

## O2O:虚火退却 回归理性

任性烧钱让O2O几近变成免费的代名词，O2O企业大规模裁员、死亡的消息也被频繁曝出。在日前举办的2015年度北京商业高峰论坛上，O2O企业普遍开始从不盈利的烧钱模式思考如何在理性的资本市场中以符合商业规律的模式生存。



## 资本变理性

伴随一批又一批O2O死亡名单出炉，O2O任性烧钱时期逐渐远去。曾经一度被认为是“人傻钱多”的O2O行业面临资本寒冬的洗礼。在乐体创投管理合伙人仲之浩看来，O2O行业曾经钱多项目少，很多项目都能拿到大量融资。但当资本回归理性，本来不应该拿到钱的项目便很难再吸引新资本。以体育产业为例，该产业是高度分散且互联网程度较低的洼地。“五年前或者两年前，人们对运动健康关注并不多，如今情况改变，更多的体育产业方面的项目与互联网结合，出现了更多的商业和业务模式。所以健康、医疗等大消费领域里有足够的发展空间并不存在资本寒冬。”

O2O项目集中爆发，投资机构变得越发谨慎。有业内专家分析认为，由于国内股市的低迷造成资金流动性减少，不少

机构被套在股市里，资金端的紧张导致投资机构对于O2O企业的投资开始谨慎，在整体经济不明朗的情况下，每投出去一笔钱都有可能覆水难收。

## 创新引流方式

对于O2O项目而言，融资烧钱的主要投入在引流，争夺用户、引导市场。不过，在大润发华北区总经理杨伟看来，引流方式多种多样，烧钱补贴用户只是其中一种。O2O企业可以用更为明智且节省资金的方式获取用户流量。以大润发飞牛网为例，大润发在全国有300多家门店，拥有大量员工、供应商，只要通过分享商品信息、二维码等方式便能够成为飞牛网合伙人，实际也是将广告成本让渡给飞牛网用户，让顾客在购物的同时分享返利。

开源节流成为资本热潮退却后企业应对资本短缺的主要方式。不过，在补贴

盛行、价格战遍布市场的背景下，企业一旦开源节流便有可能导致用户体验变差，过度压缩成本，平台商家利益也可能受到影响。如何维持平台用户流量、用户消费体验、平台商家盈利需求，是摆在O2O项目面前的小难题。京东集团副总裁、O2O战略负责人邓天卓表示，京东更擅长打“持久战”，不同模式在不同发力阶段有不同表现。京东更倾向做特别重的、特别吃苦的、需要长期才能体现优势的事。选择投资合作，京东更多是投资变化，而非投资趋势，变化源于更好的用户体验。

## 加码用户体验

资本更加理性让O2O项目开始回归本质，更加注重用户服务体验。在e袋洗董事长张荣耀看来，洗衣行业单靠自身实力很难应对行业顽疾。“传统洗衣要做直营必然面对投资大的难关，要开放加盟，品牌很难与顾客产生关系，顾客体验也难保

证。不少品牌开放加盟后表面是做连锁经营，实际是做干洗加盟商服务，高额的房租、水电、环保等成本束缚，让传统洗衣快速拓展、提高用户体验困难重重。”

移动互联网普及，借助微信、App等终端设备，洗衣品牌与洗衣顾客产生关系，刚需、高频的特点让洗衣O2O项目备受资本关注。不过，资本更加理性，洗衣O2O项目获得高额融资的难度更大。张荣耀表示，在共享经济下，取送衣物应该采用众包模式。除送衣服外，配送人员还能帮助提供上门做饭、养老，提供邻里互助，“我们上线了小e管家，依靠资本和技术来满足家庭服务的需要”。金百万餐饮公司管理董事长邓超表示，“U味儿”试图通过对餐饮企业进行延伸服务，解决消费者在家做饭的问题，提供更好的餐饮体验。通过接入更多餐饮品牌，将O2O做成云厨房，通过一个标准化的智能锅，把半成品制作成与饭店一样的口味。

超级对话  
Q&A

2015年度北京商业高峰论坛的第二场圆桌对话环节，采用现场随机抽取问题的方式进行超级对话。面对突如其来的问题，或是对行业、或是对企业自身都略显尖锐的问题，各位O2O企业大佬屡屡化险为夷，做出了充满智慧、妙趣横生的回答。

洗染O2O行业  
如何将自身“洗白”？

**O2O服务需多元  
避免只有单一盈利**

e袋洗董事长 张荣耀

洗衣O2O服务的痛点要用共享经济来解决。传统洗衣店是重资产，当一个品牌决定做直营时，必然面对投资较重的难题；当决定开放加盟时，又难把控加盟店质量。洗衣O2O依靠互联网思维，以移动终端接近用户，通过众包物流优化上门配送资源，拓展多种上门服务，满足家庭生活用户需求，保持O2O项目可持续发展，避免陷入盈利单一的漩涡。

京东到家与传统企业合作  
是否有些保守？

**超市配送  
发力点不是现在**

京东集团副总裁 邓天卓

对超市到家O2O服务来说，各个公司着力点及对商业本质的把握并不一样，不同模式在不同发力阶段有不同表现。京东到家会看中长期效应和优势。从4月上线至今，京东到家完成了快速增长和布局，公司更倾向于做长期的事。京东到家对此非常有信心，在未来就好像大家体验当前京东商城的配送速度一样，让用户感觉到明显的体验差异。

如何看待超市和社区配送  
合作“超市到家”服务？

**不烧钱引流  
参与者都是广告牌**

大润发华北区总经理 杨伟

超市和社区配送合作尝试超市到家服务实质是在做引流。不过，引流方式很多且见仁见智。飞牛网在电商领域是一个后来者，在烧钱知名度的同时也在尝试另辟蹊径。目前飞牛网正在推广合伙人制，大量员工、供应商只要通过分享商品信息、二维码等便能够成为合伙人。依靠合伙人引流，使买家同时变为卖家，投入更少获取用户的忠诚度相对更高。

更名U味儿，实质意义有  
改变吗？

**O2O从单一品牌  
转向平台**

金百万餐饮公司管理董事长 邓超

好开味更名U味儿，是将U味儿变成平台型企业、打造云厨房概念。U味儿实际是餐饮企业进行的延伸服务，金百万针对年轻用户只吃快消品的场景研发一款智能锅，将厨师烹饪方式变成计算机算法，用户在平台下单，半成品净菜配送上门，通过智能锅烹饪饭菜便可端上餐桌。平台未来还会向餐饮品牌开放，使更多美食进入平台为消费者提供服务。

O2O企业  
如何才能拿到资本？

**高效团队  
是拿到融资基础**

乐体创投管理合伙人 仲之浩

资本首先会关注企业所做业务本身是否拥有足够大的市场、想像力、长期发展的能力。资本方看重创业团队是否具有整体性、执行力。许多创业项目拥有好概念和市场发展潜力，但团队执行力不足导致不少项目夭折。一个O2O企业能否获得资本青睐，更重要的是不断调整心态，权衡项目本身与资本之间的关系，拿到资本更重要还是坚持自身想法重要。