



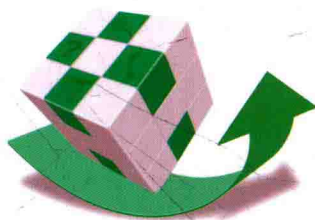
零售新观察系列

O2O 现代商业模式的 变革与创新

BIANGE YU CHUANGXIN

20 XIANDAI SHANGYE MOSHI DE

李海生 魏中龙◎编 著



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

北京市属高等学校高层次人才引进与培养计划项目——长城学者培养计划项目（项目编号：CIT & TCD 20130310）

零售新观察系列

O2O 现代商业模式的 变革与创新

李海生 魏中龙 编著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

O2O: 现代商业模式的变革与创新/李海生, 魏中龙编著. —北京: 中国财富出版社, 2017. 4

(零售新观察系列)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 6458 - 4

I. ①O… II. ①李… ②魏… III. ①网络营销—研究 IV. ①F713. 36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 095600 号

策划编辑 寇俊玲

责任编辑 谷秀莉

责任印制 方朋远

责任校对 孙丽丽

责任发行 王新业

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227588 转 2048/2028 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 6458 - 4/F · 2751

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 18.25

字 数 328 千字

版 次 2017 年 6 月第 1 版

印 次 2017 年 6 月第 1 次印刷

定 价 68.00 元



版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

O2O 这一概念由国外学者亚历克斯·兰佩尔 (Alex Rampell) 在 2010 年 8 月提出,很快便传播到中国,随着智能手机和移动互联网行业的飞速发展,O2O 也逐渐成为一个具有极高关注度的新商业模式。O2O 的优势在于把线上和线下的优势完美结合起来。通过网络导购,将互联网与实体店完美对接,实现互联网落地,让消费者在享受线上优惠价格的同时享受线下贴身的服务。

在当今的“互联网+”时代,O2O 为未来的数据商业提供了一条清晰的架构路径,并对消费者、市场形态、战略、组织、管理、品牌、营销和销售带来一系列影响,颠覆着传统商业模式,同时又为满怀壮志的移动互联网创业者提供着无尽可能。在移动互联网和云计算飞速发展,自媒体和数据为王的时代,O2O 已经成为企业互联网转型的必选题。

本书从技术和实现的角度探讨了 O2O 现代商业模式。全书共 11 章。第 1 章介绍 O2O 的概念、特点以及 O2O 与 B2C 的对比;第 2 章介绍 O2O 的商业模式,以及这种商业模式对餐饮、酒店、旅游、出租车、娱乐、家政等传统行业的冲击和影响;第 3 章介绍作为线上和线下关键入口的二维码技术;第 4 章介绍打通线上和线下消费的 LBS 技术;第 5 章讨论 O2O 交易行为中的支付环节;第 6 章探讨 O2O 模式为电子商务带来的机遇与挑战;第 7 章介绍社交网络及 O2O 社会化营销的途径;第 8 章讨论 O2O 的产品设计要求及产品架构;第 9 章分析传统零售行业目前的境况,以及 O2O 的国内外创新应用案例;第 10 章讨论 O2O 的运营支撑体系和运营优化内容;第 11 章探讨 O2O 的数据化运营策略及数据化运营案例,进一步阐释 O2O 正是线上、线下全流通的数据化工具。

在本书的编写过程中,作者参考了大量国内外出版物和网上资料,在此谨向各位作者表示由衷的敬意和感谢。在编写过程中,董水龙、司忠平、尹焕樸、许杰、万雅娟、郭艺等参与了前期的资料收集和整理工作,付出了辛勤的劳动,在此表示最诚挚的谢意。

在本书的编写以及作者对 O2O 商业模式的研究过程中，北京市属高等学校“长城学者培养计划项目”（项目编号：CIT & TCD 20130310）课题予以资助，在此表示感谢。

由于 O2O 和移动互联网技术及应用发展迅速，加之作者水平有限，书中难免存在不足之处，恳请专家与读者批评指正。

作 者
2016 年 2 月

目 录

1 O2O 概念	1
1.1 什么是 O2O	1
1.2 O2O 产生的背景	10
1.3 O2O 的特点	14
1.4 O2O 与 B2C 的比较	17
2 O2O 商业模式	24
2.1 O2O 商业模式的概念	24
2.2 O2O 模式与团购	43
2.3 O2O 商业模式对传统行业的冲击	45
2.4 O2O 模式的发展趋势	54
3 O2O 与二维码	56
3.1 二维码定义	56
3.2 手机二维码	62
3.3 二维码电子标签	70
3.4 二维码电子凭证	71
3.5 手机二维码安全	74
4 O2O 与 LBS	78
4.1 LBS 定义	78
4.2 LBS 市场细分	81
4.3 LBS 产业链	86
4.4 LBS 商业模式	89

4.5	基于 LBS 的 O2O 典型平台分析——手机地图	92
4.6	基于 LBS 的 O2O 垂直领域案例分析	97
5	O2O 与移动支付	111
5.1	O2O 的交易行为	111
5.2	移动支付的多种方式	112
5.3	O2O 的支付之战	114
5.4	银行业的 O2O	117
5.5	移动支付市场分析	120
5.6	移动支付展望	129
6	O2O 与电子商务	131
6.1	电子商务商业模式	132
6.2	“双十一”促销	140
6.3	O2O 与零售业电子商务	144
6.4	线上线下同价	152
7	O2O 的社会化营销	157
7.1	营销的本质	158
7.2	社会化营销	161
7.3	社交网络	167
7.4	社会化营销的途径	176
7.5	O2O 的社会化营销案例	193
8	O2O 的产品设计	198
8.1	产品设计原则	198
8.2	碎片化的 O2O	200
8.3	O2O 产品设计要求	202
8.4	O2O 产品设计互动	206
8.5	O2O 产品架构	210

9 O2O 商业模式创新	212
9.1 传统零售步入寒冬	212
9.2 电商行业洗牌加剧	217
9.3 O2O 战略布局	219
9.4 O2O 的消费体验	222
9.5 O2O 创新应用案例	227
10 O2O 的运营支撑	234
10.1 O2O 的运营支撑技术	234
10.2 O2O 的运营支撑体系	238
10.3 O2O 的运营支撑行为	242
10.4 O2O 的运营优化	247
11 大数据时代的 O2O 运营	257
11.1 大数据时代	257
11.2 O2O 的数据化运营	263
11.3 挖掘大数据金矿	268
11.4 数据化 O2O 运营案例	273
参考文献	280

1 O2O 概念

从跃跃欲试到疯狂生长，O2O 让多少企业趋之若鹜，如痴如醉。无论是空谈概念的炒作，还是大刀阔斧的改革，O2O 终成不可逆的趋势，吸引着无数传统企业涌进新的潮流，寻觅新的市场增量。

O2O 这一概念最早由国外学者亚历克斯·兰佩尔（Alex Rampell）提出，很快便传播到中国，随着互联网行业的发展，O2O 也逐渐成为一个具有极高关注度的新商业模式。伴随全球电子商务趋于本地化及社区化方向的延伸和发展，线上与线下、信息与实物、现实与虚拟之间的界限开始模糊，但关联更加紧密。目前火爆的高朋（Groupon）、OpenTable（美国领先的网上订餐平台）、Restaurants.com 和 SpaFinder 等网络商业网站均通过将线下商业形式与互联网成功结合，令互联网切实成为了用户线下使用与交易的“前台”。

1.1 什么是 O2O

6 岁开始创业，号称天才的创始人 Alex Rampell 在 2010 年 8 月分析 Groupon、OpenTable 网站的时候，提出了线上到线下商务的发展模式，在网上寻找消费者，然后引导到网下交易，即在线上引导，线下促成交易。这就是 Alex Rampell 给出的 O2O 即 Online To Offline 的最初概念，如图 1-1 所示。

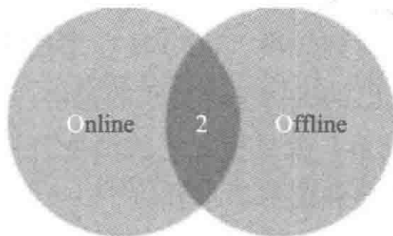


图 1-1 O2O 概念

Alex Rampell 提出了 O2O 概念后，又进行了广泛的调研，分析了 O2O 的商务规模：每个美国人年平均收入大约为 40000 美元，但是美国电子商务年人均网上交易大约为 1000 美元，包括旅游及那些在网络上购买后送到家的生活服务类商品，剩余的 39000 美元在赋税之后，美国人用在了咖啡厅、健身房、餐厅、加油站、干洗店和理发店等场所。

对于 O2O 这个概念的理解程度，体会最深的大概就是电信、媒体和科技领域（简称 TMT 领域，Telecommunication, Media, Technology 3 个英文单词的首字母，整合在一起，实际是未来电信、媒体、科技、信息技术的融合趋势所产生的）的投资者，在他们每天收到的大量商业计划书中，至少有一半以上的项目贴上了 O2O 的标签。凡是和线上线下沾边的，比如在模式上包括团购、预订、外卖、生活信息查询、地图、会员卡、优惠券、二维码、基于位置的服务（Location Based Services, LBS）等，或者只要是与餐饮、机票、酒店、美容美发、汽车服务、家居生活、家庭服务等行业相关的，基本上都说自己是一个 O2O 项目。这个现象就和 Web 2.0 的概念刚出现时一样。

说到 Web 2.0，它的概念发展到今天，可以说每个网站都是 Web 2.0 网站，这些网站或多或少都秉承了 Web 2.0 的理念，例如，以用户为中心、用户原创内容（User Generated Content, UGC）、分享、书签等，这些理念为整个互联网产品进化起到了非常重要的作用。

O2O，全称 Online To Offline，又被称为线上线下电子商务，区别于传统的 B2C、B2B、C2C 等电子商务模式。O2O 就是把线上的消费者带到现实的商店中去：在线支付线下商品、服务，再到线下去享受服务。通过打折（团购，如 Groupon）、提供信息、服务（预订，如 OpenTable）等方式，把线下商店的消息推送给互联网用户，从而将他们转换为自己的线下客户。这样线下服务就可以在线上揽客，消费者可以在线上筛选服务，还有成交可以在线结算，电子商务很快就会达到规模。O2O 现在是很热的一种电商模式，其发展前景也被公认，阿里巴巴的支付宝、腾讯的微信、携程等都是成功案例。

O2O 模式的核心很简单，就是把线上的消费者带到现实的商店中去——在线支付购买自线下的商品和服务，再到线下去享受服务。O2O 的优势在于把网上和网下的优势完美结合起来。通过网络导购，把互联网与实体店完美对接，实现互联网落地。让消费者在享受线上优惠价格的同时享受线下贴身的服务。同时，O2O 模式还可实现不同商家的联盟。

O2O 模式下，线下商家、消费者与 O2O 平台之间的关系如图 1-2 所示。

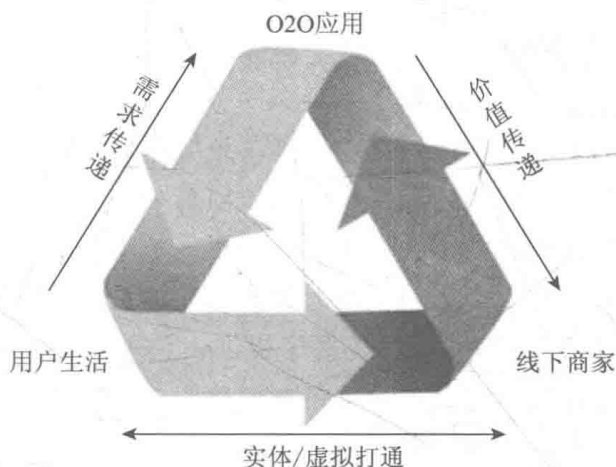


图 1-2 O2O 营销模式流程

1. 对用户而言

- (1) 获取更丰富、全面的商家及其服务的内容信息。
- (2) 更加便捷地向商家在线咨询并进行预售。
- (3) 获得相比线下直接消费较为便宜的价格。

2. 对商家而言

- (1) 能够获得更多的宣传、展示机会，吸引更多新客户到店消费。
- (2) 推广效果可查、每笔交易可跟踪。
- (3) 掌握用户数据，大大提升对老客户的维护与营销效果。
- (4) 通过对用户的沟通、释疑，更好地了解用户心理。
- (5) 通过在线有效预订等方式合理安排经营，节约成本。
- (6) 对拉动新品、新店的消费更加快捷。
- (7) 降低线下实体对黄金地段旺铺的依赖，大大减少租金支出。

3. 对 O2O 平台本身而言

(1) 与用户日常生活息息相关，并能给用户带来便捷、优惠、消费保障等，能吸引大量高黏性用户。

(2) 对商家有强大的推广作用及可衡量的推广效果，可吸引大量线下生活服务商家加入。

(3) 数倍于 C2C (Customers to Customers, 个人对个人的销售方式)、B2C (Business to Customers, 公司对个人性质的销售方式) 的现金流。

(4) 巨大的广告收入空间及形成规模后更多的盈利模式。

电子商务网站模式是 O2O 众多模式中的一种, O2O 模式在区域化生活消费电子商务平台“同城购”(http://www.tochgo.com)中有很好的体现。“同城购”是全新的 O2O 商务社区化综合平台, 主要以会员线上订单支付, 线下实体店体验消费, 并依托二维码识别技术应用于所有本地实体商家, 锁定消费终端, 打通消费通路, 最大化地实现信息和实物之间、线上和线下之间、实体店与非实体店之间的无缝衔接, 创建了一个全新的、共赢的商业模式。在如今的大数据时代, 掌握了庞大的本地化消费者数据资源, 本地化程度较高的垂直网站“同城购”就能为商家提供一系列增值服务, 如智能建站、认证、高级会员等, 从而聚合大量立足本地化服务与销售的中小商家, 逐步形成全国领先的区域化电商门户平台。“同城购”的本地化电子商务理念是将本地线下商务的机会与互联网的技术结合在一起, 让互联网成为线下交易的前台, 同时起到推广和成交的作用, 这种线上引导、线下消费的模式是电子商务领域里程碑式的革命。O2O 已经成为电子商务网站的下一个掘金点。“同城购”全方位、垂直的区域化电子商务领域, 以 O2O 模式为核心, 形成了全国最大的区域化电子商务门户平台。“同城购”让传统的商业流变成可以数字化的信息流、现金流, 将线上和线下的障碍彻底打通, 激活了一个巨大的“蓝海”。所以说“同城购”是 O2O 电子商务网站模式的创新平台和大规模的应用平台, 随着 O2O 模式的逐渐成熟和广泛应用, 本地化电子商务必将成为电商服务争夺战的决胜之地。

下面从平台层面和商家层面两个层面聚焦 O2O 的应用。

1. 平台层面的 O2O 案例

理论上来说, 用任何一种线上的产品形态(团购、预订、优惠券、会员卡等), 结合一个具体的行业(餐饮、酒店、美容美发、汽车等)都可以做成一个 O2O 平台。广义的 O2O 平台, 除了交易平台, 还包括信息展现和营销平台(如生活搜索、地图、优惠券、点评和分类信息等), 但后面这些纯信息类平台已经存在较长时间。所以为了做一个更有意义的探讨, 信息流的 O2O 平台我们暂不讨论, 仅狭义地探讨那些对于最终交易行为可追踪、可衡量的 O2O 交易平台, 从目前的发展来看, 其主要有两种类型, 一是预付费消费平台, 二是组织线下闲置资源的平台。

(1) 预付费消费平台

首先, 机票和部分酒店预订就属于这其中的一部分, 不过这类预付费

消费其实更多的是由人们在机票、酒店方面的消费行为习惯决定的。如7天连锁酒店CEO（首席执行官）郑南雁透露，目前7天有70%的订单和房费都来自他们官网的在线预订。而携程无疑是这类平台中的代表了，因为携程而使得很多人都说O2O其实早在十多年前就已经出现了，即使它并没有预付费，但其通过呼叫中心及积分奖励等措施依然可以对用户的消费行为进行追踪。

其次，就是以美团为代表的团购网站了，团购网站是当前最火的预付费消费平台之一，团购的代名词可以说就是超低折扣，它是通过超低折扣的代价来实现用户预付费，因此，对商家来说，通过团购拉来的新客户大部分留不下来，大多缺乏长期的价值，更多的是鸦片式的临时促销；同样，对用户来说，由于对商家的长期价值不大，导致商家提升对团购客户的服务质量的积极性不高，以至于整体上用户体验都不是很乐观。模式的天然缺陷以及国内团购行业的无序发展和竞争，导致团购网站的数量就像过山车一般。而目前，不少团购网站也在向生活商城等模式转型，但由于超低折扣等因素留下的用户、商家忠诚度低等后遗症，团购网站能否转型成功也还充满变数。

同时，近年来涌现出不少新兴的在线预订平台，如电影票在线订座平台——格瓦拉（<http://www.gewara.com>），互联网自助餐厅系统——哗啦啦（<http://chanpin.hualala.com>）等，这类平台基本上抛弃了呼叫中心，更多是靠打通线上线下信息化系统自动实现预订、订座及在线支付等功能。但是同样由于用户对大部分生活服务消费的付费习惯是后付费，这类线上预付费的平台要改变用户的付费习惯，或将有较长一段的路要走。

（2）组织线下闲置资源的平台

在整合线下闲置资源方面的主要案例有基于闲置房屋出租的空中食宿网站Airbnb和国内各类短租平台如蚂蚁短租（<http://www.mayi.com>）、小猪短租（<http://www.xiaozhu.com>）、游天下（<http://www.youtx.com>）等，基于个人出租车服务的Uber（<http://www.uber.com>）和国内的易到用车（<http://www.yongche.com>），还有基于个人代驾服务的e代驾（<http://www.edajia.cn>）等。

从这几个案例我们还可以看出另外一个共同点，即这类服务行业多数是没有线下门店的，这就决定了这些商家或个人对于线上需求的增加，因为这类商家不像餐饮等有门店的商家那样，即使没有任何线上推广也能有一定的

线下自然客流进店消费。同样，它们还有一个共同的特点就是这类服务的消费频次基本上不是太高，这样随之会带来平台营销成本较高的问题，不过由于没有线下门店，其利润空间整体上要相对高一些。

2. 商家层面的 O2O 工具

对已经拥有线下服务实体店的商家来说，面对 O2O，机会与挑战同时存在，如果不能早日面对 O2O，势必会面临如同目前的商品经销商所受到的电商冲击一样的境况。因此，除了从理念上遵循 O2O 所倡导的对业务流程再造的主张外，如何利用互联网及移动互联网来更好地提升自身的营销效果及运营效率，对商家来说是一件越来越紧迫的事情。

从操作层面来看，商家可以通过以下一些线上及信息化工具来进行更多的尝试（以酒店商家举例），以期能够在新的消费时代跟上节奏。

（1）店面整体营销层面的尝试：生活搜索（包括大众点评等）、地图、微信、二维码。

（2）各种营销手段：优惠券、代金券、团购。

（3）口碑：点评类网站、微博、论坛（各种攻略）。

（4）预订服务：电话预订、网络预订、外卖。

（5）会员服务：会员卡、CRM（客户关系管理）、微信。

（6）运营效率和体验：电子点餐、排队系统。

O2O 商务本质上是可计量的，因为每一笔交易都是发生在网上。这同目录模式明显不同（如美国最大的点评网站 Yelp、大众点评网等），因为支付有助于量化业绩和完成交易等。O2O 模式的关键在于：在网上寻找消费者，然后将他们带到现实的商店中。它是支付模式和为店主创造客流量的一种结合，实现了线下的购买。这种模式应该说更偏向于线下，更有利于消费者，能让消费者感觉消费得较踏实。比较具有代表性的 O2O 商务模式就是盘石网盟广告会员旗下的 O2O 网上商城，它是盘石全球首创的中小企业大型独立网上商城，让中小企业不再简单寄生于大型垄断 B2B、B2C 单一商城，而是迅速开创专属于自己的大型品牌网上商城，其系统功能包括商品管理、会员管理、订单管理、在线支付等数百项大型网上商城所有的线上功能。线上会员和实体店会员一体的模式，能够满足消费者的不同需求。

O2O 是在移动互联网时代，在生活消费领域通过线上（虚拟世界）和线下（现实世界）互动（营销、交易、消费体验等商务行为可在线上或线下互动）的一种新型商业模式，如图 1-3 所示。

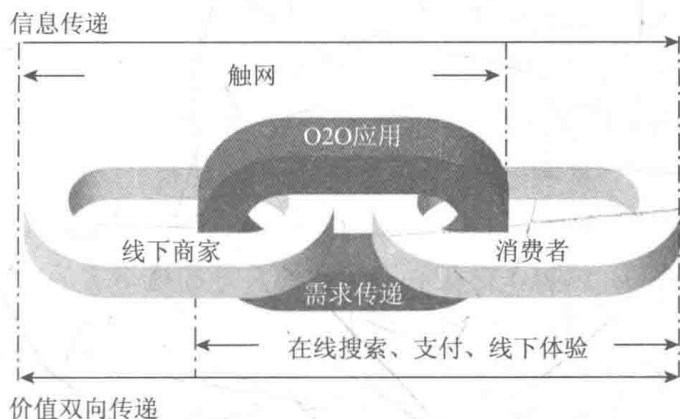


图 1-3 O2O 模式

连接线上、线下两个世界需要一个桥梁，目前二维码作为桥梁比较火，但随着 AR（增强现实，如 iPhone 的 Siri、谷歌眼镜）或 NFC（Near Field Communication，近场通信）技术的不断演进，其未来很有可能取代二维码而成为更受欢迎的“桥梁”。

手机最大的特点是有位置，入口即地图，QQ 地图是让线下的人和线上的东西产生关系的非常有价值的手段。腾讯的思路是通过多样化方式提供的地图平台，开放的 API（应用程序编程接口）允许更多开发者的接入和调用。

国外经典的 O2O 模式网站运营主要有 Uber, J. Hilburn, Trunk Club, Getaround, Jetsetter 等。

1. 全球即时用车软件——Uber

Uber 是一个允许你通过手机购买一个私家车搭乘服务的应用。其运作方式如下：下载 Uber 应用，发出打车请求；几分钟内一辆私家车来到你面前；应支付金额和小费支付通过信用卡自动完成。该服务已经在旧金山得到了很好的推广，接下来将会在很多其他城市展开。虽然费用比出租车要高一半，但是其舒适和快捷却是出租车无法比拟的。很显然，它将给出租车行业带来重大变革。

2. O2O 模式的男装定制网站——J. Hilburn

J. Hilburn 是一家允许男士购买个性化设计的衬衫和西裤的电子商务网站。其最大的优点就是能以更低的价格提供高端设计服装。该公司在全国各地雇用了 800 人的时尚顾问销售团队，他们会和客户约定时间拜访。到达约定地点后，他们会量尺寸，并拿出许多面料让客户选择并帮助客户挑选适合自己的类型。然后客户只需要在网站上输入自己的尺码、面料等信息，

就可以在一段时间后收到定制的服装了。

3. 个性化定制高端服装网站——Trunk Club

Trunk Club 是一家位于芝加哥的高端服装网站。用户登录该网站后，可以选择预设的样式，回答一些问题，如“你一般在哪里购物”“你最喜欢的款式？尺码？价格？颜色”等，然后就会有一个时尚顾问联系客户和客户交流（可能是电子邮件的方式），在获取了客户的喜好和风格之后，他（她）就会安排给客户发送一些客户可能喜欢的样式的服装、鞋子等，客户只要挑选喜欢的就行了，然后为喜欢的那部分付费，其他的则退回。

J. Hilburn 和 Trunk Club 两家电子商务网站都是利用线上线下的体验，让人们更加方便快捷地购买到个性化定制的高端服装。

4. 点对点的汽车租赁网站——Getaround

Getaround 为人们提供社会化的租车服务，用户通过它可以选择租用一个小时、一天或者一个星期的车。Getaround 会提供保险以及 iPhone 应用、Web 应用、Carkit（安装在车上，可以通过 iPhone 解锁）等一系列设备及服务。Getaround 超越传统的租车服务，给人们更多本地的和支付得起的选择，“我们的用户就像正在建立他们自己的社区一样，他们在这里分享共同的价值观和兴趣，额外的，我们通过更好的计划，帮助世界共享资源，改善环境。”联合创始人 Jessica Scorpio 说。Getaround 提供的 Carkit（无须钥匙的远程控制）服务，安装在车上，让通过 P2P 租车的用户可以不需要交换钥匙而只通过 iPhone 应用来解锁汽车。目前 Getaround 平台已经注册有 1600 辆汽车，短短时间内达到了美国最大网上租车公司 Zipcar 汽车数量的 20%。Getaround 已经从 General Catalyst Partners, Barney Pell（风险投资者）和其他人那里获得了种子投资。

5. 旅游私卖网站——Jetsetter

事实上，该网站原属于奢侈品折扣秒杀网站 Gilt Groupe，代表第二代旅行社，后被 TripAdvisor 收购。他们通过一个 200 人的旅行报道记者网络来为会员计划出游旅行。不过由于服务非常高端，价格也不菲。比如，3 个小时的咨询，具体的旅游计划加上安排服务预订，需要花费 200 美元。而作为补偿，顾客通过 Jetsetter 订购酒店则会有返利。尽管越来越多的人出游会选择在线旅游搜索引擎，但是更加高端的服务仍然需要人工来完成。

6. 空中食宿——Airbnb

Airbnb 是 AirBed and Breakfast (Air-b-n-b) 的缩写，中文名为“空中食宿”。Airbnb 是一家联系旅游人士和家有空房出租的房主的服务型网站，它

可以为用户提供各式各样的住宿信息。Airbnb 成立于 2008 年 8 月，总部设在美国加州旧金山市，是一个旅行房屋租赁社区，用户可通过网络或手机应用程序发布、搜索度假房屋租赁信息并完成在线预订程序。2011 年，Airbnb 服务难以置信地增长了 800%。Airbnb 用户遍布 190 个国家近 34000 个城市，发布的房屋租赁信息达到 5 万条。Airbnb 被时代周刊称为“住房中的 eBay”。

7. 本地化实时交易平台——Zaarly

如果非要用一句话来描述 Zaarly，那就是“移动版”的 Craigslist（大型免费分类广告网站）、赶集、58 同城。它通过信息化技术，把供需双方更好地结合在了一起。Zaarly 的概念很简单。首先由有需求的用户发出需求，比如我想要买一台 Mac 电脑，打算什么时候买，大概多少钱，位置在哪里等。你的需求会通过 Zaarly 发布到本地社区，用户也可以选择发布的同时更新到 Twitter 等社交网络。当有商家或者个人看到你的需求，并想把自己手上的 Mac 卖给你时，他们就可以匿名地发布自己可以接受的出售价格。想要买这台电脑的人会从所有的这些供应商中选择一个最优的，通过 Zaarly 进行交流；要是没什么问题，就可以通过线下现金交易或者 Zaarly 中绑定的信用卡交易平台完成交易了。可以说，Zaarly 真的是一个革命性的产品，而它的革命性就在于其主要运行在移动设备上。试想，类似 Craigslist 的分类目录服务的一个核心元素就是地理位置，而这一点正是在移动设备上才能体现出来。

国内 O2O 网站的主要企业包括百度、阿里集团、腾讯等专注平台和入口类的企业（以下简称 BAT 系统），58 同城、赶集网等分类信息网站，大众点评网等生活服务点评网站，美团网、百度糯米网等生活服务团购网站，滴滴出行等行业垂直网站和苏宁、国美等传统零售企业。各种类型的 O2O 网站的运营模式如表 1-1 所示。

表 1-1 国内生活消费领域主要网站 O2O 运营模式对比

企业类型	代表企业	优势	劣势
平台和入口类	阿里集团、腾讯、百度	用户数庞大，品牌影响力大；技术能力强，产品更新迭代快	线下能力不强；业务发展容易受整体战略变动影响