

# 快手组织架构再调整 电商和本地生活业务提速

本报记者 李静 北京报道

近日,快手组织架构再度调整。仅仅在一个多月前,快手成立了新一届经营管理委员会,由12人组成,分别负责快手的研发、公司治理、商业化、国际化、电商等业务。9月16日,快手又宣布成立商业生态委员会,新设立的商业生态委员会将统筹推进包括电商、商业化、直播、本地生活、快招工等业务的生态建设、模式设计和系统融合,成员包括程一笑、刘峰、唐宇

## 电商增长之战

快手正在引入更多的品牌产品,希望平台每笔订单的平均价值能从目前的100元左右进一步向上提升。

快手从2018年开始布局电商业务。那一年,快手电商的GMV不到1亿元。2019年,笑古加入快手,成为电商业务负责人。此前笑古曾任微博电商事业部总经理。随着直播带货的爆发,2019年快手电商GMV在“老铁经济”的带动下达到了596亿元。但早期的快手电商中家族林立,带货榜单常常被快手“六大家族”占据。其中,2019年辛巴家族直播带货GMV高达133亿元,在整个快手电商GMV中的占比超过五分之一。“家族”是快手独特的流量分配机制和文化调性孕育出的主播生态。但当大主播成为快手电商中重要支撑时,对快手平台也造成了威胁。快手曾经的带货“一哥”辛巴曾多次和平台公开叫板,将快手送上热搜并置于尴尬的境地。笑古在担任快手电商业务负责人期间,一大成绩就是给快手电商“去家族化”。2020年,他带领团队展开了一个代号为“响尾”的长期专项行动。快手将原本的内容分发逻辑由私域流量转变为公域流量与私域流量结合的形式,将流量分发权从大主播手中收归到平台手上,同时在流量端对中部和尾部的主播进行重点扶持。逐渐收回流量控制权的快手,不仅广告业务出现正面的变化,同时电商业务也得到更大的发展。同时,在笑古的带领下,从产业带白牌起家的快手逐渐走向品牌,并将品牌视为快手电商的“第二条增长曲线”。另外,笑古还推动快手电商打造“信任电商”的品牌心智。2020年快手电商的GMV达到3812

亿,王剑伟、笑古、于越六位经营管理委员会成员,其中快手CEO程一笑兼任商业生态委员会主席。据悉,程一笑还兼任电商事业部负责人,未来将花更多时间在电商、商业化,以及整个快手商业生态的培育上。接近快手的人士对《中国经营报》记者表示,由程一笑亲自管理电商,有利于站在整个快手商业生态的高度、以更全局的视角审视电商业务,并且可以更好地协调电商业务和商业化、直播等

亿元,2021年快手电商的GMV同比增长78.4%达到6800亿元。在2022年的引力大会上,笑古宣布将快手电商的战略升级为“大搞信任电商,大搞快品牌,大搞品牌,大搞服务商”。上述接近快手的人士对记者表示:“在快手电商的战略、产品、信任打造、基础治理、品牌引入、广告营收贡献等方面,笑古的能力在快手有目共睹。”但在快手此次组织架构调整中,笑古被调离了电商事业部负责人,而由程一笑亲自兼任电商事业部负责人。“对于快手商业生态的可持续发展,快手内部已经讨论了很久。这一次成立由六位高管组成的商业生态委员会就是为了更好地推进现阶段快手在商业生态上的一些卡点,推动多维度业务的协同联动。”上述接近快手的人士对记者说道,“过去快手更关注如何满足C端用户的需求,现在更着力关注服务好B端商家。电商业务涉及到直播、商业化、电商等部门,需要去完成很多跨部门的工作,由程一笑亲自管理电商,有利于站在整个快手商业生态的高度、以全局视角审视电商业务,可以更好地协调电商业务和商业化、直播等业务之间的资源整合,以更好地服务B端商家。”电子商务交易技术国家工程实验室研究员赵振营对记者表示:“程一笑兼任电子商务负责人,一方面显示出当前快手面临的压力是很大的;另一方面也说明他对前电商负责人笑古前期在电商方面所取得的成绩持保留态度。程一笑亲自下场,试图以更低的团队沟通成本和更强的执

业务之间的资源整合,以更好地服务B端商家。另外值得关注的是,此次快手组织架构调整中,将整合原主站本地生活业务和电商事业部生活服务行业的相关团队,将本地生活业务升级为独立业务部门,成立本地生活事业部。快手电商事业部负责人笑古转任本地生活事业部负责人,向程一笑汇报。就在前不久的8月份,快手的老对手抖音在本地生活业务上和饿了么达成合作,也意图在本地生活上大干一场。

行力加持电子商务业务板块,推动电子商务业务板块以更快的速度为快手提供用户资产变现能力。”多年来,快手电商业务的增长其实一直面临来自抖音电商的竞争压力。根据财报显示,快手2022年Q2电商GMV同比增长31.5%至1912亿元。今年上半年,快手电商GMV达到3662亿元,较上年同期的2640亿元,增长40%。而今年5月份的抖音电商第二届生态大会上,抖音电商透露,过去一年,抖音电商GMV是同期的3.2倍,卖了超过100亿件商品。另外,虽然抖音电商比快手电商晚了一年多才成为公司的一级业务部门,但抖音电商很早就开始布局品牌。这导致在品牌方看来,抖音电商已经成为品牌商家营销的新渠道,甚至有不少品牌认为快手是清库存的渠道。记者在快手方面获悉,快手在2021年下半年已经成立一个新的部门,专门为品牌和品牌广告商服务。并且快手正在引入更多的品牌产品,希望平台每笔订单的平均价值能从目前的100元左右进一步向上提升。接近快手的人士指出,快手电商业务确实还有很多可以提升的空间,例如目前快手的公域流量大于私域流量,但现在一半以上的电商交易总额来自私域流量,从电商角度来看公域流量还有待充分开掘。从品类上来说,目前快手在服装、美容和化妆品类别的集中度较高,在家居、宠物护理产品等方面有较强影响力,但是在许多垂直领域的渗透率仍然不足。



由程一笑亲自管理电商,可以更好地协调电商业务和商业化、直播等业务之间的资源整合。

视觉中国/图

## 本地生活之争

快手和与美团之间的合作已经超过半年,但快手并未披露过和美团之间的合作成绩。

笑古虽然被调离了快手电商负责人,但仍被委以重任。在新的组织架构调整中,快手将整合原主站线本地生活业务和电商事业部生活服务行业相关团队,将本地生活业务升级为独立业务部门,成立本地生活事业部。笑古担任本地生活事业部负责人,向程一笑汇报。2020年快手开始尝试布局本地生活服务领域,在首页导航内上线了“本地生活服务”入口,提供包括美食和周边游等服务。2021年4月,快手高级副总裁严强宣布,直播电商2.0、本地生活、社交和社区将是快手未来发力的主要方向。2021年5~7月,快手上线了快手同城、团购微信小程序、本地生活榜单,逐步增设本地生活流量入口。在2021年12月,快手走出了合纵连横的重要一步,与本地生活巨头美团达成互联互通战略合作,快手平台上线美团小程序,为美团商家提供套餐、预订等商品展示、线上交易和售后服务等完整服务能力。目前,在快手本地生活服务中,有附近美食、周边景区、休闲娱乐和酒店民宿四大品类。其中附近美食和休闲娱乐两个品类的商品链接几乎都来自美团小程序,在周边景区和酒店民宿两大品类中也有大量链接来自美团小程序,还有部分来自携程、库享生活等第三方服务商。抖音探索本地生活的时间比快手更早一些,从2018年就开始

进入本地生活市场。目前,在抖音同城生活页面,已经提供了包括美食、休闲娱乐、景点周边游、丽人美发、酒店民宿、亲子、运动健身、美甲美睫8个大类的本地生活服务。除了在今年8月宣布和饿了么达成合作,抖音在酒店民宿板块接入了品牌自营的团购商品,还和携程、同程、去哪儿等第三方服务商有合作。目前来看,抖音已经成为不少消费者在美团、饿了么之外种草团购的重要渠道,而且用户在抖音购买的美食团购券上较其他平台有一定产品或者价格优势。而快手本地生活业务无论在声量、GMV还是关注度上,都与抖音都有所差距。截至目前,快手和与美团之间的合作已经超过半年,但快手并未披露过和美团之间的合作成绩。“本地生活业务是快手基于直播、短视频的基础设施探索的一项创业型业务,这也是一个长链条的业务。以笑古在电商业务方面的经验,有利于快手本地生活业务的系统性推进。”接近快手的人士表示。值得快手注意的是,更多的互联网头部玩家正在本地生活端加码。其中,美团是最早在本地生活中站稳脚跟的,并且触角正在不断往即时配送领域延伸,除了拓展美团买菜、美团闪购等新业务之外,近日发售的iPhone14,还出现了不少美团外卖员到店取货的现象。京东此前将京东到家卖给达

达集团,如今一并把京东到家和达达快递两大业务又全部收了回来,在2021年“双11”前夕,将京东体系内的即时零售业务进行整合,打造了即时零售品牌“小时购”。今年京东还专门成立了同城业务部,聚焦家居、家政、本地生活等板块。在今年第二季度的财报电话会议上,京东集团CEO徐雷表示,京东在同城零售领域,还将深挖用户需求。但从全国来看,本地生活市场渗透率依然不算高,意味着对各路玩家来说,还有巨大的可以施展身手的市场空间。根据艾瑞咨询预测,2020年中国本地生活服务市场规模为19.5万亿元,预计到2025年将增长至35.3万亿元,其中餐饮服务、休闲娱乐服务分别有望达14.4万亿元、3.8万亿元,市场空间可观,且本地生活的整体线上渗透率仅为10%。中国商业联合会专家委员会委员赖阳对记者表示:“快手做本地生活,有一个很大的优势是,快手有很多来自低线城市的用户。但做好本地生活对快手来说是一个很大的挑战,不只要做好基于用户兴趣点的信息显示,还要整合供应链等多项能力。”而在赵振营看来,如今想在本地生活市场立足,难度非常大。“但本地生活市场再次陷入价格战的概率相对较低。一方面,本地生活在这几年的厮杀下已经没有多少利润空间;另一方面,几大平台也都在降本增效,资本市场也没有给他们相互厮杀的机会。”

# 拼多多启动出海扶持计划 “低价”仍为进攻策略？

本报记者 李立 上海报道

继低调上线跨境电商平台Temu后,拼多多(NASDAQ:PDD)日前进一步公布了海外进军计划。9月19日,拼多多宣布正式启动“2022多多出海扶持计划”,为制造业商家出海提供一体化服务方案。该计划将投入百亿资源包,首期打造100个出海品牌,扶持10000家制造企业直连海外市场。“在国内消费市场,拼多多已经成为中国制造业转型升级的新引擎,我们将借鉴国内的成功经验,加大科研技术投入,更好地服务于中国制造的出海事业。”拼多多董事长兼CEO陈磊表示。此前陈磊曾在财报发布会上,谈及出海业务时表示,“拼多多跨境电商业务不会简单重复别人做过的事情,会努力创造自己独特的价值。”不过针对如何甄选扶持企业,以及是否将以低价进军海外市场等细节问题,拼多多方面暂未对《中国经营报》记者作出回复。

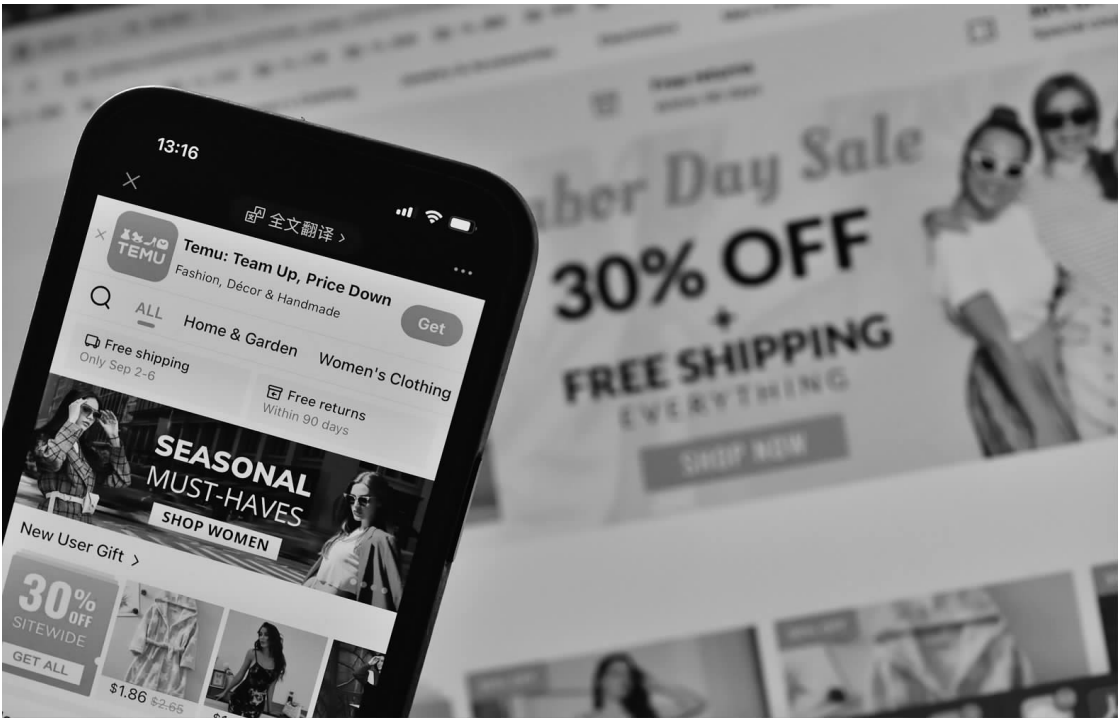
## 扶持1万家制造企业

9月1日,拼多多低调上线了跨境电商平台Temu。从目前上线的网页看,Temu还处于初级阶段,平台页面较为简单,商家上线的货品数量并不多。根据招商指南的内容可以看出是全品类招商。招商品类既有服饰鞋子、箱包配饰、珠宝首饰等,也包括母婴用品、童装玩具、运动户外等。从目前曝光的页面看,首页头图主打都是女装,女装服饰有可能成为进军海外市场的首要切入点。从拼多多公布的“2022多多出海扶持计划”来看,主要的扶持举措包括,对出海制造企业长期采取0保证金入驻,0佣金;投入百亿级别的资源包,联合100个产业带,首期打造100个出海品牌,扶

是否延续低价策略,是拼多多进军海外市场另一个外界关注的焦点问题。关于拼多多究竟会怎样进军海外市场,商家也还在摸着石头过河。一位服饰品类的商家称价格较低的商品容易通过平台审核。另有商家称,服装类的商品价格要低于阿里1688价格的10%~20%才更容易过审。

持10000家制造企业直连全球市场;提供全方位的基础设施服务,包括国内外仓储、跨境物流以及售后服务等,为制造企业打通“全链路”的跨境通道。此外,拼多多还将推出一体化的出海解决方案,包括语言文化、产品标准、知产服务、法律援助、贸易仲裁等,维护中国制造企业的正当合法权益;开展“多多出海”专场培训,针对不同类型的产品推出定制化课程,助力企业快速开拓海外新市场。“中国制造在出海探索中,长期以来的痛点是无法直接对接海外终端用户的需求并获取对应的价值。”多多出海扶持计划项目负责人表示,拼多多跨境电商业务主要通过新技术赋能出海,消除

是否延续低价策略,是拼多多进军海外市场另一个外界关注的焦点问题。关于拼多多究竟会怎样进军海外市场,商家也还在摸着石头过河。一位服饰品类的商家称价格较低的商品容易通过平台审核。另有商家称,服装类的商品价格要低于阿里1688价格的10%~20%才更容易过审。



Temu还处于初级阶段,平台页面较为简单,商家上线的货品数量并不多。

视觉中国/图

贸易和物流的隔阂,直连海外需求侧与国内供给侧,直达海外消费者。关于如何甄选扶持的1万家企业,及其具体标准,拼多多方面暂未回复。不过一位接近拼多多的人士则告诉记者,首先圈定的扶持对象将是制造企业,这也是进一步将中国制造业的红利嫁接到海外市场;这种操作手法也与

千千万万制造企业共同成长。平台“拼购”少SKU、高订单、短爆发的模式,不仅能迅速消化工厂产能,还帮助生产厂商通过“现象级”爆款迅速获得市场,树立品牌形象。由此可见,拼多多进军海外不会放弃熟练的“低价爆款”策略。拼多多在国内最擅长的是超低价,在国内外廉价的优势是否能跑通还有待观察。“DTC(直营

电商)、讲品牌、讲品质是今年的主流。”财经作家朱秋城认为。上述接近拼多多的人士告诉记者,拼多多强调的“低价爆款”背后,隐形条件是“质优”。“低价质优”对商家来说看似条件严苛,却是制造业独特的价格和优势。在全球经济低迷、消费者意愿下降的背景下,高性价比将更具有吸引力。值得注意的是,拼多多还特

别强调了中国制造企业积累了大量设计、技能和创新方面的经验和能力,但缺乏国际市场保护自身知识产权等应得权益的经验,最终吃哑巴亏。拼多多将利用自身上市公司主体的信用背书,和国际化团队为中国制造业出海提供有力的法律服务支撑,帮助商家构建完善的法律保护体系,获得应有的价值和尊重。