

智 COMPANY 在 | 公 | 司

解码公司 C1



由《中国经营报》31年积淀资深团队倾情打造，关注IT、科技、通讯、电商、家电领域的新闻、新知、新趋势，每日15分钟，TMT领域的高品质悦读套餐。

中经e 商微信号: zjztmt

主编 / 吕静 助理编辑 / 王丽娜 美编 / 范凡 校对 / 陈丽 guomengyi@cbnet.com.cn 61198266@qq.com

e 代驾“后院起火”烧钱模式难为继 C2

跨境电商命门凸显 网易考拉现自营危机 C3

VR 盛宴来袭 创业者还需“跑出来” C6

“三国杀”续：春节红包大战 利用与被利用的博弈

本报记者 郭梦仪 北京报道

由BAT为主要参与对象的红包“三国杀”正式从“军备赛”转向“热身赛”。除了微信和支付宝这两大主力军外，QQ和百度钱包的强势插入也让今年的红包战变得格外激烈。和以前造噱头、拉帮派不同，2016年的红包战在各家强势业务的基础上以“玩”为主基调进行着或自我革新，或诸多非议的创新。

事实上，红包大战已经迈入第三年，从马年的“突袭珍珠港”，到羊年的“春晚逆袭”，微信在红包上的每一步棋都直逼阿里。而阿里也不示弱，在2016年不惜一切代价拿下了与春晚的合作，并早在1月23日就开始进行春节红包的预热，首次派发礼券，当天早上10时后，支付宝派发的第一波1000

万份商家礼包在22分钟内被用户抢完，峰值高达2510万人次/分钟。

“通过前两年的大战，用户抢红包的习惯渐渐培养起来，抢红包的场景也越来越丰富，BAT抢红包的实力跟2015年相比有了一些变化。”中投顾问文化行业研究员沈哲彦在接受《中国经营报》记者采访时指出，百度虽然在进步，但是相对AT而言，还需加强，微信红包实力增长迅速，但是其作为首创者的优势正在逐渐被阿里追赶。

微信的进步是惊人的。通过前两年的移动用户量的积累，尤其是2015年与春晚的成功合作，是微信移动支付呈现大爆发的态势。

而微信也趁热打铁，在2015年中旬前后开始抓紧布局线下支付环节。短短几个月的时间，大街小巷上，无论

是大型超市，还是路边卖水果的小摊，都可以与消费者进行微信支付。根据艾媒咨询师张毅预计，虽然目前移动支付依旧是支付宝占大头，但是在O2O的移动支付上，微信与支付宝大概是3:1的比例，而且这个比例还有逐渐扩大的趋势。

在沈哲彦看来，红包大战对于腾讯而言，不仅可以丰富微信支付的应用场景，也是腾讯攫取移动支付领域更多市场份额的关键战役之一。

“而对于阿里来说”，沈哲彦认为，“是维护、巩固支付宝在移动支付领域龙头地位的战役”，其表示微信支付的快速发展让其感到压力，而阿里对于支付这一块势在必得，阿里与春晚必将擦出激烈的火花。支付宝红包或会超越2015年的微信，阿里早就开始为春

晚红包造势，并且支付宝红包相对2015年的微信红包而言具有明显的用户优势和先发优势，新浪微博也能一定程度地弱化支付宝在社交上的劣势，所以支付宝红包的火花可能会超越微信。

而在红包大战之中一直比较低调的百度而言，则是一次积累用户、抢占市场的机会，“相对AT而言，百度在红包大战方面目前仍然处于劣势”。

抢红包显然是互联网巨头又一次以争夺支付人口和用户黏性而采取的一次大规模的用户抢夺大战，不过在互联网巨头越来越强势的背景下，被互联网公司奉为“上帝”的用户，往往会有被裹挟的感觉，一阵浮华喧嚣过后，越来越理性的用户在意的不是今年抢了多少红包，而是未来自己的网上空间的自由度。

微信：“毛玻璃”的普世观

本报记者 郭梦仪 北京报道

2016年1月26日，随着朋友圈刷新出来的一张张“毛玻璃”，微信新年红包的预热也正式开启。

据了解，这个“毛玻璃”是首次公测的“红包照片”功能。之后，微信朋友圈迅速被朦胧照片刷屏，想看高清图先得发红包。

根据微信相关负责人在接受《中国经营报》记者采访时指出，从1月26日春节微信红包首轮互动正式开启，下午5点春节趣味功能“红包照片”进行了首次公测，用户可以发出一张照片，朋友看到的只是一张仿佛被毛玻璃覆盖的模糊图片，此时向好友发出一个小额的现金红包，便能一窥真容并评论点赞。通过这一创新的互动玩法，朋友圈的“晒图”被赋予了更生动的创意发挥和情感交互。

当天的晚8点、9点，两轮红包雨来袭，沿用用户最热衷的“摇一摇”体验方式。目前，微信红包今年备受瞩目的神秘互动已正式揭开谜底，并将于除夕迎来“终极大战”。

而这还仅仅是除夕现金红包雨的一次前奏。微信官方此前已宣布，将把朋友圈除夕前后整整10天的所有广告收入，均变为免费红包派送给全国网民，金额至少达到9位数。

此外，去年春节期间广受好评的“拜年红包”，除夕前也将回归。在升级迭代后，猴年的全新拜年红包还将融入照片、视频等形式，内容更为多元化。

除了通过“红包照片”预热以外，从1月26日起，用户在全国十大城市的超过30万门店使用微信支付买单后，可在支付成功页面点击“抢红包”参与活动，红包金额随机，最高为666.66元。在全国多家机场，打开手机蓝牙，都有机会摇到最高1888元的现金红包。另外，全国覆盖19个省的近千个长途客运站、港口、机场巴士已全面支持微信购票，购票后还能抢现金红包。

在境外的微信支付用户，今年同样可以参与抢红包，在泰国、印尼、韩国、日本、新加坡、台湾、香港等地超过1000家门店，推出现金红包返现等优惠活动，让微信用户在境外也能享受到智慧便捷的支付体验和实惠。

除了微信以外，腾讯的另一大老平台——QQ也重磅推出了自己的猴年红包。据QQ相关负责人在接受《中国经营报》记者采访时透露，2016年除夕夜晚上，QQ将联合明星及合作商家，通过“刷一刷”的形式给广大手机QQ用户送出超过2亿现金红包。而除了现金池大大扩容之外，QQ红包会祭出送券活动，包括滴滴券、京东券、微票券、话费、流量等。

据了解，今年的QQ红包除了“刷一刷”的官方红包玩法，QQ今年还提供了口令红包、个性红包、群发祝福等个人红包玩法。

支付宝：撬动场景社交关系链

本报记者 李立 上海报道

尽管26日傍晚微信“毛玻璃”照片红包几乎刷屏了朋友圈，但此前花2.688亿元拿下春晚红包独家互动权的支付宝仍在按照自己的节奏做事。支付宝春节红包相关负责人在接受《中国经营报》记者采访时表示，并没有因为“毛玻璃”事件改变自身的进攻节奏。

“表面上看是来来去去的红包大战，斥巨资抢下春晚的支付宝内部的目标却是尽可能地沉淀用户的关系链。”该负责人坦言。

从目前公布的支付宝春节红包各类玩法也不难看出这一点，各种玩法背后均指向了同一个目的，就是通过红包刺激，建立用户社交关系链。比如，支付宝在春节前定时连发19天商户礼券。

支付宝红包的重头戏还放在春晚节目上，比如观众除了在现场主持人指引下参与一轮轮的“嘛一嘛”抢现金红包(每轮1亿元)外，所有集齐五张福卡(寓意五福临门)的人还可以瓜分一个2亿元的超级现金大礼包。与朋友转账、打赏、分享、互换，或者直接在支付宝上添加10个新朋友，都是搜集福卡的方式。这种玩法的用意很明显，就是让用户互动起来。

上述各种新玩法改变了去年春晚微信摇一摇抢红包的单一姿势，更深层次的动因是支付宝想在红包大战上扳回一局，建立起自己的社交关系链。在微信2014年春节通过红包打了一场漂亮的“绑卡战役”，进而在移动支付领域分羹支付宝地盘后，支付宝也想通过社交手段深入微信的腹地，回敬一轮。

但在泛社交领域一家独大，乃至张小龙放言“担心用户使用微信时间太长”的市场格局下，支付宝再做社交并无任何机会，不过让更多的用户在支付宝上从支付到社交却有可能。但是支付宝面临的问题是如何在用户在红包大战后将用户社交活跃度保持住。目前看来支付宝实际想做的是一个生活入口，通过不断拓展使用场景的外延，让用户在这些场景中建立起信任关系和稳固的关系纽带，从各细分场景中切入社交。

举例说，同样是转账，以前支付宝用户是通过转账的统一入口点进去，再一步步地找联系人进行转账；在线上“朋友”、有了自己的社交链后，用户可以直接在与对方的聊天框下直接转账。“有没有关系链，很多场景的使用体验是不同的。”支付宝相关人士对记者解释。目前，支付宝的聊天界面和微信很像，但微信多出来的功能是收款、借条、商家、电影券等与钱有关的领域。“接下来会不断添加新功能，以满足各细分场景下的用户需求”。

值得注意的是支付宝红包的另一层用意是在商户端，社交关系链的活跃能拉近商户与消费者的连接。在蚂蚁金服和阿里集团共同出资激活口碑后，线下成为支付宝攻城掠地的重心之一，用户间的互动对于商户来说就显得很重要。

“我们希望用户不是付钱的时候才想到支付宝，通过红包改变用户的认知，支付原来只是支付宝的一个形象而已”。

百度：技术性的生态联动

本报记者 郭梦仪 北京报道

除了微信“毛玻璃”预热、支付宝19天优惠券外，百度也没有闲着。百度相关负责人在接受《中国经营报》记者采访时指出，百度钱包推出了“新年开福袋”活动，从1月28日开始，一直持续到2月22日正月十五元宵节，打造近一个月的“史上最长春节红包季”，并发放总价值为60亿元的“福袋”。

据了解，在红包玩法上，百度钱包推出两种与众不同的形式。一是语音喊红包的互动形式。二是利用百度图像识别技术，推出“拍‘福’送福袋”互动形式。用户使用手机百度APP拍摄春节期间随处可见的“福”字，手机百度便可自动识别拍摄物，为用户送上与“福”字有着同样吉祥寓意的百度钱包福袋礼包。开启福袋九宫格页面，任意链接3个福袋即可参与抢红包。

除了公布红包玩法之外，百度钱包当天还正式宣布胡歌成为其首位代言人。据悉，胡歌为百度钱包拍摄的代言海报也同步亮相，而其为百度钱包拍摄的品牌TVC于2016年1月29日正式在爱奇艺全网独家首播。

据介绍，百度钱包2016年春节推出的“新年开福袋”活动，更看重红包背后的“人情”和“年味”，将说出“过年好”的吉祥话，以及贴“福”字迎福气等具有民俗风情的元素融入抢红包的游戏中，让“喊福袋、拍福字”的红包互动成为“新年俗”。

百度相关负责人指出，此次百度钱包“新年开福袋”活动相比于其他红包玩法，做到“时间跨度最长、互动玩法最新”，可以说是本次红包大战百度钱包的独特优势。同时，百度钱包在此次活动中联动内外资源，从流量、场景、技术、明星、文化等维度为百度钱包红包大战助阵。

2015年12月31日，百度钱包通过“浙江卫视跨年演唱会”进行了第一轮红包互动。官方提供的数据显示，截至2016年1月1日0时10分晚会结束，百度钱包发放10亿开运红包，用户参与语音喊红包互动次数超过2.6亿次。

除了现金福袋外，百度钱包还将联动百度旗下手机百度、百度地图、百度糯米、爱奇艺等APP，共同参与春节福袋互动，在福袋中送出包括餐饮团购、电影票折扣、爱奇艺会员等礼券，满足用户吃喝玩乐等生活服务需求。

据了解，百度系的三大入口级产品——手机百度、百度地图、百度糯米，将成为此次百度钱包“新年开福袋”活动重要的流量“基地”，为其带来移动端用户。

探索互联网 +:

苏宁为什么赢

本报记者 李立 上海报道

日前新书《从+互联网到互联网+ 苏宁为什么赢》在电商与零售圈激起一层波澜。书中探讨了苏宁在探索互联网+路径上的模式与打法，而积极拥抱互联网也是转型中的苏宁过去几年中做的最核心的一件事。《中国经营报》记者在最近举行的复旦大学2016蓝墨水新年论坛上采访了苏宁云商集团副董事长孙为民，分享了苏宁在往互联网转型道路上的经验与心得。

《中国经营报》：你是怎样解读这本书的？你认为苏宁在+互联网过程中，首先解决的是哪个领域的问题？

孙为民：最近大家都在谈论《从+互联网到互联网+ 苏宁为什么赢》这本书。在大家热烈讨论苏宁为什么赢的时候，我更想从一个更大的范围解读这本书，讲讲苏宁怎么理解互联网+。

很多传统企业遇到互联网冲击，感到很茫然。线下平台人流量少了，房租、水电、工资都没有降，效益马上就出问题了。大家想到要拥抱互联网，可是怎么+互联网？实际上就是+渠道的问题，我们要把互联网当成一个渠道来看待。在连锁行业里，多渠道这个概念至少有150年以上的历史，最早就叫作无店铺销售，后来又有了目录邮购。多渠道这件事情在我们零售行业100年，从来没有停止过。

互联网实际是多渠道中间一个非常好的替代形式。所有的渠道基本上有三个属性：第一是信息交换，第二是结算支付，第三就是货品交易。我们做各行各业测算下来发现，最后交易的商品大致是四类，一类是纯粹数字化；第二类，在未来万物互联的过程中，可能会完全实现这种数字化，比如我们买电影院的门票，公园的门票，或者火车票；第三类就是实物商品；还有一种商品是通过人来实现的，是服务。实际上我们所有做的交易，大致是这四种形式。

我们零售行业里就是实物商品占主导，因此被电子商务冲击了以后，所有的实物商品都从商店里搬出来了，搬到网上去。然后把所有分散的商店里的商品都集中到物流中心仓库里去了。一下子就使得实体店面受到了很大的冲击。当我们遇到这样的问题，怎么办？我们就去+互联网，只要是这个行业的从业者，你就是有商品的采购、供应的能力，那你就去+这个渠道，所以这是我们苏宁转型过程中，第一个事情就是建一个渠道，拥抱互联网。

《中国经营报》：在渠道转变的过程中，如果权衡电商与线下实体店之间的关系，取舍的原则是什么？

孙为民：当新的渠道出来以后，我们就要开始考虑线下的店面到底怎么办。我们看两个参数：首先，在实体店展示的商品，如果因为展示使得商品的折扣越来越大，成本越来越高，这类商品不要在线下展示了，或者有展示，网点数量要收缩。由于商品展示，出现大量分散存放，导致了你的周转滞销，你也别干了；但是如果由于展示能够给商品品牌带来溢价，必须保持。能够刺激消费者购买的欲望，继续做。如果你的展示能够让产品在产品的生命周期里，不管放到哪，产品的生命周期都是非常短的，那你就拼命展示。所以这样一个拥抱互联网的过程，实际上就是我们自己的业态在自动进行格式化和再造的过程。

《中国经营报》：探索互联网+离不开大数据的分析运用，现在电商、零售商都在谈论用户大数据，苏宁是如何看待数据价值的？

孙为民：互联网+实际上是体现在三个方面。第一，实现大数据驱动的采购。互联网和传统渠道一个最大的不同，就是我们能够从工厂的生产端、设计端，到销售端，再到消费端，整个是在线的，我们通过这样的平台采集到从产到销整个过程中海量的大数据。所以互联网+，首先要解决的就是大数据驱动下的采购运营。

第二，互联网+是小数据驱动的销售和运营。大数据是海量的没有相关关系的数据，你可以从任何一个社交网站中看人们的点击、阅读和兴趣点，你知道这段时间里什么比较热，话题性比较强，你也可以通过海量的搜索过程中或者消费过程中看到消费者对什么产品热度比较高，但是看不到任何微观个人的时候看到的这种大的趋势的东西。小数据是针对具体的个人，你所建立起来的相对比较多维度的数据，这在互联网中间实际上是一开始被大家所忽略的东西，但是现在移动互联网时代，有些公司已经开始这么做了。比如苏宁在消费金融服务方面做了个产品，2015年5月份做了消费金融服务，我们可以给予消费者授信额度从最低2000元到最高20万元，我们为什么能够做出20万元的授信？因为我们掌握的数据是顾客的小数据。在小数据掌控的情况下，可以做一种深度的运营。

第三，在互联网+中间，更重要的是全数据驱动的管理和服务。大数据是只见数据不见人，小数据是根据个人，有因果关系。全数据是一个什么概念呢？一方面我们要能够掌握到这些个人的小数据，另一方面又能够从多维度去掌握一个人更多的数据问题。如果我们又有小数据，又有历史数据，就是一个全的数据，这种情况就可以给我们很多新的商业模式提供很多新的发展机会。比如，苏宁现在在做的云服务，包括数据云、金融云和物流云。苏宁也将已有的成熟资源进行碎片化和开放化，其他企业，尤其是中小企业可以进入“云平台”直接照搬照用。以物流为例，过去我们在企业内部做物流，而现在对第三方开放。

