

# 《电商迷局》

## 图书基本信息

书名：《电商迷局》

13位ISBN编号：9787301223604

10位ISBN编号：7301223609

出版时间：2013-5

出版社：北京大学出版社

作者：《中国经营者》

页数：234

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《电商迷局》

## 前言

媒体的力量 中国的媒体的力量在哪里？尤其是当经济成为一个国家成长的命脉，成为各级决策层关注的焦点，成为亿万百姓改变生活的期许时，中国的财经媒体的力量在哪里？平视、直入核心、真实展示，是《中国经营者》的三个基本点。从叙述模式上看，《中国经营者》突破了过于感性的“痛诉革命家史”或者“成功风采秀”模式，也避免了“用理论总结理论，用数据说明数据”的空谈式财经人物访谈窠臼。它用24分钟的节目时间，从经济现场入手，用抽丝剥茧的方式展开对经营观点、管理方式的探讨，以独立的态度展现出中国经营者的思想和胆略，奉献出极其诚意的访谈，也梳理出全球化时代的中国经济转型之路。没有优秀的企业家，就没有成功的企业；没有一流的企业家队伍，就没有一流的经济。电商行业是近年来中国经济高速运行的缩影，它通过十几年的发展，从零增长到占社会零售总额的7%，并且这个交易额还在以每年40%的速度增长。本书精选了节目近几年来对电商企业家的访谈，从创业、经营策略、危机处理、营销等多个方面，提供了优质电商企业家们的经营之道，以供读者了解企业领袖们是如何制定战略、如何在艰难时刻作出艰难的经营抉择，并展现其抉择过程中闪现出的智慧与哲思。相信，这对各种类型的企业经营者都有益。从2004年4月开播起算，《中国经营者》已走过九个年头。对于日新月异的电视界来说，九年对于一个节目生命来说是非常长的。九年来，《中国经营者》栏目一直保持着它的核心价值观，同时也在节目品质、电视特性、品牌营销方面作出了探索。尤为可喜的是，一个平均年龄刚到三十岁的年轻团队坚守着这样一档并不热闹的节目，他们的“野心”是把影响中国、塑造中国经济整体实力的一群“硬脑袋”一网打尽，留下一部当代中国优秀企业的影像发展史……与日益强大的中国企业一起，与每周一期的节目一起，他们自己也成长了。祝福他们，祝福所有的中国经营者！ 谢力 中国记协理事 第一财经传媒有限公司董事副总经理 第一财经电视总监

# 《电商迷局》

## 内容概要

《电商迷局》内容简介：近年来，经历了价格战、高速扩张等之后的电子商务市场似乎走到了一个岔路口，如何选择好方向、如何定位、如何在市场低潮期做好投资战略等，对于电商企业来说至关重要。《电商迷局》为全国专业财经频道第一财经《中国经营者》电商系列节目的汇总，选取天猫、京东、苏宁易购、凡客、当当、美团、携程等十一家一线电商，通过对电商大佬的访谈，直击电商发展过程中的问题，价格战、物流、平台化、风投、扩张、IPO等一网打尽，大佬们说失败的经历、讲应对危机的经验、聊渡难关的经过，还有对未来的愿景展望，剖析电商生态，梳理电商各模式的利弊，给企业经营谋略的规划以有益的启示。

海报：

# 《电商迷局》

## 作者简介

《中国经营者》，全国专业财经频道第一财经的一档企业家深度专访节目。自2004年4月创办至今，节目一直坚持“站在企业家的身侧来还原中国经济发展的脉络”，聚焦重大财经新闻事件。2013年3月，获评《新周刊》2012中国电视榜“最佳财经节目”称号。评委会给予的点评意见是：它从经济现场入手，用抽丝剥茧的方式展开对经营观点、管理方式的探讨；它拒绝全景式的人生描述，以独立的态度展现出中国经营者的思想和胆略。

# 《电商迷局》

## 书籍目录

### 【天猫——出走淘宝】

“十月围城”事件/打造“社会公共平台”/出走淘宝/何谓“确定性”/商户的疑惑/从CFO到CEO/开放/掌控物流/天猫要做什么

### 【京东——已无退路】

扩充的边界在哪里？/一手自营，一手平台/打造物流帝国：“亚洲一号”/把京东商城做成一个伟大的企业

### 【苏宁易购——插班生崛起】

线下实体店，线上易购，左右互搏？/全品类迅速扩张/“老人”“新手”战电商/苏宁再造

### 【凡客——我是凡客，我会犯错】

怎么做营销/打造品牌，让凡客跑得快/“大跃进”式的疯狂/转攻为守，深耕用户，实现品牌溢价/资本游戏

### 【当当——走着瞧】

李国庆 vs. 大摩女/投行那些事/估值如何才能不被低估/为“微博事件”道歉/你干你的，我干我的/慢工出细活/不能只看毛利率/上市不该成为目标/做“全球最大的综合性中文网上购物商城”/更低价格、更多选择和更多的方便

### 【美团——玩转“千团大战”】

团购，是什么/团购，怎么“团”/打破潜规则/打战：烧钱、洋和尚/走比跑更快/

### 【1号店——请叫我“网上沃尔玛”】

做“网上沃尔玛”/选择了最难走的路：卖百货/避免竞争，不可能/从经理人到企业家/杀鸡用牛刀

### 【携程——老大的反击】

打价格战，携程最有资格，也最有优势/“满血复活”还是“吐血而亡”？/“鼠标”还需配“水泥”/没有金刚钻，不揽瓷器活/丧失了危机感？

### 【艺龙——我是如何打痛老大的】

收拾“烂摊子”/专注做酒店预订/聚焦于线上/打“侧翼战”/每个人都有机会

### 【乐淘——电商转型和破局】

电子商务是个骗局？/模式选择/打造自有品牌：熬/“C+”系列帆布鞋/做别人没在做的

### 【快书包——一小时生活圈】

一小时送货体验/做网上便利连锁店/着急就找快书包/谨慎布局/“我真的不太管竞争对手的事”

# 《电商迷局》

## 章节摘录

开放是整个互联网的基本特点，也是我们做电子商务的必须把握的一个基本规律。开放更多的是一种心态，就是你不要老觉得你比别人强，你能做，别人做不了。——张勇（天猫CEO）商场永远不会有和平，商场就是战场。我每天都在战斗。——刘强东电商行业出现了一种极其奇特的现象，我不挣市场的钱，我可以挣投资者的钱。——孙为民（苏宁云商副董事长）平台最大的缺陷是用户的忠诚度低，而且毛利率低。因为你卖这个东西，别人也卖这个东西，这时候只有一条路可走，就是价格战。——陈年（凡客诚品CEO）希望通过这个企业证明我有这个能力，证明给大家看，认真守法，也能把企业做大。个人走阳光的道路，不去权力寻租，不去行贿，也能够发财。——李国庆任何一个公司要标榜自己是百分之百Online的电子商务公司，不做线下业务，这个人或者是不懂行，或者就是在欺世盗名。——范敏（携程网董事会副主席兼总裁）

# 《电商迷局》

## 编辑推荐

《电商迷局》编辑推荐：电商江湖，谁主沉浮。十一家一线电商全集结，谈价格战、说物流，吐苦水、表信心。电商战场，硝烟四起，谁能成为“无冕之王”？谁又能百战不殆？《中国经营者》电商系列访谈节目，天猫、京东、苏宁易购、凡客、携程等十一家一线电商全集结，电商大佬们谈价格战、说危机管理、讲经营策略，带您拨开云雾，抓住电商发展的脉动，梳理电商各模式的利弊，给企业经营谋略的规划以有益的启示。

## 精彩短评

- 1、一问一答的形式，对写文章有点帮助
- 2、早知道就直接上网找节目去了，何必浪费钱买书啊
- 3、书不值得看，但艺龙跟携程CEO的访谈侧面记录了些事实：艺龙依靠两样东西打携程，1) 大力做搜索流量购买与SEO（赶上了PC leisure traveler流量崛起的机会），2) 通过返现带来的低价刺激消费者（做到低价低利润率）。艺龙正确的选择聚焦酒店市场，把同程网已经走通的路贯彻执行。

范敏看到了价格战的本质，却没能适时的把握PC互联网的趋势。  
后来5亿美金的价格战，现在来看的确也是携程无法避免的。

现在回想，如果携程2009年开始看重PC互联网渠道所带来的新用户，并不纠结于这些用户的低利润现状，留心把他们先给圈住的话。那现在也许没有去哪儿跟艺龙什么事情了。

梁建章能顺势而为抓住移动互联网的机会，正所谓善战者求之于势而不择于人。

- 4、没深度，没内涵。简直可以说成是软文
- 5、分别采访天猫/京东/苏宁/凡客/当当/美团/1号店/携程/艺龙/乐淘/快书包,但你要说有个什么主心骨去描述这几家电商的特性或共性,我觉得没有,所以读起来很乱,确实很迷乱.反正就是采访拼凑出来的书.
- 6、样书审读
- 7、这个电视节目值五星
- 8、采访稿结集而成，都是电商大佬谈自己，很难客观不是吗？
- 9、多半都是新闻采访稿之类，没有劲爆猛料，没有干货
- 10、感觉还不错吧，都是介绍一些电商大佬曾经的经历。。。。
- 11、代表性电商老总的访谈录，其中颇有些真知灼见。
- 12、看看CEO和创始人说什么，是了解一个行业和公司的很好方式
- 13、不太懂的领域
- 14、很多人推荐的书，写得蛮客观
- 15、主要是了解整个电商环境的情况
- 16、找到自己的价值最重要，跟在老大后面捡掉下来的饭和想办法吃老大吃不到的饭是完全不同的两个概念。艺龙，乐淘和快书包都是很好的“侧翼战”的案例。竇文涛戏谑说自己是老想着怎么挣钱所以总挣不到钱，的确优秀的企业家眼光是盯在如何把事情做好，而非短期的获利。把事情做好了，自然可以站着就把钱挣了。
- 17、正版正在看，内容不评论。



### 1、《电商迷局》的笔记-第25页

细数目前国内几大电商，除了天猫之外，京东、苏宁易购、当当、凡客等都拥有庞大的自建物流体系。对于电商平台而言，失去对物流的掌控，就等于失去了服务客户最重要的抓手。马云也曾多次表示：“我们可以预见，淘宝一年可以做一万亿，但是做不到四万亿，主要原因就是物流。”然而，由于自建物流系统巨大的复杂性和风险性，淘宝网选择“开放”战略——让网络卖家自己与快递公司对接。但2011年1月，情况发生了变化。阿里巴巴集团正式发布物流战略，宣布将投资两三百亿资金，逐步在全国建立起大型仓储体系。中国最大的电商航母要挺进物流行业，肩负组建物流重任的正是天猫CEO张勇。

中：我们说说物流的问题。物流的问题很有意思，因为淘宝之前也有同样的物流的问题。但是，淘宝并没有下决心，要去用它的平台力量做这件事情。为什么到了天猫这里，就需要你来出手了呢？

张勇：很重要的一点还是我说的这个服务的确定性的问题，就是说服务的确定性里面含了物流的确定性。淘宝发展的这八年和中国快递行业发展的八年，我一直认为是完全连在一起的。因为商家是分布在全国各地，消费者也分布在全国各地，所以需要一种网络型的递送管理结构，这就是现在快递公司基本的业务结构。就是一个网络，一张大网，它是一个全国性的网络。所以，快递公司的改造和升级是非常难的。但是，B2C的发展，你会发觉，它从业态来讲，跟C2C有一些明显的区别，它的区别是，它不是一个网状结构，它是一个星状结构。它不是有数百万的商家分布在全国各地每家发几单的概念。你可以把每一个商家所在的位置看做是一个星星，就像光芒一样，它这个点上一天要出去N道光，是一种辐射源的概念。而这个时候它所需要的这样的一种物流的物理的配置，就不完全是一种网络的概念。原来的快递重揽收，就是说快递行业看重的是我能够揽到多少快递邮件，因为这就意味着生意嘛。

中：它看重揽收？

张：对，它看重揽收，相对不那么看重派送，因为货已经揽到手里了，揽到东西比送到更重要。但是，在B2C里面，你会发觉，你接到一个B2C的客户，也许你一天能揽1000件包裹，这个时候揽收不是不那么重要，而是说考验的是你配送的能力，所以如何来建立适合于B2C发展的新的业务格局就变得非常关键。

为了满足商户的配送需要，阿里集团在东北、华北、华东、华南等七大区域的中心位置买地建仓，每个区域的仓库占地都在百万平方米的规模。

中：仓储为什么是你们认为的一个瓶颈呢？

张：我刚才讲过，B2C首先是一个星群、一群星星，每个B都是一颗星星，它有一个发散的功能，它有一个辐射消费者的功能。那么这个时候，与之相配，你在仓储上也需要有一个星群、一群星星。

中：为什么不能用社会化的力量来协作呢？

张：非常好的问题。中国很大，中国也不缺土地，但是核心的问题是，在商家集群、产业集群聚集关键的位置上，适合于做仓库的土地是有限的，而不是无限的。你与其让商家自己单独地去准备这些资源，还不如整合一些资源，你知道这一定是商家要的，你能够说，在上海的什么地方，在北京的什么地方，我有这样的一些物流设施、一些仓库，能够提供给你们。

中：难道中国没有这样的一个专业公司来提供你所说的这个服务？还是因为你认为它是一个商机，所以你势必自己要介入？

张：我们是希望能够更前瞻性地去布局，在商家需要的时候提供给它。但是，这不代表说所有的商家只能用我提供的仓库，这个肯定是不对的。

在2011年1月阿里集团发布的物流战略中，推动社会化物流平台的建设是未来的重点。马云表示：“上一个十年，电子商务的三座大山是信用、支付和物流。未来十年，我们将会 在制度、物流上面做文章。”

## 2、《电商迷局》的笔记-第21页

电商之间惨烈的价格战使得整个行业都处在烧钱的困境之中。2011年，紧随天猫之后的京东商城再次融资15亿美元，苏宁集团也加大了对苏宁易购的投入。对手步步紧逼、价格战愈演愈烈、资本市场对电商企业疑虑重重，张勇新官上任，大环境就先给他烧了三把火。

《中国经营者》（以下简称“中”）：现在大家都比较关注电子商务的价格战的问题，因为它们在这个低价上一直做得非常狠，利用这个价格的优势进行跑马圈地。那我在想说，天猫会不会不可避免地被拖累进去？

张勇（天猫CEO，以下简称“张”）：首先对我来讲，我没法陷入到一个价格战之中，甚至我不具备这个条件，为什么？我没有定价权。

我跟很多商家讲过一句话，我说在我看来，对于商家来讲，不讲原则的低价，最终必然造成低质，低质必然造成更低价。

中：因为它生产成本是固定的。

张：对。收入降低，那我只能把支出也降低，那就是成本也降低。成本降低，那无非就是几种（做法），比如用好的料子变成用差的料子，对不对？用户选择这个好的价格的核心，是因为背后的东西是可以的。在东西质量不变的情况下，当然每个人希望越便宜越好，但是这里面有一个度的问题。第二个问题是说，商业的基本规律就是低买高卖，这样你才有一个进销的差别。这是一个企业持续经营的最基本的逻辑，没有一个企业可以完全长时间地做到这个倒差价。倒差价的做法，其实里面含了一个赌博性的判断。就是说我通过这个倒贴，我吸引了用户，当用户再来以后，我就不需要倒贴了，因为他们不会走。

中：形成垄断以后。

张：形成垄断以后，这个非常重要，这个是前提。但是，核心的问题是这个市场能形成垄断吗，在这么一个开放透明的互联网环境里面？我曾经跟一个线下超市的老总聊天，然后就聊到类似的问题，我说到怎么看用户忠诚度的问题。我说每天早晨班车下来，一群老太太哗~冲进来，买那个便宜的鸡蛋，我说这些老太太对你有忠诚度吗？他说没有任何忠诚度。

中：但是，这个销量可以跟投资商来议价。

张：我觉得不要低估任何人的智商。做专业投资的投资商，如果在这个问题上都长时间搞不清楚的话，那么他是不Qualified（合格）的。所以，事实现在证明，为什么在最近半年整个电子商务进入到一个资本的寒冬，就是因为大家慢慢搞清楚了。我曾经说，上一轮我们称为泡沫的这个过程中，最高兴的是谁？最高兴的是门户、媒体，所有的资本市场的钱最后都变成广告费了，都去那儿了。所以，这个时候不应该投电商，应该是去买那个媒体的股票，它们才是稳赚不赔的。

中：其实我觉得还有一个逻辑，我个人觉得京东发展，它再怎么低价，也低价不过你，为什么？因为我觉得，是不是有这样的一个逻辑，就是它再低价，也低价不过品牌商的直销？而在你这儿，这个直销是可能存在的，在它那儿，它怎么着也是一个经销商。是有这个逻辑吗？

张：对。任何卖货的外部的这个平台，或者这个网站，是跟所有的天猫的商家在竞争，而不是跟我在竞争。

中：所以你也欢迎（对手加入），如果它愿意的话？

张：我们去年（2011年）在8月份公布了一个开放平台的策略，现在我们有大量的大家熟悉的外部的B2C网站在天猫都有店，它们也在我这儿卖电器，在我这儿卖奶粉，卖其他的产品，因为大家都很聪明，最后都看明白了。

## 《电商迷局》

中：听下来，我觉得天猫最大的一个特点就是它的开放性，是不是开放性也能作为互联网时代一个商业模式是否先进的一个判断标准？

张：我只能说，开放是整个互联网的基本特点，也是我们做电子商务的必须把握的一个基本规律。开放更多的是一种心态，就是你不要老觉得你比别人强，你能做，别人做不了。还有一点就是所谓开放的心态，更重要的一点是你不要预测、判断。因为整个市场是一个效率非常高的市场，消费者的选择会传导到商家，传导到服务上。

中：马云有一句特别著名的话，叫做“拿着望远镜也找不到对手”，那么在你的这个“望远镜”里面，是不是已经完全充满确定性了？你看到的都是一片光明的前景？

张：我觉得，在这个行业里面，你当然能看到别人的存在，我眼睛里肯定有别人，不会只有我自己。但是，我觉得整个天猫的未来掌握在我们自己手里。关键是我们能不能做正确的事情和少犯错误，你做事你就要冒犯错误的风险，但是你要尽量地少犯错误。

中：我现在特别想知道的是，在你的“望远镜”里面，你看到的让你睡不着的东西是什么？

张：我经常做的事情是，我作为一个用户，而不是作为这个平台的工作者的心态去看这个网站，去选东西、买东西，你的感受会完全不一样。就是你真的用一个用户的心态去看这件事情，有他的这种焦虑、烦躁，然后爽和不爽的地方。或者你是一个商家，你在这么一个土壤里面运作，你会有什么喜怒哀乐？就像你前面问我的很多问题，你会有什么使这个商家睡不着觉，就是你要换位思考。

中：商家睡不着觉，或者消费者睡不着觉，困难的地方，就可能是你要解决的问题？

张：是的。

# 《电商迷局》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)