

淘宝双十一运营战全程揭秘 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E6_B7_98_E5_AE_9D_E5_8F_8C_E5_c40_645883.htm 刚刚过去的淘宝双十一网购狂欢节创下了惊人的销售纪录，GXG、博洋家纺、骆驼服饰3家品牌店销售额破4000万元。现在，作为这次活动的组织和参与者之一博洋家纺电子商务公司营销总监励辉特为财富中文网撰文，详细阐述了这次网购狂欢节从目标设定，商品、物流、客服系统准备，到创造销售纪录背后的经验和决策过程 亲，你买了吗?2011年11月11日零点，人们开始疯狂了。刚开始一小时，淘宝商城交易额已达4.39亿元，截至12日零点结束，淘宝商城支付宝交易额突破33.6亿元，为去年同日交易额的近4倍，淘宝网和淘宝商城总支付宝交易额则突破52亿元。这一天是网民的购物狂欢日，据统计，GXG、博洋家纺、骆驼服饰3家品牌店销售额破4000万元，杰克琼斯超3000万元，B2C网站名鞋库、富安娜、真维斯、水星家纺4家超过2000万元，另有38家过1000万元、75家过500万元。我作为博洋家纺双十一活动的组织与参与者之一将亲身经历与感受与大家分享，希望大家有所借鉴。(1)目标设定 可能有人会问，这种大活动如何来设定目标?这的确是一个比较难以估算的问题。我们是从几个因素来考虑的：去年双十一的业绩、淘宝商城今年的增长比率、进入商城的一二线品牌的增长量、以及淘宝今天对双十一的期望和市场投入力度.最终我们通过多次的讨论，估算了一个区间值，3500万至5000万，前者作为我们的保底目标，后者作为我们的冲刺目标，所有的推广费用和活动投入按3500万来计算，商品规划、物流配货发货

能力、客服人员配备按5000万来准备。由于当天是全场5折的活动，各项基础准备资源再以*2要求来计算。

(2)商品准备 “兵马未动，粮草先行”，对于双十一这场战役，商品的重要性不言而喻，因为家纺的生产周期基本上在2个月，所以我们的商品准备工作在8月中旬就开始，在8月下旬完成商品规划及下单，同时敦促供应厂商务必在10月中旬完成发货入仓。此次新下单的秋冬季的商品总金额为1个亿，加上原有库存的8000万，线下商品可临时调拨的4000万，总计商品规划为2.2亿，按5折价售卖可支撑1个亿以上的销售。我们将此2.2亿的商品做了详细的分类，按热销、主推、引流三个维度进行了划分，选择有深度的商品(3000件以上)进行单独的策划包装，做成明星商品，同时还定义了明星商品、引流商品同页面呈现的关联销售商品，定义活动当天的首页陈列商品及替换商品，以保证当流量进来时，最大化的拉动销量。

(3)物流/客服/系统准备 此次双十一活动淘宝商城非常强调用户体验，明确规定参与双十一的商家必需保证在二天内发完京、沪、广、深、杭五地的货，七天内发完全部的货。去年双十一我们一共是7万单，4条流水线，4500平米的仓库面积，7天发完。今年根据1亿的发货要求，预计将产生25-30万单，我们在1.2万平米的仓库里安排了10条流水线，按每天可发5万单来设计流程和配备人员。物流的改造确定在10月中旬完成，在10月下旬完成一次盘点，以再次确定实际的仓库库存。我们现有客服35名，分为售前售后二个部门，考虑到双十一当天的咨询的压力，我们决定在活动当天将所有售前转为售后，售前服务通过自动回复和自助购物来实现，售后客服再分为几个小组，下单、查件、电话接听、投诉处理、催款，并

统一对他们进行活动商品的培训，同时在9月份联系服务公司，另行招募了15名人员作为临时备用的客服人力。9月底我们的系统开发人员与淘宝开放平台进行对接，对信息系统的处理容量、稳定性、提单能力进行了复核，并根据淘宝商城的发货要求对发货模块进行了改造，使之能完全匹配。

(4)主题策划 优秀的营销活动必需具有从商品功能到情感互动到价值传递的升华过程，我们每次大型的活动都会采用一个富有创意的主题，以增强用户的情感认知和价值认知。本次双十一是百年一遇的六个一，在10.1国度假期，我们围绕着这个思路进行了策划主题的头脑风暴。第一稿是38女人节 83男人节=11.11单身节，创意很好，但与我们的家纺的概念无法匹配。第二稿是用一双男拖鞋，一双女拖鞋，一双小拖鞋，共6个拖鞋来代表六个一，蕴含家庭的概念，但温馨有余冲击不够。最终确定的第三稿是“拥抱”，即在全国11个城市征集当地11位会员去参加拥抱单身的活动，传递温暖，同时配合淘宝的五折活动提出广告口号“一半的价格，双倍的温暖”，运用事件营销实现线下活动与线上促销的互动传播。最后我们在拥抱的主题上，加上我们一直在做的“一单一元，捐助盈江”的公益元素。

(5)淘宝沟通 主题确定后，我们在10月10日左右去杭州，将策划方案和活动的准备情况与淘宝家纺类目小二进行沟通。没想到我们的方案得到了他们的高度认同，他们希望我们将这个方案再提升一下，成为双十一家纺类目的整体预热活动，使“拥抱温暖”和“一单一元”的活动让更多的家纺品牌参与进来。于是我们将“拥抱单身”的概念进行扩展，从拥抱单身，延伸到拥抱家人、拥抱朋友、拥抱同学、拥抱同事，将此次双十一打造成“温暖拥抱日”

。在类目小二的组织协调下，共有12个家纺品牌参与这个活动，由第三方服务公司茶马古道来具体的地面执行实施，同时，我们联系了天涯社区，负责拥抱活动的参与者招募和互动宣传，联系了龙拓互动和紫博蓝，负责软文的编写和发布。最终，我们通过出色的主题方案和完备的各项准备，争取到在预热期和活动期较好的品牌陈列位和商品展示资源。

(6) 运营组织和安排 在9月初我们成立了双十一活动运营指挥中心，由运营部各负责人和店铺销售部主要执行人组成，包括：商品选择陈列拍照、文案策划、美工设计和前端设计、会员管理和数据分析、广告投放和推广、地面活动跟进执行、外部宣传和互动7个小组，将根据活动的周期分为活动前期(9.15-10.31)、活动预热(11.1-11.10)、活动执行(11.11当天)活动后续(11.12-11.20)四个阶段。在活动前期阶段：重点工作在于商品的包装、预热活动和当天活动的策划和设计(需要有冲击力和创意)、淘宝内部广告和外部宣传的方案和设计、地面拥抱活动的各项安排。在活动预热阶段：重点工作在于增加店铺和商品的收藏、赠送优惠券(为了造成紧张的气氛我们采用每日限量的方式)、创建会员群(最终100多个会员群在冲击当天销售时起了巨大的作用)、12000名VIP会员的电话提前通知。在活动执行阶段：重点工作在于活动当天与会员的互动，我们按每小时维度、接触方式维度(店铺页面、微博、会员群、帮派、短信、电话)、内容维度(商品知识和导购、活跃度管理、中奖和晒单激励)设计了互动内容表、文案、图片素材等，提前做好相关的准备。在活动后续的阶段：重点工作在于感谢顾客、物流发货进度展示、公益活动宣传。我们制作了一张具有180多项工作的巨大的工作列表，每隔二天由运

营指挥中心进行开会跟进，协调和变更，确保执行的效果。

(7)团队激励 我们一直认为“要想让顾客HIGH起来，我们自己得先HIGH起来”。在这次双十一活动运营期间，我们一共开了三次动员会。第一次是在10.1国庆长假过完后，我们把180多项工作任务都罗列出来，召集大家开了第一次动员会，向双十一活动的参与工作人员(包括客服)详细讲解工作任务和要求，向大家表明双十一活动的重要性。由于我们去年双十一达成了日销售2156万的业绩，位居商城第二，所以这次集团领导和淘宝商城都对我们非常关注，要求我们在今年冲刺商城第一。我们也觉得责任重大，务必要求大家竭尽全力。第二次是10月底，各项基本工作都已经准备差不多，但每天临时变更的工作任务还有很多，大家也稍有疲态，此时我们以鼓励为主，表扬了在前期准备工作的表现突出的同志，同时提出要求，接下去的二周是战斗的开始，工作任务比前期更为紧张和繁重，希望大家全身心的投入，取消周六日，待活动结束后，后续再补休。第三次是11月8日，为了最终给大家打气，我们制作了红色横幅，列上我们的活动主题和目标，举行盛大的动员仪式，请所有人员上来签名，同时也给我们第二天入驻杭州的运营小组送行(为了及时快速的反应，并应对紧密突发情况，在每次大活动的时候，我们都有核心的运营人员入驻平台方进行紧密配合)，由于准备非常充分，大家都充满信心，现场气氛非常热烈。为配合这样的气氛，我们在9日店铺首页BANNER位打出了“我们准备好了”的主题，展示我们积极、乐观、自信的态度，得到了广大顾客和淘宝商城的高度评价。

(8)血拼之战 还有2小时，还有1小时，开始了!但命运似乎在跟我们开玩笑，当天的活动并没有想

像的顺利。活动一开始。由于淘宝商城系统的问题，我们的商品无法拍下，偶有可以拍下的，也是原价，系统无法自动进行折扣。而罗莱、水星等我们关注的竞争对手虽然打开速度较慢，但还是可以正常拍下。当时大家都紧张的说不出话，我们的店长脸色煞白。我们马上打电话通知淘宝小二，要求他们立即解决。几个设计的女孩子一想到自己的努力可能白废已经开始泪奔了。这个过程持续了15分钟，在这15分钟内，空气都被大家紧张的心情压迫的静止，15分钟后，系统恢复，却发现先前发放的优惠券无法使用，会员咨询量狂增，所有客服的旺旺全都爆掉。我们立马决定打出公告，先让顾客拍下付款，优惠金额在第二天由我们手工退款还给顾客，至凌晨3点顾客们才被慢慢安抚。最后优惠券的使用功能在凌晨5点才被恢复。后来我们才知道当天的系统故障也导致服饰类目的不少品牌也无法拍下，一直到凌晨6点才恢复。活动开始的二个小时(0点至2点)我们已经达到1000万的销售(为确保领先，我们准备了10000件赠品，凡在二小时内前10000名下单的顾客人人有送，送完为止)，至凌晨5点达到1300万的销售，这时我们领先所有类目。上午8点，第二波高峰到来，大家开始紧张的忙碌，更换商品、调整图片、更新版面、发布内容、统计数据……至10点钟，我们已经把罗莱、水星拉下很大的差距，至中午12点半，我们打破了去年2156万的记录。我们马上在微博上发布公告，得到顾客朋友们和同行的热烈称道。由于主会场位置轮换，下午3点，我们从主会场撤下，这时大家才刚刚喘了口气，马上复核商品，将卖完的商品换上，换上第二波上场的商品。晚上19点，我们再次冲上主会场，开始迎接第三波高峰。到晚上20点，我们冲到3000

多万，已经稳居家纺类目第一，罗莱、水星、富安娜不可能追上。21点从家纺类目小二传来的消息，我们与骆驼、GXG非常接近，我们与他们极有可能冲刺到商城第一。这时候我们在宁波的办公室里放起了“相信自己”，驻杭州的运营小组也在办公室里放起了“光辉岁月”，大家为了第一荣誉，拼了！所有的同事自发的上自己微博、QQ、MSN发动所有认识和不认识的朋友来买，有的同事拿起电话一个个拨过去，第一句话就是：“你买博洋了吗？赶快来买！”大家都疯狂了。到了23点，类目发出消息，我们排名第三，与第一第二仅差几十万，但谁是第一还不能确认。这时，在我们一起参加拥抱活动的家纺商家的主动带领下，27家纺品牌自发的在自己店铺打上我们博洋家纺的BANNER，为我们引入流量，集团的唐狮、涉趣、ITF4，与我们有紧密合作关系的麦包包、太平鸟、纳纹等知名店铺也在第一时间为我们打上了BANNER广告，一时间我们无比的感动，巨大的幸福感充盈在我们的心间，那一刻，我们已经是第一。还有10分钟、5分钟、1分钟，零点到了！活动结束！我们一起高呼：“总数！总数！总数！”声震四野，附近的淘宝小二们和其它的商家们纷纷跑进来围观。最终出来的销售金额是4036万，我们突破了4000万的大关！虽然我们并没有拿到第一，但我们每一个人都被巨大的喜悦包围，因为我们知道最终的成功并不在于谁胜谁败，而在于是否能挑战和突破自己。当30多家店铺为我们打上BANNER的那一刻，我相信是我们的公益爱心，是我们的一直以来的分享的精神让他们无条件支持我们。互联网的开放、共享的精神在我们这次活动中完美的体现，请允许我向他们表示深切的感谢！12日凌晨1点，我们换上感恩的BANNER，终于可以

回去睡觉了……在杭州如家的门口，我意外的碰到了麦包包的方天宇方总，我们紧紧的拥抱在一起。(9)插曲和花絮 10.1 国庆长假期间，我们核心的运营团队成员放假五天，提前二天开会讨论双十一活动的主题策划。我和我们助理总监、淘宝店长、策划经理一起去游览了无锡灵山大佛，在梵宫门口的九龙灌浴正好开始，当九龙喷水射向莲花宝座，释迦牟尼像露出身影，其左手指天，右手指地，我正想给他们解释这是代表天下地下唯我独尊的意思时，我们策划经理大呼，这是佛祖在跟我们说，1个亿，要落地，瞬间笑翻全场。10月下旬，由于工作压力过大，我连续好几个晚上做梦不断，其中有一天，居然做梦到我们双十一前二小时做了1000万的销售，保底销售完成3500万，没想到居然一梦成真。在活动结束后，我们总经理马上给我打了电话，说我做梦太准，可以号称中国电商界神棍。我以中大心为然，想想要不明年去摆摊算命，估计生意不错。哈双十一活动终于顺利收场，我们都突然觉得长期积聚的疲惫瞬间涌上，但我们马上意识到战斗还没有结束，我们马上要奔赴发货战场，争取提前完成庞大的发货任务，保证最好的用户体验，将整个活动过程做到最好。也许我们生命的意义就在于我们要不断的直面越来越大的挑战，最终实现真正的自我。是的，我们在路上!! 编辑推荐：微博营销知识专题 网络营销知识专题：SEO优化知识 网络营销知识专题：搜索引擎 电子商务师网络营销案例分析汇总 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com