

# 天猫：一个全新商业模式“制造”中国零售传奇

□ 本版稿件均由本报记者沈伟北京采写



## 天猫四年传奇 撰写中国零售市场转型历史

回顾天猫4年，是一个商业模式的传奇经历，也是中国零售市场急速转型的历史。

### 2008年：诞生于B2C元年

2008年，天猫的前身淘宝商城诞生。这一年也被誉为国内B2C的元年。天猫诞生时叫淘宝商城，是淘宝网一个独立业务单元。当时的淘宝网已经占据国内超过80%的网购市场份额。更重要的是，经过淘宝网5年的培育，国内网购的基础设施与环境已经成熟，诚信体系及以支付宝为代表的网络支付体系搭建完毕。

在国外，一个叫Amazon的B2C网站开始进入人们的视野。国内一些B2C网站开始出现。人们开始有模糊的认识，传统零售可以利用互联网工具进行营销。

实际上，通过对累积5年的用户数据分析，淘宝网更早看到这一点。2007年底，淘宝网一批员工开始秘密搭建一个新的业务模块，那就是当时的淘宝商城，现在的天猫。

### 2009年：开启传统品牌电商之路

坦率讲，2008—2009年间，电子商务对于大多数传统企业而言，就

像蒸汽机出现初期人们担心火车导致鸡受惊吓不下蛋一样，还处于观望阶段。

无论如何，一批传统企业迈出第一步。李宁从2008年就进驻当时的淘宝商城，很短时间内，李宁官方旗舰店成为其所有店面的销售冠军。

2009年4月，日本优衣库进驻淘宝商城，半年后的11月优衣库官方旗舰店月销售额突破1000万元，优衣库这个日本休闲服装品牌在中国苦苦经营9年后，终于一举在淘宝商城打开中国市场的局面。2009年7月，联想官方旗舰店单月交易额破1000万；10月杰克琼斯进驻淘宝商城。

2009年，李宁们在淘宝商城上的成功为更多传统品牌树立了标志。淘宝商城平台B2C高效低成本通路和直接抵达消费者的模式开始为传统品牌所认识。也就从2009年起，越来越多的传统品牌开始了在淘宝商城上的电子商务尝试。

### 2010年：双11撬动全社会神经

2010年11月11日在中国电商史上是个标志性的日子。

淘宝商城在当天联合150个品牌推出的促销活动，吸引了2100万人疯抢，单日交易额9.36亿。也就是说当天在淘宝商城每秒成交超1万元；2家店铺超2000万；另11家店铺超千万；

20家店铺过500万；总共181家店铺过百万。

淘宝商城一天的成交额超过了购物天堂香港一天的社会零售总额。而在当年国庆黄金周，全北京128家商业企业，包括王府井百货、西单商城等在内，不过实现销售额7.3亿元。所有人都被这一次大促所震撼。

这次网购狂欢节撬动了全社会的神经。狂欢过后，人们开始真正领会到电子商务的力量。传统企业不再观望，电子商务被纳入他们的战略重点。物流快递行业也猛然发现，运营模式需要融入更多电子商务的意识。

而淘宝商城制造的双11成了整个电商市场一年一度固定的购物节。

当年还发生了另外一件事，双11前的10天，11月1日，淘宝商城宣布启用独立域名www.tmall.com。实际上从那时起，淘宝商城独立的步伐已经启动。

### 2011年：分拆独立 重新定义B2C

2011年上半年，淘宝商城已经是国内最大的B2C平台，占据国内超过50%的B2C市场份额。

为了朝更专业的方向发展，2011年6月，阿里巴巴集团决定淘宝网一拆为三，淘宝网（C2C）、淘宝商城（B2C）、一淘网（购物搜索）。淘宝商城正式以独立公司身份开始运营。



阿里巴巴集团首席市场官王帅诠释“天猫”的全新内涵。

在随后的9月19日，淘宝商城发布开放B2C战略，明确目标是构建一个由品牌商、供货商、零售商及包括物流商在内的各类第三方服务提供商进行分工协作、共同为消费者提供优质商品和服务的B2C生态体系。同时对所有的零售业态伸出橄榄枝。

同一天，38家国内自营性B2C网站宣布进驻淘宝商城。此举被人们解读为淘宝商城重新定义了国内的B2C。

### 2012年：天猫的明天

2012年，淘宝商城再次给人们一个“惊喜”。1月11日，在毫无征兆情况下，淘宝商城宣布改名“天猫”。

这是阿里巴巴集团战略决定，天猫目标是成为网购世界的第五大街、香榭丽舍大道，成为全球B2C的地标，为消费者提供最时尚、潮流的商品。天猫的未来在此次改名中凸显无疑——延续开放理念，通过社会化分工协作，让每一环发挥价值提供服务；建立符合商业逻辑的规则，通过资源配置机制，为商家搭建良性的商业环境；最终打造一个千人千面的购物场所，为消费者提供确定性的商品和服务。

3月29日，天猫新logo形象公布。和所有伟大企业的标示一样，天猫将成为未来主流生活方式的符号。更重要的是，随着天猫四年重构整个B2C行业，天猫logo及形象的发布重新定义了未来品质、服务、物流等方面的购物标准。

## 天猫LOGO发布 致力定义购物标准



天猫总裁张勇在发布仪式上

在更名2个月后，天猫在2012年3月29日举行的年度盛典上公布了其全新品牌标识和形象，这意味着天猫在独立域名、分拆独立运营、改名后，最终树立自身独立品牌。天猫强调，今年天猫唯一的任务是致力打造品质、服务、物流等方面的购物标准。

今年1月11日淘宝商城更名为天猫，并确定天猫就应该是时尚、潮

流、品质、性感的代名词和化身。同时，天猫向全球征集logo及形象设计。

“每个人心中都有一只天猫”。2个多月时间，天猫共收到12万多件来自网友及专业设计团队的创意。其中不乏大量恶搞、搞怪的设计。最终经过筛选，这只由Tmall.com第一个字母T化身的设计作品被选中。

### 天猫logo诠释下的购物标准

天猫总裁张勇表示，新的logo形象意味着天猫网购拥有了自己独立、完整的品牌人格。阿里巴巴集团首席市场官王帅表示，无论用户心中天猫是什么样子，有这个Logo出现的地方，消费者便能享受到有品质的商品和便捷高质的服务。天猫Logo背后品质、服务、物流方面的标准，最终体现了整个购物行业的标准。

王帅还表示，此次选出的天猫logo形象不会让所有人都满意，一定会引来一些争议和讨论。但此次天猫形象和标识的诞生本身就代表了互联网的开放精神。

“天猫代表了时尚、潮流、品质、性感。在互联网时代，这几个词在每个人心目中都有不同定义和不同理解。同样的，我们的天猫logo及形象，用户想天猫是什么样子，天猫就是什么样子。只要你喜欢。”王帅称。

张勇强调，新标识仅是个表象，更重要的是天猫一定会因用户而变，但品质基因不会变，只会更加强。有网友

给这句话加注解称，天猫logo形象是黑白相间的，也就是说不管白猫、黑猫，只要能服务好消费者的，都是好猫。

### 新logo更贴近用户

更年轻时尚的“天猫”形象一现身，网上迅速引发讨论。实际上，无论代表汽车行业的奔驰，还是代表动画的米老鼠，他们背后都有着强大的产品或者服务让用户对品牌形成认知和连接。

张勇认为，作为一个品牌，关键不是指告诉用户我是谁，必须通过用户切身体验告诉用户，天猫对他们意味着什么。“消费者的消费需求不断增加，消费行为不断改变，天猫需要更亲民，而不是一个生硬的场所。”

分析人士认为，每个行业都有一些伟大的企业，他们的logo最终成为这个行业的代名词。奔驰的三角标是豪华和顶级轿车的符号，迪士尼的米老鼠是动画片的符号，苹果是个人电脑和手机的符号。而伴随着明确标识，

天猫有望成为网购领域的潮流精品聚集地。

### 标准建立下的品牌认知

根据天猫此前的预测，其2012年销售额将实现2000亿目标，规模化必然伴随着不断延展的品牌冲动。业内人士认为，这次天猫在品牌独立和战略上的布局，将助力其进入下一个高速发展期。

张勇强调，虽然面临一个新的起点，但天猫品质基因不会改变。今年，天猫将围绕阿里巴巴集修身养性整体策略，坚持三个原则，少做事、做小事、做通事。“今年天猫只做一件事，致力于打造网购新标准。”

截至目前，天猫已占据超过国内B2C市场50%的份额。而在2011年双11当天，天猫更是创造了单日336亿的交易额。这在中国的网购行业，亦是划时代的事件之一。张勇预计，到2012年底，天猫商城大概将有超过100家商家年销售额过亿，2000家左右的商家年销售额会过千万。

## “网店服务商”达千家 天猫衍生出商业新蓝海

19世纪美国淘金热成就了Levis等一批大品牌。无论是否巧合，两个世纪后Levis们在天猫上成就着另外一批有着当年Levis们影子的群体——第三方服务商。

4年天猫坚持平台开放，推动社会化分工协作，由此带来第三方服务行业在天猫上兴起。2012年3月29日，天猫公布，目前在天猫在册的运营服务商已有300家，是半年前的3倍，包括物流、软件开发等电商服务商加起来已经接近千家。

### 快速崛起的“管家大军”

它们是谁？当你在天猫的Levis、飞利浦、诺基亚等官方旗舰店上购物时，为你提供咨询服务和处理订单的并不是这些公司的员工，而是一些“电商管家”的人。它们可以为有意进军电子商务的品牌商提供网店装修、产品摄影、营销推广、客服接单、店铺日常



“天猫”年度盛典上的顾客与商家。



运营、物流系统、数据分析等一系列外包服务。

这一在天猫平台成长起来的“电商管家”群体，2008年左右逐渐起步，通过为入驻天猫淘金的商家提供网店代运营服务，业务以每年百分之几百的速度迅猛扩张。以这个行业的佼佼者上海宝尊为例，其在天猫上代运营的网店多达64家，去年的销售额约15亿元，超过电商新秀1号店同期销售额的一半，涉及服饰、家电、化妆品、

母婴、汽车等多个行业。

入驻天猫的“电商管家”数量也在快速增长。据统计，去年9月以来，天猫在册运营服务商数量从100家增加至300家。

天猫方面表示，目前使用代运营服务的商家不到天猫总店铺的2%，大量店铺的代运营需求尚未得到满足，天猫欢迎更多、更优质的“电商管家”入驻天猫商家平台，与天猫和众多知名品牌一起挖掘B2C市场所蕴藏的巨

大商机。

### 三类商家最想当“甩手掌柜”

上海宝尊总经理仇文彬说：“对于品牌商和传统企业而言，一个端到端的电子商务运营服务商无论从长期还是短期看，都是非常必要的。和服务商合作，品牌可以更迅速、更专业地进入电商渠道，实现更高的销售目标，对于国际品牌，宝尊提供针对全球品牌的

本地化，使得电商渠道更快成为品牌的销售和市场阵地。”

天猫通过调查发现，店铺代运营需求，主要集中在三类商家——国外品牌、国内线下品牌和由工厂转型而来的淘品牌。前两者的共同特点品牌线下影响力和供应链都很强，但在电商运营方面则缺乏经验和人才，短期内无法组建完整的运营团队，而选择代运营服务可以快速切入电子商务，“找专业的人做专业的事”。

### “管家”们生意如何？

这个行业怎么赚钱？根据天猫调查，目前“电商管家”和品牌商之间的合作主要采取两种模式：一种是按照交易佣金提成，一种是直接收服务费。

目前，约有5万商家、7万个品牌入驻天猫。而天猫调查显示，86.5%的天猫商家都有把部分或全部业务外包给服务商的想法，而实际的代运营店铺不到天猫总店铺的2%。这意味着，不管这几年“电商管家”们挣的速度有多快，似乎都有接不完的业务。

“对于B2C产业链上的各个环节，天猫不会大包大揽地做所有事情，这违背社会发展需要分工协作的基本经济学原理”，天猫总裁张勇表示，希望最终在淘宝商城上形成开放的社会化合作关系，带动社会化分工和社会化服务，带动包括商家、服务商、物流商等多角色的互相协同，共同为消费者提供优质商品和服务。