拍网、当当网、京东商城等综合类的平台；另一方面，他们还会大力借助垂直领域的 B2C市场。李宁在淘宝之外，和乐淘、好乐买等垂直商城都有合作，通过直销的方式，获取更多的客户与销量，最终为网络直营进行了多方位布局。

占据了平台之后，就是建立独立的B2C商城。通过平台的零售经验，传统企业已经逐渐形成自己的产品线、用户群和供应链体系，“互联网的脑袋”初步形 成。但是传统企业做电子商务绝不能是“多卖点货”，对于一个新的战场，要有战略的眼光和高度。

目前，李宁、百丽、苏宁等大型传统企业在电子商务都拥有自己的独立商城。林砺告诉记者，B2C商城可以直接对接到终端，是一个向自己的用户传递品牌 DNA和品牌主张的重要战场。“这一块是必须要有的，也只有这样，传统企业的网上零售才能更加立体”，林砺说。自建B2C是把线下和线上对接起来的关键，企业可以直接掌控。与此同时，依靠自身强大的品牌拉力，传统企业可以从战略的高度去部署自己的电子商务之路。

最后的策略，就是建立以分销为首的全网营销。无论是淘宝商城还是自己的商城，都属于直销体系。从一定程度来说，直销体系都是由公司统一化运作，可以 加强传统企业从前端营销策略到后端供应链的整合能力。但是网络销售的渠道如毛细血管般繁复，在线下以分销见长的传统企业必须把自己的特长覆盖到互联网上 去。

“分销制胜”的模式正在大行其道。李宁将淘宝上卖得好的草根大卖家“招

安”，通过授权，把他们纳入自己可控的销售体系；百丽在线下以自营模式闻名于 江湖，但在网络渠道上，却打通了近200个的独立零售商，大力发展其网络分销渠道；创维、格兰仕、九阳„„传统企业做网上分销渠道，甚至让一批第三方服务 商找到了自己的生存之路。

事实上，分销只是一小部分。在2024年的电子商务圈子里，正在流行全网营销的概念。百丽通过打通呼叫中心和售后中心与自己的B2C商城对接；联想 和多家银行的网上商城有良好合作，同时涉足电视购物„„通过全网的复合营销体系，协同品牌强大的供应链能力、品牌优势，把各种优势资源进行整合和跑马圈 地，甚至形成全新的商业模式，俨然是大势所趋的事情。

线上线下的整合电子商务的庞大生态系统，随着“传统肌肉”的加入，正在形成从“制造业”到“零售业”的商业新秩序——销售前移。这些习惯了面对经销商的传统企业必 须去思考如何面对终端消费者，并把线下的优势与线上进行良好的互动和整合。传统企业最大的优势，就是先天的品牌影响力。现在无数的网商都想把自己的货品打造成“品牌”，可见消费终端对“品牌”的认知度和需求。而传统企业一 定要利用好品牌本身的巨大拉力，在线上做全新的突破——比如品牌重组。

素有“鞋王”之称的百丽，线下的商业模式就是多品牌经营：百丽、天美意、思加图、森达„„不同的品牌定位于不同的细分市场。胡琛荣表示，这是非常重 要的方式，“于是，我们把线下品牌组的概念嫁接到网上。”现在百丽的商城淘秀网上，正在形成以in net为主的品牌组——仅通过名字就能发现，in net指专在网上渠道销售。而且，品牌组的控制非常灵活，既可以走线下最畅销的设计风格，也可以与线下的风格做区隔，从而减少线上线下的冲突。

这也就意味着，并不是网上卖的东西就一定要走低价策略，而是要与线下做区隔，找到不同的优势。与线下一致的产品要统一控制在自己的价格体系内，新品 全价卖，过季打折；而网络专供款，可以充分利用品牌自身的带动力，用另一套定价策略与线下做合理差异化。

资源的整合，还来自于各个细枝末节。“很多人买鞋，没亲自试过是不会付款的。”胡琛荣深知鞋类电子商务的规则。在此之前，百丽的电子商务全部是网上 支付的方式，但是对于顾客“先付钱再拿货”的种种不放心，他决定同时支持货到付款，这种在线下最常见不过的方式，在网上却得到了意想不到的效果。联想的电子商务也深谙此道。目前，联想的电子商务结合了线下庞大的全国销售网络，成功与线下商户对接，设置了网购的自提店，北京、上海、广州地区甚 至不用支付定金，即可在线下方便的地点自取，而且联想渠道业务部会给予商家相应的返利。

事实上，很多来自传统企业的管理者都能感受到，尽管很多“线下的老零售”还没有形成“互联网的思维”，但是传统行业的经验对电子商务的长远发展必不 可少。直销的重要数据、品牌的打造、产品的生命周期、销售的周期„„利用好这些来自线下真刀真枪的经验，对于传统企业来说，网上零售才算真正的如虎添翼。

IT和供应链

基于上述的步骤，传统企业的体内已经生长出了互联网DNA，更关键的是，这个生意还需要更加强大的IT系统和供应链贯穿始末。

这不仅仅是“商务”的“电子化”这么直白。一来是在传统企业多品牌、多渠道、多种促销手段的模式下，如何打通各个环节，使电子商务体系能正常的运 转；二来是电子商务对企业提出了更高的供应链要求，它不仅包含物流，还包括网络产品的设计、供应等各个细节的快速响应。

吴晓昕告诉记者，目前上品折扣网的IT系统是企业重金打造的，“因为市场上没有适合我们的，所以最终下了大决心改造系统。”显然，自建IT系统对于 一个企业来说，需要强大的资金和人力支持。由于百货行业联营制的特殊性，在此之前上品折扣只对品牌商进行 “流水倒扣”，但是不掌握任何店内产品的数据和信息。电子商务改变了这种模式，上品折扣建立了自己独特的IT系统和管理方法——单品管理系统。通过打通各 个品牌商的数据库，与网上数据进行对接，进行线上线下同时卖货，并通过手持终端PDA进行实时监控，使原本只在北京生根发芽的上品折扣业务，迅速扩张到了 全国。

IT出身的吴晓昕显然有足够的技术优势来做这件事，但是在更多传统企业看来，外包服务似乎来得更具性价比——让专业的人，去做专业的事。这些年电子 商务的崛起迅速带动周围生态系统的发展，各种第三方服务公司都来“向淘金者卖水”：无论是整体化解决方案，还是IT系统、供应链、物流等各种细分端口，都 找得到更专业的人提供服务。

胡琛荣透露，百丽从ShopEX定制的IT系统即将上线，这是百丽电子商务在系统上的第二次升级。据说这套可以实现多品牌经营、多渠道发货、多促销 手段、分销体系监管的系统，是为百丽全网营销策略量身定制的。

解决了IT系统，更高的能力还在于供应链的升级。比如打通IT平台和CRM（客户关系管理）平台，结合自己的后台数据，对线上会员做优化管理，并对 消费者进行细分和精准的营销„„据记者了解，很多电子商务表现优秀的传统企业正在向第二阶段过渡。

毋庸置疑，传统企业做电子商务在未来大有可为。但是从做不做，到怎么做再到谁来做，并没有一个完美和标准的范本。传统企业最好的策略，就是用自己最 擅长的方式——那些品牌力量、产品、渠道，与互联网进行资源整合。唯有结合这些的优势和行业特性，传统企业才有可能真正“玩转”电子商务。

**第五篇：从传统家电营销看净水器营销**

从传统家电营销看净水器营销

净水器厂家营销，净水器经销商营销，无论是家电企业还是经销商都会忍不住问：家电市场怎么啦？有时候家电商场搞一些促销也很能唤起我们消费者的购买欲望，是家电产品不能满足消费的要求，还是这种促销手段已经不能满足消费者的需求。这可能说明消费者的意识变了。是要觉得这东西对自己的用处很大才会买，并且时时刻刻都能用得着，而家用净水器，纯水机提供了消费者当下最好的选择。

在当今的市场经济下，净水器的供求关系决定净水器价格，家电市场的促销手段再多，最大 的原因就是当前的供求关系不平衡，是供大于求。房地产的火爆其根本原因就是有需求有市场，所以价格水涨船高。对于净水器市场的不断扩大，降价是一个必然的趋势。但是有时候净水器的供求关系是相对的。比如相同品牌的相同产品，在不同的地区可能消费者的购买量有所不同。例如纯水机在北方很畅销，但是南方畅销的事超滤机。对于净水器厂家和净水器代理来说摸透消费者的需求是一个非常关键的因素。净水器厂家和净水器代理商要因地制宜，推出最有价值的净水器营销方案。

生活水平的提高，净水器的发展，比起价格，往以后消费者更看重的事净水器质量。从进口净水器重金属超标，到达芬奇家具事件的造假，再到当今的毒胶囊，食品安全问题层出不穷。传出的各种负面消息不绝一耳，所以看重净水器价格的同时，家用净水器质量也是一个很重要的参考因素。

从某种程度上净水器品牌对于消费者来说也是一个很重要的概念，为什么有的人喜欢名牌？ 从一些负面消息来看，消费者对于净水器品牌中低端的不敢买，高端净水器品牌买不起。很多消费者成为产品质量问题中的广大受害者。而这样的环境一旦形成对于净水器市场一个非常大的打击，对于净水器厂家或净水器代理而言都是危险的。

消费者，净水器厂家，净水器代理商是在同一条战线，共俱共荣。

传统的家电市场的促销战背后，很多都是大打价格战，低价促销。事实上现在很多消费者对这很反感。背后考验的是各种家电品牌和质量的一个形象。同理净水器促销的同时要瞄准消费者，一击必中，避免促而不销，做无用功。

有时候节日经销店搞一些促销买2送3，还有礼品相送，和和良好的售后服务来吸引消费者。但是在这背后，是金诺坚持厨房净水器、纯水机、家用净水器质量严格把控。以质量为支撑。真正从净水器质量，健康方面打动消费者。

从当前净水器市场的促销手段来看，提供真正对消费有价值，能带来健康的产品，然后配合完美的售后服务，是一个很好的选择，值得净水器代理商借鉴。

总而言之，净水器促销，说到底还是要以消费者出发，满足消费者对净水器产品需求的目的，然后因地制宜。以价格战，方案再好，也仅仅伤害净水器品牌，伤害净水器代理商，更伤害消费者。

下载请注明出处：http://

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找