

新零售实战系列



年销售**近亿元**，天猫类目**Top10**卖家掌柜自述运营干货！  
不再只是零散知识点，而是**系统化的整体运营方法论**！

# 淘宝天猫店

## 是如何运营的

### 网店从0到千万实操手册

贾真 著

行业**Top**卖家干货  
淘宝天猫运营必读

**爆款打造的时间轴**：从0到单品月销量500万元的操作过程，介绍不同销量阶段关注不同数据，去做正确的事情。

**实操表格与思维导图**：作者分享了自己常用的单品优化流程与分析表、店铺常用表、搜索驱动运营导图等（下载提示见封底）。

**绩效和流程管理**：从仓储发货到客服绩效，再到运营和视觉工作流程制定，涵盖网店运营各方面。



中国工信出版集团



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

新零售实战系列

# 淘宝天猫店

## 是如何运营的

### 网店从0到千万实操手册

贾真 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内容简介

《淘宝天猫店是如何运营的——网店从0到千万实操手册》是由天猫TOP10卖家、电商知名讲师贾真写就的一本运营干货书籍。本书的最大卖点就是作者把自己运营店铺的经验系统地总结出来，把碎片化的“干货”形成一个系统的知识体系。句句易懂，读后受益！

现在网上能看到的电商经验，大多是碎片化知识，零散不成体系，其实很难系统地给卖家提供帮助。本书按照进入淘宝创业的时间线，对从开始犹豫现在做晚不晚到决定做，从选择行业、产品到进货、拍照上架，从产品细节运营优化、搜索到付费推广等，从招聘员工、分工到绩效考核、电商财务、品牌分销等，都进行了详细的介绍。

希望本书能够为淘宝天猫运营、创业者提供经验和参考。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有，侵权必究。

## 图书在版编目(CIP)数据

淘宝天猫店是如何运营的：网店从0到千万实操手册/贾真著. —北京：电子工业出版社，2017.5  
ISBN 978-7-121-31376-9

I. ①淘… II. ①贾… III. ①电子商务—商业经营—中国 IV. ①F724.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第078243号

策划编辑：张彦红

责任编辑：徐津平

特约编辑：赵树刚

印刷：三河市鑫金马印装有限公司

装订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编：100036

开本：720×1000 1/16 印张：14 字数：227千字 黑插：1

版次：2017年5月第1版

印次：2017年5月第1次印刷

印数：10000册

定价：49.80元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

本书咨询联系方式：010-51260888-819，[faq@phei.com.cn](mailto:faq@phei.com.cn)。

# 序

“如果现在给大家一个机会，让你们到某个商场里去开店做实体销售，为了销售额尽可能高，你们会怎么做？”

最近每次分享前，我都会抛给台下的淘宝掌柜们这样一个问题。大家七嘴八舌开始议论，往往最先开始发言的，是有线下实体店的老板，他说，“如果租金一样，我一定会选电梯口或者门口的位置”。

我问为什么，他说：“那还用说，人流量大啊，人流量就是钱，你看麦当劳、肯德基那些快餐店选址都有严格的人流量测试标准。”

我接着问：“那是不是商场里生意最好的店，就一定是在人流量最大的位置？”

掌柜们议论纷纷，说有很大的可能是，但并不一定是，还要看装修风格及产品是什么。

我接着说：“即使人流量很大，但是你店铺的东西不能吸引人走进来，那也无法产生销售，要能把人流量转变成客流量。而转变的关键是门头的设计、玻璃橱窗里的宝贝、门口的海报促销等，也就是说，位置好了还要想办法让尽可能多的顾客走进来。”

“现在很多的饭店都在门口设一个接待台，把自己的菜单放在门口，就是为了尽可能地吸引路过的人走进他们店里。”

“而即使顾客走进你的店里，如果只询问不购买，只会增加你的人工成本。这时候，我们就有必要通过聘请专业的导购、促销人员等来提高购买率。”

写到这里，我帮大家整理一下思路。也就是说，想在商场开一个实体店要考虑三个问题：一是人流量；二是进店率；三是购买率。做好了这三点，基于新客户的销售我们就会做得更好。

这时候，大家会不会有点儿熟悉，这三个线下常见的问题，在我们“电商界”，有没有类似的名词？

掌柜们自言自语道：“人流量，是指门口有多少人路过，但不一定进店。这个对应着淘宝最接近的数据是曝光量，有多少人可能看见你的宝贝，但看到并不一定会点击。”

“进店率，指的是有多少人进来。在淘宝里也就是访客数量，对应的数据是点击率。在线下我们是通过门头的装修、橱窗的宝贝吸引路过的人；在淘宝里，我们是通过主图的拍摄、设计和标题的卖点吸引点击率。”

“购买率，就更好理解了，就是指的转化率。线下靠的是导购，而线上靠的是页面描述和在线客服。”

说到这里，我们再重新去审视“电商”这个词。当村里路边的小商店老板都会让顾客加他微信的时候，“电商”这个之前新潮的名词，已经失去它原来的意义了，现在“电商”更多指的是“移动互联网商业”。当所有的商业形式都慢慢地和互联网结合起来的时候，传统商业和互联网已经完成了融合，无法再拆分。

而那些之前做传统生意的老板，其实不必再觉得“电商”有什么神秘，只要能把互联网商业的名词翻译成你们习惯的语言，电商其实没什么不同。

就好比开一个网店要解决的是曝光量、点击率、转化率，而开一个实体门店要考虑的是人流量、进店率、购买率，这本质上就是同一个问题。

甚至我觉得，开实体门店的学问，会远远多于“电商”，即使有的人花很高的租金选择很好的位置，装修得很高端，店铺可能还是会倒闭。

举例说，在商场里，位置好、门头高档、导购专业的店就一定是在这个商场里生意最好的吗？

小巷子里的人流那么少，某个小吃店为什么反而比闹市里的生意更火爆？

我在南京理发都会去一个小店，它的位置在写字楼里。按照麦当劳的选址标准，这是禁忌，因为办公楼里的人流量和商铺门头没法比啊。但是，这家理发店每天的生意都很火爆，理发师忙不过来。

这又是为什么呢？

其实绝大多数顾客，对于理发师潜意识里是忠诚的。因为如果更换新的理发师需要重新花时间去寻找，而且换了之后还要冒一定的风险。我听朋友提及这家店，去了之后发现真的不错，然后就一直固定在这家店用这个理发师了。当出现了更多的类似想法的顾客时，这家店铺就慢慢地围绕着老顾客带新顾客，生意越来越好。

同样的道理，在商场里我们看到有些店生意特别好，大部分原因在于顾客不是因为商场而去这家店铺，而是因为这家店才去这个商场。换成商业名词，这叫品牌忠诚度。

综上所述，不管我们做传统店铺还是线上店铺，获取销售额的途径主要有两种：基于人流量的新用户，基于产品的老客户及口碑。

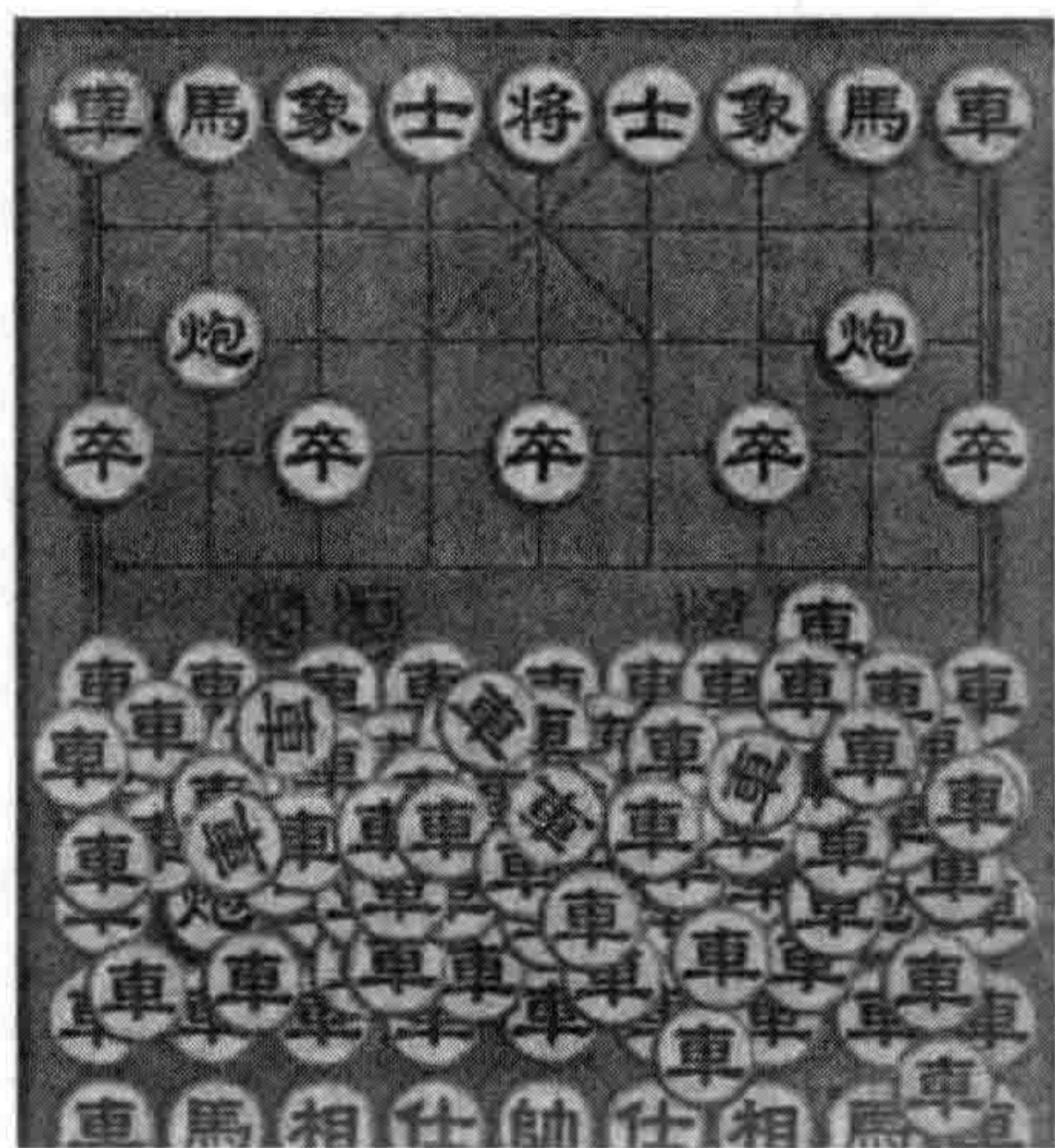
第一种途径就像武侠小说里的乾坤大挪移，确实很快能出成绩；但需要内功很强的九阳神功（产品）来支撑，练不好很容易走火入魔。但是，淘宝多数的掌柜都在冒险修炼这种武功。

而第二种途径，成长的周期很缓慢，像练内功一样需要慢慢地积累。但是一旦像滚雪球一样完成了初期的积累，后面就越来越简单。

当你的店生意越好，排队的越多，即使装修很差，路过的人也有兴趣过来了解，这叫羊群效应。那些发现了羊群效应的商家，会在门店开业的时候找很多托儿来排队，这在电商界也有个名词，叫“刷单”。

总的来说，现在做电商最好的武功是两者结合，先慢慢地围绕老客户磨合产品，等回购率和口碑不错的时候，再开始考虑如何通过运营的技巧去获取大量的新客户。当你的老客户越来越多，新客户的获取反而会基于“羊群效应”越来越容易。

举个例子：当你的宝贝上新之后在淘宝的销量是100笔，而你的对手也是100笔，这时候运营技巧很重要；而当你的对手上新品之后老客户瞬间拍了100笔，你的销量只有两笔，这时候谈运营技巧就是胡扯。



在绝对实力面前，任何智谋都是胡扯

讲到这里，我一直在担心，那些还没有做好电商的传统企业大鳄，很可能是因为他们没有完成“翻译”这一步，他们觉得电商和他们以前做的事情不同，他们不懂，所以畏首畏尾。

而现在，当我发现电商其实并没有什么不同，立刻变得诚惶诚恐，赶紧

反过来在他们没有“翻译”之前去学习他们的“语言”，以便比他们更早一步地用电商思维去破解商业密码。

## 笔记

---

轻松注册成为博文视点社区用户 ([www.broadview.com.cn](http://www.broadview.com.cn))，扫码直达本书页面。

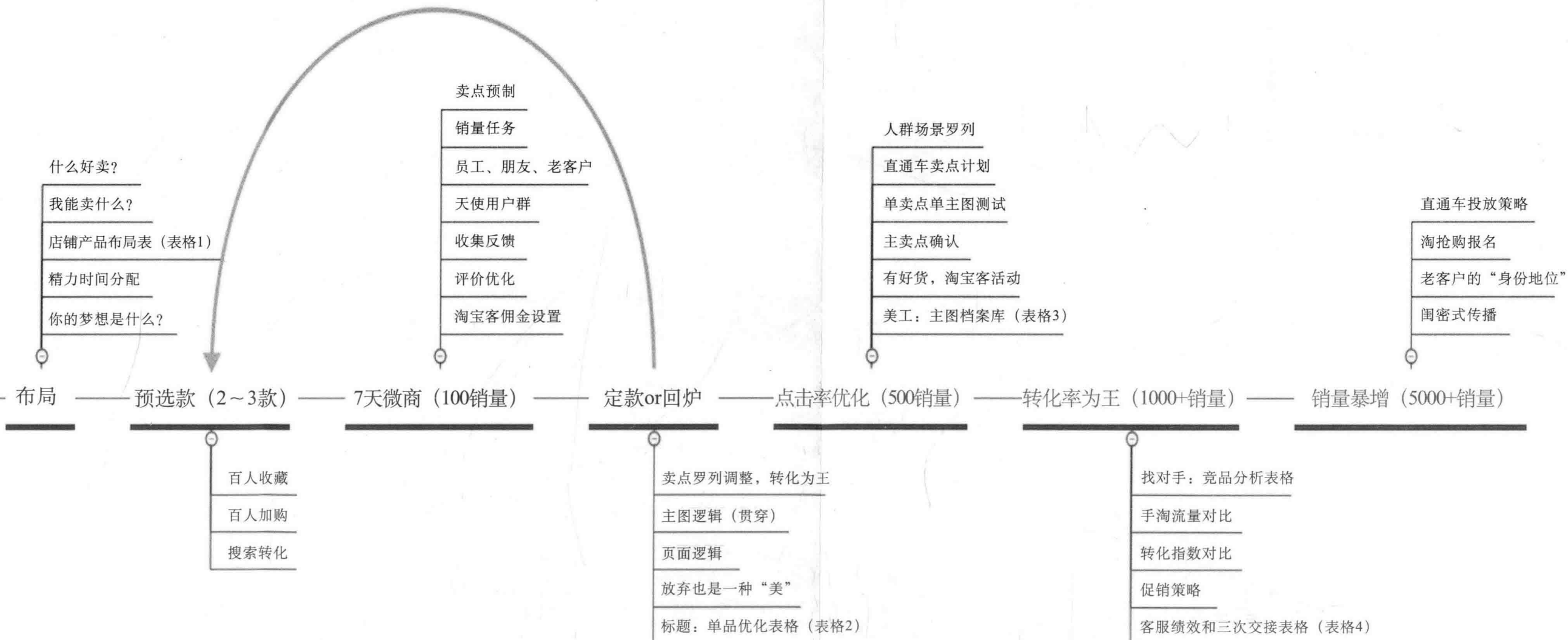
- **下载资源**：本书所提供的示例代码及资源文件均可在【**下载资源**】处下载。
- **提交勘误**：您对书中内容的修改意见可在【**提交勘误**】处提交，若被采纳，将获赠博文视点社区积分（在您购买电子书时，积分可用来抵扣相应金额）。
- **与作者交流**：在页面下方【**读者评论**】处留下您的疑问或观点，与作者和其他读者一同学习交流。

页面入口：<http://www.broadview.com.cn/31376>





# 打造爆款时间轴



# 目录

## 1 新开店 ..... 1

就好像你所知道的淘宝知名 TOP 店铺，如果单从运营层面来看，这些店铺大部分老板都是“笨蛋”，运营技巧上都一塌糊涂。但是从长久来看，运营的真谛或许是用尽所有的聪明，让自己看起来笨一点，大道至简，大智若愚。

现在做淘宝晚不晚 ..... 2

“卖什么”的本质是“卖自己” ..... 4

“开淘宝”的第一步要做“微商” ..... 8

淘宝+微商=“滚雪球” ..... 13

做电商就一定要开店吗 ..... 17

除了开店，做电商还能做什么 ..... 20

做淘宝必须知道的“规矩” ..... 23

史玉柱教你做淘宝 ..... 28

## 2 全职淘宝 ..... 44

我虽然很不喜欢部分微商策略，在层层经销商手上压货这种行为不太道德，但也必须赞同他们的观点，如果没有压力就没有

动力。可我一直相信一句话，要想成就自己，必须先成就别人。所以，在做分销商的时候，一定要帮助别人赚到钱。

淘宝“销量”怎样影响搜索排名 .....	45
现在刷单为什么效果差 .....	48
多开几家淘宝天猫店？错.....	51
做搜索必知的“消费者行为投票” .....	55
淘宝提示要清洗的订单处理 .....	59
一些容易想错的淘宝运营细节.....	61
淘宝运营技巧1：主图决定搜索 .....	63
淘宝运营技巧2：单品运营表格 .....	69
新品从上架到快速月销破千 .....	77
“内容营销”——从增粉到经营粉丝 .....	87
女装类目如何做标题优化.....	92
淘宝运营“节奏”的自我修养.....	96
淘宝运营必备技能——用数据解剖竞争单品 .....	100
爆款秘籍1——把顾客当“老太太” .....	108
爆款秘籍2——找痛点 .....	110
直通车对淘宝搜索有没有加权.....	114
<b>3 团队绩效 .....</b>	<b>119</b>

阿米巴实现的是公司平台化、扁平化，通过阿米巴自下而上的决策来快速反应，拥抱互联网的变化。就像韩都衣舍董事长赵迎光说的，企业从原来的商业独裁变成商业民主，从把员工当成赚钱工具到成为员工的赚钱工具。

阿米巴——10人以上电商团队管理探索 .....	120
做淘宝的方式简单点儿 .....	126
淘宝运营的“四四二法则” .....	131
淘宝运营问答收录 .....	138
你为啥做淘宝不赚钱 .....	143
复盘“双十一”——你大爷还是你大爷 .....	147
淘宝运营怎样做才能不仅仅是个“打杂儿”的 .....	149
淘宝天猫店，年后开工如何做规划 .....	154
<b>4 打造淘宝爆款的“时间轴” .....</b>	<b>161</b>
<p>最令人绝望的问题，莫过于流量有了，评价一直不好。短时间少量负面评价，我们或许能够通过某些办法蒙混过去，但是一旦产品销量巨大，你能够控制的东西就越来越少。所以“产品是核心”绝不是说说而已。</p>	
第一步：布局 .....	163
第二步：预选款 .....	166
第三步：微商 .....	167
第四步：定款 or 回炉 .....	169
第五步：点击率优化 .....	171
第六步：转化率为王 .....	173
第七步：销量暴增 .....	175

## 5 本书作者的电商创业故事..... 178

痴迷于篮球还有一个原因，是我发现城市的同学大多都会去参加各种社团，他们会唱歌，会弹吉他，会跳舞，会画画，而我除打篮球之外再没有其他本事，甚至对于城市的很多事物都感到新鲜。第一次坐学校里的电梯，不知道按上还是按下；女同学约我在 KFC 门口见，我问她 KFC 是什么；迷上网吧，因为之前根本没上过网；同学的名牌衣服，这些品牌我连听都没听过。

上到大四被开除.....	179
为什么在互联网创业.....	183
吧内网，首次创业失败.....	186
创建中国第一家团购网.....	190
为了吃饱饭去开淘宝店.....	194
《非诚勿扰》上的淘宝掌柜.....	198
淘宝做两年，亏损 20 万元.....	200
幡然醒悟建团队.....	203
从被大学开除到成为北大讲师.....	209

# 新开店

现在做淘宝晚不晚

“卖什么”的本质是“卖自己”

“开淘宝”的第一步要做“微商”

淘宝 + 微商 = “滚雪球”

做电商就一定要开店吗

除了开店，做电商还能做什么

做淘宝必须知道的“规矩”

史玉柱教你做淘宝

## 现在做淘宝晚不晚

我做淘宝起步是在 2009 年，当时和一个做快递的小伙子合租房子，他和我讲，他见识了电商的风起云涌，说：“你看到前面那家店了吗？他们 2006 年开始做淘宝，现在发财了，已经买车买房了。”

然后叹气道：“哎，现在做淘宝，太晚了。”

没错，他说这句话的时间点是 2009 年，也就是 8 年以前。在我做淘宝的这 8 年时间里，在不同的时间点，我听过太多类似的话了：“如果我早点儿开始做淘宝会怎么怎么样，现在做太晚了。”



但实际上，我们看现在的电商和淘宝品牌店铺，极少是从 2006 年一直活到现在的。随着移动互联网的发展，品牌的成长和消亡被极大地加速。如果你问我，现在做淘宝晚不晚，我会说，只要选择了合适的行业和产品，任何时间做淘宝都不晚，甚至很多时候，电商的成长速度会远超过我们的想象。

大概在2013年，我那时候已经是个小有名气的淘宝大学企业导师，有一天接到了电话：“贾真老师，我听说你擅长淘宝运营，3C数码类目的天猫店销售也很不错，我这边有个产品想和你合作，是我们研发出来的，线下渠道销售和顾客体验非常好，希望你能帮我在淘宝上销售。”

我当时的回复是：“对不起，你这个产品在淘宝上可能没有机会，因为淘宝店的主要流量入口是用户搜索，如果这个产品是你研发的，而客户连这个东西的存在都不知道，就一定不会搜索，那么这样的产品在淘宝上销售就会非常吃力。”

在我当时的认知里，新研发的产品需要企业去承担开发市场的任务，这不是一个小企业能做到的，并且改变消费者习惯很难，所以即使是一个很好的产品，成长周期太长，也不适合我们来做。

而我万万没想到的是，在不久的将来，这个产品在淘宝甚至在全国铺天盖地，几乎人手一张，他当时找我合作的产品是：手机钢化玻璃膜。

后来，我反复思考这次失败，到底哪里错了？

然后我发现，我的问题是大脑还停留在书本里学到的传统商业惯性思维模式，还停留在PC互联网时代，而移动互联网就像一个传播加速器，让这个世界产生了很多改变。

就比如说，我认为打败了“春晚”的并不是观众的品位，而是移动互联网。在没有互联网前，我们觉得春晚的小品很搞笑，因为那时候有一个好笑的段子，不会很快传遍全国，所以被这些“大师”收集起来加以整合，我们就会觉得耳目一新。

而现在我们再看春晚，里面的很多段子可能都是我们在手机里很早看过的，就会觉得像隔夜饭，没新意。

再比如说，童颜神器、反手摸肚脐、主要看气质等这些朋友圈里的无聊段子，基于移动互联网都可以几天之内火遍全国，人人皆知；三鹿



奶粉、如家和颐酒店事件可以瞬间断送一个经营了几十年的大企业，全民抵制。

也就是说，我们已经过了那个“酒香也怕巷子深”的年代，来到了一个被“移动互联网”安了加速器的快节奏时代。就好像，曾经在南京街头默默无闻的卖蛋炒饭的夜市小摊贩，因为口味特别，经过朋友圈的传播，竟然火爆到排队要交警出来维持秩序，被网友称为“爱马仕炒饭”。

在现在移动互联网时代，整个市场像一个初创的混沌新纪元，即使是早已知名的大企业，也要如履薄冰；即使你现在默默无闻，但是如果有恰当的定位，还能提供一些产品特色，也具备无限遐想的可能。

所以你说，现在做淘宝晚不晚？

## “卖什么”的本质是“卖自己”

我的一个深圳的学生，她同另一个女孩开了家女装淘宝店，她是设计师，另一个是《瑞丽》杂志的模特。她们淘宝 C 店每次上新款的当天，销售额都能做到 50 万元左右，从来不做任何的付费推广，因为不会做。

做设计师的老板和我说，她们的店铺生意这么好，主要功劳在她的模特朋友，因为她有微博粉丝。但是，我和她说：“几乎没有一个淘宝店是能单单靠粉丝做起来的，你看淘宝一直有‘星店’，邀请明星来淘宝开店，明星的粉丝一定会远远超过红人，但是实际上我们看到，几乎没有一个‘星店’能进入行业 TOP 榜。”

明星开店最大的问题是心态，他们觉得自己是明星，所以产品不能卖得便宜降低了自己的形象。而绝大多数粉丝，第一次可能因为这是明星的店去买东西，但是长期地购买，一定是建立在市场经济的基础上，除非“脑残粉”。