

私域电商崛起

2021见实私域流量白皮书

一站式AI SaaS电商赋能者

Jingling

鲸灵

见实科技 × Jingling 鲸灵

目录

前言：将改写私域电商的底层算法	04
壹·电商潮水的方向	08
1.1 2021年私域电商体量或超3万亿	09
1.2 为什么超高速增长的是私域电商？	10
1.3 非标崛起：私域中售卖的本质是服务	13
1.4 私域重构了流通效率	14
1.5 现阶段私域电商相当于2010年时的淘宝	16
1.6 私域电商市场规模拐点的决定因素	17
贰·私域×电商：推动新范式革命的算法	19
2.1 私域电商的两大方向	20
2.2 私域电商的天花板	22
2.3 社交和电商两大基础算法	22
2.4 推动新范式革命的私域电商算法	24
2.5 私域运营的4大阶段	29
2.6 近年来将持续保持100%-200%的市场增速	32
叁·一切围绕小B	34
3.1 围绕小B做生态服务	35
3.2 把素人变成高效小B	36
3.3 小B用户（灵活就业者、数字就业者）画像	38
3.4 提升小B的收入上限和转化上限	40

目录

3.5 配给小B更好、更精准的货品	41
3.6 围绕小B定组织架构的新分工	43
3.7 “小B+供应链”模式值得复制	43

肆·私域×电商未来

44

4.1 开放的商业模式	46
4.2 被截流的生意和新商业模式	48
4.3 组织结构变化	50
4.4 价值重新再分配	52
4.5 灵工经济与振兴乡村	54

伍 拷问与展望

58

引用

60

将改写私域电商的底层算法

见实科技CEO 徐志斌

2021年初时，微信惯例公开上一年度的小程序电商数据。相比2020年，整体交易额增长了100%，小程序人均交易金额提升了67%。

在微信的私域流量生态中，小程序是最强的落地转化场景之一。2019年时，小程序电商的数据为8000亿人民币，这组增长数据意味着，私域带来的电商市场规模，在2020年至少在1.6万亿人民币以上。这个市场过去两年增速分别是160%、100%，以这样的增长速度看，未来几年私域电商会成为一个新电商巨头孵化之所。继阿里、京东、拼多多之后的电商第四极，或已在孕育之中。

有趣就在这里：

见实一直在系列梳理各大企业、团队的私域案例，讨论中总会先关切数字。

私域带给各大企业的销售流水为千万-数亿之间。如几大传统品牌，私域带来的流水级别多在2-10亿人民币左右。以私域为出发点构建商业模式的电商创业团队，流水规模则略高一些，一年总收入超过百亿。

市场规模如此之大，现在分摊到每个团队的市场收入却暂时很小。

分散的大型市场，必然吸引着无数团队虎视眈眈，想要一搏高下。

于是新的问题是：

资本、团队、资源、运气之外，私域电商的会战之地在哪？

答案会是算法。

私域电商,是社交和电商两大超级赛道的相交和结合。互联网人多记得今天腾讯、阿里这两大公司所推动塑造和沉淀的社交及电商算法:

社交红利=信息×关系链×互动

这是在社交网络中实现大裂变、大转化的关键。所以社交网络中的根本,是围绕每一位用户和他/她的好友们的互动、讨论的信息质量与次数,由此带来大扩散和大转化。

GMV(电商流水)=UV(独立用户)×转化率×客单价

这是用好中心化电商的关键,是运营团队尽可能地获取更多流量、推进用户更深度的访问行为、尽可能在自己网店实现更高的销售转化和复购。

两个算法分别成就了无数快速崛起的明星团队、网红项目、新国潮品牌、新的刷屏级项目。

当今天,私域不断助推企业转型数字化时,对销售转化的影响变得直接和凶猛。于社交和电商的融合基础上,私域电商也有一个算法在酝酿和成型,并从根本上开始左右今天创业者、在私域中推进电商售卖的企业和品牌,背后的产品、运营、技术、商务、渠道等等系列变化。

在和鲸灵系列深度讨论中,我们已隐约见到这个模型的雏形。将自己定位在电商AI SaaS赋能者的鲸灵,孵化了以好家云店和蜂享家为代表的多个平台。其CEO鬼谷将这个算法梳理为:

私域价值=流量池×圈粉能力×粉丝变现率

背后不仅仅意味着和传统电商所处的土壤差异、用户行为不同,还意味着构成这个算法的产业配合、关键角色、运营特点、价值分配等,都发生了巨大变化。

鬼谷认为,算法将撬动的市场量级,至少在万亿人民币。且更重要的是,新的范式革命正在被催生中。

在算法的每个组成中,分别还有不同层级。每个组成和层级,都代表了技术切入的不同程度、私域运营的不同阶段,以及关系所能发挥的作用不同。最后,则是私域电商所能实现的体量会有多大。

有趣且可以类比的是,就在3-4月,快手梳理了一个类似算法:

私域GMV=UV×内容消费时长×单位时长订单转化率×订单价×复购频次。

抖音则将自己的电商业务指向兴趣方向,并梳理出一个截然不同的方法论,“FACT”:

即商家自播(Field)、达人矩阵(Alliance)、营销活动(Campaign)和头部大V(Top-KOL)。

作为竞争的制高点,不同平台开始PK“算法”。这或是基于不同用户行为习惯、不同场景所自然衍生的不同理解,更是平台在和业界、合作伙伴乃至每一个用户进行深度沟通时的出发点。

算法也同样在改变业界观察、运营私域的角度。

也必须要感谢鲸灵，他们愿意详细拆解、公开这个算法及对应的、自己的运营细节，并将之整理为这份《私域电商崛起：2021见实私域流量白皮书》。

风雷还在酝酿，衣裳已在猎猎作响。

我们白皮书中一起详细拆解吧。

更希望在私域电商大潮中见！



电商潮水的方向

从传统电商到现在新私域电商，电商行业潮水改变的方向越来越快，传统人货场以“经营场”为核心的逻辑，正在快速过渡到以“经营人”为核心。在这个变化下，2020年私域电商是当下电商唯一超级大增长的赛道。

——鲸灵集团副总裁、好家云店总经理 鲲天

社交网络成长的每个阶段,都和电商紧密关联在一起。

从2010年微博崛起开始,到微信朋友圈、微信群、公众号,无数创业团队都在这些不断推陈出新的社交场景之上寻找、探索新电商机会。从美丽说、蘑菇街到小红书,从云集到拼多多,乃至现在社区团购,都是这些场景之上或成功,或正在努力验证的机会和细分赛道。

现在,新赛道要加上私域电商了。

1.1 2021年私域电商体量或超3万亿

2020年底,企业微信对外宣布说,截止当年底,约有550万家企业通过企业微信,去重服务了4亿用户。这是当下进入各大企业的私域用户池的总用户数。

到2021年1月时,微信于公开课Pro上发布数据,2020年度小程序电商GMV在2019年8000亿人民币的基数上,整体交易额继续增长100%,人均交易金额提升了67%。

在今天,小程序和私域流量紧密关联。2020年初疫情开始时,无数企业迅速用私域自救时,“小程序、社群、直播”是和私域流量结合、绑定最多的运营场景,一度这四个组合被称为企业转型私域的基础运营四件套。

不过,不管怎么结合,私域场景下的销售转化多在小程序之中。2020年9月时,腾讯高级副总裁林璟骅在给腾讯官方出版的《超级连接》一书中做序时干脆直接提到,小程序官方商城是私域三大最强的落地转化场景之一——其他两个分别为“官方导购”和“超级社群”,但其实线上的销售转化场景仍然重度依赖小程序。

这些数据,在2021年4月腾讯营销洞察(TMI)和波士顿咨询(BCG)发布的《2020社交零售白皮书》中,有了更多详细补充:

- 在所有消费者中,有79%过去一年曾在私域消费;
- 其中72%消费者在私域中购买客单价超过100元;
- 购买后,70%消费者表示愿意在私域进行复购;
- 80%消费者愿意在私域进行分享;
- 其中48%消费者至少每月购买1次;

多项增长数据意味着,私域带来的电商市场规模,在2020年或在1.6万亿人民币左右。

需要留意的是,2019年全年增速是160%,2020年全年增速是100%,现在微信小程序日活早已越过4亿,在用户使用小程序愈发纯熟的今天,2021年仍将行驶在100%增长这样的超高速车道中——这一年,私域电商整个市场体量或超3万亿人民币。

肥沃的土壤,是吸引无数新团队进入创业的最直接原因。也是催生新电商第四极的最好注解。

1.2 为什么超高速增长的是私域电商?

私域电商体量的高速增长,和电商行业的几大关键数据改善,及用户决策方式的改变有直接关联。

鲸灵CEO鬼谷和见实进行了这样一组比对：

如果由同一商家供货，实现同样的营收，以天猫平台和私域电商需要完成的工作来对比。天猫需要系统搭建、营销团队、客服团队，平均需要配备10人左右。而在私域“直播+小B”即可实现，3人左右即可完成。

	线下商场	传统电商	私域电商
ROI	1:2	1:2 部分行业已1:0.8	1:8-10
1亿GMV 所投入人力	-	15-20人	1-2人

实际上，私域流量的玩法起点，正是来自电商卖家。当在传统、中心化电商的ROI无法为正，投入带不回相应产出时，卖家群体开始寻找新的玩法，这才推动了“私域流量”这个词汇在2017年小范围兴起，经过2018年的发酵，和2019年的大讨论之后，借助2020年的疫情突发成为今天“增长”的关键玩法。

不可否认，疫情对私域电商的增长带来了显著推动。究其根本，私域电商市场规模的超高速增长背后，还和一系列用户行为习惯变化、行业变化有着紧密关联。至少包含如下这些：

1) 人人在线与信任背书

私域本质上是因“人人在线”带来的一次根本性变革。

据极光大数据发布的《2019年App流量价值评估报告》显示,社交领域,微信的流量价值超过700亿元,QQ接近400亿元,新浪微博为205.2亿元;电商行业,手机淘宝的流量价值达394.3亿元,拼多多超过200亿元。

在前述《2020社交零售白皮书》中,腾讯也提及用户为什么愿意在私域中购买商品及长期复购,是因为私域能营造良好的氛围,好友之间的信任背书、提供优质服务等,都能够有效帮助企业树立品牌信任,这些都对复购与分享(转介绍)起着正向促进作用。

由此可见,社交领域流量价值远超电商APP,当所有人的生活不只在电商APP,整个游戏规则就改变了。

2) 品牌认知

2017年时没有品牌会认为私域渠道靠谱,鲸灵集团CEO鬼谷提到,当时鲸灵创业时,平台上的部分商品甚至是“求来的”。关键转折点是2018年双11期间,这一年鲸灵集团的私域营收达到亿元,开始吸引更多品牌关注私域渠道和私域玩法,并尝试性进行更大投入。

和鲸灵变化相吻合的是,在天猫公布的“2018双11玩法”中也明确提出“前期注重公域积累用户,后期注重私域运营粘性”的提法。

鬼谷提及,2020年时,许多知名品牌在鲸灵集团私域中的销量,已经占到对方天猫销量的20%-30%,标志着品牌真正认可私域,并开始把重心投入到私域领域。

他还预估了另一个“20%-30%”的比例——2021年中,占行业总量20%-30%的品牌,通过私域市场实现亿元销售额。

1.3 非标崛起:私域中售卖的本质是服务

私域电商虽然是社交和电商的融合体,但关键点应该落在私域(社交)中,还是电商上?

答案多指向“社交”这个方向。

一方面,和“私域”定义有关。腾讯在2020年Q2财报中如此定义私域:用户和品牌之间长远而忠诚的关系。

一方面,和用户行为习惯有关。用户会主动、且愿意推荐什么样的商品?鲸灵集团曾做过一组调研,发现结论是:“好货、好价、好赚”。

即什么商品最常被推荐在好友圈、群里?一定是经得起质量考验、价格考验、服务考验的。如能在这些推荐中赚到自己的一些利益,就更好不过。

这导致了一个现象发生：

私域电商最被认可的商品多是非标，且越来越多的标品也会变成非标化。

这是因为，商品极大丰富的今天，早已形成新的富饶环境。品牌和细分品类越来越多、越来越丰富，且价格都物美价廉的情况下，消费者的选择成本反而直线提升。这时，谁能降低用户的购买决策成本，就成为一个超强刚需。

社交下的关系推荐，恰恰解决了这种刚需，成为用户购买决策前的必备增值服务。所有的服务都是非标的。将来市场会需要越来越多小B或者导购者、推荐者（用户本身）。

私域电商中，售卖的本质不是商品而是服务。

1.4 私域重构了流通效率

1) 流通领域的变化

如果说做电商本身是零售，从消费端流通到生产端，最先看到的一定是从消费者侧开始侵入和改写市场。私域化之后下一个环节是流通效率开始提升、流通成本降低，本质上反映了渠道效率。

如上所述，私域电商的第一代是非标商品流通。进入第二阶段后，C端用户已经大量在这里，零售端、流通端，全都在重构流通体系，去掉了绝大部分环节的中间方，品牌方可以通过线上直接链接到所有消费者。

这些新进入的流通者(不管是普通消费者,还是KOC为核心的小B人群),与中心化电商时代相比技能明显要弱,可能不会PS、白天有工作、晚上要带孩子。但消费者的服务需求不会消失。

机器替代服务将成为一种可能,客服机器人、美工机器人来帮他们完成部分工作,从而催生第三代私域智能化的到来。

这事实上反应出社交的强势一面,也忠实反映出社交关系对用户的重度影响。更反映出私域电商的强势一面,即私域流量的供给足够多,且在影响决策、复购、裂变等关键用户行为中形成完整闭环。

上述所提及到的售后率,也是闭环中一个关键环节:社交关系推荐的商品,更加命中用户的需求。拉升满意率之余,相当于直接降低了用户退换货的售后比例。

微信还在为这个私域决策闭环不断增加新场景、新功能:

如视频号这个新明星产品,就开始打通了私域大生态,开始贡献用户的转化。

系列变化带来了不可阻挡的趋势。到2021年,电商中许多品牌私域GMV占比已做到20%-30%,只是站外很多品牌目前还没有进入私域。作为佐证的是,见实科技2021年初开展的行业走访中可见,许多知名品牌中,私域带来的GMV占比已占整体流水的10%-15%,且还在快速增长中。

3) 将用户购买决策截流在“床头”

观察私域电商市场的发展,需要经常用到和中心化电商的类比。

如果说,中心化电商是靠搜索来分发,场景非常类似于街边的地推,用“截流在街头”这话来概括和形容一点不为过。因此重点是广告预算大小、投放的效率高低。

虽然中心化电商也有一定程度的好友推荐,但受场景的限制,用户仍然必须来到APP,还得有长期的消费行为数据积累才能准确推送。所以好友推荐是中心化的辅助存在。

在私域流量快速崛起的当下,大部分用户的消费行为越来越不依赖于某个特定APP(中心化电商),而是分散在不同群、朋友圈、视频号等场景。这时,社交关系主导的好友推荐制,才会激发高效的私域推荐和转化场景。

我们将这种随时随地发生的好友推荐制,可以概括为“截流在床头”。即用户还躺在床上刷着手机,就被好友发布的信息所吸引,并转化下单。

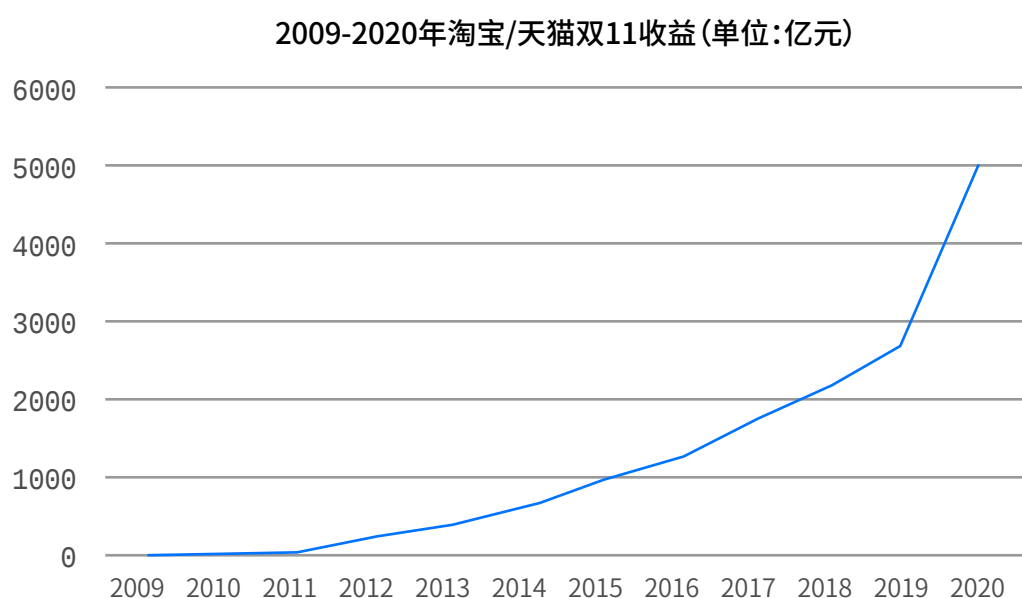
1.5 现阶段私域电商相当于2010年时的淘宝

良品铺子在鲸灵每期活动(每次活动为期48小时)的销售额均在千万量级,认养一头牛在活动前两小时销售额即破250万,塞朗格T恤上线7小时突破420万。甚至某些品牌一小时销售额即破1000万。

这是当下,不同品牌在鲸灵集团平台上的销售常态。这种增量和增速,对不管是新品类推出,还是品牌转移销售战场,都足够迅速。也显示出了私域电商的发展速度。

不过,尽管今天业界已经看到私域电商市场的高速增长,此时的私域电商仍然算是初生。鲸灵CEO鬼谷评估,如果对比,现阶段的私域电商略相当于2010年时的淘宝。

时间往前推10年,当时大部用户认为在天猫、淘宝购物并非正确选择,线下场景才是首选。直到淘宝双11的销售波峰出现,才标志着用户购买行为开始转变。此后,每年双11都不断走出销售新高,以至于这一天成为所有电商团队、品牌共同的销售狂欢季。



1.6 私域电商市场规模拐点的决定因素

市场很大、市场增速很快,那么,拐点会来自哪里?

过去,大部分用户习惯于在中心化电商APP(天猫、淘宝、京东)中购物,是因为用户不知道在私域可以买到价格、品质更好的产品,且私域还未形成成熟的供给。即便是主流品牌,也不会把最好的资源放在私域中,因此私域市场演化还需要漫长过程。到了现在,一切都在发生巨大改变。

鲸灵集团CEO鬼谷认为,私域市场拐点出现的核心是供给和流量:

第一,基于移动互联网的12亿用户基数,潜在流量已有;

第二,2020年底腾讯发布数字显示,已有550万家企业开始布局私域,去重私域用户数已超4亿,加上企业微信之外还有大量个体、其他平台(如抖音、快手、百度、阿里)等私域布局。

不管是用户土壤(流量),还是供给的品牌(企业数),都已经足够丰富。私域市场大爆发的拐点正在逼近。

标杆龙头企业的带动更能激活私域电商行业的发展。以鲸灵集团为例,2021年初时,一家身处天猫前10的品牌,和鲸灵集团签下了一年通过其私域体系实现5000万流水的合作框架,很快又回来改写了协议,将年框提升到1亿人民币,在这份协议前后,其多家同行几乎都和鲸灵签署了相似金额的年度合作框架。

这些都在意味着,越来越多品牌开始重度依赖私域流量,不仅仅自己布局和运营,还在大量合作现有的私域电商平台。

贰

私域×电商：推动新范式革命的算法

现在私域电商正在快速迭代往前走，并正在引发新个体经济革命。这是以小B为核心的网络节点产生的革命，少部分人看到且在推进中，更少部分人则看到了背后技术变化所带来的范式变革。今天看，这个公式会是大部分公司着重参考并围绕做电商布局的核心依据。只有这样，才能在新变革中站稳且引领浪潮。

——鲸灵集团创始人、CEO 鬼谷

私域电商背后,是用户推荐方式、截流方式和决策方式、转化方式等系列行为发生着重大变化,同时因为提前侵入式的信息,随时随地出现在好友关系链的多个场景中,一些原本可买可不买(甚至用户没有购买计划)的场景,也因为“非标”服务、个性化介绍,而转化为购买需求。

因此,私域电商的市场规模来自于两大方面,一是从传统中心化电商所争抢过来的份额,二是完全新增的部分。这些共同构成了万亿以上规模市场,也吸引着无数品牌快速涌入私域电商,或搭建自己的私域运营体系,或完全创业构建新的私域电商平台。

2.1 私域电商的两大方向

用户在私域电商中所产生的购买行为,更多是场景迁移?还是新需求的催生?

第一基础来自购买场景迁移。刚讨论“人人在线和信任背书”时,明确提及“当所有人的生活不只在电商APP”时,已是用户将自己的购买行为从传统中心化电商迁移过来。

第二大基础则是新增需求。用户在社群、好友中的分享和推荐,不经意间会触发用户新的购买需求。加上信任背书,和小程序的发展,促使购买转化可以便利发生。如一位用户提及初尝“水牛奶”的体验,会触发其他好友的购买决策,而这些好友此前或许从未想过需要购买这件商品。

企业受益于这些变化。而当进入私域电商时，则可以从或用（和私域电商平台、各大私域渠道合作）、或做（自己搭建私域流量体系，或构建新的私域电商平台），来将这个市场分成两个方向：

方向一：直接面向最终消费者（To C）

各大布局私域流量的品牌方，是这一方向的主要玩家。如九牧王、梦洁、文峰大世界、瑞幸咖啡、周大生等，企业通过企业微信、社群等工具，直接和每一位用户连接。通常，我们将这一私域电商的出发点称为“和用户建立关系”。

在这个逻辑下，吸引用户加入私域流量池、推动用户持续活跃，是私域运营的关键。群发消息之后的应答率、转化率、复购率、转介绍率等一系列关键指标为运营重点。

方向二：面向以超级用户、KOC为核心的人群（To 小B）

致力于搭建私域电商平台的创业团队，是这一方向的主要玩家，企业通常不和用户发生直接关联，而是只聚焦转化超级用户、KOC，并通过他们的微信群，来实现信息扩散、销售转化。因此，我们将这一方向称为“用好用户和他的好友关系”，鲸灵集团即是这一方向的典型玩家。

在这个方向中，小B的总数、平均每个小B服务的社群数量、每个社群的销售额，是几大运营关键指标。

2.2 私域电商的天花板

见实在走访私域电商玩家时，发现以鲸灵集团为代表的企业有一个相似数字：300万小B总数。

此外，在社交网络中，还有一个数字天花板和电商相关：人均服务1个群，平均每群销售金额5000元/年；

这个数字几乎成为多个玩家的标准数字（虽然每家平台上，每天活跃的实际小B数量各不相同）。我们且认为，这是私域电商玩家（To 小B方向）正在面临的一个关口。

这个关口突破起来并不难，不管是小B总数、小B所服务的社群数量，还是每个群的年转化金额，都有巨大的突破空间，尤其是后两者的数字。因此，上述数字可以说是私域电商平台越过初级阶段的关键数字。一旦突破，则整个私域电商市场规模至少万亿以上。

鲸灵集团CEO鬼谷认为，私域电商至少会孕育并孵化出一家超越拼多多体量的巨头。根据拼多多2020年度财报，截至2020年底，拼多多年活跃买家数达7.884亿，年成交额（GMV）为16676亿元，同比增长66%。

2.3 社交和电商两大基础算法

私域电商的每一次跃升，都来自一个根本算法。

在讨论这个算法前，我们可以先略回顾和社交、电商相关的两大核心算法。

私域电商，是社交和电商两大超级赛道的相交和结合，其中各有早被业界熟练运用的两大基础算法：

社交红利=信息×关系链×互动

这是在社交网络中实现大裂变、大转化的关键。所以社交网络中的根本，是围绕每一位用户和他/她的好友们的互动、讨论的信息质量与次数，由此带来大扩散和大转化。

GMV(电商流水)=UV(独立用户)×转化率×客单价

这是用好中心化电商的关键，是运用团队尽可能地获取更多流量、推进用户更深度的访问行为、尽可能在自己网店实现更高的销售转化和复购。

尤其后者。在传统电商中，本质是从产品单次价值获利，商家经营的是“场”。类似于线下商场的模式，比如线下商场的产出，取决于进店顾客人数、消费人数、客单价。

只是，这个算法的基础在刚详细展开的第一部分中，早已发生了巨大变化。旧有的算法已经无法再解决新问题，新的算法应运而生。

2.4 推动新范式革命的私域电商算法

私域电商的转化,是通过运营“人”带来转化。私域电商本质是在经营“人”,挖掘用户的长效价值(LTV-生命周期价值)。

以面向小B人群的私域电商创业方向为例,1个小B店主运营1个群5年时间,每年通过这个群赚取10万元,这就是在挖掘社群用户的长效价值。

在许多实际活动中,我们可以详尽地看到私域中的订单构成,和转化来源。如在鲸灵的一场特卖活动中,前十分钟订单转化了1820万,1小时转化2660万,人均消费约(客单价)780元。平均每个小B转化1.2位消费者,消费者的人均单数则为2.2单。

见实将这个活动的细节数据分列如下:

项目	结果
卖货小B数	2.8万人
TOP10小B转化销售流水	470万人民币
C端购买人数	3.4万人
平均消费金额	780元
人均单数	2.2

特卖活动结果数据

类目	流水(人民币)	客单价
母婴	2380万	1,628
食品	160万	128
女装	26万	159
内衣	19万	96
美妆	15万	113
家居百货	12万	56
箱包	10万	171
男装	9.8万	210
配饰	8万	281
童装	7万	88

特卖活动的品类占比

品牌	流水(万)	客单价
babycare	2,320	1,842
百草味	60	138
君乐宝	40	553
认养一头牛	35	167
大希地	17	117
张太和	15	77
MARTEKLIFES	6	45
鲜果海洋	5	55
顶呱呱	4	127
真维斯	4	174

特卖活动中的品牌构成

在私域电商中，小B并不会参加所有特卖活动，而是根据自己的属性筛选合适的活动。

在另一场特卖中，3万小B在一个小时中转化了7.3万消费者，人均转化2.43位消费者，每个消费者则人均购买1.3单。

可以对比的是，此前大社交网络中每发出两个商品链接，会引导促成一次购买行为。在上述几组数据中，小B在单位时间内的转化就已经非常直观，还促发了用户的更多复购、扩展购买的行为。随着时间的延长，这些数据还会跟着再度变化和增加。

透过这些细的案例，我们可以将私域电商公式概括为：

私域价值=流量池×圈粉能力×粉丝变现率

算法简单解读的话，可以这么理解。更多有影响力的KOC，在自己的圈子/社群/辐射范围内，持续卖出更多优质的货。

如果详细展开，则看到新算法由三个重要因子所构成。

第一个因子是“流量池”。指单个用户（包含KOC、小B等）在私域中能够覆盖、影响的好友数。这里的流量，包含在公域中引流并落实到私域中，和其能够形成、推进和增强亲密关系的好友数量。

相比传统电商算法开始所强调的“UV”基础，私域流量则直接将增长土壤聚焦在了社交的关系（用户和他/她的好友）之上。传统电商依赖海量的广告投放来获取，因此商家不得不依赖于中心化电商，为流量持续、重复付费。私域电商则长期自有，每一个转化都可以在转介绍、复购中，反复增值。

不过，私域流量池也有其不同阶段的天花板。刚才我们先行探讨了300万小B数量这第一层天花板。背后恰恰是社交网络第一道天然屏障：绝大部分用户的好友数并没有超过100人。

鲸灵集团也于近期发现，许多想加入小B店主的用户，微信好友数不足50人。

和这一数据相关的是，这300万小B人均服务1个群。较好的小B，也多在2-3个群左右。

正是这个原因，公域引流才会持续成为私域中最主要的配合打法（公域+私域）——这不仅指各大品牌，也指各个小B，持续从各公域平台吸引用户进入到自己的私域流量池的做法。

也和这个原因类似，鲸灵集团在2017年创业之初就多次重度讨论过这个问题，才坚定地认为走第二个方向（即超级用户、KOC的小B方向），是构建私域电商平台的首选——企业重度服务超级用户，超级用户再反复影响和反复触达、反复转化更多普通用户。

第二个因子是“圈粉能力”。指单个用户（包含KOC、小B等）的分享和推荐效率、选品效率、响应和服务效率等。圈粉能力也由一个小算式构成：

圈粉能力=粉丝触达能力×种草能力

我们前述提及“非标”服务都包含其中：关系的亲密与否、响应的即时与否，服务的好坏，加上个性化（非标）信息，一方面，这些“非标”会影响触达用户的效率，也会影响种草结果。

因此，“圈粉能力”背后，更多指向机器的自动化程度，即用机器来辅助用户，降低选品门槛、推荐门槛、制作海报等工具运用门槛、个性化信息的呈现门槛、服务门槛等等。某种意义上看，“圈粉能力”就是机器的进化史，当下从社交电商、私域电商、乃至社区团购，都在比拼技术开发，以有效提高服务人效。

第三个因子是“粉丝变现率”，也就是个体变现率。在鲸灵集团的框架中，还可以理解为单群的变现率、购买率、复购率等。

按不同维度，“粉丝变现率”可以拆分为多个细分数据指标：按结果为转化率、复购率、转介绍率、扩展销售；按运营过程可以为：加粉率、响应率、分享率、转化率等等。当用户的服务效率和个性化推荐效率提升上来、人均覆盖的好友数持续增加的情况下，变现率就会成为另一个决胜之地。

刚才提及的群均5000元/年，即是这一指标下的实际平均数据，运营的点滴提升，都会带动这个数字的成倍上升，也会带动不同私域电商平台越过新阶段。

2.5 私域运营的4大阶段

参照新私域电商算法的不同因子，以及所面临不同收入层级的天花板，私域电商运营也可分为不同阶段。如，我们以“人效”为参照系，可见如下四个阶段：

1) 阶段L1：草根时代，人工下单、手工下单

2012-2015年时，微信完成了新功能“朋友圈、公众号”的变革，微商大举入场（行业预估微商从业人数至少在400万人左右），完成了社交和电商相结合的整个行业的原始积累。

可以说，从此往后的社交电商不同形态，包括公号电商、社群电商、社区团购、私域电商等，都或多或少从微商这一群体中汲取营养。

2) 阶段L2：大众消费品时代，自动化工具开始涌现

2016-2019年是H5与小程序分别兴起，大量宝妈进场，让社交电商大市场的人口从百万上升到千万，带来了新的大众消费品，也成就了多家社交电商企业上市。

云集（美妆）、甩甩宝宝、贝贝（母婴）等不同社交电商团队崛起，正是受益于这个时代基础。在这个阶段，只要抓住品类刚需就有机会。

同样的逻辑下，社区团购、生鲜蔬菜等也可以看做是这一基础的延伸受益者。

3) 阶段L3:全民下海时代,机器扮演赚钱管家角色

2020-2023年,企业微信与机器人崛起,相比宝妈来说更泛的人群进入行业,这直接推动了私域电商的爆发机会,也会带来新网红品牌、新国潮品牌、新定制专供品的兴起。

定制专供品的典型案例就是shein。前端平台控制流量,打碎中间一切渠道,直接把所有的单品、服装、家居价压非常低,只在最终成本基础上加价10%给到工厂,最终用户受益。过去大部分团队做不了C2B,因为前端流量控制不住,许多平台方都是伪C2B。但在今天私域的状态下,C2B成为基础和必然。

4) 阶段L4:AI数字小店上线,开启无人智能服务时代

在这个阶段中,AI扮演的作用会越来越大。鲸灵通过下面这张图展示了自己对L4阶段的推演。



从选品到物流和供应链，从智能匹配到素材，从售后到客服，加上自动的标签分层和链路优化等，AI数字小店对“人”的依赖降到最低。换句话说，小B的能力能极大释放，未来只需全力专注在维系好和用户的关系这一件事情上即可。

对这个阶段的认知，支撑了后续鲸灵对行业趋势的判断，在接下来的内容中，鬼谷做出了“一人制”公司等几个预判。

四个阶段中，鲸灵处于L2.5阶段。CEO鬼谷判断，三年内行业将会达到L4水平。

每个阶段的变化，都在指向机器人取代“人”的繁琐工作，将超级用户从选品、个性化推荐等细节工作中解放出来是一个必然。因此，从私域电商的发展来看，运营的大部分工作也会移交给机器人。

2021年3月底，鲸灵集团旗下的好家云店在杭州召开了属于自己的小B大会，其中鲸灵集团副总裁、好家云店总经理鲲天就提及，团队开发的智能供货机器人累计为小B店主节约了18万个小时。而这还仅仅是产品早期。预计越往后，机器人介入越深，以帮助用户提高“人效”。

这四个阶段还可用来评估私域电商行业发展的不同企业所处层级。从当下行业发展来看，大部分企业处在L1层（即人工下单、人工运营阶段），少数优秀公司已经触及L2（如鲸灵即处在这个阶段，自动化工具开始发挥作用）。

而行业则从中看到一个大方向趋势，那就是：个性化运营+自动化营销技术。

私域运营的下一步就是个性化重度运营，只有在自动化营销技术的辅助下，才能实现这一点。就连SCRM、数据系统和各种运营工具的引入，都是为了在L2-3上前进一步。

私域电商发展的大趋势，和私域运营的大方向，完全重叠在了一起。

2.6 近年来将持续保持100%-200%的市场增速

新算法，乃至围绕三个因子所展开的运营优化，还会导致一个现象，这个现象和前述第一部分有所重叠，也值得在这里再度强调下，那就是：

私域市场过去两年增速分别是160%、100%，远高于B2C市场份额。而在新算法的优化下，近年来将持续保持100%-200%的超高速增长。

在鲸灵集团内部，有一个三年愿景目标。其中明确提到，会撬动至少万亿以上市场规模。



构成这个宏大愿景的，就是是算法的三大基础：

- 1、鲸灵认为，私域电商将会有1亿人入场，鲸灵的开放和服务将会赋能1000万小B；
- 2、通过大力发展机器人、AI技术，通过AI数字小店和无人智能服务，来有效提升小B的服务效能。某种程度上说，鲸灵不仅仅是私域电商平台，更是电商AISaaS赋能者。

传统电商更像是线下模型高效化，而私域是超级融合，目标是实现消费品从工厂直接到消费者手中，成本最低，效率最高，回到以消费者为中心。通过模式的改变，私域电商的ROI可以达到1:10乃至1:20。

当私域电商实现了从消费端到流通端、生产端全民在线后，数据化和协同效率就会开始发挥新的效力，用户在私域所有的交易行为、浏览行为、好友信息、购买信息都会留存，用户会随着数据的积累越来越多，信息越来越准。

这时，随着流量池的不断增强，和机器人不断提升运营人效，个性化的重度运营也将近在咫尺。



一切围绕小B

2017年鲸灵集团刚创办时,我们就进行过几轮深度讨论,发现私域电商的未来一定是围绕小B。市场空间也一定超过拼多多的体量。

——鲸灵集团副总裁 供应链中心总经理 沧海

蜂享家内部有一个指标:新增小B第一周赚到100元,月入1000元。经过三年时间深耕,小B人均销售额为行业2倍,人均裂变5-10位新小B,也是传统裂变率2倍。

——鲸灵集团副总裁 蜂享家业务负责人 杜暮雨

鲸灵集团副总裁、供应链中心总经理沧海曾回顾2017年时鲸灵创办期间，创业团队曾展开的一次大讨论。当时团队详细比对了ToC方向的社交电商，和To小B方向的私域电商之间的优劣差别。

他们留意到，国内多家ToC方向社交电商在达到千亿流水规模后，很难再往上跃升。但To小B方向的私域电商则暂时看不到这样的天花板。

3.1 围绕小B做生态服务

CEO鬼谷更是认为，传统电商生态里并没有小B这个角色，只存在买家和卖家的双边市场。而私域电商必然是一个以小B为中心的三边市场，分别连接供应链和C端用户。将来围绕小B的生态服务会有巨大的市场，比如供应链、商品、物流、消费者、数据服务等。

“其中有无数的事情可以做和值得去做、需要做”。

三边市场带来巨大市场机遇，也对传统巨头带来巨大冲击，首先中心化电商APP需要被解构才能加入新模式，但这么做无异于革自己的命，大部分人不会有勇气颠覆自己的事情。

因此，2020年几乎是一个中心化电商的市场份额迅速被蚕食的一年，本该是阿里手拿把攥的新增长，却大量流向微信、抖音、快手为代表的三大生态。尤其是以鲸灵（微信生态）为代表的私域电商。

现在, 鲸灵集团的重心——也可以说国内多家私域电商团队的重点, 都是聚焦小B, 展开各类生态服务。

“要做的事情永远是围绕新物种小B, 在两端提升行业效率。”

3.2 把素人变成高效小B

在第一部分中, 我们提及有良品铺子在鲸灵的销售数据, 这些流水正是由小B们带来。

鲸灵的小B画像显示, 参与良品铺子活动的小B人群, 主要为宝妈、家庭主妇、白领、公务员等, 集中在二三线城市。其中, 部分头部掌柜仅靠销售良品铺子即可日入过万、过千(分佣)。

如在2021年3月的一次促销活动中, 一位排名分销榜前列的微信网名为“樱花”的小B, 依靠其组起的100个微信好友群推荐良品铺子新品, 一天所得分佣就超过了1000元。另一个微信网名为“点点”的小B, 通过其不到100人的微信群, 3天分佣超过1500元。

需要特别提及的是, 这个分佣指的仅仅是销售良品铺子, 还不包括其他品类。通常, 每个小B会同时销售多个品类商品。

这可以理解为一次爆款商品的打造过程,我们从中看到了几个要素:

-高佣;更高的佣金投放给到小B,而不是用在广告和渠道上,更利于调动小B的积极性;在社群、关系链之间的信任推荐,对销售转化及复购的帮助是巨大的,直接就反应在了销售数据上。

-种草;私域电商的本质是信任和关系推荐,不仅利于用户有直接需求的销售转化,还便于拉动潜在的购买需求,甚至种草行为的影响会延续很长一段时间;

-聚焦;圈子(社群)中,多会对某一类商品有共同认知,和相似需求。小B的扩散会利于带来这一类高频消费用户;

这三个要素协助小B更高效发挥作用,既是良品铺子,也是更多商品短期内、快速在私域电商中爆发的基础。

从市场发展规律看,目前,小B还处于早期阶段,如何把素人变成高效小B,是私域电商平台的核心竞争力。

小B停留在某一平台的关键是:内容和商品有整套系统和数据的沉淀,供应链和技术系统做长期存在的价值,基于这些做好底层支持,小B才会有滚雪球效果,做的时间越长收入越高,相对应的,私域电商(如鲸灵)的护城河就越高。

需要特别强调的是,不论是刚提及的围绕小B做生态服务,还是把更多素人变成高效小B,机器人和培训这两项支持业务都非常重要,尽管他们属于不同维度。

机器人的加入是为了降低小B们的服务门槛,提升“人效”。

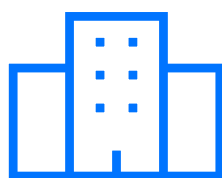
培训则是降低素人进入这个行业的入门门槛。虽然这里提及只是寥寥,但在鲸灵集团,培训几乎是见实科技在走访过程中提及非常频繁、非常重度的基础运营项。

3.3 小B用户(灵活就业者、数字就业者)画像

鲸灵集团副总裁、蜂享家业务负责人杜暮雨以蜂享家为例,将小B人群的用户画像提炼为以下三个要点:



女性



二三四线城市



30岁上下

其中人群定位为:“愿意在微信里赚钱的普通人”,多为有一定家庭经济压力、相对下沉城市的女性群体,择业空间较小。

据国家统计局《中国统计年鉴2019》,中国目前90%月收入在5000元以下,其中5.6亿人月收入在1000元以下。2020年两会之后,总理在记者会上也明确提到这组数字,“中国是一个人口众多的发展中国家,我们人均年收入是3万元人民币,但是有6亿人每个月的收入也就1000元”。并语重心长地提到,“疫情过后民生为要”。

一方面,可以认为私域电商为部分群体提供了一个大幅提升收入的路径和方式。另一方面,私域电商也验证了新的个体经济的崛起趋势。

微信在《全民数字化就业时代来临：2019-2020微信就业影响力报告》中也详细提及了微信生态带动就业的分析：2019年微信带动就业中直接就业机会为2601万个，其中兼职就业占6成，达1519万个。微信就业人群中，重点帮扶人群更易找到新机会。易学习，上手快，有利于农民工、家庭主妇、残障人士、退役军人等就业，女性就业比例达到47.5%。就业方式更灵活、兼职占比较高。

2020年7月，中国信通院发布《2020中国数字经济就业发展研究报告》，结论和微信的报告非常吻合。其中提到：

数字经济就业门槛逐步降低，岗位要求呈现多元化特征。低中高学历岗位分布均衡，提供相对公平的就业机会。印证了数字经济就业岗位不仅面向高端人才，也面向接受中等教育或者义务教育的劳动者群体。且对工作经验需求较为宽松，有助于吸纳广泛就业群体。部分岗位入职与转行门槛低，有效扩大了就业基数。

这些数据和报告中，可见几个清晰信息：

-市场容量。当下国内至少有1500万灵活就业的的小微就业者（小B）；

-职业分类。除去微信报告中提及的重点帮扶人群，还有宝妈、小卖店老板、社区团购团长、外卖员、自媒体从业者等；私域电商成为最主要的收入新增渠道；

需要提及的是，美团（外卖员）、贝壳找房（经纪人）等都是和私域电商小B人群重叠很大的行业。

-什么人会副业/就业成功?在今天的大环境下,这是普惠的机会,也是新的社交红利。因此绝大部分人都会受益。

-什么工具和平台被需求?不同数据和报告都在指向能够有效协助降低就业者运用门槛的智能工具、能够支撑灵活就业的数字经济平台。某种程度上,庞大的用户基数和工作需求,也是私域电商迅速崛起的关键之一。也就能够理解为什么鲸灵定位自己为电商AI SaaS赋能者这一角色。

3.4 提升小B的收入上限和转化上限

1) 阻碍小B提升收入的三大障碍

550万家企业在布局私域,去重用户数就达4亿,这是2020年底企业微信公布的数字。

仅就目前而言,许多品牌和团队的私域流量池普遍很充沛,但圈粉能力和粉丝变现率仍然处于初级阶段,大部分小B可能1个月连1000块钱挣不到,标杆、头部小B则可达到几万块钱/每月,这意味着,小B们的收入、推荐转化,普遍提升空间很大。

杜暮雨将阻碍提升小B收入上限的问题归纳为三:

第一,不知道如何建立活跃的群;这是小B与好友进行售前售后等必要交流和转化的载体;

第二,没有分享必赚的商品;卖什么东西能让小B赚到收入,尤其是第一桶金?这需要确定性;

第三,营销内容的缺位。小B建好群、选好商品后,就需要好的营销内容和素材,随意丢购物小程序无法提升转化率,也不利于信任的背书。

2) 新增小B第一个月要赚1000元

结合刚才的私域电商新算法,提升上限不仅仅依赖扩大私域流量池,核心还是通过提升圈粉能力来实现。培训也罢、机器人协助在群内推荐更合适的商品也罢,还有更合适的选品、及时响应用户好友需求等,都会有效提升上限值。而这,显然需要运营的重点推进。

杜暮雨在前不久见实科技策划的系列主题直播中,详细分享了蜂享家的小B运营策略。他说:“蜂享家内部有一个指标,即‘新增小B在第一周要能赚到100元,第一个月收入1000元’”。

在刚提及的用户画像和收入背景下,如果小B能通过线上,轻量且碎片化模式每月增加收入至少1000元,实现持续经营的可能会很大。

3.5 配给小B更好、更精准的货品

围绕小B做什么?小B又需要什么?

我们可以再度提及鲸灵的那个调研,结论是:“好货、好价、好赚”。

在货品端,需要配比给小B更好、更精准的货品,好指的是物美价廉、品牌不掉份,售后让人后顾之忧。更精准指的是符合小B所组社群成员的调性和需求。只有这样,小B才能服务好C端用户。同时,大量机器人在不断协助小B工作,这本质上是一件平权的事情,即小B和平台的权力几乎类似。

关于“好货”,还可以进一步解读。杜暮雨提到,在鲸灵集团,10%品牌诞生90%交易,是典型的“一九效应”。这些商品在实际运营中满足了两个指标:

指标一:开单率大于50%;

指标二:售后率小于1%;

开单率可以给新小B以强烈信心,售后率可以有效维护新小B的圈层信任、好友信任,提升信任货币。通常,鲸灵集团还会对应做定向补贴,对符合该类标准的商品佣金补贴大于20%,协助新小B快速赚到钱,实现月入1000的第一个“小目标”。

“更精准”,则能方便协助小B识别出哪位成员是VIP、VVIP,通过机器人的协助,实现私域一直在追求的重度个性化运营,不仅在每个群中推荐的商品不一样,甚至和每一个好友的对话和服务也都不一样。只有这样,才能让每一位用户成为种草用户、品牌代言人,将优惠信息传达给更多消费者。

过去没有任何一个时代,任何一个技术能做到这一点,现在,随着小B的增值服务(人的匹配)、数据匹配、可以不断逼近这个大目标。

3.6 围绕小B定组织架构的新分工

在传统电商，企业架构中最大团队，是围绕“货”展开运营的团队，其次是市场或营销部门，因为要解决企业对流量的饥渴。

进入私域电商时代后，围绕小B运营的部门成为当下人数最多的团队。其中包含内容运营、人设打造、培训团队等。和过去明显不同的是，私域电商的重心，都在围绕小B从而确定和调整组织架构的分工。

鬼谷预计，在私域电商中，每个小B将来都是自己小范围内的李佳琦和薇娅，很多小B团队会不断壮大。且，行业中也会出现更多以小B为运营对象的创业团队。

3.7 “小B+供应链”模式值得复制

鲸灵提炼的私域电商的商业模式还可被这样概括：

“小B+供应链”。

这一组合可在不同垂直领域大量复制。某种程度上看，完美日记，花西子就是这一组合模式的垂类代表。

该模式复制成功的前提有两个，一是高频产品，可以在私域流量池中持续复购；二是具有非标性，依赖于小B的信任背书、个性化推荐和持续进行个性化服务。



私域×电商未来

私域电商是30年一遇的新范式革命，从私域电商到新个体经济，再到范式革命，这是一个快速迭代往前走的过程。

——鲸灵集团创始人、CEO 鬼谷

不论是一开始讨论到的用户购买决策变化、信任解决的非标增值服务需求，还是由运营“场”到运营“人”的调整，并由此带来的私域电商新算法，都会对实际运营带来直接调整，且调整幅度十分剧烈。而背后，是趋势、是变化。

现在，私域电商和中心化电商都不约而同推动起同一件事情：
新个体经济。

如阿里为代表的中心化电商，推出了薇娅和李佳琦等网红大V作为个体经济的第一波。鲸灵们则以小B为核心，孕育和推动新的一人公司、新个体经济——2020年，鲸灵集团旗下的好家云店分给小B的佣金就达15亿人民币。

新个体经济和当下讨论较多的零工经济有非常多相似之处，只是更加自由和持续。不过，这些不约而同要会师于私域流量。鬼谷发现，即使是薇娅和李佳琦，他们的流量每天也至少有一半都是私域唤起的，而不是由直播间导来。鬼谷将这个新个体经济称之为“灵工”，意思是灵活就业、灵活工作。即灵工工作时间灵活，不受到地域限制，也可以在完成自己本职工作的同时兼职第二份工作，这也是身处传统行业、传统经济的人进入数字经济一个很好的方式。

另一个重要影响，或是过去创业的人们没有想到：

在社交网络与小B的信任背书所施加的影响下，“货找人”这个现象会变得越发常见，定制商品，尤其是个人情感、生活经历相关的定制商品，或将成为私域电商的主流。这会带来“故乡、原产地”等商品的爆发。私域电商，也在推动乡村经济的继续大踏步前进。

鬼谷因此坚定认为，私域电商是30年一遇的新范式革命，从私域电商到新个体经济，再到范式革命，这是一个快速迭代往前走的过程。其中新个体经济会在2-3年内成为潮流，而范式革命的到来则需要多一些时间孕育和准备（或在5-6年后到来），但不管怎么说，新的私域电商算法已经开始带来新物种、新生产工具。

4.1 开放的商业模式

1) 开放市场 公平竞争

不管将来如何变化，消费的起点、收款的终点都在微信中形成了商业闭环。腾讯当年错过了建立类似淘宝的电商体系的最佳时机，反而因此把电商市场开放出来，成为所有平台同时竞争的主要战场。

从这个角度看，腾讯在做一件更大的事情：

不仅是电商，在生活服务、虚拟商品、教育都是同样的玩法。基于微信的用户流量和未来的可能性，选择了不同于淘宝“自产内容”的商业模式。

2) 私域电商的开放生态

私域电商不缺玩家，要想在白热化的竞争场域内突围，势必得做出差异化。

2020年7月，鲸灵集团明确提出“孵化一百个平台，为每个个体创造更大的价值”的目标。这也意味着这家公司的“矩阵式”战略规划正式成型。从现有情况看，鲸灵未来是开放的，供应链、技术、服务会开放给所有私域玩家，帮助他们运营私域。开放生态和开放竞争，这将带来私域电商更多玩家的开放，行业的玩法会因此截然不同，更多链条也将因此受益。

3) 技术的变革让私域电商门槛越来越低

现在,朋友圈让上货变得自动化,小程序让交易变得自动化,企业微信让品牌和用户之间实现一对多的沟通自动化,加上值得期待的视频号,相当于在微信上建立了互联网产业。

企微、视频号、机器人技术等新的工具迭代会让B端效率越来越高。随着越来越多的场景通过机器和数据解决,效率会产生巨大飞跃,同时进入私域电商的门槛越来越低。

回到私域电商新算法形成的四个阶段中去,最理想的L4阶段是全链路,私域运营全部变成自动化。

其中,内容素材的制作、客服的响应、物流的查询等在未来1-2年就可以实现。电商场景较多,需要很长时间切分成一个个场景,在每个场景中迭代改进。相对来说,私域电商中新的社交场景下,部分功能重新开发反而是最难的,比如,种草信息、定向选品、定向返场等。在未来,卖货和技术在很长时间都会融为一体。

4) 新机器人公司将大量涌现

鬼谷认为,未来3-5年内私域电商领域会诞生许多新公司,尤其是以数据为基础的、重点解决人货匹配效率的机器人公司。

5) 个体品牌、定制品牌崛起

在私域电商市场，一定会越来越细分。不仅仅是大型私域电商平台会出现，甚至许多聚焦细分市场、细分领域的垂直团队也会占据主流。

加上：

- 小B人群的活跃、信任背书和IP化也是基础之一；
- 供应链端越来越成熟有很大关联，C2B的门槛会极大降低；
- 无数圈层、社群会孵化出自己喜欢和需要的商品以及小众品牌，品类也会发生动荡变化；

因此一个可见的趋势，是个体品牌会大量崛起。

在这个趋势下，不仅近两年大火的生鲜或食品等高频产品适合私域运营；类似节日集中采购等依托关系链的定制式非标产品需求也逐渐增多。甚至，下一个私域电商的头部新消费品牌或将在高频、非标产品中诞生。

4.2 被截流的生意和新商业模式

在可见的2021年，私域电商的规模会加速发展，过去有以美团为代表的3家千亿级社区团购业务冲进微信生态，培养了大量小B。但大部分社区团购挣不到钱，必然会推动这些小B选择寻求新的商品供应链，此前曾提及的第一层小B天花板悄然被破。

私域带来的是商品流通市场和零售渠道的革命,反过来带动生产端的协同。从长期来看,技术和数据是最关键的两个要素。商品流通环节还需要、且还可以进一步降低成本,提升效率,进一步让新品牌创新、新品牌崛起成为可能,让这些创新直接接触消费者。

此涨彼落。对传统电商来说,最大冲击是用户接触的方式、用户数据被截流在了私域场景中,缺少了数据留存会导致中心化电商效率进一步降低,而私域电商的推荐个性化运营能力反而会进一步上升。

鬼谷认为,表面看是被信息流截流,实际上是被截流。信息流全来于人,APP时代信息结点是APP,到了今天都是社交,不管是购物、看小说、听八卦,跟人交互的信息起点是被截流的起点。

同样,早年中心化电商的APP数量有限,谁的商品质量好、价格优、服务好,用户就能留存长期用谁家的。到了现在,APP数量暴增,竞争十分激烈,用户却对现在下载新APP表示了厌烦。

某种程度上说,电商这个行业或不再需要APP了。

这些,都意味着新的商业模式,新的国潮品牌崛起的新方式。

这些变化,导致最近一个重大新闻,是高傲的阿里也不得不放下身段,跑去微信申请了淘宝特价版小程序。背后即是阿里意识到了新浪潮带来的挑战,并努力应对。

4.3 组织结构变化

私域电商的发展,伴随着明显且直接的公司结构变化。

2019年见实科技召开首届私域流量大会时,就曾触及了一个话题:“公司制的黄昏”,私域会带来公司制的逐渐瓦解。观察鲸灵集团的发展,这个趋势也多有涉及:

1) 公司前后端分离

在公司结构上,前后端会出现分离,但供应链集约效率越来越强大。

如集中采购就能反向定价,保证货品有好的价格和品质。在用户端则会越来越去中心化,事实上,一切围绕“小B”为主,在某种程度上也降低了服务人员的数量。

2) 公司制和职业制被颠覆

私域电商不论怎么发展,为用户提供优质性价比的商品这一基础不会变,在零售端和流通端追求效率提升、用机器和数据解决问题这个趋势也不会变。不过,当下熟悉的公司制、职业制,却处在被颠覆的边缘。因为所有人在线了以后,不再需要办公场地和公司载体了。

如鲸灵集团的客户宝岛眼镜,常年在天猫销售排名第一,2020年起所有店员开始做私域运营,从过去只是验光配眼镜变成一个视力专家,教客户保护视力、识别风险、长期保养,把店员打造成具有个人品牌的小B。

虽然宝岛眼镜现在还是员工制,再往后是不是员工可能已经无所谓了。宝岛眼镜曾经是标准的零售公司,以门店为核心的管理单元,现在是以人为核心的组织单元,围绕小B来组织所有内容。

从现在开始,许多品牌或不再需要更多员工,而是有100个优秀的小B就够了,这会是一个巨大的改变。

3) 高级职业雪崩

曾经类似阿里直通车投手的岗位被技术取代一样,机器人也会带来私域电商中的高级职业雪崩,类似数据分析师的高级职业会进入个体,带来的不仅是岗位消失,也会降低进入市场门槛,更多的品牌可以进入市场,制作、售后客服、物流追踪、社区运营、内容等岗位都可能被去掉。

4) 一人制公司

机器人大量取代重复性的选品、群发等基础工作后,私域电商和小B唯一要做的、且是关键的事情,就是维护好用户的社交关系。

某种程度上看,小B或个体能做的事情更简单,甚至比单个公司都要好。如观察抖音、快手的个号,即使对方只有1-2个人,做的并不逊于专业媒体。

因此,在私域电商带来的新品牌崛起的浪潮中,一人品牌可能会出现,一人制公司也会出现。

4.4 价值重新再分配

1) 两头贵是最关键 秒赔会出现

私域电商中,价值在朝两端迁移。

一端是小B端。某种程度上说,一个商业品牌有100个小B就足够了,每个小B辐射100-200个用户,这大大改变了花钱投放媒体建销售渠道、找人管控的现状。

一端是服务端。在关系的维度下,部分小B为了更好的用户体验做到了秒赔。他们以客户为核心,以信任和连接为基础,希望挣到长久持续的钱。当然,从小B与用户之间的连接和信任来判断也会更准,因为小B更了解用户。

2) 私域运营与商品运营同时进行

观察传统电商的运营方法,最典型的策略是喜欢做大促活动,“双11、月促、清仓”等,某种程度上说,阿里成就了自己的电商帝国,和它发起“双11”大促有直接关联。而且,每次大促结束后平台流量都会暴涨,这一规律适合于所有中心化电商。不论阿里、京东。

但私域电商不同,每次做完大促活动后,GMV是有了,流量却又回到了原点。这是因为用户的购买依赖好友的每次推荐,并不依赖于大促活动。

因此，不论是企业运营私域流量，还是私域电商平台的日常运营，都需要把商品分为两部分，一部分专门解决流量问题，包括内容制作、话术编写、社群运营等围绕小B服务的运营细节，通过这些来吸引、激活消费者。而另外一部分商品的运营，则与传统电商保持一样，来拉高GMV。

3) 用户端、货品端同时进化

电商关心“人、货、场”，但对用户而言，并不关心这些，只关心被推荐的商品是否物廉价美、是否好用。这些细微处导致了上述种种运营变化。如果落实到数据中来，鲸灵CEO鬼谷预见为：

当私域带来的GMV占到知名头部品牌收入的50%时，优势供给会毫不犹豫倾斜在私域，继而让更多消费者在私域购买。

超过50%的流水占比，就是头部品牌重点倾斜私域电商的临界点。

而在货品端，各种美工机器人、推荐机器人、客服机器人、售后机器人的推出和上线，会逐渐代替人（小B）的操作，实现自动推荐货品，自动完成交易流程，自动售后。用户端和货品端会同时演进，相互促进，且在很长时间内都是长期趋势。

4) 货找人

私域运营有一个明显特征，基于社群“人”的不同属性进行货的匹配。

如全品类的特卖平台好家云店，宝妈店主会在她的社群里卖母婴产品，白领店主会推荐高端的服饰及化妆品，下沉城市店主发现日用百货、食品类比较好卖……通过“人”的运营，实现了“货找人”的形态。

未来在消费领域,是一个去大中心化的过程。以“平台”为核心的大中心会变成一个以“人”为核心的小中心,用户买东西冲着品牌去、冲着KOC去。

5) 市值比拼

从电商终局来看,市值比拼排第一的一定是私域电商,虽然规模都能拥有万亿级市场空间,但电商竞争是由时长和人口决定。

目前,阿里市场综合占有率为10%左右,电商APP端市场占有率5%不到;拼多多整个市场占有率大概是2%,但社交占用户时长至少20%-30%。同时,这些流量大部分流入电商市场,变成电商的价值。

6) 社交比流量重要

私域电商早期和中后期分别关键点不同,早期私域流量没有任何工具,流量充沛而便宜。所以私域早期必定是供应链致胜。

越往后,供应链越来越充沛,竞争转而倾向通过社交、数据、机器等来提升效率,拼技术、拼社交成为中后期关键。

4.5 灵工经济与振兴乡村

一人制公司(小B)、定制商品兴起、货找人、信任背书、机器辅助提升效率.....

在这些组合效应之前,我们可见新个体经济的兴起,小B不必再前往某地上班,而是利用自己闲暇时刻获得收入。这对三四线城市、乃至乡镇地区的小B带来了莫大便利,甚至推动了一二线城市用户的返乡创业。

讨论到新个体经济时，最常说起的名词是“零工经济”。但在新范式下，人们的工作状态，获取和增加收入的方式更加灵活，呈现出的特点是：

工作时间灵活、工作地域灵活，完全可以在完成自己本职工作的同时，兼职第二份工作。

这便于传统经济、传统行业的人们进入数字经济，进军私域电商。在刚提及的L1-L4不同阶段的发展中，AI的崛起也会有效降低人们的转型和学习、提供优质服务的门槛。他们只需专注于维系关系，服务和运营的各个环节会被AI所替代。

换句话说，不论人们生活在何地、是何人，都可以借助私域电商实现收入、提升收入。

正是因为这个特点，鲸灵CEO鬼谷将之称为“灵工经济”。意思是灵活就业、灵活工作。鬼谷也预测，仅鲸灵集团就会至少服务1000万人数字就业。他们中的很大部分就来自乡镇地区。

这个观点，同样被《全民数字化就业时代来临：2019-2020微信就业影响力报告》所印证。报告中微信提及：微信就业生态呈现“数据赋智”三大趋势，一是生态内岗位从数字化岗位向岗位数字化转变，二是从稳定的雇佣关系向按需结合、灵活发散的就业方式转变，三是以公众号、小程序、微信支付、企业微信为核心的新生产工具将成为数字化就业的标配。

报告中微信说到：

2019年微信带动就业2963万个，其中直接就业机会达2601万个，间接带动就业岗位362万个。微信就业人群中，重点帮扶人群更易找到新机会。易学习，上手快，有利于农民工、家庭主妇、残障人士、退役军人等就业，女性就业比例达到47.5%。且就业方式更灵活、兼职占比较高，2019年微信带动直接就业机会中，兼职就业达1519万个，占总直接就业机会近六成。带动线下就业能力增强。就业生态快速向三四线城市下沉……等等。甚至，微信生态的“数字扶贫”还在推动偏远农村地区的普惠服务。

几乎都在阐述新的灵工经济的快速壮大和成型，以及对振兴乡村所带来的助益。

除了“人”，还有一个重要的是商品来源。“好货、好价、好赚”的商品会来自哪里？

鲸灵集团副总裁、蜂享家业务负责人杜暮雨将这些好货的来源总结为“核心稀缺商品的供给”，其中有几大来源：

一、鲸灵集团不断地在市场里寻找中国前500强品牌的非标品、3到5折的折扣商品；

二、2021年开年鲸灵集团定制了20款商品，在私域电商中售卖；

三、在“货找人”和“好货、好价、好赚”的要求下，原产地、故乡等情感因素正在不断兴起，这对乡村经济的拉动直接而显著。

2021年3月5日,国务院总理李克强在政府工作报告中提出,全面实施乡村振兴战略,促进农业稳定发展和农民增收。接续推进脱贫地区发展,抓好农业生产,改善农村生产生活条件。

私域电商拉动三四线城市乃至返乡创业的“人”(小B)上线,将田间地头原产的“货”直接送达好友案头,这也在为振兴乡村经济出力。

伍

拷问与展望



私域电商讨论到现在,还有几个关键问题待解:

究竟是蚂蚁雄兵赢(小B),还是大象会赢(中心化电商APP)?电商的心智入口,未来会在人(小B),还是在位置(中心化电商APP)?消费者购物时长会被小B抢占,还是中心化电商APP抢占?未来,商家ROI通过小B销售效率高成本低,还是中心化电商APP销售效率高成本低?.....

这些问题关联着无数品牌和企业、团队的营销、市场、广告,人力等等诸多投入。也决定着私域电商这一波浪潮能否真正成立、能够做到多大。

在这些拷问背后,其实关乎一个趋势预判,我们暂列如下,作为长期观察的出发点之一:

鲸灵CEO鬼谷认为,私域电商是30年一遇的新范式革命,也在加速推动新的、新一代电商模式的成型。在私域电商中,中心化已成过去式,小B与私域电商平台、品牌商的协同,就像一个不断进化的BNS协同网络(Business Networking Services,指商业性网络服务,在电商领域更多称为卖家协作关系平台,以帮助小B们实现会员、营销、商品等多种资源共享)。

私域电商开启了一个新方向,又在同时孕育新的未来。

引用：

2020年1月：小程序8000亿交易规模背后：流量和赚钱的关键10问来了

<https://mp.weixin.qq.com/s/FliHb6fkYm1NILNHhYd5g>

2020年5月：李克强：中国人均年收入是3万元人民币，有6亿人每月收入1000元

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1667945282931490066&wfr=spider&for=pc>

2020年5月：《全民数字化就业时代来临：2019-2020微信就业影响力报告》

<https://mp.weixin.qq.com/s/-PB8T7E5S9iOpMUrEJKXiQ>

2020年7月：中国信通院：《2020中国数字经济就业发展研究报告》(全文)

<http://www.100ec.cn/detail--6565642.html>

2020年8月：腾讯财报首次定义私域！

<https://mp.weixin.qq.com/s/GcRy7zQbWkn4GZUdBEf-dA>

2020年9月：马化腾撰文阐述私域流量！

<https://mp.weixin.qq.com/s/doDldEaVyOpxvLjus0uYCw>

2020年9月：腾讯高层深度解读私域！

<https://mp.weixin.qq.com/s/1HEvcfDDVfEq2zzZxGWzHA>

2020年9月腾讯高管长文:今年是私域元年!3种业态可长期运营

<https://mp.weixin.qq.com/s/Fge5ud5coAqq4HiJToqRgw>

2020年12月:企业微信数据显示私域用户总数已达4亿!

<https://mp.weixin.qq.com/s/lInLs9U3kopRUiLeO84wPw>

2020年12月:90%月收入不到5000元,个税起征点已不适合当前发展

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1687391535469499019&wfr=spider&for=pc>

2021年1月:2021微信公开课PRO最全亮点来了

<https://mp.weixin.qq.com/s/X-rhYzVKDDDMxcl5l1Tnlw>

2020年1月:好多珍贵数据啊!腾讯2020社交零售白皮书说5大热点

<https://mp.weixin.qq.com/s/b1lavAzX7yS1PKt7yh3yvQ>

2021年3月:李克强在政府工作报告中提出,全面实施乡村振兴战略,促进农业稳定发展和农民增收

http://www.gov.cn/xinwen/2021-03/05/content_5590459.htm

2021年3月:用户逼近8亿!拼多多发布2020年第四季度及全年财报

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1694484648294439175>

2021年3月:直播电商2.0时代,快手用“内容+私域”重构增量天花板

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1695925444578605701&wfr=spider&for=pc>

2021年4月:首提“兴趣电商”、增长工具完备,抖音电商要做增量市场

<https://new.qq.com/omn/20210410/20210410A0A58200.html>

2021年4月:年度必看!腾讯营销洞察和BCG发布《2021中国私域营销白皮书》

<https://mp.weixin.qq.com/s/iL9kR0ME-urNaOZ0SWzMmw>

2021年4月:鲸灵CEO鬼谷称未来三年将服务1000万人数字就业

<https://mp.weixin.qq.com/s/Jc18p9HmcTUdmEdaFKXAlg>

见实科技 鲸灵集团 联合出品

2021年5月

撰写团队

见实科技:郑爽 陈姗 任佳敏

鲸灵集团:褚伟 陈诗雅

专家团队:

鬼 谷 (鲸灵集团CEO)

杜暮雨 (鲸灵集团副总裁 蜂享家业务负责人)

鲲 天 (鲸灵集团副总裁 好家云店总经理)

沧 海 (鲸灵集团副总裁 供应链中心总经理)

徐志斌 (见实科技CEO)

洪莞露 (见实科技联合创始人)

鸣谢:

Tencent 腾讯

启明创投
QIMING VENTURE PARTNERS

 Vision* Capital
元璟资本

IDG 资本
IDG Capital Partners

 **K2VC**
险|峰|长|青

Sky9
CAPITAL

见实科技
J I A N S H I



扫描二维码关注见实
获取更多洞察

Jingling 鲸灵



扫描二维码关注鲸灵集团
获取更多资讯

