

## 推荐序

互联网时代的商业模式使得场景的挖掘越来越重要。无论是产品研发的定位和推广，还是用户体验的满足，抑或是精准服务的提供，都需要在合适的场景中进行。场景对于商业模式的建构有着巨大的支撑作用，当下互联网时代对场景非常重视，这在以前的传统时代是根本不可能出现的。

以前有个说法，叫“内容为王”，现在这个说法应该让位于“场景为王”。以前的产品定位于人最基本的需求，很少衍生出别的价值——电视就是电视，它是满足娱乐的东西；手机就是手机，能打电话就行；购物的商店中提供椅子，就是供休息的地方，等等。但是当下互联网时代的玩法变了，电视不只是提供娱乐这么简单了，电视可以看成一种场景，它可以连接购物、支付、游戏等诸多活动；手机也是如此，并非仅仅集中在通信这样简单的应用方面，内嵌的众多APP其实已经将生活装进这个智能设备中；至于购物商店中的椅子，不仅可供人们休息，更重要的是，人们可坐在椅子上使用店里提供的WiFi，而店家则完全可以借助WiFi这种基础设施，通过让客户扫描商品二维码的形式进行推广，诸如此类。移动互联网时代，所有的产品都可以建立在场景之上，进而完成一次革命，而不仅仅只是作为满足基本需求的商品。随着产品被赋予更多的意义，场景化正在成为众多产品进行价值延伸的标配性工作。

但是场景也受制于很多因素，比如政策，本书就对钢铁行业发展过程中的政策影响进行了梳理；又比如一些行业涉及约束规范等因素，如本书对自媒体行业的新闻伦理进行了阐述。通过对这些不同因素的说明，意在阐述场景的有效性构建需要协同多方因素，通过多方因素的增减组合方式，进而为搭建一个有效的场景提供一组相对完善的前提条件，这也是本书值得关注的一个方面。

另外，本书还对传统行业的时代转型的场景建设进行了阐述，认为在遭遇行业危机的时候，试错机制以及退出障碍的高昂代价，让传统行业在场景搭建方面步履维艰。因为传统行业的场景较为固化，整个产业链不具备灵活多样的调整机能，若打破这种局面，势必付出沉重代价。新场景的建设需要打碎旧场景并实现因素重组，这个过程是一个非常艰难的实践。从场景方面对传统行业的转型难度进行说明，是本书的一个亮点。

本书还对场景的未来发展进行了展望，认为场景不仅可以交易，而且基于场景交易的中间人，即“场景人”群体也会应运而生，这个群体将更加注重情怀因素。当移动设备成为人类身体一部分的时候，类人化的人格因子将通过智能设备相互连接建立的场景体现出来，这种商业模式是以往传统时代根本不具备的。更加注重以人为主体、以人为中心的商业模式，是当下场景时代很重要的一个特点。

从信息互联网、消费互联网、服务互联网、金融互联网到产业互联网，中国电子商务研究中心长期致力于打造中国“互联网+”智库，已著有《互联网+：跨界与融合》《互联网+：产业风口》《互联网+普惠金融：新金融时代》等书。互联网+制造业、互联网+零售业、互联网+服务业、互联网+金融业等也需要场景支持，“互联网+”是在场景的基础上通过融合传统行业并将其改造成具备互联网属性的新商业模式的一个过程。

本书提供了一种全新的视角，即从场景角度分析市场上出现的一些商业模式是否会产生较为合意的结果，进而预判一个商业模式是否有效，这也是本书比较新颖的地方。

希望本书对身处互联网市场的从业者以及广大读者而言，都具有一定的启发意义。

曹磊

中国电子商务研究中心主任

## 前言

这是一本讲互联网时代场景应用的书。

在笔者看来，场景是互联网时代非常重要的一个概念，尽管市面上存在很多研究场景或者探讨场景的文字，但总体上来说这些还处于一种比较碎片化的状态。即使有相关的专著，也似乎仅仅集中在以人类生活片段或者人类现实活动的领域来说明场景的重要性等方面。这似乎有些片面，或者说狭窄，因为人类行为的一些活动或者方式大体上是受到很多种因素影响的，在不同的环境下，或者在不同的情境中，人类的行为还可以表现出具有鲜明时代特色的多样化特征，而不仅仅只是关注人类生活的某个领域或者活动范围。

互联网时代，人类的行为方式具有碎片化的特征，这种碎片化的特征能够产生怎样的商业模式呢？如果将快餐型的产品应用在这种碎片化的人类行为场景上，这种产品是否具有完美的体验？即使在互联网时代，尤其是移动互联网时代，人类的行为的碎片化特征表现得如此明显，基本上还不会倒逼产品表现出碎片化的特征，只是加强了产品的迭代，而产品的迭代和产品的质量基本上没什么关系，即使迭代速度再快，产品也应该保证质量合格，这种标准应该始终是确定的。所以我们考量一种场景，并希望生产出符合这种场景的高质量产品，才是对有效场景比较重要的一个要求，而不是加入其他范畴的特征，例如碎片化。毕竟碎片化是指场景碎片化了，而不是指产品碎片化了，这是两个概念。

其实，互联网的出现并不是被人为发明出来的，而是社会发展到一定程度，人类自觉地根据这种历史节奏，融入这种时代趋势中，并且掺和了很多确定与不确定的因素，最终形成了现在这种蔚为大观的互联网革命大潮。在互联网诞生之初，理性的秩序表现出多大的作用，是很难衡量的，但是现在，这种理性的秩序正在被建构。本书探讨了这方面的内容，比如论及场景搭建，如果一定要探究很多互联网科技公司有意或无意地搭建场景，以便卖出更多的产品，服务更多的人，那么其终极原因可能就是基于市场的理性秩序。

引用一篇文章（《我们的无知如此重要——再读〈哈耶克文选〉》，王怡著）中的观点，面对无知，人类可抓住的坐标大概有三个：第一个是因无知而谦卑，回到原本属于一个自然演进而非有意建构的人的本分轨道中；第二个就是因为本身无知，所以表现得非常尊重传统；第三个也是因为无知，所以对造物主的善和主权表现出信仰。

基于以上引用，我们说现在的互联网已经处于走向理性自觉的阶段，它不再是无知的，但是又非全部皆明，在这种状态下，存在对互联网的崇拜，但表现出尊重人类生活场景，又要重新建构新的场景的苗头，这个过程已经超越无知与谦卑的阶段。从场景的认识到场景的改造，再到场景的搭建，最终到场景的应用，这个过程正在当下这个阶段上演。

互联网本质上还是一种工具，它和人类的物质工具一样，始终处在被人类使用，再被人类改造的过程中，但是对物质工具的改造集中在物质上，比如石器时代人类制造出具有威胁性、杀伤性的武器，以便能够在恶劣的自然环境中生存下来，直到最终生活得很好。互联网被人类改造，突出表现在商业模式上，只有商业模式才能够将场景的应用看得如此重要，没有商业，人类的生活场景几万年也就那么几个。互联网充其量将人类生活的很多方面显性化了。所谓显性化，就是将原来人类的生活场景或者因思维而产生的外在表现通过互联网方式被人类自身所意识到，并试图加以利用。依靠互联网，人类的基本场景一下子被扩大了，例如，当无聊这种人类的基本情绪通过在手机上购物、娱乐、社交等形式进行淡化的时候，场景的丰富性自然非常明显。有互联网

之后，人类的“无聊”场景过渡到“有聊”阶段，场景也实现了从1到N的实质性突破。

但是，场景是有边界的，它不可能从1到N无限扩展，这中间涉及很多因素，本书对一些关联因素做了简要说明，比如环境。所以，构建一个有效场景，要考虑诸多方面的问题：秩序、人类遵循的基本行为美德或者准则、风俗习惯、个人喜好或者忌讳等，所以可以说场景具有个性化的特点，并不是说在某一个地域成功施行的场景，在另外一个地域就一定行得通，对一个人有效的场景，对另外一个人也同样有效。比如农村电商。电商下乡为农村这个封闭的区域带来了非常大的影响，随着这种势头逐渐强劲，农村金融开始慢慢被一些城市中的互联网巨头予以注目。京东、阿里巴巴以及另外一些规模较小的互联网企业或者电商公司，还有一些传统的金融机构，比如银行，都开始将农村金融当成一种可以掘金的蓝海来开拓。农村金融涉及的征信为什么在当前很难发展起来，很大一个原因就是中国的农村是一个熟人区域，传统农村金融的征信，例如找担保人，依靠的就是熟人推荐或者对于担保人的熟知，而不是依托科技进行的征信手段。熟人经济决定了农村金融的征信成本非常低，那么电商下乡的前期，当注目于农村金融这块大蛋糕的时候，互联网公司的征信可能并不需要大数据等技术征信手段，而是应该采用这种较有乡土气息的征信处理方式。这样的场景才是比较有效的，也是经济实惠的（当然，从长远来看，利用技术手段进行农村金融征信肯定是趋势，毕竟打破熟人关系的商业模式才是一种比较好的商业模式）。

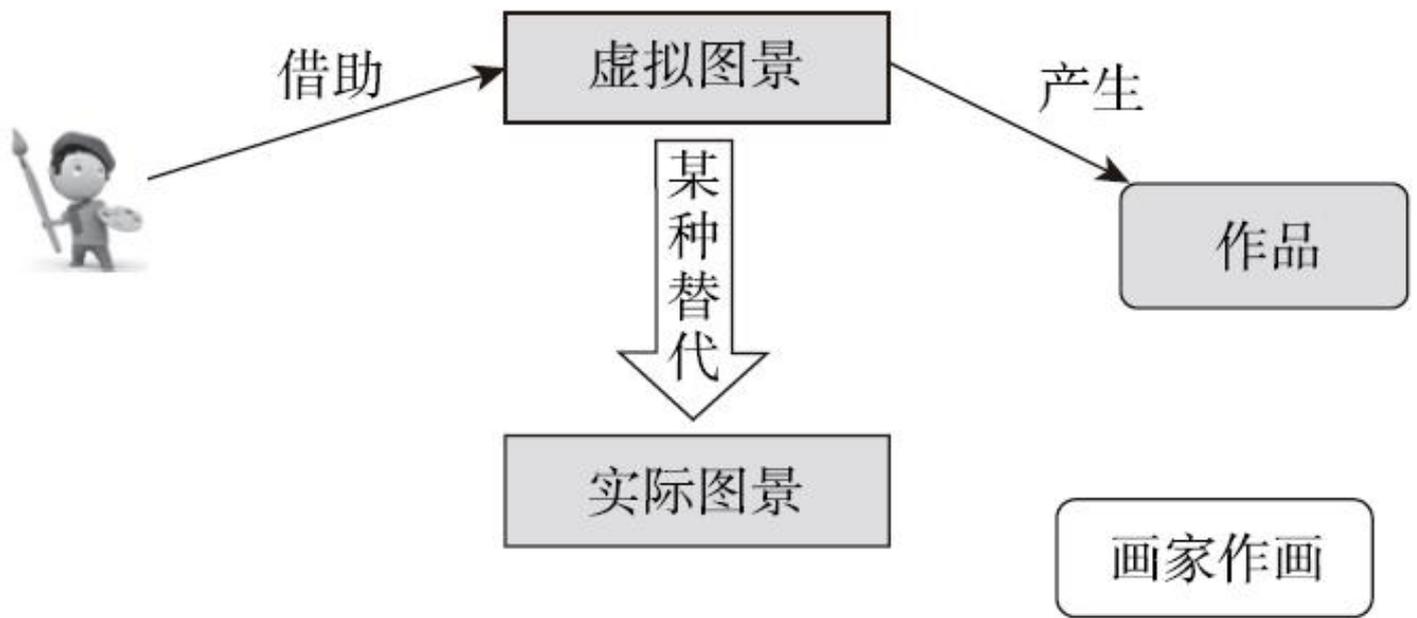
综上所述，场景是互联网时代，尤其是移动互联网时代一个比较重要的概念，本书单独将这个概念拿出来论述其对于互联网，尤其是对于移动互联网的重要作用，目的还是希望能够提醒人们，让人们知道互联网时代还能够用这么一个词汇来观察市场上依托互联网形成的商业模式。其实人类在进行市场活动的时候，一直有意无意地考虑如何将产品真正有效地送到消费者手中。这个过程其实就是一种对消费者场景化的无意识的应用。为了达到这个目的，商业就要考虑环境、市场、消费者行为等诸多因素，这其实就是一种有效场景构建的前期性系统考量。场景不是一种神秘的东西，也不是一种非常狭窄的东西，更不是一种哪里都可以用的东西。一言以蔽之，有效场景是对于市场规则和人类行为方式的尊重，是一种对于市场从业者精神价值和职业操守的规范，是一种对于人类理性精神的高昂呼唤，而这才是一个场景是否有效、是否最具价值的终极秘密。

## 第一章 什么是场景

### 第一节 我们平常说的场景到底指的是什么？

人类社会已经进入信息极度充裕的时代，多种方式进行的连接，本质上是由于信息的扩散造成的，信息将人类生活的方式逐渐黏合起来，所以，人类不同场合的沟通方式都能在信息的推动下渐趋明显化。

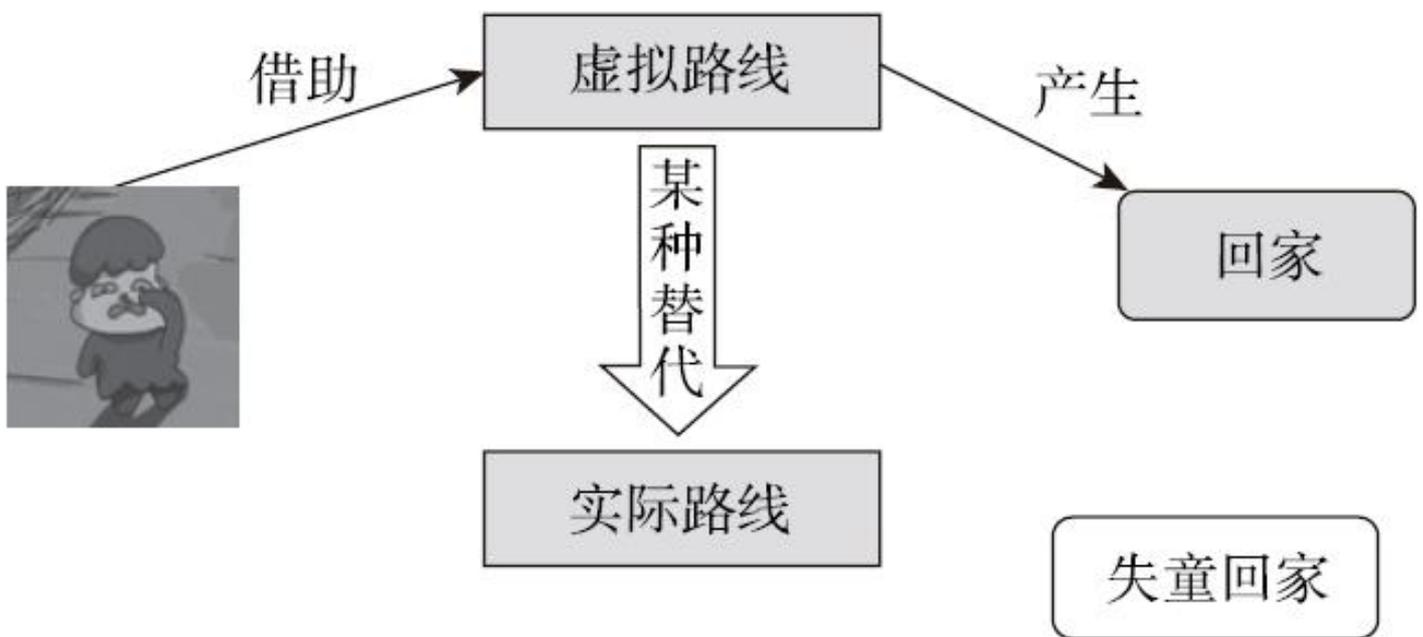
信息的组合以多种方式呈现，不同的组合方式可以应用在不同的人类活动区块中。以谷歌地图为例，在电子商务出现之前，没有人会将画家和谷歌地图联系在一起，但是谷歌做到了。作为获得艺术灵感的重要方式，外出取景是画家进行创作的必要前提，但是受制于诸多方面的客观原因，艺术家不可能有机会全部实现到景物所在地实际踏足进而获取灵感的目的，谷歌地图通过其地图中的景物实拍，在某种程度上实现了画家足不出户就能获取灵感的目的。尽管这种虚拟的图片和实物有很大的不同，至少在感官上是有差距的，但是这种虚拟的体验性在另一种程度上成就了画家的灵感，促成了画家完成艺术作品的创作（可用下图进行描述）。



谷歌地图的图片虚拟展示具有一定的代表性。因为定位和导航技术的发展，让虚拟的信息世界在线上得以展示，谷歌地图创造了一个合意的场景，这个合意的场景弥补了线下合意场景的不足，进而在某种程度上成就了一种合意的结果（例如，上述例子中，画家可以通过虚拟图景创作出作品）。

谷歌也能够帮助走失的小孩找到回家的路。

2013年年底，有报道称一名男子在5岁时被拐卖到千里之外，23年后他通过记忆，借助谷歌地图，终于找到了回家的路。印度也曾发生过这样的故事。萨罗在5岁时与家人失散，25年后他凭借在谷歌地图上搜索，找到儿时常去的一个瀑布，进而找到自己的家乡（可用下图进行描述）。



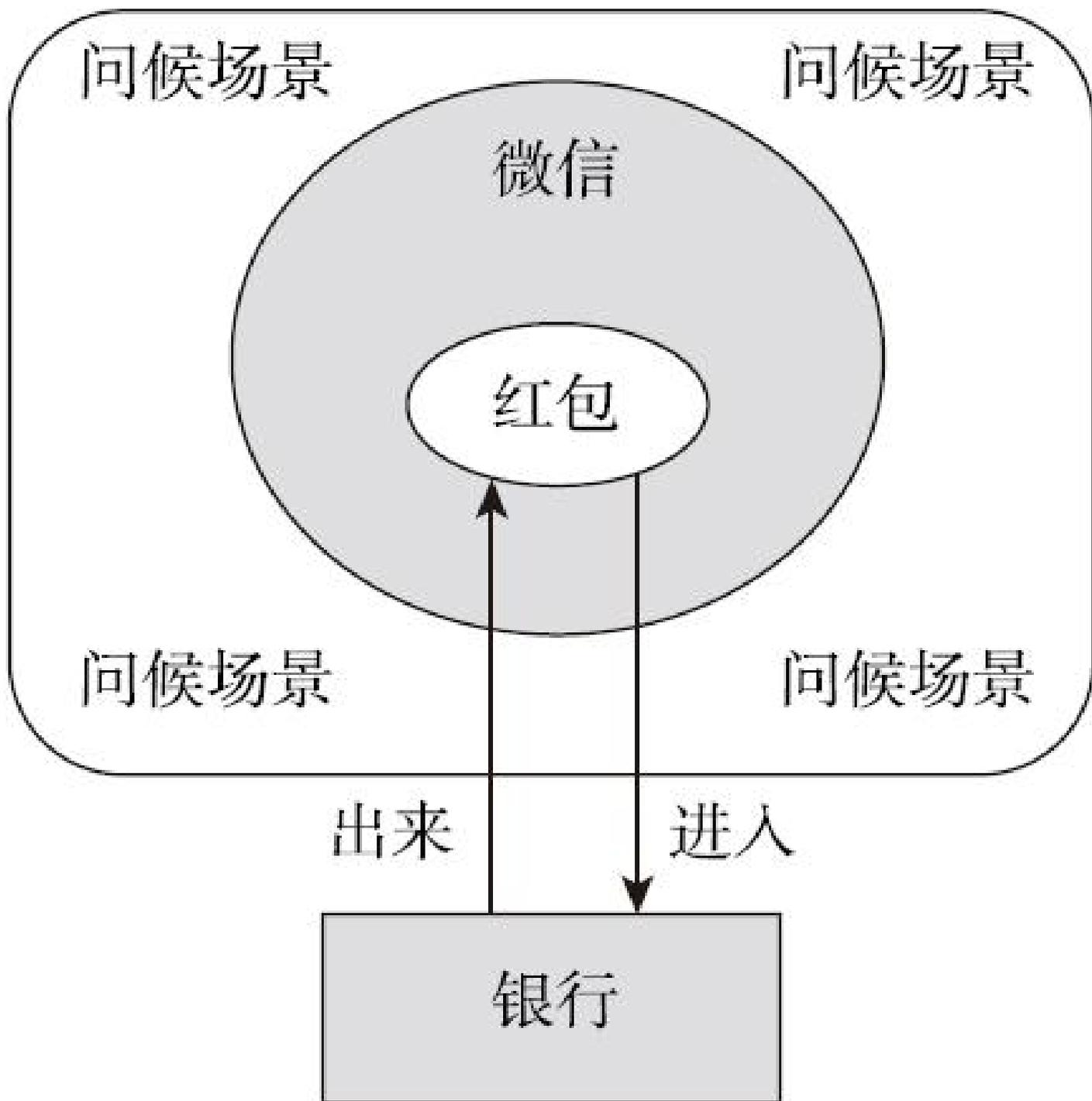
上述两个例子建立在定位和导航技术的应用上。“画家作画”和“失童回家”是人类行为的两个场景，两个场景在定位和导航技术的运用过程中，实际情景在线上得到很好的展现，最终产生合意的结果（画家产生作品，孩子找到家）。设想，如果没有虚拟场景，实际场景的实现在某种程度上是有难度的，或者根本无法实现（受制于现实环境中的多种原因，有的画家根本无法达到为了获取灵感而去某地采风的目的，有的走失的孩子也无法达到找到回家的路的目的）。

以上两个例子说明，现实中一些人类行为的场景只有通过技术手段并且依靠虚拟的线上场景展示，才能够最大限度地产生符合人类行为场景的合意结果。若是没有对现实场景的虚拟展示，人类的实际场景还是存在的，只不过意义没那么大。所以从某种

程度上说，虚拟场景的出现能够解决实际场景中存在的问题，并可能颠覆实际场景。例如，以上例子可以说明，“画家作画”和“失童回家”两个实际场景完全可以被虚拟场景再现革命，画家可以完全不去实地走访就能作画，而失童可以完全不再走失。

场景还可以更为细化地分拆人类行为，例如“问候”。问候是人类行为中极为重要的一个细化场景，同事之间、朋友之间、亲戚之间、客户之间等都可以问候，我们撇开不同人群之间的其他交往方式，单从问候这个场景切入，那么这个场景也是一种非常有效的商业模式切入端。

微信红包就是通过切入“问候”场景而火爆市场的一种商业模式，这种模式间接地让人们对于支付方式的便捷化来了一次深刻体验。微信红包利用春节等特殊的时间节点，在海量的客户手机端扩散，病毒式的火爆传播将海量的客户一举收入囊中，进一步形成和支付宝钱包分庭抗礼的局面（如下图所示）。



从上图可以看出，微信红包在微信用户中的扩散是基于问候场景的。微信群分为不同的类别，如亲朋好友群，或者基于同样的兴趣爱好而组建起来的群，类别多样化。人类行为中的“问候”作为一个普遍的场景，被切入这些不同类别的微信群中，形

成问候场景。红包的传递让客户真正感受了一次完美的支付体验（当然，这或许也是腾讯没有想到的），增强了客户黏性，而这让支付宝钱包也倍感压力。银行在这个问候场景中只是作为一种资金的进出通道，本质上没有真正参与这个场景的构建，在体验的意义方面，银行只是作为一种基础性的支撑，并没有衍生出重要的价值意义。

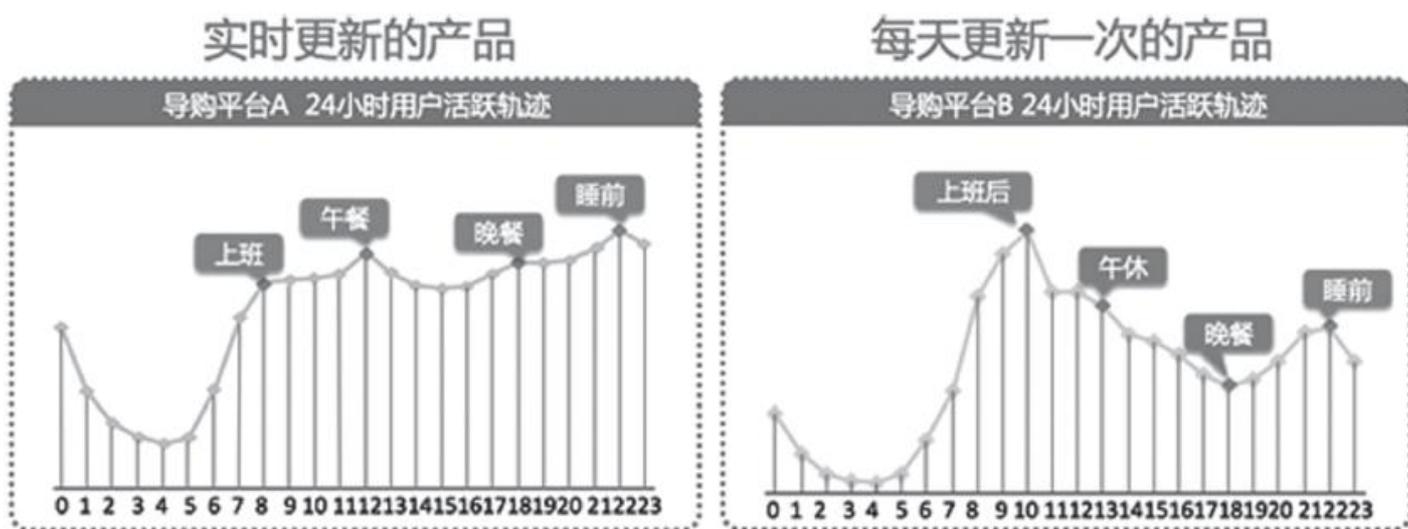
人类行为总是在一定的框架中进行的。因为“画家作画”和“失童回家”是人类的群体行为之一，所以可以称为大场景，而问候则主要是在个体之间产生的，是人类发展到一定程度之后衍生出来的一种精神行为。虽然有时候在某种条件下问候也可以称得上是一种群体行为（微信拜年），但是因为个体之间使用的频率较高，而且个体之间使用频率高了之后，才会传导成一种群体行为，所以从这个角度来说，我们可以将这类场景笼统地称为小场景。当然，有时候大场景和小场景之间的区分并不是那么严格。

大场景和小场景其实都是人类行为的显性场景。人类行为具有无穷无尽种演变可能，很多我们意识不到的行为或者潜藏的行为，在互联网没有出现之前，是根本不会被发掘出来的，互联网成为一种标配之后，场景就有了被构造出来的可能。理论上，对于场景应用的连接方式，长江商学院副院长、创新研究中心主任廖建文教授认为，在信息不对称的时代，渠道分销的商业模式将会受到挑战，因为移动互联网时代信息越来越对称，场景时代需要重新建构人与人、人与企业之间的关系，需要通过移动互联网创新技术，提升商业效率，创新商业模式，这一切都将因为信息技术的改变而发生改变。投中资本副总裁凌菱认为，从场景应用创作平台到整套解决方案，打造一个属于“场景应用”的生态圈将是一个非常重要的商业形态。一旦完成，无数企业的商业连接模式将会重构，这样的商业模式前途无量<sup>[1]</sup>。所以，因为信息对称带来的商业形态重构，新场景就有了被重新构造出来的可能。

我们来举个例子。移动端的用户访问行为呈现出碎片化的特点，所以导购信息的出现频率显得非常重要。碎片化的时间让人们每天有有很多零碎时间段访问手机网络，所以导购平台或者店铺能否有效利用用户在每天高峰时间的使用节点，或者能否充分利用用户睡觉前的时间段带给客户惊喜，对于场景的设计和考量就显得非常重要。

每个人都喜欢睡前处在一个较为轻松的环境中，手机的屏幕本身很小，若再加上密密麻麻的介绍文字，这种体验舒适性会大大降低，用户的持续性观览度就会下降<sup>[2]</sup>。这是一种天然的人类属性，因为晚上睡前浏览店铺这本来就是一种不自然的状态，所以我们要生成一种晚上睡前舒适的购物状态或者舒适的浏览状态，以达到设定的目的，这个合意的场景就要被创造出来。

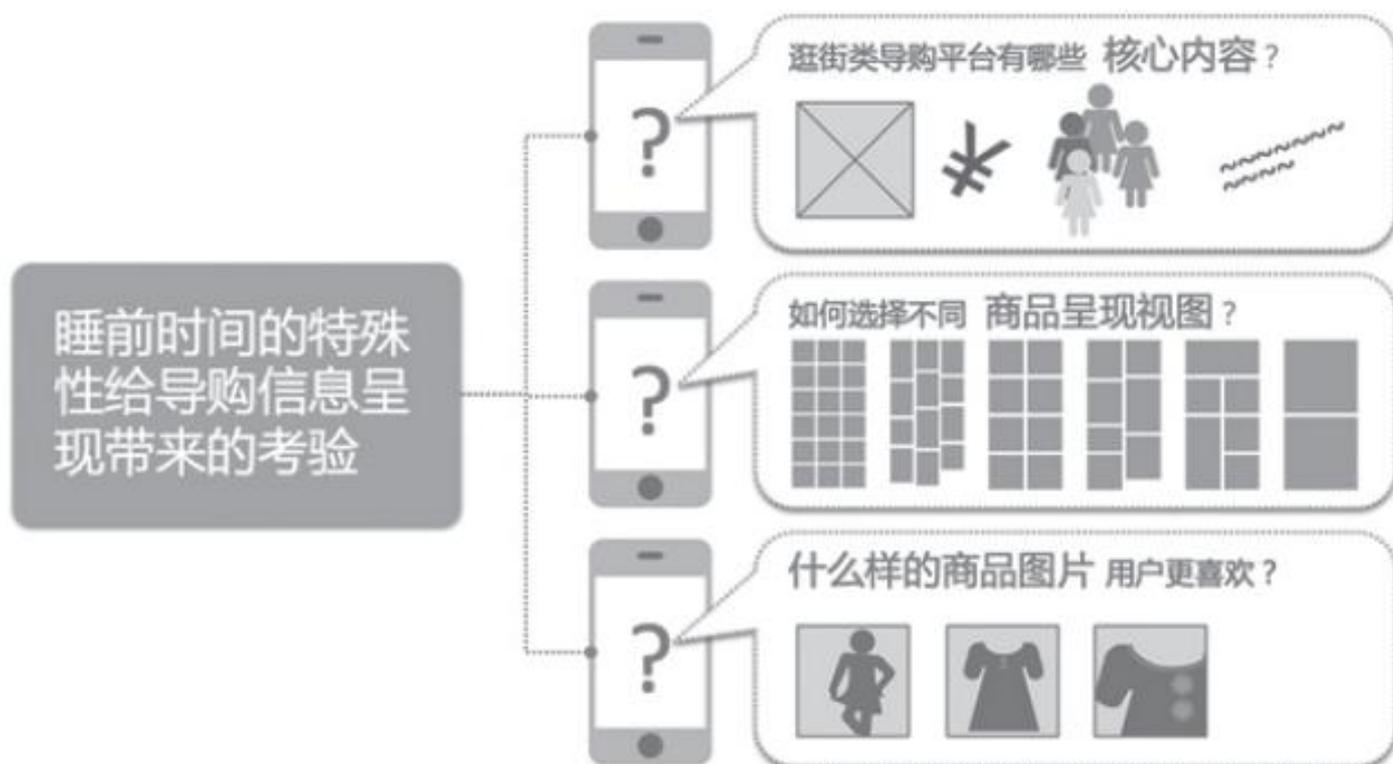
创造这个新场景的关键是让睡前的用户活跃。若用产品更新的频率来考量，实时更新的产品和每天更新一次的产品，其24小时用户活跃轨迹如下图所示。可以看到，前者用户的活跃度远大于后者。



注：资料来源于“卖家刊”。

基于产品更新这个要求，在睡前这个场景下，我们还可以更细化地思考，例如，逛街类导购平台有哪些核心内容？不同商品呈现的视图应该怎样设计比较好？什么样的产品图片客户更喜欢？这些都是睡前场景下围绕产品更新要求所需要考量的问题，可

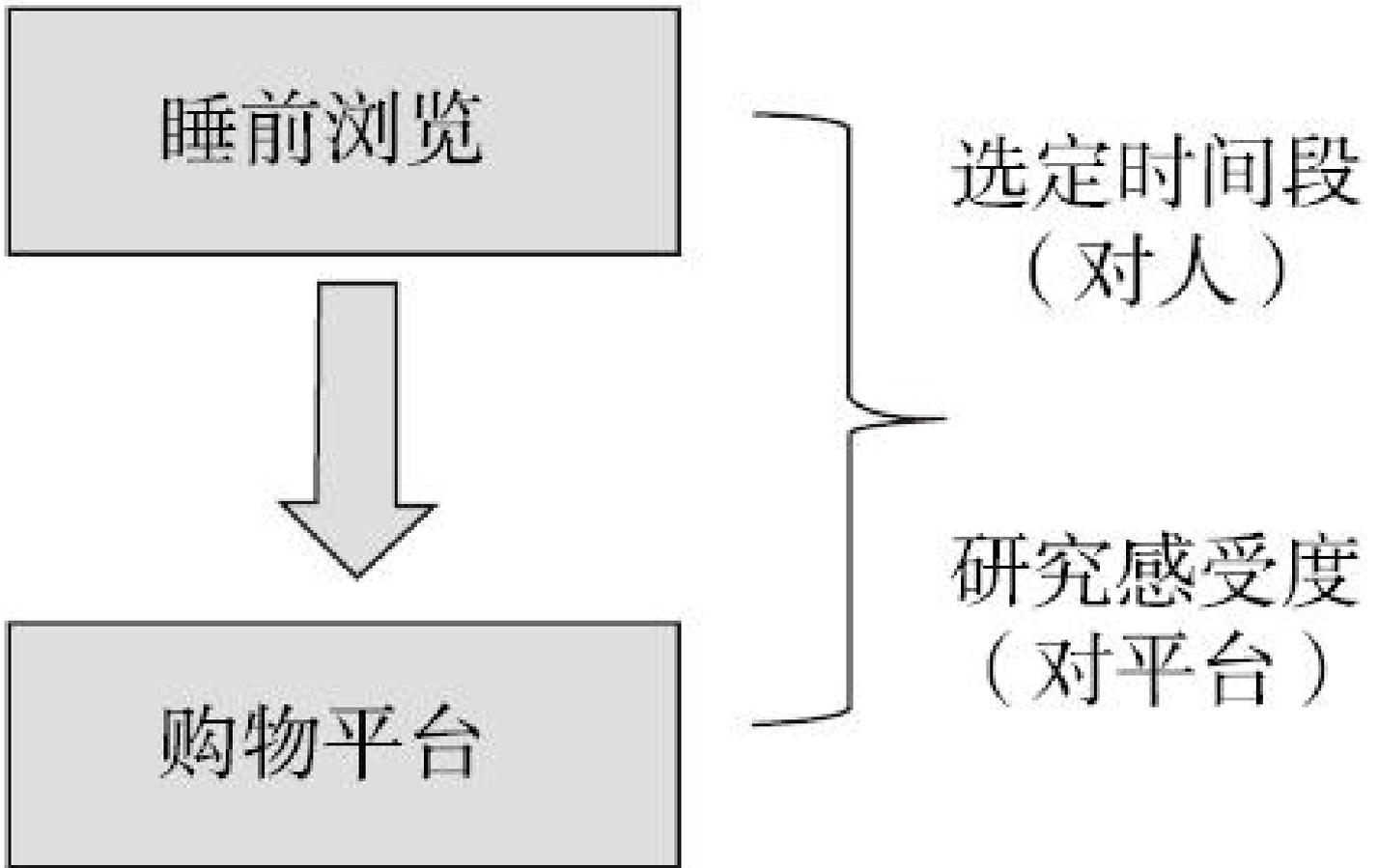
用下图表示。



注：资料来源于“卖家刊”。

以上案例表明，本来某些场景是不应该存在的，比如，睡前这个阶段本身就对抗人类的自然属性，基于睡前这样的特殊阶段进行商业渗透，本质上违反了人类的行为属性。但是对睡前这样的特殊阶段进行场景设计，硬生生创造出很好的体验性购物行为，这种场景就被创造出来了，如下图所示。

# 睡眠场景



我们可以将这种被创造出来的场景称为新场景。

通过上述描述，我们可以将场景定义为：场景是人类生产生活的多种情景，在这种情景中，商业模式有参与进来的机会，并通过多种操作方式，最终具备让这个情景商业化的可能；另外也指通过选取人类行为的片段且通过多因素的增减组合方式，进而构筑或创造出可以接入商业模式的情景。

[1] 摘自《移动互联网已进入“场景时代”》，湛鹏飞、黄依凡，《投资》。

[2] 摘自《用户体验：生活场景的导购设计》，晓千，“卖家刊”。

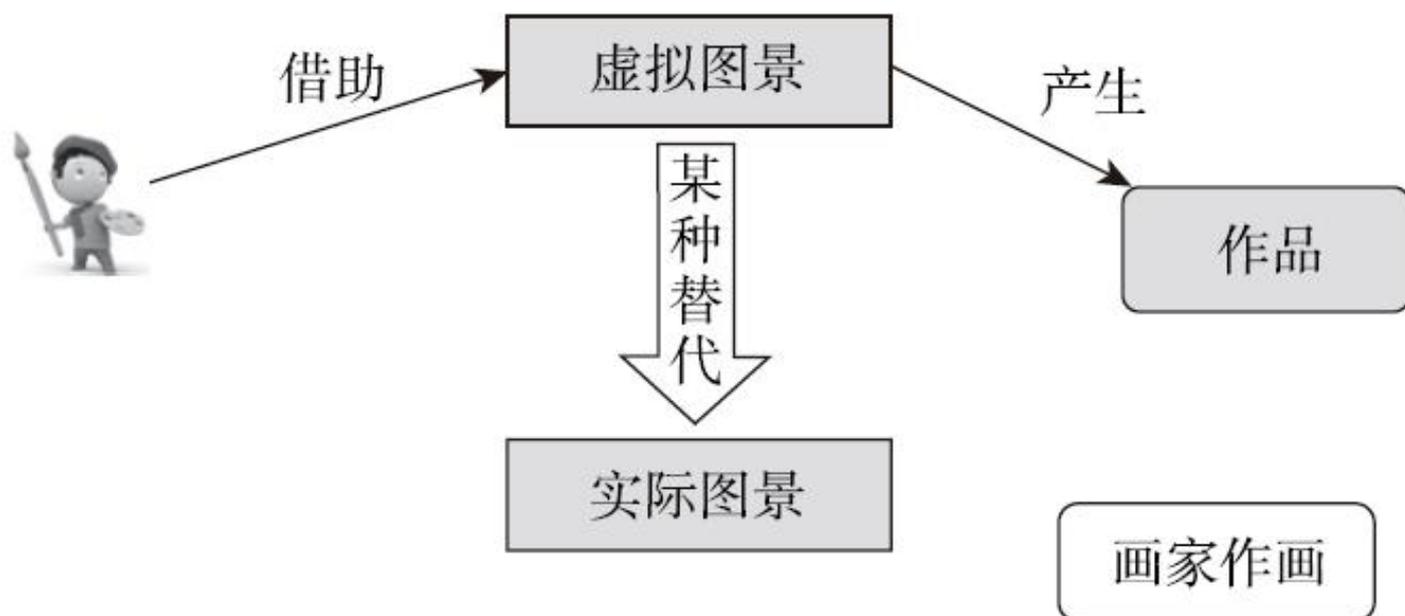
## 第一章 什么是场景

### 第一节 我们平常说的场景到底指的是什么？

人类社会已经进入信息极度充裕的时代，多种方式进行的连接，本质上是由于信息的扩散造成的，信息将人类生活的方式逐渐黏合起来，所以，人类不同场合的沟通方式都能在信息的推动下渐趋明显化。

信息的组合以多种方式呈现，不同的组合方式可以应用在不同的人类活动区块中。以谷歌地图为例，在电子商务出现之前，

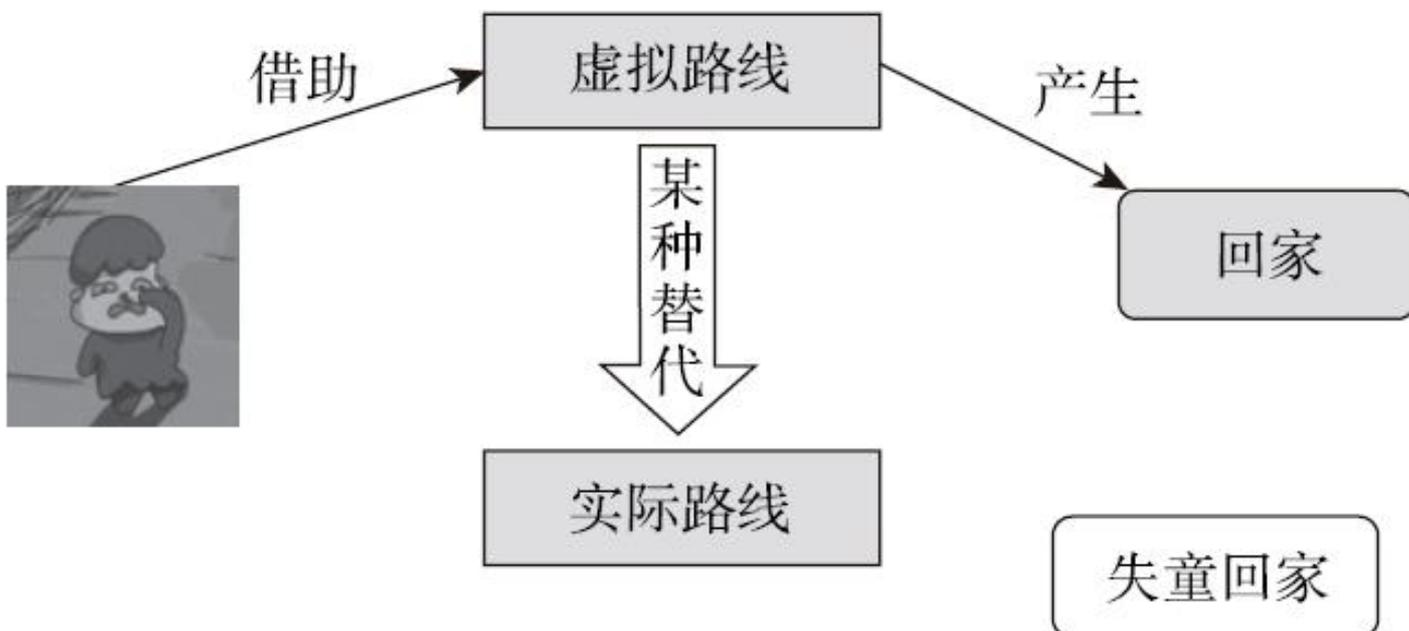
没有人会将画家和谷歌地图联系在一起，但是谷歌做到了。作为获得艺术灵感的重要方式，外出取景是画家进行创作的必要前提，但是受制于诸多方面的客观原因，艺术家不可能有机会全部实现到景物所在地实际踏足进而获取灵感的目的，谷歌地图通过其地图中的景物实拍，在某种程度上实现了画家足不出户就能获取灵感的目的。尽管这种虚拟的图片和实物有很大的不同，至少在感官上是有差距的，但是这种虚拟的体验性在另一种程度上成就了画家的灵感，促成了画家完成艺术作品的创作（可用下图进行描述）。



谷歌地图的图片虚拟展示具有一定的代表性。因为定位和导航技术的发展，让虚拟的信息世界在线上得以展示，谷歌地图创造了一个合意的场景，这个合意的场景弥补了线下合意场景的不足，进而在某种程度上成就了一种合意的结果（例如，上述例子中，画家可以通过虚拟图景创作出作品）。

谷歌也能够帮助走失的小孩找到回家的路。

2013年年底，有报道称一名男子在5岁时被拐卖到千里之外，23年后他通过记忆，借助谷歌地图，终于找到了回家的路。印度也曾发生过这样的故事。萨罗在5岁时与家人失散，25年后他凭借在谷歌地图上搜索，找到儿时常去的一个瀑布，进而找到自己的家乡（可用下图进行描述）。



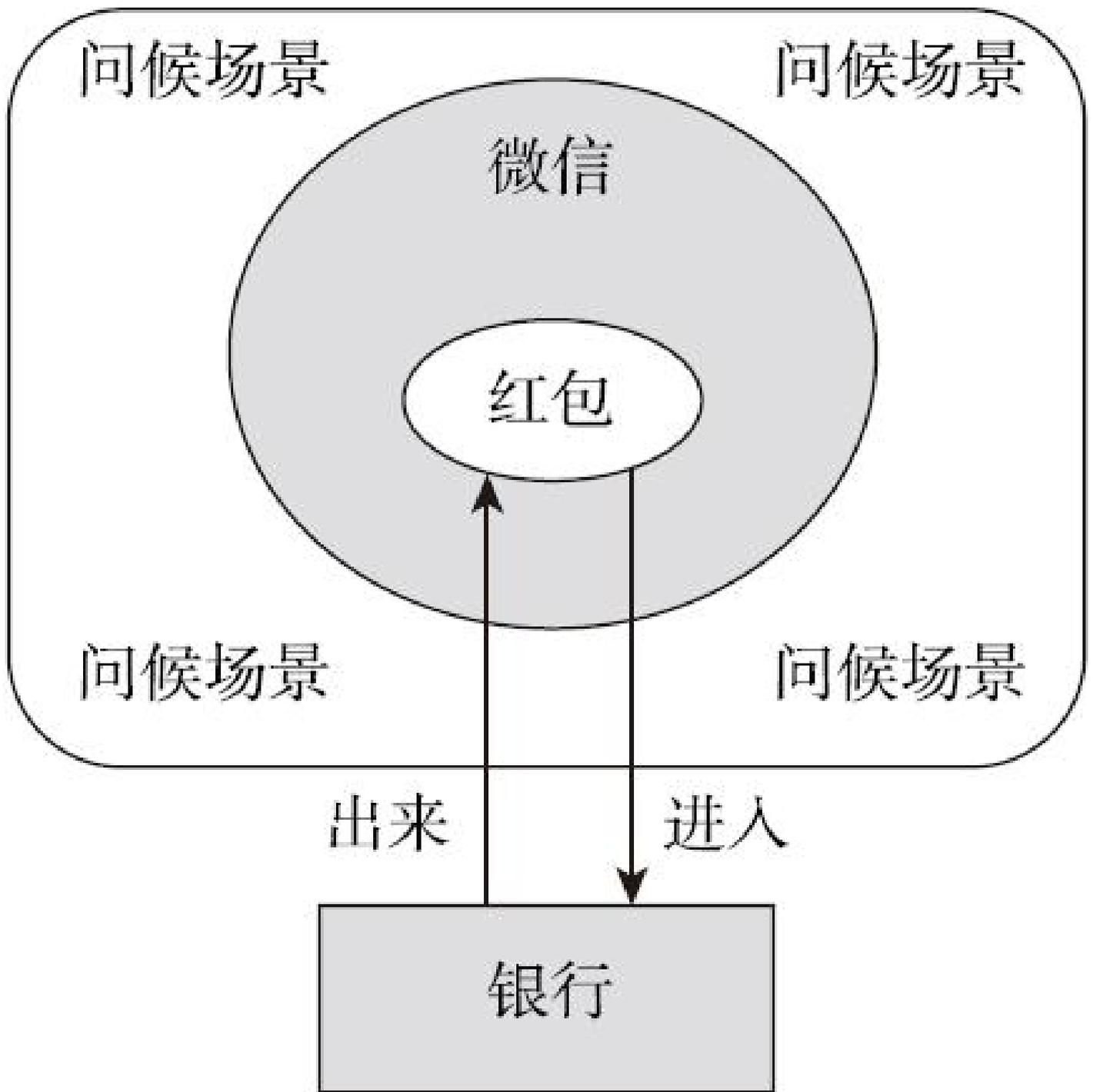
上述两个例子建立在定位和导航技术的应用上。“画家作画”和“失童回家”是人类行为的两个场景，两个场景在定位和导

航技术的运用过程中，实际情景在线上得到很好的展现，最终产生合意的结果（画家产生作品，孩子找到家）。设想，如果没有虚拟场景，实际场景的实现在某种程度上是有难度的，或者根本无法实现（受制于现实环境中的多种原因，有的画家根本无法达到为了获取灵感而去某地采风的目的，有的走失的孩子也无法达到找到回家的路的目的）。

以上两个例子说明，现实中一些人类行为的场景只有通过技术手段并且依靠虚拟的线上场景展示，才能够最大限度地产生符合人类行为场景的合意结果。若是没有对现实场景的虚拟展示，人类的实际场景还是存在的，只不过意义没那么大。所以从某种程度上说，虚拟场景的出现能够解决实际场景中存在的问题，并可能颠覆实际场景。例如，以上例子可以说明，“画家作画”和“失童回家”两个实际场景完全可以被虚拟场景再现革命，画家可以完全不去实地走访就能作画，而失童可以完全不再走失。

场景还可以更为细化地分拆人类行为，例如“问候”。问候是人类行为中极为重要的一个细化场景，同事之间、朋友之间、亲戚之间、客户之间等都可以问候，我们撇开不同人群之间的其他交往方式，单从问候这个场景切入，那么这个场景也是一种非常有效的商业模式切入端。

微信红包就是通过切入“问候”场景而火爆市场的一种商业模式，这种模式间接地让人们对于支付方式的便捷化来了一次深刻体验。微信红包利用春节等特殊的时间节点，在海量的客户手机端扩散，病毒式的火爆传播将海量的客户一举收入囊中，进一步形成和支付宝钱包分庭抗礼的局面（如下图所示）。



从上图可以看出来，微信红包在微信用户中的扩散是基于问候场景的。微信群分为不同的类别，如亲朋好友群，或者基于同样的兴趣爱好而组建起来的群，类别多样化。人类行为中的“问候”作为一个普遍的场景，被切入这些不同类别的微信群中，形成问候场景。红包的传递让客户真正感受了一次完美的支付体验（当然，这或许也是腾讯没有想到的），增强了客户黏性，而这让支付宝钱包也倍感压力。银行在这个问候场景中只是作为一种资金的进出通道，本质上没有真正参与这个场景的构建，在体验的意义方面，银行只是作为一种基础性的支撑，并没有衍生出重要的价值意义。

人类行为总是在一定的框架中进行的。因为“画家作画”和“失童回家”是人类的群体行为之一，所以可以称为大场景，而问候则主要是在个体之间产生的，是人类发展到一定程度之后衍生出来的一种精神行为。虽然有时候在某种条件下问候也可以称得上是一种群体行为（微信拜年），但是因为个体之间使用的频率较高，而且个体之间使用频率高了之后，才会传导成一种群体行为，所以从这个角度来说，我们可以将这类场景笼统地称为小场景。当然，有时候大场景和小场景之间的区分并不是那么严格。

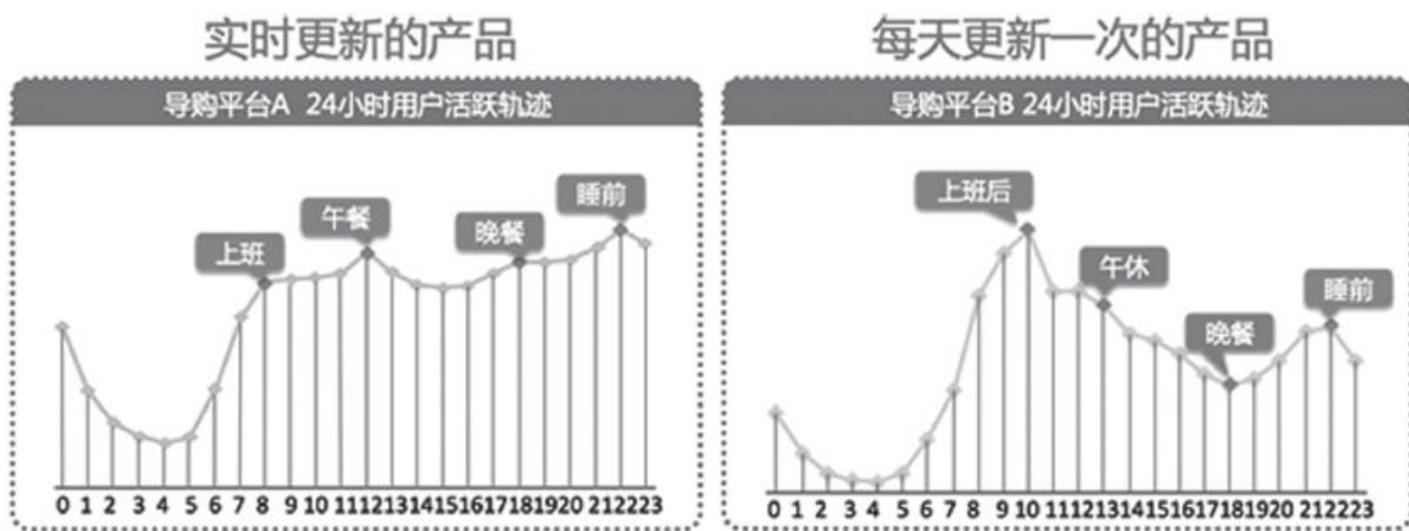
大场景和小场景其实都是人类行为的显性场景。人类行为具有无穷无尽种演变可能，很多我们意识不到的行为或者潜藏的行

为，在互联网没有出现之前，是根本不会被发掘出来的，互联网成为一种标配之后，场景就有了被构造出来的可能。理论上，对于场景应用的连接方式，长江商学院副院长、创新研究中心主任廖建文教授认为，在信息不对称的时代，渠道分销的商业模式将会受到挑战，因为移动互联网时代信息越来越对称，场景时代需要重新建构人与人、人与企业之间的关系，需要通过移动互联网创新技术，提升商业效率，创新商业模式，这一切都将因为信息技术的改变而发生改变。投中资本副总裁凌菱认为，从场景应用创作平台到整套解决方案，打造一个属于“场景应用”的生态圈将是一个非常重要的商业形态。一旦完成，无数企业的商业连接模式将会重构，这样的商业模式前途无量<sup>[1]</sup>。所以，因为信息对称带来的商业形态重构，新场景就有了被重新构造出来的可能。

我们来举个例子。移动端的用户访问行为呈现出碎片化的特点，所以导购信息的出现频率显得非常重要。碎片化的时间让人们每天有很多零碎时间段访问手机网络，所以导购平台或者店铺能否有效利用用户在每天高峰时间的使用节点，或者能否充分利用用户睡觉前的时间段带给客户惊喜，对于场景的设计和考量就显得非常重要。

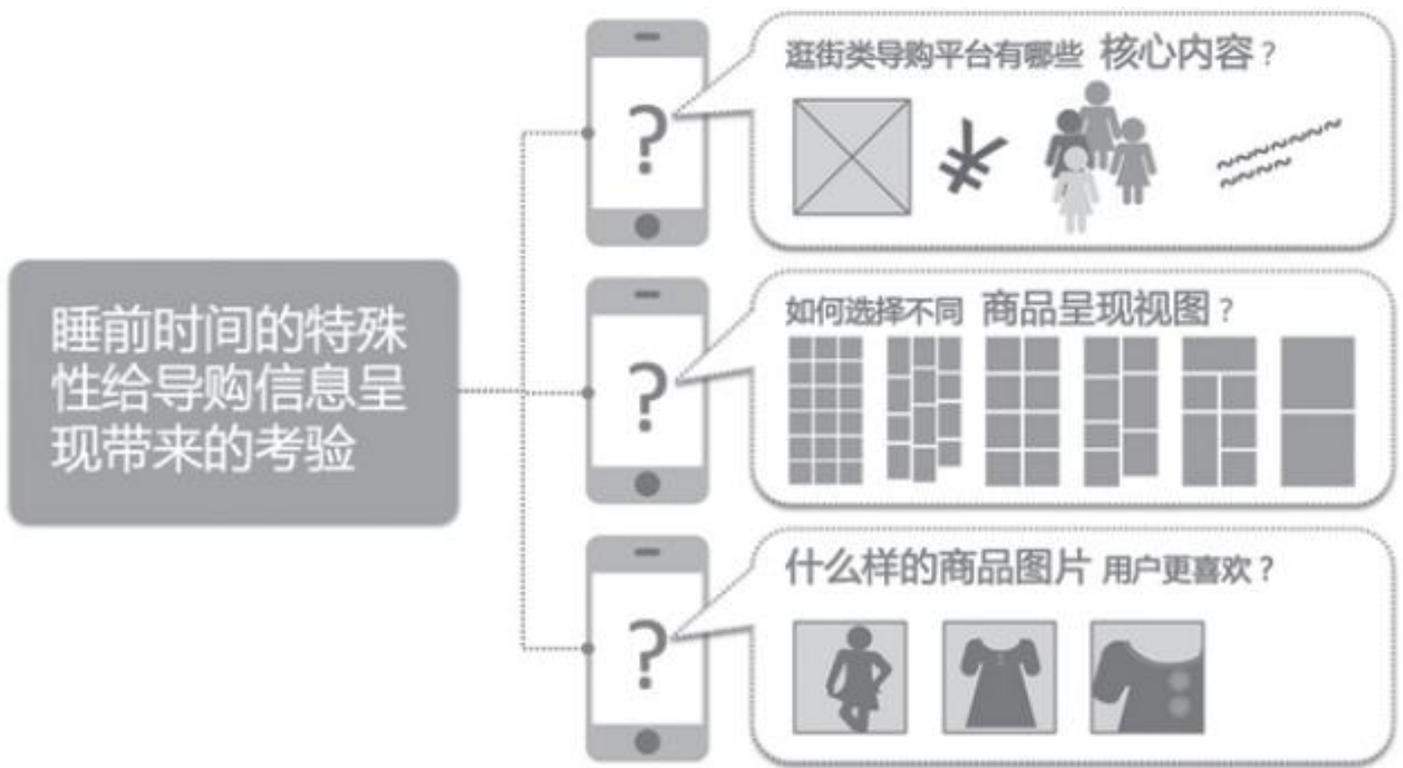
每个人都喜欢睡前处在一个较为轻松的环境中，手机的屏幕本身很小，若再加上密密麻麻的介绍文字，这种体验舒适性会大大降低，用户的持续性观览度就会下降<sup>[2]</sup>。这是一种天然的人类属性，因为晚上睡前浏览店铺这本来就是一种不自然的状态，所以我们要生成一种晚上睡前舒适的购物状态或者舒适的浏览状态，以达到设定的目的，这个合意的场景就要被创造出来。

创造这个新场景的关键是让睡前的用户活跃。若用产品更新的频率来考量，实时更新的产品和每天更新一次的产品，其24小时用户活跃轨迹如下图所示。可以看到，前者用户的活跃度远大于后者。



注：资料来源于“卖家刊”。

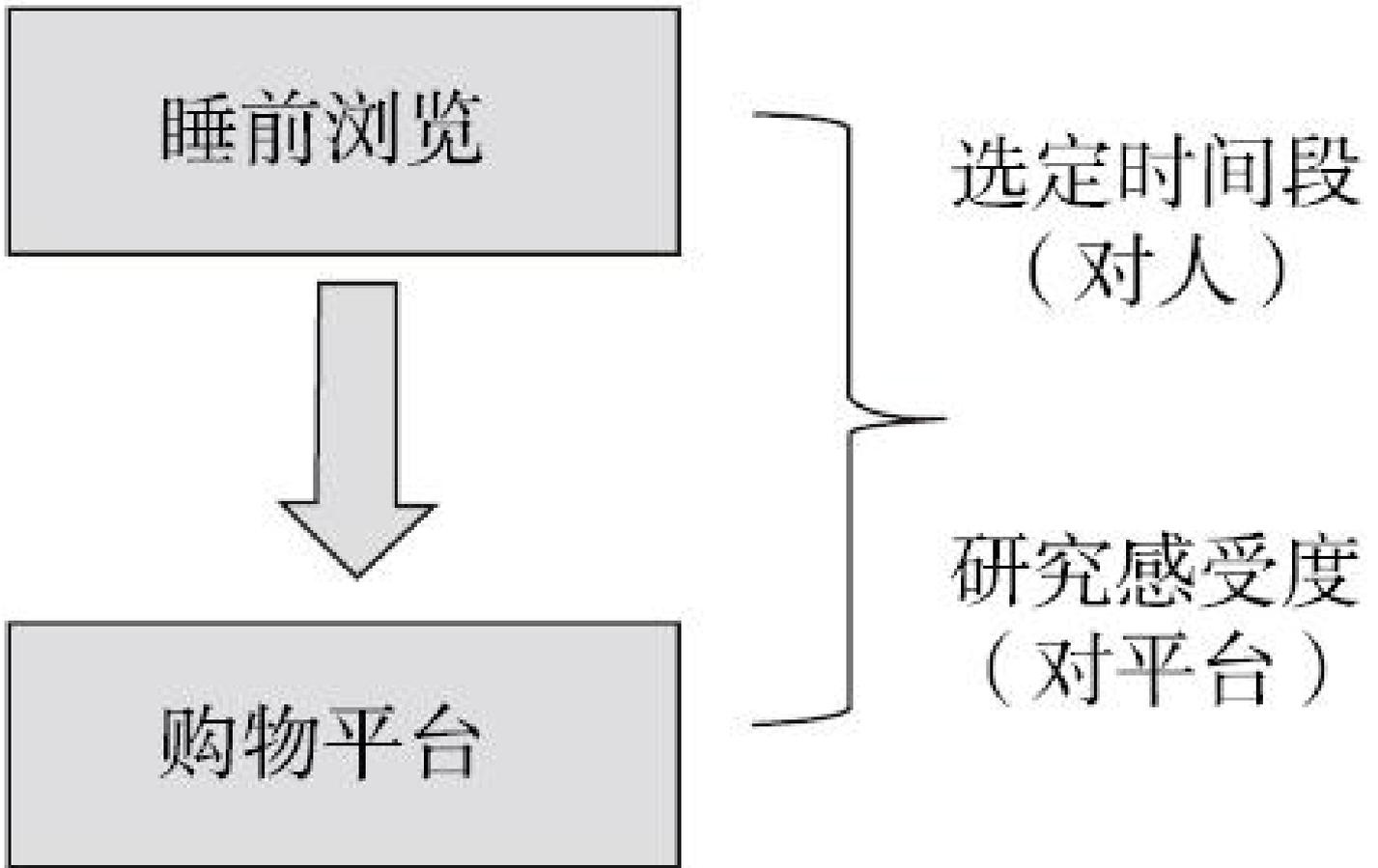
基于产品更新这个要求，在睡前这个场景下，我们还可以更细化地思考，例如，逛街类导购平台有哪些核心内容？不同商品呈现的视图应该怎样设计比较好？什么样的产品图片客户更喜欢？这些都是睡前场景下围绕产品更新要求所需要考量的问题，可用下图表示。



注：资料来源于“卖家刊”。

以上案例表明，本来某些场景是不应该存在的，比如，睡前这个阶段本身就对抗人类的自然属性，基于睡前这样的特殊阶段进行商业渗透，本质上违反了人类的行为属性。但是对睡前这样的特殊阶段进行场景设计，硬生生创造出很好的体验性购物行为，这种场景就被创造出来了，如下图所示。

# 睡眠场景



我们可以将这种被创造出来的场景称为新场景。

通过上述描述，我们可以将场景定义为：场景是人类生产生活的多种情景，在这种情景中，商业模式有参与进来的机会，并通过多种操作方式，最终具备让这个情景商业化的可能；另外也指通过选取人类行为的片段且通过多因素的增减组合方式，进而构筑或创造出可以接入商业模式的情景。

[1] 摘自《移动互联网已进入“场景时代”》，湛鹏飞、黄依凡，《投资》。

[2] 摘自《用户体验：生活场景的导购设计》，晓千，“卖家刊”。

## 第二节 场景是人类行为的反映

人类行为是非常复杂的，包含多方面的内容，但是本质上，人类行为还是按照不同的环境条件（不但指自然环境，还包含人类的风俗、习惯等传统或礼法），进而对自身的行为进行调整的过程。奥地利经济学派学者路德维希·冯·米塞斯认为，“会行为的人类”是指一个有能力进行逻辑思考的人，而不是一只被本性驱使的生物。另外，他也认为，一个“会行为的人类”肯定存在一个不快乐的来源，正是因为存在这些不快乐，人类才具备移除这个不快乐来源的动力，否则人类是根本不会行动的。

人类根据不同的环境条件不断修正自身的行为，并且按照一定的方式来组合自己的行动，最大限度地移除自身存在的不快乐、不舒适的源泉。如果将这个移除不快乐、不舒适的人类行为过程用一个词来描述，我们也可以称为场景。比如，逛街逛累了，就坐在商家提供的沙发上玩手机，这个人类生活的片段就是为了移除无聊、疲劳等诸多不快乐的因素，这是个场景；乘坐公

共交通工具，车还没来的时候，我们会和他人聊天，这个过程也是为了移除无聊的状况，这也是个场景。移除就是为了产生合意的结果，最终消灭不快乐的因素。

所以在某种程度上，场景就是人类行为的反映，是人类行为的一种表现方式。背景、线索、人的行为、时间组成了场景的结构。所以场景也可以这样定义：场景就是一定的时间、背景和地点有什么人在跟谁进行什么活动<sup>[1]</sup>。通过这样的方式，达到移除不快乐、不舒适的行为的目的。那么从这个意义进行延伸，场景的意义还可以指人类根据时代的发展，通过不断修正自身行为，来让自己的行动更加符合特定的时代要求，更好地符合时代的阶段性发展趋势。

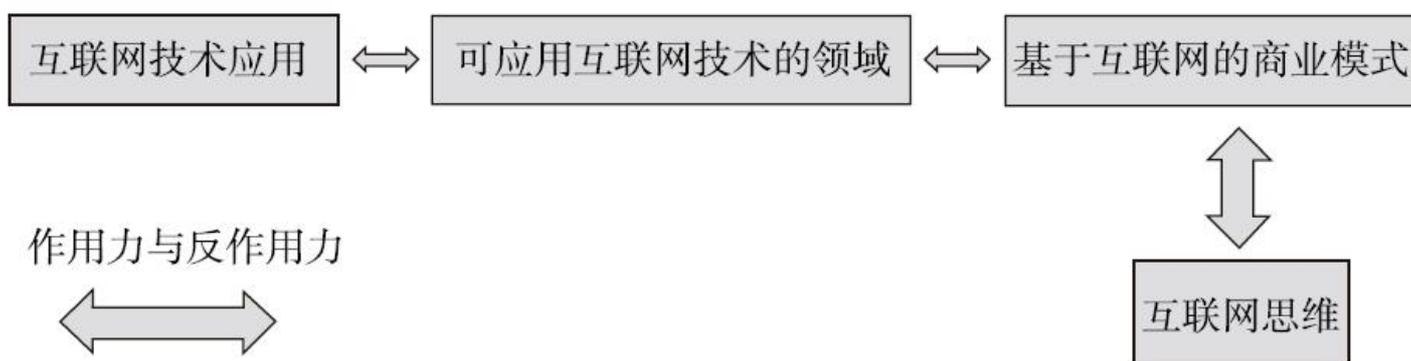
自20世纪80年代以来，心理学呈现出跨文化研究交叉的特点，通过研究大量资料，社会心理学的理论随着文化群体的变化发生了巨大变化。在这样一种时代背景下，心理学家逐渐在“人类行为应该放在社会文化的背景中考察”方面达成共识，即人类行为的产物乃是受制于文化，正如人类学家赫斯克维茨所说的，“环境中有一部分是人造的”。物质、观念、制度等不同行为，共同组成了人类生存环境的整体画面，并通过位置与角色、规范与社会控制、社会结构等形为，制约人类的行为<sup>[2]</sup>。通过不断调适，人类最终在有效的框架内获得相对的自由，最终获得快乐。

场景的实现，理论上应该遵守一定的框架，这个框架不但涵盖上面所说的位置与角色、规范与社会控制、制度等行为，更包含伦理、习俗、时代背景、人际活动等，所以场景是有一定边界的，所有的场景都被限定在一定的范围内，受到一定范围内规则的制约。另外，场景也具有流动性，因为伦理道德、人际活动、时代背景、制度规范等行为都具有高变动性，并非永恒不变的，所以场景的流动性特点非常明显，处于一个随时变动的过程中，只不过变动的速度有快有慢，与人类行为的变动性具有联动性。

互联网时代，尤其是移动互联网时代的场景特征更加明显，从来没有一个时代像今天这样有能力将场景提升到商业模式这样的高度。互联网时代的人类行为较之传统时代更具多样性，即个人决策自由以及行动相对不受限制。以当下粉丝经济为例，所谓的粉丝经济，指的是企业通过大量的粉丝集聚从而赢利，粉丝集聚的时间短，赢利的速度较之传统企业要快得多。但是这种大量粉丝集聚的群体行为并非群体行为的单一性，恰恰说明互联网时代群体行为的多样性：粉丝能够快速积聚起来，而分散的速度也是在瞬间发生的。这种快速的随聚随散性让整个互联网时代充满了变数，诸多企业在面对这样一个前所未有的多样性群体呈现出的消费行为时，一时半会儿竟找不到赢利的痛点。粉丝经济形成的因素之一乃是个人决策的自由环境在互联网时代相对宽松，行动相对不受限制。而企业一时半会儿找不到赢利的痛点，很大的一个原因在于，其发展场景发生了变化，从原来传统的场景进入互联网场景。当面对粉丝经济的时候，对企业而言，这个转变的周期有点短，所以企业暂时很难进行场景变换，更不要说适应了。

互联网场景是建立在相对宽松的行动中，企业在这种相对宽松的决策行动中，通过对互联网技术的应用，逐渐在传统时代不同行业领域扩展，进而产生基于互联网的商业模式。这种商业模式因为是依托互联网展开的，所以不断涌现创新型的商业模式，又由于这种商业模式契合时代特点的发展方式，所以形成了所谓的指导思想，即互联网思维。而互联网思维的应用也逐渐反作用于互联网商业模式。这种链条式的行为方式成为人类行为方式显性特点的绝佳说明，而所有这些互联网时代的发展链条就是在互联网场景中进行的（如下图所示）。

## 互联网场景



互联网时代，人类的行为往往具有互联网特征。人类行为原来是较为稳定的，具有固定的行为方式，但是互联网时代，尤其是随着移动互联网时代的到来，原来稳定的群体行为被打散了。关于稳定的人类群体行为，欧文E.休斯做过出色论述（尽管他是在对管理进行论述，但是同样可以应用在对人类群体行为的分析上）：狭隘的求同现象，对个人进取心与创造性的限制，难以忍受的遵从，称职但并不出色的工作表现，以及平庸的自满情绪。倘若接受现实，那么似乎一切都会很好，而未来则不过是现实的重演……当官僚制走向极端，它的缺陷将会取代其优点。在这种情况下，官僚制不是审慎地进行计划，往往是即兴做出一些决策，执行起来往往手忙脚乱，无论是决策还是执行都是未经深思熟虑的草率之举，并且常会造成秩序的混乱。由于工作变成了乏味的例行公事，绩效出色的员工与绩效较差的员工在报酬上体现不出多大的差异，其产生的结果不是生产力的提高，而是生产力的降低<sup>[3]</sup>。传统时代的场景较为固化，因为行为方式不具有宽松的尺度和相对自由的结构，场景中作用力与反作用力不强。互联网场景中的人类行为则具有很强的作用力与反作用力，稳定性从来就不是一个定值，所以场景也不固定，而是一种不断变动的过程，其中充满了变数。

人类行为所遵循的场景是不断展开的，显示出明显的时代烙印。人类也从场景中不断学习，人类大量的学习都涉及社会化和濡化，群体性特征较为明显。而互联网时代的群体行为发散的宽度和广度都很高，作用力和反作用力较为强劲，所以不稳定的结构始终存在，而且是一个动态的过程。动态的场景化就具有了不断出现、不断消灭又不断被重构出来的可能。所以，场景在本质上就是人类行为的展开，而且这种动态行为的展开，就是一个消除所谓“不快乐”的过程，进而将人类行为调试到一种较为适宜的状态，即产生合意的结果。

[1] 摘自《人的日常生活轨迹与场景结构分析—以云南芒市那目寨傣族为例》，孙建秋、陈亚颀、赵永志，《西部大开发旬刊》，2012年。

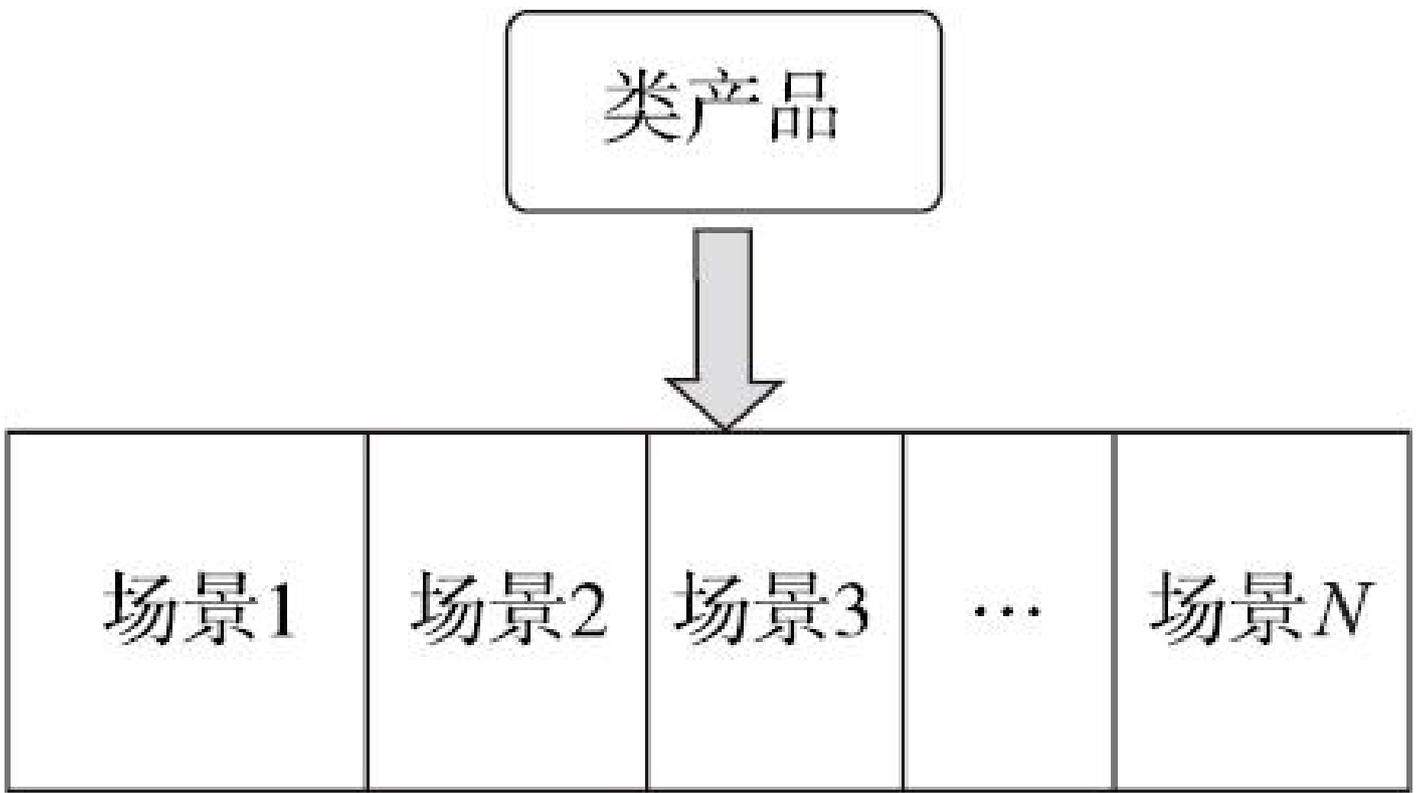
[2] 具体内容详参《论人类行为的社会文化基础—跨文化研究的新视野》，万明钢，《西北师大学报》（社会科学版），1996年1月。

[3] 摘自《公共管理导论》，欧文E.休斯。

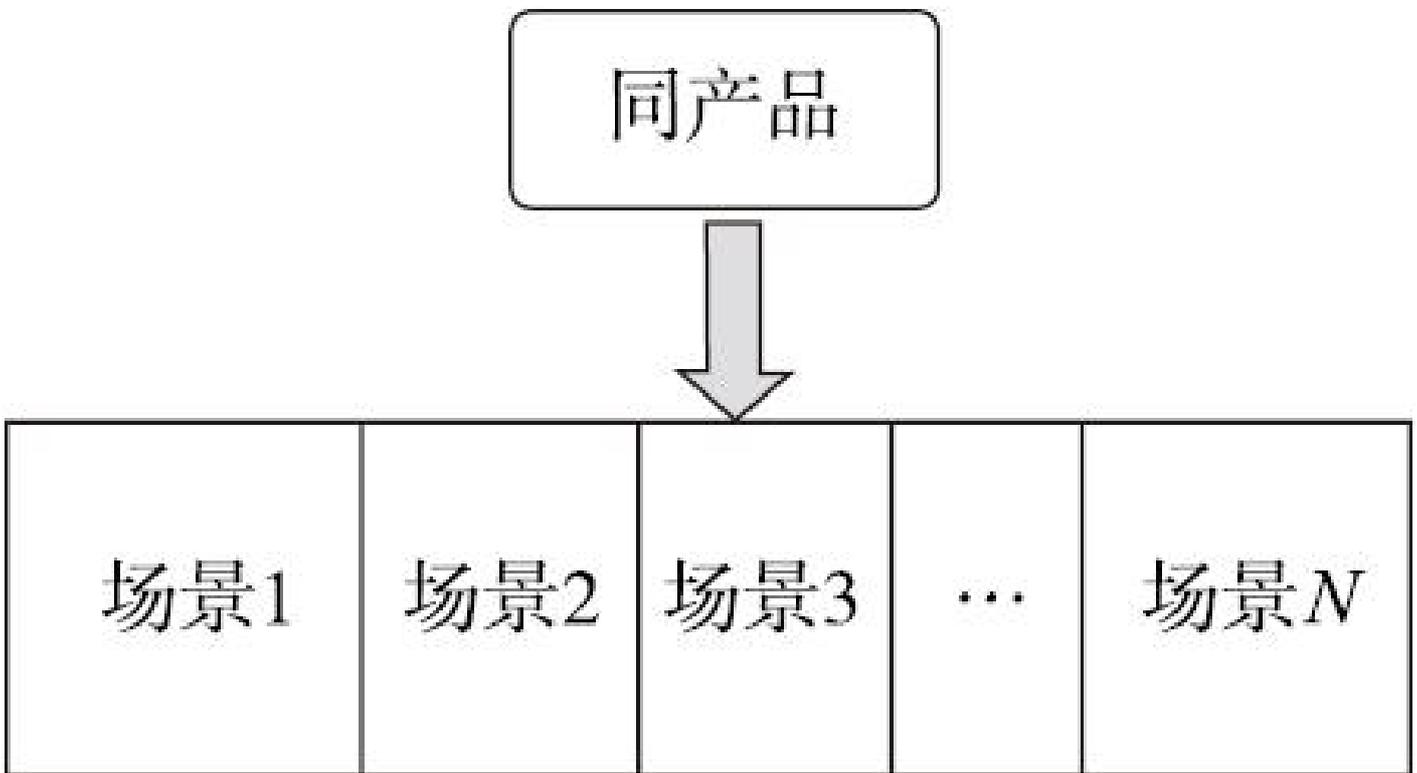
### 第三节 场景是有边界的

人类行为的复杂性在某种程度上导致生活场景的多样化，群体通过一定的共同爱好集聚，所以不同的场景始终存在于我们的生活中，互联网商业模式也不例外。

如果从消费者的角度而言，由于消费能力不同、兴趣爱好不同、价值观不同等，导致不同的消费者对某种相似的产品也存在不同的关注点。拿社交来说，微信和陌陌就拥有不同的社交场景，百度百科和维基百科也拥有不同的定位方向，知乎和天涯也存在不同的沟通场景。所以，微信和陌陌、百度百科和维基百科、知乎和天涯等互联网产品，尽管具有相似的功能，但是由于消费者的关注点存在差异，所以形成的场景自然不同。微信形成的场景较为宽泛，朋友圈、商业群等互动性质的板块分类比较多，但陌陌是一款基于地理位置的移动社交工具，可帮助用户认识周围任意范围内的陌生人，范围比较集中，地域特征比较突出；百度百科旨在创造一个涵盖各领域知识的中文信息收集平台，而维基百科是一个基于维基技术的多语言百科全书协作计划，也是一部用不同语言写成的网络百科全书，二者关注和定位的内容显著不同；知乎重在知识的应用、传播和分享，但是天涯就显得休闲化。所以，尽管产品具有相似的功能，如分享、沟通、互动等，但是因为各自的定位有差异，形成的场景不同，所以场景与场景之间是有边界的。如果我们将具有相似功能的产品称为“类产品”，那么形成的不同场景可用下图表示。



除了类产品可以形成不同的场景之外，同一种产品也可以形成不同的场景，而且这些场景也是有边界的。比如，小米公司的小米路由器可在办公室、消费场所、卧室等场所形成不同的场景；小米手环也可以在不同的场合，例如运动场、学校、山坡、公园等场所形成不同的场景，每个场景因为环境不同，运用这些场景的商业模式也呈现出不同形式，所以同种产品的这些应用场景也是有边界的，如下图所示（我们可将同种产品简称为“同产品”）。



移动互联网时代，根据不同产品的组合创造出来的场景也逐渐常态化了，单纯依靠某一种产品（同产品）或某一类产品（类产品）创造的场景，其边界圈住的范围往往较为狭小。比如“微信+微博+贴吧+QQ空间”算是一个多款类产品形式的组合，但是这个场景的范围较为狭窄，毕竟这个类产品组合的功能还是以沟通互动为主，其他一些功能只能按照这个沟通互动的主功能进行衍生；同产品的组合，比如PC端和移动端的QQ或者微信，其形成的场景则更为单一，基本上也就是沟通，衍生出来的场景

更少。但是不同产品的组合形成的场景就要复杂得多，比如，将“微信+支付+团购+打车产品”等混搭，那么形成的场景更加具有想象力，场景的边界一下子被扩展开，场景范围因此变得非常辽阔。

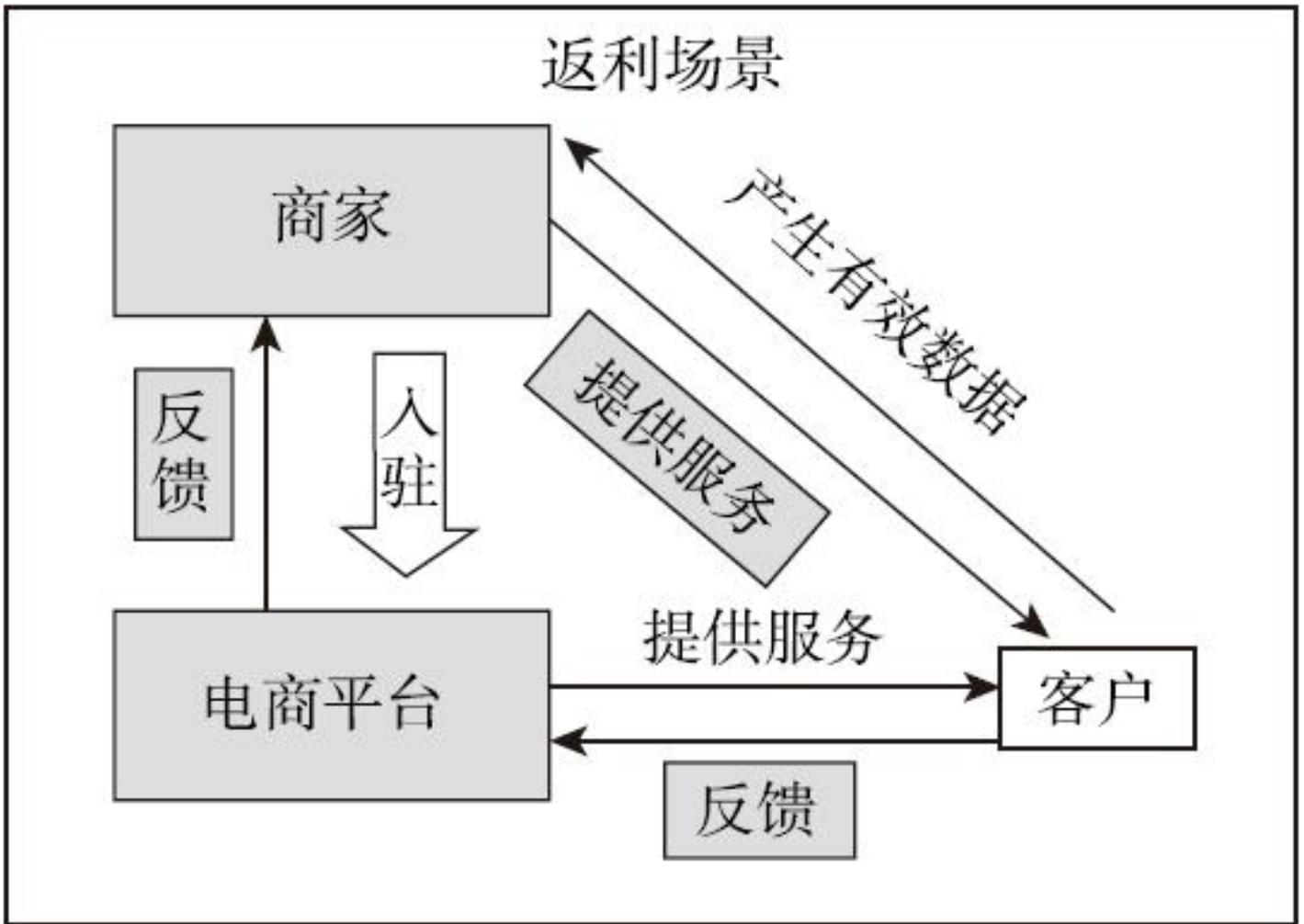
所以，每一个场景都有边界，这些边界决定了场景的应用范围。互联网的一些交易模式在这个应用的范围中得以施展，超出了这个边界，意味着场景得以扩展，相应的互联网商业模式就要调整甚至改变。

那么，如何形成一种有效边界？即一个有效的场景到底是什么样的？

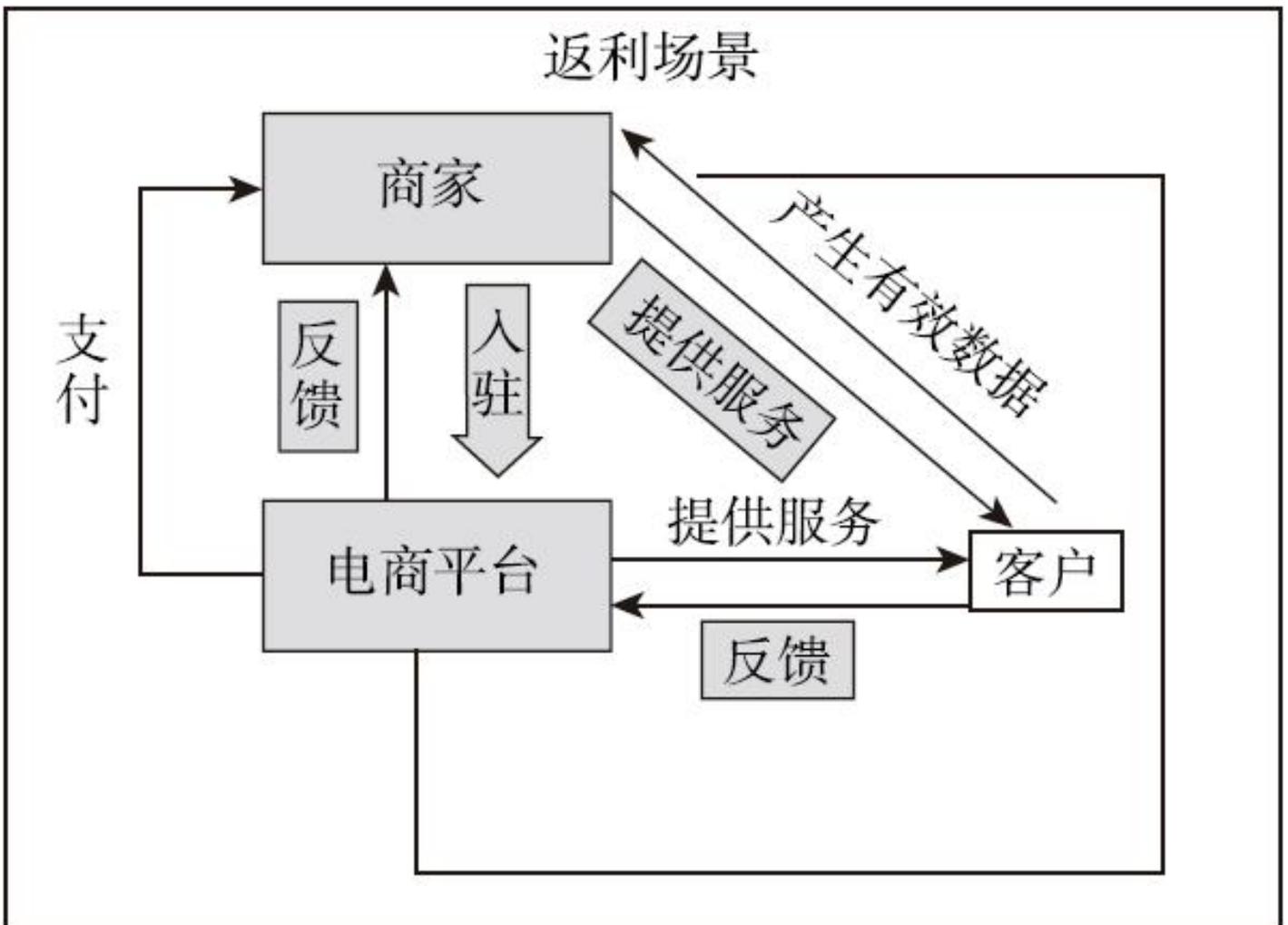
拿丁丁优惠来说，丁丁优惠涵盖了停车、银行卡、旅游、订票等优惠信息，遍布全国86个城市的15万余张优惠券，而且有一千品牌入驻，包罗吃喝玩乐。用户可以使用的丁丁优惠券模式（例如丁丁优惠、大众点评）是这样的：用户下载优惠券，在消费的时候向商家出示，进而获得优惠券上面承诺的优惠。商家同时向丁丁网投放广告，而丁丁网则依靠这些广告收取广告费。针对这样一种互利方式，大家合作愉快的前提是，都觉得自己受益了，而且对各自的交易赢利模式也比较满意。但是假设丁丁网认为自己赚取的广告费用太少，提出向商家收取交易佣金，那么会产生一个问题：丁丁网无法知道自己促成了多少交易，这些数据集中在商家那里，而商家对于这些数据基本上是保密的，肯定不愿意与丁丁网分享。

再举几个例子，如外卖（美餐网、饿了么）的用户消费模式是：用户在网上订餐，订餐平台通过电话、短信等手段向餐厅推送订单。但若订餐平台想和餐厅进行分成，则困难重重。因为有效订单数据掌握在餐厅手中，网上订餐平台根本无法知晓这一数据，所以分成协议就很难达成。

以上是一种比较简单的商业场景（相关模式如下图所示），这种商业场景存在着一些不足，并不是一种有效的场景模式。商家通过入驻电商平台，电商平台将为自身积累的客户进行服务，当客户需要服务的时候，可将需要服务的信息反馈给电商平台，然后再由电商平台反馈给商家，由商家完成对客户的线下服务。但是这个返利场景中最重要的一环，即商家对客户进行线下服务的时候肯定会产生相关的数据，这些数据掌握在商家手中，电商平台积累的数据并没有和商家对客户的线下服务产生的数据对等起来，因为二者是没有任何联系的，所以这个返利场景是一个有缺陷的场景。



如果要解决这个场景的不完美，那么前提是将商家产生的有效数据和电商平台共享，也就是说，线下产生的有效数据只有回归线上，为线上掌握，这样才有解决这些问题的可能性。要形成一种有完美边界的返利场景，通过引入支付这样的工具，利用有效数据，能够很好地解决边界存在的问题（如下图所示）。这也很好地解释了为什么很多电商平台都接入了支付工具，毕竟支付的完成是交易最终形成的唯一标志。



从上图可以看出，通过支付工具，返利场景中整个流程的信息流得到循环，信息的流通没有死角，支付就是这个返利场景的边界。因为生成的有效数据是各个环节反馈的信息，所以，这个反馈闭环的完成才是形成有效边界的最终决定因素。例如，有的公司设计了快消品的抽奖系统，这个抽奖系统不同于“再来一瓶”，它的抽奖率是实时可调的。另外，该公司也做了快消品的消费追踪系统，可以将消费者的消费数量按小时进行刷新，这在行业内已经接近实时动态数据了。把上述两种数据关联，当销量下降时可提高中奖率，销量上升时可降低中奖率，完成闭环。再举一个例子，去澡堂洗澡，进门脱鞋就给一个橡皮筋套，方便套在手腕上。橡皮筋上拴着钥匙或其他感应器，用来开柜子门、开房间门、结账等。那个附着在顾客手上的橡皮筋套就是用来控制整个消费流程的闭环。如果没有这个橡皮筋套，你就不知道顾客吃了多少、喝了多少、消费了多少，整个过程中橡皮筋套是贯穿前后的线索<sup>[1]</sup>。这个场景的最终实现也是由于有效数据的反馈形成的。

工业控制中闭环的概念屡被提及，控制意味着我们为促成一件事情的完成奠定的基础，而反馈则意味着我们如何改进这个过程，它提供了我们实现最终目标的衡量手段和方法。反馈包含正反馈和负反馈，正反馈能够提升我们最终实现某件事情的有效性，比如可以用微小的投入产生巨大的产出；而负反馈则可以及时提醒我们对流程进行修正。正反馈和负反馈对于一个流程的完美呈现都具有巨大的推动作用。所以，如果用工业控制论中的控制和反馈理论来解释场景边界，可以说场景边界就是通过有效的反馈机制形成的流程闭环。

[1] 以上材料来自<http://www.zhihu.com/question/20624296>。

## 第四节 场景应用是有周期的

不同的场景会有不同的应用周期，因为每个场景所服务的互联网商业模式本来就处于一个动态变换过程中，随着市场的发展进行着不同程度的调整，这个调整过程中必然要求场景的应用处于一个周期中，所以，场景是一个随时变动的情景。

如果从互联网金融的不同模式来考察，不同的互联网金融模式发展到现在也已经经历了一个相当长的历史过程。互联网金融的代表性模式有第三方支付、网贷、众筹、门户金融理财等模式，通过对不同互联网金融模式的考察，可以从中管窥不同金融模式的发展周期，互联网场景作为一个伴随着互联网发展周期形成的概念，也始终呈现在这个发展过程中。

之所以不同的互联网金融模式框架得到初步确立，是因为走过了从原来技术的简单运用到2013年互联网金融爆发期这样一段非常之路，最终不同的互联网金融模式在2013年达到巅峰。

2013年之所以被称为互联网金融元年，是因为互联网思维成为影响并改变传统金融业态形式的冲击力量，银行、券商、基金、保险等传统金融机构都开始在这一年中谋篇布局，阿里巴巴、腾讯、百度、新浪等互联网巨头也开始显现出在互联网领域打造新型产业链的竞进态势，传统的产业形态正在被搅局，部分已经被重塑。

那么，以2013年为限，互联网金融的不同模式在获得长足发展之前分别经历了多长的周期？

## 第三方支付：15年

一般意义上的第三方支付机构指的是非金融支付机构。1999年，首易信作为第一家第三方支付机构出现，最初被运用在网关支付方面。4年之后，阿里巴巴的支付宝异军突起，其承载的信用中介规模不断扩大，这4年可以说是信用中介的迅速发展阶段。信用中介的发展催生了第三方支付机构向不同的行业领域渗透，如航空业、保险业等。

2008~2009年，第三方支付模式的信用中介功能得到强化，清算服务功能也渐渐凸显，融资特性亦逐渐显露，这些要素的萌芽为后续进行互联网大数据融资奠定了坚实基础。直到2011年5月，首批第三方支付牌照发放，第三方支付机构的业务终成态势。

经过16年的发展，第三方支付机构发展脉络呈现出的特点是网关支付阶段过渡到信用中介阶段，信用中介的特性逐渐显露，这就为第三方支付扩展到不同行业领域提供支付服务创造了条件，而支付牌照的发放使得第三方支付终于成为一种力量登上了市场的舞台。

## 网贷：7年

2007年，国内第一家网贷平台“拍拍贷”成立，截止到2013年，6年的发展过程中盛衰相伴。这个发展周期内，国内的网贷平台呈现出不同的发展模式，如担保交易模式、债权合同转让模式、无抵押无担保的线上撮合模式、小贷模式等，不同的经营方式逐渐被应用到网贷平台中，形成了逐鹿之势。

同时，在2013年年底，网贷平台倒闭潮来袭。相关数据显示，2013年全年有75家网贷公司发生了风险事件，且之后倒闭潮来势更加凶猛，2014年10月的头7天，5家网贷公司倒闭，整个行业风声鹤唳。

“无准入门槛、无行业标准、无监管机构”的“三无”因素成为网贷平台模式的发展病痛，虽然这种互联网金融模式只发展了7年，但是其所表现出来的风险性影响值得业内人士对整个互联网行业金融的发展进行更多思考。

## 众筹：3年

“点名时间”是国内最早的众筹网站，成立于2011年，是模仿外国网站模式而建立起来的。众筹的运行依赖于开放的网络社区和大众筛选机制，网络社区鼓励大众参与企业的运营，从而创造丰富的信息，提高企业解决实际问题的能力。

众筹的捐赠与赞助模式、预售模式、借贷与股权投资模式，涉及的金融交易和操作都比较复杂，法律监管操作性也不强，重重困难可在某种程度上视为众筹发展较慢的原因之一。

## 门户理财模式：15年

从严格意义上讲，上述几种互联网金融模式基本上都属于门户理财的范畴。信息不对称程度的降低，必然推动门户理财的渠道拓宽。互联网的发展进程中，因为很好地消除或部分消除了信息的不对称程度，所以门户理财的兴起基本上伴随着互联网的发展历程。

虽然互联网早期的发展过程中经历过技术性革命和理念性革新，但这只能意味着门户理财具备了动力基础，只有后续互联网金融具体模式的出现，才让门户理财方式获得了巨大的发展潜力，所以，以第三方支付获得长足发展周期为节点，门户理财获得真正意义上发展动力的周期应在15年以上。

互联网金融的不同模式真正得到发展的周期各不相同，所以，作为互联网商业模式的支撑，其应用随着不同的发展阶段而呈现出不同场景的延伸或者切换。例如，第三方支付的网关支付场景到信用支付场景的切换，众筹赞助场景和预售场景的出现，不同互联网金融模式的监管场景的变动等，都随着发展过程呈现出来，这些场景的出现，也随着不同模式的发展周期显现出不同的特点。

不同的商业模式经历的周期一般都比较长，诸如上述互联网金融模式都经历了一个比较长的历史过程。

例如，传统产业的转型是一个相当长的过程，要经历一个非常长时间的周期，这和传统的单一性的产业链条有关。例如手机移动终端产业链、汽车行业的产业链等形式都具有单一性。单一的产业链各环节黏合得比较紧密，而且受制于政治、经济、文化等各项因素的影响，所以转型的速度比较慢，转型的周期比较长，转型的步伐显得很沉重。互联网在重塑传统产业链条的时候，受到的掣肘有很多，所以互联网对传统企业的改造进程进展得比较缓慢，场景的塑造就显得比较困难。另外，不同的场景塑造应该着眼于不同的行业，即场景的移植在某种条件下是一件比较困难的事情。传统的场景已经固化，互联网场景的塑造也正在摸索阶段，虽然有一些比较成功的互联网场景的案例，但是这些案例能否在行业内公用，也是一件有待探索的事情。例如，阿里巴巴代表电商交易平台的场景，腾讯代表社交传播的场景，百度代表信息交互分享的场景，每个场景都有各自的特点，场景复制难度非常高。互联网不同场景的复制尚且如此困难，而互联网场景想对传统行业链条进行重塑，则更是难上加难。例如，互联网对钢铁行业的场景塑造就没有建立起来，这个周期尽管从2012年就开始了，但是到现在都没有出现比较好的模式。

从用户的视角看，用户需要的场景一般都是比较简单的，比如，对于水电煤费用的缴纳场景，用户觉得方便就行，不需要跑那么远的路到指定的地点缴纳即可；对于移动阅读，用户觉得移动阅读舒服就行，移动设备屏幕大一点，字体大小好调节，基本上都可以了；对于看电视，用户有一台清晰的电视机就很满足了，等等。

用户简单的需求场景需要很多领域不同的协作，整合很多服务，还要横跨若干个产业领域，这些工作都需要很长的周期来搭建场景。在某种程度上，用户的需求场景看似简单，其实这个场景构建的实际过程非常复杂。典型的例子就是亚马逊对于用户的

移动阅读的场景构建。亚马逊的电子商务模式融合了“互联网+出版业”（电子书）和“互联网+制造业”（移动阅读终端设备kindle），而电子书的定价是基于电子商务销售、出版物的电子版权以及终端设备制造的综合定价。因此，对于用户的移动阅读需求，是通过电子书的最终单一定价实现移动阅读需求场景所涉及各领域产业链（出版业、电子产品制造业、电子商务业等）的整合，最终以移动支付方式完成商业场景边界闭环。这个横跨不同产业的场景建构过程周期非常长，难度非常大。电子书的概念早在20世纪70年代就提出来了，到了90年代才出现专门的电子阅读器产品，又过了十几年，从2002年开始，各大厂商和出版商逐渐开始对纸质书籍进行电子化工作。Bezos从1994年开始卖书，并于2004年开始招聘团队设计kindle，到了2007年其产品才火爆市场。回顾kindle阅读场景的建构，周期已经有40多年<sup>[1]</sup>。

如果基于横跨产业链整合的场景建设可以称为宏观场景，那么着眼于某一个流程的场景建构可以称为微观场景，这种场景的周期可以很短暂，而这种短暂的商业场景将成为今后互联网商业模式的常态。

小米公司的第一款手机采用1.5G的内核，在此之前，小米买了15万个1.2G的CPU。等小米手机准备上市时，发现最新的CPU变成了1.5G，于是，雷军放弃了1.2G的，用了最新的1.5G，并且抢了一个全球首发的概念。但是，之前小米留下了15万部1.2G的CPU，这些是不能退货的，在这种情况下，小米团队做了一个场景——青春场景。

为了卖出15万部1.2G的小米手机，小米将定价设定为1499元（1.5G的售价是1999元）。小米集合7个合伙人，集体拍摄了一段视频，视频的点击量在200万次之多。

而在此之前，小米通过官方微博发布了一条消息：5月18日，小米将全球限量发布15万部手机，全宇宙仅此一回。通过微博的前期造势，场景营造非常成功：三天的时间，该微博的转发量达到了203万次，粉丝增加了41万人，小米的15万部手机在三分钟内全部被抢购一空<sup>[2]</sup>。

这种场景的创造是配合销售进行的，场景周期非常短。这种非固定的场景创造非常灵活，往往是配合特定的商业目的进行的，场景变化将成为未来商业的常态。

[1] 摘自《场景金融：互联网金融的核心》，施小纯，《计算机世界》，2015年5月18日。

[2] 摘自《产品型社群：互联网思维的本质》，李善友。

## 第五节 场景的需求有几个层次？

移动互联网时代构建的每一个场景其实是有相对应的需求市场的，即所有的场景围绕市场的需求进行。传统的商业场景是围绕着“以客户为中心”的理念进行的，在服务全体客户的方向上做了很多无用功，即使进行服务升级，这个理念仍然不变。该理念的唯一要求就是效率的提升和产品的交叉销售等比较单一的综合服务。但是，互联网时代的场景建设，尤其是移动互联网时代，是一种基于体验性质的情景再现。客户被分成了无数的小群体，每一个小群体的客户对于场景的需求是不同的，然后在无数的小群体中寻找商机。我们可以将通过场景进行商机寻找的过程称为场景需求。

每一个场景都会针对特定的人群，它不具有普适性。宏观的新兴行业——航运保险的互联网化就是一个典型的例子。随着互联网经济向纵深发展，互联网保险逐渐得到市场的高度注目，航运物流企业的参与度逐渐增加，航运保险的市场规模不断扩大。电子商务市场的成熟也为航运金融的发展创造了条件，规避风险正在成为航运物流企业高度重视的问题，航运保险成为相关业内企业的首选。这个行业的发展涉及多个行业，形成了“互联网+航运业+物流业+保险业”链条，所以这个场景的衍生具有无数种可能，但总体上还是以服务于该链条中的四个行业为主，通过在这四个行业中搭建场景，寻找商机。

不同行业的互联网场景需求属于最高层次的互联网场景。

当前，“互联网+保险”“互联网+医疗”“互联网+外贸”“互联网+制造业”“互联网+广告”等组合都是互联网与单一行业的整合，所以较之于不同行业的互联网场景构建，“互联网+某行业”构造的场景则相对简单一些。互联网对于传统行业的改造并不是刚刚开始，有的甚至已经持续了十几年。比如在医疗行业，互联网对于医疗服务的改造其实很早就开始了，但是这种改造只是相关服务的一种网上化，比如挂号、咨询等形式，但是直到大数据技术的运用，“互联网+医疗”才真正显现出焕发新貌的态势。所以，“互联网+某行业”的场景构建有赖于相关技术及手段的切入，当然也不排除相关政策等一系列因素的影响。无论如何，较之于不同行业的互联网场景需求的多样化，某个行业的互联网场景的需求则较为单一。

#### 单一行业的互联网场景需求属于较高层次的互联网场景。

另外，“互联网+产业链条”的变革也是当前风靡的一种模式。建立在这种模式上的场景可以说是当前市场的主要场景形态之一，因为互联网对产业的构造也是从产业链的某个环节开始的，通过互联网技术在产业链某个环节的应用，进而逐步实现改造整个生态的愿景。

以跨境电商为例，有观点认为，我国进出口贸易增速放缓的原因首先是全球经济衰退、外部市场需求减少带来的，其次也不排除我国的劳动力、能源资源等生产要素成本持续上升、人民币升值等因素带来的消极影响。我国的出口贸易商品主要集中在具有比较优势的劳动密集型产品方面，如服装、电子产品、小商品、礼品、装饰品等。主要的供货商集中在国内的中小企业。商品出境渠道主要有两种，一种是快件，一种是邮政小包，其中快件量占比60%~70%，进口贸易模式也呈现出同样的特点。一般而言，进出口贸易模式的转变出现在金融危机之后。金融危机之后，传统“集装箱”式的“长单、大单”的大额贸易模式受到冲击，取而代之的是高频、短单、小单、低额的新型贸易形式，小批量、多样化的贸易特点逐渐明显。在这种情况下，跨境电商的出现解决了传统贸易模式的不足，因为电商本来就拥有轻资产性质的原属特点，而且线上操作的流程也短平快，极为便捷。所以，跨境电商出现在传统贸易模式受到冲击之后，成为传统贸易模式难以适应时代转变的背景下不得不选择的一种数字化手段，这种手段本质上属于贸易模式经技术性调整之后的产物。

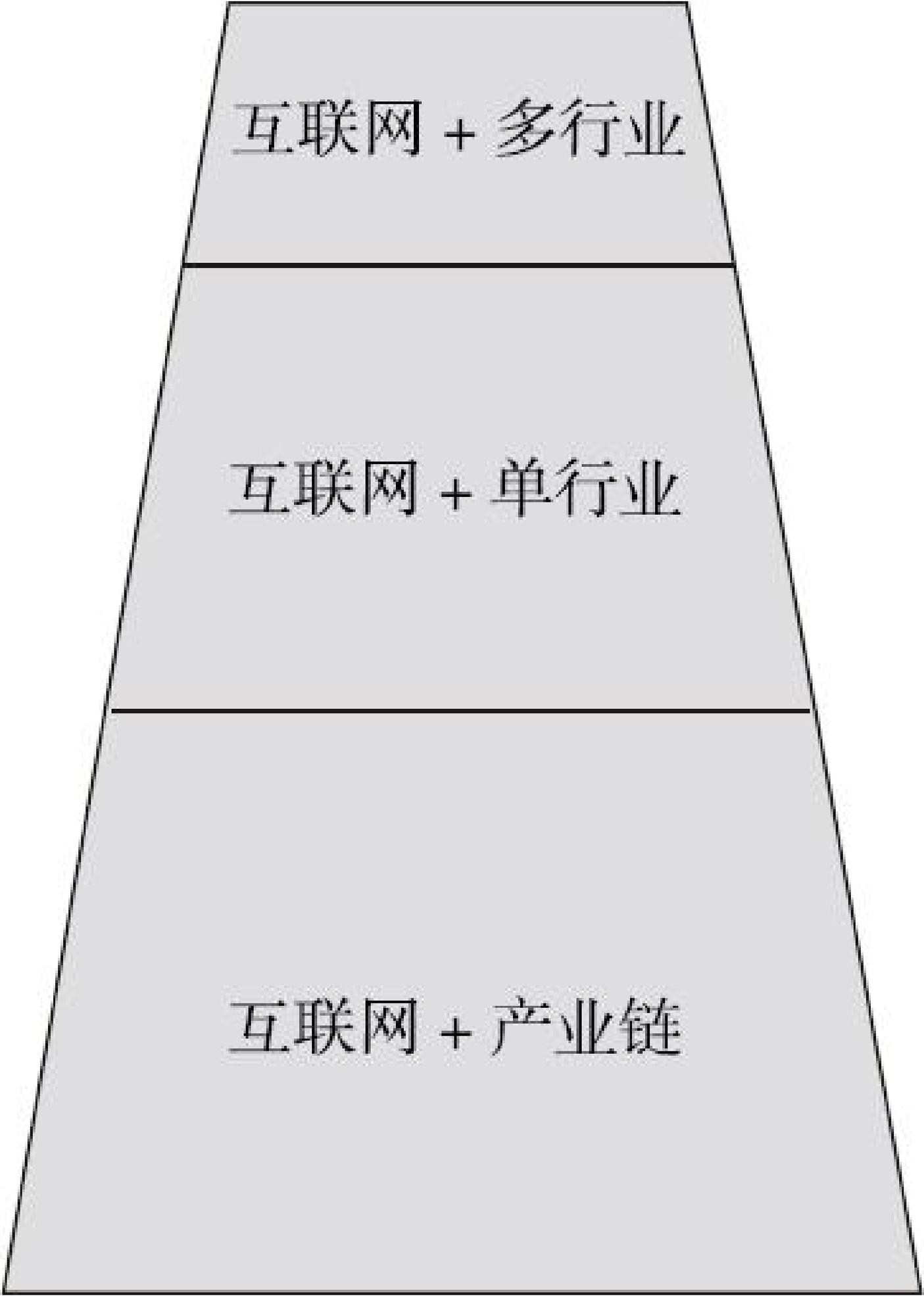
随着跨境电商的出现，新的流程重塑必然进行：第一，要适应快速通关的现实需求。金融危机之后，跨境电商出现了小批量、多批次、件数零散、交付周期短等特点，必然要求相应的监管流程改进，旧式的监管流程已经不能适应跨境电商的发展速度。第二，结汇退税的问题必须解决。对于订单式交易和个人物品方式出境的外贸电商货物，缺失正规的报关手续，以致结汇退税流程无法走通，最终难以享受到国家的税收优惠政策。第三，促使阳光纳税。海外代购导致“水客”滋生，偷逃税款问题突出，在跨境电商发展与海关检验手段不匹配的情况下，大量关税不报、低报、瞒报的问题突出，必然需要在跨境电商发展的同时解决此类突出问题。综上所述，技术型的手段必然要被运用到跨境电商的发展过程中，以消除上述诸多问题，而现阶段相关的技术手段已经相当成熟。

无论是国内电商还是跨境电商，在很大程度上，用技术性的手段契合市场的风向转变并且重塑符合自身发展的实际流程，这是电商发展的一般脉络，所以技术性的手段对于电商的发展尤为重要。我们也观察到，电商交易的商品主要集中在日用快消品方面，传统贸易形式也是在这个行业发生了变革，所以必然要求“阳光纳税”、效率更高的“结汇退税”等场景，只有这样，跨境电商的出现才顺理成章。

因此，跨境电商的兴起，是通过技术性方式构筑“快速通关”“阳光纳税”“结汇退税”等小场景，进而反过来推动跨境电商火爆市场，最终使得跨境电商的大场景蔚为壮观，这也是“互联网+产业链条”场景需求的较好说明。

#### “互联网+产业链条”形成的场景需求属于一般层次的场景需求。

当前的互联网场景构建，首先绝大部分集中在“互联网+产业链”的场景构建，其次是“互联网+单行业”的场景构建，属于中间层次，最后才是“互联网+多行业”的场景构建，场景的构建从低到高逐渐复杂，场景需求也逐渐走入一个更高的层次。



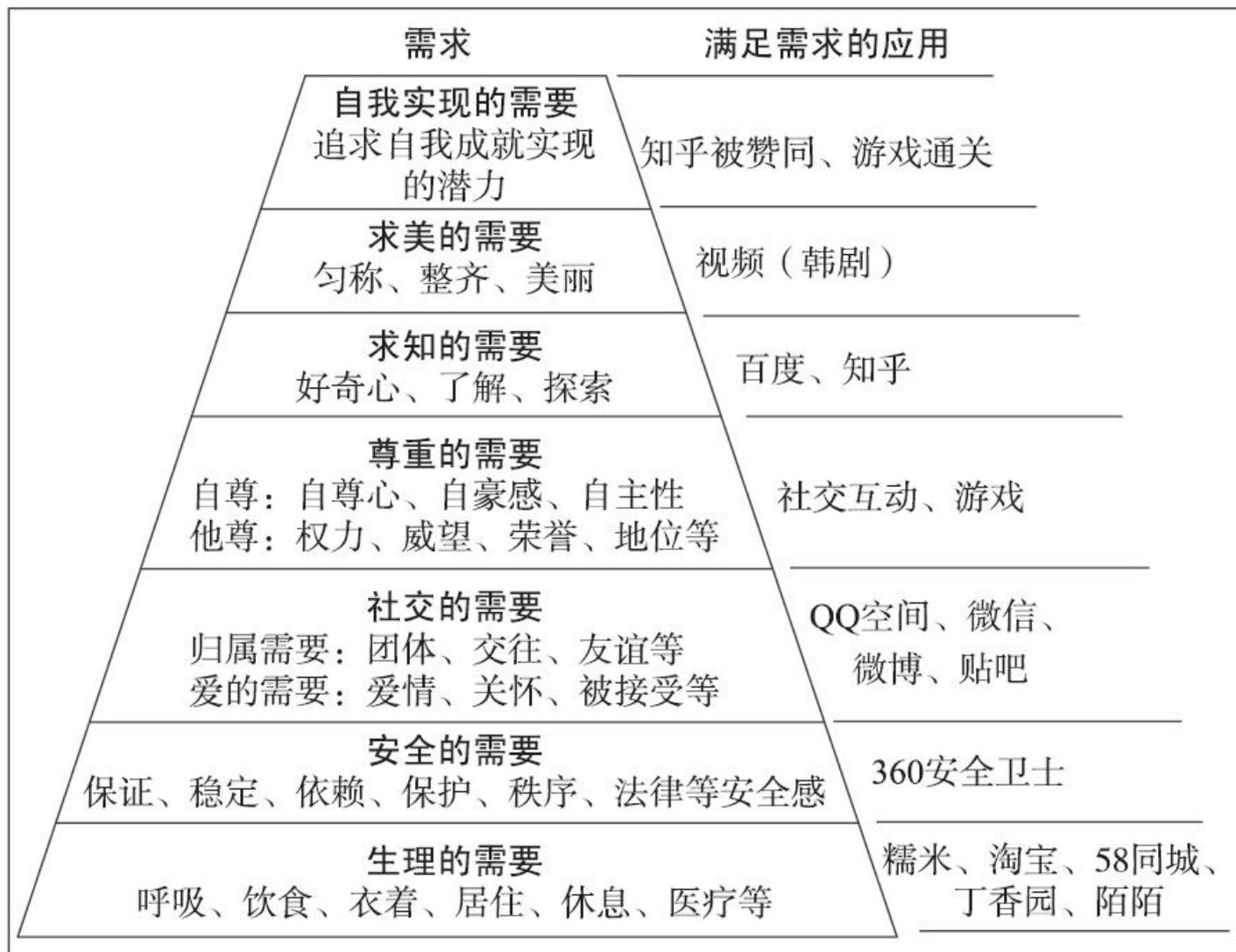
互联网 + 多行业

互联网 + 单行业

互联网 + 产业链

重需求和自我实现需求。该理论是行为科学的理论之一。马斯洛认为，人要生存，他的需要就能影响他的行为。但是只有未被满足的需要才能够影响行为，满足了的需要就不能充当激励工具。人类价值体系存在两种不同的需要，一是沿着生物谱系上升方向逐渐变弱的本能或者冲动，这是一种较为低级的需要和生理需要；二是随着生物进化而逐渐显现的潜能，这种潜能就是一种高级需要。

互联网场景的需求，其实也是对于不同场景的模式满足。无论是“互联网+产业链”“互联网+单行业”还是“互联网+多行业”，每个层次的场景需求也基本上是按照马斯洛的需求层次理论建构场景的，如下图所示。



注：该图来自<http://www.zhihu.com/question/20624296>。

满足需求的应用是根据不同场景特点设计、研发出来的，这些应用也是根据场景需求使用的。

## 第二章 互联网时代背景下的场景特征

### 第一节 场景呈现出碎片化的特点

互联网的场景具有很多的组合方式，因为人类行为的不确定性，尤其是互联网时代几乎具有连接一切的特性，让衍生的场景具有无数种可能。基于高频率、快速化等特点，场景时刻都在变化，碎片化的特征非常突出。

在碎片化的环境中，信息的交叉可能性和交流传播的互动频率很高，个体原来所处的环境被解构了。场景的碎片化让每种商业模式不再关注自身，而是从碎片化的信息以及基于这些碎片化信息的交叉过程中找到灵感，通过广泛采集碎片化的信息，崇尚速度至上和效率至上，最终建构出无数场景。比如，社群场景方面的应用有微信、微博、贴吧、知乎、来往等。场景应用将不断利用碎片化的时间来做体验，然后根据这种实际体验产生的效果，帮助场景实验者制定决策，最终呈现出完美场景。碎片化的应用正在成为当下互联网商业模式的主流，每个个体都有机会参与其中。

例如，移动互联网的场景就非常碎片化，相关资料显示，80%的互联网用户使用手机等移动终端。用户从PC端向多终端的迁徙是一个定局。在这种场景移动化、时间碎片化到来的时候，整个互联网领域展开了一场针对碎片化场景的抢夺战。自腾讯上市以来，该公司已经投入500多亿元，切入23个涉及生活场景的细分领域。仅仅2014年，腾讯花在细分领域的并购投资金额就超过了300亿元。

目前，广东有4000万腾讯新闻APP用户、6600万QQ用户、8000万微信活跃用户，也就是说，用户24小时中除了睡觉8小时之外的时间都是场景伴随着服务。<sup>[1]</sup>

所以场景碎片化的特征非常明显。

拿互联网保险来说，80后、90后新一代的人群已经成为互联网保险的主流目标人群，将来真正的互联网保险产品一定会产生基于新一代人群更加细分的、多场景化的产品。原来传统场景中的简约化、标准化的产品场景有可能被打破。鉴于保险产品长期形成的复杂性流程，在遇到互联网的时候，这个流程将被不断解构，分解出无数个场景，这种推进保险行业发展的方式将成为未来互联网保险发展的常态。

购物场景将更加碎片化，比如在上厕所的时候，顺便购买了电影票；在逛街的时候，顺便缴纳水电煤费用；在等地铁的时候，顺便扫一下自动售卖机上面的二维码，一件物品就到手了。不同购物场景的出现将更加碎片化，这和传统时代我们为了买一件东西进行的逛街完全不同。这时候的场景基本上成为一种不必太过突出的随身物，而商品也出现在我们每个人能够触达的地方，原来大块时间的购物完整场景基本上被打碎分散在人类不同的活动中。从这个角度而言，腾讯推出微信支付的意义在于不断解决因购物需要而产生的支付问题，因为支付场景的建构要始终切入不同的碎片化的购物场景中，最终实现购物场景。

互联网分化受众的群体行为，原来传统的组合方式逐渐被海量的信息冲击成不同的分支，传统单一的路径、行动方式被打碎了，羊群效应似乎在某种程度上得到了分解。但是，我们不得不接受这样的现实：碎片化的路径增加了辨识的难度，尤其是这种碎片化的程度还相当严重。拿应用商店来说，应用商店中某一类具有相似功能的应用在投放到市场的时候，虽说在很大程度上增加了用户的选择性，但是这种选择性的唯一依据标准基本上都是按照这一类应用的用户评价来斟酌的。另外一种则是亲自体验，然后再考虑选择与否。但是受众的选择基本上不会按照体验来甄别这类应用——海量的选择、应用图标的吸引力、使用习惯和忠诚度、黏性等诸多因素不确定性太高，客户下载、安装、试用的热情就不会很高。所以，评价就成了受众选择这项产品的唯一依据，因为太直接了。但是不同受众的评价标准多样，这种评价标准具有先天不足性，并不足以评判这款应用的好坏。有时候，一款应用在市场上突然火爆，这种现象令人难以理解很正常，因为这种火爆现象在某种程度上和这款应用的好坏基本上没什么大的关系。

在当前互联网时代，虽然场景的碎片化的这种特点已经非常明显，但是这种碎片化的场景带来的成本也是比较高的。

科斯提出了交易成本的概念，其中一种定义是指达成一笔交易所要花费的交易对象成本之外的成本，也指买卖过程中所花费的全部时间和货币成本。在一定意义上，互联网的碎片化导致太高的交易成本不确定性。比如一个用户想下载一款阅读类的应用，某个应用商店中存在着很多相似的应用，那么用户在选择的时候，如果按照心中事先设定的标准去选择某款应用，则节省下

选择其他应用的时间和精力，而省下来的时间和金钱或者精力都是交易成本。

但是，单一的选择标准导致用户在面对海量应用的时候，极有可能在大多数应用中间犹豫不决，这样的结果不断推高了用户的交易成本。

互联网的碎片化导致场景的碎片化，场景的碎片化导致交易成本的高企，直接结果是，很少有客户对于某一款互联网产品有足够的忠诚度，黏性降低了。产品的使用度难以达到一种深层次。拿碎片化的阅读来说，关注点的分散在很大程度上使得读者的阅读体系杂乱、不深入、专业性弱。某媒体说碎片化的阅读方式在很大程度上会成为当今的主流，这种学习方式是未来的趋势。笔者不是很赞同这样的观点，专业性的深度所造就的乃是对于某个领域的深入了解，碎片化的阅读在某种程度上只是贡献了碎片的杂乱的知识量，专业性的缺失或者体系的不成系统，只能使得这些碎片化阅读之后得到的信息成为饭后谈资。

互联网的碎片化要求人们：第一，宏观的考量被分散的局部信息代替；第二，个体的行为方式多元，甚至非理性；第三，碎片信息混搭，行业的融合成为大势。在没有对以上三种情况导致的结果出现精准定位之时，能否有效地避免碎片化信息带来的混乱，我们难以保证。当前碎片化的信息导致很高的交易成本，其实在某种程度上说明当前的信息抉择存在一定混乱，不可否认其中蕴含着理性的因素，但是这种理性因素能否被精准辨识出，值得进一步关注。

互联网的碎片化场景导致群体行为的盲动性，个体看似有充分的自由权，但是实质乃是没有行动规律的四处乱撞，交易成本也是在这种情况下被推高的。所以，碎片化的场景出现，从受众的选择角度而言，成本还是比较高的。当然，这种成本不仅表现在经济方面，而且表现在情绪方面，比如很多场景碎片化之后，彼此交织，用户在选择的过程中往往会表现出一定的烦躁，这也是碎片化场景的不足之处。

[1] 摘自《易海燕：互联网领域正展开一场碎片场景抢夺战》，<http://chuansong.me/n/1011020>。

## 第二章 互联网时代背景下的场景特征

### 第一节 场景呈现出碎片化的特点

互联网的场景具有很多的组合方式，因为人类行为的不确定性，尤其是互联网时代几乎具有连接一切的特性，让衍生的场景具有无数种可能。基于高频率、快速化等特点，场景时刻都在变化，碎片化的特征非常突出。

在碎片化的环境中，信息的交叉可能性和交流传播的互动频率很高，个体原来所处的环境被解构了。场景的碎片化让每种商业模式不再关注自身，而是从碎片化的信息以及基于这些碎片化信息的交叉过程中找到灵感，通过广泛采集碎片化的信息，崇尚速度至上和效率至上，最终建构出无数场景。比如，社群场景方面的应用有微信、微博、贴吧、知乎、来往等。场景应用将不断利用碎片化的时间来做好体验，然后根据这种实际体验产生的效果，帮助场景实验者制定决策，最终呈现出完美场景。碎片化的应用正在成为当下互联网商业模式的主流，每个个体都有机会参与其中。

例如，移动互联网的场景就非常碎片化，相关资料显示，80%的互联网用户使用手机等移动终端。用户从PC端向多终端的迁徙是一个定局。在这种场景移动化、时间碎片化到来的时候，整个互联网领域展开了一场针对碎片化场景的抢夺战。自腾讯上市以来，该公司已经投入500多亿元，切入23个涉及生活场景的细分领域。仅仅2014年，腾讯花在细分领域的并购投资金额就超过了300亿元。

目前，广东有4000万腾讯新闻APP用户、6600万QQ用户、8000万微信活跃用户，也就是说，用户24小时中除了睡觉8小时之外的时间都是场景伴随着服务。<sup>[1]</sup>

所以场景碎片化的特征非常明显。

拿互联网保险来说，80后、90后新一代的人群已经成为互联网保险的主流目标人群，将来真正的互联网保险产品一定会产生基于新一代人群更加细分的、多场景化的产品。原来传统场景中的简约化、标准化的产品场景有可能被打破。鉴于保险产品长期形成的复杂性流程，在遇到互联网的时候，这个流程将被不断解构，分解出无数个场景，这种推进保险行业发展的方式将成为未来互联网保险发展的常态。

购物场景将更加碎片化，比如在上厕所的时候，顺便购买了电影票；在逛街的时候，顺便缴纳水电煤费用；在等地铁的时候，顺便扫一下自动售卖机上面的二维码，一件物品就到手了。不同购物场景的出现将更加碎片化，这和传统时代我们为了买一件东西进行的逛街完全不同。这时候的场景基本上成为一种不必太过突出的随身物，而商品也出现在我们每个人能够触达的地方，原来大块时间的购物完整场景基本上被打碎分散在人类不同的活动中。从这个角度而言，腾讯推出微信支付的意义在于不断解决因购物需要而产生的支付问题，因为支付场景的建构要始终切入不同的碎片化的购物场景中，最终实现购物场景。

互联网分化受众的群体行为，原来传统的组合方式逐渐被海量的信息冲击成不同的分支，传统单一的路径、行动方式被打碎了，羊群效应似乎在某种程度上得到了分解。但是，我们不得不接受这样的现实：碎片化的路径增加了辨识的难度，尤其是这种碎片化的程度还相当严重。拿应用商店来说，应用商店中某一类具有相似功能的应用在投放到市场的时候，虽说在很大程度上增加了用户的选择性，但是这种选择性的唯一依据标准基本上都是按照这一类应用的用户评价来斟酌的。另外一种则是亲自体验，然后再考虑选择与否。但是受众的选择基本上不会按照体验来甄别这类应用——海量的选择、应用图标的吸引力、使用习惯和忠诚度、黏性等诸多因素不确定性太高，客户下载、安装、试用的热情就不会很高。所以，评价就成了受众选择这项产品的唯一依据，因为太直接了。但是不同受众的评价标准多样，这种评价标准具有先天不足性，并不足以评判这款应用的好坏。有时候，一款应用在市场上突然火爆，这种现象令人难以理解很正常，因为这种火爆现象在某种程度上和这款应用的好坏基本上没什么大的关系。

在当前互联网时代，虽然场景的碎片化的这种特点已经非常明显，但是这种碎片化的场景带来的成本也是比较高的。

科斯提出了交易成本的概念，其中一种定义是指达成一笔交易所要花费的交易对象成本之外的成本，也指买卖过程中所花费的全部时间和货币成本。在一定意义上，互联网的碎片化导致太高的交易成本不确定性。比如一个用户想下载一款阅读类的应用，某个应用商店中存在着很多相似的应用，那么用户在选择的时候，如果按照心中事先设定的标准去选择某款应用，则节省下选择其他应用的时间和精力，而省下来的时间和金钱或者精力都是交易成本。

但是，单一的选择标准导致用户在面对海量应用的时候，极有可能在大多数应用中间犹豫不决，这样的结果不断推高了用户的交易成本。

互联网的碎片化导致场景的碎片化，场景的碎片化导致交易成本的高企，直接结果是，很少有客户对于某一款互联网产品有足够的忠诚度，黏性降低了。产品的使用度难以达到一种深层次。拿碎片化的阅读来说，关注点的分散在很大程度上使得读者的阅读体系杂乱、不深入、专业性弱。某媒体说碎片化的阅读方式在很大程度上会成为当今的主流，这种学习方式是未来的趋势。笔者不是很赞同这样的观点，专业性的深度所造就的乃是对于某个领域的深入了解，碎片化的阅读在某种程度上只是贡献了碎片的杂乱的知识量，专业性的缺失或者体系的不成系统，只能使得这些碎片化阅读之后得到的信息成为饭后谈资。

互联网的碎片化要求人们：第一，宏观的考量被分散的局部信息代替；第二，个体的行为方式多元，甚至非理性；第三，碎片信息混搭，行业的融合成为大势。在没有对以上三种情况导致的结果出现精准定位之时，能否有效地避免碎片化信息带来的混乱，我们难以保证。当前碎片化的信息导致很高的交易成本，其实在某种程度上说明当前的信息抉择存在一定混乱，不可否认其

中蕴含着理性的因素，但是这种理性因素能否被精准辨识出，值得进一步关注。

互联网的碎片化场景导致群体行为的盲动性，个体看似有充分的自由权，但是实质乃是没有行动规律的四处乱撞，交易成本也是在这种情况下被推高的。所以，碎片化的场景出现，从受众的选择角度而言，成本还是比较高的。当然，这种成本不仅表现在经济方面，而且表现在情绪方面，比如很多场景碎片化之后，彼此交织，用户在选择的过程中往往会表现出一定的烦躁，这也是碎片化场景的不足之处。

[1] 摘自《易海燕：互联网领域正展开一场碎片场景抢夺战》，<http://chuansong.me/n/1011020>。

## 第二节 场景表现出很高的迭代性

互联网商业场景的迭代建立在商业模式的周期上，不同场景的切换成为一种正常的方式。因为场景的碎片化导致互联网商业模式经历从打碎到重构这样一个过程，所以对商家而言场景的选取不可能固定在一中既定的模式上。

迭代的场景是根据不同的路径进行的，每个路径都会产生一个场景，比如，对于一种新产品的开发，大致流程如下：

分析了解渠道客户→开发产品→在渠道中投放→累积销售数据→优化前期产品（或开发第二代产品）

上述每个节点都会产生一个场景，当每个节点的场景完成并被市场检验有效的时候，才会进入下一个场景，如此规律地循环下去。

众安保险曾经开发出一款产品——“众乐宝”，该产品的客户群体是阿里巴巴平台上面海量的商家，目的是帮助商家释放积压的保证金，这样商家就可以释放生产性的资金，进行公司运作方面的经营。（阿里巴巴对参加聚划算的商户收取一定的保证金。）

这款产品在开发出来的时候，通过在渠道投放，众安保险逐渐掌握了平台卖家对于“以保代费”的需求，又通过不断收集产品的使用数据和卖家需求，发现聚划算是一个比较适合的平台，所以“众乐宝”瞄准聚划算平台，开始切换场景。

聚划算对于商户的审核非常严格，所有经过过滤留下的商家都是优质客户，这些优质客户因为要向淘宝缴纳一定数额的保证金，所以资金压力较大。“众乐宝”的推出，让这个场景的最终有效性得到了保证。

通过“众乐宝”的试水，众安保险逐渐开始优化这款产品，在原来的基础上，努力为高端精英卖家量身定制一个融资需求的解决方案，这个方案最终呈现的结果就是“参聚险”，这算是开发的第二代产品。

这样，“众乐宝”的服务场景逐渐切换到“参聚险”的场景，这个迭代过程是基于上述流程进行的。换句话说，“参聚险”面向的客户群要比“众乐宝”更加凝聚，第一代产品的成果是第二代产品进行优化的前提条件，即前一个场景的形成为后一个场景的完成奠定基础，所以场景的迭代特征比较突出。[1]

还有一个例子就是IM工具。以前的IM工具功能臃肿，操作复杂，用户沉浸在繁琐的功能中，体验场景非常差。在这种情况下，具有极简功能的Kik软件应运而生。2010年10月19日登陆App Store和Android Market的Kik具有非常简单的功能，而且能在跨平台之间进行即时通信，虽然不能发送照片甚至附件，但是在上线之后的15日之内吸引了100万用户，极简主义的场景迅速被建立起来。

但是在Kik软件推出没多久，腾讯就召集团队开始了微信的开发工作，短短三个月的时间，微信第1版就成功上线，一种相似的场景迅速被建构。但是在短短四个月之后，微信又马不停蹄地推出微信2.0版，基于微信2.0版的场景又被重新建构，这个场景

的迭代速度非常快。场景的迭代速度是建立在产品更新换代的基础上，比如，腾讯在推出第1版的时候，就开始着手进行升级版的改造和研究工作，功能逐渐完善，甚至有时候腾讯在推出第1版的时候，其升级版已经进入收尾阶段，只是为了积累前一版的用户体验，所以延迟了后一版的推出时间。

互联网时代的产品周期开始变得非常短，基于产品的场景迭代速度非常快，产品的迭代速度和场景的迭代速度基本上同步。例如，以移动互联网为例，工业和信息化部电信研究院发布的《移动互联网白皮书（2013年）》指出，移动互联网发展迭代周期已经从18个月（摩尔定律）缩减到6个月，并且还将以这个速度发展3~5年。白皮书指出，目前全球移动互联网用户已超过固定互联网用户，达到15亿，移动应用整体数量在3年内超过140万款，全球移动互联网流量占到互联网流量的13%。2012年我国移动智能终端出货量超过2012年前的出货量总和，总出货量为2.58亿部，增速达到167%。和计算机产业不同，移动互联网产业发展呈现自身特色：移动芯片设计和制造的分离、SoC模式与Turnkey模式、多样化的传感器件和交互方式等推动移动智能终端硬件平台的迭代速度缩短到6~12个月，甚至更短；应用生态的跟进速度加快，应用种类、数量、下载量、使用量等均在倍增；网络整体流量以每年100%~200%的增速在增长<sup>[2]</sup>。通过对移动互联网相关数据分析，我们可以知道基于移动互联网应用的场景迭代速度处于一个非常快速的进程中，这个迭代的速度是以往任何时代没有出现过的。

以上是从基于互联网产品（有形产品和无形产品）来考察场景迭代的，除此之外，有的场景迭代是基于流程的重新搭配而建立的。

例如，众安保险一直在努力嵌入互联网应用场景中，以便提供保险服务。但是在伴随互联网对保险行业流程化的改造中，新的风险不断暴露，新的产业形式不断显露，例如，网上医疗场景的构建到底有无效果？网上保险交易如何解决用户和服务提供商的信任问题，这些设想的新场景即使能够不断被发掘出来，但能否经得起实际检验，这些都是值得在实践中进一步观察的地方。众多场景被设想出来的时候，经过试错，有的被剔除，有的被暂时保留下来，有的被实际运用，所以场景的过滤过程也是一个场景迭代的情景，这种情景的速度非常快，因为移动互联网时代唯快不破的法则，促使这些场景的迭代过程尽量处于一个非常快的转速中。

另外，场景的有效性在很大程度上是指如何在这个场景中激发客户的需求。相关数据显示，航空意外险之所以卖得很不错，是因为很多人在机场的时候突然想到万一飞机掉下来怎么办。对于这个场景，设立一种航空意外险就是一个顺理成章的过程。还有，很多人担忧生老病死，根据这些场景推销相应的险种就非常有效。每个场景的有效性，其实对应着一个特定的人群，这个特定人群的需要其实非常简单，正因为需求简单，倒逼场景的创设速度要快。场景是人类活动中对于快速需求的一种对映。

[1] 摘自《参聚险：众安保险迭代式演进》，何徐麒，《I天下网商》，2014年3月19日。

[2] 摘自《移动互联网迭代周期已缩至6个月》，周寿英，《中国计算机报》，2013年3月18日。

### 第三节 场景的边界融合呈现出无序的特点

互联网时代所依赖的群体已经发生改变，传统的产业链玩法是创造规模经济，而互联网时代的玩法就是将规模经济划分成了一个一个小范围，大家在其中寻找商机。新时代，如果不改变传统的玩法，将会遭遇很大的危机。但是新玩法也没有那么多神秘的东西，无非就是社交化、场景化。

以媒介为例，无论是传统媒体还是新媒体，大家都在玩，只不过传统媒体负载的内容是多样的：严肃认真的、活泼的、八卦的等。互联网时代的东西让所有的内容都成了活生生的广告，个体活动通过繁多的社交媒介展示出来，渠道多，内容散发多，聚集的人群多，场景应用自然也多。传统媒介形式当然敌不过活泼多样的新媒介形式，毕竟后者太接地气了。但是这并不意味着传统媒介形式就要倾向于采用新媒介这种形式。例如，严肃认真的东西在新媒介时代下似乎透露出几分老学究气，但是很多基础的

东西都是这些老学究创造的，新媒介形式是无法凭空孕育出来的。所以在这种情况下，互联网时代传统场景重构，不但要打散，还要重组、融合，因为“互联网+多产业”场景的建设是互联网时代的终极追求。

一切内容皆广告，这是正确的，原因无须多说。这种理论也不高深：传统的企业对于其产品的宣传无非这几种形式：电视、广播、海报，再加上会展或者产品推介会等，渠道单一，受众聚集能力弱，投入的成本极大，总体而言就是没有赶上互联网时代。互联网时代本质上有去中介化、去载体化的特点，线下的东西放在线上，依靠虚拟环境实现产品的推介，基于互联网的特点，很多无形的流程化的东西可以通过互联网的形式混搭，所以场景融合的形式多样，很多场景的边界分得不是那么清晰。

虽然传统企业在原来的经营模式上一下子难以适应互联网的去中介化、粉丝集群化特点，转得有点慢，但绝不存在被消灭的可能。既然形成了互联网化的市场，传统企业就有转型的需要，就是互联网改造的目标，改造不是消灭，而是创造一种和谐的生态，这种生态就是场景的融合——不同的场景和谐共生，边界消融。这种改造无非就是渠道的改造，将原来传统企业的产品推介内容、企业文化或者商业模式通过多样化的渠道推介出去，渠道增加了，内容自然就能水到渠成地被广而告之。传统的场景边界非常清晰，彼此都在各自的边界中进行符合特定场景的运作，并没有如互联网一样，将整个场景从互联网视角进行考量。

传统媒体为什么主导整个市场的话语权，因为媒体本身的受众在传统市场中相对而言影响的范围较广，企业宣传基本上就得依赖它们，没有其他媒介形式可供选择。

现在不一样了，传统媒介形式的优势变成了劣势，而且成为众多媒介形式之一。互联网的挤出效应非常明显，它会撕毁很多东西，同时混搭很多东西。但传统媒介形式多年积累起来的严肃认真的东西非常深厚，这是优势，不会随着渠道的改变而消失，再娱乐的内容、再吸引眼球的东西都不会摒弃专业严肃的东西，这是基础。互联网的东西也要建构在严肃的基础之上，光靠些浅层内容无法形成趋势。场景的边界融合在互联网背景下将会深度进行，即保留传统场景中优秀的东西，通过混搭的方式，建构一个新的场景。

传统企业要认识到，现在是一个构造渠道的时代，各种传统的渠道基本上都会被摧毁。产业的发展一直以来都在进行着同样的事情，旧的场景被摧毁，新的场景被建构。产业迭代从来都是一件正常的事情，产业迭代的场景建构也是一件正常的事情。以前的场景迭代一直是传统的迭代：一台机器被另一台更高级的机器替代，一种技术被另外一种技术颠覆，这些迭代都是在传统的物质层面进行的，从来没有像今天一样，进行的是行业内大规模的通向全场景之路的迭代，而且迭代的速度非常快。

场景在社交媒介中被应用的频率很高。现在可以应用的社交类媒介非常多，企业根本不用自创媒介，如何让渠道更好地为我所用，才是企业应该做的。在某种程度上，企业对长期的战略规划也不像传统时代那样重视了，渠道多，场景多，各种媒介形式偶遇，一不小心就会产生规模效应，巨量的赢利原因有时候也解释不清楚。企业要做的就是要找好渠道，能赢利就赢利，别认为赢利只有三五个月就放弃这种机会，以后的赢利模式基本上都是随聚随散，场景的碎片化以及融合都会成为互联网商业模式的常态，这和传统场景固定三五十年的赢利模式极为不同，这也是当下场景从传统转向互联网阶段比较突出的一个特征。

在互联网的商业模式中，不同的场景彼此之间的边界其实非常模糊。这样的例子有很多，比如，我们将微信的朋友圈看成是一种社群化的沟通方式，这个社交场景应该是微信刚刚推出来时的主要场景，但是后来出现了微商，这个商业场景的建构在于交易，所以出现了两个场景：一个是社交场景，另一是商业场景。在微信中，很难分清两个场景的边界。因为按照传统习惯，聊天就是聊天，购物就是购物，两个场景的界限一下子就能分得很清楚。但是微信中存在的这两个场景很难分清楚，因为商业的成功也变成了一种社交，社交的过程中也可以进行商业经营，二者的边界已经融合了，并没有像传统时代的两个场景那样边界表现较为清晰。

场景的边界逐渐变得模糊，而且变得很不确定，不同场景之间的结合越来越呈现出不按套路出牌的特点。互联网和金融的混合、制造业和电商的标配、策划业和艺术设计的混搭（例如，众筹网上的一些文案完全是精美的艺术设计）等多种形式，让深处市场的人根本搞不清楚某个行业到底属于哪个业态，不同的业态场景之间为什么结合在一起。边界的融合越来越具有无序性，这种无序性其实就是混搭。如果从金融的发展史来看，金融的发展史其实就是一部混搭史，那么当前行业壁垒的消除，从某种程度

上说都在进行着类似金融发展的混搭进程。

早前火爆互联网的互联网思维概念表现出整合一切行业的发展态势。在这种个人体验为王的时代条件下，所有的企业，特别是那些传统大组织企业：电力、电信、石油、钢铁，都表现出一种更加人性化的调皮角色。南网深圳供电局曾用超人等不同角色上阵进行普法宣传，钢铁行业电商也开始在自己的微信公众平台上卖萌。这样的角色转变和整个市场的风头转向有着千丝万缕的联系。

角色转变使得不同行业的界限变得模糊。海底捞为了让等待就餐的顾客不至于烦躁，会提供水果或者擦皮鞋、下跳棋等服务，那么海底捞到底是餐饮业还是娱乐业呢？场景的身份变得越来越模糊。虽然这些都属于服务业，但是服务业这个概念确实有些笼统，它还需要进一步划分。越来越多的企业逐渐偏移了传统行业分类的既定方式，而将不同的行业模式进行分解，并整合在自身企业的流程化方面。如果有可能，每个分解出来的流程都可能成为赢利点，你并不知道这个赢利点到底会在一种什么样的场景中出现。不同场景的边界融合呈现出很高的无序性特点，行业场景的边界融合正在呈现出一定的非秩序化。

如果我们审视“产品推广”这种形式，可以发现，互联网时代的产品推广更多地呈现出流量为王的特点，有了流量，产品自然能快速推销出去。当前的自媒体时代，流量的转化效率非常高，那么是不是可以将自媒体形式的某种推介应用到产品的推广方面呢？

在自媒体时代，每个个体都拥有传播自身价值的途径和可能，这种传播方式带有明显的个性化色彩，可以吸引的流量非常大。传统企业所形成的海量流量靠的是主动开发（这种海量流量相较于自媒体差远了），而自媒体时代，海量流量则在于关注者的自动积聚（当然，这种积聚是有前提的，那就是体验满足、个性张扬或者产品为王等多重要素），那么是否可以形成企业产品依赖自媒体推广的场景？形成的这个场景到底是自媒体场景还是产品推广场景呢？

如果按照“企业+自媒体”的形式来定义这个新型场景，就可以了解到，传统企业当前所呈现出来的新面目本质上还是顺从了自媒体的发展趋势。另外，企业有自己的产品，这种流量的聚集显得较为容易：内容为王的时代，驱动企业前进的绝不是几个噱头或者暂时火爆起来的个性，而是产品和传播的结合。自媒体因为具有很好的流量优势，所以传播的效果会非常好，这样就可以很好地推销产品。可以说，企业具有聚集海量流量的天然属性，而自媒体很好地将这种流量显性化，进而完成产品推广场景的有效建构。而在这之前，很少有商业模式将产品推广和自媒体联系到一块，这两种事物的结合其实是很偶然的。

跨界和混搭所呈现出来的面目，让场景界限变得很模糊，同时也让当前火爆的自媒体特点在行业的身份上呈现得更加明显。企业原来是卖产品，逐渐过渡到卖服务，然后发展到现在卖价值观，内容的形式逐渐进入一种经过进化的高级状态，场景的边界逐渐延伸，场景的进程也呈现出不可控的无序性特征，很多新场景有时候是在很偶然的情况下被某种机遇触发，进而诞生，这种可能性在互联网时代，尤其是移动互联网时代，表现得较为明显。

## 第四节 场景定位要即时：跟得上互联网发展的节奏

在某种程度上，互联网商业模式是在场景出现之后才出现的。先有场景，后有互联网商业模式，但是二者的步伐基本上是同步的。

现代社会的资源错配让场景的多种发散成为可能，不同场景的建设应该具有即时性，这样才能适应互联网唯快不破的基本内涵。这里所谓的场景定位的即时性，指的是在竞争的基础上，以最快的速度挖掘场景，并从中找出商业模式，进而比对手更快赢利。

例如，现代城市中私家车越来越多，停车位紧张的现象非常突出，这种情况对每一位有车一族来说都是煎熬。小区不但有外

来车辆，而且小区划分出来的停车位数量也有限，所以这种供需矛盾将会伴随着当前各大城市的小区停车需求进一步凸显。

一般而言，针对小区的停车位，一是散停，即很随意地将车停在某一角；二是停车位售卖，即将停车位卖出去；三是外来车辆进入小区的临时停车。面对停车问题日益严重的今天，停车位的供需矛盾逐渐凸显，这种矛盾亟待一种解决场景的出现。

我们是不是可以这样设想，能够用监测的方式，将某时间区间内没有车辆的停车位确定出来，这样，散停车辆或者外来车辆就可以利用这个时间段进行停车？或者，用数据分析的方式，确定在不同时间段的空停车位，进而将散停或者外来车辆停进去？当上班族开车去上班的时候，停车位空出来，这个空出来的车位是不是可以让外来车辆停放呢？而数据检测的方式也比较方便，确定这个车位什么时间段没有停车，什么时间有车。确定结果之后，可以将空车位租出去，让外来车辆临时停放。当然这种方式较为简单，但是却很实用。后续可以配备智能停车系统，进而连接支付、空车位监测等方式，打造更加智能的停车位运营系统。

上述例子就是在停车位供求矛盾较为突出的情况下产生的场景，如何挖掘基于这个场景的互联网商业模式，以期更快获得利润，都是值得关注的地方。

场景的即时性要求不放过任何可能赢利的场景。鉴于互联网对人类生活的全面深入，场景的碎片化程度越来越高，场景的挖掘速度要求比较高，场景的快速定位很有必要。

再设想一个例子，城市里很多家庭中夫妻都需要上班，若家里没人，突遇恶劣天气情况，很难来得及收晾晒在外面的衣服，这种情况在快节奏的北上广等城市普遍存在。那么我们是不是可以创造这样一个场景：通过安装天气预报APP，及时了解天气情况，并和平时上班不能及时赶回家且家里没有留守亲人的家庭达成协议：本来预计今天是要下雨的，但是今天一滴雨都没落下，那么我赔你一定数额的违约费用；如果今天下雨了，和我预计的很准，那么你们上班不在家的时候，我帮你收衣服，你付我一定数额的服务费。然后，是否可以将小区退休的大妈们联合起来，共同做这件事情，因为小区的大妈们非常了解自己小区哪对夫妻经常上班不在家，哪家的衣服比较多，那家衣服老是没时间收等。虽然这个场景并不完美，比如在收衣服的时候，户主是否允许你进入房间（是否可以引入保险机制）？会不会出现冤枉你偷了他家东西的情况？这些因素都是一个有效场景需要完善的地方。这些不完善的地方都需要技术手段进行改进或者克服，比如，可用实时监控的方式监控收衣服全流程等。这种生活中小场景的挖掘，基本上全民都可以参与。最先完善该场景的企业将有很大机会赢利。

这样涉及生活的小场景发展出来的商业模式成为很多企业赢利的凭借，所以涉及生活的小场景的即时性将会成为未来很多企业追捧的对象。

传统的衣服清洗都是送到洗衣店，比较高频的每周一两次，低频一点的每年几次，每到换季的时候是洗衣的旺季。在洗衣服的时候会遇到以下几个问题：

从产品经理的角度来看，洗衣的需求是“我的衣服要干净，所以我要把衣服洗干净”，而并非“我要洗衣服，所以去一家洗衣店”。最终的目的是衣服干净，所以没必要去洗衣店。那么我们为什么不上门取衣？

洗衣店大部分都很小，没有停车位，很不方便。

洗衣店营业时间一般是早8点晚8点，大部分人都是下了班后才有时间取送，经常赶不上这个时间段。现在我们可以服务到24点，晚上洗衣的人群是非常多的，像做互联网的这类人都是很晚才下班，他们需要洗衣服的时候已经过了晚8点。

还有其他诸如安全、卫生等问题，像雾霾天洗完衣服晾在阳台上，衣服可能变脏，还不如不洗。

我们后来做了一个调研，发现90%以上的用户不会故意找麻烦，只有很少部分用户会这样。为什么要因为少部分用户牺牲大部分人的体验？我们就开发出“e袋洗”这个比较有意思的产品，就是一个帆布袋子装满，99元洗一袋，当面不检查直接拿走。你可以看到我们的产品单一，单品爆款，价格简单，不用动脑子思考。我们会当面封铅，保证你的衣服没有被打开过，节省当面检查的时间。

我们通过这个产品解决了一些问题：第一，价格统一；第二，交接时间非常短，一两分钟就可以完成；第三，非常好玩儿。我们有“袋王”的活动，一家三口为了装衣服在那儿折腾，这个折腾是有意义的，因为大部分家庭缺少一些交流的话题。我们把整个服务状态可视化，用户非常清楚自己的衣服在什么时间能够拿到。虽说一般的洗衣店承诺2到5天之内洗完，但是大部分用户拿到衣服的时间都非常长，因为中间信息不对称、沟通太麻烦<sup>[1]</sup>。

传统洗衣行业存在的缺陷，需要一个新的完善场景予以克服，进而产生一种商业模式，完成场景有效性的最终目标。“e袋洗”就是通过生活小场景的定位产生的一种商业模式。

[1] 选自《e袋洗CEO陆文勇：怎么把洗衣服变成互联网产品》，虎嗅网，2014年11月29日。

## 第五节 体验性是场景的重要特性之一

国内外很多学者对“体验”进行过阐释，例如，有的定义为集中注意力在某项内容和一系列感知而产生的结果；有的定义为特别之处且令人满意的事件；有的认为是带有重要情感意义的个人主体性事件<sup>[1]</sup>。从上述定义可知，所谓的体验，就是在某方面产生的能够满足人类某种需求的合意结果。

一个有效场景就包含合意结果，所以在某种程度上，体验是对于场景是否有效的检验标准之一。

例如，传统的手机作为一种通信工具，也仅仅只是在通信方面提供功能性应用，并没有建立有效的场景。即使有的手机中嵌入了很多工具性应用，比如诺基亚手机中的游戏，但是这些应用也只是工具性的，而且这些应用彼此独立，并无关联。我们观察到诺基亚手机中的贪吃蛇游戏只是针对手机拥有者的，并没有产生和微信“打飞机”相似的社群化连接，所以诺基亚缺少社群化的场景建设，体验性基本上也只是集中在“里面嵌入的游戏好不好玩、打字快不快、通话质量好不好”等方面。作为一种基于通信的连接性的工具，社群类场景都是点对点的直线型连接，所以这种体验性相当差。

体验性只是针对非直线型场景而言的，工具性功能的应用往往产生直线型场景。中国互联网络信息中心2010年7月的“互联网发展状况统计报告”将互联网应用行为分为网络娱乐、交流沟通、信息获取和商务交易四大方面。我们可以看到，交流沟通和商务交易很容易产生非直线型场景，因为其中社群类的特点较为突出；而网络娱乐和信息获取则需要专门进行社群化的构建，若只是针对点对点的直线型场景构建，则很容易走下坡路。比如，单机游戏就是网络娱乐的一种，较之于网络游戏而言根本不具备竞争力；短信发送就是信息获取的一种方式，但和微信的信息分享根本就是两码事。

综上，本节所说的体验性，就是建立在有效场景的建构之上，而不是指单一性的点对点连接的场景体验。

要想体验好，就一定要选取合适的场景，即保证场景的有效性。以微信支付为例，当我们认为红包是场景的时候，基本上微信支付就不可能如此火爆。因为用户本身并不关心我是否用微信支付，我完全可以用其他支付方式，我自己根本没有使用某家公司某项特定支付工具的义务，所以红包只是作为一种单一的载体。隐藏在红包背后的社交才是真正的场景，这个场景需要提现、发红包等具体方式，而不是我要开通微信支付。正是由于用户存在提现、发红包等具体需求，所以微信支付将这一服务内嵌在社交化的场景中，微信支付最终才火爆市场，体验性非常好，直接证明了社群类场景的有效性。

构建场景的时候，一定要仔细考量单一性的工具，如同上述微信红包一样，只有将微信红包看成是构建场景的一种工具性应用，才能通过红包这种工具性应用切入背后的真正场景，进而在提升体验性方面下工夫。但是，并不是所有的工具性应用都是有效场景的凭借，微信红包切入社群类的场景中，其工具性应用有效性才得以彰显，最终促成场景体验达到一个较高的层次。但若是切入其他场景中并不一定有效，因为场景是有边界的，需要特定的工具性应用适合它。这方面还有一个例子，就是数据这种工

具性应用。

很多企业宣称，当前是一个大数据时代，大数据切入任何场景中都能够生成很好的体验，大数据似乎成为任何场景的标配性应用工具，这种观点是错误的。

互联网时代产生了大量的数据，但并非每个数据都有价值，因为当前的数据价值挖掘手段并不能有效判断数据是否有价值，在大数据概念甚嚣市场的时候，几乎所有的人都产生了这样一种错觉，即有数据就有价值，或者数据是价值的前提条件。

大数据充其量是信息时代发展过程中出现的一种新事物，并不能够一哄而上地认为它是新时代的全部价值蕴含体。互联网时代最突出的一个特点就是在没有找到合适的数据内嵌手段时，所有的数据性依托都建立在假设上，这种假设的前提本身就是一个探索的过程，在还没有找到一个合适的运营模型时，所谓的数据验证运营的合理性，或者数据作为风控的唯一依据，在逻辑上是说不通的。

举个例子，网贷能够安全高效运营，最重要的手段就是风控的完善性。我们之所以认为数据对于网贷平台如此重要，最突出的原因就是，互联网时代的商业模式的线上运营，数据的显性特点非常明显。因为其流程的精细化完全是在线上操作的，每一个步骤都要以一种凭借去运转，而数据就是这种天然的凭借。网贷平台的精细化流程体现在投融资双方的信息审核、项目审核、融资方的征信及风控，甚至担保公司的资质、账户资金管理、手续费收取等诸多环节；另外一个重要的特点是用户是否得到了良好的体验。这些细化的流程都是网贷平台绕不过去的门槛，每个精细化的流程除了数据作为凭借外，当前能够在风控方面可供凭借的有效性载体少之又少。所以，这也是我们将数据拔高到“宝藏”的原因，以致让我们感觉到数据似乎是当前构建一切互联网场景的终极价值源。

并非所有的数据都是有价值的。数据的产生其实就是行为的记录，但是别忘了人类行为本身就具有很多的盲目性或者不可预测性。你在某个电商网站买了一种商品，那么当你浏览另外一些网站的时候，这个历史购买行为将成为你被追踪的凭借，推荐你同样的商品，而你对这样的商品已经无甚兴趣了。另外，我们应该知道，人类行为的特征具有时效性，过了这个点，所有的行为方式都已经成为历史，通过一种历史的数据来勾勒即时性的消费特征，塑造的这种场景成功的概率有多大值得商榷。

其实在某种程度上，互联网的商业模式基本上都比较简单，涉及的流程也不长，都带有数据驱动的特点，所以，出现海量的数据并没有什么惊奇的。生产资料的制造业的商业模式比较粗放，也比较简单，但是涉及的流程长得多，之所以没有给人们造成海量数据的印象，那是因为蕴藏在生产资料制造业中的数据没有显性化，并非没有数据。如果生产资料的数据显性化之后，海量的数据释放出来，并不一定会比互联网轻型公司差，钢铁电商就是证明。但是我们说，钢铁由于产能过剩等原因，转型做电商，到底是数据驱动抑或只是原有的发展模式在网上变体，这值得商榷。从这个角度而言，大数据对于互联网企业是否都具有价值，其对场景的生成是不是都有效，值得进一步探讨。在这种情况下，数据对于某个场景的建设是否有效，不能一概而论。其应用的场景还是有边界的。

综上所述，只有“工具性应用切入某种场景，产生合意性结果”，才能产生好的体验，也只有在这种情况下，这种工具性应用才可以说是有效的。甄别一种工具性应用在某种场景是否有效，决定了体验性的好坏程度。

[1] 摘自《互联网体验对移动商务采纳影响的实证研究》，李滨，吉林大学硕士学位论文，2012年5月。

### 第三章 互联网商业模式的场景应用

## 第一节 社群场景的应用：以社交场景为例

社群一词来源于英语词汇community，不同的领域对社群的定义是不同的。在政治哲学领域中，从一般意义上来说，社群指的是由个人组成的社会群体，在这个群体之间，人与人之间的关系相当密切，具有一定的凝聚力，而且还存在着某种道德上的义务。在地理学和社会学中，社群是指在某些边界线、地区或领域内发生作用的一切社会关系。它可以指实际的地理区域或是在某区域内发生的社会关系，或指存在于抽象的、思想上的关系。但是在互联网经济的背景下，社群一词的内涵非常广泛，基于相同的兴趣、特质、属性、需求等聚集起来的一群人都可以称为社群<sup>[1]</sup>。基于社群应用的场景可以称为社群场景。

社群场景在当前互联网经济时代非常具有代表性，人类的行为本身具有沟通交流的天然属性，社会关系因此得到建立和强化。但是基于社会关系的场景为社会关系的建立、强化、巩固等方面提供了一个极强的基础支撑。

[1] 摘自《基于<罗辑思维>的社群及社群经济初探》，裴扬、王丽斯，《文产研究》。

## 第三章 互联网商业模式的场景应用

### 第一节 社群场景的应用：以社交场景为例

社群一词来源于英语词汇community，不同的领域对社群的定义是不同的。在政治哲学领域中，从一般意义上来说，社群指的是由个人组成的社会群体，在这个群体之间，人与人之间的关系相当密切，具有一定的凝聚力，而且还存在着某种道德上的义务。在地理学和社会学中，社群是指在某些边界线、地区或领域内发生作用的一切社会关系。它可以指实际的地理区域或是在某区域内发生的社会关系，或指存在于抽象的、思想上的关系。但是在互联网经济的背景下，社群一词的内涵非常广泛，基于相同的兴趣、特质、属性、需求等聚集起来的一群人都可以称为社群<sup>[1]</sup>。基于社群应用的场景可以称为社群场景。

社群场景在当前互联网经济时代非常具有代表性，人类的行为本身具有沟通交流的天然属性，社会关系因此得到建立和强化。但是基于社会关系的场景为社会关系的建立、强化、巩固等方面提供了一个极强的基础支撑。

[1] 摘自《基于<罗辑思维>的社群及社群经济初探》，裴扬、王丽斯，《文产研究》。

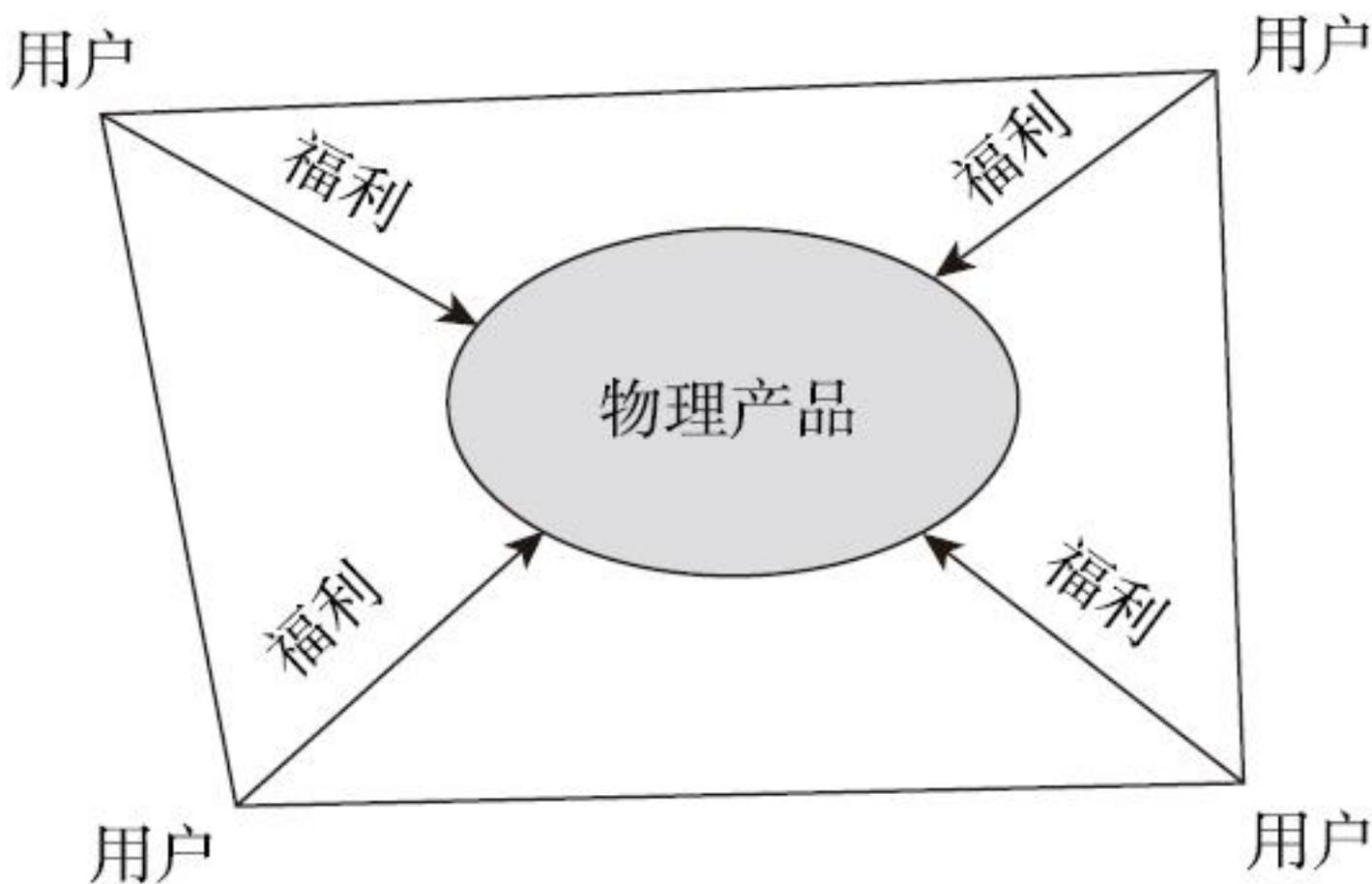
### 通过物理商品建构的社交场景

这是一种较为简单的社群场景建构方式。例如，2014年10月罗辑思维在各大电商平台发售同名书籍《罗辑思维》，该书不但是对逻辑思维视频节目的文字整理，并且加入了反馈的内容，进一步将用户连接进来。另外，我们也注意到，罗辑思维还卖过月饼、柳桃等商品，并且通过和企业合作，有条件地将商品作为一种情怀的载体，作为福利送给客户<sup>[1]</sup>。整个过程就是按照一种实际活动建构起来的场景，物理商品成为社群化玩法的一种凭借。

这种传播方式之所以是社群化场景应用的简单形式，很大原因在于传统的商家促销和这种形式差不多，只不过传统的商家促销的方式没有互联网这个工具的助力而已。比如，传统时代，各大超市都会选择一些具有纪念意义的节日开展前期促销，超市的促销员会散发很多促销单，或者提供一些打折信息的购物商品单，有的商家还会通过造势，吸引客户在指定的打折日进店消费。

这样的活动往往吸引了很多空闲的中老年人，这也算是一种社群类场景，这种依托物理产品的社群化场景建构是场景应用最简单的形式，如下图所示。

用户只是基于“福利”这一单一的物理产品而进行社群化场景建构的，所以这个场景的凭借较为单一，用户之间是一种弱连接。如果这种福利消失，用户之间的连接也就消失了，社群化的场景马上不复存在。



[1] 摘自《基于<罗辑思维>的社群及社群经济初探》，裴扬、王丽斯，《文产研究》。

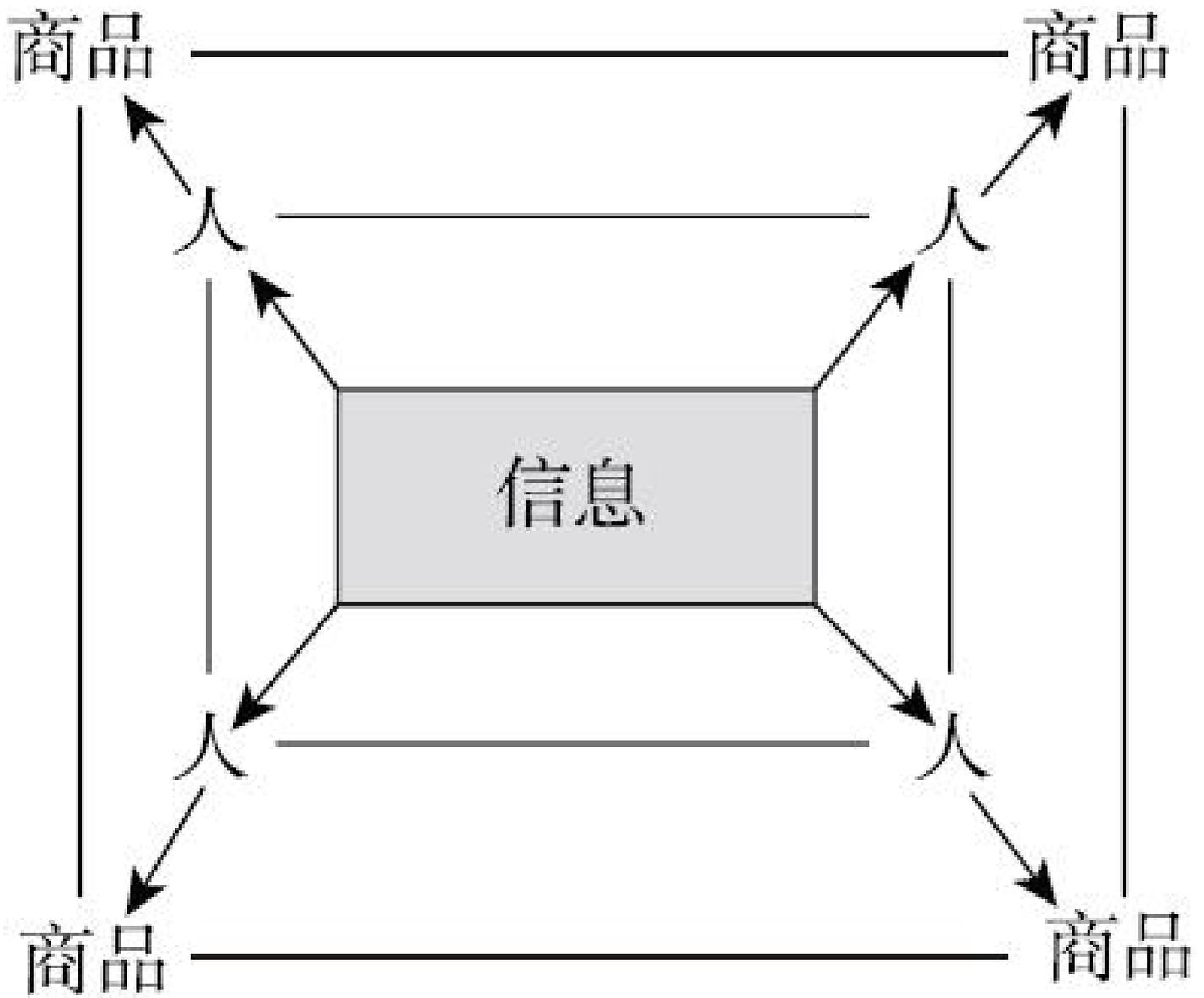
## 通过媒体平台建构的社交场景

媒体平台作为一种公众传播的载体，因为存在积累的受众数量较多且获取受众也较为便利的优势，所以在建构社交场景方面具有先天优势。媒体平台本身就是一种通过信息的传播进而连接受众的载体，传播是它的本职，而不像物理产品那样，需要专门建构传播渠道。

罗伯特·斯考伯和谢尔·伊斯雷尔所著的《即将到来的场景时代》一书指出了与场景时代相关的五个要素：大数据、移动设备、社交媒体、传感器和定位系统。可以看到，社交媒体与场景的建构息息相关。媒体平台具有构筑社交场景的天然优势，所以很多媒体平台在互联网时代都开始植入“社交”因素，进而有效建构社交场景。

互联网为社交提供了足够多的媒体渠道，如微博、微信、论坛、QQ空间、贴吧等，这些平台本身具有社群的因素，所以沟通渠道很容易建立，在这种情况下，商品能很容易卖出去。例如，很多大咖就通过微博卖东西，大咖的微博上也会投放广告。

“微博拉新、论坛沉淀、微信客服”是小米手机对互联网渠道的应用体系。通过微博对小米手机及其周边产品进行大范围传播，吸引潜在用户的注意力；小米论坛则聚集了一批忠实粉丝，引导话题讨论和内容创造；微信则是小米手机提供售后服务的一种方式。借助这样的社群化的场景建设，助推小米手机提高销量。产生的社交图景如下图所示。



媒体平台可以看成一种信息源，信息就是通过媒体平台发散并传播的，围绕在信息周围的是人，通过信息的内核，不同的人构成社交群，并产生基于信息内核的社交场景。商品只是作为一种附着物围绕在不同的社交群周围。较之于通过物理商品建构的社交场景，这个场景连接了“信息+人+商品”，连接性更强，强连接性特点非常突出。

## 通过情感纽带建构的社交场景

情感作为人类行为的突出属性，在互联网时代获得了新生，情感在互联网社交场景的建构方面从来没有像今天一样显得如此重要。很多商品被赋予了情感纽带，尤其是在移动互联网时代，人的情感成为一切连接的入口端，建构的是用户和解决问题的某种服务，所以情感纽带非常重要。

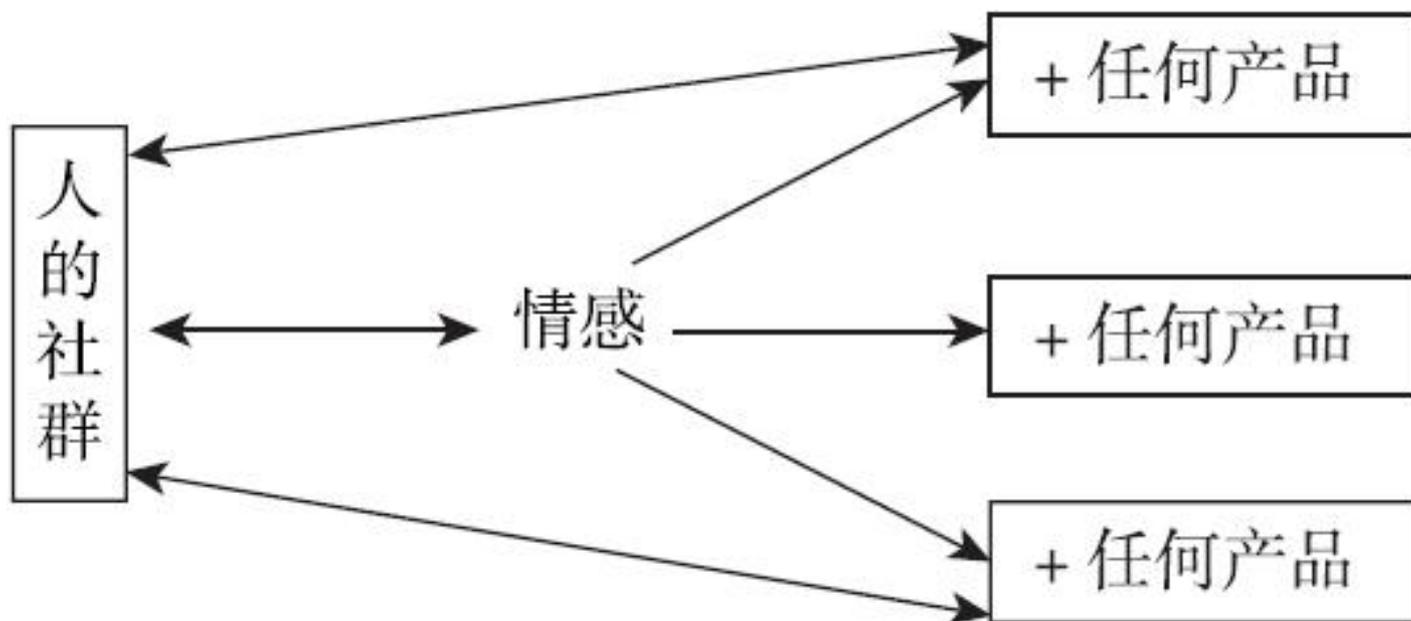
微信、微博、QQ空间等社交应用就是按照某种情感建构的社交场景，情感是建构场景的单纯凭借。更高一级的通过情感纽带建构的社交场景，代表性的就是互联网时代的产品设计。

产品设计涉及不同用户的不同喜好，有的喜欢新奇的，有的喜欢好玩的，有的喜欢严肃点的，有的喜欢实用的，用户的关注点和所处的环境需求等因素决定了产品的设计要尽量将用户的喜好深层次组合在一起，将产品设计多样化，最终产生良好的使用效果。

若单独拿出一个产品来谈，是没有任何意义的，只有放在一定的场景中，才能检验这个产品是不是好用。社群类场景中的用户处于多种层次，对于该产品的检验标准就会多样化若一个产品获得了大部分客户的好评，说明这个产品的设计还是很不错的。

拿乘坐地铁来说，有的人站着，有的人坐着，也有极个别的人蹲着。这些都是不同的社群，如果我们设计一款APP，就要考虑到这些不同社群的需求，比如站着的人可能对于这款产品的打开速度要求很高，如不超过2秒，因为站久了就会烦躁；坐着的人可能等待超过2秒，因为他们可以等；至于蹲着的人，可能都没有兴趣看这样的APP，而只对这款产品上面的美女感兴趣。只有了解了或分析出这些社群的喜好，才可以写流程文档。如果我们用社群类的玩法进行交互，从这些交互的社群中获得需要了解的信息，就可以为设计出一款高质量的APP奠定基础。

通过将人类共通的东西——情感因素切入这样的交互中，形成的社交场景将极具价值。我们可以用下图表示这种情感类的社交图景。



从上图可以看出，人的社群往往能产生很丰富的情感，反过来情感也对人的社群进行黏合，两者是一种相互促进的关系。人的社群通过情感可以和任何产品联系起来，对产品的推广和销售，甚至产品的设计都有很大的效用；反过来，任何形式的产品只有和人的社群联系起来，才能促进情感衍生。针对上图中的“+ 任何产品”这一环节，如何设计出比较好的符合情感类的社交场景，就是一个值得探究的方向。

以上是三种具有代表性的社交场景的应用，其中第一种较为简单，第二种相对复杂，第三种相对高级。前两种场景的组合，其实在某种程度上代表了第三种场景，只不过，第三种场景加入了情感类因素，所以场景一下就变得丰富且具有无限想象力。

人类的情感既有很强的粘合力，又存在弱的粘合力。社群场景在互联网时代风生水起，可以将陌生人联系在一起，形成一个很大的圈子，这种粘合力反而弱于原来传统时代熟人社会的强粘合力，所以在某种情况下，如果将社群类的人当成客户，其忠诚度有多高值得进一步探讨。

例如，现阶段所有的支付形式可以分为B端和C端两种，一切支付形式都是从这两种形态上衍生出来的。无论是收取手续费或者在免除手续费的前提下提供其他形式的增值服务从而赚取利润，客户的忠诚度都将是一种支付形式能否长期维持下去的最终保证。

现在大家都在谈转型，原来传统意义上的发展方式已经不得不变革了，但是我们观察到，很多传统意义上的企业仍在寻求一种微观层面的变革，而不是将自己的发展模式推倒重来，因为这样做的成本实在是太高了。制造业如此（制造行业因为涉及生产资料，本来转型速度就慢），轻资产性质的服务业亦如此，只不过后者转型的速度一般要快一些。从这个层面而言，对于社会的

变革所带来的转型成本，传统行业要比互联网科技行业高得多，所以很多传统行业往往采取静观其变的态度，不到万不得已根本不转型。

你不必担心关注某一微信公众号的企业客户流失速度太快（当然你要适当维护，而不是最终什么也不管，更不提供任何服务，甚至信息推送这样的简单方式都不采用），但是你会观察到某一个公众号，尤其是那种娱乐化的公众号，关注它的用户将会呈现出一个特点：两天不互动，基本上就有人退出，一个星期不提供服务，退出的人数将会越来越多。当然，若你是一个维护者，可以用一些新奇的手段、一些新鲜的玩意来吸引用户关注你的公众号，手段适当，立竿见影。这种来得快去得也快的用户玩法，其客户的忠诚度基本上是没有的。

这种规律其实也就是上面所说的B端和C端，支付的这种称谓其实可以运用到一切行业中，开头只不过用支付来举了一个例子。个人的忠诚度和法人的忠诚度没有可比性。

当前社会上喊转型已经喊了很长时间，但是除了将转型这个概念家喻户晓之外，真正转的企业能有几家？房地产公司也谈转型，制造业自三四年前开始喊得更响，更不要说金融服务业了。但是仔细想想，这些所谓的转型，只不过是成熟的技术手段运用到企业的微观改造中，前提还是成熟的技术手段加轻型的玩法而已，充其量是一种微观层面的创新。原来产业链的构造经过了几十年，现在要立即转型，难度犹如登天，况且转型的模式是在特定的时代背景下产生的，其中包括历史因素，独创的转型模式总是要契合历史背景的。为什么全社会都在喊转型的时候，有的企业还是固守不动？它的忠诚度为什么这么高？从中似乎可以找出一点影子。

但是个人就不一样了，个人的忠诚度建立在对某一产品“好用还是不好用”的简单分类上，好用，个人的忠诚度就高，不好用，忠诚度几乎不存在。我们也看到，服务行业的即时性消费非常流行，因为谁都不知道今天服务客户一次，明天客户就不知道投奔到哪里去了。本质上说，个人是一个复杂的商业体，并不会形成一个长期的产业集群效应，随聚随散。正是因为这样，或许个人才成为众多轻型科技公司的目标客户，因为其来得快去得也快，有时候还伴有集体的狂欢，一秒钟的时间有可能让某一商家赚得盆满钵满，但是这种状况缺乏延续性，除非不断推陈出新，搞出很多新鲜玩意迎合用户。但是企业客户即法人用户就要忠诚多了，毕竟企业客户转到别的地方或者寻找一种新的模式，带来的成本比固守现在这个状态要高多了，但是不转型的前途堪忧。如果企业处于这种徘徊阶段，决策的周期就比较长。

客户忠诚度表现出二元结构，一个是忠诚，另一个是不忠诚，两种状况都是相对而言的。当然，如果忠诚的法人客户实在忍受不了关注的企业，那么我们也要小心了，千万别高兴太早，以为人家还黏着你，在这个时代，离开也就是一瞬间的事。

社群类场景一定要在客户的忠诚度上下工夫，但是社群类场景又不同于法人机构，如果强烈要求客户忠诚度高，其实存在相当大的难度。尽管情感类的纽带能衍生出相当多的场景，但是建立在这种情感类场景的客户忠诚度也是商家必须考量的重要因素。

## 第二节 生活服务类场景的涵盖：以跨界场景为例

2000年左右，中国的互联网企业一直在学习美国企业的模式，如美国的雅虎和中国的新浪、美国的谷歌和中国的百度、美国的Facebook和中国的人人网、美国的亚马逊和中国的当当网、美国的贝宝和中国的支付宝等。早期中国的电商模式以这样的方式奠定了后续发展的基础。

场景化的复制是中国互联网企业在传统电商时代的发展模式，即很多场景的开展基本上都是复制国外的。比如谷歌提供了一种认识社会的人类行为场景，百度建构的这个场景与其差不多；亚马逊通过卖书建构了一种阅读场景，当当网通过复制，建构的

阅读场景与其差不多；2007年，搜狐和腾讯都已开始测试类似于Twitter的服务。搜狐将这个功能加入到其微博的服务中，腾讯则将这一应用加入到用户生成视频的频道。另外还有很多公司也同样复制了这一功能，例如饭否网，通过这一功能的复制，饭否网短短几个月的运营时间就已经积累了一定的用户群。其他复制者还有爱唠叨（iLaodao.cn）、Komoo和Popwu等。通过复制，建构信息服务场景，进而加入同一场景的商业争夺战中<sup>[1]</sup>。

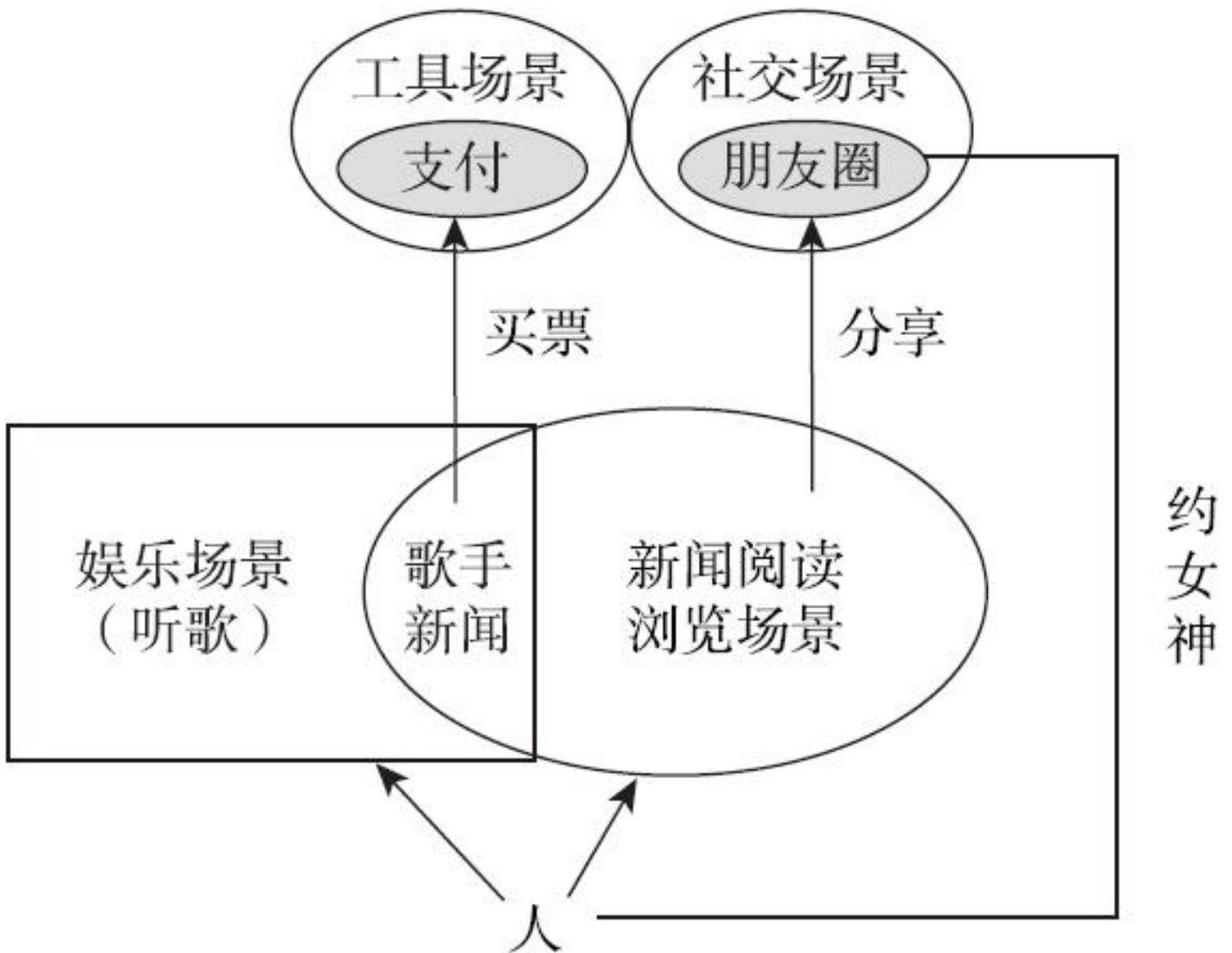
如果我们将传统的电商发展称为电商1.0时代，那么在这个时代，场景的复制成为主流，但是在当前移动互联网风起云涌的时代，场景更加具有本土化的特色，加之中国互联网当前的发展已经走在世界的前列，国外的模式基本上难以适应我国的发展模式。场景的不对称让复制这样简单的商业发展模式不一定适合当前移动互联网发展的趋势。

美国的商业模式较为完善，所以互联网只是所有商业模式形态中的一种，远没有拔高到国内的这种地步。美国互联网建构的场景是一种块状的结构，比较整体化，没有像国内这么散。相关数据显示，每年中国移动设备出货量是9000万台左右，手机等移动端逐渐普及千家万户，正是因为移动，所以很多成块的时间被打碎了，几分钟、十几分钟的时间都可以用移动设备进行场景的构筑，所以场景变得非常零碎化。从20世纪90年代中期出现的第一个局域网，中国互联网用10年的时间实现对美国互联网商业模式的全面抄袭之后，后面的发展却走上了一条与美国互联网发展完全不同的道路，在这个转变的过程中零碎化的场景可以说是导致其变化的重要原因。

碎片化的东西不可能固定在一中商业形态中，场景的边界逐渐模糊，融合并无序，很多场景的构筑实现了跨界。

可以设想这样一个日常生活场景：某人利用等地铁的几分钟，用移动智能终端看新闻，并访问了音乐APP，选择了一些喜欢听的歌曲，同时，看到页面上这个歌手近期有演唱会，顺便买了门票，并完成在线支付。后来他看到某条新闻写得很有意思，就随手分享到自己的朋友圈，很快就收到了点赞的回复，其中竟然有自己心仪的女神说了一句赞美的话，于是开始与女神互动，并约好晚上吃饭的时间。

这种生活场景已经成为当下低头一族的生活常态，可用下图表示。



上图中，“歌手新闻”场景作为“娱乐场景”和“新闻阅读浏览场景”的交集，让用户产生了一种需求（买票），而且通过工具场景（支付）满足了这个需求。这种通过场景叠加从而产生的交集场景，然后通过一定的合适工具切入，最终达到了互联网商业赢利的目的，产生了一个合意的结果。这是生活场景的一个方面。

用户通过新闻浏览场景发现了一条自己觉得非常好的新闻，然后通过分享这个动作将这条新闻放在社交场景中（朋友圈），并得到了“约女神”这个意外收获。该用户还可以将买票的过程或者买到票这种结果分享到朋友圈，还可以将约到的女神带入娱乐场景或者新闻阅读场景中。这时，场景之间的勾连以及新场景的搭建就具有多种可能：其衍生出的可能性有时候并不是事先能够想象到的。这是场景非常大的一个价值，我们可以将场景具有的衍生价值的可能称为“潜场景”。这是生活场景的另外一个方面。

所以，上述一个生活类场景中包含很多人类行为（娱乐、阅读、分享、沟通、交友等），相互之间都是可跨界的，每个场景都可以勾连起来。这些场景的跨界越来越频繁，而且这样的场景复杂程度尤其在生活服务类场景中表现得尤为突出。

2015年7月8日，被称为“支付宝12年最革命性变化”的支付宝9.0版问世。这个版本衍生出来的场景覆盖面非常广，包括“管理压岁钱的场景”“借款还款场景”“买卖股票场景”等，它加入了“商家”和“朋友”两个新的一级入口，分别替代了原来的“服务窗”与“探索”窗口，体现支付宝对生活场景领域的细分。

据相关报道，“管理压岁钱的场景”指的是父母或孩子没有支付宝账户或余额宝账户，用户通过亲情账户可以为他们开通亲情账户进而理财或保管压岁钱。

“借钱还钱场景”指的是朋友借钱时，可以打一张电子借条，约定金额、期限与利息，到期后，系统会自动提醒还款，这样

的操作免去了朋友间“催还钱”的尴尬。

在“买卖股票场景”中，用户在绑定券商账号之后，可以通过余额宝进行股票的买卖，当卖出股票后，资金会当天回到余额宝的账户中，继续享受理财收益。

场景开始逐渐细分到人类的具体行为中，而不是在宏大的场景中进行商业模式的操作。

生活服务类场景的边界可以说是所有场景中最模糊的，不同的人类行为所处的层次都会建构不同的场景，同一层次的人类行为为实现跨界融合相对容易些。

当前，网络订餐日益成为众多玩家解决用餐的主要方式，继微软宣布Xbox One内置外卖功能后，有网友发现，国内的在线游戏平台也推出了相似的服务。例如，国内在线游戏直播平台斗鱼、知名电竞解说星际老男孩等直播站点也纷纷在游戏解说间隙向用户适时推送餐饮外卖广告，这在国内游戏业尚属首次。另据相关消息，全国最大的外卖餐饮平台饿了么此次邀请了星际老男孩、小苍等多位业内一二线的知名游戏解说，通过游戏间隙休息时间，向客户详细示范点餐页面，并亲自演示下单的场景模式，引导游戏观众边观看边下单，轻松搞定外卖订餐流程。有用户订餐后评价表示，外卖APP的出现不仅方便用户在游戏间隙随时订餐，入夜时分还可拼单夜宵，满足玩家多样化的用餐需求<sup>[2]</sup>。“游戏+订餐”的场景通过二者的跨界进而构建。

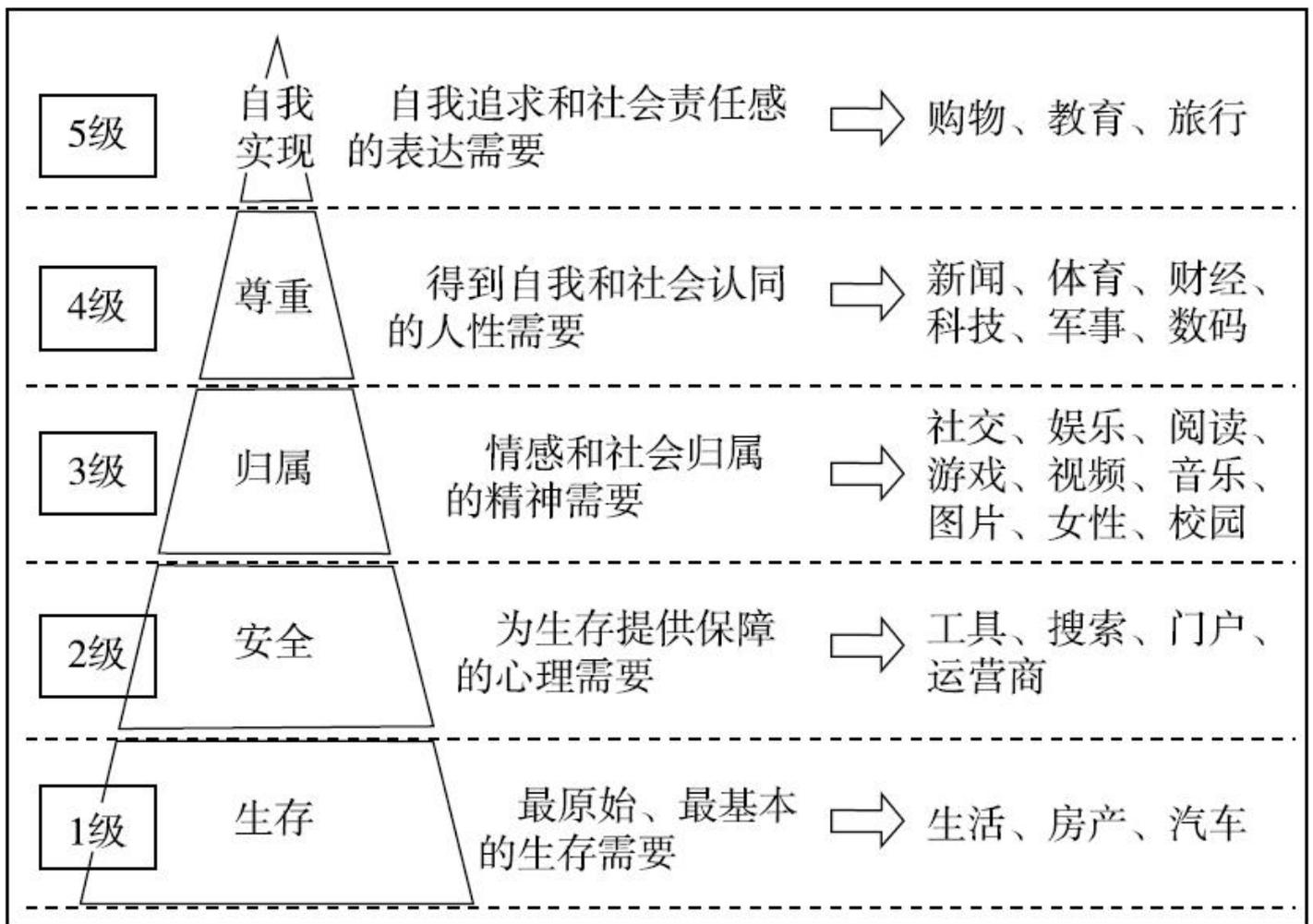
生活服务类的场景本质上是人类行为的碎片化，而且涵盖的大众相当广泛，所以不同场景的叠加和跨界成为互联网商业模式注目的对象。场景本质上是一种切片式的生活体现，而互联网技术的应用也是从人类生活的最基本层面发展的，技术的应用决定了生活场景的问题，让不同的场景能够通过技术这样一种工具连接起来，最终实现互联网生活场景的线上再造。

在某种程度上，社区001 = 生活优选 + 社区便利，到家美食 = 便利就餐 + 美味，逻辑思维 = 个性彰显 + 文艺生活，这些都是生活场景的打造，所有的场景都是建构在技术支撑的基础之上的。在当前生活服务类的技术手段相当成熟的情况下，生活服务类的场景建构逐渐呈现出快速发展、快速迭代、快速跨界的态势。在人类碎片化的生活场景方面，跨界和混业成为常态。

但是，跨界和混业成为一种常态，其前提条件是需求属于同样的层次，即跨界大多在横向层面进行，而非纵向层面。

我们按照马斯洛的需求层次理论，将当前市场上较为热门的应用进行归类，如下图所示。

同一层次的不同需求对应着基本上同样的场景，这些场景之间是可以跨界的，比如“生存层次”的场景，其包括生活、房产、汽车之类需求，都属于需求层次的场景。例如，可用“贷款”的形式满足对这三者的需求，或者用“租用”的方式满足对这三者的要求。“贷款”或“租用”的方式就是满足对这三者需求的一种方式，所以基于三者构造起来的场景都可用一种工具连接起来。再比如“获得尊重”的需求层次，其包括新闻、财经军事、人际认同等，都可用“信息”的获取来满足，即“信息”都可以将这些需求连接起来。

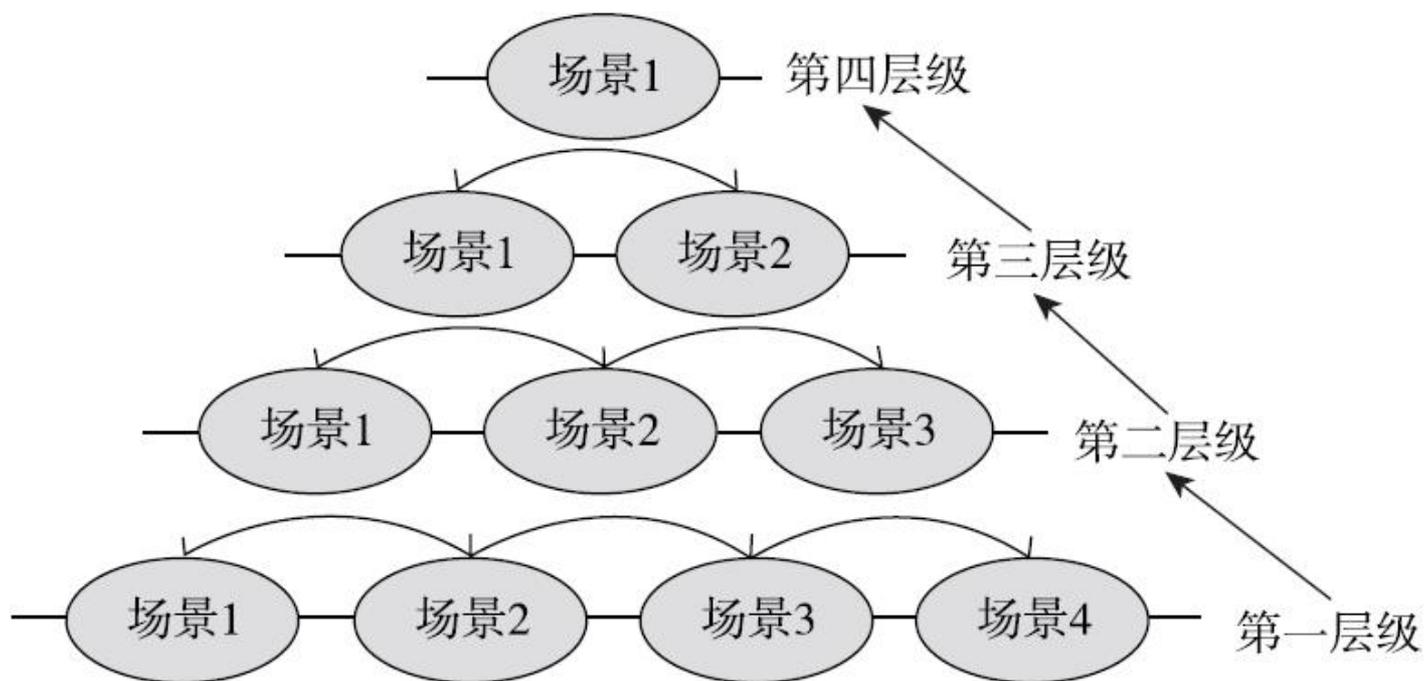


但是不同层级场景之间的融合难度较大。比如“生存的需求”和“归属的需求”，这二者建构场景就显得难度大，当没有基本生存保障时，很难产生归属感；再比如“安全的需求”的场景也很难和“自我实现的需求”的场景进行融合。因此，建立在跨界场景的互联网商业模式基本上还是在同一需求层次上进行的，跨界，在某种程度上，“跨”的是同一层次的“界”。

我们一直在讨论互联网时代背景下，传统的券商能否被淘汰的问题，而在互联网思维甚嚣尘上的时候，所谓去中介化、直达终端的议论也是屡充视听。但是从以上的分析来看，这些观点主要集中在生活服务类的场景建构方面。如果要进行专业层次的投资，传统的券商、房产中介、咨询顾问是不是可以被消灭，这都是一个有待商榷的问题。因为这些专业的中介通过多年积累，累积起大量的数据和专业的服务流程，这些丰富的资源形式是难以在普通民众中积累的。在专业性日益重要的今天，普通民众的投资理财肯定要要和这些专业的中介机构对接，即在通往专业理财方面，民众的理财肯定要得到专业意见的指导，这也符合民众理财专业化的发展之路。对民众而言，绝大多数的理财用户是没有专业知识的，但是对于理财又具有大量的需求，在这种情况下，我们说互联网直达终端、去中介化，这显然不是一种专业性行为，这些词汇只在一般投资，例如一般理财便利化方面成立，在专业化方面则很难成立。

我国民众的理财渠道较少，互联网提供了一种理财的便利化通道，民众的理财成本变低，理财渠道增加，传统的理财无非就是将钱放在银行中，收点利息，或者买点银行的理财产品，其他理财渠道少之又少，或者门槛太高，推高了民众理财的成本。但是互联网火爆理财市场之后，很多依赖互联网技术的发展而建构的理财场景变得丰富多元，例如余额宝之类的货币基金、P2P、众筹等。民众的理财渠道增加了一些，门槛也降低到普通民众能接受的程度。但是专业化的理财还是要通过中介机构进行的，普通民众的理财和专业理财的层次是根本不同的。如果将普通民众理财看成是马斯洛的“安全需求”层次，而将专业理财看成是马斯洛的“自我实现”层次，那么两种层次建构起来的场景是明显不同的，两种场景的跨界变得有难度。例如，对于普通民众的专业指导的成本会变得较高，或者专业指导意见可能对普通民众而言不具有接受度，又或者普通民众的合意结果是获得收益，而专业指导意见也面临着出现不合意结果。民众对于理财收益的“稳”要求和专业投资的“险”情况存在矛盾，一定程度上将两种需

求层次的场景实现跨界变得相当有难度。尽管民众理财专业性的提升将是未来的一种趋势，但是无论如何是难以专业化的。当然，我们也看到很多专业的投资机构开始下移，逐渐贴近老百姓，这是趋势，但是因为两种场景的融合存在越层的难度，所以跨界场景很难在短时期内实现。我们用下图来说明一下。



如果将场景分为四个层级，那么从第一层级到第四层级，其场景的跨界难度是逐级上升的，层级越高，跨界的难度就越大。而且随着层级的提高，场景的多样性相应会减少，场景比较集中（拿传统的制造业来说，其发展场景就比较集中，缺少相互跨界的场景选择，因此单一化的场景很难突破，长期下去，场景危机就会生成，最终导致固化的场景被时代浪潮打碎，进行产业重塑，开始转型）。

同一层级的相邻场景之间跨界比较容易发生，并且场景之间是可以相互跨界的，场景融合的特点较为突出。虽然不同层级所属的场景之间也可以在某种程度上融合，但是这种融合从当前的情况来看，只是技术层面的部分跨界，而不是场景的全面跨界，我们可以称这个过程为“跨界试探”，这样的跨界的黏性是比较低的。例如，如果将第一层级的第一个场景看成是民众理财，将第二层级的第一个场景看成是专业理财，那么两个场景的跨界也只是在信息的传播方面进行的。例如，余额宝只是让民众（而且是部分民众）知道了什么叫货币基金，两种场景只不过是技术做了一个勾连。要是民众的收益不稳定，这两种场景马上就会分开，从而不具有黏性，场景也就不能称为跨界。不同层级之间的跨界，融合的黏性很低，不像生活场景的边界非常模糊，有的时候场景分得没那么清晰，场景与场景之间的黏性非常低，因此跨界的频率较高。

单纯将某一项业务进行电商改造，比如只是将线下买衣服这种方式放到网上，而没有进行场景建构，基本上还是传统的做法。所以场景建设的重要性无与伦比。互联网商业模式发展到现在，对生活服务类场景的资源争夺日趋白热化，因为这些场景都是人类日常生活必须发生的事情，建构的商业模式深入人类的日常行为中，原来传统的较为独立的商业模式逐渐下移，并借助互联网科技手段间接重塑人类的行为状态。

[1] 《中国互联网企业继续复制国外模式》，新浪科技，2007年7月30日。

[2] 摘自《电竞+外卖，饿了么试水跨界场景营销》，南方网，2015年1月6日。

### 第三节 渠道场景的重构：以互联网金融场景为例

传统时代，渠道较为单一，基本上是通过一条产业链进行产品销售，而互联网时代的渠道则变得多元。所谓的互联网渠道，一般指的是企业通过互联网销售产品。不同的学者对于互联网渠道的研究著述比较多，有的学者认为互联网渠道有助于提升企业的绩效，有的认为互联网渠道能够帮助企业和客户构建紧密的客户关系，还有的人从经济学的角度观察，认为采用互联网渠道，并不一定能让企业获得更多的经济利益，有时还会造成亏损的局面。

随着传统企业不断构筑渠道，渠道逐渐从线下转移到线上，或者采用线上和线下结合的方式，互联网对于传统行业的渠道再造逐渐展开。即使对于同一性质的渠道，比如线上渠道，其场景也在不断建构。比如搜索平台，也分为垂直搜索平台和综合性搜索平台，这样，同一个搜索渠道就建构了不同的场景。

垂直搜索平台和综合性搜索平台不同，后者提供的主要是大而全的信息总览，客户利用这种大而全的信息汇总平台，通过输入关键词搜索自己感兴趣的东西，而前者主要是在特定的领域开疆拓土，分类化的专业性较强，在当前信息海量并较为泛化的情况下，专业化的分类搜索正在成为一种趋势，原因在于综合性的信息总览带给用户的搜索成本（主要是时间成本）要远大于专业分类的特定领域信息检索带来的成本，二者基本上已经不是一个量级了。

我们似乎要面对这样的疑问：针对综合性的搜索平台，综合性的信息总览增加了被用户搜索到所需信息的概率，因为用户输入的关键词基本上被涵盖在综合性搜索平台的信息汇总库中，而专业性的垂直类搜索平台只注重某一领域，这种被搜到的概率似乎比前者差一大截。但是我们没有注意到，专业性的垂直类搜索平台衍生出来的信息体量并不比综合性搜索平台小，主要原因是，垂直类搜索平台的交互功能特点特别突出，信息衍生具有无限可能。

垂直类搜索平台的信息“汇总”绝不像综合类搜索平台那样的各种信息的海量收纳，而是通过沟通业务节点的方式产生数据，而不是收纳。垂直类搜索平台类似于一个沟通多方的新交互界面，数据的分享只是其中一个较为初级的简单应用，用户体验绝不单单停留在这个阶段。能够容纳多方需求的大垂直类搜索平台一定会连接传统行业触及的各业务节点，并利用互联网天然的脱媒属性降低各业务点的信息不对称度，从而克服传统行业各业务节点的分散状态。在这种情况下，经过重组的各业务节点彼此交互，而且都会成为价值数据源，因此个体搜索到所需信息的概率被强力放大。互联网金融这几年喧嚣市场，热门程度冲上云霄，很大一个原因在于垂直类搜索平台的类金融属性极为突出。金融的数据源属性非常显眼，与互联网垂直搜索平台的数据源属性几无二致，互联网风靡市场几乎没有什么神秘的。

综上，互联网垂直类搜索平台关键在于可衍生出无限的数据形式，衍生是其本质，交互是其原因，而综合性搜索平台只是众多词汇的吸纳，本质在“收”，综合是其常态，水平高低，立可判出。

## 互联网为什么最先和金融结合在一起？

当前，互联网概念火爆市场，“互联网+”代表着互联网与不同行业的结合所具有的无穷想象空间，互联网已经从早期的一个单纯的技术性概念，逐渐向内涵和外延都极为丰富的理念转变。但是，作为一个具有整合不同产业传统链条的商业基点，为什么互联网最先和金融结合在一起？

### 先进技术天然促进金融信息不对称程度的降低

互联网技术，包括云计算、扁平化搜索、移动技术、交互式网络社交服务支撑等新兴技术在近几年获得巨大发展，进一步将21世纪早期的数字化网络技术推进到一个新时代。这些新型技术推动第三方支付、网上融资、互联网理财、众筹等不同的互联网和金融结合的新模式火爆市场。回溯21世纪早期，网络处于萌芽期，网络和金融的结合就已经开始了，所谓网络金融的概念在当时就已经出现。但是当时的网络金融一般指网上银行和电子商务的简单应用，并没有如2013年那样，表现出颠覆传统金融运营模式的巨大力量。所以21世纪早期的网络金融只是将金融的相关模式电子化，传统金融的渠部分被分流到网上。

互联网技术的进步总是最先将传统金融融进其发展轨迹中，表现出前后相承的一致性步调。原因在于，我国传统金融的信息不对称程度始终存在，征信体系不健全导致诚信程度难以掌握、多层次的资本市场空白、金融模式单一且运作封闭、大众消费理财渠道狭窄等。在某种程度上，传统金融市场的独立运作必然促使先进技术对其开疆拓土——越是落后的领域，新技术对其改造成成功的可能性就越高，越是最先开始，渠道就变得越多元。金融的本质，最终仍旧是回归人们的日常生活。只不过传统金融到处充斥着信息不对称。互联网具有消除信息不对称的天然优势，金融渠道也很容易在线上开拓（最早是以信息展示的形式）展示。在人们被摒弃于金融市场的情况下，技术的进步促使金融回归其原有本质，所以在日常生活当然拿金融市场最先开刀。

### 一般商品的金融化趋势走强

商品分为资本品和一般商品，资本品具有投资的天然属性，金融属性较强。但是一般商品的金融属性也就是从2004年左右才热起来的。“蒜你狠”“姜你军”“豆你玩”“糖高宗”都是一般商品价格呈现轮动上涨之后，市场对一般商品价格大幅上涨的惊讶与戏谑。

实体经济不振，民间资本进入实体经济的获利空间被大大压缩，所以，价格不怎么透明、市场规模较小的一般商品就成为民间资本的热炒对象。

另外，2010年前后，市场动作不断，电商的发展可谓一日千里。电商作为一种轻资产性质的商业新模式，得到发展的前提乃是市场环境的相对宽松。在2010年前后，尤其是2013年，国家部分开放民间投资进入之前的限制行业、自贸区的设立、鼓励中小微企业创新发展等诸多政策红利相继释放，推动轻资产性质的电商模式快速发展。电商具有的灵活性特点与一般商品的流通灵活、交易规模较小等特性很好地结合，发展速度在原有的基础上迅速推进。一般商品的金融属性自然也悄悄渗入电商模式中，并在2010年前后实现融合之后的质变。例如，市场上各大电商购物平台的经营模式基本上集中在一般商品的交易方面，但是也像卖一般商品那样卖一些无形的理财产品，如保险、基金等，呈现出对有形产品（一般商品）和无形产品（金融服务）同步经营的态势。在一般商品的金融化趋势逐渐走强的当前背景下，互联网最先拿金融市场开刀，当然也将一般商品的金融属性纳入改造的进程。一般商品金融化趋势走强，为金融一体化（有形产品+无形价值衍生服务）创造了条件，促进互联网金融全面发展，并非只在无形的互联网金融服务方面一条腿走路。

金融生活和日用品需求是人类生活最基本的需求，随着市场的发展，二者的金融特点逐渐显性，互联网作为一种新型的模式，最先开始建构的渠道，自然跳不出金融的范畴。

### 一个是否具有颠覆作用的例子

最早的网络金融以及后来的电子银行建构的场景比较简单，只是搭建了一个渠道，金融的部分模式从线下转移到线上而已。因为渠道较为单一，机构也只是包括银行等，我们可将其称为互联网金融场景1.0时代。

随着电子商务不断发展，互联网除了和银行建构渠道，也在多方拓展渠道，并且形成众多业务模式，渠道场景不断丰富。接下来通过讨论一个是否颠覆的问题来了解一下渠道场景的多元化发展情况，并就市场上相关产品是否具有颠覆彼此的能力做一个大致了解。

例如，2014年4月左右，中信银行推出了一款创新型的产品——薪金宝，市场反响热烈，认为该款产品具有颠覆“宝宝”们和银行储蓄存款账户的力量，因为这款产品融合了资金的储蓄功能和流动性功能。这似乎有点言过其实，现以余额宝为例说明一下。

余额宝是支付宝衍生出来的一种增值服务，本质上是一种货币基金，余额宝让用户实现了货币基金的增值收益。

我们首先来了解一下什么是货币基金。20世纪70年代初，美国对定期存款支付的利率曾设最高限制，当时市场利率上升，

该限制政策使得存款不如投资于其他有价证券，这在某种程度上影响了银行的资金来源。在这种情况下，当时银行创立了“货币市场互助基金”，这种基金先吸引小额投资，然后再在货币市场上投资。

由于美国定期存款有最高利率限制，所以紧接着在80年代，美国允许商业银行开立货币市场存款账户，即具备了活期储蓄流动性功能，同时又具备货币市场收益。货币市场存款账户的开立，是美国银行业对具有最高利率限制的定期存款模式的革命性颠覆。我国直到2014年中上旬，才由中信银行开发出一款产品“薪金宝”，相当于货币市场的存款账户，较之美国差距30多年。尽管两者的功能基本上是一样的。

支付宝转账到余额宝是实时的，收益是在T+1日到账的。若是没有货币市场存款账户，用户要从传统的账户中取出钱，然后投资于基金市场，中间的流程较长，收益易受影响。但是互联网技术的发展消除了这个流程，投资于货币基金市场的时间基本上不存在滞后，薪金宝账户里面的资金初衷也是即拿即用，和余额宝一样。另外，虽然余额宝里面的资金是经过支付宝划拨进去的，但是这个过程基本上是瞬时完成的，所以薪金宝相比余额宝而言，并不具有明显的优势。我们甚至可以说，余额宝完成的创新，完全可以颠覆货币市场存款账户，即后者完全可以不必效仿美国的做法。银行也是一样的道理，所以在当前的时代条件下，开不开立货币市场存款账户，基本上无所谓。

从上述描述可知，支付宝通过支付渠道衍生出一种增值的方式，即余额宝。余额宝通过和基金公司合作这样一条渠道，让用户的钱能产生收益，这也是一种渠道，渠道开始变得多元，包括银行、基金公司、货币市场等主体。尽管薪金宝也存在渠道多元，但是其本质上仍然和余额宝处于一个渠道场景中，包含的也是银行、基金公司、货币市场等主体，并没有占据更具优势的场景区，所以并不具备颠覆余额宝的威力。

从这个颠覆的例子可以间接看出渠道场景的多元化进展，并且可将市场上出现的产品是否具有颠覆的能力做一个大致判断，我们可以将多元化互联网渠道场景称为互联网金融场景2.0时代。

技术进步促成的互联网革命，让一切创新都有了多种方式演进的可能，传统意义上的革新正在被互联网改变，而且金融遭遇互联网之后，渠道的开拓和创新的进程都会显得不可思议，极具想象力，从上述论述或可见一斑。

### 多渠道场景叠加的一个例子：融资平台

随着互联网金融渠道多元化，互联网金融渠道场景也逐渐变得复杂，很多渠道叠加起来，场景的构造使得某些互联网金融商业模式呈现出不同的特点。我们先简单梳理一下网贷平台的整体情况，以期对网贷平台这种互联网金融模式做一个整体了解。互联网金融的发展越来越呈现出生态特点，其中涉及发展模式、监管、征信、增信、风控等版块，通过考察其发展现状，或许才能对其中各个版块究竟是如何构建渠道场景有一个较为清晰的认识。

融资平台型的互联网金融是一种典型的金融中介，分为两种类型，一种为众筹，另一种为P2P型网站。前者主要代表是点名时间，后者代表是陆金所。目前国内的几种众筹模式的流程基本一致，具有以下特点：第一个是预售性，即在众筹阶段产品是创意性的，而非实物性的，因此回报需要一定的周期；第二个是排他性，即在某个时间点，只有在这个众筹网站上才能买到这款产品，无其他渠道；第三个是金额与愿景连接，金额达到一定程度，愿景才有实现的可能。在这种情况下，可以说众筹是一种股权性质的投资，基本上无权益保障。

较之于P2P融资平台，众筹发展还处于初级阶段。现单就P2P融资平台简要说明一下。

#### 1) P2P融资平台的几种主要模式。

P2P网络借贷是当前国内互联网金融领域发展最快的，也是发展较为成熟一种互联网金融模式。国内的几种主要P2P网络借贷平台有拍拍贷、人人贷、陆金所、宜信、红岭创投等机构，操作模式分为无担保线上模式、有担保线上模式、线下模式、线上线下相结合模式。国内几种主要P2P网络借贷平台如下表所示。

模式	平台特点	优点	缺点	代表	年化收益率(约)
无担保线上	平台只负责制定交易规则和提供交易平台, 不负责交易的成交以及贷后资金管理, 不承担借款人违约带来的损失, 对出借人不承担担保责任	投资收益比较高	网贷公司风险控制能力弱, 投资风险较大	拍拍贷	14%
有担保线上	非单纯的中介, 扮演担保人、联合追款人的复合中介角色	风险控制力度较强, 投资风险较小	投资收益也相对较低	陆金所	8%
线下	对借款人要求抵押, 对出借人提供担保	贷款质量相对较好, 风险较低	收益也相对较低, 但存在演变为非法集资的风险	宜信	10%
线上线下相结合	线下发展信贷产品, 线上吸引投资者进行投资	借款流程和风控完全通过互联网进行, 达到一定额度则有抵押, 本地化	风控不成熟, 逾期率和坏账率高	人人聚财	10%~14%

自2007年8月国内首家P2P网络借贷平台正式成立, P2P网络借贷平台在短短几年里如雨后春笋般爆发式成长。据不完全统计, 全国范围内现有P2P网络借贷平台数量已超过5000个, 经营模式鱼龙混杂, 但基本上不出上述范围。

## 2) 当前P2P行业的监管现状。

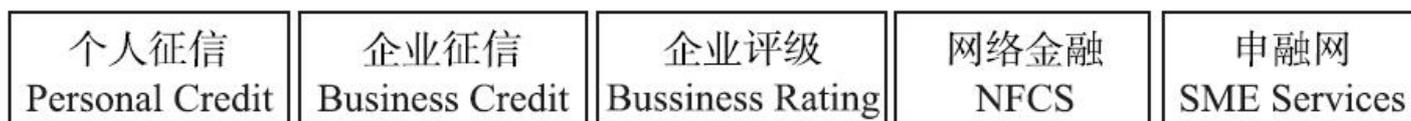
目前, 我国P2P行业监管尚没有立法依据, 各监管部门仅在自身权限范围内尝试进行监管, 并没有法定的、明确的监管主体, 对该行业的监管尚处摸索阶段, 银监会、中国人民银行、工商行政管理部门、工信部等都在自己的职权范围内“试探性”地对P2P行业进行监管。

## 3) 当前P2P借贷平台的征信现状。

个人征信，是指依法设立的第三方中介机构经过与金融机构及社会有关部门和单位的约定，通过采集、加工、存储分散在各金融机构和社会有关方面的个人信用信息，形成个人信用信息数据库，以此为基础对外提供个人信用报告和个人信用评估等服务。从2003年9月中国人民银行设立征信管理局开始，截至2012年年底，金融信用信息基础数据库已为8.2亿自然人和1859.6万户企业建立了信用档案。

目前，虽然上海资信、广东鹏元征信、北京安融惠众等公司已开始着手建立民间借贷征信系统，但与当前多数商业银行可以便利地从央行征信系统获取借款人、担保人的信用信息状况相比，网贷平台因处发展初期，在此方面显得力不从心。当前，国内的征信服务远远不够完善，尤其在P2P这类非金融机构的领域，目前不同机构之间的数据是割裂的，所以征信市场的发展具有很大潜力。

在央行的征信系统之外，拥有个人征信业务牌照的只有少数几家机构，上海资信有限公司是其中一家。下图为该公司的产品展示。



在上图展示的“个人征信”“企业征信”“企业评级”中，“个人征信”项目的评判内容为：个人基本身份信息，商业银行各类消费信贷申请与还款记录，信用卡申请、透支和还款记录，移动通信协议用户的缴费记录，部分公用事业费的缴费记录，上海市高级人民法院提供的上海市范围内的经济类案件执行信息和生效刑事有罪判决信息；“企业征信”涵盖内容基本上为财务状况、公司基本情况、股东信息或者资质认证、银行信用等方面；“企业评级”包括借款企业评级、担保企业评级、行业研究报告等项目。以上基本代表了当前市场上征信评级涵盖的主要内容。该机构在2015年5月底已接入188家P2P平台，不过只提供会员间的信息查询，其长远目标是实现与央行个人征信系统的对接，这种对接有可能在未来实现，这种对接可能也是趋势。

当前征信市场表现出来的特点是市场化运作初态已萌，不过还是以政府为导向，但是民间机构的征信差不多已经开始进行市场化运作，尽管还有相当长的一段路要走。还有就是比较集中，新华信商业风险管理有限责任公司、华夏国际企业信用咨询有限公司、美国邓白氏咨询上海有限公司、中国台湾的中华征信所在中国的分公司中领公司等几家公司已占据了我国全部市场份额的80%左右，部分商业银行也开展了相关的征信工作。

#### 4) 当前P2P借贷市场的增信现状。

P2P平台去担保化将成趋势，平台将不再为投资人提供本息担保与法律上的连带责任，担保公司与平台将迎来新的合作模式。目前，陆金所、人人聚财网站直接写明本息保障，拍拍贷直接标明本金保障，有的平台写明风险基金，如红岭创投。担保公司是P2P平台增信的重要途径，随着去担保化的市场变数，众多P2P平台选择其他方式进行增信，例如积木盒子牵手第三方互联网法律服务商，以此来保障网贷平台的安全性，北京财路通、宜信正在寻求与保险公司合作，欲引入保险公司为P2P平台提供保障。

去担保之后，最成熟的模式也就是和保险公司合作。保险可将平台的风险对冲掉一部分但不是全部，但是能否就像担保公司一样为平台带来优质的客户资源，值得商榷。去担保化之后，网贷平台上的产品可能会变成单纯的债权结构，融资方的定期存单、商业票据都可以作为风控的依据。去担保化之后，网贷的增信或许会朝这个方向挺进。

当前互联网金融的渠道基本上还处在拓展阶段，在渠道的多元化方面获得了一定的成绩，但是渠道融合的力度不够。因为当前的互联网金融体现出来的仅仅是“互联网+金融”的简单相加，即渠道直接初始对接，渠道真正融合产生的场景还需要进一步探索。

## 互联网金融渠道场景的构建可以颠覆传统金融吗？

谢平教授将互联网金融看成是一种信息对称的新模式，在这种新模式下，银行、券商还有交易所等交易中介的传统中介作用程度非常低，或者干脆不起作用，资源的配置不存在直接和间接分割，效率同样高，交易成本在互联网金融的作用下也大大降低。

但是，就目前来看，互联网金融的本质作用仍没有变，因为传统金融的操作模式和营销手段，或者金融的本质属性都没有发生变化。只不过互联网依据第三方支付、社交网络、搜索引擎等新式工具，将传统的业务模式转移到线上而已。这个过程通过云计算或者行为分析等创新性的算法工具积累了大量数据，借助这些海量数据，大幅缩短金融机构寻求有效信息的时间，互联网流量的天然流动性和金融信息的流动性因此实现很好契合。

但是，当下，互联网金融暂时还不具有颠覆传统金融市场的威力。

1) 当下的几种所谓互联网金融形式本质上都是金融脱媒的网上变体。

当下互联网金融形式基本上包括众筹、第三方支付、P2P网贷、小额信贷、网络理财产品等。若单列出来，众筹无非是通过网络平台将社会闲散的资金聚集起来，并用小额投资的方式投资于某个小众市场，进而形成利润并最终共享。众筹借助于互联网技术的迅猛发展而获得广泛市场，本质原因在于前互联网时代并不具备聚集社会闲散资金的平台。即使这样的平台出现了，也没有消灭传统的筹资模式。因为筹资的过程就是一个信用评估和最终决定的过程，在当前信用体系尚需完备的情况下，互联网众筹平台只是增加了一种渠道，而没有颠覆传统的渠道，传统的筹资渠道依旧存在，有可能通过长期信用积累，传统的筹资渠道反而更有效一些。

再比如第三方支付也不具备颠覆的力量。支付本来是银行的业务，只不过这块业务的赢利比较少，并没有得到银行的深度挖掘。第三方支付没有得到银行的重视，还有一个重要的原因，就是银行的渠道叠加比较严重。例如，我国的第一张电子客票是2000年3月推出的，到2008年，国内航空业实现了全行业电子客票化。电子客票化的推出让人们反观自省，并最终认识到传统的资金流转效率极其低下，本质原因还是传统的渠道同质化叠加太严重。这种情况导致整个渠道上沉淀了大量的资金，而支付很有效地解决了资金流转的问题。从这个意义上讲，第三方支付的使命乃是为了盘活沉淀资金而独立登上历史舞台的，但这并不意味着第三方支付颠覆了传统的资金链——盘活沉积资金和流程再造根本就是两回事。资金流的高速流转只是意味着退款、支付、转账、取现等流程大大缩短，效率确实得到了提高，但是这些流程本质上还是账户的入账和出账两个基本功能的延伸，这两个本质功能从以前到现在都存在，并没有发生改变，所以流程并没有再造，只是缩短了。

上述两个例子只说明了互联网金融具有增加虚拟渠道和缩短传统流程的作用。换句话说，只是将传统的业务媒介形式改换掉或者脱离掉。无论改换媒介形式还是脱离媒介形式，都是一种互联网时代传统金融脱媒迹象的现实反映，由此形成的所谓互联网金融模式也不过是当前时代的一种网络变体，而业务链条的再造或者被推倒重塑似乎还没有达到这种程度。

2) 监管——互联网金融不得不面对的现实情况。

银行一直以来处于优势地位，几乎所有的政策都有利于银行，所以说银行改变的动力基本上是没有的。

互联网金融的出现分流了银行的一部分资金，使得某些互联网金融的形式，如众筹、P2P网贷、理财产品等平台上也沉淀了一部分资金。当前互联网金融处处安营扎寨，扰得银行不得安宁，这也是预料之中的事情。

互联网金融之所以发展得如此快，令人眼花缭乱，主要原因之一还是在于决策者对于互联网认识的盲区以及定位不清晰。现有工商注册中的“金融咨询”并不能够涵盖第三方支付、众筹、网络借贷等新模式，至于今后的市场还会衍生出什么新金融模式，“金融咨询”都不会清晰列明。再比如，互联网金融机构进行的业务，其资金流、信息流更为碎片化、灵活化，这种敏捷的

业务流转方式使得相关部门对于某个机构属于哪个行业、产品属于哪个门类、监管适合哪种制度都产生了大大的问号，导致监管标准不一。传统金融领域，金融产品证券化的风险监管级别远高于销售理财产品，现在要做线上，怎么判断某个平台的产品是金融产品证券化还是单纯销售理财产品？二者的风险在这个平台上是不是一个等量级的？毕竟这些产品如今放在线上，风险的边沿到底在哪里都是未知数。

在某种意义上，监管的不到位让互联网发展得如此迅速，在这种情况下，谈论互联网金融的颠覆还为时尚早。因为渠道高效融合之后产生的场景还不成熟，等到监管制度出台，并经过一定时间观察后，或许到那时，再谈互联网金融的颠覆才比较有意义。

### 3) 互联网金融向何处去？

互联网金融的出现具有划时代的意义，它搅动了传统的金融市场，冲击了传统的业务模式和动摇了某些机构一家独大的局面。无论结果如何，至少让这些庞大的享有优势的机构感受到新金融模式带来的冲击。原来一家独大的金融机构，自从出现互联网之后，渠道逐渐下移，乃至和互联网渠道结合在一起。尽管这种结合略显粗糙，但是至少双方的渠道在未来有了深度融合的可能。

那么，互联网金融最终向何处去？

- **与传统模式共存**。即使现在互联网金融炒得火热，但是传统的金融模式的基本性质并没有变化，互联网金融只不过提供了一种补充模式，将传统的业务模式根据互联网的玩法搬到线上，这个过程就是金融脱媒。我们看到现在互联网金融的产品基本上没有超出传统金融产品的范畴，只不过销售的途径在线化。互联网并没有创造出新产品，如果非要说创造了，那么也只是增加了渠道。

- **覆盖三四线城市**。现阶段互联网金融主要集中在一二线城市，三四线城市的发展空间还不大。原因在于三四线城市缺乏对应的金融产品，三四线城市的支付、网贷、存款等习惯还没有建立起来，这也是互联网金融未来的一个发展方向。

- **“自金融”化加强**。个体参与互联网金融的意愿加强，而且基本上依靠移动金融来实现生活理财等活动。数据挖掘技术将进一步向自金融领域延伸，银行的功能将进一步削弱，或最终成为数据供应商。

- **渠道融合更加紧密，场景化特征突出**。未来的互联网金融绝不仅仅局限于双方渠道的简单叠加，而是通过工具更深层次地融合在一起，并且创造出很多微小的场景，这些场景和生活服务类的场景一样，成为一种普遍现象。最终金融服务成为生活的一种标配。互联网金融的渠道场景会将生活切分得更加细化、更加碎片化，互联网和金融二者的发展渠道融合的态势将更加明显，这也是互联网金融场景未来的一个趋势。

从目前的情形看，互联网金融基本上还只是一种补充形式，颠覆的动力还没有显现，双方只是简单叠加渠道，金融渠道下移趋势并不明显，但是未来的场景将成为互联网金融的常态发展方向。

## 第四节 物理性工具场景：以智能硬件商业场景为例

2013年，智能硬件刚刚起步，2014年智能硬件概念风生水起，2014年也被称为智能硬件元年。考察智能硬件的发展历程，我们可以了解到，智能硬件一般是从家居场景开始的，最后不断向医疗、运动、娱乐等领域扩展，场景的范围不断扩大，人与设备的连接成为智能设备不断向多种应用场景扩展的本质。

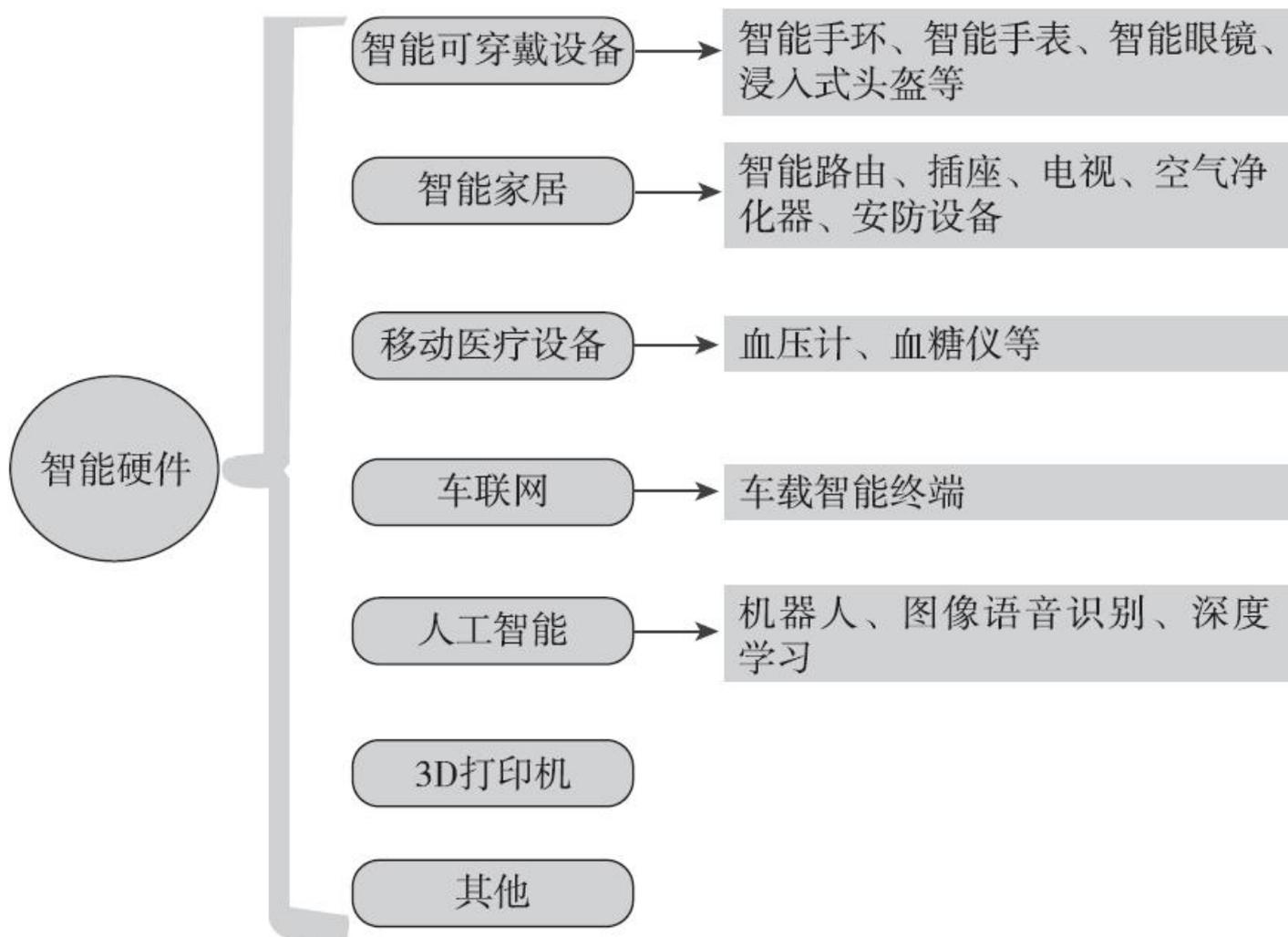
低成本、多领域化的智能硬件生产模式是当前我国智能硬件生产的主要商业模式，硬件不同于软件，大量的软件产品进行批

量化生产和出货时，人力成本基本上会降低到一个很低的程度。硬件的生产具有成本依赖的特性，尽管成本也会降低，但是不会降低到类似于软件的那种程度。所以，“硬件免费”的模式在一定程度上是不现实的，而且各大智能硬件的制造厂商也不会允许这样的情况存在。但是在互联网免费的商业模式驱使下，“硬件零利润”的经营模式呼之欲出，倒逼智能硬件的价值向深层次延伸。所以，智能硬件的属性具备了价值衍生的功能。

当前的智能硬件应用的领域呈现出多元化的特点。家居、医疗、车联网、安全等方面都是智能硬件涉足的领域，如下图所示。

百度、小米、乐视还有360公司都或多或少地涉足这些领域。从一开始，智能硬件就在生活领域有所介入，这是智能硬件的优势所在。如果我们将支付、微信、博客等工具称为非物理性场景设备，那么可将智能硬件称为物理性场景设备。

智能硬件的热潮在于它提供了一种构建场景的连接工具，智能硬件本质上是将智能设备切入人类生活的各种行为中，然后提供一些能够建构人类场景的凭借，例如通过智能硬件测量的人体的各项健康数据就可以为构建场景服务。通过这些数据，市场能够很好地了解一个人的生活行为习惯，围绕着一个或者具有同样习惯的人群建构场景，进而切入商业模式。这是智能硬件的终极价值所在。



注：数据来源iiMedia Research。

如果我们将智能硬件单单集中在智能硬件的销售方面，那么这种营销模式是不适合互联网时代的。不可否认，智能硬件高度依赖传统工业，前期的设计、开发等程序都是传统企业的工作，但是单纯依靠设备的销售，而不对该设备可能介入的场景进行研究分析，这样的智能设备的应用层面将会很窄，格局狭小。

例如，拿运动手环来说，某人佩戴了运动手环，里面积累了一定时期内这个人的运动数据，如果厂商只是将这种设备当成一

种人体的测量仪器，而不对其中实时的数据进行分析，这样的设备和传统时代的设备是没有什么区别的。

## 智能硬件的场景建设前提是低成本化运营的商业模式

如果说免费是互联网时代的一个重要特征，那么智能硬件作为互联网时代出现的一种产品，自然和免费不能没有关系。另外，互联网时代的场景建设只有具有很强的黏性才是比较有效的场景，那么简单的设备连接自然不能作为构建一种有效场景的基础设施。智能硬件必然要涉及数据驱动、智能传输等衍生价值，从而将人类生活的片段重构成一种适合互联网时代玩法的场景。在这种情况下，价值衍生才是智能硬件的重要功用。但是只有放在建构好的场景中经过检验，才能判断智能硬件衍生出来的到底是不是真价值，因此智能硬件的前期费用不会太高，毕竟如果将前期的价格拔得太高，场景的建构成本也会被推高，这不符合互联网场景的发展模式。在这种情况下，智能硬件低成本化运营的商业模式成为智能硬件的一种主要发展模式。

那么智能硬件低成本驱动的商业模式表现在哪些方面呢？

低成本化主要表现在降低生产、开发及推广的费用。开发方面，高整合度芯片的解决方案模式和开源硬件模式是当前智能硬件领域最值得关注的两种模式，随着智能硬件领域的不断拓展，这两种模式的应用将很有可能在多领域拓展蔓延，最终推动智能硬件快速推陈出新，并且有效减少产品的生产周期，在智能硬件市场的规模化方面不断推进。

对于生产方面，电子元件一般随着时间的延长价格会逐渐走低，随着生产、销售环节的流程逐步理顺，产品正式销售一般是产品发布的几个月之后，这时电子元件采购的成本已经降低，通过大量出货，就可以将利润提升到一个比较合理的水平<sup>[1]</sup>。

对于推广方面，互联网时代的推广方式和传统时代具有明显不同的特点，首先它呈现出来的是一种社群化的趋势，而不像传统时代，推广是针对某些特定人群的，而且刚开始是点对点的推广方式，效率比较低下。在技术进步步伐大大加快的情况下，市场的需求增长速度较之产品的开发进度而言是比较缓慢的，有的产品的功能已经大大超出人类的需求。所以，对智能硬件而言，产品的功能需要不断修正，这个修正的过程表现出来的就是要求高迭代速度。迭代的速度加快，倒逼营销的周期不能太长。另外，互联网时代的粉丝很容易通过一个事件、一个痛点积聚，所以可以节省中间渠道，这也使得智能硬件到达终端消费者手里的时候价格不会太高。

有研究统计，拥有亚马逊kindle的读者一般要比没有此设备的人在亚马逊网站上面多消费400多美元，所以有人讨论，这样的情况下，kindle是否可以免费送给客户。低成本化驱动的商业模式迎合了互联网时代的营销特点，进一步推动生产者在衍生服务方面寻求利润，并非依靠硬件赚钱。

低成本化的运作方式倒逼商家通过智能硬件的价值衍生构筑有效场景，而不是将赢利目光主要放在设备的利润攫取上，故而低成本化的运作模式为有效场景的构建创造了前提。

[1] 摘自《面向降低成本的智能硬件商业模式研究》，纪阳、吴振宇、史欣璐、郑海伦、杨平，北京邮电大学信息与通信工程学院，《经营管理者》，2015年1月。

## 智能硬件单品化发展的态势

智能硬件单品化发展的模式是当前智能硬件的主要模式，应用域集中在运动穿戴、健康监测、智能家居、智能交通等几大热门领域，例如百度的MUMU血压计、特特心电仪等面向健康领域的智能设备，硬蛋的家庭安防、萤石摄像头等面向智能家居的智能硬件产品等。这些都是智能硬件单品化发展的几个代表性例子。智能硬件单品化发展的特点是没有形成一整套可衔接的智能

系列，基本上呈现出独立发展的态势，所以应用的场景比较单一。

智能硬件单品化发展模式是智能硬件平台化发展的前提，也是基础，这个过程涉及一些衍生服务的开发，通过衍生服务的开发，智能硬件的单品化应用场景逐渐扩大，应用场景的开发空间变得广阔。依靠单品化发展撑起整个平台战略，并逐渐切入多样化的服务，这也是当前各大巨头在智能硬件方面发展的趋势。在这方面具有代表性的当属BAT。

百度推出BaiduInside计划，开放了数据和服务，显示了百度通过智能硬件为后续衍生出更多服务而做出的努力。同时，据传智能硬件的销售平台也是百度后续的重要计划。阿里巴巴在智能硬件领域也不断发力，通过和厂家合作，利用自己的阿里云平台提供各类云端服务，同时借助自身多年累积的优势电商资源，从而进一步为智能硬件打开销路，这也显示出阿里巴巴在物联网方面的思维理念和营销布局。腾讯也加大了在智能硬件领域服务的布局，将智能硬件策略的发展核心集中在三个方面：第一，软件连接硬件；第二，硬件连接硬件；第三，硬件连接线下服务<sup>[1]</sup>。智能硬件单品化发展逐年过渡到平台化发展策略，进一步将应用场景软性化，逐步拓展场景空间，场景的争夺之战硝烟弥漫。

智能硬件单品化发展的一个比较有代表性的例子是网络电视盒子，它是随着网络的普及而被生产出来的一种智能硬件。网络电视盒子的应用场景集中在电视，通过连接电视机与网络设备，可将网络信号转换成电视内容，或者可以通过共享家庭网络，进而实现电视机的网络功能，我们可在电视机上看到大量免费影视视频和电视直播，电视因此具有了智能化、网络化的功能。用户还可以用电视安装游戏、卸载软件等，对用户而言，电视从被动使用到主动选择使用，这个场景变得不再单一。

[1] 摘自《腾讯首次公布智能硬件战略开放平台市值2000亿》，王博轩，和讯科技，2014年10月。

## 智能硬件平台型的场景建构模式

智能硬件市场的平台型场景构建开展得如火如荼，各种各样的智能硬件设备通过相互连接，将会产生大量的信息流，大数据是其中的一项重要价值。通过切入家庭场景、医疗场景、办公场景、出行场景等一系列生活场景，物联网的功能涵盖性更强，而物联网的功能则通过智能平台实现。

据相关报道，腾讯携英特尔、美国博通、康佳等国内外知名硬件厂商共同发布“QQ物联”社交智能硬件开放平台。该平台主要面向传统硬件、智能家居、可穿戴设备、智能车载、健康设备等领域。腾讯将以“QQ物联”社交智能硬件开放平台和微信硬件平台为起点，通过各项开放能力实现移动设备、家居设备以及一切设备的互联互动。

实际上，在腾讯宣布硬件开放战略之前，BAT早已凭借各自的优势，各有侧重地加入智能硬件战局。百度方面，作为BAT中涉足智能硬件领域最早的一员，2014年便开始频繁推出智能硬件产品，如咕咚手环、小度路由等。2014年，百度更是推出了“创新硬件开发平台”和BaiduInside计划，借此平台，百度将服务延伸至智能电视、智能家居、智能汽车、可穿戴设备等多个领域。阿里巴巴也是以家庭场景为主，努力布局智能硬件市场。阿里巴巴推出了天猫魔盒、天猫魔盘等多个智能硬件产品，并且推出了一个将云计算、支付、电商整合在一起的物联网平台——alink。

在互联网巨头纷纷布局智能硬件平台的时候，传统的运营商，如中国电信、中国移动和中国联通，也纷纷抢夺这块蛋糕。2014年7月，中国电信推出“悦me”，以智能终端和智能应用为核心，以光宽带为接入方式，为家庭用户提供影音娱乐、民生应用和智能网关应用等服务。中国移动推出“和家庭”业务，通过盒子这样的终端入口，支持为电脑、电视、手机、Pad提供多屏接入，为用户提供涉及家庭生活方面的综合应用服务。中国联通则发布“智慧沃家”业务，融合OTT视频、应用商城、“随心控”软件、家庭云、高清视频通话等多项应用。

国外的智能硬件市场和智能化应用出现得比较早。例如1984年，世界上第一幢智能建筑就在美国出现了，随后美国、加拿

大、欧洲、澳大利亚和东南亚等经济比较发达的国家先后勾画出各种智能家居解决方案。

国外的智能产品应用场景主要集中在家居、电网、车联网、医疗和商业软件方面，领域化的特点比较突出，这也显示了智能硬件产品的场景范围比较宽。领域宽广的场景催生了人工智能出现，这是智能硬件市场的巨大变革。总的说来，人工智能研究的一个主要目标是使机器能够胜任一些通常需要人类智能才能完成的复杂工作。人工智能更加贴近人，所以应用场景的扩展性显示出无远弗届的特点。

人工智能如同给智能硬件赋予大脑，让智能硬件能够按照人类行为，通过赋予其分析和理解能力，达到为人类服务的最终目的。这是智能硬件发展的高级阶段。自人工智能诞生至今，各国纷纷加大了对人工智能的科研投入，其中美国政府主要通过公共投资的方式牵引人工智能产业的发展，2013财年美国政府将22亿美元的国家预算投入先进制造业，投入方向之一便是“国家机器人计划”。在技术方向上，美国将机器人技术列为警惕技术，主要运用在军用机器人技术方面，欧洲则重点主攻服务和医疗机器人技术，日本主攻仿人和娱乐机器人，技术的运用得到了各国史无前例的重视。例如，在2013年年初的国情咨文中，美国总统奥巴马特别提到为人脑绘图的计划，宣布投入30亿美元在10年内绘制出“人类大脑图谱”，以了解人脑的运行机理。欧盟委员会也在2013年年初宣布，石墨烯和人脑工程两大科技入选“未来新兴旗舰技术项目”，每项计划将在未来10年内分别获得10亿欧元的经费。美国IBM公司正在研究一种新型的仿生芯片，期待可以实现电脑模仿人脑的运算过程，预计最快到2019年可完全模拟出人类大脑<sup>[1]</sup>。智能机器人的出现，代表了智能硬件的发展已经向着超高智能化的方向迈进。

国外的智能市场总体上沿着“智能硬件→智能应用领域→人工智能”的方向演进，前两个阶段已经比较成熟，领域化的特征比较明显，而人工智能领域的发展在现阶段已经被美国、日本等发达国家提上了战略日程，且已经有不俗的成绩。

可以预见的是，未来智能硬件将成为场景化应用的重要凭借，借助这种物理凭借，数据驱动以及连接的特点让智能硬件向平台化不断迈进，原来单一化的场景逐渐丰富，有了被深入发掘的可能。例如，网络盒子让电视变得更加智能化、网络化，如果一个人在看电视的过程中带上能够检测情绪起伏的手环，那么看不同电视内容的情绪的相关数据将会被手环捕捉到，并传输到云平台进行分析。这样可监测到这个人到什么电视内容感兴趣，对什么内容比较讨厌，通过分析数据，方便广告商在感兴趣的时段和厌恶的时段投放相应的广告，以及这些广告应该以什么样的形式呈现等。场景无限丰富起来之后，根据这些场景设计出来的商业模式也显得非常广阔。

[1] 摘自《世界上最强大计算机：人脑计算机成现实》，Echo, pconline, 2012年4月19日。

## 第五节 人格化的场景呈现：以自媒体为例

最早提出“自媒体”（We Media）这一概念的是美国学者谢因·波曼和克里斯·威理斯。他们认为自媒体是“普通大众经由数字科技强化、与全球知识体系相连之后，开始理解普通大众如何提供与分享他们本身的事实、他们本身的新闻的一种途径。”媒介形式第一次和普通大众联系起来，每个人都拥有了表达并传播的机会。自媒体在美国流行，并最终在全世界范围内传播并得到认可。随着自媒体的发展，普通民众越来越不满足于分享信息并传播这样的简单行为，而是通过自媒体的形式，进一步和商业挂钩，实现赢利，从而实现自媒体平台可持续发展。有媒体人指出，真正做自媒体的人，应该通过商业的方式赢利，进而增强自媒体作者本人的自我品牌增值，不断确立自媒体作者的个人商业价值。这样的观点正在为众多自媒体人所接受。

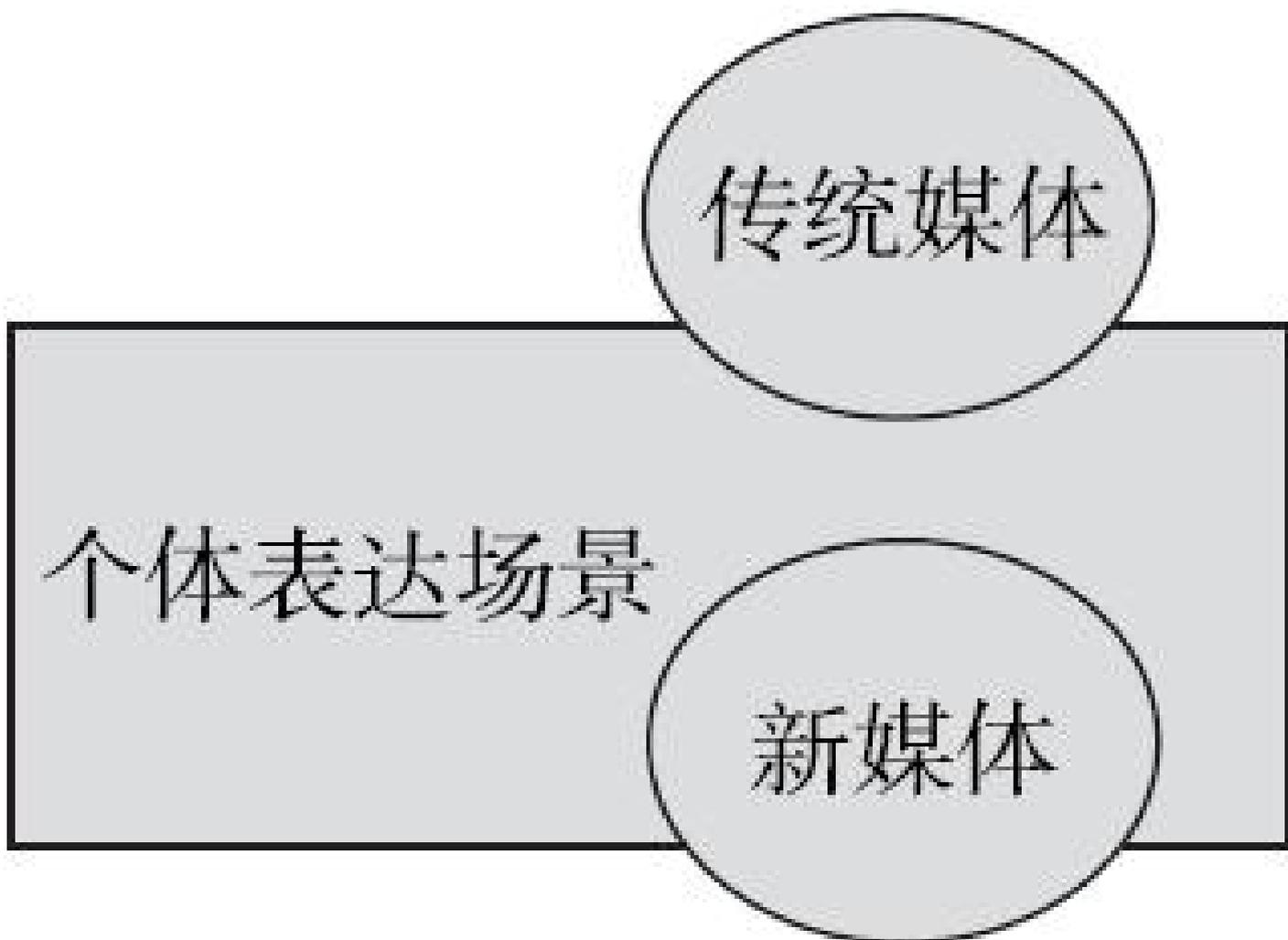
自媒体时代是互联网为人类带来的巨大福利。

传统时代的媒体形式，如报纸、广播、电视、杂志等，每一种媒介的定位是不同的，关注的领域也不同，有的关注学术类，有的关注娱乐类，有的关注经济类，不一而足。媒介的应用场景和其关注的领域息息相关，但是传统的媒介基本上还谈不上场景应用，因为基本上这些媒介只是对定位的领域进行素描。比如，电视只提供娱乐放松，报纸只提供评论报道等，杂志只针对某一

定位方向，如时尚、学术进行刊登，并没有探索出比较丰富的场景化商业模式，更没有进行过商业化的场景搭建，即使进行了一些新闻策划、广告刊登等形式，这些应用场景也非常单一，还没有被当成一种主要的场景应用方式提上日程，这也是传统媒介形式在场景应用方面的不足之处。

从20世纪90年代互联网诞生到现在，网上个人言论场景逐渐显现，新媒体作为一种凸显互联网时代特色的代表性事物，正越来越受到大众的欢迎。众多新媒体在互联网时代涌现出来，为玩新媒体的不同人提供了发表文字的渠道。

如下图所示，如果将媒体分为传统媒体和新媒体，那么个体表达在传统媒体和新媒体两个行业中占比是不同的，前者要远远小于后者。



作为新媒体中受到广泛关注的自媒体，虽然其专业性相对于传统媒体较为缺失，但是自媒体的人格化因子成为其在当前时代的优势。

大前研一在《专业主义》中认为，真正的专业人士必须具备四种能力，即先见能力、构思能力、讨论能力以及适应矛盾能力。虽然这是针对企业培养专业人才而言的，但是在新媒体江湖中也同样适用。当前的新媒体江湖本质上还处于草莽丛林时代，也没有一定的信奉法则。虽然非标准化的文字解读在一定程度上释放了真正的表达自由，但是专业主义的理念往往淹没在浩瀚的文字中，难以体现出其应有的光辉。形成的场景非常碎片化，自媒体的作者所形成的表达方式较为自由，个体表达的场景化明显带有自身的特点。1000个自媒体特点可能带有1000个表达场景，例如锋芒毕露型的表达场景、含蓄型的表达场景、盲从权威的表达场景、哗众取宠的表达场景。这些都是人格化的表现形式，因此，不同的人格化呈现出来的场景也是各不相同的。

这些表达场景与传统媒体形式的场景具有很大的不同，每一种媒体形式都代表了一种非常统一的调子，比如娱乐杂志需要专业的娱乐精神，不同的广播频道有不同的风格，所以这些媒介形式对于场景的选择定位非常强。自媒体场景变得多元，因为人人

都拥有发声的权利，场景非常零碎。自媒体并不排除专业主义似的表达场景，比如一些科技自媒体就显现出比较专业的科技领域定位，但是相比传统时代的专业至上原则，自媒体的专业主义相对而言还是比较弱的。

自媒体之所以形成人格化和非专业性的应用场景，主要有以下几个方面的原因。

### 1) “立言”的功能在新媒体时代变得不重要。

商业模式本来就是一个动态的概念，科技的发展也具有不确定性，二者的结合在逻辑上是很难定性的，因此充斥于新媒体江湖中的解读内容体量如此巨大，也在情理之中。但是值得注意的是，互联网时代数字平台的后台更新，本身是一件成本非常低的事情。前台展示的解读内容，保留周期非常短，这 and 传统时代的解读负载于物理界面的方式大为不同。传统时代的解读在某种情况下需要一点专业主义，基于物理留存的方式，迭代周期长，反而促使专业主义能够在解读中体现出来，完成某种“立言”的效用。新媒体在这方面的意义基本上得不到重视，迭代冲击了“立言”的效用，内容泛滥，难以长久记忆，立言就更不被重视了。

### 2) 媒介传播中的沉渣开始泛起。

麦克卢汉在《理解媒介》中认为，媒介即信息，而且媒介是人的延伸。新媒体当然是时代走到当下之时出现的一种人的延伸。但是这种人的延伸加上了流量的点击，新媒体的江湖显得如此混乱。例如，一篇文章放在某个网站上，因为存在迭代速度快、展示周期短、娱乐效果要求高等需求，所以制造噱头似乎成为自媒体获得点击量的法宝。其实，从报纸开始出现之时，所谓的制造轰动效应就一直伴随着这种特殊的舆论工具，媒介传播市场一直存在着新闻策划这样的概念，这也说明了制造轰动效应对媒介从业者而言多么重要。如果翻一下新闻发展史，我们可以了解到，新闻伦理就是在这样的环境中发展并规范的。新媒体的内容迭代速度非常快，已经将传统媒介内容的迭代速度甩出好几条街。所谓的新闻伦理基本上被新媒体人弃之不顾，新媒体人开始用噱头、夸张的标题、大惊小怪来写出一些所谓的解读文字，媒介策划的沉渣不断泛起。

### 3) 自媒体的个体代言属性让其人格化特征非常突出。

自媒体的个体代言属性非常突出，人格化、接地气的互动摒弃了传统商业模式中严肃呆板的推销形式，微博、微信等社交平台的即时互动性让运营者的人格得以快速展现在受众面前，并在受众脑海中树立人格形象。

例如，冯鹤（网名小腻腻）是最早一批在微博、微信等社交平台上分享旅游、护肤等生活心得的自媒体人，曾引领线上分享热潮，被誉为“千万名博博主”“全能生活达人”。2014年1月24日，冯鹤在淘宝网创建“腻娃小卖部”，得益于自身的高知名度，店铺一上线就获得极佳销量和口碑。2014年6月23日，冯鹤个人品牌服饰（第一季）在淘宝上线，首批2万余件在上市后三天内被抢购一空<sup>[1]</sup>。

这是一种依靠自媒体人个人专长的产品营销，它以社交媒介为传播平台，通过个性化内容生产和人际互动带来商业价值。

试玩过微信公众账号一段时间后，《世纪经济报道》的科技记者曾航意识到微信不仅可以向“订阅”用户推送文章、图片等内容，还可以和订阅用户直接沟通。“只要你的演说足够蛊惑，别人就会跟你走。”因此，他开始用心经营自己的公众账号“移动观察”，尽可能地坚持每晚发布一篇文章，分享自己对移动互联网的行业观察与思考。不到半年，以移动互联网业界人士为主体的订阅者增至近万人，这个小而精准的用户群已赢得了广告主的青睐<sup>[2]</sup>。

自媒体时代的心态包括互助、友好、调节等，这种较之于传统媒介覆盖面更广的媒介形式，在形成社会议题、主导社会舆论，乃至形成最终的人格形态方面，具有非常大的促进作用。自媒体形式是一种轻型的传播形态，往往只有一个人或者几个人，在后台通过简单操作就能实现内容编辑，较之于传统的内容创作、审核、修改、付梓出版、分销等形式，前者的成本被降到最低。自媒体这种轻型的媒介形式，在当前相对来说缺失专业主义的情况下，人格化的驱动性就表现得非常明显，可以说，人格化驱动性始终和自媒体进行商业模式的运营联系在一起。

自媒体作为一种人格化迹象非常明显的媒介形式，其商业场景也建立在这种人格化的基础上。一些非常有特色的自媒体的运营者也显现出鲜明的人格个性。虽然传统媒介形式也会用这种形式拓展知名度，例如，通过明星绯闻等形式制造噱头来获得流量，进而进行产品营销获利，但更多的是通过一种单一化的硬性模式进行营销。例如，某个企业为了提升自身的知名度，买断某个报纸整个版面进行产品的广告投放，这也是传统企业经常采用的营销方式。但是自媒体的推广渠道因为多维度的人格化，较之于传统媒介推广渠道多得多，场景更丰富。

人格化的场景在自媒体中表现得非常突出，自媒体人的个性因此展现得较为明晰。专业主义的缺失在某种程度上降低了这个新兴行业的准入门槛，但是人格化的因素似乎作为一种弥补自媒体专业性不足的因子，促成了这个新兴行业融入传统的企业发展流程中。麦克卢汉说过：媒介是社会发展的基本动力，每一种新的媒介产生，都开创了人类感知和认识世界的方式。新媒体的产生，通过和企业的发展场景进行融合，这种新型的方式正在成为各个企业赢利的重要凭借。

传统的媒介形式是一种单独的形式，是一个独立的行业，企业和媒介如果不发生广告投放业务关系，一般很难将二者联系在一起。即使二者通过广告等形式实现了结合，这种结合也是强加的，黏性非常低。但是自媒体时代的到来，企业和媒体的边界在某种程度上被打破了。自媒体平台往往能够产生大量的流量，论坛、博客、微信公众账号、微博、自媒体网站等平台，都可以在短期内积累大量的人气，人员流通率非常高，口碑传播效果和蜂鸣效应非常显著，信息流传播通道非常畅通。在这种情况下，长尾效应非常明显。销售不佳的产品所占据的市场份额和那些销售较好的产品所占据的市场份额不相上下，前者甚至超过后者。

企业自媒体就是这样一种形式。企业通过与自媒体的结合，进行一种依托人格化打造的场景进行营销，这是一种互联网时代新型的营销经营方式。

在自媒体时代，企业拥有了和自媒体结合的另一种可能，不断摆脱对传统媒体的单纯或过度依赖，在人格化的自媒体助力下，企业打造极具亲和力、非常接地气的一种营销方式，努力摒弃传统营销那种严肃、单调的刻板营销方式，人格化商业场景的打造逐渐被越来越多的企业试水，传统的营销方式逐渐发生裂变。

“企业媒体”的概念来自于前《金融时报》记者、现独立博客作家汤姆·福斯基，他认为“所有公司都是媒体公司”。目前国内的“企业媒体”“企业新媒体”或者“企业自媒体”也是这样的含义。企业与媒体的结合，让传统的传播权力逐渐从传统媒介部分让渡到企业本身，实现内容和营销同体归位。

[1] 摘自《碎片化传播语境下的自媒体人个人价值与电商营销——以自媒体人冯鹤淘宝开店为例》，张丹丹，《海南广播电视大学学报》，2014年第4期。

[2] 摘自《自媒体，当梦想照进现实》，李媛，2013年7月。

## 人格化娱乐场景的打造

我们以国内经纪公司和互联网公司的结合为例。原来国内多数经纪公司塑造一个艺人往往要经历很长周期的市场调研，结果往往不尽如人意，这也是我们为什么总是看到艺人转型。经纪公司设定的发展方向不一定适合市场，艺人转型在很大程度上也迫于无奈。经纪公司通过与互联网公司合作，倚借互联网公司的媒介平台，艺人能够和粉丝直接互动，对粉丝充分施加影响力，并能够从粉丝的喜好中明晰自己的发展方向，最终实现双向良性循环。例如SM（韩国最大的娱乐公司）与百度合作，通过双方平台的战略对接，SM进一步深耕中国市场，而百度这样的互联网平台则通过与SM合作获取“内容”，双方都获益。另外，传统时代，艺人靠走穴、代言、演艺等方式作为其主要的收入来源，但是受到互联网的影响，这种传统的发展方式越来越受到冲击。我们也看到很多老牌歌手不断参加互联网娱乐节目，娱乐场景逐渐向互联网方向迁移。基于艺人自身人格化的娱乐场景通过互联网体现出来。

传统的娱乐化场景逐渐向互联网娱乐方向演进，场景的迁移显现出比较明显的过渡迹象。这是娱乐化场景的例子。娱乐化场景更具价值的是营销娱乐化，而不仅仅只是集中在娱乐行业的场景打造方面。

Booz-Alan & Hamilton 企业管理顾问公司是美国最大的媒体与娱乐顾问机构，其创始人迈克尔·沃尔夫曾问过这样一个问题：“在这个消费者的时间如此少、口味又如此善变的世界里，企业应如何吸引消费者的注意呢？一旦抓住消费者的注意力，企业可以加进些什么来提高产品的价值，使产品更具吸引力？总之，有这么多相似的商品，企业要怎样让产品通过‘与我何涉’到‘要买就买它’的试金石？答案只有四个字：‘娱乐内容’或‘娱乐要素’，也就是娱乐的内容和体验。当今，娱乐对经济的冲击漫天盖地、无所不至，公司必须超越竞争对手，去取悦、撩拨和教育消费者。换言之，公司需要提供消费者可以参与的娱乐体验。”他认为企业的产品和服务必须加进娱乐因素作为增值手段，进而细分市场、获得客户。

移动互联网时代，一切内容都碎片化了，信息的不完整性和用户关注周期的缩短，让所有的内容产品不可能整体向消费者呈现。娱乐因素是碎片化内容中最吸引用户的元素之一，被不同行业的企业应用到其产品和服务的营销中。根据娱乐心理学，粉丝就是生产力，铁杆粉丝更是绝对生产力。在这种情况下，娱乐场景不断被构建。

自媒体娱乐场景的建构不断被企业应用，自媒体内嵌的工具，如微博的搜索工具、私信工具、群组功能，微信的扫二维码、朋友圈、漂流瓶等功能为企业进行自媒体营销创造了良好条件，而这些工具的使用者最早是从青少年群体开始的，后来才逐渐向社会各个群体扩展，这些自媒体的工具最初具有的娱乐化功能逐渐和商业营销结合在一起。随着自媒体逐渐兴起，利用自媒体进行营销的企业越来越多，涉及的行业包括服装、汽车、餐饮、娱乐、日用品甚至生产资料市场。相关数据显示，截至2012年年底，共有22个行业的130565家企业开通了新浪微博，其中涉及服装服饰类企业的企业微博账号达5000个。定位于职业装的服装企业乔治白建立了微信平台，创建了微信定制衬衫系统。消费者进入该系统后可以进行可视化操作，根据自己的需要选择喜欢的面料、花色和款式并自行搭配，完成定制后下单，并可将自己的作品在“朋友圈”中分享。“朋友圈”中的分享就是一种娱乐化场景的分享与呈现，而朋友圈中的点赞、转发、评论等形式所体现的娱乐精神，代表着分享者本人的人格化的影响程度，这种人格化的影响通过营销和互动传播，形成的这种娱乐场景让乔治白取得了巨大的成功<sup>[1]</sup>。

[1] 摘自《服装企业的自媒体营销策略研究》，程春，《兰州文理学院学报》（社会科学版），2015年1月。

## 人格化的“破垄”场景

原来的传统媒介形式封闭，人格化因素要符合传统媒介的定位。严肃的报纸充满了严肃的主题，活泼的报纸则不允许出现这种严肃的主题；认真的杂志应该采用一种认真的态度，而不允许出现戏谑的场景……人格化的影子都是块状的，彼此基本上互不相连。所以当某国家级电视台的播音员偶尔说出一些活泼的话语，或者做出一些活泼的手势时，总会在市场上搅动微澜，引起市场热议，因为其长久的严肃形象已经固化，定位微微改变一下，市场的反应就会显得很热烈。传统媒介形式展现出的人格化，其块状结构彼此独立，但是自媒体的人格化彼此错杂，情绪界限分得不是那么清晰，人格化呈现得较为立体。

自媒体做粉丝经济，本质上就是迎合粉丝对人格化的追求口味，所以自媒体构建的场景往往是人格化的场景。这种人格化的场景可以掩藏在对市场的评论中，也可以体现在行业的专业看法方面，或者融合在所谓的赢利模式的探讨中。权威正在被打破——其实并不是权威被打破了，而是权威的渠道被打破了。以前一些专家的言论让“专家”这个词汇受到公众的怀疑，这是因为专家发言倚借的渠道是单一的，专家必须表达与这种渠道相匹配的言论（当然也不排除某些专家的哗众取宠）。但是自媒体塑造的人格化的场景并不依赖某一个渠道，所以不用在意这个渠道场景的特征。人格化的因素扩散出来，这在某种程度上是对传统渠道场景垄断的破除，我们可以将这种现象称为自媒体人格化的“破垄”场景。

## 自媒体粉丝的盲动性场景

自媒体时代，群体行为具有盲目性。海量的粉丝集聚，并最终创造出海量赢利时，我们需要警惕的是，如果这种群体经济行为走向极端，非正常的经济行为造成的破坏力有多大？

勒庞认为，群体行为从来不具有理性，大量的个体集聚，其总体的智商较之单个的个体处于较低层次，非理性总是和群体联系在一起，盲目性的行动总是会在群体中产生，他不无悲观地将这种群体称为“乌合之众”。

从产业发展的历史阶段来看，自媒体时代的出现预示着个体生命终于以一种独立的力量登上了历史舞台，但是这种力量只限于消费。无论如何，这都是历史进行到当代表现出来的伟大之处。以前的产业阶段，个体的消费影子从来没有像今天一样受到市场的关注和青睐。互联网时代的热词：群体效应、粉丝经济、入口垄断、痛点等，基本上都是针对群体而言的。市场深深了解群体所具有的巨大消费能力，所以博得群体的青睐，才有可能最终获得海量赢利。

我们看到，当一种产品投放市场的时候，细微的吸引力就能在短时间内积聚起大量的个体，群体的盲动性变得非常明显。所谓的产品黏性到底有多黏，用户忠诚度有多高，标榜自己为某一产品的粉丝，这种粉丝的含金量有多少，基本上都会令人怀疑。因为互联网时代所生产的产品形式如此多样，海量的选择也降低了产品使用者的忠诚度，更何况黏性要求的忠诚度更高。所以，在当前时代，群体消费的盲动性特征显得非常突出。当大量的用户扑在一种产品上的时候，绝不意味着别的产品无法与之竞争，恰恰相反，这时竞争才刚刚开始。因为群体的盲动性降低了其使用黏性，他们使用该产品的理性因素到底占多大比例，基本上也难以令人乐观。群体随时都有转移使用目标的可能性，并且这种可能性非常大，随时都有可能发生。一种产品带来的群体欢迎度越热烈，那么群体放弃使用这种产品的愿望也将越强烈，这对其他暂时处于下风的产品而言无疑利好。

舍恩伯格在《大数据时代》一书中认为，大量数据的产生，使得数据之间的因果性变得没有以前那么重要了，事物之间的联系性正在变得越来越重要。塔勒布在《黑天鹅》中认为，不确定性导致这个世界发生裂变，很多时候，绝大部分的事情是难以预测的。群体行为的盲动性基本上也符合这样的特点。群体消费能力产生了海量的数据，这些数据成为商家分析群体消费行为的基点，用以指导其运营。但是群体行为的消费能力真如大数据说的那样能被预测吗？目前尽管出现了一些运用大数据预测消费的案例，而且取得了很好的效果，但是这种成功的案例也只是个案罢了。群体盲动性充满了不确定性，若如塔勒布所言，不确定性果真存在，群体行为的不确定性到底能否用大数据来预测，并用以指导商业行为，这是个未知数。大数据能预测商业行为，只不过借助了事物之间的因果性，并最终取得了一定的商业效果，那么占据绝大比例的不确定性，并由此导致的群体行为的盲动性，该怎么预测呢？想必这也是一个难题。

在自媒体时代，群体行为的盲动性导致商业环境变幻多端，尽管每个个体都有机会，场景构造也非常丰富，但是每个机会又是那么不可捉摸，这种看似非理性的商业环境很好地诠释了塔勒布的不确定理论。自媒体的群体盲动带来很多非理性的消费行为，如何看待这种群体的盲动性，如何在群体行为盲动性存在的前提下，判断某一场景是否有效，这便是当下自媒体时代带给我们的极具思考意义的现实问题。

自媒体时代充分释放了人的自由，人格化场景的构建极大丰富起来，但自媒体是一把双刃剑，在人格化场景极大丰富的情况下，自媒体还需要做些什么才能保持自身健康发展？这也需要市场检验。

## 理性、常识和媒体责任：自媒体场景建设的前提

媒体的底线着重于坚守社会良知和传播常识，并在此基础上树立社会民众理性认知与独立思考。当前的社会媒介形式多样，渠道的多元增加了社会民众参与信息分享的途径，并推动社会民众置身社会环境的真实体验，在某种程度上让信息的传播融入大

众的生活中，并对大众切实处境有所改观，这是社会的进步。

但是媒介渠道多元化的最终效果，只是在信息的推送中达到了目的，而没有形成信息在社会民众中间的理性植入。我们对于依靠媒介形式推送的信息的认知，只是集中在叙事的多样化和观点的单一化方面，而对于信息背后要展现的宏观背景和潜藏的未来暗示缺少认知。在这种情况下，这种媒介的作用就显得较为单薄，又因为媒介形式的多元，社会民众接受信息的位置便处于弱勢，信息的滔天泛滥就成为一种公害。

社会良知的坚守和常识的传播，旨在有效辨别无用和有用，民众的理性认知与独立思考，作为媒介传播要实现的最终目标，媒体应当考虑推送的信息背后展现的社会宏观背景和未来暗示，即我们的信息是注重事件的虚拟情景描述还是真实的现实还原，或者信息所分享的是信息作者的个体体验还是传递信息作者作为民众一员所代表的共同认知？当占据媒介渠道的信息工作者将自身独立于社会民众之外，摒弃理性和传播常识的理念，媒介的作用则无法正常发挥。

· **渠道多元冲击了媒介的底线**。互联网具有端口多元的天然属性，个体体验通过互联网这种形式得到放大，社交方式的端口将不同的用户群体在不同的端口上积聚，粉丝经济的崛起让传播媒介的信息推送集中在不同的端口上。但是粉丝经济的迭代效应转变迅速，群体的关注度在不同的端口上转移。这样的情况下，信息推送以快速迎合群体关注性的信息为主，期望群体在其驻守的某一个端口上停留的时间较长一些。理性认知和常识传播丝毫没有从推送的信息中体现出来，反而出现了一种娱乐化的叙事和虚拟情境的伪描写，甚至朝着无底线的感官消费和底层炒作方向发展，媒体的底线荡然全无。

· **情感因素的主观放大**。媒介工作者其实不是个体独立存在，这个特殊的群体决定了新闻工作者的嗅觉要理性灵敏，而不是感官狂欢。我们希望能以文字或者其他形式客观展现某种社会现象，理性解剖造成这种社会现象背后的深层原因，而不是将自身感官狂欢——怜悯、愤怒、狂热等情绪，直白地赋予我们所展现的社会个体或者社会现象上，从而期望短暂唤起整个社会人群的共鸣。我们要体现的乃是对于社会现象的背景阐述和形成其原因的深层揭示。因为从某种角度上，情感因素的主观放大，一旦得到全民狂欢似的赞同，真相的蒙蔽将会越走越远。

· **理性启蒙仍不成熟**。社会热点的关注，其实是启迪民众理性的一种绝佳机会，媒体要担负起这样的责任。一种热点的阐述，在还原真实事件的同时，要让社会各界充分介入这种讨论中，并依靠多元的渠道将讨论的真实观点积极传播出去。当今互联网增加了渠道的多元，但是理性的探讨，甚至是常识都淹没在群体性的感官狂欢中。所以理性的启蒙只有在客观事件的客观描述中一点点建立起来，才有实现的可能。但是海量的粉丝经济特点又决定了理性的启蒙一旦形成，传播的速度将超乎想象，这或许会成为媒介时代给我们带来的意外之喜。

媒体的外部世界正在发生变化，但无论如何，理性和常识的传播才是媒介最应该承担的责任。自媒体也不例外，群体经济已经改变了这个世界的运营法则，但是同时，群体的狂欢则不一定要让媒体工作者俯首哈腰去迎合他们，从而创造经济。无论何时，市场所需要的乃是理性的认知，但前提是常识的传播。所以，自媒体人所需要认识到的乃是理性、常识和媒体对构建自媒体场景的重要性，这或许才是自媒体最终蔚然壮大的有效根基。

## 新闻伦理需要在自媒体场景中凸显其重要性

以前有个话题到现在还在争论，说是纸媒能否被新媒体改变，或者取而代之。认真考量一下，其实纸媒遇到的问题新媒体都会遇到，新媒体基本上将纸媒面临的遭遇重新经历了一遍。但是纸媒的新闻伦理建立起来了，新媒体的新闻伦理到现在还没有萌芽的影子。纸媒较之于新媒体，其专业主义因为特质比后者相对而言强一点，但是在这种前提下仍旧摆脱不了新闻策划等沉渣泛起的恶习。可想而知，要建立新媒体的新闻伦理是何等艰难，更何况新媒体的伦理建设还有纸媒的新闻伦理可供参照。玩新媒体的人绝不应该雀跃于自己的文章在某网站发表了，当前“发表”的意义已非昨日“发表”的意义，“发表”所体现的成就感或许

已经处于历史的最低值，想必这也是众多玩新媒体的人所能感受到的。

基于人格化构建的场景是自媒体的突出优势，但是人格化有好的人格化，也有坏的人格化，人格化场景自然也有好坏之分。比如自媒体营销中，有效互动、理性发言、认真沟通、专业反馈，这些都是比较好的人格化沟通场景，产品或者服务在这样的场景中得到正向售卖，这便是好的场景；恶意攻击、喧哗谩骂、言语暴力等沟通方式，虽然能在短时间内集聚大量人气，也只不过是赚取点好奇心和围观量，其构建的场景不具有可持续性，这些场景可以称为坏场景。因此，新闻伦理在自媒体行业中同样应该遵守，而不应该缺失。尽管好场景或者坏场景都可以赢利，但是新闻伦理的规范则会让基于好场景的赢利周期持久些，其重要性值得每一个自媒体从业者重视。

## 第四章 传统商业模式的场景危机

### 第一节 场景转换步履沉重：转型的历史负担

传统的中国经济受限于资本力量和运营理念，或者政治因素等方面的影响，其发展秩序较为平稳，而新型秩序则并非如此。新型秩序的发展过程充满了较为蓬勃的景象，和传统的经营秩序形成鲜明对比。新型秩序的开辟以及经营模式的多样化需要一定的外部条件予以支撑，这些外部条件在于市场的开放，以及外部政策环境的宽松。具备这种特点的外部环境，对于行业的转型是极其重要的。

从某种程度上而言，转型就是允许行业自身根据市场等外部环境自由调节本身的运作方式，以寻找新环境下的生存、发展之道。在当前环境条件下，诸多历史、经济、文化等因素制约了这种自由调节的情况出现，转型的步伐显得较为沉重。

1978年开启的改革开放，促使中国经济得到史无前例的增长，中国人民的劳动热情和能量得到充分释放。改革开放之前的经济状况较为封闭，这种状况为改革开放之后人口红利的爆发提供了巨大的潜在力量，另外，开放之前具有一定根基的基础产业，有效支撑了开放之后的基础设施建设，多种因素让中国的发展成果取得了丰收。

改革开放之后的30年中，中国的经济增长速度突飞猛进。相关资料显示，1979~2007年，我国国内生产总值年均增长9.8%；在基数大大提高的情况下，比1953~1978年年均增速6.1%要高出3.7个百分点，年均增速提高了60%<sup>[1]</sup>。国际货币基金组织（IMF）2008年4月公布的《世界经济展望》数据显示，2007年中国经济继续保持平稳较快增长，GDP和人均GDP在国际上的地位进一步提高，对于世界经济增长的贡献进一步增强。中国对世界经济增长的贡献率达到17.1%。还有人专门撰文称中国经济的高度发展在一定程度上抵消了美国经济放缓的不利影响，成为世界经济增长的“稳定器”（2011年1月18日，阿根廷战略计划研究所所长豪尔赫·卡斯特罗在《商业纪事者报》上发表的文章中用到了这个词，在2011年12月7日国务院新闻办发布的《中国的对外贸易》白皮书中也提到了这个词，相关权威媒体还专门进行过报道）。

关于改革开放之后中国经济对于世界经济的促进作用，乃至对于世界各国的繁荣发展所作出的贡献的阐述文章可以说汗牛充栋，以致出现了“中国模式”这样的说法。“中国模式”意在突出中国根据本国国情在现有的制度体制下，走出了一条独具特色的社会主义发展道路，找到了一条适合本国国情的经济发展道路。具体操作方法是建立强大的政府干预体系，以国有经济为主体，努力发挥政府在国家经济发展中的主导作用。

伴随着我国经济的发展，政府主导资源配置和国民收入的计划经济体制已经不能适应新时期条件下世界经济的发展现实。计划经济曾经在历史特定时期下产生过重要的作用，特别是在非常时期。例如在战争期间，计划经济能够使全国的物资在短期内得

到有效调配与积聚，如苏联在卫国战争期间，在短期内调运了大量的物资用以对抗法西斯，充分保证后方供给，从而为战争的最终胜利奠定了基础。但是在新时期条件下，计划经济违背客观的市场规则，在封闭的不自由的市场环境中企业竞争意识缺乏，自生能力差。

1992年邓小平的南方谈话确立了社会主义也可以搞市场经济，市场经济制度正式在中国确立，成为20世纪90年代至今中国经济发展的指导制度。“中国模式”也就是在改革开放之后中国取得一系列经济奇迹的基础上提出来的，但是，从现在看来，我国的市场经济制度还有待进一步完善。

纵观改革开放之前和之后两个阶段中国的经济状况，行业的成熟度远没有达到，企业自身发展与来自外部的干扰之间的博弈不断进行。如果说行业自身在面对来自外部干扰的情况时，采取了一系列的调整态势，这种调整仅仅表明面对外界干扰所采取的退让态度，而不是对自身新模式的发展有所拓展，新的发展秩序并没有建立起来，所以这种调整并不能称为转型。转型在行业的成熟度还没有达到的时候，成功的概率有多大值得探讨。

行业产能过剩，传统的大组织谋求自身的转变。它们借助特定时代的新兴事物，运用于自身组织，以期望找寻一种帮助自身渡过难关的有效工具，从而获得新生。如钢铁行业的电子商务技术运用，家电行业的定制业务以及出现的较之于传统媒体行业大不同的自媒体。一种原来已在社会公众脑海中定式的思维，在原先固有的社会组织形式发生崩溃的过渡阶段，惶恐的心理会比任何社会时期都严重得多，容易造成原先固有的思维方式发生崩塌，产生思维混乱。

[1] 数据来源《中国经济时报》，汪海波，2009年8月11日。

## 第四章 传统商业模式的场景危机

### 第一节 场景转换步履沉重：转型的历史负担

传统的中国经济受限于资本力量和运营理念，或者政治因素等方面的影响，其发展秩序较为平稳，而新型秩序则并非如此。新型秩序的发展过程充满了较为蓬勃的景象，和传统的经营秩序形成鲜明对比。新型秩序的开辟以及经营模式的多样化需要一定的外部条件予以支撑，这些外部条件在于市场的开放，以及外部政策环境的宽松。具备这种特点的外部环境，对于行业的转型是极其重要的。

从某种程度上而言，转型就是允许行业自身根据市场等外部环境自由调节本身的运作方式，以寻找新环境下的生存、发展之道。在当前环境条件下，诸多历史、经济、文化等因素制约了这种自由调节的情况出现，转型的步伐显得较为沉重。

1978年开启的改革开放，促使中国经济得到史无前例的增长，中国人民的劳动热情和能量得到充分释放。改革开放之前的经济状况较为封闭，这种状况为改革开放之后人口红利的爆发提供了巨大的潜在力量，另外，开放之前具有一定根基的基础产业，有效支撑了开放之后的基础设施建设，多种因素让中国的发展成果取得了丰收。

改革开放之后的30年中，中国的经济增长速度突飞猛进。相关资料显示，1979~2007年，我国国内生产总值年均增长9.8%；在基数大大提高的情况下，比1953~1978年年均增速6.1%要高出3.7个百分点，年均增速提高了60%<sup>[1]</sup>。国际货币基金组织（IMF）2008年4月公布的《世界经济展望》数据显示，2007年中国经济继续保持平稳较快增长，GDP和人均GDP在国际上的地位进一步提高，对于世界经济的增长贡献进一步增强。中国对世界经济的增长贡献率达到17.1%。还有人专门撰文称中国

经济的高度发展在一定程度上抵消了美国经济放缓的不利影响，成为世界经济增长的“稳定器”（2011年1月18日，阿根廷战略计划研究所所长豪尔赫·卡斯特罗在《商业纪事者报》上发表的文章中用到了这个词，在2011年12月7日国务院新闻办发布的《中国的对外贸易》白皮书中也提到了这个词，相关权威媒体还专门进行过报道）。

关于改革开放之后中国经济对于世界经济的促进作用，乃至对于世界各国的繁荣发展所作出的贡献的阐述文章可以说汗牛充栋，以致出现了“中国模式”这样的说法。“中国模式”意在突出中国根据本国国情在现有的制度体制下，走出了一条独具特色的社会主义发展道路，找到了一条适合本国国情的经济发展道路。具体操作方法是建立强大的政府干预体系，以国有经济为主体，努力发挥政府在国家经济发展中的主导作用。

伴随着我国经济的发展，政府主导资源配置和国民收入的计划经济体制已经不能适应新时期条件下世界经济的发展现实。计划经济曾经在历史特定时期下产生过重要的作用，特别是在非常时期。例如在战争期间，计划经济能够使全国的物资在短期内得到有效调配与积聚，如苏联在卫国战争期间，在短期内调运了大量的物资用以对抗法西斯，充分保证后方供给，从而为战争的最终胜利奠定了基础。但是在新时期条件下，计划经济违背客观的市场规则，在封闭的不自由的市场环境中企业竞争意识缺乏，自生能力差。

1992年邓小平的南方谈话确立了社会主义也可以搞市场经济，市场经济制度正式在中国确立，成为20世纪90年代至今中国经济发展的指导制度。“中国模式”也就是在改革开放之后中国取得一系列经济奇迹的基础上提出来的，但是，从现在看来，我国的市场经济制度还有待进一步完善。

纵观改革开放之前和之后两个阶段中国的经济状况，行业的成熟度远没有达到，企业自身发展与来自外部的干扰之间的博弈不断进行。如果说行业自身在面对来自外部干扰的情况时，采取了一系列的调整态势，这种调整仅仅表明面对外界干扰所采取的退让态度，而不是对自身新模式的发展有所拓展，新的发展秩序并没有建立起来，所以这种调整并不能称为转型。转型在行业的成熟度还没有达到的时候，成功的概率有多大值得探讨。

行业产能过剩，传统的大组织谋求自身的转变。它们借助特定时代的新兴事物，运用于自身组织，以期寻找一种帮助自身渡过难关的有效工具，从而获得新生。如钢铁行业的电子商务技术运用，家电行业的定制业务以及出现的较之于传统媒体行业大不同的自媒体。一种原来已在社会公众脑海中定式的思维，在原先固有的社会组织形式发生崩溃的过渡阶段，惶恐的心理会比任何社会时期都严重得多，容易造成原先固有的思维方式发生崩塌，产生思维混乱。

[1] 数据来源《中国经济时报》，汪海波，2009年8月11日。

## 第二节 场景环节协调不畅：试错机制代价高昂

稳定的资源流向将使得行业不会在转变方面有所注目，尤其是当行业的整个环境处于一种没有威胁的状态中的时候，它的路径依赖程度会非常高。但是市场的走向并不会让企业在这种稳定的状态中持续很长时间，尤其是在互联网改变世界的前提下。互联网构造的场景变换非常频繁，场景建设速度非常快，这就要求企业在面对危机意欲转型的时候，考虑试错机制的成本高低。互联网具有的扩散性以及包容性的特点，让创造力无限的市场迸发出难以想象的力量，这些体现在眼花缭乱的多种场景的构建中。

当传统媒体形式面对汹涌的自媒体施加的压力，互联网金融的发展对传统金融形势的冲击，乃至更多的平台型经济公司对传统市场的海啸般的淹没时，这个时代变得不再令人惊奇。稳定型的行业如钢铁、电解铝、水泥等猛然发现原先躺着都能赚钱的时代似乎一夜之间不复存在了，之前的“高帅富”变成了“矮穷挫”。产能过剩等问题似乎在一夜之间占据了各大媒体的头版。在这样的情况下，转型的口号喊得山响，但是实际的转型效果却显得较为笨拙，毕竟，企业会根据自身的情况来调整转型的步伐，试错也是有限度的，因为转型的成本决定了企业在场景的构建方面始终采取一种谨慎的态度。

以钢铁行业为例，在整个行业都陷入亏损的时候，寻求转型的途径成为钢铁行业自救的主要方式。这种自救只不过是场景转移到别的行业，进而在别的行业构建场景——这些行业在这个时期往往还是很赚钱的。

武汉钢铁集团主业本来是做钢铁的，钢铁的生产加工销售是其主要场景，但是，2012年，武钢总经理曾表示，武钢将投入390亿元用于养猪、养鸡等，这是钢企向非钢产业所谓转型计划的一部分，钢铁场景向养猪场景转移。

此次大手笔的投资相当于武钢2011年营业额的20%，超过了其2011年利润的10倍。2007年6月7日，国资委下发《中央企业投资监督管理暂行办法》（国资委令第16号），对央企非主业投资规模做了规定，要求央企的非主业投资应该在企业发展规划提出的合理范围之内。而此次国资委发文的目的在于进一步规范中央企业投资管理，有效规避央企自身的投资风险。转型毕竟不是转变，养猪的产业属于传统产业，武钢并没有拿出一种新的模式来应对整个行业的危机，这种转型只是一种无奈的转变，这种转变只是传统行业应对场景危机的一个比较突出的例子。

非钢产业其实很早就已经在钢企业业务经营之内，只不过不为外界所熟知。宝钢旗下有物流公司，还有一家非钢上市公司宝信软件。首钢早在1992年12月22日就涉足金融，开办了华夏银行，华夏银行是首钢总公司兴办的全民所有制金融企业，行政上归首钢总公司领导。“非钢产业”这个字眼只是在近年才因武钢养猪被媒体炒得沸沸扬扬，而被外界关注。钢企发展非钢产业本无可厚非，例如德国钢企蒂森克虏伯旗下也有全球知名的蒂森克虏伯电梯公司。但是，我国钢铁行业多年的无序发展，无论在政策上还是体制上都没有达到一种完善的功能，在面对经济危机的关头缺乏相应的应对机制，缺少足够的应对能力，缺乏相应的竞争气魄，无奈之下，只能将自身经营的业务左手倒右手：钢铁不好卖去养猪，养猪不行再卖钢铁，用场景转换的方式来应对市场危机。转型并非遇到危机就在市场上兜一圈，看看哪个行业好赚钱。这本身就是一种观念上的错误。在这种情况下所谓的转型只不过是一个响亮的口号而已。

传统行业原来的场景较为固定，但是当遭遇市场危机的时候，许多传统行业都想通过场景转换来降低成本，或多或少让转型的步伐快一些。但是一种高效场景绝不是行业之间的简单切换，而是一种游戏规则的建立，其中间衔接的细节非常多。下面以钢铁电商场景的建设为例进行说明。

钢铁电商在近年来呼声颇高，究其原因，一方面在于钢铁产能过剩，单纯依靠当前的经济发展方式难以消化掉占世界产量六成多的产能；另一方面在于电商具有低门槛的产业优势，准入成本颇低。另外，电商融合其他产业的边界消融与整合能力具有先天优势。尤其是“互联网+”的巨大驱动效应，让电商和钢铁两种场景的结合成为必要，这让当前陷入泥潭的钢铁行业大觉兴奋，似乎钢铁电商是拯救产业，从而使其走出困境的救命稻草。

生产资料的电商没有成功的模式可以借鉴，所以其场景的构建也始终处于一个摸索的过程中。钢铁的生产、销售、支付、物流等整个产业链都在进行着一种传统意义上的重复，而且这个产业链每个环节都要涉及海量的资金，其多级销售体系的流程化一时难以完全电商化，场景的构建不像轻型公司那样灵活。前路漫漫，困难重重，稍有不慎，钢铁行业将陷入烧了钱却无功的境地。

从大的方面而言，现阶段钢铁电商主要分为行业电商和企业电商两种场景。行业电商正处于发展初期阶段，着眼点在于整条钢铁产业链的资源整合，这是一种“互联网+单行业”的场景构建。企业电商则注重企业本身的业务特点，这是一种“互联网+产业链”的场景构建。但是无论行业电商场景还是企业电商场景，其业务集中在信息、物流、仓储、支付等主要端口上，还没有一家钢铁电商能整合整个产业链，只能靠协作的方式完成某一链条。在这种情况下，钢铁产业链各端口的争夺将会上演激烈的博弈。

另外，钢铁电商场景的迭代和互联网科技公司构建的场景迭代是有所不同的。

产品不断迭代，粉丝群体也在快速转移，入口垄断不断将小众化的产品倒逼出来，粉丝经济正在改变商业生态，这是互联网公司构建商业场景的一些特点。但是这种迭代能否适用于钢铁这样的大宗商品行业？

粉丝经济更多的是依赖个体体验，通过共同的个体体验细分市场，从而将拥有相同体验的人群积聚起来，通过开发出来的适应这种体验的产品召唤这个群体。但是这种依靠互联网科技产品召唤粉丝群体集聚的粉丝经济，本质上有别于制造业——钢铁这样的生产资料行业不可能快速迭代产品，一方面是因为产业链流程长，另一方面则在于整个消费市场不需要这样的个性产品——毕竟它是生产资料。互联网科技公司构建场景的灵活性在钢铁行业这样的生产资料行业场景构建方面没有得到施展，互联网企业依靠不断迭代的科技产品召唤出来的场景，某种程度上在钢铁行业失灵。

制造业的迭代在于服务集成之后形成的使用依赖，具有长期性。钢铁行业涉及的产业链从购买铁矿石生产钢铁直到最后到达终端用户手中，流程拉得很长，而且产品不需要个性化，这种特点有别于互联网科技产品。所以，钢铁行业的这种迭代只能在服务的延伸和流程的精细化方面转移，例如在缩短流程、信息透明和金融化方面迭代更新，场景建设也集中在这些方面，而不是构建全流程的场景。互联网科技公司资产轻型化，行业场景的构建可以进行。钢铁电商的迭代只能从减少流程和提供集成服务，以及金融融合方面多下工夫，例如，全程交易的在线服务和供应链金融服务的进一步延伸，线上线下结合的模式都是应该探讨的对象，而不是设法照搬移动互联网的个性迭代，也不是简单转换行业场景。

钢铁电商的迭代效应应注重产业链的整合集成服务，而不在于产品的更新换代。虽说端口垄断是互联网科技企业和钢铁电商的共同点，但是前者争夺的是通过产品召唤粉丝集聚，从而形成粉丝经济，重在产品对于流程的迭代方面，产品驱动型的流程再造特征比较明显，而后者乃是通过流程集成和服务专业精细形成的产业变革，重在流程驱动型的产品生产，二者的场景有很大的区别。

稳定的资源渠道被破坏的时候，这种慌乱往往就成了行业组织的常态，无论是借用新的技术工具还是采用新的模式，行业的转型都会以一种试错的状态来熬过这个过渡期。但是这种试错若建立在饥不择食上，而非冷静地予以判别，不仅对于自身，而且对于所欲转向的行业也是一种灾难。

对传统行业而言，转型过程中的场景建设只有在政策和市场两方面寻求平衡点，才能在转型试错的过程中降低转型的失败成本。

这种平衡点的寻找，有助于选择一种较为成熟的发展模式。在这种模式下的场景建设或许才具有有效性，而不致偏移政策的主导方向，例如钢铁行业电商场景的建设。

### 第三节 场景固化：退出障碍太高

传统企业在遭遇互联网的冲击之后，似乎在一夜之间全面溃败，尤其是对制造业而言，这种惨败的境地更糟糕。传统行业长久所依赖的发展模式和长期构筑的产业链都面临崩溃的危险，而且这种崩溃的状况到目前为止似乎更严重了。

拿制造业来说，制造业的进入门槛较高，这是我国的国情决定的。旧的发展模式下，生产资料行业基本上不需要太多创新就能赚到钱。如果说想获得更高的利润，基本上只是在自身的模式上进行微调，并不具有在整条行业产业链的构造上进行变革的意愿——行业基本上不用怎么竞争就能赚钱，根本不需要变革。所以，基于产业链条构筑起来的场景是固化的，而不是碎片化的。

互联网具有的轻资产性质和快速迭代的特点，本质上还是适应了当代社会的碎片化体验，这种体验带有强烈的短暂性和即时性特点，其场景迭代的速度很快。当一种互联网产品或者服务带给消费者的体验被消耗殆尽的时候，这种产品的生命周期也就完结了，场景也将消失，新的场景出现，这是一个循环的过程。互联网公司不停地生产产品或者服务，而且这个过程根本停不下来。而传统企业根本不具备这样的特点，虽说传统企业基本上也是不停生产产品，但是这种生产的速度较之于互联网的迭代速度

根本不可同日而语。互联网公司有可能在一夜之间就消失得无影无踪，甚至在顾客的大脑中连个影子都留不下，而传统企业在这方面反而具有某些优势。

单从迭代速度方面而言，至少从当前情况来看，这种竞争的胜负就分出来了：传统企业根本不是互联网公司的对手，所以传统企业被互联网倒逼着进行变革，这也是情理之中的事情。但是我们注意到即使互联网宣称撕裂一切，重塑生态，传统企业倒塌的速度也很慢，这其中除了不乏具有灵活思变、适应市场环境的优秀传统企业之外，还有一个重要原因就是，传统企业退出障碍太高了。

所谓的退出障碍是指经营困难的企业全面退出市场的障碍，过高的退出障碍使其难以及时离开本行业，导致企业即使面临惨淡的市场环境，也无法放弃经营。传统企业拥有过高的劳动合同费、高昂的安置费和设备维护费等。另外，企业战略关系基本固化，拆分这些战略关系带来的负面影响太高。传统行业涉及海量的资金，尤其是生产资料行业，动辄几个亿十几个亿，仍存业务关系的业务合作企业将对该企业的退出带来极大阻力。还有就是传统企业一般以生产资料行业为代表，在社会保障机制尚未健全的情况下，退出将导致产生不可逆的恶劣结果。

当前，传统行业尤其是生产资料行业遭遇了严重的产能过剩问题，过时的发展模式以及陈旧的产业链构造形态在互联网的冲击下显示出日薄西山的颓势，传统行业中除了一直以来较为优秀的企业转变得比较快之外，大部分企业仍旧苦苦挣扎。

当前的互联网时代，如果说传统企业的转型是对原有产业链的重构，那么传统企业在遭遇市场变革的关头，过高的退出障碍让这种变革过程进行得较为缓慢。过高的退出障碍本质上还是场景固化，旧的场景难以破除，新的场景没有出现的机会，非良性的路径依赖程度非常高。因此要想真正转型，需要消除过高的退出障碍，努力做好新场景的构建工作。

从产业链角度而言，传统行业对于其产业链的庇护也是场景固化的重要原因，这也导致传统企业在遭遇危机的时候退出障碍太高。

我国产业链的发轫始于20世纪90年代，知识经济的发展迫使各个企业的管理者在产业链的链条上植入并且优化管理合作意识。而管理者的产业链全局意识以及由此带来的注重产业链重点集群的转化观念，随着产业链的发展逐渐深入人心。“全产业链是资产布局的链，是运营协同的链，更是组织架构和人的链，它要求人在组织中位置正确，要求人心相通，要求团队目标统一，齐心协力。”<sup>[1]</sup>企业管理者的管理意识从原来的单独作战趋向于各个企业的合作，这也是时代的必然。

但这并不意味着全局观念的构筑。当将管理的触角延伸到整条产业链中时，本企业重点业务的有效拓展才是对整条产业链的真正贡献。可以将本企业重点业务称为产业链重点集群（一个企业的业务不可能独立开展）。

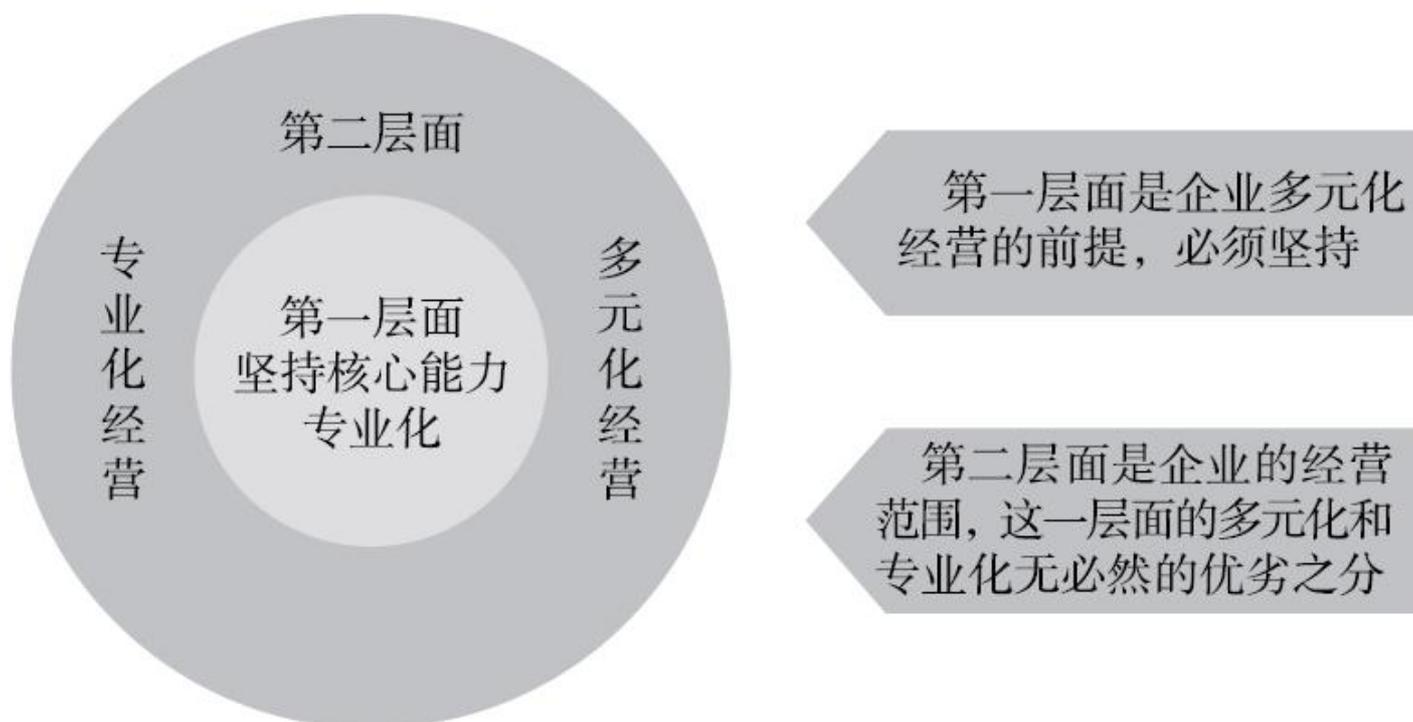
产业链重点集群可称为全产业链条的重点关节，管理者必须知道产业链的主营集群或者重点集群，在这里指产业链重点业务。

着眼于全产业链的重点关节，把握企业主营集群，从而避免主营集群由于决策不当而对整条产业链的发展带来灾难。例如，诺基亚最初进入中国采用的营销模式是代理制营销，即由一家或几家公司代理在中国销售其生产的产品。营销模式是诺基亚进入中国之后的产业链重点集群。2002年6月，诺基亚改革了原先的销售模式，采用省级代理和直销模式，后来诺基亚在2003年继湖北的省级直控分销（FD）模式成功以后，采取了全面的销售模式改革举措。后来在销售模式的不断改革中，逐渐垄断了中国的销售市场，其定价权垄断不仅让代理商利润降低，以致发生济南经销商“打横幅拒卖诺基亚”等事件，广大消费者更是代价高昂<sup>[2]</sup>。又因为诺基亚的创新举措带来的出师不利以及后知后觉，其失去了占据市场的绝佳时机，最终导致诺基亚产业链崩塌。

诺基亚于1992年开始推出第一款GSM电话1011，20世纪90年代恰好是手机行业的发展高峰期，手机市场潜力巨大，诺基亚的产品依靠多样的销售渠道、多样化的产品形式，成为世界多个国家手机销售的翘楚。每当人们谈论起人生的第一部电话的名字，很多人几乎异口同声地说是诺基亚。然而随着时代的发展，人们开始追求时尚个性的手机。2007年，苹果iPhone智能手机

成为市场的宠儿，最终，诺基亚在2012年被苹果挤出了市场。

尽管产业链的发展具有运行效率高、产品生产销售周期短、产业整合契合度高等优势，但是繁杂程度使产业链的发展不可能只靠一个企业的主营业务完成。一个企业的主营业务通过自身的完善和提升，发展成为整条产业链的重点集群，是整条产业链发展的趋势。因此，应该掌握产业链的衔接以及边界，而不是将产业链的长度拉长，若着眼于整条产业链的发展，带来的管理成本以及人力成本都会很高。若是花费大量的时间与本企业业务板块（一般是指主营业务）衔接不大的上下游企业进行整合和业务模块对接，对于提升企业的效率可以说无甚关系。企业要坚持核心能力专业化，经营好本公司的重点业务，努力提升本企业重点业务对于整条产业链的积极促进作用（如下图所示）。



注：来自PRINTING FIELD，2011年9月，《多元化发展应尽可能在一条产业链上》，作者潘晓东。

另外，针对本企业的业务模块，可根据企业的业务形式，酌情采取外包的形式，这不仅是当今产业链辐射的一种合作趋势，也是整合产业链的良好方式。例如，2011年5月，当纳利印刷公司（R.R.Donnelley）与哈珀柯林斯出版公司（Harper Collins Publishers）签订全球供应链突破协议，当纳利印刷公司接手哈珀柯林斯出版公司仓储、出版、售后等服务。这种外包形式的发展可以说对于产业链的带动意义非凡<sup>[3]</sup>。对于公司的非主营业务，外包的形式就更加重要了。

传统产业链对于自身重点业务的庇护，在传统时代还是比较有效的，因为传统的产业链重点业务集群才是其赢利的重要方面。而且其多元化发展基本上还是在一条产业链上进行的，赢利方式比较单一，其场景是一个基于产业链的单向场景。但是这种优势在遭遇互联网的时候正逐渐变成劣势。互联网时代，产业链的辐射范围非常广，涵盖的行业非常多，产业链辐射空间巨大，赢利的方式也多样化，场景构造丰富，所以，互联网时代的场景，每个环节上都有赢利的可能，即赢利的范围和空间较之于传统时代具有多维性。传统的产业链庇护所形成的对于重点业务集群的主导作用，在遭遇转型的时候，难以很快将单维度的场景扩展开，进而形成多维场景，这也推高了转型的成本，导致退出障碍比较高。

[1] 摘自《中国企业家》，2009年第10期。

[2] 关于诺基亚营销模式的具体内容可参考《IT商业新闻网》报道，2010年10月。

[3] 摘自《产业链上的大文章》，陈晨，《Printing Manager》，2011年10月。

## 政策：场景构建的一个极其重要的因素

生产资料行业的政策对于行业的影响非常典型，有时候可以说至关重要，其左右了行业的发展，甚至决定着行业的兴衰成败。基于政策性因素的行业场景，因为政策对这种场景的搭建具有无与伦比的重要性，我们在此将其称为政策性场景。这是一个非常宏大的场景，下面我们以典型的生产资料行业——钢铁行业来说明一下政策性场景的影响力。

钢铁行业离不开政策的支持、引导，当然更离不开时代背景和当时所处的市场环境对该行业的影响。在我国钢铁行业的发展过程中，政策性因素是整个行业最重要的影响因素之一。

市场上关于钢铁行业与市场关系的观点可谓汗牛充栋，但是深度透视政策对于钢铁行业影响的资料则较散，有必要对钢铁行业和政策的关系做一个梳理，借以了解二者的关系。

1890年，清朝湖广总督张之洞牵头兴建了中国第一座近代钢铁厂——汉阳铁厂，1890年也因此称为中国近代钢铁的肇始之年。这段时期，中国钢铁的发展基本上没有什么针对性的指导意见，反而是和当时风靡天下的“中体西用”思想相关联。张之洞《劝学篇》是有关“中体西用”说的一部总结性著作，尤其值得注意的是，张之洞在《外篇》中提倡学习西方的科学技术，甚至有条件地学习西方的教育、文化、经济体制，在学习的基础上主张变革。

总的来说，“中体西用”思潮的风靡是汉阳铁厂建厂的根本缘由，间接促进了钢铁行业这个现代工业在中国的落地。

如果按照改革开放之前和之后两个时段来划分中国钢铁工业发展的阶段，那么改革开放之前的计划经济时期，高度集中的计划经济体制束缚了钢铁行业的发展。

1978年改革开放后，中国的钢铁行业迎来了新一轮的发展机遇，具有标志性意义的事件是宝钢兴建。宝钢集团于1978年12月23日在上海动工兴建，作为一个将高新技术和现代管理为经营理念整合在一起的现代型公司，是政策主导下的产物。在十一届三中全会的主导思想指引下，国家颁布了一系列的规定，例如1984年5月10日，国务院制定了《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》（国发[1984]67号），给企业在生产经营计划、产品销售、价格等10个方面以应有的权力。此规定后来被《全民所有制工业企业转换经营机制条例》（国务院令[1992]103号）代替，后者给予企业的自主权空间更大，这也使宝钢成为中国最具竞争力的钢铁联合企业，并为其不断发展壮大奠定了基础。

需要特别指出的是，1979年4月，中共中央特别针对钢铁行业做了说明：钢铁工业要为轻工业让点路，要处理好内部的比例关系，把重点放在提高质量和增加品种规格上，努力把紧缺的钢材、铁合金搞上去，大力提高冶炼和轧制技术水平，多炼优质钢和合金钢，积极提高钢材的质量和自给率，以满足经济建设的需要。自主权空间的扩大，也是宝钢建厂之初所担负的使命和发展的指引，市场化的管理形式进一步凸显。

20世纪80~90年代，我国的钢铁行业正式步入发展期，发展势头迅猛，产量逐渐位居世界前列。例如，1996年我国的钢铁产量破亿吨，2003年达到了两亿吨<sup>[1]</sup>。量的突破是和国家对于群众办钢厂的政策分不开的。如1985年1月，冶金部部长办公会议研究矿山问题时，确定把资金集中在大矿的开发和冶炼上，实行大矿大开、小矿放开的政策。小矿场的开发也成为这一时期的主旋律。再比如河北省唐山市群众采矿点发展到200多个，年采矿石40多万吨，已建成选矿厂27个，处理能力达320万吨/年，铁精粉生产能力达85万吨/年<sup>[2]</sup>。这一时期，国家在钢铁行业引入了标准化、环保、创新等理念，技术攻关也取得了很好的成绩，并且加强了对外合作项目。特别是在1987年，国家决定在一些大中型企业中全面推广承包制，承包制的推广再一次极大地释放了生产积极性，自主权的进一步扩大也使得钢厂的生产能力得到拓展。另一方面，市场化的手段迫使一些管理低效、研发能力差、设备落后的企业退出市场，国家也关停了一批落后的钢企。但是盲目的投资等诸多原因使得我国钢铁的产能不断过剩。

2001年1月15日，国家经济贸易委员会下发《关于印发2001年钢铁总量调控目标和实施要点的通知》，确定2001年钢铁工业总量调控目标为钢产量1.15亿吨，钢材产量1.05亿吨。这也是我国第一次以文件的形式下发关于钢铁行业总量的目标。此通知

规定了6条为了实现总量调控目标而采取的政策，其中第六条是支持、鼓励钢铁企业转入其他产业或行业。而在2007年6月7日，国资委下发《中央企业投资监督管理暂行办法》，对央企非主业投资规模做了规定，要求央企的非主业投资应该在企业发展规划提出的合理范围之内。尽管针对产能严重过剩，国家对钢铁行业采取了一定的引导措施，如2005年国务院颁布《钢铁产业发展政策》，2009年国务院发布《钢铁产业调整和振兴规划》，但是我国的钢铁行业在过去几十年的发展中，生产驱动型的发展动力难以一下子弱化，另外市场化的程度仍旧较低，降产步伐极其沉重。

纵观钢铁行业发展史，政策性的影响一直存在，且在某种时代背景下处于绝对的调控地位，这种特点伴随着中国钢铁行业发展六十多年的道路。当我们讨论如何促使生产资料行业成功转型，如何像互联网科技公司那样在场景的构建方面形成一种有效的机制时，要将政策性的因素考虑在内，即转型的过程中，在构建场景方面，绝不能遗漏政策性的因素，以免这种场景的关键性因素缺失，继而影响转型的进度。

[1] 摘自《落实科学发展观实现全面协调可持续发展——从三钢近十年来的发展实践看我国钢铁工业的发展之路》，李沛林、吴爱福、刘会彬，冶金财会，2006年01期。

[2] 摘自“1985年中国钢铁工业大事记”，中国钢铁新闻网。

## 场景固化的一些例子：超长的流程周期

有这样一则小故事。某人循规蹈矩地完成从初中到大学再到研究生的学习历程。尽管学习的过程枯燥无味，但是传统的思想——离开农村，找一份工作（无论好坏，只要不是种地），娶个外地媳妇光宗耀祖等，已经融入他的脑海中，彻彻底底地把他束缚起来。在他看来，唯一能够实现梦想的方式是埋头读书，从而与周围世界毫无关系般地进行着所谓梦想的实现过程。工作之后，他发现自己的工作能力并不都能从书本上得到，以致工作进展不顺，每每遇到偶然性中的必然失误。顺便说一句，他在工作中解决问题的时候也是按照学校中的那种学习方式，找来大量的书系统钻研，而这种学习过程要耗费大量时间。时间碎片化的学习反而能很好地完成某项工作。于是有一天，他恍然大悟：工作中系统的知识学习可能不是一种合适态度。

系统化的学习无不妥之处，但仅针对个人而言，个人能力的发散对于企业至关重要，但是这种能力并不适宜在企业中培养。我们见过很多在企业中待了一辈子的人，这些人的能力有可能对于企业是够用的，但是其个人能力和其刚进企业时是没有差别的，甚至还会降低，只要不影响工作，对企业就是适用的。个人对于企业完成工作的能力在进入企业之前就应该积累起来，企业只不过提供了一些实践的场地。企业要用到这种能力，以便迅速产生效果。对企业而言，个人在企业中完成某项完全陌生的工作能力的长期性积累并不能为企业所追求的短期效率的提升带来多少好处，组织没有时间培养员工系统化的工作能力，企业与学校的区别在于所追求的社会目的和所承担的社会责任不同，这是两种不同类型的组织。

而实际情况呢？

某地曾有个扶持资金项目，具有一定规模的企业可向政府提交材料申请该项目补助，以完成企业创新或者技术的研发等战略性工作。此项目旨在加快相关行业发展，形成产业规模经济效应，为该地区的经济发展作出相应的贡献。该扶持项目的配套资金为三百多万元，市级、区级扶持资金配套额度差不多各占一半（部分资金待项目验收完成后予以拨付，比例由政策规定）。在项目的申报期间，该地区曾发文，要求规范该项目引导资金的管理和使用，提高资金效益，并要求发挥财政资金的引导带动作用，进而改善服务业发展环境，引导各类社会资本加大对服务业的投入。后来该地区又发文，印发了资金使用和管理办法，并宣布原来的相关文件废止，一切管理办法按照新文件实施。

我们观察到，此次项目从申报到结束差不多要经历6年的时间，对申报该项目的企业而言，项目进展情况要在每个季度进行汇报，每年年终都要递交该项目进展情况以及项目在这一年产生的社会效益、经济效益、项目存在的缺点以及企业所采取的相关

解决措施的总结报告。企业要有专门人员从事这项工作，会同其他部门协调相关数据的收集、汇总，或者及时反映过程中不符合的地方，以便根据政府主管部门的要求改进。项目完成之时，申报企业要邀请相关的审计机构进行审计，审计报告完成之后要递交给上级主管部门核对，查验是否完成了项目申报之初既定的各项指标，指标没有完成的要说明原因。而当一切组织就绪，政府要组织相关专家对该项目进行评审和验收，查验竣工验收报告的合理性，并最终确定这个项目能否通过。

而这个项目最终验收结束，几年时间已经过去了。这还未计算对一个员工流动性较大的企业来说，接手该项目的主管人员的离职以及与新手的交接，这个过程能否有效衔接，这对企业来说是一个非常大的考验。

2005年9月18日，世界银行发布全球企业经营环境报告，认为中国在企业经营法规和改革方面有所滞后，在其公布的《2006年全球企业经营环境报告：创造就业机会》中，中国企业的经营环境在155个国家或地区中只排在91位（2005年9月19日，北京晨报）；而在2009年9月9日，世界银行《2010年营商环境报告》新闻发布会公布，2008年6月至2009年5月，在全球183个经济体中，进行商业监管改革的有131个，共进行了287次改革，比上一年度增加20%。中国大陆地区因申请创办企业手续繁琐，在2010年全球183个经济体中，营商环境仅排89名（《世界银行报告：创业企业手续繁琐仍是中國营商环境的最大问题》，2009年9月11日，经济观察网）。

超长的流程周期直接或者间接推高传统流程变革的成本，场景被打碎的概率变低，场景固化的概率被推高。企业不转型或者对转型疑虑重重，在某种程度上正是因为场景太牢固。对于移动互联网时代而言，这种场景固化可以说是转型很大的一个障碍。

## 场景固化的意外之喜：传统企业倒闭的速度比互联网公司慢得多

互联网时代造就的赢利神话不断上演，传统企业苦心经营数十年的赢利很难与互联网公司处于一个数量级。传统企业的赢利基本上以实体产品为主要内容，而互联网公司的赢利则主要是虚拟内容，实体产品似乎没那么重要。

有人说传统企业遭遇了严冬，倒掉的企业难以统计，即使剩下的企业大多也处于苟延残喘的境地。互联网的倒逼效应确实让原来传统企业感受到了丝丝寒意，这一点我们不可否认。

但是我们也应该看到，传统企业倒掉的速度较之于互联网公司的兴起和倏然消失要慢得多，而且，即使在这个高呼互联网撕裂一切的时代，尽管传统企业步履艰难，但是也没有我们想象的那样，几乎在一夜之间从市场中被抹去。倒是形形色色的互联网公司不断出现，然后不断消失的事实每天上演，这到底是为什么？

到目前为止，我们从来没有看到一家拥有好产品的传统企业倒掉，有时候反倒更加显得生机勃勃、面目清新。例如，在定制模式出来的时候，很多优秀的电视企业快速推出定制服务；团购模式出来的时候，家电行业也很快推出团购服务；当互联网金融概念甚嚣尘上的时候，多家非金融机构也涉水其中，转型的过程相当华丽。如果说转型的过程是一种漫长的跋涉，那么传统企业总能找出一些特别的例子来印证跋涉并非那么痛苦，反而这个过程还显得相当享受。

互联网时代的产品重在无形的服务方面，体验只不过是这种服务的一种个性化形式。体验只要抓住了客户的心理，体验背后蕴藏的服务就被顾客接受。传统企业的产品重在有形的商品形式，虽然这种商品形式最终到达顾客手中的时候已经经历了一个相对漫长的过程，使得体验的感觉没那么好，但是值得注意的是，这种有形的商品形式在被顾客使用的时候，体验的感觉才会慢慢产生。从某种程度而言，互联网时代的产品（服务）体验是先行的，而传统的商品形式产生的体验是后发的，两者之间并没有太大的区别，只不过体验带来的满足感是否被推迟了而已。

我们观察到，在传统时代，产品的推介形式往往不会获得那么强烈的效果，而当产品被顾客使用了一定的周期之后，用户的黏性就显得特别强烈——我们总能看到一种传统的有形商品背后固定着一帮铁杆粉丝，并且这帮粉丝容不得别人对这种商品说

三道四。

但是在互联网时代，一种产品（服务）总是在刚投放市场时就得到了大众的狂欢，一是因为这种产品或者服务能快速被顾客享受到使用后的快感，二是因为这种产品在设计之初就被定下了使用周期短暂的基调，所以短暂的体验快感能迅速在最短的时间内积聚粉丝。

互联网时代，企业的赢利讲究的是快，而传统企业赢利的速度要求就没那么高。这是两种不同的模式而已，没有优劣之分。当然，传统企业也在寻求快速的赢利方式，并且对互联网的赢利如此之快红了眼，以致乱了阵脚，实在得不偿失。

当前互联网的快速赢利也使得互联网公司需要不断生产出快速迭代的产品或者服务，否则就面临着被同行快速挤压的惨状，这也是互联网公司不停出现、不停消失的原因。推出新的产品或者服务并非那么容易，外加顾客对于互联网企业产品或服务的体验要求越来越高，从这点出发，互联网企业的压力相当大，它们的勃然兴起最后忽然消逝就显得不那么奇怪了。

尽管传统行业遭遇前所未有的危机，但是其固化的场景也在很大程度上逼迫企业背水一战，在更高效的经营方面下足工夫。互联网公司的场景灵活机动、非固化，但是由于迭代的速度太快，用户的需求在短时间内难以跟上，时时面临着被淘汰的风险。有时候我们看到互联网公司场景建设风起云涌，有时候又沉寂下来，波动性非常明显，而传统行业的场景则处于一个非常稳定的状态，尽管有调整，但也是微调，不会有太大的变化，这或许是在场景时代传统行业遭遇危机的时候收获的一种意外之喜吧。

## 第四节 流程驱动型的产品场景向产品驱动型的流程场景过渡

流水线和标准化的生产方式是传统工业史的发展逻辑，品种少、规模大是这种发展逻辑的外在表现形式，考核方式也是按照标准化、流程化的方式制定的。这种“规规矩矩”的发展形态支撑传统的工业化走过了百年的历程。

随着科学技术的不断进步和经济的不断发展，企业管理理论发生了巨大的变化。自20世纪初，从泰勒的科学管理到福特的劳动分工和标准化理论，到迈克尔·哈默尔和詹姆斯·钱皮的业务流程重组，再到后来发展的准时制生产（Just-in-Time, JIT）、精益生产（Lean Production, LP）等新的管理方法，无一不是飞跃发展。然而，这时期的管理理论大都着眼于企业系统内部，研究的是企业内部资源优化问题，即通过计划、组织、协调、领导、控制来优化企业的性能，达到最小投入换来最大利润的目的。

但是，由于企业所面临的环境变得越来越严峻，如技术进步越来越快、市场和劳务竞争全球化、用户的要求越来越苛刻、产品研制开发的难度越来越大等<sup>[1]</sup>，仅仅考虑企业内部资源优化已经不能适应当今这种经济全球化和信息化的竞争方式，企业必须充分利用外部资源，与其他企业合作，才能真正保证经营的灵活性和快速响应顾客需求。这时候，供应链管理（Supply Chain Management, SCM）应运而生。企业可以通过将其他非核心业务委托给具有优势的合作伙伴，并进行供应链的组织和协调，形成更强的竞争力。供应链管理思想改变了传统的“纵向一体化”把产品设计、计划、财务、生产、人事、管理信息、设备维修等工作看成是企业必不可少的管理工作的观念，作为“横向一体化”的管理思想，通过战略思想的提升和经营模式的转变，为企业的竞争和发展战略赋予新的内涵。

供应链协同管理在21世纪初才开始受到关注。微软公司、学者Pam都对供应链协同下了定义，Pam认为供应链协同的核心过程涉及集成链条上分布的资源，包括零售过程、为创造效率而利用资源的信息等。Heather的观点为供应链的协同包括内部协同和外部协同。Christopher则认为供应链协同为实时协同的供应链（just-in-time supply chain），把实时协同使得双方实时沟通，快速发现和解决问题，称为延伸的供应链。我国学者邹辉霞专门写了一本有关供应链协同管理理论与方法的著作，提出了供应链协同的序列模型：序参量模型、自组织模型和系统动力学模型，为管理供应链提供了一种理论视觉和思维工具。龚代华认为

协同是响应环境变化而形成的反应能力，在此基础上提出了二维协同反应能力的概念，并将协同管理具体划分为三个层面，即战略层面、策略层面和技术层面。

从企业管理理论中可以得知，传统工业基本上在一个特定的链条中发展，所遵循的思路乃是对管理流程的梳理、细化，进而达到整合资源的目的。整个工业史的发展遵循的是一个基于产业链管理的单维度场景，在这个场景中，产品并没有作为一种特别重要的因素被单独突出，而是作为一种产业链的组成因素之一，内嵌到整个产业链的协同中。

但是互联网时代，这种管理形式发生了质变，产品作为一种独立的特别重要的因素被置顶——从来没有一个时代像今天这样，将产品的开发与推广提到一个如此重要的地位。产业链在传统工业时代如此重要，但是在当前时代只是作为一种开发产品的基础性流程，产品驱动型的产业链构造特征非常明显。这是因为传统工业时代的组织生产方式已经不适应当前的时代发展需要了，其管理流程不断被肢解，新的管理流程正在被重构。在这种情况下，企业难以借助流程管理进行产品的研发驱动，转而在产品研发方面倒逼流程重塑，这也是互联网时代较之于传统时代在管理流程方面表现出的不同特点。

这种特点在移动互联网时代表现得非常明显，智能终端兴起，让原来复杂的流程管理大大简化。举个极端的例子，原来冗长的绩效管理，需要对每个工人进行考核，但是如果直接放一个视频，对工人的工作流程进行全程化监控，这种绩效管理的步骤就大大简化了。智能终端设备的出现，改变了传统管理流程的场景，转变为依托智能设备进行场景的构造和商业模式的切入。当基础设施的瓶颈消除，传统工业流程处于正在被冲击且重新构造的过程中时，智能设备就成为当下构建场景的重要凭借。例如，相关数据显示，全球移动网速在过去3年增长了4倍，到2017年还将增长4倍，移动宽带用户到2017年将达到51亿户。云计算作为移动互联网时代各类业务和服务的承载平台，不但降低了开发者的开发门槛，同时促进了大数据及相关智能化应用的发展。智能设备正在成为互联网时代的重要标配，成为我们生活中诸如水电煤一样的基础设施。

传统的流程驱动产品型场景正在遭遇危机，产品驱动型的流程化场景正在成为时代的选择，流程碎片化、智能硬件普及化，渠道的作用逐渐弱化，产品驱动场景的建设逐渐被提到一个重要的位置，但这个转型的过程需要经历一个长期的周期才能完成。

## 传统企业的场景红利期尚未来临

场景是可以互相转化的，一种产品代表着应用不同场景的可能。比如一杯清水，当放置在热天的时候，代表着一种解决生理的简单场景；放置在咖啡屋，代表着一种安静淡然的场景；当放置在图书馆的时候，代表着一种静默的书斋场景。这种赋予产品意义的场景建设在互联网时代表现得尤为突出，传统的商业时代根本不会赋予产品这样的意义，这是场景建设过程中才有的现象。吴声曾经描述过这样的场景意义：

当咖啡&CBD商务区，是太平洋咖啡、星巴克和COSTA里人头攒动的行色匆匆；当咖啡&闺蜜聊天和朋友聚会，是Zoo咖啡和漫咖啡里的烟雾蒸腾，是咖啡的袅袅香气；当咖啡&墨香书海，静谧一隅的明亮阅读，是雕刻时光和字里行间里可以安静地与作者穿越对话；当咖啡&创业，招聘与投资人们见面，是3W和车库咖啡里每个人不加掩饰的焦虑和企图心；当咖啡&思想，艺术人文的沉浸体验，是单向街和方所思辨里的激荡和灵魂在高处的吟唱。正如方所创始人毛继鸿所言，以生活美学的方案重新定义体验的空间，方所致力于连接的是人与城市文化的共生和上升，在此，咖啡成了日常的审美见证者。

在这些看似眼花缭乱的组合里，咖啡不再是一件寻常的单品和标配，而是场景的解决方案。产品置于场景之中，被选择、被重新定义，产品即场景。与此同时，我们能强烈地感受到一种不可逆的趋势——人们越来越愿意为特定场景的解决方案付费，这对传统商业逻辑是致命一击，而随时随地连接时代的到来，无疑将放大这种打击的效果。

对传统产业链而言，这种产品即解决方案的场景并没有衍生出来。传统产业链形式是单维度的，厂商—代理商—零售商—客户，产品一般需要经历好几个环节才能到消费者手中，这样的流程代表了很多传统产业链的单维度形式。传统的零售流程一般包括这样几个阶段，寻找潜在客户、访前准备、接近客户、了解客户需求、描述产品、处理异议、成交、事后拜访。这个流程环节场景的沟通成本非常高，而且周期非常长。这个环节中并没有一个主要场景来连接产品，每个环节基本上还是独立的块状结

构，它不像互联网那样，将产品放在重要的位置，产品成了构建场景的重要因素，或者叫解决方案。传统时代的投诉也是块状的，比如，投诉业务员态度不好，投诉产品使用状况不佳，也可以投诉对于异议的处理不力等。投诉的分化说明了传统场景的单一维度性、块状性，没有一个围绕某种产品建立起来的大场景。块状结构阻碍了传统企业更好地像互联网那样享受场景红利，而互联网时代的一个重要红利就是场景，传统时代错过了。

我们观察到这样一种现象，某超市为了吸引人气，选择在某个节日或者某个周末搞一场比较大的促销活动，为此，整个超市很早就开始了相关的准备工作：运过来大量产品，销售人员提前几天就在疏导人流、导引客户方面做足了训练，印发大量传单，并派很多业务员到各个小区分发，安保人员严阵以待，超市为了应对突发事件还准备了药品，请了护理人员等。但是这所有的一切准备工作都是为了活动当天的商品促销，而没有其他方面的营销活动，场景较为单一。

其实商场搞活动这个主题链接了很多的场景，其中可以衍生出很多场景，比如分发传单的、排队过程中的、安保场景或者护理场景等。所有这些场景在某种程度上都可以成为一种主题，通过这些不同的主题场景，内嵌商业模式，商品营销反而可以成为一种附加的场景。这是场景时代不同于传统时代的区别之处，即一切场景都可放在同一个横截面上使用，而不用特别突出某个场景。例如，超市的促销场景在本质上和安保场景、护理场景或者排队场景具有同等地位，也不一定因为商场主要卖东西，就必须把促销场景提到很高的位置，这种玩法是和传统时代有显著区别的。

再比如到医院看病。到医院看病的人每天都非常多，排队、挂号、缴费、取药、咨询等环节基本上每天都在医院上演。医院每天排队的人已经达到海量，过道、走廊里面都是人，光靠扩大医院建筑面积、增加床铺、拓宽走廊的宽度等增加基础设施的手段，对大流量的病患者基本上是失效的。在排队的人群中，有的只是看个感冒，几分钟就可以完成，看完马上就能离开医院；有的需要看一些专家门诊，只有特定的时间才会来医院挂号；有的是一些非常紧急的病症，需要马上治疗等。这就容易发生这样的情况，排在队伍前面的可能是一些感冒发烧之类的日常病，但是排在后面的有可能是非常紧急的病症，需要尽快挂到号，以便及时咨询医生。排队这种场景其实可以细化，例如，为行动不便的老人或者特殊群体单独设立一个窗口；对于看日常病的患者，也可以辟出来一个窗口专门挂号；对于那些急症之类的患者，可以在挂号的窗口设立一个牌子，写上这个窗口仅供哪些病症挂号，内容可以尽量详细。用这种方式，不仅分流了挂号臃肿的队伍，在某种程度上，咨询台也可以消失了，或者在咨询台设置专门的咨询医生，而不是仅仅告知患者应该挂什么号。

以上是对医院排队场景的梳理，还有很多场景，如医生预约、住院安排、出院手续办理等情况。

互联网的出现，让医院中的各种场景高效化了。一些场景的构建从流程上大大简化，一定程度上减少了医院场景低效率的问题。

以挂号网为例，2013年开始协助医院实施一站式结算，他们在武汉同济医院做了测试：一站式结算完成后，病人检查检验原本要在窗口往返5~7次，现在降低到1~2次。2015年，同济医院最新统计发现，大概有74%的窗口服务可以通过手机和卡来完成，这样的话，医院里只有一个地方依然排队，那就是电梯口，其他窗口基本上看不到排队现象。<sup>[2]</sup>

所谓智慧医疗，就是指除了医生和患者的面对面以外，预约挂号、缴费、下载检验报告、电子处方，以及院外医患随访交流和健康管理等就诊环节都可以通过一些智能应用来完成。通过互联网，医生和患者互动，最终直到患者康复。在这个过程中，医生和患者永远产生联系。针对就诊这个过程各个环节构建一个网状的医疗服务体系，实现医疗服务生态链的高效化。这种诊前、诊中、诊后全链条的业务模式就是智慧医疗，实施这种智慧医疗的医院，可以称为智慧医院。

可以说，智能硬件的快速发展支撑了智能医疗体系的构建，让整个医疗体系变得更加高效、更加智能。互联网医疗把传统医疗的生命信息采集、监测、诊断治疗和咨询，通过可穿戴智能医疗设备、大数据分析与移动互联网相连：所有与疾病相关的信息不再被限定在医院里和纸面上，而是可以自由流动、上传、分享，使跨国家、跨城市之间的医生会诊轻松实现。患者就诊，不再要求必须与医生面对面<sup>[3]</sup>。

但是传统时代的医疗体系即使引入了智能设备，在各个环节上进行医疗资源的匹配，进而达到优化资源配置，整合优势资源的目的，但是本质上还是在传统的块状领域进行改造。比如咨询或排队挂号，只需下载一个APP即可完成，或者采集病人的生命信息，也可以进行同样的工作。如果只进行下载一个APP这样单维度的工作，虽然在信息流畅方面提升了效率，但是并没有建立一种基于信息维度的体系，充其量将某个流程的某个环节电子化，而没有体系化，区块化的特征还是比较明显，并没有建立场景，这也是传统医疗场景化运用方面表现出来的一些不足之处。

场景是一种融合的状态，不同的场景可以迭代、创造、跨界甚至马上消失。当前智能硬件或者智能应用驱动的链条只是在连接方面高效化，并没有在新场景的构建方面有较为突出的应用，这也是智能硬件或者应用驱动产业链改造过程中值得注意的一些问题，即传统行业还有待享受互联网时代的场景红利。当然，不可否认的是，这个过程是必要的过渡阶段。因为智能硬件或者应用的引入，让传统的产业链产生了很多数据，通过对这些数据进行有效分析和实际应用，促使传统行业发现更多的场景，这可以对场景的构建奠定工作基础。从这个角度而言，越来越多的传统企业在转型的过程中将享受到场景红利。

[1] 摘自《供应链管理》（第2版），马士华、林勇，2007年6月。

[2] 摘自《主流医学界从态度不明、浅尝辄止转向主动拥抱——三甲医院深度试水“互联网+”》，唐闻佳，《文汇报》，2015年4月3日。

[3] 摘自《移动互联的最后一座金矿——互联网医疗》，中信证券研究部，2014年7月11日。

## 第五节 传统场景危机的应对

传统商业模式的赢利更多的是依赖渠道。在某种程度上，这种渠道是固化的，产业链条或者说商业模式很少发生变动。路径依赖的场景固化，让传统企业并没有意愿开辟新的场景，或者对于商业场景的构筑，传统企业从来都是投向轻蔑的眼光。例如，中小企业的融资难、融资贵等问题长久以来制约着这些企业的创新与发展，但是银行对于中小企业融资提供的服务只是杯水车薪。许多中小企业存在经营规模小、制度不健全、管理不规范、抗风险能力不强等诸多问题。大多数小企业还没有建立科学规范的财务管理制度，导致银行很难准确把握其真实的经营情况。中小企业向银行申请贷款时，银行要么找不到企业信用记录、财务报表等资料，要么找到的资料残缺不全，从而影响企业获得贷款。

中小企业代表的是社会创新的新生力量，对我国市场的发展具有巨大贡献。统计数据显示，我国中小企业户数占全部企业总数的99%，在全国工业产值和实现利税中分别占60%和40%左右，提供了大约75%的就业机会。全国约65%的专利技术由中小企业拥有，75%以上的技术创新由中小企业完成，80%的新产品由中小企业开发。中小企业的经营状况直接决定社会经济增长的质量，或者说具有高效率的中小企业构成了我国增长质量提升的主要微观基础。<sup>[1]</sup>

银行服务中小企业的成本很高，阻碍了其对于中小企业融资场景的探索，最后借助于市场的力量，阿里巴巴在这块市场上抢夺了先机。

还是拿银行为例，传统的银行将流程固化之后，客户直接按照银行拟定的流程进行业务，这个场景非常单一，客户直接到银行办理业务即可。银行只是一个单一化的手续办理窗口，而非针对客户进行场景研究、构建，进而为客户提供个性化服务的价值体。

传统银行服务体系比较有价值的工作就是提供了一些差异化的产品，比如理财产品，但是，传统银行特别注重流程的畅通，产品驱动特征并不明显。在当前互联网巨头纷纷进行场景瓜分的情况下，传统银行对于场景的争夺显得力不从心。即使部分银行采取了应对策略，但是效果欠佳。例如，中国建设银行的“善融商务”与中国工商银行的“融e购”意图切入电商场景；中国银行建立了“中银易商”开放式应用平台，发力POS贷以及二维码支付等。但是，这些场景的构建效果一般。在某种程度上，电商

形式的销售或者仅仅依靠网站进行产品的推介营销等形式，并非一种有效场景的必要条件——业务特点、管理协同、优势凸显、时代背景等因素的有效组合并不是一件非常容易的事情。何况，用户的场景教育已经被各大巨头启蒙，银行搭建起来的较为简单的电商场景已经输在起跑线上。

数字化是场景建设中很重要的一个因素，当前的数字化正不断走向数据化，即互联网可对积累的数字进行处理，使其变成适合催生、构建商业形态的数据。传统银行积累了大量的数字，涵盖客户信息、交易、行为等。这些数字沉睡在银行里，很多数字只是数字，并没有数据化。这影响了银行依据数据进行场景构建的进程。埃森哲的一项银行数字化的研究发现，多数情况下，数字化程度与银行市值呈现正相关。一个例证是，2007年12月~2013年12月，引领客户数字化体验的16家银行的市值共增加4110亿美元，而工农中建交在内的10家数字化相对落后的银行的市值萎缩了2860亿美元<sup>[2]</sup>。我们可以将数字化体验称为数字化的处理，因为这个过程已经将沉睡的数字数据化，其中包含了场景体验。

之前银行按照流程化进行管理，目前基本上还是按照“部门银行”的传统体制来运行。“部门银行”遵循传统的分工理论，以银行自我管理为主，按照职能分工构建内部组织体系，流程分割的现象比较突出。在金融竞争日益市场化、产品日益个性化、场景多样化的发展趋势下，原来的“部门银行”体制相对僵化，内部资源的调动和场景的建设都受到体制的阻隔，流程被拉得很长，效率较为低下。庞大的分行系统以及职能重合，推高了交易费用和经营成本。面对场景建设风起云涌的当下，银行要进行场景建设，将面临两个任务，一是打破原来的流程，二是构建场景，这些都是非常艰巨的任务。

2006年12月7日，中国银监会在《商业银行金融创新指引》中明确要求，商业银行应优化内部组织结构和业务流程，形成前台营销服务职能完善、中台风险控制严密、后台保障支持有力的业务运行架构，并可结合本行实际情况，减少管理层级，逐步改造现有的“部门银行”，建立适应金融创新的“流程银行”，实现前台、中台、后台的相互分离与有效协调配合。

尽管在行政机制上做出了反应，但是最终有效场景的构建，不仅仅是打破流程即可。对传统行业而言，整个行业都在探索场景，只有在流程适合互联网时代的特点，而且摆脱尾大不掉的现状之后，才可能出现场景的构筑，这也是传统行业面临的比较艰巨的一个问题。

澳大利亚联邦银行就开发了一款手机APP，帮助用户实现住房梦。无论用户到哪儿，拍下感兴趣的房子，结合定位数据，后台就会推送房子年限、市场价格、成交记录等信息。手机号关联银行的征信信息，APP同步分析用户贷款的可能性、基础利率以及购房的注意事项。同时设置客服按钮，可直接连接到银行专员的电话。而该APP就建立在用户不清楚能否购买心仪房产的洞察之上，由此产生了大量的业务机会<sup>[3]</sup>。

相关研究指出，细分客户是银行进行变革的重要前提。但是在此基础上，如果要真正挖掘场景优势，必须采用更加灵活、更加动态和前瞻的方法建立转型时期的战略举措，及时建立适应转型时期搜集信息、捕捉信息、解构信息的机制，不断将触角延伸到转型时期的市场角落，进而为场景构建奠定坚实基础。

传统行业转型是一个系统工程，但是谋求一种战略规划，进而在整条产业链上进行变革，谁也承担不起这种改革的成本。互联网时代的场景具有碎片化、小额、高频的特点，在这种情况下，场景的构筑显现出很高的灵活性，借助这种灵活性进行场景化产品的研发和推广，在某种程度上能够倒逼传统企业应对面临的场景危机。

以保险公司为例，保险公司传统的做法是尽可能地将保险产品销售出去，但是保险公司在如何解决用户的痛点、如何真正实现保险为客户排忧解难方面缺少考虑，保险产品究竟能给客户带来多大的保障，保险公司也很少将这些保险产品最重要的特质考虑进去。传统的保险产品往往是和强制性推销、保障性不足、场景考量缺失等缺陷捆绑在一起，市场对于保险的印象比较负面化。保险产品本身是一个非常复杂的金融产品，但是这种产品的设计、推广、保障等一系列机制难以专业化，所以保险产品被市场妖魔化的情况非常突出。保险产品被推销出去的难度不断增加，保险业务员的销售动力也不足。从2000年以来，国内保险行业的发展速度每年都在下降，行业瓶颈状况不断凸显。

当互联网与保险的结合，场景化的产品正在有效改变这个传统行业的生态，场景化产品不断被构筑，尤其是在2014年，场景化被更多地切入产品的研发中。不过，这也符合保险行业的特点，因为保险天然带有场景化的特征，是对人类活动某个场景片段的保障，所以场景化的保险产品成为驱动保险转型的首要因素。

据华海保险的一份内部报告显示，综合保监会、中国保险行业协会公布的数据，2014年互联网非车险保费主要集中在四类：自有网站、专业保险代理网站、非专业保险代理网站、场景化产品，分别占比19%、4%、2%和75%。其中，场景类产品是非车险电商绝对主流，实现保费收入16.73亿元，占比超过75%。目前场景产品主要集中于两大场景（网络购物、出行）和三个产品（退货、航延、航意）。

其中，根据华海保险的统计，网络购物场景的占比达到67%（以下占比数据均为在场景类产品中的总规模占比）。其中，退货运费占63%，购物保障（虚拟财产、家电延保、手机碎屏）占1.6%，支付安全（包括支付平台的责任险和面向个人的账户损失险）占2.5%。

而出行场景在场景类产品的总规模中占比28%。其中，酒店占0.66%，航空占27%，旅游占0.22%。此外，其他场景占比5%，其中淘宝卖家信誉保证（众乐宝）占2.3%；互联网金融类（招财宝变现）占2.7%。

上述报告显示，从2014年的情况来看，退货运费、航意、航延产品占比超过95%。从实际商务拓展情况来看，退货运费、航意已成为“红海”，航延险在日益被市场认可的情况下竞争也将更为激烈。<sup>[4]</sup>

传统行业在互联网时代将面临巨大的场景危机。场景是人类生活状况的反映，离开了场景，单独的产品较为僵化，这也是传统企业在面临互联网全面浸透的情况下所展现出来的缺陷。传统企业场景危机正在蔓延。全面触网或可缓解这场危机，但是互联网作为一种触网的基础前提，应该是借助场景化的驱动完成产品的研发，将产品场景化，倒逼企业转型，或可称为一个突破口。场景化具有不确定性和传统产业链的确定性，二者的博弈将上演，传统行业在转型过程中能否享受到场景红利，有条件的场景试错也许只能是当下进行转型的选择之一。

[1] 摘自《我国中小企业的增长贡献与创新能力提升途径》，周卫民，《中央财经大学学报》，2014年第8期。

[2] 摘自《大银行的场景危机》，陈晓平，《21世纪商业评论》，2014年11月3日。

[3] 摘自《大银行的场景危机》，陈晓平，《21世纪商业评论》，2014年11月3日。

[4] 摘自《互联网保险场景化产品占75%，5家公司“触网”最深》，第一财经日报（上海），2015年8月4日。

## 第五章 场景的技术手段运用

### 第一节 大数据对场景的搭建

数据作为互联网时代商业模式的标配，在某种意义上已经成为不同行业转型所遵循的圣经。大数据作为转型时期新商业模式的驱动型力量，正在逐渐破坏传统行业单维度、块状结构的产业链形态。产业重构和新商业模式的重塑，正在成为当前阶段各行各业转型过程中表现出的重要表征。现阶段一些传统行业还没有享受到场景红利，但是，这个过程正在改变，场景构筑正在进行。这种趋势是以数据为支撑进行的。我们以家装行业的齐家网为例说明一下。

家装行业在传统的产业构造中，做得较为艰辛，粗放型的发展方式决定了点对点的客户开发方式成为这个行业的主流，家装

行业的渠道多、乱、杂，行业水分大，导致行业整体效率低下，进而让整个行业的利润率非常低。由于渠道的每个环节都产生成本，每个渠道都有不同的定价方法，因此管理也难上加难。这个行业的发展十几年来都在原地踏步，即使电商几乎成为改造传统行业的所谓利器，但是家装产业链的构造并没有因为互联网思维的引入而发生颠覆，用户需求的匹配、服务模式、开发推广方式都在传统的框框中打转转。

从2013年和2014年这两年互联网发展态势来看，电商成为中国最火的行业，通过电商这个窗口，家装行业的问题逐渐暴露。在过去，用户要自己去买建材、买家电，还要自己买软装。家的生活场景在装修的过程中逐渐被朦胧化，甚至成为一种奢侈的想象。所有累积起来的问题，让家的感觉在装修的过程中荡然无存。齐家网就是要解决这类问题，让家的感觉回归本质。所以，从某种程度上而言，家装行业多年沉淀的大量问题促使齐家网在这方面进行一些探索性的工作。

## 家装行业的数据开始被行业重视

2014年，厨卫百强发布的《2014年中国厨卫百强指数及厨卫消费趋势研究报告》搅动了家装行业的一池水，其中包含厨卫行业消费数据、消费者决策因素等参考值。2015年，历时约一年，中装协厨卫委联合北京大学市场与媒介研究中心和新浪家居等机构，首发《大数据下的厨卫消费行为趋势研究报告》，报告依据厨卫百强企业提供的数据及针对一二三线城市具有装修经验和装修需求的终端消费者进行的5万份调研问卷，全面展开中国厨卫行业消费趋势调研。除了针对厨卫这一特定产品的调研外，报告还对“消费者在装修中最关心什么”这一问题给出了详尽数据和分析。2014年4月，超级数据曝光了2月份淘宝（含天猫）家装主材行业数据，根据其提供的数据显示，该行业2月份在淘宝和天猫平台的总成交金额达到16亿元。该数据还包括各种品牌在淘宝（含天猫）平台上的成交笔数和成交金额，并进行了品类和品牌排名。2014年，艾瑞咨询发布了《2014年中国家装电商行业研究报告》，该报告对家装电商行业的发展现状及趋势、产业链分析、核心企业运营模式及典型企业运营案例进行了详尽分析，并根据调研数据预测了家装行业未来市场的发展方向。众多行业研究报告以及数据分析报告的出台，显示出整个家装行业在数据驱动方面的研究正越来越受到市场的重视，家装数据驱动的产业变革正在悄悄来临。

依赖对用户行为的数据化评估，齐家网到底从中看到了什么？

2015年7月，齐家网正式发布《2015年Q2在线家装行业发展报告》，根据报告中显示的数据，其中涉及选择经济型的装修群体占比数据（39%）、选择省心装修的群体占比数据（61%）、装修期限的数据（2~3个月的占比39%，30天以内的占比24%，半年的占比15%，不在意工期长短的占比21%）、是否需要监理服务的数据（需要监理的占比60%，不需要监理的占比40%）、选择整体家装的数据（27%）、装修风格的数据（美式风格的占比27%，混搭风格的占比19%，宜家风格的占比15%）等诸多数据。

通过对以上数据的分析，齐家网针对用户的行为进行了“省钱”“省心”和“装修风格”的大类别归类。通过这样的归类，齐家网采取了相应的细化的业务操作手段，以谋求具体行动指导与上述三大类别的需求指向相适应：

· **需求渗透**。齐家网不满足单纯做一个轻型化的平台，因为这类平台只是一个综合化搜索引擎，不具垂直性，同时也是一种信息的简单投放，只能起到连接交易双方的作用。齐家网认为，未来的商家不仅是经过行业洗牌之后留存下来的优质商户，更是具有满足用户迭代需求、高频交易、具备短流程撮合基因的优秀企业，这种淘洗的过程应该符合互联网时代的“123”定律，即第一家企业有饭吃，第二家企业有汤喝，第三家企业吃不着。当前家装行业基本上都在触网，但是真正能够进行用户需求渗透的企业宛若星辰，齐家网要做的就是不断将这些优质企业找出来，进而为满足“省钱”“省心”和“装修风格”的用户需求奠定坚实基础。

· **场景搭建**。如果说用户在某种程度上并不知道自己的真正需求是什么样子的，而只是将自己的家装需求笼统地归纳为“省钱”“省心”和“好的装修风格”，那么齐家网一直在做着这样一件事，就是告诉客户，其最终目标就是为了满足客户的这些笼统的需求。齐家网认为，当前时代，获取客户的成本已经很低了，但是面临的一个不足就是这些客户的黏度和忠诚度也很低，这

变相地拉高了转化和交易的成本。为了解决这个痛点，齐家网有效地搭建了场景。齐家网已在北京、上海、深圳、重庆、苏州、无锡、南京、西安、天津等地开通了互联网门店，遍布全国各大主流城市的繁华商圈，未来O2O百城战略全面加速。通过线上对线下的模式，齐家网导引线上的消费者到线下的实体店进行体验，或者在线了解所有产品的信息，然后享受线下的服务。O2O的方式构建了“线上虚拟消费+线下实景体验”的场景，另外，齐家在2014年推出齐家钱包，促成线上对线下这个场景的闭环，场景搭建逐步优化。

· **渠道共生**。传统的家装市场存在卖场渠道互搏、非统一化报价、地域保护及用户品牌喜好存异等情况，针对这一问题，齐家网采用了数据备存的思路。齐家网通过组建研发团队，对每个非标准化产品形成的订单的关键点进行研究，将这些核心问题数据化之后，保存在齐家网的数据库中。同时，齐家网还将在各地搜集到的用户所关心的案例放在网上，实现非标准化产品的标准化服务解决方案。齐家还通过在不同地域进行品牌招商、设立分公司、小件商品统一报价等多种方式，实现数据备存和尊重特色的双重目标，从而让整个家装渠道形成一种共生的生态系统。

近几年来，中国的家装市场需求低迷，家装公司、材料商和家居厂家却呈现出爆发式增长，供过于求的现象极为突出，传统的供应链正在形成一种“上游粗大，下游窄小”的臃肿格局。在这种情况下，所谓的个性化定制、类人群需求细分等愿景都难以实现。这就需要一些优质的第三方平台进行资源整合，通过倒逼效应，促进传统行业的转型，促使其向着良性的方向发展。齐家网拥有累积家装行业数据的天然优势，数据种类繁多，包括用户需求数据、地域品牌数据、类群体装修喜好数据、用户群体分类数据、装修风格统计数据等多门类的数据形态。通过对这些数据进行分析，齐家更快速、更直观、更容易地与客户交互。客户选用的包含数据信息的产品可直达客户终端，产品与用户的匹配实现无缝对接，从而有效减少中间环节，缩短交易流程，大大提升供应链的效率。另外，齐家网还在全托管模式、保险保障模式、移动端的推广模式方面积累了丰富的经验，其沉淀的数据也是海量的，多种形式的共同支撑了齐家网在供应链方面的降维工作，为整条产业链的简化作出贡献。数据正在成为齐家网的基础设施。

传统的家装行业正在瓦解，新的家装形态正在重构，这个肢解的过程正在当下残酷上演。数据驱动型的家装行业正在肢解这个较为传统的市场。当前，家装行业也通过一些智能应用去跟踪、改造传统家装行业的产业链，包括畅通设计、施工、材料选择、工序监控等流程。例如齐家网和海鸥卫浴进行战略合作，加码智能化产品开发。海鸥卫浴曾表示，其将会在每年新产品、新技术方面投入约7000万元，主要投入在公司的智能产品上，如增压宝、电子触控龙头、触控陶瓷洁具上。齐家网的智能、便捷和交互性的强化，实时服务点位的定位让需求和痛点都能被齐家网最大限度地追踪。可以看出，通过家装行业的智能化，势必将传统行业积累的大量数据显性化，进而通过大数据的应用，促进整个家装行业在各条产业链上的场景应用，实现智能化到场景化的过渡。

大数据的应用场景可以在不同行业展开，比如农牧业、金融业、医疗、物流行业、房地产、制造业和互联网广告业等，商业场景的建设将为这些行业带来新的商机。借助智能硬件设备，这些行业将重新组合原先的产业模式，原来的商业模式将进行转变或被颠覆。以金融业为例，金融行业过去的大数据应用主要以分析自身财务状况为主，通过分析，提供较为动态的财务报表，进而据此进行风险管理。大数据的价值在大数据价值变现方面开展得不够深入，这同金融行业每年上万亿的净利润相比是不匹配的。移动互联网时代，传统的券商和银行机构逐渐开始与移动互联网公司合作，共同进行大数据变现方面的工作，例如招商银行、平安集团、兴业银行、国信证券、海通证券和TalkingData在移动大数据精准营销、获客、用户体验等方面进行了不少尝试，大数据实际变现的效果还是不错的。大数据在金融行业的应用可以总结为五个方面：依据客户消费习惯、地理位置、消费时间进行推荐，进而精准营销；依据客户消费和现金流提供信用评级或融资支持，或者利用客户的社交行为记录来实施信用卡风险管理的风控操作；利用决策树技术进行抵押贷款管理，充分借助数据分析手段，为实施产业信贷提供决策支持；利用金融行业全局数据了解业务运营的薄弱点，并进行有效改善，提升内部数据处理的效率；利用大数据计算技术为客户推荐产品，从而为客户提供个性化的、适合客户实际需求的金融产品。只有在大数据的支持下，这种应用才使得场景构建逐渐多元化，最终为场景的搭建提供支撑。<sup>[1]</sup>

场景的最终目的就是为提供合意的结果进行准备，大数据为这种合意结果的产生提供了助力。例如，在不同的行业，用户认可的内容才是成功的内容。在文化传媒领域，大数据应用一个比较成功的案例就是成立于1997年的Netflix，该公司主营业务是DVD租赁和在线视频的订阅业务。该公司根据大数据进行内容的定制化，进而创新业务。公司利用3600多万用户的地理位置、评级、观看行为等信息，通过与用户进行实时沟通，向每个用户推荐基于个人的个性化节目。通过与用户的社群类沟通，Netflix还收集了各种热门因素进行电视剧的创作，《纸牌屋》就是一个成功范例。《纸牌屋》数据库中包含3000万用户的收视选择、400万条评论、300万次主题搜索，数据的方式让该电视剧在拍什么、谁来拍、谁来演、怎么播等方面都充分考虑了观众意见，融入了观众的想象力和智慧。拍摄场景背后是大数据的支撑，大数据支撑的场景搭建让场景的有效度得到提升，使得最终合意结果的概率大大增加。

还有一个典型的例子来自阿里巴巴。目前阿里巴巴主要在数据、金融和平台方面进行业务生态系统的建设。物流、资金流和信息流三流合一，让阿里巴巴在诸多市场表现出强劲的发展势头。2004年，阿里巴巴倚借支付宝成功解决了网络买卖双方信任不对称的问题，由此进入原先由银行垄断的支付市场。伴随着阿里巴巴的发展，阿里巴巴平台上积累了大量的客户数量和交易数据，通过对这些海量数据的分析，为中小企业进行融资的业务方向逐渐初露端倪。随后阿里小贷公司成立，并已向70多万用户累计发放贷款1800多亿元。而获得贷款无需抵押和担保，贷款不良率不到1%，年利率达到18%~22%，远超商业银行的贷款利率。

另外，大量黏性极强的客户以及在交易过程中沉淀的结算资金为阿里巴巴进行财富管理创造了条件。2012年阿里巴巴推出余额宝，碎片化理财的场景开始出现，截至2014年6月30日，余额宝规模达5741.60亿元，用户数突破1亿，成为全球最大的货币基金之一。

当海量数据沉淀下来的时候，多种场景的建设就成为可能。随着数据不断被应用，场景呈现出多样性的特点，场景迁移成为一种常态。例如Netflix基于大数据的社群场景搭建，阿里巴巴支付场景、信用场景以及理财场景，每个场景都是基于大数据而构建的，所以大数据是合意性场景构建的基础设施之一。<sup>[2]</sup>

本书的大数据不仅指的是海量的数据，还指产业链各环节因为智能应用的引入，进而显性化的数据。因为传统的产业链不重视数据，或者没有将数据提到一个很重要的位置，又或者因为很少触网，所以累积在产业链中的数据没有被挖掘出来。传统产业借助互联网实现转型的方向，数据才逐渐显性，而且能够很容易存储，海量数据逐渐沉淀下来并且被人们所重视。

大数据和云计算是密不可分的。大数据难以用单台计算机进行处理，必须采用分布式的计算架构，对海量的数据进行挖掘，前提是必须依托云计算的分布式处理、数据库以及云存储和虚拟化技术。所以更为复杂、更为有效的基于大数据处理的场景，即云计算对商业场景的构筑才是一种较为高级的场景，这将在接下来的内容中介绍。

[1] 摘自《大数据给中国带来的十大商业应用场景》，CIO时代网，2015年7月31日。

[2] 摘自《大数据商业模式与传统企业的转型创新》，汪樟发、涂俊、张春霞，《创新与创业管理》，2014年。

## 第五章 场景的技术手段运用

### 第一节 大数据对场景的搭建

数据作为互联网时代商业模式的标配，在某种意义上已经成为不同行业转型所遵循的圣经。大数据作为转型时期新商业模式

的驱动型力量，正在逐渐破坏传统行业单维度、块状结构的产业链形态。产业重构和新商业模式的重塑，正在成为当前阶段各行各业转型过程中表现出的重要表征。现阶段一些传统行业还没有享受到场景红利，但是，这个过程正在改变，场景构筑正在进行。这种趋势是以数据为支撑进行的。我们以家装行业的齐家网为例说明一下。

家装行业在传统的产业构造中，做得较为艰辛，粗放型的发展方式决定了点对点的客户开发方式成为这个行业的主流，家装行业的渠道多、乱、杂，行业水分大，导致行业整体效率低下，进而让整个行业的利润率非常低。由于渠道的每个环节都产生成本，每个渠道都有不同的定价方法，因此管理也难上加难。这个行业的发展十几年来都在原地踏步，即使电商几乎成为改造传统行业的所谓利器，但是家装产业链的构造并没有因为互联网思维的引入而发生颠覆，用户需求的匹配、服务模式、开发推广方式都在传统的框框中打转转。

从2013年和2014年这两年互联网发展态势来看，电商成为中国最火的行业，通过电商这个窗口，家装行业的问题逐渐暴露。在过去，用户要自己去买建材、买家电，还要自己买软装。家的生活场景在装修的过程中逐渐被朦胧化，甚至成为一种奢侈的想象。所有累积起来的问题，让家的感觉在装修的过程中荡然无存。齐家网就是要解决这类问题，让家的感觉回归本质。所以，从某种程度上而言，家装行业多年沉淀的大量问题促使齐家网在这方面进行一些探索性的工作。

## 家装行业的数据开始被行业重视

2014年，厨卫百强发布的《2014年中国厨卫百强指数及厨卫消费趋势研究报告》搅动了家装行业的一池水，其中包含厨卫行业消费数据、消费者决策因素等参考值。2015年，历时约一年，中装协厨卫委联合北京大学市场与媒介研究中心和新浪家居等机构，首发《大数据下的厨卫消费行为趋势研究报告》，报告依据厨卫百强企业提供的数据及针对一二三线城市具有装修经验和装修需求的终端消费者进行的5万份调研问卷，全面展开中国厨卫行业消费趋势调研。除了针对厨卫这一特定产品的调研外，报告还对“消费者在装修中最关心什么”这一问题给出了详尽数据和分析。2014年4月，超级数据曝光了2月份淘宝（含天猫）家装主材行业数据，根据其提供的数据显示，该行业2月份在淘宝和天猫平台的总成交金额达到16亿元。该数据还包括各种品牌在淘宝（含天猫）平台上的成交笔数和成交金额，并进行了品类和品牌排名。2014年，艾瑞咨询发布了《2014年中国家装电商行业研究报告》，该报告对家装电商行业的发展现状及趋势、产业链分析、核心企业运营模式及典型企业运营案例进行了详尽分析，并根据调研数据预测了家装行业未来市场的发展方向。众多行业研究报告以及数据分析报告的出台，显示出整个家装行业在数据驱动方面的研究正越来越受到市场的重视，家装数据驱动的产业变革正在悄悄来临。

依赖对用户行为的数据化评估，齐家网到底从中看到了什么？

2015年7月，齐家网正式发布《2015年Q2在线家装行业发展报告》，根据报告中显示的数据，其中涉及选择经济型的装修群体占比数据（39%）、选择省心装修的群体占比数据（61%）、装修期限的数据（2~3个月的占比39%，30天以内的占比24%，半年的占比15%，不在意工期长短的占比21%）、是否需要监理服务的数据（需要监理的占比60%，不需要监理的占比40%）、选择整体家装的数据（27%）、装修风格的数据（美式风格的占比27%，混搭风格的占比19%，宜家风格的占比15%）等诸多数据。

通过对以上数据的分析，齐家网针对用户的行为进行了“省钱”“省心”和“装修风格”的大类别归类。通过这样的归类，齐家网采取了相应的细化的业务操作手段，以谋求具体行动指导与上述三大类别的需求指向相适应：

· **需求渗透**。齐家网不满足单纯做一个轻型化的平台，因为这类平台只是一个综合化搜索引擎，不具垂直性，同时也是一种信息的简单投放，只能起到连接交易双方的作用。齐家网认为，未来的商家不仅是经过行业洗牌之后留存下来的优质商户，更是具有满足用户迭代需求、高频交易、具备短流程撮合基因的优秀企业，这种淘洗的过程应该符合互联网时代的“123”定律，即第一家企业有饭吃，第二家企业有汤喝，第三家企业吃不着。当前家装行业基本上都在触网，但是真正能够进行用户需求渗透的企业宛若星辰，齐家网要做的就是不断将这些优质企业找出来，进而为满足“省钱”“省心”和“装修风格”的用户需求奠定坚

实基础。

· **场景搭建**。如果说用户在某种程度上并不知道自己的真正需求是什么样子的，而只是将自己的家装需求笼统地归纳为“省钱”“省心”和“好的装修风格”，那么齐家网一直在做着这样一件事，就是告诉客户，其最终目标就是为了满足客户的这些笼统的需求。齐家网认为，当前时代，获取客户的成本已经很低了，但是面临的一个不足就是这些客户的黏度和忠诚度也很低，这变相地拉高了转化和交易的成本。为了解决这个痛点，齐家网有效地搭建了场景。齐家网已在北京、上海、深圳、重庆、苏州、无锡、南京、西安、天津等地开通了互联网门店，遍布全国各大主流城市的繁华商圈，未来O2O百城战略全面加速。通过线上对线下的模式，齐家网引导线上的消费者到线下的实体店进行体验，或者在线了解所有产品的信息，然后享受线下的服务。O2O的方式构建了“线上虚拟消费+线下实景体验”的场景，另外，齐家在2014年推出齐家钱包，促成线上对线下这个场景的闭环，场景搭建逐步优化。

· **渠道共生**。传统的家装市场存在卖场渠道互搏、非统一化报价、地域保护及用户品牌喜好存异等情况，针对这一问题，齐家网采用了数据备存的思路。齐家网通过组建研发团队，对每个非标准化产品形成的订单的关键点进行研究，将这些核心问题数据化之后，保存在齐家网的数据库中。同时，齐家网还将在各地搜集到的用户所关心的案例放在网上，实现非标准化产品的标准化服务解决方案。齐家还通过在不同地域进行品牌招商、设立分公司、小件商品统一报价等多种方式，实现数据备存和尊重特色的双重目标，从而让整个家装渠道形成一种共生的生态系统。

近几年来，中国的家装市场需求低迷，家装公司、材料商和家居厂家却呈现出爆发式增长，供过于求的现象极为突出，传统的供应链正在形成一种“上游粗大，下游窄小”的臃肿格局。在这种情况下，所谓的个性化定制、类人群需求细分等愿景都难以实现。这就需要一些优质的第三方平台进行资源整合，通过倒逼效应，促进传统行业的转型，促使其向着良性的方向发展。齐家网拥有累积家装行业数据的天然优势，数据种类繁多，包括用户需求数据、地域品牌数据、类群体装修喜好数据、用户群体分类数据、装修风格统计数据等多门类的数据形态。通过对这些数据进行分析，齐家更快速、更直观、更容易地与客户交互。客户选用的包含数据信息的产品可直达客户终端，产品与用户的匹配实现无缝对接，从而有效减少中间环节，缩短交易流程，大大提升供应链的效率。另外，齐家网还在全托管模式、保险保障模式、移动端的推广模式方面积累了丰富的经验，其沉淀的数据也是海量的，多种形式的共同支撑了齐家网在供应链方面的降维工作，为整条产业链的简化作出贡献。数据正在成为齐家网的基础设施。

传统的家装行业正在瓦解，新的家装形态正在重构，这个肢解的过程正在当下残酷上演。数据驱动型的家装行业正在肢解这个较为传统的市场。当前，家装行业也通过一些智能应用去跟踪、改造传统家装行业的产业链，包括畅通设计、施工、材料选择、工序监控等流程。例如齐家网和海鸥卫浴进行战略合作，加码智能化产品开发。海鸥卫浴曾表示，其将会在每年新产品、新技术方面投入约7000万元，主要投入在公司的智能产品上，如增压宝、电子触控龙头、触控陶瓷洁具上。齐家网的智能、便捷和交互性的强化，实时服务点位的定位让需求和痛点都能被齐家网最大限度地追踪。可以看出，通过家装行业的智能化，势必将传统行业积累的大量数据显性化，进而通过大数据的应用，促进整个家装行业在各条产业链上的场景应用，实现智能化到场景化的过渡。

大数据的应用场景可以在不同行业展开，比如农牧业、金融业、医疗、物流行业、房地产、制造业和互联网广告业等，商业场景的建设将为这些行业带来新的商机。借助智能硬件设备，这些行业将重新组合原先的产业模式，原来的商业模式将进行转变或被颠覆。以金融业为例，金融行业过去的大数据应用主要以分析自身财务状况为主，通过分析，提供较为动态的财务报表，进而据此进行风险管理。大数据的价值在大数据价值变现方面开展得不够深入，这同金融行业每年上万亿的净利润相比是不匹配的。移动互联网时代，传统的券商和和银行机构逐渐开始与移动互联网公司合作，共同进行大数据变现方面的工作，例如招商银行、平安集团、兴业银行、国信证券、海通证券和TalkingData在移动大数据精准营销、获客、用户体验等方面进行了不少尝试，大数据实际变现的效果还是不错的。大数据在金融行业的应用可以总结为五个方面：依据客户消费习惯、地理位置、消费时间进行推荐，进而精准营销；依据客户消费和现金流提供信用评级或融资支持，或者利用客户的社交行为记录来实施信用卡风险

管理的风控操作；利用决策树技术进行抵押贷款管理，充分借助数据分析手段，为实施产业信贷提供决策支持；利用金融行业全局数据了解业务运营的薄弱点，并进行有效改善，提升内部数据处理的效率；利用大数据计算技术为客户推荐产品，从而为客户提供个性化的、适合客户实际需求的金融产品。只有在大数据的支持下，这种应用才使得场景构建逐渐多元化，最终为场景的搭建提供支撑。<sup>[1]</sup>

场景的最终目的就是为提供合意的结果进行准备，大数据为这种合意结果的产生提供了助力。例如，在不同的行业，用户认可的内容才是成功的内容。在文化传媒领域，大数据应用一个比较成功的案例就是成立于1997年的Netflix，该公司主营业务是DVD租赁和在线视频的订阅业务。该公司根据大数据进行内容的定制化，进而创新业务。公司利用3600多万用户的地理位置、评级、观看行为等信息，通过与用户进行实时沟通，向每个用户推荐基于个人的个性化节目。通过与用户的社群类沟通，Netflix还收集了各种热门因素进行电视剧的创作，《纸牌屋》就是一个成功范例。《纸牌屋》数据库中包含3000万用户的收视选择、400万条评论、300万次主题搜索，数据的方式让该电视剧在拍什么、谁来拍、谁来演、怎么播等方面都充分考虑了观众意见，融入了观众的想象力和智慧。拍摄场景背后是大数据的支撑，大数据支撑的场景搭建让场景的有效度得到提升，使得最终合意结果的概率大大增加。

还有一个典型的例子来自阿里巴巴。目前阿里巴巴主要在数据、金融和平台方面进行业务生态系统的建设。物流、资金流和信息流三流合一，让阿里巴巴在诸多市场表现出强劲的发展势头。2004年，阿里巴巴倚借支付宝成功解决了网络买卖双方信任不对称的问题，由此进入原先由银行垄断的支付市场。伴随着阿里巴巴的发展，阿里巴巴平台上积累了大量的客户数量和交易数据，通过对这些海量数据的分析，为中小企业进行融资的业务方向逐渐初露端倪。随后阿里小贷公司成立，并已向70多万用户累计发放贷款1800多亿元。而获得贷款无需抵押和担保，贷款不良率不到1%，年利率达到18%~22%，远超商业银行的贷款利率。

另外，大量黏性极强的客户以及在交易过程中沉淀的结算资金为阿里巴巴进行财富管理创造了条件。2012年阿里巴巴推出余额宝，碎片化理财的场景开始出现，截至2014年6月30日，余额宝规模达5741.60亿元，用户数突破1亿，成为全球最大的货币基金之一。

当海量数据沉淀下来的时候，多种场景的建设就成为可能。随着数据不断被应用，场景呈现出多样性的特点，场景迁移成为一种常态。例如Netflix基于大数据的社群场景搭建，阿里巴巴支付场景、信用场景以及理财场景，每个场景都是基于大数据而构建的，所以大数据是合意性场景构建的基础设施之一。<sup>[2]</sup>

本书的大数据不仅指的是海量的数据，还指产业链各环节因为智能应用的引入，进而显性化的数据。因为传统的产业链不重视数据，或者没有将数据提到一个很重要的位置，又或者因为很少触网，所以累积在产业链中的数据没有被挖掘出来。传统产业借助互联网实现转型的方向，数据才逐渐显性，而且能够很容易存储，海量数据逐渐沉淀下来并且被人们所重视。

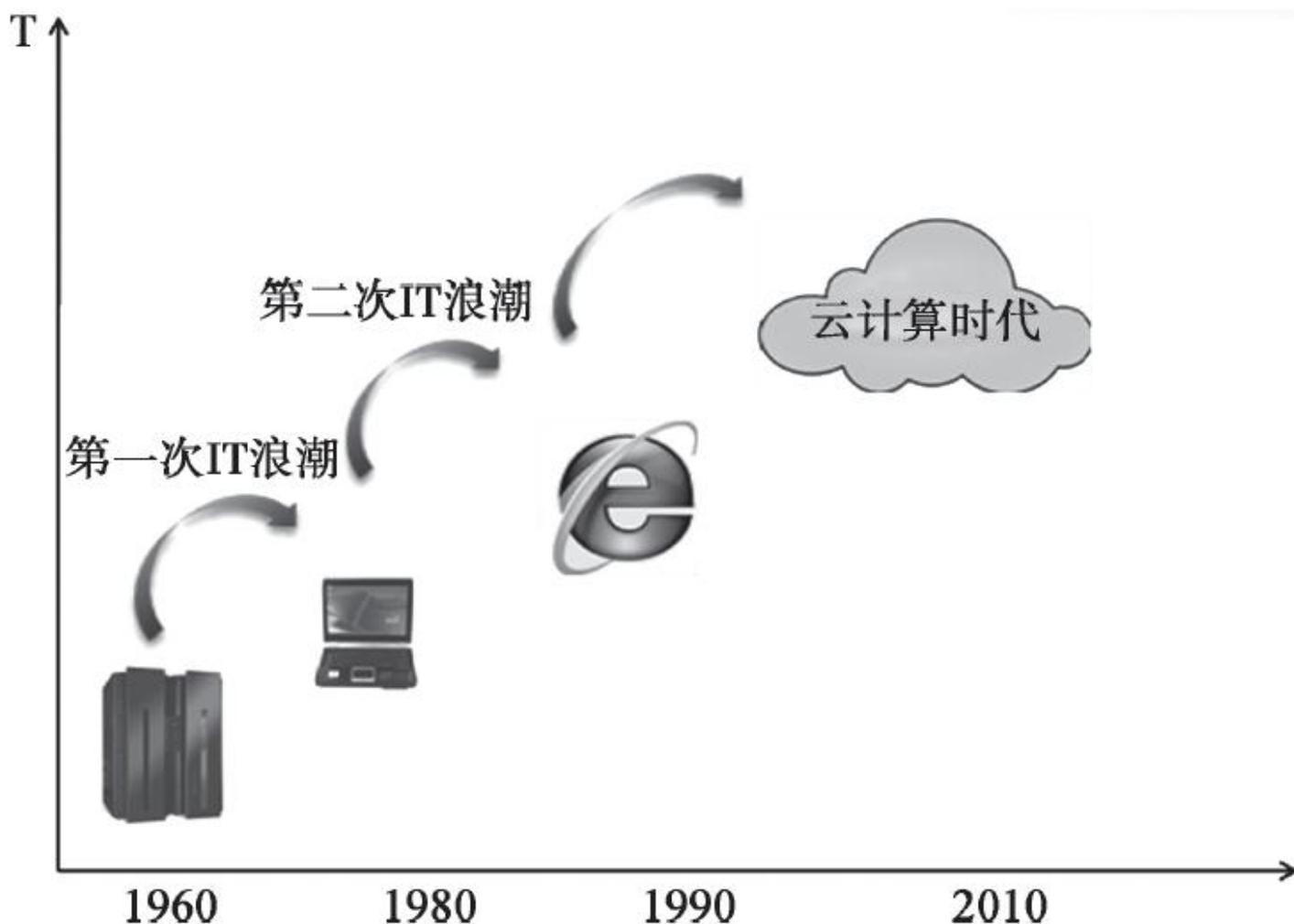
大数据和云计算是密不可分的。大数据难以用单台计算机进行处理，必须采用分布式的计算架构，对海量的数据进行挖掘，前提是必须依托云计算的分布式处理、数据库以及云存储和虚拟化技术。所以更为复杂、更为有效的基于大数据处理的场景，即云计算对商业场景的构筑才是一种较为高级的场景，这将在接下来的内容中介绍。

[1] 摘自《大数据给中国带来的十大商业应用场景》，CIO时代网，2015年7月31日。

[2] 摘自《大数据商业模式与传统企业的转型创新》，汪樟发、涂俊、张春霞，《创新与创业管理》，2014年。

## 第二节 云计算对商业场景的构筑

早在20世纪60年代，John McCarthy就提出了将计算能力作为一种像水和电一样的公用事业提供给用户的理念，这是云计算的起源。云计算是继计算机变革和互联网变革之后的第三次IT浪潮，这种浪潮将为中国的商业变革带来全新的革命，人类的生产、生活方式乃至商业模式都将发生翻天覆地的变化。



注：引自《云计算技术的价值创造及作用机理研究》，刘森，浙江大学博士论文，2014年4月。

通俗地讲，所谓的云计算就是一种基于大量网络资源的计算模式，这种模式的特点具有很强的包容性，是一种“随时获取，按需使用”的服务交付和商业模式。如果从商业角度来看，所谓的云计算就是以服务的形式提供计算资源，用户按照自身的实际需求进行购买和使用。这是一种新兴的资源和交付模式，对于企业满足快速创新、业务转型和升级具有很强的支撑作用。

未来的云服务是人类生产、生活、商业活动的基础设施，就像人类现在使用的水电煤一样，成为人类生活环境中不可缺少的一种基础支撑。未来只需配备简单的接口装置，通过通信端口的有效连接，就可以使用网上的多种数据服务。通过云计算，网上原本分散的资源被聚集，在此基础上实现服务的提升，推动企业在集约化发展、精益化管理、场景化搭建和标准化建设方面进行创新和改造。云计算降低了用户的经济成本，因为原来间断或不间断购买昂贵设备的经营行为将有所调整，转而将资本开支转换为业务支出，而且，智能设备的应用让用户可以在任何位置通过智能设备访问互联网，进而获得他们需求的任何信息。同时，众多用户分享资源，降低了单一用户承担较高费用的风险，有限的资源被充分利用，价值被放大。另外，业务的连续性得到保证，因为大量的计算机组成的机群向用户提供数据处理服务，这也为灾难恢复提供了保障。各种软硬件通过虚拟化放在云计算平台中统一管理，实际应用的可延展性空间得到扩展。

基于云计算的场景搭建是当下的一个热门话题。

云计算场景的一个突出例子就是第三方登录功能的应用。例如，一些自媒体的商业网站或者是其他一些中小网站在登录的时候基本上有两种选择，一种是注册，另外一种就是第三方登录。较早的注册过程是非常烦琐的，一个突出的例子就是访问网站的

时候，需要提供一些注册信息。这种方式存在多种弊端，如需要用户记忆账号和密码，用户登录不方便，注册过程烦琐等。这种注册功能的设计已经非常老套了，可以说在云计算时代已经失效。

现在很多自媒体网站或者中小企业网站在登录的时候，都可以采用第三方登录，即不用注册，直接使用别的网站已有的账号信息进行登录。比如，一些网站可以用腾讯微博、新浪微博或者腾讯QQ账号进行登录（见下图）。当用户用已有的一套账号和密码登录别的网站而不是另外再注册一次的时候，意味着这套账号和密码原属应用的流量被导入这些中小网站中。这对中小网站而言是非常值得雀跃的事情，毕竟，用户之所以用这套账号登录别的网站，意味着用户对这个账户的原属应用的关注度和忠诚度很高，在某程度上至少说明了原属应用的市场占有率还是不错的，中小网站自然会因为流量的导入而激动不已。



第三方登录场景的出现，其实是基于云计算的时代需求。互联网时代，一个账户成为网络的通行证，开放和交互在云计算时代是非常明显的特点和要求，不同的网站若是采用各自为政的发展方式，而不在交互和共享方面采取措施，那么显然已经不适应当前的潮流。例如，早在Facebook率先开放用户资料之前，网络通行证技术OpenID已经进行得如火如荼，Facebook明智地看到了这一点，率先对用户的资料进行开放。从中我们也可以看出，云计算要求的互通与开放，其必要的前提就是身份的统一认证，一个网站一个账户的方式不符合云计算时代互通的本质。第三方登录场景是云计算场景的一个典型例子。

以上是基于云计算的一个比较细化的商业场景，而云计算的实际应用的商业场景要广阔得多。云计算的应用目标不仅仅局限于PC端，在以智能手机为代表的智能设备终端中也得到广泛应用。随着无线网络技术的发展，以智能手机为代表的各种智能设备终端开始大量接入网络。互联网、无线宽带网络等多种接入方式呈现出融合发展的态势，“泛网络”时代来临。云计算作为网络时代的一种强大的应用支持工具，随着移动智能设备的不断普及，正在不断构建移动的商业场景。

谷歌手机地图APP就是一个智能手机移动端的例子。谷歌手机地图APP通过基站定位、Wi-Fi定位和GPS定位三种方式，而对用户的地理位置信息进行识别，并根据地点的变化提供相应的搜索结果。通过GPS实现精确定位，从而为客户提供路线导引服务。在谷歌的云计算服务器中，“云”主要承担着对用户提交的搜索进行计算的工作，如驾车路线的导航工作计算、大量地图数据的存储等，然后通过智能手机将这些计算结果和地图等数据呈现给用户。在谷歌街景应用中，云计算服务器存储着每个空间单点的坐标和图像数据，并且使用了基于空间单点的半球面空间影像映射方式，以此重构每个角度的实景图像数据，最后传送到手机终端上的只不过是一份图像数据<sup>[1]</sup>。

移动云计算逐渐成为当下市场火爆的项目，其智能化的商业模式将衍生出众多智能商业场景，各大软件巨头、手机制造商以及电信运营商纷纷在移动云计算领域开疆拓土。例如，继中国移动联合中科院推出“大云计划”、中国电信发布自己的“星云计划”后，国内领先智能手机厂商宇龙酷派也推出了“酷云计划”，并成为国内首家手机云计算服务平台。国际知名IT厂商也纷纷转战“云移动”。作为云计算的先行者，谷歌于2014年年底推出基于移动终端和云计算的新应用，整合的场景为语音搜索服务、定点搜索和谷歌手机地图等，场景覆盖较广，备受世人瞩目。美国苹果公司的乔布斯在2011年6月的苹果产品发布大会上把苹果带到了“云端”，发布了手机在线云存储服务“iCloud”。据悉，该解决方案可使iPhone或iPad如PC一样轻松处理电子邮件、记事本项目、通信簿、相片以及其他档案，用户所做的一切都会自动更新至iMac、iPod和iPhone等由苹果公司生产的各式终端。微软也推出了自己的“LiveMesh”，它能将安装有Windows Mobile系统的智能手机、Xbox，甚至还能通过公开的接口将使用Mac系统的苹果电脑以及其他系统的智能手机等终端整合在一起，通过互联网相互连接，从而让用户跨越不同设备完成个人终端和网络内容的同步化，并将数据存储于“云”中。RIM公司则面向众多商业用户提供黑莓企业应用服务器方案，这可以说是一种具有云计算特征的移动互联网应用。在这个方案中，RIM公司的邮件服务器将企业应用、无线网络和移动终端连接在一起，让用户通过应用推送技术的黑莓终端远程接入服务器并访问自己的邮件账户，从而轻松地在线远程同步访问邮件、日历，查看附件和地址簿，书写文档等<sup>[2]</sup>。

2011年，谷歌全球副总裁刘允在2011全球移动互联网大会上预言，“云”的魔力将真正改写移动互联网，他认为移动互联网的真正腾飞将更多基于“云”的应用和计算。随着终端、应用和平台、技术以及网络的速度提升之后，更多具有想象力的智能应用将不断出现。高德纳咨询公司则将云计算列为2011年的十大战略科技之首，该公司认为云计算将会在2~5年内成为市场的主流。另据美国国际数据公司预测，2013年，云计算将会发展成一个440亿美元的全球大市场，中国云计算的产业链规模也有望达到750亿元，而到2015年，云计算市场值在中国的战略新兴产业中所占的份额可达到15%以上。云计算与移动互联网的有效结合形成的移动云计算产业到2013年有望达到千亿级规模，中国将迎来“云移动”黄金期<sup>[3]</sup>。

目前，基于移动云计算的移动微博、移动地图、移动搜索、移动支付、手机联网游戏等新型应用不断涌现，通过有机结合移动计算与云计算，不同的智能设备终端正在构建新的应用场景。这些场景的特质将有效促进业务协同，并将促进业务的集中管理。

从某种角度而言，智能设备终端因为有移动云计算的支撑，其使用意义已经发生了很大的变化。例如，内切入移动微博和移动地图的智能手机已经不仅仅是一个通信工具，而是一种基于个体特质的活动载体。人类行为借助移动云计算进而在智能终端得以体现，虚拟的人类活动和现实中的人类活动逐渐相互参照，商业图景将被精准定位，云计算的实际应用和实际意义将得到无限广阔发展，云计算的商业场景越来越受到社会各界的关注。

[1] 摘自《移动云计算的成功案例》，CIO时代网，2012年11月26日。

[2] 摘自《移动云计算将迎来黄金发展期》，吴勇毅，《中国冶金报》，2011年7月9日。

[3] 摘自《移动云计算将迎来黄金发展期》，吴勇毅，《中国冶金报》，2011年7月9日。

### 第三节 智能应用的场景切入

场景是人类生活状况的反映。场景化就是通过复制、模仿等一系列方式，通过中间件连接的形式，将人类生活的场景形象或者抽象反映出来。借助的中间件连接工具包括有形和无形的工具，即智能应用。智能应用包括智能硬件和智能软件，所以，在某种程度上，智能应用 = 智能硬件 + 应用。

2014年被称为智能硬件产业元年，智能硬件成为移动互联网之后的下一个投资热潮。2014年，全球互联网和IT巨头在智能硬件领域投入巨大，显现出抢占智能硬件高地的凶猛势头。几乎每个月都有重量级的产品问世，大手笔并购的消息也不时出现在各大媒体的头版。相关消息显示，2014年9月，亚马逊投入5500万美元支持其设在美国硅谷的硬件部门Lab126；而在2013年，小米已经投资了25家公司，并助其完成智能硬件的生态链，一些网络智能设备，如网络摄像头、智能血压计等产品均开始研发或投入市场，而这些设备均是围绕小米手机展开的，布局智能硬件产业链的野心可见一斑。硅谷风投和创投的风向标已经逐步从软件转向硬件，艾瑞数据显示，未来2~3年，全球智能硬件的市场规模将达到300亿~500亿元，智能硬件将成为市场的下一片蓝海。

随着智能市场的不断发展，智能硬件和应用的结合逐渐成为趋势，二者都是智能场景构建的基础性支撑。智能硬件只有依靠智能应用的辅助，才能凸显出智能的特点，而智能应用，例如APP，则能为场景的搭建提供更加智能化的价值衍生。例如，苹果iOS 8系统内置的HealthKit健康平台，在经历了一个较为困难的过程之后，现在终于获得了许多第三方应用程序和健身追踪可穿戴设备的支持，智能硬件和应用的结合为智能硬件进行场景切入创造了条件。

当前，智能应用构建的场景是块状的，是按照行业来划分的。2015年上半年，智能硬件已经涉足的领域包括健身运动、医疗、代步工具、家居、娱乐等多方面。阿里巴巴、腾讯、京东等一大批互联网大佬携巨资涌入，智能硬件市场风生水起。从细分来看，智能应用场景主要集中在单个行为的应用方面，例如，小米的体重秤只应用在体重的称取方面，并对数据进行分析；小米手环对于运动量的分析等，这都是单个的人类生活的片段细节，较为单一。联网性质的智能应用较少，虽然智能家居表现出联网的特点（如下图所示），这是因为智能设备对“家”这个场景的切入较早，联网特征较为突出，而其他场景的应用方面就显得较为单一，一般都是以硬件为主，应用的扩展范围较为狭窄。



注：来源于《智能家居整体解决方案》，<http://www.fuhess.com/a/znpj/index.html>。

当前智能硬件对于场景的切入表现出以下几个方面的特点：

· **场景点的切入**。智能硬件对生活中的一个行为进行切入，例如，小米手环对于运动量的监测，小米体重秤对体重的监测，这些设备通过和智能手机连接，或者通过下载绑定的APP，进而对人类生活中的一个场景点进行监测，并给出一定的数据评估结果。虽然小米体重秤的功能较为单一，但是通过小米运动APP，一些功能可进行一定程度的延伸。例如，当称体重的时候没有打开小米运动APP，这些数据并不会消除，而是会保存在体重秤上，当打开小米APP的时候，这些数据就会同步到上面，而且还会根据这些数据，给出BMI值以及体型的偏向。一般场景点的切入是智能硬件的一个较为初级的应用。

· 场景点切入是不是有效，还要看智能应用的定位是否恰到好处。拿智能手机和智能手表来说，业内有很多人是不怎么看好智能手表的，因为手表的核心功能是计时，场景的搭建应该围绕计时这样的核心功能来展开，智能手表所附带的医疗、游戏或者健身等比较热门的应用都与计时有些差距。而且，用户将手表佩戴在手上，如何顺利地玩游戏？又比如健身，健身是小众化的需求，并不适合所有的人，智能手表佩戴在所有人的手上是不是有用？针对医疗，医院的专业化医疗效果肯定要比智能手表上的功能好多了。当然，智能手表的医疗功能可以显示出一些身体方面的数据，借助这些数据进而对身体的健康状况进行判断，作为一种是否该去专业医疗医院就诊的前期预判，医疗功能是可行的，但是这种功能体现在智能手表上是否有必要？因为这种功能太小众化了，普及程度还不如智能手环。所以场景的切入点是不是有效，很关键的一个因素就是智能应用的定位是否准确。

· **场景布局**。场景布局针对的是人类社会生活的某一个需求点，完成对周围环境进行智能应用场景的布局。例如，当前的厨

房安全警报和周边防范系统的构建。选择厨房和周边等环境，通过布控智能设备，进而满足业主的安防需要。比如，借助居住房屋周边的几盏路灯，这些路灯其实具有红外监测功能，当有物体穿过红外线安防系统时，路灯能够根据穿越物体的大小形状进行警报。而厨房安全警报则会自动测量厨房煤气浓度，一旦超标即可发出警报，并自动关闭煤气管道总阀门。通过设定需求范围，借助智能应用进行场景布局，这是智能应用的一种较为高级的场景搭建形式。

· **场景穿透**。智能应用的领域在目前阶段还是比较窄，这是因为存在技术瓶颈、人性化不足、体验差等缺陷。雷军曾说，以往的手环设计功耗只能支撑5~7天，小米的目标是90天，但实际只达到50~60天，这是技术方面的瓶颈。另外，智能手环当初只是在小众人群中使用，如此重要的传感器和设备为什么不能普及呢？可将这个手环变成有用又有趣的一个设备，尽量贴合人性，最终满足用户体验。场景的穿透比较重要，从一个微小的场景不断向另外一个场景穿透，用雷军的话说，就是整个可穿戴设备、办公室的智能设备、家庭的智能设备要一个一个场景去穿透，把这些场景变得足够普及。这也是当前智能应用的一种发展趋势。

目前智能应用切入的场景面临的问题主要有以下几个方面：

- **场景单一**。场景是分块状的、分行业的，行业与行业之间的边界较为清晰。
- **场景格局狭小**。很多智能应用迭代太快，场景还没有构建，智能应用就被市场淘汰了，所以场景化始终难以成型，即使建构出场景，其格局也较小，导致扩展性差，应用场景的扩展上会出现盲区或者走入一个预设的狭小区域。
- **场景个性化较差**。当前的场景同质化较为严重，因为智能化应用较为同质化，所以场景搭建也显现出较为同质化的倾向。

随着智能硬件的发展，智能硬件单品化逐渐向平台化过渡，智能硬件内置的应用或者通过和别的智能设备的连接，将有效促进智能应用的发展和普及，智能应用所涉及的范围在未来将不断扩大。

## 第四节 物联网的全场景实现

物联网 (the Internet of things) 的定义是：通过射频识别系统 (RFID)、红外感应系统、全球定位系统 (GPS)、激光扫描仪等信息传感设备，按照约定的协议，赋予物体智能，并通过接口把需要连接的物品与互联网连接，形成一个物品与物品相互连接的巨大的分布式网络，从而实现智能化物品识别、物品定位、物品跟踪、物品监控和管理<sup>[1]</sup>。

这个概念起源于1999年，实际上，物联网的本质是“物体与物体之间的相连”，其中包含两个层面的含义：一，互联网依然是物联网的基础，物联网通过互联网进行扩展和延伸；二，物联网表现出连接一切物品的特点，这些物品之间借助互联网进行智能化信息交互。物联网通过相关技术可以实现物品间的相互感知，并做出反应，通过在不同物体上嵌入传感器等数据采集设备，最大化地实现数据化，这些数据经过后台整理、加工、分析等工作，进而对客观世界中存在的物品进行管理和控制。物联网技术实现了物质世界中原来冰冷的物体之间的连接，它是继计算机、互联网之后蓬勃兴起的世界信息技术的又一次革命，是20世纪人类社会以信息技术应用为核心的技术延展。

我们设想这样一个场景：每天早上，我们起床后上厕所，马桶会提示我们身体状况，或者当洗漱完毕，镜子、刮胡刀、牙刷等工具将根据与我们身体的接触情况，判断出我们身体的健康状况。当我们将一切收拾完后准备吃早饭，打开冰箱，冰箱会根据我们的身体状况提示我们应该吃什么样的早餐。而在这时候，通过数据传输，我们的电磁炉或者智能炒锅将在某个做饭的时刻提示应该做什么样的饭菜，才能对我们的健康有益。晚上睡觉的床将根据我们的睡姿和睡眠质量来主动调节其与我们身体的接触程度，或将根据我们晚上不同时间段的睡眠质量，主动调节自身的舒适程度来极大缓解工作带来的疲劳。或者，该床可以根据你晚上的睡眠质量，在第二天起床的时候通过强大的云端处理功能，将身体状况的结果反馈给你，并对你的健康状况提出改进建议，甚至提醒你它已经预约好了医生。家里所有的物体都将呈现出一种整体智能的状况，你的生活将更加便捷化、智能化。

以上是关于家的一个物联网场景的例子。

若范围再扩大一些，智慧城市也是物联网场景的一个显著例子。智慧城市的最终目的就是搭建一个可持续发展的生态系统，深度满足城市管理和公众服务的最终目的。能够为政府的城市管理和决策提供依据，不断满足高品质的城市服务需求，让城市公众真实感受到智慧生活带来的便利。

智慧城市实现的前提是要解决当下城市发展中面临的实际情况。城市如同一个生命体，智慧城市要发挥作用，必须建立完备的智慧感知体系。通过各种物联网传感器组成的城市感知神经，进而采集相关的数据信息，经过处理并展现出来，最终促进智慧城市的构建。

物联网技术在城市管理、环境监测、物流信息化、智能交通及公共安全等智慧城市建设领域产生了诸多应用。国内的很多城市已经陆续建立城市的云计算中心、视频监控、城市环境监控点、物联网ETC车辆通信系统、移动网络定位技术、GPS车辆定位等基础设施。遍布在城市各个角落的信息感知转化成数据，如何对海量的数据进行管理、使用成为摆在城市管理者面前的难题。

目前智慧城市还处于实践和探索阶段，需要政府和企业等社会各界共同努力。物联网因其要实现万物互联的场景，故需要全社会的努力予以推动，这个大场景才有实现的可能。

政府也在物联网方面营造了较好的政策环境。相关的措施如下表所示。

国家层面战略支持	国家中长期科学与技术发展规划（2006—2020）	2009～2011年电子信息产业调整和振兴规划	2010年“新一代宽带移动无线通信网”国家科技重大专项（短距离无线互联与无线传感器网络研发和产业化）	国家重点基础研究发展计划（973计划）	中国工程科技中长期发展战略研究（物联网的未来网络技术发展策略研究）
部委支持	国家科技部主要支持物联网方面的共性基础研发和各类应用	工信部主要负责支持物联网产业在工业领域以及工信融合领域中的应用	发改委主要负责我国物联网产业发展规划和重大工程示范		
地方政府支持	无锡市正在建设物联网技术研究院，积极打造物联网产业基地	北京市已将物联网技术纳入北京市发展规划，大力推进“感知北京”示范工程建设	广东省也启动了南方物联网的框架性设计，正在加快试点工程建设		
电信运营商支持	2009年中国国际信息通信展上，中国移动的手机钱包和手机购电业务	中国电信的“平安e家”和“商务领航”业务以及中国联通的3G污水监测业务			

注：具体内容详见《全球物联网发展及中国物联网建设若干思考》，宁焕生、徐群玉，《电子学报》，2010年11月。

我们可将万物相连的场景看成是全场景，那么物联网就是构建这种全场景的前提。通过技术手段的运用，并借助政府政策和市场的双重影响，或者说只有在社会各界的大力支持下，物联网全场景才可能实现，这是场景发展的高级形式。全场景的实现将有效降低移动互联网公司构建场景的成本，更多的小场景将变得可追踪、可构建，商业模式也能够借助这些被追踪、构建出来的场景得到有效实施。构建场景的成功率将较之以前大大提升，这也算是物联网场景带给市场的福利。

[1] 摘自《我国物联网现状及发展策略》，刘锦、顾加强，《企业经济》，2013年第4期。

## 第五节 对移动互联网时代场景异化的思考

移动互联网是一个全国性的，可同时提供语音、传真、数据、图像、多媒体等高品质电信服务的新一代开放的电信基础网络。移动互联网能够通过移动设备，让移动的人随时随地访问互联网，达到获取信息、娱乐或者商务活动的目的。终端、网络与应用是移动互联网的三个要素。移动互联网成为人类生活中的一项基础设施后才得以如此迅猛发展。

相关数据显示，根据ComScore的数据，2014年1月，美国个人通过移动设备使用互联网的比例达到55%，其中通过APP占比47%，通过移动设备浏览器占比8%，通过PC使用互联网占比则锁定在45%。百度、阿里巴巴、腾讯等巨头很早就触摸到移动互联网时代的时代脉络，百度的移动流量已经超过PC；以GMV计算，阿里已是全球最大的移动电商平台；纯移动社交工具微信使得腾讯最早拿到了移动互联网的“船票”<sup>[1]</sup>。

对年轻一代而言，他们更喜欢将智能手机作为主要的上网设备。移动互联网的普及，从根本上改变了人与人之间的连接方式，人类的行为在移动智能手机为代表的智能设备驱动下得到重塑。

移动互联网时代，技术的发展推动智能应用的普及，这在很大程度上重构了人类的行为方式。基于场景的技术手段运用，其对人类行为的解构和重组或将成为未来移动场景的主要凭借。例如，智能手机具有便携性、移动性、贴身性、即时性、渗透性等特点。当前，随着智能手机的普及，其价格一路走低，这促使传播成本降低，每个个体都拥有了信息传播的机会，信息传播范围扩大；移动性决定了用户成为随时随地的“网络人”，相互连接无处不在；即时性决定了用户的社会行为交互不再滞后。手机已经成为人们生活、工作、学习必不可少的一个部分，极大地丰富了人们的社会关系。手机交往实现了人们立体式的交往，人们不自觉地深入其中，新的社会关系被建立起来，人类原来的生活场景被解构，进而重塑，在此基础上，新的场景被构建起来，人类原有的社会关系在网络空间上得到延伸。

但是这种解构和重塑，对移动互联网时代的用户而言，除了诸多优点之外，其不足也值得我们予以关注。

[1] 摘自《场景应用：得移动者得天下》，百度经验，2015年1月20日。

## 互联网创新方面耐心值变低

历来产业革命都是在沉淀相当长一段时间后才在某一阶段集中爆发的，休眠之后的一鸣惊人从来都是产业革命的明显特点。尽管创新对任何产业革命而言都是生命，但是这种生命迹象如此明显，到目前为止只有互联网革命才体现得如此淋漓尽致。

互联网唯快不破的发展速度超出了人们的想象预期。拿金融来说，传统的金融监管已经具备了完善的能力，能够将金融的风险爆发程度降到最低，毕竟给予其考量的时间周期较长。行业自律、板块区分、准入管理等形式都比较成熟，传统金融发展的速度基本上和监管是同步进行的，所以风控的手段看起来也比较完善成熟。

从工业化到现在，世界经济经历了五个长周期，可以笼统概括为机械技术革命、蒸汽技术革命、电力技术革命、流水线技术革命和信息革命。每一段技术革命的周期差不多为40~50年，但是信息技术革命的周期明显快了很多，我们的直观感觉是，当一种新的信息模式被商业化之后，变动的周期基本上呈加速前进状态，例如互联网金融的几种模式。拿P2P而言，相关数据显示，这种互联网金融模式从2007年传入我国，在2013年获得喷涌似的发展，国内累计已有2000多家平台，实质经营达到300多家，几乎每天都有一家新的P2P网贷公司成立，全年交易额高达两三百亿元。但也是从2013年开始，不少平台纷纷倒闭。据统计，2013年全年出现倒闭、跑路、提现困难等各种问题的P2P网贷平台共75家，占平台总数的14.34%；2014年第一季度新发生问题平台17家，占第一季度新增平台总数144家的11.8%。2013年10月以后，大量P2P网站遭到黑客攻击，导致网站塞车，原本

一些对网站信心不足的投资者迅速撤资，引发网站挤兑<sup>[1]</sup>。在监管还没有到位的情况下，这种互联网金融的形式已经遭遇寒冬。这已经不仅仅是新金融监管的缺位问题，而是模式发展与监管跟进难以协同，让这个互联网时代的前进周期越来越短。

原来的议程设置理论总是要找些固定的论点，或者已经设计好的程序化的流程，然后往里面塞东西。这种发源于20世纪70年代的传播学理论其实已经早在李普曼的《舆论学》中有所体现。当前互联网时代的传播方式，包括互联网金融的发展过程，都或多或少地带有这种传播学的议程设置效应，并且舆论效应彰显于这种新的商业模式中。

例如，互联网金融的操作周期都是比较短的，比如，P2P的标的周期最长不过一年，互联网保险的周期也大都集中在几个月之内，众筹的周期也就是几个月，短的还有几天时间。可以看出，互联网金融的商业模式的周期大都比较短。在这种情况下，市场上关于互联网金融形成的舆论场也就集中在几种议程设置中。这些议程设置所形成的名词包括以下几种：互联网思维、入口垄断、信息对称（不对称）、流量入口、端口经济等。市场上很多议论互联网金融的内容都是围绕着这些议程设置的代表性词汇展开讨论的，进而形成了一波又一波的论潮。议程设置这种传播学的名词已经体现在互联网金融这种新经济模式中。可以观察到，议程设置所形成的舆论带有周期短的特点，在当前的产业革命中体现较为明显。所以我们都感觉到，互联网思维谈论了一段时间就销声匿迹，入口垄断被谈论一段时间后几乎是一夜之间就消失了。流量入口和端口经济似乎都是同样的命运，一切的内容所经历的周期都短之又短。

在这种情况下，由于创新的东西所需要的周期太长，人们对于创新越来越没有耐心。

信息技术的发达本来将信息的传播速度提高到一个历史高度。例如，沟通双方对于信息的直达终端的时间要求提升到一个非常高度，基本上，一方给对方发信息，那么对方已经做好了马上接收你回复的心理预期。但是，如果这个心理预期在我们能承受的时间之内没有实现，对方则会以沮丧的心态对待这种心理预期的破灭，并产生很微妙的心理，例如愤怒。

我们都难以在忍耐方面做够文章。对商业模式而言，需要足够周期的创新，由于这个周期中存在违背我们心理预期的大概率，所以，商业模式的创新对市场而言基本上也是裹足不前。

在这种情况下，场景的迭代显得非常快，而且很多好的场景还没有来得及完善就消失了。虽然场景具有迭代的特点，但并非所有场景迭代得越快越好，这种迭代也需要条件。

[1] 摘自《关于规范P2P网贷行业的思考》，蒋仲山，浙江金融。

## 场景失真

法兰克福学派成员之一马尔库塞曾提出过“人的异化”概念：技术理性促进了人类获得科学，并发展科学，但是当人们在享受到技术带来的便利性的时候，人类便沉迷于技术，以致遗忘人类生活的本质和真实的需求。

人的主体性一般是指人作为活动主体在对客体的作用过程中所表现出来的创造性、自主性（或称能动性）。手机及电脑等通信设备的发展使得人与人之间的关系受到严重冲击，人与人之间的关系在某种程度上变得相对淡漠，人们通过手机随时随地和不同的人取得联系或了解朋友们的最新动向，通过手机等中介物判断对方的行为动态，在某种程度上这就是对对方生活的片段描述和印象，不具有完整性。若是依据这种片断性的动向进行场景构建，想必效果难以称得上有效。

例如，一个人不间断地在微信朋友圈中晒食物照片，而不晒其他活动图景，以致让朋友们都认为，该人的生活中除了吃基本上没有别的行为，其行为就固化在吃这个情景上了。所以基于这个人的这个片段进行食品推广，或者通过社群类场景进行食品营销，或将遭遇失败，这可以称为场景失真。因为吃这个行为只是该人的一种炫耀性展示，她只是选取了吃这个片段作为进行炫耀的凭借，具有随意性。

一个有效的场景应根据特定的环境进行，但是这种环境还需要进行细化分析。例如，微信和微博作为社群类应用的两种平台，其主要功能定位于社交，但是即使是社交，两种平台建立的场景也不一样。

微博是什么呢？微博就像一个社会，是一个开放的平台。我曾经遇到一件很有意思的事，我是一个比较草根的人，对娱乐人物不是很认可。我曾经发表了一个对娱乐人物不是很认可的评论，结果在一小时之内我的这条微博收到了几十条粉丝的攻击评论。我很不开心，就把他们拉黑了。他们很执著，重新注册新账号，继续对我愤怒。面对这种愤怒，我非常无奈，这是微博典型的场景，它是开放自由的。朋友圈不一样，它更像一个家，这上面都是我认识的人，如果他想对我表示愤怒，对不起，我不开这门，他会感觉更温情温馨一点。微信更像是家，微博更像是一个社会，这两者不冲突也不矛盾，腾讯也有自己的微博产品，当一个信息想快速扩散的时候，微博与微信作用更大<sup>[1]</sup>。

所以，场景定位一定要根据某一项应用的特点来，通过对不同场景的试错，从而准确定位场景，避免场景失真。

人际关系是人类很重要的幸福源泉。人类对移动端的热衷，部分原因是他们在实际中难以体会到良好的人际关系带来的好处。在虚拟空间中体味熟人，并通过认识陌生朋友等形式获得心灵上的慰藉，这种现象称为“松绑效应”。松绑效应就是说由于网络不直接看到人，一切都像是在游戏。因此，当手机变得24小时在线时，人们感觉真的可以将自己完全“松绑”，说一些不常说的话或做一些没做的事情，和其他人生成实际上做不到的交互。马尔库塞认为，现代工业社会的技术进步给人类提供的自由条件越多，给人的种种强制也就越多，这种社会造就了只有物质生活，没有精神生活，没有创造性和否定性的麻木不仁的“单向度人”。技术的应用让人类的交往变得非常依赖技术，同时也受制于技术，“人类文明发展史表明，技术的逐步发展过程也是人对技术的逐渐依赖过程。”手机本来只是一种方便人们通信的工具，但随着手机的功能不断增加，人们无论何时何地都在使用手机，手机在人们并未觉察到的情况下影响着人们的思想观念和行为方式<sup>[2]</sup>。场景作为人类活动的一个方面，并且借助移动设备将场景丰富化，鉴于技术应用在某种程度上异化了人类的行为，所以场景难免不受到这种异化作用的影响。当这种异化作用体现在移动时代人们的行为上时，基于此构建起来的场景必然带有这种异化的影子，所以场景的有效性就难以保证。这也是当下移动互联网时代，基于场景构建移动商业模式的时候不得不面对的一些问题。

[1] 材料摘自《刘才芳：微信公众账号的四种应用场景定位》，腾讯·大辽网，2014年5月9日。

[2] 材料参考《移动互联网之手机对人类交往异化行为的研究》，陈燕萍，《山东农业工程学院学报》，2015年第2期。

## 第六章 未来新商业场景展望

### 第一节 场景搭建成为常态化

当前互联网经济显现出无孔不入的特点，给中国转型升级增添了浓墨重彩的一笔，成为中国经济一道突出的亮色。

从最早的利用互联网收发邮件到远程交流，到利用电子商务进行高效率的生产、流通，再到运用大数据、云计算等技术，中国的电子商务经济一直表现出跌宕起伏的发展态势。中国互联网经济逐渐成为整个市场经济的重要组成部分，成为中国市场经济常态化发展的一个关键部分。互联网经济内涵丰富，不仅包括互联网软硬件带来的投资、就业和产出，也包括运用各种互联网先进技术进行产业重组、消费导向，更包括衍生价值服务等深层次的服务潜能。更为重要的是，互联网经济重塑了人们的消费观念、商业观念，由此建立了针对场景搭建为基础的市场新经济模式，这和中国当下经济新常态的本质不谋而合。互联网经济的出现，让中国经济的增长动力从要素驱动、投资驱动、出口驱动等方式逐渐过渡到创新驱动，从而为中国经济的常态化发展注入了

新的活力。将来，要让互联网经济更好地融入新常态，政府应不遗余力地狠抓创新，加快互联网应用技术领域的资源投入。在提供一个宽松的发展空间的前提下，不断推动互联网经济的发展向着更加国际化、更加包容化、更加健康化的轨道迈进。

中国正在成为互联网经济发展的重镇。目前，我国已是全球最大的网络零售市场。相关数据显示，“双十一”网络购物节全天交易额571亿元，2014年前10月网上零售额3307亿元，增长55.6%，而同一时期，社会消费品零售总额同比增速仅12.0%。显然，网络消费正为中国消费创造着巨大增量。据测算，约60%的网上消费与线下零售是替代关系，而其余40%则是增量消费，而且这种增量消费在三四线城市占近60%。网络消费作为互联网经济的一种最基本的形式，简单地说，就是将传统线下售卖的东西通过线上这种新的形式售卖，这是一种最简单的场景转移，也是电商经济的一种初级形式。

这种网上售卖的电商经济初级形式的出现，对传统行业造成了巨大冲击，市场出现了对于这种新的经济形式的追捧，很快，电商经济的业态在中国生根发芽，其巨大的裹挟力量横扫市场，逐渐成为让整个市场狂欢的重要市场形式。

随着电商经济汹涌市场，电商经济逐渐向平台化过渡，这可以说是电商经济发展过程中的一个新的阶梯。例如，跨境电子商务的出现让商品的销售半径扩展到全球，间接促进了退税手续的便利化，跨境贸易也在深刻改变着传统的贸易生态。2014年的“双十一”更是打出“买遍全球，全球可买”的口号，第一次将购物狂欢节扩展到全球，全世界200多个国家和地区的网民参与了抢购。

电商经济汹涌市场，必然要求支付服务等辅助工具的出现。以传统中介角色出现的第三方支付大大便捷了网购。在线支付的新形式很快切入金融场景，电商经济不仅成为传统经济的搅局者，而且支付对于传统金融业务的涉足，不经意间成为传统金融行业门口的野蛮人。支付机构年均处理的互联网支付交易金额已超过5万亿元，金融功能逐渐在电商公司出现，电商在传统金融方面打开一个缺口，金融服务从传统意义上的上层服务模式开始逐渐下移。余额宝的出现，使虚拟支付账户的金融服务场景进一步延展，拓展到高流动性、高回报和低门槛的互联网理财领域。这时候的电商已经不再是一个传统的线上售卖商品的渠道，而是一种能够衍生众多服务，且可能对传统行业进行颠覆并重塑其生态的高级市场业态，从而引发了市场的高度关注。

互联网经济的发展很大程度上来自不确定性。当商品进行网上售卖的时候，没有人会料到网购规模如此之大，其对于传统商业经营模式的冲击会显示出如此巨大的颠覆力量；当网购形成巨量规模的时候，没有人会料到跨境电商能够出现，且能够迸发出颠覆传统进出口贸易的巨大冲击力；线上交易达到海量交易额的时候，没人料到支付工具能够出现，且能够将金融服务功能切入其中；当金融功能被融合电商的生态环境中的时候，没有人能够料到传统的金融服务功能开始下移，“草根金融”开始崛起；当互联网经济成为一种经济新模式的时候，没人料到大数据、云计算等互联网时代的先进技术对于场景的构建发挥了这么大的作用，商业模式开始以场景化的形态进行。互联网的发展过程从起先一个单纯的工具性应用逐渐向场景搭建方向发展，这个过程可以说是一种新经济模式的成长史，也是一部创新史。

那么，场景搭建到底是如何进行的？

设想一个商家想做一款关于餐厅菜品的比较应用APP并推荐给食客下载，该应用可以让食客用于比较不同餐厅的相同或者相似菜品的价格，做到让食客在物美价廉的心理舒适状态下放心就餐。餐厅也可以根据食客的评价对自身菜品的价格进行一定程度调整，尽量以合理的价格吸引大量的食客来餐厅就餐。那么，在做这款APP之前，该餐厅需要考虑以下几个方面的因素：

- 该餐厅的网络条件是否足够好，在食客比价的时候会不会出现断网或者网速缓慢的情况？
- 该餐厅所处的地理位置是否足够好？与对比餐厅的地理位置有哪些不同点？
- 该餐厅的菜品与对比餐厅的菜品有哪些菜品是相同的，那些菜品是相似的？
- 该餐厅的服务员素质较之对比餐厅到底怎么样？若高，高在哪里？若低，那么又低在哪里？

.....

以上因素或许对于菜品的比较应用涉及面太多，实际应用中或许并不需要这么多的因素，但是，若想创造一款完美的菜品比较应用，多因素的考量手段将是一种能够达到低成本化结果的有效方式。

通过对以上因素的考量，该餐厅基本上确定了应该设计一款什么样的应用：

- 充分保证该餐厅的网络信号足够好，在比较菜品的时候不会出现“断片”，影响食客的比价过程。
- 不会一味地满足食客的低价预期，对于本餐厅人气爆高的菜品和人气爆低的菜品采用合理的定价策略，不用追随对比餐厅的相似菜品的价格，人气一般的菜品价格可根据对比餐厅相似或相同菜品的价格进行合理跟随或微调。
- 餐厅的服务态度与菜品有什么关系？好的菜品需要较长的时间才能上桌，所以食客的情绪因为等待周期较长而变得暴躁，这时候，服务员对这种暴躁的忍耐度是不是很高？其他一般菜品因为上菜速度快，所以服务员并不会遇到这种情况，那么对于员工服务态度的绩效考核（甚至对厨师的绩效考核，比如好菜品的出品速度）是不是可以和菜品的好坏联系在一起？

……

以上是一个场景搭建的例子。随着移动互联网时代的来临，信息不对称程度的降低，以及用户对信息不对称程度带来的成本的节省，这种类似的场景搭建将在今后的商业模式中不断进行，众多企业将通过场景搭建的方式吸引到大量客户，不断满足客户的深层次需求。

人类社会具有根据社会环境的变化进行自我调节的特点，移动互联网的出现适应了这种人类的基本特性，当智能手机等设备解决了信息交互、社交、便携等需求之后，人类的某种特性就被切入这些智能设备中，智能设备因此具有了根据人类某种行为特点获得发展的驱动力。移动互联网时代的场景建设不断迭代、界限融合趋势明显、跨界场景成为常态等特点，从某种意义上而言，就是移动智能设备对于人类活动场景的反映。随着移动互联网的不断发展，通过关照人类活动进而通过智能设备和互联网技术对人类活动进行模拟的场景，这种搭建工作将成为未来商业模式的常态。

## 第六章 未来新商业场景展望

### 第一节 场景搭建成为常态化

当前互联网经济显现出无孔不入的特点，给中国转型升级增添了浓墨重彩的一笔，成为中国经济一道突出的亮色。

从最早的利用互联网收发邮件到远程交流，到利用电子商务进行高效率的生产、流通，再到运用大数据、云计算等技术，中国的电子商务经济一直表现出跌宕起伏的发展态势。中国互联网经济逐渐成为整个市场经济的重要组成部分，成为中国市场经济常态化发展的一个关键部分。互联网经济内涵丰富，不仅包括互联网软硬件带来的投资、就业和产出，也包括运用各种互联网先进技术进行产业重组、消费导向，更包括衍生价值服务等深层次的服务潜能。更为重要的是，互联网经济重塑了人们的消费观念、商业观念，由此建立了针对场景搭建为基础的市场新经济模式，这和中国当下经济新常态的本质不谋而合。互联网经济的出现，让中国经济的增长动力从要素驱动、投资驱动、出口驱动等方式逐渐过渡到创新驱动，从而为中国经济的常态化发展注入了新的活力。将来，要让互联网经济更好地融入新常态，政府应不遗余力地狠抓创新，加快互联网应用技术领域的资源投入。在提供一个宽松的发展空间的前提下，不断推动互联网经济的发展向着更加国际化、更加包容化、更加健康化的轨道迈进。

中国正在成为互联网经济发展的重镇。目前，我国已是全球最大的网络零售市场。相关数据显示，“双十一”网络购物节全天交易额571亿元，2014年前10月网上零售额3307亿元，增长55.6%，而同一时期，社会消费品零售总额同比增速仅12.0%。显然，网络消费正为中国消费创造着巨大增量。据测算，约60%的网上消费与线下零售是替代关系，而其余40%则是增量消费，而且这种增量消费在三四线城市占近60%。网络消费作为互联网经济的一种最基本的形式，简单地说，就是将传统线下售卖的东西通过线上这种新的形式售卖，这是一种最简单的场景转移，也是电商经济的一种初级形式。

这种网上售卖的电商经济初级形式的出现，对传统行业造成了巨大冲击，市场出现了对这种新的经济形式的追捧，很快，电商经济的业态在中国生根发芽，其巨大的裹挟力量横扫市场，逐渐成为让整个市场狂欢的重要市场形式。

随着电商经济汹涌市场，电商经济逐渐向平台化过渡，这可以说是电商经济发展过程中的一个新的阶梯。例如，跨境电子商务的出现让商品的销售半径扩展到全球，间接促进了退税手续的便利化，跨境贸易也在深刻改变着传统的贸易生态。2014年的“双十一”更是打出“买遍全球，全球可买”的口号，第一次将购物狂欢节扩展到全球，全世界200多个国家和地区的网民参与了抢购。

电商经济汹涌市场，必然要求支付服务等辅助工具的出现。以传统中介角色出现的第三方支付大大便捷了网购。在线支付的新形式很快切入金融场景，电商经济不仅成为传统经济的搅局者，而且支付对于传统金融业务的涉足，不经意间成为传统金融行业门口的野蛮人。支付机构年均处理的互联网支付交易金额已超过5万亿元，金融功能逐渐在电商公司出现，电商在传统金融方面打开一个缺口，金融服务从传统意义上的上层服务模式开始逐渐下移。余额宝的出现，使虚拟支付账户的金融服务场景进一步延展，拓展到高流动性、高回报和低门槛的互联网理财领域。这时候的电商已经不再是一个传统的线上售卖商品的渠道，而是一种能够衍生众多服务，且可能对传统行业进行颠覆并重塑其生态的高级市场业态，从而引发了市场的高度关注。

互联网经济的发展很大程度上来自不确定性。当商品进行网上售卖的时候，没有人会料到网购规模如此之大，其对于传统商业经营模式的冲击会显示出如此巨大的颠覆力量；当网购形成巨量规模的时候，没有人会料到跨境电商能够出现，且能够迸发出颠覆传统进出口贸易的巨大冲击力；线上交易达到海量交易额的时候，没人料到支付工具能够出现，且能够将金融服务功能切入其中；当金融功能被融合电商的生态环境中的时候，没有人能够料到传统的金融服务功能开始下移，“草根金融”开始崛起；当互联网经济成为一种经济新模式的时候，没人料到大数据、云计算等互联网时代的先进技术对于场景的构建发挥了这么大的作用，商业模式开始以场景化的形态进行。互联网的发展过程从起先一个单纯的工具性应用逐渐向场景搭建方向发展，这个过程可以说是一种新经济模式的成长史，也是一部创新史。

那么，场景搭建到底是如何进行的？

设想一个商家想做一款关于餐厅菜品的比较应用APP并推荐给食客下载，该应用可以让食客用于比较不同餐厅的相同或者相似菜品的价格，做到让食客在物美价廉的心理舒适状态下放心就餐。餐厅也可以根据食客的评价对自身菜品的价格进行一定程度调整，尽量以合理的价格吸引大量的食客来餐厅就餐。那么，在做这款APP之前，该餐厅需要考虑以下几个方面的因素：

- 该餐厅的网络条件是否足够好，在食客比价的时候会不会出现断网或者网速缓慢的情况？
- 该餐厅所处的地理位置是否足够好？与对比餐厅的地理位置有哪些不同点？
- 该餐厅的菜品与对比餐厅的菜品有哪些菜品是相同的，那些菜品是相似的？
- 该餐厅的服务员素质较之对比餐厅到底怎么样？若高，高在哪里？若低，那么又低在哪里？

……

以上因素或许对于菜品的比较应用涉及面太多，实际应用中或许并不需要这么多的因素，但是，若想创造一款完美的菜品比较应用，多因素的考量手段将是一种能够达到低成本化结果的有效方式。

通过对以上因素的考量，该餐厅基本上确定了应该设计一款什么样的应用：

- 充分保证该餐厅的网络信号足够好，在比较菜品的时候不会出现“断片”，影响食客的比价过程。
- 不会一味地满足食客的低价预期，对于本餐厅人气爆高的菜品和人气爆低的菜品采用合理的定价策略，不用追随对比餐厅的相似菜品的价格，人气一般的菜品价格可根据对比餐厅相似或相同菜品的价格进行合理跟随或微调。
- 餐厅的服务态度与菜品有什么关系？好的菜品需要较长的时间才能上桌，所以食客的情绪因为等待周期较长而变得暴躁，这时候，服务员对这种暴躁的忍耐度是不是很高？其他一般菜品因为上菜速度快，所以服务员并不会遇到这种情况，那么对于员工服务态度的绩效考核（甚至对厨师的绩效考核，比如好菜品的出品速度）是不是可以和菜品的好坏联系在一起？

……

以上是一个场景搭建的例子。随着移动互联网时代的来临，信息不对称程度的降低，以及用户对信息不对称程度带来的成本的节省，这种类似的场景搭建将在今后的商业模式中不断进行，众多企业将通过场景搭建的方式吸引到大量客户，不断满足客户的深层次需求。

人类社会具有根据社会环境的变化进行自我调节的特点，移动互联网的出现适应了这种人类的基本特性，当智能手机等设备解决了信息交互、社交、便携等需求之后，人类的某种特性就被切入这些智能设备中，智能设备因此具有了根据人类某种行为特点获得发展的驱动力。移动互联网时代的场景建设不断迭代、界限融合趋势明显、跨界场景成为常态等特点，从某种意义上而言，就是移动智能设备对于人类活动场景的反映。随着移动互联网的不断发展，通过关照人类活动进而通过智能设备和互联网技术对人类活动进行模拟的场景，这种搭建工作将成为未来商业模式的常态。

## 第二节 场景情怀就是生产力

互联网时代的情怀在某种程度上代表了一种人本精神，这种精神包含了很多人类最起码的优秀品质，包括专注、追求极致以及理想情怀。不管是对创业者而言，还是对正处于风云激荡的市场的众多弄潮儿而言，情怀的拥有在很大程度上成为互联网时代的一种可以实现的东西，这和传统时代的商业模式是不同的。传统商业模式很少讲情怀，因为固化的场景和卖方市场往往决定了企业不需要提供一种赖以维持生计的情怀，虽然传统时代也有好产品，但是情怀驱动并非生产好产品的一种力量，或者说，传统时代的情怀从来没有像当下互联网时代那样，作为一种生产力被对待。

拿极致来说，互联网时代的情怀在某种程度上就是一种追求极致的精神。当然，这种追求极致的精神往往以多样化的形式表现出来，不拘一格。雷军为了卖掉一批库存的小米而选择拍摄了一段青春短片；金蝶董事局主席徐少春扮演加勒比海盗；百度总裁李彦宏跳起《小苹果》；罗永浩声称用情怀做手机等。这种对于产品研发或者推广不遗余力的极致，成为当下互联网情怀的典型例子，情怀已经成为当下无论是创业或者是守业过程中的一个热门词汇。

乔布斯做产品的时候将“极致”放在首位，为了这种情怀甚至到了变态的程度。当一种产品被市场津津乐道的时候，证明这种产品做到了极致，这种情怀也是一种极致的情怀。这种极致不仅包括产品本身的极致，也包括服务的极致。苹果曾经为了0.05毫米可以报废一批产品，为了做出防划痕的手机屏幕可以投入5000万美元的研发费用。这种近乎变态的极致让苹果手机成为手机中的极品。

我们设想一个产品，如果纯粹以技术驱动，那么这个产品很容易被模仿，对手可能进行市场销售的状况还要超过你；若是以

商业模式的方式推广，那么也比較容易被复制。互联网时代的玩法众多，但是永远有一条颠不破的真理，就是将情怀切入其中，才能在众多竞争者中胜出。情怀因为具有非标准性，所以可以被模仿甚至复制的可能性相对较小。传统的产品销售，其驱动形式基本上是广告式的，通过广告这种形式进而在消费者头脑中形成认知，产品的功能还是被放在第一位的。但是现在不一样了，产品的功能已经让位于情感。情怀在某种程度上是一种人际关系在产品中的映射，互联网中加入了更多人的因素，所以情怀在互联网时代被提到一个较为重要的位置，在某种意义上也是必然出现的现象。我们摘录一段李善友对情怀的描述：

在互联网时代的时候，如果你听我讲过营销，我会讲这句观点，叫“产品即广告”。在工业时代的时候有个定位理论，定位理论是什么意思？定位理论是说管理消费者头脑当中的认知，因为人们头脑当中记不住太多的品牌，所以你要管理消费者头脑当中对品牌的认知。定位理论当中最高、最牛的做法就是你的品牌等于整个品类。但是今天已经不够了，今天已经从认知的管理上升为情感的管理。如我所说，今天产品连接的是情感，过去连接的是功能。所以过去最高状态是“品牌即品类”，今天品牌的最高状态是“品牌即情感”。

我们来看一下传统品牌怎么做和互联网品牌怎么做的？传统品牌老三样——明星代言，线下活动，媒体投放。明星、活动和媒体是不是老三样？需要打广告。而今天变成什么了呢？首先是个人魅力，然后是产品体验，最后加上你的用户必须成为你的粉丝，你的用户用了你的产品之后还愿意传播。“人”的角色必须进去，你的粉丝品牌必须进去，我们已然进入“产品的人格化特征时代”。

情怀是如此重要，以至于有时候当一种产品本身设计上存在一些瑕疵的时候，也能部分被市场容忍。例如，当初小米手机的质量广受诟病，但是因为小米的粉丝维护切入了更多的情怀，所以即使小米手机出现了瑕疵，所谓的米粉也表现出较为包容的态度；当锤子手机的双玻璃破裂，因其一直对情怀传递较为重视，所以市场上也没有出现大规模的口诛笔伐；尽管泡否的生意大不如前，但是创投界也认为马佳佳本人是可投的，因为这个泡否一直在做一些还比较接近人性的事情。还有个例子就是韩都衣舍，喜欢网购服装的人都不会对韩都衣舍陌生，2014年，韩都衣舍以1.98亿元荣登天猫2014年“双十一”女装销售冠军宝座，其创始人赵迎光说：“一个品牌的销售如果是靠打价格战才能获得销量，这样的品牌是赚不了钱的。想要赚钱，最重要的是塑造品牌的情怀。今年‘双十一’我们的客单价是200多元，去年‘双十一’的客单价是100多元，价格上涨不少，当然有成本提高的因素，但消费者还是愿意购买我们的服装，最主要的原因就是有品牌情怀，让消费者感到商家实实在在地为消费者着想，这样的品牌才会赚钱。”从这个例子也能够看出消费者是将情怀放在第一位的，相比而言，对衣服的价格、功能的敏感度就没那么在乎了。<sup>[1]</sup>

当产品需要由情怀进行关照的时候，无论是场景的前期搭建，还是后期根据场景进行营销，情怀始终要切入场景，这个场景才较为人性化。

在很大程度上，只有场景才能赋予一个产品所有的意义，离开了产品所使用的场景，产品的价值将大打折扣。不同的人对产品的定义和评价是不同的，场景若离开了基于人的关照而产生的情怀，这个产品将会是一个没有温度、没有故事、没有人格的东西，将很快被市场淘汰，只有在场景中注入情怀，用户的黏性才足够强。

《秘密花园》在各大跨境平台上销售火爆，这本号称能减压的成人填色书在亚马逊等多个网站的图书销售排名中相当长一段时间占据榜首，目前全球22种译本已售出140万册。而“京东6.18”当天也取得了销售2.5万册的好成绩。

这款填色书配备了铅笔，读者可以根据需要填上自己喜欢的颜色，如此大风潮还带动了其附属的彩色铅笔市场，不少商家将之与《秘密花园》捆绑销售。

购买这本书的很多人在小时候可能都有过涂鸦的经历，有时候对于同样的一幅画，却采用不同的颜色进行填涂。所以这种带有怀旧性质的情怀被内置在这本填色书中。这本书配备的填色铅笔为日本芬理希梦（Felissimo）的500色铅笔。这套铅笔于1992年推出，以纪念哥伦布发现美洲大陆500周年这一历史事件。购买方式上，芬理希梦不会一次性给你送上500支铅笔，而是分20个月每次给你25种颜色，保持你的期待感。每一支铅笔都有自己的名字：“日本海的渔火”“原野初春”“木莓果冻”“鹿鸣馆舞会”“风暴中的多佛海峡”……每个名字都是一种灵感。文艺范尽显其中，贯穿商品的设计、营销和文案，或多

或少俘获了一些文艺青年的心。

怀旧和文艺范这些情怀被融入这本书中，产品获得了情怀，具有了人文的情愫，产品具有了温度，所以填涂的这种场景让读者粘上了这本书，并且在情怀方面产生共鸣。例如，在亚马逊买了这本书的一位读者留下了这样的评论：

但是不管基于什么原因购买，一旦开始着手，就会感觉不同。以下是个人感受。

首先，它满足了装文艺、跟风秀fashion的需求，我不遗余力地在朋友圈秀出各种准备，再配上一段文艺酸涩的文字，大有化境升仙登峰造极的架势。

其次，我在某个周日下午摊开一大桌子的工具，拉开架势开工。整整花了3小时，完成一点点进度。期间我不断接到公司的电话，被妈妈叫去上交脏衣服，被老公看跑男的笑声吸引，诸如此类。

再后来，我累了，合上本子，睡觉。

如果你认为这是我对这本书真正的评价，你就错了，你看了我下面的话便会知道，我为何赘述诸多。

人长大了，生命中多了更多貌似更加重要的东西，如工作、家庭等。

我希望在任何时候都不落下精彩，而每次静心回味都会觉得这里不足那里不对。

然后，把原本纯粹的快乐遗失在物质的世界里。

有时候，我们需要“静静”，不管这个静静是谁，但是她藏在这座“秘密花园”里。

我把这书放在书桌上，想休息的时候，我会打开它。

完成我的“秘密花园”，现在看来这是一个相当漫长的过程，但会是非常开心的事情。

所以，我推荐给所有的朋友。

场景情怀在互联网时代是一个非标准化的东西，作为互联网时代的一个重要特征，它第一次让产品如此接近人性，这在传统时代的商业模式中是从来没有出现过的现象，或者说，传统商业模式中从来没有将场景和情怀联系在一起。今后的产品从设计、研发、制造、推广方面，场景情怀都是一个重要的因素应被充分考虑进去，这将是众多企业值得为之努力的地方。

[1] 摘自《电商网购商业大揭秘，不靠价格靠情怀》，2014年12月8日。<http://www.eefocus.com/consumer-electronics/335346>。

### 第三节 场景风险监管将朝动态化方向迈进

随着互联网大潮裹挟市场，互联网运营者、电商企业都对参与到新型金融市场表现出极大的兴趣，传统金融体不再是铁桶一个，其围壁不断被凿出口子。传统银行、保险、证券都不甘心失去其故有优势，它们纷纷被裹挟进这股互联网金融的大潮中，增加或者保有其优势。比如，第三方支付平台支付宝、余额宝、财付通以及微信联合人保财险的手机端等；P2P金融借贷平台易贷365、拍拍贷等；还有为客户提供投资理财咨询服务的同花顺、指南针、东方财富通等相继出现和逐步规范。随着两者的深度融合，未来金融产品种类将更加丰富多样，金融服务的供给方式、营销方法等也将发生深刻变化。 [1]

互联网场景本身具有迭代的特征，而且具有跨界融合和快速转换的特点，更值得注意的是，互联网场景的建设处于一个探索和试错的阶段，这导致互联网场景风险的高发性。互联网金融场景风险比较具有代表性。金融风险指的是与金融有关的风险，如

金融市场风险、金融产品风险、金融机构风险等。一家金融机构发生的风险所带来的后果往往超过对其自身的影响。金融机构在具体的金融交易活动中出现的风险，有可能对该金融机构的生存构成威胁；具体的一家金融机构因经营不善而出现危机，有可能对整个金融体系的稳健运行构成威胁；一旦发生系统风险，金融体系运转失灵，必然会导致全社会经济秩序的混乱，甚至引发严重的政治危机。互联网金融场景的风险自然也具有高发性的特征。

以互联网保险为例，其风险涉及以下几个方面：

· **信息披露不充分**。保险产品是一种非常严肃的产品，互联网保险所要求的严肃性也极高，但是互联网时代的营销方式多样化，较之传统的营销方式更为便利化，不排除信息披露不充分、虚假信息泛滥等因素，所以互联网保险的风险性较之传统保险要高。

· **产品开发缺少历史沉淀**。保险行业经过几十年的发展，已经积累了大量的数据，所以其新产品的开发流程相对成熟，后期风险在前期开发过程中已经被部分消除。但是互联网保险缺少相应的数据沉淀，开发经验也较少，处于探索试错阶段，推高了后期风险的可能性。

· **技术支持力量薄弱**。互联网保险因为属于互联网和保险两种事务叠加在一起的新型构造产品，属于市场的新兴事务，其对信息系统、技术支撑系统等基础设施要求极高。但是当下互联网保险还难以在这些基础设施方面满足要求，相关系统的搭建能力较之于传统保险行业还比较弱，因此风险易发。

· **服务能力差**。保险产品的后期服务要求较高，快速理赔是消费者的终极需求，但是互联网保险的快速理赔方式还处于一个探索的阶段，服务能力相对较低；另外，因为互联网保险是一种新型事物，所以有可能被不法分子利用，出现骗保的欺诈事件，这也是当下互联网保险亟待解决的一个问题。

当场景成为互联网保险产品开发的主要凭借时，互联网保险所潜藏的风险自然内置在互联网保险产品的应用场景中。当保费额度巨大，这种风险程度将被放大，系统性的风险不可避免地发生，又因为互联网保险的风控能力存在很大不足，控制这种风险的机制相对不成熟，这给监管带来极大难度。另外，信用是互联网金融中一个非常重要的因素，据商务部数据显示，我国企业每年因信用缺失导致的直接和间接经济损失高达6000亿元。虽然国家级信用信息平台已经在酝酿中，但具体信息尚待完善。这也为国家对互联网的监管带来了一定难度。

互联网场景的跨界、迭代、融合等性质较为突出，不确定性特征不断凸显。互联网场景的构建或者应用，不确定的影子始终凸显在其中，所以在某种程度上监管的定位就要灵活化。传统的监管方式较为固定，其经营方式较为固定，但是互联网时代的经营方式非常灵活，所以事前监管的方式可能行不通。在这种情况下，监管将朝动态化方向转变。监管将伴随着场景的变化而呈现出一定的变化，这或将成为未来场景风险监管的常态。

[1] 摘自《互联网金融深化方向及监管创新研究》，卢清波，《金融创新》，2014年12月。

## 第四节 场景交易

场景在移动互联网时代拥有如此重要的作用，而且其组合呈现出非标准化的不确定性，那我们是否可以设想，当场景在市场上越来越被重视的时候，拥有场景开发杰出能力的企业或者个人是否会将场景的研发构造能力作为自身的一项核心资产，针对这项核心资产进行的场景交易是不是会出现呢？

以大数据为例。以前企业很少重视数据的开发和积累，即使进行了数据的积累，也是被动积累，企业并没有将数据当成一种核心资源。虽然中国人民银行有征信中心，但是其中的数据都较为简单，并没有对这些数据进行深度价值挖掘。现在随着互联网

技术的发展，很多数据得以显性化，大量的数据也越来越展示出重要的作用，尤其是云计算的发展，作为基础支撑的大数据火爆市场。数据交易正在形成。数据交易越来越频繁，基于数据进行的资产并购案不断上演。

拥有大数据是应用大数据的前提，这使得数据本身成为极具价值的资产。拥有数据资源的企业或机构可采取授权使用、出售数据等方式将数据价值变现。例如，Twitter是全球访问量最高的十大网站之一，它拥有海量数据，主要通过两个独立的公司授权给其他企业使用；Facebook拥有10亿以上用户，掌握海量社交数据，也以收费形式将数据授权给其客户使用；彭博拥有31.5万以上的终端用户，每个终端的年费约为2万美元；淘宝网自2011年3月起开放数据，行业分析数据的收费标准为每年3600元；VISA、MasterCard等信用卡发行商和大型商业银行掌握着海量交易数据，也将数据授权给第三方使用。近几年，国内围绕数据资产的并购非常活跃。例如，2011年以来阿里巴巴多方出击，收购了新浪微博、高德地图、UC浏览器等多家互联网公司的股份，将其大数据资源从电商交易领域扩展到社交、位置、娱乐、旅游等领域，提升了阿里巴巴平台的整体价值。百度、腾讯等企业也加大布局力度，开展了多宗相关并购<sup>[1]</sup>。

另据《2015中国大数据交易白皮书》显示，2014年中国大数据市场规模达767亿元，预计2020年这一数字将突破8000亿元。

既然数据可以交易，那么场景也可以交易。

移动互联网已经从通信工具类转向消费工具类，移动互联网让多种场景的创造成为可能。早期的商品化是通过物物交换到货币化的一个过程，那么当商业模式进入场景化时代的时候，场景交易也是一件顺理成章的事情。

我们设想这样一种场景：某公司组织了一次拓展活动，拓展进行得如火如荼。当时天气很热，公司为员工准备了好几箱矿泉水。很多人在拓展的过程中不断找水喝，但是很多人当时一下子喝不完一瓶水，往往喝了一点就放下，开始进行后续的拓展活动。当又渴了的时候，往往找不到自己的那瓶水，因为所有的瓶子都是一样的。这种场景在很多公司的拓展活动中都会出现。那么我们据此可以，将这个场景中存在的问题的解决方案设计出来：建议矿泉水厂商在每个矿泉水瓶子上编号，或者在瓶体添加一块涂层区域，这个涂层可用指甲刮出任何想要的数字或者汉字。

当我们将这个场景及解决方案提供给厂家的时候，厂家按照我们的方案进行设计，这个场景交易就完成了。

以上的解决方案较为简单，因为这本身是生活中存在的一个场景。但是有的场景非常复杂，因为这些场景并不是显性的，而需要通过深层次的研究构造出来。

复杂的场景搭建需要挖掘人类的深层次活动，从而将看似不相关的人类活动联系起来，先引用一个经典的例子。

在一家超市中，人们发现了一个特别有趣的现象：尿布与啤酒这两种风马牛不相及的商品居然摆在一起。但这一奇怪的举措居然使尿布和啤酒的销量大幅增加。这可不是一个笑话，而是一直被商家所津津乐道的发生在美国沃尔玛连锁超市的真实案例。原来，美国的妇女通常在家照顾孩子，所以她们经常会嘱咐丈夫在下班回家的路上为孩子买尿布，而丈夫在买尿布的同时又会顺手购买自己爱喝的啤酒。这个发现为商家带来了丰厚的利润，但是如何从浩如烟海却又杂乱无章的数据中发现啤酒和尿布销售之间的联系呢？这又给了我们什么样的启示呢？

啤酒和尿布通常是没有任何关系的，但是人类行为的不确定性将二者联系在一起，所以超市将两种商品摆放在一起进行销售，以提高两种商品的销售量。如果在移动互联网时代准备设计一个场景，这个场景是针对尿布的销售的。例如选取一个针对育儿的论坛，在这个论坛中讨论这种尿布的质量，初为人父人母的父母们可以随意讨论这款尿布，论坛的周边不时出现啤酒的商标。啤酒和尿布的出现，就是一种基于人类行为不确定性而混搭起来的场景，基于这种场景的交易是一种具有较高价值的交易方式。

移动互联网时代，当场景的重要性被提到一个较高的位置时，场景交易理论上就具有了出现的可能。传统的产品推广或者售

卖方式都是单一性质的，通过扩大影响面、提升传播度来增加销售量。但是移动互联网时代，场景交易不仅仅只做这些就可以了，而是要线上推广和下订单，快速完成推广、售卖过程，产品能快速完成交易，必要的时候还要考虑情怀等因素，一个完善高效的场景将成为众多商家追逐的目标，这也为将来的场景交易创造了可能。

[1] 摘自《大数据商业模式与传统企业的转型创新》，汪樟发、涂俊、张春霞，《创新与创业管理》，2014年第2期。

## 第五节 场景人出现

我们可以简单地将场景交易的参与者称为场景人。

场景交易涉及不同行业，尤其是当“互联网+”概念被提出来的时候，互联网表现出整合一切产业的凶猛势头。时代的变局已经开始，而“互联网+医疗”“互联网+教育”“互联网+房产中介”等产业正在上演时代巨变，新场景的构建正依托互联网这种新型工具，在不同行业轮番上演。

以“互联网+房产中介”为例。传统的租房市场存在着严重的信息不对称，出租者和租房者属于信息的二元对立状态，作为中介的租房公司则依靠这种畸形的市场状况谋取利润。传统的房产中介市场存在合同不规范、信息不真实、虚假广告、管理混乱、暗箱操作以及从业人员整体素质低下的种种劣势，导致消费者对房屋中介的投诉逐年上升，市场满意度低于其他行业。更为严重的是，在工商局注册领取营业执照和在房管部门获取房屋中介资质的只有少部分，剩下的都是无照经营，整个行业呈现出严重的畸形发展态势。

当互联网呈现出改造一切行业的态势，房屋中介市场的发展态势表现出的却是非常疲软的状态，真实信息的淘洗成为必要，虚假信息的涤除成为必需，信息的对称程度的提升成为必然，这也是当前房屋中介市场正在进行的革命。

传统房屋中介市场之所以成为一个混乱的江湖，很大程度上是因为这个市场的信息处于混乱的状态，消费者的信心没有建立起来，最终导致租房者和出租者进行交易的成本高企，房屋中介因此也付出了很高的成本进行双方的撮合。但受制于“一锤子买卖”、无规则操作等业内顽疾，消费者即使做成了一笔交易，但是后续的交易便不会再展开。“三天不开门，开门顶三天”的一次性消费最终让客户的黏性度很低。提升客户的黏性将成为房屋中介市场的首选。

这方面代表性的革新者是火炬租房。2015年6月30日，火炬租房启动了一项主题为“解救租客&援救房东”的用户补贴行动，整个计划将斥资500万元左右，主要用于补贴北京超万名用户。按照该计划，从7月1日起，火炬租房将以发放优惠券补贴的形式给北京范围内的租客用户报销未来12个月的房租，租客最高享受补贴可达2400元，并对房东承诺24小时闪电出租，迟租按天包赔，并赠送大额房屋财产保险。

传统房屋中介市场的交易成本非常高，虽然存在大量信息，但是有效信息的获取将使得市场各方不得不投入大量资源。火炬租房的补贴直接将房东和房客连接在一起，市场的参与各方的交易成本降低，迅速培育起来大量客户，进而聚拢在火炬租房的平台上。当这种聚拢形成一定规模的时候，更多的增值服务便有了衍生的可能。更为重要的是，交易双方的聚拢让双方的信息获取效率大大增加，从而为其闭环运营奠定了坚实基础。通过“补贴→聚拢→消除信息不对称→闭环运营”的经营思路，火炬租房的用户黏性在很短的时间内初具效应。例如，火炬租房上线不到一个月，目前已接到近百家企业的合作申请，这也充分彰显了这种经营思路的有效性。

那么当下所谓的去中介化是否等于不要中介？

互联网时代，去中介化的浪潮冲击了很多行业的传统经营方式，原先依赖于中介服务赚取手续费的模式是许多行业的主要经营模式，但是当前时代，这种中介化的定义已经发生了变化。

当前，整个租房O2O的模式可以代表新的有别于传统中介经营方式的一种新型模式，但是严格意义上说，租房O2O其实也是一种中介。只不过这种中介和传统中介的不同点在于，传统中介衍生出来诸如虚假广告、不诚信、违章经营等“非规则信息”，而租房O2O的使命在于消除以上非规则信息，达到一种“规则”的态势。互联网租房行业其实并不需要纯信息服务的中介，事实上也有超过一半的租房交易是房东和房客直接完成的。所以，在这个交易过程中，去和更加规则、诚信、有序、有保障的客户完成交易，这显然是房屋中介要努力的方向。所以，房屋中介还是存在的，只不过经营方向发生了质变——从原来撮合收取手续费的模式向规范行业经营，提供衍生增值服务方向迈进。在这种情况下，凭借手续费的传统赢利方式被颠覆了，虚假信息被慢慢摒除，整个行业因此变得相对透明。

互联网对房产中介市场的改造很大程度上是依靠智能支撑来推动的。从本质上说，互联网唯快不破的发展方式的支撑点还是技术应用。无论是大数据、云计算、物联网等，都对信息的对称性提供了助力，尤其是对于这样一个信息严重泛滥且不对称的行业，这些技术尤其显得耀眼夺目。具有代表性的是火炬租房对于相关技术的应用——火炬租房推出了火眼金睛智能安全识别系统。据相关资料介绍，该系统包括四个环节，比如系统要求每个账号甚至每个手机号一定时间内只能发布两条房源，这些对于那些黑中介而言没有吸引力，但是这对火炬租房的客户而言将会显得有价值。再比如话务平台，隐藏电话号码，根据用户的交流判断其中是否存在中介。再加上网络社会化图谱以及大数据分析，目前在平台上可以做到即使有中介发布房源，火炬也会在最短时间内将其下线。通过这些技术的运用，火炬租房不但消除了信息的泛滥，而且秒杀中介，给予其致命一击，这也是火炬租房的闪光点。这种智能技术的应用支撑了房屋中介革命持续推进，整个房屋中介市场被充分搅动，这个传统市场正在慢慢被改写。

O2O模式是未来租房行业发展的一个趋势，线上与线下的整合可以促使资源更加优化配置，给予用户更多的优惠和更卓越的体验，使得交易变得更加快捷。而智能技术的发展则支撑了这场变革逐步走向深入。另外，随着智能硬件的逐渐蓝海化，房屋中介市场将不仅仅在消除信息不对称方面逐渐拓展。更重要的是，这个市场在被颠覆的同时将会逐渐形成几种非固定的增值服务方式，而这些非固定的服务方式将因各家中介的不同而具有不同的特色。这或许是未来租房市场的走向，也是这个行业转型的过程中彼此之间必然要经历的竞争和博弈。正因为这样，租房市场的这场革命是一个“正和游戏”，而非粗暴的“零和游戏”。

如果说传统房屋中介的业务员需要转型，那么每个业务员或许可以依照自己掌握的核心信息且借助互联网这种工具进行场景搭建，我们设想一个例子：一个客户通过某业务员看中了一套房子，想要租下来，租期为三年。该租客是一个IT男，经常半夜回来，而且白天上午是不上班的，且有晚上开音响打游戏的习惯；该房子邻居是一个非常喜欢安静的人，楼道中有人走路都觉得吵，但是每周周一到周三都在儿女家住；房东在租出去这套房子之后，基本上都不会过来看看，房租都是通过移动端一月一收，且允许租客对房屋进行装修，但是租客对房东允许对该房屋进行装修的意愿是不知道的。另外，该业务员通过这几年的业务经验，判断该房子很快就要升值。在这种情况下，围绕着租房这个过程，各方的信息都不对称，但是业务员对这些信息了如指掌。

该业务员可以通过搭建这样一个场景来满足各方需求：将该房东允许装修的事实告知房客，征求房客的意见，若是房客同意简单装修，那么该业务员可以联系装修队在每周的周一到周三进行装修，因为房客晚上回来，白天上班。房客要付给该业务员一定的费用作为装修佣金，且要保证周四到周日不能在晚上开音响。另外，业务员可以和邻居商量好，每周的周一到周三该房客可以住在邻居家（房屋装修，晚上散掉油漆味），因为装修期间是不能住人的，这部分费用由业务员付给邻居，该业务员付给邻居的费用可从向房客收取的装修佣金中提取。通过这样的场景搭建，较大限度地满足多方需求，业务员在其中就扮演了场景人的角色。

互联网对房屋中介的改造，主要集中在对虚假信息泛滥情况的改造方面，即使房屋中介掌握了核心信息，但是至少互联网让客户了解了一些较之于过去完全了解不到的信息，在这种情况下，房屋中介的作假情况就会得到一定程度的遏制。但是，即使运用了互联网，因为缺少核心信息，房屋中介的业务情况表现欠佳的可能性也是存在的，在这种情况下，所谓的转型就被提上了日程。例如以上描述的场景搭建就是一个较为明显的转型例子，业务员逐渐向“场景人”方向转变。这或将不仅仅是房屋中介的一个例子，其他行业或也将出现大量“场景人”。

## 第七章 场景的下一个蓝海：农村电商

### 第一节 农村电商的发展现状

所谓农村电商指的是以网络系统和信息技术为支撑进行农产品的经营，并开展对农业生产管理、农产品网络营销、物流及客户关系管理的相关交易和管理活动。农村电子商务平台配合密集的乡村连锁网点，以数字化、信息化的手段通过集约化管理、市场化运作、成体系的跨区域跨行业联合，构筑紧凑而有序的商业联合体，降低农村商业成本、扩大农村商业领域、使农民成为平台的最大获益者，使商家获得新的利润增长点。

农业信息网及农业信息科技网等网站的开通与运行，标志着我国农业已初步触网。随着网络信息技术在农村的进一步推广，大批农业应用系统和综合数据库投入农业建设和使用中。相关数据显示，截至2010年，经农业部信息中心检索得知，我国农业网站的数量已经达到9000多家，更是超过加拿大、法国等发达国家及地区。这些农业网站的建立为广大农民的电商活动提供了有效支持，同时也为三农建设起到至关重要的作用<sup>[1]</sup>。当前，中央电视台卫星频道在农村的覆盖率达到90%以上，省级卫视的覆盖率也达到了68%，广播则已基本实现全面覆盖。同时，平均每100户农民家庭拥有70部固定电话，82台计算机。家电下乡等政府扶持政策也得到有效实施。此外，在信息化建设进程不断加快的影响下，农村互联网的接入条件也得到显著改善，网络硬件设备趋于完备。截止到2010年，我国农村网民人数达到1.25亿，占整体网民数量的27.2%，农民信息技术的使用意识也得到显著增强<sup>[2]</sup>。

农村电商吸引了众多企业的关注，不少巨头纷纷表现出对农村电商的巨大热情。有消息称，在广东互联网大会暨全球移动互联网CEO峰会上，阿里巴巴UC移动事业群总裁俞永福披露阿里巴巴未来的三大战略：农村电商、全球化和大数据。他认为农村电商的最终目的就是让农产品卖出去并且卖得好，在农民赚到钱的同时享受最前沿的电商产品和服务。

据相关统计数据显示，2013年我国农产品的交易总额在4万亿元左右，其中80%是通过传统市场实现的，阿里巴巴旗下淘宝网的800万卖家中，农村网商占了两成左右，农村的电商流量占比并不大，然而这一市场正在逐步成长中。数据显示，2013年全国农村农产品网站有4万多家，但是卖农产品的淘宝商家达40多万家，网店注册在农村的就有200多万个，整个农村将近350万~400万人通过网商如淘宝、京东等进行网上创业。此外，2013年生鲜农产品电子商务获得爆发式增长，阿里巴巴平台农产品生鲜类目的销售额同比增加195%。阿里巴巴研究院前不久发布的《农村电子商务消费报告》也显示，过去三年，淘宝农村消费占比不断提升，从2012年第二季度的7.11%提升到2014年第一季度的9.11%。农村居民对网购模式接受率达84.41%，人均年网购消费金额预测在500~2000元，主要集中在日用品、服装、家电等品类。阿里巴巴研究院预测2014年农村网购市场规模达到1800亿元，2016年全国农村网购市场总量有可能突破4600亿元。<sup>[3]</sup>

农村电商正处于快速发展阶段，这是继城市之后电商主要面对的一个蓝海市场。当智能设备逐渐在农村普及，网络传输等基础设施在农村逐渐完备的时候，农民利用网络购物的同时逐渐开始向通过网络出售农产品的方向迈进，这个转变的过程进行得比较明显。另外，随着城镇化的逐渐扩展，越来越多的农民进城务工，逐渐受到城市中电商环境的影响，农村间接得到了电商化的普及，种种因素都为农村电商的发展创造了前提条件。

2014年以来，以阿里巴巴和京东为代表的电商巨头纷纷加大了对农村电商的拓展力度。最初的模式是通过“刷墙”进行打前站的宣传，后续逐渐进行了相关战略的部署工作。例如，阿里巴巴启动了庞大的“千县万村计划”，在3~5年内投资100亿

元，建立1000个县级运营中心和10万个村级服务站。苏宁将把各地原有的200个乡镇服务点，升级为可提供代客下单、最后一公里配送、售后维修、批发销售等服务的新式乡村服务站。京东开展“大篷车百城行”，深入三四线城市和农村市场。

据媒体报道，2015年7月14日，阿里巴巴宣布推出淘宝农资频道，农民可以“一站式”在农资频道购买农药、肥料、种子、饲料等，除此之外，还可以获得科学的农业生产技术指导。随后京东与农资电商平台“农商1号”签约，双方将在平台建设和经营、服务中心建设、物流体系整合等方面开展深度合作，尽快推动农资进村入户。

当前，农村电商发展得如火如荼，俨然成为各大电商纷纷抢占的制高点，但是农村电商也面临着诸多发展掣肘：

· 传统的交易模式在农村有着深厚的基础，网络购物的新型商业模式在农村尚处于普及阶段，农民对电商的接受度还不高。另外，农村年轻人多外出打工，农村空心化的现象比较突出，留守的多为老人和儿童，并不具备网购的条件和基础。

· 物流成本的高企让配送成为一个难题。物流网络的不发达阻碍了农村电商的发展，除了中国邮政外，顺丰、四通一达等主要快递企业的营业网点最多只建设到县城，即使这样网点布局也不全面，有的县城并没有网点。虽然中国邮政EMS可以把货送到村委会，但收费太高，农民承担不了。有的生鲜因为时效性，农民卖家也不会承担高昂的物流成本。

· 电商人才缺乏。农村电商人才较为缺乏，农民卖家需要掌握一定的电商知识和食品安全知识，并能完成网购客服的工作，对于客户提出的问题能及时给予较为专业的解答。另外，农村有计算机的家庭有限，基础设施的配备也需要一较长的周期，这些因素都阻碍了农村电商的发展。

当互联网在城市中发展进行得如火如荼的时候，农村的电商发展却裹足不前，这种电商发展的二元结构势必加深城乡电商市场鸿沟，电商作为农村经济的有力支撑，对于协调城乡经济的协调发展意义重大，农村电商作为一项重要的农村经济发展任务，需要宽松的市场渗透，这样才能获得重大突破。

[1] 摘自《我国农村电子商务发展初探》，孙百鸣，北方经济，2013年。

[2] 摘自《加快农村电子商务发展的几个问题》，李国敬，《山东省农业管理干部学院学报》，2010年。

[3] 摘自《农村电商成蓝海》，庞彪，《中国物流与采购》，2014年第23期。

## 第七章 场景的下一个蓝海：农村电商

### 第一节 农村电商的发展现状

所谓农村电商指的是以网络系统和信息技术为支撑进行农产品的经营，并开展对农业生产管理、农产品网络营销、物流及客户关系管理的相关交易和管理活动。农村电子商务平台配合密集的乡村连锁网点，以数字化、信息化的手段通过集约化管理、市场化运作、成体系的跨区域跨行业联合，构筑紧凑而有序的商业联合体，降低农村商业成本、扩大农村商业领域、使农民成为平台的最大获益者，使商家获得新的利润增长点。

农业信息网及农业信息科技网等网站的开通与运行，标志着我国农业已初步触网。随着网络信息技术在农村的进一步推广，大批农业应用系统和综合数据库投入农业建设和使用中。相关数据显示，截至2010年，经农业部信息中心检索得知，我国农业网站的数量已经达到9000多家，更是超过加拿大、法国等发达国家及地区。这些农业网站的建立为广大农民的电商活动提供了有效支持，同时也为三农建设起到至关重要的作用<sup>[1]</sup>。当前，中央电视台卫星频道在农村的覆盖率达到90%以上，省级卫视的覆

盖率也达到了68%，广播则已基本实现全面覆盖。同时，平均每100户农民家庭拥有70部固定电话，82台计算机。家电下乡等政府扶持政策也得到有效实施。此外，在信息化建设进程不断加快的影响下，农村互联网的接入条件也得到显著改善，网络硬件设备趋于完备。截止到2010年，我国农村网民人数达到1.25亿，占整体网民数量的27.2%，农民信息技术的使用意识也得到显著增强<sup>[2]</sup>。

农村电商吸引了众多企业的关注，不少巨头纷纷表现出对农村电商的巨大热情。有消息称，在广东互联网大会暨全球移动互联网CEO峰会上，阿里巴巴UC移动事业群总裁俞永福披露阿里巴巴未来的三大战略：农村电商、全球化和大数据。他认为农村电商的最终目的就是让农产品卖出去并且卖得好，在农民赚到钱的同时享受最前沿的电商产品和服务。

据相关统计数据显示，2013年我国农产品的交易总额在4万亿元左右，其中80%是通过传统市场实现的，阿里巴巴旗下淘宝网的800万卖家中，农村网商占了两成左右，农村的电商流量占比并不大，然而这一市场正在逐步成长中。数据显示，2013年全国农村农产品网站有4万多家，但是卖农产品的淘宝商家达40多万家，网店注册在农村的就有200多万个，整个农村将近350万~400万人通过网商如淘宝、京东等进行网上创业。此外，2013年生鲜农产品电子商务获得爆发式增长，阿里巴巴平台农产品生鲜类目的销售额同比增加195%。阿里巴巴研究院前不久发布的《农村电子商务消费报告》也显示，过去三年，淘宝农村消费占比不断提升，从2012年第二季度的7.11%提升到2014年第一季度的9.11%。农村居民对网购模式接受率达84.41%，人均年网购消费金额预测在500~2000元，主要集中在日用品、服装、家电等品类。阿里巴巴研究院预测2014年农村网购市场规模达到1800亿元，2016年全国农村网购市场总量有可能突破4600亿元。<sup>[3]</sup>

农村电商正处于快速发展阶段，这是继城市之后电商主要面对的一个蓝海市场。当智能设备逐渐在农村普及，网络传输等基础设施在农村逐渐完备的时候，农民利用网络购物的同时逐渐开始向通过网络出售农产品的方向迈进，这个转变的过程进行得比较明显。另外，随着城镇化的逐渐扩展，越来越多的农民进城务工，逐渐受到城市中电商环境的影响，农村间接得到了电商化的普及，种种因素都为农村电商的发展创造了前提条件。

2014年以来，以阿里巴巴和京东为代表的电商巨头纷纷加大了对农村电商的拓展力度。最初的模式是通过“刷墙”进行打前站的宣传，后续逐渐进行了相关战略的部署工作。例如，阿里巴巴启动了庞大的“千县万村计划”，在3~5年内投资100亿元，建立1000个县级运营中心和10万个村级服务站。苏宁将把各地原有的200个乡镇服务点，升级为可提供代客下单、最后一公里配送、售后维修、批发销售等服务的新式乡村服务站。京东开展“大篷车百城行”，深入三四线城市和农村市场。

据媒体报道，2015年7月14日，阿里巴巴宣布推出淘宝农资频道，农民可以“一站式”在农资频道购买农药、肥料、种子、饲料等，除此之外，还可以获得科学的农业生产技术指导。随后京东与农资电商平台“农商1号”签约，双方将在平台建设和经营、服务中心建设、物流体系整合等方面开展深度合作，尽快推动农资进村入户。

当前，农村电商发展得如火如荼，俨然成为各大电商纷纷抢占的制高点，但是农村电商也面临着诸多发展掣肘：

- 传统的交易模式在农村有着深厚的基础，网络购物的新型商业模式在农村尚处于普及阶段，农民对电商的接受度还不高。另外，农村年轻人多外出打工，农村空心化的现象比较突出，留守的多为老人和儿童，并不具备网购的条件和基础。

- 物流成本的高企让配送成为一个难题。物流网络的不发达阻碍了农村电商的发展，除了中国邮政外，顺丰、四通一达等主要快递企业的营业网点最多只建设到县城，即使这样网点布局也不全面，有的县城并没有网点。虽然中国邮政EMS可以把货送到村委会，但收费太高，农民承担不了。有的生鲜因为时效性，农民卖家也不会承担高昂的物流成本。

- 电商人才缺乏。农村电商人才较为缺乏，农民卖家需要掌握一定的电商知识和食品安全知识，并能完成网购客服的工作，对于客户提出的问题能及时给予较为专业的解答。另外，农村有计算机的家庭有限，基础设施的配备也需要一较长的周期，这些因素都阻碍了农村电商的发展。

当互联网在城市中发展进行得如火如荼的时候，农村的电商发展却裹足不前，这种电商发展的二元结构势必加深城乡电商市场鸿沟，电商作为农村经济的有力支撑，对于协调城乡经济的协调发展意义重大，农村电商作为一项重要的农村经济发展任务，需要宽松的市场渗透，这样才能获得重大突破。

[1] 摘自《我国农村电子商务发展初探》，孙百鸣，北方经济，2013年。

[2] 摘自《加快农村电子商务发展的几个问题》，李国敬，《山东省农业管理干部学院学报》，2010年。

[3] 摘自《农村电商成蓝海》，庞彪，《中国物流与采购》，2014年第23期。

## 第二节 农村电商对场景的切入

对城市电商而言，农村电商还属于未开发的处女地。农民的生活状况有别于城市，农村的场景也较为多样，农村电商的场景化开发资源更丰富。

农村的小卖部、集市、移动服务大厅、田间地头、婚丧嫁娶的场合等，都是电商可以切入的场景。这些场景固定性和随机性特点共存，电商完全可以利用这些场景进行商业模式的切入。

一部分电商已经开始切入农村生活场景的商业模式。

千米E生活涵盖了农村电商需求的本地便民服务的各个方面：手机话费充值、水电煤缴费，火车票、飞机票订购，开锁服务、维修服务，驾校报名、快递收发、银行转账.....农村百姓可以在村口的小店享受到一系列体贴温馨的便民服务，不必花费大量精力在各大营业厅、车票销售点、EMS网点间奔波劳碌，有效提升农村百姓的生活品质。

通过千米E生活电商系统，乡镇及村落的街边小店可以零成本开启电商便民服务业务。在吸引人气带动的同时，更能增加额外利润，使得生意更加红火，收入翻番。

在农村电商时机已然成熟的当下，众多电商集中发力，试图在这片新领域里一较高下。千米E生活认为，农村电商只有真正从用户体验出发，为农村居民谋取福利，为农村商户创造利益，才能在角逐中最终胜出<sup>[1]</sup>。

据相关媒体报道，江苏宿迁市洋河镇首家自营服务站的试点开业，点燃了苏宁争夺农村电商市场的第一把火。

洋河镇苏宁易购服务站于2015年1月23日正式营业，由3名苏宁员工负责运营。商品涵盖了日用、百货、家电、3C、食品酒水、母婴美妆等多个品类，店里同时还摆放少量实物商品供当地居民体验试用。商品销售只是一个方面，同时服务站还将在品牌推广、购物消费、金融理财、物流售后、便民服务、招商等六大功能方面拓展。电商场景逐渐丰富起来，由此构建起来的商业模式也逐渐在不同的场景中寻求商机。

农村电商的一个很重要的任务就是不断满足农民的痛点。

例如，农村的“赶集和庙会”，或者也叫“交流会”，是农村比较重要的场景，但是这种商品的销售形势只能是定期举办，这就很容易造成农村的产品或者生产需求难以及时售卖和满足的情况。农村的小卖部虽然是一种较为典型的场景，但是货源渠道少、质量低、种类不齐全、价格高等问题突出，在很大程度上不能满足农民的生活需求。另外还有一些诸如子女教育、服装、大型家电、社保缴纳等相对高级的需求，农村现有的基础设施很难满足。所以在这种情况下，农村电商要抓住农民的痛点来解决他们面临的实际问题。通过借助场景化的商业模式，这就为农村电商解决这些痛点顽疾提供了一种可能的途径。

例如一些农村引进上网缴纳话费服务，省去农民20公里的奔波，立刻生意火爆。如果说高级情感需求无法满足，尚不至于

让农民兄弟伤筋动骨，那么农产品无法销售则需要立刻解决，这甚至关系到他们的生存问题。近几年，我们常常听闻“白菜烂到地里”式的新闻，更出现了“烟台农民卖1000斤白菜亏370元”的奇葩事儿。背后深层次的原因自然说销售网络的断层，而电商最重要的优势之一就是能快速搭建销售网络，整合资源、实现信息共享，让白菜、土豆、红薯等能更体面地走出农村，而不是烂到地里。而且，借助互联网的推广文化，类似竹炭、烤薯、土鸡、土猪等土特产品，完全能成为时尚人群追逐的文化符号。通过瞄准农民的痛点，进行场景化追踪，这也是农村电商当前表现出来的重要特点。

另外一个比较突出的例子是村村乐。

“村村乐”是一个基于乡村发展的门户网站，从其网站格局来看，这并不仅仅是一个电商网站。但是从电商的发展角度来看，这个网站切入了农村的很多场景，相对于阿里巴巴和京东对农村电商的大布局而言，该网站对农村电商的布局显示出小而美的特点，特别是对于农村场景的关注成为该网站的突出特色。

百度百科对村村乐网站是这样介绍的：了解乡镇动态，农业行业的走势，把握村庄的未来；交流中国农村的发展经验，整合村庄资源，发展村域经济；传播致富信息，构建村庄信息网络平台；提供村庄产业发展新模式和解决方案，方便成员搜索查询；搭建村庄互动交流合作平台，为村庄的发展与创新创造新价值的专业性服务网站。村村间建立直接的对话方式，针对村民之间的沟通，村村乐将成为最直接、最快捷的交流通道，并为会员、企业、行业提供全方位的资讯信息和服务。

村村乐可以说是比较接地气的农村电商。例如，对于农村人当村官的这个活动场景进行切入，村村乐到目前为止已经招募了超过20万名网络村官，这是村村乐最有价值的核心资源。村官可以当论坛版主，管理一个论坛的主题板块，解决农村人爱面子的痛点；村村乐还为这些村官尽量提供一些兼职的机会，在某种程度上解决农村剩余劳动力无工可做的问题。

农村人对墙体广告是很熟悉的，村村乐利用这个场景，进行了墙体广告的宣传工作，每村至少三面墙，周期至少三个月。利用公路两旁的墙面，或者住宅房墙壁，用彩色防水涂料颜料绘制成各式各样的宣传内容，或用喷绘布或喷绘膜制成广告图案；村村乐还指定或推荐地区，开展至少一周的现场集表演、游戏、体验与促销于一体的活动，时长每场至少10小时。这个和村里搭台唱戏的场景有些类似，但是这些活动起到了产品推广的作用，传统的搭台唱戏场景是不具有这样的作用的。

针对农村传统的电影放映场景。村村乐每年6~10月，周期至少三个月，依靠村镇院线的当地资源，将某知名企业产品广告以贴片或品牌专场形式植入在影片前放映，潜移默化中将这种影响扩散至当地村级，最终起到商业宣传、提升品牌知名度、增强产品认知度等效果的作用。

另外，村村乐利用村委广播、农家店推广、横幅广告、宣传栏推广等农村熟悉的场景进行商业宣传，充分利用农村特有的场景进行商业渗透和电商教育，这些场景化的应用可以说是非常接地气的。

当前农村电商对农村场景化的切入是农村电商的重要特点，相比阿里巴巴和京东等电商巨头对农村大物流体系等宏大的布局而言，以村村乐为代表的对农村特有场景的切入，成为当下农村电商的一支重要的力量，对于农村的电商普及以及电商相关人才的培训具有极其重要的意义。

[1] 摘自《E生活：电商“下乡”不能只靠刷墙大战》，赛迪网，2015年8月11日。

### 第三节 政策是农村电商进行场景挖掘的基础设施之一

当前我国的农村电商尚处于起步阶段，物流、电商人才的培养、基础设施的建设以及网购观念的转变，都处于一个转变的阶段，总体而言，农村电商的基础还比较薄弱。但是作为电商的下一个蓝海，农村电商的巨大丰富场景有待进一步开发，电商的城乡二元鸿沟有待填补。政策作为电商场景的重要支撑之一，对农村电商的发展具有举足轻重的作用，没有政策的支撑，电商场景

将不会展开，对农村电商而言，更是如此。

商务部发布的《“互联网+流通”行动计划》（下称“行动计划”）共列出六大任务，其中“推动电子商务进农村，培育农村电商环境”居首位。该“行动计划”提出“力争在1到2年内，在全国创建培育200个电子商务进农村综合示范县，示范县电子商务交易额在现有基础上年均增长不低于30%”的目标，瞄准农村电商消费这个目标。农村电子商务迎来了密集的政策红利，例如国务院日前发布的《关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》（下称“意见”），农村电子商务都成为政策重要的扶持对象。以“意见”为例，该政策被业界称为“电商国八条”，具有很高的规格。其中涉及的内容包括加强互联网与农业农村融合发展，引入产业链、价值链、供应链等现代管理理念和方式，研究制定促进农村电子商务发展的意见，出台支持政策的措施等，对农村电商的支持力度之大可见一斑。

各省也对农村电商给予了一定的政策支持。例如，2015年8月11日，江苏省人社厅出台《关于支持农村电子商务创业就业工作的意见》（下称“意见”）。该“意见”中明确指出，农村劳动者、返乡农民工、在校大学生和毕业五年内的大学生、退役军人等创办农村电商企业的，可按规定享受创业担保贷款和贴息政策。对正常运营六个月以上的农村电商企业，按规定给予一次性创业补贴，并按吸纳人员就业情况给予创业带动就业补贴。对就业困难人员和毕业年度高校毕业生在农村电子商务企业就业的，在劳动合同期限内每年给予个人一定的就业补助，补助期限不超过三年。农村电商小微企业新招用就业困难人员和毕业年度高校毕业生，签订一年以上劳动合同并依法缴纳社保的，按规定给予社保补贴<sup>[1]</sup>。

四川省也对农村电商进行了政策方面的大力支持。四川省政府办公厅在2015年7月印发《关于支持农民工和农民企业家返乡创业的实施意见》（下称“实施意见”）。这是四川省首个专门支持农民工创业的政策。“实施意见”明确将在创业门槛、税费优惠、财政支持、金融服务、创业园建设等方面予以支持。并且，四川将加大对发展农村电子商务起基础性支撑作用的互联网、交通物流电子商务产业园建设等方面的建设。四川省商务厅称，四川农村电子商务交易额力争2017年超过1000亿元。

[1] 摘自《江苏人社厅出台系列政策支持农村电子商务创业就业》，中研网，2015年8月11日。

## 第四节 农村电商的突出优势：一步跳入移动互联网

2014年5月，中国互联网络信息中心发布了《2013年中国农村互联网发展调查报告》（下称“报告”）。“报告”显示，截至2013年12月底，农村网民规模已达1.77亿，占整体网民的28.6%，是近年来占比最高的一次。在上网设备中，农村网民使用手机上网的比例高于城镇网民，使用其余设备的比例则均低于城镇网民。截至2013年12月，农村网民使用手机上网的比例已达到84.6%，高出城镇5个百分点，手机上网成本低、易操作，便于农村地区居民接入互联网，成为农村居民上网的主流设备。截至2013年12月，农村网民手机上网规模达到1.49亿，较2013年底增加了3220万人，增长率为27.5%，增速高于城镇手机网民的19.4%。未来随着3G、4G网络的推进，网络资费将进一步下调，手机在农村网民中的渗透将进一步加大。电子商务类应用在农村网民中的渗透也在不断扩大，各商务类应用的使用率均有所上升，其中，2013年旅行预订和团购的使用率相比2012年底分别增长了11.3%和7.9%，农村电子商务未来存在较大发展潜力。<sup>[1]</sup>

农村网购市场的主力是年轻一代，当农村显现出空心化、老龄化的时候，外出打工者在农村就成为电商最早的一批启蒙者。当城市网购基本上成为一种常态的时候，农村的网购热潮正在兴起。有数据显示，农村网购的主力消费人群是20~29岁，占32%，农村30岁以上的网民占比是低于城镇的，这也符合我们对实际情况的预想。

另据一组调查显示，手机已成为最主要的网购终端。64.2%的农村网民通过手机购物，使用电脑购物的只占32.9%。可以说，手机不仅是农村网民最主要的网购终端，也是他们最主要的上网终端。移动互联网的爆发除了让很多原来停留在网吧的PC网民加快了移动化的过程，很多没有上过网的农村人直接成为移动端的用户。随着这些年轻人逐渐成长，该消费人群在农村电商

的参与方面将显现出更大的力量。

我们可将这种PC端跨越到移动端的现象称为网购的跨越式发展，即一步跳入移动互联网时代。导致这种现象发生的原因主要有以下几个方面：

- **农村的电脑普及率非常低**。相关数据显示，中国计算机用户6000万，个人拥有计算机5200万台，普及率为4%，主要在城市、城镇，农村计算机用户很少，很多地方基本上一台计算机都没有。但是农村的电视、电话的普及率为计算机的2倍以上。当手机成为集电视、电话为一体的娱乐设备时，其覆盖率远远高于计算机的覆盖率。

- **人员流通率加快**。城镇化让农村的青壮年都到城市打工赚钱，主要从事的行业包括建筑、安装、搬运等工作，工作干完了就回农村，有活了就到城市中干，农村城市两头跑，智能手机可娱乐、可携带，自然普及较快，台式计算机不便携带，使用不方便。

- **农村网络基础差**。农村的网络基础设施较差，覆盖率低，即使买了台式计算机也难以开展电子商务，农村的计算机一般集中在网吧，居民也不可能为了买一个东西总是到网吧上网。

- **移动设备老少咸宜**。移动设备随时随地可以玩，对娱乐极度缺乏的农村来说，这点是非常重要的。

当前，农村移动电商做得较为成熟的是农业APP。2014年11月22日，农医生在第30届全国植保会上正式上线。这是一款面向农民、种植大户、合作社、农技推广人员、农资经营企业和农业专家的手机应用，能帮助农民简便地通过手机与农技专家连接，及时获得咨询建议。软件免费下载，功能简单，操作轻便。差不多与农医生同一时期，2014年11月，陕西第一家农资电商平台“富钾优购”上线，陕西富钾农资随即推出“富钾优购”的移动端APP。这是一个以陕西为首要市场区域的平台，受到不小的关注。2015年，农资电商第三方平台农一网和云农场的农资移动端APP相继上线，尤其是云农场在3月19日推出了乡间货、农技通、云农宝、丰收汇等移动矩阵来助力农村电子商务的发展。

2015年3月初，有消息透露，诺普信目前正在打造的农资电商平台手机APP“田田圈”已处于测试阶段。现在没有官方消息公布“田田圈”已经上线，但是一些地方的田田圈体验店已经在教种植户下载“田田圈”，进行体验。诺普信低调试水农资移动端APP，让农资APP继续火热升温.....<sup>[2]</sup>

尽管电商经历了从PC端到移动端的过渡，且这个过程经历了一个较长的周期，但是，农村因为其固有的特殊性，农村电商的发展在农村显现出直接跨越到移动互联网阶段的新型特点。农村电商可以充分借鉴城市中发达的电商场景经验，进而开展商业模式的探索。这也是农村电商的机遇。另外，农村电商作为一个蓝海，其基础设施、物流、电商人才的缺乏等不足制约了农村电商的发展，这些都有待完善。农村电商优势与不足共存，场景搭建任重道远，但值得期待。

[1] 摘自《移动互联网、电子商务与物流在我国农村地区的协同发展研究》，刘利猛，物流技术，2015年。

[2] 摘自《农资移动端APP，很热也很冷》，刘千里，农资与市场。

## 第五节 对农村电商金融的展望

据报道，阿里巴巴旗下的蚂蚁金服和京东金融开始将眼光聚焦在农村金融上。农村金融成为电商巨头争夺的下一个高地，当前市场高喊的“普惠金融”当然也不能将农村这块传统的土地遗忘掉。

京东集团CEO刘强东透露，京东将扩大对农村金融服务的支 持力度，引入京东金融的白条、小额信贷等优势金融产品，解决农民融资难、成本高等困难。老百姓需要贷款买种子、农药、化肥等产品，可先得到贷款，等农产品出售之后还贷。据相关消

息，首批白条试点的乡村推广员应该懂得网购、在农村有良好的人缘和影响力，以他们为中介，京东提供必要的金融服务支持，缓解他们代理村民在京东购物时的资金垫付压力。同时，这部分人还将承担起农村电商的物流配送、信息传递、电商知识普及、代购等工作，进一步降低农民贷款的违约风险。京东也将承担起培训这些员工的工作，进行统一考核和管理。

我国农村金融普遍缺失，金融政策重城镇轻农村，贫困人群的分散性、自然灾害的不可抗性等，使小额、零散、多层次的农贷资金使用效益不高，诸多原因让农村金融的发展难以承继。电商的发展，在很大程度上降低了信息不对称的程度，而且城市中互联网金融的发展经验可被农村借鉴，这也是农村电商金融发展具备的优势之一。实际上，国内著名的互联网金融机构也将目光瞄准了农村金融这个大市场，农村金融正在成为互联网金融开掘的处女地。

据媒体报道，2015年1月20日，国内互联网金融P2P行业的领军企业宜信公司在北京发布“互联网金融-谷雨战略”。该战略是宜信第二个农村5年行动计划。宜信准备在将来5年打造并开放农村金融云平台，通过农村金融服务生态圈，开放宜信小微企业和农户征信能力、风控能力、客户画像等能力，最终实现“为农村实体经济发展服务”和“促进农村地区消费金融发展”两大目标。同时，该公司宣布，将自建1000个基层金融服务网点，不仅提供农村信贷服务，还将提供农村支付、农村保险等创新服务。

农村的计算机普及率较低，但是智能手机的普及率很高，90%的农村居民人手一台智能手机。当农村居民用手机听天气预报、看小说、打牌、手机购物、社群互动的时候，互联网金融场景自然和手机有了最亲密的接触，原来在城市中进行的互联网金融的商业模式，将逐渐根据农村居民的场景进行运作。例如，三年前达到80%手机支付的是非洲的肯尼亚，也就是说落后地区由于互联网时代的到来可能一步到位，互联网覆盖不了它，但是移动互联网可以覆盖。农村移动端的互联网金融服务也是同样的逻辑，农村电商金融跳过了PC金融服务，直接在移动农村电商金融方面发展，这也缩短了中间环节，服务效率大大提高。

另外，传统机构借助农村电商的红利，纷纷开始垂直金融平台的建设，这些平台瞄准农村生产生活的场景进行金融服务，显示出越来越普惠化的特点。

“通过农行甘肃分行的‘四融’平台，我卖出去的马铃薯有满满30卡车。”2014年冬天，在“马铃薯之乡”甘肃省定西市安定区，46岁的李家堡镇农民安必汉还是头一次没出村，借助农行的网络产销平台把马铃薯卖了出去。

给安必汉带来生意的“四融”平台是农行甘肃分行为三农发展专门设计研发的“金穗e融”系统，该系统集融通、融资、融智、融商“四融”功能于一体，通过终端版、PC版、手机版三种载体，提供覆盖产前、产中、产后的全过程、全方位、全领域的普惠金融服务，精准支持三农发展的每一个环节。<sup>[1]</sup>

农村居民的生活场景多样化，而且随着移动互联网在农村的一步到位，立志在农村做一番事业的电商企业将面对着如何在服务深度不够、风险隐发等诸多不足方面寻求有效的场景，进而解决商业模式切入等问题。

传统的农村金融存在这样或那样的缺失，相关的研究已经汗牛充栋。例如，对于农村金融缺失的问题，有的认为对农村金融的支持应遵循“完善体系、加大补助、分散风险、解决缺位”的原则，加大财政对“三农”的投入，如健全社会保障体系，增加农村基础设施建设投入，进一步增加对农民的直接补贴，增加农民收入等，以形成农村金融和农业生产共同发展的良性循环；有的人认为，政府所提供的政策支撑，对农村金融体系创新的程度和效果起到至关重要的作用。农村金融体系创新的政策支撑可从两方面考虑：一是从政策层面支持功能视角的创新，即将市场行为与政府行为的功能边界严格区分，而市场行为边界与政府行为边界的准确界定，其实质是将私人金融产品与公共金融产品的供给分开，以符合这两种产品特点的方式来向市场供给，可以实现帕累托最优。二是从政策层面支持机构视角的创新，创新农村金融机构体系需要明晰产权主体和代理主体，根据产权主体和代理主体各自的利益诉求特征，构建多种形式的金融机构等<sup>[2]</sup>。农村电商作为一个入侵者，对于金融产业链的冲击已经呈现出非常强劲的力量，对农村电商金融的发展也起到了一种冲击的显性能力，这或将有效改变当前农村金融的缺失问题。针对传统金融如何走向健康发展的道路等诸多问题的讨论，因为多年来也没有讨论出一套具体的办法，或可以多考虑一下电商金融对于农村金融的

改造等问题，毕竟电商对于传统行业的冲击力量太大了，这在城市中的互联网金融浪潮中可见一斑。这样的话，效率或许可能会高一点。

业内专家指出，农村金融更是金融改革中较为薄弱的市场，基础设施不健全、普及率低、农村金融服务方式单一等一系列问题，让金融服务质量和效率无法满足农村经济社会发展和农民多元化金融服务需求。但是电商这个强大的入侵者，已迅速深入农村，农村的场景正在被这个闯入者缓慢探究，并且有的电商已经取得了不俗的成绩。当移动互联网的运用场景遍及农村的每一个角落、每个行为、每种活动的时候，场景意味着得到了细致划分，那么农村金融的移动端应用将利用这些场景对农民进行服务，金融将成为居民生活中息息相关的一部分，这种前景或将很快变成现实。

[1] 摘自《农行甘肃分行打造“三农”服务“四融”平台》，《中国城乡金融报》，2014年11月18日。

[2] 摘自《农村金融发展的政策支持研究综述》，李景波、尹义坤、胡胜德，农业经济，2010年12月。

## 后记

希望以农村电商来改变农村，这是单纯的情怀，还是可实现梦想？

如果用二元分类法将电商分为城市电商和农村电商，想必这不是一件严格符合市场逻辑的事情。因为市场的形态在严格意义上是中性的，任何的分类法只能显示出主导这种分类的人的主观性。但是，当前电商在城市中显现出蓬勃发展的态势，在农村中显现出的却是一种人人闻之茫然的表情。对农村居民来讲，“电子商务”这种称呼似乎是一种远在天边的事物，与他们的生活并没有一丝一毫的关系。

但是，今天我还是将电商分类为“城市电商”和“农村电商”两种形态，毕竟二者虽然同为一种新经济模式下的重要业态，但是表现出的却是城乡二元结构的发展态势。

我所生活的那个农村是北方的一个非常小的村庄，人们世代以土地为生。2000多年前的先秦时期流传的《击壤歌》有云：“日出而作，日入而息，凿井而饮，耕田而食。”这个村庄可以说是中国农民生产生活方式的一个缩影。即使南北生活方式存在差异，但是本质上，这种生活状态仍旧是一种典型的农耕方式，几千年过去了，这种生活方式仍旧没有大的变化。

如果说电子商务最基本的特点就是高效率，那么这种高效率的商业方式无疑具有巨大的颠覆作用。从我的这个村庄的东头再往东，便是一条沙土路，称为察托路，通往察托路的中间路段是一条土路，其承载着村庄和外界联系的重要使命。但是，这条路总是占据着我脑海中那块最不愉快的记忆：晴天满目尘土，雨天遍地泥泞。传统的生活方式，当遭遇到基础设施不完善，甚至是简陋的情况时，所有的信息被永远封闭在了外界，难以对原来的生活方式进行冲击。当时偶尔也能听到消息，说计划修这条路，准备修建一条至少是石子铺就的路；又有传言声称，要修建的不是一条石子路，而是一条柏油路。种种传言都构筑起了我求学阶段的希望之梦，但是直到我离开这个村子，这条路还是依旧如故。因此，我的这个希望也就成了一种记忆中的泛黄的图景，我再也没有升腾起对它存有幻想的念头。

二十多年过去了，所有的传言最终被证实依旧是传言，这条路成为我这么多年学习和工作中累积起来的最不愉快的记忆中的一段，或将永远存在于我的脑海中而难以被抹去。

萧红在《呼兰河传》中描述的是一种肃杀的场景，冷眼观人生百态，看透了世间沧桑。我成不了那种样子，但是至少对于我的那个具有代表性的村庄的改变，寄予了无限的希望。

改革开放之后，我国逐步放开了原有对人口流动的控制，大量农民涌向城市，城市化的进程加快。这是中国农村几千年来遇到的政策红利之一。1998年10月14日，中共十五届三中全会通过的《中共中央关于农业和农村工作若干重大问题的决定》对发展小城镇做了专门论述，指出“发展小城镇，是带动农村经济和社会发展的一个大战略”。城镇化概念肇始。2007年，“新型城镇化”概念提出。伴随着城镇化脚步的不断加速，房地产市场开始升温。从1999年开始，房地产市场快速发展，2001年出现投资狂潮，后续的房地产市场呈现出非理性的极度狂热。2003年地王频出，2004年房价大涨，2005年则一度低迷，从2006年之后，房价经历了几乎直线上涨的态势。

农村在这样的时代大变革中自然不能安于宁静，几乎所有的青壮年劳力涌向了城市，而建筑、装修、水暖、建材等和房地产行业息息相关的产业，几乎是农村青壮年劳力掘金城市主要从事的行业。

当我有一天回到村里的时候，这个村庄基本上被老人和留守儿童所占据。童年的玩伴几乎很难见到，在村里的每一个角落，老人们都在谈论着自己的儿子或者孙子在城市中混得如何好，如何有出息。他们对于子孙后代的希冀仅仅是能够走出村庄并在城市中安定下来，这对他们而言便是最大的荣光。千百年来，一代代人固守在某块土地上，地域的转换让他们将出息这样的词汇附着其上，其求变之心，不能不让每一个有志于改变家乡生活状况的人倍感触动。

但是有一天，当我再次回到村子的时候，见到了很多儿时的玩伴，也见到了很多我已经叫不出名字的村人，当年那些在父母口中出息的孩子，在经历了一番城市掘金的打拼后，最后还是回到了这个曾经死水一潭的村庄。这种变化的强烈冲击，正好和2010年前后整个房地产市场的短暂低迷以及众多行业的产能过剩息息相关。市场变了，原来单纯依靠体力的生产方式正在被一种叫作电子商务的东西冲击得不成样子，尽管这个时候，电子商务对于农村而言依然是一种神秘的东西，但是，它所孕育着的改变农村生活方式的力量，正在慢慢地被村人所认识。

我一直将电子商务看成是一种改变农村生活方式的重要凭借，从来没有一种市场的商业形式如同电子商务一样，每时每刻都具有将传统农村居民的生产生活方式改变的巨大可能。它所表现出来的对于农村生活场景的进入、展现出来的便利的沟通连接方式、呈现出来的无穷无尽的商业机会，都将在农村掀起波澜。

我们很欣喜地看到中国的很多农村正在逐渐将电子商务应用到生活中，电子商务与农村生活场景的结合，正在悄然改变着农村的生态。我们曾经以多种设想来希冀改变自己的故乡，也曾经用很多种方式资助过我们熟悉又可爱的乡民，也曾经怀有理想，总希望有一天能够为自己土生土长的农村贡献点什么、奉献点什么。但是我们或许很难预料到，一种商业模式具备了完成我们梦想的全部力量和可能，且从来没有一种商业模式如电子商务那样，天生就带有一种情怀性质的人文主张，而且这种主张正在用蕴含的巨大威力，在农村铺展开一张无限可能的、可改变农村的情怀之网。在某种意义上，电商企业在农村做的并不仅仅是生意，而是改变农村的宏图伟业，我们理应用最真诚的敬意，迎接这些市场英雄们到农村拓土开疆。这也是本书以农村电商的内容收尾的原因。

城市电商和农村电商本出同根，二元发展状况的出现，其实代表了农村在任何市场商业形态下的缺席。即使开放和自由作为互联网的本质属性，效率作为其发展助推器的情况下，农村也从来没有参与到市场中，这是市场发展不完善的表现形式。封闭和开放共存的现象乃是一种资源不对等本质的外在表现，也是一种落后的区域划分。所以从这个层面上而言，电子商务下乡的意义，被扩展到任何程度似乎都不为过。现阶段农村电商还在摸索阶段，尽管借鉴了城市电商的发展方式，但是由于农村这个封闭的环境造就的适应度，让电商的配套设施建设和人才的培养等具有了较高的实现难度，且中国农村的突出羁绊，使得农村电商的发展肯定要走出一条不同于城市电商的发展路径。这条路径将表现出极具参考价值的电商发展特征，或许通过这些特征，我们将积累起更多的电商发展经验，进而为电商的后续发展提供一些极具参考价值的实际案例。

所以，当我们回望城市电商发展之蓬勃势头时，自然希望这样的场景也能够以别样的方式在农村上演。这不是我们单纯的情怀，想想就可以了，抑或是实现不了的远在天边的理想，毕竟我们将希望寄托在农村电商上，为的是我们拥有一定要实现它的梦想，更是对于改变农村现状的现实考量，而这或许才是农村电商带给我们的最重要的可能与信念。

是为记。