

运筹帷幄决胜线上线下

解析 O2O 时代的商业兵法

■ 韩兵 敏尚

一个真正牛逼的人一定是一个跨界的人,能够同时在科技和人文的交汇点上找到自己的坐标。一个真正厉害的企业,一定是手握用户和数据资源,敢于跨界创新的组织。未来一定是属于既能深刻理解传统商业的本质,也具有互联网思维的“两栖人才”,不管你是来自传统行业还是互联网领域。所谓道法术器,O2O,其实是回归了商业最本质的“道”——“为客户创造价值”。

在“互联网改变一切传统行业”之后,既有的产业格局与边界,已然被打破。电子商务、B2C、C2C 等概念你都还没搞懂,就已经成了“旧名词”,平台、跨界、O2O、线上线下融合……正以令人目眩神迷的速度崛起。

再不改变就老了。如何在虚拟空间与物理市场之间找到一条生存之道?我们将为你详解——O2O 实战兵法。

明明白白 O2O 现实与虚拟深度交互

其实 O2O 的关键不再是简单的线上线下,而是另有重点。这个重点在于中间的这个“to”,说得直白点就是连接。用户怎么样从你的线上端,连接到线下为此埋单,这才是关键。空有线上网站、APP,线下实体商店等形式,而没有促成这种连接的实际内容,是无法成功的。

事实上,O2O 不是一下子到来的,它是互联网技术革命和商业革命发展到当下的一个结果。

随着 3G 技术的成熟和智能手机的普及,现实世界和互联网虚拟世界的界限逐渐模糊。这意味着,诞生于移动互联网时代的 O2O,是一个商业社会中现实世界和虚拟世界互动的新商业模式。

因此,我们可以这样定义:O2O 就是在移动互联网时代,生活消费领域通过线上(虚拟世界)和线下(现实世界)互动的一种新型商业模式。

那么,线上和线下如何依存?

营销、交易和消费体验是商业模式中最活跃的基本商务行为。因此,用这三个坐标来定义 O2O,可以得出 4 种模式:

Online to Offline 模式(线上交易到线下消费体验)

生活服务类团购,就是线上完成交易、线下体验消费的模式。因此,团购就是最基础的 O2O 模式之一。从这个角度来看,O2O 并不新鲜,早在十几年前携程“线上定酒店、线下入住酒店”,就已出现这种模式了。

Offline to Online 模式(线下营销到线上交易)

这个模式的流行,需要感谢 3G 移动网络和二维码的普及。1 号店曾在地铁站张贴带有二维码电子标签的商品海报,乘客用手机扫描二维码后下单线上支付,就是这种模式在中国较早的应用。

Offline to Online to Offline 模式(线上营销到线上交易再到线下消费体验)

每年年初,三大电信运营商都会开展“预存话费xx

存在,这将改变企业生产、销售、营销等整个形态。

可以说,在互联网时代,品牌就是所有粉丝社交关系的总和,粉丝群中领袖客户群的社交价值关系到一个品牌的生死。

这是一个快速迭代的时代。曾经红极一时的爆款可能在短时间内就被新的爆款淹没、取代。当人们习惯复制粘贴过后,现实商业中模式复制、产品抄袭也变得越来越快速、容易。企业如何突围?

“天下武功,唯快不破”。星佳游戏公司每周对游戏进行数次更新,小米 MIUI 系统坚持每周迭代,就连雕爷牛腩的菜单也是每月更新。微信在推出后一年内迭代开发 44 次,小米手机每周都有四五十个 BUG(漏洞)要修改。快速更新换代产品才是企业生存之道。

虽然加快速度有可能失败,但不加快速度就肯定失败。传统的商业讲究大而全、讲究周密控制,害怕试错也不允许出现错误;但互联网时代讲究小步快跑、快速迭代,错误是难以避免的,关键在于发现它,改进它。

O2O 时代,商业竞争激烈,只有不断试错,快速改进,才能抓住机会,迅速成长。

案例:无印良品:大数据让人尖叫

互联网时代,每个企业都深知应针对个性化用户做精准营销。但是如何快准狠地找到用户,并且找到用户的个性化需求?数据,无疑是实现 O2O 的最好工具。

大数据可以说是一向“高冷”的无印良品打造爆款、塑造用户体验和产品快速迭代的基石。作为无印良品 O2O 战略布局中的重要一环,他们为智能手机用户量身打造了一款 APP,“MUJI passport”。这款 APP 整合了来自网络店铺、线下实体店铺等销售渠道积分,同时提供到店签到积分、商品评论积分等功能,还可以连通社交网络 ID,减少了会员注册的麻烦。

打通线下实体店和线上的会员帐号,这极大地提升了用户体验。

“MUJI passport”最有特色的功能就是商品导购,不仅可以看到无印良品精选推送的商品,同时用户也可以根据商品名称和商品编码进行搜索,根据商品种类选择自己想要的商品。当用户在“MUJI passport”上发现了自己喜欢的商品后,可以很直观地通过地图看到附近的店铺里面是否有库存。

不仅如此,当消费者来到线下实体店铺消费时,在收银处扫描 APP 上的条形码可以获得到店签到积分和相应的消费奖励积分,即“MUJI mairu”,类似于淘宝的“会员成



长值”,在线下实体店和网上店铺购物消费 1 日元可以获得 1 个,在线下店铺签到 1 次可以获得 10 个,在网络店铺发表一个商品评论可以获得 10 个,会员生日当月购物可以获得双倍的“MUJI mairu”,这种积分积累到一定程度可以获得相应等级,还可以在无印良品直接抵现购物的“MUJI 购物积分”奖励。

更重要的是,由于无印良品在网络店铺发放的优惠券可以在线下店铺使用,且因为每个 ID 获得的优惠券上的条形码都独一无二。所以,通过数据可以知道,有多少人多少次到哪个店铺使用了消费券,哪个人喜欢到哪个店铺消费,哪个顾客在什么时候买了什么东西,以及他们过着怎样的生活。

在无印良品的理念中,不重视和每个用户的交流,就不要谈 O2O,因此对每个用户的分析至关重要,只有了解用户的生活状态和需求才能更好地满足他们。这样做的最终目的是实现商品和库存的可视化,并达到与用户之间的沟通。

记住,你的用户是每个人。用户在网络上一般会产生信息、行为、关系三个层面的数据,这些数据的沉淀,有助于企业进行预测和决策。一切皆可被数据化,企业必须构建自己的大数据平台,小企业,也要有大数据。

方法 2:异度空间武器库

O2O 的进化史是一部技术进化史,或者说互联网工具进化史。从 PC 时代到移动互联网时代,乃至到日后的物联网时代、云时代等,O2O 的进化总是伴随一系列的互联网技术爆炸。

因此,从这个角度来说,O2O 的核心竞争,也是互联网工具的大比拼。谁掌握了这些核心工具,谁就装备了 O2O 战场上最致命的武器。

那么在移动互联网时代,O2O 武器库中到底有哪些装备?以入口、体验、支付三大关键环节划分,主要是指二维



码、APP、微信二次开发、私人定制和移动支付。

二维码

这个诞生于 20 年前的平面编码技术,一直应用在表单、存货盘点、资料备源等企业的物流和商品识别中。一直到手机和二维码相结合的应用的出现,以及移动互联网对 O2O 的持续发酵,二维码才“火”起来。

APP

O2O 需要入口,二维码是入口,APP 也是。但 APP 作为平台,所能承担的信息和功能,显然是二维码所不能比拟的。在线下,商家可以通过开发自己的 APP,用 LBS 等方式,做出各种方便用户消费的功能。

而且,随着“免费智能生成 APP”等服务的出现,技术门槛一降再降。此外,2014 年是中国移动互联网 4G 元年,随着使用移动互联网的人越来越多,APP 开发日益升温。每天,中国都有大量的优质商户等待着被移动化,APP 往往是他们首要考虑的举措。

因此,有人断言:O2O 的未来在 APP。

微信二次开发

APP 作为商家意志的体现,固然方便、灵活、易于掌控,然而 APP 的推广却需要长期的投入。推广难、APP 刷榜难、维护难等问题,始终是 APP 的软肋。然而微信二次开发,却成为一个完美的解决方案。

而微信本身就是一个 APP,不用商户去推广。使用 HTL5+服务号/公众号的方式,可将商户 APP 与微信本身自带的对话功能、快速查询功能,形成很好的互补。再加上微信支付、微店等功能逐一上线,微信成为 O2O 入口的趋势日渐高涨。

私人定制

这是一个个性化的时代,消费者个性化的消费主张,在移动互联网时代,不仅可以彰显出来,更可以得到尊重。营销的本质是人性,在移动互联网时代,尤其如此。O2O 是现实与虚拟的交互,更是人与人之间的交互。

移动支付

随着 3G 技术的逐渐普及,移动支付的需求日渐庞大,随时、随地、随身付款,就是移动支付将要带来的生活。

案例:欧莱雅电商平台的 O2O“武器”运用

新媒体时代下,一场数字化革命在欧莱雅集团全面铺开。欧莱雅中国提出了“SOLOMOCO”的目标,即更加社交化、本土化、移动化和电子商务。而微信支付功能的开通使得上述 SOLOMOCO 构想成为现实。下面,以欧莱雅小美盒为例,为你解读欧莱雅移动电商战略。

产品走“私人定制”路线

欧莱雅小美盒(MyBeautyBox)是一个专注于顶级护肤品试用的私人礼盒,于 2012 年 8 月首发。与欧莱雅集团旗下的大众化产品有所不同,欧莱雅小美盒销售产品采用“私人定制”的模式,每月推出一个“主题小美盒”。当月“主题小美盒”仅在本月订购,超过这个时间商品就会下架,这给消费者“过期不候”的限量版体验,增加对品牌的认同感。

微信公众号二次开发

在不同开放平台做电商的品牌商有一个共同的难题,就是整合会员的问题。一些品牌商为了扩大市场份额,在天猫、京东以及淘宝上都开设商城,如何将这些来自不同系统、平台的会员整合起来,是品牌商最头疼的问题。

欧莱雅小美盒的作法是,建立自己的 CRM 系统,将来自不同平台会员信息保存到 CRM 系统数据库,然后将自己的 CRM 与微信公众号进行 IT 层面的对接。这样做就相当于将所有的会员掌握在自己手中,即便哪天有了新的平台或者技术使命,也可以将信息嫁接过去,对品牌而言,客户流失并不大。

欧莱雅完善的 CRM 系统,通过对关注微信服务号的人群进行分析,甚至可以知道他是通过新浪微博还是 QQ 找到这里的。

O2O 购物闭环分析

关注账户——选择商品——在线下单——网上支付(或者货到付款)——验收商品,目前,欧莱雅小美盒通过其微信服务号打造了一个 O2O 的购物闭环。在这一条看起来简单清晰的逻辑链条背后是复杂的信息流及物流处理过程。

首先,客户关注欧莱雅小美盒服务号之时,欧莱雅的 CRM 系统已经启动,系统自动分析,这位客户是老客户,

还是新客户,如果是老客户,他(她)的购买频率怎样,她的会员积分如何,是不是忠诚客户。

其次,当消费者通过微信服务号订购一款商品时,系统利用微信服务号提供的“获取用户地理位置接口”,自动获取消费者信息,从而提供可选择的送货地址。

与此同时,欧莱雅的供应链管理系统启动。系统根据用户的收货地址选择离他最近的配送中心准备商品,并且协调第三方物流公司进行发货准备。

消费者可以选择通过微信支付或者货到付款,这样就形成了一个购物的 O2O 闭环。在这个过程中,微信服务号背后的信息系统会根据物流配送的每一个环节,将商品配送的进展实时通报给消费者。

方法 3:超限战策略选择

马云“余额宝”出台,18 天狂收 57 亿元资金,开始抢夺银行饭碗;三马(马云、马化腾、马明哲)网上保险公司启动,预计未来五年将会有 200 万保险人员失业;腾讯微信 6 亿用户,直接“劫劫”中国移动、电信和联通……所以如果有一天你隔壁开火锅店的张三,卖手机卖得比你好的时候,不要惊讶,席卷全球的 O2O 概念正在将曾经各自为政的线上和线下势力,紧紧扣在一起。

每一个行业都在整合,都在交叉,都在互相渗透。很可能原来你一直获利的产品或行业,在另外一些人手里突然变成一种免费的服务。你如何生存,如何融入?这个新时代有着怎样的竞争法则?

免费抢人

未来的竞争,不再是产品的竞争、不再是渠道的竞争,而是资源整合的竞争,是用户的竞争。

从圈地到圈人,专注研究如何圈人,改变的是思维模式。用免费策略极力争取用户、锁定用户,而任何一个产品,只要用户活跃数量达到一定程度,就会开始产生质变,从而带来商机或价值。这就不难理解,为什么喊出 O2O 口号的苏宁会放下身段,为全国人民免费贴膜。

众包共赢

众包是以“蜂群思维”和层级架构为核心的互联网协作模式,维基百科就是典型的众包产品。

如果说分享经济为我们描述了未来的商业和营销新世界,众包就是通往这一新世界的桥梁。不同于传统的由商家生产内容的办法,众包更多的是通过广大的用户来寻找内容解决方案,可以是用户兴趣所在,也可以是厂家提供某种奖励措施。这样的做法不仅能够提供内容的补充,很多时候还能制造噱头,带来营销效应。

换句话说,企业要思考如何利用外脑,不用招募,便可“天下贤才入吾彀中”。

平台通杀

看看全球最大的 100 家企业里,有 60 家企业的主要收入来自平台商业模式,包括苹果。再看看全球各大互联网巨头的市值,谷歌 4046 亿美元,Facebook 1676 亿美元,亚马逊 1662 亿美元,eBay 765 亿美元。这意味着平台模式最有可能成就产业巨头。

平台模式的精髓,在于打造一个多主体共赢互利的生态圈。将来的平台之争,一定是生态圈之间的竞争。但是当你不具备构建生态型平台实力的时候怎么办?用马云的话说,“假设我今天不是 90 后重新创业,前面有个阿里巴巴、有个腾讯,我怎么办?我不会跟它挑战,我会想如何利用好腾讯和阿里巴巴。”

以传统思维看,你有三个选择:成为第三方企业,例如物流公司、培训教育机构、技术服务机构或营销机构;成为一个生产商,专心研发产品、生产产品,为用户提供最好的产品和服务;成为某家直销公司的业务员或经销商,帮助他们拓展加盟商或销售产品,建立连锁体验系统。

但在 O2O 时代,你还有一个选择,那就是玩转平台,直接持有用户资源,然后与企业置换资源。而正是在此基础上,很多产业的边界才能真正被打破。

一个真正牛逼的人一定是一个跨界的人,能够同时在科技和人文的交汇点上找到自己的坐标。一个真正厉害的企业,一定是手握用户和数据资源,敢于跨界创新的组织。未来一定是属于既能深刻理解传统商业的本质,也具有互联网思维的“两栖人才”,不管你是来自传统行业还是互联网领域。所谓道法术器,O2O,其实是回归了商业最本质的“道”——“为客户创造价值”。