

电商数据分析与数据化运营

作者：刘振华, ePUBw.COM

目录

[前言](#)

[引言 没有数据支持的电商不好做](#)

[招兵买马，迎风起航](#)

[Alex的带教课程](#)

[第1章 建立电商运营的“上帝视角”](#)

[第1课 服装与电商发展近史](#)

[第2课 数据分析不是“造火箭”](#)

[第3课 电商运营就是“开飞机”](#)

[第4课 在正确的渠道卖正确的货](#)

[第5课 图解渠道的运营节奏](#)

[第6课 建立店铺的说服逻辑与购买路径](#)

[小结](#)

[第2章 像“堆积木”一样认识数据指标](#)

[第7课 能够诊断业务的KOL数据指标](#)

[第8课 人、货、场下的数据指标库](#)

[小结](#)

[第3章 表作骨，美化为肉，方法是灵魂](#)

[第9课 快速建立实用美观的数据表](#)

[第10课 简单而实用的三大分析方法](#)

[小结](#)

[第4章 向双11进军，数据分析实战开始](#)

[第11课 店铺的诊断分析方法](#)

[第12课 店铺的流量分析](#)

[第13课 店铺的商品分析](#)

[第14课 店铺的用户分析](#)

[第15课 店铺的活动分析](#)

[第16课 店铺的双11年终大促](#)

[后记](#)

前言

本书对服饰行业的宏观而重要的业务体系、多维而立体的数据化运营指标，以及被行业所证明的数据化运营实例进行了全面、详细、深刻且独特的解析。书中涵盖了“业务”“数据”“运营”三大模块，并且三大模块并不是各自为营的，而是采取了“业务中有数据，数据中有运营”的表达思路——这才是“数据化运营”的真正实践。

本书采用了理论与实践案例相结合、理论与业务模型相结合的介绍方法。从电商的发展史到天猫、京东、唯品会的特性与发展趋势，从服饰行业的行业特性到服饰行业的运营框架，从运营框架到与运营息息相关的运营数据指标，从运营指标到数据分析方法，从数据分析方法到经典而实用的数据分析案例，几乎每一个业务理论都会以一套业务模型来概括之，并且这套业务模型也将应用于后续的数据分析案例。

同时，本书最大的特色在于，这是一本职场纪实小说，也是一本电商数据分析师的成长日记。阅读本书，你仿佛置身于一个虚拟而真实的电商公司，经历着书中主人公所经历的一切业务上、技术上，甚至心态上的进步。阅读本书，你不会像阅读其他专业书籍一样感到枯燥而乏味，而是可以很轻松地将文字与故事场景中精深的业务模型与实战案例转化为自己的知识！

你可以是书中从零开始组建团队、勇挑重担、运筹帷幄的商业智能部门经理“Alex”，可以从传统服饰行业商品模块转型过来的“叶子”，也可以是从其他行业转型到服饰行业，对服饰与电商一窍不通的“大白”。由于本书的纪实风格与故事性，你还可以是公司其他非电商类的管理者，或者是刚毕业的应届毕业生。——只要对电商、对电商数据分析有浓厚的兴趣，你就能够在阅读本书的过程中找到学习的乐趣。

简而言之，本书试图以易读、易懂、易用的手法，向读者诠释一位“精业务、精数据、精运营”的“三精”数据分析师的成长过程。因此，本书不会有Excel模板、也没有SQLServer与SPSS等专业工具的侵扰，而是专注于精英数据分析师必备的“业务、数据、运营”这三项能力，并尽可能试图向你诠释这三者之间的关联与应用价值。作为在电商行业沉浸多年，并且带领过两个TOP级品牌的数据团队的从业者，笔者自认正是这样一位“三精”数据分析师，也一直是“数据化运营”的推动者与实践者。笔者希望通过本书把自己在工作实践中的所思所想整理成一个职场故事，分享给大家。其中有些观点可能与当前主流观点类似，但这并不是抄袭，而是行业通用的标准与数据战法。本书更多是笔者十余年工作经验的总结与积累，并不是放之四海而皆准的“真理”。希望你在阅读的过程中能够边读边想，边实践边论证，边求道边证道！

与各位读者共同学习，共勉之！

引言 没有数据支持的电商不好做

这几天，有关“公司的电商总监要换帅了，Aaron总要引咎辞职了！”的小道消息，在艾尚服饰公司内部开始流传，并且有愈演愈烈的趋势。

艾尚服饰是国内知名的电商服饰品牌，成立于2008年，属于第一批在淘宝平台上成立品牌服装的“淘品牌”。至2016年，随着公司在天猫、京东、唯品会等渠道上的扩张，公司从以前年销售额200万的淘宝店铺迅速成长为当前年销售额近8000万的多渠道品牌。

然而，最近两年，“电商”这块巨大的蛋糕吸引着越来越多的传统品牌进入，平台的消费力（流量）迅速被稀释，扣点增加，流量补贴、促销补贴等经营红利消失。公司的业绩每况愈下，已经连续10个月出现业绩同比下滑或持平的态势。因此，才有了关于公司现任电商总监Aaron要引咎辞职的流言蜚语。

Aaron是从公司成立之初，一直为公司南征北战的老员工。由于他一直负责公司淘宝店铺、天猫店铺，因此算是公司功勋卓越的员工之一。Aaron在淘宝店铺与天猫店铺上有近10年的丰富运营实战经验。他精通直通车的“开车”技巧，又有极丰富的“打造爆款”的能力，常常能够创造公司“爆款”的销售奇迹。

但是，从最近两年公司拓展了京东、唯品会等渠道，开始了多渠道以及更专业的品牌战略以来，Aaron以前“战无不胜”的运营手法好像不管用了，不仅天猫店铺与淘宝店铺的业绩出现了持续同比下降，就连新开的京东与唯品会店铺也始终很难取得突破式的业绩进展。——Aaron“开车”与“打爆款”的两大运营法宝在一夜之间仿佛失灵了。

此时，在公司的一间办公室中，Aaron正在向董事长及相关负责人汇报工作。Aaron对这次会议寄予厚望，他希望在这次会议上获得一些重要支持。

“各位领导，我们电商事业部的业绩连续3个月没有达标，甚至与去年同期相比还出现了一些下滑，主要责任应该由我来承担。这一点，恳请各位领导批评。”

“首先，我说说目前在电商经营中出现的一些问题。”

- 1) 平台红利结束后，我们的经营理念没有及时更新升级，还处在“买流量、打爆款”的电商1.0阶段；
- 2) 平台运营几乎全是靠打折促销来完成业绩，没有成熟的符合零售规律的运营体系，所以新品消化很少，经营利润也很低；
- 3) 平台运营几乎都是靠经验与电商平台的惯性在工作，没有符合公司品牌发展的销售计划，也没有数据分析与支持；
- 4) 许多部门都是单打独斗，销售、商品、推广等重要业务部门很少统一在同一频道上工作。

Aaron罗列了四大问题之后，在座的一些职业经理人默不作声，但心里却是波涛汹涌，不时用眼光扫视一下Aaron，又迅速躲开。“如此深刻地自曝其短，看来Aaron是打算进行大动作了。”

董事长神情严肃，问道：“嗯，原因找得很深刻。那你打算怎么做呢？”

Aaron中气十足地回答：“所谓吃一堑长一智，最近两个月我一直在业界走访与学习。关于如何解决这些问题，我有一个考虑已久的思路——那就是成立一个专门的数据部门。”

首先，我们需要一套符合服装行业零售特点、成熟可用的数据化运营工具。这套工具可以告诉我们在什么时候以什么样的折扣与形式卖哪些商品，就像线下的零售部门所做的月度销售计划那样。

其次，我们要重新梳理一套以销售业绩为目标的、符合各大业务部门的KPI考核指标，还需要建立一套使销售、商品、推广三大部门能够顺利沟通、统一目标的数据分享机制，从而到达数据、信息、资源的共通与共享。

另外，现在业界都提倡“精细化运营”，所以我们还需要让销售、运营的同事学会根据数据来运营，而不是凭经验来运营。

……

所有这些，只有成立一个专职的数据分析团队才能够满足。

Aaron在会议上侃侃而谈，这些都是他最近三个月不断走访优秀同行以及密集参加各种行业论坛后总结出来的。

最后，Aaron颇有信心地总结道：“我相信，新成立的数据部门是打开事业部业绩困惑的一把金钥匙！因此，我希望总部能够给我这个部门编制。”

一个小时后，Aaron笑呵呵地从会议室出来——他要成立新数据部门的方案通过了！

招兵买马，迎风起航

5号会谈室中，Alex的面前放着一份简历，他抬头看了看眼前坐着的年轻人，披肩发、未染未卷，微胖，戴着眼镜，上身穿着白衬衣与毛织外套，下身穿着碎花短裙，穿着正式又透露出点活泼，脸上有淡妆，表情稍显有些拘谨。

作为资深数据分析师，Alex内心细腻，观察入微，善于从细节入手对事物进行剖析。

“你好，我叫Alex，是今天的面试官。请简单介绍一下自己吧。”

“你好，我叫叶子，2012年毕业于……目前为止，我干过两份工作。第一份是……”眼前的面试者开始陈述，Alex扫了一下简历。嗯，简要的一两句话总结了自己的基本信息，语言总结和表达还不错。

“挺好的，你前一份工作是商品运营，能谈谈你对这份工作的具体认知吗？”

“是的，当时的情况是这样……我主要负责的是……我认为好的商品运营可以帮企业……”

5分钟，女孩滔滔不绝地把她对“商品运营”的认知全部推销了出来。

“很好，最后一个问题，你在哪些电商网站上买过东西？你对它们有什么不一样的看法？”

女生看起来有些懵，沉默了好几秒钟，她应该有些好奇，Alex为什么会问这样的问题。

“你转换一下身份，如果你是电商卖家，你认为天猫、京东、唯品会有什么不一样的地方？”Alex只好继续用问题来引导她。

这一下，她有些明白了。用低于之前的声音回答道：“我是负责商品运营的，从商品角度，我会建议公司把新品的衣服放在天猫上面首发销售，然后把一部分过季的形象款、橱窗款，再搭配一些走量款，放在唯品会上面销售。当然，京东我不是很了解。而且对于电商，我是个外行，不知道这样的想法对不对？”

Alex微笑地看着女生，对她表示肯定，“嗯，你说的不错”，转而又严肃地对她说，“叶子，谢谢你今天花时间来面试，我们的面谈就到此为止。接下来我需要和HR沟通一下，有消息会有专门的同事电话与你联系的。”

Alex起身，和叶子礼貌地握握手，把她送出会谈室。

下一位面试者是位男生，瘦高，戴着眼镜，穿着随意，一头短碎发中已经夹杂着些许白发，面容显得十分平静而从容，即使是端坐着，嘴角也微微有些上扬。

“你好，我叫Alex，是今天的面试官。我大致看了一下你的简历，你前一份工作是做数据分析，不过是在机械制造行业。而你之前从未在服饰行业工作过，能不能谈谈你为什么要做这样的跨界？”

男生稍微前倾显示出专心听问题的姿态，在Alex说完后，轻轻地正了一下身子，微笑着回答：“你好，我叫大白，之前在机械制造行业工作了3年，一直负责数据分析。我认为机械行业的数据分析过于偏向物料、库存这样偏后端的方向，而服装行业中由于零售型公司居多，所以数据分析会更加偏向前端，数据也更容易产生价值。这就是我尝试跨界到服饰行业的原因。”

“很好，那你认为数据分析的价值在哪里？”Alex慢声追问道。

“我认为数据分析能够为企业的运营提供更合理的运营建议”，男生不假思索地回答道，显然以前思考过类似的问题。“不是更好，而是更合理！”，稍微停顿了一下，男生竟然又强调了一句。

“嗯，‘合理’这个词很有意思。为什么你认为是‘更合理’，而不是‘更好’呢？”

“数据分析不是万能的，从数学角度来讲，数据分析只是一种让人理性思考和决策的工具与方法。而商业经营并不是纯靠理性的博弈就能赢的。除了理性的数据支撑，还需要丰富的情感驱动，尤其是服饰行

业，对于时尚趋势的判断更是数据不能预测的。所以，数据只能做到更合理，但不一定会更有效。”

“很棒的想法。那你认为，数据分析对电商的运营能够产生哪些具体化的帮助？”

“嗯，”男生眉头很明显地往上挑了一下，然后拧在一起，很快又回答，“来面试之前，我做了一些功课，比如电商流行的‘打造爆款’模式，我认为它的背后必须有一套成熟的数据分析模型在支持。另外，还有……”

“最后一个问题，你认为天猫、京东、唯品会这三家电商平台各有什么样的不同？”

“它们的不同在于市场定位，天猫主打品牌服饰、京东主要做3C品类、唯品会则专注于特卖。另外，它们的经营模式也有所不同，天猫就像shoppingmall，做的是平台，负责吸引流量与商家入驻，然后收取场租费用；而京东除了做平台，还有自己的京东自营店；唯品会就像奥特莱斯一样，只给品牌商提供临时特卖场所。”这个问题又是大白着重研究过的，所以他再次娓娓而谈。

……

当这轮面试结束时，Alex对男生建立了初步的评判：这位男生对自己很有自信，有专业的数据分析技能，擅长从宏观层面分析问题与规律，而且对商业模式的研究也还不错。

回到办公室，Alex静坐了几分钟，然后在键盘上敲打着面试反馈。他一面有节奏地敲打着键盘，一面也在想着几天前与Aaron的对话。

Aaron是这样问的：“Alex，接下来你要组建全新的团队，担子可不轻呐。对于选人方面，你有什么要求吗？”

Alex记得当时自己以略带低沉的语气回答：“在服饰行业中，现在能够拿得出手的数据分析师并不多。因为行业普遍才刚刚开始重视数据，并接受‘数据化运营’的理念，所以目前能够像U盘一样即插即用的人并不好找。与其这样，我看倒不如放宽要求，找一批全新的人才，从零开始组建团队，然后在实践中搭建符合我们公司特色的数据化运营体系。”

停顿了一下，他对Aaron补充道：“我对一名优秀数据分析师的‘好苗子’的判断有三个：有数据逻辑、有结构化思维、有商业认知能力。好的数据分析师是三者兼备的复合型人才，这样的人不好找。尤其是商业行为的认知能力，它需要分析人员具备‘上帝视角’，能够学习和模仿CEO的思维方式和决策方法，这样才能够给公司运营者提供更有价值与意义的分析报告。”

边写边想，Alex的两份《面试反馈表》已经写完了。在女生的面试反馈表中，他这样写道：“面试者对传统服饰行业的商品运营有丰富的实战经验，语言组织与总结能力不错。对电商认识虽然比较欠缺，但面试中可以较自然地将商品运营的知识体系移植到电商环境中来。——建议录用！”

在男生的面试反馈表中，显示：“面试者属于跨行业应聘，对服饰行业的认识明显不够，但对数据的价值体现有非常深刻的认识。数据敏感度高，擅长结构化思考，思维活跃，且为人十分自信。面试者能够从纯数据角度出发，找出数据内在的逻辑与联系。——建议录用！”

这是Alex入职艾尚服饰公司的第22个工作日。Alex是艾尚服饰公司重金请来的商业智能部负责人，隶属于电商事业部。商业智能部门作为事业部新增的重要职能部门，承担着为电商运营探索一条“数据化运营之路”的重要使命，可谓是事业部的“作战参谋”，因此，在公司内部，商业智能部门又称为“参谋部”，Alex也被戏称为参谋长。

商业智能部被公司寄予厚望，Alex既感受到了“海阔凭鱼跃，天高任鸟飞”的痛快感，但不时也有一份“路漫漫其修远兮”般沉甸甸的压力。

Alex的带教课程

一周后。

电话机突然响起，是人事部的。Alex拿起电话，“Alex，您好。上周您面试的两位同事，已经安排好于今天入职了，在经过上午的人事行政培训后，会在下午把两位新同事带到您部门。”

道了声谢，放下电话。Alex心里大大松了一口气。按照“定战略—搭班子—带队伍”的三部曲，Alex终于把部门的班子搭起来了。

下午刚上班的时候，HR把两位新人带到Alex的办公室，随即离开了。

“大白、叶子，欢迎你们成为‘商业智能部’的一员。”Alex对两位新人表示欢迎，同时对他们提出了鼓励和要求。“我们部门是成立不到一个月的新部门，也是事业部唯一的数据部门。我们部门承担着事业部重要的职责，需要探索出一条全新的电商数据化运营模式。现在有你们的加入，我们团队的人员就配置齐了。希望大家的共同努力下，早日完成部门的伟大使命。”

刚入职的新人最不缺的就是勇气与决心，两位年轻人争相表态，“好的，我们一定会努力的！”

“OK，今天是你新工作的第一天，先去熟悉一下工作环境吧。明天早上10点，两位来办公室找我一下。”

“好的！”大白与叶子走出办公室。“看来新领导并不凶哦”，叶子想道。

第二天，早上10点。

大白约上叶子，一起坐在了Alex的办公室。

“请坐”，Alex招呼两人坐下，“为了帮助你们尽快融入工作，我精心准备了一套关于电商数据分析师的带教课程。所以，接下来我们要一起讨论一下课程的大纲，以及上课的时间安排。”

大白和叶子都是90后，活泼的风格再也掩饰不住。两位年轻人喜出望外，“真的吗？”“那真是太好了。谢谢老板呀！”

“呵呵，那现在我们先来看一下这套课程的大纲。”Alex说完，把笔记本电脑屏幕转向了两位年轻人，“你们先看看这个课程大纲”（见表0-1）。

表0-1 “电商数据分析师”带教大纲

□

Alex用手指点着屏幕，“两位，这是一个大约16个课时的带教课程。课程的安排是：先从电商的基础运营业务讲起，然后讲解重要的数据指标与分析方法，最后讲解实际工作常用的数据分析实例。”

Alex稍微停顿一下，留足了时间让两人先过一遍这份课程目录。

“这套课程可是我多年工作经验的成果，我想它会帮助你们在数据分析的道路上少走许多弯路的。”Alex将视线在大白与叶子的脸上分别停留了几秒，给两人传递着信心与鼓励。

在课程表上来回扫了两遍，两人终于回过神来，“哈哈，我们的工作从学习开始，这真是太酷了。”

叶子拿出手机，要将课程目录拍下来。Alex阻止了她，说等会就可以把表格发邮件给两人。“加油吧！两位。我们的第一堂课就从明天开始。”他最后用一句鼓励的话，结束了这次谈话。

大白和叶子带着掩藏不住的喜悦走出了Alex的办公室，叶子起身时还被椅子绊了一下，显然仍有些激动。

第1章 建立电商运营的“上帝视角”

作为全书的第一章，本章主要从宏观角度讲解有关电商运营的重要业务知识，分别会从电商的零售本质、渠道属性、活动节奏、说服逻辑，以及购买路径等不同角度，为读者揭示有关“电商运营”那些必须知道的事。目的在于帮助数据分析师们培养电商运营方面的“上帝视角”，以便在日后的数据分析中，能够做到有的放矢。

第1课 服装与电商发展近史

第二天，大白和叶子提前10分钟走进预约好的会议室。仔细观察会议室的布局后，大白引领着叶子坐到了正对白板的办公桌的一侧，然后打开空白的笔记本，做好了记录的准备。

此时，Alex也走进会议室，他一只手提着笔记本电脑，另一只手端着茶杯，步履轻松地走到两位年轻人面前。

“下午好，两位”，Alex向两人打着招呼。“今天是带教课程的第一课，我们先从服装行业与电商的发展历史讲起。”

Alex刻意以平和而缓慢的语气开场，让叶子和大白绷紧的大脑神经放松下来，帮助他们慢慢进入状态。

在大白的帮助下，Alex把笔记本电脑与会议室的投影仪连接好，然后开始了今天的第一节内容。

“首先，我们来看看最近十几年，国内的服饰市场发生了哪些变化？”Alex以手代笔指着投影出来的图表（见图1-1）向两人说道。

□

图1-1 最近十几年国内服装市场的发展历程

“纵观最近十几年，国内服饰的电商发展可以分为四大阶段。”

第一阶段：2000年~2006年，文艺风、复古风、设计师品牌等小众风格的春天。

第二阶段：2006年~2009年，国外大牌ZARA等进入国内，并开始渠道布局。

第三阶段：2009年~2012年，快时尚品牌UNIQLO等进入快速发展期。

第四阶段：2013年~2016年，潮牌、融合科技感的运动品牌这类宣传自我个性的品牌兴起。

大白与叶子目不转睛地盯着PPT，两人虽然有些好奇Alex为什么不讲解数据分析的技巧与电商的业务，但此时也被服装企业发展史所透露出来的故事给震撼到了。

叶子更是如此，她已经身处服装行业三年了，但此前从来不知道服装行业原来还有如此精彩的故事。随着Alex的讲解，她逐渐脑补出来一幅残酷的竞争与淘汰场景：

“在国外大牌没有加入国内服装市场之前，森女风、文艺风、田园风、原创设计师品牌等迎来了绝佳的发展时期，它们快速扩张与开店，分割着市场蛋糕……但是好景不长，自2006年ZARA进入中国后，便像打开了潘多拉的魔盒，国外服饰大牌纷纷进驻中国，并且积极布局一二线重点市场。小众风格品牌服装刚刚走向巅峰便迅速滑坡。而UNIQLO、H&M、MUJI等快时尚以及奢侈品则在积极布局的后三年迎来了大爆发，于是又挤掉了一大批国内服饰品牌的市场份额，如欧美风、传统体育品牌等。然而，商业的战场上同样没有常胜将军，因为消费者的需求与喜好总是会与时俱进的。所以，在2012年左右，快时尚与国际大牌也不可避免地逐渐没落，随之崛起的是代表新兴消费观念的潮牌，以及融合了科技与时尚元素的运动品牌。”

叶子的思绪纷飞，Alex的声音却再次将她拉了回来。“为什么要和大家讲解服装行业的发展史呢？”Alex自问自答，“便是希望大家能够明白‘周期’的概念。”

“服装行业最重要的特点是周期——服装的生命周期、风格的生命周期，就连时尚趋势也是有生命周期

的。理解了‘周期’的概念后，我们的数据分析就会在宏观层面更具指向性。”

现在连“外行”的大白也理解了这幅图的意义所在。大白本来就擅长宏观层面的分析，一开始他以为“观史知今，而知进退”是这幅图所传达的意思。此时听Alex强调“周期”后，才明白原来Alex是要借此让他们明白服装行业中周期的重要性。

看到大白与叶子都露出恍然大悟的神情之后，Alex将PPT翻到了下一页，呈现在两人面前的是另一幅类似的图片（见图1-2）。

图1-2 国内服装电商的12年发展历程

看到这幅名为“国内服装电商12年发展历程”的图片，大白与叶子两人同时盯着图片认真看了起来。他们明白，这就是正式接触电商的第一课，要学习电商，首先就要熟悉电商的历史。这样才能“观史知今，而知进退”。

Alex等两人把图表浏览完了一遍之后，才开始讲解。“国内的电商起步很早，最早的历史可以追溯到1999年易趣网的成立。但是业内一般将2003年淘宝网的成立，称为电商发展的元年。从2003年至2016年，我个人将电商归类为三个发展阶段。”

第一阶段：2003年~2007年电商1.0时代[流量为王]

淘宝网于2003年成立；京东于2004年从线下转型为线上，并于2007年正式更名为京东商城。在这一阶段，电商处于C2C的时代，主要以草根卖家为主，运营方式也以刷单、打爆款、砸推广这样简单粗暴的手段为主。

第二阶段：2008年~2013年电商2.0时代[数据化运营]

2008年，以淘宝商城与唯品会的成立为标志，电商正式跨入2.0时代——B2C时代。由于淘宝商城与唯品会是B2C平台，再结合2008年金融危机所导致的大量服装库存的大背景，因此许多传统服装品牌在这一阶段纷纷加入电商大军。由于正规军的进入，电商的运营逐渐趋向规范化和体系化。天猫平台也在“正规军”商家的逆向驱动下，认真钻研服装行业的独有周期特性，并且完善和规范了一系列的运营体系。如在4月开启连衣裙节，5月开启T恤节，9月开启风衣节等，而最具标志性的，则是在双11和双12开启的年终大促。这两期大促为所有服饰商家提供了一年两个大季节库存清洗的绝好时机。

值得一提的是，受到“正规军”商家的正面影响，平台与商家一致倡导“把控服装品质”“提高新品销售”“追求销售利润”等正面的零售理念。于是，“精细化运营”“数据化运营”的概念应运而生。数据分析师与数据分析技能便成为电商运营的重要拼图。

第三阶段：2014年~2016年电商3.0时代[内容营销]

从2014年开始，由于平台流量增长缓慢、头部与腰部商家集中等综合原因，天猫开始提出“内容营销”的口号，并且结合视频直播、VR技术、网红号召等多种形式，为电商卖家打开新的营销思路，以便在流量稳定的情况下，提升商家的成交转化率。其中较为典型的案例是影视明星杨洋在某口红品牌的直播中，为粉丝亲自描口红。此款口红被封为“杨洋同款口红”，并由此带来了一小时10000支口红的销售奇迹。

同样值得一提的是，内容营销给商家带来的一个普遍影响是：所有商家都更加重视电商店铺的视觉效果，商家们在页面结构布局、顾客访问路径优化等方面有了很大的提升。

Alex时而用手指轻点投影屏幕，时而面向两人娓娓道来。当他话音刚落时，叶子与大白激动地鼓起了掌，“哇，老板。你讲得太精彩了！”“好专业呀！”

第2课 数据分析不是“造火箭”

本节课主要普及电商数据分析师的工作职责，以及电商数据分析的基本流程。目的是帮助数据分析新人们完成破冰之旅，不要带着恐惧“下水”。

什么是电商数据分析师

经过两天对新环境的适应，叶子已经找到了一种新的上班节奏：她早上8点40分左右赶到办公室，放下挎包后先把办公桌用湿布擦干净，再用纸巾把水吸干，然后洗好茶杯并用开水泡好当天的第一杯花茶，最后打开电脑，开始一天的工作。

这两天，Alex对大白与叶子采用“放羊式”的管理方式，没有给两人安排任何实质性的工作，只是让他们多逛天猫、京东、淘宝的店铺，同时多看看部门文件夹中的一些历史数据报告。

下午2点，还是在昨天的那间会议室中，三人开始了第二节课程。

“经过两天的熟悉和观察，你们知道什么是电商数据分析师了吗？”Alex向两人提问。

这问题有点犀利，叶子把眼光转向大白，示意让他先回答。

“嗯，我认为电商数据分析师，就是利用一些专业的数据工作与逻辑思维，从数据层面为电商店铺提供某些参考意见与支持。”大白习惯性地先沉思了几秒，然后回答。

Alex眼光从大白与叶子脸上扫过，见叶子没有要补充发言的意思，于是接着说，“大白的解释，从某种意义上来说是正确的。”

“再具体一点，数据分析师是把‘运营、数据、工具’这三种能力综合运用，为电商店铺运营解决某一具体问题的职业。”

Alex转身用大头笔把“运营、数据、工具”写在白板上。然后简单地画了一个思维导图（见图1-3）。

“一名合格的数据分析师必须有这三方面的能力：懂运营业务、有结构化思维、精通一两门数据工具。”Alex向两人详细地解说了数据分析师的职能，这也是向他们提出新的要求与标准。

随后，Alex又向叶子与大白提出如何修炼三种能力的具体方法。“运营头脑，就是指要能够从运营的角度来思考数据问题。要达到这一层次，需要从平台、店铺、竞品三个方面长时间研究学习；数据思维……”

两分钟后，Alex结束了细致的讲解。

他喝了口茶，看到两人并没有疑问，于是开始下一个话题。

□

图1-3 电商数据分析师的三种能力

数据分析的四大步骤

“那么，数据分析师怎样才能完成一份完整的数据报告呢？”Alex继续向两人提问，并有意停顿了1分钟，让两人仔细思考。

这一次，叶子与大白对视了一下，两人同时摇头，表示回答不了这个问题。

Alex将投影仪连接上电脑，洁白的墙壁上很快显现出一幅简单的鱼骨图——“数据报告加工流程”思维导图（见图1-4）。

这幅图很简单，主要的内容都已经用文字摘要出来了。所以Alex并没有给两位新人留太多时间琢磨，便

直接开始讲解起来。

要完成一份数据报告，通常我们要经过这些步骤。

□

图1-4 数据报告加工流程

- 1) 明确目的：做任何数据分析之前，我们必须先了解本次数据分析的目的是什么。是诊断，还是预测，或者是总结？
- 2) 构思结构/逻辑：针对本次分析的目的，我们需要从哪些角度来构建数据分析逻辑？用线性式的因果逻辑，还是用分布式相关逻辑？
- 3) 开始分析：确定了报表的说服逻辑之后，本次分析需要用到哪些维度的数据？取值范围与口径是怎样的？这些数据能够得出什么样的结论？这些问题都需要在数据分析过程中考虑，最重要的是，对每次整理好的数据都要进行结论验证。
- 4) 制作/美化报告：对整理好的数据进行取舍，按报表的说服逻辑排序，并编写相关文字观点；报告的最终目的是让读者接受你的观点，而不是仅仅把报告发送给对方，并写上“请阅”两个字。所以，适当的美化，让报告更具有可读性，是非常有必要的。

Alex讲完后，轻轻端起桌上的茶杯喝了一口茶。

今天的课程并不难，Alex只是想通过这些简单的内容让两位之前从来没有接触过电商数据分析的“小白”完成破冰之旅，并建立起对电商数据分析师的概念与认识。

在叶子与大白表示对今天的课程没有问题之后，Alex宣布课程到此结束。

大白积极地跑到白板面前就要把刚画的思维导图擦掉。叶子连忙把他叫住，她拿出手机要先拍个照，美其名曰这是做“电子笔记”。

三个人神情轻松地走向办公室，叶子和大白还在想，“原来电商数据分析真的不难！它既不像‘造火箭’那么深奥难懂，也不像‘表哥’‘表姐’那般枯燥乏味。”

第3课 电商运营就是“开飞机”

本节课主要讲电商数据分析以及电商运营的基础理论，分为“一个公式”和“飞机模型”两块内容，希望从宏观层面帮助读者快速建立起对电商运营的上帝视角。

电商的本质是零售

今天是叶子和大白入职的第7天，Alex约了他们进行带教课程的第三节课程。

Alex带着一台笔记本电脑、两只大头笔、一个泡好茶的陶瓷杯走进了预约好的会议室。这好像成了他进会议室的标配。

叶子和大白已经提前在会议室等候了，白板擦得干干净净。Alex眼睛扫了一下桌面，叶子面前的笔记本已经打开，翻到了新的一页，可以看到，笔记本的最上面一行，依稀写着今天的日期和一两行字；大白的笔记本则折叠好封面朝上，端端正正摆在他的面前，黑色圆珠笔笔尖朝下，紧密靠在笔记本的右侧。

Alex心里闪过一个念头，叶子已经做好了全情投入的思想准备；大白则充满了仪式感，对这次讲课十分期待，庄严而又紧张。

“下午好，两位。”Alex面向两人说，“上次课程中，我们讨论了电商数据分析师的三种能力，与制作数据报告的四大步骤。今天的课程，我们来讨论什么是电商，以及电商的运营机制。”

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《电商数据分析与数据化运营》刘振华 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/1071.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

