



私域成河，涓流不息

—— 车企私域运营的“四维秘籍”

2022 车企私域运营白皮书



寄语

ght = "red"

$d=9' 6''$
 $\sigma=.5''$

σ/\sqrt{n}

$d=9' 10''$
 $\sigma=.6''$

σ/\sqrt{n}



罗兰贝格



郑贇

罗兰贝格全球高级合伙人
大中华区汽车行业中心负责人

纵观历史，每一次技术创新必定与产业发展相结合，共同驱动经济架构变革并提升产业价值创造效率。当前，新一轮技术与产业变革方兴未艾，日趋成熟的数字化技术正以前所未有的力量驱动经济发展，私域运营进一步为数字化技术创造价值和提升效率提供了广阔空间。罗兰贝格与腾讯广告团队希望通过此次合作，推动创新技术在汽车产业的充分落地，亦为经营者、消费者和生态体系各玩家在产业价值创造进程中抛砖引玉。



戴江宁

罗兰贝格全球合伙人

作为深耕汽车行业多年的咨询公司，罗兰贝格有幸助力并见证了不少车企在数字化及营销领域的战略布局及落地。近年来，随着用户需求及市场环境的快速变化，我们观察到越来越多的车企开始关注私域，并有不少有远见的车企已通过敏捷布局取得了令人欣喜的突破。放眼未来，我们期待携手腾讯及更多生态合作伙伴，共同推动汽车行业私域发展，助力车企实现价值最大化。



徐虎雄

罗兰贝格合伙人

私域作为近两年营销领域的热门话题，受到汽车行业各玩家的高度关注。罗兰贝格与腾讯广告团队基于过往经验与观察，梳理了汽车玩家在私域顶层策略、运营举措及组织支撑方面等四大关键问题和十大核心痛点，并围绕用户和企业价值最大化原则，设计了私域运营的“四维武功秘籍”。随着私域运营的不断深化，罗兰贝格与腾讯广告团队将持续观察和总结，助力车企有的放矢不断优化私域策略。

腾讯广告



张敏毅

腾讯广告行业销售运营总经理

2022年，在疫情的反复侵袭之下，中国汽车市场又迎来冲击。可以预见，短期内整个行业还将面临较大压力。

然而，我们坚信在数字化浪潮的助推下，汽车行业将比以往更快地复苏。与此同时在数字化转型的主旋律，“私域”正在发挥更大的商业价值。如何利用互联网工具在新阶段下更好地连接用户、服务用户，打造自己的私域生态，将成为汽车企业需要长期关注的新增长点。

腾讯希望通过此次与罗兰贝格共同打造的私域运营白皮书，充分释放自身产品与服务优势，为车企提供数字化转型新的思路与工具，通过科学布局私域，高效联动公私域，实现业务的全域增长。



施赛飞

腾讯广告行业销售运营副总经理

随着新一代用户数字化、个性化的消费习惯变迁，基于社交平台的新兴汽车营销模式开始蓬勃发展。此时，车企应该把握先机，思考如何有效借助这些新渠道，把握用户沟通主动权，并进一步培育和建立深层、持久的关系连接。

“私域”能够帮助企业实现低成本、高效率、高自由度的用户连接与资产沉淀，已经成为汽车行业重要的营销解决方案。微信生态串联朋友圈、视频号、小程序、企业微信等社交触点与工具，有助于私域最大化实现涟漪效应，亦成为车企私域运营的主流阵地。

结合腾讯与众多汽车品牌近一年的最新营销实践，以及罗兰贝格的趋势洞见，我们系统化梳理了行业私域运营方法论，希望帮助更多车企和合作伙伴拓展思路，迈向更长远、广阔的品牌增长之路。

前言

在疫情反复的当下，车市和消费者行为均呈现诸多新动态。一方面，疫情在一定程度上阻滞了车企线下业务的正常开展，面对已经进入存量时代的乘用车市场，各大车企均加速数字化转型步伐，以期借力数字化手段直连消费者了解需求，实现更精准、更高效的触达以及价值传递。另一方面，消费者对于线上信息的依赖与日俱增，但繁冗的信息导致其线上时间碎片化，品牌需投入更多资源以抢占消费者时间。不仅如此，数字化渠道已深度融入汽车消费者决策流程，消费者对融合型无缝体验的期待产生更高期待，这对车企构建数字化体验提出了更高的要求。

在此背景下，伴随中心化公域平台获客成本上升，车企在用户拉新及留存方面均面临挑战，以私域运营为代表的去中心化模式脱颖而出。私域运营因其可反复主动触达、掌控性高、综合成本低以及更精准的优势已成燎原之势。然而，私域与公域运营存在着本质

区别。车企及经销商在惯用了多年的公域营销模式后，如何大刀阔斧实现营销观念及组织转型，如何借力符合品牌价值的内容以及传播有效的触点矩阵，对人群实现精细化触达及管理，以最终将用户转换为品牌的“朋友”并实现价值创造，是车企在布局私域运营时面临的核心痛点。

为助力更多车企构建差异化的私域运营策略，罗兰贝格联合腾讯广告、腾讯营销洞察团队，与领先车企及市场观察者进行深入探讨，并对部分车企的实践案例及亮点进行深入剖析。在此基础上，针对车企开展私域运营的痛点及经验进行全面研究，提出四大核心抓手，期待能够抛砖引玉，与生态内众多合作伙伴共同持续探索私域运营，助力企业创造价值。

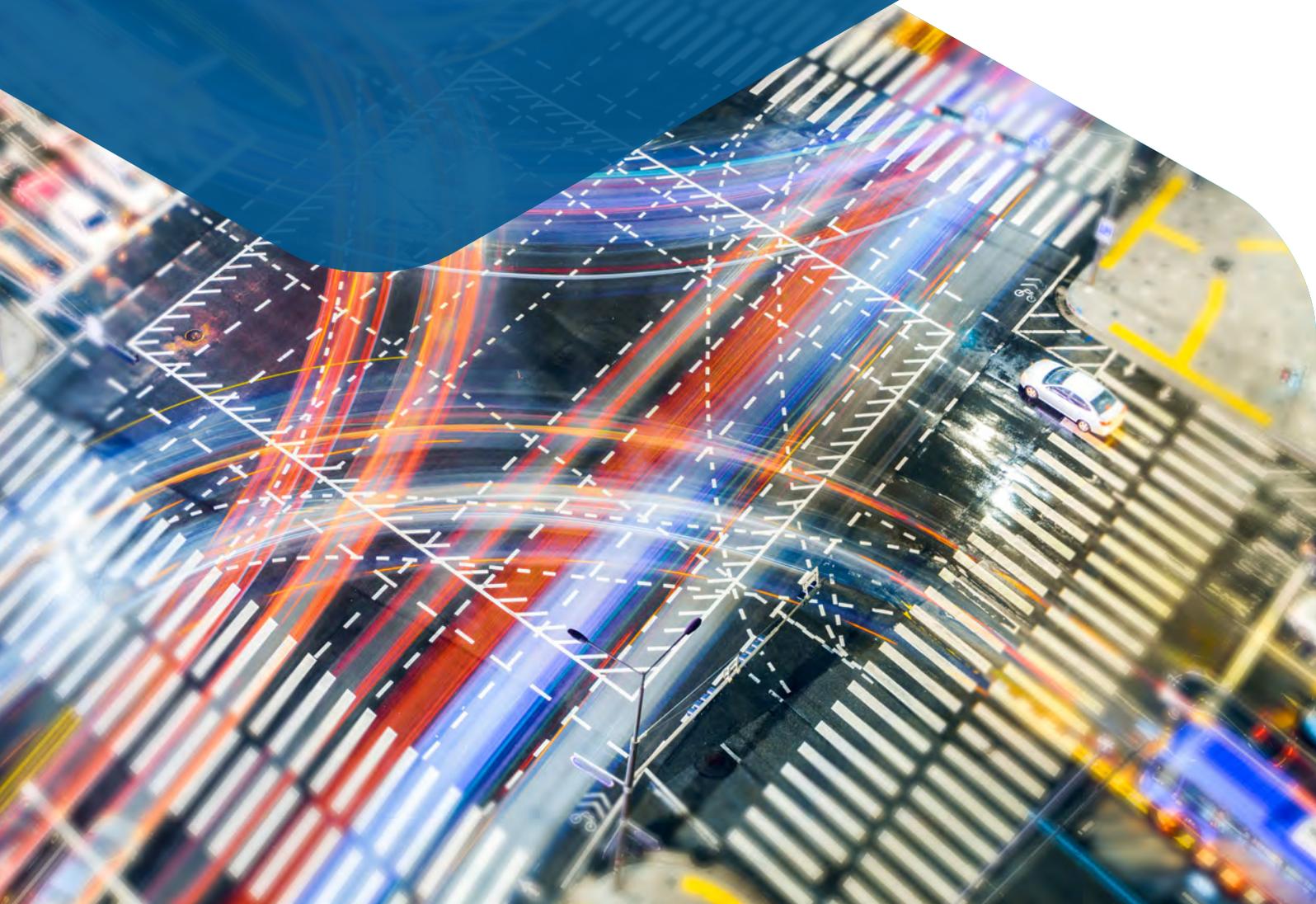
目录

01	乘用车市场发展概况:市场稳步向上,企业转型在即	P 6
02	私域赋能价值创造:持续精准触达,构筑信任之桥	P 14
03	私域领先实践分享:车企百花齐放,策略各有千秋	P 28
04	价值深化未来畅想:数据全链赋能,私域生态共建	P 44
05	私域运营“百家讲谈”	P 50
06	结语	P 53



01/

乘用车市场发展概况 市场稳步向上, 企业转型在即



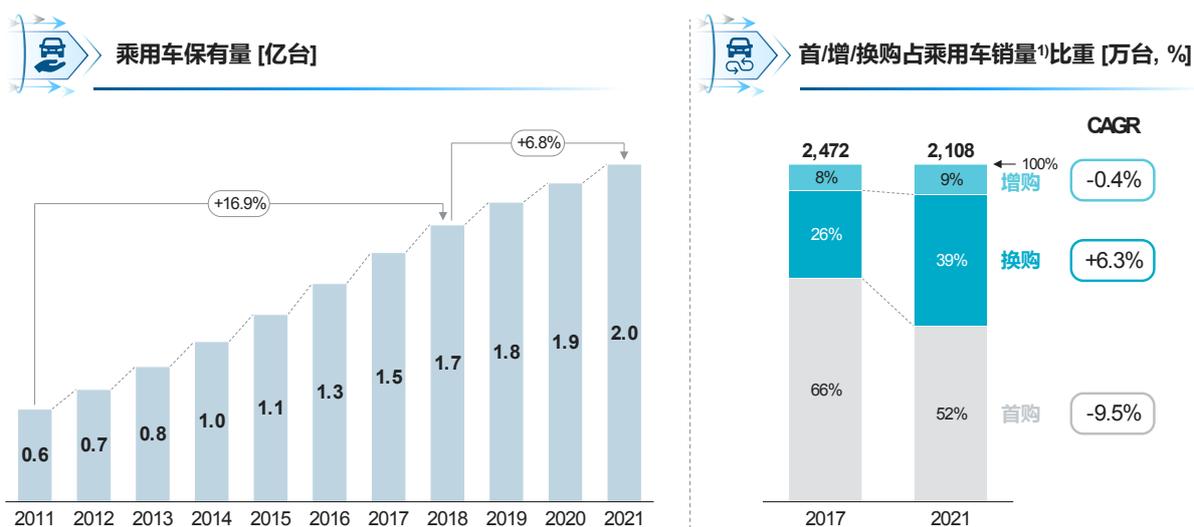
1. 整体市场: 存量市场稳步增长, 价值挖掘更为重要

a) 进入存量市场, 增换购热潮将逐步主导车市

自2010年以来, 中国乘用车市场销量一直处于两位数的快速增长期。在经历长时间的快速发展后, 2018年起, 中国汽车行业进入发展成熟的“新常态”时期, 整体销量增速开始放缓。乘用车市场也进入了结构调整的转型期, 由增量市场向存量市场转变。

与此同时, 在乘用车消费者中, 首次购买、增购、换购人群比例格局发生变化。2017年至2021年期间, 首购车辆的销量占比由66%下降至52%; 然而, 消费者的增换购需求持续增加, 增换购销量比例由34%增长至48%, 新车销量的市场拉力逐渐向增换购需求转移, 该细分市场潜力有待进一步挖掘探索。→ 01

01: 乘用车保有量及首购/换购/增购占比变化趋势



1) 仅为单年乘用车销量

数据来源: 国家统计局, 罗兰贝格数据库; 罗兰贝格

b) 增换需求转变，品牌美誉度及质量更受关注

面对日趋变化的新车销售结构和消费者需求，罗兰贝格携手腾讯营销洞察在2022年2月，邀请2,260名位于一线至五线城市的车主和潜在车主参与了市场调研。针对新购车人群和增换购人群的核心购车关注因素，我们总结出以下核心趋势：

- ▶ 品牌美誉度在增换购用户中尤为重要
 - 在调研中发现，新购用户对品牌和厂商信赖度（即品牌口碑与美誉度）最为看重，占比为25%；而在增换购用户中，这一比例更高，近39%的用户选择品牌和厂商的信赖度作为首要考虑因素。
 - 由此可见，品牌口碑与美誉度在复购与增购中更受消费者关注。而当下，消费者获取品牌信息的内容不再局限于车企的单向营销输入，社交媒介、

车友圈的口口相传以及意见领袖在未来将承担更多口碑传播和品牌形象树立的角色。因此，对于品牌方来说，紧抓口碑形象在各个渠道平台、各类营销形式下的建立尤为重要。

- ▶ 产品质量相关的安全性及可靠性亦成为增换购用户核心关注要素

- 超过45%的增换购用户对于产品质量与可靠性尤为关注；而新购用户则对价格/成本关注度最高，占比达25%。
- 随着增换购用户的购车需求升级，品牌在强化产品质量硬实力的同时，也需在营销与用户运营的过程中加大“可靠形象”的宣传、丰富对于产品安全性的内容呈现，从而更好、更精准地触达增换购用户心智，提升后链路价值挖掘潜力。→ 02

02: 增换购消费者偏好



资料来源：腾讯营销洞察问卷调研，样本量：n=2260，调研时间：2022年2月，人群覆盖：一至五线城市，年龄覆盖：18-59岁，人群分布：车主占比67%，潜在车主占比33%

c) 盈利模式重构, 全生命周期价值待全面挖掘

伴随汽车行业新四化发展, 尤其是由智能网联发展推动的车企数字化转型, 汽车价值链的重心正加速由传统的生产制造环节向后延伸, 围绕着汽车全生命周期开展的创新服务构成车企的新盈利点。与此同时, 对于我国消费者而言, 汽车逐渐由身份地位的象征向“第三生活空间”转变, 用户的价值关注也从单纯的购车和用车, 向车生活等衍生的全生命周期价值旅程转变。

在此背景下, 造车新势力通过用户运营为中心的价值挖掘引领商业模式创新, 如以APP为私域运营核心阵地, 同时打造线上交流社群, 发展商城销售等新盈利点, 结合线下车友生活空间建立异业合作, 通过鼓励用户共创反哺产品研发与品牌价值定位等。同时, 传统主机厂也积极变革, 寻求创新打法以应对竞争挑战。



2. 渠道架构: 创新渠道模式诞生, 品牌转型直面用户

a) 消费需求升级, 催生全新渠道模式

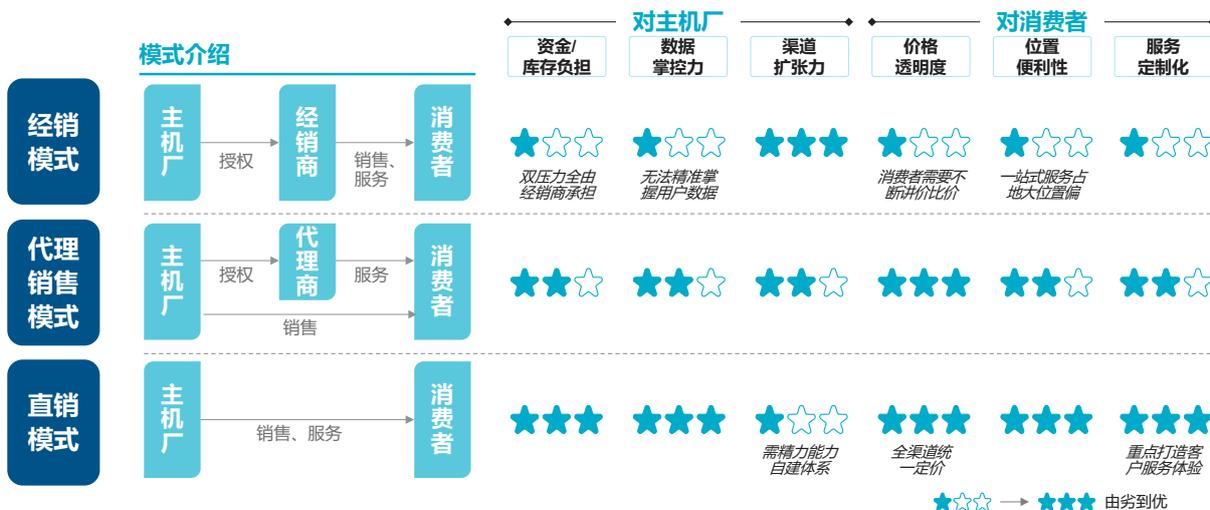
随着造车新势力们的异军突起, 全新的直销模式以其流畅便捷的线上线下体验、透明统一的价格、创新的品牌营销内容击中了不少消费者的新兴购物理念。全新的消费者需求对传统的经销模式提出了更高要求, 如何建立与客户直连的沟通渠道以传递品牌价值成为传统主机厂面临的全新挑战。

另一方面, 由于直销模式的前期资金投入较高、对品牌统一运营能力要求极强, 代理模式作为经销和直销模式的平衡点应运而生。主机厂既可借力代理伙伴的

门店网络优势, 亦可把控前端销售定价与服务水准, 成为多数传统主机厂摸索直销过程中的过渡方案, 或是部分新势力品牌快速扩张城市布局的主导策略。

尽管直销模式能助力品牌掌控主动权, 建立与用户的直接交互, 但直销模式下车企与经销商的合作关系将面临重塑, 亦对面向终端用户的运营能力和决策敏捷性提出更高需求。因此, 传统与新兴渠道模式各有千秋、不分伯仲。综合而言, 不同零售渠道模式所适应的场景存在差异, 车企需结合自身发展需求和资源禀赋, 因时制宜进行选择。→ 03

03: 渠道模式介绍及对比



数据来源: 罗兰贝格

b) 品牌直面用户，私域助力价值挖掘

在全新渠道模式的引领下，越来越多的品牌也希望能够拥有和终端用户直接互动的主动权以更全面和深入洞察用户需求，进而提升用户体验、优化产品服务。然而，这也需要车企具有更为全面、深化、扎实的用户管理和运营的能力。

在此背景下，私域运营的优势凸显。品牌可通过建立私域流量池，并持续高效精准地触达与互动，达成“3个实现”，最终构建更强品牌力以实现企业价值最大化——实现私域流量池的扩容，即品牌潜客与粉丝的增加；实现私域流量的粘性提升，即用户关系管理的可持续性得到保障；实现私域流量的价值挖掘，即车企收入与营销效率持续攀升。



3. 营销方式: 全旅程触点更多元, 兴趣偏好发生转变

a) 线上习惯多元, 新兴营销触点诞生

在过去的用户购车链路中, 除线下门店外, 车企主要通过线上垂媒、官网等传统途径触达用户, 触达渠道与留存举措较为传统且效率较低。随着线上电商平台、社交平台、视频平台等渠道迅速发展, 用户获取信息的途径日趋丰富, 品牌营销手段也随之多元化。伴随网络逐渐兴起的跨界营销、联名营销、事件营销等, 其内容传播更加及时、广泛, 话题性也更强。

传统营销方式已经无法满足新一代用户数字化、个性化的消费习惯, 而线上营销通过社群、社交平台、品牌自有平台等渠道可以在全旅程覆盖更广泛的用户触点, 以多样化的营销手段打动用户。通过在各类公域平台全面铺开营销触点, 可以让更多用户“看到”品牌, 提升品牌的认知度, 拓宽潜客私域流量池。同时, 以私域渠道更深入地触达目标用户, 将定制化内容精准推送, 使品牌“润物细无声”地融入用户日常。

→ 04

04: 营销渠道与触点的演变历程



资料来源: 案头研究; 罗兰贝格

b) 互动需求增长, 私域触达优势明显

随着新兴营销触点的蓬勃发展,用户的渠道偏好正在逐渐改变并显露出新的规律。在罗兰贝格与腾讯联合发布的用户调研中,有如下几大核心观察:

- **私域触点关注提升:** 68%的受访者表示对于私域渠道的关注度有明显提升,而该比例在潜在购买者中更高,达到78%。由此可见,私域触点矩阵的建设不仅是企业自身的营销转型需求,亦有广阔的用户期待,私域运营势在必行。
- **社交属性助力私域:** 消费者最普遍获取汽车品牌与产品服务信息的渠道是社交软件和群聊,35%的受访者均赞同此观点。因此,私域运营的主战场应重点围绕具备社交属性的触点,并利用其社交属性最大化实现涟漪效应。
- **内容运营尤为重要:** 从选择私域渠道的原因来看,内容激发兴趣、车友互动、内容深度为三大重

要理由。其中,因内容而激发兴趣的受访者高达45%。私域运营通过内容运营与用户产生价值、兴趣共鸣的特点更为重要。

- **保养知识最受青睐:** 从内容来看,43%的消费者对于日常用车保养常识较为关注,位列所有私域内容偏好榜首。车企需对内容偏好始终保持敏捷洞察,即时捕获最新趋势以满足用户诉求并增强私域粘性。

综上,用户对于私域渠道的偏好性逐渐显现。在品牌私域中,用户能更快、更方便地接收到品牌服务与产品信息;同时,由于车企通过兴趣爱好的聚类,能更精准地洞察用户所需,用户痛点在私域体系中将更易被满足。良性循环之下,用户使用私域、信赖私域的程度加深,品牌最终通过私域触达用户从而形成价值传递的优势愈发明显。→ 05

05: 消费者私域渠道偏好



数据来源:腾讯营销洞察问卷调研,样本量:n=2260,调研时间:2022年2月,人群覆盖:一至五线城市,年龄覆盖:18-59岁,人群分布:车主占比67%,潜在车主占比33%

02/

私域赋能价值创造

持续精准触达，构筑信任之桥



1. 车企营销目的及私域运营必要性

察觉到汽车市场上愈发激烈的销售竞争、客户更高的服务预期、更多元灵活的营销触点，车企的营销策略变化逐渐凸显，即从重“量”到重“质”，由粗暴的流量淘金思维向细腻的用户深耕思维转变，追求更高效、更持久、更广泛的品牌影响力。

a) 更高效

近年来，各类营销平台的快速发展和愈发激烈的竞品曝光使得独立品牌的营销空间受到挤压。为了获得更多的营销曝光，企业只有持续加大公域营销的投入或高价购入更具优势的曝光栏位。然而，营销触点的剧增导致消费者注意力碎片化，有效线索比例降低，造成单客的营销成本持续上升。

为了提升品牌营销投放的效率，私域运营因其人群更准确、营销方式更细致而带来的更高效用受到广泛关注。通常而言，私域流量池中大部分为曾表现出对品牌有兴趣的人群，因此虽然人群基数不如公域平台大，但是人群更加精准且有效线索更多。另外，私域运营相比公域投放，营销内容更有针对性与吸引力，可以进一步提升用户转化效率，缩短转化链路和用时。

车企及经销商需要提升品牌营销投放的效率，私域运营因人群更精准、营销方式更细致而更有价值。

b) 更持久

随着行业向存量市场转变，车市供需关系也有所调整。为进一步提升销量，经销商们纷纷打折竞价，大大压缩了新车销售的利润空间。以某头部经销商集团为例，从2018年到2020年，新车毛利率仅在3%上下。然而，由于仅靠新车销售难以实现盈利，各大厂商和经销商集团均逐渐意识到持续挖掘现有客户全生命周期价值的重要性。

随着汽车“新四化”的不断发展，车企也更多地瞄准汽车软件销售与订阅、老客的复购与置换等业务，试图拓宽、增厚后市场价值以弥补售前链路的利润压缩。为了延长服务周期、减少用户流失，同时增加用户对于品牌的新鲜感并保持持续活跃，车企与经销商亟需发展更具有价值可持续性的私域营销与运营。凭借更为丰富的用户数据积累，车企可在私域运营的赋能下，有效建立用户忠诚度、反复触达用户、提供更多元且定制化的产品与服务等，以持续挖掘全生命周期的用户价值。

为了留存用户挖掘全生命周期价值，需要通过私域运营维护持久的服务关系，不断识别需求并进行营销。

c) 更广泛

为了可持续地获得增长，车企需要打造更广泛的品牌影响力以覆盖更广阔的用户群体，体现在以下两大维度：

- **共鸣联结，精准覆盖：**由于海量的公域投放在获取优质线索上经济效益逐步降低，车企可以通过私域积淀，深入理解核心用户的需求，强调品牌共鸣与用户联结，继而调整品牌曝光策略、针对性地触达有潜在意向的用户，联动公域实现更广泛、更精准的投放。
- **涟漪传播，辐射裂变：**通过建立核心用户对于品牌的强烈认同与忠诚，形成自发扩散，触达更广泛的人群。蔚来很好地做出了实践，并且证明了其有效性，其现有车主的推荐对潜在用户更有说服力，转化率更高，使得涟漪式传播可以形成良性循环，可持续地触达更广泛人群。

高质量私域运营可带来更忠诚的用户群体，以实现涟漪式广泛传播，并为新业务拓展提供稳固的初始用户基盘。

2. 车企私域运营面临关键痛点

虽然私域体系构建已势在必行,但在规划和实际执行落地中,仍存在大量实际痛点亟待解决,这也要求车企与合作伙伴共同进行研判和思考。→ [06](#)

06: 车企私域运营十大痛点

4大关键问题

10项痛点



数据来源: 罗兰贝格

a) 策略引领不足, 私域规划模糊

车企的传统市场营销活动在中国市场已稳定开展多年,同时与经销商的合作方式亦高效运行数十年。在面临互联网用户运营思维的冲击下,车企转换营销策略,构建用户运营新思路、新战略等一系列极具挑战的转型规划绝非易事。多数车企在“大象转身”的过程中,面临了顶层策略引领不足,继而导致管理效果欠佳,甚至无法有效衡量私域营销与运营成果的窘境。

在私域策略规划的过程中,试图“依葫芦画瓢”、模仿竞品的数字化策略与产品等方式是一些企业开展私域营销的第一步。缺少根据自身资源禀赋设计的私域策略和自上而下的宏观规划将导致许多“烟囱式”的服务与应用各自为营,无法整合管理,既耗费了大量人力与资源的投入,也极大影响了企业转型与后续可持续发展的数字化发展。

究其原因,私域运营的顶层策略规划往往存在三类痛点,使得策略牵引力不足,影响后续举措推进。

- **策略引领模糊:** 私域体系的构建并非一日之功,需要企业抱有长远眼光,以终为始进行策略规划。在转型前期,管理层若不能对私域运营的定位及业务贡献度达成一致,将导致私域运营目标不清晰,造成运营举措“百花齐放”而无法“精准打击”以实现短中长期目标。
- **资源分布不足:** 车企往往期待私域建设可快速见效,但实际上其与“培育”与“养成”关联较强,需以长远的目光投入资源。不少车企私域运营部门已意识到私域后期资源需求巨大,在面对短期效益反馈不明显、后期仍需投入大量成本的僵局中陷入了彷徨与摇摆。
- **前端布局散乱:** 未全面梳理已有触点与营销布局现状,散乱的触点与营销曝光既分散了运营支持和产品开发的集中力量,也造成了用户对于品牌产品的认知失焦、体验不一致等问题。

b) 线索沉淀较难，拉新效率待显

随着网络的发展与屏幕的普及，用户的生活从手机、电脑、电视，甚至电梯、地铁都充满了广告，信息爆炸的时代使得用户时间极度碎片化，用户注意力也较难被吸引。

汽车行业亦是如此。新兴营销渠道的快速发展在给车企带来流量的同时也增加了有效线索沉淀的难度，品牌价值的传递在百花争艳的汽车营销新时代中遇到更多挑战。如何基于品牌调性，在纷乱的渠道平台中选择合适且有效的触点，形成具有共鸣感、话题性的内容，最终引流潜在客户于私域内，值得行业深思。

此外，汽车作为高价低频的消费品，决策周期及转化路径长，每一层转化均有可能导致用户流失。故车企还面临了如何承接公域流量的艰巨挑战，联动路径不清晰、跳转存在断层、服务不精准等均有可能导致来之不易的流量与线索无法沉淀于品牌私域内，最终导致拉新效率提升困难。

c) 培育催化有限，转化效率待哺

传统经销模式下，车企获取线索后会分发给附近经销商跟进，后续的线索转化将大幅依赖经销商的销售与服务能力。随着新势力用户社群运营的玩法横空出世并有望成为未来车企营销主流打法，许多车企均发现仅靠依赖经销商门店的服务话术与价格激励将变得被动。

在推动线索培育、强调用户社群运营的过程中，较多主机厂发现经销商与品牌私域运营的线上线下联动不足，主要体现在两方面：

- 从营销理念来看，经销商整体思路仍聚焦在短期内的销售效果转化，暂未全面转变为播种耕耘的长期主义。
- 从运营实施来看，经销商在数字化工具的使用与数据精准反馈上仍需主机厂投入大量资源及培训，以更好地承接线上线索转化，进而实现数据反哺业务。

此外，主机厂亦洞悉到品牌应在私域阵地内多投入品牌口碑与影响力的建设，以提升私域池的活跃度及转化率。但这也并非易事，尤其是如何让用户与品牌产生强烈的共鸣和联结：一方面，如何利用品牌共鸣，

获取核心领袖/忠诚用户；另一方面，如何开发符合品牌价值与调性的社群活动，使用户产生兴趣并收获价值；两者结合，通过一系列影响力覆盖与裂变效益，进一步带动潜在客户被辐射、被影响，最终实现被转化。目前，少数互联网基因深厚的新势力已探其中奥妙，绝大多数传统车企在此进程中仍在探索如何放大“涟漪水花”。

d) 组织转型叠障，人才储备凸显

车企的组织往往极为庞大，部分国内车企还涉及中外合资等复杂架构，由于涉及的利益相关方较多，在数字化转型的过程中挑战繁多，主要涉及三大方向：

▶ 部门组织的建立

- 在用户运营与数字化建设上较为领先的车企在部门组织的建立上均有不同做法，但也存在少数合资企业由于受到全球总部的发展桎梏，无法“大刀阔斧”地进行组织架构转型。
- 刚起步私域运营的车企亦有困惑，在建立独立业务部门虚拟协同小组、或是全新的数字化实体公司上难以抉择。

▶ 跨部门协同决策

- 车企组织结构庞大，流程标准化程度高，虽保障了内控质量，但一定程度上影响了业务快速迭代。
- 私域用户运营课题涉及的跨部门合作频繁，企业虽可建立独立组织以吸纳各类职能人员，但亦存在与内外部合作伙伴的协同，如何“借力”而非“耗力”值得企业深思。

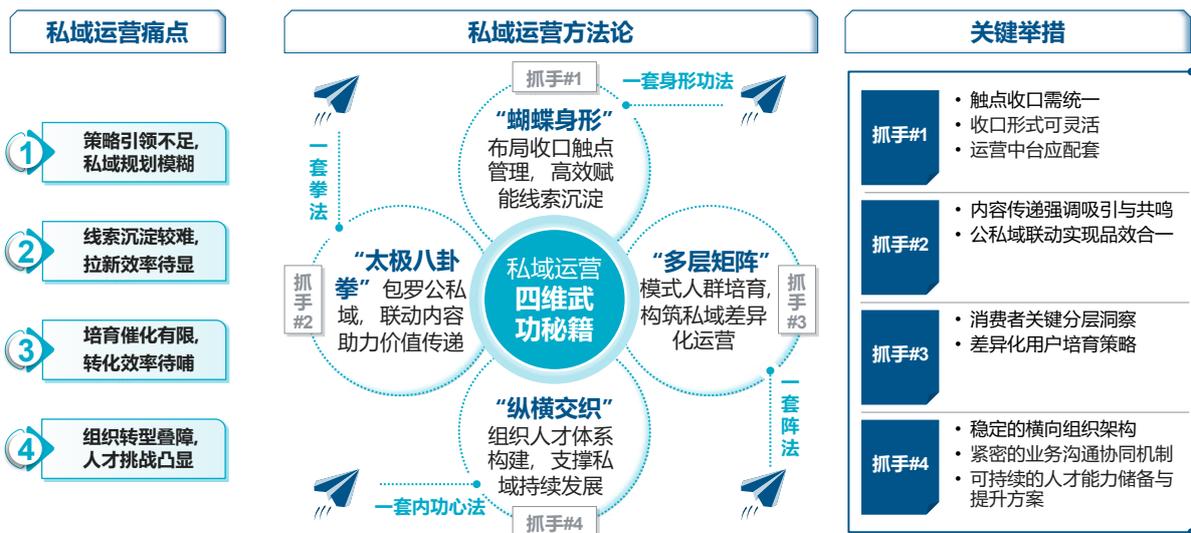
▶ 灵活的人才储备

- 传统车企在数字化转型下难以快速网罗各类新领域专业人才，内部人才输入较为有限。
- 同时对于所欠缺的人才类型亦较为模糊，可学习借鉴的行业标杆较少，跨行业人才又过于复杂（如互联网行业），人才图谱的绘制及提升规划面临困难。
- 随着业务、技术的飞速发展，如何建立灵活的人才库、保障人员培训、知识转移的有效进行也是一项重要待决课题。

3. 罗兰贝格X腾讯：汽车行业私域运营方法论 “四维武功秘籍”

针对上述痛点和变革方向的思考，罗兰贝格携手腾讯广告共同设计了围绕私域运营的四大发展抓手，车企可借鉴以下核心原则和初步思路，实现全方位营销体系重塑与优化。 → 07

07: 罗兰贝格私域运营方法论



数据来源: 罗兰贝格

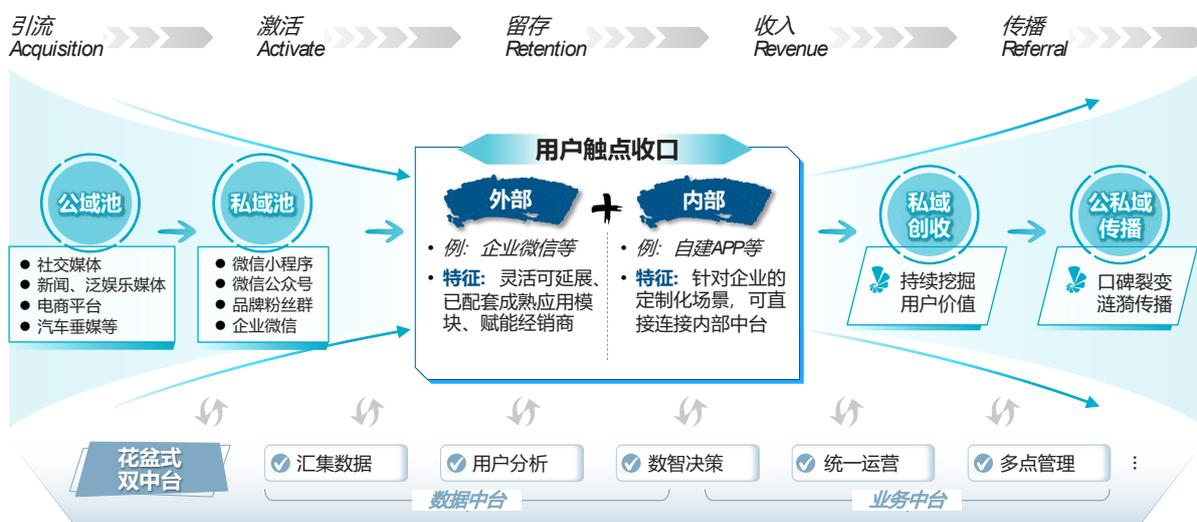
A. 抓手#1

身形功法：“蝴蝶身形”布局收口触点管理，高效赋能线索沉淀

在车企推进私域运营体系构建的过程中，首先应聚焦俯瞰式的触点布局策略，从用户全旅程的需求出发，

布局触点矩阵，以保证流畅且标准化的用户体验。因此，在广泛的私域流量涌入之际，建立品牌可控可管的私域触点收口作为核心阵地乃私域建设的当务之急，线索沉淀后方可开展持续性的运营活动。→ 08

08: 抓手#1 - “蝴蝶型”布局收口触点管理，高效赋能线索沉淀



资料来源:罗兰贝格

i. 触点收口核心阵地

在探索阶段，触点分散管理可实现私域营销快速起效，但也造成难以统一管理效果、拉齐客户体验的重大弊端。为最大化实现品牌价值，应协同内外部触点资源，围绕全生命周期用户需求统一布局，并将所有流量直接引流到触点收口阵地。其中，公域流量如社交媒体、新闻媒体、泛娱乐媒体、汽车垂媒、电商平台等等应先引流至私域，再将所有私域流量统一收口管理，以最大程度提升转化可能性，并为再次触达奠定基础。

收口机制或工具的选择应覆盖品牌全产品/服务，旨在通过全面覆盖，助力实现线索沉淀，并在后续通过有效激励策略保障用户持续活跃。为承载全域触点流量并实现用户体验统一，触点收口阵地的核心要素为底层客户数据的统一管理，企业可通过客户数据平台

(CDP)的基础建设对触点数据进行统一清洗、沉淀、处理等流程。

ii. 收口形式选择灵活

企业可以根据资源整合需求急迫度及自身资源禀赋进行综合评估，选择内部自建可直连企业中台的工具或套用成熟可延展的应用模块作为收口形式。

▶ 自建内部工具

如内部自建APP，向下可以与企业已有的中台相连，对用户数据的掌握度更高，用户数据将成为重要的企业数据资产；向上可根据业务需求定制化设计功能，联动数据资产可进行更复杂的分析应用。然而，自建工具要求更强的IT能力、更长的搭建周期及开发、迭代、运维等大量资源投入。

► 使用外部成熟系统

市场上已有相对成熟的流量整合解决方案，可以灵活扩展功能且有服务团队支持快速落地。虽然数据或无法完全与内部系统打通，但可通过接口调用满足衔接。未来随着外部系统逐步成熟，可定制化功能亦将日趋完善。以企业微信为例：

• 对外高能促进营销转化

一改过往销售服务人员与客户连结杂乱现象，企业微信使得客服通过有着服务项展示的专业形象添加客户，初期即建立积极的客户关系。随后在私域运营内容层面，标准化分标签群发模板可通过私聊、群聊、朋友圈“三管齐下”，精准推送图文触达对应客户。另一方面，社群运营采取了分群标准化管理，利于收集客诉、洞察客群需求与特征等。

• 对内强效提升客户管理

由于更高频次的交互，企业微信可获得更多的用户信息，品牌可基于此丰富用户标签与分级，进一步完成高效的线索分配管理。标准化的线索信息使企业CRM形成互联。同时，品牌在企业微信中拥有服务人员账号信息的透明合集，可外接可视化看板，对于品牌和经销商双方来说都由此得到更加详实的服务质量监控，便于进一步管理。

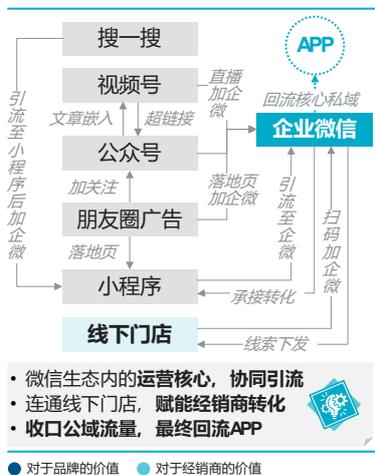
• 未来实现公私域互联，成倍放大品牌价值

未来，企业微信在两大方向上仍有看点。一方面，作为公私域之间的核心连接器，可持续挖掘公域线索，加速潜在客户孵化的效率、降低企业的转化成本；另一方面，可持续发力用户分级研究，向车企输入更为立体、精准的用户标签，协助车企建立更丰富的用户全生命周期画像，提升私域运营精准性与效率，促进最终的营销转化与价值变现。

→ 09

09: 公私域互联放大品牌价值

企业微信在生态体系的互联



资料来源:腾讯广告, 罗兰贝格

iii. 运营中台形成配套

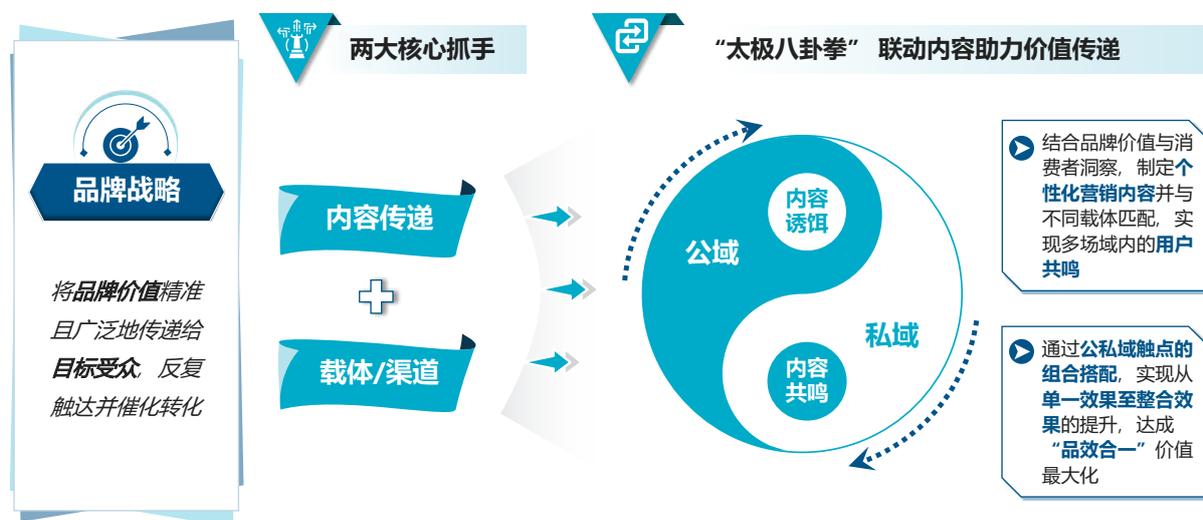
在构建全新触点管理体系的过程中，需基于数据整合能力建立运营中台以支持统一管理，主要包括内部能力中心的建立（如线索管理、内容运营等）与部门对接机制/流程的设计两大关键要素，以确保信息收集、策略制定和客户运营能够有效开展。运营中台的建立可合理利用内部共享资源，提升管理效率，在标准化流程支撑下，业务迭代与优化亦可稳步前进。

运营中台的形成应围绕用户运营的关键能力要素，同时考虑复用效率或通用性等，如线索管理、内容管理等初步具备跨部门多触点协同运作必要性的平台。其次，应合理设计中台部门与前端业务部门的合作机制与运行流程，以便最大化管理效率，在保障响应质量的基础上提升需求总承接量，助力业务快跑。

B. 抓手#2

“太极八卦拳”包罗公私域，联动内容助力价值传递私域流量有效沉淀的核心成功因素为品牌价值的有效传递。而价值传递的路径包括两大抓手，即先需制定传播的内容或“诱饵”，后选择合适的内容载体或渠道进行传播触达。以内容为阵眼，结合品牌自身资源及消费者需求，持续推动并迭代公私域组合拳法，最终创造品牌价值实现之万象。→10

10: 抓手#2 - “太极八卦拳”包罗公私域，联动内容助力价值传递



资料来源:罗兰贝格

i. 内容传递强调吸引与共鸣

在私域运营的大课题中，内容运营的讨论屡见不鲜。传统消费品行业的内容运营较为成熟，而在汽车行业中，传统的营销内容相对单一，以强调与车主的驾驶体验或产品竞争力为多数；未来，随着消费者诉求更加多元化，毋庸置疑将对汽车产品升级及营销手段的调整产生较多正向影响。

内容传递的全面升级将为大势所趋，在与私域营销行业KOL、纷析咨询创始人兼CEO宋星老师的共同思考中，我们发现关键制胜因素或“引爆点”将围绕“诱因吸引”与“用户共鸣”两大抓手，细分来看将包含六要素：

▶ 诱因吸引

- **诱因：**可运营的事件“导火索”，用于“引爆”热度，如话题挑战等
- **实用价值：**强调用户可收获的价值，如更优惠的折扣等
- **社交货币：**在社交中的一般等价物，能引起多方兴趣的话题，如流量明星代言等

▶ 用户共鸣

- **情绪/态度：**表达态度、观点/倾向，如快速充电解决燃眉之急
- **公共性：**与公共利益相关，可实现对普罗大众的覆盖，如碳中和、全球变暖等
- **故事性：**内容描述生动、可听性强，如一次机缘巧合等

ii. 公私域联动实现品效合一

基于内容的形成，仅有当合适的公私域载体与之匹配时，方可实现真正的营销效益最大化。因此，公私域运营的关键组成部分将包含三大模块：

i) 内容匹配

- 由于公域营销为广泛覆盖，投入后需从海量流量中筛选出意向潜客，因此公域的核心内容抓手可聚焦“诱饵/诱因”型内容以刺激用户产生兴趣，并使兴趣用户浮出水面。
- 进入私域领地后，用户仍存在一定不稳定性，因

此需要持续注入“共鸣”型内容，增加用户对于品牌的了解与信任，忠诚感随之而来。

ii) 联动协同

- 公私域的联动在行业内一直被广为讨论，然而实际联动的效果好坏却很难评价。一般来说，系统的衔接、数据的打通、部门的协同为公私域联动的三大基本要素，但由于品牌难以主动掌控公域平台的发展，对于公域触点的资源投入亦需因时制宜进行规划。
- 因此，我们认为车企应由私域出发，基于联动机制规划进行重点公域平台的选择，以使企业的资源投入更为聚焦，同时最大化线索进入私域并实现沉淀的概率。例如，在宝马MINI的过往实践中，品牌着重发力了微信侧的私域触点，同时我们也观察到其在公域平台投放视频时，也选择了微信视频号进行大量投放，这一选择能一定程度保障后续线索归口的顺畅和可追踪，最终获得了喜人的营销成果（报告第三章将做详细介绍）。

iii) 品效合一

- 在触点载体选择前，需充分了解各个触点的覆盖广度（品）与转化效率（效）的特征，继而进行合理的触点组合与打通，将单一触点的效果叠加形成整合效果，最终实现“品效合一”，即满足最大潜在客户覆盖广度的同时，拥有较高的线索转化效率。
- 合适且高效的营销组合拳难以一蹴而就，需要车企不断摸索与创新，可通过各类数字化手段（如埋点监控、A/B Test等方式）形成组合拳效果监测机制，根据诊断结果持续调优，以确保资源投入价值最大化。

此外，私域运营思路应跳脱固有的漏斗思维，业务开展过程中应释放传统线性旅程链路。如同“太极八卦拳法”一般，触点的打通与交互应当“无形胜有形”，结合内容价值的吸引与共鸣，模糊消费者对于冰冷的消费旅程边界的感知，通过更多元与创新的触点组合与营销手段，为品牌提供直接从潜客触达至转化到店的可能。

C. 抓手#3

“多层矩阵”模式人群培育，构筑私域差异化运营

无论是汽车品牌还是传统消费品零售行业，在进行市场推广中，一直都将“消费者喜欢什么”作为首要问题，以指引各类营销活动的落地。随着数字时代的到来，车企通过线上各类数据反馈，发现不同阶段、不

同类型的用户对于汽车产品的诉求亦千差万别。而另一方面，品牌方在汽车存量市场的竞争中难分伯仲，因此亟需以私域运营作为破局入口，通过差异化但精准的培育手段，快速占领不同类型用户的心智，最终实现留存、转化与裂变。如同“多层矩阵”模型，私域用户的差异化运营应当“层层分明”且每层“各有乾坤”。

→ 11

11: 抓手#3 - “多层矩阵”模式人群培育，构筑私域差异化运营



资料来源:罗兰贝格

i. 消费者关键分层洞察

从消费者需求出发，我们认为存在两种关键分类维度。一类为沿着消费生命周期的价值阶梯需求，随着消费者对于品牌认知的加深和身份的转化，其对于品牌的价值需求逐级增加；另一类为消费者在接受品牌信息时的情感取向偏好，分为“理性”与“感性”，对于同一类品牌价值信息有不同的呈现/表达形式的要求。

i) 价值阶梯需求:

分为“潜客”、“意向/战败”及“车主”三大类，三类客群的需求如下

- **潜客:** 与品牌的共鸣，既包括主动产生的品牌偏好与意向，又包括由“诱饵”被动激发的兴趣点。前者要求品牌信息可被消费者轻易获取，以便其更深入地了解；后者则要求用户行为或意向偏好可被品牌方预测，例如电商中的“猜你喜欢”专栏，在合适的载体中利用具有“爆点”的内容进行触达。
- **意向/战败:** 决策形成前的“临门一脚”。针对意向用户，需要品牌为其意向落地前的短板进行解释、补偿或扬长避短，以解决最后的顾虑；针对战败用户，则主要分为因需求不匹配以及其他原因导致的战败用户，后者为品牌主要可发力对象，

需要品牌矫正原有的价值传递方式，以确保意向产生的条件已完备，将最终的选择权留给用户。

- **车主：**周到的服务、经济价值（即优惠与福利）、荣誉头衔等价值需求。车主整体的价值需求存在极大的丰富与挖掘空间，关键在于品牌是否可通过各类组合举措精准运营具有不同偏好的车主。

ii) 情感取向偏好

分为“理性用户”与“感性用户”两大类，两类客群的需求如下

- **理性用户：**以品牌口碑、产品品质、服务体验等硬性数据为主要判断依据，偏好通过竞品交叉对比及试乘试驾体验，以辅助决策落地。
- **感性用户：**注重与品牌的价值观共鸣、自我主张体现、社会身份认同等情感价值的展现，较易从营销内容中获得情感触动，产生较强的偏好意向。

ii. 差异化用户培育策略

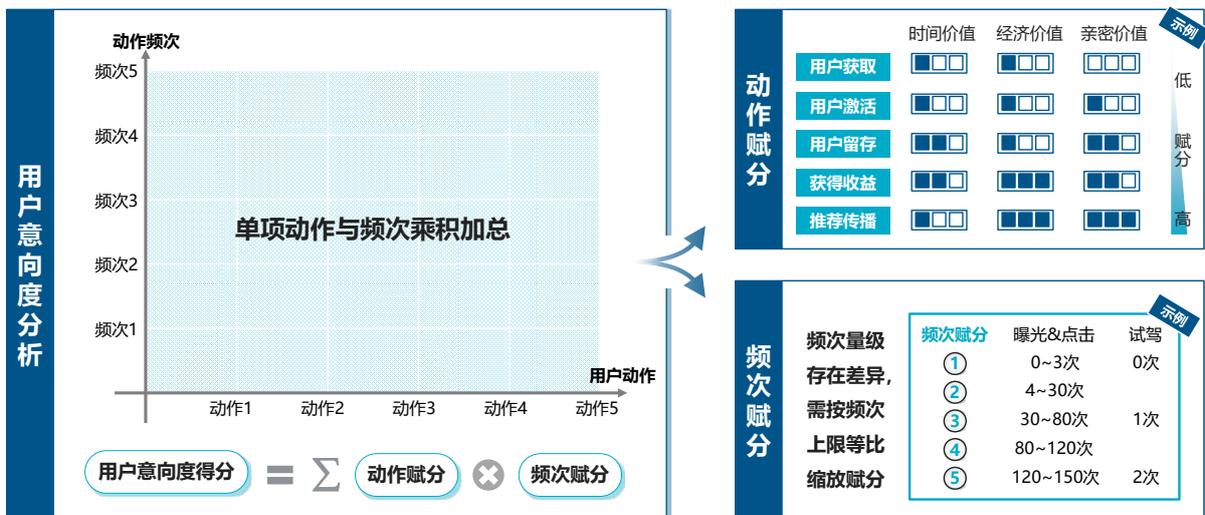
在不同用户分层的叠加或细化之下，将产生更多、更丰富的用户分层，车企应根据群体的核心需求“对症

下药”，形成差异化的私域用户培育策略。其中三大关键抓手最为核心，即潜客线索培育、终端协同孵化、品牌会员运营，其既可以分别覆盖潜客、意向/战败、车主三大核心人群，又具备可持续性运营、延伸拓展的特质。

i) 潜客线索培育

- **线索浓度矩阵：**结合用户交互行为与频率计算得到意向浓度（例如：5次点击+收藏商品得到70%意向浓度），交叉形成线索浓度矩阵，以细化潜客线索的分层。→ 12
- **个性化培育策略：**
 - 建立细分用户的运营目标：例如，运营普通潜客应保持“紧密联系”；运营不同意向度的粉丝潜客时，应首先达成“兴趣激发”后“明确意向”。
 - 形成差异化策略：例如，普通潜客可通过触点组合拳的形式持续推送，强调二次触达的转化效率；运营粉丝潜客时，可利用“群体效应”激发品牌与产品好奇心，配合多类活动将好奇转为兴趣，后续提供各类专属服务与心理攻势以明确或培育意向度。

12: 线索浓度矩阵



资料来源:罗兰贝格

ii) 终端协同孵化

由于意向潜客的干预或是战败线索的唤醒均需投入大量人力以实现精致化的服务体验，且汽车产品的成交无法离开线下门店这一关键场域，因此针对此阶段的用户群体，策略重心需向b端经销商/服务商倾斜。

► **品牌输出孵化策略：**b端成功的销售孵化离不开品牌方的策略赋能，包括三大方面

- 提供经销商易上手、品牌方可控的孵化器或数字化工具，如企业微信在线社群等；
- 提供私域用户运营的标准化流程与培训等；
- 输出基于大数据分析的用户标签，以实现线下1v1服务转化，事半功倍。

► **终端配合联动孵化**

- **顶层运营思路转变：**改变销售导向“速战速决”思路，在经销商或线下团队整体战略中加大用户运营的比重，倾入更多资源以支持用户需求洞察、体验服务规划等。
- **对外触点布局管理：**在品牌官方触点之外，积极运营各类新媒体渠道的泛私域触点及诸如微信小程序、公众号等轻私域触点，扩大销售覆盖面与影响力。
- **对内用户服务升级：**在完成门店接待、成单服务等基础工作之外，基于用户反馈前置化更多个性化需求以提供更贴心的线下服务，与线上运营形成更好的联动承接，拉齐用户体验、深化用户对于品牌专业度、暖心度的认知，进而缩短决策周期。
- **基层数据沉淀反馈：**在获取品牌方的数据标签赋能外，终端亦可向主机厂反馈沉淀在终端的用户数据，使得用户画像更为立体，形成“1+1>2”的数据闭环管理。于此，主机厂或可打造合适的数据平台以提升收口多个终端数据的效率，同时予以一定的商务政策激励以攻克过渡期的实施难关。

iii) 品牌会员运营

会员运营的核心成功要素在于满足用户多方需求的同时，实现车企的运营价值。虽在运营前期，车企或需更多地向用户需求倾斜，即适当牺牲财务效益以满足更多用户的诉求，但在私域运营的后期，双方终将逐步实现有机平衡。在平衡之下，车主用户将产生更多的忠诚度与贡献欲以反哺企业前期的倾斜式投入，最终实现私域“涟漪效应”。会员运营的核心组成通常分为两部分：

► **积分体系：**以虚拟货币的形式，作为车主活跃与贡献的奖励/激励。基于对于积分激励与用户活跃的关联性分析，可在潜客、意向/战败用户群体中使用，辅助各阶段用户运营目标的实现。

► **成长体系**

- **成长值：**区别于积分值，成长值为车主对品牌做出正向发展贡献的激励，包括推荐传播、社区建设、品牌产品发展等维度。业内最为有名的成长值运营案例，即蔚来的NIO值为蔚来社区生态构建的“承重柱”。勋章体系是成长激励的另一类方案，但由于勋章的发放为散点式，因此建议作为成长值的辅助激励进行规划。
- **等级：**常见于传统汽车品牌根据消费者不同消费金额制定的分级制度，并通过差异化的权益配置，激励老客持续消费以保持等级与权益。等级设置的核心要素在于等级门槛与权益的合理匹配，权益不足将导致后市场消费与增换购机会的外渗。

D. 抓手#4

内功心法：“纵横交织”组织人才体系构建，支撑私域持续发展

在私域营销触点常规化的趋势下，车企应通盘考虑建立稳定的横向组织架构与协同机制，并持续纵向深化可持续的人力解决方案。

i. 稳定的横向组织架构与沟通协同机制

i) 组织架构的构建方式

- **设置敏捷型项目组：**通常来说，敏捷型项目组形式为常见做法。通过横向项目组横跨市场、销售、网络发展、售后服务等各部门，对外统筹各业务环节中的C端触点，确保品牌价值露出和用户全旅程体验的一致性；对内协同数据资源、内容资源、IT资源等，形成对业务发展的统一支持，降低私域运营成本，提升运营效率。例如，一汽大众大众品牌建立了具备“热插拔”特质的灵活组织，在横跨内部组织的同时亦包含了与外部第三方的虚拟团队合作。
- **成立独立数字化公司：**对于多业务、多实体的车企集团，一种更为颠覆性的做法是成立独立的数字化业务公司。例如，某合资豪华品牌以专业化的产品经理团队统一对接来自不同业务实体的私域运营数字化需求，并集中数据与IT力量保障数字化需求落地。

ii) 紧密的业务协同机制

由于私域运营涉及的业务范围广泛，需建立完善的沟通与协同机制，如针对业务部门的需求收集与评审机制、方案优先级分析及排序机制、用户意见采纳机制等，从而保证各方沟通的有效性，业务流程的顺畅性和高效性，并保障产品落地。

ii. 可持续的纵向人才能力储备与提升方案

i) 私域体系建设

- 私域运营要求建立更多的线上触点且对用户数据处理与应用、底层IT系统建设等提出更高要求，对车企原有的人才能力提出了极大的挑战。私域运营不但要求人才团队拥有汽车行业背景，能够充分理解业务团队需求和业务设计逻辑，而且需要具备以用户为中心的互联网思维，以及数字化产品的设计及改进专业能力。
- 车企可通过定向招募专业人才以弥补数字化能力，但需注意培养其与车企企业文化的匹配性及与车企背景人才的工作方式协同性。
- 需设立完善的人才培养机制，通过定制化学习地图等方式，全方位提升人员业务理解能力、产品设计能力、专业技术能力、运营管理能力等。

ii) 私域运营

- 为了更加贴近用户且长期挖掘用户需求，私域运营通过APP、企微或微信群提供一对一甚至多对一的服务，对企业原有的运营能力提出了更高的要求。
- 私域运营不但要求运营团队有更多的人力可以及时响应，而且需要每位接触客户的员工都有较高的沟通能力及专业性。除了建立必要的内部运营策略牵引团队，车企可与专业的第三方运营团队建立人才合作，亦可充分赋能经销商，协助其完成线下门店与部分线上咨询。



03/

私域领先实践分享

车企百花齐放，策略各有千秋



1. 一汽丰田：私域营销建设，内容运营为王

在数字化营销的进程中，一汽丰田较早意识到投资自身私域比外部公域渠道的价值更高，故持续投入并加强私域建设。一汽丰田认为，私域用户运营策略的重要抓手之一是提升内容运营的质量与效率，聚焦两大发力方向，并结合四项核心举措进行展开：

方向一：

用户服务切入，把握用户情绪，提高用户转化效率

1. 一汽丰田首先明确了1vN社群运营服务策略，在提升用户尊享体验的同时，亦可缩短用户决策周期。
2. 同时，有效利用企业微信在社群功能外的解决方案，如使用SOP卡片（含快捷回复、预设问答、数据分析等多项功能）以预判客户咨询，提高服务效率。

方向二：

开展一体化建设，突破传统场景链路，提升内容运营效率

1. 一汽丰田建立了一体化内容中台：通过将活动、产品、用户关系中的内容素材标准化管理，使得素材的选用、内容的产生、多触点的内容发布实现“一键应用”，大大提升了传统的场景式内容手工培育。
2. 同时通过人工智能技术分析用户特征、预测用户行为、场景路径等，使得内容的分配趋向于“千人千面”的个性化触达，大大提升了优质内容的分发效率。

→ 13

13: 一汽丰田亮点



资料来源：腾讯广告，一汽丰田，罗兰贝格

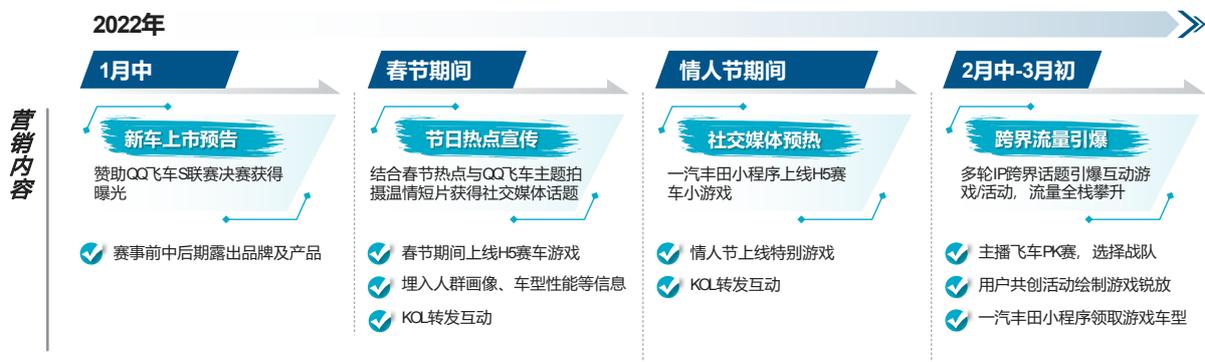
QQ飞车合作案例

赛车游戏跨界联名，内容营销助力拉新

2022年初，一汽丰田为宣传即将上市的卡罗拉锐放，与QQ飞车合作进行了IP跨界营销活动。多轮次话题牵引增加用户潜客的关注度，引入私域触点后配合多项互动游戏/活动巩固流量粘性；除游戏外，一汽丰田凭借其强大的内容中台能力，快速沉淀相关素材并根据不同触点与人群特征快速生成不同内容素材以覆盖市面主流的泛私域、私域阵地。三次话题“引爆”流量涌入介绍如下：

- 紧扣汽车主题，内容中台助力：**跨界合作紧扣汽车产品内容营销，借力QQ飞车2021S联赛总决赛打造主播跨界对决，引导用户前往丰潮世界小程序，参与“主播飞车PK赛”话题活动，PICK喜欢的主播战队，代表偶像出战，看直播玩互动赢豪礼。巧妙利用游戏元素、游戏社区KOL等，向QQ飞车玩家及未来的汽车潜客宣传卡罗拉锐放的外形、性能等。
- 跨界创意征集，激活私域关注度：**卡罗拉锐放与QQ飞车跨界合作伊始，招募粉丝在丰潮世界小程序开展共同创意涂鸦活动，并在小程序话题#一起Real Fun脑洞大开#征集Q版锐放设计稿，活动结束后全部设计将在“卡罗拉锐放club”群聊内进行社群投票，通过活动奖励激活用户兴趣，提高整体合作关注度。
- 跨界联名曝光，引流私域小程序：**在QQ飞车游戏中发布限量版卡罗拉锐放联名车，游戏内外设置两大创意互动，通过做任务、玩互动、参与话题等引导用户跳转一汽丰田小程序领取车型，实现私域流量拉新。目前，已有400+万人在游戏中领取虚拟卡罗拉锐放。→14

14: 一汽丰田卡罗拉锐放&QQ飞车跨界营销合作



数据来源：罗兰贝格

2. 一汽大众：组织转型升级，多方合力发展

营销变革与需求升级而带来的传统部门之间的协作瓶颈、人员内耗在汽车行业屡见不鲜。因此，一汽大众在着力私域建设的过程中，深刻意识到做好组织架构转型是流量运营、用户运营、数字化营销的关键。公司大刀阔斧建立私域营销核心部门——用户运营中心，并围绕此建立数个一体化中台，赋能用户私域运营的不同环节。在架构初步成型之后，紧抓三大原则护航新组织的有序运行：

- **识别核心，关键能力/价值统一管控：**虽然认可磨合的存在，但针对核心能力与价值资产，一汽大众仍然在组织形成之初便明确梳理，例如用户数据资产的收口部门，这也为用户运营的实施埋下种子。
- **探寻合作，“热插拔”灵活能力架构：**由于行业与业务需求变化飞速，而构建组织人才团队往往需要时间，一汽大众定义了一种较为灵活的组织形态，部门具备随时“热插拔”与外部跨行业合作机会（如互联网营销、跨界联名IP打造等），形成思路碰撞、共创方案的开放性能力。→[15](#)
- **拥抱磨合，在磨合中构建核心能力：**由于新部门往往融合了来自于不同部门、具有不同能力的专业人才，磨合冲突往往不可避免。一汽大众在每次冲突中强调对于能力的复盘与沉淀，重新定义“磨合”。

15: 一汽大众亮点



资料来源：腾讯广告，一汽大众，罗兰贝格

ID4创造营案例

腾讯饭圈流量输入，轻型触点快速承接

2021年，一汽大众与腾讯建立了战略营销合作关系，其中ID4 Crozz赞助了《创造营2021》；过程中，一汽大众与腾讯共创合作了各类品牌热度，打造增加曝光、触点收口引流转化等方案。最终，在整体节目中车型曝光55.53亿次，品牌舆情声量热度提升96%，选择意向提升34%，小程序有效注册人数183.99万，小程序参与人数到店率提升222%。

在节目过程中，通过各种形式的露出使观众了解ID4 Crozz。具体方式包括视频平台贴片广告与节目IP强绑

定，抢占用户关注；在节目内以花字出现、片尾鸣谢形式植入，提升品牌认知；借助空镜、节目环节产品使用场景等展现车型亮点。

此外，作为选秀节目特色，一汽大众开发了“满电创造小程序”作为三轮打投平台，同时也是私域流量蓄水沉淀平台。通过向获胜艺人提供杂志拍摄、户外大屏广告、决赛前腾讯视频开屏广告等资源，撩动饭圈风暴，为小程序获得大量流量，配合多样化创意互动与购车激励机制，吸引流量转化。



3. 上汽奥迪：数据赋能营销，内容彰显特点

在私域营销建设的顶层规划中，基于上汽奥迪业务模式的底层逻辑，所有部门全员参与的私域营销是品牌实现聚力转型的根本。在执行层，公司坚信私域运营的实现基础在于数据驱动，通过线上线下数据整合能力，实现全流程数字化布局：

- 线上流程通过用户人群数据能力整合，进行全面理解。

- 线下通过数字化展厅内多处理点收集数据，充分掌握消费者的喜好，提升用户体验，提高运营效率。

另一方面，由于用户基数相对较小，上汽奥迪的营销内容力求有特点，彰显“进取者”活力和先锋的品牌形象，吸引年轻客群为私域引流，并增强客群认同。



上汽奥迪 NFT 案例

数字藏品提高活跃，新潮话题获取流量

在元宇宙概念诞生初期，上汽奥迪便敏锐地嗅探到了未来用户的需求变化潜力，意图在新兴科技空白领域，以较低的成本获得了较高的话题度与惊喜感，继而吸引大量来自于私域、泛私域流量涌入。

2021年12月，上汽奥迪携手腾讯NFT交易APP幻核、腾讯碳中和实验室共同打造上汽奥迪全球首款用户共创数字车型藏品——Q5 e-tron数字车型藏品。该藏品旨在将可持续发展的绿色出行理念与数字艺术相

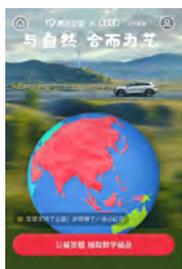
融。粉丝可以通过公益答题获赠限量500枚数字车型藏品，而上汽奥迪Q5 e-tron车主也可以获赠一个专属数字藏品作为纪念礼物。活动共计有9万粉丝参与领取，Q5 e-tron车型也获得了相应的曝光。

此外，上汽奥迪作为首个入驻腾讯幻核元宇宙“幻境”的汽车品牌，在其中开设上汽奥迪品牌数字展馆。未来，用户在上汽元宇宙社群中也会拥有一个属于自己的身份，包括头像、装扮、徽章乃至整个荣誉体系，并且可以参与元宇宙中的专属活动。→ 16

16: 上汽奥迪 - 发布全球首款用户共创数字车型藏品

车主限量版车型、NFT
数字藏品及证书发布

成效：约9万人领取超过20万朵公益小红花

公益&碳中和
主题答题活动上汽奥迪全球首款
用户共创数字车型藏品定制主题合作页及歌单
搭建解锁NFT互动链路

成效：111,856,862 总曝光量，528,812 点击互动，413,658 人参与轻碳1小时主题活动

实现
效果

通过共创虚拟主题，跨界资源组货将概念落地，提升品牌合作格局，开拓资源整合视野

资料来源：腾讯广告，上汽奥迪，罗兰贝格

4. MINI: 公域选择新思路, 私域引流加速

在享受生活, 追求情调的品牌主张引导下, MINI偏爱视频作为营销媒介, 用艺术性的内容传递品牌性格。因此, 在公域共鸣、品牌渲染下, MINI的私域策略强调对于公域潜客的收口、联动能力。

MINI作为有鲜明品牌形象的传统主机厂, 一直保持着敏锐先锋的营销嗅觉。公域渠道的选择中, MINI率先瞄准了刚刚萌芽的微信视频号, 快速发布自制的高品

质微电影, 打响抢占微信公域生态营销的“第一枪”。

MINI选择视频号作为核心战场之一, 正是考虑其与微信私域触点的无缝联动与衔接; 通过视频号的关注、评论互动、链接跳转等功能, 实现潜客线索向MINI公众号、小程序等私域触点的导流, 并通过企业微信1v1或Nv1服务完成微信场域内的用户精准培育, 推动公域线索的高效转化。



MINI慢直播案例

视频号泛私域切入，联动私域转化提升

2021年暑期，MINI敏锐抓住大众被疫情所困、旅游需求被长期抑制的状态，联合旅游号“时差岛”上线了一场“一起去看海”的慢直播。这场长达12小时沉浸感官体验的营销活动快速引发社交圈内的传播裂变，最终以较小众的私域流量基础实现了整体曝光1,800万，直播观看人数13万+，用户互动次数达到5.5万的成绩。

直播营销尤为看重初期观众人数，其决定了直播间是否能登上热门推荐位，引入自然流量，扩大品牌曝光度。因此，公域与私域触点前期的协同引流蓄能极为重要。

- 在公域触点中，MINI在微博、抖音等平台打造品牌与旅行直播间，打通MINI官方号与旅游号“时差岛”的共同兴趣人群，提前预热话题。同时，借助朋友圈广告，激活微信生态，以广告链接形式向私域流量池持续引流。
- 在私域触点中，在公众号、视频号内开启一键点击锁定活动预约功能，增加用户黏度。

直播过程中，MINI亦通过多触点持续获客。不同平台的用户均可通过点击官微头像直接跳转至私域直播间，引导用户不断从“广场”进入，提升私域获客效率。此外，MINI在公众号主页与推文也设置了一键直达直播现场的功能，成为直播入口的同时也增加了私域流量。→17

17: MINI—联合时差岛开启12小时云游“慢直播”，升级品牌营销新玩法



资料来源：腾讯广告，罗兰贝格

5. 蔚来：跨界合作运营，涟漪传播深化

蔚来极为注重用户体验，市场活动围绕与用户一起分享欢乐、共同成长为前提。买车是用户体验的一个开始，而非终点；让大家聚在一起、有所收获，是蔚来的服务目标。蔚来的关键业务指标之一便是用户满意度，而在用户高度满意的运营成果之下，蔚来最为出名的“涟漪效应”方能实现。

蔚来利用事件营销、跨界合作推动私域裂变的过程中，亦强调了对于用户的高度关注，通过以下四个抓手得以实现：

- **用户兴趣的精准匹配：**通过各类主动调研与行为数据分析，知晓用户在汽车之外的日常兴趣。
- **用户参与感的充分调动：**私域活动的组织均尽力融入用户的互动，提升用户参与与贡献，增强用户对于事件的关注传播与推荐。
- **运营传播平台的合理选择：**方便用户随手触达，亦便于品牌方获取更多的用户反馈，收拢意向流量。
- **可持续的后事件运营：**强调培育转化的可持续性运营策略，使得用户在活动结束后保持与品牌的持续反馈或交互，探索新的价值机会。



蔚来seeds案例

行业大咖直播分享, 深度用户互动裂变

2022年, 蔚来通过seeds视频直播与知识专栏, 携手10位大咖, 打造“知识开年, 以新知启发新灵感”用户活动。通过社区话题选择、演讲嘉宾选择、高质量内容直播与内容长尾发酵四大抓手实现深度用户互动、品牌价值传递与社交媒体裂变。9场直播累计观看量超254万, 短视频曝光量超1,096万。

- **社区话题选择:** 通过在APP中发起“#seeds知识心愿单”话题活动, 征集并票选用户最感兴趣的10个领域与话题, 充分调动用户的知晓与参与。
- **演讲嘉宾选择:** 结合用户投票、兴趣洞察, 匹配了杨澜、邓亚萍、吴晓波等六位垂直话题大咖; 同时邀请品牌推荐嘉宾与车主KOC等。
- **高质量内容直播:** 使用短视频平台进行前期预

热, 配合微信体系内多个传播触点推荐进行集中曝光。直播过程中设置抽奖互动、限定礼物、社区用户提问环节等玩法加深品牌露出与用户印象。

- **内容长尾发酵:** APP中设置灵感笔记专区, 用积分激励用户记录所感所想, 延长活动话题时长, 并在用户社交范围内形成裂变; 此外, 5分钟金句传播等形式方便用户私域分享, 打造长尾效应。

seeds广受蔚来目标人群即高知人群的欢迎, 对公域目标人群吸引力高, 品牌形象传播力强。对已有私域流量, seeds不但加强了身份认同, 而且创造了用户乐于分享的内容, 增加了涟漪传播的机会。→ 18

18: 蔚来—seeds视频知识平台精准触达用户



资料来源: 腾讯广告, 罗兰贝格

6. 小鹏汽车：运营中心收口，流量精准培育

小鹏汽车以用户转化为目的，联合腾讯广告数字化能力，建设品牌智能神经网络——小鹏数字中台，通过对流量与用户数据的精细化运营，构建高智能化、多链路化及新生态化的全链路“鹏”友式用户体验，构建品牌超级社交生态链，实现用户增长内循环能力。

在运营侧，打通前端服务工具与中台之间的数字交互，如在使用企业微信培育新客、管理社群时，与内部系统进行良好的数据互通，增厚品牌私有用户数据资产，提升前端服务的精准性与体验感。

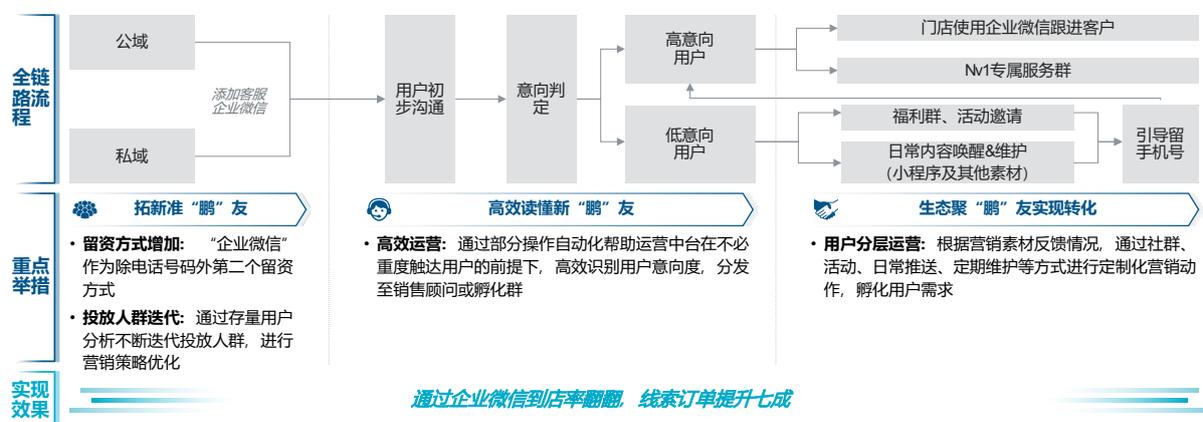
小鹏企微案例

流量收口标签加码，中台高效孵化用户

企微流量收口，运营精细化：在小鹏汽车广泛的公域触点中，用户点击广告后，若不愿留电话号码，可通过添加企业微信，对产品进行初步了解。由此，以更低反感度将公域流量进行流量收口，由运营中台高效、高质量地进行运营，充分挖掘“潜客下单”、“车主复购”、“沉默用户唤醒”、“存量用户数据反哺产研/营销策略优化”四大用户价值。在使用企业微信进行流量收口后，小鹏汽车获得了更多私域流量，到店率翻倍，线索订单提升七成。

按潜客意向度差异化培育：以潜客下单为例，对刚进入私域的用户，企业微信会自动进行初步意向沟通，形成人群标签，高效进行用户沉淀。对于低意向度用户，运营中台会在不必重度触达用户的前提下，通过用户对于营销素材的点击与留资情况，进行定制化营销以孵化用户。被培育成高意向的用户会进入有相应销售顾问的1vN微信群，后续交由门店承接转化，实现从线上广告到线下门店的整合营销。→ 19

19: 小鹏汽车全域线索经营链路



资料来源：腾讯广告，罗兰贝格

7. 奇瑞汽车：私域全面改革，销量逆势增长

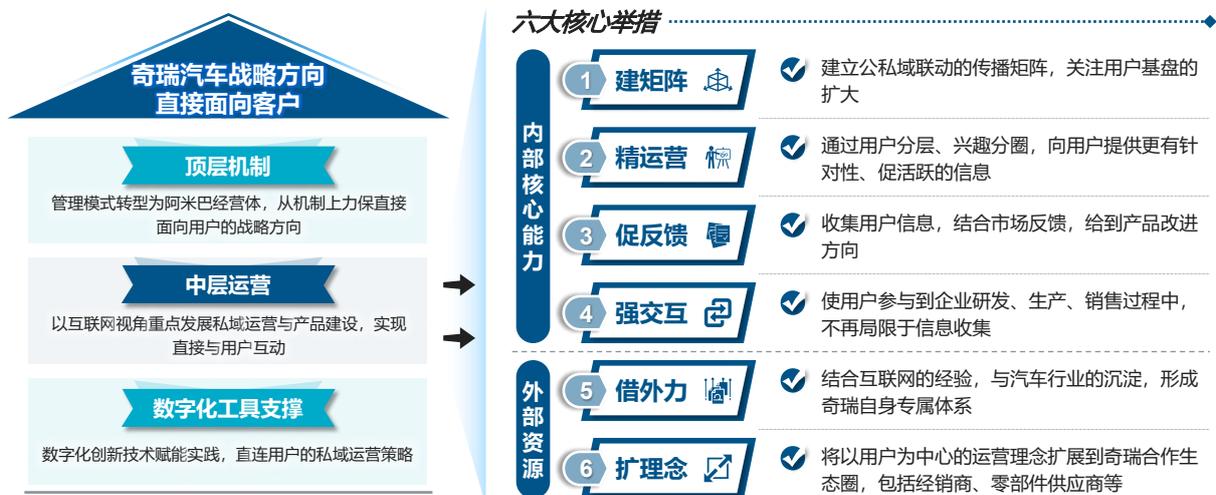
在过去的几年中，奇瑞汽车为达成“以客户为中心，直接面向客户”的目标，从顶层机制、中层运营至底层工具整体进行了大力度的改革，使用户在与奇瑞汽车的互动中感到高兴、信任、自豪甚至荣誉。

顶层机制：公司战略转型，技术奇瑞插上用户思维和互联网思维两个翅膀，由垂直的职能式管理转变至“阿米巴经营体”。要求整个后台，包括研发、生产、采购、数字化产品规划等价值链部门的目标直接对经营结果负责。部门工作需直接面向用户，响应客户需求，一切工作围绕为客户创造价值展开，从管理模式上确保直连客户的运营策略能够高效执行。

中层运营：以更互联网的视角，通过六大核心举措，重点发展私域产品建设与私域运营，实现直接向客户传递信息、直接与客户互动。

数字化工具：联合国内某人工智能企业开发了“奇瑞听鉴”系统，通过有自然语言理解能力的听鉴系统，支撑用户声音的透明传达与准确理解，建立了4-6个客户评价系统，使用客户评价系统识别服务流程优化点，提升到店体验。用数字化能力有效优化用户体验，从而提升口碑及品牌力。→ 20

20: 奇瑞亮点



资料来源：腾讯广告，奇瑞汽车，罗兰贝格

奇瑞奥运案例

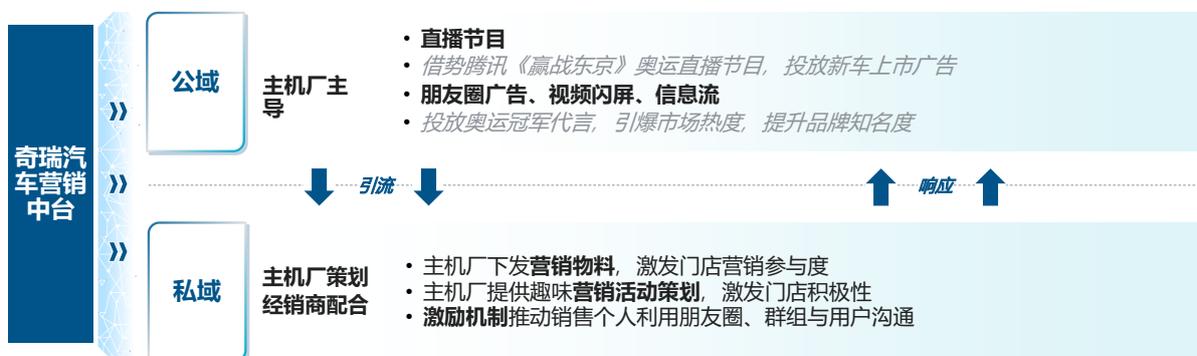
助力奥运公域曝光，经销承接工具赋能

2021年，奇瑞瑞虎8鲲鹏版的新车上市。借势东京奥运会热度，奇瑞营销和腾讯汽车团队通过联动经销商触达私域的方式实现了公私域联动互通的营销战略。最终在遇到芯片短缺且进入行业淡季的情况下，奇瑞得以逆势增长，月度销售量实现了同环比双增长的态势。

- 在公域运营方面，借势腾讯长达17天每天直播超10小时的《赢战东京》奥运大直播项目，借助节目中明星与运动员破圈，通过新车广告、直播活动、奥运冠军代言投放等抢占用户注意力，引爆话题。节目间隙插播优质经销商加油短视频，帮助构建用户对经销商的信任。

- 另外，为使公私域步调一致地打出组合拳，奇瑞品牌为经销商提供了足够充足的奥运主题物料资源与激励玩法，使经销商可以在前端轻量上阵、高效工作，更高效、高质量地发挥用户运营一线作用，发挥主观能动性布置门店，与私域用户互动。
- 除物料支持外，奇瑞的数字化工具亦给予了多方位的赋能。企业微信对本次奥运大事件营销下各触点流量起到收口作用，并打通了品牌与经销商的用户资源。奇瑞听鉴系统与客户评价系统帮助品牌及时获知用户需求与不满情绪，了解经销商实际运营水平，实现及时问题反应与营销策略优化。→21

21: 奇瑞汽车—借势IP造节让营销贯穿主机厂到经销商终端的全链路，新车上市销量逆势增长



实现效果

在遇到短缺芯片且行业淡季的2021年7月，奇瑞逆势增长，销售数量环比6月增长14.5%，同比增长49.6%¹⁾

1) 销售数据来源：奇瑞汽车

资料来源：腾讯广告，奇瑞汽车，罗兰贝格

8. 五菱汽车：私域三维发力，共筑营销高光

近年来，五菱快速接纳互联网思维，在整体私域体系的打造上建树颇丰，三大领域表现尤为突出——用户参与上强调与用户的“密切联系”，用户触达上深化用户分层、精准运营，用户服务上依托“三力模型”深化社群体验。

▶ **积极打造用户建联入口：**五菱汽车在全品线私域运营均提出了“用户参与度不设限”的口号，在车主活动举办与产品研发中积极打造与用户建立联系的入口。例如，鼓励用户作为主人经营举办活动，厂家为用户提供活动主题和平台，不但提升了活动可玩性和用户互动性，也一定程度上减少了活动规划、场地寻找等高人力成本。

▶ **用户触达分层定制化：**五菱汽车通过人群分层营销，针对不同阶段的用户设计了颇具特色的运营举措。例如，针对潜客，通过与用户做朋友的方式沟通用户偏好、答疑解惑，继而获得用户更多信息后丰富画像，提升用户线索获取效率；对于意向和战败用户，通过激励车主在群内分享试驾感受，用真实的反馈留

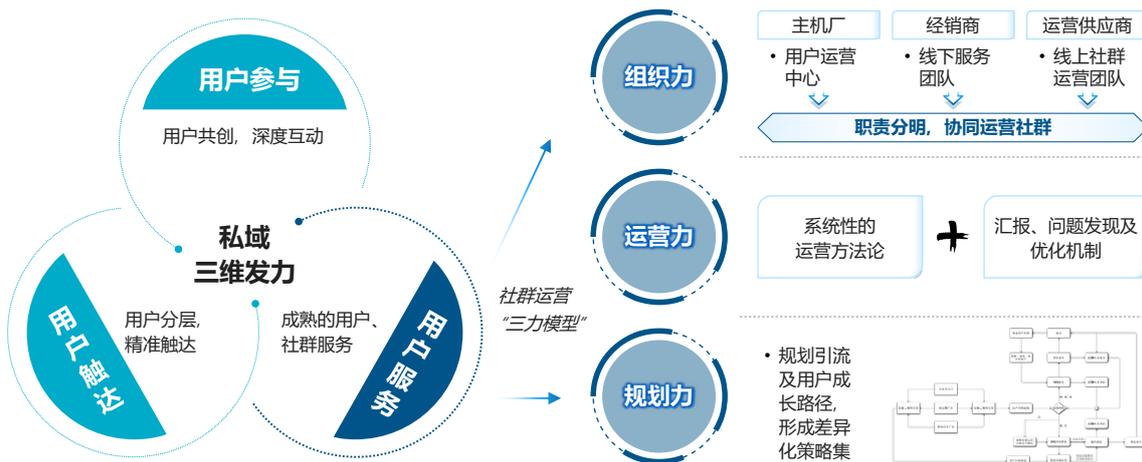
住观望用户；对于已购车主，五菱曾尝试现金奖励转介绍，但效果不理想且不可持续，后通过企业微信打造“车友服务官”进行1v1的个人深度运营，深化老客体验与粘性。

▶ **三力社群运营模型：**作为向外支撑用户私域运营的的内部管理基石，五菱在新能源产品线的转型中，亦在摸索由组织力、运营力与规划力构成的“三力模型”社群运营体系。

- **组织力：**通过组织架构变革或建立虚拟组织，建立私域运营团队。其中，主机厂负责策略制定与方向牵引，经销商负责线下门店的服务与意向客户的精准转化，运营供应商团队则负责社群运营策划与落地。
- **运营力：**制定私域沉淀及用户转化的运营方法论，促进用户增长与价值挖掘。
- **规划力：**规划公域至私域、私域内的引流路径，形成不同车型、不同用户的差异化路径规划策略。

→ 22

22: 五菱亮点



资料来源：腾讯广告，五菱，罗兰贝格

宏光MINI配色案例

倾听洞察用户之声，私域价值厚积薄发

在鼓励用户参与私域共创的过程中，五菱汽车亦欢迎用户加入产品研发的交流沟通。五菱宏光MINI作为蝉

联15个月的中国新能源销量冠军，其最为出名的马卡龙配色创意即来自于潜客群中女性用户们的交流探讨。

五菱留资案例

人群细分精准触达，私域留资转化提升

在五菱汽车凯捷新车上市阶段，其根据回流的私域用户所处不同阶段，差异化输出营销内容，根据不同

用户偏好和习惯制定精准触达的服务策略，大大提升了用户体验和转化效率。最终，社群留资转化率为9.72%，好友成交转化率3.15%，线索成交转化率提升至6.91%。→23

23: 五菱汽车—凯捷新车上市社群营销策略，引流/裂变-培育-转化-成交全链路运营



资料来源：腾讯广告，五菱，罗兰贝格

战败挽回案例

三力模型优化社群，战败线索召回提升

凭借“三力模型”打造及优化的五菱社群运营体系在战败线索挽回的具体业务场景中，主机厂、经销商、运

营商通力合作，实现五菱新能源车全网战败线索召回率高达15%，最终实现订单转化率40%。→24

24: 五菱汽车—新能源产品线渠道转型，摸索“三力模型”社群运营体系



实现效果：通过搭建完整的社群运营体系，五菱新能源全网战败线索召回率15%，订单转化率40%

资料来源：腾讯广告，五菱，罗兰贝格

04/

价值深化未来畅想

数据全链赋能，私域生态共建



1. 数据资产反哺，全价值链赋能

私域价值在未来仍有极大的探索与想象空间。得益于大数据的厚度承载与汽车生态的庞大体系，私域运营的“模范最优解”似乎一直在突破。基于此，深耕汽车行业数十载的罗兰贝格与私域运营领军企业腾讯广告团队此次强强联手，共探全域标签体系建设与数据反哺业务的核心洞见。

a) 全域数据标签构建，助力精准触达

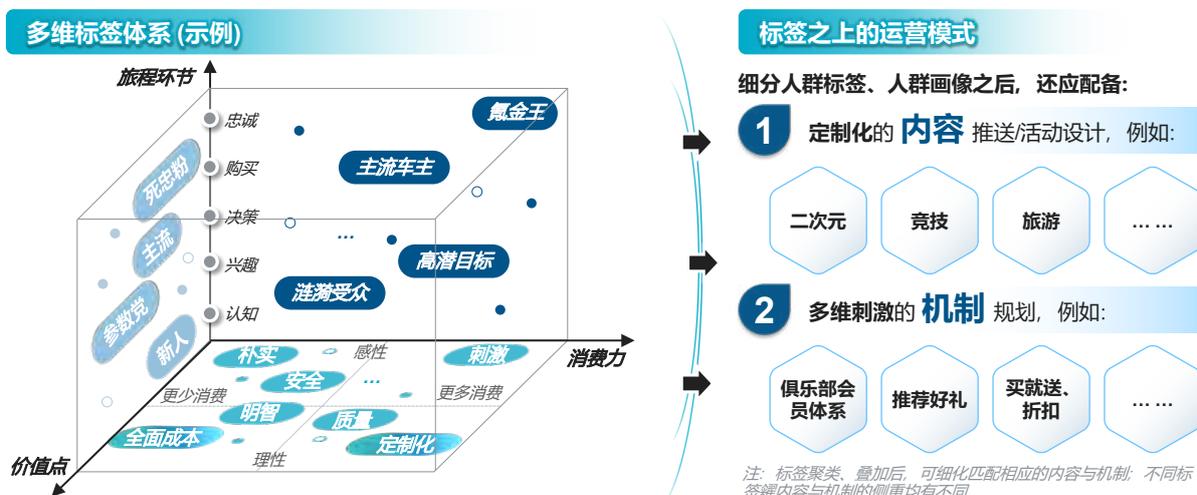
i) 多维人群标签构建，清晰识别人群画像

- “旅程环节”：通过对购车旅程节点的细化拆解，深入了解消费者阶段性心理及关注重点，按照表现出来的不同特征，将人群分别归于“入门新人”、“活跃路人粉”、“狂热死忠粉”等标签内。据

此，有针对性地选择营销渠道，设计营销内容，并进行定向推送，以促进转化。

- “消费力”：参考RFM等模型，基于用户人群的消费偏好和消费能力进行标签归类，对应设计私域运营计划与销售服务方案。
- “价值点”：用户往往会根据品牌传递的价值来评估对自身消费需求的满足程度，当用户的价值观与品牌价值观相同时，其购买欲望会被激发。因此，从感性/理性的价值需求角度出发，将人群表现出来的价值倾向进行归类，并释放与之相匹配的品牌价值，将有助于品牌引起用户共鸣、触发用户消费。→ 25

25: 多维人群标签构建



资料来源：罗兰贝格

ii) 多维车型标签定位, 产品特征口碑描述

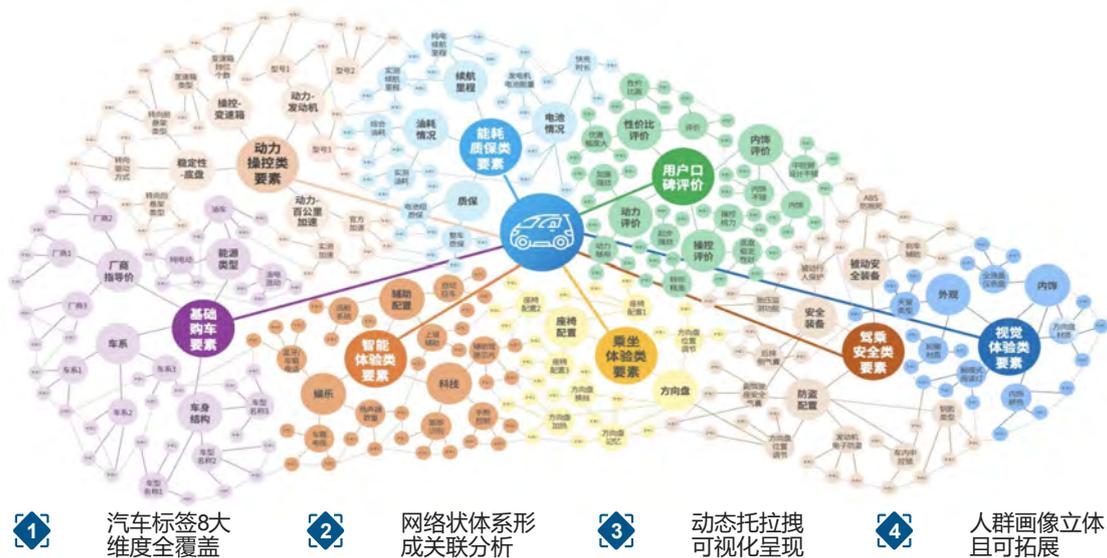
与此同时, 基于腾讯系内营销多维数据资产, 腾讯团队打造了一套汽车行业知识图谱体系, 智能实现全域人车匹配推理能力。

- **产品属性标签:** 搭建行业汽车商品库, 全方位深度了解每一款汽车的属性特征, 沉淀形成行业领

先的、全面化的产品属性标签。

- **车型口碑标签:** 随着用户基盘扩大, 引入车主用户对商品车型的认知与看法, 并汇总形成品牌认知/口碑标签。经过进一步的归类细分后, 形成更为具象化且可感知的价值标签体系。→ 26

26: 多维车型标签定位, 产品特征口碑描述



资料来源: 腾讯广告

iii) 人群车型精准匹配, 差异运营重点推荐

- **目标车型匹配:** 基于产品属性标签与车型口碑标签的关联性分析, 归纳形成目标人群与车型产品的匹配地图; 未来, 随着新车上市或营销赋能升级产品原有定位, 均可依赖此套匹配逻辑, 瞄准圈定新的目标人群以完成精准触达。
- **内容定制化:** 通过标签体系对目标客群进行深度研究, 进一步细化其特质与偏好, 如二次元用户可以细拆分为动漫、漫画、游戏等群体, 针对不同

爱好的用户可定制化推送内容与活动, 投其所好, 使其在特定/小众领域也能感受到与品牌的共鸣, 从而提升对品牌的关注与认可, 最终实现转化。

- **机制多元化:** 针对不同标签用户设计差异化运营机制, 并进行相关匹配, 如将“价格敏感”标签与折扣机制自动匹配, 将“涟漪受众”标签与推荐机制自动匹配等。每位用户的标签在聚类、叠加后, 可细化匹配相应的内容与机制, 形成因人而异的差异化机制。

b) 数据流通机制完善, 反哺业务应用

i) 数据流通机制建立: 通过搭建包含数据处理分析、业务应用、迭代升级优化用户体验的数据闭环流通机制, 最大化用户数据资产价值。

- **数据处理挖掘分析:** 需对数据进行处理, 以数据治理流程对数据进行清洗和转换。通过数据建模和数据分析, 对数据进行程式化地整理挖掘。最终通过系统功能及数据服务输出, 支持业务应用。虽然数据建模、数据分析挖掘对技术要求很高, 但目前行业普遍瓶颈在于用户ID的打通。用户ID的打通除技术支撑外, 也需遵循法律合规要求并获得用户的相应授权, 在触点设计及私域收口规划中对用户ID打通机制额外关注并进行特别设计。
- **业务应用价值升级:** 数据应用主要体现在业务升级及体验优化两方面。数据支撑业务升级如基于客户理解的销售推荐、基于用户偏好及需求的产品设计等, 而体验优化作用则体现在对结果进行复盘并迭代升级用户体验, 形成闭环。

ii) 外部数据的最大化应用: 对于主机厂外的数据, 打通并与主机厂内部连通可帮助主机厂营销团队完成闭环的数据应用与协作, 工业化地完成数据资产最大价值的应用。例如, 腾讯广告全链路数据营销平台“知数”在这方面具有较为领先的实践举措:

- **数据质量:** 接入的数据均经过清洗与治理, 提供质量报告, 便于后续精准的应用与科学价值的衡量。
- **数据建模:** 通过最大化一、二方数据能力整合的应用颗粒度, 利用开放的数据建模框架定制挖掘契合自身商品的目标人群或优质人群, 最后可参与到整个广告播控链路的深度环节(如个性化的出价扰动等), 从而提升公私域引流效率, 精准优化后链路ROI。
- **数据洞察:** 以汽车行业人群心智分层方法论为设计基础, 结合腾讯全域与客户私域数据能力, 对拉通的人群进行分层, 并基于分层结果提供相关

的媒体触点、人群流转、人群画像等自助洞察分析工具, 帮助客户了解品牌的用户资产健康度和用户需求, 从而寻找破圈、提效、运营用户的方向与策略。

iii) 内部数据反馈闭环, 支撑业务升级及体验优化:

具体来说, 体现在销售服务、用户运营、产品规划、服务生态等方面。

- **销售服务:**
 - **触点统一管理:** 为相应触点形态及触点布局节奏提供参考依据, 支持营销策略制定和触点选择。
 - **智能话术支撑:** 提升销售顾问的知识储备及应变能力, 帮助销售顾问用专业、智慧的话术解决客户问题, 增加客户认可度。
- **用户运营:**
 - **数据支撑话题选择:** 为KOL/KOC选择提供数据支持, 结合时下热点内容, 策划具有吸引力的话题。
 - **定制化活动举办:** 结合人群画像, 以用户容易接受的方式组织、邀请用户参加感兴趣的活动以丰富体验并提升用户粘性与品牌影响力。
- **产品规划:**
 - **需求导向产品设计:** 根据用户偏好及浏览数据, 理解市场趋势及用户群体偏好, 指导车型设计。
 - **数据驱动销量规划:** 通过主动发起的用户调研反馈及用户偏好数据, 对未来车型及可选配置的销量规划提供输入。
- **服务生态:**
 - **合作形态选择:** 识别异业合作对象, 提升合作深度和发力方向, 如产品联名、产品共创等。
 - **服务方案优化:** 根据用户需求和热点话题, 迭代服务方向, 如维保方案、电池租赁方案等。

2. 共建开放生态, 抢滩私域战场

随着私域运营的规模化发展, 仅靠品牌自身力量推动私域运营并非易事。车企应立于更广阔的生态体系建设视角, 联合汽车生态圈玩家, 形成前端业务与后端平台的双向协同, 合力提供更为创新的产品服务, 挖掘更为全面的用户价值, 甚至形成行业颠覆性的用户运营实践, 引领汽车行业向下一个营销新纪元迈进。

a) 前端业务协同关系形成

专家合作沉淀知识库: 车企可与前端业务的各路专家建立“术业有专攻”的深度战略联盟。在用户私域运营领域, 较多行业(如互联网零售行业)起步早于汽车行业, 率先建立用户运营相关部门, 拥有丰富的专家人才、丰富的用户运营策略及全面立体的用户标签体系等专业知识库。

协同小组合作规划: 车企可与此类企业建立“1+1>2”的协同小组, 共创汽车行业内具有针对性的数字化营销转型策略、私域用户运营规划等解决方案。

基于反馈迭代优化: 车企在获得专业的流程建议指导下, 可快速完成私域运营冷启动, 实现“从0到1”的突破, 同时亦可提供运营效果反馈, 形成持续性的解决方案迭代/优化意见输入, 帮助行业专家获得更为聚焦车企的专业方案形成, 以在未来反哺车企更为精准的私域运营布局建议。

b) 后台平台赋能体系建立

此外, 随着云计算、智能网联、大数据、区块链、机器人自动化等技术的快速崛起和发展, 车企私域运营“数智化”转型的未来亦有极大的想象空间。一些大型互联网公司与企业数字化服务商可以为车企提供多种数字化服务以帮助建立赋能体系。

- **数字化产品:** 业务系统或先进技术等产品往往涉及相对复杂的功能、技术逻辑或业务与技术的交叉考虑, 通过采购标准化产品或定制化服务, 可以借鉴其在专业领域的经验, 支撑快速发展。
- **标准化产品:** 基于其多年在全品类线上用户的行为数据的沉淀, 供应商已形成“一站式”的用户全链路运营、营销数字化等解决方案产品, 可供其他企业借鉴与复用。
- **定制化规划:** 一些供应商可提供端到端的业务流程诊断及功能设计等服务, 交付更贴合车企实际业务场景的系统平台功能规划。
- **专业实施、维护能力:** 供应商在产品开发测试等技术层面的多年积累及标准化、可重复利用的系统配置资源库使其具备快速实施落地、高速迭代更新的能力。
- **数据共享及交易:** 在个人隐私与数据安全得到保障的前提下, 车企亦可依赖云平台、数据湖等底层数据基建, 建立与第三方数据的互联, 以向业务前端提供更快速的服务响应、更准确的需求预判和更具备全盘视角的管理数据支撑。



05/

私域运营“百家讲坛”



一汽 - 大众**陈容光**

用户运营中心、媒介中心、
媒介公关与市场活动经理

私域产品使我们和用户的交易关系呈现出“螺旋DNA”结构——车品端和用户交易金钱，线上产品端和用户交易时间。做好私域，需要具备开放性的组织，形成“热插拔”的模式——基础业务平台与外插赋能团队接口时刻可启用；同时，产品应具备“握手”机制，一端连接用户需求，一端连接实现方式。

一汽 - 大众**李超**

用户运营中心、零售中心
终端数字营销经理

经销商后链路提效上，以数据驱动理念为指引，借助智能工具矩阵，将精准赋能、直达管理贯穿线索转化全链路，由“线索管理”向“用户运营”转型；依托于腾讯生态的链路优势，将效果营销和企业微信相结合作为全新链路尝试，从传统“电话留资”向“一键加微”转变，内容与客户双向精准匹配，实现客户精细化运营，助力终端完成关键的“临门一脚”，完成转化。

一汽丰田**吴依南**

数字营销室室长

私域运营中，有一极为重要的课题——“内容运营”。在构建内容能力的过程中，车企是否有魄力先放下对于销量的关注，先使用户产生惊喜感，继而去考虑商业化目标。这样推行之下，对私域运营的效果分析尚有意义。

上汽奥迪**陈历**

客户营销与数字化高级总监

上汽奥迪是进取者的品牌，我们的业务行动均以创新为导向，围绕着年轻化的消费者需求展开，以 NFT 为代表的新私域营销方式便是突出的例子，相信未来我们的创新营销将远不止于此。

上汽奥迪	邵志山 (Sascha Scholz) 营销与公关高级经理	中国正在进入新消费时代, 消费者追求全新的体验。上汽奥迪的私域运营以 App 为基础, 构建了品牌方与用户之间的直联关系。这背后是上汽奥迪的创新商业模式和从无到有所建立起的一整套高效运转的体系。
奇瑞汽车	黄招根 奇瑞汽车股份有限公司 总经理助理、奇瑞汽车营销 公司执行副总经理	行业的竞争在整个汽车市场, 从增量市场到存量市场, 随着用户的习惯, 从搜索时代到流量时代到社交时代, 企业势必要转变营销方式。从产品营销和渠道营销为主, 逐渐转变为以用户为中心的用户运营, 形成用户运营、渠道运营, 再加上产品运营三大马车。私域运营的管理需要插上用户思维和互联网思维的翅膀。技术是根本, 创新是灵魂。
五菱汽车	以青 电商中心负责人	我们奉行的是长期主义, 在私域中培育比收割更重要, 像朋友一样相处, 使得用户对产品和品牌养成信任感, 接下来的营销转介绍便是水到渠成。
纷析咨询	宋星 互联网数据咨询机构 “纷析咨询”创始人	汽车与快消做私域运营最关键的逻辑差异在于, 汽车行业的私域强调品牌的影响力的构建, 需保持与用户的持续沟通, 而快消行业追求重复购买, 因而利益交换是其核心抓手。汽车私域建设的关键抓手在于信任的构建, 其背后是对个体消费者的理解。 而进入私域运营的阶段, 此阶段有三个关键要素, 分别为可反复使用的诱饵、主战场清晰的触点以及可编制诱饵与触点以构成用户网络(customer net)的规则。

06/

结语

随着生态体系内玩家在业务与技术层面的持续探索与积淀，私域运营将快速成为品牌获取用户的“心灵捕手”。然而，无论业务策略及数字化工具如何更迭创新，企业都需牢记私域运营的本质是用户关系的建立及维护。面对这样的“长期主义”投资，唯有懂得围绕用户、借力数据、耐心耕耘、灵敏迭代的企业，才能在私域运营这一全新战场旗开得胜。块土漫堆终是塔，涓流不息自成河。罗兰贝格与腾讯团队将持续以其长期经验与深度洞察的涓涓细流，助力行业各玩家投入这一涓流不息的私域之河。



作者



郑赞

罗兰贝格全球高级合伙人

ron.zheng@rolandberger.com

戴江宁

罗兰贝格全球合伙人

jiangning.dai@rolandberger.com

徐虎雄

罗兰贝格合伙人

huxiong.xu@rolandberger.com



张敏毅

腾讯广告行业销售运营总经理

施赛飞

腾讯广告行业销售运营副总经理

罗兰贝格梁少芳、严狄, 腾讯广告李方、黄奕妍对本报告亦有贡献。

欢迎您提出问题、评论与建议

www.rolandberger.com

本报告仅为一般性建议参考。
读者不应在缺乏具体的专业建议的情况下, 擅自根据报告中的任何信息采取行动。
罗兰贝格管理咨询公司将对任何因采用报告信息而导致的损失负责。

© 2022 罗兰贝格管理咨询公司版权所有。

罗兰贝格

罗兰贝格管理咨询公司成立于1967年，是全球顶级咨询公司中唯一一家始于德国、源自欧洲的公司。我们拥有来自34个国家的2400名员工，并成功运作于国际各大主要市场。我们的50家分支机构位于全球主要商业中心。罗兰贝格管理咨询公司是一家由近250名合伙人共有的独立咨询机构。

罗兰贝格 Digital Foundry 数字工场是全球顶级咨询公司罗兰贝格在数字化领域成立的“卓越中心”，更是罗兰贝格在“助力企业数字化变革”领域的创新实践。Digital Foundry 数字工场汇集了罗兰贝格在数字化领域的顶尖团队、领先方法论与丰富技术资源，旨在为包括汽车、消费品、航空航天、金融、交通运输等多元行业客户提供从战略到运营的全方位数字化变革服务。

腾讯广告

腾讯广告作为腾讯面向企业统一的商业服务平台，致力成为“企业全域经营伙伴”。我们依托“全场景用户连接”、“全链路经营提效支撑”、“行业化营销服务”，以及“服务生态体系”四大核心能力，帮助广告主实现数字化经营与生意增长。

出版方

罗兰贝格亚太总部

地址：

中国上海市南京西路1515号

静安嘉里中心办公楼一座23楼，200040

+86 21 5298-6677

www.rolandberger.com