

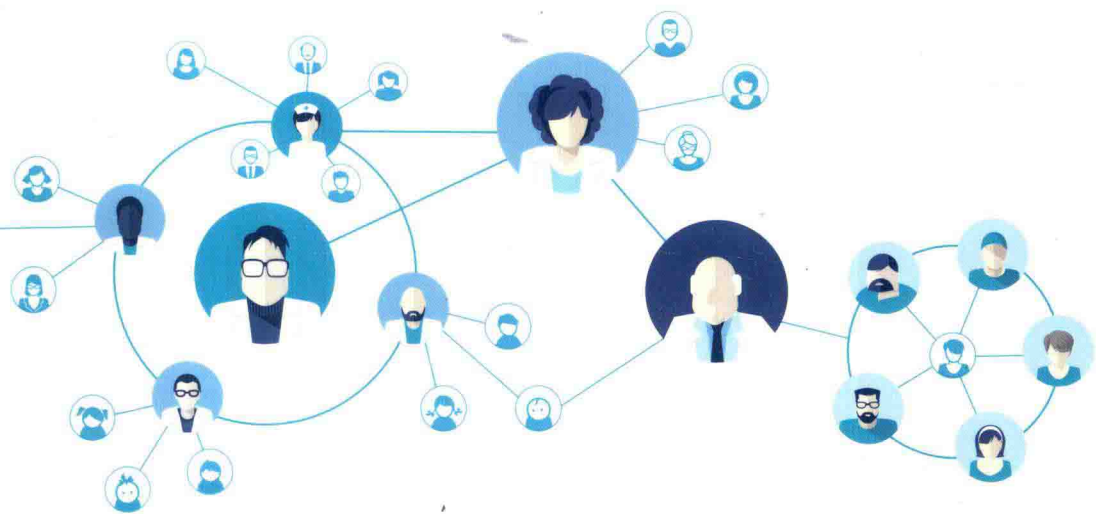
场景革命

万物互联时代的
商业新格局

朱建良 王鹏欣 傅智建◎著

SCENE
REVOLUTION

The new pattern of business in the Internet Era

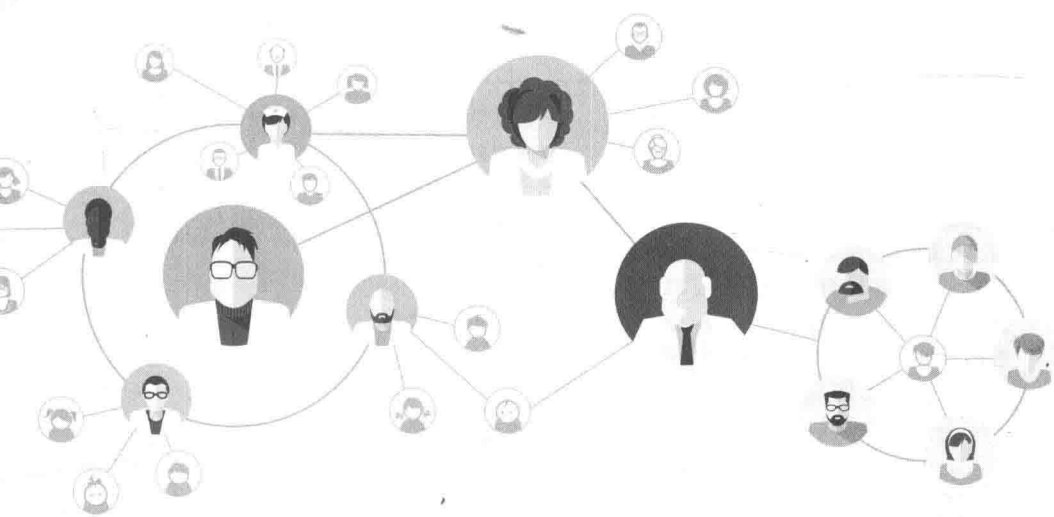


中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

场景革命

万物互联时代的
商业新格局

朱建良 王鹏欣 傅智建◎著



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

场景革命：万物互联时代的商业新格局 / 朱建良，
王鹏欣，傅智建著. —北京：中国铁道出版社，2016. 1
ISBN 978-7-113-21186-8

I. ①场… II. ①朱… ②王… ③傅… III. ①互联网
络—应用—企业管理—研究—中国 IV. ①F279.23-39

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第296876号

书 名：场景革命：万物互联时代的商业新格局
作 者：朱建良 王鹏欣 傅智建 著

责任编辑：张亚慧
责任印制：赵星辰

读者热线电话：010-63560056
封面设计：MX DESIGN
STUDIO

出版发行：中国铁道出版社（北京市西城区右安门西街8号 邮政编码：100054）
印 刷：三河市华业印务有限公司
版 次：2016年1月第1版 2016年1月第1次印刷
开 本：700mm×1 000mm 1/16 印张：17.75 字数：200千
书 号：ISBN 978-7-113-21186-8
定 价：42.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：(010) 51873174

打击盗版举报电话：(010) 51873659

对今天中国互联网行业的从业者来说，其处境恰如英国著名小说家狄更斯在其名著《双城记》中写过的一句话：“It was the best of times, it was the worst of times.”（这是最好的时代，也是最坏的时代。）

之所以说“最好的时代”，是因为互联网以及移动互联网的发展催生了众多新的机遇；而说“最坏的时代”，则是由于繁芜庞杂的信息占用了人们大量的时间。而要甄选出有价值的信息，最重要的指标非贯穿于各种信息之间的场景莫属。

此处的场景，与我们惯常使用的场景意义不尽相同，它指的是一种与人们的生活、习惯、社交、购物等紧密相连的环境。在移动互联网时代，不管是一个小小的 APP，还是庞大的万物互联，场景的打造均是至关重要的。毫不夸张地说，场景已经成为一切商业的根本，对互联网行业的从业者而言，没有场景，就妄谈未来。

我们可以先从一个例子简单分析一下场景的打造：

电商网站“1 号店”的 O2O 虚拟超市模式，是一次极具潜力的商业模式创新。

在北京、上海等城市的商务区、公交站台、地铁站、火车站等人流密集的区域，经常能看到一些带有二维码的广告牌，其主要展示的是人们日常生活中需要消费的零食、饮品等。

当消费者扫描广告牌上的二维码，就可以直接购买对应的商品，不仅如此，由于绝大多数时候都是同城商家与消费者，所以上午下的订单下午就可以送到消费者手中。

这种“虚拟超市”模式，充分利用了移动互联网时代消费者的碎片化时间。首先，广告牌的放置地点一般主要在人流量比较大、醒目易读的位置；其次，所卖的商品主要是一些使用频次高、需求量大的刚性需求物品，所以能够满足生活节奏快的大城市消费者的需求。

而且，这种扫描二维码的购买方式，可以使“1号店”利用追踪技术收集到不同区域的广告牌扫描人次，了解不同地域消费人群的类型以及消费产品的偏好，使“1号店”虚拟超市的产品供给更加科学合理，减少产品积压，进行资源的合理配置，对“虚拟超市”不断地进行结构优化。另外，还可以向消费者推送个性化与定制化的产品，促使成交量的快速稳定增长。

在万物互联的今天，流量的红利时代已经成为过去。在移动互联网时代，随着信息的分散化和碎片化，入口的地位不再如PC时代那样重要，取而代之的是场景。

这就要求企业用场景化的精神和思维重新思考和定位：是否围绕用户搭建了属于自己的新场景？是否创造出了能够满足场景需求的新品类？这个新品类又如何通过场景化连接创造出新价值？

归根结底，今天的商业竞争是围绕用户体验展开的场景化战争。正如美国著名发明家、思想家和语言学家雷·库兹韦尔（Ray Kurzweil）在其《奇点临近》一书中指出的那样：人工智能和科技的发展让新的场景造物不断涌现，而每一次新场景的质量积累，都预示着一次生活和情感的重塑与新生。

编者

2015年11月

第一章 场景战争：大连接时代，场景引爆新一轮互联网商业革命 / 1

互联网时代的新秩序：场景重构商业、生活与消费的连接 / 2

旧商业形态坍塌：移动互联网时代，企业的场景资源战争 / 7

未来的商业形态：新连接时代，场景构建的三大商业逻辑 / 13

场景构建方法论：共享经济思维下，构建场景的商业价值 / 20

场景时代 2.0：场景应用跨越虚拟与现实之间的“分界线” / 27

场景应用 LiveAPP：以内容为驱动，重构企业与用户的连接 / 33

第二章 场景思维：场景时代，传统商业逻辑的颠覆、终结与重塑 / 41

何谓场景思维：消费者导向时代来临，企业战略转型的利器 / 42

场景思维 PK 流量思维：场景时代下，传统商业逻辑的终结者 / 49

从入口争夺到场景争夺：企业如何以场景思维构建商业体系 / 56

场景思维+商业应用：抓住消费者需求痛点，提供个性化体验 / 61

场景思维+家电制造：以场景思维为主导的家电产品研发模式 / 67

第三章 场景应用：场景连接一切，抢占移动互联网时代的超级入口 / 73

场景应用的崛起：未来产品的数字化转型与用户行为改变 / 74

从 APP 场景应用到社群运营：场景应用催生新型商业模式 / 78

- 神奇的二维码：移动场景模式下，二维码的 16 种商业应用 / 88
- 用户眼中的场景：如何在网站设计中满足用户的场景需求 / 98
- 应用 VS 需求：如何在产品设计中描述一个完整的需求场景 / 104

第四章 场景 O2O：构建“碎片化+场景化+个性化”的新型商业模式 / 114

- 场景 O2O 模式的核心本质：碎片化场景时代下的商业新力量 / 115
- 大数据+场景 O2O：挖掘生活场景，实现线上线下一体化商业 / 121
- 连接人与服务：从 PC 到移动，巨头布局场景 O2O 的转型之战 / 126
- 场景 O2O 背后的冷思考：后流量时代，如何提升场景转化率 / 132
- 场景 O2O 主导商业未来：如何释放场景 O2O 的商业变现能力 / 140

第五章 场景营销：深挖消费者需求场景，开启场景营销新革命 / 147

- 移动时代的营销变局：颠覆传统品牌营销模式的场景营销 / 148
- 场景化营销：碎片化场景时代，如何激发消费者购物欲望 / 155
- 数字营销 VS 场景为王：如何利用场景营销打造品牌战略 / 162
- 场景应用的“五力模型”：未来移动互联网营销的场景之争 / 168
- 场景营销的六大案例：增强用户体验，以场景实现商业价值 / 175

第六章 场景消费：构建场景化消费体验，满足消费者多元化需求 / 185

- 新购物时代：场景消费时代，购物场景和决策过程的渐变 / 186
- 搭建消费场景的三大步骤：寻找选择+购买体验+购后评价 / 195
- Aruba 移动体验解决方案：如何构建体验式消费的最佳场景 / 202
- 支付宝“变脸”背后的消费场景：支付工具到场景平台的转变 / 207

第七章 场景金融：“金融+场景”模式，互联网金融的下一个战场 / 216

场景金融：金融场景化时代，引领互联网金融的下一个风口 / 217

互联网金融应用场景化：金融产品与互联网思维的场景连接 / 222

互联网金融+产业场景：互联网+时代，场景金融的商业跨界 / 227

场景化金融争夺战：互联网金融平台与传统银行的必争之地 / 239

第八章 场景通信与社交：场景为王时代，构建完善的通信社交场景 / 246

场景通信：移动互联网时代，通信业务模式的场景化转变 / 247

运营商转型：连接人与信息，为用户提供场景化服务体验 / 254

逆袭 OTT：重构与用户间的连接，利用场景实现业务合作 / 260

社交的嬗变：从生活社交到场景社交，颠覆传统社交格局 / 265

场景社交新思考：如何打造一款基于场景服务的社交应用 / 271

大连接时代，场景引爆新一轮互联网商业革命

场景战争：

第一章

互联网时代的新秩序： 场景重构商业、生活与消费的连接

“场景”的原初意义是电影和戏剧中的场面、情景，是指在特定时间空间内发生的行动过程，或者因人物关系构成的具体画面。在电影和戏剧中，不同的场景搭建表达着不同的意义。而正是通过不同场景的衔接，完整的故事情节才得以呈现。

其实，我们每个人都无时无刻不处在具体的场景中。正如有些哲人所感慨的：社会就是一个大舞台，每个人都是其中的演员。只是在互联网领域，场景这一古老的概念被重新定义，并在商业运营中展现出了惊人的价值。

在“互联网+”时代，快节奏的生活方式让人们总是处于碎片化的时空场景之中。基于游戏、社交、网购等互联网行为的应用场景，成为移动互联网时代的常态。其中，那些能够触发用户沉浸式体验或者长时间停留的应用形态，如视频、游戏、微信社交等，可以被理解为入口场景；而能够借助支付宝、微信支付等完成交易的网购形态，则可以被理解为支付场景。

移动时代，互联网连接一切的本质越发凸显，并不断整合和重构人

们日常生活的所有维度。万物互联的到来建构了基于人们碎片化场景的生活新形态，使人们越来越处于邓肯·沃茨（Duncan J. Watts）所强调的“小小世界”（Small Worlds）中。这个“小小世界”基于碎片化的场景，将不同群体中的不同个体连接起来，满足了个人和社群的个性化和多元化的消费体验，并以此展现了互联网的连接价值，提供了个体的情感认同和归属。

这种场景连接表现在互联网行为上，就是如上所述的应用场景和支付场景：通过百度地图直接链接到 Uber 的订单页面，或者在美团、饿了么下单快速外卖，等等。

“互联网+”时代，场景被重新定义，成为一种思维方式，一种商业能力，甚至是一种生存形态。场景的强大连接能力使其成为互联网入口的重要方法论，也成为移动互联网时代商业竞争的主要场域。借助于万物互联的推动，场景革命正悄然而来。

那么，在“互联网+”时代，又该如何理解被重新定义的场景呢（见图 1-1）？

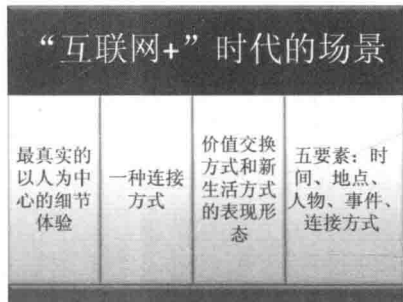


图 1-1 “互联网+”时代场景的核心

1. 场景是最真实的以人为中心的细节体验

今天的商业竞争是以“人”为中心展开的，而移动互联网时代，个体越来越处于不断变换的碎片化时空场景之中。因此，企业只有充分利用大数据等各种先进技术和平台，紧抓消费者的个人特质，基于不同的碎片化场景提供用户需要的产品体验，才能在风云变幻的互联网市场竞争中占据优势。

从这个意义上讲，场景就是以人为中心的、更加人性化和多元化的细节体验。比如，上班开车遇堵时的喜马拉雅电台、周末晚饭后的一部美剧、当代 MOMA 库布里克的书和电影、北京花家地社科院单向空间的猫和牛肉面、京都哲学之道的雨后樱花飞舞，以及每周三罗辑实验室的功夫熊按摩等，都是基于用户不同的碎片化场景建构起来的新的生活体验。

2. 场景是一种连接方式

互联网的本质是一种连接：百度连接人与信息，京东连接人与商品，美团连接人与本地生活服务。只是，这种连接要想创造出价值，就必须适应不同的场景需求。例如，酒店互联网化服务的典型场景是：360 度全景看房、选房，客房扫码购物、微信服务号点评、客房微服务等。基于这些场景，通过 APP 或微信达成的连接，使酒店得以构建出以客户为中心的人性化场景体验。

因此，场景是一种连接方式：不论是二维码扫描、APP 应用、微信，或者其他方式的连接，都是基于具体的场景之中的，场景的特征决定了这些连接的方式和价值。

3. 场景是价值交换方式和新生活方式的表现形态

互联网对社会生活的渗透是全方位的。特别是在移动互联网时代，新的线上场景不断涌现并扩张至线下，极大地重构了人们以往的行为方式和生活形态。“互联网+”时代下，人、物、场的有效连接整合，让场景本身成为一种新的价值交换方式和生活方式。

例如，在价值交换方面，以往商业价值和阅读价值的交换是在具体的书店场景中完成的。而在移动互联网时代，这种价值交换在微信场景中就可以随时完成（在公众号中实现阅读价值，通过微信支付完成打赏动作）。

至于新的生活方式，则主要体现在智能终端，特别是智能家居的发展上。E 家洁、小米的空气净化器、VR 眼镜、大疆的无人机、Google Play 的新技能 get，等等。这些都是“互联网+”下不断涌现的新连接方式和生活形态，也代表着一种新生活场景的崛起。

4. 场景构成堪比新闻五要素：时间、地点、人物、事件和连接方式

移动互联时代，任何场景都需要通过连接产生价值，任何连接也都是基于具体的时空场景。因此，互联网对场景的重构包含五个要素：时间、地点、人物、事件、连接方式，如图 1-2 所示。

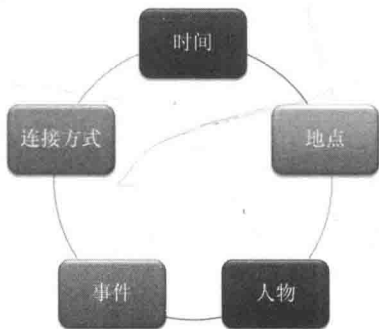


图 1-2 场景的 5 个构成要素

例如，思科网真视频会议，就包括了什么时间、多少人、电话连线接入、讨论何种议题等内容，如此才能精确搭建一个会议场景。再比如，小明佩戴智能运动手环晚上 7 点去公园跑步，就是一个闭环动线，打造了一个跑步运动场景。

其实，从古至今，人们的任何行为都是在具体的场景中完成的，每个时代都会有不同的生活和行为场景。从这个意义而言，互联网对场景内涵的重构更多的是主张一种新的场景精神和场景化思维：即如何利用互联网的连接本质，充分释放出场景中个人的情感和价值诉求，进而激发个人的场景参与欲望，创造出商业价值。

一个不可回避的事实是，移动互联技术的发展普及深刻重构了社会主流的行为模式、生活方式和思维方式。iPhone、小米、华为或者魅族，APP、朋友圈、小咖秀、美图秀秀或 iPad、Kindle 等，这些移动互联网时代的产物，已经不再仅仅是一种商品，更是成为一种符号标签，表征着

一种全新的行为方式、生活态度，也成为消费社会中个体自我表达和自我建构的一种方式。

“互联网+”时代，产品的器官化特质越发凸显。不论是微信朋友圈、手机 APP 建构的应用场景，还是支付宝、微信支付等搭建的支付场景，都代表着人们对世界和社会的一种感知与理解方式。只不过与以往不同，移动互联网时代人们的生活方式和消费机制更多的是由碎片化的场景意义塑造的。

比如，今天我们用“季”而非“集”为计量单位等待剧集更新或者时装发布会；用“屏”而非“页”来计算 APP 的排列或检索资讯；以“群”而非“人”来表达团队和信任关系。这些变化是移动互联网时代的特质使然，表达了一种有别于传统的行为和认知方式：“季”取代了“集”，更压缩更简练。“屏”取代了“页”，更方便更智能。“群”取代了“人”，更聚合更连接。

“互联网+”是一个更加以人为中心的时代，场景革命则让人们更加自由，也带来了新的价值创造和意义。不断变换的碎片化场景为人们提供了不同的价值体验和意义，而人们的体验又决定着场景的价值创造能力：对于评价，我们更在意的是朋友圈点赞；对于商品的定价和付费，我们更关注的是与谁、在何种场景中被满足。

从商业角度看，“流量为王”的红利时代已经过去，移动互联网时代的竞争是围绕消费者的体验展开的场景化战争。场景的碎片化特征重塑了人们的人格，定义了不同的行为方式和生活认知。新的体验，伴随着新场景的创造；新的流行，伴随着对新场景的洞察；新的生活方式，亦是一种新场景的流行。总之，未来的生活图谱将由场景定义，未来的商业生态也由场景搭建。

旧商业形态坍塌： 移动互联网时代，企业的场景资源战争

随着互联网的发展，PC 互联网逐渐向移动互联网转型，我们经历了流量时代、数据时代，最后迎来场景时代，如图 1-3 所示。下面将具体介绍这三个时代。

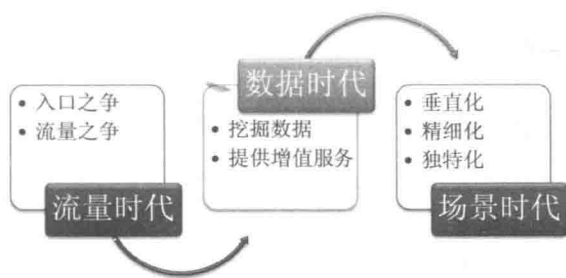


图 1-3 互联网的 3 个发展阶段

1. 第一阶段：流量时代

在流量时代，互联网是在流量的基础上建构起来的商业模式，如何吸引众多用户便成了互联网行业首先要解决的问题。而任何事物在兴起阶段都将入口之争、流量之争以及注意力之争作为行业发展的重中之重。

流量时代的用户争夺战的主要特点就是速度快、覆盖范围广，能够在

短时间内满足用户的需求，吸引大量的用户，形成高访问量。此外，互联网行业还形成以相应产品和服务为核心的竞争优势。在经过了一段时间的发展之后，新浪、网易、搜狐、腾讯发展成为中国的四大门户网站，而在团购行业，也迅速出现了龙头企业，拥有一批规模庞大的消费者。

2. 第二阶段：数据时代

随着互联网的发展，用户的基本需求可以在短时间内被满足，数据时代逐渐来临，流量入口失去优势，互联网行业开始挖掘流量的增值价值。

——例如，在流量时代，腾讯积累了大量的用户，数据时代则在这一基础上充分挖掘其增值服务以及潜在价值；淘宝网在奠定了电商巨头的地位之后，为用户提供推荐服务；百度在具备一定的用户黏性后，又致力于流量变现的开发，以及为用户提供更深层的服务。

在数据时代，互联网的发展开始步入分工精细阶段，以达到更深层次地满足用户的需求，提供个性化服务。数据时代最突出的特征就是挖掘产品和服务的增值价值。

3. 第三阶段：场景时代

随着互联网的发展，以及云计算、大数据、移动互联网的出现，人类社会进入场景时代。消费者的需求通过线上、线下两种渠道得到满足，但随着消费者需求的满足也会出现饱和状态甚至是满足的疲态。这时，为消费者提供更高品质服务的要求就会出现，并且向着垂直化、精细化、独特化方向发展。例如，在经过“双11”等促销优惠活动之后，电子商务的线上交易规模不断扩大，订单量激增，对线下物流提出了更高的要求。

移动互联网的发展，打破了时间和地域的限制，用户可以实现在线，这意味着线上需求与线下需求各自实现的渠道日渐清晰。

随着互联网以及移动互联网的迅猛发展，人们对互联网的依赖性越来越高，这股新的势力充斥着生活的方方面面。而这也意味着，无论是在线上（Online）还是在线下（Offline），消费者的购物需求都可以实现满足。

因此，如何满足基于线下特定场景的用户需求，是电商企业迫切需要解决的问题：

★必须要确保消费者的线上需求，在线下能够得到切实的满足；

★同时线下也要为消费者提供具有个性化、差异化的服务，并且线上与线下相互配合，满足消费者的长尾需求。

由此可以看出，线上需求与线下需求同时得到满足成为互联网发展到第三阶段的主要特征。

线下领域与线上容量相比，具有更广阔的市场，因此，电商企业更应注重线下市场的用户需求，通过挖掘产品潜力创造商业价值。随着互联网的发展，用户的访问流量趋于饱和状态，消费额也停止增长，而线下的用户流量迅猛增长，并且移动互联网的发展，也为线下市场的发展提供了技术支持，消费者可以跨越时间和地域的限制，随时随地购物。互联网作为一种平台参与到消费者的消费活动中，与此同时，互联网还作为一种技术手段，提高传统企业的生产加工水平，由此，移动互联网的颠覆革命开始出现。

互联网发展到第三阶段最重要的特征就是移动化、碎片化，基于移动互联网基础上的场景应用开始出现，并发挥着越来越重要的作用。场景应用通过移动互联网终端设备将用户连接起来，为用户提供极具个性化的体验服务，以此形成用户黏性和忠诚度。毫无疑问，场景应用是传统企业在互联网时代转型的关键。