

中国第一本把**互联网+**与**O2O**融合研究的专著，从**模式布局**到**营销传播**，再到管理系统的**建设**，无不独具快速落地**特色**，是中小企业拥抱**互联网**、融入互联网的**必读之作**。

“互联网+”与 O2O布局之道

HULIANWANG+YU O2OBUJU ZHIDAO

简立明◎著

未来的**3~5**年，**互联网**不再只是**寡头的狂欢**，而是无数中小企业**群雄崛起**，中小企业谁能读懂**互联网+与O2O**，谁就能**决胜未来**。

告诉中小企业如何选对“**风口**”，从而无需“**烧钱**”就能轻松布局**互联网+与O2O**，成为行业的**引领者**。

指导**传统品牌企业**如何通过整合企业现有代理渠道资源、行业商会（协会）资源，轻松布局适合自身发展的**互联网+与O2O**项目，实现线上线下**共同繁荣**。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

中国第一本把**互联网+**与**O2O**融合研究的专著，从**模式布局**到**营销传播**，再到管理系统的**建设**，无不独具快速落地**特色**，是中小企业拥抱**互联网**、融入互联网的**必读之作**。

“互联网+”与 O2O布局之道

HULIANWANG+YU O2OBUJU ZHIDAO

简立明◎著

未来的3~5年，**互联网**不再只是**寡头的狂欢**，而是无数中小企业**群雄崛起**，中小企业谁能读懂**互联网+与O2O**，谁就能**决胜未来**。

告诉中小企业如何选对“**风口**”，从而无需“**烧钱**”就能轻松布局**互联网+与O2O**，成为行业的**引领者**。

指导**传统品牌企业**如何通过整合企业现有代理渠道资源、行业商会（协会）资源，轻松布局适合自身发展的**互联网+与O2O**项目，实现线上线下**共同繁荣**。



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

“互联网+”与 O2O 布局之道/简立明著. —北京: 经济管理出版社, 2016. 1
ISBN 978 - 7 - 5096 - 4103 - 3

I. ①互… II. ①简… III. ①网络营销 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 292517 号

组稿编辑: 张 艳
责任编辑: 张 艳 许 艳
责任印制: 黄章平
责任校对: 车立佳

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn
电 话: (010) 51915602
印 刷: 北京银祥印刷厂
经 销: 新华书店
开 本: 720mm × 1000mm/16
印 张: 14
字 数: 178 千字
版 次: 2016 年 2 月第 1 版 2016 年 2 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 4103 - 3
定 价: 45.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号
电话: (010) 68022974 邮编: 100836

序

找到适合自身发展的那一个“风口”

当下，各种以 O2O 为名的创业项目正忙着解决人们在衣食住行等各个方面的痛点：出行有专车、拼车；在传统的保洁、外卖业务被整合到手机端之后，美容、美发、按摩都可以轻松叫上门来，很多时候在街边用手机扫个二维码就有创业公司将水果、饮料或者零食免费送到家，令人感觉很快就要实现共产主义了。

传统的上门服务在移动互联网时代从家政、搬家成功顺延至上门美甲、上门美发、上门美容、上门按摩、上门洗车……从 2014 年下半年开始，诸多上门服务都冒了出来，随之而来的是大量优惠到令人咋舌的补贴券，令很多想转型升级的中小企业主对 O2O 望而生畏。

然而好景不长，以远低于成本的价格享受着 O2O 各种福利的好日子似乎快到尽头了。除了仍在厮杀的外卖市场，在出行类补贴收紧之后，曾经 1 元洗车、1 元剪发等各种优惠也已经伴随着大量初创公司的倒闭而越来越少。

在这样一种大环境之下，我为什么还愿意来为我的好友简立明先生的《“互联网+”与 O2O 布局之道》的新书写序呢？主要是该书道出了大量 O2O 项目倒闭的真正原因，值得各位创业者学习，同时作者又特别强调传统

的中小企业主不能盲目去中间化，要想方设法利用现有的渠道资源，或者借助专业的第三方平台来低成本、零风险、高效率地构架好适合传统产业的O2O。我认为这些观点非常务实，能够帮助中小企业拥抱互联网，推动中小企业转型升级，而这也是我们当年创办易聚联盟商城时的基本想法之一。

诚然，去中间化一旦成功，自然可以提高效率、节省中间环节的成本，但如果失败呢，那么前期的广告、补贴就成了巨大的烧钱“黑洞”。我认为去中间化是巨头的玩意儿，并不适合一般的中小企业使用。因此我们创立易聚联盟的本意，并不是刻意减少中间环节，而是减少中间环节的成本和推广风险；同时也要减少中间商的经营成本和经营风险。

为此，我们提出标准化营销（UUM）模式，把营销的分工细化为三个角色：一是生产商，只需要提供符合规范的产品并承诺合理的利润空间；二是中间商（即个体分销商），只需要推广产品；三是易聚联盟，负责提供标准化的运营服务，包括商城系统、订单处理、财务结算，等等。这三个角色组成了易聚联盟商城，我们帮助成千上万的个体分销商建立其自己的网上商城，并通过线下的社区店、展示厅、服务点构建 UUM + O2O 的渠道，目前已经成功做到让城主没有亏损没有压力，让生产商没有风险（更多关于易聚联盟的剖析请关注陈易的微信公众账号 easyjucn）。

一直以来，我不断总结和反思，究竟依靠补贴和广告效应与通过利润分配来推动营销，哪个才是正路呢？这些年，很庆幸我和我的创业团队能坚持走过来，其实，无论哪个方法，从思维上都是对的，关键在于其是否适合企业自身的情况，是否能够执行到位。

所以我并不认同一部分人说 O2O 项目现在已经不在“风口”了。我认为可能是很多人没有找到适合自身发展的那一个“风口”，盲目地想通过 O2O 来颠覆一个行业，其实对于现有的中小企业来讲，它们只要利用好“互联网+”，

利用好企业现有的各种资源，或者借助专业的第三方平台，有创新融合和联盟共赢的心态，或许就能够构建一个适合自己行业 and 企业的 O2O，衷心地希望更多的创业者和中小企业的经营者能够从本书中找到适合其企业的思路和方法，找到适合自身发展的那一个“风口”。

易聚联盟创始人、首席策划官：陈易（Jad Chen）
2015 年 8 月 20 日

前 言

站在国家战略高度，2015 年被定义为“全面深化改革”的关键之年。“互联网+”行动计划提出和实施、“互联网+”顶层设计的正式公布，相当于给传统行业加一双“互联网”的翅膀，助飞传统行业。此外，“两会”期间的《政府工作报告》提出“把以互联网为载体、线上线下互动的新兴消费搞得红红火火”，这个政策红利把电子商务 O2O 模式也推到一个新的历史高度。

然而，在国家政策利好的大环境下，却不断爆出很多 O2O 项目在“烧钱”之后都出现严重亏损，或者是项目关停的现象，个中原因除了盲目跟风，以及自以为“只要站在风口上猪都能够飞起来”的盲目自信，还有就是对互联网本质的曲解。很多人认为 O2O 就是去中间化，互联网就是廉价，只要把中间化去掉，让用户享受到廉价的商品和服务就能把 O2O 项目做起来，正因为有这样“随大流”的错误认知，才导致今天大把 O2O 项目失败的结局。

笔者认为，O2O 的本质不是去中间化，而是去中间化的成本；互联网的本质不是廉价，而是互动和体验，通过互动让用户感受良好购买体验，让用户感觉自己享受到了超值的服务。当然，笔者不是说去中间化不好，而是去中间化太难，一个没有中间化的 O2O 项目要想实现线上线下的良性互动，就

需要品牌商或运营商自己在线下投入大量人力、财力、物力来进行建设，这不但会消耗大量的资金，而且会拖慢进度，最重要的是没有中间化的协助，一个新的O2O项目要让用户知道需要“烧”掉大量的资金，更不用说让用户接受了，所以去中间化的O2O项目只有巨头才有可能做到，一般的企业和个人多半是以失败而告终。一个很好的例子，京东到现在仍处于亏损状态，笔者在咨询培训工作中，经常跟很多老板开玩笑说，现在把京东免费送给你，你都不一定敢要，因为它每天的运营成本都是以百万元计算。笔者在本书当中专门介绍了自己独创的“微商O2O商业模式”，该模式就是告诉传统的中小企业如何利用现有经销商、代理商的渠道资源快速建立自己的O2O商业模式，实现品牌商、代理商、经销商、消费者真正意义上的共赢多赢。

考虑到有很多的小微企业没有经销商或代理商，笔者建议这类企业也可以借助第三平台，或者是行业协会和异地商会联盟来构建自己的O2O，针对这一点，本书也有专门的介绍，目的就是要让每一个层面的读者都能找到适合自己的“互联网+”与O2O的布局思路和布局模式，同时本书也重点介绍在移动互联网时代，行业协会、商会应该如何创新管理模式才能协助会员企业更好地运用“互联网+”和O2O，如何通过异地商会结盟来推动会员企业实现异业联盟营销、同业联盟采购从而提升会员的经营效益等，这值得行业协会、商会的管理者一读。

相对于O2O来说，“互联网+”还是一个比较新的概念，笔者主张企业利用“互联网+”的理论把一切经营相关的上下游链接在一起，并搭建一个O2O平台来改变现有商业形态。O2O是实现“互联网+”最好的载体，没有“互联网+”的O2O，或者没有O2O的“互联网+”一定不会有很好的发展。

本书用了大量的文字去介绍“互联网+”和O2O的理论，以及一些大企

业的成功案例，目的是要让读者把这些理论消化透彻，融会贯通，掌握“互联网+”与O2O的布局之道，同时，笔者也在每一章的最后专门写了一个小结，希望读者能够通过这个小结来加深理解和应用，尤其是希望中小企业懂得如何把这些理论和成功的案例借鉴应用到自己的企业当中去，这也是本书和其他专著不同的地方，它解决了市场上绝大部分的商业模式和商业理论都是针对大企业而写，对小企业没有太大的帮助的尴尬。

在移动互联网时代，因为经济更加发达，信息更加透明，人们的生活观念和消费习惯都发生了根本性的改变，所以企业的管理系统也必须随之进行改革创新，笔者在本书当中，专门用了一个章节介绍企业管理系统的布局，原因之一就是看到很多的企业虽然模式很好、定位也很好，结果却是因为管理不成系统，没有办法把商业模式落地执行。本书中的“五全经营管理系统”是笔者依据自己十几年的管理咨询经验，结合移动互联网时代的特色总结提炼而成，并经过无数中小企业验证是有效的，相信一定能够解除读者经营管理上的困扰。

随着互联网的发展，互联网正在改变人类的消费流通与生产方式。在新的游戏规则下，交易的速度将极大提升，不拥抱互联网的企业正面临着新时代的生存挑战。尽管传统企业可能已经建立了既有优势，但它们必须顺应市场趋势进行革新。值得注意的是，虽然许多传统企业已经建立了电子商务网站，但这并不是互联网的全部。因为纯粹的电子商务网站，针对的是纯粹的网民，需要他们形成搜索、浏览、订购、支付的全程习惯，有很高的门槛；而O2O面向的人群更为大众、广泛，它内嵌式的流程设计，可以让消费者在不改变太多消费习惯的同时，就可以享受O2O带来的福利。换言之，O2O是对传统商务的平滑改造和渗透。除此之外，传统企业如果只是进行纯粹的电子商务网站路线，可能会付出很高的代价。因为如果要运营电子商务网站，

引流是必不可少的。这是一个庞大的、不可忽视的成本，需要投入持续的广告费用。从国外 O2O 发展来看，为什么美国有了亚马逊等电商网站之后，还需要发展 O2O？因为纯粹的电子商务只是“冰山一角”，O2O 才是整个“大陆”。电子商务网站培育了消费者的消费习惯，然而市场仍然存在大量的空白区域不能被满足，O2O 有着超过纯粹电子商务 10 倍以上的市场潜力，将对各行各业产生巨大的渗透作用，这是“互联网+”的精髓。

“互联网+”火了，O2O 赢了，并将继续以创新的方式赋予“互联网+”新的内涵！

与时俱进，“互联网+”就是最好的时代；不求进取，“互联网+”就是最坏的时代！

在“互联网+”时代，你想与时俱进吗？你想知道 O2O 如何布局吗？答案就在本书中！

目 录

第一章 “互联网+”来袭——除了拥抱别无选择..... 1

在“互联网+”时代，国家出台的利好政策，有效地降低、拉近了传统的创业“起跑线”，使其成为构建新的生产生活方式的重要引擎。只要企业积极拥抱“互联网+”，把握好从竞争走向合作的未来趋势，从O2O模式入手让“互联网+”落地，借着利好政策的东风，也许很快就能看到和以往不同的发展景象。

技术可以革命，网络只会演进	1
“互联网+”不是“干掉”，而是拥抱	4
“互联网+”的未来趋势：从竞争走向合作	12
“互联网+”落地，突破要从O2O开始	16
当“互联网+”遇上工业4.0	22
小结：中小企业如何拥抱互联网	38

第二章 当“互联网+”与O2O相结合——被重构的 商业模式

41

传统企业在接受互联网信息化改造和施行O2O模式之前，必须提前对商

业模式进行再造。因为，当企业还没有弄清楚未来的战略目标，并以终为始地为战略目标去重塑自身商业模式、做好模式布局的时候，就贸然地进行互联网改造转型，为了互联网而互联网，就势必容易导致瞎子摸象、南辕北辙的结局。

互联网 + O2O 势在必行	41
O2O，每个传统企业的必修课	45
互联网 + O2O 进化“三个阶段”	49
在“互联网 +”下 O2O 模式将被细分	54
小结：中小企业如何重构商业模式	60

第三章 布局从定位开始——方向对了则路不会远

61

经营要素决定企业机会，尤其是在外部环境出现新的变化的情况下，更需要企业及时做出反应，重新定位企业。在“互联网 +”时代，企业重塑融合已经成为必然选择，在这个过程中，涉及平台定位、产品定位，以及全面升级服务和建立生态系统，其中包含战略、执行、数据等不可或缺的定位要素。

重塑融合：用“互联网 +”实现跨界，用 O2O 实现变革	61
平台定位：从 PC 端到移动端，从平台到社区	65
产品定位：提炼用户关键痛点，作用于产品设计	70
升级服务：从线下到线上，从运营到售后	74
建立生态系统：决胜商业价值的不是企业本身，而是生态系统	78
小结：写给中小企业定位的建议	84

第四章 “互联网+”和O2O下的营销布局——和用户“滚”

在一起.....	85
----------	----

和用户“滚”在一起，首先需要找到用户的痛点，然后通过有针对性的产品设计，满足用户需求，从而消除痛点。在“互联网+”时代，和用户“滚”在一起是O2O营销的主要方式。这个策略在O2O模式的门店端、PC端、移动端、家庭端“四端”融合中处处存在，只是内容、方式、效果不同罢了。

只做纯电商，已经过时了.....	85
------------------	----

“互联网+”下的O2O核心标志是四端融合.....	89
---------------------------	----

互联网+O2O营销的重点：解决用户痛点	93
---------------------------	----

小结：任何时候都必须和用户“滚”在一起	98
---------------------------	----

第五章 传播途径布局——适合自己的才是最好的 101

营销传播首先要明确企业的目的，其次是明确宣传所针对的具体的目标人群，最后则是明确营销传播的宣传方式。本章对现实中可以采取的方式进行论述：硬广告“有强人接受”之殇；互联网时代真假隐瞒不了；关系信任度是未来营销的重点；网站优化，打造优质信息传播路径；建立自媒体，为自己代言。

硬广告之殇	101
-------------	-----

互联网时代真假隐瞒不了	105
-------------------	-----

关系信任度是未来营销的重点	108
---------------------	-----

网站优化，打造信息传播优质路径	112
-----------------------	-----

建立自媒体：为自己代言的时代	117
----------------------	-----

小结：写给中小企业的营销传播建议	130
------------------------	-----

第六章 场景化布局——互联网 + O2O 的未来 133

O2O 的场景化，是指商家需要深入了解某个群体的消费者在日常生
活中，会在什么地方、什么时间，想做什么事、有什么需求，然后通过合适的
途径尽可能快捷便利地去满足消费者需求。注意，这个途径包含消费者线上
线下的全部生活环节。因此，“场景化”是 O2O 快速变现的重要武器之一，
也是互联网 + O2O 的未来。

粉丝就是一口井，不做深挖成废砖	133
-----------------------	-----

互动才能调动粉丝的参与感、分享感	137
------------------------	-----

互联网 + O2O 线下活动的三大方向	139
---------------------------	-----

小结：写给中小企业场景化布局的建议	143
-------------------------	-----

第七章 管理系统布局——模式落地的保障 145

模式选好，战略做对了，不代表一定能够成功。一个企业如果没有一个
成熟的管理系统，就一定不会有很好的执行力，只要没有执行力，再好的商
业模式、再好的战略布局都有可能以失败而告终。随着时代的发展进步，管
理理论也应该结合时代特色进行相应的创新升级，建立一套跟上时代发展、
适合企业规模的管理系统就显得尤为重要。

适合移动互联网时代的五全经营管理系统	145
--------------------------	-----

五全经营管理模式要点解析	148
--------------------	-----

五全经营管理模式推行要点	153
--------------------	-----

小结：写给中小企业系统建设的建议	155
------------------------	-----

第八章 整合借力布局——轻松起飞的秘诀 157

“互联网+”、O2O等已经上升为国家战略，在中国经济新常态下，中国企业一方面面临宏观经济环境发展放缓的倒逼压力，另一方面也迎来产业转型的时代机遇，但单凭一个企业尤其是中小企业的微薄之力很难实现转型升级，需要商会、协会等联盟来更好地发挥组织协调作用，或者说传统的中小企业只有借助商会、协会等行业组织或者是第三方平台，才能更快更好地应用好“互联网+”和O2O。那么商会、协会，以及第三方平台到底应该如何创新服务模式、转变服务思维才能协助会员企业呢？这部分内容给出了回答。

商会、协会应该如何助推会员应用“互联网+”、落地O2O	157
中小企业O2O落地的最佳平台——易聚联盟	162
品牌企业如何利用现有的经销渠道快速构建O2O	165
小结：写给中小企业整合借力的建议	169

第九章 机遇和挑战——境界铸就未来之路 171

在机遇和挑战并存的新形势下，布局O2O的境界决定了企业发展的未来，比如腾讯和阿里巴巴布局O2O的理念差异是前者开放后者封闭，于是有人认为腾讯比阿里巴巴的模式更具有优势，未来发展的空间更大。O2O作为“互联网+”的新风口，传统企业在做O2O时要把握继承与创新“O2O+”的未来，不可陷入速胜论或速亡论的思维泥淖，这样才能顺势而为、赢得先机。

“互联网+”的新风口——传统企业做O2O	171
O2O的未来——继承与创新的“O2O+”	177
众筹模式——能筹资金也能推品牌	184

微商的现有模式及未来发展预判	191
做互联网 + O2O 力避两种思维：速胜论和速亡论	199
小结：心有多大，舞台就有多大	203
后 记	205

第一章 “互联网 +” 来袭

——除了拥抱别无选择

在“互联网+”时代，国家出台的利好政策，有效地降低、拉近了传统的创业“起跑线”，使其成为构建新的生产生活方式的重要引擎。只要企业积极拥抱“互联网+”，把握好从竞争走向合作的未来趋势，从O2O模式入手让“互联网+”落地，借着利好政策的东风，也许很快就能看到和以往不同的发展景象。

技术可以革命，网络只会演进

在互联网世界，技术和网络一直相互融合，相伴发展。技术革命推动了网络演进，网络演进反过来又促进了技术革命。

☞ 中国的移动互联网的发展

近年来，中国的移动互联网用户增长迅猛，数据显示，2015年1~6月，移动互联网用户总数净增超过2900万户，总数规模达到9.05亿户，同比增