

1. 营销

从“千人一面”到“一人千面”

“由此,公域直播与私域直播在逻辑上的最大差别是:在公域平台上,我们可能做的是一个‘千人一面’的直播,做的是品牌和影响力;但在私域平台上,我们做的不仅是‘千人千面’,甚至有可能是‘一人千面’,因为它做的是以数据为基础的线索培育和转化。”周鑫表示。

当越来越多的企业开始关注数字化营销和数字化学习的时候,直播开始走出了纯电商和快消零售的限制,在疫情之下,直播开始与每一个企业都息息相关。

2019年,专注提供视频直播技术的保利威公司遇到了一个特别的企业级客户——浦发银行总行。当时的浦发银行,在国有企业进行数字化升级的过程中,开始将数字化学习、数字化营销、数字化经营能力确定为未来的方向之一。

浦发银行希望保利威能够帮助他们将直播在企业内部落地。比如,解决如何围绕直播进行人才培养并开展相关工作的问题。“就像淘金一样,需要的不再仅仅是一把锄头(直播的技术),还需要勘探到哪个地方有金矿,这个金矿该怎么去挖,该如何去组织人,该如何规划队伍,以及提供什么样的工具和方法。”保利威副总裁周鑫告诉《中国经营报》记者。

正是由于客户群体的变化和迁移,商业底层的东西开始发生变化,直播开始从强调技术到强调经营和服务,企业级的MCN机构开始诞生。

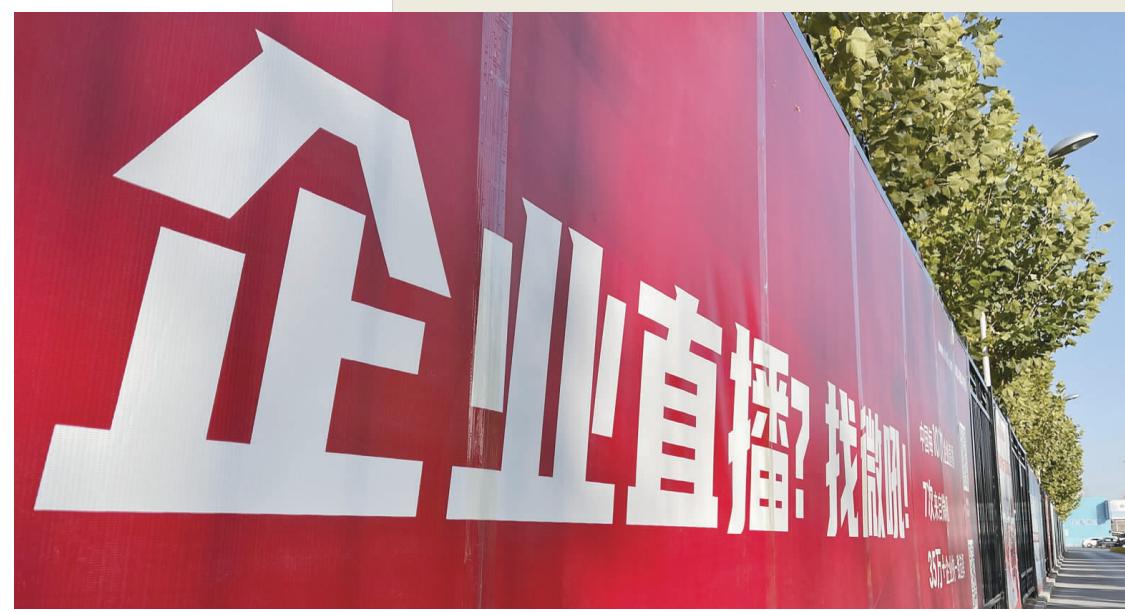
在这样的背景之下,保利威由一家纯技术公司转变成了一家直播全服务提供商。如今,很多头部的金融机构,包括中农工建四大国有银行,浦发银行、中信银行等都成为了保利威的客户。

事实上,在这一时间节点,发生变化的不仅仅是金融机构,几乎所有客单价在280元以上的耐用消费品,包括动辄数千数万元的医疗服务,十几万元甚至数十万元的汽车营销和销售都开始转向“直播战场”。然而,传统2C的直播带货逻辑根本不能满足他们的需求。

周鑫告诉记者,“这是因为客单价在280元以下的快消品适合在直播间里进行快速转化,但是280元以上的耐用品或服务很难在直播间里面直接成

交或者转化,因为用户的决策周期相对会长一些,考虑的维度会更多,尤其企业服务还会涉及到技术、采购、老板等多个关键决策人,直播间能够提供的只能是交流和服务的功能。”

以汽车厂商的营销直播为例,它与2C的直播带货的逻辑是完全不同的。汽车厂商也会在2C的公域平台上做直播,但它的直播逻辑有两层:一是借助公域直播做品牌和影响力,但不能做转化。二是借助公域平台的流量投放,在公域



2022年,北京大望路出现的企业直播广告。

平台里展示自己的表单数据,然后邀约有兴趣的潜在用户到店来访。

“企业在公域平台里面是投放广告(流量)的逻辑,无论是抖音、快手、汽车之家,懂车帝还是视频号,企业只能从品牌影响力去做这个事情,这一逻辑与企业在小红书或在百度上投广告其实是类似的。”北京银杉科创投资管理中心合伙人张伟明表示。

不过,汽车厂商还会在直播的私域体系里构建它的经营逻辑。这也包括两个层次,第一层是打造品牌方与潜在客户之间的信任连接。因为就本质而言,经营逻辑也是一种服务,因此,私域直播给客户进行每一次种草(编者注:

网络用语,指把一个产品分享推荐给另一个人,让另一个人喜欢)的过程,就是企业对自己的品牌存钱的动作。第二层,企业在私域直播里可以分不同链路不同环节去做转化。企业不需要支付额外的平台费用,但却可以实现用户数据行为的数据闭环,这是公域平台无法实现的。

“需要注意的是,私域体系里的用户数据行为,并不仅仅限于直播间,它还包括社群里的内容,线下的活动沙龙,以及线下到店记录等等。”张伟明提醒说。

在张伟明看来,在公域平台上的留存数据,最多知道我有多少播放量,用户有多少的停留时间,有多少人来看,但并不

知道是谁来看,也不知道你来我这里看了几次,用户关心的(或看中的)是我的车的哪个卖点,但这些数据在私域里却是可以打通的。

再比如说,人们在直播现场会问很多问题,但公域平台只能储备宏观数据,即1万人中有100个人提了什么问题,但更具体的数据无法记录。

“由此,公域直播与私域直播在逻辑上的最大差别是:在公域平台上,我们可能做的是一个‘千人一面’的直播,做的是品牌和影响力;但在私域平台上,我们做的不仅是‘千人千面’,甚至有可能是‘一人千面’,因为它做的是以数据为基础的线索培育和转化。”周鑫表示。

2. 运营

欧派如何打造“流量聚集口”

Liftoff大中华区资深业务经理Annie就表示,“目前直播平台需要在内容精品化、获取高质量用户以及提升用户黏性等三个方面强化自身的差异化竞争优势,只有能吸睛才能吸金。”

欧派家居就是一个企业级直播的尝鲜者。作为家居行业的头部品牌,欧派家居在疫情冲击下反应迅速,通过线上直播引流取得不俗业绩。欧派创造的直播模式,成为很多企业争相学习的标本。

欧派董事长姚良松表示:“对于定制家居行业的发展,未来十年,所有还存世的企业,全部都会是一流的信息化企业。现今每个企业都要充分地重视信息化、智能化,让消费者拥有更便利、更舒服的体验,才是关键中的关键。”正是秉持这一理念,在疫情冲击线下门店和常规营销活动时,欧派果断选择了线上直播。

家装零售行业的特性是:在消费端,决策周期长、属于低频消费、单价高,且重体验、重售后;商家端则极度分散,厂家以多层分销为主。这形成了家居行业尤重线下的背景。但当线下门店在疫情下无法营业的时候,如何从本地实体店扩大到网络长尾?如何打造新的流量聚集口?如何加大与客户相遇就成了直播要解决的重要问题。

看下欧派在全国范围内开

展的“万人团购会”模式。

按照方案的设计,团购会的内容由欧派总部负责,包括橱柜、家具、木门等8个业务条线的负责人会在直播现场进行讲解。各个门店负责邀请用户参加直播,同时将用户记录与负责邀请的销售关联绑定。之后,各个门店开始疯狂邀请线下曾经有过到店记录的用户。

在团购会的直播现场,欧派家居的总经理在介绍产品和材料之后,推出了套餐优惠,在一个重磅套餐之后,总经理提示现场可以下定金,定金的金额只有20元钱,但却锁定了有需求用户的购买意向,后来的数据显示退单率非常低。

值得注意的是,在套餐优惠之外,欧派家居还在直播间宣布,如果今天团购人数超过2000人,会在特价之外给予额外的88折;团购人数会超过5000人,会有额外的8折,如果超过1万人,会有额外的75折等。

最终这场团购会有3万~4万人参加,形成了遍布全国的上万个订单,在2020年2月份全国疫情最严重的时候,欧派家居创造了近乎辉煌的销售业绩。随后,“欧派安家节”的超级直播夜

线上销售活动,更是创下了单场直播吸引数百万意向客户聚集直播间的效果,线上线下成交订单近4万单。

在保利威的私域直播增长理论中曾谈到了“流量聚集口”的概念,认为企业可以通过渠道力、内容力、运营力来打造这样的流量聚集口。

举例来说,在构建渠道力方面,欧派为经销商提供线上引流爆破工具,经销商员工提前注册账号,生成转发二维码邀请卡,让消费者浏览、报名、秒杀商品,这期间经销商的员工有相关的报名浏览收益,激励了工作积极性;客户转发也可以获得收益,如助力领取优惠券,实现多渠道引流裂变等。

同时,在直播促销活动中,通过转推分发功能,将直播活动同步推流至快手、小红书等20多家主流直播平台,实现传播人群的最大化。

在打造内容力方面,配合热播剧《安家》的植入,欧派携手女主角孙俪打造专题视频,在线上展开一波集中推广攻势。在快手、天猫等头部流量平台也大量投放了广告。

同时,“欧派安家节”超级直

播夜活动则主打《安家》同款,引爆市场。在整个直播过程中,不但有企业负责人做专业讲解,更通过全程高清直播,对欧派家居产品的纹路、颜色和光泽等细节进行高度还原,提升观看体验,加速心理“种草”。

在提升运营力方面,欧派将H5直播观看页嵌入保利威播放器和聊天室,实现消费者一边看直播、一边下订单的闭环体验。同时,导购还通过直播秒杀、红包雨、抽奖、拼团等线上专属优惠活动刺激消费者买单,加速直播流量转化。

周鑫表示,“这是一个企业级最短营销链路的引流及转化案例。但对更多企业来说,2B业务的漏斗会很长,基本上要有6次以上的重复触达才有可能完成交易转化,不太可能在一场直播里面直接让用户下单的。这也就要求企业在渠道力、内容力和运营力上有更为精细化的策略。”

Liftoff大中华区资深业务经理Annie就表示,“目前直播平台需要在内容精品化、获取高质量用户以及提升用户黏性等三个方面强化自身的差异化竞争优势,只有能吸睛才能吸金。”

3. 转化

以数据为基础进行用户转化

“未来,一个高水平的APP,或私域直播,一定是每个人看到不同的广告,每一个用户都有自己的专属服务,拥有不同的用户旅程。而这,也正成为很多企业追求的目标。”周鑫告诉记者。

在用户转化方面,直播如何改变用户的消费行为链路?与传统时代的消费行为和互联网时代的消费行为相比,直播时代的消费行为有哪些重要的特征?企业如何通过内容、营销和品牌来强化用户转化?

要回答上述问题,红牛和东鹏特饮的案例或许最容易让人明白直播之消费行为的价值。长期以来,一句“困了累了喝红牛”的经典广告语,创造了中国饮料史上的“红牛时代”,截至2020年底,中国红牛累计销售额突破2000亿元,2021年全年交货额更是达到221亿元。

然而,就是这头“现金奶牛”,正被后来者东鹏特饮所超越。东鹏特饮2021年度业绩发布会宣布,其按销售量计算的市场份额已超越华彬经营的中国红牛,成为中国能量饮料饮用量第一品牌。

有意思的是,东鹏特饮的广告语是“累了困了喝东鹏特饮”,只是对红牛广告语进行了微调。难道是这句神奇的广告语的力量,还是另有其他周?

兴业证券的研究显示,“与红牛主攻一二线城市白领策略不同,三四线及其他低线城市是东鹏特饮的主战场,货车司机、车间蓝领等中低收入群体是东鹏特饮基本盘。价格是最大优势之一。”而在价格背后,最核心的问题出在包装上,众所周知,红牛出的是小瓶装的易拉罐,而东鹏特饮推出的是大瓶装的塑料瓶,这意味着用户喝两口之后,可以盖上盖子不会洒出来,就是这样一个瓶子的改变,一个基于消费者视角的微创新,正慢慢在货车司机这个消费群体里面占据了主流。

“试想,如果品牌方负责研发或生产的高管与用户有过这样一个直接的交流,就可以获得更多的消费者需求,进而进行更快的调整和应对。这恰恰也是直播的力量。”张伟明告诉记者。

在传统的消费时代,无论是传统铺货的代理模式,还是线上平台的渠道模式,品牌方与最终的消费者之间肯定要经过重重代理才能完成最终销售,而直播则解决了品牌方与消费者直接触达的问题,通过直接的连接有了人的温度。

一位企业级的内部主播就告诉记者,“直播解决的不仅是中间商赚差价的问题,更是缩短了链条,当高管不得不面对消费者的时候,必然也就会更加接受消费者的意见反馈,从而促成产品的改进和迭代。”

观察

直播正成为企业的内生能力

从电商直播到企业直播,从满足于直播带货,到品牌直播、培训直播以及活动直播,直播正成为企业的一种内生能力,体现在企业战略力、组织力、品牌力的方方面面。

一度以来,电商直播赛道聚集了整个行业最优秀的直播人才,从主播、场控、运营、策划、脚本、话术甚至设备都堪称最优,企业直播与此相比,看似存在一个巨大的鸿沟。

然而,时代的趋势以及企业的学习能力正快速地改变这一切。

保利威副总裁周鑫告诉记者,“时代趋势的核心是整个C端用户的行为习惯发生了变化,以前人们要一双耐克的鞋,会在电商平台搜索,是典型的‘人找货’。但当直播成为电商的一个模块后,在算法的推荐加持和企业品牌的私域经营下,变成了‘货找人’的逻辑。”

由此,无论是主播还是品牌方,无论是企业还是平台,都必须接受C端消费者已经发生改变这一事实,并因应这一改变推进直播在企业的内化能力。

Hi-Finance CEO王钊给记者讲述了这样一个案例,一直以来,银行系统的培训都以线下为主,2019年,某国有银行总行金融学院推出了直播培训平台,在内部对员工采用直播形式进行培训教学。但老师却出现了问题,按照银行系统的规定,学员对老师的评分要达到4.5分(满分5分)才可以继续授课,原来老师的平均分为4.6~4.7分,但转成直播后,老师的平均分降到了4.1分。

后来发现,主要问题出在直播镜头

和学员互动方面,加上摄像机环境下,PPT字太小,看不清楚,造成了授课水平与用户体验的急速下降。

想像一下,在直播间,老师邀请学生互动后学生会怎么反应,一定是先要

想想该提什么问题,然后去输入又怕有错字,因为还有别的学员在看,这至少就有20秒到30秒的等待,但在这二三十秒的时候,足够老师“疯”掉,他会想为什么没有人理我?原因是什么?就这样一分钟过去了,非常影响双方的感受。

这虽然是一个很小的细节,但直播环境下有成百上千个这样的细节,包括直播的节奏,如何开场,如何互动,如何终场等等,需要企业一一甄别并提早做出预案。而更早在直播领域迈出一步的企业,今天也都收获了累累硕果。

举例来说,国内一家头部的保险公司,在购买直播的三年里出现了巨大的变化,第一年,他们花费100多万元购买了一个相当于直播技术平台的服务。第二年,在直播的技术平台之上,他们增加了很多直播的运营需求,支付四五百万购买了包括直播场地、人员、策划以及主播在内的服务。第三年,他们开始打造自己的直播团队和技术人员,并在内部进行直播培训,将直播的能力逐渐在内部进行沉淀,这一年他们的外包费用降至200多万元。

事实上,这也正成为企业级直播向企业赋能的一种方式,“这有利于我们的业务变得更轻更聚焦,而企业拥有了直播的能力后,效果也会更好。”周鑫告诉记者。 本篇文章均由本报记者屈丽丽采写