

新商路导航

漫步天猫

Tmall商家成长部 编著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
[HTTP://WWW.PHEI.COM.CN](http://www.phei.com.cn)

Story Tmall
Tmall Xinshanglu Daohang



漫步天猫 新商路导航

—— Tmall Xinshanglu Daohang ——

Tmall商家成长部 编著



内 容 简 介

本书是 Tmall 商家成长部的 20 位商家运营小二和讲师, 经过一年的时间, 跟踪了上万个新入驻天猫的商家的成长路径, 总结出来的新商家成长长期必修内容。本书既包含了天猫的市场特点、天猫规则等大方向, 又详细介绍了商家基础工具和操作、新商家运营思路、基础流量获取、页面展现、客户服务等店铺运营核心模块, 全面涵盖了天猫新商家必须掌握的学习内容, 是新商家必备的操作手册。

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

漫步天猫: 新商路导航 / Tmall 商家成长部编著. —北京: 电子工业出版社, 2012.9
ISBN 978-7-121-17092-8

I. ①漫… II. ①T… 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 (2012) 第 102509 号

策划编辑: 林瑞和

责任编辑: 徐津平

文字编辑: 张丹阳 李宏日

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

装 订: 三河市皇庄路通装订厂

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: 787×1092 1/16 印张: 19.75 字数: 448千字

印 次: 2012年11月第3次印刷

印 数: 7001~10000册 定价: 79.00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。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

序

很多朋友问我，天猫到底是什么？我告诉他们，坦白讲我没有答案。因为天猫不仅是一家公司，天猫是所有消费者、所有商家的天猫，就像一千个读者心中有一千个哈姆雷特，天猫在你心中意味着什么，那就是什么。

可以明确的是，天猫代表着什么，天猫要做什么。天猫就是网购的标准，就是品质、潮流、时尚、性感的代名词，天猫代表着社会主流消费。天猫要做的就是和我们的商家一起，为消费者提供确定性的商品和确定性的服务。

商品确定性方面，基本要素是商家承诺的是什么样的产品、什么样的材质、什么样的品质，消费者拿到手里的就应该是这样的产品。

对于服务确定性，我们希望让服务内容、服务承诺成为交易契约的一部分。商品承诺什么时候送达，就应该什么时候送到消费者手里。

这背后有个简单的逻辑，消费者体验与消费者的满意度，是天猫以及天猫商家生存与发展的基础，也是市场对天猫和商家的基本要求。

此外，我还可以明确地告诉商家朋友，我们在保障消费者利益的基础上，还会大力加强对天猫商家的服务。天猫必须把商家服务好，在消费者的购物体验里，绝大部分是由商家的服务和商品来完成的，只有把商家服务好，商家才能把消费者服务得更好。

所以，在商家服务体系中，有三个要点我们正在建立和完善。

第一，天猫需要建立一个相对公平、透明的资源匹配规则机制。让那些能够为消费者提供最有品质的商品、最满意的服务的商家能够更多的展现在消费者的面前。

第二，我们将为商家提供更加丰富的营销工具，让商家有更多的渠道和方式提供产品与服务，与消费者形成良性互动。

第三，支持与辅导商家成长。为此天猫设置商家成长部，通过专业班主任带班、店铺分析诊断、线上线下培训、优秀商家分享、商圈互动交流等形式，为商家提供全方位的学



习与成长支持。通过商家分层与类目特性分析，为新入驻的商家提供最贴身的成长方案，支持商家尽快了解天猫规则以及电子商务运营体系。同时为中层商家提供具有类目特性的、基于电子商务专业知识模块的专题课程，提供系统的快速发展方案。还为顶部商家提供畅通的交流互动平台，并贡献智慧与专业知识参与到天猫的发展与运营中。

也有很多商家朋友问我，在保证好的商品和服务原则下，在天猫到底要怎么做才能做好？这就回到这本书的内容上。

这本书是 Tmall 商家成长部数年商家培训交流及商家咨询分析的宝贵结晶，涵盖了天猫发展历史与未来的发展方向，全面剖析了电子商务的规划结构与运营体系，并结合前沿的电子商务理论及实战的电商发展案例进行讲解。希望本书能成为大家了解天猫、了解电子商务的一个渠道，为商家的成长发展贡献一份力量。

学习的目的在于“取势、明道、优术”，愿各位商家认知中国电子商务的发展趋势，掌握行业发展的规律，熟练运用电商运营的方法与工具，在这个伟大的电子商务时代，我们一起共创未来。

逍遥子

前言

2008年4月，天猫（当时为淘宝商城）正式启动，至今已有4年的时间，这个全新的平台以其品质保证和优质服务吸引了大量的买家。同时，商家的数量也成倍增长，迄今为止已达6万多家。中间不乏资金雄厚的传统品牌商、产品丰富的线下渠道商、在淘宝集市摸爬滚打过的店主、熟悉网络零售的专业服务商，还有很多仅仅是奔着前景而来的小团队。所以，尽管天猫有着统一的入驻标准、不断完善的游戏规则，但是商家们遇到的问题依然各不相同——大到产品定位、团队搭建，小到各类工具的使用、售后维权等。

例如，张先生是一家传统服装企业老板，于2009年年底在朋友的介绍下入驻天猫，投入大量的费用在各种天猫站内和站外推广上，却忽略了店铺自身的优化，转化率一直非常低。经过一年多的发展，迟迟无法实现赢利，从老板到员工，逐渐丧失了信心，团队最终解散。为此，张先生一直在困惑，团队都是高薪聘请的专业技术人才，每天忙忙碌碌、经常加班，看上去很辛苦，为什么就没有效果呢？期间遇到过很多问题，始终无法找到好的解决方法。

其实，经过我们的统计，像张先生这样的商家还有很多。作为新鲜事物，因为管理者不懂，甚至不具备基本的常识，不知道电子商务该从哪里开始？做哪些准备？如何规划？如何推广？如何管理这些专业的人？常常无法找到有效的解决途径。

为了更好地服务新商家，2010年6月成立Tmall商家成长部，开发了一系列基础的线上培训课程，也组织了若干期商家线下交流会，以带班制的方式由专门的班主任指导新商家开始全新的天猫之旅。从一段时间的数据结果来看，这样的培训和交流对新商家的成长有很明显的作用，绝大多数商家都能通过培训和辅导顺利地度过入驻天猫前几个月的困惑期。

不过这种方式也遇到两个“瓶颈”：首先是现在每天入驻天猫的商家数量高速增长，这种带班制能够辅导的商家越来越有限；其次，除了新商家以外，还有很多老商家也会在基础操作及店铺基本运营思路依然存在疑惑。为了方便商家们自助学习，经过十多位Tmall商家成长部资深小二的总结和编写，《漫步天猫——新商路导航》横空出世。这本书既是一本培训教科书，也是一本天猫商家的经营工具书，里面涵盖了天猫的规则、商品的上架等



基础操作问题，有店铺装修、E 客服使用、促销工具使用等新商家必学的知识点，还包括基础视觉营销、流量构成与引入等店铺运营重要的构成部分，有了这本全面的工具书，新商家能更加快速地理清店铺初期的运营思路，老商家在遇到问题后也能随时自助解决。

现在市面上有很多介绍网络营销的书籍，但是这本书是针对天猫的店铺经营最权威的工具书之一。适合对象包括：天猫店铺初期的运营管理人员、各岗位的一线操作人员、有意向从事相关工作的求职者和院校学生，也可作为网络营销专业的补充学习资料。

相信本书一定会陪伴您的店铺一起快速成长。同时有不够完善的地方，欢迎大家指正，我们也会不断更新最实用的内容来帮助大家。

最后，感谢所有给予本书支持和协助的天猫兄弟部门和可爱的商家朋友们！

本书中所涉及的网站规则、网站功能等均处于不断更新中，如有最新版本，以网站最新通知为准，本书阐述仅作参考。

Tmall 商家成长部

Tmall商家成长部简介

Tmall 商家成长部总体介绍

作为中国电子商务的制高点，亚洲最大的 B2C 平台——天猫（Tmall.com）会聚了众多全球品牌商家及中国电子商务领域最具创新与发展的企业，创造和刷新了电子商务领域的许多奇迹与记录。

电商的发展与升级，最关键的是整体电子商务管理运营能力的积累和提升，针对 B2C 平台电商成长的“Tmall 商家成长部”在天猫内部应运而生。Tmall 商家成长部肩负整个天猫电商成长与发展的重任，担负着中国电子商务转型与升级的使命。

Tmall 商家成长部（peixun.tmall.com）是一个以自有讲师为核心、以商家成长导师为主体、以电子商务行业专家为中心，集商家运营及诊断、课程研发与咨询、讲师运营（天猫智囊团）为一体的，应用线上线下立体的培训展示模式，提升商家电商运营能力和实际绩效的综合性学习平台。商家运营目前主要覆盖天猫新商家至中级商家，提供专业小二辅导咨询；课程研发以商家运营模块维度切分，致力建立全面、专业、系统的课程体系及解决方案，并提供在线课程视频、在线直播课程、线下培训及企业内训；天猫智囊团将天猫各行业各层级优秀商家聚合，定期开展交流讨论，挖掘电商运营干货，建立分享机制。

Tmall 商家成长部的目标是提升天猫商家电子商务运营能力与电子商务全流程的系统能力，最终真正实现电商经营业绩的提升，促进和引导整个天猫与商家的共赢与成长，营造健康发展的电子商务生态圈。

商家运营

目前天猫（Tmall.com）每天都吸引大量的新商家入驻，有来自传统渠道的线下品牌、经销代理商，有来自淘宝 C 店转型商家等各种各样的新商家，作为天猫的新生力量，新商家的成长与发展得到了高度关注和重视。同时，已经具有一定实力的中坚力量商家，作为中流砥柱，如何更上一层楼，成为天猫的领军队伍，也是我们一直关注的焦点。



Tmall 商家成长部有一批专职的商家运营小二，研究商家的成长路径，辅导新商家和中层商家成长。其中新商家试运营成长体系就是专门为新商家设置的，新商家以 90 天的“班主任”辅导为机制，在此期间班主任会通过组织商家群集中商家学习，单独进行巡店辅导，在线班会辅导，督促商家学习视频课程等方式帮助新商家成长。

Tmall 商家成长部从商家入驻前期的培训，到商家入驻成功以后的三个阶段，分别帮助商家制订了详细的运营辅导计划以及对应的课程，通过调研、一系列的培训和与商家的深入沟通来深入研究新商家目前所处的阶段状态以及问题所在，总结出共性的解决方案来帮助批量的商家。在商学院小二对商家的辅导进程中，第 1 个月侧重于商家内功的基础构建，包括产品结构及定价规划、宝贝描述、店铺装修展现；第 2 个月侧重于商家的基础推广技巧以及店铺运营，包括营销工具的基本使用、店铺活动策划、单品打造、基础数据解读；第 3 个月则是在前两个月的基础上循环优化及提升，深入挖掘。

现提供给新商家的课程达 33 门，文案类型的解决方案达 50 多种，还有部分课程在开发优化中。并且，在经过了数万家商家的辅导和研究工作后，Tmall 商家成长部迈出了系统化运营商家的第一步，在商家淘宝后台植入了“成长助手”产品。成长助手通过提供该商家与其他商家的各项对比数据，根据数据将通用性的课程和解决方案分阶段匹配展现在商家后台以供商家学习，更加方便商家定期明确目前所遇到的问题，从各个角度为新商家提供培训和服务。

从 Tmall 商家成长部成立到现在 1 年多的时间，通过“班主任辅导”制度共孵化 3 万多新商家，经过孵化的新商家成交额总体呈翻倍增长，同时各项运营指标都较之前健康。2012 年 Tmall 商家成长部将继续深化新商家运营工作，着手按行业细分新商家的成长模型，建立不同行业不同类型商家的成长轨迹；同时还会将店铺诊断更加精细化，并扩大店铺诊断的覆盖效果。

而对于中层商家的成长运营，Tmall 商家成长部更是联合各个类目部门，与各个类目定期共同开设中层商家线上辅导班，通过对特定批次的商家需求摸底，制订适合本期商家的行业课程，通过线上集中授课再单独辅导的方式来提升中层商家的软肋。截至 2011 年，已经对女装、箱包、家装、电器城等类目的中层商家普及过行业性提升培训。

2012 年，Tmall 商家成长部会更加紧密与各类目团队配合，以项目形式重点挖掘中层商家健康成长的解决方案。将通过数据分析、案例剖析、走访商家等拟定成长方案，以点对点咨询及线上/线下分享的方式对客户进行辅导和培养；后期制定行动计划，紧密跟进商家的学习情况，给出改进建议。另外，也会开展系列主题分享、沙龙、专题培训等多种形式的活动，从横向及纵向综合提升商家的运营能力，并且沉淀各种成功案例，以电子文件或杂志的形式传播给各商家学习使用。

2012 年第一季度，Tmall 商家成长部与珠宝行业小二共同开启了珠宝中层及 TOP 商家

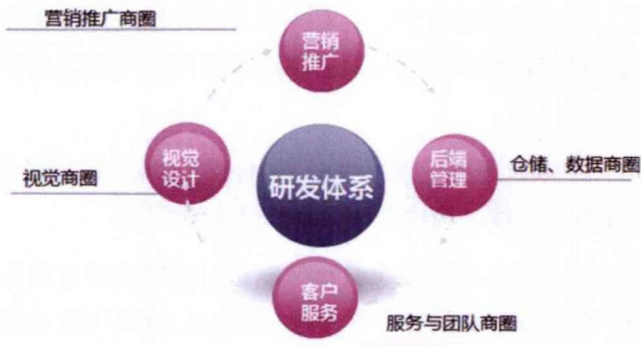
的咨询诊断提升项目，类似的中高级商家的运营及诊断将会越来越多。

课程研发

Tmall 商家成长部拥有一批具有丰富商家运营经验的专业人员，专职针对商家的运营进行梳理，总结提炼出可复制的经验，以课程及解决方案的形式通过线上及线下的方式进行传递。我们秉承专业、有深度、体系化地为商家提供学习知识的理念，提升商家店铺综合运营的能力。

截至 2011 年年底，Tmall 商家成长部总共开发超过百余课程、录制音频 200 个左右，大大提升了商家在基础知识领域的普及性和实用性。2012 年我们将继续加强课程的宽度及深度，帮助商家突破运营瓶颈，缩短成长期，启动商家对自身营销的思考、认识互联网的推广特征。在后端服务方面我们会努力提升商家主动服务的意识，以及培训商家通过数据做店铺诊断的能力。

结合商家店铺各职能分工，课程研发的开发维度分为 5 个方向：视觉设计、营销推广、CPM 运营、后端管理及客户服务。同时为顺利研发课程及解决方案，在商家内部启动近 8 个课程小商圈，紧密配合课程研发开展，定期进行主题交流，沉淀专业经验，提升课程质量，如下图所示。



2012 年预计开发新课程超过 100 门以上，另外也会开展系列主题课程，丰富课程体系，从横向及纵向综合提升商家的运营能力。

在线培训与交流

Tmall 商家成长部的在线学习平台（peixun.tmall.com）涵盖了 Tmall 商家成长部的所有在线培训课程和信息，还会定期举办商家互动学习及竞赛活动。

在线培训目前采取讲师在线直播互动、经典课程录播视频等方式，依托最先进的 E-learning 系统，为学员提供最广泛、最便捷、最有效、最全面的免费电子商务在线课程，打造全方位、全天候、全流程的自主学习平台。截至目前，Tmall 商家成长部的免费讲师在



线直播培训已经开展 240 余场，培训人数达 170 000 余人。

整个在线课程体系主要分为以下 3 个层次。

基础商家：主要是以加入天猫 3 个月以内的新商家为主，基础课程的轮播及新商家的交流与互动。

类目商家：天猫各个类目专属的线上培训，具有类目特色的案例、数据、模型，支持各类目商家的发展与成长。

专题课程：根据电子商务运营各模块或各行业、各领域发展情况，邀请专家和业内优秀商家开发行业或模块专题课程。

线下培训与交流

线上培训具有普及型和规范性，而线下培训的特点在于更强的互动性、探讨性、接受度，并且可以实现咨询式培训。

Tmall 商家成长部的线下培训目前分为以下 4 个体系。

新商路：针对入驻 3 个月内新商家，按照班级管理方式。时间通常为 2 天，以新商家关注的核心问题及商家分享为主，以试运营班级为依托组织商家培训。

类目培训：每月一期与各类目合作，针对类目商家特性进行行业性课题探讨。时间通常为 2 天，会围绕该类目整体商家最突出的问题或最难突破的困惑点等课题展开，务求匹配类目最贴合的实际情况。

专题培训：每月一期专题开办，课程细分为岗位能力库。时间通常为 2 天，以 Tmall 商家成长部系统课程结构为主线，构建电商运营分模块的商圈。

商家内训：走进企业内部，根据商家具体情况量身定制优秀电商各岗位内训支持。目前商家内训主要是与一些线下知名品牌企业合作，将通过 2012 年的尝试再覆盖其余商家。

天猫智囊团

Tmall 商家成长部发展的核心是需要构建中国最具影响力的电子商务精英讲师群体——“天猫智囊团”（Tmall Think Tank），包括中国最具号召力的电商企业家，最具发展前瞻性的知名学者，最具实战运营经验的电商专家，最具洞察力的电商创新者与创业者。

“天猫智囊团”不仅是天猫商家成长培训讲师，也是整个天猫的发展顾问，为天猫发展出谋划策，为天猫商家成长添砖加瓦，一起共建健康的可持续发展的“中国电子商务生态圈”。

风向标：天猫智囊团是中国电子商务领域最具号召力的团队，是整个中国电子商务领域的风向标和宣传队，应该成为所有电子商务从业者最关注和最拥护的一群人。他们将在

电子商务的运营、管理经营思想等方面，与天猫共同成长在中国电子商务最前沿。

加油站：天猫智囊团并不是简单分享一门课，而是与天猫一起运营开发最前沿和实战的课程，与国内最优秀的专家一起学习和探讨电子商务成长的趋势与规律，是最佳的学习与思想碰撞的园地。在不停学习的基础上开发与讲授精品课程，而不是简单总结自己的经验体会。

朋友圈：天猫智囊团不仅是一个组织，他们都是活生生的人，有血有肉，有情感有理性的人。Tmall 商家成长部将营造各种非正式的交流机会，增强讲师之间情感的维系，并发现和培养讲师中的精英领袖，建立信任感与共同的理念。

目前天猫智囊团主要以三个层次和形式来运营，包含圆桌论坛、商家成长导师、内部小二讲师。圆桌论坛主要以定期主题的形式，由天猫高管参与，一起围绕天猫的发展方向或 B2C 行业方向等课题进行研讨；商家成长导师则主要在于聚合天猫各行业的、乐于分享的成功商家，与 Tmall 商家成长部及各类目运营人员共同研发、普及电商课程或电商解决方案；内部小二讲师则主要在天猫或阿里系内部挖掘电商人才，以小二角度传导方向参与分享。这三个层次都会有不同的交流活动，2012 年天猫智囊团将成为天猫及商家加速成长最有力的助力器！

目 录

第 1 章 天猫之路

1

1.1 天猫大事记	2
1.2 天猫的优势与发展	2
1.3 天猫的消费者和商家现状	4
1.4 天猫未来发展方向与关键词	11

第 2 章 天猫规则

13

2.1 天猫规则概述	14
2.2 一般违规行为及案例	16
2.2.1 滥发信息	16
2.2.2 延迟发货	25
2.2.3 虚假交易	26
2.2.4 违背承诺	27
2.2.5 未依法公开或更新营业执照信息	28
2.2.6 描述不符	28
2.2.7 不当注册	29
2.2.8 恶意骚扰	29
2.2.9 竞拍不买	29
2.2.10 不当使用他人权利	29
2.3 严重违规行为及案例	31
2.3.1 出售假冒商品	31
2.3.2 泄露他人信息	32
2.3.3 发布违禁信息	32
2.3.4 骗取他人财物	32
2.3.5 盗用他人账户	32
2.3.6 发布非约定商品	33
2.3.7 假冒材质成分	33
2.3.8 出售未经报关进口商品	33
2.3.9 不正当谋利	33
2.3.10 扰乱市场秩序	34



第3章 天猫新店基础操作

35

3.1 新商家的良好经营习惯	36
3.2 关于新商家工商亮照	37
3.3 如何发布宝贝	37
3.4 如何添加类目	45
3.5 如何添加品牌授权	48
3.6 数码家电类如何添加新型号	50
3.7 宝贝标题的设置与优化	53
3.7.1 宝贝标题的基础搭建	53
3.7.2 宝贝标题的优化技巧	53
3.7.3 宝贝标题的注意事项	56
3.8 图片会说话	58
3.8.1 图片的作用	58
3.8.2 图片拍摄的准备	59
3.8.3 图片拍摄技巧	61
3.9 宝贝描述设计	63
3.9.1 宝贝描述的作用	63
3.9.2 宝贝描述的内容	66
3.9.3 宝贝描述的展现规律	69
3.10 店铺装修基础操作	73
3.10.1 功能介绍与前台展示	73
3.10.2 装修操作流程	81
3.10.3 案例解析	97
3.10.4 装修操作常见问题解答	105
3.11 子账号(E 客服)设置	108
3.11.1 子账号(E 客服)的概念	108
3.11.2 子账号(E 客服)的开通和授权	108
3.11.3 子账号(E 客服)的使用流程	111
3.11.4 子账号(E 客服)的分流规则	120
3.11.5 子账号(E 客服)的设置技巧	121

第4章 店铺基础运营

123

4.1 新店运营思路	124
4.1.1 新商家必备的基础运营公式	124
4.1.2 新商家的运营步骤	124
4.1.3 团队人员配备	126
4.2 基础流量构成	127
4.3 基础流量之自然流量——淘宝搜索和类目	129
4.3.1 自然流量的分类	129
4.3.2 搜索流量	132
4.3.3 类目流量	135
4.4 基础流量之活动流量——免费资源	137
4.4.1 免费活动资源的本质	138
4.4.2 淘宝免费活动资源概览	138
4.4.3 关于免费资源活动的总结	162
4.5 基础流量之推广流量——付费营销	163
4.5.1 付费营销方式在后台的查看入口	164
4.5.2 常用的付费营销方式简介	164
4.6 产品结构及运营	176
4.6.1 产品结构基础	176
4.6.2 产品结构划分与策略	177
4.6.3 产品生命周期与运营	181
4.6.4 产品运营之打造人气单品	183
4.6.5 产品转化率监控及分析	191
4.7 关联销售	196
4.7.1 什么是关联销售	196
4.7.2 关联销售的目的	197
4.7.3 关联销售的形式	198
4.7.4 关联销售的商品选择技巧	200
4.7.5 关联商品的展现	203
4.8 店铺促销工具	209
4.8.1 满就送工具介绍及设置	209
4.8.2 限时打折工具介绍及设置	213
4.8.3 搭配套餐工具介绍及设置	218
4.8.4 店铺优惠券	222
4.8.5 天猫活动优惠券	226
4.8.6 其他店铺促销设置入口	227



4.9 基础数据解读	230
4.9.1 数据分析的重要性	230
4.9.2 数据的采集	231
4.9.3 基础数据分析思路	232
4.10 量子恒道店铺经	233
4.10.1 量子恒道店铺经介绍	233
4.10.2 店铺基础数据流量分析	234
4.10.3 销售分析	242
4.10.4 推广效果	244
4.10.5 客户分析——访问地区分析	247
4.10.6 其他功能介绍	248
4.11 会员关系管理	250
4.11.1 客户管理	251
4.11.2 客户分析	258
4.11.3 会员营销	262
4.11.4 潜在营销机会	263

第5章 店铺服务

265

5.1 天猫需要什么样的客服	266
5.2 客服销售技巧	268
5.2.1 如何了解客户需求	268
5.2.2 客户类型分析及应对	270
5.2.3 一般销售流程	274
5.2.4 销售必备 & 禁忌	278
5.3 天猫售后处理——规则及投诉	281
5.3.1 如何查询退款或维权的纠纷订单	281
5.3.2 退款规则	282
5.3.3 退款处理方法	284
5.3.4 投诉规则以及处理方法	289

第1章

天猫之路

2003 年诞生的淘宝网在为中国数百万个人卖家提供便捷式交易方面做出了卓越的成绩。随着市场的成熟，消费者对商品品牌、品质和商家服务提出了更高的要求，作为品质和服务结合体的天猫应运而生。