



直播电商的 逻辑

中国人民大学商学院原院长
管理科学与工程系教授

毛基业

魔镜科技创始人

王玉林

倾情作序

老高电商圈子
金冠俱乐部创始人

王勇军

大力推荐

楚燕来
薛元昊
杨静
——
编
著

**直击行业运行本质
厘清产业发展逻辑**

**跨越野蛮生长的行业陷阱
开启直播电商新时代**

中信出版集团

直播电商的逻辑

楚燕来
薛元昊
杨静
——
编著

图书在版编目 (CIP) 数据

直播电商的逻辑 / 楚燕来, 薛元昊, 杨静编著. --
北京: 中信出版社, 2022.3
ISBN 978-7-5217-3981-7

I. ①直… II. ①楚… ②薛… ③杨… III. ①网络营
销—研究 IV. ① F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2022) 第 022920 号

直播电商的逻辑

编著者: 楚燕来 薛元昊 杨静

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承印者: 嘉业印刷 (天津) 有限公司

开本: 880mm × 1230mm 1/32 印张: 8 字数: 165 千字

版次: 2022 年 3 月第 1 版 印次: 2022 年 3 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5217-3981-7

定价: 59.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

为什么会出现直播电商这一新“物种”？

为什么直播电商能有如此之快的发展速度？

为什么短视频和直播平台能成为直播电商的主力军？

未来会如何演变，直播电商是昙花一现还是持续成长？

.....

从局部探索到全平台推行，从全民参与到饱受非议，从野蛮生长到理性监管……作为电商领域的全新业态，直播电商短短数年便形成了万亿规模，其迸发出的旺盛生命力深刻地影响着我们的经济和社会。

移动互联网时代，如何在行业风口乘势起飞，如何看清逻辑、防范风险、抓住红利，如何稳中有升、持续发展……在这本书中，作者结合自身丰富的行业背景，从行业一线、学界专家、金融从业者的视角出发，跳出单一的行业框架，深入探讨和分析了直播电商的根本逻辑。

从直播电商的发展历程到未来趋势的理性展望，从电商平台的多维度对比到直播电商的底层原理，从主播到消费者，从行业全链条分析到资本视角的独到观察……一幅直播电商大发展的路线图在眼前徐徐展开。行业从业者、研究人员、政策制定人员、企业管理者都将从中获益。

扫码关注



我们提供知识 以应对变化的世界

楚燕来

中国人民大学商学院市场营销系助理教授，新加坡国立大学市场营销学博士。

研究兴趣包括品牌资产、直播电商、共享经济、电子商务、汽车市场及相关政策评估。研究发表于 *International Journal of Research in Marketing*, *Journal of Interactive Marketing*, 《南开管理评论》等中外管理学期刊，主持多项国家级、校级科研项目。

薛元昊

魔筷科技合伙人、副总裁，浙江大学管理学博士。

曾供职于软银中国、城云中国，长期关注互联网、企业服务、电商和消费领域的发展和投资机会。

杨 静

中国科学院计算机网络信息中心助理研究员，新加坡南洋理工大学数字与交互设计学博士。擅长计算机科学、交互设计、心理学等专业领域的跨学科研究，主要研究方向包括：网络心理与虚拟行为、多通道认知与交互、新媒体和用户体验、数字化展示理论及实践方法。

图书策划 中信出版·前沿

策划编辑 邵 玥

责任编辑 李红梅

营销编辑 刘姿琪 王玉娇

特别策划 李 晔

装帧设计  水玉缘文化

出版发行 中信出版集团股份有限公司

服务热线：400-600-8099 网上订购：zxcbs.tmall.com

官方微博：weibo.com/citicpub 官方微信：中信出版集团

官方网站：www.press.citic

主 编

楚燕来 薛元昊 杨 静

编 委

陈 妃 楚燕来 李洪昌 李梦宸
李 晔 刘宏举 王继杰 薛元昊
杨 静 尹睿智

(主编及编委名字均按姓氏拼音排序)

推荐序一

这本书可以帮助所有人理解直播电商的本质。

作为一名年近花甲的60后，我至今还没有淘宝和京东账号，一直远离线上购物，对直播电商的了解更是几乎为零。之前每次听说直播电商，总令我联想起30多年前在北美留学时，房东老太太有时收看电视上的购物频道，我当时感觉那是最好的催眠方式。近来常听说直播电商流行，这让我感觉落后于时代，我很难想象什么人会有大把时间去观看直播带货，无法理解其价值何在。从这个意义上讲，我给这本书作序是最不称职的。然而，这本书从根本上颠覆了我对直播电商的认知，直播电商的兴盛是有原因的，确实值得关注、研究和参与。既然这本书能帮助我认识直播电商，应该也能帮到所有的人。

直播电商是近年涌现出来的新生事物，不仅我本人，社会各界普遍对它缺乏了解，严谨的学术研究更是稀缺，因此这本书填补了直播电商领域的一个空白。这样一个快速兴起的万亿规模产业，又对经济和社会有如此广泛深刻的影响，确实需要理论解释。我理解书名中的“逻辑”二字指现象背后的解释，

亦即理论分析。因此书名的含义是直播电商的分析与解释，包括对这一现象及其本质的描述（What），为什么会有爆发式的成长（Why），以及怎样才能更好地持续性发展（How）。

编者团队中既有包括我同事楚燕来博士这样受过良好学术训练的学者，也有直接参与直播电商的实务专家，他们用大量的数据和严谨的理论分析解答了一系列重要且有趣的问题。例如，短视频和直播电商为何偏好竖屏？书中给出的解释是，从视觉动力和操作便利的人因工程角度分析，竖屏更合理；更重要的是，核心内容（主播及其介绍的商品）在竖屏状态下更加聚焦且显示比例更大，因而传播效果最佳。这本书的第四章更是使用一手大样本数据，用实证分析说明消费者参与直播电商的主要原因，包括低价、满足社交需求和产品品牌等影响因素。

总体而言，这本书不仅全面介绍了直播电商这个新生事物，包括其演变过程、竞争格局、社会意义、众多参与方以及发展趋势等方方面面，更重要的是揭示了现象背后的驱动因素，并给出理论分析以及可以指导实践的解释和预测。这是这本书的最大亮点和最有价值的地方，也是其最值得阅读的原因，因为它比通常媒体报道和行业分析要更加深刻，能够让读者透过现象看到本质。正如社会心理学家莱温所言，“好理论最实用”（“There is nothing so practical as a good theory”）。

为什么直播电商会快速崛起，在5年之内形成万亿规模？历史上的每一轮科技革命都会伴随相应的产业革命，以及对应的生产与流通方式的改变，以移动互联网为代表的新兴数字技术的

蓬勃发展也不例外。中国社会已经全面进入移动互联网时代，这个新媒介为信息的生产、加工和传播提供了更便捷的方式，商业应用是必然的，也是最创新的。智能手机和 4G（第四代移动通信技术）的普及直接催生了短视频内容平台和网络直播平台，活跃用户人数和平均每天使用时长不断增加（已达 100 分钟左右），进而在 2016 年延伸出“边看边买”的直播电商。传统电商的增速下降再加上 2020 年年初以来的新冠肺炎疫情影响共同促成直播电商的爆发式成长。

这本书梳理出直播电商快速兴起的 5 个主要原因，包含微观、中观和宏观三个层面。第一，相较于基于图文模式的传统货架式电商，视频（富媒体）直播更高效，内容更丰富，形式更多样，可以更加充分地表达商品的内容、材质、功效和包装等特征。正如传播学理论家麦克卢汉所言，“媒介即内容”（“The medium is the message”），更先进的媒介必然会带来更新颖的商业模式，一定会有富有创新精神的企业家让它发生。第二，主播的“人设”，包括个人背景、才艺禀赋和语言风格等，创造了更好的消费体验，主播与粉丝之间的信任降低了交易成本。第三，直播电商压缩了渠道中介，因而其往往能够给出较低价格。第四，直播电商平台依靠大数据和人工智能技术可以精准地匹配直播内容和用户，促进用户的点击、观看、停留时长和购买行为。第五，人口结构和行为偏好的变化，80 后、90 后甚至 00 后已经成为消费主力军，他们作为互联网的原住民，一切消费始于线上，因而易于接受新购物模式，为直播电商提供了广大受众

群体。

然而，直播电商并没有改变人、货、场匹配的零售基本逻辑。只不过消费者的商品搜索变成了追随特定主播，根据主播推荐完成购买，同时消费者对主播的信任降低了直播间转化的难度。直播间的受众有三个来源，分别是主播自有的粉丝、平台推荐算法自动匹配的观众以及通过流量投放获得的观众。推荐算法按照用户特征、直播间/主播特征以及商品特征的关联，精准推送用户感兴趣的直播和商品。

直播电商是否会昙花一现，还是会成为一种可持续成长的主要零售模式？你如果也有这个疑虑，可以在这本书中找到基于理论分析的明确答案和三种解释：直播电商这一创新商业模式有其独特的价值和长期存在的意义。首先，由于直播电商在传统电商之外增加了“独特的媒体属性和社交属性，可以被理解为电商与直播媒体和社交网络的跨界融合”，进而提升了商品信息的展示效果和传播效率，促进购买行为。其次，这本书引用神经学研究成果，指出人脑自带社交功能，且这一功能对人类的生存和发展有重要作用。从消费者角度来看，“人是社会动物”，而直播电商可以满足人的“社交需求”这一底层需求。直播电商的“交互式”信息传播，包括主播的分享试用体验，与受众间的实时、多样和立体的交流和反馈，给受众带来亲切感的同时也创造了“社会临场感”。最后，直播电商是全新的匹配与创造用户需求的方式。传统货架式电商的用户大多有明确的购物目标，基于“人找货”的搜索逻辑。但人的需求并非总是明确的，尤其是当物质消

费具有一定的情感和精神价值的时候，直播电商提供了一个在“逛”的过程中产生新需要的机会，平台将匹配用户的货呈现在用户眼前。因此，直播电商本质上是“货找人”的一个实现方式，具有创造需求的能力，主播推荐成了算法推荐之外的新模式。因此，直播电商是个必然趋势，应该大有可为。

如何衡量直播效果，判断直播是否成功？这应该是品牌商（厂商）最关心的问题之一。作者通过严谨的实证数据分析发现，与没有开通直播的品牌商相比，开通直播的品牌商的销售量和销售额有显著增长，尤其是直播当天，尽管销售额增幅较小，主要是由于打折和卖出了更多低价商品。作者还得出一个结论，即直播的广告效果明显，头部主播的直播效果最好，店家自播效果其次，一般的达人主播效果一般；直播效果主要取决于主播与品牌商的匹配。这些严谨的实证数据分析结论有重要实践指导价值，尤其是对品牌商而言。

直播电商适合哪些商品？这个问题涉及如何从直播电商中受益，以及如何参与，是所有参与方都关注的问题。这本书也给出了明确答案和理论解释，即一定不是所有商品都适用直播电商，而是有个合理匹配。首先，直播电商特别适合线上静态展示难以让消费者做出品质判断，因而信任成本极高的商品，例如珠宝玉石品类。直播可以提高交易过程的知识性、趣味性和信任。此外，决策路径短、决策成本低的商品便于在直播间快速成交，尤其是单价在 50 元以下的商品。对于真人演示和互动能提高消费者购买欲望的品类，包括美妆护肤品和食品类，主播展示使用方法和

效果对转化率特别有帮助。非标或高复购的商品，例如服饰品类，是直播上架数量最多的品类，因为这些商品既有前面提到的属性，又可以支撑主播频繁开播、持续更新。

直播电商对国家、企业和产业以及个人有什么样的影响？从社会角度来看，这本书用理论分析和典型案例说明，直播电商降低了传统零售商品覆盖市场的成本，拓宽了我国商品谱系，缩短了新产品在市场上的普及速度，有利于新产品的诞生，增加了国家的商品竞争力。从货找人的角度看，约5亿的广大乡村用户也可以第一时间接受和大城市的人群同样的新品推荐。对个人而言，直播电商赋予了主播和受众更多的自主权和低成本才智变现的机会。然而，直播带货的门槛虽然不高，专业性却不低，确实需要慎入。

这本书对品牌商自播的优势进行了深入全面的说明。除了可以避免大量佣金外流和需求难以预测、价格体系难以控制等难题，自有主播对产品更熟悉，因而可以提供更加专业的解说，还能将粉丝沉淀为自有资源。当前传统企业的数字化转型正在提速，2021年12月中央经济工作会议公报特别提到“加快数字化改造，促进传统产业升级”，渠道线上化是数字化转型的最重要的维度之一。因此，所有生产C端产品的商家都应该熟悉直播电商的本质和适用性，做出理性选择和决策。

第七章对直播电商产业生态和估值的理论分析非常深刻，投资机构和有研究兴趣的读者应该特别感兴趣。作者认为直播电商模式本质上是缩短了厂商与消费者之间的距离，建立了一种立体

的产业协作模式，因而需要新的价值分析框架。传统电商并未改变从厂商到消费者间的一维链条，但直播电商把原先有时序的每个环节的工作通过相互协同并行完成，扩展为“二维”的组织形式。这种组织形式可以看作企业的升级版，如果“企业是人与人之间相互协作的集合，直播电商就是良好分工的企业之间协作的集合”，彼此间的交易成本可能更低，信息更容易获取。这样的二维商业模式有传统一维模式所不具备的三个能力：第一是通过“双11”等全民参与的活动，形成超大规模营销和调动全社会消费积极性的能力；第二是通过主播和算法的发力，形成多渠道和高频曝光，在短时间内打造爆款产品的能力；第三是通过社交互动发掘消费者内心的细微想法，创造需求的能力。当然，直播电商带来的冲动型消费和相对高的退货率也是值得关注的问题。

直播电商的未来前景如何，有哪些趋势？作为一个快速成长的新生事物，直播电商还在动态演化过程中。这本书用大量数据说明直播间存在巨大的马太效应，即强者愈强、弱者愈弱的两极分化、赢者通吃现象。头部主播一场带货数以亿元计，但大量主播受众寥寥，销量无几，71%的主播月薪在万元以下。头部主播可能有数百人的幕后团队，尾部主播只能单打独斗。作者的调研发现56%的主播带货金额为0元，70%的直播场次没有直接产生订单。这本书明确指出，“一个高度头部化的市场难以成为一个有效的市场”，对于中小商家极为不利，最终会拖累整个行业。此外，直播电商中存在大量的投机行为，包括大量主播刷单和欺骗商家，使得诚信经营的主播业绩趋于零，结果是劣币驱逐

良币。因此，这本书建议直播电商平台和社会监管机构担负起更多责任，严厉打击各种作弊行为，并且给予尾部新晋主播上升的通道。

总之，这是本名副其实的书，深入、系统地分析了直播电商这一数字经济典型代表中涌现出来的新颖而有趣的现象的本质，既有现象描述，又有数据分析和理论解释。希望有更多的人读到这本书，从中受益，进而做出更理性而有利的决策。

毛基业

中国人民大学商学院原院长，管理科学与工程系教授

推荐序二

过去几年，在电商行业风起云涌的发展历程中，直播电商无疑是最令人惊艳的一匹黑马。短短几年时间，直播电商从一种局部的创新探索，迅速演变成席卷整个电商领域的模式革新，吸引了电商平台、内容平台、社交平台等各类平台玩家，以及数百万主播和数亿消费者的热情参与，缔造了数万亿元规模的产业，形成了国民级的社会现象，一时间可谓百花齐放、热闹非凡。

作为直播电商大潮的参与者和实践者，我有幸亲历了行业的爆发式发展，在享受行业红利的同时，我也在不断地思考一些问题：为什么会出现直播电商这个“物种”？为什么直播电商能有如此之快的发展速度？为什么与电商毫不相关的短视频和直播平台能成为直播电商的主力军？直播电商售卖的商品和传统电商有何本质区别？直播电商的生命力有多旺盛？未来会如何演变？……

值得庆幸的是，我关心的问题，很多都在这本书中得到了深刻而有趣的回应：这本书的第一章回顾了直播电商的发展历程，并从微观、中观、宏观三个层面分析了驱动直播电商发展的关键因素，进而总结了直播电商的产业链格局，很好地说明了直播电

商的来龙去脉以及发展现状；第二章聚焦于直播电商平台，分析了主流平台间的竞争格局，并从产品、算法、用户、主播、商品、商业模式等多个维度对各个平台进行了对比，也说明了电商、内容、社交三类平台切入直播电商的不同逻辑和优势、劣势；第三章独辟蹊径，从直播电商所附着的媒介的角度出发，探讨了竖屏带来的更强的交互效果，以及这种强交互对于电商成交的巨大促进作用，尝试从个体知觉的底层原理回答直播电商为何转化效率高的问题；第四章聚焦于主播和消费者群体，基于大量的调研和严谨的统计分析，刻画了这两个群体的特征，甚至还对比了“快手老铁”和“大众消费者”的异同，数据翔实、结论有趣；第五章聚焦于供给侧，分析了直播电商给商家带来了哪些新机会，也冷静剖析了直播电商给供应链带来的新挑战，总结了适合直播电商的商品特征，以及直播电商供应链的多种解决模式；第六章着眼于社会层面，分析了直播电商对于个体才智的展现和变现、群体信任的建立、商品谱系的拓宽等方面的积极作用，也点明了当前直播电商存在的马太效应、劣币驱逐良币等社会问题；第七章从资本市场的视角出发，分析了直播电商所带来的“二维”（面状）商业组织形式与传统“一维”（线状）产业链的不同之处，并基于此讨论了不同的估值模型、并购模式的适用程度，以及境内监管机构对于类似案例的审核重点；基于前七章的分析，第八章从行业整体、供应链、主播、服务商、资本、新交互形态等视角出发，对直播电商行业的未来发展趋势进行了展望。

这本书视角多样、内容丰满，通篇阅读下来，让我这个直播

电商的深度从业者都有很多启发和收获。我认为，这本书能有这样的效果，离不开背景多样的作者团队，他们有的来自直播电商从业的第一线（薛元昊博士、李洪昌博士、王继杰、陈妃），有的来自学术界（楚燕来博士、杨静博士、刘宏举博士），有的来自金融和咨询机构（李晔博士、尹睿智、李梦宸）。正是因为这样的跨界组合，才使得很多思考能够跳脱出原有的经验框架，形成新的观点和洞察。

当然，从一个产业的生命周期来看，直播电商还处在相对早期的阶段，还在不断的发展、变化的过程中，因此，这本书今天形成的观点也不见得恒久正确。不过这丝毫不会影响这本书的价值，因为真理越辩越明，相信这本书中的很多探讨能够给从事和关心直播电商行业的人带来启发和借鉴。

王玉林

魔筷科技创始人

2022年2月5日于杭州