

盛世新管理书架
SS New Management Bookshelf



再战移动电商

后互联网时代移动新势力

管鹏 王军 雕爷◎著

在这个风云诡谲、急速变化的商业时代，传统企业该如何进行“自我救赎”？

是重塑自身商业模式，以抗衡移动电商带来的颠覆和冲击？

抑或是主动拥抱移动互联网，实现传统行业与移动电商的“完美对接”？

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



再战移动电商

后互联网时代移动新势力

管鹏 王军 雕爷◎著

在这个波云诡谲、急遽变化的商业时代，传统企业该如何进行“自我救赎”？
是重塑自身商业模式，以抗衡移动电商带来的颠覆和冲击？
抑或是主动拥抱移动互联网，实现传统行业与移动电商的“完美对接”？

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

再战移动电商：后互联网时代移动新势力 / 管鹏，
王军，雕爷著. — 北京：人民邮电出版社，2015.5
(盛世新管理书架)
ISBN 978-7-115-38726-4

I. ①再… II. ①管… ②王… ③雕… III. ①移动通
信—互联网络—电子商务 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第047694号

内 容 提 要

本书涉及移动电子商务、移动互联网的发展、前景，国内手机支付的平台的现状，移动电子商务的平台和技术，物联网的三个技术架构层次等，旨在帮助读者了解移动电子商务的趋势和模式，结合本企业特点，了解如何应用移动电子商务，开拓思路，发现移动电子商务中新的商业价值。本书围绕移动互联网这个前景广阔的平台，用深入浅出的互联网知识、生动较新的案例，为读者细说移动互联网的盈利模式，帮助读者建立起互联网思维，并通过实践真正获益，是一本落地的图书。

本书适合各类企业营销经理、网络推广经理、企业营销总监、网站运营总监、各类电商运营经理、从事传统企业，近期想开展电商业务的大中小企业 CEO 及高管，对移动互联网感兴趣的读者，小型创业者阅读与参考。

-
- ◆ 著 管 鹏 王 军 雕 爷
责任编辑 赵 娟
责任印制 彭志环
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
- ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：16
字数：246 千字
- 2015 年 5 月第 1 版
2015 年 5 月河北第 1 次印刷
-

定价：42.00 元

读者服务热线：(010) 81055488 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第 0021 号

前言

近年来，随着便携设备的普及以及移动互联网的飞速发展，一种全新的商业模式正悄然改变着人们的生活习惯和消费模式：当传统电商市场趋于饱和，电商品牌深陷“价格战”漩涡之际，移动电商迅速崛起并呈现出“井喷式”的增长。这对于后电商时代的品牌商家而言，无疑是一片潜力无限的蓝海市场！

截至 2014 年 7 月，中国网民数量达到 6.32 亿，手机网民规模达 5.27 亿。这意味着：手机已经成为第一大上网移动终端，中国互联网全面进入移动互联网时代。在 PC 互联网向移动互联网过渡的过程中，必然会引发一系列的商业变革。其中，最具颠覆性的就是基于 PC 端的传统电商向移动电商的转型与谋变、颠覆与重构！

就目前的互联网企业而言，都在重兵布局移动互联网，并将其视作电商战略的“下一个战场”，以 BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）为首的互联网巨头则基本实现了移动互联网布局，先后推出了一系列移动端服务，诸如购物、订餐、订票、团购等。而 4G 牌照的发放、移动支付的发展、COD（货到付款）业务的开展，无疑加速了传统电商的移动化进程。

以 2014 年“双 11·购物狂欢节”为例，天猫平台交易量突破 571 亿元，相较 2013 年增长了 63.14%，其中移动端交易量高达 243 亿元，占全天成交量的 42.6%，而 2013 年“双 11”移动端交易量仅为 53.5 亿元。这种强劲的增长势头让阿里巴巴稳坐“全球第一大移动电商”的宝座，同时也

让人们看到移动电商的光明前景，以及无限的利润空间。

如今，手机俨然成为我们身体上不可或缺的“器官”。在移动互联网浪潮下，移动电商逐渐形成统治性力量：零售、家居、服装、餐饮、金融、旅游、房地产……几乎所有传统行业都已经或正在被移动互联网颠覆与重构，一种新兴的商业生态系统正逐渐被塑造出来。

相对于传统电商而言，移动电商具有以下几个无可比拟的优势。

（1）更广阔的应用空间

移动智能设备的普及速度是传统电脑的 10 倍，直接推动了移动互联网的迅猛发展。从这个角度来说，它降低了互联网的门槛，而且移动设备具有便携性的天然优势，人们可以通过掌上设备随时随地地消费和购物。因此，与传统电商相比，移动电商提供了一个更为广阔的应用空间。

（2）更丰富的技术

随着时代的进步和技术的发展，曾经的传统电商所倚赖的技术如今已被移动信息技术所取代。比如基于位置信息的 LBS 电商，可以根据消费者的定位提供相应的服务，提供的信息更具时效性，服务更具优质性。

（3）突破了时空维度的限制

相对于传统电商，移动电商突破了时间和空间上的束缚。在移动互联网催生的碎片化时代，移动电商很好地满足了消费者对碎片化时间的需求，人们可以利用上下班的途中、会议间歇等碎片化时间，打开购物 App 进行浏览、购买商品等。

（4）巨大的生活服务市场

对于移动电商来说，它未来的增长潜力并不在于实物消费，而是在于便捷、实时、隐形的生活服务行业。甚至有人断言，未来移动 O2O 将会是下一个产生亿万级市场的电商领域，而目前这个巨大的市场尚未得到很

好的挖掘和开发。

(5) 高度整合资源

移动电商时代，一个 App 就可以将营销、购买、物流、服务等流程进行高度压缩。换言之，移动电商可以让每一位商家整合各种资源为消费者提供服务，也可以让每一位消费者获得更极致的消费体验。

(6) 个性化和精准化的移动营销

随着大数据和云计算的逐渐成熟，移动电商平台可以通过数据的挖掘来分析消费者的购买行为，从而根据消费者需求制定出更具个性化和精准化的移动营销策略。在移动互联网时代，移动营销比传统营销方式更能满足消费者的个性化和多样化的需求。

在这个波谲云诡、急剧变化的商业时代，我们甚至可以大胆预言：就像当年淘品牌的兴衰沉浮一样，只有紧跟移动信息化浪潮和消费者的移动购物需求，重塑自己的电商理念、组织形态和供应链体系，才能确保不会被这个颠覆性的商业时代所抛弃；而若一味地固守传统业务而不谋思求变，则终将被这股强大的移动浪潮所吞噬。

创新变革不一定成功，但不创新、不拥抱变化就一定意味着没有未来！

移动电商逐渐成为网购主流，这已是大势所趋。这使得许多传统 PC 电商、实体零售和移动电商创业者正经历着时代转型的“阵痛期”。

(1) PC 电商依然延续传统思维，试图复制 PC 模式，即由 PC 端简单地向移动端平移，而这种做法让不少电商平台在“试错中挣扎与调整”。

(2) 移动互联网虽然有无限的想象空间，但大多数移动电商平台却面临着变现盈利的难题。

(3) 传统零售商纷纷试水移动电商，然而在技术运营、移动互联网思维、用户体验等方面却面临着先天不足的劣势。

(4) 移动互联网时代的到来，让许多创业者看到了其中蕴藏的巨大商业机会，但却始终未能构建起一个良好的、能够引导企业持续发展的独特的商业模式。

(5) 在 BAT 等巨头垄断的互联网生态格局中，垂直细分领域的移动电商创业者在夹缝中生存，经过一轮又一轮并购整合后，创业者的移动电商之路变得万分艰难。

(6) 互联网的迅猛发展让消费者直接掌握主动权。在过去，由于信息闭塞，消费者不得不“忠诚于”某些生产商，从而使企业获得了丰厚的利润。然而，在今天的“消费者主权时代”，移动电商平台如何站在消费者的角度考虑问题，探求和激发消费者的购物需求，给消费者提供一种良好的购物体验，是一个亟待解决的问题。

如何积极地应对移动互联网和移动电商带来的机遇和挑战，在电商竞争格局中建立持续性的竞争优势，无论是对于 PC 电商、传统实体或是电商创业者来说，都将是一个不可回避的严峻现实。

作为一名移动互联网行业的观察者、移动电商模式的研究者和从业者，作者在与业界同仁进行交流和探讨时，许多业内人士对以上问题纷纷表达了自己的困惑。

有鉴于此，作者根据自身的移动电商运营经验，结合自己对移动电商的思考和解读，以抛砖引玉的方式撰写本书，冀望于给电商从业者和创业者带来一点帮助和启发。本书从移动电商崛起、抢滩新大陆、移动互联网思维、移动互联时代的跨界与融合、移动营销、移动支付、微信电商等 8 个层面入手，试图全面、系统地深入解读移动电商的崛起、发展、运营、商业模式及未来趋势预测。

在如此短暂的时间里，移动互联网竟然呈现出如此惊人的增长速度，逐渐成为撬动电商格局的新兴势力，足见移动电商在互联网产业中的革命性力量。尽管这种全新的商业模式有待进一步塑造和完善，但不妨碍我们对移动电商时代全面到来的期待！

目录

- 1 **Part 1 移动电商崛起：商业模式正被移动互联网颠覆与重构**
 - 1.1 移动互联时代，大数据背后隐藏的巨大商业机会
 - 1.2 移动大未来：移动互联终将会取代传统 PC 互联？
 - 1.3 大洗牌：移动电商 VS 传统零售，丧钟为谁而鸣？
 - 1.4 6 亿用户的潜在市场：一个移动 App 的商业价值
 - 1.5 决战移动电商：移动互联网的创业机会在哪里？
 - 1.6 移动电商模式：一场由颠覆性思维引发的自我变革

- 45 **Part 2 抢滩新大陆：传统电商的自我革命与“移动战争”**
 - 2.1 大布局：传统电商霸主纷纷抢滩登陆“移动端”
 - 2.2 下一个战场：传统电商如何向移动电商转型？
 - 2.3 完全复制 PC 模式，并非移动电商之出路
 - 2.4 PC 电商转战移动电商：这不是一次简单的平移
 - 2.5 BAT 移动入口之战：移动互联网时代的“圈地运动”

- 81 **Part 3 移动互联网思维：“粉丝经济”时代下的新商业逻辑**
 - 3.1 5F 思维：移动互联网思维的定义、本质与核心
 - 3.2 LOVE 法则：用户至上，为消费者营造亲人般的爱

3.3 Simple 法则：由简约到极致，满足客户需求，超越客户期望

3.4 如何以移动互联网思维挖掘需求、塑造品牌及构建商业模式？

115 Part 4 **跨界颠覆与合作：如何以跨界思维重构移动电商模式？**

4.1 跨界颠覆：只要具备跨界思维，木匠也能当裁缝

4.2 互联网企业跨界颠覆的本质：高效率整合低效率

4.3 跨界整合与资源聚拢：传统与新兴行业的“亲密接触”

4.4 腾讯的跨界联盟：多维度跨界布局，构建企鹅帝国生态系统

131 Part 5 **移动 O2O 模式：移动互联网浪潮下的商业模式变革**

5.1 移动社区 O2O 模式，正悄然改变着固有电商格局

5.2 “O2O+LBS” 模式：基于移动定位服务的移动电商

5.3 移动电商的下一站：基于移动 O2O 本地生活服务平台

5.4 传统服装零售品牌试水移动 O2O，如何实现转型升级？

5.5 BAT 布局 O2O 生态圈，未来移动电商谁主沉浮？

167 Part 6 **指尖上的营销：如何以营销思维抢占移动电商的未来？**

6.1 移动全景化营销：吸引海量用户，挖掘移动营销价值

6.2 未来制胜点：3G 时代，广告主如何向移动营销转型？

6.3 移动 App 营销：社会化媒体时代，如何进行精准营销？

187 Part 7 **移动支付：移动电商时代，改变消费模式的新引擎**

7.1 支付革命：移动支付的现状、发展及未来前景

- 7.2 移动支付 2.0 时代到来，将推动电子商务 4.0 的实现
- 7.3 NFC 技术全面主导移动支付，成为移动电商的杀手锏
- 7.4 移动电商时代，运营商如何轻松玩转移动支付？

209 Part 8 **微信电商：让马云深感焦虑的移动电商平台**

- 8.1 重新定义移动电商，成为阿里巴巴系移动电商最大竞争对手
- 8.2 微信小店：正式开放移动电商平台，构建移动电商生态
- 8.3 CMR 利器+O2O 新模式：微信电商将颠覆移动电商格局
- 8.4 微信支付+移动电商：为第三方服务商提供支付解决方案

225 **附录 大佬眼中的移动互联网与移动电商**

李彦宏：传统行业应拥抱移动互联

马化腾：如果微信不是腾讯做的，我们就完了

李国庆：传统电商遭受移动互联网六大挑战

于刚：移动商务是电商的革命而不是进化

马云：今年阿里巴巴 All In 移动电商，从云端入手建设移动电商的生态

Part 1 移动电商崛起：商业模式正被移动互联网颠覆与重构

▷1.1 移动互联时代，大数据背后隐藏的巨大商业机会

与过去信息行业遍地建网站、用户四处搜寻信息不同，如今已是一个信息泛滥的时代了，用户的思维和行为方式都发生了巨大的变化。例如，获取信息的渠道从 PC 端转向了移动端；阅读方式从长阅读变成了碎片化阅读；人们更愿意相信网络上的各类意见领袖，而对传统权威持怀疑态度……

在互联网时代，每个用户都需要一个入口，所以各个互联网公司都在拼命抢入口。而在移动互联网的多 App 时代，入口的概念是模糊的，往往每个用户都会有常用的若干个 App，并在不断下载新的 App。所以，在这样的情况下，谁能够对后台进行控制，也就意味着谁更能够获得数据资源，更具备大数据分析能力。

“大数据”虽然看上去强调的是“大”，但要获取“大”的信息，却需要我们从“小”处入手，而这个“小”就是移动端。目前，使用移动端进行购物等日常活动的用户已经越来越多，移动端的发展已经成为一个趋势，通过分析移动端用户的行为趋势，能够及时对线上的活动进行调整。

2012 年，全球移动互联市场的规模达到了 1.5 万亿元，接近全球 GDP 的 2%。移动互联的飞速发展，一方面使传统互联的统治地位受到了威胁，

另一方面也带来了巨大的机遇。

我们也许无法确定移动互联能否取代传统互联，实现互联网的革命性变革，但可以肯定的一点是：移动互联时代带来了海量的大数据，通过对这些数据的分析，能够获得前所未有的商业价值和社会价值。

1. “移动”在加速

2010年，全球移动设备（智能手机和平板电脑）和PC（台式电脑和笔记本电脑）的出货量均为3.5亿部。但到2012年，移动设备的出货量翻了将近3倍，攀升到10亿部；同年PC的出货量仅增加到3.53亿部，如图1-1所示。

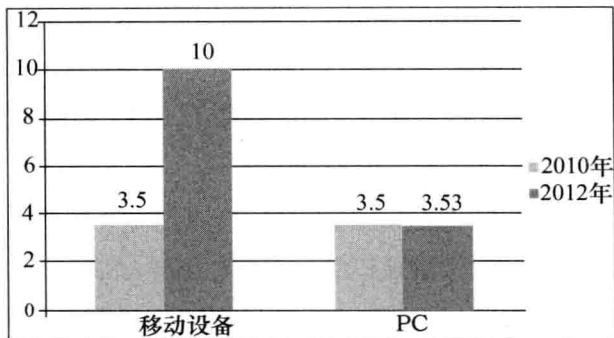


图 1-1 2010~2012 年全球移动设备和 PC 出货量对比（单位：亿）

移动设备已经全面超越个人电脑，成为用户使用网络的主要设备，全球经历了从互联时代向移动互联时代的变迁。

纵观全球各地区的智能手机使用数量，仅亚洲就占据了近50%，发达的北美地区占据了20%。亚洲地区智能手机使用人数如此之多的原因，是因为有日本、韩国这样的移动互联发展最早、经济发达的国家，还有中国等具有明显的人口资源优势的移动互联的新兴国家。亚洲是全球移动互联发展的核心地区。

未来，以中国为首的移动互联新兴国家和地区，也许更有可能成为移动互联发展的主力战场。

全球智能手机整体使用量的数据显示：2012年第四季度，中国智能手机的使用量为2.7亿，巴西为0.55亿，印度为0.44亿，分列排行榜第一、

四、五位。同时，中国、印度和俄罗斯的智能手机使用人数每年均能够保持接近或超过 50% 的超高增长速度。

从移动运营商的收入来看：2012 年，中国、印度、巴西、俄罗斯 4 国运营商的移动收入占到全球总量的 42%，比 2008 年高出了 17%。市场份额所占比重的不断攀升，说明新兴国家在全球移动互联发展中已经起到了举足轻重的作用。

中国的智能手机使用情况：2012 年第 4 季度，中国智能手机出货量为 7040 万台，同比增长 112.1%；截至 2012 年 12 月底，中国手机网民规模达到 4.2 亿，在整体网民中占 74.5%，移动互联网网民成为中国互联网网民的主体，如图 1-2 所示。

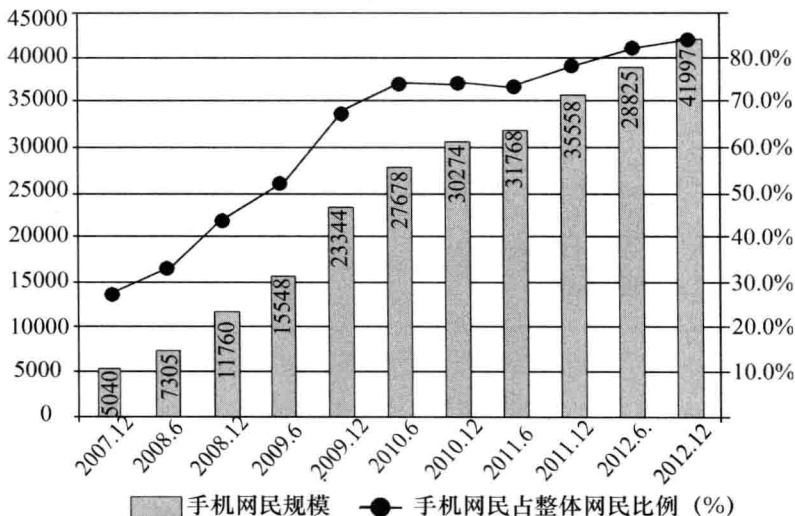


图 1-2 中国手机网民规模及占整体网民比例（单位：万人）

以智能手机为代表的移动终端的普及，3G、4G 网络技术的发展和成熟，以及手机 App 等移动端应用的爆发增长，都使得网民们放弃个人电脑，而更多地使用移动设备作为上网工具。这种转变带动了移动互联市场的快速发展。

目前，全球移动用户的数目已经达到了 55 亿。移动互联网时代的每一个网民以及每一台智能手机都将带来大数据的变革。而大数据可以演变成一场革命，改变 IT 领域、制造业、零售业、政府管理、科技，甚至整个世界的运行方式。

与传统数据相比，大数据具有多样性、体量、速度和价值 4 个典型的特征，它集结构复杂、体量庞大和快速处理于一身，能够产生巨大的商业和社会价值。

移动互联的蓬勃发展有力地推进了大数据时代的来临。

2. 行业纷纷“移动”

与 PC 端相比，移动终端具有方便携带、使用灵活、实时连接等明显的优势。移动终端的特性为各行业的发展注入了新的活力，促使众多新商业模式不断涌现，甚至在不同的行业中，移动互联大有颠覆或者取代传统互联网时代商业模式的可能，如图 1-3 所示。

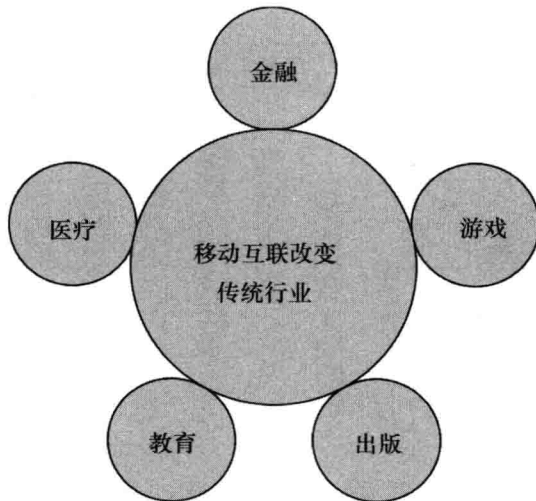


图 1-3 移动互联网改变传统行业

(1) 金融行业：移动支付带动移动金融发展

移动支付，主要是指用户通过移动终端（一般为智能手机）对所消费的商品或者服务进行支付。目前，从全球范围来看，移动支付日益成为产业创新和投资的热点，呈现出快速增长的态势。

中国移动支付业务的发展还处于初级阶段，虽然会不可避免地受到各种条件的制约，但仍有着完善的支付基础设施和良好的发展前景。银行、运营商和以支付宝为代表的第三方支付机构已经全面挺进了移动支付市

场，并各自形成了不同的商业模式。

信息技术服务公司 Gartner 的研究数据表明：2009 年，全球移动支付用户数为 0.71 亿，全球移动支付交易金额为 255.59 亿美元；而截止到 2012 年底，全球移动支付用户数达到了 2.12 亿，全球移动支付交易额为 1715.2 亿美元；预计未来几年中，增长态势还将继续，到 2015 年，全球移动支付用户总数将达到 3.84 亿，全球移动支付交易额将达到 4728.05 亿美元，这意味着到时平均每个用户 1 年的移动支付交易额将超过 1000 美元。

另一家数据研究公司 IDC 的报告显示：2017 年全球移动支付的金额将突破 1 万亿美元。

未来，全球移动支付业务将呈现持续走强趋势，而且在以“80 后”“90 后”为主体的年轻一代消费方式的变革下，移动支付产业一定会出现爆炸式的增长。移动支付将是一块谁都不愿错过的“大蛋糕”。

（2）游戏行业：移动互联加速游戏产业的两极分化

虽然游戏行业并非新兴产业，但移动互联时代的到来有望让游戏行业迎来“第二春”，从 PC 游戏向手机游戏的迁徙将成为众人关注的焦点。

随着智能手机的普及、3G 和 4G 技术的成熟以及无线网络覆盖范围的扩大，我国移动互联网用户的数目呈现出明显的增长趋势，而手机用户的增长是影响手机游戏用户数量的关键因素。截至 2012 年底，中国智能手机游戏市场的规模已经达到 12.5 亿元，比 2011 年增长了 140.9%。

庞大的用户基数带来了广泛的娱乐需求。虽然手机游戏市场的前景看似一片坦途，但如果游戏行业想复制 PC 端游戏的辉煌的话，恐怕并不能简单地照搬 PC 端游戏的模式。

PC 端游戏经过多年的探索和尝试，已经有了固定的盈利模式（如会员制、道具付费等），但同样的模式在手机游戏上却未必能行得通，能够持续盈利的商业模式还有待随市场的不断成熟而完善。此外，受屏幕以及电池容量等方面的限制，传统的 PC 端游戏并不适合在手机上玩。目前，手机游戏多

采用搭载广告的方式运作，这一模式在电脑时代已经被证明很难成功。

传统的 PC 端游戏玩家一般以年轻男性玩家为主，游戏规模大，往往需要耗费大量的时间和不少的金钱；而大部分的手机用户选择玩游戏，是为了消化坐车等碎片时间，而且女性玩家成为了手机游戏的新用户群体，设计新颖、易于上手的小游戏占据了手机玩家的新宠宝座。

手机游戏的这个特点从吸引用户群体的角度来说，比 PC 端游戏具有独特的优势；但另一方面，也导致了手机用户对一款游戏的忠诚度不如 PC 端游戏用户，手机用户不会投入过多精力在某一手机游戏上。所以，开发者在进行游戏设计时不得不考虑这个因素，去迎合用户的心理需求。

手机游戏的更新速度非常之快，远远超过 PC 端游戏。目前的手机游戏与其说是娱乐产品，倒更像是快速消费品。所以，随着进入市场的游戏越来越多，用户对游戏的挑选也会愈加严苛，手机游戏会加速向精品化方向发展。

（3）出版行业：移动互联改变传统出版格局

在移动互联时代，手机将不仅是通信工具，更是人们日常必不可少的生活必需品，是让每个用户都能实现随时随地移动阅读的终端。

传统的出版方式将不再适应移动互联时代的数字出版，出版行业需要深入理解移动互联网的特点、用户的思维方式和消费行为，采取不同的运营对策，而不能只是将纸质图书的内容简单发布到移动终端。

在移动互联时代，用户虽然不再通过面对面的方式购买书籍，但用户仍然是实实在在的用户。相对传统方式而言，图书网站能够获得的用户信息会更多，例如姓名、手机号码、邮箱等都体现在了注册信息当中。大量的用户信息使广告商完全可以低价甚至免费植入广告。而且，移动互联时代，流量能够直接利用第三方付费的广告方式盈利，将比产品销售更能够代表品牌的影响力，容易引起广告商的重视。

在移动互联时代，用户能更方便地通过互动平台，随时随地分享自己的

观点和见解，更有利于出版商了解大众需求，提供更合时宜的产品，打造优秀出版物。

另外，移动互联时代也将为盗版问题的解决提供新思路。一方面，移动阅读设备与 PC 设备明显不同的是：移动阅读设备在使用时往往需要实名制，盗版问题的影响可在一定程度上减小；另一方面，移动阅读设备与产品的结合更密切，更有利于出版商提供内容质量高、用户体验好的正规产品。

在移动互联时代，一本书到达用户的渠道将大大缩短，原先“出版商—批发商—分销商—零售商—用户”的长渠道将缩短为“内容商—平台—用户”的短渠道。出版商可以在平台之上搜寻用户信息，通过调查对自己的产品进行准确的定位，然后搭建销售平台，为用户直接提供服务，从而改变传统出版业格局，实现出版产业的转型升级。

（4）教育行业：移动互联带来颠覆性变革

在互联网出现之前，高质量的教育属于稀缺资源，但 Ted 视频、可汗学院、网易公开课等免费电子课程的出现，使教育的门槛大大降低。原本只有很少人才有机会获得的全球最高学府、最顶级教授的课程，现在通过互联网可以被用户随时随地无限次使用。

互联网大大降低了教育的门槛，使得教育的获得更加方便。而移动互联则降低了教育获得的成本，使得教育的获得更加容易。智能手机的价格跨度大，与个人电脑相比较而言，能够满足更广泛受众群体的需要，而且移动网络的覆盖也已经非常之广，这些都使得世界上大部分地区（尤其是欠发达地区）的人们，更容易接触到原先遥不可及的教育资源。

在移动终端非常发达的美国等国家和地区，电子出版物已经相当普及。在学校里，教师可以非常轻松地搜集资料，并通过移动终端与投影等的结合，为学生自由展示和讲解；而学生也可以通过移动终端搜寻所需要的信息，或远程登录到教室上课。

除了对教育基础设施的改造之外，移动互联颠覆了一直以来存在诸多弊