



由《中国经营报》33 名资深团队倾力打造,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 领域的高品质悦读午餐。

中经 e 商圈微信号:zjztmt



《中国经营报》旗下 TMT 班组长期关注于家电、科技、通信等领域的报道。

微信号:zj3cjd

主编 / 雷士武 编辑 / 李静 美编 / 刘红 校对 / 于淑梅 leishiwu@cnet.com.cn 61198263@qq.com

中国品牌进化史:诚信、品质让百年老字号回归 > C5

遭遇接连亏损 中粮我买网上市路遇阻 > C9

闲鱼的困惑:二手交易平台诚信之考 > C11

中国力量

中国品牌日专题

编者按 / 2018 年 5 月 10 日,是第二个“中国品牌日”。2017 年,国务院正式宣布每年的 5 月 10 日为中国品牌日,这意味着中国国家品牌战略计划的正式开启。品牌化,这既是中国制造向中国智造转型的关键节点,也是由中国智造向中国创造升级的必经之路。一条走向全球的民族振兴之路已然清晰,发挥工匠精神、掌握高端制造、讲好中国品牌故事,这是诸多业内人士的目标与共识。当中国的品牌形象在世界屹立,方可到达振兴的彼岸。

借 2018 年“中国品牌日”之契机,《中国经营报》特别推出系列专题报道,展示品牌内容,讲好具有匠人精神的企业及品牌故事,助力打造更多享誉世界的“中国品牌”,推动中国经济更高质量的增长。 详见 C1-C8

中国品牌崛起之路

本报记者 张靖超 北京报道

“这是一个和平的年代。国家间的竞争就是品牌化的竞争,一个国家的经济是否强盛与其国际品牌的多寡强弱密不可分,品牌崛起预示着国家崛起。”央视品牌顾问

李光斗在接受《中国经营报》记者采访时这样说道,“反全球化时代,既是国家的战略转型期,也是中国制造转向智能制造的转型期,还是中国由制造立国向品牌立国的转型期。”

对于树立中国品牌,党和国家

领导人予以高度重视。2014 年,习近平主席在河南视察时提出了三个转变:中国制造向中国创造转变,中国速度向中国质量转变,中国产品向中国品牌转变。

李光斗这样解读国家主席习近平提出的三个转变:“这体现出

对品牌打造追求。制造是一种被动的生产,而创造是一种主动的生产。主动创造的价值要远远大于被动制造的价值。速度是一种粗放式的发展,而质量是一种精细化的发展。品牌可以大大提高经济发展的效益。”

中国智造

因互联网技术和人工智能技术的日臻成熟,数字化生产即将被智能制造所取代。

中国制造业的品牌化之路,不仅关乎制造业企业的发展壮大,从宏观层面而言,也事关经济转型的成败。

2017 年 12 月出版的《大国寡品》提出,推动中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变是中国企业的当务之急。

书中认为,中国经济在经历了三十多年高速发展后,现在迎来了转折。这种转折主要由两方面驱动,一方面是靠着廉价劳动力,但随着人口红利的消退,劳动力优势将不再,加上土地价格、原材料价格上涨,价格优势正在慢慢消退;另一方面来自技术驱动,随着互联网技术的发展,全球已进入信息社会。要想在信息社会中继续保持经济的

高速发展,必须大力发展创意经济和高科技产业。

自 2009 年耐克关闭了在华唯一工厂开始,这一现象越发明显。阿迪达斯等来自欧美的品牌服装将从中国东南沿海的自有工厂迁往生产成本更低的越南、缅甸;日本的松下、索尼、夏普将制造业腾挪到东南亚国家;特朗普出任美国总统后,苹果亦不断有传闻,要将产品生产线撤离中国。

“中国制造不能只依靠低端代工制造立国,况且,为世界做代工也支撑不起一个国家长久快速的发展。在未来的竞争中,中国品牌必须从 OEM(代工制造)向 ODM(原始设计制造)和 OBM(自有品牌代工经营)转变,以品牌化求生存。”李光斗说。

下转 > C2

匠人精神

人们的消费理念已经发生了变化,“简单粗暴”的产品已经不能适应市场发展需要。

“匠人精神”是近年来常常被提及的词语。

通常而言,匠人是对古代手工艺人的统称,对细节、品质追求的程度往往决定了匠人的生存空间。这些手工艺时代的生产要求到了现在仍然不过时。

“在激烈的市场竞争中,企业首先要靠质量打造市场,依靠科学的管理,不断提高产品质量才是企业发展经营的根本之道,产品的质量是品牌传播的基础。只有树立全员质量意识、重塑品牌信仰和工匠精神,才能重振中国品牌。”李光斗这

样说道。在 40 年的改革开放历程中,也不乏具有匠人精神的明星企业,为行业树立了模范标杆。

财经作家吴晓波的作品《激荡三十年》这样记载 1985 年发生在海尔的一件事件:“张瑞敏初到青岛电冰箱总厂厂长后接到投诉,一名消费者在反复挑选后,发现选购的冰箱都有不同程度的毛病。在物以稀为贵的年代,最后只得勉强拉走一台。随后张瑞敏对厂内库存的冰箱进行了清查,发现有 76 台不合格,有的冰箱门需要用脚踹才能关

上。他召集员工询问解决方法。彼时,员工建议把这批冰箱以便宜的价格处理掉。但张瑞敏坚持‘有缺陷的产品就是废品’,力排众议,带头亲自砸冰箱,贯穿上下的严格质量体系由此建立起来。”

“张瑞敏砸冰箱”成为流传至今的一段业内佳话。但匠人精神要求的不仅是过硬的产品与服务质量,体现在价值上,更能带来品牌溢价,为企业赢得更加丰厚的收入回报。

1992 年,台湾宏碁集团创始人施振荣提出了微笑曲线。意思是把产品生产过程中每个环节的附加值

大小做一个排序,会得出一条微笑曲线。嘴角最上端的两个点分别是研发和品牌。这意味着,在研发、生产制造、销售、售后服务、品牌等所有流程中,附加值最高的是研发和品牌。

武汉大学新闻与传播学院教授程明向本报记者表示,随着移动互联网时代的到来,人们的消费理念已经发生了变化,“简单粗暴”的产品已经不能适应市场发展需要。中国的企业,特别是制造业企业下一步应该将产品做到极致,走品牌化路线。

横引流、纵赋能:美团的“网上城市综合体”逻辑

文 / 衣菜

互联网行业从业者一直以来都希望将线下的一切搬到线上,这些年,互联网行业也确实对相当一部分商业环节进行数字化,例如电子商务目前已占整体商业零售的 15% 左右,造就了相对比较庞大的电子商务产业。但具体到网上城市综合体,从某些电商平台来说,能通过强劲的电商业务发展一些周边的协同业务如云计算、金融等,却难以发展出与购物具有天然联系的相关业务。

通过场景生活入口的布局,美团的目标——“网上城市综合体”已初具规模。一个城市,需要有基础设施、有一站式的生活需求的

无最佳规模边界 靠餐饮“去中心化”成功引流

本世纪初在线下兴起的商业地产项目,演变成后来的城市综合体。简而言之,城市综合体就是一个承担了多项不同功能的建筑群,这其中有零售、办公、酒店、餐饮、住宅、娱乐等五大核心功能,包括的业态不下上百种。消费者过来购物的同时,会进行餐饮消费、娱乐消费,进而扩展到其他消费门类。在商业上,城市综合体的闭环作用很明显,消费者聚集程度和忠诚度较高,是一种领先了很多年的线下商业形态。

正如万达广场的引擎是零售一样,美团布局多个行业已形成的核心服务能力的便是餐饮和外卖。

美团是个将“民以食为天”这一定律发挥得较好的企业,而这是其商业模式得以实现的一个关键环节。在用户习惯于去美团、大众点评上预订餐厅,点评服务,到美团外卖上去订外卖之后,生活的便利性有所提高,用户生活效率和餐饮行业运营效率得到了提升。更进一步,美团就要深度切入餐厅的实际运营过程中去了,以实现帮助用户“吃得更好”这一目标。

在消费过程中,将购物用户转化为餐饮用户,餐饮用户转化为购

物用户,或再向酒店、机票、旅游、打车等方向进行转化。其实在这样的商业闭环中也是很容易的,机会多多。美团生活服务天然优势在于,各业务条块之间相关度较高,联动性较强,吃饭、看电影、娱乐、休闲、酒店、旅游,这一切都是转换自如,一气呵成的。

阿里的基因是电商、腾讯的基因是社交,美团则是服务业电商。而场景的布局,是没有“最佳规模临界点”的困扰。

3 月 24 日,美团点评 CEO 王兴在参加“中国发展高层论坛 2018 年会”时首次谈及美团无人配送,称目前美团无人配送车已在朝阳大悦城内测试运营,预计在 2019 年实现规模化运营。

美团外卖没有仓库,以餐厅为主形成了“去中心化”的取货点(相对于京东的配送站)+骑手无层级配送的模式送餐至家里或办公室。这两种差异化极大的模式使得美团的骑手可以是自己招募,也可以是加盟的公司和个人,对于美团外卖来说,虽然除了外卖餐饮还有鲜花、水果、下午茶等,但去中心化相当于只经营了一种外卖品类。



与酒店,就能比普通电商平台提升一倍以上的流量效率。而其通过一

去中心化、品类单一、区域密集和时间段集中这些优势下,美团外卖基本不存在“最佳规模临界点”的担忧。根据互联网大数据监测机构 Trustdata 发布的《2018 年 Q1 中国移动互联网行业发展分析报告》显示,外卖行业格局进一步明晰,美团外卖的领先优势继续扩大:在用户端,美团外卖独立 APP 日活跃用户数量居于前列。在商户端,美团外卖商家版 DAU 近 120 万,以倍数级优势拉开与竞对的差距。

不过,深度切入餐饮业,并不是说美团要自己去做餐饮,而是帮助餐饮业实现更高层次的数字化,提升更大的效率。在这一点上,美团只能做自己擅长的,即利用数字化和智能化手段来做这件事。餐厅的管理系统、供应链的数字化、食材的安全及品质把控等,这些都是美团未来的发展方向。

因为通过美团卖出去的餐饮和食品服务并不是一锤子买卖,而是要实现更高用户满意度的,有了用户满意度才能有发展其他相关业务的条件和机会,而能够将餐饮和外卖服务质量提升上去的,唯有数字化。

横一纵剑指的“无边界场景”,目标所指便是“Eat better, Live better”。

美团提出的让大家“Eat better, Live better”看似朴实,实则隐藏在背后的是深刻的战略思考。线下城市综合体中,最为强调的是商品的质量、服务、安全、无假货,唯有让用户对商品充满信心,其他餐饮、酒店等业务才有可能顺利实现。而在美团这个网上城市综合体中,强调美味、便捷、健康、卫生、安全是必要的,用户对美团的餐饮和外卖有信心,自然会对其他服务有信心,餐饮服务能带来更多使用其他服务的用户,而其他服务则能带来更多的餐饮用户,这实质上是一个商业上不可多见的正循环。

外卖和到店餐饮——这两次关于“吃”这个民生最强烈刚需的成功卡位,让美团沉淀了忠诚用户,并获得了新生代的外卖用户,而这两拨用户,正是当今移动互联网大市场的核心用户。由此,从“吃得更好”到“生活更好”,这个过程

中的到店、到家、酒旅、打车等业务边界扩张,也就是顺其自然的。换言之,美团的横向扩张,合情合理,拥有更具黏性的用户和更高的用户活跃度,这正是网上城市综合体的独特优势所在。

美团纵向深入赋能产业链

美团的边界正在渐渐扩大,从餐饮杀入酒店、电影、外卖、打车。尽管美团这两年不断扩展边界,但是其所提供的服务和功能又都是八竿子可以打着的,不是风马牛不相及,而是内在有两条予以连接,一是用户群是一致的,二是服务是全链条式的贯通的。美团从来没有变的,是运动式的地面推广能力。

线下城市综合体中,消费者购物累了要吃饭,需要找个地方休息一会儿,娱乐一下,或者干脆就是直接去娱乐,吃饭,这是自然衍生出来的业务链条,但这个业务逻辑在全数字化的网上很难实现。线上在这一块的状况是,做电商的不擅长餐饮,做娱乐的做不了电商,彼此有着较清晰的条块分割,很难渗入到对方的领域去。

美团用了八年时间培养餐饮用户流,从团购到外卖再到如今的多点开花,总之横向的用户流已经形成了。接下去再去跟巨头比拼资源投入将用户流做大,是一个不明智的策略,美团的解决方案是在纵向服务能力提升上下功夫,向用户提供高度相关性的生活服务项目。除了吃饭之外,看电影、打车、住酒店、旅游等,都可以相伴相生,内在逻辑毫不违和。这种业务模式产出的结果是,流量效率会有更大提升,一般用户只要使用其中两种不同类型以上的服务,如订餐和看电影,或旅游与酒店,就能比普通电商平台提升一倍以上的流量效率。

面对不断加剧的竞争,横向流量的巨大增量让美团将业务扩张生活服务的所有领域。就在今年 3 月份,美团伸向了出行领域,不仅推出美团快车,还将摩拜纳入麾下,欲形成合力参与到出行领域。

美团的生活服务,则更像是线上的城市综合体,同样有横向运动的用户流,但美团在这条路上提供的是不同的商品与服务。

这就是美团的一横一纵战略,美团加强了纵向服务的拓展,强化了对横向用户流的吸引能力和服务能力。而这基本上就有了一个“网上城市综合体”的雏形,用户可以吃个饭、看个电影、唱个 KTV 再打个车,这是电子商务从业者梦寐以求的一种状况。

而从超级生活入口到网上城市综合体,对美团而言,其实是一个从量变到质变的过程。早几年,美团从餐饮跨界电影,及至将电影业务独立出来打造猫眼,当时就有声音认为这是一种危险的跨界,但是事实却证明,美团做电影票用户是买账的。早在 2015 年,猫眼月活用户规模就已经领先行业。

另一个比较有意思的进击是在一些 OTA 平台构建了充分壁垒之下,美团发力酒旅业务,不但没有夹缝求生,反而对这些专业的垂直 OTA 平台形成了显著的威胁和冲击。一份 2017 年 8 月的数据显示,美团旅行当月入住间夜超 2000 万,在境内度假业务方面,2017 年 7-8 月景点门票入园人次突破 2700 万,交易额破 37 亿元。

一座城市综合体的建成,离不开水电煤等基础设施,也离不开旺盛的人气和用户的口碑。美团的一横一纵正是通过为商户提供水电煤,进而“烹”出美味的“饭菜”予以 C 端用户。而用户的体验、消费行为等数据,又反过来指导 B 端商户去调整优化“菜品”,再根据这种数据风向,从诸如“食材”的采购上去深度赋能,让用户始终吃到最新鲜、可口的“饭菜”。 GG