

课前分享

- 为什么所有行业都在将“互联网+”？
- 为什么说互联网改变了传统思维？
- 为什么很多企业做互联网平台是亏钱的？
- 互联网对我们行业、商业模式、渠道、客户哪个影响最大？
- 如何结合我的行业顺应“互联网+”不被淘汰？

第一部 ——企业“互联网焦虑症”

互联网带给整个中国经济模式的改变，已经影响到了社会的方方面面。同时也极大程度地改变了中国原有市场格局，而且这种改变还在继续。其实互联网造富能力是很强的，传统产业是不是也应该投身其中，分一杯羹？不知道该如何用好互联网，不知道该不该进军互联网，不知道未来的互联网将怎样定义这个世界，该“转型”还是该“转行”，这正是时下很多传统企业的“互联网焦虑”。

第二部 ——该做什么，该想什么

可能是兼职行业预测师、分析师和顾问的缘故，几乎每隔几天就会有企业上门拜访。但我发现企业老板、领导或高层对真正的“互联网+”也是一知半解，都想通过学习来改变经营模式、推广方式，顺应“互联网+”潮流，怕成为优胜劣汰的淘汰品，简单点的想法就是想顺势而为吧。

我接触的“大老板”们，年龄都相对比较大了，让他们真正学懂“互联网+”还是难度比较大的，现在的改革还是得依靠年轻一代来推动和发展；对领导、老板们讲的应该还是以科普为主，以案例经验来简入，引起共鸣，懂得基本规则；具体的实操技巧、数据分析，还是得让执行者去学习后实践；不过他们也表示哪怕自己变革难度大，也希望能看懂竞争对手在干什么。

第二部 ——取实、取势都必须面对的时代

1994年，中国通过一条64K国际专线接入互联网。20年后，“互联网+”代表一种新的经济形态，即充分发挥互联网在生产要素配置中的优化和集成作用，将互联网的创新成果深度融合于经济社会各领域之中，提高实体经济的创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和实现工具的经济发展新形态。通俗来说，“互联网+”就是“互联网+各个传统行业”，但这并不是简单的两者相加，而是利用信息通信技术以及互联网平台，让互联网与传统行业进行深度融合，创造新的发展生态。打个比方，第二次工业革命中，电力让很多行业发生翻天覆地的变化，未来互联网也会像电一样，作为一种生产力工具，给每个行业带来效率的大幅提升。

阿当对论坛提问答疑

一次采访引发对“概念病”的反思__

在理解新事物的时候，人们通常会习惯性地把它看得很高、很大、很神秘，又岂知那时，我们已经离了初衷的目标越来越远。

1、主持人问：你觉得企业如何做 O2O？

阿当答：①不要让“概念抽象化，抽象更神话”

许多年前我先后在张瑞敏、马云先生的企业打工，随后一直在互联网圈创业至今。近些年“风口上的猪”、“O2O”、“全链路数据化”、“互联网+”，每个人好像都能“朗朗上口”，着魔般地追逐。我很疑惑的是：这些概念的背后究竟是什么意思？为什么每个企业都在谈论“互联网+”？每个企业都需要做“O2O”吗？互联网能究竟能给企业带来什么样的效益？

我觉得这几年我们过分得强调了概念，动不动就凭感觉去解读一些公司的商业模式，或者道听途说一个“新”的商业模式后，还没弄清楚是否对我们的企业有利，就大力地鼓吹它、神话它，让企业争相模仿复制，也让投资者趋之若鹜地进行盲目的投资，我不想去评论对错。但就我看来，我们办企业的，靠复制和模仿别人的商业模式，是很难在竞争中取胜的，我们应该回归商业本质，以消费者为中心充分了解市场需求变化，以产品为核心充分满足基本需求和欲望，再利用时代的变化制定出研发、营销、渠道等有效战略，然后脚踏实地通过企业的资源和人力团队一步步将战略落地，再一步步地执行下去，把“概念商业化，商业效益化”。

②能满足客户的需求，解决客户问题，同时为经营者带来效益，我认为叫法就不那么重要了。

说到 O2O，相信没有多少人知道自己究竟该怎么做。即使“知道”，其中的大部分人都是讲台上“讲师”。很多人都有这样的体会，不少新经济、新概念的培训听下来感觉似乎颇有道理，但回到公司依旧感觉迷茫，不知道该如何进行，而真正理解互联网且有实战经验的少数者，基本都属于垂直领域的互联网企业（阿里巴巴、360、小米、YY）先行实践者，可惜他们一是时间有限，二是对应领域的经验难以被复制。

我想问大家一个问题，今早来到交大门口，没吃早饭，环顾四周没有吃的，于是打开了“大众点评”发现附近（100 米内）有一家“法华汤包馆”，然后根据定位，找到这家包子店吃了早餐。请问这叫 O2O 吗？这叫互联网+传统行业吗？我认为若能通过信息互联、数据分析、通讯交互、定位导航等方式方法能够为消费者解决问题，满足需求，同时又给经营者带来效益，那是不是 O2O 的概念就没那么重要了。尝试着弱化概念，看清事实本质，就不难知道当下该如何经营了。

2、问：你觉得企业做 O2O 最难的是什么？

答：①以网购平台为例，企业的经营成本更高，消费者获得服务更少

互联网让信息的更加对称，其中网络购物的迅速发展，让消费者足不出户，可以比对购买全球各种商品，不再受出门距离和商场品牌的限制，大大削弱了区域经济（本地品牌和零售终端品牌逐渐萎缩）。没有网络之前，企业的利润以返利的方式分享给了优质的经销商和市场上优胜劣汰的优质零售终端，还以店铺租金的形式分享给了线下服务体验好的大型商业区；而做 O2O 后，企业不仅要维持逐渐萎缩线下实体店，同时为了获得更多客户和解决送货问题，企业不得不将更多利润投入到网购平台第三方的广告公司和物流公司，所以大家不难发现做电商没

几个发财的，但是原来在你家收快递的人都买了好几辆车了。

背后的逻辑其实很简单，线下能给消费者带来心理、视觉、客情等直接的服务体验，其主要成本是店租，每年上涨幅度不大；企业从事网络经营，就必须投入付费广告来获取潜在客户，而这支出笔费用大约以每年 7 倍的速度增长，对于传统模式的企业是很难持续的；并且所有品牌都通过 PC、PAD、手机屏幕呈现网店大小，交钱就能开，实物品牌的很多感官体验和服务无法触及消费者，很多个性特色的服务也被平台和快递模式大大限制了。

②平台逐渐形成垄断态势，企业推广和销售渠道过于集中，存在被要挟风险

互联网具有经济学中的多边效应，即“赢家通吃”，网络平台最终都会变有一家独大的情景，除此以外，能活下来平台的都是一些具有差异化的垂直领域。随着网络购物的迅速发展，很多大型企业每年 10%—30% 的广告费用和产品销量都是通过网络完成，更不要说那些完全依赖网络销售的网货品牌。不过大型平台对于入驻商家“不封顶，不监管”，逐渐造成恶性竞争；还以渠道垄断地位，利用网络平台的特权，改变用户搜索结果，让用户看不到真正好的产品或服务；或不顾产品质量以用户资源要挟品牌低价出售时，那将是相爱相杀的恶性循环，最终三方都深受其害。

③监管不到位，消费者没买到物美价廉的商品，企业想做好产品也越来越难

网购平台其实是将需求和供应彻底隔开，形成一道巨大屏障属于市场结果，让品牌公司将钱以广告费形式变相放进自己口袋，也是商业模式上的一种创新。网购平台本意是通过缩短供需的距离，为消费者提供物美价廉商品，身为渠道承担着担保和服务的责任。但是一直以来，大量的不合格、假冒伪劣、仿制产品在网购平台上鱼龙混杂，真假难辨，特别是大量不合格的食品、孕产和母婴等产品已经严重威胁到了消费者的健康和安全。这些问题都从侧面反映出网购平台只顾敛财，缺少履行监管等相关义务。

传统品牌公司利用产品创新、提升质量、规模效应、品牌营销和服务体验创造品牌附加值来赚取利润。但是随着网购大量假货的出现，品牌公司无法通过法律途径维护品牌和产品合法权益，在网购平台上更是投诉无门。国家的质量监督标准需要网购平台配合时，平台本身又不监管，给真正做好产品的企业和购买到不合格产品的消费者造成了巨大的损失。网购平台造假的企业成本低，获利高，变相得鼓励了更多人去造假，而这一现象无异于引导了实业走向了另一个错误的方向，这就是我们常说的制度成本可能会造成经济的倒退。

④传统企业从事 O2O，可能需要面对产业链、成本链条和竞争环境多重压力

互联网可以帮助企业更高效的渗透更多线下覆盖不了区域，从而获取更多有效客户。同时也在要求企业，能做出更符合市场的需求的产品，更快速反应的供应链和仓储送货服务，完善售后服务体系以及其他支持。互联网看似工具，其实是倒逼所有传统企业转型升级，努力打造适应未来互联经济产业链条，降低成本，增加销量。

产品的升级，服务的完善，仓储物流不管是外包还自己做，都需要企业来投资建设；而很多平台没有给用户带来真正“多快好省”的便捷，也没有给消费者带来“品质”的信任；这使得很多中国企业利用几十年时间打造起来的诚信和专注的经济基础付之东流。传统实业升级转型势在必行，在监管不严的制度下市场被虚假信息影响会越来越严重。面对传统实业九死一生局面，平台不但没有创造出社会价值，反而影响了实业与金融的相互促进，这个事情将会是非常可怕的。我认为这不仅仅是传统企业老板年纪问题和组织结构复杂的问题。

3、问：你觉得 020 的未来是什么？

答：①中国式互联网及电子商务，是否带领中国“超前还是落后”其他国家还没有定论

这是一个很难回答的问题。大而言之，就现在人民币汇率以及经济“三驾马车”来看，我国原本依靠低价劳动力，打造片区型产业带的“高效率、低污染、低成本”的优势正在减退，而互联网的出现让更多小作坊和不法商贩以“高污染、低效率、高性价比”的商品出现中国以及国际市场上，这究竟是引领我们国家的进步，还是倒退，现在还很难下结论

②消费者将获得更多细分化、个性化的、能满足需求的商品和服务，同时人和闲置物品的无形和有形价值将被再造

倘若我们需要买“面膜”需要美白功效我们会搜“美白面膜”，如果你不想洗可以搜“免洗美白面膜”，由此可见，随着互联网信息被打通，在互联网上的产品会随着消费者的需求，加速细分化和个性化，当然这也包括金融与服务（月嫂、家政等）。若你喜欢唱歌，你可以在直播上唱歌，既可以赚钱还有掌声；若你喜欢教书，那可以上网去讲课；若你喜欢写小说，则可以上网拿去卖，“半月传”就出自网络小说家之手；若你家里房子多，可以上网出租，也可以变为酒店，有专人为你打理等等一系列人和物品的无形和有形价值的再造。

③经销商和平台商将会更紧密地联系在一起

很多人说电商去掉了中间环节，消灭了经销商。我不太同意这个观点。经销商自出现就是以市场敏感度和出色销售能力的独特价值而存在。现在的平台表面做得轰轰烈烈，新闻大量曝光，经销商却天天吵着生意不好做，没有利润。其实他们本质上都在做同样的事：打造细分化、个性化的特色渠道和符合需求的品牌洗牌重组，所以我相信在不久的将来，平台商和经销商应该会更加紧密，或者更应该说，他们一直都是很紧密。

④品牌商的未来必须战略转型，设法降低成本，增加销量

随着商品不断地细分化和个性化，商业环境也产生了改变，传统企业自身的品牌占有率会持续不断下降，这一结果会直接倒逼品牌在完成自身定位的基础上，对其供应链、研发、营销、商品选择等方面进行升级、创新、变革等一系列改造。通过这一转变，也会同步逼得企业对组织架构和商业模式进行升级转型。当然这只是我没有准备，随口讲讲的个人看法，欢迎大家多多指正，多多交流。

后记：从互联网对中国市场影响中看什么？你能看多远，决定着你能看到的真实是什么。倘若只注重眼前，就无法做出准确的判断。只有在充分了解时代变化的本质后，才能对未来可能造成的影响进行分析预测，才能及时应对市场的变化，让企业实现可持续发展，逐步强大。反之，如果跟不上时代的节奏，企业的模式、产品、渠道、服务与客户的需求之间的距离将越拉越大，届时即使迷途知返，也很难再让企业经营回归正轨。

将概念商业化、商业效益化、效益执行化，是我们国家金融+实业两架车轮共同追求的目标。一定要减少把“概念抽象化，抽象更神话”，我们企业家、商人、政客、金融从业者和教育系统，都应该迎接这个时代的到来，共同创造价值。

愿中国的企业伟大长久~~~

新零售下经营解析与企业应对

—— 大数据 = 数据分析 + 行业理解力 + 用户思维 ——

第一财经数据商学院
YICAI DATA SCHOOL

× dt

第一财经数据新媒体

阿当(王洋)

第一财经数据商学院
YICAI DATA SCHOOL

× dt

第一财经数据新媒体

1

解析

—— 摒弃概念，拒绝跟风，看穿本质，读懂趋势

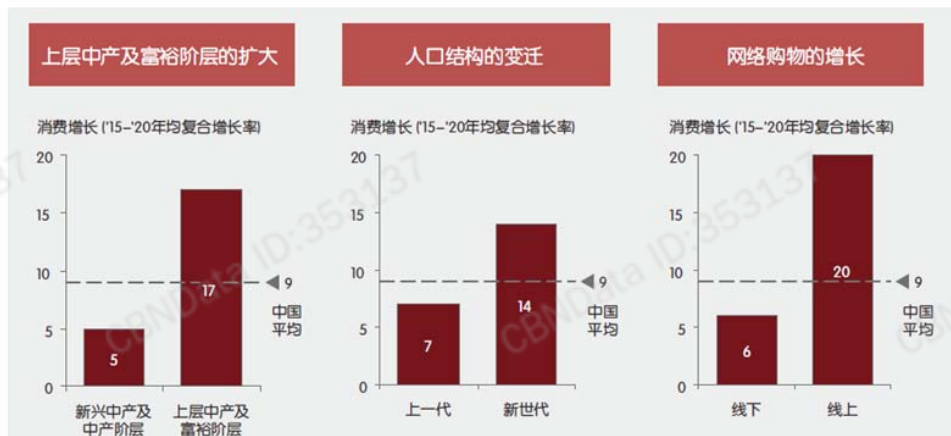
- Online与offline时代—用户消费习惯以及需求差异的剖析
- 新零售时代下产生的误区、商机以及威胁
- Online与offline时代—企业经营思维的区别
- Online与offline时代—用户花费成本对比

重点笔记（讲述内容/问答互动/同学分享等）：

解析——摒弃概念，拒绝跟风，看穿本质，读懂趋势

- Online 与 offline 时代—用户消费习惯以及需求差异的剖析
- 新零售时代下产生的误区、商机以及威胁
- Online 与 offline 时代—企业经营思维的区别
- Online 与 offline 时代—用户花费成本对比

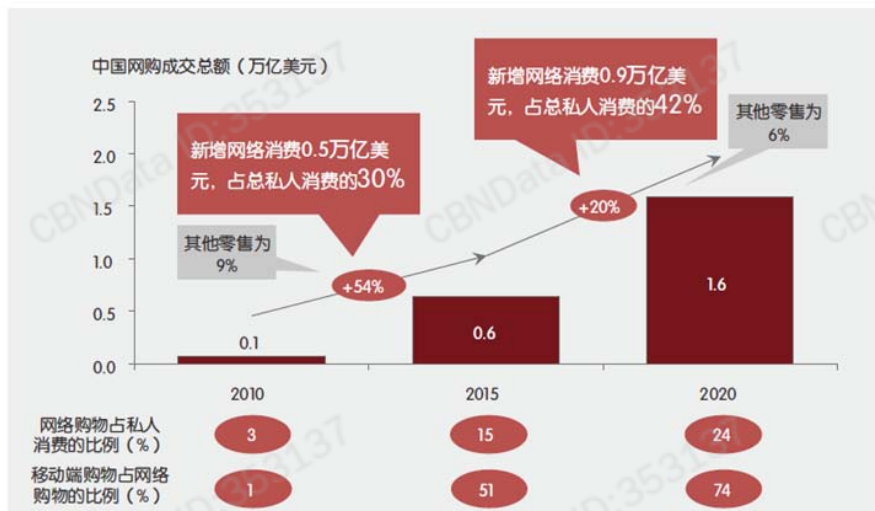
结构



人群



网络



1-2 : Online 与 offline 用户消费的区别



重点笔记（讲述内容/问答互动/同学分享等）：

offline 时代:我想买，买什么（区域、品牌）

空间有限（商场+门店）1、实体旺铺有限，先入为主，独占人流 2、展示空间小、成本高，大众类商品销量更大

选择成本（大小、距离）1、导致供需信息不对称，有时只能选择替代品 2、标准产品、有限空间制约了消费者的消费欲望

Online 时代：我想买，买哪家（需求、品牌、价格）

旺铺有限（平台+排名）1、平台旺铺更少，商家更多，抢夺流量 2、低门槛、不封顶、不监管，恶性竞争

旺铺成本（获取、竞争）1、供需信息对称，加快了产品细分化个性化 2、O2O 覆盖了更广用户，刺激了消费欲望

听课心得与课后思考（内容的启发/行动/灵感/新思路）：

记录点点滴滴：

你认为环境变化趋势是什么？

你将面临的挑战是什么？

参考资料~人类零售演进史



参考资料~消费场景无处不在



参考资料~重构人货场

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_17306

