

O2O 为什么暂时还没有成功案例

■ 大海的唇

互联网流量巨头纷纷布局在线搜索、支付与线下传统百货、商场等进行合作实现自身闭环。传统零售业渴望借助线上引流，盘活线下实体。那么要实现真正的 O2O 现在还面临哪些问题？

目前普遍认为 O2O 模式的关键在于将 PC 端或移动终端作为运营平台，通过这一平台嫁接线下商家与消费者。于是，互联网流量巨头纷纷布局在线搜索、支付与线下传统百货、商场等进行合作实现自身闭环。传统零售业渴望借助线上引流，盘活线下实体。那么要实现真正的 O2O 现在还面临哪些问题？

线上线下商业利润矛盾

以前很多人看，觉得传统企业转型 O2O 很大的一个问题在于线下分销商、加盟商与总部的利益矛盾。那么，我这里举一个例子，我们来分析一下。

去年七匹狼开始做 O2O，这里有三个数字，七匹狼主营服装，七匹狼线下两千多家店，他已经有两千多家店了，要做 O2O 容易吧，基础好吧，但为什么就出问题呢。去年的七匹狼连续七年利润最低，连续亏损高达 2%，利润下滑高达 20%，去年至少亏了 500 家店，当然这不只是七匹狼一家，整个服装行业都不容乐观。

O2O 不就是个工具吧，不就是做消费形式吗？不就是做运营手段吗？为什么七匹狼这样的企业都做不成，缺资金吗？不缺。用周少雄的话说他都不知道有资金要拿去折腾什么，不缺钱。缺人才吗？不缺。他就怎么成呢。这里面有一个很大的叫利益矛盾。

七匹狼线下的所有这么多店，这个店是七匹狼自己的吗？不是，是分销商、经销商、代理商的。他们产品每年怎么做，春季开春季订货会，就是看你这个地方需要多少货，给我下个订单，下完单你定金打完就开始给你生产，你卖出去，卖不出去都是你的问题，他只负责把整个形象的营销做好。于是 2 折、3 折、甚至是 1.8 折给你出货，你是干什么的，其实你就是个倒买倒卖，你还在做最原始的行为，你拉回去开了个七匹狼的专卖店，然后隔街也开了个七匹狼专卖店，你为了跟他竞争，他 6.5 折，你势必 6 折，他说 5 折清仓，你 4 折起卖。

七匹狼说我们要开始 O2O 了，我们开设一个网站，我们卖七匹狼的服装，为了性价比比我们今晚喊出 2 折，你在线上等着，我七匹狼晚上 2 折，你高不高兴，高兴啊，但是这个七匹狼号码你能不能穿？你就跑到七匹狼线下实体店去，翻箱倒柜试穿了一遍，这件不错，买不买，现在 5.5 折，算一下 880 元，假设是 2 折更便宜，那就等着晚上上网买。于是你利用了线下的 O，你就回到



七匹狼官方网站交易，你就成功了，你买到了性价比不错的衣服，这是七匹狼的初衷吧，七匹狼的产品尾货也卖出去了，七匹狼应该很爽才对，但是接下来七匹狼就不爽了，他为什么不爽。

小 A 开了一个七匹狼专卖店，小 B 也开了一个，然后小 C 也开了一个，不巧的是七匹狼说每一个城市只有一家店，狼注定要相互残杀，你们本来是冤家，不是好朋友，因为你们要竞争。看谁卖的好，最后总部还有返利。最后你们三个发现为什么最近进七匹狼的店的人流这么多，但销量这么惨淡呢，你们就商量，你们发现几个现象，第一，这些人都来试我的衣服从来不跟我交易，为什么？原来七匹狼自己开了官网，来卖这个产品，所以就不爽了。

七匹狼抢了你的生意，他利用了你。你呢，也不爽，当你不爽了，哪里有压迫哪里就有反抗，你就会站起来。于是七匹狼在去年这些代理商、总经销也好都站起来了，叫围剿七匹狼，就纷纷罢工不干，所以它就是这样关掉的，所以七匹狼还想成功的下去吗？七匹狼又想要网上这块的销量，又不忍心把自己的利益分给别人，这是一个自动的利益矛盾。对 ABC 来讲你只利用了我的实体店，但没有创造价值，我当然不能让你存在，这就叫商业的利润矛盾，所以他们做不了 O2O。

单一品牌无法实现更大更强的 O2O

去年有一个朋友一起聊了很久，关于他想做鞋类的 O2O，按他的话是，钱不少，但是不知道该怎么做，能不能做。后来我们得出结论，这事没法做。为什么？假如我做了一个鞋品牌，就叫“逼格”吧，那我怎么做 O2O 我都只是一个单一品牌在 O，消费者的选择空间不大，就注定做不大。光凭我一个“逼格”我做不成像阿里巴巴、京东这样的综合性大平台，所以朋友最后放弃了，跑去搞投资去了。

那么这种模式就要向苏宁和国美看齐，到苏宁、国美买家电，品牌多不多，选择多不多，他不是单一做海尔的客户或者做美的的客户，他做的是整个市场，但凡买家电的都可以在我这里买到。

电商一直站在传统的对立面

那么讲完上面的例子之后，你会认为线上线下的利益矛盾是最大不可调和的矛盾，然而，我在接触了这么久之后幡然醒悟，O2O 最大的矛盾是内部的矛盾。为什么传统企业做不了互联网，互联网难以实现传统实体。因为互联网思维和传统思维本就是两个对立的观点。有些人认为，做 O2O，找一帮做电商的和另一帮做实体的人来，内部还是分成实体运营和电商运营，其实又回到了线上线下的矛盾。

做电商的认为传统实体的一切都太慢，

产品周期慢，做事情流程太多，他们认为通过互联网可以实现短时间内生产。那么，干实体的则认为做电商的根本就不懂线下，只会说空话，一切都是虚无。于是内部先打的头破血流。

电商与实体最大的不同在于思维方式的不同，谈融合太难，顶多就是互相妥协，找到一个最佳平衡点。

O2O 促使传统零售回归产品和服务

特劳特在 1969 年提出定位理论的时候提出“商业竞争的本质不是产品之争，而是认知之争”。在中国以出口为主的制鞋产业，面对国际市场的萎缩，又加之来自主要市场的反倾销等贸易保护措施，要让中国鞋长久被国外市场认可，必须采取积极的应对策略，促进品牌升级，学习日本与韩国出口品牌而不是出口产品。

O2O 在一线城市如火如荼，然而大家看不到的是二三线城市也开始悄然布局。厦门有一家新面世的企业叫万鞋云商，已于 9 月 6 日开始线上线下试营业。我也抱着怀疑的心态去观摩了其中一家店，这家体验店呢，与传统鞋店有些不同，首先面积算是大的，1000 多平米，干净、整洁，颇有宜家、苹果体验店的感觉。体验店内设有儿童游乐区、咖啡休闲区、3D 体验馆，当然除了这些与鞋子不搭边的增值服务区外，还有脚型测量仪、智能选鞋机等高科技产品。从分布来说，整个格局分为个性潮牌馆、流行时尚馆、魅力名品馆、生活休闲馆、商务职场馆等。这种分布有点像电商的风格细分。

刘强东在中欧演讲中提及的甘蔗理论，表示一个行业的利润是固定的，企业只有在产业链中涉及更多环节，即吃到甘蔗的更多节数，当行业趋于理性时，企业才有能力获取最大利益。因此作为鞋类 O2O 零售商，万鞋云商没有把自己简单的定位为一家卖鞋的企业，简单地做营销和销售，而是延伸至下游的仓储、配送以及售后，基于整个鞋产业链的整合，这样一来，企业因为产业链的拉长而获得更多的盈利空间。

互联网是一种工具，而鞋是个产业，互联网能让鞋这个产业变得更加灵活有效。鞋又是一个零售产业，只有产品够好客户才会去消费，所以做生产的公司一定要很牛，当然前提是要做良心企业。互联网对鞋的影响，在于它能增强这个行业的穿透力和影响力，它提高了整个产业的效率，然而无论是怎样的变法。对于零售业来说，谁的产品做得更好，我就买谁的单，而在购买中体验到的服务成为了衡量的标准之一。没有好的产品和服务，我为什么要去你家买呢？

中国影子银行风险到底有多大？

■ 余丰慧

IMF 最新发布的《全球金融稳定报告》显示，影子银行问题在中国比较突出，其融资增速已达到银行信贷增速的近两倍，需要监管者们更为密切地监测。

影子银行在中国规模到底有多大，一直是一个争议不断，争论激烈，莫衷一是的问题。不过，根据 IMF《报告》，新兴市场经济体影子银行势头强劲，规模占到了 GDP 总量的 35%到 50%计算。

如果按照游离于银行监管体系之外的银行业务都应该算作影子银行，即：影子银行像常规银行一样，从投资者手里获取资金然后贷给借款人，但却不必遵守同样的规则或监管的概念的话，那么，中国的影子银行不仅包括委托贷款、信用贷款，而且包括银行理财产品、互联网金融比如 P2P、众筹融资，融资性担保和小贷公司以及民间借贷、一部分地方融资平台债务等等，绝不至于仅占到 GDP35%，而应该超过 50%以上。那么，去年中国影子银行规模大概在 4.62 万亿美元（2013 年中国 GDP 为 9.24 万亿美元），大约相当于 28.45 万亿人民币。

影子银行最大问题是逃避金融监管导致的金融风险。这种金融风险反过来又对经济造成较大伤害，雷曼兄弟倒闭引爆了 2008 年全球金融危机就是长期放任影子银行泛滥造成的最大恶果。在中国影子银行风险也正在不断暴露。绕过金融监管的民间高利贷风险的爆发使得一部分企业倒闭破产，企业主跳楼情况屡屡发生。P2P 网贷资金链条断裂导致的老板跑路给投资者带来风险。

中国影子银行的最大风险点在于，绕过监管的高息融资进入到了房地产领域和地方融资平台领域酿造的风险。这个风险爆发的轨迹是，在长达十年的房地产暴利诱惑下，在银行信贷收紧情况下，大量高息影子银行融资进入到了房地产领域，提高了地价房价，吹大了房地产金融泡沫风险。这个泡沫游戏能够继续玩下去的前提是房价必须继续上涨甚至暴涨。正如美国次贷一样，能够安全“活”下去的前提必须是房价继续涨。而一旦房价开始下跌，地价开始走低，这个泡沫风险游戏就玩不下去了。资金链条就会很快破裂，影子银行风险随即爆发。中国的温州市、鄂尔多斯市等城市风险正在爆发就是写照。地方融资平台除了银行贷款以外的高息融资风险都是类似的轨迹。

中国的影子银行风险集中在房地产和地方融资平台领域，这必须引起高度重视和关注。

在做好防范和逐步消除影子银行风险隐患的同时，也要客观看待中国的影子银行规模和发展问题。中国影子银行从规模上并不大，问题主要在于发展太快，应对如此快速发展的措施和经验不足。当前，美国影子银行价值约 15 万亿美元到 25 万亿美元，欧元区约 13.5 万亿美元到 22.5 万亿美元，日本(取决于衡量指标) 为 2.5 万亿美元到 6 万亿美元，美国、欧洲影子银行总规模都超了 GDP 总量，而中国不到 50%。

最应该清醒的是，中国影子银行一定程度上是过于守旧、刻板的金融监管制度和体系逼迫出来的。一方面实体经济融资难融资贵，一般经济体几乎很难从银行申请到贷款融资。另一方面社会经济发展迅速，市场化程度越来越高，各种经济体对融资需求越来越大、越来越迫切。在这种情况下，脱离监管的影子银行就开始萌芽、发展，最终到今天几乎是爆炸式发展。影子银行一定程度缓解了社会融资难。可以扩大信贷渠道、支持市场流动性、进行期限转换和实现风险共担，从而为传统银行提供有益补充。中国影子银行的有益补充作用似乎更大一些。

同时，影子银行发展给中国货币政策提出了新挑战和新问题。中国货币政策基本沿袭在传统甚至过时的老路上，即：货币政策决策主要依据和对象还是监管笼子里的金融活动以及数据的变化发展，比如：往往还是观察监管笼子里金融企业的存贷款等金融数据的变化，外汇占款的增减等，来决定货币信贷的投放量，决定利率、准备金率的变动等，而忽视了影子银行等社会融资情况。

就在 2009 年以前，社会融资规模还非常之小，而现在社会融资规模已经占到了整个融资的半壁江山。如果货币政策还按照监管笼子里的金融活动以及数据为依据决策，那就大错特错了。比如，2014 年 1-8 月份社会融资规模为 11.77 万亿元，其中商业银行等各类金融机构贷款仅为 6.8 万亿元。衡量社会流动性充裕与否，如果按照贷款的 6.8 万亿元就有失偏颇了。而应该按照社会融资规模的 11.77 万亿元衡量和决策。2009 年应对金融危机时期，信贷全年大投放为 9.56 万亿元，而今年仅 8 个月融资规模就高达 11.77 万亿元，而今年没有全面降息降准的基础。货币政策决策必须要将“影子银行融资增速已达到银行信贷增速近两倍”这个最大因素考虑进去。

总之，影子银行的快速发展增加了金融风险，必须拿出防范的有效对策。同时，还要看到影子银行不是洪水猛兽，对正规金融的拾遗补缺作用不可磨灭和忽视。再者，货币政策必须适应金融多元化发展趋势，将影子银行融资考虑进去。

中国大妈贪便宜是上当的后门儿

■ anmin

中国大妈买黄金被套牢，我从投资的角度总结了她们亏损的原因是贪便宜，结果网上反对声不少。有人说咱是马后炮，有人说大妈们不是投资，而是准备买了后给女儿做嫁妆，给儿媳做手饰，更有人写文章说此黄金非彼黄金，实物黄金非期货黄金等等。从投资的角度看，无知至此，夫复何言？安民本来不想再写文章了，可是见了这么多的反对声，就不得不再说几句了。

第一点，安民是马后炮吗？说这个话的人，本身就是无知，既无知黄金市场的大动荡，更对安民的中长期判断无知。这个就无须再多说了。白不会因为你抹黑它就黑，黑不会因为你刷白它就白。就是这个。

第二点，别拿给女儿做嫁妆掩盖自己投资失误。

如果是给女儿做嫁妆，那是女儿出嫁了，临时买。那时就无关乎黄金的价格。但是，全国的中国大妈如果这样想，黄金成交一定还是比较规律的，应该还是比较均衡，不会大起大落的。总之如果是这种情况，成交一定不会突然之间放大。可去年恰恰是突然之间增长了一倍多的成交。可见买给女儿做嫁妆，买给儿子娶媳妇儿，那是哄鬼。

大家突然之间那样那么大的买入量，显然是大家认可那个价格。而那个价格又曾是“两年没有的低价”。因此，中国大妈在两年没有的低价这个前提下，一拥而入，抢购黄金去了。至于为什么她们会一拥而入，除了觉得黄金便宜的心理之外，还有另外一个心理在作祟，那就是她们认为黄金价格还会再涨。因为黄金已经涨了上十年了，这让中国大妈们认为黄金还会再度上涨，加上有一些所谓的专家忽悠，认为黄金会上 3000 美元去，导致她们的潜意识或显意识里，认为黄金还会再涨，她们害怕以后再也没有这个价格了，认为 1500 美元只是一个短暂的底



部份，只有这两个条件成立时，第一批大批量买入黄金的中国大妈们才会跑步进入金店抢购黄金，把黄金当白菜买。而只有当第一批把黄金当白菜买的中国大妈哄抢的新闻出现了，其他中国大妈们才会随大流，进入金店抢一点是一点，把金店抢购光。而金店呢，则以“两年没有的低价”为旗号，忽悠那些中国大妈们在高位把它们库存的黄金买光，让金店在高位变现。否则仅仅是库存的黄金就得让金店去年形成巨额亏损。只有这样，才会符合一个商业法则。一个愿打，一个愿挨；有的人笑着跳墙，有的人临渊脱身，有的人摇旗呐喊，有的人设下陷阱。

我只说几个理由：一是当初 1500 美元买黄金的时候，很多人可不是买一点儿，报道中，有不少都是买金条，有的还买了几十万几百万块钱的。这些明显是投资而不是做手饰了。大妈们买入的价格高时大致在 300 零几块钱一克，10 克都得 3000 多，30 克都得 1 万多。那些一买就过万或几万的，你说她没有考虑投资，准信呀？你说她们不贪便宜，准信呀是吧。安民当时的文章就说了，商

家只要放出一句话，说黄金是前两年没有过的低价，就可以让相当多的中国人入市买黄金，结果果真如此，是中国大妈们进金店抢购了。为什么这句话的作用如此之强呢？时世也，人心也。因为黄金连续 12 年的上涨，而且涨了 8 倍多，到黄金涨到 1900 美元时，中国大妈全都知道黄金能够保值增值（注意，增值本身就是个投资概念），然后机构说黄金还会大涨，会涨到 3000 美元以上去，因此当黄金在 1527 美元以上做了个两年的平台，拉上 1800 美元再打回 1500 美元时，中国大妈怀着黄金还会上 3000 美元的认知，一定会入场抢购。

而当黄金只有 252 美元时，她们一看黄金才几十块钱一克，不值钱嘛，因此她们没有意识到黄金会进入大牛市。当黄金达到 500 美元一克时，她们会想，我 252 美元时的黄金都没有买，现在翻一番了，咱买它干什么。反正它会跌的。结果黄金过 1000 美元了，她们觉得贵了，再到黄金上了 1927 美元，那时她们才知道，黄金是如此的牛啊，如此的保值增长啊，黄金真的是个好东西啊。

因此，当黄金跌到 1527 美元，再反弹到 1800 美元，再跌破 1527 美元时，在有关专家忽悠黄金上 3000 美元的前提下，在金店要赶快脱手库存黄金的条件下，中国大妈们就成功掉入一个陷阱了。

至于中国大妈们进入这个陷阱时，她们还是有个心理安慰的，万一挨套了，她们就传给女儿做嫁妆，留给儿子娶媳妇儿，再不济留给孙子。这种说法，只是她们的心理安慰而已。

在投资市场上，最怕的是做头，头部的颈线位是我们一定要盯牢的。向下破颈线，再便宜也得卖出，而不是相反。中国大妈们所做的这个投资，恰恰做了一件相反的事情。她们不知道头部，更不知道颈线。因此，她们才敢于在别人逃命的点位，奋不顾身地入场。她们刚好看反了，还以为这里很便宜，黄金还会涨到 3000 美元去。

二是中国大妈的投资，是明显的羊群效应。一窝蜂是其典型特点。而在投资市场上，这个是很忌讳的。因为投资市场上个零和游戏，黄金市场更是如此。要在这个市场立足，只有做少数人才能生存，做大多数，则一定会亏损。

三是在零和博弈市场，一定要知道大众的心理预期。黄金跌破 1527 美元，是典型的有明白人的商家策划出来的一个陷阱，他们用“两年没有的低价”就把中国大妈忽悠进去了，替他们深度套牢，这个是典型的投资心理学，作为一个投资人，我们不能不知。

因此，中国大妈们挨套，典型的证明了一句话，贪便宜是上当的后门儿。

至于实物黄金非期货黄金，呵呵，这个只是强辞夺理。实物黄金尽管非期货黄金，可是它的走势是随着期货黄金走的。期货黄金的走势决定了实物黄金的走势，特别是，它们的涨跌比例基本一致。因此，从投资的角度来看，它们之间尽管不是一回事儿，可是没有太多的区别。