

推动经济新业态成为新常态

——抖音直播助力经济复苏白皮书

发布者：中国科学院大学网络经济与知识管理研究中心、抖音

目录

| | |
|-------------------------|----|
| 一、前言：新工具 新力量..... | 3 |
| 二、直播重塑场景..... | 3 |
| 商场自救探索..... | 4 |
| 接续产业链..... | 5 |
| 政务直播求新..... | 7 |
| 抖音直播“湖北重启”..... | 8 |
| 三、直播五要素..... | 9 |
| 短视频原理..... | 9 |
| 全面体感的构建..... | 10 |
| 抖音直播全面发展..... | 11 |
| MCN 和主播..... | 13 |
| 私域流量..... | 15 |
| 全网带货..... | 17 |
| 四、沉淀的商业模式..... | 17 |
| 助力乡村振兴..... | 17 |
| 课程+科普直播..... | 18 |
| 地产+汽车直播..... | 19 |
| 网红+工厂店..... | 20 |
| 五、直播经济的未来路..... | 22 |
| “带货”的边界..... | 22 |
| 可能的新格局..... | 22 |
| 六、结语：提升脱困能力，看到最美春天..... | 23 |

一、前言：新工具 新力量

2020 年春天，汇聚了复苏的力量。

新冠疫情在全球蔓延，阻碍了人与人的直接接触，这在商业、尤其是零售业上，冲击了原有消费场景、溶解了原有的产业链。在疫情期间，塑造新的消费场景，是商品经济复苏的关键。

来自中国科学院大学网络经济与知识管理研究中心（依托于该校经管学院）学者与抖音的实操者，联合组成研究和调研团队，发现了很对有价值的现象：疫情之下，抖音直播不仅与人们的日常社交、信息获取发生着密切联系，与企业生产经营之间的联系也大大增强。抖音直播正在作为一种新的联结工具，嵌入到社会经济的销售端、生产端、流通端和供应链当中。直播作为一种新工具，成为冲破疫情笼罩阴影的最为有力的动能之一，为这个“寒冷”的冬天增添了温暖。

我们这个由学术机构和互联网公司、短视频直播平台组成的跨界研究团队，通过观察和调研，分析了涉及教育、农业、零售、旅游、地产、汽车等多个行业近百个抖音直播经济活动案例，梳理出了直播重塑的疫后 4 大生产经营场景，总结了直播服务经济活动的 5 大要素，提出了传统产业可借鉴的 4 大“直播+”商业模式，初步认知：直播带货不仅是救急的工具，而且是“直播经济”全面展开的开端。我们希望通过这份白皮书，将我们当前的研究分享出去，期待更多学界和产业界伙伴参与到我们的研究和讨论中来，共同探索直播经济的新业态。

二、直播重塑场景

4 月 18 日，“互联网女皇”Mary Meeker 发布了最新一期《互联网趋势报告》，《报告》指出，COVID-19 正在以我们刚刚开始了解的方式改变现代生活。其核心观点有两个：一是新的工作与生活平衡；二是场景重塑。疫情逼迫数字转型的进程加快，许多行业将被“重塑”。

这两种趋势在中国都存在，而且有过之无不及。由于智能手机的普及度很高，第二种趋势——场景重塑，比美国更加花样繁多。在对场景塑造的机理进行研究后可以看到，直播正在成为这种“重塑”的推手。

直播现在处于“风口”状态，就是场景重塑的催化剂，让原本的行业业态既发生化合反

应，又发生分解反应。中央财经大学中国互联网经济研究院副院长欧阳日辉提出：由于直播助力，一些疫情期间初见雏形的新业态，可能成为经济活动的新常态。

欧阳日辉认为，疫情之前，直播与文化、旅游、教育等第三产业相结合，以泛娱乐化为主要导向；疫情之中，直播加强了与农业、工业、小微企业的结合，努力构建多元化、差异化、高品质的直播生态体系，赋能小微企业发展，探索新的战略和商业模式，直播正在得到商业认可。疫情重塑直播价值判断，直播重塑了商业场景，成为企业助力生产新工具。

中国国际经济交流中心首席研究员张燕生认为：“疫情之下，中小微企业要考虑新的打法、新的战略。”

而抖音直播，正在成为实施“新打法”、“新战略”的“新生产工具”。

商场自救探索

每年的中国春节都是实体商场的黄金购物季，今年的疫情让这个黄金季“清零”。实体商场开始探索疫情下的自救之路。直播销售就成为选择之一。事实上，直播带货从 2016 年开始兴盛，但传统线下企业转型步调较慢，疫情加快了实体商店进军线上直播销售的进程。

根据抖音的记录，下面是一系列典型的场景：

- 2月 26 日，大型商场弘阳品牌开始抖音直播带货，弘阳第一场抖音直播由常州弘阳广场开启，观看人数达 5.2 万，交易量超 200 笔，销售总额破 8 万元。2月 27 日，南京弘阳广场开启弘阳品牌的第二场直播，观看人数破 22 万，交易量超 1600 笔，销售总额达 75 万。

- 2月 28 日，株洲王府井百货首次尝试抖音直播“带货”，吸引了 83 万人观看，实现商品销量 3000 件，销售额超 240 万元；3月 7 号，株洲王府井百货第二次抖音直播带货，销售总额 140 万。由此开启了王府井百货系统的直播浪潮。3月 19 日，北京王府井东安商场开始抖音直播带货。

实体商店的直播销售的浪潮很快漫延到国内一些传统的“商战”中心地区。

- 3月 6 日，以成都王府井百货开端，富森美家居、成都万象城、成都伊势丹百货、成都悠方、凯德金牛、成都银泰中心 in99、龙湖天街、仁和新城、苏宁易购、中国女鞋之都、成都数码广场等成都市内 30 多个商业项目开始抖音直播带货。
- 3月 8 日，上海新世界百货开始抖音直播带货，观看人数 13 万，突破同时期本地百货商城直播观看纪录，线上线下销售总和环比增长 14 倍。

- 3月13日，郑州万象城商场开始抖音直播带货，商场内华为、微软、戴森、科沃斯、Ihoco、欧时力、Hs、COVEN、FILA、安踏等二十多家品牌参与。
- 3月14-15日，杭州新时代家居生活广场开始抖音直播带货，商场内卫浴、地板、全屋定制、厨电、橱柜、灯饰、吊顶等品类，TATA木门、马可波罗、老板电器、火星人集成灶等27家家居建材品牌参与。
- 3月20日-21日，郑州杉杉奥特莱斯商场进行了抖音直播带货，首场直播持续10小时，超过200个知名品牌参与。
- 在实体商业的经营中，除了单体的商场以外，还有“商圈”的概念，构成了经营者之间的互相加持，于是直播也在商圈内流行。
- 3月18日，广州十三行服装批发街档口店主“新小晴”联动其他十家档口老板将商场搬进抖音直播间，开始抖音直播带货，首场直播推荐风衣、衬衫、女鞋等，单日销售量6000余件，单日销售额122万元，比日常5至10万的销售额高出十倍不止。
- 3月28日，杭州武林商圈“云购武林”活动在抖音直播开启带货，活动在抖音平台上聚合杭州大厦、武林银泰、国大城市广场、嘉里中心四大商城直播入口，助用户畅享线上逛店，并通过抖音爱心直播间，联动抖音达人进行直播带货。

浙江大学传媒与国际文化学院教授吴飞观察并总结到：如今的直播内容开始成为一个新的产业标配，直播可以赋能中小企业。比如，3月20日，杭州城西银泰城商场成立专项小组专攻抖音直播带货。吴飞指出，疫情期间，用户观看直播行为为实体商场提供了被看见的可能性，让企业能够开展业务，对公众来讲“眼见为实”。对于实体商场来说，直播的卖货能力在现阶段无疑是效率和稳定性都比较高的方式，直播也是一个快速、稳定积累粉丝或者忠诚买家的方式。

短期来看，疫情倒逼企业转型线上，加速直播工具在企业商用上的应用。从长期来看，随着用户观看直播习惯的逐步养成，未来有望成为驱动企业经济的新引擎。

接续产业链

在疫情冲击以后的复工复产阶段，中国社科院学部委员、《中国经营报》社社长金碚认为，疫情之后，大部分行业面临原有产业链被破坏或被中断的局面，直播有助于产业链的重新衔接甚至重塑。正像人的骨骼受到外伤，需要接续一样，受伤的产业也需要各种接续动作，直播是最好的接续工具之一。

根据抖音的记录，有如下的典型场景：

- 1月25日，鞋类品牌 BOLIKA 创始人崔峻开始在抖音直播带货，单场直播销售额达 143 万，一个月累计销售额达 1000 万元。
- 3月6日，服装品牌巴拉巴拉在杭州开始抖音直播带货，两周时间从开播时两个导购账号，孵化至目前稳定开播 16 个门店导购账号，辐射杭州周边 5 个城市门店，单店交易额达 50 万元。
- 3月8日-15日，LVMH 旗下彩妆品牌 MAKEUPFOREVER 开始持续一周在抖音尝试直播卖货，累计直播 25.4 小时，观看人数 28 万。
- 3月13日，长虹公司副总经理、长虹·美菱中国区总经理吴定刚在抖音直播销售长虹电视，2 小时获得 45000 余台订单，销售突破 1 亿元。
- 3月17日，CBD 家居联动 1000 多家实体经销商通过抖音直播，开创了边看边买、深度互动的模式，让用户云体验美好生活。直播当天，官方抖音号涨粉 3.7 万，床垫、乳胶枕等用品售罄，成为爆品。
- 3月18日，水星家纺开始与抖音达人合作抖音直播带货，首场直播实现销售额 500 万元。
- 3月21日，一统木业集团在抖音进行直播带货，联动旗下三大品牌一统国际家居、尚欧国际家居、佐拉国际家居的全国门店，直播 4 小时，获得 66 万+的曝光量，超 5.5 万人观看，平均 3 秒开一单。
- 3月23日，携程董事长梁建章变身“主播”，参与抖音“超级 BOSS 直播日”，进行直播带货。吸引了 51 万网友观看，获得携程旅游产品订单 6710 单，销售额 1025 万元。

抖音直播的实践证明：对于品牌企业和品牌产品，都在用直播来重塑他们的品牌宣传、商品展示和商品交易方式；企业主梁建章下场客串销售，则说明名人 CEO 自带流量，用直播，指数级放大名人商业价值。

中央财经大学中国互联网经济研究院副院长欧阳日辉认为，从整个产业链的角度看，直播的作用不仅仅是销售端，要从销售端渗透到生产端、流通端和供应链，为行业和企业赋能、赋智。直播更完备地信息传递成为企业运营创新的基础。信息传递、获取和接收要付出成本，不完备信息会导致资源的不合理配置和错配。基于完备的信息，才能做出理性的决策。同时，获取信息的速度越快，企业和消费者做决策的速度也就越快。直播是基于场景的传播，创新了信息的呈现方式，具有信息普惠的价值和正外部性，推动中小微企业探索新的营销方式、生产经营方式和管理模式。

政务直播求新

在新冠肺炎疫情的冲击下，农副产品的滞销是另一个难题。许多农户面临颗粒无收乃至赔本破产的风险。春节假期是备货旺季，但是疫情却让这些农副产品运不出去也卖不出去。如果错过了时机，菜将烂在地里，水果会过了季节。特别是一些国家级贫困县，精准扶贫刚有起色，如果农副产品严重滞销，就会面临“因疫返贫”的风险。

为了帮助农户解决农副产品的滞销难题，互联网企业开通助农热线，为农户销售生鲜果蔬提供绿色通道。抖音等短视频平台则异军突起，为农户提供直播带货服务——“战疫助农”，一时间全国各地都涌现出了成千上万的直播农产品的电商。他们在田间地头直播带货，既解决了农户的销售难题，也为城市带来了急缺的新鲜农副产品。

在直播带货的主播中，出现了一群备受关注的人，就是参与抖音直播的县长。3月11日、12日，陕西周至县、宁夏同心县、吉林靖宇县、陕西宜川县、黑龙江虎林市和重庆石柱县的6位书记、县长，亲自在抖音直播，为当地农特产品带货。

同时，6位书记、县长与6位抖音达人实现了抖音线上连麦。宜川县县委书记与@乡村胡子哥、周至县副县长与@贫穷料理、宁夏同心县副县长与@老饭骨、吉林省靖宇县副县长与@丽江石榴哥、黑龙江省虎林市委副书记与@网不红萌叔 Joey、石柱县农业特色产业发展中心主任王小军与@皮皮教做菜分别实现直播连麦，2天累计销售农产品95万斤，成交额超1000万元。

据统计，自春节后启动，截至4月11日，“战疫助农”项目整体助力线上店铺销售农产品约3.2亿元，帮助一大批农户卖掉了农副产品并摆脱了困境。安徽省等地举办了本省专场活动，集合全省国家级贫困县进行集中县长直播带货，有力促进今年实现脱贫攻坚任务。直播带货的县长姿态低了、表情多了、语言活了、动作美了、影响大了，让人不得不感慨“高手在机关”！

针对上述现象，中国人民大学公共管理学院教授马亮评论称，这次疫情期间，一些现象级的直播带货，除了对没有办法把农产品及时交付的众多农户帮助非常大，同时也是一些基层领导帮助当地脱贫攻坚的一次集体亮相，能够帮助大家更好地了解民情。从政府管理而言，此类助农直播让很多县长一炮走红，让网友对基层领导的形象有了新的认识，也拉近了领导干部和老百姓的距离，这都是抗疫过程中产生的正能量。直播产生的价值不仅是带货能力，相信未来在政府管理、社会治理方面也会有比较好的尝试和应用。

抖音直播“湖北重启”

4月8日零时，武汉正式解除离汉通道管控。历经76个日夜、1800多个小时，因新冠肺炎疫情按下“暂停键”的武汉被“重新启动”。武汉的“重启”，预示着经济将有序恢复。抖音直播又成为复工复产的重要合作伙伴，在武汉及湖北经济恢复过程中能充分发挥其优势。

武汉解封首日下午，抖音“市长带你看湖北”活动首场直播开始。现武汉市副市长李强以“武汉市政府党组成员”的身份，携武汉市商务局局长韩民春、武汉市农业农村局局长谭本忠，以及7家企业老板，来到抖音直播间推介武汉特色产品。

下午3时，李强开启了自己的直播首秀，向网友介绍武汉经济重启和复工复产情况之后，推介了良品铺子、蔡林记、仟吉西饼、周黑鸭、新农牛肉、扬子江糕点、东风风神等知名湖北企业产品，出场40分钟，几次冲上小时榜热播第一名。当天直播带货总销售额达1793万元，累计热销产品超过29.9万件，取得了超出预期的效果。据抖音提供数据显示，4月8日15时到19时，市长直播间累计在线人数250万，所有直播间共计卖出约26万件商品，销售额1500万，成果喜人。许多网友感叹抢货的人太多，自己啥也没抢到，“既没能为湖北拼命，也没能为湖北拼单”。

截至4月18日24点，“市长带你看湖北”活动，在市长和达人的助力下，累计销售湖北特产156万件，销售额达7235万元。

为什么说抖音直播在一定程度上为经济恢复按下了“加速键”？首先，抖音的用户年轻，接收新生事物快、经济消费能力较强，也往往有着乐于助人的激情。以武汉市领导参与“市长带你看湖北”活动首场直播为起点，抖音用户切身感受到武汉同胞的赤诚，十八万平方公里好山好水好物的鲜活，在下单购买优质商品的同时，也代表了一份爱心，可谓社会效益和经济效益双赢。用户们每在抖音平台的湖北直播专场中购买一件商品，涌向湖北地区的爱心就多一分，湖北同胞的生活就能得到多一次帮助。而全国各地的抖音用户也能获得来自湖北地区的好产品，为自己的生活带来更多快乐和增益。

其次，这个键不仅是经济层面的支持，让武汉及湖北地区在蜂拥而来的订单前获得宝贵资金，打开产品畅销通路，为接下来扩大生产打下基础。抖音可以帮助更多的湖北同胞，无论是政府领导，中小商家乃至普通农户，通过抖音提供的专业化平台服务，迅速成长为优秀主播，不仅能快速积累更多用户，同时也逐渐打造起个人直播品牌，这不仅对当前疫情过后迅速复工复产起到推动作用，对湖北新经济的长期发展也大有裨益。

再次，直播是情感层面的纽带连接，湖北人民与全国人民的心贴得更近，彼此的手握

的更紧。对于一个国家而言，这种紧密相连的民族情感，在面对更多的突发事件、天灾危难时临危不惧，凝聚一心，在恢复生产时，可以快速修复各种产业链。

三、直播五要素

直播并不是一个新鲜事，从每晚七点的新闻联播到世界杯足球比赛直播，已司空见惯。广播电视词典对直播界定为“广播电视节目的后期合成、播出同时进行的播出方式”。直播打开了用户更多的选择方式，丰富了用户的视听感受。按播出场合可分为“现场直播和播音室或演播室直播”。本报告所指的直播不是电视直播，而是网络直播。但不管是电视直播还是网络直播，其本质上都是降低了信息传播的成本，保障了信息传播的完整性与及时性。随着网络通信技术的进一步发展及直播视频技术的革新迭代，直播带来的即时感与沉浸感是传统视频所不具备的，随时随地观看直播已经成为当下人民娱乐的新生活方式。中国传媒大学王晓红教授说：直播最大程度地调集了人们参与的热情，也就是创造与活动的热情。

短视频原理

现在的网络直播起源于短视频平台，必须了解短视频的特征。

短视频信息量大于图文，每秒最少 25 帧，高清要达到 60 帧，所以即便是 15 秒时间，至少也有 375 张图，加上情节，再加上音乐，叠加完成对你眼耳脑的全面刺激。人脑对信息量是“贪婪”的，接受过大信息量刺激的大脑是会对小信息量产生厌烦感的，所以你看过超高清剧就不想看高清剧。心理学研究证明，人类存在着“生动性偏见”，具有视觉显著性的信息容易左右人们的判断。

艾媒咨询数据显示，近四成用户愿意采用短视频代替文字交流，占比达 37.3%。“短视频与社交媒体存在着融合属性。”一位媒体从业者表示，一方面，短视频为社交媒体贡献很多原创内容和更强的用户黏性；另一方面，社交平台为短视频的快速传播提供了渠道。

2019 年 8 月，中国传媒大学教务处处长、中国网络视频研究中心主任王晓红的团队发布国内首份《短视频与社会创新研究报告》，报告指出：短视频的出现，使得越来越多的个体微创新被看见、被记录、被分享、被认同，这种普惠的共享共创，拓展了人类活动空间，丰富了活动形态，同时也高效聚合、感召了范围更大、程度更深的群体创新，从而助力了社会整体创新。

这种助力的核心动能，来自让每个人“被看见”，当“被看见”走向“被关注”，汇聚起大量的资源，包括人际资源，包括流量，就可能转化成经济价值。

全面体感的构建

“体感”就是用户在交易活动的“体验经历”。相比于传统营销方式，直播形式因其强烈的互动性、现场感，被越来越多年轻用户所接受。从消费的角度看，直播给消费者带来了好处，“所见即所得”，应该是迄今为止最符合人性的商业形态。与此同时，在消费升级背景下，消费者对产品的细节、触达路径要求更高，直播提供的场景比现场感知更高，具有划时代的意义。

当前，商业的重心已经从“物”转移到“人”身上。“以人为本”的商业预示着“用户主权时代”的到来。我们看直播主播卖产品，绝不仅仅只是带货，而是个人知识、个人审美、个人魅力、个人社交和个人信用的集中能力体现。人和产品会达到一种“人即产品，产品即人”的通感式产品，人格价值就被绑进了产品价值之中。

以抖音平台为例，用户是以年轻人为主。很多年轻“素人”通过自身的才艺展示，甚至日常生活的点滴记录感受，赢得了同龄人乃至其他群体的喜爱，积累了自己的信誉，形成了“人设”，这是很大的无形资产。当素人逐渐成长为优秀的主播时，进行带货时，也抵押了自己积累的信誉，不可能不小心而为之。

和纯粹的短视频展示相比，直播是一场节目，一场秀，相对于短视频有体感上有区别。直播更加全面感知场景构建，需要塑造出用户下列“体感”：

1) 陪伴感：图文表达、短视频都是已经写好、录好的东西，随时可以回放。直播是活的，主播是活生生的人，情节在进行，下一秒不可预知，暂时不可回放。凡是提前策划完成的，其生动性都会打折扣。因此直播过程是主播和粉丝共同创造价值的过程，互相有陪伴感。

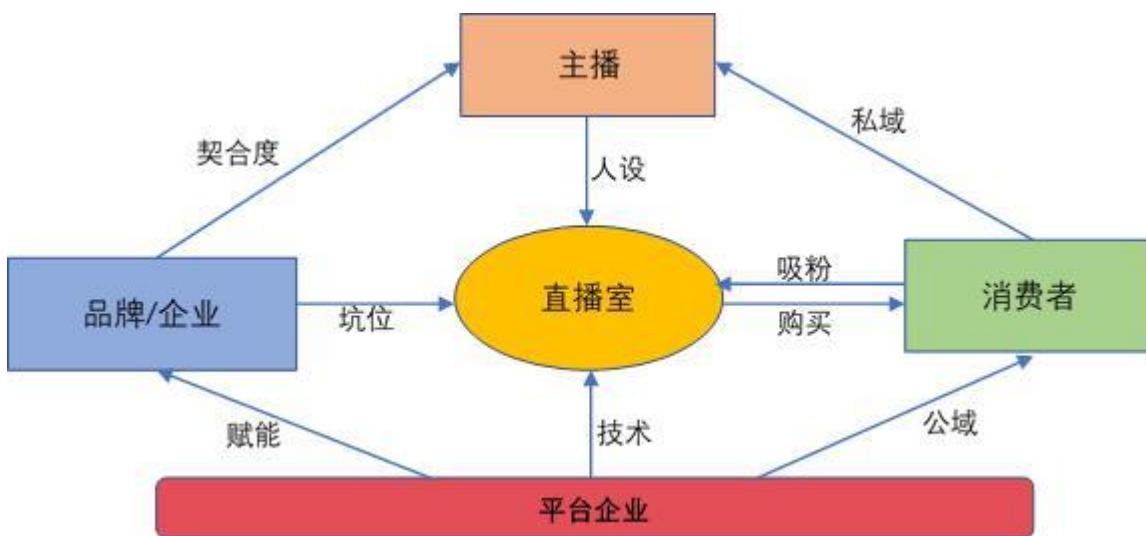
2) 互动感：直播过程也是互动过程，可以塑造稀缺性。直播播购物的限量、限时、和现场抽奖等等，都是活生生的带入式场景，获奖的惊喜、未能抢到单失望、开抢 1 秒清仓的刺激，原本翻淘宝的小娴心态完全被新的抢购心态给颠覆。

3) 撂地感：历史上演艺行业的出现，就是要从现场获得喝彩，撂地拿钱。随着传播技术的发展，知名演员已经脱离现场，变成了让用户仰望的贵族族群，距离感就出现了。但是，直播过程就恢复了“撂地”感，很像近景魔术和 VIP 包房，会让用户感觉在为他个人演出，才愿意花钱。直播拉近了距离，增加亲密度。喜欢，不喜欢，花钱，不花钱，完全用户个人主导。所以明星和知名主持也许能做好短视频，但直播带货很有难度，距离感让他们她们总“端”着，没法“跪”下来服务，用户也总觉得他们不是真的在服务。

4) 存在感：直播过程存在打赏机制，类似于梅兰芳时代的京剧。打赏这个词，是有“鄙视链”体感的。为什么秀场主播可以一年上亿的收入，并不是多么优秀的表演，而是主播把握

住了人性炫耀特点，而金主们用花钱这个最简单的方式，刷到了自己的人生高度。存在感是很多人性底层需求，对很多人来说，无价。

在直播带货的过程中，要在直播间要让消费者获得上述全面体感。全面体感会传递信用度，信用是交易的基础要素，就获得更大的交易量，“离钱更近”。全面的体感必须有综合性的支撑保障。除了主播本身以外，还需要有平台和品牌企业的支撑。平台企业是否能提供更多的公域流量、对主播和企业赋能，主播要经营自己的人设，获得私域流量。总之，企业提供的购物体验、供应链，平台提供的技术和公域流量，大主播的人设和私域流量，消费者获得的全面体感，构成了直播过程的五大要素。如下图：



抖音直播全面发展

在上面的五个要素中，平台企业是底座位置，是直播的基础性支撑。当前，直播风口正盛，为了抢夺市场份额，更好地服务企业级用户，多家平台企业如抖音、快手、淘宝、拼多多等推出直播工具，抑或是在原有直播工具基础上增加相应商业模块。抖音虽布局直播较晚，但得益于自身的内容优势和强大的用户粘性，充分发挥流量超级集散地的功能，华丽地转身，凸显出独特的优势。

2月14日，抖音、飞书、巨量引擎共同启动“中小企业护航计划”，为全国中小企业提供免费认证、免费课程、流量运营、生意转化、免费线上办公等系列服务。2月18日，抖音、今日头条、西瓜视频发起“齐心战疫，八方助农”活动，为创作者、县长等提供直播服务，推广优质农产品销售，并给予流量支持。2月29日，抖音推出“抖音直播百亿流量扶持计划”，持续加大对直播经济活动的流量扶持力度。3月6日，抖音推出“宅家云逛街”计划，

为线下商家提供 10 亿直播流量扶持。3 月 26 日，抖音“超级 BOSS 直播日”活动上线，鼓励企业主出面用直播为企业带货。4 月 8 日，抖音“援鄂复苏”计划上线，为湖北地区提供百亿流量、服务百场直播。经过近三个月探索，抖音等字节跳动产品目前已搭建起了适用不同细分行业的直播工具矩阵，如下表：

| 平台名称 | 平台属性 | 优势特征 | 主要举措 | 重点项目 |
|------|---------------------|--|---|---|
| 抖音 | 短视频创作和社交平台 | 截至 2020 年 1 月 5 日，日活跃用户数突破 4 亿 | 流量扶持：陆续推出 10 亿、3 亿、百亿等不同梯度流量倾斜绿色通道；0 粉丝开通“橱窗/直播带货”权限；技术服务费优惠；小店平台佣金优惠；免费认证企业号；快速审核等官方培训：为参加活动的商家提供免费直播培训，运营指导技术支持：为中小企业提供直播技术服务 | 中小企业护航计划“线上不打烊”活动“宅家云逛街”计划“汽车星火燎原”计划#艺起战疫#系列话题活动“欢乐 DOU 包袱”活动“直播宣讲会”活动“齐心战疫，八方助农”活动“超级 BOSS 直播日”计划“产业带商家扶持”计划“援鄂复苏”计划 |
| 今日头条 | 图文+视频的通用信息平台 | 2019 年，头条创作者全年共发布内容 4.5 亿条，累计获赞 90 亿次。114 款国家级贫困县农产品通过信息流动走出大山 | 免费的线上教育平台聚合全国优质、丰富的教育资源邀请名校名师为中小學生群体讲课 | “在家上课”公益频道 |
| 西瓜视频 | 专业化创作者和创作机构为主的短视频平台 | 累计注册用户数 3.5 亿，日均播放量 40 亿次 | 流量补贴：邀请当地政府、达人拍摄短视频等方式推广当地农产品，并给予流量支持免费开店：为商家开店提供极速审核、合规指导，帮助企业快速打通电商销售通路商家培训：为参加活动的 | “齐心战疫，八方助农”活动 |

| | | | | |
|------|------------|---|---|------------|
| | | | 商家提供免费培训 | |
| 飞书 | 一站式企业协作平台 | 深度整合使用率高的办公工具，每年为公司节约29%的沟通时间，跨部门项目效率提升24%，人工成本节约了30% | 免费开放，不限规模，不限使用时长，全套功能 | 中小企业成长引擎计划 |
| 清北网校 | K12 在线教育平台 | 核心教研教学团队由清华、北大毕业的学霸名师及多年教学经验的北京一线老师组成，支持千万级用户在线学习，2019年12月24日，通过教育部备案 | 免费课程：为全国20多省份，官方培训：技术讲解、入门手册等服务 | “空中课堂”平台 |
| 幸福里 | 房产交易平台 | 集内容、社区、工具于一体，具备个性化推荐技术优势 | 流量支持：幸福里和抖音将为参与者所创作的优质内容提供共计5000万流量支持。专属培训：幸福里还将为活动参与者提供免费的直播、短视频拍摄指导 | 2020 春风计划 |

MCN 和主播

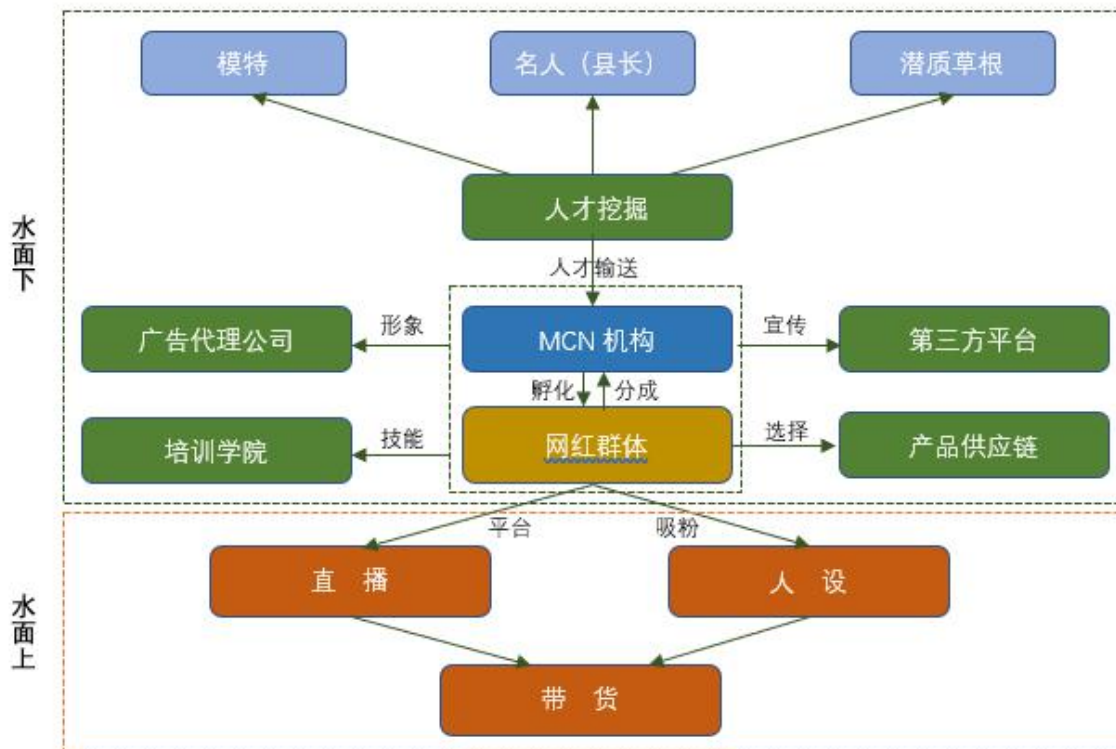
MCN(Multi-Channel-Network) 全称为多通道网络，通过将平台下不同类型和内容的优质 PGC、UGC 联合起来，以平台化的运作模式为内容创作者提供运营、商务、营销等服务，帮助 PGC、UGC 变现。短视频的火爆，催生众多广告代理公司（4A 公司）和模特经纪公司转型为 MCN 机构。对于依赖广告收入的平台，直播带货无疑开辟了多元的收入渠道。主流的直播带货合作方式为坑位费、CPS、销售提成，由平台和主播共享。MCN 和主

播的关系，如下图。目前，90%的主播签约了平台公会或者MCN机构，少部分在自力更生，没有孰优孰劣。

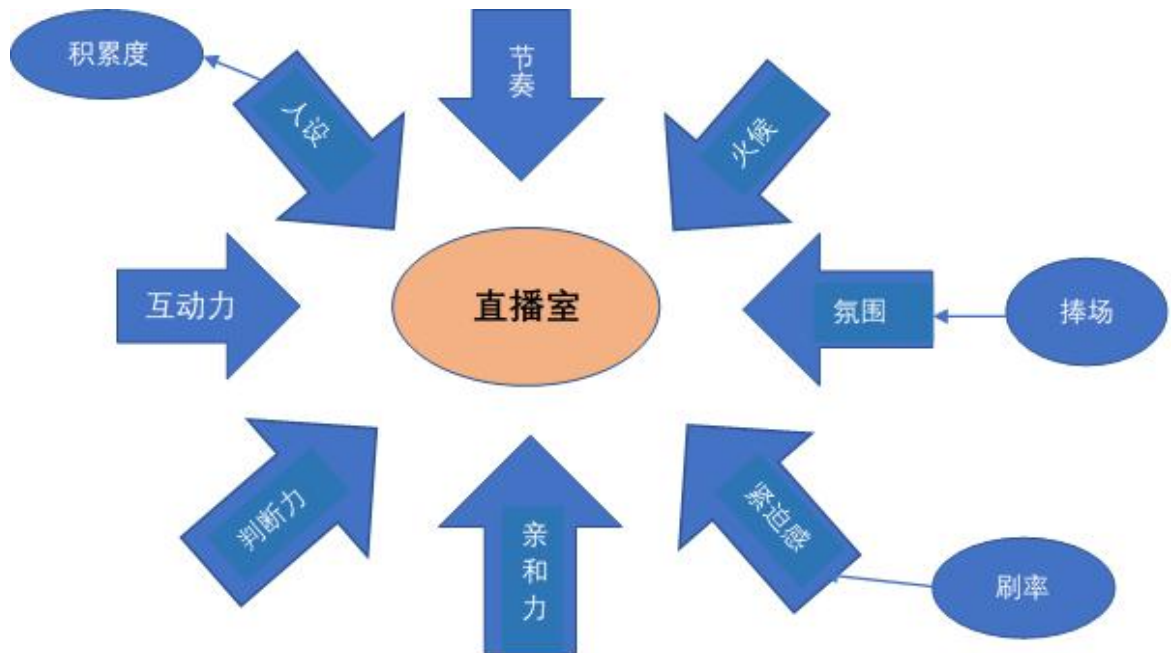
如何选择主播？

首先，对于少数头部的主播来说，毕竟粉丝数高达千万起，坑位费就相当于品牌曝光了，再加上内容营销，不亚于几十万上百万的线上广告价值，李佳琦就曾靠一场直播拉动涨停板，可见影响力之大。但是头部主播选品要求高，价格谈判能力强，企业也无法常年与头部主播合作，最终对于企业来说其实就是做了品牌曝光和内容营销。从效果上来说，确实是很好的营销方式，对企业来说成本风险都很小，广告的效果广告。

其次，头部主播属于稀缺资源，坑位费高，要求的产品价格低，分润要求高等这些因素造成只有大品牌才能玩得起。很多中小企业需要选择适合自己的主播，甚至企业主本人亲自上阵充当主播。



再次，对于已经成名的主播，“人设”很重要，直播间就是直播人设展示。主播的人设塑造一旦完成，很难改变，否则“人设崩塌”，将前功尽弃。由于人设的积累，才会掌握节奏和火候，塑造氛围，从而给消费者带来一种“紧迫感”。这种紧迫感就是“走量”的保证。体现了主播的亲合力、判断力和互动力，如下图：



“初代网红”罗永浩通过抖音直播“再创业”引起了广泛关注。老罗带货的意义，不在于卖出带出多少货，很可能会带出一种视频化直播电商的新模式。

4月1日晚8点，罗永浩抖音直播首秀，直播3小时，观看人数达4800万，销售额超1.1亿元，创下抖音带货记录新高。老罗的价值在于补齐转化链中的缺失环节。李佳琦的“男闺蜜”和薇娅的“好姐妹”人设他肯定学不了，将来老罗聚焦以他善长的几个产品方向，会大有可为。现场操作洞察：用回忆创造熟悉感；充分的自黑；售后先说，围观群众有了安全感；保持金句频率；重新定义直播带货；用大字牌，以古老的手法创造仪式感。

4月10日晚8点，罗永浩在抖音开始了第二场卖货直播。数据显示，此次直播支付交易总额超4000万元，销售商品总件数超43万，累计观看人数超1150万。罗永浩表示，这是一场以“湖北”为主题的直播，将捐出4月1日首播打赏金360万元，用于补贴湖北当地果农，并将换取的伦晚春橙以1分钱5斤的包邮价在直播间卖出。本次直播打赏总共330万元，也将捐赠给湖北。

由于网红群体的快速崛起，顶级网红收入已经和一线明星相仿，所以国人对网红的心态复杂，培养网红已经和明星培养相同，风险和收益同比放大。

私域流量

直播带货短时间有效果，但流失率也非常高，留不住用户，这是所有平台的通病。对于商家来说，要想持续获得收益，最终都需要把这些用户导入自己的私域中，要不然就流

走了。大中型企业一般是引流到自己的 APP，中小微企业建议引流到自己的公众号，以便二次开发上新和复购，难度都比较大。如果以线下为主的品牌，一定要考虑线上引流到线下，在线下做好本地化最后一公里的体验与服务。所以大部分的品牌都在做公域流量私有化的事情，或者称私域变现，实际上就是利用好老客户资源，想办法用转介绍和复购的流量代替拉新的流量。

大部分电商平台都在从增量市场转为存量市场，这是一个大趋势。中性化流量和公域流量的获取越来越透明，但新的流量越来越少。企业获客成本越来越高，新用户留存极难。未来企业在流量端的竞争会演变为私域流量池的竞争，企业应该把私域流量建设上升到战略高度，只有这样才能利用好目前的直播带货机会，未来获取直播电商平台成长期的红利。电商的人必须从流量思维转向人群管理的思维，也就是从经营货品到经营人，从粗放式管理到精耕细作。

第一，IP 打造。企业除了建立自己的短视频团队外，还要建立直播团队，直播是离不开短视频的，相辅相成。短视频是标配战场，未来会承担种草职能，品牌推广职能，由于自己才是最了解自己产品的，不要寄希望于体系外主播，即使主播的素质及专业能力已经到了 KOL（头部）级别，但是依然要降低获取流量的成本，那就是自己的主播作为流量入口。更重要的是企业主一定要站出来，就像梁建章一样，自己冲到前面去打造企业主自己的 IP。像做百度百科、官方网站一样自然的去打造自己的 IP，把自己变为企业最大的流量入口，这将是未来企业的核心能力之一。

第二，做好用户运营。私域流量的核心是真实的用户关系，私域流量池的核心是用户关系管理，核心问题是怎么留住进来的流量，这是私域流量的本质和运营核心。通过私域流量池企业可做更深层次的用户运营，与用户建立关系和信任，并且更容易分析和挖掘客户需求，反向有利于去公域流量池做更精准投放，从而也是节省了企业成本。搭建私域流量池可以利用现有用户存量，提升 LTV（用户全周期的价值），老用户触达的好，还可以继续做裂变，带来新用户，搭建私域流量池可以提升 ROI（整体投资回报率）。买流量的支出是必不可少的，私域流量池可以延伸出更高的收入，用低毛利产品引流提升转化率，然后将这些流量沉淀到微信号中，用高毛利产品带来复购和更高的转化。整个过程，降低了获客成本，提高新用户转化率以及提升了客单价。

第三，沉淀有价值的粉丝。依靠主播的专业讲解而选择购买产品，不是因为低价购买，这样沉淀下来的粉丝才有价值，才是企业所需要的，才是私域的。另外，就是把本企业所有人的微信圈好友，变成直播粉丝，这种有社交关系保证的粉丝，也是真正的私域流量。这两部分粉丝构成了私域流量池，会成为企业最重要的资产。

全网带货

如何进行全网带货？

选择大于努力，不要去把所有的电商平台全部铺一遍，那是没有意义的，有曝光不一定有转换，要找到适合自己的平台。传统电商平台做完之后，如何来做模式，以获得盈利呢？有四种做法。第一种是内容种草+电商变现，也就是我们讲的多次触达，一次成交。内容种草的地方很多，有小红书、抖音这些地方你可以种草，然后把种的草全部集中到天猫旗舰店或者京东旗舰店成交，这就完成了一个闭环。这是现在比较流行的一种模式。比如衣物消毒机这样的产品，你肯定要去抖音、小红书种草，因为只有一线城市的白领、年轻人才会愿意尝试买这种产品。所以，种草时一定要找到场景，利用内容种草，最后实现电商变现。第二种思路就是电商推品，渠道变现。当前有很多社交电商平台，有很多网红，他们可以跟你合作卖产品。你可以把产品在线上明码标价，然后放到网红电商的平台上做一个折价促销活动，很多都卖得很好。

四、沉淀的商业模式

在疫情的强制之下，直播塑造了若干新业态，疫情之后，这些业态还会保留吗？有哪些会变成永久的商业模式？目前可见的已有：

实体商店的直播销售将成为标配，成为一种消费者的生活方式；

接续供应链将转化为“网红+工厂店”模式；

农产品的直播将会向县域品牌塑造转变，助力乡村振兴；

疫情期间的网上教学将会转化为“科普+知识传播”；

基于城市本地生活直播将向深度进行，进入高附加值的地产和汽车销售领域。

助力乡村振兴

截至 4 月 20 日，来自陕西米脂县、安徽砀山县、广西平南县，安徽岳西县、舒城县、临泉县、石台县、金寨县、望江县等地区的 44 位县长开启了抖音直播带货，与创作者一起，通过直播售出农产品超过 124 万件，销售额近 6300 万元。

县长直播带货将转型为“县域品牌”塑造，推动当地旅游业的发展，并拉动内容生产、直播、包装、物流等关联产业的协同发展，创造了许多新型就业岗位，助力乡村振兴。这些县长在战疫助农中直播带货，纷纷客串直播间主播，为家乡农产品“代言”，县长对于本地企业和产品的站台和背书，从而塑造明确的本地土特产品牌。山东商河县 80 后博士副县长王帅”卖烧鸡，一口气吃下 4 只扒鸡，就是塑造本地品牌的典型案例。

过去西装革履、正襟危坐和言辞严肃的县长，在直播间却一改形象，为了带货而纷纷

撸起袖子唱歌、喝茶、做菜和卖萌。领导干部特别是“一把手”亲自带货，等于将自己的信誉同其推销的产品捆绑在了一起，消费者对此也高度信任，也为赢得消费者的信心注入了一剂强心剂。

县长的正经事是理政而不是带货，为企业带货永远也带不完，更重要的是制定更加普惠性的政策。一些人也对县长卖萌和淘宝体的用语表示反感，认为一县之长不能表现得如此低俗。从带货的角度看，还有另外一个主播资源可以开发，就是从本地出发的全国性“名人”，为家乡代言，这也许“县长”们的最好替代品。

课程+科普直播

疫情期间，过字节跳动旗下清北网校平台，构建了“空中课堂”，通过直播、录播方式向中小學生授课。

2月10日，福建省福州市鼓楼区教育局为全区小学免费搭建的“空中课堂”线上开学，该直播授课系统可承载千万人同时在线。老师可为学生在线授课，学生通过电脑或移动设备实时听讲。截至2月17日，已经有北京、湖北、福建、广东、河南等近20个省市，近千所学校通清北网校直播授课。学校可以通过清北网校平台查看上课人数和统计分析课程数据，精准把握直播效果。学生则可在移动和PC等多终端便捷上课，提前预习课堂知识点，在线评论与老师实时互动，反复多次观看直播回放等。湖北省电教馆、陕西省教育厅、四川省教育厅、海口市教育局等，将清北网校列入免费教学服务平台名单。

3月16日起，北京市海淀区教委在抖音、今日头条西瓜视频上线“海淀·空中课堂”，内容涵盖小学、初中、高中各学科课程，面向全国各地中小學生免费开放。疫情发生后已上线超过1300个课程视频，4月底之前还将新增1000个。海淀区86名教研员、394名一线老师参与“海淀·空中课堂”。

除了上面的K12交易以外，中山大学岭南学院金融系教授、中山大学高等继续教育中心常务副主任卢锐说，疫情期间，他供职机构开设的直播课程非常受欢迎，一方面是因为这些课程回馈了用户和校友，增加了用户和校友对学校的忠诚度与黏性；一方面直播课程还扩大了学校及培训课程的品牌宣传吸引了社会流量。卢锐认为这种在线教育培训行业直播前景是无限的，将成为一种独立的商业模式，直播平台可以给教育培训企业提供更多的个性化服务，让平台的工具更加精细化，用户体验感更好。

除了知识传播以外，科普短视频也将热门。由于短视频科普更生动、更直观，符合知识碎片化传播的偏好和需求，已经成为目前最具活力的科普业态，打破了知识传播和理解的壁垒。2019年3月，抖音发起了名为“DOU知计划”的全民短视频科普行动。截至2020

年 2 月 29 日，抖音上粉丝过万的知识创作者达 9 万个，他们发布超过 2586 万知识视频，累计播放量超过 2.4 万亿次。

地产+汽车直播

疫情对地产和汽车的销售，也带来巨大的冲击。由于客单价较高，这两类商品被认为只适合网上展示，不适合网上销售。这个“无形规律”也在疫情期间被直播所打破。

在大型商品销售中用抖音直播成功衔接起售、卖两个环节，21 世纪不动产的房产经纪人刘光强持续三百多天通过抖音直播卖房，成交近 80 套，成为 2019 年 21 世纪不动产郑州销售冠军、MVP 经纪人、全国百万经纪人、全国优秀经纪人，为门店创收 210 万，销售成绩在 21 世纪不动产房产经纪里郑州排名第一、全国排名第四。

- 2 月 16 日，绿都地产旗下位于洛阳的“绿都中梁·河风雅叙”通过抖音直播举办产品发布会，观看直播人数 2.1 万，全天登记意向用户共 151 组。
- 2 月 16 日，河南“富田城·九鼎公馆”在今日头条平台上直播，直播间进入总数超过 1.5 万次，共计登记意向客户 216 组，参与抽奖 177 组。
- 2 月 28 日，浙江本地“新界 2020”、“德信大家·运河云庄”等多家房地产品牌通过抖音直播卖房，多品牌集中在“拜托了我的房”这个专题下共同直播，直播围观人数超过 2.1 万，点赞量超过 1.9 万。
- 2 月 29 日，“保利发展”发起名为“229 美 Miao 节”的抖音直播，首场直播从 12:00 到 22:00 全天持续 10 小时不闭麦，青岛专场时段半小时销售房源 102 套，认购额超 2 亿元。3 月 21 日，“融创青岛”通过抖音直播进行“无忧换房”活动，5 小时观看人数 32.82 万，其中有 520 人参与了“存千元赚万元”活动。
- 2 月 22 日，“重庆到家了”名流中心店员陈美君，通过一条时长 8 秒的短视频+直播解说，在一天之内成交了 2 套新房，获得业绩 10 万+，成交周期为五天。
- 直播销售汽车也是蔚然成风。
- 2 月 1 日，武汉上汽名爵品牌 4S 店总经理魏爽开始抖音直播销售汽车。
- 2 月 23 日，湘潭的两个吉越 4S 店同步在抖音直播发起线上团购会，当天成交 25 台车，是平时门店日销量的 5 倍。
- 2 月 24 日，武汉上汽名爵品牌 4S 店总经理魏爽通过抖音直播卖车，单场直播收到 9 个客户定金，发展 15 个高意向客户。
- 2 月 28 日，三一重卡通过抖音直播卖几十吨的卡车，2 小时卖出近 100 辆，成交额超过 5000 万，打破整个行业的销售记录。

- 3月，武汉吉利汽车 4S 店销售负责人大海通过抖音直播卖车，单场直播卖出了 5 辆车。
- 截至 3 月 18 日，通过抖音直播卖车的车企经销商已近 5000 家，覆盖品牌近 80 个。
- 3 月 20 日，路虎通过抖音直播举办了“全新路虎发现运动版云游上市发布会”，30 小时不间断直播，知名建筑设计师青山周平、全能艺人林依轮、影视明星田雨以及设计师张娜、方钦正等嘉宾依次登陆直播间分享新车体验，抖音直播间观看总人数达 600 万，最高同时在线观看人数近 5 万，30 小时内共售卖了 9.9 元抵 2999 元优惠券 2300 张，收到 21 笔汽车定金。

对于标品以及无社交属性产品，要追求低价高质。比如房子、汽车以及无形的服务产品都属于这些类型。通过直播，降低实物产品流通的消耗，从而实现低质高价。

网红+工厂店

随着超级主播（网红）的私域流量越来越多，直播导致的去中心化流量将会加剧。在主播们还不具备对接供应链能力的时候，供应链中间部分还没有能力做品牌和服务消费者的时候，品牌商还处于主导地位。一旦主播成为供应链中的主导环节，产品和行业都会重构一遍。在网红的导购下，产品会从工厂直接到消费者，中间只有物流公司，没有其他任何销售环节。这就是直播带货真正对于企业的价值。

2019 年开始，越来越多的人参与到直播带货这盘棋局中来。如薇娅这样顶级的主播有自己的工厂，并且是和 40 多家工厂合作，其中一些工厂平均每天为薇娅出两万单货，但这也只是她所有服装订单中的一部分。巨大的经济效益面前，也让直播供应链形成一个供应链体系的新物种，直播供应链有品牌集合模式、工厂生产模式、精品组合模式等多达 10 种的模式。

在杭州、广州等沿海地，只要有一个足够大的仓库，一部分作为展示直播间，然后依次隔出选货区，陈列区，甚至直接就是仓库，就这样满足了零售的“人，货，场”三要素（如下图）。这样的“供应链基地”正在主播中快速的复制。离货更近，离主播更近，也就是离消费者的需求更近。



图片来源：微信公众号“大哲小传”

在传统的供应链流程中，有一个载体（零售公司）要从生产源头提前采购物品（source），放到仓库，根据顾客的需求进行发货和重新订购。和传统的供应链模式相比，网红作为需求（导购）端，直接和产品的生产端相连，去掉了零售商这个载体。原本的服装批发生意，被这些由主播们带起来的“供应链基地”打乱了节奏。浙江，小商品和服装批发的传统集散地，传统的服装加工一直做的是供应链的深度，也就是说一个款式生产几千上万件，一个季节出几个这样的爆款就够了。而像薇娅这样的主播，工厂一天做出 3 万条的牛仔裤，她们一个晚上就卖完了。消费者购物方式的改变，直接影响了供应链的响应速度，物流的出货速度，库存的消化周期，新款一个月还没有卖完，就可能滞销了。

网络主播们以巨大的流量节点支撑，通过直播的驱动，将消费者，电商平台，供应商，工厂，品牌方，网红机构（MCN）整合到了一起，形成一个庞大的供应链网络体系，互相协同，快速迭代。直播供应链管理，可以使供应链运作达到最优化，以最少的成本，令供应链从采购开始，到满足最终客户的所有过程。

从传统供应链到直播供应链，意味着整个经济运行体系的重大升级。我国的供应链管理水平和国际上比较落后的，大量无效库存和物流占据了巨大的成本，很多企业因此而倒闭。如果国内很多行业都能升级到直播供应链，意味着我国的供应链管理水平和世界接轨，从而实现高质量发展。

五、直播经济的未来路

从传统的供应链到直播供应链，意味经济形态的升级。我们有理由认为，直播带货将升级为全面的“直播经济”。千里之行，始于足下，对于传统卖家来说，2020年怎么做线上，应该思考三个维度：第一个维度，要分析自身的品类处于六大模式中的哪一类基本诉求；第二个维度，是消费升级和消费分层，你要看自己切入哪一类层级的客户；第三个维度，是消费分级之后，每一层级的卖家应该怎么去操作，要根据实际情况采取适合自己的策略。在分析清楚自身情况以后，还要主要下列两个问题，就能走好直播路。

“带货”的边界

现在的直播带货是主播与粉丝形成社群营销，然后将粉丝的需求直接传递给生产商，这和电视购物是有本质不同的。需要关注三个要点：

一是解决痛点。传统电商商业模式面临巨大挑战，存在三大发展痛点：其一，拼多多的快速崛起倒逼传统电商入局下沉市场，不断争夺新用户，拉新与促活的竞争日趋激烈；其二，近年来，电商商家在电商平台的订单成本不断走高，阿里巴巴货币化率已超过3.62%，拼多多也接近3%；其三，电商商家在媒体投放广告的门槛高，转化路径长，从点击广告到成单经历的环节和损耗比较高，且后续缺少用户沉淀。

二是操作路径。疫情之下实体店盈利破局三板斧：短视频+直播+私域。这几年直播带出现了很多的“神话”故事，真正适合线上转化的产品种类有限，如小说、美容、治疗类化妆品、保健品。这几类产品能撑得起广告费用。需要认真总结疫情期间的操作路径

三是认知边界。央视特约评论员、国家发展和改革委员会城市和小城镇发展中心研究员杨禹分析，过去一两年内，很多中小企业面对直播望而却步，虽然直播是很生动、很活跃、很鲜活的事物，但是要让一个企业找到自己与短视频直播结合的方式，甚至对自己企业产生非常大的影响和作用，这需要企业家们静下心来好好思考一番。在杨禹看来，短视频、直播不单单应该作为疫后经济恢复的应急工具，还应该成为企业、尤其是中小企业探索新业态的新标配。

可能的新格局

今年入场是很好的机会，窗口期一年，疫情刺激下，线上发展太迅速，没有时间犹豫彷徨试错了。到了5G普及以后，直播业才算进入中场。直播要选择公域流量丰富的平台，再优秀的主播都流量支持，反过来，优秀的主播也平台带来新流量。类似抖音这种积累巨量内容的平台具有其他电商直播玩家不曾有的重要优势。

直播带货还是要建立在优质的产品上。消费升级下,并不是消费者有购买能力要购买贵的产品或者单纯品质好的产品,而是要购买为用户打造的产品,以前的品牌都是消费品牌,由企业创造需求创造产品,现在企业的产品核心是用户品牌,意味着产品的需求来源于用户的创造力和需求。

企业必须先做好三步才能更好的发挥私域流量的价值,那就是分析用户需求,分析产品使用场景,邀请用户一起来创造产品,缺一不可。做好产品,自古就是企业的根本,所有的营销也都是为好产品服务的。在直播大潮中,抖音直播涵盖范围广,电商直播只是其中一类,除了电商直播这个重要的品类,知识直播等垂直品类也是重要发力领域。这种全面布局的直播才真正构筑了直播经济丰富的内涵。

六、结语：提升脱困能力，看到最美春天

疫情催生了直播带货,很多人刚开始以为直播带货只是以前小时候的电视购物搬到了互联网上,完全低估了直播的意义。这是一个“直播经济”新时代的开端。疫情终将过去,但危机始终存在。企业决策者们必须思考一个问题:该如何建立自己线下与线上的差速锁,提升自身的脱困能力。

差速锁是越野车上必备的一个设备,当汽车的某个驱动轮打滑、空转,失去驱动力时,汽车能迅速锁死差速器,把动力传给不滑转的驱动轮。前轮打滑就把动力传给后轮,后轮空转就把动力全给前轮,从而让汽车尽快脱困,到达你想抵达的美景。

同样的道理,当类似疫情的危机摧毁旧场景,企业能在极短时间内,借助新工具创造新场景,这才是复苏和自救的关键。只有熬过冬天的人,才能看到美好春天

让我们共同思考,永久记住这一次坎坷,也永远记住这一个春天!