

# FACT

经营手册  
助力商家长效增长

---

2021 抖音电商商家经营手册

 抖音电商

# 目录

前言	003
第一章 抖音电商的基础认知与组织准备	004
第二章 搭建商家经营的基础阵地	023
第三章 阵地自营	047
第四章 达人矩阵	073
第五章 营销活动	084
第六章 头部大 V	093
致谢	100

# 前言

2021年是抖音电商飞速发展的一年，在这一年中，抖音电商生态快速发展完善，从明星达人到机构和服务商，大量生态伙伴都抱着开放的心态拥抱抖音电商的新模式，为抖音电商带来勃勃生机。抖音电商是商家生意增长的新机会，同时也是商家经营转型的新挑战：去中心化的内容分发带来新的增长逻辑，多样性的生态资源需要生意布局的新思路，而新的经营环境也对商家的组织结构升级提出新要求。

《抖音电商商家经营手册》正是为了帮助商家了解抖音电商的新模式，掌握抖音电商经营的新方法，从而找到属于自己的成长路径。如果你正在筹划入局抖音电商，或者你是正处于摸索阶段的新商家，这本《经营手册》将为你提供以下帮助：

首先，《经营手册》能够帮助你理解抖音电商的全貌。在手册的第一章中，你可以对兴趣电商有更准确的理解，并掌握兴趣电商新形态下的经营理念。你也可以了解到需要打造怎样的一只团队来经营好抖音电商，以及通过哪些产品工具能够实现抖音电商经营提效。

其次，《经营手册》能够指引你搭建抖音电商的基础阵地。在手册的第二章中，你可以了解到“号店一体”式的商家阵地，并从商品、内容、服务、广告四大维度了解抖音电商经营的核心要素和主要观点，这些观点将会贯穿抖音电商经营的始终，成为做好抖音电商经营的“基本原则”。

再者，《经营手册》将会以FACT四大经营赛道展开，详细解答“怎么做”的问题。在手册的第三到第六章中，我们将会带来各赛道经营布局的完整框架，并提供经营优化的具体思路和方法。

我们希望这样一本《经营手册》能够帮助广大商家朋友们对抖音电商有更系统性的认识，掌握正确的经营方法和成长思路，并最终收获快速而长久的健康生意新模式。



在您的阅读本经营手册后，  
如有任何宝贵建议，  
欢迎随时与我们沟通

## 第一章

# 抖音电商的 基础认知 与组织准备

## 1 认识兴趣电商 006

- 1.1 对美好生活的向往，是潜在消费兴趣的来源
- 1.2 通过兴趣内容匹配激发用户潜在兴趣的发现式电商
- 1.3 以内容、商品、服务，链接兴趣需求与兴趣供给

## 2 理解抖音电商的经营思路 009

- 2.1 适配抖音电商的经营决策
- 2.2 抖音电商 FACT 经营矩阵模型

## 3 组建抖音电商经营团队 014

- 3.1 内容运营团队：做好内容，完成消费者的触达与承接
- 3.2 店铺运营团队：实现店铺基础功能，保障商品销售与转化
- 3.3 广告投放团队：密切配合内容和店铺运营，撬动总流量增长
- 3.4 达人商务团队：撬动平台达人资源，带动店铺生意成长
- 3.5 服务保障团队：保障消费者购物体验，构建长期信任感

## 4 熟悉平台产品 018

- 4.1 抖店：为商家提供全链路服务的一站式生意经营平台
- 4.2 巨量百应：连接商家 / 达人 / 机构，提供一站式内容营销服务
- 4.3 抖音电商罗盘：帮助商家提供数据诊断，支持经营决策
- 4.4 巨量千川：帮助商家实现一体化电商广告投放与整合营销

# 1 认识兴趣电商

兴趣电商是一种人们基于消费者对美好生活的向往，  
满足用户潜在购物兴趣，  
提升消费者生活品质的电商。



## 1.1 对美好生活的向往，是潜在消费兴趣的来源

消费兴趣来源于人们对于美好生活的向往，人们每天都通过发现需求并满足需求来改善他们的生活。有的需求是明确的，消费者在自己熟悉的购物渠道直奔主题，以明确的商品满足明确的需求；有的需求是明确的，但满足需求的方法是不明确的，因此消费者求助于内容平台，通过关键词的搜索试图寻找满足需求的商品；但更多情况下，人们的需求是需要被提示的，人们很难从日复一日的相似生活轨迹中说出“我要什么”，需求的发掘来源于丰富的内容对于生活场景的还原，通过短视频与直播内容带来的“代入感”让人们意识到“原来生活还可以更美好”。这就是兴趣电商。

潜在的消费兴趣是新生意增量机会的蓝海。在互联网用户数进入存量竞争的新常态下，商家在传统平台对用户触达机会的争夺正变得日益昂贵。反观抖音自 2016 年 9 月正式上线以来，在不到 5 年的时间内就达到了 6 亿的日活用户数（2021 年 6 月披露数据），用户数量的快速增长与用户使用时长的稳步增加意味着抖音作为新内容平台在用户中得到了充分的认可，在有限的互联网用户总数中，正有源源不断的用户向新内容形式进行迁移。用户们不仅带着内容消费的需求来，更带着海量的潜在购物兴趣而来，为商家创造了兴趣电商生意增长机会的蓝海。

兴趣电商不仅以商品供给满足明确的购物需求，更是以海量的内容供给激发潜在购物兴趣。抖音电商依托短视频和直播的新内容方式，以更高的信息密度、更丰富的内容风格、更直接的互动玩法，将商品内容融入具象的生活场景中，实现了从兴趣人群识别与触达、到购物兴趣激发、再到购物需求承接的高效转化路径，成为了商家承接新生意增长机会的主要阵地。

## 1.2 通过兴趣内容匹配激发用户潜在兴趣的发现式电商

兴趣电商通过去中心化的兴趣内容匹配提供了货找人的高效匹配场景。在电商经营中，如何获取更多更精准的流量是所有商家永恒的课题。在抖音电商的“人货场”中，“场”便是商品内容与消费兴趣的匹配场，实现这一精准匹配的前提有三：

- **通过商品内容化让商品具备了传播属性。**在兴趣电商中，商品以内容的形式呈现，从而让商品可观看、可互动、可传播。通过对内容的分析识别出与内容相匹配的标签，并通过标签预测可能感兴趣的人群，从而对兴趣人群进行内容推送。
- **消费者用互动行为表达消费兴趣。**当商品内容触达到消费者后，消费者的任何行为反应都在反馈他对于商品内容的兴趣程度，对商品内容不感兴趣者会快速划过，而对商品内容感兴趣者则会长时间停留观看，并通过点赞和评论表达态度。去中心化的兴趣推荐便是通过这样的行为反馈来“了解”每一位潜在消费者对内容的偏好，并不断调整对该消费者的内容推送策略，从而让消费者稳定刷到他感兴趣的内容。
- **兴趣推荐的匹配策略是实时调整的。**一方面，在对一段内容进行连续推送时，可以通过众多消费者反馈的积累来评价内容质量，根据内容质量决定是否要扩大推送人群范围。不同人群的差异化反馈数据则增加了匹配目标的准确性，让内容被继续分发给最感兴趣的人群。另一方面，对同一位消费者进行连续的内容推送，也可以根据他对于不同内容的反馈来判断他对内容的偏好，从而为他推荐更加精确的匹配内容。



### 1.3 以内容、商品、服务，连接兴趣需求与兴趣供给

内容、商品、服务是满足兴趣需求的主要形式。当消费者在兴趣电商进行购物时，除了要通过好的内容激发消费者的购物兴趣外，也需要以优质的商品为消费者提供优质的使用体验，并通过好的服务改善消费者的购物体验。

丰富的兴趣供给推动兴趣消费的高速发展。抖音电商不仅有电商达人提供优质内容，更有 MCN 机构在不断帮助达人成长，提高达人的内容质量与合作效率。抖音电商商家不仅提供优质的商品和服务，同时也能作为内容的制作者，通过优质内容直接触达消费者，实现消费者的转化。面对崭新的电商环境，商家服务商为商家提供了一站式的运营解决方案，帮助商家产出高质量的兴趣供给，满足消费者的兴趣购物需求。

在抖音电商中，各个兴趣供给方高速发展，在数量和质量上不断突破，并以优质的内容、商品和服务激发消费者更多的购物兴趣，改善消费者的购物体验，推动抖音电商生意的快速发展。



## 2 理解抖音电商的经营思路

### 2.1 适配抖音电商的经营决策

#### 2.1.1 拥抱内容时代的决策力

拥抱内容时代，构建围绕内容的电商经营新能力，能够帮助商家在电商经营中发掘新的增长机会。在兴趣电商中，内容是连接消费者和商家的桥梁。一方面，优质的内容能够收获消费者的喜爱，帮助品牌信息和商品信息在内容平台收获美誉度和影响力，在电商经营的前链路中进行广泛的种草；另一方面，优质的内容能够激发消费者的购物需求，提升电商经营后链路的转化效率。

#### 2.1.2 拥抱变化的敏捷力

以敏捷的经营能力迭代来拥抱变化，能够帮助商家掌握抖音电商经营的新方法，收获生意增长新价值。在兴趣电商中，消费者兴趣在快速变化，与之适配的是内容的不断更新、玩法的快速升级、新品与爆品的迭代、优质新达人的涌现等等。谁能率先抓住消费者的新鲜感，谁就能引领消费者的兴趣关注和兴趣消费。这就要求商家有非常灵活的敏捷力，能够快速捕捉新的流行趋势，并从内容、商品、服务上进行针对性的调整和升级，抓住每一个增长机遇。

#### 2.1.3 长期投入的战略定力

以坚定的战略定力坚持长期投入，能够帮助商家收获长期的高价值回报。抖音电商的最优经营方法没有标准答案，商家在抖音电商经营也没有捷径可走，在去中心化推荐的底层逻辑下，每个商家的成功方法都是独特的，需要靠商家在人力、物力、财力上的长期投入来不断优化。在人力上，抖音电商的经营需要非常精细化的运营支持，商家的内容有多多样性、数据有时效性、人群有差异性，精细化的运营对于商家生意快速成长是必要的；在物力上，抖音电商有很强的爆品爆发力和新品成长性，商家需要以独立的货盘经营抖音电商，以稳定的货品供应支撑生意的成长；而在财力投入上，我们提倡做好长远的规划，以经营方法的快速迭代来验证策略，而后以内容投入、广告投放、团队配置的放大来加速生意成长。

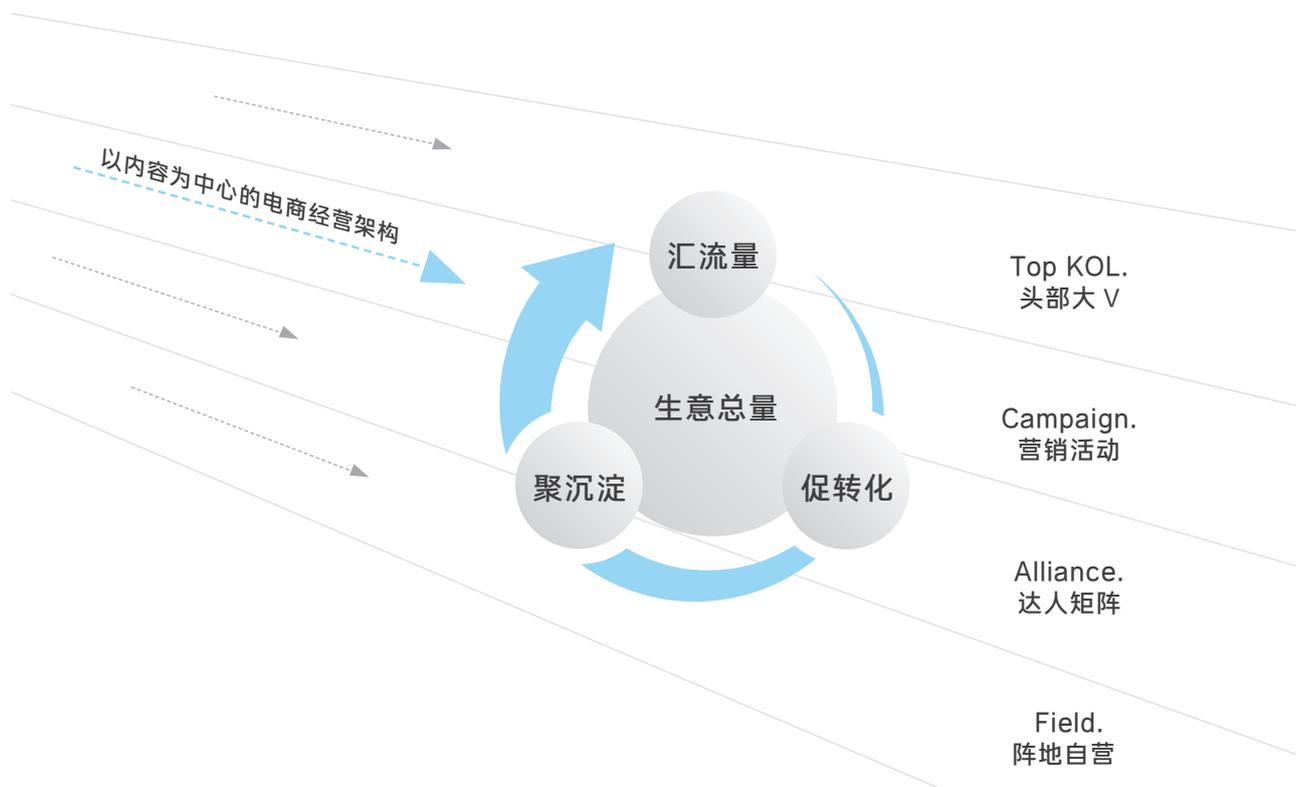
## 2.2 抖音电商 FACT 经营矩阵模型

抖音电商的 FACT 经营模型，是对于抖音电商经营方法论的概括和总结，通过该经营模型可以回答商家经营中遇到的三个最核心的问题：

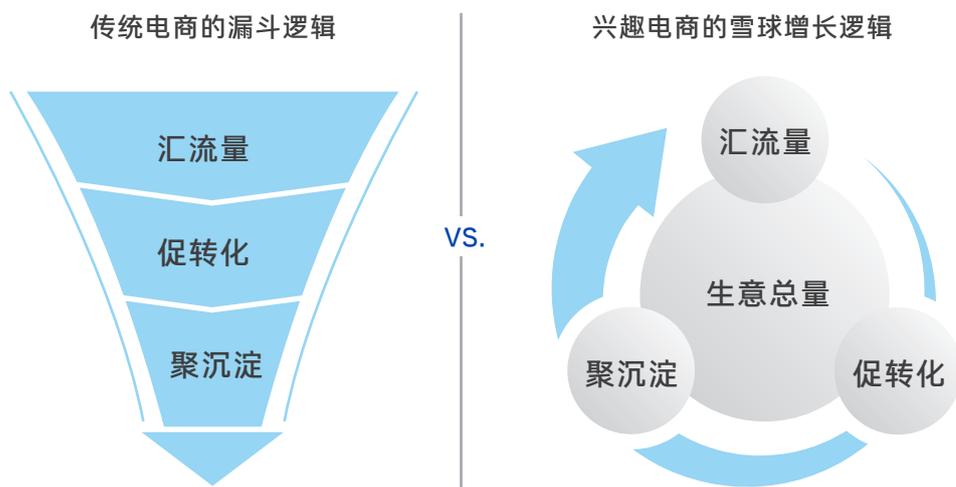
—  
抖音电商的增长逻辑是什么？

如何在抖音电商布局生意？

商家的组织能力应该如何匹配？  
—



## 2.2.1 抖音电商的增长逻辑



- 传统电商的漏斗模型：流量开口决定生意上限

流量、转化、沉淀是电商经营的基本三要素，在传统电商中，生意的来源是有限的流量供给，在浏览、点击、下单、支付等诸多环节中一步步流失，最终形成了转化。而对于商品或者服务非常满意的小部分用户能够沉淀下来，成为店铺的粉丝或者老客。这也就构成了传统电商中单向的漏斗逻辑。当这样一个生意路径结束后，除了粉丝和老客的回购以外，大部分新的生意来源需要靠新的外部流量供给。因此在传统电商中，生意的增量主要来源于两个重点，一是找到新的外部流量供给，二是提高内部漏斗的转化效率、减少流失。

- 抖音电商的雪球模型：

1. 以优质承接能力撬动流量供给

在抖音电商中，如果单独看一波流量的旅程，那本质也是从流量到转化再到沉淀的漏斗路径。但放到长期去看，前一波流量的承接情况对于后一波流量的供给却是有连带影响的，当转化和沉淀数据表现非常好的时候，去中心化的推荐将会把内容推送给更多相似的兴趣人群，从而实现了流量的快速放大，新的流量继续产生对应的转化和沉淀数据，而这些数据的积累又会进一步促进更多的流量分发。可以说在兴趣电商的增长逻辑中，流量、转化、沉淀在一次次循环中逐渐放大，形成了一个滚雪球式的增长循环。

2. 以长期经营校准流量来源

转化和沉淀数据对于流量的作用不止于放大开口，更能够对流量来源进行校准。不同人群画像产生转化和沉淀数据的差异性，是流量来源校准的依据。对于数据表现较好的人群，内容分发会主动寻找与之相似的人群类型，从而让流量的来源越来越精准，转化和沉淀效率得到进一步优化。

好的经营可以让转化和沉淀撬动流量，因此在经营过程中，经营者需要关注经营各环节对于流量的承接效率，通过对流量的高效承接，才能让生意在一次又一次的循环中被逐渐放大，从而实现生意的滚雪球式增长。

## 2.2.2 结合经营目标，布局四大赛道



在理解了抖音电商的生意增长逻辑后，商家需要尽可能利用好抖音电商的资源，找到更加适合自己的成长路径。结合大量商家经营实践的沉淀，我们总结出了 FACT 四大增长赛道，商家可以根据自身的经营需求进行自由组合。在本书的后半部分，我们也会以四大赛道为基础，详细拆解每一条赛道的经营方法。

### 阵地自营（Field）：日销经营的基本盘

Field 意指“自有阵地”，我们认为商家在经营抖音电商生意时，运营好商家自身的经营阵地是基础。在阵地自营中，商家对于品牌形象、货品选择、优惠力度、直播话术等关键运营节点拥有很强的把控力。此外，通过长时间的积累，阵地自营的产出稳定，运营成本相对可控。同时，阵地自营还有助于与用户建立长期关系，实现人群资产的持续积累。

### 达人矩阵（Alliance）：生意增长的放大器

Alliance 代表“达人联盟”，我们发现许多商家与众多达人建立了紧密的联盟合作关系，商家生意随着达人能力和数量的增加而快速成长。借助达人资源，商家可以更快的入场，快速建立品牌在抖音的知名度和销售业绩。同时一定规模的达人矩阵可以扩大流量稳定供给，各具特色的达人形象可以深度拓展消费人群。而可持续的紧密合作又保障了撮合效率与佣金成本的长期稳定，是放大生意增长的最佳助力。

### 营销活动（Campaign）：规模销量的爆发场

电商大促、营销 IP、行业活动等一系列营销 Campaign，赋予了抖音电商节日化、主题化的营销能力，为用

户不断创造在抖音上消费的理由和心智，并借助规模化的流量聚集效应，在短时间内引爆高成单的集中交易，是商家借助平台资源快速成长的重要方式。

### 头部大 V ( Top KOL ) : 品销双赢的宣发地

过往的一系列成功案例证明，品牌与明星以及头部达人等 Top-KOL 的合作，可以帮助品牌实现品宣和销量的“双引爆”。明星和头部达人，借助他们强大的粉丝影响力和人设背书，制造热点营销事件，帮助品牌迅速破圈，一举达成“品销双赢”。

## 2.2.3 抖音电商经营能力的匹配



为了布局好 FACT 四大赛道，并实现滚雪球式的生意增长，商家需要通过适配抖音电商的组织能力升级来掌握新能力，以全新的独立团队来运营抖音电商。这更像是一种市场团队与电商团队的能力整合：一方面，市场团队提供高质量且高效率的内容制作能力，以短视频和直播内容展现品牌形象和商品信息，以丰富的达人资源和达人公关经验来助力生意和声量成长；另一方面，电商团队以丰富的选品测品经验和供应链管理能力强组建抖音电商的独立货盘，以高效的店铺运营和高质量的售前售后服务来保障交易的履约，以广告投放能力保障流量成长。通过独立团队将多种能力整合到一起，让团队各成员有着相同的目标和愿景，用默契而紧密的配合实现抖音电商的高效经营。

同时，商家也需要以更全局的视角看待抖音电商的整盘生意，抖音电商以丰富的电商生态资源构成了 FACT 四大赛道，能够为商家实现多种经营目标。商家需要以品牌成长和销量增长的双目标衡量抖音电商经营的长期收益，并且以独立的预算和货盘经营抖音电商，以充分发挥品牌在抖音电商的成长潜力。

## 3 组建抖音电商经营团队

组建独立整合团队，是做好抖音电商经营的基础。通过统一目标、协同行动来共同推动整体生意的提升；通过不同职能的紧密配合来满足抖音电商经营的多样化需求；通过相互支持、实时优化来为消费者提供优质的购物体验。

在组建经营团队时，我们建议可以参考以下的团队结构



### 3.1 内容运营团队：做好内容，完成消费者的触达与承接

内容生产能力是经营抖音电商的核心能力要求，内容是店铺与商品链接消费者的桥梁，做好内容有助于提高品牌知名度并带动商品销售转化。因此，配置好与抖音电商经营需求相匹配的内容团队至关重要。在抖音电商中，商家经营的两大核心内容即直播和短视频，针对两种内容形式的特点和诉求，商家在内容运营团队上可参考如下的配置。

#### 3.1.1 直播内容团队

- **主播**：主播是一个直播间的“主持人”，他/她起到了直播间内容主要输出者的角色，需要推进直播间流程、带动观众参与互动、讲解展示商品并引导下单等。主播是一场直播间的核心角色，主播的能力也直接决定了直播间的内容质量和转化能力，在后文中的阵地自营赛道中，将会对主播能力和筛选进行详细的介绍。
- **副播**：副播是主播的得力助手，他/她起到在镜头前与主播配合的作用，为主播的互动玩法和商品展现提供帮助。同时当主播忙于与观众互动时，副播也充当了场控与主播沟通的中间人，提醒主播进行流程的推进、环节的变更、状态的转变等等。

- **中控：**中控是直播间的“指挥塔”。后文中我们会介绍到，抖音电商的直播需要根据实时的数据表现进行调整和优化，才能实现直播 GMV 的滚雪球式增长。而中控的主要职责就是监控直播数据波动，及时发现异常数据并归因，尔后向直播运营的各部门传达具体的调整策略。
- **场控：**场控是直播间的“节拍器”。在直播间的执行过程中，由于节奏快内容多，且充满各种突发情况，角色间需要一个高效统一的信息传递者，也就是“场控”。场控作为直播间里各项信息的统一收口和出口，向直播间内的各方发出动作指令，确保直播间的各部门步调一致紧密配合。
- **策划：**策划是直播间流程、玩法、话术的“创作者”，策划需要综合收集各方的内容需求，如商品的卖点展示需求、主播的宠粉互动需求、直播间的人气需求等等，将各方需求与直播间整体流程进行结合，从而产出每一个环节的内容点。此外策划的关注点也不仅限于直播间以内，同时也要与账号人设打造、短视频内容配合等多方协调统一，保持内容的一致性。
- **技术团队：**技术团队是确保直播画面清晰稳定呈现的主要负责人，技术团队需要考虑镜头的架设与调试，并配合打光确保直播间画面清晰，能最大限度展示主播和商品；同时也需要配置好网络连接等软硬件条件，确保直播画面的流畅稳定。剪辑则主要负责直播间切片的编辑，通过将直播间内的精彩瞬间编辑成短视频发布，来帮助直播间引流。
- **直播间装修：**直播间装修负责直播间画面的搭建。直播间的装修需要匹配品牌调性和商品呈现的要求，同时也需要结合不同活动主题定期更新，确保观众的新鲜感。有时候直播场景不仅在直播间内，也有可能商场、工厂流水线、产地源头等特色化场景，直播间装修需要根据不同直播的具体需求进行匹配。

### 3.1.2 短视频内容团队

- **短视频策划：**短视频策划负责短视频内容的创编。由于短视频内容的特殊性，策划团队需要充分了解抖音电商用户的内容偏好，对于短视频的画面、剧情、节奏、镜头、音乐等多种元素进行“抖音范儿”的匹配，结合账号的调性和人设，创造出用户喜爱的内容。同时策划团队还需要结合短视频的具体用途，如账号吸粉、直播预告、商品种草等。
- **演员 / 主播：**演员是短视频中的出镜者，有时候是主播，有时候是演员团体，她们需要有一定的表演能力和镜头感，让内容生动有趣。
- **摄影 & 剪辑：**短视频的摄影和剪辑团队负责素材的交付，短视频在镜头语言上更加活泼多样，摄影团队需要与策划和演员充分沟通，确保短视频的顺利拍摄。有些时候短视频摄影剪辑团队可以与直播团队共用人员班底。
- **场景布置：**短视频拍摄时同样需要特定场景的搭建和布置，搭建团队需要了解短视频拍摄需求，短视频的场景布置团队有时候可以与直播装修团队共用人员班底。

## 3.2 店铺运营团队：实现店铺基础功能，保障商品销售与转化

- **商品管理**：商品管理团队是店铺运营中非常重要的一个职能，负责商品选品与测品、商品卖点梳理及话术编辑、商品的上下架管理等等。与传统电商非常不同的一点在于，抖音电商有着很强的打造爆品的能力，这就需要商品管理团队能够对商品、消费者和平台特性有着充分的了解，能够从多款商品中筛选出最有爆品潜力的商品，并且给到结合商品卖点的直播和短视频呈现形式及对应话术，同时也需要联动达人团队给到达人筛选建议，联动店铺装修团队给到商品橱窗图及详情页重点信息建议。
- **店铺装修**：店铺装修团队负责对店铺进行美化，其中包括店铺首页大图的设计，以及每一个商品的橱窗图和详情页设计。店铺装修团队需要在设计中突出商品的卖点，以帮助店铺进行商品转化的承接。
- **活动提报**：在抖音电商，商家可以参与多种平台活动，助力店铺成长。活动提报团队负责该店铺参与活动的排期，并需要统筹店铺、账号及达人的各方资源，规划店铺活动方案，并协调各方参予支持。
- **经营诊断**：经营诊断团队负责把控店铺经营状况，借助抖音电商的各种经营诊断工具洞察店铺经营问题，并找到对应的解决方案。经营诊断团队需要与直播运营、短视频运营、商品管理、活动提报、达人商务、广告投放等各个团队紧密配合，收集各方经营反馈，结合数据分析对发现的问题进行归因，以保障店铺经营的持续优化。

## 3.3 广告投放团队：密切配合内容和店铺运营，撬动总流量增长

在抖音电商中，广告投放不仅是获取精准人群曝光的主要方法，同时也是撬动账号自然流量分发的重要方式。在对于滚雪球式增长的解析中，我们提到账号内互动观看数据与转化数据对于放大流量入口的作用，而通过广告投放主动寻找精准流量人群，通过精准人群的承接来优化账号内的各项数据指标，就是撬动账号自然流量推荐的重要方式。

此外，抖音电商的广告投放不只负责“买流量”，更需要结合内容及店铺的经营状况及阶段性目标，以广告优化各项数据指标。因此，抖音电商的广告投放团队不仅要懂投放，更需要了解抖音电商的内容与运营，并相互保持密切配合。抖音电商与传统电商最大的区别之一就在于内容的动态变化，短视频与直播在不同时间段的数据表现会上下波动，广告投放团队需要对数据表现进行实时的检测，做到分钟级的精细化调控，才能最大限度地为抖音电商的经营做流量上的保障。

- **广告素材制作**：负责产品卖点及核心使用场景分析，撰写创意素材文案及脚本，创意素材拍摄及剪辑，根据投放数据反馈优化创意素材方向。
- **广告投放**：根据不同推广需求，制定投放策略，合理设置投放目标，分配推广预算，实现投入产出最大化。广告投放团队需要与内容运营和店铺运营团队密切配合，充分了解账号与内容的经营状况和经营目标，从而最大程度发挥广告投放的价值和作用。
- **投放数据分析及优化**：负责回收广告投放数据，针对投放目标进行数据诊断和归因，对投放优化进行实时有效指导，对投放效果进行持续迭代优化。

### 3.4 达人商务团队：撬动平台达人资源，带动店铺生意成长

达人运营，包括达人矩阵的建立和头部大V的合作，是抖音电商生态中的重要组成部分，达人是核心的内容创作者，也是帮助商家连接消费者的桥梁，因此做好达人端的运营就尤为重要。商家需要具备从达人筛选、到撮合、到数据结果分析、再到长期关系维护的多重能力，同时达人运营团队还需要懂品牌、懂产品、懂电商生意，并保持与自播、账号内容建设、广告投放等多个团队的密切合作，才能确保形成合力，共同推动生意的增长。

- **达人公关：**达人公关团队负责达人的撮合建联，沟通具体的合作事宜，并日常维护达人关系，以建立稳定的达人合作矩阵。
- **达人筛选：**达人筛选团队负责为店铺找到合适的达人合作目标，店铺对达人有多种合作目标，包括带货销售、新品宣传、品牌知名度提升等等，达人筛选团队可以结合不同的合作目标，通过各种数据工具对达人的匹配程度进行筛选诊断，给达人公关团队提出合作建议。

### 3.5 服务保障团队：保障消费者购物体验，构建长期信任感

作为新兴的电商平台，用户每一次的消费经历都是逐步建立信任的机会，这种信任需要平台和商家共同维护。因此，好的售前售后服务也成为了商家经营中必须关注的重点。抖音电商平台也建立了一系列店铺评分体系，对商家的服务表现进行多维度的全面评价，帮助商家更好地提升服务能力。而店铺服务分也成为了商家日常运营中需要重点关注的指标，服务分将会影响到商家的推荐流量获取、活动提报等诸多权益。

- **物流管理：**物流管理团队负责店铺打包、发货、签收确认等，对商品的完整送达、物流的时效性、物流的服务体验负责。此外，物流管理团队也需要对退换货等售后问题快速响应，优化消费者的售后服务体验。
- **客服团队：**客服团队负责消费者提问的接待，包括售前问题和售后问题，对消费者问题的解决率和响应速度、解决速度等负责。优秀的客服团队能够辅助主播进行流量的承接，并提高流量的转化率，同时保障店铺体验分的维护。客服团队需要与商品管理、直播运营、短视频运营、达人运营等各个团队保持密切沟通，了解各团队对消费者的信息输出，以匹配相应的回复话术。
- **粉丝 & 会员运营：**粉丝和会员运营团队负责对消费者的长期运营。通过平台的数据产品了解店铺人群资产沉淀状况和粉丝与会员的人群画像特点。置顶粉丝与会员的长期运营指标及策略，并配合其他部门完成执行落地。

## 4 熟悉平台产品（2021 年 7 月）

### 4.1 抖店：为商家提供全链路服务的一站式生意经营平台

- 店铺装修

店铺装修指的是对店铺首页进行定制化的设计，由于首页是消费者进店的第一视觉，首页的信息需要清晰明确，同时要有足够的吸引力，才能引导消费者进行更多的浏览。

店铺首页中可以通过店铺头图展示品牌的主视觉；通过店铺海报展示店铺的重要活动或者重点商品；通过优惠券模块让消费者提前获知购物利益点；通过“推荐商品”模块给店铺主推商品提供更多的曝光机会。

- 商品管理

商品管理是店铺实现线上交易最基本的功能。商家可以对商品进行创建、编辑、下架等基础操作。一方面，商家可以设置商品的基础交易信息，如商品名称、分类、价格、交易方式、履约服务等等；另一方面，商家也可以编辑并美化商品橱窗图和详情页，将商品的外观、卖点、功效、使用方式、目标人群等等信息进行展示，以便于消费者自行阅读了解商品的详细信息，并做出购买决策。

- 订单管理

订单管理功能实现的是商家对于订单从拍下到评价完成间的管理功能，商家可以查看订单的实时状态、管理订单的发货并维护商品评价等。

- 物流管理

可以开通电子面单，可查看超时运单并进行处理。

- 售后服务

可即时处理消费者的退换货、退款申请，支持灵活的小额赔付场景，可通过线上实时交流的方式完成售后服务的沟通。还可以看到消费者申请平台介入的订单，并进行处理。

### 4.2 巨量百应：连接商家 / 达人 / 机构，提供一站式内容营销服务

- 联盟计划发布

商家选择商品并设置商品佣金率，可以吸引达人主动报名参加带货，并根据带货金额进行佣金结算。在达人合作计划中，商家可以选择：普通计划，即商家为所有达人设置的统一佣金合作；定向计划，即商家为指定达人设置专享佣金率的合作计划；专属计划，即只针对特定达人可推广的计划；招募计划，商家报名参与巨量百应的带货活动。

- 达人合作报名

主要包括达人广场、团长招商、达人招商三种合作方式。

在达人广场中，商家可以主动筛选目标达人，并查看每位达人的合作数据，包括直播数据、短视频数据、粉丝画像、带货商品分析等。对于满意的达人，商家可以发送合作邀约进行进一步的沟通，或者直接选择一键下单。

在团长招商中，商家可以看到 MCN 机构发布的招商需求，并将符合招商需求的商品进行提报，以实现批量化的达人合作。商家可以对佣金率、招商类目、活动类型进行筛选，从而找到适合自己的活动。

在达人招商中，商家可以看到达人发布的招商需求，并将符合招商需求的商品进行提报。

- 撮合活动

在撮合活动功能中，商家可以报名参与抖音电商平台举办的线上或线下活动，对于讲解较为复杂、需要详细试用的商品，可以通过参加撮合活动的方式获取更多的达人合作机会。

## 4.3 抖音电商罗盘：帮助商家提供数据诊断，支持经营决策

- 诊断功能

- 自播诊断

自播诊断即本店铺商品由绑定账号产生的自播成交金额，整体诊断逻辑为【自播成交金额 = 直播间浏览量（流量规模）\* 千次观看成交金额（流量价值）】，可以基于流量规模和流量转化效率两个维度进行细分指标拆解，并会基于同行同规模商家平均水平和本商家历史数据判定判定指标表现情况。

- 代播诊断

针对商家与所有达人合作的代播成交金额进行评估，包含整体诊断、头部达人诊断、中腰部达人诊断、推荐合作达人四个模块，通过对商家整体达人代播情况进行数据诊断、归因，帮助商家不断优化达人合作策略。

- 服务诊断

服务诊断共计包含重点关注商品、待改进指标和其他重点关注指标三个模块，旨在通过商家服务能力关联九大服务指标的拆解、归因和提供建议解决方案，帮助商家提升整体服务能力。

具体诊断指标包含 48 小时发货率、品质退货率、差评率、投诉率、3 分钟回复率、物流到货时长、仅退款自主完结时长、退货退款自主完结时长、纠纷介入率。每个指标会基于同行同规模商家平均水平和本商家历史数据判定是否为待改进指标，并基于待改进指标拆解明细商品 / 订单和对该指标影响最大的因子。

- FACT 榜单

榜单按不同行业商家在 F（阵地自营）、A（达人矩阵）、C（营销活动）、T（头部大 V）四大赛道的表现来综合计算排名，以帮助商家了解店铺在行业内的位置及变动情况，是对商家在抖音电商长效经营能力的评估体系。

- 内容

- 实时直播

实时直播展现实时直播核心数据，向商家展示自播直播间以及联盟带货达人直播间的各项核心数据的变动，帮助商家进行直播间的优化和直播策略的制定。

- 直播分析

直播分析是对以往直播的数据进行整合展示，包括直播概览以及直播间明细。直播概览用于查看当月开播数量、时长、看播人数、成交及退款等核心数据指标的汇总数据及每日的数据变化趋势。直播间明细用于按不同时间维度筛选查看关联的直播列表及详细数据指标，商家也可根据筛选结果点击查看一场直播的数据详情。

- 短视频分析

短视频分析模块包括：数据概览和短视频明细两个子模块。数据概览用于查看当月发布的短视频整体数量、成交金额及售后金额等核心数据指标及每日的数据变化趋势。短视频明细用于按不同时间维度筛选查看短视频列表及数据指标，点击短视频标题可查看短视频内容回放及对应的详细数据。

- 交易

- 交易构成

交易构成是商家对店铺整体交易情况的概览。可按不同时间段查看店铺来源构成、账号构成、新客构成、终端构成的交易数据。

- 财务概览

财务概览是商家对店铺整体财务收支情况的概览。包括货款总览和货款账户收支概况两个模块。商家可查看可提现金额、提现中金额以及冻结款，也可以按照不同时间维度对货款的收支状况进行详细查询。

- 达人

- 达人分析

达人分析模块用于查看历史合作达人的基本信息，并按不同时间维度查看或下载合作达人的成交、售后及佣金数据。

- 商品

- 商品分析

商品分析模块包括商品概览和商品详情两个子模块。在商品概览中，商家可按照交易指标、售后指标、评价指标、直播指标、短视频指标下的多个细分数据维度进行筛选和排序，并支持多种时间维度的筛选。而进入商品详情可帮助商家详细了解每个商品的交易、售后、评价数据趋势及成交构成，以对单个商品的售卖情况进行分析诊断。

- 商品排行榜

商品排行榜是本商家所售卖所有商品组成的榜单，包括优秀榜和改进榜，其中优秀榜以成交多、转化高和新客多三种维度进行排序，而改进榜以转化低、口碑差、退货多、到货慢四种维度排序，每个榜单支持接近 7 天 /30 天 /90 天的统计范围查看前 30 个商品。商品排行榜旨在帮助商家基于店铺商品在平台销售的整体情况全面盘点商品，快速识别爆品、潜力品、留存品、危险品、滞销品。

- 服务

- 服务分析

服务分析主要通过售后、客服、评价三个维度的核心数据来直观展示店铺的服务状况及变化趋势，支持按照多种时间维度筛选，商家可通过该模块监控异常数据，提升整体服务水平。

- 物流概览

物流概览具体包括物流环节监控、物流数据、物流服务和物流明细四个模块。其中物流环节监控是对店铺所有物流环节订单的状态汇总，帮助商家了解店铺整体物流状况；物流数据包含多种时间维度下的关键物流指标及变化趋势；物流服务包含平均到货时长、物流投诉的原因、物流退货和物流评价的相关数据，旨在帮助商家通过了解物流各个环节作业情况、监控各项核心指标和识别异常明细，来提升物流能力和消费者物流体验；物流明细则帮助商家了解不同物流公司的表现情况，及按照商品维度的物流信息汇总。

- 体验政策

体验政策数据为针对平台推广的热点专项集中展示商家使用后的数据及效果分析，辅助商家决策。

- 退款分析

退款分析是帮助商家了解订单退款原因并降低商品的退款率的分析工具，包含成交退款金额详情、重点关注内容、退款品类、退款原因和支付后多久退款趋势图五大模块。

- 人群

- 核心人群

核心人群包括粉丝人群、交易人群两大维度，两大维度均可以支持基于不同账号查看 4 种关系逐层加深的人群类型。4 种粉丝人群分别为内容触达用户、内容兴趣用户、新人粉丝、忠诚粉丝。4 种交易人群分别为商品展示用户、商品兴趣用户、首购客户、复购客户。商家可以查看每种人群的人数变化趋势、人群画像特征和流转情况。

- 人群画像

商家也可以在人群画像功能中进一步查看每种人群的细致信息，如人群偏好标签、内容偏好标签、8 大人群占比、性别、年龄、区域、活跃时间等等。通过细致的人群画像分析，并观察逐层加深的人群画像变化，商家可以找到与店铺最匹配的人群，同时也可以诊断各经营链路中触达人群的流失情况，进行对应的归因和优化。

## 4.4 巨量千川：帮助商家实现一体化电商广告投放与整合营销

### • 推广

推广管理分为短视频 / 图文推广与直播推广两个投放场景，主要分为以下几大功能：

- **数据概览**：可查看选定时间范围内的总消耗、总展示次数、总点击次数、总成交订单数和总 ROI，帮助商家快速了解广告投放的整体情况及变化趋势。
- **计划管理**：在计划管理中，商家可以浏览所有已创建的计划列表，并可以直观了解每一个计划的出价、预算、消耗等，也可以看到对每一条推广内容的表现，如短视频的展示、点击、转化、ROI 及直播的看播、互动、点击、下单等。通过广告数据与内容数据判断每一条计划的投放情况，并可以点击广告计划进行编辑和修改。
- **新建计划**：商家可以选择图文短视频或直播两种营销目标来新建广告计划，并支持多种投放方式、投放速度、转化目标、人群定向等设置。
- **创意管理**：商家可以以不同创意素材为维度，通过不同创意的数据表现来判断创意质量，并针对某个创意进行推广计划的创建或编辑。

### • 报表

提供账户整体的数据概览、趋势对比、条件筛选、计划 / 创意批量导出等能力，满足商家日常的复盘诉求。

### • 财务

财务专区包括资金钱包、财务流水、充值记录、退款记录。其中资金钱包展示账户余额，区分非赠款余额与赠款余额，并支持商家进行充值、开票、退款等操作。

### • 工具

#### • 直播实时监控

在直播实时监控的【今日直播】中，商家可以查看直播间的实时投放与直播中的动态效果变化，提供实时、多维度、多指标分析数据，及时对巨量千川在投推广计划监控管理。另外，商家也可以查询指定日期已结束的直播场次，对已结束直播进行数据趋势复盘。

#### • 短视频洞察

短视频洞察中的【商品竞争分析】，是为广告主提供短视频营销场景下的商品投放效果和创意参考的工具，通过识别“相似商品”和“竞争商品”并为广告主提供实时优化策略。

#### • 评论管理

评论管理工具通过【评论内容】、【屏蔽词管理】、【屏蔽用户管理】三种方式进行评论管理，维护直播间和品牌的形象。主要有以下四个功能：按照一定条件查找需要管理的评论、对查找到的结果进行管理、管理屏蔽词、屏蔽用户管理。

## 第二章

# 搭建商家经营的 基础阵地

## 1 抖音电商号店一体的经营阵地 025

- 1.1 账号
- 1.2 店铺
- 1.3 账号的矩阵式运营

## 2 供应好商品 029

- 2.1 过硬的商品质量是经营抖音电商的基础
- 2.2 选品与测品：以优质商品带动人群与内容
- 2.3 标品与非标品的不同展示思路

## 3 创作好内容 036

- 3.1 内容的价值
- 3.2 内容规划的原则
- 3.3 内容形式
- 3.4 抖音电商的热点内容创作的基础思路

## 4 提升好服务 042

- 4.1 服务的重要性
- 4.2 好服务的关键要素

## 5 了解广告投放 044

- 5.1 广告的价值与意义
- 5.2 广告在不同经营场景的作用
- 5.3 广告的类型及功能（2021年7月）
- 5.4 广告投放优化思路

# 1 抖音电商号店一体的经营阵地

号店一体是商家完成电商经营全链路的基础阵地，由抖音账号和抖音小店两部分组成。其中抖音账号是商家的营销阵地，主要实现品牌营销、内容触达、粉丝互动等功能。抖音小店是商家的店铺运营阵地，主要实现商品管理、交易履约、售前售后服务等。通过将抖音账号与抖音小店进行一对一的绑定，商家可以实现对于抖音电商经营的高效整合管理，消费者在购物过程中也能有更加完整的一站式体验。

## 1.1 账号

### 1.1.1 账号的价值

账号是商家的内容阵地，是品牌外显形象的主要载体。

- 账号具备内容引流的能力。

在抖音账号中，商家主要可以运营短视频和直播两种内容形式。与传统电商形式不同，在抖音电商里，内容是消费者的第一触点，优质的内容能够为商家吸引消费者观看、互动并最终引导转化。

- 账号具备以内容聚合来树立人设的能力。

抖音账号可以对过往发布的内容进行沉淀和管理，成为商家的短视频作品集，通过风格统一的内容来打造鲜明的品牌形象，为品牌树立立体化的人设。消费者通过访问商家的抖音账号，可以看到商家历史发布的所有短视频内容，并对感兴趣的内容进行浏览和互动。

- 账号是商家与人群互动的长期阵地。

消费者可以通过私信与商家账号互动，也可以对短视频和直播进行点赞、评论等情绪的表达，还可以通过参与品牌定制化的活动玩法来参与话题、贡献 UGC 内容。

### 1.1.2 账号的基础功能

- 账号装修是消费者对于品牌形象的基础认知

商家可以根据品牌形象进行账号的装修，给消费者提供统一的品牌调性的视觉元素。其中主要包括设置账号名称、账号文字说明、添加平台认证、设置背景图片或者视频等。

- **内容发布是主动触达消费者的传播手段**

内容发布是账号的主要功能。商家可以在账号内发布短视频素材，并根据不同的时间节点营销目标来更新或下架视频。商家也可以在账号上开启直播，与消费者进行视频直播的实时互动交流。短视频与直播内容中都可以设置购物车功能，能够直接对商品进行导流，引导消费者点击加购下单。

- **活动话题是引导消费者参与的促活工具**

商家可以在账号内发起活动话题，引导消费者在话题页进行内容的产出和互动，并在相应话题下进行 UGC 的积累，提高消费者的参与感和互动粘性。

- **提及 tab 是平台内优质品牌内容的聚集地**

商家可以将消费者或达人创作的短视频收录在提及 tab 中，对进入品牌账号的消费者进行直观的展示。提及 tab 能够通过不同内容来源提高品牌账号的丰富度，在账号内形成品牌的正向舆论汇集区，维护品牌形象。

- **商品 / 商家 tab 是店铺商品信息的外显**

商品 / 商家 Tab 是为商家提供的商品及营销信息聚合页，商家可以在此处进行定制化的店铺信息展示，包括商品橱窗、店铺活动、宣传大图、优惠券等等，是店铺信息更直观的外显方式。

## 1.2 店铺

### 1.2.1 店铺的价值

店铺是商家在抖音上进行电商运营的主要载体，帮助品牌与消费者之间实现货品的交易动作，并完成交易前后的服务与履约。

### 1.2.2 店铺的基础功能

- **店铺是消费者完成下单购买的载体**

商家通过运营店铺，可以实现最基础的商品上架售卖功能，消费者进入店铺后可以浏览商品、加入购物车、下单购买并完成商品交付。

- **店铺是商品与活动信息的集合**

消费者进入店铺后，可以看到店铺最新活动的海报，同时也能看到最新的优惠活动和优惠券领取。在商品集合页面，消费者能够看到店铺所有商品的橱窗图，通过点击橱窗图进入商品详情页，消费者可以看到商品的详细介绍，获取商品具体的卖点描述。

- **店铺是消费者获取商家服务的窗口**

消费者可以通过点击客服按钮唤起客服实时聊天界面，向客服沟通售前问题。在收货后，消费者也可以通过订单页面找到购买过的商品，并进行售后问题的咨询与处理。

## 1.3 账号的矩阵式运营

### 1.3.1 核心思路

- 为什么要做账号矩阵？

多账号矩阵可以扩大生意机会点。更多账号意味着能通过更多内容的产出打造更多的流量入口，带来更多的人群触达、互动积累、点击转化等。

实现差异化的经营目标。对于单账号而言，我们建议用风格更加一致的内容来打造清晰形象，触达准确人群。而当商家拥有多账号时，就可以通过账号矩阵差异化的内容，触达不同的人群类型，或适配不同的经营场景，或传递不同的品牌、商品心智，以满足电商经营的不同要求，实现不同的经营目标。

立体化的内容相互配合，可以实现 1+1>2 的效果。通过不同账号的多个内容角度的触达，能够加深消费者印象，对品牌和商品产生更加具体的认知，增加消费者的认知度和喜爱度，并提高转化概率。

- 什么情况下应该做账号矩阵？

一个优秀的主账号是进行矩阵式运营的基础。商家可以通过先经营好主账号来积累账号运营的经验，有了成功的运营经验，再去复制新的账号就有更高的成功率和效率了。同时，一个成熟的主账号也能够带来稳定生意的保障，在稳定生意的基础上进行多账号的探索也更加稳妥。

明确的多重经营目标是进行矩阵式经营的必要条件。商家需要对抖音电商的整盘生意进行全局的考量，规划好不同阶段的不同经营目标，并根据不同目标配置不同账号的定位，并明确不同账号间的联动和促进方式。

- 账号矩阵的布局思路是什么？

提取品牌 DNA，统一品牌调性与视觉风格。矩阵账号虽然在内容设置上稍有区别，但是在品牌调性和视觉风格上应该延续统一，这样才能给消费者建立统一的品牌形象认知，起到内容互补共进的效果。

围绕核心人群与核心商品进行拓展，让每个矩阵账号都有清晰的定位。核心人群与核心商品是品牌生意的立足之本，矩阵账号应该配合主账号的人群策略和货品策略进行适当的差异化延展，以在原有生意的稳固基础上创造增量。每一个矩阵账号相对于主账号的差异化定位和功能也需要清晰和明确，比如子账号可以通过更年轻化的内容触达更年轻的人群、或者以高传播性内容增加品牌曝光和知名度、或者用子账号专门做大促活动的承接等等。

### 1.3.2 矩阵式账号组成

- 品牌主账号

定义：代表品牌官方形象的主账号，通常是运营时间最长、粉丝数量最多的账号。

价值：代表品牌权威形象，进行品牌正面形象的曝光。同时也能够通过长期运营和粉丝积累带来稳定的生意贡献。

### • 品牌矩阵号

定义：带有品牌官方心智，但服务于某个具体经营目标的子账号。

价值：围绕具体经营目标进行单独的内容制作和发布，精准定位目标人群，带动某个分类的商品进行销售。同时配合主账号进行内容传播和销售转化的放大。

分类依据：围绕目标人群进行分类，如性别、年龄、兴趣标签等；围绕品牌商品线进行分类，如入门款、专业款；围绕内容进行分类，如品牌宣传类内容、商品测试类内容、互动亲民型内容等。

### • 员工号 / 总裁号

定义：以员工、总裁、粉丝后援会等具体人设打造的个人账号。

价值：打造更加具象化的人设，借助人设形象拉近互动距离，加深粉丝粘性。

分类依据：围绕不同人设进行分类，如总裁发福利、设计师讲款式巧思、员工讲具体使用场景、工厂介绍生产流程的质量保障等。

### • 经销商号 / 店铺号

定义：以经销商、线上分店、线下门店为人员班底运营的账号。

价值：通过经销商、合作商、门店等不同渠道的资源，同步运营多个平行账号，为品牌和商家打开更多的生意入口。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 陈翰逊

- 品牌矩阵号适用于产品线丰富、子品牌较多的商家。以某手机品牌为例，不仅有品牌主账号，同时还有诸多子品牌账号，包括操作系统、电视、智能家居等，通过子品牌账号来布局多样化的子品牌商品内容。同时还有总裁个人账号，以亲切真实的个人形象收获了大量粉丝的喜爱。
- 员工矩阵号适用于员工个性鲜明，有不同人设及内容点的商家。以某家居装修品牌为例，除了品牌主账号以外，同时还设置了若干装修设计师、装修师傅、家居设计师等员工账号，围绕家居装修展开不同类型的内容布局，给用户带来亲切又专业的真实感。
- 经销商矩阵号适用于经销商资源丰富的商家。以某汽车品牌为例，通过借助地区经销商资源，开设了不同城市的经销商子账号，以更本土化的表达方式触达当地消费者，并实时更新当地经销商的活动优惠、新车到店、会员服务，拉近了当地消费者与品牌的距离感。

## 2 供应好商品

### 2.1 过硬的商品质量是经营抖音电商的基础

在抖音电商的生意中，商品是最基础的一环，商家生意的发展首先起步于对商品质量的把控。

一方面，高质量商品是消费者对商家长期信赖的基石，好的商品才能产生高复购频率和高商品口碑，从而进一步带动生意滚动放大。

另一方面，高质量商品是商家与达人达成合作的前提。一方面，达人本着对粉丝负责的态度，对于商品质量的要求往往是十分严格的，另一方面，好的商品也是达人带货销售数据的保障。因此只有高质量的好商品才能有更多的达人带货机会，借助平台达人的力量实现生意增长。

### 2.2 选品与测品：以优质商品带动人群与内容

#### 2.2.1 以爆品支撑生意

爆品是抖音电商生意的重要支撑，能够规模化带动生意的快速增长。

爆品也可以理解为“明星产品”，从商品竞争力上看，爆品往往有着独特的卖点和优势，能够充分满足对应消费者的需求，从而有着更好的转化数据。转化数据的优秀表现可以撬动更多的推荐流量供给，以带动直播间或店铺整体销售情况的提升；同时，爆品也还有着优质的商品使用体验，不断积累正向评价与口碑，从而撬动生意增量；另外，爆品也能提升稳定复购，为品牌和店铺保障稳定的生意产出。

从商品讨论度上来看，爆品往往能够成为消费者自发讨论的热点话题，在内容平台上非常具备传播力，可以通过爆品相关话题的传播来触达更多消费者群体，以商品的曝光带动品牌整体曝光和知名度的增加。

在进行达人带货合作时，爆品也更容易受达人青睐，稳定的转化率和讨论度是达人带货销售时的 GMV 和观看量的保证。而随着越来越多达人的带货推广又能进一步推动爆品知名度和口碑的积累，实现爆品的加速成长。



以某国际美妆品牌的爆款面膜为例，一款爆品主要有“三多”：

- 话题多，不仅有品牌内容，还有大量的达人内容和素人内容参与讨论；
- 销量多，在商品详情页能够看到超高的已售数量；
- 好评多，爆品一般都经历了大量消费者的使用考验，优质的质量和卓越的体验是爆品的基本要素。

在打造该款爆品时，该品牌使用了以下方法：

- 丰富价格组合，让该面膜能够适用于更广泛购买力的人群；
- 广泛的达人推广，借助达人影响力触达大量精准人群，实现广泛种草与长期转化；
- 配合营销节点，借助强购买氛围为爆品打造销量爆发的集中场景。

## 2.2.2 以新品发掘增长

新品能够为商家带来生意增长的机会点，且抖音电商消费者对于新品有更强的需求。

一方面，抖音电商消费者本身对于新鲜事物有着更高的接受度。在兴趣电商的环境下，消费者以更加开放的心态进行发现式的购物，只要是能够激发观看兴趣，并成功命中消费者痛点的新品，都有机会促成交易。

另一方面，抖音电商依据兴趣的内容分发逻辑，可以帮助解决新品知名度低、目标用户不明确、卖点信息不清晰的问题。围绕新品新特性打造的优质内容，借助店铺和达人媒介可以在消费者之间快速传播曝光，从而增加新品的知名度和讨论度；通过分析新品内容的兴趣人群画像，结合以定向广告触达不同人群的数据表现，可以帮助品牌分析出最相匹配的目标用户群体；而通过不断优化和调整销售话术，借助销售数据的反馈不断调整卖点信息，可以帮助商家逐步优化新品的沟通策略，找到最准确的卖点并制作相应话术。

## 2.2.3 选品的主要依据

- **是否符合市场趋势**：选品的第一步是观察市场趋势，市场趋势是对消费者需求变化的验证。在观察市场趋势时，一般会由大到小进行分析：
  - 首先是**品类整体趋势**，如果品类整体销售情况在快速上升，那说明对此类商品的需求在扩大，该品类有充足的市场空间；

- 其次是对**细分卖点的趋势分析**，具体有新款式、新技术、新成分、新口味等等，细分卖点的差异化表现代表着品类中的竞争关系正在发生改变，如果自家商品拥有符合上升趋势的优势卖点，那就更容易在竞争中胜出；
- 接下来是**价格带趋势**，有的品类趋向于走平价路线，而有的品类则逐渐高端化，了解价格带趋势可以帮助商家更好地了解需求人群的购买力，从而做出更合理的定价；
- 最后一点是关于**讨论度和热点话题的趋势**，在抖音电商的内容环境中，商品本身的讨论热度为商品带来了曝光量和种草量，商家可以根据热点话题来配置对应商品，借助话题热度吸引更多关注度。
- **是否有独特的卖点和竞争优势**：明确的商品竞争优势可以化作主播和达人的销售话术，推动消费者对于商品的种草和转化。一些常见的商品卖点和优势有：
  - **独特性**：即人无我有的独特卖点，让商品本身难以被替代。
  - **比较优势**：即人有我优的商品优势，通过直观体现商品的的优势而更具备说服力。
  - **权威背书**：即从侧面表达商品认可度的支撑材料，如销量数据、明星同款、第三方检测 / 认证等。
- **是否有优质的商品体验，积累消费者粘性**：
  - 优质的商品体验可以带来**正向口碑的积累**，为品牌获取免费的 UGC 曝光
  - 优质的商品体验可以带来**更高的店铺和商品评分**，而高评分可以撬动更多的自然流量推荐。相反商品体验分过低则会导致店铺的限流。
  - 优质的商品体验容易获取**更稳定的消费者复购**，为品牌带来忠实的粉丝用户，创造长期收益。
- **是否便于用视频化语言进行内容呈现**：在抖音电商平台，商品以短视频和直播为主要形式进行展现，因此商品的卖点一定要充分“可视化”，才能真正吸引到屏幕前的消费者们，常见思路有：
  - 服装、珠宝首饰等以外观和款式为主要卖点的商品，通常需要更加合适的机位设置，确保商品清晰完整，并配合合适的模特进行试穿展示，充分体现商品的款式设计优势。
  - 美妆、护肤、清洁等以功效性为主要卖点的商品，可以通过现场试用讲解突出商品使用前后的对比。
  - 生鲜、食品等需要促发感官的商品，可以通过现场试吃来突出感官体验，通过色泽、质地的近景拍摄来强调商品质量。

## 2.2.4 测品的主要方法

在筛选出潜力商品后，还需要通过充分的测品方法来**验证其销售潜力**，常用的测品方法有：

- **短视频测品**

将待测商品根据不同销售话术、不同展示场景制作成多组带货短视频进行同步的发布，根据点击转化数据及点赞评论数据可以了解该商品的销售潜力，同时也能够对于不同的销售话术和展现形式进行判断。当有多款相似商品需要进行优先度选择时，也可以为多款商品制作相似短视频素材进行带货测试，从转化数据中选取销售情况更加的商品作为销售主力货品。

### • 直播间挂链测品

在直播过程中，把几款备选商品同步上架，在不对其进行讲解的情况下观察它们的自然点击和转化数据。这是一种较为简单且低成本的测试方式，且优势在于直播间可以根据测试结果进行实时调整。当有一款备选商品的自然转化情况较好时，可以临时安排主播对这款商品进行讲解，进一步测试其转化效果。

### • 直播间互动测品

在直播过程中，也可以通过主播主动向观众提问的方式来了解观众的需求度，比如主播可以描述一个具体的生活场景并提示痛点，让观众回应是否在生活中会遇到这样的场景，如果观众的反响强烈，则说明解决对应痛点的商品有较大的机会。通过直播间互动的方式不仅能够让观众了解观众的需求，也让观众能够获得更多的参与感。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 姜韬（无忌）

在短视频测款时，可以通过拍摄相同模版相同时长的短视频去测，这种方法的好处是成本低，操作简单。可重点关注 4 个数据：点赞率、完播率、评论量、主页访问量。

在直播中，有三种主要的机会款测款方法：

第一种：平播测款，策划好 3 分钟左右的单品直播脚本，通过一次 3 分钟的简单带货来测试其销售潜力；

第二种：购物车测款，主播无需介绍，将商品商家后单看产品点击率；

第三种：装饰测款，把要测式的款放在直播间内进行陈列，比如在销售连衣裙时戴上一款测试的帽子，看用户对帽子的提问次数。

## 2.3 标品与非标品的不同展示思路

标品通常指的是外观、功能、型号有一定标准规格的商品，比如洗衣粉、白T恤、冰箱等，消费者往往对标品的功能有一定的经验判断，较为清楚自己的具体需求，同时对标品的价格也有一定的心理预期。

非标品通常指的是个性化比较强、差异度比较大的商品，比如时装、鞋履等。消费者对于非标品的选购是“边逛边买”的形式，对于价格能够接受的心仪商品就会下单购买，并没有特别严格的比价过程。

由于消费者对于两种商品的消费心智不同，在进行抖音电商的销售过程中，商家需要通过不同的方式来对商品进行展示。

### 2.4.1 标品的展示方式

- 品牌力

由于消费者对于标品有较为明确的功能和质量预期，在选择标品时，品牌力成为了非常重要的一个考量因素。一个耳熟能详的品牌往往代表着稳定的质量和有保障的服务，能够提供给消费者更多的信任感，因此在对标品进行展示的时候应该主动突出品牌力和正品保障。对于品牌力较弱的新品牌来说，一方面可以通过更多的品牌广告投放来提升品牌知名度，另一方面可以更多借助第三方的认证和背书来提升品牌力，比如通过明星带货、达人带货、权威机构认证等。

- 价格力

由于消费者对于标品的价格区间有较为明确的预期，在选择标品时，一个符合预期甚至低于预期的价格更能激发消费者的购物冲动。有的商家选择将折扣信息放到预热视频、直播间封面和名字等醒目位置；有的商家选择将商品与赠品在屏幕前铺开，以突出赠品的丰富度；有的商家选择在工厂进行直播带货，暗示没有中间商费用，这些都是强调商品价格力的有效方式。

- 核心卖点凸显

由于同类标品间的功能差距不大，因此当商品具备明显的优势卖点时，商家应该尽量将核心卖点用可视化的手段凸显出来，以商品卖点取胜。比如在介绍抽纸的强韧性时，商家在镜头前通过手撕、水泡的方式凸显其强韧的特点，从而与普通抽纸拉开差距。



在标品的购买行为中，消费者对于产品属性的了解程度、决策效率和价格敏感度都是非常高的，而对于店铺忠诚度和退货率则是比较低的。所以在直播过程中，对于用户熟悉度不足的标品（如某些新锐品牌或某些新产品），着重强调产品属性（如品牌背书、核心卖点、功能差异、设计特点等）和价格优势是售卖此类产品的具体策略；而对于用户较为熟悉的标品（如某品牌手机或大牌美妆主打产品），则可以重点强调正品保障和价格优势。

以某头部大 V 直播间售卖美妆类产品为例，往往会采取三个步骤来介绍产品：

第一步：介绍产品及品牌，明确产品名称及规格之后，针对产品的品牌优势、品牌背书、品牌历史、品牌知名度等内容进行阐述，提升用户对于品牌的信任度和好感度；

第二步：公布价格及折扣，通过官方指导价与直播间到手价之间的对比，让用户觉得更值，而且在产品价格公布的策略上，如果折扣力度较大，则重点突出具体折扣，如果折扣力度较小，则强调具体便宜的金额；

第三步：产品上架及展示，突出价格优势后产品先上架，上架后对产品进行深度讲解、展示及使用，重点讲解产品的功能特性，从产品的外观、设计、功效等方面进行描述，结合品牌方给的具体数据或产品话术等内容进行讲解，并实际上手展示，同时配合镜头切换，给展示部位特写，凸显使用前后的对比效果。

## 2.4.2 非标品的展示方式

### • 内容力

内容力代表着直播或短视频的可看性，由于非标品往往更具个性和特色，商家需要更多篇幅来对非标品进行充分的展示，此时就需要提升内容力以增加消费者对于内容的兴趣程度，通过吸引消费者更长时间的观看而充分传达商品卖点。比如在销售服装类商品时，直播间往往会通过音乐、秀场和互动玩法来吸引消费者更长时间的停留。

### • 种草力

种草力代表着内容激发消费者购物兴趣的能力，由于在选购非标品时，消费者往往带着“边逛边买”的心态，对商品的需求程度不明确，商家需要更多地凸显商品的优势和特色，同时通过结合消费者的使用需求来进行定向的种草。比如在销售洞洞鞋时，主播会描绘在三亚度假走在沙滩上的场景，通过具体的场景来瞄准消费者需求，从而成功种草。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 林阳晴



上身试穿，真实的使用场景带来最直观的种草力



瞄准卖点，现场测试，最大化展现服装不起皱的优势，可看又可靠



个性化展示，展现羽绒服的真材实料，在种草的同时兼顾内容可看性

## 3 创作好内容

内容是连接消费者和商品的桥梁。在抖音电商中，商品被融入丰富的内容中，从而具备了传播性，让商品随着内容的传播触达到准确的目标消费者。而消费者也通过浏览内容来了解商品，以做出自身的购物判断。内容的质量直接决定了商品触达消费者的能力，以及激发消费者购物兴趣的能力，创作好内容是经营好抖音电商的重中之重。

### 3.1 内容的价值

#### 3.1.1 内容的品宣价值

内容的品宣价值指的是内容为品牌和商品带来曝光的能力，通过曝光触达次数的不断积累，以及不同内容方向所带来的触动，消费者会通过内容逐渐建立对品牌的认知、认可、喜爱和拥护。这种消费者对于品牌的情感态度逐级加深，成为后续经营过程中高转化、高粘性的基础。

内容的品宣价值可以通过传播数据进行判断，在实际经营中，商家可以关注以播放量（观看量）、完播率（停留时长）为主的曝光数据，来判断内容带来的曝光能力，也可以通过点赞、评论、加粉等积极的互动行为数据来判断内容对于观众的正向影响。

品宣价值是兴趣推荐对于内容分发的重要依据，数据表现越好的内容更容易获得流量的分发，以产生更多的品宣价值。而根据不同人群的不同数据表现，兴趣推荐也会有选择地推送更多高价值人群，让触达人群更精准。

#### 3.1.2 内容的转化价值

内容的转化价值指的是内容为品牌带来商品转化的能力，通过对于商品卖点信息的不断传达，消费者逐渐积累对商品的兴趣程度，并逐渐从种草到购买，再到复购和分享。

内容的转化价值可以通过转化数据进行判断，在实际经营过程中，商家可以通过点击率、加购率来判断内容对于激发观众购物兴趣的能力，也可以通过转化率、GPM（千次 PV 产生的 GMV）来判断内容撬动购买行为的能力。

在抖音电商的环境中，转化价值也是兴趣推荐对于内容分发的重要依据，当转化数据越好时，内容更容易获得流量的分发，以产生更大的转化价值。同理，当不同人群标签的转化数据有差异时，兴趣推荐也会增加高价值人群的流量推送，让触达人群更精准、转化效率更高。

## 3.2 内容规划的原则

### 3.2.1 围绕品牌

围绕品牌进行内容规划，商家可以借助品牌力驱动生意的长效增长。所谓围绕品牌，即通过提炼品牌的核心信息点，将核心信息统一地植入到各种短视频和直播内容当中，为品牌积累连贯性的消费者认知，从而长期建立品牌与消费者的连接。围绕品牌的内容规划通常包括以下几点：

- 品牌的价值追求，是品牌收获消费者认可度的重要方式。比如追求质量、崇尚科技、提升生活品质等等，品牌的价值追求让消费者更加信赖，并能够长期赢得消费者的拥护与追随。
- 品牌的情绪特点，可以帮助品牌与消费者建立情绪共鸣，比如欢快的、温情的、理性的等等，品牌的情绪特点可以快速获取与消费者的互动，提升消费者的参与感。
- 品牌的视觉元素，可以让消费者对于品牌建立视觉印象，比如品牌的 logo、图案元素、色彩搭配等等，品牌的视觉元素是消费者对品牌的主要记忆点，为消费者带来熟悉而亲切的感受。

### 3.2.2 围绕商品

围绕商品进行内容规划，可以帮助商家提升对商品的种草和转化能力。围绕商品的内容规划以激发消费者购物兴趣为主要目标，将商品的卖点、优势、促销等信息以最清晰直接的呈现方式植入短视频和直播中，围绕商品的内容规划通常包括以下几点：

- 商品的基础信息，确保消费者对商品建立正确的预期。比如尺寸、尺码、颜色、有效期、产地、材质等等，基础信息的准确传递起到了类似“商品详情页”的功能，让消费者能够对商品有一个全面准确的了解。
- 商品的优势卖点，是激发消费者购物兴趣的主要信息。比如独特性的新功能、新外观、新设计、新成分、新技术等，或者是效果上的改进、体验上的优化等。在介绍商品优势卖点时，除了直观的视频化展示以外，通常也需要更多支撑资料，比如第三方的检测认证、权威的奖项、历史的销量数据等，通过更多资料让商品优势更可信。
- 商品的质量保障，是消费者购物的信任基石。一方面需要对商品来源进行说明，通过授权、认证、检测报告等传递正品认知；另一方面也需要对长期的售后服务做出承诺，打消消费者的顾虑。
- 商品的场景匹配，是连接消费者需求的直观呈现。比如食品的试吃环节、服装的穿搭建议、化妆品的妆容展示等等，将商品的使用和体验场景，通过现场展示或者主播口述的方式，将消费者的真实痛点具体化，从而让消费者感受到对于解决痛点的迫切需求。

### 3.2.3 围绕目标消费者

围绕目标消费者进行内容规划，可以通过对目标消费者人群画像的分析，了解他们价值观念、生活态度、情感需求等等，从而创作出更适合他们内容形式，增加对于目标消费者的高效率触达。

**洞察消费者的潜在需求，准确激发购物兴趣。**每一种人群画像信息都对应着一种生活方式，而生活方式中就蕴藏了潜在的需求。以潜在需求出发制作相应内容，可以提升内容的有效性。比如，通过目标消费者的年龄层次可以了解到消费者的人生阶段；通过城市分布可以了解消费者的购买力和品牌认知度；通过兴趣标签可以了解到消费者的兴趣偏好。

**熟悉消费者的行为方式，优化观看体验。**比如根据人群的生活作息决定开播时间，根据人群对价格的敏感度改变促销内容的占比，让内容匹配消费者的行为方式，可以培养观众的看播习惯，对商家内容产生更高的粘性。

**使用兴趣圈层话的沟通语言，提升内容亲切度。**不同兴趣圈层的人群有不同的语言习惯，比如游戏人群的游戏专用术语，潮流人群的穿搭“黑话”等等，通过套用目标人群习惯的语言和词汇，可以帮助快速拉近商家与消费者的距离，并且让后续的互动和转化更加高效。

## 3.3 内容形式

### 3.3.1 直播间：多经营目标一气呵成的集中场景

直播间是信息丰富度和密度较高的集中场景，在安排直播内容时，要用丰富的内容让消费者“看下去”，用多种信息组合搭配让消费者“做决策”。一场直播中通常需要以下几种内容形式：

- **吸引停留：**当消费者在直播间有充足的停留时长时，他才有可能获取直播间的主要信息，并对是否继续观看或者购买做出有效判断。在直播间装修上需要做到清晰明确，让消费者一眼看懂直播间的销售商品和品类、优惠力度、适用人群等等，而主播则可以主导话题讨论及玩法互动，让消费者尽可能充分停留。
- **创造互动：**一个氛围热闹的直播间，会更容易调动消费者的参与感，并逐步从点赞评论这种浅层次互动引导向下单加粉的深层次互动。在直播间中，主播可以通过设置提问、互动抽奖等方式邀请消费者在评论区进行互动，热闹评论区往往会带动更多人的参与，从而让直播间整体热度得到提升。
- **商品种草：**商品转化是电商直播间的第一目标，商品种草环节也是直播间的重点内容，在前文中我们有讲到针对不同货品的商品介绍方式，在实际直播的执行过程中，除了对于预先准备好的种草内容进行口播和演示外，主播也需要关注评论区的留言提问并及时解答。

- **引导下单**：引导下单是商品转化的最后一步，引导下单的环节要求主播对于直播间的节奏有很好的把控，找到消费者购物热情最高涨的时间点，同时也需要场控、中控的密切配合，让商品在合适的时间点上架。
- **增强粘性**：电商直播并不是一次性的交易，消费者长期的光顾和复购能带来更多的长期价值，因此在直播间的内容中需要设置各种加粉的玩法和话术，以做好粉丝沉淀。

### 3.3.2 短视频：循环加深的散点式触达

短视频是更加散点化的触达方式，一个短视频通常只有一个内容重点，因此需要散点化的多个视频进行整体性内容的输出。在制作短视频内容时，需要维持内容风格的一致性，让消费者形成稳定的记忆点。同时又要匹配不同时间节点的经营目标，以发挥不同时段短视频的不同目标。短视频的内容形式主要包括：

- **品牌形象**：短视频具备建立品牌形象的能力，通过介绍品牌故事、呈现品牌主视觉形成消费者对于品牌的记忆点。品牌的形象往往是长期延续的，通过不同短视频围绕同一精神内核或视觉元素进行多角度反复强化，更容易为消费者带来深刻的记忆。
- **人设打造**：短视频可以为品牌打造人设化的形象，通过相同风格的演员（或主播）出镜，配合画面色彩风格与音乐节奏的配合，形成或年轻欢快、或小众个性、或专业认真的品牌人设形象，让目标消费者感受到更多的亲近感。
- **商品种草**：短视频可以对商品进行聚焦和放大，将商品融入一个具体的使用场景中，并重点突出商品的一个核心卖点，以清晰可视化的、有记忆点的画面进行呈现，让消费者记住该款商品的核心优势，并联系生活场景被提示痛点，唤起购买兴趣。
- **直接转化**：短视频对商品进行种草的同时，也可以通过短视频挂购物车的方式引导消费者至商品页面进行直接的购买。在短视频中也可以增加商品价格信息及优惠利益点，从而增加对消费者的购买吸引力。
- **直播预告**：短视频可以对重要直播场次进行提前预告，以直播间爆款商品、优惠力度、主题活动、明星达人出镜作为内容核心点，突出直播间的吸引力，邀约消费者提前预约。
- **直播引流**：在账号直播进行过程中，可以借助短视频进行引流。一方面可以提前录制好趣味引流视频，在直播期间将引流视频放出；另一方面也可以结合直播间的销售情况，将精彩瞬间剪辑成直播间高光合集，让刷到短视频的消费者了解直播间的销售货品和活动信息。

## 3.4 抖音电商的热点内容创作的基础思路

### 3.4.1 抖音感

抖音电商用户对于抖音的内容形成了一定的审美共性，这也是为什么很多短视频和直播能够收获大量曝光与互动的原因。在进行抖音电商的内容素材制作时，可以适当选用“抖音感”的特色素材，如流行的音乐、视觉动效、镜头语言等等，让观众看到后有“熟悉”的感觉。

### 3.4.2 热点型

热点话题能够有效吸引消费者的观看和互动，通过结合热点话题进行内容创作，能带动消费者的参与积极性，加深消费者对于内容的认可度和喜爱度，从而实现更有效率的内容输入。

在与热点话题结合时，品牌应该优先选用垂类内容话题、目标人群关注的话题、与品牌价值理念一致的话题，传递积极正面的态度，输出有价值的观点。

### 3.4.3 场景型

直播与视频中不仅要对商品进行展现，同样也需要将商品植入一个具象化的生活场景中，通过对场景的重现了挖掘并放大生活中的痛点，这样的内容更能够让消费者有自身的代入感，从而真正激发消费兴趣。

### 3.4.4 标签型

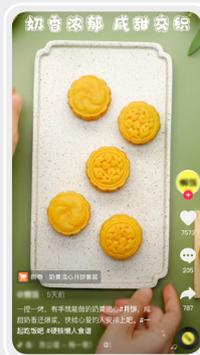
通过建立品牌自有的话题标签，可以在同一话题中积累品牌内容及达人内容，并带动消费者自发参与到话题的内容共创中，提高品牌内容的丰富度。同时商家也可以在视频内容中借用其他相关的热门话题标签，如服饰行业的#今日穿搭话题、美妆行业的#夏日防晒话题等等，借助具体话题来触达准确的消费者。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 计璐



“歌舞唱跳型”直播间成为了最近流行起来的新玩法，将商品销售与唱跳互动相结合，“抖音感”的舞蹈与音乐吸引力众多用户驻足观看，为直播间快速积累人气。



临近中秋，月饼相关话题成为讨论热点，不少商家提前布局月饼种草内容，成功收获了一批关注度。



厨卫品牌商家，通过商品真实应用场景下的演示，让观众共同见证商品效果，加强直播间可看性引发更多停留与关注，提升销售转化。



防晒是美妆类目下的重要话题标签，标签中聚集了很多商家、达人、消费者针对该话题产出的内容，不少品牌通过发布防晒标签相关的内容来加入话题讨论，准确触达目标群体。

## 4 提升好服务

### 4.1 服务的重要性

优质的售前服务可以提高流量利用效率，加速生意增长正循环，带来生意增量。在直播或者短视频场景中，内容虽然能够起到激发购物兴趣的作用，但是无法承接大量消费者的个性化问题，从而导致这部分消费者有可能流失。好的售前服务是对于流量承接能力的一个重要补充，客服的响应时间越快、回答越清晰、服务态度越好，就越有可能促成消费者的转化和加粉。如前文所述，抖音电商的生意增长为滚雪球式的循环增长，售前的作用不仅仅是承接了流量，更提高了转化率和 GPM 数值，从而能够帮助店铺撬动更大的流量推荐，加速了生意增长的正循环。

优质的售后服务可以降低运营成本，让店铺经营省心省力。一方面，售后服务的快速响应能够降低消费者对于商品的疑虑，减少冲动退货的情况，从而为店铺留住更多的销售额；另一方面，售后服务对于物流和商品使用问题的快速解答和完善处理，也能够提升店铺评分，为店铺维护正向口碑。此外，优质的物流服务也是为店铺积累消费者信任感和好评度重要方式，以快速高效的揽收、发货、派件降低等待时间，以优质的打包包材保障商品不受损，以快捷方便的自助退款和退货降低消费者沟通成本，这些都是物流服务能够为消费者提供的优质体验。

优质的服务可以提高店铺的体验分。体验分是抖音电商对于店铺服务质量的重要考核体系，其目标是根据消费者的反馈对商家进行量化的考核，并通过奖惩动作来规范商家的日常经营。为避免不合格的购物体验影响到更多的消费者，当店铺体验分较低时，将有可能影响到店铺的流量入口，包括自然流量的推荐、广告计划的投放以及平台活动的参与。同时体验分也是消费者对于店铺进行判断的重要依据，体验分较低同样会影响到消费者购物时的转化率。

### 4.2 好服务的关键要素

#### 4.2.1 提升商品质量

商品质量是消费者购物体验的核心，在优化消费者商品体验时，商家可以从两个维度着手。

一是管理好消费者的主观体验，消费者通过浏览直播或者短视频内容对于商品的外观、功效等有了一定的判断，这些判断不仅构成了购物的动力，也为其注入了对商品的预期。当商品实际的体验不如预期时，就容易产生差评与投诉。因此商家在销售商品的初期就应该合理引导消费者对商品的预期，对商品进行准确的讲解描述，不对商品进行夸大宣传，让消费者在购物中“所见即所得”。

二是要解决商品存在的客观问题，即提升商品本身的质量和可靠性，提升良品率，以减少售后退货的情况。同时，在仓储能力、运输包装、出库质检上加大投入，方能确保消费者收到质量合格的商品。

## 4.2.2 优化物流体验

消费者在下单至收到商品期间能够体验到的物流服务质量主要包括以下两个方面。

一是物流的时效性，即下单至收到商品的总时长。商家可以选用物流时效性更有保障的快递公司，同时也可以自身仓储环节增加效率，缩短打包、派单、揽收的时长。另外为了减少消费者等待时的焦虑感，物流状态的及时更新以及客服对物流问题的及时解答也是非常重要的。

二是物流环节中对商品的妥善保存，避免出现挤压、破损、丢失等等情况。商家可以优化商品的打包方式，对于易碎商品有明显的警示标识，以方便物流人员在运输过程中进行识别。同时对于出现破损、丢失的商品，商家也需要尽快与消费者沟通解决方案，安排补发或者退款。

## 4.2.3 提高客服能力

客服是承接消费者服务的主要角色，优质的客服能够加强消费者对商家的信任感，商家可以从客服的几个主要服务触点中对服务质量进行优化。

在消费者主动寻求客服帮助时，响应速度是消费者对于客服体验的第一感官。商家可以通过对常见问题设置自动答复，或者设置固定话术的方式，来提高客服的回复速度。同时，提前编辑好固定的回复话术，也可以让不同客服在回答时能够保持统一。

在消费者提出售后服务的需求时，商家需要尽快响应并给出售后解决方案。一方面可以设置清晰的退货指引话术，引导消费者自主完成退货及退款。另一方面也需要针对不同的售后问题提前做好解决方案及对应话术，节省沟通成本的同时也能尽快帮助消费者解决问题。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 姜韬（无忌）

优秀的客服话术需要从**亲切度**、**热情度**和**趣味性**三个方面考虑消费者的感受：

- 亲切度指的是能够通过合理使用称呼、昵称、语气词等来让消费者感受到友好关切的态度；
- 热情度指的是能够快速响应，并有责任心地解决问题，让消费者体验到被商家所重视；
- 趣味性指的是能够吸引消费者认真看完客服的内容，比如适当使用一些趣味热点或者流行梗；

## 5 了解广告投放

### 5.1 广告的价值与意义

#### 5.1.1 广告投放带来稳定的流量来源

广告投放对于商家最大的价值是能带来稳定的流量来源。不同的广告形式可以满足商家多样化的营销诉求。品牌广告能为商家带来规模化的流量汇入，是曝光度最高的付费推广形式，能够最大化触达用户，提升品牌声量。效果广告通过定向能精准触达高意向人群，投放灵活且效果清晰可监测。不同流量组合和触达方式能够为商家获得长期且稳定的流量来源，将商品内容推荐给更多用户。

#### 5.1.2 广告投放能直接优化电商深层转化目标，提升商家 GMV

基于短视频和直播两种带货形式，广告投放能够针对用户互动、加粉、成交的全链路提供精准优化支持。在支持观看、评论、商品点击等浅层转化目标的同时，能够支持对商品购买、直播间下单等深度目标的优化，拉动商家 GMV 的增长。

#### 5.1.3 付费流量能撬动自然流量，助推生意长效增长

在抖音电商生态内，付费流量与自然流量之间是高效协同关系，付费推广和自然推荐的模型、样本、数据互通，付费推广所投放短视频和直播间均可累积观看量、点赞量、评论量等互动交易数据，数据累积会促进模型预估，能帮助缩短广告冷起时间，并且互动、成交、服务体验好的直播间或店铺，将在自然流量上获得更多曝光机会。在同等广告投入情况下，付费推广和自然推荐的协同触达，能够显著加速消费者从互动向成交流转，提升长效 ROI，拉动商家 GMV 的规模化增长。

### 5.2 广告在不同经营场景的作用

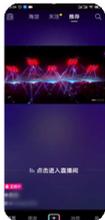
#### 5.2.1 广告投放能助力商家经营不同阶段的成长

在商家经营的不同阶段，广告投放都能为商家经营提供助力。在启动期，广告投放通过圈选目标人群，能帮助商家账号快速积累人群标签；在成长期，付费流量的引入能撬动更多的自然流量，持续提升直播间和小店热度，助力商家 GMV 快速成长；在成熟期，一方面广告投放能为商家带来规模化的流量引入不断触达新客户，另一方面广告投放可以精准触达粉丝，形成复购，不断提升商家 GMV。

#### 5.2.2 在商家日销转化和品销爆发场景下，广告投放均能提供有效支持

在不同的经营场景，广告投放也能发挥不同的作用。在日销转化场景下，效果广告通过精准定向和实时优化能为商家进行高效引流，一方面通过对粉丝人群的多次精准触达，构建粉丝的复购心智；另一方面通过对粉丝人群、购买人群的相似人群扩展，逐步增加用户触达范围，不断吸引新用户转化。在平台大促、抖音超品日、节点活动等品销爆发场景下，品牌广告和效果广告的结合，能为商家带来超强曝光引流，实现 GMV 的爆发式增长，一方面开屏、信息流、搜索等多种类型广告资源的搭配叠加，能够使商家最大化获得流量，另一方面，对商家粉丝人群、明星 / 达人嘉宾粉丝人群、竞品人群、品类人群的定向触达，能让商家获得的流量更精准。

### 5.3 广告的类型及功能（2021 年 7 月）

广告类型	品牌广告					
广告位置	开屏		信息流		搜索	
资源名称	TopView	TopLive	FeedsLive	VideoLive	直播品专	旗舰店品专
功能	开屏前3秒一强势曝光引领，后4-60秒一完整沉浸触达	开屏有声60s 传递品牌信息，点击头像   直播组件   广告底部按钮   标题，进入直播间	前置直播间画面，多触点高效引流直播间	支持10-60s 短视频内容，传递品牌信息，多触点进入直播间	搜索品牌 / 主播，预约期展示直播预告信息，直播期多入口引流直播间	搜索品牌，进入相应主页，点击进入“商品橱窗”，浏览查找商品
示例						

广告类型	效果广告					
广告位置	信息流			搜索		
资源名称	短视频信息流	Feed 直投直播间	短视频引流直播间	竞价广告关键词		
功能	短视频昵称上方展示 button 文案，点击跳转商品详情页	展示直播间实时画面，多触点点击进入直播间	点击短视频广告组件及头像进入直播间	搜索品牌 / 主播，首刷第 1-10 位混排展示 1 条广告		
示例						

## 5.4 广告投放优化思路

### 5.4.1 深入理解广告投放的核心逻辑

广告投放优化不仅仅只是对广告账户的优化，我们需要从经营角度出发，对投放策略进行通盘思考。制定有效的投放策略，必须深入理解广告投放的核心逻辑。用户每刷到一条广告，就代表一次广告展现机会，而每一次展现机会都会有很多个广告创意在争抢，决定哪条广告创意能最终获得展现的就是其背后的投放逻辑。广告投放系统会针对点击广告的概率、点击产生转化的概率以及出价来计算每条广告的一个 ECPM 值，其中  $ECPM = \text{点击率} \times \text{转化率} \times \text{出价} \times 1000$ ，将所有候选的广告创意 ECPM 值由高到低排序，ECPM 高的广告创意更有机会获得曝光。基于 ECPM 公式我们可以了解到，点击率、转化率以及我们设置的出价是影响我们投放效果 3 个最重要的指标。我们只有明白哪些因素会影响点击率、转化率及出价设置，才能真正理解如何更好优化广告投放效果。

### 5.4.2 针对广告投放指标的核心影响因素进行优化

哪些因素会影响广告点击率和转化率指标呢？除了广告投放计划的定向、转化目标、出价等因素的设置，更多是广告投放与内容和商品的配合。例如，短视频创意内容的黄金前 3 秒、短视频展示产品卖点是否有吸引力、直播间场景的打造、直播间氛围的打造、主播的亲合力等因素会影响广告点击率；主播对产品的讲解话术及讲解时长、商品的上架顺序、商品的优惠福利、商品的库存等因素会影响广告转化率。而出价则需要我们跟随广告投放计划的不同阶段，以及流量竞争环境的变化去灵活设置，并根据实时数据反馈灵活调整。

由此可见，一方面我们需要不断优化广告投放策略，通过定向、转化目标、出价等因素的设置调优，为直播间和抖音小店带来更多更精准流量；另一方面，我们需要做好商品、内容与流量引入的紧密配合，提升直播间和抖音小店的流量承载力，有效拉动更多转化，提升小店整体 GMV。只有同时做好流量引入和流量承接，我们的广告投放才能达到最优的效果。

## 第三章

# 阵地自营

## 1 阵地自营直播销售的核心要素 049

- 1.1 直播间
- 1.2 主播
- 1.3 货品：在直播场景下进行单元化组货

## 2 阵地自营的成长路径 058

- 2.1 健康的生意成长预期
- 2.2 阵地自营生意成长三步走

## 3 阵地自营如何实现雪球式增长 062

- 3.1 如何汇流量
- 3.2 如何促转化
- 3.3 如何聚沉淀

## 4 阵地自营的科学复盘 068

- 4.1 直播间整体数据指标
- 4.2 直播间实时数据与核心影响因子

# 1 阵地自营直播销售的核心要素

## 1.1 直播间

### 1.1.1 直播间搭建

- 好的第一视觉是直播成功的一半

消费者非常容易在进入直播间后的 1-2 秒钟内就决定是否要继续观看，第一视觉不过关的直播间将被迅速退出或者划走，难以获取有效的看播停留，因此设计好直播间的第一视觉至关重要。

- 和谐悦目的直播画面，能让消费者有眼前一亮的感觉。在开播前应该进行充分的灯光、设备和背景调试，确保画面清晰、明亮、配色和谐。
- 主题明确易理解，让消费者迅速理解直播间销售的品类、品牌等。比如将直播间搭建成海鲜档口的形式，就非常明确地传递了“新鲜海鲜源头发货”的信息，而把直播间布置成柜台形式，则传递了“正品货源”的信息。将品牌 Logo 设置在醒目的位置重点突出，让消费者对于直播间销售的商品一目了然，即便当时没有产生互动和购买，也能让消费者对品牌产生印象。
- 重点信息突出，快速吸引注意力。比如以促销为重点信息的直播间，可以将促销主题和力度重点体现在背景墙上。以明星入驻为主要吸引力的直播间，则可以把明星入驻的字样或者明星形象照进行重点突出。而以爆品、新品为主要吸引力的直播间，也可以把上新、爆款补货等等信息在背景墙或者直播间桌面上突出展示。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 羽川



实景让观众停留观看。前景堆叠西瓜，搭配背景为真实的水果园区，农村里茂密的果园配上鲜红的西瓜，以及背景自带的阵阵蛙鸣，夏日氛围十足。



主播的服装、妆发、道具完美贴合该账号的定位，用强烈的品牌风格吸引用户停留观看。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 王智



通过实景呈现，能让观众更切身地体会到对商品的需求。如某登山服饰直播间，将直播场景搬到了雪山，让爱好户外运动的观众感受到该商品在防风保暖上的优势。



场景的布置也可以更好地体现商品卖点，如图中的牛肉商贩，通过将直播间布置成鲜切牛肉的摊位，让观众感受到牛肉的新鲜品质。

• 清晰选购信息，降低消费者决策成本

当直播间流量较大时，主播难以回答每一个消费者的提问，因此为了减少主播承接的压力，可以将更多标准话术和产品关键信息在屏幕上固定展示，以省去消费者问询的环节。

- 直播间及店铺信息：如开播下播时间、福利发放时间、发货时间、承运快递等
- 标品信息：如品牌信息、价格及折扣信息等
- 非标品信息：如服装、鞋履的尺码选购建议

• 匹配品牌调性，强化品牌认知

在内容规划章节我们阐述了匹配调性的重要性，这一原则同样适用于直播间的装修和搭建上。

- 必要的品牌信息：品牌 logo、品牌中文名 & 外文名（如有）、品牌标语
- 品牌设计风格：如颜色搭配、图形元素等
- 品牌其他标识：品牌代言人、品牌 IP 形象、品牌吉祥物等

抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 林阳晴



通过直播间画面补充常用信息：屏幕顶部呈现活动信息，屏幕右侧呈现粉丝福利、抽奖活动、发货时效、退货政策等。

抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 计璐



通过准备好直播间小道具，随时回答观众对尺码的问题。

尺码推荐表	
S 码	85-100斤左右
M 码	100-110斤左右
L 码	110-120斤左右
XL 码	120-130斤左右
2XL 码	130-140斤左右
3XL 码	140-150斤左右
试穿 2XL 码	体重 135斤

- 定期更新的装修主题，满足看播用户新鲜感

直播间的装修也不能是一成不变的，粉丝看久了也容易产生审美疲劳，因此需要定期对装修主题进行更新。常见的装修主题更新思路有：

- **换季更新**：如服装、生鲜等季节性变化明显的直播间，按照最新季节进行装修陈列的更新，可以更好地适配当季的经营目标。
- **新品更新**：对于重要新品的上市直播，可以根据新品的视觉特点进行相应的直播间装修调整，以突出新品的特点，并营造尝新的氛围。
- **营销活动**：对于参加营销活动的商家，可以在直播间装修中突出活动的氛围感，如圣诞节和春节的节庆风格、双十一的囤货抢购风格、明星入驻促进粉丝看播的应援风格等等。

### 1.1.2 直播间流程策划

- 以商品过款顺序为主线流程

商品过款顺序是直播间流程推进的主要时间轴，直播期间所有的互动玩法、广告投放应该依据商品过款顺序进行调整，以起到帮助商品销售的目的。

商品过款顺序取决于直播间的组货情况，根据不同商品在直播间中扮演的拉引流、促转化、提客单等不同作用来进行分布，同时根据不同商品的备货情况和销售预期来进行商品讲解侧重点的调整。在后文中将以组货为核心议题讲解商品的在直播间中扮演的不同角色。

- 以直播间互动玩法为辅助

直播间互动玩法是主播和场控优化直播间数据指标的有力工具。直播间互动玩法通常是事先充分准备好的、经过多次直播验证实际有效的互动方式。主要以延长直播间停留、增加直播间互动热度、引导观众加粉为主要目的。

直播间互动玩法的节奏应该与商品过款顺序搭配，为重点商品的销售铺设好直播间的观众状态，并参考直播间实时数据进行临时的调整，对表现较差的直播间数据进行优化调整。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 邓晓光（缙言）



红包 + 福袋是直播间常用的互动组合，同步发出抖币红包（5分钟开奖）和抖币福袋（10分钟开奖），主播用话术引导人群先抢抖币红包再抢抖币福袋，双重获奖机会，拉高平均停留时长，重点是主播话术衔接要准时，否则开奖之后人群快速流失，所以第一个红包开奖之后，等2分钟继续发第二个抖币红包，周而复始，持续提高停留与互动数据。

## 1.2 主播

主播是直播间流量承接的关键，很大程度上决定了停留时长、点击率、转化率等关键指标。主播能力的建设、主播人设的打造、主播与货品的适配都能够从不同维度提升直播间的留存能力和转化效率。

### 1.2.1 主播能力的三步进阶

- **基础能力：懂商品、会表达，完成流量承接**

对于主播能力的基础要求是能够有效承接进入直播间的流量。有效承接指的是能够与进入直播间的消费者进行寒暄互动，让消费者有停留在直播间的意愿。同时对于品牌和商品有充分的了解，能够准确传递品牌和商品信息，并通过不同展示方式对商品进行种草，撬动消费者的购买兴趣。另外还需要有促成转化成交的能力，对于产生兴趣的消费者，能够有效使用话术，结合赠品和优惠力度来促成销售。

- **进阶能力：冲出屏幕的表现力，建立消费者喜爱度**

对于主播的进阶能力要求是具备充分的表现力。主播需要有很强的情绪感染力，通过自身的阅历来延展话题，并通过语言、表情、肢体动作的结合来讲述故事并传递情绪，能够吸引消费者听进去，延长消费者在直播间内的停留。同时不仅能够积累消费者对于主播的喜爱和信任，也可以建立消费者对于品牌的情感认同。

此外，主播也需要有很好的镜头感，能够透过镜头和屏幕准确传达情绪，并带动消费者的情绪变化，让消费者随着直播间的氛围加入互动，调动直播间的气氛。

- **突破性能力：读懂经营数据，实时调整直播节奏**

对于主播的突破性能力要求是熟悉直播间运营的各项数据指标。主播需要有非常丰富的直播经验，对于直播间各项数据指标充分理解，针对每种数据的波动能够洞察其成因，了解每种数据指标的优化方式，并能够快速调整直播状态、直播流程、商品讲解顺序、直播间互动玩法，来提升各项直播数据。

### 1.2.2 主播形象打造

- **人设是主播辨识度的基础**，通过为主播打造一套完整的人设，可以让主播告别“讲解员”的单薄角色，让人物形象更加饱满，提高了观众看播的兴趣度。

- **外观形象**：外观形象是主播人设的最直观体现，也是消费者进入直播间以后的第一关注点。在筛选并设计主播的形象时，不仅需要考虑美观得体，也需要与品牌调性和直播间风格保持一致，并能够突出商品特点。比如某女装服饰品牌以青春活力为视觉风格，目标受众是年轻的女性大学生群体，那么在主播筛选时也以充满活力的年轻女主播为主，并通过不同身材的主播搭配直播，以体现服装在款式上能够适用于各种身材的优势。

- **人设故事**：人设故事是主播人设的加分项，通过有记忆点的主播故事，可以让消费者加深印象，并且让主播的语言显得更加有说服力。比如某功效性护肤品牌的主播，在直播中凸显其多年专业的美容师经验，对消费者的肌肤状况做出判断，并给出有针对性的护肤品搭配建议，让消费者主播更加有信任感，也让商品与消费者需求有了更准确的结合。

• **话术是主播可调用的工具**，在直播间中节奏快、流程紧，主播不仅需要快速的应变能力，同时也需要提前做好话术的准备，以应对不同情景。

• **商品讲解话术**：商品讲解话术是主播对商品进行种草的主要工具。根据前文中关于选品的介绍，商家可以大致了解如何总结商品优势卖点，并根据优势卖点总结讲解话术。另外，在选品、测品及实际销售经验中，主播和选品团队可以根据数据表现对商品讲解话术进行调整，从而沉淀出不同销售场景下行之有效的话术。

• **销售转化话术**：销售转化话术是主播引导消费者点击下单并支付的话术工具。在完成了商品的种草以后，主播还需要引导消费者在此时此刻完成转化购买。常用的方式有，突出优惠力度、强调直播间活动的稀缺性等等。

• **消费者互动话术**：消费者互动话术是主播增强直播间人气与热度的工具。在直播间中，观看人气、观看时长、点赞评论等不仅决定了观众对于直播间的观感和参与体验，也能够从数据维度驱动自然流量的分发及转化效率的提高，因此主播需要提前准备好各种消费者互动话术，以配合调整直播间的人气与热度。

• **情感沟通话术**：情感沟通话术是主播与粉丝建立长期信任关系的工具。观众对于账号的关注很多时候是源于对主播的喜爱，主播可以通过情感沟通的话术来拉近与粉丝的距离，并养成粉丝的看播和购物习惯。一方面主播需要通过话术提升自身形象的亲和力，另一方面主播需要展示自身的专业性，让粉丝愿意主动向主播提问互动，并信任主播给出的专业建议。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 邓晓光（缙言）

• **商品讲解话术要瞄准卖点**，例如讲解一款面包时：“我也是第一次吃到口感这么好的全麦面包，膳食纤维高热量还低，还加了坚果果干，减脂期主食全靠它了”；**同时也可以瞄准用户的痛点**，例如讲解一款眼线笔时：“姐妹们，眼线对女生真的很重要，为什么呢？可以放大你的眼睛，尤其适合女生比较小的单眼皮女生，就记得一定要画眼线，因为眼线可以帮你画出一个水汪汪的大眼睛”

• **销售话术要强调“为什么要现在下单？”**，例如强调今天的优惠活动：“这次货品折扣仅限本次活动进行时间，错过了我们就无法再给您这个价格了”，或者货品组合的特殊性：“X号链接，今天只有XX份！”；**同时也要合理引导下单动作**，如：“各位宝宝，A款已经售罄了，但看上B款的宝宝依然可以继续下单哦！”

• **消费者互动话术要配合直播间节奏及玩法**：“宝宝们，我发大额红包了，看谁的手气好”、“宝宝们，进到直播间先点关注，再加入粉丝团，今天有粉丝专属福利哦”、“宝宝们，你们关注的明星商品，它来了！”

• **情感沟通话术要有人设，让观众能代入**：“为孩子们选购一件称心如意的衣服，是每一位宝妈的心愿，亲们，我也是一位宝妈，所以今天我特别挑选了一些尖货来给你们”、“姐妹们，这款化妆品，我自己也在用的，今天我给大家演示一下，让姐妹们看下上妆效果”

## 1.3 货品：在直播场景下进行单元化组货

### 1.3.1 组货的划分

在抖音电商中，组货不仅是调整待选购的商品组成，更是搭建直播整体流程并达成直播间各项数据指标的重要工具。在直播间中，商品能够起到吸引流量、引起互动、快速转化等等不同的作用，主播对于商品的讲解和上架能够引发一系列的直播间数据变化，从而优化直播间表现。在组货中，商家需要理解不同商品的特性及对直播间数据的影响，并根据每场直播的具体经营目标和数据推算来安排货品组成。

#### • 引流款：

引流款的作用是为直播间聚集人气，让更多消费者进入直播间、延长消费者看播停留时长、并增加直播间的互动热度，只要具备上述功能的商品都可以作为“引流款”。

- **福利秒杀商品：**通常将秒杀商品以非常低的库存和价格挂出吸引观众“秒杀”，主播可以提前预告秒杀活动开启的时间，从而吸引消费者在直播间进行更长时间的看播停留。这种引流方式的优点是能够快速吸引大量的看播流量，同时能够留住观众进行更长时间的看播，配合主播互动话术还能增加点赞、评论、加粉等直播间互动。缺点是商家需要为这些福利提供货真价实的折扣补贴，有一定的成本支出。
- **实惠爆款：**通常选择知名度高且价格认可度高的爆款商品，以较为优惠的价格进行上架销售。这种引流方式的优点是不仅可以带动直播间的看播和互动，同时因为其有一定的价格门槛，因此能够带动直播间 GPM 等转化数据的提高，从而引入一批高购买行为和购买力的人群。
- **薄利多销款：**通常选择品牌 / 类目中商品热度和转化率较高，但是价格门槛较低的“薄利多销款”商品。这种引流方式的优点是虽然利润较低，但是单品销售不亏损，因此支持放量销售，上架后的转化效率高且能快速拔高 GPM 数据，从而撬动自然流量的分发。同时由于商品是品牌自身的产品，且价格与品牌其他主力商品的价格接近，吸引的人群画像更加精准，为这部分人群后续的进一步转化提供可能性。而这种方式的缺点在于选品的困难度，商家需要找到一款既具备高需求度，又具备价格优势的商品。
- **“噱头”商品：**通常是限量款、联名款、断货款等稀缺商品，消费者对于这些商品有很高的兴趣度，会为了这些商品的上架开售进行停留等待，且上架后的转化效率很高。这种引流款的优点在于热度高且人群画像准，同时商家也有正常的利润空间。而缺点在于这样的商品非常稀缺，需要结合一定的营销手段来制造“噱头”。另外同一款“噱头”商品不能在一场直播中多次使用，也限制了它的作用范围。

#### • 转化款

转化款是一场直播中的主力商品，负责达成整场直播的销售目标，同时也是备货量最大的商品。在为一场直播组货时，往往会配置多种转化款商品，以尽可能地发挥转化潜力，达成销售目标。转化款的选品思路与前文中“爆品选品”的思路相似，通常需要考虑：

- **商品本身过硬的质量。**转化款在一场直播中的出货量是最大的，过硬的质量可以减少售后服务的压力，也可以让店铺评价分数维持健康。

- **与看播观众的匹配度。**匹配度是产生高效转化的关键，当店铺看播人群画像趋于稳定时，我们不建议进行转化款的目标人群变更，这很有可能导致人群的不匹配而出现转化率的快速下降。
- **商品的知名度和讨论度。**当商品的知名度和匹配度高时，说明该商品在直播前已经被进行了充分的曝光和种草，进入直播间的观众对于商品已经有了一定的了解程度，而无需在直播间里从0开始介绍和种草，确保了直播间的转化效率。
- **过往的销售数据验证。**转化款通常经过了多场直播的成功销售验证，商家对于该商品的销售转化数据有着很清晰的预期，转化数据与目标出现差异时有一套成熟的优化措施来补救。对于缺少数据验证的商品，若作为主力的转化款则会带来一定的库存积压风险。

- **利润款：**

利润款是一场直播中商家用来向上寻求更多利润回报的商品。要支撑高利润，就需要在其他方面有独特的优势作为支撑，通常来讲利润款有以下特征：

- **独特性：**即在市场上缺少相似竞品，从而不会面临激烈的比价竞争，消费者也没有明确的价格预期。如服装、鞋履等非标品更容易打出“独特性”
- **竞争优势：**即跟竞品或者自身其他商品相比有明显的优势，能够带来体验上的明显升级，消费者对这种优势感到认可并愿意支付更高的价格。在直播中，需要将这种体验上的差异进行清晰的展示，才能让消费者认可其优势。
- **抢新心智：**对于新设计、新功效、新技术、新成分，当消费者关注与商品的新特性时，就对于性价比的敏感度相对降低，因此进行商品的定期升级更新，是商家维持利润款供给的重要方式。
- **囤货心智：**当消费者一次性购买更大包装的商品时，分摊在单件商品上的运营成本更低，也就为商家创造了更高的利润空间。对于转化情况好、商品需求度高、复购数据好的商品，商家可以尝试进行更大包装的囤货组合，在提高利润空间的同时也增加了客单价，同步还有可能提升直播间 GPM。

- **机会款：**

商家的货盘不可能永远依赖几个有限的主力货品进行销售，因此在日常直播中也需要关注对于第二梯队机会款的发掘和优化。机会款的发掘需要围绕以下原则：

- **借鉴爆款经验，让机会款发掘有迹可循。**通过总结爆品的人群、卖点、价格等属性，商家可以形成一套自身的爆款经验，而根据爆款经验对于有潜力的机会款进行筛选，提高机会款销量爆发的概率。
- **灵活调整，快速更新。**商家可以对机会款的介绍话术、展示方式、详情页设计等进行快速的更新优化，以测试出最合适的销售方式。而对于机会款的选品也同样应该参照数据表现进行替换。
- **切勿过多占用直播间资源。**直播间的销售产出主要依赖转化款和利润款，商家可以用较少的过款时长和广告投入来进行机会款的测试，或者将机会款加入购物车中让其自行销售。如机会款占据过多的直播时长，则有可能因为其数据表现不佳而降低直播间热度，影响直播间的后续表现。



某鸡胸肉食品商家，为我们提供了优质组货的参考案例：

该商家一场直播的组货布局为：引流款 29-49 元，共 3-5 个款；转化承接款 99-149 元，共 3-4 个款；利润款 249-298 元，共 4-6 个款。

在直播间中每隔 5-10 分钟，会通过引流款去吸引客户停留和购买，主播介绍商品的价值和卖点，配合直播间限量玩法，如低价秒杀款试吃装来招募新客户，快速圈定意向人群，积累直播间人气。后续以转化款提升直播间 GPM，吸引更多高转化力用户。同时不断引导关注粉丝团，配合巨量千川精准投流忠实粉丝人群，以囤货心智主推高客单价款的性价比，引导粉丝购买礼包套装，提升整体 GMV。

### 1.3.2 单元内的货品讲解顺序：

一场带货直播可以持续数小时，在直播时，主播往往会按照一定的过款顺序对直播间流程进行规划。流程规划的原则在于：**保证直播间稳定准确的流量供给、维持直播间的互动热度、促进直播间的 GPM 提升**。常用的货品讲解顺序有两种：

- 对于货品结构较为丰富，有多种转化款的商家来说，通常可以采用多种转化款顺序讲解，引流款和利润款依照直播间状态随时插入的方法。由于转化款可以维持直播间内的高转化数据，可以保障直播间的自然流量供给趋于稳定，因此只需要在直播间开播初期和部分流量下跌的时间段使用流量款进行引流，在正常时段使用转化款按顺序进行讲解即可。在流量高且转化情况好的时候尝试进行利润款的销售，以拉高利润空间。
- 对于转化款较为单一的商家来说，可以打造组货单元，以一个单元不断循环来持续直播。在一个单元的初期以引流款拉人气，迅速提高直播间热度。当直播间的流量稳定在较高水平时切换到转化款进行流量的承接，当这一波流量对于转化款的购买接近完成时切换到利润款。当这一波流量对于利润款的销售接近完成时再切换回引流款，进入下一个组货单元的循环。

### 1.3.3 以组货策略匹配不同经营需求

- 根据库存情况安排组货策略

组货策略中的第一要素是对商品备货情况的考察，每款商品的库存深度直接决定了它的销售潜力上限，因此在进行组货时，应该优先选择库存深度较大的商品作为一场直播的主推款，避免在直播当中出现断货下架的情况而导致流量的浪费。

除了库存深度外，库存周转天数则会深刻影响企业的资金压力和利润情况，对于库存周期较长，销售进度缓慢的商品，商家也可以在组货时以更多的组合优惠机制来帮助这类商品尽快销售。

- 根据主题活动安排组货策略

在大促、品牌日等以销量为核心诉求的活动期间，商家可以充分进行转化款、利润款等商品的备货准备，利用消费者购物心智较强的活动窗口进行充分的转化，冲击高销售指标。

在明星见面等以曝光量为核心诉求的活动期间，商家可以通过引流款提升更大的曝光量级，同时借助高流量机会，进行主力爆品的打造及二梯队机会品的潜力挖掘。

以提高粉丝粘性为核心诉求的活动，商家可以以更多的福利款、实惠爆款来增加粉丝参与，并以组合优惠撬动粉丝的囤货心智。

## 2 阵地自营的成长路径

### 2.1 健康的生意成长预期

在规划阵地自营生意成长路径时，我们需要对成长速度有一个正常的预期，既不能过早追求高利润，缺少了前期足够的投入，也不能在店铺承接能力尚未成熟的情况下注入过量的资源而造成浪费。商家可以关注以下三个重点指标，来判断生意成长的阶段，以及整体生意的健康程度。

#### 2.1.1 以明确目标打造清晰的人群画像

清晰的人群画像，是商家获得精准流量推荐的基础，也是高流量利用效率的前提。在刚刚起步的阶段，账号由于经营数据较少而缺乏清晰的人群画像，此时的重点是通过目标明确的前期经营不断锁定精准人群，从而塑造清晰的人群画像。而在生意增长的过程中，也有可能出现人群画像的不集中，此时就需要判断哪一种人群画像的转化能力更强，更符合店铺发展的需要，并通过广告、短视频、组货的调整来增加高潜力人群的比重。

#### 2.2.2 平稳上升的转化指标提高运营效率

平稳上升的转化指标，是商家提高运营效率的核心，也是收获长期利润的前提。当转化数据指标较低，或者波动较大时，说明商家还没有形成稳定有效的流量承接能力，即便有更大的流量注入，直播间的流量承接能力也不足以支撑巨大流量的有效转化。此时应该关注的是优化运营的各个环节，先提升转化指标，再寻求生意的快速放大，当转化指标上升了，生意增长也就水到渠成。

#### 2.2.3 合理的广告费率推动流量成长

合理的广告费率，可以帮助商家在成本可控的情况下实现增长的加速。在阵地自营的初期，广告投放可以为账号带来第一批定向的精准流量，成为雪球滚大的“种子”。而在之后的日常经营中，广告投放也能作为多效的辅助工具，帮助商家实现多种目标的达成。在配合大促、上新等具体经营场景时，广告也能够匹配场景帮助达成经营目标。

## 2.2 阵地自营生意成长三步走

生意的成长可以大致归为三个主要阶段，不同发展阶段下有不同的经营目标，稳扎稳打提升经营能力，通过合理的成长节奏可以实现商家生意成长的稳定跃迁。

### 2.2.1 启动期：小步快跑，不断测试，明确定位

启动期是生意发展的第一个阶段。这个阶段的主要痛点是缺少经营数据作为决策参考、缺少人群积累、缺少经营实操经验。在启动期中，商家的主要目标是通过不断地测试来总结出一套成熟的运营体系。在这个过程中，商家需要重点关注以下三个目标。

- 选品组货是阵地自营启动的第一步

在商家自有的货盘中，不同商品有着不同的销售潜力，有的商品卖点清晰、可看性强、讨论度高、人群匹配精准、价格带合适，自然就有更高的销售潜力。此外在前文中我们也提到，在一场直播的组货中有三种最基础的组成，即引流款、转化款和利润款，不同货品在一场直播中扮演的角色和提供的价值也是不同的。

在启动期商家不仅需要以数据指标为参考对商品销售潜力进行判断，同时还要根据不同商品的特点来划分引流款、转化款和利润款。而为了确保数据结果的可靠性，避免偶然情况对于商家判断上的误导，在选品组货时商家就需要进行尽可能充分的销售测试，在选品的同时不断优化带货话术、直播呈现形式、过款顺序等，综合多次直播的结果来优化选品组货策略。

- 短视频 + 广告，积累初始人群

在开播的初期，由于账号积累的人群数据较少，导致与自然流量的推荐不准确，自然流量的量级也较小，这时候需要商家通过更多主动的方式来“定义”账号人群。

无论是直播间是在开播状态还是休息状态，短视频的发布对于账号人群的成长均有积极作用。在开播时，短视频能起到为直播间引流的作用，通过短视频将直播间品牌、活动主题、优惠信息等消费者最关心的话题进行直接的强调，能够吸引短视频触达的人群进一步点进直播间进行看播。而在未开播时进行短视频的发布，可以对未来的直播进行预告，也可以将过往直播的高光瞬间进行剪辑，通过短视频直接进行带货。此外，也可以用短视频对于观众进行内容的曝光和互动，通过视频内容和风格来准确找到目标人群，积累粉丝数量。

广告投放则是一种操作上更简便直接的初始人群积累方式。通过手动圈选目标人群的画像，可以为直播间导入精准流量，在巨量千川平台，商家可以进行浅层转化目标（观看、点赞、加粉）与深层转化目标（成交）的优化，从而合理匹配直播间不同阶段的人群诉求。而当广告带来的付费流量在直播间产生了高互动、高转化数据后，也同步能够撬动自然流量对于该人群的推送，从而实现流量入口的进一步放大。

- **磨合直播团队，提高转化数据**

在前文中我们有提到，商家需要先具备承接流量的能力，再进行流量开口的放大，才能保证对流量有高效的利用。提升流量承接能力的关键在于提升直播间的运营成熟度，这需要在整个直播过程中主播、场控、投手、客服等多个角色默契配合，也需要整个运营团队积累针对各种问题的解决措施，才能保障直播的顺利进行。在直播中和直播后，商家都可以通过点击率、转化率、GPM 等数据，对每场直播的流量承接效率进行量化的追踪，并根据具体的指标进行实操流程的优化。

## 2.2.2 成长期：根据明确的定位，快速放大生意量级

启动期中商家找到了一套成熟的运营体系，接下来成长期的经营目标就是以这套成熟的经营方案进行快速的生意放大。这个阶段中最主要的运营目标是扩大流量开口，同时做好流量承接能力的提升。

- **内容质量 X 内容数量，提升流量稳定性**

提升内容质量，是高效吸引流量并撬动消费者转化行为的主要方法。商家可以根据数据指标进行有针对性的短视频和直播内容优化，在前文中我们也有讲到，内容质量的优化的目标是提升两方面的价值，即品宣价值和转化价值，增强内容在获取流量和承接流量方面的能力。

而增加优质内容的数量，则是扩大流量开口最简单也最直接的低成本方法。一方面，商家可以通过直播的延长对内容进行实时的优化和效果反馈，并保障长期流量的稳定性；另一方面，足够多的短视频内容也为店铺带来了更多的内容曝光机会。

- **加大广告投入，扩大生意入口**

在启动期，广告起到了初始目标人群导入的作用；而在成长期，广告则起到了流量增长加速的作用。从整体上看，付费流量可以带来规模且稳定的流量，且在优质的直播间里得到各项数据的正反馈，从而获得更多的自然流量，帮助账号的总流量获得提升。其中自然流量的分发主要会参考过往直播间的总体流量大小及转化效率，通过广告流量的加持，可以让账号在一个更大的流量“台阶”上“站稳”，从而在未来的直播中获取更多的自然流量推荐。

从单场直播的执行上看，广告流量能够对直播间进行实时的调整优化。当流量面临缺口时，可以借助广告流量进行补充，而当直播间的转化承接效率高时，也可以通过增加广告流量来趁热打铁。当直播间进行货品更换、主播更换而导致看播人群需要微调时，也可以提前利用定向的广告投放来对看播人群进行校准。

- **以爆品带动货品搭配，提高客单价**

除了提升流量，我们还可以通过提升流量的转化能力（GPM）来提升总 GMV，以爆品带动货品的组合销售，来提高整体客单价，就是增加 GPM 的重要方式。

由于消费者对于爆品本身的兴趣程度和购买意愿更高，主播以爆品搭配来介绍其他机会款商品就比直接介绍机会款要容易得多。在服饰行业中，由于消费者在选购一件商品的时候自然会联想到整体穿搭的规划，以一件单品带动一整套穿搭的销售方式也就变得非常顺利。同样，在美妆行业中也有整体妆容带动不同单品的方式，在个护行业中有组合使用效果更佳的整套护理解决方案，在食品行业中也有主食搭配佐餐的搭配方案。借助直播这种内容更丰富的销售形式，商家可以将更多完整的商品组合融入到同一个生活场景中，更生动地呈现商品组合的优势，从而加强连带销售，提升客单价和 GPM。

### 2.2.3 突破期：在稳定已有销量的基础上寻找新突破口

在一套成熟的运营体系经历了生意快速成长而趋于稳定后，商家的新目标就是寻找更多的生意突破口，以下总结出了三种最常见的生意突破思路。

- **借助外部资源，获得额外爆发动力：营销活动、明星进直播间、跨界合作**

外部资源是生意成长的额外动力，在抖音电商中有非常多的大流量入口，比如平台的营销活动，能够实现集中的购物心智爆发；明星进驻直播间，能够带来大量粉丝人群的看播和转化；通过不同品牌之间形成跨界合作，也能够为两个品牌相互引流，共同做出“大事件”。在进行外部资源合作时，商家可以同时收获品牌知名度和销售的双重爆发，但同时也需要注意的是对账号目标人群匹配度的把控，让账号收获目标人群的准确积累。

- **扩大矩阵账号建设，差异化内容定位不同人群**

在前文的矩阵账号经营中，我们介绍了矩阵账号的优势。当商家在一个账号经营中遇到了流量的增长瓶颈，那么可以借助已有的成功经验来打造矩阵账号，通过多个账号来打开更多流量入口，并通过内容差异化、货品差异化、目标人群差异化在成功经验的基础上寻找更多突破口。

- **寻找更多货品机会点：新品、第二梯队好货等**

通过前期直播中对消费者反馈的收集，商家可以了解到消费者尚未被满足的需求，并结合市场的新趋势和新话题，以满足消费者需求为出发点进行新品的开发和改良，寻求新的销售机会。而第二梯队好货也可以通过在多次直播中作为机会款进行测试，来挖掘其销售潜力，优化其销售方法。

新品及第二梯队好货可能在目标人群上与原本账号不同，或者在直播呈现方式上有新的要求，商家可以考虑结合矩阵号的经营方法，通过矩阵号满足新品和机会品的销售增长目标。

## 3 阵地自营如何实现雪球式增长

在 FACT 经营矩阵模型中，我们介绍了抖音电商的增长逻辑，即滚雪球式的增长。本小节中将会以直播为例，介绍雪球增长的具体思路和方式。

首先，实现雪球式增长需要商家长期持续地稳定经营，由于生意雪球向前的滚动是一个长期积累的过程，商家需要保证阵地自营的连续性，当出现中断或者大幅度的调整时，都有可能让雪球的滚动“慢下来”

其次，雪球增长的动力是流量、转化、沉淀三个环节之间的相互正向促进，当有一个环节出现明显短板时，自然也就会影响到其他两个环节，因此滚雪球的前提是三者齐头并进。接下来我们将会进入三个环节的具体优化思路。

### 3.1 如何汇流量

直播间的主要流量来源可分为自然流量、付费流量两大类，其中自然流量是平台依据内容价值进行的流量分发，也是商家可以通过优化内容来“赚”的流量；付费流量是商家根据自身具体经营需求借助广告投放“买”的流量。在进行流量的经营时，商家应该做到“赚”更多自然流量、“买”更划算的流量。

#### 3.1.1 自然流量：以优质直播间赚取自然流量

- 账号长期指标的积累是自然流量推荐的基础

当一场直播开播时，直播间内暂时没有任何观看、互动、转化的数据，那么自然流量是如何估算这场直播的内容价值并分配流量推送的呢？答案是账号的数据积累及过往的直播数据积累，比如账号的粉丝数量、粉丝画像、交易评价，和最近的平均看播人数、停留时长、互动率等等，这些数据的积累就像一个“信用凭证”，佐证了账号优质的内容价值，流量的分发会根据对直播间可承接流量的估算和对兴趣人群的预测进行流量分发。

因此在日常的经营过程中，长期持续性的积累是非常重要的，账号做的每一次直播数据都能成为下一次直播流量推荐的参考。同时，日常经营的一致性也非常重要，对于直播间风格、货品结构、目标人群画像不应该有太大的调整。当目标人群画像不精准时，流量的分发就很难找到相应的人群画像作为参考。

- 直播间的实时指标影响了自然流量的波动

在直播过程中的自然流量推荐也不是完全稳定的，这是因为自然流量会根据直播间的实时数据指标进行流量大小和触达人群的调整。在直播过程中，商家也需要对各项实时数据进行充分地关注，通过直播间执行的调整来针对性地优化表现不佳的指标。

实时在线人数是直播间流量的直接指标，这是一个动态变化的指标，其数值主要由实时进入直播间的人数和实时离开直播间的人数决定。而提升实时在线人数的主要思路就是“开源节流”。

其中“节流”的方式主要是通过延长观众在直播间的停留时长，把想要离开的观众留下来。提升内容本身的**可看性**是让观众留下来的主要方式，比如提升内容的精彩程度和丰富度，为观众带来持续的新鲜感。此外也可以借助各种直播间的玩法来吸引观众众的停留，如定时抽奖、增加评论互动等等。

而自然流量“开源”的方法主要是通过优化直播间数据来撬动自然流量的分发。商家可以通过互动游戏、问答、求点赞、提醒加关注等方式让观众参与到直播间的互动中来，以提高互动和看播数据，或通过引流款商品带动点击和转化指标的提升。直播间的互动需要场控和主播的紧密配合，才能把控好互动节奏，帮助直播间获取更多自然流量的推荐。

- **高粘性的粉丝互动盘活账号流量存量**

粉丝是通过账号长期经营积累下的重要资产。由于粉丝对账号和主播有较强的信任感、对账号内容和商品更加熟悉，且有着较强的直播间购物心智，粉丝在直播间内进行看播、互动、转化时的效率也更高，能够为直播间带来更更好的数据表现，从而撬动更多的自然流量分发。

因此商家在直播间的流量运营中需要关注对粉丝人群的触达，通过直播前的充分预告，让粉丝提前了解下一场直播的开播时间，并对于下一场直播的主播、商品、优惠等重要信息进行提前透传，引起粉丝对下一场直播的期待。常用的方式有：在每一场直播结束前对下一场直播的预热信息进行讲解、在开播前进行预热短视频的发布、在账号装修中强调下一场直播的信息（如修改账号名称、账号简介等）。

- **优质短视频引流带来了自然流量的额外增量**

当账号在直播中时，消费者如果刷到了账号的短视频内容，可以在账号头像处看到明确的呼吸灯提醒，通过点击呼吸灯可以直接进入账号直播间，这种引流方式也是商家获取额外自然流量的重要方法。

一种方式是将本场直播的高光时刻进行剪辑发布，让消费者进入直播间看到的商品跟短视频看到的商品相同，这样也会让进入直播间的消费者目标性更强。

另一种方式是提前做好引流素材，并根据直播节奏按照一定的提前量进行发布。由于短视频热度的积累也需要一定时间，**算准提前量可以让短视频与直播间内容进行准确匹配。**

对于引流效果好的短视频，还可以借助广告进行加热，提高短视频的曝光和引流能力。

### **3.1.2 付费流量：正确应用广告投放实现流量推荐的正循环**

在抖音电商的“雪球增长”下，广告通过更精准流量引入和更高转化效率推动投放效果滚动式增长，实现流量推荐的正循环。

- **广告投放匹配账号发展需求引入精准流量**

在我们抖音账号和抖音小店发展的不同阶段，我们需要根据阶段特征制定不同的广告投放策略。

在启动期，商家面临的主要问题就是，没有粉丝，初始人群不确定，直播间没有稳定的场观，内容运营不成

熟。在投放策略上，我们首要目的是**积累数据，让模型快速学习，为我们的账号打上标签**，我们可以先以效果广告投放为主，依靠广告流量快速圈定精准人群。并且初期少预算高频次投放，测试直播间流量承接能力，根据数据反馈调整主播话术和商品组货策略。

在成长期，商家会拥有一定的粉丝基础，但粉丝购买心智还不稳定，商家每场直播的成交量也不太稳定，我们的投放目的是**希望通过付费流量撬动更多的自然流量，优化模型，提升投产比**。我们可以提升短视频发布数量和直播频次，培养用户看播习惯，提升粉丝粘性。日常借助效果广告精细引流，大促品销结合，冲刺GMV，提高声量，并且不断测试广告投放方案，提升广告引流效率。

在成熟期，商家已经有大量的粉丝沉淀，并且粉丝粘性和购买力均较强。我们的投放目标应转变为**提升老客复购，同时拉动新客增长，放大单场GMV**。投放上我们可以更加合理的分配预算，由于成熟期商家直播间的流量承接能力较好，可适当提升品牌广告资源的预算占比，多形式、多转化目标精准触达高转化人群，形成适合商家的精细化引流方案。我们还可以借助多样内容玩法及较强的直播把控力，去持续撬动自然流量增长。

#### • 做好付费流量承接，提升广告转化效率

除了做好广告投放为直播间和抖音小店带来精准流量之外，更重要的是我们需要做好流量的承接。当流量引入的时候，我们的直播间和抖音小店是否能做有效的配合，是至关重要的，如果直播间的流量承载力不够，流量引入无法和内容、商品形成紧密配合，那么我们广告的投放效果则很难达到ROI预期。

我们需要将**引流与直播节奏紧密配合，根据实时数据反馈，灵活调整投放预算，合理进行资源配比**。在开播初期，我们可以通过广告投放，为直播间快速引入流量，并配合引流款、福利款商品，提升直播间吸引力。在直播中期，我们需要平衡流量和转化效果，流量引入配合利润款叠加引流款、福利款商品，并通过粉丝券、满减优惠、抽奖等福利进一步提升人气。在直播中后期，我们需要筛选之前稳定的投放计划，并配合高转化商品返场销售，来平衡整场投产比。

除此之外，我们还需要**根据投放数据和商品数据实时反馈去不断调整优化主播讲解内容和货品上架节奏**。例如，我们发现一款商品的用户点击转化率很高，那么主播就可以花更长时间去讲解这款商品，以提升整体转化效果。再例如，在一段时间内的直播间GPM一直在下跌，这个时候我们就需要用广告投放配合爆品返场，来拉升GPM。而在直播后，我们可以剪辑爆款商品高光时刻短视频，通过广告投放，再次触达未看播用户及看播未转化用户，延续直播热度，持续提升转化。只有如此紧密配合，才能不断提升投放的ROI，优化我们的转化效果。

#### • 通过广告投放加速用户转化和沉淀，最终形成流量推荐的正循环

首先，我们通过账号发展不同阶段特征匹配不同的广告投放策略，以及付费流量对自然流量的协同撬动，可获得长期且稳定的流量来源，将优质商品内容推荐给更多用户。其次，我们将流量引入与流量承接紧密配合，综合广告投放精准流量优势和优质内容价值，激发用户感性决策，促成购买转化。最后，对优质内容感兴趣，形成购买转化的用户会沉淀为商家粉丝。

在此基础上，一方面广告精准流量的引入带来更高转化效率，转化过程中点击率、转化率等指标表现优秀的内容又会被自然推荐曝光给更多的用户，另一方面随着商家抖音小店数据的不断累积，优质商品内容会更容易被推荐给粉丝、购买人群的相似人群，流量触达会愈发的精准。精准的流量又会带来更大规模的用户购买

转化，会有更多用户成为商家的高粘性粉丝，并形成复购。随着粉丝数量和购买人群的不断增长，会撬动更多相似人群推荐，带动更高转化效率，最终广告投放效果会像雪球一样滚动式增长，形成流量推荐的正循环。

## 3.2 如何促转化

直播间的转化即是对流量的有效承接，做好有效承接通常分为两个主要步骤，第一步是让刷到直播间的用户留下来，提升用户的有效停留时长，才能有机会进行后续的互动和转化；第二步是把商品推出去，让消费者在观看的过程中对商品的价值有所认可，并愿意付出相应的价格。在直播过程中的多项数据指标可以体现直播间的转化能力，商家可以根据实时指标对直播间进行动态调整，从而提高承接效率。

### 3.2.1 抓住观众注意力，提升有效停留

提升有效停留的关键在于抓住观众的注意力。在设计直播内容和环节时，商家需要站在观众的角度来思考以下问题：

**直播间的内容是否清晰易懂？**当观众刷到直播间内容时，他们通常会在1-2秒内就做出离开或者停留的决定，如果观众在1-2秒内理解不了直播间的主题、没有看到有吸引力的重点、或者视觉体验不佳，那他都很有可能把该内容刷走。因此做好停留的第一步是做好第一视觉，确保直播画面清晰、品牌或品类信息明确、主播状态饱满、灯光音乐等配合适当，才能让更多观众在短时间对直播间有准确的判断。

**直播间是否传递了有效信息？**所谓有效信息，指的是直播间能够传递给观众有用但是他们原本不知道的信息，比如对于特定场合的不同妆容打造、新季节的穿搭建议、更美味的食材烹饪方法等，观众在直播间里有所收获，便更愿意在直播间停下来。有效信息需要结合商品的卖点来呈现，让观众在接受有效信息的同时完成对商品的种草，更能带动后续的销售转化。

**直播间是带动了观众的情绪？**情绪上的共鸣能够有效抓住观众的注意力，而一个平淡的直播间则让观众容易走神。我们在前文的主播能力进阶中讲到，一个优秀的主播具备冲出屏幕的表现力，通过语言、表情、肢体动作的结合来讲述故事并传递情绪，能够吸引消费者听进去。同时需要有很好的镜头感，能够透过镜头和屏幕准确传达情绪，并带动消费者的情绪变化，让消费者随着直播间的氛围加入互动，调动直播间的气氛。

**观众是否愿意互动？**让观众感受到自己是直播间的一部分，让观众真正参与到直播间中，并得到主播的反馈，也能够让观众在直播间停留更久。直播间的互动是双向的，一方面，主播可以通过主动提问等方式邀请观众评论互动，提升观众的参与感，以延长观众在直播间的停留参与；另一方面，主播也需要对观众的评论进行快速积极的回答，让观众感受到主播的关注，以增加观众参与互动的积极性。

**观众是否有期待？**对后续环节的期待是观众在直播间留下来的重要原因之一，在直播环节的设置上，商家应该把控制好节奏感，让观众在每个时间段都能有所期待。商家可以将重要环节打造成高吸引力的“噱头”，如限量新品的上架、明星进入直播间、福袋抽奖、秒杀福利等等，同时要随时做好预告，通过口播或者背景展示的方式，引导观众耐心等待下一个重要环节。

### 3.2.2 实现快速转化

在消费者对商品购买的决策路径中，**商品核心优势卖点与消费者需求的匹配是主要驱动力**，而价格信息、优惠力度和直播间购物氛围则是在需求匹配后促使消费者下单的辅助动力。

主播在进行商品的介绍和种草时应该优先关注商品卖点与消费者需求的匹配。消费者的需求激发依靠生活场景的形象还原，我们在介绍兴趣电商时提到，兴趣电商可以激发消费者的潜在购物兴趣，**这里的潜在购物兴趣便是通过生活场景的还原而提醒消费者的痛点**。比如消费者可能不会主动想买一款自热速食火锅，但是当主播呈现出一个人下班后回到家中独自吃饭，外卖因为天气原因没法快速送达，而自己又缺少食材自己烹饪时，自热速食火锅就很好地满足了此时的需求。

**在通过场景明确了痛点后，便需要对商品的优势卖点进行集中呈现**。还是以自热速食火锅为例，速食产品就是需要方便快捷，主播可以通过现场演示，让消费者直观地看到自热火锅的料理过程非常简单迅速。而通过现场试吃，用特写镜头展示火锅内的食材分量和色泽，也能充分体现出商品划算、美味的优势卖点。**当消费者意识到自身需求，并对商品优势充分认可时，销售转化的机会也就水到渠成了**。

价格优惠和赠品是促成成交的最后一步，**更直观的呈现方式能突出划算程度**。如很多直播间会把折扣力度和划线价格直接写在背景板上，让优惠力度清晰明了。而在展示赠品时，也需要充分强调赠品的价值感，如果在销售自热速食火锅时的赠品是饮料，饮料本身的价格并不高，但是当我们把饮料与火锅放在一起试吃时，饮料带来的清爽感觉就显得与火锅非常互补，赠品的价值感也就得到了凸显。

直播间购物氛围感同样也能对于转化起到促进作用，当直播间的互动评论很多时，消费者也更愿意参与到互动当中，并逐渐从浅层互动到深层转化过渡。

### 3.2.3 关注实时数据，动态调整直播间

前文中讲到，直播间的转化数据不仅代表了对流量的利用效率，也代表着对后续自然流量分发的撬动能力，因此整个直播间的流量与转化是相互关联且实时变化的，商家需要通过实时关注直播间数据，来调整直播间运营，以更好地承接流量，并撬动更大的流量分发。商家可以通过直播间场控进行统一调整，可实时调整优化的具体操作有：

**过款顺序**：在组货章节中，我们讲到不同商品能够扮演引流、促转化等不同角色，商家通过本次直播中前几款商品的数据表现，来判断这些商品在引流、转化方面的效果如何，以调整主播接下来讲解的商品顺序。通过提词器提醒主播过款顺序的调整，并配合商品的上架下架。

**主播状态**：当主播面对镜头讲解时，她的注意力更多会放在商品呈现和评论互动上，场控需要实时提醒主播当前的直播间状态，指引主播在情绪上、节奏上、语言表达上进行相应的调整，以优化屏幕前的实际观感。

**互动玩法**：当直播间数据出现下滑或者不达预期时，场控可以提醒主播运用活动玩法，如抽奖、福袋、秒杀等方式，拉高直播间的看播和互动数据，以达到继续过款销售的目的。

**广告投放：**广告投放是商家对直播间数据的主动调整方式，商家可以通过广告直接优化浅层转化目标和深层转化目标，实现看播、互动、加粉、点击、下单等多重目标的提升。

## 3.3 如何聚沉淀

高质量的购物体验是粉丝沉淀和老客复购的基础。只有当消费者对于内容、商品、服务感到满意时，才会有意愿与账号和店铺有更深更长期的互动。而商家需要通过不断为消费者提供高质量的购物体验，才能让粉丝持续地关注账号的购物信息，并让老客不断在店铺中进行复购下单。

### 3.3.1 做好粉丝沉淀

- 借助消费者购物触点扩大加粉数量

观众的加粉和加会员有时候是自发动作，通过清晰的加粉引导信息，在直播间、短视频、店铺页面中写出加粉话术及加粉福利，可以增加观众主动加粉的概率。

但大多数情况下需要商家的主动引导。比如在直播过程中，主播可以选择在高互动热度的时间点进行加粉邀约，并向观众介绍粉丝福利，吸引观众的加粉；在短视频内容中，可以通过内容本身的有趣程度，吸引观众长期观看加粉。也可以通过预告重点直播场次，邀请观众提前加关注，以免错过直播；客服也可以主动提醒消费者加入店铺会员或者账号粉丝。

- 以丰富的粉丝维护方式增加粉丝粘性

增加粉丝粘性是保障粉丝稳定看播和转化产出的重要方式，商家可以借助平台数据产品，掌握粉丝人群画像，从而准确了解粉丝需求，制定出有针对性的粉丝内容和互动玩法。

通过不同商品的人群画像和复购数据分析，商家筛选出有长期购买及使用习惯的商品，针对这类商品进行秒杀、囤货、连带等组货玩法的运用，可以更好地促进粉丝的长期复购。

### 3.3.1 做好复购召回

- 做好复购召回的重点在于借助账号内容与店铺活动培养复购习惯

通过定期的店铺活动为老客提供更多的复购和囤货心智，通过账号内容不断触达粉丝和老客人群，传递活动信息，并通过场景化内容多次唤起老客对于商品本身的重复使用需求。

- 以货品更新策略满足老客的新需求

商家可通过定期推出新款、组合款、升级款、囤货款等新货品，在老客已有的使用习惯和消费兴趣上创造新的购物机会。

## 4 阵地自营的科学复盘

在商家对直播销售经营进行复盘时，常用的复盘思路为：**跟踪直播间实时数据指标波动，针对性调整经营动作**。直播间作为一个整体性的、连续性的内容呈现场景，在直播中的诸多运营动作需要相互配合，才能达成舒适的观感和高效的转化，而任何直播运营上的失误或者疏漏都会体现在各种经营数据上，从而直接或间接影响总 GMV 的产出。

### 4.1 直播间整体数据指标

直播间整体数据指标包括 GMV 和人群画像两大模块，也对应着商家经营中两大核心目标，即销售指标的达成及人群资产的积累。在销售情况的复盘中，商家可以拆分成流量（PV）和千次曝光价值（GPM）两大维度进行分析。在人群画像的分析中，商家可以关注看播人群与购买人群的画像差异，及非粉人群与粉丝人群的画像差异。

#### 4.1.1 直播间总 GMV

在对直播间 GMV 进行诊断时，**核心的数据指标维度为  $GMV = PV * GPM$** ，其中 GMV 是直播间的实际销售金额，它取决于直播间的看播次数（即流量），以及千次曝光带来的转化金额（即流量转化效率）。这样定义核心数据指标的出发点是基于抖音电商经营的特殊性，即前文中提到的对于直播内容价值的判断，一是为账号带来曝光能力的品宣价值，主要影响看播次数（PV）；二是为账号带来转化能力的转化价值，主要影响流量转化效率（GPM）

- **直播间流量来源分析（2021年7月）**

直播间的流量分析一方面要考虑几个主要渠道的流量大小，判断其是否达成直播的流量目标，并对未达成的渠道进行复盘总结，对流量超过预期的渠道进行成功要素的提炼，以改进未来的直播间流量获取方式。

另一方面要考虑**整体流量结构的健康程度**，在直播间运营撬动的流量、广告投放买到的流量、短视频投放增加的流量和品牌知名度撬动的搜索流量四者之间找到平衡点，以**保证流量的稳定性并持续提供流量增长的动力**。

一级分类	二级分类	解释	主要流量来源的优化目标
付费流量	品牌广告 - 其他	通过投放的品牌广告入口进入直播间	付费流量是商家通过广告投放带来的看播流量，其中以巨量千川为抖音电商商家的主要投放平台。在付费流量优化中，商家一方面需要关注付费流量占比，以合理的广告费比带来最可观的总流量。另一方面需要关注广告的成本及跑量情况，以及通过看播、点击、转化等指标判断付费流量的质量。
	品牌广告 - toplive	通过投放的 toplive 渠道进入直播间	
	DOU+ 广告	通过 DOU+ 加热直播间、DOU+ 视频加热直播间渠道进入直播间	
	千川竞价广告	通过千川 PC 版、千川极速版、小店随心推的广告进入直播间	
	其他竞价广告	通过其他广告来源进入直播间	
自然流量	直播推荐 - 推荐 Feed	用户通过 APP 首页的推荐页面进入直播间的入口，即用户最常使用的“刷视频”位置。此处的流量入口较大，用户来源也最丰富，是直播间的主要流量入口之一。其推荐机制正是前文中所讲到的，根据直播间内数据进行自然流量的分发，主要就是影响到此处的流量推荐。	推荐 Feed 的流量是商家通过直播间经营的优秀数据指标撬动的流量推荐，商家可以通过优化直播间运营，提升直播间停留、互动、转化指标来优化这部分的流量来源。
	直播推荐 - 同城推荐	用户通过 APP 首页的同城页下的入口进入直播间	
	直播推荐 - 直播广场	用户通过 APP 首页的直播广场中的入口进入直播间	
	直播推荐 - 其他	其他受直播个性化推荐机制控制的入口	
	短视频引流	用户从 APP 首页的推荐页面刷到正在开播账号的短视频内容，通过点击主播头像进入直播间。此处的流量入口较大，用户来源也最丰富，也是直播间的主要流量入口之一。其引流逻辑正是前文中提到的短视频为直播间引流的入口。	短视频引流是商家可以主动利用的低成本引流工具。商家可以通过比较不同短视频的引流效果，沉淀出引流短视频的最佳内容形式，并通过增加短视频投放数量来提高短视频引流。
	关注 tab	用户从 APP 首页的关注页下的入口进入直播间。当用户关注了账号时，账号的短视频或者直播内容就有可能在关注 tab 中被刷到，因此这个位置进入直播间的人群都是账号的粉丝人群。	关注 tab 是商家对于粉丝的引流的主要方式。通过长期积累粉丝数量，并以固定频率与粉丝长期互动预热，可以让粉丝更容易在关注 tab 中刷到商家内容。
	搜索	用户通过 APP 首页右上角的搜索框中主动搜索账号名称并进入直播间。当用户主动对商家账号进行搜索时，说明在其他内容中获知了商家信息或者直播信息，并主动搜索进入直播间，这部分用户的购买意愿最强。	搜索是品牌在站内拥有一定知名度的体现。借助品牌账号和达人账号长期对品牌曝光和爆品种草进行内容铺垫，可以增加消费者主动想起并搜索的概率，从而触发主动搜索路径。
	个人主页	用户通过查看商家个人主页并进入直播间。	
	订单中心	从我的订单下方推荐位置进入直播间	
	其他入口	其他自然流量入口，主要包括榜单页面、活动页面、商品详情页、订单详情页等位置进入直播间的流量	

### • 直播间流量转化效率及常见归因

直播间的流量转化效率，指的是从流量进入直播间到产生成交的转化效率，在整个过程中消费者需要经历若干个步骤，通过对每个步骤的转化率分析，我们能够大概推测出每个转化率背后对应的运营问题是什么，以及对应的优化方案。

转化率指标	解释	常见归因
进入 - 成交转化率	直播间成交人数 / 进入直播间人数	进入 - 成交转化率是从第一步到最后一步的总转化率，可以用来横向比较直播间的对比往期的总体情况，具体的归因还是要看每一步的转化率。
进入 - 曝光转化率	直播间商品曝光人数 / 进入直播间人数	该转化率偏低的最主要的原因可能是内容本身对于用户停留的吸引力不够，导致很多用户进入直播间后还没有等到商品上架就退出了，从而没有获得对商品的有效曝光。 一方面，主播可以改善对于商品的讲解方式，更加凸显商品的吸引力，以增加用户的期待感。另一方面，主播也可以对用户加强引导，对即将上架的商品进行预告，并避免让用户的等待时间过长。
曝光 - 点击转化率	直播间商品点击人数 / 直播间商品曝光人数	该转化率偏低的主要原因可能是商品的卖点呈现不够吸引人，导致用户看到商品链接后没有点击的意愿。 改善该指标的主要方法是改善商品的呈现方式，在镜头前可视化突出商品优势卖点，并改善主播的介绍话术，唤起用户的需求。 此外，主播还需要回答好“为什么用户应该在此刻下单”的问题。通过介绍商品的优惠信息、稀缺性、抢新应季等时效性来增强用户的购买意愿。
点击 - 创单转化率	直播间创建订单人数 / 直播间商品点击人数	用户决定在直播间中点击商品链接，说明主播的介绍已经触动了用户的购买意愿。但最终的创单转化率偏低可能是因为商品详情页不吸引人、或者客服接待的质量和效率不高。 在商品详情页中，商品的评价和打分是最能影响用户决策的信息；同时，详情页中的商品优惠需要与主播口述的优惠信息一致，避免为用户带来困扰。 当用户主动咨询客服时，说明用户未被解决的问题是他未下单的主要原因。此时客服的响应速度和对问题的解答率就极显著影响了这部分用户下单的概率。
创单 - 成交转化率	直播间创建订单人数 / 直播间商品点击人数	该转化率偏低可能是因为价格过高而导致的用户购买力不匹配。另外也可能是由于抢购心智过强，导致用户先进行下单确保抢到了商品，再重新决定是否真的需要购买。

#### 4.1.2 直播间人群画像

在抖音电商罗盘中，可以看到每场直播的人群画像。其中人群画像的划分包括两个维度，看播人群和购买人群，粉丝人群和非粉丝人群，一般情况下各种维度的人群画像会比较相似，说明直播间在长期精确吸引同一批人群。

当看播人群与购买人群画像有较大差异时，可能是因为直播间的引流玩法或者引流工具使用不当，导致看播人群中符合购买目标人群的占比不高。比如通过直播间抽奖吸引看播的人群，其观看动力是抽奖而非购物，

也就难以带来销售转化。再比如通过广告主动圈选的触达人群与实际购买人群出现偏差，导致这部分人群未产生购买行为。

当粉丝人群与非粉丝人群的画像有较大差异时，可能是因为直播间的商品、主播风格、直播间玩法等与往期直播出现了比较大的改变，导致进入直播间的人群与往期积累的粉丝人群不同。站在账号长期成长的角度，商家应该尽量保证不同直播场次吸引的人群画像一致，以保证账号能够持续稳定地进行精准粉丝人群的积累。

## 4.2 直播间实时数据与核心影响因子

除了可以看到整场直播间的总数据以外，抖音电商罗盘还支持对一场直播按分钟级进行数据趋势呈现，能够帮助商家从数据变化趋势中找到偏高或者偏低的特殊值，并根据时间轴回溯直播间当时的情况，进行直播细节的准确归因。

### 4.2.1 直播间实时数据指标

直播间实时数据指标可以看到人气、互动、商品、订单四个维度，四个维度的数据波动均对应着不同时间直播间内的运营状况，商家可以通过数据的波动对运营状况进行归因。另外，所有数据指标的波动都是相互影响的，通过将不同数据的曲线图放到一起进行趋势分析，商家很容易看出不同数据之间的关联程度，从而判断出直播中需要配合的节点。

指标类型	数据维度	解释
人气指标	实时在线人数、进入直播间人数、离开直播间人数	实时在线人数是直播间人气的直观数据，由进入人数和离开人数同时决定，提升在线人数的方法即前面提到过的“开源节流”。进入直播间的人数代表着直播间引流的能力，通常可以归因到该时间点的直播间商品转化、互动玩法、广告投放等方面。离开人数代表着直播间留人的能力，可以归因到主播的话术和互动玩法是否成功吸引了用户停留观看。
互动指标	新增粉丝数、新加粉丝团人数、评论次数、点赞次数	在直播间里往往会出现一些互动指数的高峰值，这些互动高峰往往对应着当时直播间里的互动玩法，商家可以根据几个互动峰值的对比来比较不同玩法对于互动的促进效果。
商品指标	商品曝光人数、商品点击人数	在直播间里也会出现商品曝光与点击的高峰，一般对应着商品上架的时间，商家通过比较不同商品的曝光和点击数的峰值，可以判断不同商品的吸引力大小。
订单指标	成交订单数、成交人数、成交金额	同样，直播间出现的订单成交高峰也可以与商品过款顺序对应，商家可以找到每款商品的订单成交情况。

## 4.2.2 商品归因

根据直播间实时数据与商品的过款顺序，我们可以大致了解不同商品对于直播间数据的影响。除此以外，商家还能看到具体不同商品在直播期间的数据表现，包括各个商品在直播间的曝光数据、点击数据、成交数据、退款数据等。

## 4.2.3 广告归因

在巨量千川中，商家可以查看每条推广计划在每小时的消耗、展示次数、点击率、成交单数和成交金额。通过对照广告跑量数据与直播间实时数据，商家可以量化诊断广告效果，对相应广告计划进行调整。

## 4.2.4 直播间运营归因

在复盘过商品和广告投放两大主因后，商家还可以对直播间的诸多运营细节进行复盘，根据数据变化趋势推测每一个数据突变背后的运营逻辑。

- **主播状态**

主播状态是影响观众情绪的主要因素，当主播充满热情时，屏幕前的观众也更容易受主播的情绪感染而加入直播间的互动和下单，相反当主播出现疲态时也会让屏幕前的观众情绪低落。

商家可以重点关注主播交接的时间点，以判断不同主播风格和状态对于直播间数据的影响。同时商家也可以加强对于主播积极状态的引导，并设置合理的工作时长，让主播及团队拥有充分的休息时间。

- **互动优化**

在整场直播中，有非常多的互动玩法穿插其中，一方面商家可以在直播进行的同时对红包、福袋、抽奖等关键时间点记录，在直播复盘时再对应具体时间点进行数据的检查，从而判断几种重要互动方式的效果以及改进方式。另一方面商家也可以从直播间实时趋势图入手，找到数据明显下滑的时间段并对照直播录像，找到该时间段的互动方式，并挖掘当时的互动没有带动数据成长的原因。

## 第四章

# 达人矩阵

## 1 拓展达人矩阵前的准备

075

- 1.1 达人的分类及优势
- 1.2 制定目标达人筛选策略
- 1.3 寻找达人矩阵潜力爆品
- 1.4 为达人带货提供必要的支持

## 2 达人矩阵的建立与合作

078

- 2.1 思路 1：批量化建联与合作，降本增效
- 2.2 思路 2：借助平台活动，实现规模化建联
- 2.3 思路 3：善用平台工具，提升建联效率

## 3 达人矩阵的诊断与优化

081

- 3.1 单场达人合作诊断思路
- 3.2 整体达人矩阵诊断思路

# 1 拓展达人矩阵前的准备

## 1.1 达人的分类及优势

抖音电商的达人类型非常丰富，不同类型的达人有其特殊的价值和优势。商家可以结合自身的经营需求寻找合适的达人进行合作，通过不同类型的达人组合，可以产出不同的内容，触达不同的人群，促成更高的销售转化。

- 专业带货达人

专业带货达人通常有着非常强的销售能力，他们非常了解消费者在抖音电商的购物习惯，能够制作出有种草力和转化力的内容。同时依托账号积累的忠实粉丝能够带来稳定的销售产出。

专业带货达人可以为商家提供直接的生意转化机会，与一定数量的专业带货达人进行长期稳定的合作，可以为商家打通一条稳定持久的销售通路。

- 垂类专业达人

垂类专业达人指的是专注于某个行业或者话题的资深达人，他们在自身的领域有较高的专业度，在圈内有着较高的影响力和权威度。同时他们也有着精准的粉丝圈层，粉丝对他们的信任感高。

垂类专业达人可以为商家带来商品和品牌的背书，专业达人的内容甚至可以为商品挖掘到更深层次的卖点，增加消费者对于商品和品牌的认可和信任，同时也可以借助这类达人触达到精准的高质量粉丝人群。

- 泛娱乐型达人

泛娱乐型达人指的是能够产出热点型内容的达人，他们更加了解平台用户对内容的喜好度，能够制作出高互动率与传播力的热门内容，从而触达到更广泛的人群圈层。

泛娱乐型达人能够为商家带来更广泛的曝光和互动，增加品牌或商品的知名度。同时通过互动性更强的抖音范内容拉近品牌与消费者的距离，让消费者对品牌产生亲切感。

## 1.2 制定目标达人筛选策略

- 品牌契合度

品牌契合度是达人筛选的第一步，通常需要考虑风格调性契合度与人群画像契合度。

风格调性契合度更多从主观的视觉体验层面进行判断，包括达人内容的主要话题、画面风格、剧情安排、语言与动作形式、视频节奏、音乐搭配、镜头语言等等。准确的风格匹配能够帮助达人粉丝建立对品牌形象的正确认知。

人群画像契合度更多从数据指标层面进行判断，包括达人粉丝的年龄、性别、城市、兴趣标签等等。通过分析达人粉丝的人群画像来确保达人内容能够准确触达品牌的目标人群，而准确的目标人群也能够在与内容的互动中产生更多的品宣和转化价值。

#### • 达人近期数据表现

通过分析达人近期的数据表现，商家可以对达人的产出的内容价值做出正确的预期，以估算合作效果。

对于达人内容的品宣价值和转化价值，其衡量维度与前文“内容的价值”小节基本一致。商家除了直接在达人账号中浏览达人的往期内容以外，还可以根据星图、百应等官方产品来了解达人数据，此外在与达人合作的沟通中也可以向达人主动询问更多的参考数据。

## 1.3 寻找达人矩阵潜力爆品

达人矩阵因为其内容数量多、传播力强而成为打造爆品的重要途径，在选择与达人矩阵合作的商品时，商家不仅需要参考前文中所述的选品逻辑，同时还应该考虑到达人合作的特殊性，从以下几个维度找到最适合有爆品潜力的达人矩阵主推品。

### 1. 讲解易复制

达人对商品的试用时间有限，对商品的了解程度不深，因此易呈现、易讲解的商品更容易获得更多达人的带货合作。因此在进行潜力爆品筛选时，商家应该先对商品的呈现难度做出判断，尽量选取达人容易上手的商品进行带货合作。同时在商品试用、商品介绍和商品呈现上也需要给达人提供更多支持，以降低合作门槛。

### 2. 库存有深度

达人带货的爆发能力更强，因此需要具备更强的供应链支持能力。商家可以优先选择库存较深，或者补货、调货更方便的商品进行达人带货合作，以确保达人合作的供货充足。

### 3. 佣金有空间

在达人带货合作中，商家通常需要支付一定比例的佣金，商品的利润空间需要足够覆盖达人的佣金要求，这样商家才能在达人带货合作中保持盈利。当商品利润空间较小时，能够提供给达人的佣金比例较低，对于达人的带货动力也会相应较弱。



在深入分析了某益生菌饮品后，我们发现了这款高潜力爆品的秘诀：

1. 普适性，目标受众非常广泛，拥有很大的市场机会；
2. 权威性，公司及品牌口碑较好、商品有多重第三方证明和背书，值得信赖；
3. 针对性，对于一些具体用户痛点有针对性的功效，很好满足了用户的潜在需求；
4. 便捷性，食用方便，容易展示和讲解，为大规模的达人合作提供了便利；
5. 传播性，益生菌是最近较为热门的健康食品话题，无论是达人还是消费者对这一话题都有较高的讨论度，方便了该商品的传播。

## 1.4 为达人带货提供必要的支持

### • 解读商品优势，明确有效呈现方法

在达人带货合作中，达人非常了解自己粉丝的需求，也对于制作优质内容有着充分经验，但是缺乏对于商品的全面认知，商家应该通过提供全面的产品介绍与解读，以及商品呈现规范与要求，帮助达人在内容规划中做好商品种草与粉丝需求的结合，以实现更高效的带货销售。

### • 提供快捷便利的商品试用

达人对商品进行充分试用后，更容易切实感受到商品的卖点和优势，并且更容易将商品与生活场景相结合，因此达人对于商品的试用非常重要。商家需要提供便捷高效的样品试用方式，对于成本较低、数量较多的样品，可以通过直接寄样的方式满足。而对于成本较高、数量较少的样品，商家可以通过达人基地试用、实体店铺试用并开播等方式，与达人进行面对面的交流。

### • 店铺服务配合支持，共建优质粉丝消费体验

在达人带货的过程中，达人主要负责对于粉丝的种草和引导下单，而对于客服咨询、物流服务、售后服务等是由商家提供，双方共同完成粉丝消费的全链路支持，在这个过程中商家与达人需要相互配合，商家和达人应该先确定价格、物流、服务等标准，确保达人与粉丝的沟通和粉丝实际的消费体验一致。

## 2 达人矩阵的建立与合作

### 2.1 思路 1：批量化建联与合作，降本增效

达人矩阵的建立中，不仅要考虑达人的费用成本，还需要考虑达人建联、沟通、维护的人力成本。很多时候，达人合作的人力投入与合作效率决定了达人合作数量的上限。因此通过批量化的方式降本增效，是商家拓展达人矩阵的第一步。

#### 2.1.1 和优质达人建立长期稳定的合作关系，降低反复建联成本；

商家与达人的第一次合作往往是最消耗人力成本的。在第一次合作前，商家需要经过对达人多角度的考核来进行筛选，筛选出意向达人后，又需要与达人沟通选品、费率等问题，继而达成合作意向，随后还需要向达人介绍品牌及商品，才能最终完成一次带货合作。

达人合作的初期人力投入是非常必要的，因为只有通过充分的初次沟通，才能确保合作的顺利。因此商家想要提高达人合作的效率，就需要与合作顺利的达人建立稳定的长期合作关系，比如与达人签订长期合作的协议，这样的好处在于：

- 合作过的达人对于品牌和商品足够了解，无需重复进行讲解，省去了对达人的介绍过程。
- 在多次合作中，达人对于商品的了解度逐渐加深，能够挖掘出商品新的卖点，找到更有吸引力的商品展示方式，以逐步优化带货产出。
- 通过多次合作积累达人粉丝对于品牌的认知度和信任感，将达人粉丝逐步转化成品牌粉丝。

#### 2.1.2 通过直播基地，提供标准直播间，降低频繁寄样沟通的成本；

直播基地是线下进行达人撮合的高效空间，直播基地通过线下设施的完善配置大大降低了达人合作的人力成本：

- 直播基地拥有线下海量的商品陈列空间，对于商家来说可以让达人拥有更充分试用体验，提高撮合成功率，且一次寄样后让大量达人重复试用，降低了样品成本；而对于达人来说，光顾直播基地可以一次进行多种商品的选货试用，让选品更加便利。
- 直播基地拥有完善的直播间设备，同时也有多样化的直播场景搭建，可以让达人直接“拎包开播”，对于许多中小达人来说降低了开播门槛。

### 2.1.3 与 MCN 机构合作

MCN 机构是抖音电商生态中的重要组成部分，商家可以选择与 MCN 机构合作，进行批量化的达人合作沟通，这种合作模式的好处在于：

- **高效的达人合作：**MCN 机构旗下都聚集了数量庞大的达人群体，商家可以通过 MCN 机构高效触达大量达人，同时，MCN 机构对于旗下达人的了解更深，不仅掌握了更多的达人合作数据，也对于达人的风格特点更加熟悉，能为商家筛选达人提供更多的信息。
- **专业的直播操盘：**MCN 机构具备更加专业的直播操盘能力，在合作的执行过程中更加顺畅，保证直播质量和效率。
- **全案营销解决方案：**MCN 机构具备成熟的业务体系，不同背景的机构可以为商家提供包括直播带货、内容运营、店播运营、广告投放、渠道运营、活动营销等多项综合服务。

## 2.2 思路 2：借助平台活动，实现规模化建联

为了给商家和达人提供高效的撮合建联通道，抖音电商平台也达人撮合上有非常多的运营支撑，包括抖 Link 和星云计划等，由平台牵头的达人撮合活动，为商家、达人、机构等多方提供了可靠性的保障，同时在活动中各方也能够更方便地进行信息交流，帮助商家、达人和机构了解最新动向，并随时反馈经营痛点。

### 2.2.1 抖 Link

抖 Link 是抖音电商平台发起的线上及线下选品撮合会，通过活动链接商家、达人、机构、服务商等多方角色，围绕选品合作进行集中的撮合交流。商家通过参加抖 Link，可以将商品给到更多达人、机构和服务商进行线下试用，寻找合作机会。此外，抖 Link 还聚合了宣讲会、培训会、高层峰会、小型沙龙、直播活动、官方社群、线上广场等多种玩法，商家除了能够找到合适的合作方以外，也能听到最新的活动和政策、学习行业内的前沿观点、分享优秀实操案例等等。

### 2.2.2 抖 in 星云计划

抖 in 星云计划是由抖音电商平台发起的潜力达人招募培养 IP，官方牵线助力优质达人与优质品牌高效撮合；对于商家而言，抖 in 星云计划能够结合商家经营需求搭建品牌达人矩阵，并助力长期稳定合作；对于达人而言，加入抖 in 星云计划能够直接享受官方提供的选品组货、直播诊断、流量奖励、培训指导等全方位支持，帮助达人快速成长

## 2.3 思路 3：善用平台工具，提升建联效率

平台工具是商家高效撮合建联的简便方式，抖音电商以巨量百应为依托，开发了达人广场和精选联盟两大功能模块，以产品功能实现规模化的商品与达人撮合，帮助商家快速实现达人矩阵的建立。

### 2.3.1 巨量百应 - 达人广场

达人广场是以商家找达人为主要路径的合作方式。在达人广场中，商家通过主动搜索或者条件筛选的方式寻找直播达人及短视频达人，商家可通过主推类目、关键指标、粉丝数据、达人属性等维度进行筛选和排序。从达人筛选结果中，商家可以浏览达人详细信息，了解达人直播 / 短视频的详细数据、达人的粉丝画像数据及达人的带货商品表现，从而对达人的能力及匹配度进行综合的考量。

在确定达人合作意向后，商家可向达人发起合作邀约，提供合作商品信息及联系方式，以进行进一步的合作沟通。

### 2.3.2 精选联盟

精选联盟是以达人找商家为主要路径的合作方式。在精选联盟中，商家可以发布商品带货招募计划，提供商品的信息及佣金率，邀请达人主动报名参加合作。商家也可以设置定向达人合作，对于招募的达人进行一定门槛的筛选。

达人则可以通过精选联盟或者商品橱窗等功能对可带货商品进行搜索和浏览，以选择合适的合作商品。

## 3 达人矩阵的诊断与优化

### 3.1 单场达人合作诊断思路

在对单个达人进行合作复盘时，我们需要首先明确该达人的类型以及合作前对他的产出预期，并从他的内容质量和数据表现两个维度进行诊断，以判断他的表现是否与预期相符，并找到相应的优化措施。

比如对于专业带货类达人，与他们合作的主要目标就是 GMV 的产出，那么商家可以重点从 GMV 达成率及各项转化数据指标进行考核；对于垂类专业达人，与他们合作的主要目标是以专业内容对商品进行详细讲解，为商品提供专业性的背书，那么商家可以重点从内容质量进行考核，判断他们是否准确传递了品牌和商品的关键信息点；对于泛娱乐类达人，与他们合作的主要目标是提升品牌的曝光率和知名度，那么商家可以重点考核他们的曝光和互动类数据。

#### 3.1.1 以内容质量进行考核

在兴趣电商中，优质内容能力始终是电商经营的核心，好的内容制作能力是达人竞争力的体现，即便是当下影响力较小的达人，优质的内容创作质量也是其成长潜力的体现。另外在进行带货合作时，能把品牌信息与优质内容完美结合的达人更是难得。因此在对达人进行合作复盘时，商家应该首先考虑的是达人的内容质量，具体诊断维度可以参考前文我们对于电商内容创作原则的阐述：

**首先是达人对于商品信息的准确传达，这是对于达人内容的基础要求。**达人需要对产品本身的优势卖点足够了解，并结合自身的使用场景进行充分的展示，以引起消费者的购物兴趣。

**其次是达人对于品牌目标消费者的理解，这是对于达人内容的进阶要求。**达人需要调动自己的粉丝进行互动与转化，同时又能清楚地了解品牌希望触达的人群画像，以内容激发目标人群的购物需求。

**最后是达人内容中对品牌信息的诠释，这是达人内容中最难的突破点。**达人需要充分理解品牌的精神内核，结合品牌的视觉元素进行创作，并通过明确的情绪表达来引起粉丝的共鸣。

#### 3.1.2 以数据表现进行诊断

**达人带货的数据诊断思路为：商品曝光量 \* 商品转化率，**这不仅是对于达人带货能力的诊断，也是对于达人内容的品宣价值和转化价值的判断。

当商品曝光量和商品转化率均很高时，说明达人的带货转化能力很强，同时他们的内容也兼具品宣价值与转化价值，这部分达人是达人矩阵的“主力军”，商家可以与这类达人进行长期稳定的带货合作，并通过不同营销场景、不同货品组合的合作方式来进一步扩大其带货能力。

当商品曝光量高，但是商品转化率低时，达人的带货能力可能处于一般水平，但是具有较高的品宣价值，商家可以通过与这类达人的合作积累品牌的知名度，同时也可以通过改善商品话术与展现方式来提高其带货的转化能力。

当商品曝光量低，但是商品转化率高时，达人的带货总额可能不高，但是具有较高的转化价值，这说明达人与商品的匹配度较好，通过广告流量的投放能够扩大其曝光量。同时，虽然目前达人的曝光量级有限，但商家也可以与达人持续合作，随着达人的成长能够带动曝光量的增长。

当商品曝光量和商品转化率均较低时，达人的带货能力可能较差，同时其内容带来的品宣价值和转化价值也较低。商家可以重新判断达人与商品的匹配度问题，并尝试通过优化内容质量来改善各项数据指标。

## 3.2 整体达人矩阵诊断思路

达人矩阵长效经营的关键点不仅在于每一位达人的高质量表现，更取决于整体达人池的健康程度。达人池首先应该具备一个合理的结构，以丰富的达人储备来满足不同经营目标。其次，一个健康的达人矩阵应该是稳定持久的，有数量充足且长期合作的高质量达人。另外，达人池也应该具备充足的拓新能力，通过源源不断地引入新的优质达人来实现整体生意的增长。

### 3.2.1 达人池的合理结构

- 按照达人类型分类

前文提到，不同类型的达人在生意中扮演不同的角色，对于商家经营有着不同的价值。一个健康的达人池首先应该有合理的达人组成结构，通过丰富的达人类型来满足商家在不同场景下的不同经营目标。

在商家发展的不同时期有着不同的经营痛点，比如品牌知名度低、商品认可度低、缺少爆品等等，均可以通过达人池中不同类型的达人来解决。又比如新品上市、品牌营销、大促爆发等不同经营节点上，商家也可以借助不同类型的达人来满足对应的经营目标。

- 按照达人与商家合作成熟度分类

商家可以按照达人与自身合作的进度和效果评价，来进行合作成熟度的分类。比如按照合作进度分，可以分为已经建联、试品通过、初次合作、稳定合作等，以帮助商家了解达人池的动态情况。

### 3.2.2 达人池的稳定性

达人池的稳定性是衡量商家达人矩阵生意稳定性的主要方式，达人池的稳定性主要指的是两方面，一是高曝光高转化的达人数量及占比，其占比越高且数量越多，越说明商家在进行达人合作时有更多经过验证的正确选项，这些主力达人可以满足商家经营的各种需求；二是年框达人、长期合作达人和短期合作达人的数量比例及 GMV 比例，年框及长期合作达人越多，说明商家提前锁定了越多的生意产出机会，从而让达人矩阵的销售能力得到保障。

### 3.2.3 达人拓新速度

达人的拓新速度意味着达人矩阵的成长能力，新达人的建联与合作为达人矩阵输入源源不断的活力。为了提高达人拓新速度，商家可以从一下几个方面入手：

- 增加达人团队人力，达人沟通是一个较为复杂的运营工作，商家的人力储备决定了能够同时沟通的达人数量上限。
- 广泛运用达人分析工具，通过更多的数据支持做好高效的达人筛选及决策。
- 提升寄样、测品、介绍、培训等各环节效率，缩短沟通时间成本。

## 第五章

# 营销活动

## 1 布局营销活动 086

1.1 抖音电商营销活动概览（2021年7月）

1.2 营销活动在商家不同成长阶段的价值

## 2 营销活动的经营 088

2.1 筹备期

2.2 预热期

2.3 活动日

## 3 营销活动的复盘 092

3.1 销售指标的达成

3.2 传播价值的收益

3.3 人群资产的沉淀

3.4 投入产出比的核算

# 1 布局营销活动

## 1.1 抖音电商营销活动概览（2021 年 7 月）

### 1.1.1 平台活动

定义：在消费者购物心智高的重要电商节点举办平台活动，进行集中的销量爆发。

价值：借助平台资源打造集中购物场景，培养消费者购物心智，帮助商家达成销售爆发目标。

举例：年货节、女王节、55 大促、618 大促、818 大促、中秋国庆、双十一、双十二

### 1.1.2 营销 IP 活动

定义：抖音平台特色的营销 IP，打造品效合一的经营阵地。

价值：借助营销 IP 撬动平台大资源，聚集消费者购物心智，打造品牌专属的营销盛事。

举例：抖音超品大赏、抖音超品日、抖音开新日、抖音新锐发布等

### 1.1.3 主题活动

定义：围绕不同的主题节日打造的场景化购物节。

价值：通过场景化的节庆氛围配合多样化的营销玩法，吸引更多消费者的互动参与，帮助商家借势实现人群扩充与销售增长。

举例：春节不打烊、520 表白日、6 月父亲节、奇妙好物节、暑期出游季、开学季、黑五 / 火锅节、圣诞季

### 1.1.4 行业活动

定义：针对特定行业的定制化玩法，激活行业活力。

价值：配合行业推出主题营销，联动行业商家与垂类达人深化行业购物心智，帮助商家定向触达目标人群。

### 1.1.5 品牌活动

定义：围绕品牌的专属活动，以重点资源支持品牌成长

价值：可适配品牌的发展阶段和发展目标，帮助品牌获得阶段性成长助力。

举例：品牌首播日、品牌上新、品牌站外资源置换

## 1.2 营销活动在商家不同成长阶段的价值

营销活动是助力商家加速成长的有力工具，在商家成长的任何阶段，都可以充分利用抖音电商的营销活动资源，帮助解决商家成长痛点，获得品牌与销售的双重提升。

### 1.2.1 启动期

启动期的品牌知名度较低，粉丝积累少，初次触达的消费者购买意愿也相对较低。通过营销活动，商家可以为品牌快速积累曝光，并且借助平台活动的背书初步建立“正品好货”的认知，提升消费者信任感。

新账号缺少经验积累，在账号运营和店铺运营中可能会遇到种种问题，此时借助平台营销活动，商家能够获得更多的能力成长支持，加快适应抖音电商的新环境。

启动期的新商家缺少平台优质达人资源，通过参与平台营销活动，商家可以借助平台获得更多优质达人的建联机会，快速拓展品宣和销售机会。

### 1.2.2 成长期

成长期的关键是账号流量的成长，除了通过日常运营的积累和广告投放购买流量外，营销活动也是快速获得流量成长的方式，通过参与不同营销活动，借助活动资源进行账号引流，以突破自身运营局限。

成长期的重要目标是持续性打造爆品，为商家生意提供支柱。营销活动的高购买心智，能够帮助商品完成更高效的转化，同时更多的曝光、更多样化的传播内容形式也为爆品的打造提供了加速。

### 1.2.3 成熟期

在商家经营的成熟期，账号和店铺经营都达到了一个平稳较高的水平，此时的增长重心在于寻找生意的新突破口，通过参与营销活动，商家可以获得以下的生意突破机会。

**新商品、新品类的机会点挖掘。**在平台营销活动中有开新日等专门为新品发布打造的新品营销阵地，借助平台的营销玩法和资源扶持，结合在抖音电商消费人群本身具有较强的尝新心智，能够帮助商家实现新品的重要发布和强势种草。

**借助行业活动，深耕细分人群。**在平台营销活动中，有各行业针对特定主题展开的特色活动，行业活动带来了目标品类的强消费心智，能够吸引该品类的强需求人群参与活动，从而帮助商家借助活动找到更多的目标消费者。

**制造品牌大事件，提升消费者新鲜感。**通过各具特色的品牌活动，结合品牌营销新主题、新素材、新玩法，能够为消费者带来更多的品牌新发现，通过提升新鲜感来促进消费者参与。

## 2 营销活动的经营

### 2.1 筹备期

筹备期是商家对一场营销活动做前期策划与准备的阶段，这一阶段的主要目标是明确营销目标、盘点资源投入。根据活动量级、备货周期、达人资源预定周期等，筹备期一般要从活动开始前 1-2 个月开始准备。在活动筹备期间，商家需要从货、场、人三个方面进行准备。

#### • 货

**选品测款，找到生意爆发主力商品。**商家可以根据以往销售经验和数据对活动的货品结构进行大致的梳理，并在筹备期期间借助自播、达人代播的方式验证选品思路，并对更多的机会品进行发掘，确保活动期间有丰富的货品选择。

**充分备货，确保库存深度。**充足的备货是销售额爆发的基础保障，在库存准备时，商家需要结合已有转化数据及活动期间流量资源对预期销量进行估算，并按照一定的备货弹性留出富余量。对于可能存在备货缺口的货品，也需要提前准备补货或者调货预案。

**仓储物流提前准备，确保发货退货时效性。**在活动期间激增的订单数量会给仓储物流带来较大压力，商家需要和仓库和物流一起提前做好人力物力的准备。

#### • 场

**结合账号资源，策划自播玩法。**营销活动期间，商家的官方账号是最主要的营销互动及销售承接阵地，商家可以提前规划好主播选择、明星助力、过款顺序等主要内容，同时对于直播装修、预热内容、粉丝互动、福利抽奖等具体细节提前策划。

**提前预定档期，锁定达人资源。**如果是多品牌或全平台共同参与的营销活动，达人资源可能会受到不同品牌的争抢。商家应该尽快与熟悉的达人进行合作沟通，提前锁定达人的档期。若已有达人无法满足销售目标，商家需尽快进行备选达人的沟通，补充活动达人池。

**客服售后提前准备，保障消费者购物体验。**活动期间高流量爆发对于客服和售后的承接能力都是考验，商家可以提前补充客服人数，并对新客服进行充分培训。对于活动中可能遇到的高频问题做好话术准备，降低客服回答难度。

#### • 人

**确定目标人群，匹配货品与内容。**整体活动的目标人群与商家日常经营的目标人群不应该有明显差异，商家可以围绕目标人群与备货、内容制作等准备工作进行匹配，用内容提高人群消费心智，用货品满足人群购物需求。

## 2.2 预热期

预热期是让目标用户“做好准备”的阶段，其核心目标是在人群中充分传递活动信息、积累购物心智、邀约准时看播，根据不同活动量级，预热期通常为活动前的 1-2 周，在预热期间的货、场、人需要达成以下目标：

- 货

**爆品内容快速吸睛。**预热期间，商家需要确保目标人群对于主推商品有充分的认知度和兴趣度，商家可以通过品牌账号和达人账号发布种草内容，对目标人群进行购物需求的“蓄水”，以确保活动当日的高转化效率。

**优惠力度提前露出。**优惠信息往往是对于消费者而言最有吸引力的内容，提前宣布优惠力度能够让消费者对活动有更大的期待，吸引更多消费者提前加关注，在开播前为账号积累热度。优惠信息内容的制作可以参考商家对于引流款商品的讲解方式，选择几个最有引流能力的商品进行重点的内容铺垫。

- 场

**预热素材广泛曝光，积累购物心智。**商家可以在预热期间进行大量预热素材的发布曝光，除了前面提到的货品和优惠力度露出外，商家还可使用提升营销氛围的内容，如对营销活动主题的预热视频、参与活动的明星达人预热视频、直播间福利玩法的预告等等，让商家账号充满活动氛围。

**联合矩阵账号与达人，多账号共造活动热度。**商家可以利用自身的多个账号矩阵，与参与活动的达人账号进行统一风格、统一主题的联合发声，对核心人群进行多次的重复曝光，并且通过多账号扩大人群触达范围，增加活动影响力。

- 人

**提前引导加粉，订阅活动信息。**在预热期间的大规模预热素材发布和投放，将会触达到非常多的非粉用户和新用户，商家可以在视频内和评论置顶中强调关注账号，避免错过直播。对于矩阵账号或者达人账号发布的预热内容，可以在视频标题或者评论中 @ 活动主账号，引导用户添加关注。

## 2.3 活动日

活动日是流量聚集与转化集中爆发的关键时间点，活动日的看播人数、评论人数、客服问题、发货打包、取消退款等等环节的压力要远大于平日，需要各个角色进行紧密的配合，以构建高效的流量承接场景，尽可能获取最高的转化与沉淀。

在活动日当天，商家需要通过实时关注直播间和店铺的各项数据指标，对经营策略进行灵活调整，方能最大限度地利用好活动资源，冲击销售高峰。

### • 货

**关注直播间动态数据，实时调整过款顺序。**前文中提到，引流款、转化款和利润款能够为直播间带来不同的转化数据，从而影响直播间自然流量分发。因此在活动的重点直播间中，商家需要根据直播间的表现来调整讲解顺序，以关键商品带动关键数据指标。

**根据主推品剩余库存，调整带货目标重心。**场控需要让主播对于主推品的剩余库存量有实时的了解，以帮助主播加强库存较多的商品讲解和售卖，保持直播间持续生意产出。

### • 场

**明确项目管理职责，保障信息流通顺畅。**在活动日当天，统一有效的调度指挥至关重要，场控需要以明确的信息统筹安排主播、广告、短视频投放等诸多部门的协同，对发现的问题快速响应，确保活动的顺利进行。

**调整广告投放，助力流量爆发。**广告投放是对直播间流量的重要补充，广告投放团队可以通过不同广告计划为直播间优化看播、互动、转化等不同目标。广告投放团队需要与场控保持密切沟通，根据场控反馈的直播间数据及过款顺序进行广告计划的调整。

**多样化直播间玩法，提高直播间停留与互动。**主播与副播可以根据场控的提示，通过事先准备好的互动玩法来优化直播间数据，以满足直播间销售需求。

### • 人

**关注直播间人群积累，时刻提醒观众加粉。**活动日当天的大流量为商家带来了沉淀新粉丝的好机会，主播通过互动玩法提高加粉率，能够快速积累账号人群沉淀。



在活动日当天，商家需要至少从商品、团队、内容和流量四个方面做好充分的准备

• **商品：**

1. 非常深且扎实的库存及供应链，确保产品的稳定，出现销量爆发的情况能及时发货及售后；
2. 产品质量要过硬，避免出现质量问题而导致后续可能出现各类不利情况；
3. 产品的卖点及价格有竞争力、有优势；
4. 完善的选品及过款的安排，准备好引流款、转化款等商品的选择。

• **团队：**

1. 主播 - 主播自身对商品要足够了解和清晰，知道商品的卖点和主要话术；
2. 副播 - 副播与主播的配合和默契度非常重要；
3. 场控 - 直播的节奏把控，对于爆款商品和其他商品的搭配节奏等环节；
4. 直播间氛围 - 直播间的氛围与环境的设定，也对观众的参与度有重要的影响。

• **内容：**

1. 直播间的各种话术运用要合理有序；
2. 直播间的玩法环节与商品属性及过款节奏相配合；
3. 多条短视频配合内容输出，帮助引流或者种草；
4. 其他站内外引流内容的配合。

• **流量：**

1. 做好流量监控与规划，把控整体直播间流量；
2. 投放优化师与主播、场控之间要形成密切配合。

## 3 营销活动的复盘

### 3.1 销售指标的达成

销售指标的达成是商家主要的收益，一方面，商家可以按照商品维度进行销售指标达成率的核算，以验证不同商品在活动期间的爆发力。另一方面，商家可以按照账号维度进行核算，包括商家自营的矩阵账号和达人代播账号，以判断不同账号及不同达人在活动期间的爆发力。

### 3.2 传播价值的收益

营销活动是商家品销合一的综合场景，商家可以获得品牌曝光度和用户互动数的积累。在复盘时，通常考虑以短视频播放量和直播观看数为主的曝光数据，以及点赞、评论、加粉为主的互动数据。对于传播价值的收益会按照不同来源进行区分，比如从时间上按照预热期和活动期两个时间维度进行统计，以及按照矩阵账号和达人账号进行统计，以判断不同内容渠道带来的传播价值。

### 3.3 人群资产的沉淀

人群资产的沉淀是营销活动为商家带来的直观收益，商家可以通过新客数据和涨粉数据直观地判断一场活动带来的人群资产增量。同时，商家也可以通过巨量云图对于品牌的成长有更全面的考核。

### 3.4 投入产出比的核算

在进行收益衡量时，一定要结合投入产出比进行综合考量。一方面，商家可以对活动的总费用投入，结合总销售额、总曝光互动值、总人群资产沉淀、总利润情况等收益进行整体考量。另一方面，对于投入产出比测算较为独立的资源投入，如广告投入、达人合作等，商家可以进行单独的测算，以调整未来的投入计划。

此外，一场大型活动也可以带来长远的收益，商家也需要判断一场活动的长期投产比。在活动后的一段时间内，商家可以持续关注自播账号的自然流量和 GPM 的增长情况，对比活动前后的平销数据来判断活动对于自播直播间的长期影响；商家也可以持续关注达人的合作意愿和成功率，营销活动带来的品牌知名度和爆品知名度的提升，也能够为商家进行更广泛的达人合作提供长期的支持。

## 第六章

# 头部大 V

## 1 头部大 V 合作的价值 095

- 1.1 传播价值
- 1.2 背书价值
- 1.3 销量价值
- 1.4 人群价值

## 2 头部大 V 的主要合作方式 096

- 2.1 专场直播间
- 2.2 混场直播间
- 2.3 空降商家直播间
- 2.4 切片二次传播

## 3 头部大 V 的合作流程 098

- 3.1 头部大 V 的筛选
- 3.2 货品策略的匹配

# 1 头部大 V 合作的价值

## 1.1 传播价值

传播价值指的是通过与头部大 V 合作，能够提升品牌或者商品知名度的价值。头部大 V 本身具备很强的内容力及关注度，他们更加了解抖音电商的内容生态，能够制作出对于抖音电商人群最有效的传播内容，同时由于她们巨大的粉丝数量和圈层影响力，她们的内容也自然得到更多圈内人群的关注和转发。

## 1.2 背书价值

背书价值指的是通过通过与头部大 V 合作，增加消费者对品牌信任感的价值。许多头部大 V 有非常强的专业性，同时在选品方面非常严格，对于商品的质量、效果、款式、性价比等等都有着非常高的要求。这种专业与严谨的选品态度让粉丝在选购时无需担心质量问题，只需结合自身需求和购买力进行匹配。能够与头部大 V 长期合作的品牌也在粉丝心目中留下了值得信赖的正面形象。

## 1.3 销量价值

销量价值即头部大 V 为商家带动销售增长的价值。结合了广泛传播和高信任感，头部大 V 自然就具备了很强的带货销售能力。一方面，在合作场次中就能带来销售的即时转化，另一方面，头部大 V 对于品牌知名度及信任感的提升也为商家带来了长期销售的帮助。

## 1.4 人群价值

人群价值即头部大 V 为品牌准确触达目标人群并建立影响力的价值。当头部大 V 的粉丝圈层与商家的目标人群非常匹配时，商家就可以借助达人的粉丝群体来快速扩展人群资产，将达人粉丝转化成品牌的兴趣人群或粉丝人群，有利于未来阵地自营的快速成长。

## 2 头部大 V 的主要合作方式

### 2.1 专场直播间

专场直播间指的是在头部大 V 的账号中为品牌单独做一场直播。由于专场直播的时间较为充裕，商家可以将更多信息和玩法穿插在直播中，从而给达人粉丝传递更为全面的品牌信息，同时以更丰富的玩法加深粉丝的认知和互动。

专场直播间不仅可以为商家带来销售生意的产出，还可以起到品牌宣传的作用。通常，专场直播可以配合商家的重要营销节点，如品牌日活动、粉丝日活动、新品上市、明星代言官宣等品牌宣传与销量达成兼顾的活动场景。

### 2.2 混场直播间

混场直播间指的是在主播的某场直播中进行个别坑位的植入。头部大 V 往往有更具自身特色的直播内容主题和排期，混场直播的优势在于商家的商品可以搭配达人直播主题，从而延续达人粉丝的看播习惯。同时，对于商家而言植入混场直播间的成本更低，且达人的混场直播档期通常比专场直播档期更多，商家可进行更频繁的带货植入合作。

混场直播间多用于一款爆品的打造过程，商家可以进行多场直播的爆品植入带货，通过重复曝光和讲解来在达人粉丝中间加强对该款商品的认知和认可。且由于商家与不同达人混场合作的机会较多，商家也有更多机会通过不同头部大 V 来触达更多人群，在抖音电商平台内逐渐加强爆品的知名度。



抖音电商学习中心 & 巨量学 认证讲师 羽川

某鼻吸式清凉油品牌，通过与多位头部达人进行长期的混场直播带货，迅速打出品牌声量，打造明星爆品，带动全网销量的快速增长。同时，通过将头部达人直播间的画面切片进行信息流广告投放，导流品牌官方直播间，进一步带动了自播生意增长。

## 2.3 空降商家直播间

当头部大 V 的粉丝画像与商家直播间的目标人群画像非常一致时，可以邀请头部大 V 来到商家的直播间现场进行开播。这么做的好处在于头部大 V 可以为商家账号吸引来非常准确且大量的看播人群，帮助商家直播间实现快速的人群资产积累。

由于通过空降商家直播间的方式，头部大 V 能够为商家账号带来非常多的新粉丝，因此双方人群画像的一致性至关重要。空降商家直播间的玩法通常适用于品宣加销售双重目的的营销活动中，且对于商家新开账号有着很好的加速作用，可以帮助商家快速通过启动期而进入快速成长通道。

## 2.4 切片二次传播

当商家与头部大 V 进行过直播合作后，通常会产生非常多的优质直播间剪辑素材，商家在确认得到达人授权后，可以将这些素材用于短视频广告的发布和投放，借助达人的高影响力和强背书能力，为商家带来后续的引流和转化。

## 3 头部大 V 的合作流程

### 3.1 头部大 V 的筛选

头部大 V 的筛选与前文中达人矩阵部分我们对于达人的筛选有一定的相似之处，商家也需要对于达人风格与品牌调性进行匹配，确保达人粉丝画像与商家目标人群相符合，同时借助达人过往带货数据的分析来预估达人在销售、曝光、互动等多方面为商家带来的综合收益。除此以外，由于头部大 V 合作的特殊性，商家在筛选时还可以考虑到以下几点：

- 营销活动匹配

头部大 V 的合作可以作为商家一场营销活动中的重要资源，将头部大 V 与营销活动相结合能够起到  $1+1 > 2$  的效果，因此在与头部大 V 沟通合作时，商家也可以顺便考虑到头部大 V 与营销活动结合的可能性，从目标、主题、档期的一致性上加以考量。

- 长期合作的档期匹配

头部大 V 合作时要考虑持久性，商家筹划头部大 V 合作时，不仅需要考虑第一次合作的效果，还可以顺便考虑到长期合作的可能性，从达人的开播稳定性、带货效果稳定性、已合作商品数量及长期 ROI 考量，尽量匹配可以长期持续合作的头部大 V。

### 3.2 货品策略的匹配

- 新品发售

新品发售环节中，由于消费者对于新品的认知较少，商家最需要的是曝光能力和背书能力，而与头部大 V 的合作可以很有效地为商家提供这两项能力。在合作前，商家筛选达人的重点是达人对于合作品类的专业度以及在目标人群中的影响力。

- 爆品打造

爆品打造是一个长期持久的过程，打造爆品需要的是重点内容和时间跨度上的积累。商家可以尝试扩大头部大 V 合作数量的广度，并且与重点达人达成多次合作的框架，对一款重点商品进行长期持续的带货推广。

- 提高客单价

提高客单价是商家增加 GMV 产出的重要方法。商家可以借助头部大 V 提升销售客单价，一方面可以通过头部大 V 讲解商品搭配逻辑，让消费者了解并认可几款商品组合使用的优势；另一方面由于消费者对于头部大 V 议价能力的信任，可以推出更大包装的屯货款，在提高客单价同时也让消费者买的更划算。



请留下您的宝贵建议

## 致谢

感谢抖音电商学习中心 & 巨量学认证讲师对于本经营手册的贡献（排名不分先后）：

陈翰逊、邓晓光（缮言）、林阳晴、计璐、祁较瘦、孙四杰、王智、姜韬（无忌）、羽川、张振

感谢抖音电商商家服务商对本手册的贡献（排名不分先后）：

- **构美（浙江）信息科技有限公司**

构美，专注女性时尚领域的新流量服务商。

聚焦两大女性时尚领域：服饰潮搭和美妆护肤，基于数字化运营模式孵化并建立庞大的 KOL、KOC 矩阵。为女性时尚品牌提供 DP 服务以及 STP 解决方案，为品牌构建直播生态流量池，实现流量高效转化。

- **杭州够选网络科技有限公司**

够选是中国领先的网红内容电商解决方案服务商，通过聚合抖音网红、品牌商等资源，从供应链、电商、内容和品牌营销四个方面对网红赋能，通过产品销售和广告等方式对源头优质品牌、供应链优化整合，与网红风格进行高效匹配，运用直播、短视频、图文等方式，为网红提供供应链解决方案，重塑消费生态。

- **杭州尽微供应链信息服务有限公司**

杭州尽微供应链信息服务有限公司，旗下现有抖音头部达人主播罗永浩，签约艺人主播戚薇、李诞、李晨 nic 等，达人主播朱萧木、李正、黄贺、林哆啦、安甜等；并与众多直播基地、MCN 机构战略合作，为品牌提供超级矩阵式流量阵地，赋能品牌实现电商价值。

- **杭州星邦播客电子商务有限公司**

公司成立于 2020 年，团队员工超过 1200 人，短视频业务、直播电商业务共覆盖八大行业，成功打造了伊利直播间、美少女零食铺直播间、DOU+ 小助手等案例，为商家提供从数据营销到电商闭环交易全链路服务。

- **杭州新娱文化传媒有限公司**

新娱文化，专注抖音全品类品牌营销。公司成立于 2015 年，业务覆盖：抖音短视频引流，电商直播，新媒体全案，信息流投放。全国 4 家分公司，杭州总公司办公面积 4000 平，直播间 40 间。2020 年，抖音带货总金额 7 亿，公司投放金额累计 2 个亿。目前公司已经掌握多种抖音直播和短视频玩法，已经与多家新锐品牌和大型品类品牌长期合作。

- **杭州兆海文化传媒有限公司**

杭州兆海文化传媒有限公司是一家集抖音品牌直播、电商推广、电商运营、爆款内容制作、爆款打造、KOL 孵化、明星等资源，为品牌定制互联网营销规划，实现品牌目标。2021 年抖音直播场地投入 5000 平场地，团队不乏 10 年以上的数据运营顶尖专家、头部电商平台智囊团成员。

- **上海安瑞信杰互动广告有限公司**

2008 年 6 月创立，业务涵盖了电商运营、媒体广告、创意内容营销等，在其领域获奖丰富。2020 年公司迅速抖音电商事业部，与平台商家共同构建抖音电商生态。做数据化效果式服务，努力做最好的效果产出（GMV 数据导向）+ 最优质的内容（品牌势能品宣），实现品效销一体的链接。

