

看了智慧家庭升级计划,你还认为海尔智家是在卖家电吗?



说到海尔,以前想到的是冰箱、洗衣机等家电产品。但是现在,人们的这一观念在海尔更名“海尔智家”后变得越来越淡化。特别是在看了海尔智家发起的“智慧家庭全民升级计划”后,更让人明显感觉海尔智家已经从家电转型到家庭,带给用户的也不再只是单一的家电,而是整个生活空间。

8月25日,海尔智家联合青岛市商务局及青岛当地多家企业,发起“智慧家庭全民升级计划”。期间,海尔智家基于衣食住娱全场景方案,为用户提供旧房改造、家电焕新、全屋整装等服务,通过“场景替代产品,

生态覆盖行业”实现场景品牌的引领。

撕掉家电企业标签,海尔智家不做家电了吗?

很多人都有这样一个疑问,海尔智家在进入场景品牌战略阶段后,是不做家电了吗?事实上,在海尔智家的场景中,产品是场景的基础,生态是体验的延伸。“以场景替代产品”的本质,是从原来为用户提供一台台的智慧家电,转变成向用户提供成套的智慧解决方案。

在这个转变过程中,是以体验为切入点,而非以产品为切入点。比如说,用户想

要一个健身阳台,海尔智家想的是如何布局新阳台,为用户添加什么健身设备,同时在用户健身完毕后,如何最快速度让用户换洗衣服。而这种体验式思维的背后,需要海尔智家整合“衣食住娱”生态圈数千生态资源方的产品,为用户构建新的场景解决方案。

目前,围绕用户衣食住娱等各类场景需求,海尔智家已细分出3万余个场景,涵盖各行各业。这些场景中,只靠任何单一的品牌都无法实现,因此必须要以场景方案来替代产品方案,通过跨行业、跨企业的生态合作,来给用户最好的场景解决方案。

创场景品牌引领背后,海尔智家做了哪些准备?

从家电品牌转型为场景品牌,并不是一朝一夕的事。为了能够将家电品牌优势转化为场景优势,海尔智家在物联网领域已进行了十几年的布局。

早在2006年,在行业还未进入智能阶段时,全球首个U+智慧生态平台已经诞生。2017年,冰洗冷空等家电被迭代为“网器”,全场景互联互通智慧家电进入千家万户。次年,全球首个全场景定制化智慧成套方案发布,全屋成套、互联互通和主动服务成为现实。

每个阶段的引领,都是海尔智家做到的。

与此同时,海尔智家在全球范围内一直在扩大生态圈的覆盖范围。以衣联网为例,海尔衣联网目前已经吸纳了服装品牌、洗护品牌、RFID物联网技术等近13个行业的近6000家生态资源方,聚合6500万生态用户,

帮助资源方商品管理效率和收发效率提升10倍,人员成本降低50%。

转型场景品牌之后,海尔智家如何落地场景?

不管处于什么阶段,“从用户需求出发”始终是海尔智家发展的核心思维。这种思维体现在两个方面,一个是根据用户需求来提供定制化的场景方案,另一个是围绕用户来创建体验和购买场景。

在定制方面,海尔智家有智家体验云平台,为用户带来“1+N”服务体系。在这个体系中,用户只需要在平台上提出需求,海尔智家会提供完善的交互、设计、服务、渠道体系,为用户带来前期展示、中期定制到后期上门施工验收的一站式服务。场景定制结束后,海尔智家还会不断升级衣食住娱生态圈,让用户可以终身迭代自己的家庭场景。

在体验场景中,用户不仅可以在线上上进行沉浸式虚拟体验,也能去海尔智家001号店亲身体验。一方面,海尔智家APP独家推出“体验云众播”模式,为用户提供家电管理、衣食住娱场景解决方案定制以及终身迭代服务;另一方面,1号体验店作为体验云实践最全面的线下体验平台,除了海尔智家001号体验中心外,还有食联网、衣联网等子平台的1号店,持续满足各类人群的美好生活需求。由此可见,海尔智家转型和变革的原点,都是源于用户需求的变化。不是与家电企业标签的一刀切断,而是通过场景的不断升级,来满足用户不断变化、不断迭代的美好生活需求。在这个过程中,海尔智家不断寻找场景和生态的价值,也将更好地实现用户、企业、行业的共赢增值。

58同城,「跌下神坛」

“58同城——一个神奇的网站。”

2011年,伴随着杨幂这句经典的广告语,58同城开启了自己的崛起之旅。而在上市七年,经历了巅峰之后,这家神奇的网站却“神奇不在”。

近日,58同城正式宣布已经签署私有化协议,以87亿美元(约合617亿元)的价格完成回购,以私有化的形式,直接、彻底退出美股市场。

那么,很多人不禁要问,从当初的“不可一世”到如今的“跌下神坛”,58同城究竟经历了什么?

崛起

2005年,姚劲波再次开启了他的创业之旅,而这次重点的模仿对象,是创造美国本土神话的分类信息网站 Craigslist.org。姚劲波将报纸和布告板的分类信息搬到网上,并正式创办58同城。在他看来,只要有足够多的用户数量,且有流量收入做支撑,就能很快做大做强,甚至两三年上市亦可水到渠成。

不过,令姚劲波没想到的是,分类信息网站并不好做。因为分类信息网站的入门门槛非常低,导致难以做出差异化。同年,赶集网和百姓网这两大分类信息网站也相继成立。而且在随后的时间里,同类网站频频出现,最高时曾多达两千余家。

最终,58同城活了下来,而这主要经历了两个重要阶段。

第一阶段,分类信息网站成立初期,大家纷纷通过烧钱赢得了不少的用户和流量,但随着后续资金链断裂,真正迈出这一步的玩家少之又少。

而彼时,姚劲波却受到了资本的吹捧。2008年,58同城在第一轮融资烧完后,再次获得了软银赛富4000万元的投资。这笔投资也支撑了姚劲波对58同城的首次转型,即深入探究 Craigslist 如何完成中国本土化。

而崛起的第二个阶段,则是姚劲波找到了适合的盈利模式。2012年,58同城把主要精力回归到信息平台领域,并强化衍生出的两种盈利模式:针对个人收费的会员

服务,针对商家收费的在线营销。

这样的改变,让58同城在一定程度上展现了自身的潜力。通过解决信息不对称、服务商家和用户两端,58同城真正打造出一个分类信息的综合性网站。

根据58同城上市时公布的招股书显示,从2010-2013年上半年,58同城的营收呈现高速增长之势:2010年为1070.2万美元,2011年为4153.4万美元,2012年为8712.2万美元。而截至6月30日的2013年上半年,总营收达5884.3万美元,同时,58同城实现扭亏为盈。

在“类阿里的商业模式”的概念包装下,58同城于2013年正式登陆纽交所,上市当天暴涨42%。至此,58同城真正完成了崛起。

姚劲波曾对58同城的崛起,有许多感慨。他始终为那些执着免费到最后一刻、“不得不亲自结束自己的公司”的群体扼腕叹息。在他看来,最痛苦的就是“钱烧光了,模式还没有找到。”幸好,58同城找到了适合自身的模式。

巅峰

成功上市后,58同城迅速迎来了巅峰时刻。其中的标志性事件,是在2014年,58同城引入腾讯7.36亿美元资金,后者成为第一大股东。58同城之所以甘愿成为腾讯投资矩阵中的一员,在于十分渴望得到腾讯手中独有的流量、社交等优势。尤其是在流量方面,腾讯是独一无二的,占据了国内流量的半壁江山。

在姚劲波看来,流量就在那里,如何将流量变现才是最重要的。而腾讯,当时显然还没有将流量的变现价值彻底挖掘出来。为此,58同城想要依靠旗下与民生相关的平台和多种产品,通过与腾讯的流量深度融合,创造出更大的价值。

至于社交方面,58同城虽然用户数量不少,但本身的社交属性却很匮乏——用户需要则来,完事即走,基本上没有黏性。通过与腾讯的合作,58同城想要让商家与用户、用户与用户之间产生更多信任。进而在提升体验的同时,拉动

用户的黏性,甚至产生社交举动。这对58同城的发展,会有着深远影响。

从随后一段时间的表现来看,58同城的这步棋算是走对了。依托腾讯的流量和社交等深度赋能,58同城开始进行毫无忌惮地扩张,让自身的商业版图辐射多个领域。甚至面对当初的对手,58同城也毫不客气地张开了“吞噬之口”。

2015年3月,58同城收购安居客。随后在4月,58同城又以现金加股票的形式获得赶集网43.2%的股份,二者实现合并。5月,58同城又收购中华英才网。短短三个月时间,58同城接连“吃下”三大竞争对手,一举成为中国最大的分类信息网站。其中的高光表现,是58同城与赶集网的合并,让其实现“赢家通吃”的局面,真正攀上了巅峰。

与赶集网的合并,使得58同城的规模迅速扩张,也实现了营收的大幅增长。根据财报数据显示,2015年58同城的总营收为44.78亿元,同比增长169.8%,远超2014年81.8%的营收增速。同时,58同城的付费用户也从2014年的52.9万增至130.6万。

此外,为了让赶集快速融入自身体系,58同城还进行了“打通”策略:将安居客和赶集网的账号与自身账号正式打通,三网合一,进一步扩大规模效应。而且姚劲波做得最明智的一点是,合并后没有保留赶集网这个品牌。通过单品牌运作,58同城减少了不必要的资源、资金和人才浪费。

没落

2015年,是58同城的高光时刻,同时也是没落的开始。

那一年,58同城占据了85%的市场份额,走上了巅峰。从那之后,58同城就一直躺在分类信息网站的甜头里,不再有大的创新。本质上,58同城就是靠流量“吃饭”。而随着互联网商业模式的加速迭代,58同城躺在流量池中攫取红利的好日子,也迅速成为了过去式。

其实分析起来,58同城的没落也包括很多原因:

首先,58同城太过迷恋于通过扩大规模以实现流量垄断。姚劲



波曾表示,“平台有平台的优势,在客户获取、产品开发上,会让我更有效率”。的确,通过“吃下”竞争对手,让58同城的规模、体量加速膨胀。但这造成58同城的增长动能,主要来自规模效应带来的流量增长。一旦流量红利吞噬殆尽,58同城的增长就失去了助推器。

根据财报数据显示,2015年,58同城的总营收为44.78亿元,同比增长169.8%。但到了2016年,58同城的收入增速跌至69.5%,回到2013年的状态。从此,58同城的增速再也没有高光时刻。2019年58同城发布的财报显示,公司营收同比增长仅为18.6%。而今年6月下旬58同城发布的2020年第一季度财报显示,营销同比下滑15.5%!至此,58同城的“规模论”化为泡影。

其次,58同城的服务体验太过糟糕,负面乱象层出不穷。曾经,58同城的创立是因为姚劲波被诈骗。但后来,58同城却成为诈骗案高发的平台。58同城,已经被打上“骗子网站”的标签。

根据法制晚报发布的统计数据,在中国裁判文书网上搜索2008-2017年的相关一审判决书,国内11个网络招聘平台中涉及刑事案件较多的是58同城和赶集网,58同城涉及的诈骗案件为98起。此外,据澎湃新闻报道,仅2018年上半年就有近60起关于58同城和赶集网虚假招聘诈骗的案例。这

些案例中受骗者超5500人,诈骗金额近亿元。

虚假信息、体验较差,是58同城多年来一直难以解决的症结。在浅层的信息分类之下,是必然难以对上架信息进行严格把关,这让不法分子诈骗的成本极低。但为了实现流量增长,58同城只能放松对上架信息的审核,进而导致一切不可收拾。

最后,58同城虽然赶上众多风口,但很多业务却未能获得成功。58同城的野心很大,每个风口都想去“蹭一蹭”。这让58同城的业务矩阵看起来非常强大,涉及房地产、招聘、汽车、二手交易、本地生活等。此外,58同城还在到家、学车等风口不断投资。

但这些业务,极大分散了58同城的精力和资金,让其看起来“面面俱到”,但却有些“一事无成”的感觉。毕竟在每个细分垂直领域,58同城都遇到了强有力的竞争对手。招聘领域,有拉勾、Boss直聘等;二手领域有闲鱼等;房产领域,有贝壳等;二手车领域的对手,更是不计其数。结果就是,58同城难有真正独当一面的业务。

如今,即将私有化的58同城能否解决公司的业绩颓势,现在还很难说。但58同城想要继续“神奇”下去,就必须进行大刀阔斧的改革,跳出单纯依靠“流量”的限制,并进行更多高附加值机会的尝试。