

疫情给我们上了生动的商业课



一篇文章《我只能做一个中小微企业》刷爆朋友圈吗？当时，懂懂看了这篇文章后没有同情。

疫情在2月份进入高峰期，很多行业都陷入困境。随后各地政府也出台了一系列扶持政策，帮助企业度过难关。那篇十万+的文章，正是在这样的背景下出来的，大致的意思是：这些政策太官僚，根本救不了自己。

看了这篇文章，我觉得这家企业如果真的在未来2.5个月内会挂掉，那么任何投资人都没有必要去投这个创业者，因为他不可能成功。他先是抱怨说无法“开源”，那为何不看看云蹦迪、云K歌业者的努力？随后又抱怨说无法“节流”，没看到很多企业已经开始“共享员工”了？而携程的CEO和高管都在承诺零薪酬、减薪资了。

这位创业者不值得同情，因为他只要去努力，就不至于在2.5个月内关门，而不是只会抱怨，对从天而降的“救济”不满。

一场突发的疫情，更让我们看到创业者不同的心态，也给创业者们上了一堂生动的商业常识课。

等死、呼救、自救、共生疫情中看创业者的不同境界

在疫情中，我们看到了无数创业者的四重境界。

旅游业是受疫情影响的重灾区。前不久，百程旅行网决定关闭公司并启动清算，此事轰动一时，令人唏嘘。灾难来的时候，百程旅行网的创业者并没有做太多“挣扎”，而是采取了“等死”的做法。这是第一重境界——等死。

《我只能做一个中小微企业》的爆文作者，代表了另一类创业者：呼救。遇到了不可抗力，国家应该给我补偿，投资人应该继续投资给我续命。会哭的孩子有奶吃，多要些钱总可以熬过这段时间。这类创业者至少没有等死，是用自己剩余的力量呼救求援。这是第二重境界——呼救。

第三重境界的创业者、企业家，则是想尽一切办法花样“自救”——没有生路，那就向死而生，为自己拼出一条生路来！

疫情给我们上了生动的商业课：为什么倒下的企业“不值得”同情格力、富士

康、比亚迪、OPPO、vivo紧急上马生产线生产口罩，因为口罩是他们恢复生产线的必备物品。作为大型制造企业，晚恢复生产一天，损失都是难以估量的。早复工，安全复工，就是他们的积极自救。

第四重境界的企业，不仅自救，更是从行业落点出发，带动行业共生。

餐饮业是另一个重灾区，作为最大的生活服务类平台，美团联合了餐饮商家和酒店、景点搞起预订预售活动。此外，更值得关注的是美团“春风行动”给予用户和商家的双向福利：一边向用户补贴，促进他们的消费意愿；另一方面向商家返佣，帮助他们开拓业务、扩大销售。

3月5日，刚刚召开的中共中央政治局常委会会议提到了两个关键词：“复工复产”和“扩大内需”。会议强调要把复工复产与扩大内需结合起来，释放被抑制的消费，使实物消费和服务消费得到回补。我们可以看到美团各项举措的出发点不是简单的要补贴、求救济，而是通过各种手段重新激活行业，“复工复产”和“扩大内需”，能够让商业形成正循环。懂懂将之称为第四重境界——共生。

给它补贴不如给它生意，流动起来的才是商业。疫情是不可抗力，在这种突发事件中受冲击的企业非常多，旅游、餐饮、娱乐、影视等很多行业看起来似乎要被“团灭”。但企业在这种不可抗力面前，真的只能束手待毙吗？让我们以损失最惨重的餐饮行业来做一分析。

线下堂食无法实现，但是消费者对“吃”的需求丝毫没有减少。那么商家最应该做的，就是根据需求去调整自己的业务模式。

著名参饮企业西贝积极通过各种手段在保障安全的前提下加码外卖订单。从一开始的100家门店到现在的200多家店启动，如今西贝每天的外卖营业额超过200万元。相信疫情过后，西贝不仅留住了老客户，还能收获更多新客户。

疫情给我们上了生动的商业课：为什么倒下的企业“不值得”同情网红餐饮企业海底捞在关掉线下店面的同时，利用现有人力、物力开拓了新的业务方向，

推出了方便菜肴系列后，这家著名的火锅店正式进军半成品市场。

线上开卖半熟菜肴当天，其股价就大涨，市值一天猛增了100亿元。这是为什么？看似疫情期间的自救行业，其实打开了家庭厨房概念的全新商业道路。也就是说，资本看好的是商业正循环。

等死和呼救的，显然没有看到当前被抑制的消费需求。疫情虽然不可逆转，但是复工复产与扩大内需结合起来，就可以充分释放被抑制的消费力，让整个社会的商业正向循环起来，而不再是一潭死水。

所以，这时候给商家补贴和救助不如给它生意，授人以鱼不如授人以渔。

根据《餐饮老板内参》对商家的调研显示，有超过63%的商家选择流量扶持，只有36%的商家选择更低的佣金。为什么商家更看中流量？

深圳猫客以往生意一直很好，所以不太重视外卖、团购、线上营销。疫情爆发之后，生意突然直线下滑。老板Cloud可谓绞尽脑汁，在线上参加了团购活动，对线下打包的消费者给予消费折扣，但所以这些手段效果都不明显。“外卖平台的扶持政策，减免订单佣金固然很好，但是流量的倾斜也十分重要，无论店铺采取什么方式，举办什么样的优惠活动，如果缺少了相应流量的支持，转化效果也是很差的，目前线上外卖的优惠活动，基本很少有用户关注。”

明丫头美食驿站负责人明云告诉懂懂笔记，为了提振外卖的订单量，她在外卖平台上做了九块九的特价套餐，还自制了外卖卡片，让人员到周边的写字楼里分发。她希望能通过最原始的方式增加外卖单量，但是几乎没有效果。

“如果没有订单，再低的佣金比率也于事无补。”相比减佣金，她更看重平台流量的扶持和合理分配。“现在周边的餐饮商家都在转做外卖，线上的竞争十分激烈。我希望平台流量能多往新商家、小商家合理倾斜，避免大规模的餐饮连锁坐拥大量的订单，导致新商家、小商家一单难求，只能等着倒闭。”

在与一些小商家交流

时，不少店家对美团最近升级的“春风行动”点赞。美团外卖在此前流量扶持、商户补贴等基础上，继续加码扶持力度，升级推出“商户伙伴佣金返还计划”，在全国范围内优质餐饮外卖商户、尤其是经营情况受疫情影响较大的商户，按不低于3%~5%的比例返还外卖佣金。同时，对武汉地区所有餐饮外卖商户，美团外卖将在3月继续推行此前的免佣政策，直至封城解除。

美团外卖相关负责人表示：“返还的佣金将直接打入商户的美团账户，可用于线上营销和流量推广，帮助商户提升单量、增加营收，促进消费复苏。”在懂懂看来，返佣有三重价值：第一，返还的佣金直接降低了商家的推广成本，让困难时期有限的资金用在最有价值的地方，带来流量，让生意正向运转起来。第二层是让商户在这个时候看到希望，树立信心。第三是有了生意之后返佣也会增加，流量倾斜力度随之加大，也使得品牌和生意双双受益。

对于商家而言，现阶段最重要的是让生意运转起来，“通过流量扶持，可以强化品牌在消费者中的认知，不仅给我们带来生意，还能提高品牌影响力。此外，生意运转起来，也能加强与消费者、供应商的互动，消费者不会忘了我们，供应商也会继续和我们保持良好的关系。”一位餐饮店主如是说。

生意做起来，资金、资源流动起来，水活了，池子里的鱼也就都活了。

“穷人越来越穷，富人越来越富”背后的逻辑显然，能看明白这一层道理的人还不多。

几年的电影业惨状堪比餐饮商业。我们看看《唐人街探案3》与《囧妈》的不同命运。

前几天《唐人街探案3》导演陈思诚在接受媒体采访时表示：“《唐3》受到疫情影响确实很大，目前要看电影市场的恢复情况择期再映，估计最早也要到暑期档，甚至可能选择明年的春节档。”

疫情给我们上了生动的商业课：为什么倒下的企业“不值得”同情而在前几天，《囧妈》导演徐峥被网友拍到正携爱妻在海南潇洒，因为《囧妈》已经成功“变现”，投资方欢喜传媒与字节跳动打成了价值6.3亿的战略合作。这一合作实现了三赢：欢喜传媒股价暴涨了43%；字节跳动旗下6款APP入围1月份下载应用TOP10，并成功切入长视频市场；用户方面自不必说，免费的午餐吸引了太多眼球。

如果没有疫情，《囧妈》春节档有可能收获比6.3亿更高的票房。但是疫情来了，剧组完全没有必要在那里死等。6.3亿元让所有的投资方都获得了不错的回报，可以转身投入到下一部影片或是新业务当中。反

观《唐人街探案3》要等到暑期档或是明年春节档，电影的回报周期本来就长，而现在的一切都变得更不确定。

商业活动只有循环起来，才能不断创造价值，所以流动性在商业社会尤为重要。我们看创业者的四重境界的第四重——共生，就是通过各种策略，激活整个生态，让价值流动起来。这需要让生态里的每一个角色都成为受益者：商家有生意可做，跟供应商、消费者维护更密切的关系；平台把盘子做大、流量做大，赋能更多的企业，自己也可以获得更多的收益；消费者的潜在消费需求被激发和释放，宅在家中也可以吃得好、玩得好、过得好。

资本市场为何会看好海底捞的半成品生意和欢喜传媒卖掉《囧妈》的版权？就是因为流动性。

流动性对于企业而言，意味着机会、活力、潜力。面对一潭活水，你可以有无限的想像空间。而面对一潭死水，你只能期盼它变臭的速度再慢一点。

举一个例子。与单纯的给商家减佣相比，美团给商户返佣，是鼓励商家通过线上营销和流量推广实现开源。通过返佣和流量扶持，可以真正帮助商家和平台自身，是真正的授人以渔，商家真正需要的是，抓住平台流量扶持，提高线上化经营的能力，从而提高收入。

一个商家如果没有流量扶持，一天可能只有2、3个外卖订单。减佣对他来说没有任何意义。通过流量可以把外卖做到50单、100单的话，实现收入和利润的正增长，生意才能正常流转起来。

疫情给我们上了生动的商业课：为什么倒下的企业“不值得”同情这一次的疫情给我们上了一堂生动的商业课：给钱、给补贴，救不了穷思维，只会助长他们的懒惰。

疫情导致一个工厂停工了。工人甲拿着最低工资回家，等待着再次复工。工人乙拿着最低工资，又找了一份“共享用工”的工作，他多赚了一份钱，多学了一份新技能，在疫情过后，他也有了更多的选择。

那个《我只能做一个中小微企业》的创业者，其实连一个中小微企业都做不好，你的企业如果真的倒闭了，一点都不值得同情。

【结束语】

2020年突发的黑天鹅事件，一定会对全球经济造成重大的影响，也注定会有很多企业倒下。同时，也会有相当一批企业在疫情中“扭转”自己的命运，或转型、或升级，打开一片新的天空。等死和求救的企业，不会换来同情，穷人思维只会让他们的人生越走越窄。自救，联手共生的企业，不仅有可能活下去，还有可能探索出更大的可能，富人思维总会带给他们更多的“剩余价值”。