

解码电商 2.0

无电商，不商业

柳伟亮 / 著

大电商时代

我们共同来关注

传统产业的自我救赎与改变
互联网行业商业模式的
创新与发展

解码电商 2.0

无电商，不商业

柳伟亮 / 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

最近几年，电子商务在很短的时间里推动吃穿住行医娱发生了极具颠覆性的变化，这在以往任何时刻都是没有的。今天，已经是庞然大物的电子商务仍然在拼命地狂奔，植根于移动互联网的新品类、新物流、新终端、新流量等极有可能给我们带来全新的电商生态，今天的颠覆者明天亦可能会被颠覆。

本书系作者 2016 年 1 月出版的《解码电商：新商业，无边界》的姊妹篇，更进一步覆盖了电商行业的最新热点，并试图通过这些去推演那个也许并不太遥远的未来。与《解码电商：新商业，无边界》一样，本书着重探讨的仍然是商业模式和明星公司兴衰背后的内在逻辑和本质规律，希望能够厘清这个时代的生存法则。

电子商务不仅是每一个企业应当把握的趋势，同时也与每个人的生活息息相关，因此本书值得在这个时代生存的任何企业及个人阅读，但尤其适合于从事互联网、电商运营或者零售相关业务的企业及个人，在电子商务或者零售产业链上生存和发展的企业和个人，对电子商务或者零售业感兴趣或者有志于从事这个行业的创业者、投资者、分析师、媒体从业人员及青年学生等。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

解码电商 2.0: 无电商, 不商业 / 柳伟亮著. —北京: 电子工业出版社, 2016.11

ISBN 978-7-121-29114-2

I. ①解… II. ①柳… III. ①电子商务—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 137471 号

策划编辑: 石 倩

责任编辑: 石 倩

印 刷: 北京季峰印刷有限公司

装 订: 北京季峰印刷有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 18.5 字数: 314 千字

版 次: 2016 年 11 月第 1 版

印 次: 2016 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 59.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: 010-51260888-819 faq@phei.com.cn。

自序：未来十年，新独角兽因何崛起？

“想要我的财宝吗？想要的话可以全部给你，去找吧，伟大航路！我把世界上的一切都放在那里。”这是海贼王哥尔·D·罗杰行刑前的一句话，让无数人争先恐后地奔向了大海，由此掀起了“大海贼时代”的序幕。互联网是我们这个时代最大的“财宝”，网络世界里既蕴含着巨大的机会，充满了无限可能，同时又极具挑战甚至暗藏风险。在互联网这个变量的推动下，很多行业正在不断地被颠覆与重构，商业的话语权和社会财富也正在得到重新分配，一波又一波的弄潮儿前赴后继，迎着朝阳，奔向大海。

过去近 20 年，在互联网的推动下，零售业发生了翻天覆地的变化，阿里巴巴、京东等一批电商巨头迅速崛起，占据了竞争的制高点，并逐渐掌握了行业的话语权，不断抢占传统零售商的市场份额。苏宁、国美十年恶战，张近东得尝所愿，登上了中国最大零售商的宝座。然而，从“打天下”的艰辛中走来，还未享受几天“做天下”的安逸，狂飙突进的阿里巴巴、京东就很快取代苏宁成为了新的王者。

今天看似已经逐渐稳定的电商格局也是暗潮涌动。在我看来，目前电子商务可能正在经历一个巨大的拐点：发端于几年前的技术变革以及由此引起的社会趋势、产业结构、消费行为变化已经开始逐渐露出清晰的痕迹，从而开启新一轮的改变。从宏观环境上来讲，由于市场力量和政策取向的共同作用，中国经济将进入 L 型相对平缓的阶段已经成为越来越多经济学家的共识。著名的互联网分析师 **Mary Meeker** 在其 2011 年发布的《互联网趋势报告》中提到：即便是处在经济衰退时期，突破性通讯技术和服 务也可以爆发。调频广播、互联网和移动互联网（智能手机）渗透率增速最快的时间恰恰都发生在美国经济衰退期，经济的不景气倒逼企业去投入更多的资金和精力，采用突破性的技术升级商业模式，从而获得重新出发的资本。今天，在我国经济运行将长期呈现 L 型走势的情况下，由新技术引发的电商革命也许正在路上。

电子商务的发展一直犹如一条波浪线，在曲折中不断前进，在向前的过程中不断有新的故事、新的变化和新的局面，这是其好玩、精彩和独具魅力的地方，这也是我在发了第一本书《解码电商：新商业，无边界》之后，很快就有冲动写第二本书的原因，行业的发展使我不断感觉有很多东西值得去思考、去记录。电子商务的未知远远大于已知，在本书的开篇，我想去重点梳理一下那些有可能在未来 10 年驱动电子商务不断升级的变量，回答一个问题：我们凭什么赢在未来 10 年。

用户圈层推动下的社会结构转型

随着微博、微信等社会化工具的快速发展，人与人之间的连接效率得到了极大的提升，连接成本几乎趋近于零。在这种情况下，群体的构建变得极为容易，用户圈层化的现象已经逐渐显露。未来，我们大多数人都将生活在自己的圈层里，每个圈层都有其独特的兴趣爱好、经历认同以及价值观。圈层之中用户的认同感和黏性特别强，而对其他圈层的行为则非常

陌生，甚至难以理解。

内容创业的热潮不仅是在流量成本日益走高的情况下对流量分配权的一次争夺，更重要的是其将加速用户圈层化的实现。内容的最大价值在于IP化，IP化后的超级符号犹如一个发光体，拥有在各个平台吸纳用户并组建社群的能力，也就相当于实现了用户的圈层化。

圈层化不仅将成为用户最基本的网络行为特征，也会在不知不觉中影响他们的消费偏好和消费行为，进而改变社会的消费趋势，推动中国从一个大众消费经济进入到一个小众消费经济，这将对电子商务的商业模式产生非常大的影响。

消费升级带来的经济结构调整

过去30多年经济快速增长累积起来的财富效应和新技术革命的结合，直接推动了消费升级大趋势的产生。这一涉及全社会经济结构调整的潮流将在未来10年甚至更长时间里发挥越来越大的影响。

在消费升级的大趋势下，消费者将变得日益成熟。相比低价，他们更愿意选择高品质的商品；相比为数不多的选项，他们更希望拥有丰富选择的机会；相比千篇一律的大众消费，他们越来越追求个性化，希望能够在消费中彰显自己的价值观和生活方式。总之，对高品质商品、更丰富选择以及个性化的追求将成为未来消费的“新常态”。

消费升级不仅代表了每个人都希望过上更舒适和更美好生活的愿望，更重要的是用户对消费需求的改变和提升，将倒逼诸多行业产业链全面升级，新的消费品牌、新的消费方式以及新的消费渠道都有可能不断出现。

技术变革带来的新工具应用

电子商务的出现彻底改变了很多人的购物习惯，足不出户就能够触达

全球各地的商品。电子商务快速发展，不断抢占传统零售商的市场份额，这是过去近 20 年零售业发展的主旋律。但是电子商务也面临着其自身固有的问题：首先电子商务无法带给用户在线下逛街那种体验式的购物感觉，用户在线上面对的只是海量的图片和文字；其次电子商务虽然给用户提供了丰富的选择，但也加大了他们的筛选成本，很多用户迷失在了选择之中。VR(虚拟现实技术,VirtualReality)、AR(增强现实技术,AugmentedReality)、人工智能等新技术的不断突破以及逐渐普及有望改变这一切。

也许是通过一个头盔，或者一个眼镜，还有可能是一个简单的屏幕，用户面临的将不再是线上枯燥的图片和文字，而是身临其境逛店的感觉，让世界名店扑面而来。用户不仅可以使⽤ VR / AR 设备获得在线下逛店的感觉，而且可以直接完成购物操作，形成 VR / AR 购物的闭环。

人工智能的不断成熟将为用户带来“所想即所得”的全新购物体验，充分满足用户个性化和定制化的需求。基于人工智能的操作系统，通过对大量数据的收集、挖掘和机器学习可以充分了解用户的兴趣爱好、行为习惯，从而可以精准地识别和预知用户的需求。比如：基于人工智能的电商平台可以根据季节、天气的变化，再加上用户个人的需求和偏好，为用户精准地推荐最具性价比的商品，这种推荐有时候可能都会让用户都感到惊讶，人工智能变得比他们更了解自己。总之，基于人工智能的电子商务平台将给现有的电商市场带来很多变数。

未来 10 年，用户圈层推动下的社会结构转型、消费升级带来的经济结构调整、技术变革带来的新工具应用这三大潮流将相互叠加和碰撞，在他们的共同作用下，电商生态将发生巨大的变化。新的独角兽将因为对这些潮流的把握而崛起，而跟不上变化的巨人则可能会倒下。

企业在这个时代面临的生存环境的确非常复杂，不过情况越复杂，我们越要保持内心的平静，思考的方式越要简单化，这样才能直击问题的核

心。几百年来，零售的业态在不断地发生变化，消费者面对的商品和渠道也日渐多样化，但是零售的本质却从来都没有过一丝的改变：用最低的成本、最高的效率，不断提供给消费者超出预期的商品和服务始终是制胜之道。今天如此，今后亦然。不管是沃尔玛、家乐福，还是 ALDI、Costco，也包括京东、亚马逊追求的无不都是这样简单得近乎苍白的道理。潮流的改变给我们提供了弯道超车的机会，但是潮流从来都不该是我们思考问题的关键，关注用户，能否提供更好的用户体验才是。

在这个复杂多变的时代，每位企业经营者都应该把更多的时间和精力放到用户身上，在对用户的关注中把握潮流的变化。哥伦布有句名言：“黑暗的大海并不可怕，惊涛骇浪也不可怕，因为我心中有光明的航线，我已经看见了新大陆！”以此与诸君共勉。

作者

2016年初秋

目录

上篇 格局：唯有变化不变

第 1 章 电商红海，风往哪儿吹.....	2
“互联网+”时代的电商新变局.....	4
底层裂变，颠覆者亦可能被颠覆.....	15
电商之争：从平台到生态.....	22
微商：虚火还是代表未来.....	25
从信息到交易，再造互联网新格局.....	30
平台陷阱：新浪微博带来的启示.....	33
第 2 章 谁能完成逆袭.....	40
腾讯电商：发力移动商务生态圈.....	41
从导购到移动电商平台，口袋购物能否做出新局.....	44
国美、苏宁电商路：效果渐显，仍需新风口.....	50
顺丰押注电商：新格局能否带来大发展.....	54

小米电商露峥嵘：重新定义电商玩法	58
Twitter 商业化问道社会化电商，前景几何	61
垂直母婴电商再度兴起，这次有什么不同	68
第 3 章 如何赢：我变了？我没变	72
铁血京东如何打造	74
唯品会的启示：你真的需要那么多用户吗	80
好市多（Costco）靠什么快速成为全球第二大零售商	87
阿尔迪（ALDI）如何诠释零售的本质	90
阿里巴巴的成功告诉了我们什么	94

下篇 边界：只有天空才是极限

第 4 章 电子商务如何重构社会生活方式	98
餐饮互联网化，谁能最终占领餐厅	100
移动出行：不断上演的激情，不断改变的习惯	107
上门与到店，未来如何角逐	114
这些公司打算如何改变医疗服务的未来	118
共享经济如何重新定义未来	126
连接一切下的巨头商业价值再讨论	130
第 5 章 跨境电商如何赢得未来	135
海淘兴于“套利”，未来还有多大空间	137
从野蛮到规范，海淘开启生态布局时代	143
不断升级与迭代中的外贸电商	151
第 6 章 汽车电商：真需求还是伪存在	158
汽车电商，难啃的骨头有何大价值	160

TrueCar 为汽车电商带来了什么	167
二手车电商“混战”，如何决胜未来	176
电商如何重塑汽车后市场？	182
第 7 章 医药电商成为风口，如何顺势而为	190
坚冰已现裂痕，处在爆发前夜的医药电商	192
启示！看全美最大的医药零售商如何玩转电商	201
第 8 章 农村电商的堡垒如何攻破	209
电商下乡：希望田野上的军备竞争	211
农资电商步入快车道，谁能拨云见日	221
第 9 章 内容电商带来了多大的机会	226
内容创业者之春，电商是最好的变现之路吗	228
电商人对直播应该有的 5 点认识	234
什么值得买：内容创业时代的真实样本	239
第 10 章 无电商，不商业	247
新旧势力混战开始，房产互联网逐渐向交易逼近	249
奢侈品电商哀鸿遍野，看寺库逆生长的案例	257
银行纷纷上马电商平台所为哪般	264
校园电商大爆发，各自的玩法和逻辑是什么	270
法律服务也能“网购”，现实还是梦幻	276
艺术品电商，昙花一现还是代表未来	280

上 篇

格局：唯有变化不变

第1章

电商红海，风往哪儿吹

在过去很长时间内，淘宝几乎就是商家眼中电子商务的代名词。在“一台电脑加一根网线就能开张”的年代里，具有先见之明的商家由于享有行业和淘宝发展的双重红利，制造了很多财富神话。今天，我们依然还会听到在淘宝取得成功的故事，但其中80%的商家都已经很难再赚到大钱。

对于大多数试图自立门户的垂直电商而言，过去一段时间的经历可以称得上是悲惨了。裁员、转型、被收购或者倒闭等负面消息时刻盘旋在他们上空，经历过如此遭遇的企业不胜枚举：红孩子、凡客、好乐买、乐淘等。

然而在大多数企业走向失败的同时，少数佼佼者的领先优势却持续扩大。唯品会、京东等企业成功冲出了淘宝的包围圈，并先于阿里巴巴在美国上市，这三者合计已经占据了我国B2C电商市场超过80%的份额，并且在行业中的话语权还在不断增强，持续挤压

二三线电商企业的生存空间。

电子商务俨然一片红海，不过看似已经稳固的格局之下却暗潮涌动，这依然是一个不缺乏风口的行业。我们看到诸如生鲜、杂货、生活服务等新的品类，以及农村、海外等新的市场正在被引爆，更为关键的是支撑电子商务发展的流量、物流、支付等底层基础设施正在快速地发生变化。过去，阿里巴巴、京东等企业正是创新性地解决了流量、物流、支付的问题才迎来了快速发展，在市场中站稳了脚跟。今天，新的基础设施带来电商生态的重塑也将是大概率事件。

总之，看似一片红海的电子商务依然十分年轻，还有无限可能。这两年的电商发展有点承前启后的味道，送走了过往的成与败，我们又站在了一个新的起点上。

| “互联网+”时代的电商新变局

2014年，国内的两大电商巨头京东、阿里巴巴相继在美国挂牌上市，加上之前的聚美优品、唯品会等公司，国内的主流电商企业都已经在激烈的市场竞争中找到了自身的位置。这仿佛是行业的一次年中大考，该上市的已经上市了，而那些被抛在身后的企业该倒闭的也倒闭了，还有机会转型的也正在挣扎当中。

经过近20年的发展，电子商务已经从一片“生地”变成了“熟地”。拥有巨大的品牌优势和充沛的现金流，阿里巴巴、京东等一线电商品牌有望继续攻城拔寨，持续挤压第二梯队电商和传统零售商的生存空间，能够突然弯道超车、碾压而过的竞争对手已经越来越少，任何企业要想脱颖而出都要付出数倍于之前的资源和努力。但是从行业发展态势来看，电子商务依然还处在早期阶段，未来的市场空间巨大，而且变数重重，这已经体现在了电子商务的市场和运营之中，并将最终改变电子商务的格局。

市场之变：新机会引领大未来

欧美是电子商务发展最为成熟的地区，一直引领着全球电子商务的发展方向，亚马逊则是其中的佼佼者。过去，我们谈电商必称亚马逊，无数企业都曾以“中国亚马逊”来自我标榜。但是经过近20年的成长，我国的电商行业正在呈现出自身独有的特征，经历大浪淘沙留下来的阿里巴巴、京东等巨头也正在走出自己的特点。看未来，虽然亚马逊依然是值得学习的榜样和受人尊敬的对手，但是市场上的一些新机会使得我国的电商企业

正走在前无古人的道路上。

从大众化走向个性化

在电子商务发展的第一阶段，我们将越来越多的品类搬到了线上，保证消费者都能够在线上买到丰富的商品。在基本走完这一阶段之后，伴随着消费升级的大趋势，如何让每个消费者都能买到适合自己的商品就成为一个更为重要的关注点。电子商务正在从大众化走向个性化，这不是综合电商平台的优势，却是垂直电商和自有品牌发展的机会。

不过不管是渠道类型的垂直电商还是自有品牌都要抛弃“大而全”的经营理念，专注在细分领域，切准细分群体的需求，并通过更为个性化、专业化的产品和运营满足他们，如此才是立身之道。

从轻型实物类商品到重型实物类商品

现在，我们已经越来越习惯从网上购买图书、化妆品、手机、电脑、小家电、服饰等商品，这些商品的共同特点是客单价相对较低、标准化程度相对较高，而且方便存储和运输，我们可以将其称为“轻型实物类商品”。过去近 20 年电子商务规模的高速增长，很大程度上是由这些品类驱动的，但是目前他们的线上渗透率已经很高了，增速正在逐渐放缓。

随着用户网购接受度和信任度的不断提升，尤其是包含仓储、配送等在内的基础设施的完善，“重型实物类商品”将超过“轻型实物类商品”成为电子商务增长更为重要的驱动因素，这将是未来一个很大的变化。所谓“重型实物类商品”可能是因为体积、重量等方面的限制，不便于运输和配送；也可能是因为对仓储、配送条件有严格的要求，所以过去很难线上化；还可能是因为影响购物决策的因素较多，消费者的决策链条较长，很难在线上走完全部甚至部分交易流程。这些品类包括家居家装、大家电、生鲜、杂货、新房、二手房、汽车，等等。

从实物电商到服务电商

我们可以将所有能够在线上完成的交易都纳入电子商务的范畴，过去这其中最主要的是实物商品。但是目前服务的电商化正在成为一个新的增长点，这背后也是一个巨大的市场。

相对而言，服务电商化的难度很高，因为它属于标准化程度极低而且地域性非常强的品类，但是随着移动互联网的发展和用户对电商交易的普遍接受，大量的服务通过产品再定义和流程再造变得相对标准了，从而成为可以在线上交易的商品。通过将餐饮、娱乐等本地生活服务标准化，团购率先拉开了服务电商化的序幕，之后租房、家装、家政服务、教育、汽车后市场，甚至医疗服务、法律服务等都开启了电商化的进程。

目前，消费者能够在线上买到的产品与服务越来越多，消费方式更加多元、便捷与灵活。未来，电子商务将进一步组织“人与服务”的连接方式，以前所未有的深度、广度和速度重构我们的生活，这也会让我们每天都感受到身边的变化。

从立足国内到在全球配置资源

随着互联网的快速发展，电子商务正在不断打破时间和空间的限制，将全世界的商品与消费者联系在一起，重塑世界流通业的格局。早在几年前，敦煌网、兰亭集势和阿里巴巴旗下的速卖通等外贸电商就开始将中国的商品销往全球，迈出了中国企业影响世界的脚步。近几年，随着国际贸易大环境的变化和国家政策的有力推动，加上由于国内外税制不同和品牌的歧视性定价所导致的境内外商品的巨大价差，越来越多的消费者开始通过互联网选购国外性价比更高的商品，海淘逐渐成为我国电商行业充满活力和想象空间的新领域。在这方面，阿里巴巴早就成立了天猫国际，京东也上线了全球购，此外还有洋码头等一批创业公司也希望能够抓住这一契机复制当年阿里巴巴和京东的传奇。但不管是将中国商品送出国门的外贸