



未来就绪

(双色图解版)

——“互联网+”的O2O实战攻略

陈爱民◎著

找到适合自身的O2O模式，
形成移动互联时代的商业闭环！

北京工业大学出版社

O2O

未来就绪

(双色图解版)

——“互联网+”的O2O实战攻略

陈爱民◎著

O2O WEILAI JIUXU

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

O2O 未来就绪：“互联网+”的 O2O 实战攻略 / 陈爱民著. —北京：北京工业大学出版社，2016.5

ISBN 978-7-5639-4653-2

I. ① O… II. ① 陈… III. ① 互联网络—应用—企业管理—商业模式—研究 IV. ① F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 068013 号

O2O 未来就绪——“互联网+”的 O2O 实战攻略

著 者：陈爱民

责任编辑：丁 娜

封面设计：国风设计

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编：100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本：787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张：15.25

字 数：208 千字

版 次：2016 年 5 月第 1 版

印 次：2016 年 5 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-4653-2

定 价：39.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

序 言

随着“互联网+”趋势的愈演愈烈，传统的商业模式已经无法满足喜欢追逐新潮的互联网经济。

农业、教育、金融、零售、餐饮，越来越多的传统行业开始与互联网接轨，衍生出了一系列的“互联网+”新宠，同时产生出O2O（Online to Offline，线上到线下）模式，在“互联网+”的大潮下逐渐壮大。

“互联网+”与O2O就像是企业发展的两翼，只有两翼平衡，才可能在互联网经济大潮的风口中顺利起飞。很多企业早已意识到了这一点，紧锣密鼓地在O2O领域展开自己的“互联网+”战略布局。

从2015年阿里巴巴与京东不断上演电商大战，争夺线上线下资源来看，两大电商巨头已经争到了头破血流的程度。双方的争战已经不仅仅是停留在营销层面，而是深入到了“互联网+”的战略布局层面。

双方乐此不疲地你争我抢，其实已经给我们所有人发出了一个非常明确的信号：线上线下的融合（即O2O模式），将会是“互联网+”落地最便捷的渠道。

的确，不管是这些企业大力扩展自己的业务版图，还是腾讯不断进行投资并购，他们布局O2O的目的已经非常明确，就是不断增加自己的“互联网+”链条，深入地扩展自己的生态体系。当然，“互联网+”发展得再怎么如火如荼，最终都是要落地的。

这时候O2O就成为很多企业的必然选择，不管是互联网巨头BAT（中国

互联网公司百度公司、阿里巴巴集团、腾讯公司三大巨头首字母缩写），还是新兴的互联网创业小公司都不能免俗。然而，面对着O2O的大势所趋，不少企业，不管是传统企业还是互联网企业都感到了深深的焦虑。

他们在焦虑什么呢？很显然，在创新无时不在、转型无时不在的互联网时代，所有的企业随时都可能面临着被颠覆的危险。

我们随时随地都能听到类似的词汇：移动互联网、电子商务、微信、移动支付、线上线下、O2O等。

尤其是O2O，从前几年开始被互联网专家提及，这几年以来，热度一直不减，随着“互联网+”概念的提出，O2O更是一度成为人们关注的焦点。

对于传统企业来说，他们或许不懂什么是O2O，但他们却真实地感受到了O2O正在威胁着他们的生存。

在这样的情形之下，他们深刻地意识到了转型已经成为他们发展的必由之路。

然而，对于传统企业来说，转型也并不是一件容易的事情。转型的过程往往伴随着痛苦与颠覆，这不仅仅是对组织的重塑与再造，更是从内到外，从肉体到灵魂的一种重构与再造。

在“互联网+”的时代背景下，企业转型O2O更要做到从肉体到灵活的蜕变，遵循市场发展的规律，循机而动，找到正确的O2O道路。

这句话怎么理解？有专家是这样解释的，在进入O2O领域之前，一定要先放下既有的成绩，忘记自己原本是做什么的，在这种忘记的痛苦中，找到消费者真正的需求所在。这样，企业就会发现，自己所能提供的或许不仅仅是产品，更可能是一种生活方式。

那么对于传统企业或者是一些互联网初创的中小企业而言，如何更好地完成“互联网+”战略的落地，如何更好地把住O2O的脉搏，如何更好地适应互联网经济发展的大趋势呢？

本书通过详细阐述O2O的本质、要素、模式、注意事项等问题，以及列举了“互联网+”企业O2O的实战经验，让广大企业更加清楚地了解，如何更顺利地通过O2O完成“互联网+”的落地，从而在这场“互联网+”时代的O2O商业革命中完美胜出。相信，每一位创业者，不管是传统行业的还是互联网行业的，都可以在本书中找到自己想要的答案。

目 录

第一章

“互联网+”时代的O2O：到底是烧钱还是大势所趋

“互联网+”时代，与O2O有关的两种刺耳论调 / 002

BAT的O2O巅峰对决，大佬们都在干什么 / 011

未来最好的商业模式一定是线上线下的结合 / 021

第二章

O2O：“互联网+”的下一个风口

深入解读O2O / 026

O2O中的关键要素 / 030

O2O的六大思维模式 / 035

O2O业务拓展不能忽视的三个要点 / 042

O2O对企业的价值 / 046

“互联网+”是企业O2O落地的发展方向 / 050

第三章

“互联网+”
时代最实用的
O2O模式

O2O导流模式 / 054

O2O整合模式 / 059

O2O社交模式 / 064

O2O定制模式 / 068

第四章

从O2O到“互
联网+”：必不可
少的八大业务支撑

粉丝，O2O必不可少的组成部分 / 074

打造自己的品牌，形成用户黏性 / 078

巧用二维码，随时随地吸引用户 / 082

开通多种支付方式，方便用户使用 / 087

凭证，让用户个人财富的安全得到保证 / 091

完善账户体系，得账户者得天下 / 095

虚拟货币，让用户戒不掉的小玩意 / 099

设备，引流用户不可或缺的媒介 / 103

第五章

“互联网+”
浪潮下O2O的
产品设计

什么才是市场需要的产品 / 110

类“苹果”的极致产品 / 114

如何进行O2O的产品设计 / 117

O2O产品设计思路 / 123

第六章

O2O落地
必须解决的
五大核心问题

做好线上线下各方利益分配 / 130

明晰当前组织结构的变革 / 134

认清消费者消费习惯的改变 / 137

用户至上的产品运营设计攻略 / 141

巧妙引进外部资源 / 144

第七章

“互联网+”
与O2O碰撞出
的全新营销模式

“品商”模式，为企业的“互联网+”转型探路 / 148

O2O营销的本质 / 151

第八章

让O2O
项目免于—死
的六种手段

切入存量市场，不要臆造消费者需求 / 160

要么快，要么便宜，否则就死 / 163

避开巨头夹击，能够活得更久 / 167

没有用户和流量，不要马上就做APP / 171

学会用最少的钱吸引最大的流量 / 175

烧钱补贴是巨头才用得起的战略 / 180

第九章

大数据：
让“互联网+”
战略落地变轻松

“互联网+”时代大数据技术的全新应用 / 186

线上线下的服务碰撞：让企业员工的通勤变得更方便 / 190

大数据指引下的在线教育平台 / 194

“轻仓”模式破生鲜乱局 / 198

O2O模式让健康养生变成一件幸福的事 / 202

第十章

实战解析：
如何通过“互联
网+”完成O2O
战略转型

互联网+智能：智慧城市必不可少的两个要素 / 206

资源与数据的有效互补 / 210

健康生活O2O怎样抓住千亿市场 / 213

“黑科技”的颠覆价值 / 218

“互联网+金融”的快步跑 / 221

传统行业的O2O战略转型 / 225

线上线下的互动让业务更加火爆 / 228

学校也跟风：借微信宣传与招生 / 230

上门服务的O2O模式：让坐月子变成难忘的时光 / 232

第一章

“互联网+”时代的O2O： 到底是烧钱还是 大势所趋

在谈及互联网行业当前的形势时，有人发出了这样的论调：“互联网创业，成功的还在烧钱，未成功的则在想着如何烧钱。”

各行各业抢着烧钱的目的是什么？很显然，就是想要搭上O2O的顺风车，打造线上线下一体化的移动生态系统，成为“互联网+”时代背景下O2O领域的赢家。

那么问题来了：既然大家都在烧钱，而且烧了那么久都没有获得相应的回报，那O2O是否只是一些互联网企业的“互联网+”战略落地的噱头？事实上，存有这样疑虑的人并不在少数。

O2O真的只是一个噱头吗？我想不是。如果它真的只是一个噱头，BAT这样的互联网巨头为何还绞尽脑汁地想要在这个领域分一杯羹？如果它真的只是一个噱头，各领域的企业又为何狂热地一头扎进来？

O2O不仅不是一个噱头，反而是“互联网+”落地最好的一种方式。

“互联网+”时代，与O2O有关的两种刺耳论调

自2015年下半年以来，在互联网这个圈子里出现了两种与传统积极论调格格不入的声音。这两种声音：一种是“创业倒闭潮”，一种则是“资本寒冬”。这两种论调一致地指向了互联网业界所有与O2O相关的创业项目。

创业倒闭潮与不断上线的O2O项目可谓是O2O的冰火两重天：一面是不断下线关停的企业，一面是无数的不断上马全新O2O项目的中小企业。

中小企业前仆后继涌入的创业热潮，吸引越来越多的人关注与研究。究竟是什么原因导致了中小企业的创业项目一批批地倒在了O2O的路上，中小企业创业又为何会遭遇资本的寒冬呢？在面对创业倒闭潮以及资本寒冬的双重夹击下，BAT等互联网巨头为什么还要不断在O2O项目上加码？

归根结底，还是要从O2O的重要性说起。O2O简单理解就是打通线上线下的连接。企业在做O2O项目的时候需要从线上与线下两个维度进行突破，并逐步发展配套的LBS（基于位置的服务）、物流体系、支付体系以及大数据画像等一系列的商业模式重塑。

随着“互联网+”概念的盛行，O2O的行业边界正在被不断地模糊化。O2O成了一个比较笼统的概念，小则涉及本地生活服务领域，大则涵盖了巨头们争相要搭建的生态系统。这些无处不在的O2O企业，实则体现了互联网

业界未来的一种发展趋势——未来每个企业都是O2O。

从企业平台的角度上讲，O2O的搭建是一项巨大的工程，不仅是体系的较量、生态的对抗，更是综合实力的对决。诚如百度公司副总裁李明远所说：“O2O的本质是使得互联网从提供信息服务为主的业务层次，过渡到以连接人与服务为主的生态建设。”

不论是体系、实力，还是生态系统的搭建，都是在为O2O的闭环做准备。O2O如果不能形成闭环，那么就会成为不被众人认可的烧钱模式。相反，如果O2O一直不能形成闭环，一直烧钱下去，就会遭遇融资困境，直至资金链断裂而被迫倒闭。

LBS服务、物流支持、大数据分析以及移动支付是O2O闭环的必要条件，缺少了任何一个环节，企业的O2O美梦都会破碎。想要搭建这样一个闭环，在前期必定需要大量的投入资金，闭环与烧钱、融资，似乎进入了一个死循环。

融不到资，没有钱烧，吸引不来用户和流量，就不能快速搭建支付体系，无法形成闭环；无法形成闭环，就可能遭遇融资困境，企业很可能走向灭亡。这个难题究竟该怎么破解呢？

对症下药，从如何预防创业倒闭潮以及如何度过资本寒冬这两个角度来分析。

一、创业倒闭潮

互联网是一个不见硝烟的战场，更是一个高手云集的江湖。在这里成功者击节高歌，失败者黯然离场。

而在O2O领域创业的一些企业，有的成功了，但依旧在烧钱；有的还未成功，却想着如何烧钱。说来说去，我们不难发现，想在O2O领域创出一番事业来，这钱是必须要烧的。

但，我们不能否认的是，在烧钱烧到一定程度却坚持不下去的企业也不在少数。钱烧了不少，但一直没有见到任何盈利的也大有人在。比如下面这

款运动健康类APP（智能手机的第三方应用程序）——健康猫。

2015年11月25日，这款APP获得了3500万的A轮融资。这款运动健康类APP号称日流水上千万，月流水过亿，估值更是达到了3.5亿元。然而，就是这样一款看起来前景光明的APP至今却依然没有盈利。它对外界所宣称的几亿流水大部分被平台上的顶级健身教练分割了。

健康猫的未来会如何，我们不好下定论，但它能够完成种子轮融资以及A轮融资，至少说明了一个问题，这个O2O创业项目是有投资者认可的。但投资者认可是一回事，能否坚持到O2O闭环又是另外一回事。

以洗车O2O为例，2015年前半年洗车类O2O还在铺天盖地做广告，但互联网市场风云变幻，短短半年时间，洗车O2O的创业热潮就遭遇了前所未有的资本寒冬。互联网知名网络平台钛媒体梳理了一些洗车O2O阵亡名单：

2015年1月	云洗车关停洗车业务
2015年1月	厦门本地服务平台智富惠关闭洗车业务
2015年4月	嘀嗒洗车关闭洗车业务
2015年7月	车8宣布关停上门洗车业务
2015年10月1日	赶集易洗车并入58同城旗下呱呱洗车，停止原有洗车业务
2015年10月12日	E洗车关闭上门洗车业务
2015年10月24日	功夫洗车宣布关闭上门洗车业务

大批的上门洗车类O2O项目关停，让我们不得不对现状展开充分的思考。O2O的概念再次遭到了来自各方的质疑。商业模式无法增加用户黏性、融资速度赶不上烧钱的速度等弊病，成为O2O落地的硬伤。就好像上门洗车O2O，半年之前还是一番火热的光景，资本热钱不断涌入，创业者纷纷担纲入局。但是，短短半年之后，大批的洗车类O2O项目就开始走向末路。

如何避免这类惨剧接二连三地发生？在进行O2O创业之前，要解决这样三个问题：

第一，你所要上线的项目是解决用户真实的需求还是伪需求？用户的忠诚度表现在哪？

何谓真实需求？何谓伪需求？拿上面的洗车O2O项目来说明一下。

传统洗车市场，用户洗一次车往往需要排队，很麻烦，这时候有人就在想：“能不能提供一种上门洗车服务，来满足用户的洗车需求呢？”这些人的出发点固然不错，但是，他们没有深入想过：“洗车到底是不是用户迫切需要解决的问题？”

事实上，上门洗车因为入行门槛低、人工少、设备简单，最终导致洗车效果往往不如到店洗车理想。因此，很多用户都是在用完企业市场推广过程中发放的优惠券后就不再使用上门洗车服务了。上门洗车不能跟用户之间产生黏性，倒闭也就是时间问题了。用户的这种看似有所需求，但又不会产生黏性的需求，就是伪需求。

你开办了一家企业，必须要招到员工，你可能就会向招聘平台发出招聘广告，你的招聘需求就是真实需求。基于企业的招聘需求而创建的O2O项目就拥有很大的市场与发展前景。

创业者只有分清楚什么是真实需求，什么是伪需求，才有可能抓住细分市场，避免倒在创业的路上。

第二，是否规划好了项目的发展规模？是否对发展前景有过预测？能否做到规模化扩张？

中小企业创业者在上线一个项目之前，一定要对项目进行一个长远的发展规划、前景预测以及规模化扩张方向的定位。否则，当你烧钱烧到一定程度的时候，你就会发现，下一步你无路可走了。

简单举一个例子。“烧饭饭”是一个专门为生活节奏紧张的都市人提供厨师上门烹饪服务的O2O项目。在O2O刚刚兴起的时候，这个项目还受到了

小米公司创始人雷军的青睐，获得了雷军连续三次的风险投资。但是遗憾的是，就在2015年10月，这家被雷军寄予厚望的上门烹饪类O2O项目却宣布停业，告别了已经积累下的20万用户。“烧饭饭”的CEO张志坚说：“停业的理由之一是‘烧饭饭’终究没有摸索出能规模化扩张的业务。”

不能规模化扩张，只在原地烧钱打转，这样的项目是活不长的。如果“滴滴”和“快的”在打造出行市场O2O的过程中没有规划好项目的下一步发展方案，很可能这两个项目在烧完几轮融资之后就死了。但是，很显然，它们在出行市场进行打车补贴是早有预谋的，随着它们笼络住大量用户，“滴滴”与“快的”的业务不断扩展，覆盖了出租车、快车、专车、顺风车以及巴士等领域。这种对出行市场无差别、无死角的覆盖，让“滴滴”与“快的”能够在短时间内就拿下出行市场的半壁江山。

第三，是否有清楚的营利模式？

不可否认，O2O项目想要赢得市场，在项目前期就必须烧钱。但，烧钱归烧钱，我们一定要知道烧钱是为了什么，换句话说就是你烧钱是为什么目的服务？

不管是企业还是个人，如果选择在O2O领域创业，那么就一定要吃透这三点，这样才可避免被创业倒闭的大潮吞噬。

O2O创业需注意的问题

01

第一，你所要上线的项目是解决用户真实的需求还是伪需求？用户的忠诚度表现在哪？

02

第二，是否规划好了项目的发展规模？是否对发展前景有过预测？能否做到规模化扩张？

03

第三，是否有清楚的营利模式？

二、资本寒冬

根据专业机构统计，2014年共有超过300家、涵盖16个领域的O2O创业公司先后倒闭。O2O领域烧钱无序的行业现状以及同质化竞争的加剧，导致了O2O遭遇了前所未有的资本寒冬，O2O行业开始了新一轮的洗牌。

不管是PC（个人计算机）端的门户网站，还是移动端的微信公众号，所发布的内容都在发生着巨大的变化。没有那些发人深省的心灵鸡汤，也没有那些创业发展的利好，取而代之的是各种惨痛的失败以及血淋淋的教训。

资本寒冬的迹象已经是如此明显。有权威机构曾做过统计：2015年8月份比7月份的投资额度下降63%，新三板的投资也从53亿元断崖式地下跌到了4亿元。

投资者们的投资行为也变得谨小慎微，对原来投资的项目进行评价融资或者是加一定额度的融资。融资也从一开始的土豪式撒网融资走向了讨价还价甚至是把钱留给已投的项目，准备过冬。

与此同时，媒体也更倾向于一些专家对行业消极看法的报道，似乎这样的报道更适合为O2O的艰难处境提供注脚。事实上，一篇关于某公司死亡的微信文章似乎比某公司成功获得融资的新闻更能吸引阅读量。关于互联网的负面报道远远比那些正面报道传播得快。

与季节更替一样，资本也有一个周期，也会有春季与冬季之分。与其消极被动地去讨论冬天究竟会有多漫长，不如好好想一想如何度过寒冬更有价值。资本的寒冬不会让O2O走向消亡，只会让O2O更快地回归到商业的本质。

就拿我们前面提到的洗车O2O为例。我们不可否认，当越来越多的人涌入洗车O2O的创业潮时，这个市场就会出现饱和，加上这个行业的用户黏性不高，当洗车补贴停止发放的时候，这个行业也就面临穷途末路的尴尬命运。

从本质上来说，洗车类O2O真的没有存活的市场吗？不是的。一位洗车O2O的创业人士这样说：“如果黏性用户平均一个月用我们的服务清洗2.3次