

| 赵猛 张如奎 著 |

中小企业互联网化创新密码 传统产业转型升级解决方案

# 重构 商业时代

O2O 实战经典解密



针对当前传统产业转型升级实践中普遍存在的痛点，  
提供思维+路径+方法可落地执行方案。

## COMMERCIAL MODE RE-SETUP GUIDE

| Innovation Cases To Setting up E-Commerce Business |



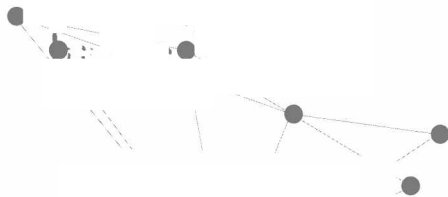
清华大学出版社



| 赵猛 张如奎 著 |

# 重构商业时代

O2O实战经典解密



清华大学出版社  
北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

### 图书在版编目（CIP）数据

重构商业时代：O2O 实战经典解密 / 赵猛，张如奎著. -- 北京：清华大学出版社，2016  
ISBN 978-7-302-42248-8

I . ①重… II . ①赵… ②张… III . ①网络营销 IV . ① F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2015）第 283054 号

责任编辑：周 菁 王如月

封面设计：邱特聪

责任校对：王荣静

责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>，<http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，[c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈：010-62772015，[zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印装者：三河市中晟雅豪印务有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：150mm×195mm 印 张：11  $\frac{1}{3}$  字 数：191 千字

版 次：2016 年 8 月第 1 版 印 次：2016 年 8 月第 1 次印刷

定 价：49.00 元

---

产品编号：066474-01

## 叩响互联网 4.0 时代之门

《重构商业时代——O2O 实战经典解密》一书，出自我两位老师之手，一位是上海大唐国际品牌管理咨询集团创始人、国内著名商业模式创新专家赵猛博士，一位是 O2O 理论与实战专家张如奎。能为两位老师的宏篇作序，我深感荣幸。

近 20 年来，互联网深刻地改变了人们的生活方式。稍作回顾，互联网从门户 1.0，到搜索、社交 2.0，再到移动、数据 3.0，整整走过了 20 年。2015 年，国家战略“互联网+”行动，正式开启了互联网 4.0 时代。

现在，人们最热衷的话题莫过于“互联网+”。社会呈现的大众创业、万众创新、智造转型、产业升级等，无不与之相关。展望未来，从消费互联网 3.0 时代向产业互联网 4.0 时代漂移已成定势。无论是“互联网+”还是“+互联网”，其本质都是促进信息化和实体经济的相互融合。这就是本书能够带给我们的新产业革命视野。

互联网不是技术，也不是工具，而是经济社会发展的基础设施。互联网发展带给实体经济的最终商业模式是从产品转向服务，再从服务创新推动产品创新。O2O 是产业互联网的核心生态，是时代变革中的崭新文明。对 O2O 的精度认知和积极行动，是实体经济的精英不容错过的模式。

2015 年下半年，在本书完稿之际，赵猛博士和他领军的最强大脑——大唐团队，正凭借着“互联网+大健康+新商业模式”的“三驾马车”（指“以互联网为舞台、以大健康为背景，以新商业为模式”）策略，为国内民营 500 强企业——济南圣泉集团股份有限公司，构建产业新格局。由此可见的是，圣泉制备的石墨烯内暖功能纤维和内暖理疗服饰产品在“三驾马车”的策动下，正快速挺进全球市场。正因为融合了 O2O、电商、体验店等线下线上不同形态的新商业模式，使得圣泉新业态经济插上了腾飞的翅膀。遗憾的是，作者没有来得及把这一经典案例纳入本书的解密范围。

关于“三驾马车”策略，也是我与赵猛、张如奎两位老师常常交流的话题：移动互联网的巨大优势、健康产业的巨大潜力、新商业模式的巨大动能，为中国传统产业转型升级创造了极大的崛起空间。

转型企业抢占全球制造的制高点，中国主场的制造创新与挑战，实实在在摆在那里，绕不开也逃不脱。赵猛、张如奎两位老师，运用互联网思维观

察与研究实体经济已经有很多年，两人沉淀的智慧被广泛应用于传统企业的转型升级实践。本书更是两位老师多年的智慧结晶，思想内容深厚，引用案例经典，是学习、理解 O2O 不可多得的好教材。相信实体经济的精英们，通过对本书的阅读与思考，可以从容地叩响互联网 4.0 时代之门，引领企业同频共振。

王灵山

2016 年 4 月于上海



## 前言

O2O 的两个“O”形象地代表两个世界，一个是虚拟一个是现实，一个是线上一个是线下，而核心则在于“2”。“2”是一种精神，是一种思维，说到底就是连接、融合；“2”是连接、融合两个世界的场景。

在 2012 CCTV 中国经济年度人物颁奖盛典上，马云和王健林的电商与传统零售之争至今让人记忆犹新。这两位经济风云人物各执一词必有其各自的道理，而如今线上与线下结合的趋势，也许正是受两位行业领头人的启发所做出的融合之道。

O2O 创造了一个崭新的商业模式时代。商家不再需要为吸引更多的客户去租一片场地、聘请几个模特，从而耗费巨大的财力物力去做宣传，结果还收效甚微。商家只需要把对用户的回馈与关怀信息发到网上，把创意营销、促销信息在社交媒体上引爆，就能让用户 High 起来，就能一夜崛起。人们也不再需要专门腾出时间去逛商场，他们只需在排队等候中，在聊天不经意间，利用这些碎片化的时间就可以将需要购买的东西全买了，这一过程既享

受了购物的体验，又快速方便地达到购买的目的，可谓一举两得。

除了降低成本、提高营销效率之外，O2O 对商家最大的好处在于获得了大量用户数据，从而能够有效地增加用户黏性，强化对用户数据的管理以实现精准营销。这里我们强调要去发现用户而不是客户，这是因为：用户和客户不是一个概念，客户是概率性地购买你的产品或服务，用户则能长期保持互动，也就是说用户更像是“粉丝”。当今，“粉丝”拥有量是一个品牌最核心的价值，经营“粉丝”就是经营品牌，没有“粉丝”的品牌就没有未来。

当 2014 年盛夏的酷暑还未退去之时，新时代的火焰已蔓延开。三位行业巨头王健林、马化腾、李彦宏因为 O2O 这个巨大的蛋糕而走到一起。虽然万达、腾讯、百度并不是 O2O 的始作俑者，但是三者在 O2O 风起云涌之际，进行了深刻思考与探索，并积极付诸行动。他们是“前商业时代”的领跑者，那么在新的时代他们又如何再度起航呢？

2014 年是时代的节点，O2O 的舞台上各路诸侯争先上阵。微信、支付宝新年红包大战缘何而起？滴滴、快的打车软件 15 亿元血拼又为哪般？阿里巴巴全资收购高德，百度全资收购糯米，腾讯注资大众点评，BAT<sup>①</sup>比

---

<sup>①</sup>BAT：中国互联网公司三巨头百度公司（Baidu）、阿里巴巴集团（Alibaba）、腾讯公司（Tencent）三大巨头首字母缩写。



肩并购狂潮，剑指何处？京东联合便利店，万达联姻互联网，各行各业都在积极行动，并由此形成各类 O2O 模式及实战经验，推动 O2O 不断走向成熟且日趋白热化。巨头烽火改革，引擎因何而动？商场纷争，风云突变，谁来为广大消费者拨开迷雾、指点迷津？

本书列举众多 O2O 行业经营之道，分享最实用的 O2O 实战经验，同时进行理论升华，带读者一同概览最前沿的各类 O2O 模式，寻找实现线上线下无缝连接之秘籍，探索如何借助 O2O 来重构和改善现有的商业模式，思考企业的未来发展之路。在 B2B、C2C、B2C 之后，O2O 代表着一个全新的商业时代的来临，代表着一种新的商业趋势，将彻底抹平线上与线下的鸿沟。发现趋势，你将具有展望未来的眼光；了解趋势，你将拥有掌握未来的可能；把握趋势，你将得到创造未来的机会。

在 O2O 这个新商业时代到来之际，每个人的机会都是平等的。是否敏锐觉察到大时代的趋势，是否果断付诸行动，是商家在 O2O 路上能否走得更远更好的区别所在，正所谓“百舸争流千帆竞，借海扬帆奋者先”。

赵猛 张如奎

2016 年 4 月

## 第一章 O2O，移动互联网背景下的经济新常态

- 003 | 第一节 全民移民，催生新时代
- 006 | 第二节 手机，国民经济的基础设施
- 008 | 第三节 互联网淘汰赛，适者生存
- 011 | 第四节 “双十一”背后的两大市场主体

## 第二章 淘点点，餐饮业的 O2O 改革之道

- 017 | 第一节 餐饮业，走不出的红海
- 020 | 第二节 淘点点，点醒梦中人
- 022 | 第三节 淘点点，引领餐饮业走进蓝海
- 025 | 第四节 四大金刚为淘点点保驾护航

## 第三章 餐饮业 O2O 的商业模式探索

- 033 | 第一节 中国餐饮业 O2O 的发展历程
- 035 | 第二节 餐饮业面临的主要痛点
- 037 | 第三节 餐饮业 O2O 的商业模式探索

## 第四章 支付宝的 O2O 应用之道

- 046 | 第一节 支付宝也要做 O2O
- 048 | 第二节 帮助商户筛选最有价值的用户
- 054 | 第三节 提供 O2O 的营销服务方案
- 057 | 第四节 挖掘数据金矿和用户价值

## 第五章 滴滴打车，让出行更便利

- 061 | 第一节 打车行业的两大困扰
- 063 | 第二节 “信息不顺畅”问题的解决
- 065 | 第三节 滴滴打车的三大生产力
- 069 | 第四节 滴滴打车的三大法宝

## 第六章 大众点评的 O2O 生态之道

- 075 | 第一节 大众点评对 O2O 的理解
- 077 | 第二节 O2O 火爆的原因
- 079 | 第三节 O2O 与电商的区别
- 080 | 第四节 回归本地生活服务
- 081 | 第五节 线下线上的创新对接

## 第七章 良品铺子的 O2O 连接之道

- 085 | 第一节 起航 O2O，明其道利其器
- 090 | 第二节 实施 O2O 的四大困难
- 092 | 第三节 向良品铺子 O2O 之路取经

## 第八章 歌瑞尔的 O2O 体验之道

- 099 | 第一节 歌瑞尔内衣尝试 O2O 的收获
- 101 | 第二节 外贸转型，开始淘品牌之路
- 103 | 第三节 歌瑞尔为何要开线下店
- 106 | 第四节 线下开店与线上店铺的冲突
- 108 | 第五节 “双十一” O2O 蓄水大爆发

## 第九章 荣昌 e 袋洗的 O2O 有趣之道

- 113 | 第一节 荣昌洗衣的发展历程
- 115 | 第二节 家族企业的改造之路
- 119 | 第三节 洗衣行业存在的问题
- 121 | 第四节 荣昌 O2O 的活动分享
- 125 | 第五节 荣昌 O2O 的发展趋势

## 第十章 哈哈镜鸭脖的 O2O 数据之道

- 131 | 第一节 哈哈镜 O2O 的背景
- 132 | 第二节 构建 O2O 的三部曲
- 135 | 第三节 掌握用户信息大数据
- 137 | 第四节 配送点连接 O2O 两级

## 第十一章 原始烧烤的 O2O 生意之道

- 141 | 第一节 O2O 门店的独特设计
- 143 | 第二节 决定 O2O 成功的细节

## 第十二章 生鲜电商的 O2O 微信之道

- 151 | 第一节 生鲜电商赢在速度
- 153 | 第二节 线下体验 + 线上沉淀
- 157 | 第三节 微信营销生鲜的秘诀
- 160 | 第四节 微营销打好“组合拳”

## 第十三章 GXG 男装的 O2O 内核之道

- 165 | 第一节 GXG 对 O2O 的理解
- 168 | 第二节 O2O 的三大补充功能
- 173 | 第三节 GXG 的 O2O 内核解析
- 182 | 第四节 推进 O2O 面临的问题

## 第十四章 保险业的 O2O 自动之道

- 187 | 第一节 37℃保险的 O2O 设计思路
- 193 | 第二节 在 Online 端的国外天气温度险
- 197 | 第三节 37℃高温险销售火爆

## 第十五章 银泰百货的 O2O 泛渠道之道

- 205 | 第一节 银泰 O2O 的布道
- 208 | 第二节 银泰要做“小怪兽”

## 第十六章 “全都爱”零售业的 O2O 融合之道

- 215 | 第一节 传统零售业面临的困境
- 219 | 第二节 “全都爱”商城——零售实体店的新商机
- 224 | 第三节 “全都爱”和其他电商的区别
- 227 | 第四节 “全都爱”创新营销模式——放大营销
- 230 | 第五节 店中店——“全都爱”亮出“撒手锏”

## 第十七章 BLOVES 珠宝电商的 O2O 定制之道

- 235 | 第一节 中国珠宝行业发展现状
- 237 | 第二节 BLOVES 的 O2O 立体商业模式
- 240 | 第三节 BLOVES 的个性化定制之路

## 第十八章 彩生活社区的 O2O 服务之道

- 249 | 第一节 彩生活让生活变精彩
- 251 | 第二节 彩生活如何用互联网改造物业管理
- 254 | 第三节 彩生活通过大数据和云计算深耕智慧小区



第一章

O2O，

移动互联网

背景下的经济新常态



何为 O2O？O2O（Online To Offline），是指将线下的商务机会与互联网结合，让互联网成为线下交易的前台，这个概念最早来源于美国。第一个 O——Online，为线上之意，代表互联网的经营特点；第二个 O——Offline，为线下之意，代表传统经济中的实体经济。本书对 O2O 的理解有以下两点：

（1）两个经济要融合在一起，需要有“二”的精神。只有“二”的精神才叫 O2O，这个“二”的精神即为创新。这里所说的创新是 360 公司创始人周鸿祎先生曾提出的颠覆性创新。试问，哪个颠覆者不“二”？如果没有“二”的精神，怎能打破以前的条条框框，又怎能发现属于自己的机会？因此，要想做好 O2O 商业模式，首先必须让自己“二”起来。

（2）“二”代表大的价值观。传统的生意人想的都是小利润，而在当今的经济形态中，做企业的人更应该有大胸怀。现实中，O2O 是互联网经济与传统经济水乳交融、矛盾纠结、共同发展的一个新篇章。如果心中只想“我”，企业是运用不好 O2O，更做不出新的事业来。无论是对互联网企业，还是传统企业，“二”的精神是更广泛的思维。

O2O 的概念非常广泛，既可涉及线上，又可涉及线下。2013 年，O2O 进入高速发展阶段，于是 O2O 商业模式横空出世。

## 第一节

# 全民移民，催生新时代

2013 年与 2023 年的互联网业界对比如图 1-1 所示。



图 1-1 2013 年与 2023 年的互联网业界对比

据统计，2013 年中国有 6.18 亿网民、5 亿手机网民、3 亿网购人群。这些巨大的数字背后将会呈现一种怎样的趋势？未来 10 年会是怎样？图 1-1 右图的数据将如何统计出来？

电子商务是基于互联网，以交易双方为主体，以银行电子支付和结算为手段，以客户数据为依托的全新的商务模式。2013 年中国网购规



模已达 1.85 万亿元，未来 10 年会不会达到 10 万亿元，甚至 15 万亿元？如果一切成真，相应地它的互联网经济体是什么状况呢？

网民达到 6.18 亿，这是一个数字移民，它是数字新大陆的呈现。过去经常有人讲：“人往哪里去，钱从哪里来。”如果所有人都“移民”到数字世界去了，如果经济不紧跟着“移民”到数字世界中去，那么经济或者企业一定会丢失大量客户或消费者。

图 1-2 和图 1-3 两幅图让人不禁想起，媒体似乎能够决定一个时代的商业模式。比如，20 年前电视机是无数家庭都想拥有的一台家电，对于电视里的信息，人们打心眼里接受它、信任它。那时候一家企业、一



图 1-2 2005—2013 年中国网民规模和互联网普及率

数据来源：中国互联网络信息中心