

# 中国连锁经营协会文件

中连协〔2021〕43号

---

## 关于发布《零售业直播带货操作指南》的公告

根据《中国连锁经营协会指南类文件制修订管理办法》相关要求，现将《零售业直播带货操作指南》予以公告。

附件：《零售业直播带货操作指南》



# 零售业直播带货操作指南



2021年5月18日

## 目 录

前言 .....	1
1. 范围 .....	2
2. 规范性引用文件 .....	2
3. 术语和定义 .....	2
4. 核心内容 .....	2

# 前 言

主要起草单位：中国连锁经营协会、永辉超市股份有限公司、北京华冠商业科技发展有限公司、文峰大世界连锁发展股份有限公司、天虹数科商业股份有限公司、国美电器有限公司、星创视界（中国）集团有限公司、江西煌上煌集团食品股份有限公司、深圳百果园实业（集团）股份有限公司、上海快乐柠檬餐饮管理有限公司、内蒙古伊利实业集团股份有限公司、上海林清轩化妆品有限公司、中联研究院有限公司、杭州有赞科技有限公司、广州番禺职业技术学院、北京信息职业技术学院。

起草人：郭玉金、邓志超、敖华岑、刘轩溪、徐荣杰、王家华、杨凤先、马晟彬、熊威、平景荣、陈璐蕾、张文静、蔡雨健、房骁君、叶耀苏、刘建军、周云湘、郑秋迎、彭亮、莫川川、王薇、王昊。

# 零售业直播带货操作指南

## 1. 范围

本指南规定了零售业直播带货活动中的直播团队搭建与职责、直播配套支持、直播运营管理、直播协同保障、直播复盘与合规监管方面的实操业务内容与相关流程。

本指南适用于各业态不同场景下的直播带货活动，包含但不限于超市（大卖场、标超、社区超市等）、百货与购物中心、专门零售店、品牌专卖店等。

本指南也可供餐饮等其他生活服务业直播带货活动参考应用。

## 2. 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

SB/T 10465 连锁经营术语。

## 3. 术语和定义

### 3.1 直播

基于互联网，实时发布的视频形式活动。

### 3.2 直播带货

通过直播面向消费者进行商品的使用过程和体验的展示，通过咨询答复与导购等实时互动方式的完成商品销售活动。

### 3.3 主播

从事直播带货，负责向观众讲解商品与进行互动的主持人员。

### 3.4 直播平台

服务于直播带货的信息网络系统。

## 4. 核心内容

### 4.1 直播概述

#### 4.1.1 直播类型

直播带货从账号归属的角度主要分成企业外部直播和企业内部自播两种方式，企业外部直播主要以企业外部直播账号为主，包含个体合作直播、企业合作直播等方式；企业内部自播主要以企业内部直播账号为主，包含企业直播间直播、邀请嘉宾直播、企业自播外包等方式。

#### 4.1.2 直播受众

零售企业可根据业态特点、企业定位、所在地区、会员分析等划分直播间受众群体，例如：根据年龄段、性别、消费场景、消费能力、职业等划分，并规划和明确选品策略。

### 4.2 直播团队搭建与职责

#### 4.2.1 运营策划团队

##### 4.2.1.1 项目统筹

根据公司的业务目标和预算，制定直播规划和直播目标，搭建和管理直播团队，整合协调各项相关资源。

##### 4.2.1.2 内容策划

负责直播的主题、节奏、话术、做法（玩法）、策略、应急方案的策划，前期需要与直播发起人、主播、选品人员等相关人员进行充分沟通，每项内容需要根据时间结点进行精细化划分，并负责编写脚本。

##### 4.2.1.3 推广策划

根据具体情况确定推广时间、形式、渠道、内容，并监控推广执行过程，确保推广效果达到预期目标。

##### 4.2.1.4 选品

负责挑选直播带货的产品，根据直播主题和目标（目标包括但不限于转化率、曝光度、利润等内容），进行针对性的产品选择，确保产品、服务等展示内容符合直播相关要求。

##### 4.2.1.5 场控

根据既定的直播策划目标及直播现场的具体情况，对直播现场的内容、时间、活动、设施、人员等方面进行整体的把控以及各项突发情况的处理，以确保达成直播预期目标。

##### 4.2.1.6 设备控制

熟练操作各种直播设备，能及时处理各种设备故障，保证直播顺畅进行，包括但不仅限于灯光控制、音视频控制、网络控制以及后台管理等各种直播设备的控制及应用。

## 4.2.2 主播及管理团队

### 4.2.2.1 内部主播与助播

根据脚本需求，通过讲解、商品展示、互动引导等方式，完成直播全流程，并实现既定目标。

### 4.2.2.2 管理内部主播团队

培养内部主播团队，根据不同的直播目标，进行合理的主播排期；将直播的活动机制、利益点等方面与主播进行有效沟通，帮助主播能力提升，确保达成每场直播的预期目标。

### 4.2.2.3 外部主播团队

根据既定的直播目标，选择、沟通、确定负责直播活动的外部团队。使用企业外部主播或直播团队，可建立达标或劣迹名录。

## 4.2.3 支持协同团队

为确保直播带货目标顺利达成，除核心团队之外还需要的工作人员，如场景搭建、美工设计、安全保障、清洁卫生和其他现场产品展示人员等。

## 4.2.4 人才选拔与培养

### 4.2.4.1 人才选拔标准

企业围绕自身的直播战略规划，制定直播人才选拔依据、基本要求（建议分层、分梯队进行标准的设定）。

### 4.2.4.2 人才选拔机制

根据企业直播人才战略需求，基于企业的组织架构，制定符合企业实际情况的人才选拔机制（机制包括认证、培训、推荐、专才成长计划等）。

### 4.2.4.3 培训内容开发

根据直播人才培养与发展需求，开发与制定直播带货培训内容，可通过自行开发与外部引入。培训内容开发应以实用性为核心，分层分级，并不断反馈迭代更新。

### 4.2.4.4 人才激励机制

根据企业的实际情况设定人才激励机制，激励机制包括但不限于佣金、薪酬补贴、学习发展、晋升激励等。

### 4.3 直播配套支持

#### 4.3.1 场景搭建

##### 4.3.1.1 场地选择

直播场地的选择应从直播需要、直播商品属性出发，包括但不限于：直播影棚、室内场景（如单个实体店、生产车间、样品间等）、室外场景（如商品源产地等）、探店直播等。

##### 4.3.1.2 场景布置

直播场景应根据直播主题进行相应的布置，应包含直播背景墙(Logo、主题等)、装饰、灯光、直播间氛围布置等。

##### 4.3.1.3 样品展示

直播间应提前准备直播样品，样品应确保其真实性、完整性并突显直播商品特色,直播前应对展示的样品进行测试,确保产品完好,功能正常。

#### 4.3.2 硬件设施

##### 4.3.2.1 灯光

直播间灯光应根据直播规模需要，配备对应的基础灯光设备，包括但不限于主灯、补光灯、辅助背景灯等。

##### 4.3.2.2 道具

直播间道具应包括但不限于：提词器、麦克风、手机支架、音箱、辅助展示直播商品特色的相关物料。

##### 4.3.2.3 电子设备

直播间应配备相应电子设备，包括但不限于：

a) 摄像设备：应根据直播需要，配备手机或摄像机等设备，应确保其内存充足、性能稳定。若条件允许，需准备备用设备。

b) 电脑：应根据直播需要，配备 1-2 台电脑，作为直播中控台及推流使用。

c) 导播台：导播切换台是对多路影音信号剪辑组合的装置。可根据具体需求进行配置。



### 4.3.3 软件配置

#### 4.3.3.1 网络环境与推流

为确保直播音视频清晰流畅，带宽的上行速率不低于 20Mbps，若需更大带宽，可以选择企业专线。推流具体参数需从直播平台获取，并关注更新。

#### 4.3.3.2 第三方接口能力

具备接入主流电子商务交易平台能力及接口。

### 4.4 直播运营管理

#### 4.4.1 目标定位

##### 4.4.1.1 销售目标

企业需要制定各自不同时期的销售任务指标，可按场、日、周、月、季度、年度等分解。

##### 4.4.1.2 流量目标

流量目标即直播间访客数（UV），直播间浏览量（PV），根据销售目标以及预估转化率，预估需要多少访客数（UV），以上指标可用于制定推广计划。

##### 4.4.1.3 其他目标

如直播间关注新增粉丝数、互动点赞数、封面点击率、投入产出比（ROI）等。

#### 4.4.2 预算与考核

##### 4.4.2.1 预算分配

常见预算指标包括：

- a) 平台费用预算：平台扣点、推广费用、达人主播合作费用等。
- b) 经营费用预算：商品成本预算、人员薪资，绩效奖金等。
- c) 其他预算：技术服务费、场景搭建费、道具费用等。

##### 4.4.2.2 考核指标

常见的 KPI 考核指标：销售额、销售完成率、直播场数、直播时长、直播观看量、新增粉丝数等。

#### 4.4.3 方案策划

##### 4.4.3.1 直播类型选择

a) 企业外部直播：通过外部的明星、网红、主持人以及其他企业等开展合作直播，使用其直播账号售卖本企业的商品，从而实现商品交易。

b) 企业内部自播：使用本企业的直播账号售卖商品，可邀请外部的明星/网红/主持人等担任主播或嘉宾，或将企业直播账号外包给服务商代播。

##### 4.4.3.2 主题规划

根据直播的商品与场景确定直播的主题内容及呈现形式等。

##### 4.4.3.3 渠道选择

根据企业自身产品的定位、技术支撑及客群受众，选择适宜的直播平台进行传播。

##### 4.4.3.4 直播互动

利用主播人设和直播营销工具，和顾客产生互动性做法，促进直播间下单或引流，常见类型包括但不限于：

a) 预售、买赠、秒杀、优惠券等带动联单销售。

b) 主播戏剧性直播：专业产品介绍+促单销售+表演配合。

c) 抽奖环节、转发送券等为直播间引流。

##### 4.4.3.5 脚本制订

制订直播脚本，包含但不限于产品品牌介绍、产品卖点介绍、利益点介绍、促销活动、催单话术，以及库存情况、直播流程等。

#### 4.4.4 产品规划

##### 4.4.4.1 选品策略

应建立体系化的选品策略与规划，用于指导阶段性直播选品。其中，商品组合可具备如下属性：

a) 引流款，与其他直播间和销售渠道相比，具备价格、稀缺等独特优势，能够吸引更多用户停驻直播间，提升直播间人气的商品。

b) 主推款，销售占比高，或者是以品宣目的为主的商品。

c) 高毛利款，具备较高利润属性的商品。

d) 平价款，满足不同用户购买需求，补充直播间商品结构，增加更多连带销售的商品。

#### 4.4.4.2 产品信息整理

在确定直播商品后，整理相关商品的文字信息（如：品牌、产地、规格、价格、功能、材质、成分、物流、邮费等）、图片信息（如商品展示效果图、使用说明图、尺码规格图等）、视频信息（品牌相关介绍、产品展示介绍、明星代言宣传、产品测评等），为直播前的产品上架安排和预热推广做准备。

#### 4.4.4.3 卖点提炼

提炼直播商品中的关键信息，制订相应话术，便于在直播时表述产品核心卖点。

#### 4.4.4.4 样品准备

在选品确定后，明确样品数量、规格，以及样品到位时间。

#### 4.4.4.5 佣金分配

a) 推广佣金，使用具备分佣系统能力的平台，针对推广具体商品支付一定比例佣金。

b) 主播佣金，根据与主播的合作协议确定佣金分配方式。

c) 经销商佣金，根据双方约定，品牌方在经销商授权区域内进行私域直播销售，为了保证线下经销商利益，支付给经销商一定佣金。

#### 4.4.5 主播管理

##### 4.4.5.1 主播匹配

根据直播形式和商品选择最合适的主播，包含不限于主播的人数、人设、性别、年龄、形象、专业素养等因素。

##### 4.4.5.2 主播确认流程与脚本

根据既定直播的流程与脚本（包含但不限于各环节时间节点、活动话术、商品介绍顺序等关键节点），与主播进行最终确认。

##### 4.4.5.3 主播效果评估与费用结算

根据直播关键数据对直播效果进行评估，并按所约定费用标准与主播进行结算。

#### 4.4.6 引流推广

##### 4.4.6.1 引流效果预估

根据直播推广目标、预算、渠道和策略等，预估流量和投入产出比。

#### 4.4.6.2 引流方式确定

确定引流方式，包含但不限于门店、自媒体、社群、第三方媒介等。

#### 4.4.6.3 推广实施

根据所确定的引流形式进行短视频、图文等素材设计和具体推广实施。

#### 4.4.6.4 引流效果反馈

根据引流的结果，进行总结分析，并反馈引流效果。

#### 4.4.7 流程管理

##### 4.4.7.1 直播前期确认

直播项目统筹人员需要在直播开始前与各岗位工作人员确认相关环节。主要包含：线上直播间搭建、线下场地场景、主推商品、挂袋商品、库存、样品、实验道具、工作人员对脚本内容及流程熟悉程度、网络环境、镜头布置与灯光、素材设计，以及主播、嘉宾、助播的妆容服饰和协同团队就位等。

##### 4.4.7.2 直播过程管理

由项目统筹与场控（或现场导演）根据主播在镜头前表现、话术与互动、商品讲解节奏、气氛调动、策略执行、线上观众反馈等，做出临场调整。同时主播也可自发做出变动，并及时与工作人员沟通调整。

##### 4.4.7.3 直播商品管理

根据直播目标，参考实时销售数据、直播中观众需求与互动、商品库存、商品扣点毛利、商品转化率等因素，对所售商品顺序、所售商品营销策略做出相应管理。

##### 4.4.7.4 直播库存管理

直播中关注实时库存数量，采取限时、限量等方法，分批次释放库存数量。

#### 4.4.8 效果评估

##### 4.4.8.1 数据收集统计

直播结束后，基于直播后台的数据面板，收集统计包括但不限于观看人数、观看人气、转发数、评论数、互动数、销售额等。

##### 4.4.8.2 直播效果分析

基于数据收集统计，从脚本实施、主播表现、配套及协同表现等方面，对直播效果进行分析。

#### 4.4.8.3 执行过程总结

定期对直播前、中、后的实施全过程、全链路工作总结，针对具体问题做总结和优化。

#### 4.5 直播协同保障

##### 4.5.1 客服保障

###### 4.5.1.1 售前沟通

客服应针对客户提出的商品相关问题、直播间活动等做出解答，包括但不限于产品外形、价格、质量、优惠政策等。

###### 4.5.1.2 售后沟通

客服应针对已售出商品的物流异常、质量问题、商品性能及使用方法等售后问题做出解决。

##### 4.5.2 供应保障

###### 4.5.2.1 货源保障

在直播前应明确可销售商品数量并进行保障性备货，并确认发货周期。并在直播后对剩余库存进行处理，对缺货商品进行补充。

###### 4.5.2.2 仓储物流保障

预估订单数量，沟通快递/物流/云仓等第三方配送平台，确保在约定时间内将包裹及时发出，并协助客服处理异常物流。

##### 4.5.3 品牌和终端保障

品牌方提供完整的售后服务，包括但不限于预约上门安装、退换货处理及产品调试等服务。线下终端门店根据需要，配合品牌直播所销售的折扣券、代金券、储值卡等相关电子券进行核销，或商品交付。

##### 4.5.4 其他保障

###### 4.5.4.1 法务保障

为确保公司直播及相关行为符合法律法规提供保障，其中包括但不限于：

- a) 对国家相关政策法规、平台相关规定规范进行及时宣导。
- b) 建立直播管理制度，约束直播运营行为的合法性和规范性。
- c) 若涉及与第三方合作，需提供合同签署相关服务。

d) 对于直播间发生的投诉、举报，提供相应法律支持，妥善解决，化解矛盾。

#### 4.5.4.2 技术保障

应为直播前、直播中提供及时的技术支持，其中包括但不限于保持自建直播平台或与外部平台对接的直播链路流程畅通与稳定。

#### 4.5.4.3 财务保障

应在费用预算、费用支付、费用使用合理性把控等环节为直播部门提供保障。

#### 4.5.4.4 突发风险应对保障

应有专人负责及时应对直播期间突然发生的风险。风险情况包括但不限于直播画面不稳定、订单异常、商品异常、舆情舆论等。

### 4.6 直播复盘

#### 4.6.1 数据复盘

##### 4.6.1.1 直播间访问量

指累计观看量（Page View，简称PV），消费者对同一页面的多次访问，访问量累计，用以衡量直播间访问总数量，代表直播间的人气。单场直播及一定周期内应进行统计和分析。

##### 4.6.1.2 直播间独立访客

指在一个周期内（如24小时），访问直播间的客户端为独立访客（Unique Visitor，简称UV）。一个客户端为一个独立访客，在一段时间内重复访问，也算是一个独立访客。通过独立访客可以计算直播间客单价。不同的网络平台UV价值的算法不一样。单场直播及一定周期内应进行统计和分析。

##### 4.6.1.3 直播间成交额

指成交总额（Gross Merchandise Volume，简称GMV），主要包括付款金额和生成订单未付款金额，直播间成交额=销售额+取消订单金额+拒收订单金额+退货订单金额，即为已付款订单和未付款订单两者之和。不同的网络平台的算法略有差异。单场直播及一定周期内应进行统计和分析。

##### 4.6.1.4 直播间投资回报率

指用以衡量直播间销售收入和投入成本的比值（Return on Investment，简称ROI），单场直播及一定周期内应进行统计和分析。

##### 4.6.1.5 直播间互动

直播间互动包括直播点赞、聊天屏留言互动（弹幕）、直播间分享次数、主播收到的打赏频率和礼物数量等。

#### 4.6.1.6 直播间人均停留时间

指直播过程中访客人均在直播间停留的时间，该数值代表直播内容是否能够留住消费者，同时也代表了访客对直播内容的评价。

#### 4.6.1.7 粉丝转化率

指关注直播间的粉丝数量与独立访客的比值。

### 4.6.2 商品复盘

#### 4.6.2.1 排行榜

应分别设立不同维度统计的排行榜，包含并不限于直播场次排行榜，单场次商品销售排行榜，以及直播时段排行榜情况等。排行榜应包含有销售额排行、下单量排行、观看人数排行、分享次数排行、新增粉丝排行等内容，方便比对各种指标。

#### 4.6.2.2 选品策略

选品应具有完备的规划策略。策略应基于已有的粉丝的统计情况，详细研究目标客户的性别、年龄、购买力、购买意向类型等情况，来确认直播的商品的品类、价格带等信息，并分别规划直播的引流商品、高毛利商品、总成交额高的商品清单。

#### 4.6.2.3 品控

关注商品质量问题造成的退换货比例，指导和调整后续选品策略。

### 4.6.3 人员复盘

#### 4.6.3.1 运营策划复盘

依据前期策划方案，策划团队对整个活动执行过程做复盘工作。

#### 4.6.3.2 主播运营复盘

依据前期策划案里关于主播及运营团队岗位职责工作内容进行复盘。

#### 4.6.3.3 支持协调复盘

依据前期策划案里关于支持协调团队岗位职责工作内容进行复盘。

### 4.6.4 直播流程复盘

针对流程中的主题确立，选品，编写脚本，直播彩排，正式直播等环节，以及互动与节奏、场景、配套支持等进行复盘，以便后续改进。

#### 4.6.5 品牌战略复盘

在直播业务单元及整个公司品牌推广层面上，通过直播执行情况与战略制定的匹配度，以反思直播活动的组织、运作模式，以及标准流程等，促进组织创新、战略协调与绩效提升。

#### 4.7 合规监管

##### 4.7.1 法律法规

开展直播运营和销售等服务，需遵守如下法律法规，包括但不限于：《电子商务法》、《消费者权益保护法》、《广告法》、《产品质量法》、《反不正当竞争法》、《价格法》、《食品安全法》、《网络直播营销管理办法（试行）》、《网络交易监督管理办法》。

##### 4.7.2 平台规则

严格遵守不同直播平台的规则要求及其注意事项（包括但不限于主播着装、展示动作、用语、平台禁播商品等）。

##### 4.7.3 行业标准及企业标准

直播中要严格遵守公司相关规范，禁止涉及有损公司利益、形象、对企业造成危机风险的行为。