



让生意更简单

深圳市铱云云计算有限公司

地址：深圳市南山区科技园北区清华信息港研发楼B座10层

网址：[www.dinghuo123.com](http://www.dinghuo123.com)

电话：400 998 7255



易订货 移动端下载



易订货 微信订阅号

77ircLOUD 铱云

2017.07 第三期

AI教父李开复：下一个10年 人工智能正当时 P23

做海盗，不做海军！铱云渠道西部区团队致胜 上半年业绩力拔头筹 P49

阿里参谋长曾鸣：S2b2c给了创新者入市场的机会 P09

## 破而后立，从心出发！

2017年8月15日，铱云科技即将迎来它4周年的小小生日。时间过得飞快！

4年前，几个传统软件业的反革命分子聚在一起，我们在福田区国华大厦一间两室一厅的公寓里开始创业。我们在宜家购买了可以拼装的简易办公桌，大家每天工作十四个小时；我们每天一起吃饭，在公司楼下的湘菜餐厅提供中、晚两顿集体伙食；我们制定了一个规则：每个新同学入职后要自己动手组装在线下单的办公座椅（一直DIY到2015年）；公寓厕所的地漏不好，每周都会有1-2次奇异的气味笼罩着办公室里所有人，味道出来的时候我们都很尴尬。那时候人少，所以我们经常集体K歌、吃火锅和去粤北远足。而现在，我们团队突破了200多人，1500平米的办公室初具了一家成长型科技公司的规模。我们就这样一路飞奔，成为了同行心目中率先走在SaaS和B2B交汇处的新商业软件公司，并取得了在渠道分销领域的领先地位和移动订货第一品牌的影响力。

3周年时我们强调：“不忘初心，铱路向前”。铱云的初心就是创新中国商业软件的变革之心。半年来我们高歌猛进，线上线下的全渠道销售取得了高倍速增长。我们也遇到了成长中的烦恼：外部竞争加剧，对待产品的匠心和经理人自我成长的野心面临挑战！如何继续保持小公司的敏锐与活力？如何落地践行“产品领先、用户至上、团队致胜、渠道为王”的公司战略布局？这将是一个新挑战。

创业公司总在混乱中成长，均衡即死亡。从0到1的业务，本质是面对不确定性的探索与乱中求治的业务。这需要我们打破常规、有冒险精神并果断行动。我们坚守做产品的初心、匠心和野心，我们需要新锐力量！

过去，创始团队肩负领导者和管理者的双重职能，带领早期的兄弟姐妹们亲力亲为，挑战困难，获取了阶段性胜利。当组织规模发展到了200多人时，我们更需要让“敢想、敢干、敢当”的中层青年干部走到管理前台，成为具体业务的实际负责人，并带领广大的90后铱云同学开创新的事业辉煌，释放团队青春活力。这是过去一年来我一直在思考的核心问题。现在，创始团队已经做好了往后退一步、多抬头看天的准备，去洞察行业发展的趋势变化并未雨绸缪。我们要为有能力、有锐气的青年干部打造一个能够自由施展拳脚的舞台，通过分工授权、责任下放、导师帮扶，让组织协作更加开放、透明、扁平。

权力从来都不是一方的授予，权力就是影响力，而影响力是在团队协作的互动中产生的。

没有野心，干部无法真正践行“敢想”；没有海盗般敢于冒险与亮剑的精神，“敢干”就失去了魂；没有“以客户为中心”的责任担当，“敢当”就失去了认知目标。因此，7月份我们变革了组织架构，并在全员中启动了价值观践行，目的就是在未来的大战之前，打造一批锐意进取的精兵强将，为新四年战略成功保驾护航。

破而后立，战胜旧我。从心出发，再创辉煌！

(鸟叔)

**公司愿景**  
云时代新商业软件  
领导者

**公司使命**  
创新商业软件  
成就客户价值

**核心价值观**  
敢想 敢干 敢当

总 编辑：冯颉  
 副总编辑：杜敏  
 执行主编：严晓莹  
 责任编辑：张盛安 张旗  
 视觉总监：陈文博  
 平面设计：贾钰龙 李华  
 通 讯 员：杨梅丹 贾钰龙  
 刘春媛 邵盼盼  
 朱珍珍 张佩

## 目录 CONTENTS



**09** 阿里参谋长曾鸣：S2b2c 给了创新者切入市场的机会



**49** 做海盗，不做海军！  
铸云渠道西部区团队致胜上半年业绩力拔头筹



**58** 铸云成长中的 5 个关键词



**70** 渠道商归来 SaaS 的退烧与野望



**98** 易订货签约雷士光电 机电行业再添新标杆

### 资讯

公司动态	.....	03
行业动态	.....	05

### 特稿

阿里参谋长曾鸣：S2b2c 给了创新者切入市场的机会	.....	09
延伸阅读：在未来五年 S2b 是最有可能领先的商业模式	.....	15

### 专题

AI 教父李开复：下一个 10 年人工智能正当时	.....	23
华创资本吴海燕：押注下一个十年未来商业的投资逻辑	.....	31

### 对话

拥抱互联网时代 实体企业的自我变革之路	.....	39
“新制造”来了 易订货会扮演怎样的角色	.....	44
做海盗，不做海军！铸云渠道西部区团队致胜，上半年业绩力拔头筹	.....	49

### 专栏

铸云成长中的 5 个关键词	.....	58
---------------	-------	----

### 视野

渠道商归来 SaaS 的退烧与野望	.....	70
易订货上半年营收增长稳超去年全年 全渠道SaaS业务实现财务盈利	.....	77
便利店之王 7-Eleven的秘密武器	.....	79
全渠道营销是王道 三只松鼠尝到甜头	.....	85

### 商道

掉过几个创业的坑 销售总监出身的蒋清正要做 SaaS 的新锐派代理	.....	91
深耕区域市场 撬动资源捞大鱼 易订货变革派伙伴 ——王玉红	.....	95
易订货签约雷士光电 机电行业再添新标杆	.....	98
年销售额破 4 亿元的放心猪肉 春源食品背后究竟有什么秘密	.....	101
酒香也怕巷子深 习水兰黑酒业的“移动互联网”变革之路	.....	105

### 乐活

换上海盗服，铸云团队不忘初心，再出发！	.....	109
---------------------	-------	-----

# 资讯 Information



公司动态 / 行业动态

## 国内SaaS领域20多位创业精英齐聚铱云

2017年3月16日,国内SaaS行业各领域的二十多位创业者来到铱云科技深圳总部,实地探访易订货问鼎移动订货细分领域第一的奥秘。此次活动由国内最具影响力的B2B领域创始人社群——崔牛会和铱云科技联合组织,参与嘉宾有来自外勤365、明源软件、平安银行等多家崔牛会会员企业代表。



铱云易订货创始人&CEO冯颉代表易订货欢迎大家来访,并做了主题分享《消费经济时代:新商业软件公司的崛起》,详细介绍了易订货产品的发展历程。

## 易订货抢滩春糖会,开启传统行业互联网转型时代

2017年3月23日至25日,被誉为“天下第一会”的第96届全国糖酒商品交易会在成都世纪城新国际会展中心完美收官,国内首款移动客户订货系统易订货抢滩登陆糖酒会,为全场超过3000名参展商、近百万现场观众带来一个互联网时代的新商业解决方案。



## 易订货联手阿里云,新技术推动新实体经济崛起

2017年3月27日至29日,云栖大会深圳峰会作为2017开年巨献首站,以“飞天·智能”为主题正式登陆深圳。

经过严格筛选,易订货与其他139家服务商一起入驻2017阿里云市场,这是易订货继2014年牵手阿里达成战略合作后,连续第4年成为云市场合作伙伴。易订货作为阿里云移动订货领域唯一的合作伙伴,2016年推出易订货钉钉专版,与阿里云市场一道以新技术、新资源推动新实体经济的转型与崛起。

## 推进企业信息化应用,易订货为新疆中小企业深度赋能

为更好地推广企业信息化的最新应用,由新疆互联网协会主办的推进企业信息化应用专题报告会于2017年3月30日在新疆乌鲁木齐举行,会议联合深圳市铱云云计算有限公司及乌鲁木齐经济技术开发区(头屯河区)电商协会共同协办,邀请来自铱云科技(易订货)的高管及专家为新疆中小企业代表介绍新商业时代的企业信息化变革现状。活动现场,铱云科技联合创始人&SVP蒋兵做了《新经济形势下的企业电商之路》主题分享,为参会嘉宾带来了解决问题的良方妙策。



## 易订货荣登《互联网周刊》SaaS创新力与潜力排行榜TOP5,移动订货领域仅此一家!

2017年4月5日,由中科院《互联网周刊》、中国社会科学院信息化研究中心评选的“2017《互联网周刊》未来人物100”正式揭晓,铱云科技(易订货)创始人&CEO冯颉荣登百强榜单,成为“B2B移动客户订货”领域唯一的入选者。

在铱云科技创始人入选“2017《互联网周刊》未来人物100”的同时,公司旗舰产品“易订货”也荣登了2017 SaaS 创新力与潜力排行榜 - 企业服务类第5位,这也是唯一一家入选的移动订货领域的公司。本榜单由《互联网周刊》和eNet研究院联合评选,结合互联网企业的业绩、创新、声誉、潜力、风险等因素,重点参照了公司现在的业务规模,是各公司在互联网领域发展水平的反映。

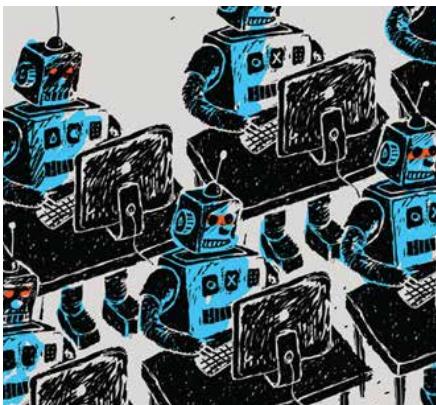


## 易订货登陆第八届餐博会,“易”招助力餐饮行业企业转型

2017年5月25日至27日,国内首款移动客户订货系统易订货登陆第八届餐博会,让各餐饮企业参展商与专业观众在大啖美食之余,探讨在移动互联网时代,应当如何借势互联网手段实现餐饮企业转型。

## Salesforce发布新的AI算法，自动聚合文本信息精华

为了让企业的销售们更多的将精力放在客户身上，Salesforce特意研制了某些算法，利用机器学习技术产生“令人惊叹”的文本内容精华总结，比如邮件、文章、帖子或者其他来自社交媒体的信息。他们最近宣称在自然语义处理的两个方面获得了“巨大突破”，其一是“基于上下文的文字处理机制”，其二是“新一代总结性的训练机制”，这两个突破使得当前的研究成果成为可能。



## 李开复：AI 投资多是合理的，金融 +AI 最有前景

李开复在近日接受彭博社采访时表示，他的公司四年前就经常在 A 轮或 B 轮投资 AI 企业，目前已经投入上亿资金。AI 领域有大量投资，但这是合理的。他认为，尽管欧美在 AI 领域占有优势，尤其是谷歌处在 AI 技术领先地位，但中国也在奋力追赶，成绩显著。在 AI 融入生活的大趋势下，一些传统的工作，甚至像医生这样的技术工作会被代替，但也有相当一部分人不会被代替，比如科技或艺术娱乐领域的创造者、涉及社交服务的工作者。而李开复最看好金融领域的 AI，他目前最成功的投资也出于这个领域。

## 华为：正进行5G等相关产业技术研究

在近日召开的第八届中国卫星导航学术年会上，华为技术有限公司无线定位功能中心主任张毅指出，华为公司正在进行5G研究、定位架构和标准协议的设计、5G高精度位置结算等，将与业界共同推进相关技术研究及产业落地。



## Zendesk 收购 Outbound.io，将持续拓展终端客户服务

近日，Zendesk收购了个性化客户营销工具OutBound.io，这次收购将帮助 Zendesk 延伸自己的服务内容，Zendesk的功能将进行更新，将包括客户历史跟踪，分段功能，多渠道消息传递，针对小范围用户的灰度测试等，从而让企业在客户支持方面更加主动，并和客户之间建立良性互动。



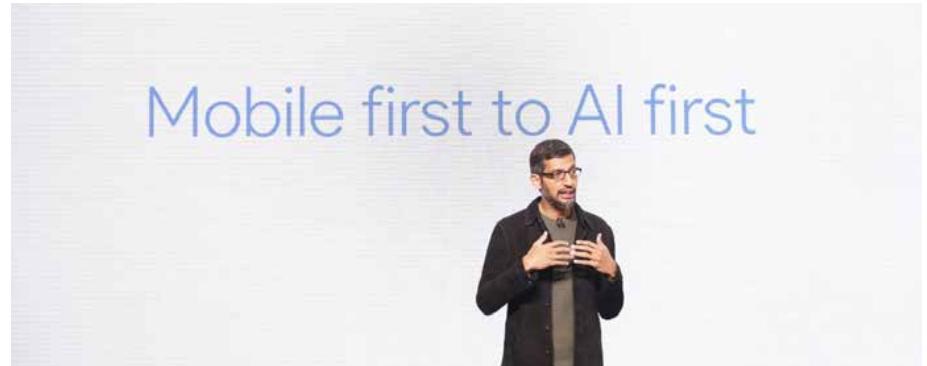
## 创建模型识别最高价值客户，营销预测平台Mintigo完成1000万美元融资

Mintigo 成立于 2009 年，是一家以企业为重点的预测市场和销售的平台，在 B2B 营销领域，Mintigo 从全球 5000 多万家公司收集数千个数据点，获取包括财务、员工、招聘趋势、使用技术和购买意图等数据，Mintigo 称之为营销指标 (marketing indicators)。然后将这些“营销指标”与来自企业自己的营销平台的数据合并，并用于创建预测模型以识别最高价值的客户。

到目前为止，Mintigo已经获得了约3400万美元的股权资金，随着最新的资金流入，公司将推动全球扩张计划。

## Google大脑负责人，再次强调AI First

在被问及如何理解“AI First”时，Jeff Dean 表示，人工智能在 Google 内部并不是研发人员的事情，而是贯穿整个公司的战略和技术，而不是一种孤立的工具。他举例称，在硬件领域、产品组、服务组等，都在 AI 的连接下交叉配合，比如 Google 翻译、Google photo、谷歌医疗、无人机等产品和项目，背后都有人工智能贯穿其间。

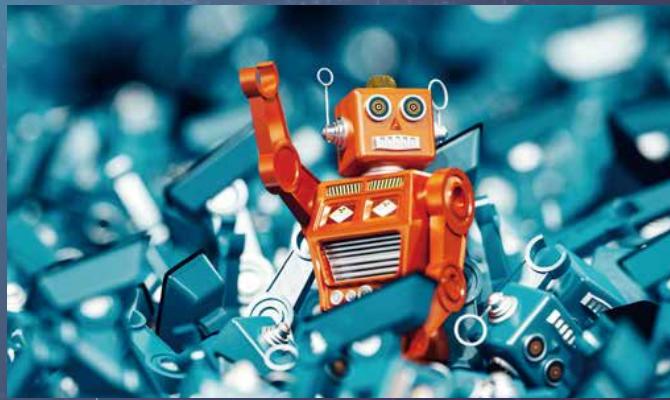


## 2016年中国B2B交易额16.7万亿，同比增20.14%

根据中国电子商务研究中心发布的《2016年度中国电子商务市场数据监测报告》显示，2016年中国B2B电子商务市场交易额16.7万亿元，同比增长20.14%。在B2B营收上，2016年中国B2B电子商务平台营收规模为260亿元，同比增长18.18%。在2016年中国B2B电商平台市场份额中，阿里巴巴排名首位，市场份额43%，同比上升1%。

## Facebook直播增加AR功能，还能和朋友边看直播边聊天

Facebook直播主要用于播报整个社区周围的事件，但有时你也想知道一下朋友们的反应。Facebook已经宣布，将把它的AR相机特效平台应用于直播App，并启动了一系列围绕社交互动的功能：与朋友在直播现场展开对话。具体方法是创建一个私人聊天室，你可以选择邀请新人，或者在联系人中找出你的朋友，把他们放到一个私人房间。除了与朋友在直播现场聊天的功能外，Facebook还可以让你和另一个朋友交谈。此功能以前只提供给公众人物，现在将推广开来。



# 特稿 Feature

阿里参谋长曾鸣：

## S2b2c

# 给了创新者 切入市场的 机会

S2b的文章发表后，很多朋友通过各种方式和我们讨论他们的实践和思考，碰撞出很多思想的火花，值得把这个概念再深入展开一下。

“S”是一个大的供应（链）的平台，大幅度提升供应链效率。未来五年会先形成一个平台。

“b”是指的一个大平台对应万级、十万级甚至更高万级的小b，让他们完成针对客户的服务。

 来源：曾鸣书院 (ID:zengmingshuyuan)  
作者：曾鸣



01

## S与小b共同服务C

S2b的创新模式，更完整的表述应该是S2b2c。传统的B2B（企业到企业的电子商务模式）或者B2C（企业到用户的电子商务模式），这两个环节是割裂的。S2b2c模式最大的创新，是S和小b共同服务c。当然，在互联网时代，这个“共同服务”有两层含义：

第一，小b（企业）服务c（用户）时，必须调用S提供的某种服务：S不能仅仅提供某种SaaS工具，它必须基于对上游供应链的整合，提供某些增值服务，才能帮助b更好地服务c。

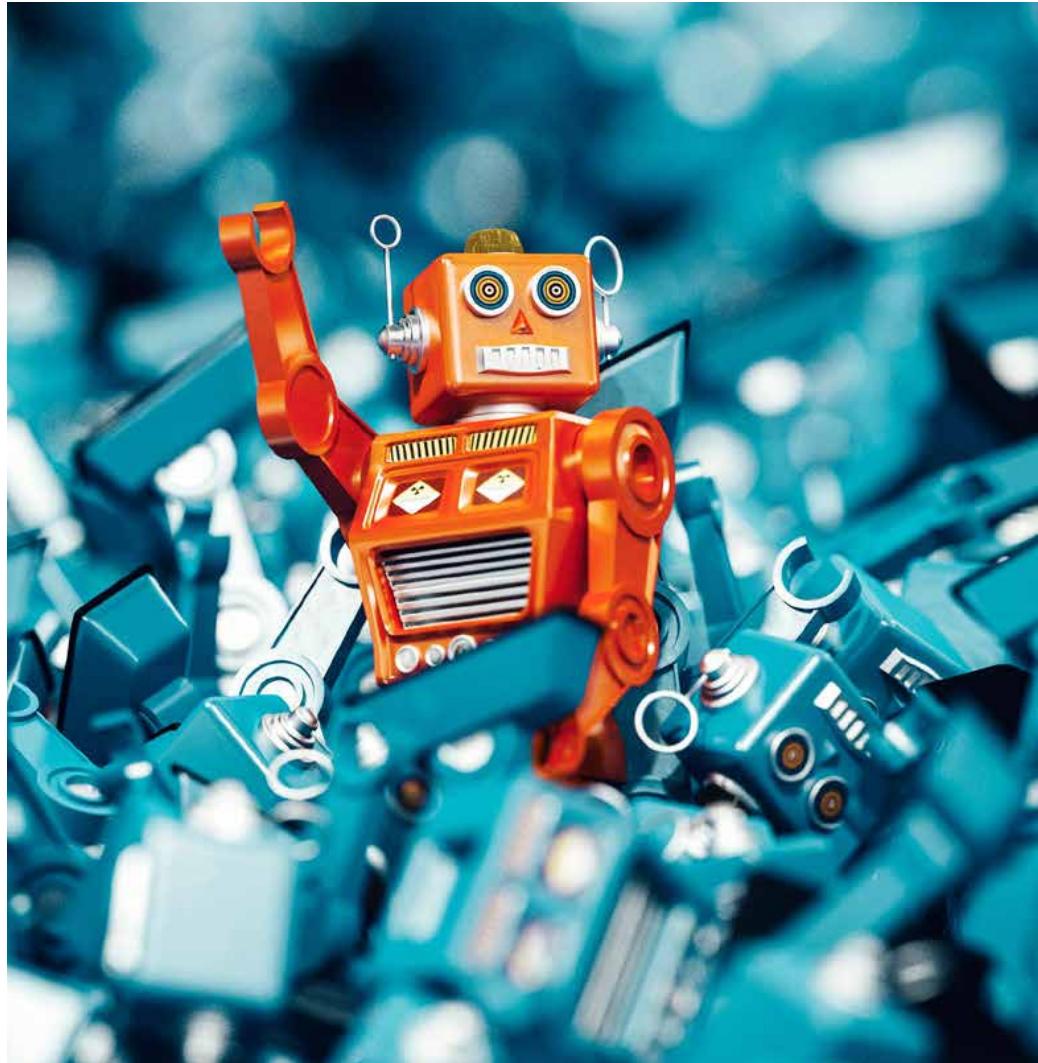
典型的小b，例如小电商网红，由于规模和品牌的限制，基本上都得不到好的供应链支持，所以如果有整合了前端供应链的大S，它就能对小b形成很大的支持，这个支持的核心其实就是供应链管理能力的输出。

还有，大部分的数据智能产品，对小b很有价值，但基本上只有S才能提供。

第二，对于S来说，小b服务c的过程对它必须是透明的，并且会给实时反馈，来提升S对小b的服务。

要实现这点，首先，小b服务c的过程要实现在线化；其次，S和小b要通过在线化、软件化，实现自动协同，更好地服务c。举个例子，如果你给微商供货，但微商服务c的过程，S完全没有参与，就不能提供更大的价值，这就谈不上S2b2c。

在线化和协同怎么做，在曾鸣书院公众号中，《互联网的本质》、《数据智能》等文章已经反复强调，这里就不展开了。



## 02

## S2b2c 在核心价值的大幅提升

S2b2c必须比b2c在效率上有很大的提升。这个超越，核心就是S对b的赋能。关于赋能的讨论我们会持续进行，但是有一点是明确的，其核心是某种供应链整合能力。

小b的天然能力在于与c的关系，因为小b标准化的能力不足（包括供应链和营销、品牌），他们无法期待大规模获客，只能深耕与用户的关系。

手段无非是差异化、个性化的产品，和与用户的深度互动，所以很多小b与用户有情感连接，有类似社群的关系。

比如，淘宝上的小而美卖家会不厌其烦地在旺旺上回答用户各类奇葩问题，让你感觉他像朋友一样替你着想，而品牌的客服再用心，也是某种套路式的礼貌。

在当下，小b在竞争中基本处于劣势，原因主要在供应链能力不足。现在已经有很多的B2B服务商，他们为什么没有能让小b在与大B的竞争中整体居于更有利的地位？

原因在于原有的B2B服务是破碎、割裂、各管一段、低水准竞争。比如，有做原材料采购的、有做ERP（企业资源计划）的、有做设计的，他们彼此互不相干，只求各自解决小b具体提出的需求点。

**传统的B2B并不能与小b共同服务c（不管c能不能感知第一个B的存在）。**

如果对小b（企业）的服务，不能有机地提升他对c（用户）的核心价值：

- 不能在线化（或不能导向在线化）；
- 不能让协同更有效率地发生（流程和角色在线是前提条件）；
- 不能让数据联通起来释放价值；

那么小b（企业）的创意、对c（用户）的个性化服务和深度互动都不足以让他在与大B的竞争中胜出。在线化其实是非常需要创新的第一步。在线化的基本原则在于“最小颗粒度地，结构化、软件化地表达核心业务流程”。

## 03 小b提供差异化产品和价值

同样，S2b2c 的模式要成立，前提当然是要比传统的 B2C 模式提供高得多的价值。在工业时代，大 B 统一品牌、统一服务、统一标准。所以，无论是内部管理、直营的方式，或者是通过加盟的方式输出标准化的服务和产品来服务 C，这是标准的 B2C 模式。

当“大 B”2C 发展很好的时候，“小 b”2C 的空间是不大的，因为它没有品牌优势，没有能力，只能在很小的细分领域，或者是很小的小众市场才能有生存的机会。

所以 S2b2c 在整体效能上要超过“大 B”2C 才有价值创造的空间，才能够形成一种爆炸性的增长。这就要求充分发挥小 b 的能动性。如果在非常标准化的领域，小 b 不能通过自己的服务，产生差异化的价值，那么这个模式就不成立了。

S 和小 b 的关系不是传统的加盟店的关系。从根本上来说，加盟提供的是一致体验，由标准化的产品和服务、统一的供应链系统保证一致体验，核心价值由品牌承载，加盟店不拥有品牌，他们的个性化和创意被加盟合同严格限制在极窄小的范围，比如星巴克。



之所以严格限制个性化，原因非常简单：监管的成本太高，总店只能让加盟商标准化行事。所以，加盟商不是独立行事的小 b，而是附庸。其次，c 是因品牌而来，而不是因加盟商的个性化特质而来。

而 S2b2c 中的小 B 是有独立意志和行事自由的个体，提供的是差异化的产品和服务，c 因他们的个体特质而来---即流量属于小 b，而非 S。

S 只能赋能小 b，而不能控制他，所以，两者关系的核心是协同，不是管理。

提出 S2b2c 模式的一个重要原因是，虽然可能有越来越多的人理念上认同互联网发展带来的商业模式的创新方向，但是绝大部分的大 B 很难把自己建成“大中台、小前端”这样更先进的组织方式。

也就是说，“大 B”2C 虽然有很多对自己运营模式和组织形式的优化，

但是他们很难从根本上完成自己的业务升级、内部组织的重构和原有管理逻辑的根本改变。

所以绝大部分的现有“大 B”2C 很难直接升级到 S2b2c。这就给了创新者一个切入市场的机会。

这篇文章依然很抽象，它更多是给先行者一个对标的框架。8月份后，在扎实的案例研究基础上，我们会逐步展开更有实操性的讨论。

最后说一句，S2b2c 的 c 是指 customer（客户），而不是特指 consumer（消费者）。所以这是很复杂链路的产业，S2b2c 可能是分段实现的。

延伸阅读

# 阿里参谋长曾鸣： 在未来五年 **S2b** 是最有可能 领先的商业模式

编者按：5月26日，曾鸣教授在天猫智慧供应链开放日的论坛上发表了一次演讲，在这次演讲中曾鸣教授提出了S2b的概念，这是对新零售、新商业未来的创新思考。

S代表着大的供应平台，它将更好地赋能给更多的小b，帮助他们更好地服务自己的客户。这不是一个传统的加盟体系，而是一个创新的协同网络。只有在这个越来越广大、越来越紧密的协同网络的基础之上，才能走向整个C2B这个未来最重要的商业模式。

来源：曾鸣书院 (ID:zengmingshuyuan)  
作者：曾鸣

很高兴今天能有机会跟大家做分享。大家已经在猜S2b是意味着什么？这是我这两天新创的词，我会慢慢地解释，也是这段时间对新零售、新商业未来的思考。

作为一个企业的战略决策，最核心的是对未来行业发展有一个终极的判断。经过这么多年的思考，2012年跟马云聊天的时候，我们碰撞出了C2B的提法，抓住了未来的发展趋势。这应该是我们这个互联网时代，数据时代最重要的商业模式，也是最基本的思考的方法。

C2B模式是对传统工业时代B2C模式最根本的颠覆，是新商业创新最重要的工作。只有当C2B开始大规模兴起的时候，整个商务的全链路才会彻底地被互联网重构。B2C和C2B看起来不是一个简单的顺序颠倒，实际上是整个商业逻辑的改变，也是整个商业网络从传统的供应链走向网络协同的全新的、基本模式的变化，甚至可以说是一个商业范式的革命。我们经常讲阿里巴巴是做电子商务的，是用所谓的电子，也就是互联网、大数据、云计算这一系列的新时代的技术来改造我们传统的基础商业设施，只有当这个改造完成之后，才是真正的新商务时代。

经过这些年的观察，包括对各种各样企业定制的研究，C2B在某些行业取得了一定的进展，但是整体上C2B还是离我们一个比较遥远的目标，暂时不会在大部分行业里大规模地应用。但在2018年到2023年这5年里，我们看到了一个新的商业模式的兴起，基于这个的基础，我们提出了一个新的商业模式，S2b。

为什么我们还是认为C2B是未来最核心的商业模式？



01

## 互 联 网 发 展 基 础 最 重 要 的

首先，互联网是我们这个时代最重要的一个技术发展基础，我们可以看到从最早的PC互联网到2007年开始的移动互联网，到现在正在开始启动的物联网革命，它最终的目标是让任何人、物、事、时间、地点都能够被连接起来，而且是实时互动的。这是一个真正的万物互联的时代，将来所有的东西都是在线的状态，我们会从一个离线的物理世界进入到一个在线的比特世界。

工业时代是人类历史上最伟大的创新，工业文明在一两百年内创造的财富，是人类从史前所有文明的总和，所以工业时代解决了一个最根本的问题，就是短缺经济的问题。人类在农业时代是生活在贫困的边缘，物质是极度的匮乏，但是工业时代解决了供给稀缺的问题，核心要用标准化、流水线、大规模生产的方式来降低成本，它牺牲了个性化，但是用这样一种新的B2C的模式，从大流通、大广告，这样一套完整的体系带来了我们过去一百年的繁荣。

但是在九十年代，就已经感受到整个的社会进入到供给过剩的时代。因为物质极大地丰富，最难的是有效需求的不足。中国虽然过去几十年到了赶超工业经济的阶段，但经过三年，中国经济已经进入严重的产能过剩、竞争过度的阶段，核心的原因是常规的商品供给太多，但是消费者的需求挖掘不出来。所以未来商业的核心是挖掘消费者的需求，而不是提供一个标准化的制造产品。

互联网时代带来的技术上的突破就是我们终于可以以足够低的成本和海量的客户建立直接的关系，保持一个近乎实时互动的状态，微博、淘宝、微信，都让大家不但可以完成点对点的沟通，还可以完成多对多等各种方式的沟通和协调。所以在这个意义上，我们看到以消费者，以客户为起点重构整个商业逻辑变为可能。而这个商业逻辑的核心就是通过互动，持续地挖掘潜在的需求，让这个需求越来越明确，而且这个需求本身也是一个动态演变的过程，这才是未来商业的基础。

所以我这一次讲的C2B模式跟以前相比有一个非常重要的突破。以前讲C2B的时候强调大规模的定制，强调个性化，是从客户价值的角度来讲，提供个性化的服务。

但是我今天意识到，个性化的起点其实是先建立跟客户的持续互动，这个是一切的开始。有这样的开始，个性化服务才有可能。

同时在工业时代，每一个客户，每一个消费者是一个独立的个体，是被动地接受广告，被动地被推送产品，但是在互联网的时代，由于这样的一种基础设施和广泛沟通互动的天网服务的存在，客户已经因为各种各样的社交场景事先聚集在一起，就是我们讲的物以类聚、人以群分。所以怎么样利用好现有的群做好他们的服务，也成为C2B非常重要的模式，我们叫做社群电商的未来。一个是社群电商，一个是持续跟客户的互动。

很多人有时候跟我们说，客户第一这个话我们讲了一百多年了。你讲客户驱动跟客户第一有什么不一样？最本质的不同，客户第一是工业时代的最高追求，大家当成一个口号尽可能地实现。但是在互联网的时代，客户第一，客户驱动是整个运营的起点，是任何企业的立身之本，是生死存亡的分水点，做不到客户驱动，这样的企业将来就没有生存的空间。

任何企业在未来，如果不跟客户建立一个持续的互动关系，它就没有办法去理解客户，也就没有办法得到客户的实时反馈，没有办法挖掘潜在需求。所以这一点也是因为客户未来需要的是服务，而不是一个简单的产品。只要你提供服务，你必须有一个互联网的界面跟你的客户持续的互动，不然的话你根本得不到任何的反馈。

这也是我们在另外一篇文章里面反复强调的智能商业是未来商业最重要的竞争的标准，而智能商业的前提是形成活数据的闭环。而活数据的闭环起点就是跟客户持续的反馈，你给他提供服务，他立马告诉你好还是不好。比如说淘宝个性化的推荐给商品，你点击就说明这个好，不点击就说明不好，然后整个算法在后台计算下次给你推荐什么。所以说智能是建立在一个持续优化、强大的算法引擎和活数据的闭环之上。

所以C成为企业一切运营的起点。

02

## C 是 未 来 商 业 的 阴 阳 两 面



第二，我一直讲的C2B和协同网是未来新商业的阴阳两面。因为协同网是实现C2B的唯一的方法，所有关于工业时代的事，一个意象就能够表现出来，就是线性。工业时代的任何思维都是线性的，流水线、供应链、层次的管理，都是一个相对固定封闭的线性思维。虽然我们讲了柔性的供应链，但是这个柔性供应链也是线性的弱化。低成本、快反应、高定制，这三个在供应链是完全冲突的核心指标，这三个指标要想同时动态优化，只有一个网络的结构才能实现，因为网络才有这样的灵活性。换句话说，未来最有价值的其实是一张协同的网络，这张协同网络的全局动态优化，可以实时产生按需定制的一条供应链，来满足任何一个节点当时的个性化的需求。

如果你能够满足对一个人的需求，你就能够满足所有人的需求，而这种实现的方法就是一个柔性的网络，我们

追求柔性供应链，一条线的优化，怎么样都比不上一张网的变化。

这个还是一个推导，一个很现实的问题，在我们目前的大部分的行业，信息化、数据化、网络化的程度还非常的低。C2B还需要一个很漫长的孕育阶段，现在还很难直接跨到协同网的阶段，包括在整个互联网电子商务发展工作中最前面的比如说女装，也是淘宝最活跃的领域，在这个领域里面我们都发现信息化的程度非常地弱，现在只是在零售和营销端完成，在其他的很多的环节都是信息孤岛。

基于这样的背景，大家都热烈的讨论，柔性供应链，供应链平台，他们的未来下一步最现实的方向是什么？这是我今天跟大家交流思考的问题。

03

S  
2  
b

虽然我到今天没有看到一个完整的S2b的案例，欢迎大家毛遂自荐，跟我们这边进行一个深入的交流。目前我们也看到一些雏形，包括这几年大家都提到比较多的红领，红领作为一个制造平台，通过自己的管理软件系统，和几万家小b，很多是海外的零售商，这些零售商可能连店面都没有，但是它有客户，形成了一个很好的个性化定制西装的平台。

**S**是一个大的供应(链)的平台，大幅度提升供应端效率。未来五年会先形成一个平台。**b**是指的一个大平台对应万级、十万级甚至更高万级的小b，让他们完成针对客户的服务。原因是在目前这样的环境下完成对客户时时互动的低成本的互动，它们之间是一个赋能的关系，不是一个传统的加盟店。传统的加盟店又是工业时代的逻辑，核心是标准化流程，核心是严格的质量管控。这个跟我们讲的是完全不一样的理念。我们讲的这些小b是生长在供应平台上的物种，这个平台要保证质量，要保证流程的高效，但是最重要的让小b自主地去发挥他们最能触达客户的能力。实际上把人的创造性和系统网络的创造性有机地结合在一起。这些做S的大平台它不承诺小b会给你提供流量，会保证你的生存，但是我给你提供后台的支持。小b要自己去找流量，甚至对于S平台起步来说，要找到自带流量的小b。实际上任何小b在不同的网络平台上都有自己的小网络，都有自己的小圈子，他们可以利用自己的互联网的工具至少影响一批人，怎么样让这些小b充分的利用它自带的流量，充分发挥的他们自主的能力，形成一种新的驱动力，这个是未来非常有趣的一件事。

这个模式的推论是大家感受到的，线下开店的红利从去年下半年开始到今年加速，因为互联网的获客的成本达到了新的高峰，线下出现了流量的洼地，而且因为过去的几年商业地产被压得比较低，现在突然发现街边小店价格快速攀升。由于这样的供给平台的出现，就能够做到线上线下一盘货，统一销售，在这个意义上把原来互联网的模式的一些优势，也转移给了线下的小b，这样的话，线下一些小b它运营的优势开始出现了，所以会有几年的红利期。

最后这句话是我的猜想，赋能小b的核心除了在综合平台的云形成强大的能力之外，可能也要帮助小b在实时互动客户方面提供一些场景化的支持，来降低他们的成本，最有可能的是某种智能硬件。物流行业正在推广自提柜，下一步自动贩卖机会不会变成一个一百米范围内触达你的迷你超市。送货的可能是无人驾驶的小车，如果把IOT跟智能硬件的优势用到场景化互动的方面，完成了一次云+端的重构，有点像苹果手机+APP的大爆炸。这是一个非常让人期待的未来。



第二个是我们最近关注到非常有意思的现象，传统的批发市场，比如说杭州的四季青他们也完成了一次传统的升级。批发档口跟零售和生产之间的升级，整个四季青变成了一个草根版的的时尚发布平台，他们卖货只有两周的时间。他们支持前端的小b就是大大小小的网红，大部分的小网红他其实设计能力和产品都没有，依赖于类似于四季青这样的供给平台在支持他们在商品方面的需求，而网红做的就是跟客户的实时互动，来挖掘需求，甚至通过商品的预发布来让客户参与产品的设计。网红在推动包括品牌在线化，四季青在帮助中后台平台化，这两股力量会进一步向整个生态圈渗透。

另外我们看到比较多，像连锁服务平台。像类似于阿里做的零售通，本质上是对传统加盟模式的颠覆。这是我看到的星星点点的创新，但是背后的大方向是指向S2b的逻辑。

这个思考是受了这段时间很流行C2M(Customer-to-Manufacture)的影响，我一直想这个事，但是我最后觉得这个并不是我们未来想要的商业模式，因为你真正琢磨现在的C2M，绝大部分没有完成跟客户的实时互动，还是通过小b完成的，而且它整个流程的起点不是客户，还是工厂，M作为一个生产平台，它把它的生产能力开放出来。更准确的讲，应该称之为M2B2C，第一个通过小b完成了跟C的互动，第二个把生产线平台化、柔性化，变成一个可以对外提供服务的制造领域的突破。

总结一下今天的讨论，S2b这个模式最想介绍的是背后的大方向。

第一个，跟零售不一样，有可能会是多个平台都会存在，因为可能受行业的影响比较大，每一个行业的供给的状况不一样，有可能是多种模式并存。但是不管哪种模式都有下面的几个核心的要素。大家可以参考一下你现在做的跟这个方向之间有哪些一致的地方，有哪些是需要努力的地方。

第二，在线化、软件化，需要想象力和艰苦的工作，把所有的相关的行为在线化。在线化首先要软件化，在这个基础之上，才能完成数据化，也就是软件之间可以互相交流，而软件之间互相交流的核心是数据的流动。所以要通过数据打通形成活数据的闭环，来支持所有商业决策的自动化。只有当软件跟软件通过API的方式，互相调用服务的时候，决策才能自动化，才能最终走向智能化。所以动态的协同通过软件的API实现，而这样的网络结构才有可能有以足够低的成本支持微小化的服务。

最后是服务，未来所有的一切是服务，产品只是你服务实现的一个中间环节。同时S和小b之间的关系是赋能，既不是买卖的关系，也不是传统的加盟关系。

所以在未来的五年，最有可能领先的就的供应平台，它们是一个数据化的平台体，会完成供给侧初步的网络协同。在那样一个比较密集，比较紧密的协同网络基础之上，才能走向整个C2B的模式，也是未来五年最值得大家努力的战略方向。



# 专题

## SPECIAL



下一个10年

# 下一个10年 人工智能正当时

-AI-  
教父李开复

— Artificial Intelligence —

不久前，李开复博士在哥伦比亚大学2017年毕业典礼的演讲上说，“Next 10 years will do so much than the last ten. Why? Because the next decade will be the age of AI.”

话音刚落，没过两天，曾击败聂卫平、李世石等国际围棋高手的AlphaGo化身Master，又以3:0的成绩，战胜了世界排名第一的中国围棋职业九段棋士柯洁。

AlphaGo的胜利，再次引发对人工智能的新一轮讨论。当AI全面到来时，我们所处的生活将会变成什么样？

或许从李开复博士关于AI的论断中，会带给我们一些新的思考。

1980年，李开复在哥大初识AI，迄今为止，已在AI领域深耕近40年，他经历了AI研究、开发、到人才培养、创投孵化等各个阶段，在AI领域拥有超高的影响力，被称为人工智能之父。

根据现有算法，市场情况，劳力情况等综合信息分析，李开复博士认为，人工智能革命在规模上将与工业革命相提并论，甚至有可能比工业革命规模更大，发展速度更快。而来自麦肯锡的研究也指出，人工智能革命将超过工业革命时期影响力的3000倍。

在AI融入生活的大趋势下，一些传统的工作，甚至带有一定技术性的工作，会被AI代替，很多人将会因此失业，比如：

未来10年，所有的金融企业将会发生翻天覆地的变化，AI将取代交易员、银行职员、会计师、分析员和保险经纪。



未来10年，AI会替代大多数工厂工人、助理、顾问和中介，而且不局限于简单的工作，甚至会取代部分新闻记者、医生和教师。

随着科技进步，AI技术将在大量简单、重复性、不需要复杂思考就能完成决策的工作中取代人类。当然，也有相当一部分人不会被代替，比如科技或艺术娱乐领域的创造者、涉及社交服务的工作者等。

毋庸置疑，汹涌而来的人工智能浪潮将会冲击所有产业和职业，而我们人类，又该如何应对这场史无前例的科技革命呢？

答案可能正如特斯拉CEO埃隆马斯克和著名物理学家斯蒂芬霍金曾说过的，“**未来，机器将全面取代人类，而人类仅存的选择是要么控制AI，要么成为AI**”。

## 01 [人工智能的本质是一种工具]

那么，人工智能究竟是什么？这个领域又包含哪些要素？

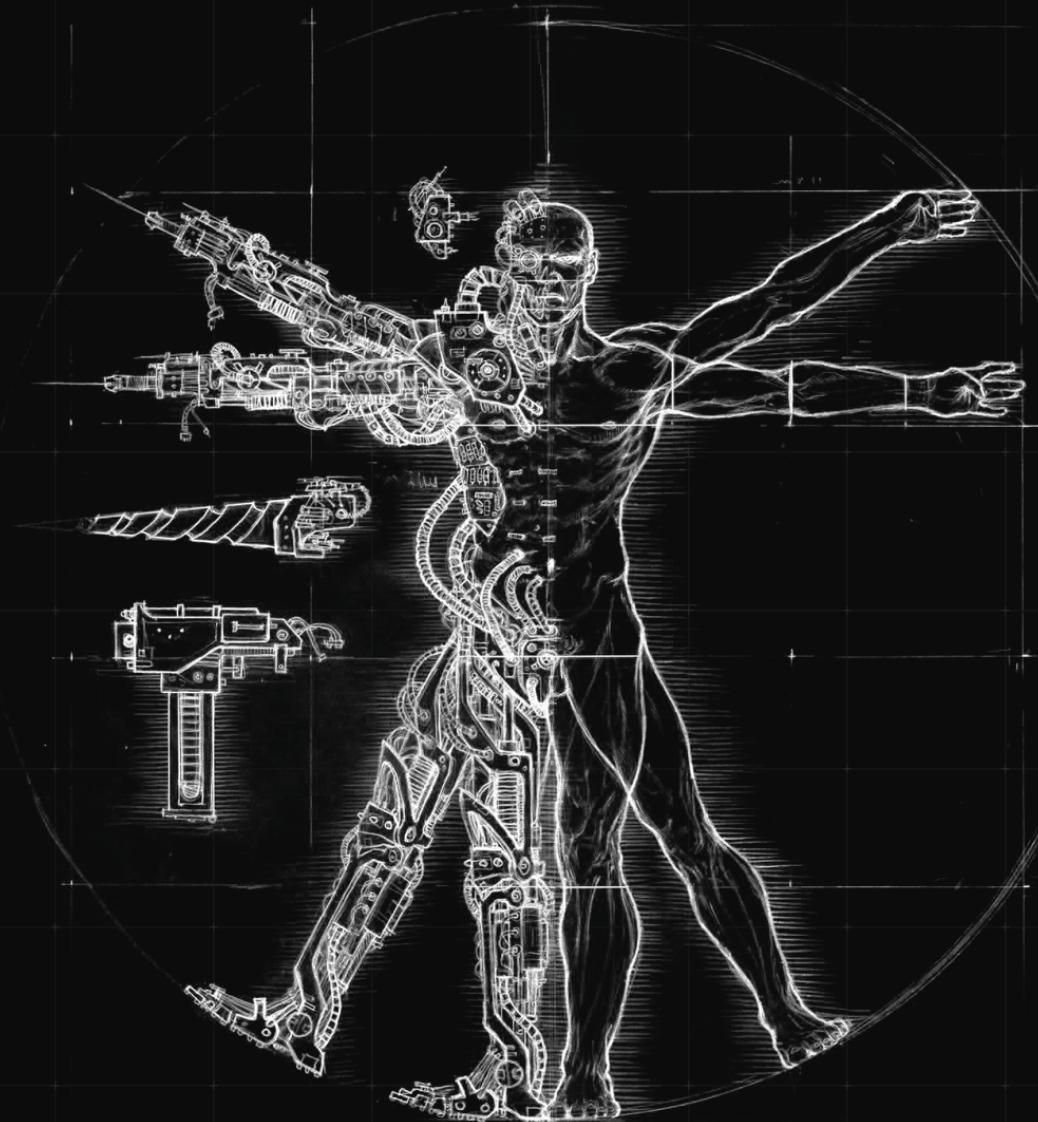
人工智能（Artificial Intelligence），英文缩写为AI。它是研究、开发用于模拟、延伸和扩展人的智能的理论、方法、技术及应用系统的一门新的技术科学。人工智能是计算机科学的一个分支，它企图了解智能的实质，并生产出一种新的能以人类智能相似的方式做出反应的智能机器，该领域的研究包括机器人、语言识别、图像识别、自然语言处理和专家系统等。

说到底，人工智能就是对人的意识、思维的信息过程的模拟。

李开复博士申请卡内基梅隆大学计算机博士时，就曾在个人陈述信中写道：“人工智能是对人类学习过程的阐释，人类思维过程的量化，人类行为的澄清，以及对人的智力的理解。”

实际上，人类对人工智能的研究已经超过 60 年，每当有新研究成果突破时，就会随即掀起一阵 AI 风潮。自 AlphaGo 出现，“人机大战”再次掀起人工智能热潮以来，从研究界到产业界，对于人工智能技术及其应用的探索开始逐渐清晰起来。

**业内普遍认为，人工智能要做到感知、决策、反馈，一定要具备三个要素，即计算力、算法和数据。**



深度学习会带来算法的突破，而突破深度学习，需要经历三个阶段：

第一，是把已有的大数据用起来，目前BAT在用，今日头条、快手、滴滴、美团等公司也都在用；

第二，是把没有的数据，收集、上传起来，用各种摄像头把人脸收集起来，这是超人类的功能；

第三，就是无人驾驶的机器人时代来临。

以上这三步曲大概是未来五年、十年、十五年的人工智能发展蓝图，而深度学习只是人工智能的第一步。

深度学习训练下的算法，能够连通人、事物、业务及信息，从而创造出全新的商业价值。可以预见，未来，算法将成为企业的核心资产，代替企业把大数据转化为商业洞察、自动化业务流程以及差异化产品与服务。

在这个过程中，大数据一定要具备三个特点，一是量大，二是多元性和多维度，三是即时性，且不同场景对数据集的要求不同，能够被标注的，结构化的，特定应用场景下产生的数据最有价值。

这些数据会使AI越来越智能，他们有自我学习能力，所以AI不会疲倦，不会罢工，也不会有抱怨，从本质来看，AI就是一种工具，经过人类的训练后，帮助人类解决问题，取代重复性的工作，创造更大的商业价值。

## 02-[全球巨头加速布局 AI 投资持续火热]

如今，全球巨头们战争的主场，已经从“移动”转移到了人工智能，大公司纷纷加快AI布局，谷歌实行AI优先战略，微软研究院推行“牛津计划”，Facebook组建AI实验室，通过开源方式吸引更多AI创业者。百度宣布已转型成为人工智能公司，阿里巴巴通过对外投资，不断扩张自身AI版图，腾讯掷重金投入AI自研等，种种迹象表明，人工智能时代的大幕已经开启。

根据艾瑞咨询的数据，预计到2020年全球AI市场规模将达到1190亿元，年复合增速约19.7%；同期，中国人工智能增速将达91亿元，年复合增速超50%，远超全球增速。

从投资的角度来看，押注人工智能是一件非常清晰的事情。与之对应的，国内AI投资持续火爆，恰恰论证了这一点。

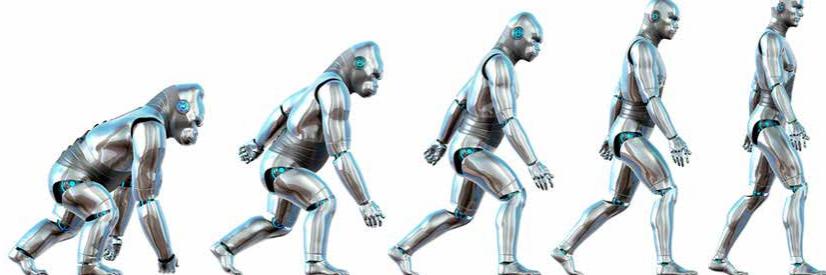
李开复博士近日接受彭博社采访时表示，创新工场长期关注人工智能、文化娱乐、在线教育、B2B、消费升级等领域的投资，其中，人工智能是所有领域最重要、最巨大的领域。他认为，目前AI领域的大量投资是合理的。创新工场四年前就经常参与AI企业的A轮或B轮融资，目前已投入10亿美元的资金用于投资人工智能。

创新工场对人工智能的分类是大数据、感知、理解、机器人和自动驾驶，投资主要围绕这几个核心领域。

李开复博士认为，AI最先被商业化的，应该是目前拥有数据最大的领域，如金融、保险、券商、智能投顾、AI量化基金等，因此他最看好金融领域的AI，且目前最成功的投资也出自这个领域；而对人类有最大贡献的，肯定是医疗；最后，AI最大的领域则是无人驾驶。

李开复博士还透露，在人工智能领域，创新工场一直认为最核心的是AI科学家，因此已于近日启动了AI工程院，将聚集一批研究AI的科学家和工程师，把握商业机会，做出可盈利的AI产品。他认为，尽管欧美在AI领域占有先发优势，但中国也在奋力追赶，且成绩显著。目前在谷歌学术搜索中，人工智能顶尖论文的作者或合作作者，大约有三分之一是中国人。

虽然目前科技水平下，尚不能确定AI是否会有意识、会有人类情感、未来是否会掌控人类等，但已知的是，AI可以推出通过商业应用，从根本上改变我们的生活，改变就业环境，员工生产力以及客户体验，从而创造巨大财富，让人类第一次有机会能够脱离贫困。



## 03—[AI再火 终究还是个ToB的生意]

当前的人工智能浪潮是由技术进步、用户需求与产业趋势共同推动的。

从技术层面来看，深度学习算法不断创新、高性能计算能力快速提升以及移动互联网时代数据的爆发增长是人工智能的三大推动要素；从用户需求来看，合理的需求满足路径、人口众多的中国国情、消费升级和用户体验的需求催化AI应用落地；从产业趋势来看，劳动力成本上升、互联网行业发展遇到瓶颈、政策鼓励共同助力“人工智能+”的快速发展。

然而，AI再火，终究还是个ToB的生意，它不可能有ToC一样的发展速度：

第一，作为核心人物的AI科学家，在创业方面存在短板。因为AI创业，不仅需要有极强的技术优势，还需要对市场有足够的判断及一定的资源整合及营销能力。

第二，AI创业很贵，在没有得到商业产出之前，前期投入往往是长期而巨大的。

第三，人工智能的基础是云计算和大数据，AI科学家做实验需要大量数据，这些数据从哪里来是个问题。

从短期来看，集中于感知智能、结合垂直应用、面向企业级需求、革新数字化程度高的行业将是AI应用的关键特征。

1、短期内人工智能仍将集中于感知智能领域。感知智能已实现关键突破，而认知智能机理复杂，无论从人类对其的理解还是所需的技术来看，都离实际应用较为遥远。

2、垂直应用先行。专用智能是主流合理的发展路径，即通过某一特定领域大量优质数据的训练来实现针对该领域的智能化应用。

3、短期内面向企业级客户的产品和应用得到发展的机会更大。目前的人工智能技术尚未完全成熟，往往只能面向专一应用，因此与企业级客户的需求更为契合，即重点解决某一特定痛点，对原有业务进行优化的产品能更快地得到落地。

4、数字化程度高的行业可能先被AI颠覆。数字化和信息化程度高的行业由于已具备大量结构化数据，先天性的具备利用人工智能实现效率提升和模式革新的潜力。

不可否认，人工智能已经来了，它就在我们身边，几乎无处不在。下一个十年，人工智能技术将彻底改变人类的认知，重建人机相互协作关系。

面对人工智能，人类无需担忧和惧怕，我们所要做的，就是尽早认清AI与人类的关系，了解变革的规律，更好地拥抱新时代的到来。



2017年中过半，新经济崛起、消费升级、大数据、人工智能等热词频频出现，创投界在一波未平一波又起的新风口中交替拉扯，在经历了狂喜与冷却后，慢慢回归到一种新的平衡态。

一直专注于新金融、新消费、新实业领域早期投资的华创资本，自2006年成立开始，凭借专业的投资策略及服务，利用深厚的资源与经验，帮助所投企业进行战略规划、业务拓展和团队组建，以“快速决策、准确投资、高额回报”等优势著称创投界，成为中国最有影响力的投资机构之一。目前华创资本管理的人民币基金和美元基金合计数十亿元，投资范围从天使轮到B轮，投资金额从数百万元到上亿元。



## 华创资本吴海燕 押注下一个十年 未来商业的投资逻辑

毕业于清华大学工程物理系的华创资本管理合伙人吴海燕，于2006年加入华创资本，并曾于2008-2009年间加入华创资本投资的敦煌网，担任CEO助理，同时负责两个部门的业务。2010年，吴海燕回到华创资本，继续从事早期投资工作，负责投资了易订货、七幕人生、铜板街、同盾科技、别样红PMS、700BIKE、下厨房、ONE等多个早期及成长期项目，并于2015年入选“40岁以下明星投资人”，是5位上榜女性中最年轻的一位。

吴海燕带领华创资本，以其女性特有的细腻与敏感，擅于“抓住不是风口的风口”，对眼下及未来商业的投资，自有一套独特的成功逻辑。

在新经济崛起的趋势背后，以大众富裕阶层为主的消费升级产业正在如火如荼地加紧布局，而面向企业的需求也开始被越来越多地提上日程。

随着中国移动互联网快速渗透、中小微企业IT化需求加速、移动支付应用成熟等条件的推动，一批面向中国众多中小企业的SaaS企业逐渐涌现出来，他们都有相同的特点：拥有先进的技术能力、多年的行业积累，客户覆盖数量、客户增长率和客户续费率可观，市场前景广阔。

鉴于此，“早已洞察一切”的华创资本，不忘积极探索企业级应用及服务的市场机会。

吴海燕认为通用性SaaS的服务机会不明，因为通用的平台做不了细分功能或垂直行业，更倾向于聚焦企业的细分需求。她带领华创资本相继投资了针对特定需求的企业SaaS领域几个大玩家，对餐饮、美业、酒店等进行了全覆盖，包括主攻餐饮行业收银系统的二维火，酒店行业管理系统的别样红PMS，还有通过订单管理切入云供应链领域的易订货，美业的博卡软件等等。

对于这些优质标的，吴海燕如数家珍：“二维火的团队在餐饮行业有八九年的经验，浙大毕业的创始人是IT行业的老兵、又自己开过连锁咖啡馆，在进入餐饮软件行业五年后，毅然把产品全部迁移到云端，并率先拥抱Android操作系统，做出的产品是现代餐饮企业管理及移动互联网营销、客户互动的完美结合；别样红PMS的创始人黄晓凌，上海交大毕业后在微软等公司工作十年，随后加入汉庭工作五年，负责研发并上线实施了汉庭连锁酒店管理系统，还担任过酒店的运营管理；易订货的创始人冯颉，在传统软件的龙头企业之一金蝶工作十几年，既负责过金蝶的渠道管理，也是金蝶云服务子公司金蝶友商的创始人。我们所投资的SaaS企业的团队都有类似的特点。”

久而久之，在接连投资了一批SaaS企业后，吴海燕逐渐总结出SaaS企业的投资逻辑：第一，覆盖中、小、微企业的需求，而非中大型企业；第二，覆盖大的垂直行业，或者众多行业客户的某一共同需求；第三，产品是真正的SaaS，而非过渡性解决方案；第四，团队深谙行业痛点，更拥有先进的软件产品技术能力。



对于许多小型企业来说，中小微企业软件在过去是一个琐碎、细分的小行业，因为使用率低，对传统软件的特点而言，必须本地化安装实施，服务成本高。同时单个软件的售价又比较低，加之盗版横行，所以很难实现规模化市场覆盖和收入。因此过去中小微企业软件行业里没有大公司的存在。SaaS是一种通过Internet提供软件的模式，厂商将应用软件统一部署在自己的服务器上，客户可以根据自己实际需求，通过互联网向厂商订购所需的应用软件服务，按订购的服务多少和时间长短向厂商支付费用，并通过互联网获得厂商提供的服务。相比之下，SaaS的优势在于，用户不用再购买软件，而改用向提供商租用基于Web的软件，来管理企业经营活动，且无需对软件进行维护，服务提供商全权管理和维护软件，软件厂商在向客户提供互联网应用的同时，也提供软件的离线操作和本地数据存储，让用户随时随地都可以使用其订购的软件和服务。

吴海燕分析，中小微企业的IT需求迫切，内因是标准化产品有标准化的SaaS，能够推向终端客户。此外，SaaS行业能够提供企业最真实的运营数据，对于后期企业征信借贷来说提供了客观背书。真正的SaaS，数据的存储和交换计算都在云端，对于金融来说就是最真实鲜活、实时有意义的数据。因此，华创投资这一类拥有大量中小微企业用户能够提供大量数据的SaaS企业，可以和旗下投资的一些金融企业做互动。

对于企业服务的布局，华创有着自己的规划，从未刻意追风风口，但每一次的投资都是恰到好处。

吴海燕认为，面向企业的软件和服务是“细活儿”加“慢活儿”，不能期待SaaS公司如同

个人应用或者社交网络那样呈现爆发式增长。企业软件、企业服务这个领域，是一个事在人为的行业，因为中国的企业软件、企业服务还没有特别大的一家，整个规模市场特别大，但公司都是很小的，活的还可以，不过好像也没看到什么特别大的机会，本身跟创业者和团队在企业软件和企业服务市场里面定义出多大的范围、多大的量有关系，所以企业软件、企业服务的市场也不是能不能存活的问题，是能做多大的问题。

不过，对于有长久生命力、可拓展空间和价值基础的优秀企业SaaS公司，华创资本会持续支持。

## 02

### 选项目就是选人

说一个创业公司最重要的就是它的创始人，所以不得不谈谈华创资本的选人逻辑。

吴海燕时常提到一句话，“浪潮退去才是拾遗的好时候”，只有当外界的资本繁华散尽，真正优质的项目和团队才会浮出水面。

在吴海燕看来，创业者首先要有大视野和产业理想，要有改变行业现状的愿景，希望为行业做一些事情，而不是仅仅是把一些事情干成。

第二，创业者需要有战略思考能力。对于创业的机会在哪里，公司的核心竞争力是什么，推进的策略和速度、商业模式的分析、趋势，都有自己的思考，而且能够根据变化不断调整思路。

第三，创业者要有强大的执行力，要对高增长有强烈的意识和渴望。

第四，创业者要关心公司运营，必须非常清楚运营细节，并能够总结出方法论，用以指导团队。换句话说，创业者不能飘在天上，要清楚运营的细节。

第五，创业者要能积极有效地获取人才，组建优秀的团队。

第六，创业者要清楚了解市场状况、竞争对手或者同行的情况。

第七，创业者要有对人对事敏锐的判断力，能够快速分辨并抓住机会，与合作伙伴快速达成合作。



## 03

## 坚持三“新”市场 把握未来投资方向

作为投资人，吴海燕经常被问到的问题大概有以下几种，“下一个瞄准的方向在哪里？”，“如何抢到好项目？”，“怎么甄别真风口？”等等，面对这些疑问，淡定的她保持着口径的高度统一，那就是“华创资本一直专注在新金融、新消费、新实业领域的早期投资”。

在她看来，作为现代都市的一份子，消费者追求的不再是简简单单的吃饱穿暖，而需要便捷的投资方式、高端的精神享受、有品位的物质选择，这也决定了华创资本的投资定位：新金融、新消费、新实业。

对于新金融的投资，依托在互联网金融领域多年积累的投资经验，华创资本已经在该领域达成赛道级的投资布局。华创认为金融企业的发展需要线下的不断积累，非一蹴而就，因此更要尊重企业的自然发展规律，给予新事物成长壮大的空间。在吴海燕看来，相比美国已成为存量市场的金融业，中国金融业更多是增量市场，因此市场空白远远大于美国，在很多传统银行并未覆盖的市场空白，创业公司可以跑马圈地，拿下更多空白市场。此外，金融服务的特性就是服务和支持，支持实业，也支持消费。因此，华创特别强调金融企业与其他行业交叉产生新的需求。

对于新消费的投资，华创的投资理念是“面向广大的大众富裕阶层，他们需要更好的吃穿住用行，更好的文化生活、医

疗和教育等等，围绕这条主线进行重点投资”。而对于电商领域，吴海燕曾在华创服务过的敦煌网磨砺2年，有亲舔狗粮的经历，熟稔跨境电商运营的门道，这种在创业公司有过真枪实干做业务的难得经验，为华创之后投资电商行业奠定了基础，华创投资电商，只投平台，并以全品类为主，主攻移动和跨境。而且，这种电商平台要能极大限度地提升效率，因为在未来的趋势之下，渠道肯定会越来越短，中间行业会越来越少，生产端到消费端的距离会越来越近，提升效率正在成为电商平台的最核心价值之一。

人们不再仅仅追求基础功能，而是追求更好的生活方式和消费的附加体验。当价格的差距不再是消费的障碍时，产品更多代表了一种面向未来的生活方式。

在这种情况下，跨境电商相对于国内成熟的电商市场来说，是新兴的增量市场，更容易寻找机会，且跨境涉及到一系列专业的服务，会产生服务溢价，从而带来高毛利。

对于新实业的投资，随着国内基础设施越来越完善，互联网的普及带来越来越多的海量数据积累，摩尔定律和云计算大大提升了计算能力，华创资本认为中国已经做好了迎接下一个“技术创新时代”的准备。



当然，今年大热的人工智能方向，也在华创的关注名单上。

5月底，梅卡曼德机器人获数千万Pre-A轮融资，就是由华创资本领投，华创资本表示机器臂对随机物品的抓取一直是机器人领域的圣杯，在国际上能解决这一难题的团队非常少，因此看中梅卡曼德公司国际领先机器人研发能力。

据了解，热衷于资源整合的华创，2013年与IDG共同成立了华创-IDG天使基金，面向种子期及天使期创业项目，主要针对前沿科技、金融科技、企业软件和服务、教育培训和消费升级带来的产品和服务领域的天使投资。基金由华创资本负责基金日常运营管理，IDG作为主要出资方。据双方合伙人介绍，该基金现已成为两家机构投资天使项目的战略入口。

吴海燕说，经过4年多的实践，她十分认同这种顶级VC联投的模式，相信这会成为创投界领先趋势，基于华创资本和IDG资本双方十年来合作建立的充分信任和投资理念的高度契合，华创在未来几年，将以更大力度加强天使领域的投资，投出更多早期项目，培养更多能成为‘独角兽’潜质的优秀公司。

# 对话

## · DIALOGUE ·



## 面对互联网 实体行业被忽视的5个优势

### **客户获取成本高,压缩利润空间**

电商客户获取成本非常巨大，主要是流量成本、渠道成本、广告费等各方面。很多搜索引擎企业是按照字段数和流量向电商企业收取费用，而这些流量中很少成为有效客户；电商和实体店客户忠诚度不一，电商客户忠诚度相对而言比实体店客户要低很多，网络化信息化时代，电商客户会通过不同方式搜索自己需要的商品，只要价格低，服务水平差不多，这些客户往往会流失。实体店不一样，很多居民主要看便利性，价格差异不大，居民往往会经常惠顾某家实体店。

### **物流服务配送成本过高**

电商会配送上门，甚至有些电商能做到一日几次配送，这样有效提高客户购物体验和便捷度，实体店只有大件商品才安排配送，这点相对来说电商比实体店优越；电商物流服务比实体店优越，但这优越背后巨额配送成本电商能承受几何？电商巨额配送物流费实际上和实体店员工费用差异不大，甚至更高，物流中心、配送投资等和实体店比较起来，不占任何优势。

### **非对称价格战,家电行业尤为凸显**

电商价格比实体店有一定优势，至少目前如此，预计同价也会是未来一定趋势；电商价格比实体店低，导致实体店采购和经销商、代理商及厂家谈判，要求对方降价或采取其他措施；电商销售大量滞销商品和实体店错位销售，还可以继续进行非对称价格战，特别是在家电行业前几年尤为普遍。

### **售后服务难,满意度低**

实体店因贴近居民区，贴近购物者生活圈，实际售后比较容易解决，电商因面对全国乃至全球，即使有N多自己的售后服务点，也很难做到售后服务满意；实物和图片有一定视觉差异，实际消费者往往达不到预期要求产生售后需求，实体店比较能贴切解决，电商往往很难解决，客诉纠纷加大。

### **实体店的购物具有体验优势**

人的思维、生活习惯等有一定差异，一些人喜欢网购，但很多人喜欢去实体店，去体验购物享受，如实际试戴某首饰，手表，试穿衣服等；实物和照片毕竟还是有一定差异；购物逛街是很多人的享受，电商无法满足这些享受。



# 拥抱互联网时代 实体企业的自我变革之路

文/蒋兵

网店对实体的冲击，说白了就是价格上的冲击。网店发展至今，已经侵占了大多数的传统领域，能够免受网店冲击的行业可以说是寥寥无几。这是互联网对传统行业冲击的第一部分，第二部分则是在第一波的流量红利之后，开网店的朋友如今还能挣钱吗？

在2010年之前，我们开淘宝网店只需要一部电脑，根本不需要存货，有订单了去批发市场拿货直接发快递就可以了。当时网店卖一台水货手机，净利润可达300元，然而网店的价格比起实体店而言还是相对便宜，可见在网店问世之前，实体店是一个非常暴利的生意环境，利用消费者的信息不对称及供应链赚了个盆满钵满。

2010年之后，开网店的人数不断上升，同行也渐渐多了起来，为了把产品卖出去，同行之间就开始不断降价。消费者听说网上东西便宜，然后就抱着试试看的心态在网上买，果然还真是便宜不少。消费者也就把目光渐渐的移到网店上来了。实体店的销量随即出现了大幅度的跳水。

当然有些人会说：电商价格透明、买东西很便宜，传统商业模式被淘汰是理所应当的！说这句话的人，他应当不是个生意人——因为他既不懂电商，又不懂实体行业。

## | 创新变革,实体行业的唯一出路

消费升级的特征表现在:首先,从价格敏感到品质第一的转换,从注重口碑到注重品牌,从随机消费转化为持续锁定。新电商是以实体企业为主体的新商业,新电商是以数字化工具,在和消费者的互动中,打通营销链和供应链,用效率创造独特价值,多场景成交价值的商业行为。

第一是主体变了,不再是互联网公司主导的电商,而是实体企业创新的电商。电商把商品信息和促销信息持续推到消费者面前,实体企业将很好的借鉴这种方式,加速商品流转和减少库存,这将是未来实体企业有机结合电商的创新点;

第二是核心变了,不再是单线上电商,而是多极的电商。通过结合电商操作手法,实体企业与消费者进行深度互动,创造自己的消费者节日,而不再只是关注双十一等电商节。

第三是运营方式变了,不再是流量化的电商,而是粉丝汇聚的电商。过去讲电商总是讲流量分配,很多资源投入在流量购买上,将来的实体也和电商玩法一致。通过分析粉丝的需求,以之驱动极致商品打造,同时争取更好口碑的传播。

第四是商业手段变了,不再是销售电商,而是用户驱动供应链的电商。不再仅仅只是商品直销,不再仅仅只是渠道的电商,而是由用户驱动供应链的电商,当然这一天的到来需要大数据,需要人工智能,需要创新技术的驱动协同。



面临电商竞争和分流,实体店之所以节节败退,是因为总拿自己“短处”和别人“长处”拼,结果可想而知。国内大部分实体店的经营重点集中在价格、促销上,而这些显然是电商更占优势。在这场没有硝烟的战争中,你是否能活下来,你是否提升了自己的核心竞争力,你是否在冲击中快速强化实体店的盈利能力,这才是胜负的关键所在。

若不敢面对竞争、不去思考如何提升实体店的精细化管理、不去强化自我的修炼与团队的建设以及服务的体系,那么在这场电商的冲击中,也许你就倒下去了。

实体店要获得长足发展,就要集中优势兵力,在电商的短板——比如场景、体验、服务等方面做到极致,让用户一来就被“粘”住,不愿意离开;让用户爽,来了还想来,做到这一点,不想赢都难。

其次是整合互联网手段,通过数据化、社交化提升实体店的整体经营效率。打个比方,国内SaaS软件系统易订货可以帮助实体店搭建自身专属的全渠道营销互动平台,以订单为核心实现企业在各个运转及交易环节的全程电子商务,利用实时数据决策提升整体运营效率,通过各种营销手段增强实体店与客户之间的粘性。

创新变革,这不仅是实体店翻身仗的关键所在,也是实体店在电商时代致胜的唯一出路。



## “新制造”来了 易订货会扮演怎样的角色？

——对话铱云联合创始人&CTO 徐震球

今天智能化是一个非常大的话题，每个人都讲数据智能化，不管现在是工业4.0，还是“中国制造2025”，都有一个核心的关键词叫作“智能制造”，马云抽象称之为“新制造”。

在这样的新制造中，“智慧”与制造的边界已被打破，更大更广的制造空间由此打开。与过去强调的“硬”制造不同，“新制造”更注重软件、网络、大数据对工业领域服务方式的颠覆。

在这样的大环境，大背景下，铱云联合创始人&CTO徐震球就如何利用技术反推数据，实现商业智能，阐述了其专业而独特的观点，同时，描绘了在“智能制造”时代中易订货所扮演的角色。

## 对话

**大数据如何颠覆工业领域服务？**

答：要实现智能制造，柔性生产是最关键的一环，其特点是强调客户的个性化和定制化。从理论上说，就是将原料、工厂、配送和客户连接在一起。客户只需要发出一个订单，工厂就会自动根据客户个性化需求采购原料，安排生产，然后再将货物直接配送给客户。

在智能制造中，各企业通过互联网进行互联，最终实现信息数据融合；通过大数据服务，实施收集、处理客户数据，快速匹配流程设计，灵活调整生产流程，快速满足客户个性化需求；工厂整个价值链获得增值，企业效益获得提升，最终客户可以得到良好的服务；各项资源能够得到合理应用，工作生活能够得到平衡，最终为决策者决策提供科学性依据。

基于C2B、C2F等的按需生产模式，最终将颠覆过去以产定销的传统生产模式。

**传统制造为什么要向“新制造”转型？**

答：21世纪是一个由绿色智能制造引领“智能经济，智慧世界”时代，自2013年德国联邦政府提出《德国工业4.0》战略以来，各国政府、跨国制造业巨头都未雨绸缪，加速布局本国制造转型之路。当前，以智能制造为主导的第四次工业革命正在席卷全球。

智能制造具有战略性、高附加值、技术密集和先导作用等特点，对经济增长具有多方面作用，表现为：一是直接推动作用。智能制造的生产效率更快、产品质量更好、规模效应更大，产品价值更高，能够快速和直接生产出各类中间产品和最终产品，直接增加国民产出；二是间接带动作用。智能制造往往通过信息、通信、工业技术整合联通整个产品制造过程和产业链条，对上下游企业和关键产业具有重要带动作用；三是具有极强的技术输出。

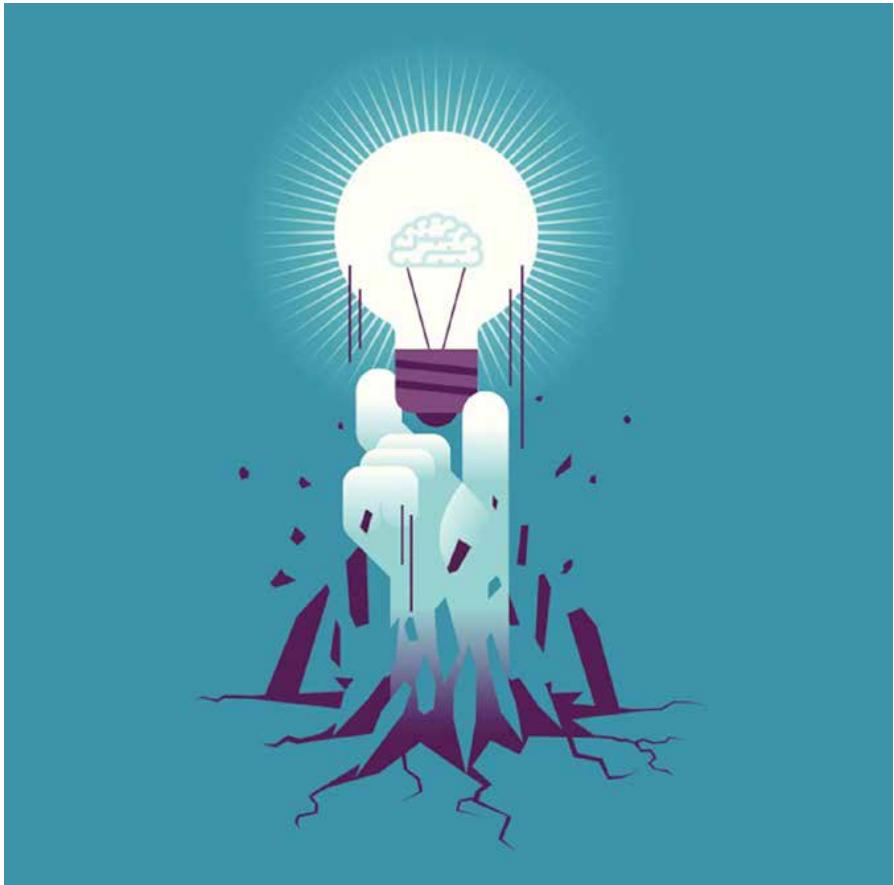
数据显示，2015年，我国智能制造产值在1万亿元左右，2020年有望超过3万亿元，年复合增长率约20%。智能制造快速的发展，将会间接带动各种工业技术的繁荣。

**传统企业如何实现“新制造”快速转型？**

答：以前，生产线上都是每台机器单人操作，将产品手动放进拿出，有时工人大意了漏过了哪个环节，就会严重降低生产效率。而新制造，基于智能控制技术，一切都是互联的，大部分操作只需要在一个终端就可以完成，生产时甚至都不用开灯，大大节省了人力成本，同时还有效缩短了生产周期，提升了工厂把控产能的能力，降低了产品从工厂到消费者的过程中所存在的不稳定因素。

所以，传统企业的信息孤岛弊端凸显。只有生产过程全自动、信息化、智能化，在传统企业内形成一个互动、互通、互管、互补、互报的智能制造生态，才能真正实现智能制造。

过去，传统的IT设备昂贵且难以维护，系统性能无法满足高并发、海量数据计算，而云计算相关技术的发展为智能制造提供了技术平台和基础。最近几年，计算机硬件成本下降非常快，云计算技术高速发展，云计算技术带来的低成本、高性能、分布式、按需购买等特性为传统企业实现“新制造”提供了可能。现在，基于云计算技术的IT系统采购费用不到传统采购费用20%，未来IT系统的“云化”是不可逆转的趋势。



#### 新技术如何助力数据反推商业？

答：过去，企业经营逻辑函数的基本稀缺条件为生产资料及货币，企业经营的核心要素是产量规模、成本控制、生产效率与周转周期等。现在，企业逻辑函数中的基本稀缺条件变成了客户的时间和注意力，随着互联网技术发展，信息流通速度越来越快；随着人口老龄化，人工成本急剧增加；产品平均生命周期缩短；企业面临越来越大的竞争压力。而消费市场，90后、00后逐步成为消费主流，他们的消费观念在发生深刻的变化。消费，不仅仅是满足功能型需要，还需满足时尚性、个性和品质。过去的爆款模式、眼球经济已不能完全满足客户需求。以C2B、C2F、S2B为代表的新兴商业模式，以客户为中心的按需生产、数据化精细管理，客户细化和产品增值等逐渐成为核心理念。

新商业模式下，互联网与物联网、大数据的结合，催生了智能制造，而移动互联网的普及使用户与商家的距离更近。通过网络与软件技术，按需定制与智能制造相结合，大规模的定制化生产已经成为可能。

典型案例如西班牙Zara公司。Zara每年生产12000款服装，7-12天新款上市，48小时欧盟上架，72小时全球上架，现货每周补货2次，每3周就淘汰旧款。

4

5

#### 易订货如何帮助客户实现商业模式转型？

答：首先，企业通过订单链接下游客户，了解、收集客户订货需求，快速组织采购和生产，通过自有或第三方物流安全、快速的将商品送达客户。易订货通过柔性供应链的重构，将收单、采购、生产、销售、物流等供应链环节整合，可提升30%以上的业绩，提升40%以上的订单处理效率，降低50%的订单处理成本，通过在线支付，提升了资金周转率，降低了企业的经营风险。

其次，数据驱动营销变革。按照营销的感知响应模型，如果企业能了解客户的需求，通过内部快速的响应，就能提升营销效率。如何能快速、准确甚至提前了解客户需求？过去，粗放型企业靠自己的经验和感觉，这些非理性的思考仅能维持企业初级阶段的业务发展需要。一般而言，企业通过深入客户、竞品的市场调研去分析客户需求，大型企业甚至花巨资请数据调研公司，这些数据确实在过去很长一段时间成为了企业营销决策的依据。但这些数据存在巨大的挑战：滞后性。这些数据基本不是实时的，有的甚至是一两个月后才会得到，这些延迟的数据无法满足快速调整的需要，无法满足日益激烈的竞争需要。现在，易订货客户可通过手机随时随地获得实施的营销数据，包括订单、商品、客户、区域等多纬度分析业务状况，实时做出决策。



# 做海盗，不做海军！

## 铱云渠道西部区团队致胜 上半年业绩力拔头筹

2016年3月，铱云科技正式启动全国分销业务布局，组建了以华北、华中、华东、华南、西部、东北等六大区域为中心的全国渠道分销网络，目前已吸引了300多家SaaS伙伴加盟，成为国内分销体系规模最大，收入增长最快的SaaS公司，并锻造出一支分布在全国数十个省区超过1000多名伙伴销售队伍的高素质渠道新军。

2017年初，铱云科技确立了“产品领先、用户至上、团队致胜、渠道为王”的公司发展战略，另辟蹊径地以“渠道为王”作为主要销售模式，利用分销伙伴网络链接数千万中国企业，为中小企业提供一站式云供应链服务。截止至2017年6月30日，易订货上半年销售业绩超越去年全年营收总额的120%，渠道业务板块实现上半年全面财务盈利，并超越电销业务成为第一大营销主体。

在铱云科技的渠道网络当中，西部区可谓是冉冉升起的一颗新星，率先发力，并屡屡创下领先全国的渠道佳绩。2017上半年，西部区仅用半年时间，便超越去年任务的135%，终端销售超越去年全年的229%。

在这片地域广阔的土地上，西部区渠道团队身体力行，用一个又一个充满了泪水与欢笑的故事告诉我们，什么是“海盗精神”，如何做到“生命不止，战斗不息”！



**西部区渠道总监 王建**  
野心冒险 上下同欲 他是雄霸一方的“西部王”

一个团队的好坏，leader很重要。

王建，作为西部区的核心灵魂人物，就是这个团队的关键。

2016年5月，王建加入铱云，以四川省区渠道经理的身份开拓市场，他每天疯狂搜集伙伴名单，打电话做加盟介绍，高密度的挖掘持续了近一周，积累了第一批意向伙伴，短短2天内，在没有事先见面的情况下，就顺利邀约多家意向伙伴参与成都地区第一场渠道招募会，成功签约了5家金牌伙伴，拿下了第一笔保证金，开了个好头。

如此行动果决的发力节奏，让王建迅速完成了四川渠道从0到1的建设过程，后来被提升为西部区渠道总监，负责西部区整体的渠道业务。

在大家眼中，王建是值得伙伴们和经理人信赖依靠的主心骨。

凭借多年的ERP软件和电商从业经验，加之金牌销售的实战技能傍身，王建的培训独具一格，被誉为铱云“激情小王子”。他的讲解内容有营养有干货，有激情有思想，深受渠道经理人和伙伴的好评。作为团队负责人，王建熟悉西部区各个省区的市场情况，对团队每个成员的性格和需求把握得非常精准，能够为其量身制定相应的行动计划和区域目标，并将区域目标逐层拆解，帮助渠道经理将标准化打法落地，并训练他们专业的谈单能力和高效的服务水平。

王建说，“只有这样，铱云渠道经理人，才能在做渠道之前先了解客户，凭借对产品及客户的深刻认知和熟练的业务基础，才能令伙伴信服，带领他们完成目标，实现盈利。”

除了业务素质扎实，管理能力过硬之外，接触过王建的人都能感知到，他整个人时刻散发着一股积极向上的正能量，战斗力24小时在线，热血满满。工位挨着王建的西部区渠道市场经理汪如梦对此深有体会，她说“王建刚做完急性胆结石手术，没有待在家里休息，而是立刻回到工作岗位，照样做培训，陪客户陪伙伴，他这种拼搏的力量，无形之中，会感染到我们每一个人，让我们不拼都不行。”

王建在西部区多次宣导“永争第一”的团队目标，激励团队成员上下同欲，尤其注重团队仪式感，在任何一个大家聚齐的场合，他都会把西部区的团队旗帜拿出来，拍照留影，让每一个成员感受到团队荣誉感和凝聚力。此外，他还充分调动大家积极性，引导互相学习，主动分享的团队气氛，定期组织不同主题的复盘、分享、读书活动等，打造“学习型组织文化”，让团队成员见证彼此的成长。

在王建的带领下，西部区逐渐培养出了一支“海盗式”的渠道经理人和一批训练有素的代理商队伍，成功拿下了成都小龙坎、通威集团等食品、餐饮连锁行业的多家知名客户。

面对未来，王建满怀信心，他期待西部区有更勇猛更张扬的业绩表现，能够打造一批具备稳定出货能力的精英伙伴，并用持续向上的力量不断拉动伙伴，为其赋能，同时让客户用好产品，形成良性循环。此外，他还希望把西部区的精神面貌传递给更多的渠道伙伴，让西部区释放的能量影响全国。



### 新疆省区经理 王凤云

执着坚韧 她是大漠边疆的“铿锵玫瑰”

在西部区，地理位置最偏远的要属新疆，身处边塞，交通不便，网络不稳，在这样艰苦的环境下，新疆省区经理王凤云凭借一股韧劲，硬是让易订货在当地撑开了一片天。

长时间来，受制于新疆基本断网的客观环境，易订货作为移动订货系统的优势无法体现，招募和打单的难度巨大。面对挑战，王凤云坚信“办法总比问题多”，她极力突出易订货在电脑端订货的功能点，精准把握客户需求，在 2G 网络的新疆市场上，业绩照样不输阵。

针对当地参差不齐的企业互联网及信息化水平，王凤云着力攻关市场上有互联网思维的先觉者，让关键人发挥作用，推动围观者效仿。她有效整合当地机构资源，在今年 4 月首开先河，与新疆互联网协会联合举办论坛，让易订货占据市场声音的制高点，有效屏蔽了其他竞争产品的渗透。如今，易订货在新疆市场上可谓

“一枝独秀”，如果有移动订货的声音，那一定就是易订货。客户也反馈说，在新疆如果要选订货产品，一定就选易订货，这无疑是对凤云渠道工作和易订货产品最大的认可。

“先感动自己，再感动客户”，是王凤云经常挂在嘴边的一句话。在生孩子前一周，她还在到处跑动客户打单，生完孩子后的一个月，她又火速归队，战斗力重新满格。对于伙伴没搞定而放弃的客户，她会重拾起来再攻克。有一次，她深入棚户区拜访客户，险些被狗追，她不顾危险，连续多日在客户处讲解产品，最终成功说服客户签单成交了 3 年的专业版服务；又有一次，她帮伙伴跑客户，为了等客户回来签单，凤云从下午 2 点等到晚上 12 点，客户不回来就不离开，直到最后客户回来，妥妥签单。她的这些行动，给了伙伴巨大的信心支持，稳定了“军心”，也让大家对她的信任感愈发增强。新疆伙伴刘经理说，“新疆市场再难再苦，只要看一眼凤云的努力，我们就知道，什么才叫拼，什么叫死磕到底”。



### 渝贵州省区经理 肖钦

时刻准备 大胆尝试仅用3个月就完成了全年目标

性格直爽外向的肖钦，负责重庆和贵州片区的渠道业务，目前是西部区仅存的未婚单身男青年，天天跟伙伴客户黏在一起的他，戏称自己是在跟易订货“谈一场甜蜜的恋爱”。

他招募有力，行动有素，平日里马不停蹄地跑动伙伴，讲解易订货的产品功能、公司背景、未来趋势等，用看得见的价值打动伙伴。成就伙伴就是成就自己，仅仅花了 3 个月，肖钦就完成了既定的重庆全年业务目标。

肖钦坚信，“做渠道，不只是做业务，更是做服务”，他努力将各项工作

落实到细微处，以贴心全面的服务给伙伴带来无处不在的帮助。相比于其他 SaaS 厂商，铱云渠道在渝贵市场上得到的反馈是最好的，经常能听到“SaaS 行业里最靠谱的渠道”这样的好评，这让肖钦倍感欣慰。

在肖钦心目中，海盗精神就是一种敢于豁出去的冒险，要有时刻准备搞事的心态，大胆尝试，打破常规，不走寻常路，就像他如今所做的这样，从思考到行动，都要不同凡响。



### 云南省区经理 胡杭

重点突破 持续穿透 迅速炸开西南一隅

胡杭作为铱云在云南市场的渠道开荒者，短短2个月，就做到全国业绩Top9，渠道工作初见成效。

云南渠道布局的核心城市在昆明，胡杭紧抓当地2家互联网伙伴，通过短时间内会销、打单、再会销的方式，快速攻克，并以标杆伙伴为穿透点，在区域内形成规模效应，迅速炸开市场。在大力招募伙伴的同

时，胡杭也不忘做好伙伴的淘汰进化。他将标准打法流程化渗透传递，并在伙伴内部形成优胜劣汰的竞争机制，激发伙伴的最大潜能。

他坚信“爱拼才会赢，唯有冒险才能生存，做海盗就要无惧挑战，用冒险精神去争抢，有压力是必然的，但这种压力会转化为动力。”



### 西部区渠道市场经理 汪如梦

挖故事 做宣传 她是西部区“背后的的女人”

西部区渠道市场经理汪如梦加入铱云渠道的时间并不长，但在短短几个月里，她开创性地做了很多突破，每天分享输出易订货的最新信息，从思想、宣传层面为渠道营销终端补充弹药，帮助伙伴提振士气，向他们传递积极向上的正能量，与渠道经理同心同力，为打单提供各种支持。她用坚持，让伙伴相信相信的力量，让铱云渠道随时随地，无所不在。

要保持高质量高密度的营销工具输出，离不开常年接触一线，与客户互动交流的工作状态。如梦说，“现在每天都在接触客户，跑动交流，所谓的‘舔狗粮’其实舔的不是‘狗粮’，而是我的‘香饽饽’啊。只有对

市场真实的声音保持敏感，所思所想才会更贴合市场情况，输出的成果才会更接地气。”

在如梦眼中，西部区的每个成员都很优秀，她形象地将大家比喻成一个个电子，围绕着原子核高速旋转，电子之间却不会彼此碰撞，保持安全运行。无论在日常活动，还是市场宣传时，她都会有意识地将西部区整个团队与海盗挂钩，让每个成员心中形成强烈的认知同步，即使不是海盗的人，也会迅速被团队同化，而成为海盗。



### 陕西省区经理 邓高稳

持续积累小宇宙爆发 出货量[又高又稳](#)

去年加入铱云的邓高稳，负责陕西省区的渠道市场开拓，经过一段时间的耕耘积累，高稳的小宇宙在今年6月集中爆发，超额完成业绩200%，成为全国Top1。在陕西这个三线市场，取得如此令人惊喜的成绩，实属不易。

高稳白天协助伙伴打单，晚上给伙伴做培训，每天以高强度的工作高速运转，干劲十足。为了给伙伴提能，他天天去伙伴公司驻地办公，根据伙伴的水平不同，因地制宜，因材施教，以不同形式的产品及营销培训，保证伙伴吃透易订货的产品精髓，形象生动地讲述核心价值。此外，他还带领伙伴组织季度经营会，复盘会，重点突破伙伴的短板，帮助他们逐个解决，在高密度高强度的集训之后，西安伙伴的销售业绩迅速提升。



### 甘肃省区经理 秦洁

目标必达 她是西北的“定海神针”

一直以来，在甘肃这样贫瘠落后，中小企业数量有限，GDP增速缓慢的非资源型经济地区，企业的移动互联意识相对薄弱，布局渠道化产品的难度也相对较大。

尽管环境受限，伙伴招募难度大，但在渠道经理秦洁眼里，认准的事情，就要最好地完成。她无惧困难，死盯目标，看起来纤弱的身躯，实际蕴藏着巨大能量。她用勤奋与坚持在西北大地挥洒汗水，奋勇争先，靠着自己不屈的毅力和顽强的努力，在每个季度末都交上了漂亮的成绩单，被称为西北的“定海神针”。

当然，高稳的服务也得到了伙伴的认可和赞许，西安伙伴贺总称赞道，“铱云的渠道扶持工作做得非常细致，平时业务支持也很到位，我们在一线谈客户遇到很多突发性的问题，只要一个电话，一个求助，马上就能连线铱云渠道的同事，给予及时解决，这让我们强烈感受到自己不是一个人在战斗，而是和铱云一起同呼吸，共命运。”

谈到取得的业绩，高稳羞涩的说，自己是“小荷才露尖尖角”，业务势头逐渐起步，好戏才刚刚开始。未来，他要继续强化伙伴招募和伙伴销售运营的能力，革新其固有的旧思维模式，将有效打法快速复制，穿透商机，提升伙伴持续稳定的出货能力，让漂亮的业绩来得更猛烈。



### 四川省区经理 张雄

心有猛虎 细嗅蔷薇 他是西部区“背后的男人”

张雄，人称“大雄”，是一枚地道的四川汉子。

他有极强的目标感，为了梦想可以拼尽全力，用渝贵省区经理肖钦的话说，就是“拼起来不要命的主儿，大雄胆结石发作的第二天还依然去外地见客户，拼的人我见过，但像他这么拼的人，真的少见。”

西部区的小伙伴评价大雄就像个幕后导演，他能基于专业的渠道运

营能力，经常主动输出运营层面的经验分享，供大家参考借鉴，也能在同事伙伴遇到问题时，默默提供帮助和支持，因此他也被戏称为西部区“背后的男人”。

他“做事高调，做人低调”，勤勤恳恳，从不谈辛苦，因为在大雄看来，不服输的冒险精神就是海盗的核心所在，铱云这份事业之于他，是一个梦想、一份热爱，因此结果远比努力更重要。



如上，西部区仅仅是铱云全国渠道布局上的一个缩影，但从他们的生动讲述中，我们仿佛能看到一个个奋战在营销一线的铱云海盗，如何开疆拓土，驰骋战场，将新商业软件的最强音传递到祖国的大江南北，从而让越来越多的中小企业用上易订货，用好易订货。

未来，我们有理由相信，铱云人能够在“产品领先，渠道为王，用户至上，团队致胜”的公司战略指引下，不断提升产品创新和服务体验，为快速发展中的高新企业提供移动互联网时代的营销利器，让生意更简单！

# 专栏 SPECIAL COLUMN

彩虹手记



悟想·手札

+

+



## 铱云成长中的5个关键词

——冯颉在混沌大学商学院同学会上的创业心得分享

大家好，我是冯颉，是铱云科技的创始人，也是一个企业软件老兵，99年进入企业信息化行业。我今天谈的是自己创业过程中对一些关键点的把握，这也是一个复盘，哪些走对了，哪些走错了，希望对大家有所帮助！

首先，简要介绍一下我们公司，我们是一家致力于供应链SaaS软件服务的互联网公司。易订货是我们的核心产品，也是中国第一个B2b移动订货客户系统。它就像一个企业版的京东，帮助企业提供一个专有、私密的全渠道营销互动平台，是一个一对多的B2b商业软件，针对品牌企业和有下游分销渠道的企业使用。

易订货自2013年发布以来连续3年获得企业最佳移动订货平台的称号，是阿里巴巴云计算公司、阿里钉钉、苹果公司北亚区和用友集团畅捷通公司的战略云服务合作伙伴，也是这个细分领域同行中唯一获得连续4轮资本融资的供应链B2b软件公司，树立了在B2b移动订货垂直细分领域第一品牌的影响力。

每个人创业都有自己一个初心，无论大小。

我自己从事了18年企业信息化服务工作，经历了中国企业从会计信息化到ERP普及化的时代，也经历了从传统套装软件到云计算互联网软件的时代。随着移动互联网时代的到来，我们发现近20年来的电子商务发展并未给占比一半以上的中国企业的传统渠道销售模式带来根本性的变革，很多企业都在用传统的电话，传真，表格和qq等方式处理生意订单协作全过程。因为传统管理软件行业的短视，他们只关注企业内部管理的应用，而忽视了企业间全新商业流程变革带来的新一代商业软件成长的潜在机会，所以我们在2013年创办了铱云科技，希望通过新技术手段，为中国企业的渠道销售模式变革贡献力量。

我们的使命很明确：帮助企业在互联网时代做好渠道销售与客户运营，为企业赋能，让生意更简单。

今天想从创业的这五个角度谈一下感受。一直以来，这几个词，尤其前三个是我在创业过程中会想很多的地方。

ONE

**首先，方向是根本，方向大于努力。**方向源于对行业趋势洞察，只有持久关注一个行业方向，才能培养自己对方向的洞察力。方向错了，创业的开局就很难受。方向决定产品选择的切入点。

譬如我认为，中国新一代消费升级及消费主流力量的崛起，催生新商业时代的来临，企业越来越注重围绕客户终端的全渠道营销，而不是先产再销。新一代老板希望基于移动，解决生意的效益扩大化问题和营销过程的协作效率问题，而不是传统管理软件解决让内部管理效率提升的问题。这是未来企业软件SaaS服务的方向，所以我们做了基于企业间上下游订单协作的软件，而不是在线的OA, CRM等内部管理型软件。结果钉钉2015年推出后，干掉了一批同类的SaaS软件公司。因为和阿里巴巴斗不是一个量级。我们一直避开这个快速成长的锋芒，并且和阿里联手推出易订货钉钉专版。所以在创业的起点，如何选择自己的创业切入点呢？

第一，找准自己的基因。选择一个业务切入点，主观上是为自己，客观上是为利益。创业是你在一个行业深耕了很久，发现了一个商业机会，只要做好了就可以挣钱。相反，如果为了挣钱来创业，成功的可能性越来越小了。

第二，切入点就像打一场仗，一定要赢。打赢第一仗，对后面的战役至关重要。对于这一点，我最强的感知源于2010年，我们邀请周鸿祎来公司参观，他问我，“客户为什么要用你们这样的SaaS公司产品？客户的痛点刚需在哪里？”这个问题点醒了我，创业的切入点一定要考虑客户的痛点刚需。而那时我们做产品只是传统管理软件的在线化而已，并没有深入思考新产品给客户的独特商业价值。

基于此，我们做的第一个思考就是坚决不做企业内部管理系统，因为我坚信新商业时代，老板想的是如何让企业生意更简单而非让企业管理更简单。关于企业内部系统的需求都是伪需求，不是刚需，消费者对于痛点不会买单，痛点才会。这个切入点不是好的趋势。

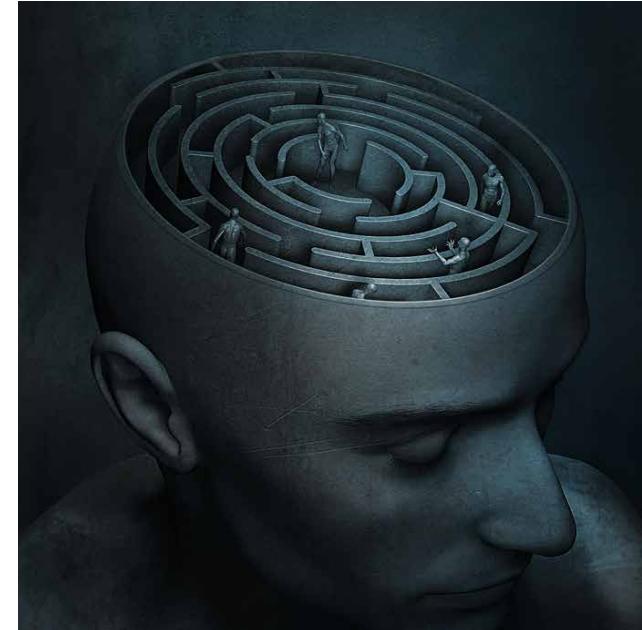
第三，要明白不同市场的区分。创业者所进入的市场各不相同，整体上来讲有三类市场：现有市场、细分市场和新兴市场。对于现有存量市场来说，每一年都看得到30%-40%的增长，而细分市场则

是需要培育的，新兴市场则是前三年看不到任何增长，但是当大势拐点出现后，整体的爆发力是相当惊人的。

其实，易订货团队当初在判断产品究竟处于何种市场时，也经历了一番思索。究竟是细分市场，是供应链软件当中的订单管理系统？还是新兴市场呢？我觉得这可能是一个新兴市场。但是3年后，验证了这的确是一个新兴市场在崛起。我们没有把产品做成一个现成的市场的传统SaaS软件。

**创始人应该懂得不同市场的不同策略是什么，做新兴市场要有足够的耐心，需要经历一个漫长的过程。**了解了这个策略，就能知道一个创业公司的未来会怎样。我们因为头脑中有了对新兴市场的三步曲应该如何走，所以这几年我们节奏很好，2年前的投资规划PPT和现在走的路没有大变化，是坚定的方向。

第四，产品是运营出来的，只要把握客户需求，通过产品的持续运营迭代，以及对客户市场的敏锐把握，就会发现产品的服务其实和最初你看到的并不一样。不要先做过多功能上的预设。微信再牛，张小龙不是第一版就知道要把支付宝干掉。很多应用是顺势而为迭代出来的，所以不要先预设。



第五，先垄断一个窄道，企业服务市场最重要的是先占据一个小窄道，做好以后不断在窄道上树立品牌标签、战略压强，在窄道上的名声和能量会不断加大。如果没有在小的点成为第一第二的话，那么后期不死不活，挣扎的日子就不会好过。

B2B订单处理在过去根本就不是一个系统，是供应链大系统中的一个点。但是移动社交时代，我们周围很多品牌企业只要是分销渠道模式，就有和下游的互动的需求，易订货没有出来之前，下游看不到上游的不同商品、不同结算价格、订货的信息流实时互动的数据，下单也不方便，业务交易处理都是手工。

方向决定你的产品切入点。团队则是做公司的重要环节。

TWO

**团队。**无论是2B还是2C业务，创始团队的搭建对于创业者来说都至关重要。这点不能草率，要选好人搭好创业班子。很多创始团队没走多远就开始内斗，这都是因为创始人自己看人选人出了问题。早期公司死掉的，或者中途散伙的，大部分都是因为创始团队出了内讧。有些公司发展缓慢，也是创始团队的人的能力格局限制了公司大不了。

合伙人或联合创始人，是如今创业过程中的关键因素。铱云科技几个联合创始人之间，拥有超高的信赖度，组合在一起之后的实力非常强大。这是铱云成功的第一组织保证。

谈到合伙人选择，我认为信任第一，第二是价值观一致，第三是能力互补，第四是“一个中心”原则。这一点非常重要，合伙人团队既要志

同道合，也要有一个领袖人物，遇到关键事项的分歧争议时，要有一个主动决断的人，其他人必须服从这个议事规则，而不是各说各话，议而不决。如果创始人之间能力重叠，没有互补，性格相互过于平衡，就一定会出现决策内耗，而内耗无疑是对创业团队早期最大的威胁。大家组合在一起之前要形成一个领袖的共识，否则走不远。往往这个领袖是第一个提出创业思想的人是CEO，他是公司诞生的第一把火，也承担着最大的责任。

第五，创始人的格局决定公司的格局，这是马云在湖畔大学给学员讲过的一点。我认为当公司走到一定程度时，每个人都需要提升自己在人与事上的格局，要减少自己的私欲，特别是创始人团队要敢于舍得。如果创始人团队不能前进，资本或市场的力量也一定会介入调整。所以CEO更有责任和义务带动创始团队的集体提能。

很强，但其实是从1到N的能力，这和从0到1不是一种能力。

如何从 0 到 1 ?第一就是你要亲舔狗粮，要放下自己，放低心态，深入到业务一线去做事。很多人丢不下面子，结果丢了里子。创业者就是归零心态，一切推倒重来。

第二是“反推机会”，就是说逆向思维，不要总顺着大家的思维来，要多从反面角度去反推机会，从而避开主流的竞争。创业公司反向去走的勇气是很重要的，铱云科技一直在反着走。大家做企业内系统，我们就做企业间协作系统；大家觉得SaaS公司是一个软件服务公司，我们认为SaaS公司未来应该是企业数据服务公司，而数据服务就必须走向企业间的交易；我们同行很多人走的都是线下直销，我们却一开始就是线上电销，验证刚需后大力开拓线下分销渠道，并争做SaaS渠道模式第一厂商，就是要打出有别于对手的独立标签。

第三就是从来不要用大战略去逆推产品业务需求。你一开始会有一个未来战略构想，然后会根据未来的构想去寻找业务需求，但是有一点需要注意，就是最终一定要遵从产品服务给客户的价值点来做产品运营的原则，如果只是为了迎合公司抽象的战略规划去做产品，你很有可能会犯一些错误，因为产品服务是需要迭代的。比如微信的发展都是一步步迭代思考出来的。而相反，阿里巴巴做“来往”就是一个最好的例子，阿里根据“要对抗微信”这条公司战略，做了类似的一个C端的产品“来往”，然而始终都不行，因为是跟随者。后来，“来往”死了，里面冲出来的一批核心团队，反向做B端客户，做了“钉钉”，反而活了下来。

THREE

**节奏。**公司成长需要节奏的把握，即便是合理的要素，节奏次序错了，就全部错。打对手也是打乱对手行动的节奏。节奏关系到创业整体的各个维度之间的整合与平衡，创始人需要未雨绸缪，提前把控，才能防患于未然。创业公司的节奏，就是从0到1的过程，而不是从1到N的过程。节奏错了，好的业务也会出现问题。大节奏对了，中间的混乱都不会是大问题，大节奏错了，小地方做对了也会影响全局，比如资本市场融资的节奏，比如加速营销投入的节奏，比如用人开始引入高级人才的节奏，早了内乱，迟了公司就失去机会。

《从0到1》这本书在去年很火，也是互联网行业影响力最大的一本书，是一本商业哲学书，这本书在我们一群CEO创始人圈子里影响很大，书里谈到了很多深刻的商业实践道理。

从0到1，是在什么都没有的情况下，抓住机会，这需要的能力和魄力是不一样的，任何创业在做的都是从0到1的业务，反之，假设让已经在存量市场中做到很高层级的职业经理人再出来创业，如果他们没有从0到1的能力，是很难创业成功的。大公司，大平台，很多人能力



第四，机会只给第一名，我很强烈地感知到这一点。去年，铱云科技B轮、B+轮以后，听说我们的一些友商融不到钱，其实这个道理很简单，现在的VC很有钱，但强者愈强，他们一般会把资本、资源投给一个赛道上最强的那一两个。

第五，看得见的未必是真实的。记得2013年我创业时参加过一个微信的SV伙伴分享会，会上构架了一个基于微信的新商业模式远景，当时我就认准B2B的移动订货一定是一个趋势，我要加强产品向移动端的战略倾斜，但是我们做了调整开发上线以后，并没有很快得到客户反馈，半年以后第一批移动客户才大批的出现。事实证明，在移动端上构架B2B业务就是不能忽视的趋势所在。创始人要有自信，要相信直觉，别人不会得到你的感受，因为他不是CEO，他获取信息的方式和性格特质和你不对等、不同频率。因此，每家公司创始人都要找到自己的第一在哪里，要看趋势，用直觉结合数据分析，找到细分赛道的第一，把握好节奏。

FOUR

**关于资本。**2015年,我跟一个著名VC合伙人交流后,被他点醒,意识到资本会改写我们这些行业的商业规则,对资本的重要性有了新认知。以前我们认为资本固然重要,但更多是靠自身实力。然而如今,资本的力量在当下的创业时代非常重要,创业者要学会驾驭资本的力量获得竞争力,两者同等重要。

没有为资本愁白了头的创始人,未必是真正的创始人,几乎很多人都面临过这个坎,也比较纠结。没现金流,一些公司就死了,哪怕未来很好。有钱就任性,这是说有了钱打仗就不会束手束脚。要有节奏地去打仗,在储备好粮草之后再打会更有底气边打边找钱不爽。公司死掉的标志就是钱没了。资本可以改变竞争格局,这在当下的创业环境下尤其如此。顺着风口提前融资,指的是在资本风口上行的时候去融资,也就是天时。但是自身硬还是第一重要的,这是指融资的时候,自身实力很重要,每隔几年,正火热的风口都不尽相同,现在资本也越来越趋于理性。自身硬代表

要有实力跟资本去争取,去博弈。

有时,忽悠资本也会被资本忽悠。资本和创业公司之间有“绑架”关系,你忽悠资本的能力很强,可能一下子融了很多钱,但是资本也对你提出了基于你忽悠的一些数据要求,你为了满足激进的业务需求,甚至对赌,你可能把原先的业务节奏打乱了,方向扭曲了,结果可能却欲速不达,反而帮助后进者教化了市场。我们这个行业遇到过这种事情,烧了很多钱,最后被资本绑架,做产品急功近利,客户不喜欢,业务也萎缩。我们比较注重创业公司和资本之间的关系,要尽量找到VC圈中和你对味的“贵人”,作用还是很大的。他们可以找到厉害的人跟你交流,给创业者非常大的帮助。易订货的快速成长,重要的一个因素是资本节奏控制点抓的好,大战之前我们把资金先期筹措到位,开打起来就系统出击。我喜欢聚集好资源后打系统战,如果没有充沛资金,势能无法最大化发挥。



第一,创始人要“偏执”。CEO在做事的时候千万不能中庸,很多投资人跟我分享,他们看早期在B轮以前的公司,其实都是在看人的性格,看人的时候就看CEO是否在某一点上有偏执的精神,而非四平八稳。性格决定重大决策力。

第二,主动学习能力第一。这就好像打败围棋高手的阿尔法狗一样,你有不断学习、不断训练、不断调优学习系统的能力,你就无敌。不懂可以学,有上进心。

第三,公司所有问题都是你的问题。公司所有好的东西其实也是老大的好,所有坏的东西也都是老大的坏,这是提供给各位创始人一个看问题的角度。你要有责任担当,先从自己身上找问题。问题的根本不在下面,本质还是在你。比如你发现公司业务发展速度方面有问题,说明你在用人方面是不行的,不匹配业务发展。

第四,杀伐果决与诚信。CEO在很多事情上拍板一定要果决,这对于CEO执掌业务的能力训练至关重要。做决策时不要试图讨好别人,不要惧怕冲突,你想清楚了就行动,决策要以目标为导向,你承担的是对公司所有人的责任而不是某几个人。而对应的另一面就是CEO做人要诚信。在重要的事情上你永远保持做事的原则,你身正,你做决策就不会顾虑太多。很多时候,下属在看领导决策,他们清楚谁对谁

错,领导的决策导向和力度决定了他们接下来如何应对,以及如何评价你。

第五,用能够大幅解放你时间的人。如果说这几年公司在创业的过程中我们能够快速成长,一个重要因素是我很快的走出创业早期的凡事亲力亲为的阶段,提前布局寻找到了可以替代自己的人。在2016年,创业的第三年以后,我可以做到自己有50%的时间自由支配,用于审视公司可能出现的问题,如管理层团队能力的短板,一些人的引入时机等,以及外部学习,比如和混沌大学同学的相互学习。因为有其他更优秀的人帮我把事情解决了,就会让我有更多独立思考的时间了。所以在公司高速发展时,CEO的责任是把握方向和控制战略节奏,低头做事的时间少,抬头看天的时间就多。你不看方向没人帮你看。即便是高级经理人也是这样,你管下面很多,担心下属能力不够,也许你把他的成长机会给控制住了,你放手给下属更大权力,有问题你可以随时去补救,但不必天天去指导,上下级关系不清楚,有能力的下级就很难受,他做任何事情都会顾忌你。

有时候,未必坏就是坏事,坏到一定程度,他会自我求变。一些骨干经理人素质有了,也有野心,他可以承担一些责任,你不放心可以边上看着,关键点帮助他,但不要占据他的位子,位子就是权力,他才敢放手做。

FIVE

**最后,谈一下时运。**这是最近2年看到一些情况后的感受,过去不在意,觉得事在人为,但未必。一定要相信有些事情你是不可控的,要时刻注意不可控的黑天鹅,防止潜在竞争对手先你一步。时运就是当你回首看过去走过的路,才发现冥冥之中会有一些市场的变数。但是你还在那里坚持,于是你把握住了时运的先机。往往机会主义的人把握不住大的时运,因为内心没有定力,总是变。时运的把握和CEO有密切关联。

那么CEO需要注意哪些方面?我复盘如下一些观点:

毋庸置疑,CEO对于创业公司来说就是灵魂。作为创始人,我们自己是否足够强大?是否敢于破旧立新?



最后跟各位分享赛斯·高汀的这句话：“小就是新的大”，这也是我最喜欢的一句话。在创业期的公寓我们做了这个图片挂在墙上，后来搬了4个办公室，我一直带着到现在的办公室。因为我们还是小公司，是创业公司，是从0到1的公司。

只要我们找到高速成长的创新密码，在关键点上战略压强，“小”就可以成为新的“大”。因为过去的“大”已经变为一种负担，成为创新的窘境，创新的核心是思想。作为CEO，当你在做不同的新业务开拓增长的时候，要问问自己，究竟给你所做的行业中带来了什么样的新思想？每一个创业者，你在细分赛道奔跑的时候，都应该有一个新思想去引领行业，这就是一个创新公司最重要的力量。

我想总结一下今天的分享。首先，方向大于努力，创始人要看趋势，选择好产品切入点，选择才会更有价值，而非一味埋头苦干。其次，成功源于专注，各行各业的创业赛道都不容易，要想成功，需要你更加专注。我相信，中国的创业环境会像国外那样，回归到科技创新，模式创新，客户价值创新，回到商业的本质。因为这是开放的互联网时代，全新消费理念升级的时代，用户只认可对自己有切实价值帮助的东西而不是一些虚名。企业要真正做到产品或服务对用户有价值，才是成功的关键。

## 小就是新的大 Small is the new big

——赛斯·高汀



# 视野

---

## VIEW





渠道商归来

## SaaS的退烧与野望

文/温二爷

2016年，美国SaaS行业的收入高达1060亿美元，同比2015年提升了21%。与此同时，随着国内企业级市场对SaaS模式认可程度的不断提高，SaaS产品“易买难卖”的情况已经有了很大改观。

纵观整个企业级SaaS行业，直销模式作为绝大多数SaaS厂商的首选策略，始终占据市场主流，几乎所有的SaaS公司都有在线下设立直销团队。数据显示，中国SaaS市场有超过85%的销售来自于直销，而在以“独立部署+买断授权”为主要特征的传统软件行业，七成以上的销售来自于分销渠道。这一现象耐人寻味，同属于企业级软件销售，传统软件和SaaS产品的区别竟如此巨大。



### 渠道商归来：直销“一统天下”的SaaS市场正在出现裂缝

有目共睹，企业级SaaS在最近几年获得了令人瞠目结舌的快速发展，整个行业已由一个新兴领域成长为公认的风口。伴随着越来越多SaaS创业公司其产品的逐渐定型，越来越多传统软件厂商面向“云端”的转型初见成效，以及越来越多商业资本的持续涌入，中国SaaS市场正在步入成熟期。



### SaaS为什么撬不动渠道商？

非常明显，直销模式目前占据着中国SaaS销售策略的绝对主流，而更具中国本土化营销特色，更擅于借力打力的渠道分销模式并未展现出应有的能量。造成这种情况的原因主要有两方面。

一方面，SaaS产品普遍定价不高，很难让渠道商产生粘性，即分销SaaS产品的利润空间撬不动渠道商。

SaaS模式的本质是为企业用户提供软件服务，而企业获取服务的方式多采用更为廉价和自由的按月度、年度付费的租金方式，相比

于传统套装软件的实施维护，渠道商的获利空间有限，且SaaS模式导致了回款周期延长。因此，渠道商对分销SaaS产品的意愿不高。

另一方面，自从SaaS作为一种区别于传统软件的产品模式出现在企业级市场，有很多SaaS厂商便怀揣着一颗“闹革命”的心杀入市场。在“颠覆一切传统”的思维方式指导下，一些SaaS厂商对由渠道商占据主导的传统软件分销模式便弃之如敝屣。

事实上，在与许多SaaS厂商深入沟通之后发现，他们的心态其实也是矛盾的。他们虽然并不能完全认同传统渠道商的销售模式，但他们同时也希望通过更多的渠道商把SaaS推向更广阔的市场。

### 1、SaaS的利润空间满足渠道商介入

成熟的SaaS市场所带来最大的利好是企业用户对SaaS产品的接受程度显著提升，且新兴企业更倾向于选择SaaS产品。随之而来，SaaS产品的利润空间呈现出逐年扩大的趋势。

天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往。随着SaaS产品在企业级软件市场大举攻城略地和定价策略的多元化，尤其是利润空间的日渐扩大，这让曾对SaaS产品并不热衷的渠道商纷纷归来，开始重新审视自己在SaaS行业的定位。

我们需要看到，中国企业用户为软件和服务付费的意识已经越来越强，那些能够真正为企业用户创造价值的SaaS产品也正在卖得越来越贵。面对着企业级SaaS越做越大的“蛋糕”，以及SaaS厂商对渠道的开放态度，分销商已经具备了介入SaaS市场分一杯羹的条件。

## 2、中国SaaS市场需要更接地气的Sales

与此同时,行业的发展让SaaS厂商对市场的认识更加清晰,尤其是对中美市场的不同有了更加切身的体会。

SaaS作为一项舶来品,从产品研发到销售策略一直以来都在沿袭美国SaaS市场的轨迹。但是,中美两国的市场情况差异明显。相比之下,中国的企业级市场显得既原始又复杂。

中国企业级SaaS市场的原始表现在企业用户的信息化程度普遍偏低,且缺少行业规范和有能力树立规范的巨头公司。复杂则体现在中国企业受政策性影响大,整体发展水平不平衡,区域化差异明显,生命周期短。

这样的差异导致在美国极为盛行的SaaS直销模式并不能完全覆盖到所有中国企业用户的需求,反而是更接地气的当地代理渠道商不仅握有非常多的本地客户资源,且更加清楚用户的需求,能够帮助SaaS厂商更快的开拓市场。

## 3、SaaS行业“退烧”,回归理性

更为重要的是,日渐成熟的SaaS行业开始逐渐回归理性,不再提颠覆,也不再迷信所谓的“互联网思维”。SaaS行业的“退烧”主要源自两方面的因素。

首先,移动互联网的发展将PC时代“流量为王”的思维方式赶下了神坛。早些年通过购买线上流量,获取潜在客户,再交由销售团队转化的套路不再完全适用。随着流量红利期结束,线上的获客成本水涨船高。大量的数据表明,在线上获取一个客户(特别是企业客户)的成本已经基本和线下的获客成本持平,甚至更贵。

其次,在踩了几年坑之后,SaaS从业者们集体意识到,ToB的生意,只坐在办公室里打电话是不行的,还是需要面对面去谈。由于企业级SaaS产品在线下的转化率远高于线上,这让SaaS从业者充分意识到拉拢渠道商的分销逻辑在SaaS销售中依然适用。



## 4、“从上到下”的SaaS成为趋势

从2016年开始,业内诸多商业嗅觉敏锐的SaaS公司,纷纷开辟了线下战场,这其中主要有两种不同的套路:一类是线下直销,另一类是渠道分销。

SaaS厂商切入线下直销模式最重要的特征是在各地设立直属机构和办事处,代表厂商有纷享销客、销售易等。

线下直销模式的优劣都非常突出。其优势是运行效率高,执行力强;国内第一批CRM公司诸如销售易、纷享销客、红圈、外勤365都是以线下直销开拓为主。劣势则在于管理成本高,资金投入大、可复制性低,扩张速度慢。

举个例子,纷享销客在拿到D轮的1亿美元后曾大举进军线下直销,一面烧钱做地推,一面在各地设立办事处。一番猛冲猛打,纷享销客迅速打响了品牌,免费用户数量也由30万增长到了50万。但免费用户的增长并未给纷享销客带来足够的营收提升(付费转化率不足20%),同时占据了大量资源,导致了成本的激增(运营成本增加了25%),因此埋下了隐患。

随后,纷享销客与阿里钉钉正面相遇。钉钉采取的打法便是通过产品客单价围剿纷享销客,这让纷享销客的外销策略在盈利和成本的煎熬中非常痛苦,最后不得不进行战略收缩,回归CRM,并在人员结构上进行大规模“适配性调整”。

而直销一旦精准了产品定位和目标客户群时,就可以获得稳定的增长,比如销售易。在纷享销客和红圈横冲直撞的早期,销售易比较低调内敛,沿着产品+直销的模式稳步前进,甚至抑制分销的发展以迁就直销的扩张,2年后,却成为CRM市场的重要势力。有效的把直销的优势发挥到极致。

由此,我们可以看出,线下直销的命门在于:投入巨大,但是无法聚合死党,就像“降龙十八掌”,激烈刚猛,威力巨大,但极损内力,非一般人能够施展。

我们接着分析渠道分销模式。关于渠道分销的优势前文已有提及,即渠道代理商能够释放本地客户资源帮助SaaS厂商在

全国范围内开拓市场，且成本不高，现金流和盈利结构优于直销。

在被直销模式所统治的SaaS行业，也有个别几家公司坚持走渠道模式，比如易订货、EC、爱客等。其中易订货的渠道打法当属异类。易订货是先从电销切入，取得稳定收入后再发展线下分销，以确保渠道化的产品得到市场刚需的验证。2016年启动分销战略后，经过一年的布局便在全国发展了近200家渠道代理商。有别于其他分销型公司，易订货采取的是全国布局，同步共振的强势渠道策略。

创业型公司很难采取一开始就全国布局的策略，往往是从一点展开逐步深入的策略。但更重要的原因是产品。易订货作为一款SaaS化的移动客户订货系统，主要客群是消费升级带动的高成

长性中小企业用户，这便意味着，渠道代理商能够帮助易订货非常轻松的将触角伸到三四级市场，新零售业态带动的新商机可以帮助加盟伙伴实现快速扩张。

当然，SaaS的渠道分销模式也有难点，主要在于对渠道商后续服务能力的考验，这是用户体验和续费率的保证。同时，如何驾驭好一个高效的渠道队伍也是一个重大管理考验。所以，SaaS厂商在选择渠道商的时候便要尤为谨慎，宁缺毋滥，不要以做直销的方式去做分销，后期还要提供服务支持，否则便是自己给自己的未来挖坑。

由此来看，渠道分销就像是“九阴真经”，既能够成就郭靖这样的侠之大者，但要给心术不正者学了去，结局只会害人害己。

#### 变革背后：SaaS厂商“取势、明道、优术”的角力

对任何业态来说，销售始终是行业的风向标，就在SaaS销售策略变革的背后，是业内厂商“取势、明道、优术”的角力。

从行业大趋势来看，企业级SaaS仍将在3-5年内保持快速增长，与此同时，SaaS的下半场已经来临。SaaS厂商站在“取势”的角度，需要具备清醒的自我认识、开放的全球视野、强烈的危机意识和高瞻远瞩的眼光。

新的发展阶段，SaaS的每条细分赛道上都会出现领跑者，卡位者与颠覆者博弈的好戏即将上演。在SaaS厂商所面临的残酷竞争中，一旦被拉下，或许就只能眼瞅着“生死线”越来越逼近。

因此，摆在所有SaaS厂商面前的选择也许只有一个——唯快不破。回到SaaS销售策略的命题，无论是直销、分销、线上、线下，权衡优劣得失的唯一标准便是速度。

SaaS厂商无论采用何种销售策略，何种组合方式，只要能够快速扩张，攻城略地，抢占市场，就应当全力投入。想明白了这层道理，即是“明道”。

取势、明道之后，“优术”便水到渠成。在SaaS的销售策略中，有四种方式值得SaaS厂商关注。其一，推荐和加盟形式，即以奖励刺激用户推荐其他人注册使用产品，以及吸纳加盟商以获取销售线索；其二，渠道分销形式，上文中已有充分的讨论，不再赘述；其三，合作直销形式，即选择异业合作伙伴，共享销售线索；其四，应用市场推广形式，这种销售策略是C端产品的主流，其实toB的企业级应用也完全可以借鉴。

“取势、明道、优术”因长江商学院将此六字作为校训而广为传播，但其最早的出处应当是《道德经》。在“取势、明道、优术”之前，还有两个字——正心。

对SaaS行业来说，“正心”是告诫从业者摒弃做“风口猪”的侥幸，时刻将企业用户追求效率的核心需求置于心中，不断迭代产品、提高服务能力，让真正优秀的SaaS产品去为企业用户创造价值，实现Software-as-a-Value。



# 易订货上半年营收增长 稳超去年全年 全渠道SaaS业务实现财务盈利

2017年上半年刚刚过去，铱云科技(易订货)业务团队前线传来捷报。

根据实时财务数据显示，截止至6月30日，易订货上半年销售业绩已超越去年全年营收总额的120%。全渠道终端合同收入比去年同期增长500%，新增付费客户数同比增长2倍以上。上半年，易订货平台B2b订单总金额(GMV)近百亿，已关闭交易订单数250多笔。易订货付费客户的供应链下游企业用户数近百家。

自2016年初铱云科技发力渠道销售以来，已吸引了300多家SaaS伙伴加盟，成为国内分销体系规模最大，收入增长最快的SaaS公司，并锻造出一支分布在全国数十个省区超过1000多名伙伴销售队伍的高素质渠道新军。继线上电销业务板块去年9月实现财务盈利之后，易订货渠道业务板块也已实现上半年全面财务盈利，并超越电销业务成为第一大营销主体。



## “产品领先，渠道为王”

销售业绩大涨的迅猛势头，无疑印证了铱云科技另辟蹊径的“渠道为王”的销售模式在SME市场取得了成功。

2014年，铱云科技开创性地推出了国内第一款B2b客户订货APP——易订货，以“移动+云”的SaaS模式，通过分销订单协作为切入点，帮助企业快速构建品牌专属的全渠道营销互动平台，提升渠道利润率，让生意更简单。截至目前，易订货已连续三年稳居移动订货APP下载量及活跃度第一，覆盖12大行业的逾百万上下游用户，被称为移动订货领域第一品牌。

2016年初，铱云科技正式启动全国分销业务布局，同步建立了华东、华北、华中、华南、西部、东北6大渠道战区，按网格化布局城市代理商，目前已将分销网络铺设到除西藏、台湾之外的全国各个省市。通过易订货的分销伙伴网络可以迅速链接到他们手中掌握的数千万中国企业，为他们提供一站式服务。这张分销网络比直销模式会更快的构建起一个可持续发展的全国SaaS伙伴服务生态链。

仅仅一年半时间，铱云科技已经成为SaaS领域分销业务规模最强，行业影响力最大的渠道新势力代表。易订货的代理商队伍来自三大阵营：一类是以直销起家的新兴SaaS公司的代理商，如红圈、纷享销客、销售易等；一类是传统ERP软件公司代理，如用友、金蝶、管家婆、速达等；一类是快消领域传统行业客户主动转型做易订货代理分销。他们以细胞裂变式的指数级生长速度，在全国燃起渠道熊熊烈火，将易订货的营销触角迅速铺设到中国的1-7级城市。

易订货渠道模式的成功源于渠道经理人队伍的锻造。通过每季度一次的“铱云渠道大学训练团”的封闭式培训，输出专业化的渠道经理人队伍奔赴全国各地战区。铱云对渠道经理人的绩效考核与代理商实际出货收入紧密挂钩，禁止任何形式的分销压货行为，同时渠道经理KPI的30%与价值观考核挂钩，统一铱云渠道文化。

铱云渠道文化的奠基可以追溯到创始人团队。铱云创始人兼CEO冯颉曾是2006年度中国十大CCO(首席渠道官)，金蝶软件副总裁，也是第一任集团渠道部总经理，在数千家ERP代理中享有口碑及影响力；联合创始人兼SVP蒋兵曾任创业期阿里巴巴B2B事业群销售总监，金蝶友商网CRM事业部总经理。这些DNA使得铱云的渠道观与传统以直销为主以分销压货为补充手段的SaaS公司差异明显。今年年初，铱云在2017年全国伙伴大会上明确提出了“用户至上，团队致胜”的公司战略。

## 专注提升产品体验 引领行业潮流

面对市场竞争，铱云科技坚持“产品领先”的公司战略，专注提升产品体验。经过持续迭代与产品打磨，2017年3月，易订货专业版新品上线，从供应链分销强势渗透进入进销存管理领域，正式打通了从渠道订单管控到企业内部进销存管理的全过程，实现了采购、库存、销售、财务、支付、物流为一体的业务全流程管控，将企业生意协作内外链接。

如今的易订货，不仅仅是客户全渠道营销互动的专属平台，也是企业实时业务数据平台，借助易订货提供的业务数据报表分析，能够为企业决策提供依据，让老板们更加科学高效地管理生意。据悉，易订货已经布局基于B2B支付的供应链金融业务，将从一个企业SaaS服务公司，走向企业大数据服务公司，这无疑是有别于传统90%的内部管理型SaaS公司的独特商业模式。

大江东去，王者归来！

新消费带动了新一代中国品牌企业如雨后春笋般的崛起，新零售也带动了互联网模式的新渠道分销商的成长。老板的痛点从过去的内部ERP管理已经迁移到企业间全渠道营销模式变革。以易订货为代表的新一代商业软件公司，踏着新商业的浪潮而起，为快速发展中的高新企业提供移动互联网时代的营销利器，让生意更简单！

全渠道营销系列

# 便利店之王 7-Eleven 的秘密武器

在零售业流传着一种说法，“世界上有两种便利店，7-Eleven便利店和其他”。

被奉为便利店殿堂级教科书的7-Eleven，源于美国，盛行于日本，业务范围覆盖全球17个国家和地区，店铺总数近6万家，长居全球便利店销售额榜单第一，其独具特色的经营模式，引发无数后继者仿效。

尤其是，以7-Eleven为代表的日本发达的便利店系统已经成为“国民生命线”一样的存在，从快递、邮政、干洗服务，到票务、考务、存取款服务，再到影印、传真服务等，便利店几乎囊括了人们生活中所需的各种服务。此外，由于日本地震多发，便利店还具有储备物资、救援救灾的功能。

如此强大的便利店生态系统，依托于7-Eleven日本在打造差异化方面的持续创新，笔者总结出其中精华，称得上是便利店零售业最经典的教学范本。



## 相时而动 根据消费者需求更新商品服务

零售业有两个原点,一个是顾客,一个是产品。对零售商来说,左手要抓好供应链,右手要抓好顾客关系,两手都要硬。

深谙此道的7-Eleven,一方面,以顾客为中心,在小于200米范围内的日常生活圈内密集开店,这种选址的出发点符合其核心人群定位,即18-35岁的年轻白领和单身男女。在分析核心人群属性后,7-Eleven用关东煮、精心制作的经典款饭团、冰淇淋等轻食搭配销售的方式,快速吸引消费者进店购买,大大提升单笔消费额,增加顾客粘性。当然,迎合不同季节消费者的不同需求,店内的商品也会随之变换,时刻给顾客新鲜感,最大限度满足消费者对于“便利”的需求。



另一方面,以产品为中心,7-Eleven十分注重食品新鲜度、崇尚产品品质的经营理念,为保证鲜食第一时间运送到店内,所有门店实行一日三次配送制,并根据温度管理设置不同食物所需的物流条件,不同温度段实行集约化管理及配送,保证店内能销售最新鲜的食品。当遇到天气变化时,系统还会追加一次特别配送,对第二天因天气变化可能导致缺货的商品进行额外配送,这种灵活高效且低采购量的“小额配送制”,不仅降低了不良库存压力,而且由终端门店直接向供应商订货,无需通过总部购买商品后再卖给门店,以此提升了门店运营效

率,同时也避免了库存多的商品被总部优先摊销给门店的情况。

此外,在提供新鲜优质产品的同时,7-Eleven还不断完善“服务”内容,践行“顾客身边的便利”原则,在店内首创设立ATM机,让顾客在排队取款的同时也能浏览商品,增加销量;针对日本老龄化社会结构,推出面向老年人的便当自取服务及生活缴费服务等;据悉,7-Eleven日本目前可以提供上千种细分服务,而增值服务营收可以占到整体营收的4.6%。

## 注重数据 信息化系统帮助门店精细运营

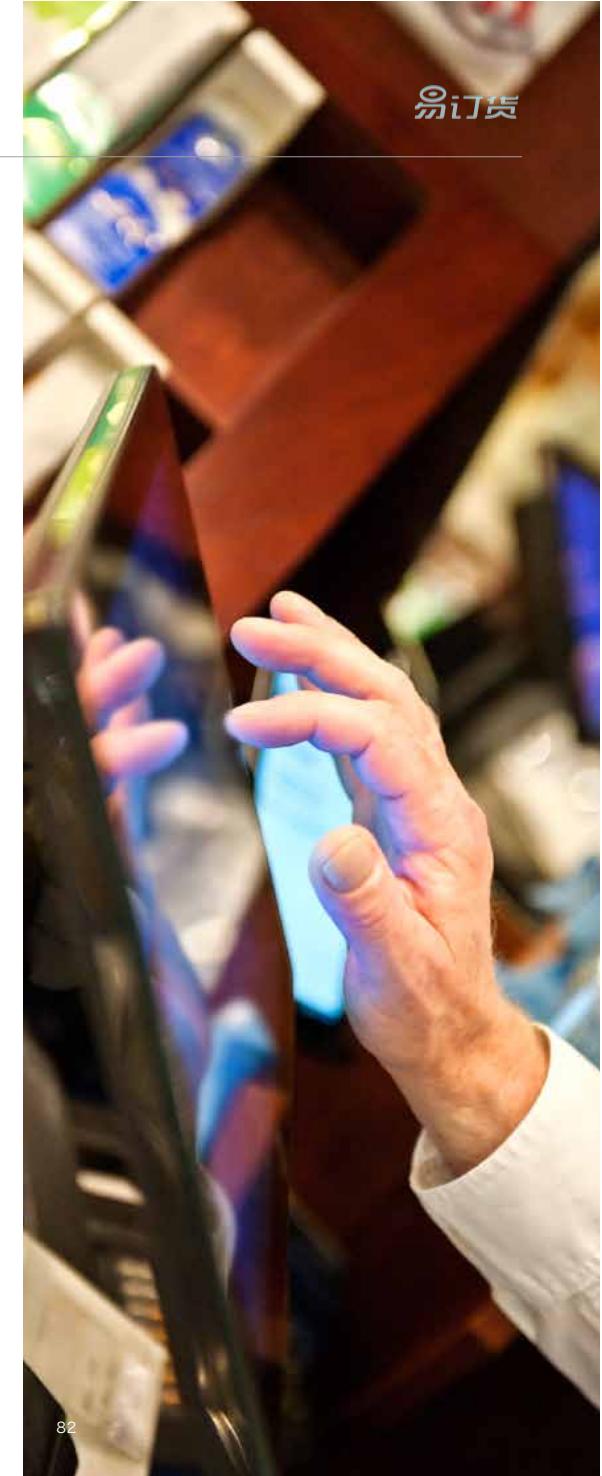
为打造更有效率的工作流程,7-Eleven很早就着手建立信息系统。1978年,订货终端机研制成功,7-Eleven的订货方式被彻底改变,从原先手工记帐进化为使用终端读取货品条形码,再发送电传数据的形式,一站式完成整个流程。此外,7-Eleven与共同经营的厂家和批发商密切协作,对厂家和批发商予以指导援助,同时提供联机接受订货系统和自动分货系统,信息共享,实时联动。

在此之后,搞定订货环节的7-Eleven,又在1982年引进了POS系统( Point of Sales, 销售时点信息管理系统),着力提升销售环节效率,根据POS系统开发出广受消费者欢迎的热销商品,迅速占领消费者心智。

信息化系统提供给7-Eleven强大数据库,能够清晰直观地呈现店铺的运营数据,加之店内销售的商品是由7-Eleven买断,一旦出现滞销商品,店员会及时降价促销,或下架换新,全由门店自主决定。当然,7-Eleven也会及时将门店反馈上来的信息再传递给产品生产厂家,帮助其优化改良。

除了商品库存数据、POS数据、缺货数据、报废数据,7-Eleven第六版信息系统还为各家加盟门店提供立地数据、设施数据和长期数据,以此协助门店分析业务运营。“立地数据”是指调查各门店周边(半径350米,徒步5分钟以内的)的家庭数;如果有商户的话,就调查其员工人数。“设施数据”主要了解自家门店周边是否有学校或医院之类的设施,这对于日常订货作业的假设设定都能提供一定的帮助。他们还根据过去的数据呈现出有关趋势及向动的数据,提供“长期数据”。这些数据能够帮助加盟店提升运营效率,形成了7-Eleven独创的运营方程式:大数据解析法+高科技系统分析+人工分析=精准有效的运营效果。

据悉,7-Eleven最新的第六版信息系统投资高达500亿日元,而其多年的IT总投资额达到3000亿日元,足以说明信息化系统对便利店的重要性。



### 线上反哺线下 全渠道营销矩阵覆盖精准人群

7-Eleven日本的创始人铃木先生说过，“7-Eleven并不惧怕互联网带来的冲击，我们主张网络和实体门店的融合，未来，消费者在任何时间任何地点获取信息并能进行购买行为是零售业发展的必然趋势。”

这恰恰就是全渠道营销所传达的，即企业为满足消费者在任何时空、地点、方式的购买需求，采取实体渠道+电商渠道+移动电商渠道等全渠道整合的方式进行销售，最终向消费者提供无差别的购买体验。

据悉，7-Eleven日本目前拥有自己的电商平台Seven网络购物，该平台除了提供最基础的衣食住类产品之外，还网罗了文娛类商品，并且联合伊藤洋华堂的网络超市和崇尚·西尚·西武的网络百货，形成了拥有完整商品库的销售矩阵。用户可以在网上订购商品，选择送到家或者去附近的便利店自提。

毫无疑问，发展全渠道是零售企业的必然选择，而线上交易作为线下门店的拓展和延伸，增加了新的交易和销售空间，从而形成更大范围的全渠道营销矩阵，为目标人群提供全方位的产品和服务。

### 铃木敏文

日本著名企业家，目前担任日本7&I控股公司、伊藤洋华堂、日本7-Eleven等公司的代表取缔役会长与CEO，担任日本中央大学理事长。



### B2B订货成为国内零售新趋势 易订货为中小企业赋能

回看中国，近几年，便利店正在成为互联网赋能下的新风口。有业内人士认为，中国正处于便利店行业在日本1990年左右的阶段，随着城镇化水平提高、人口密度上升、老龄化、单身率上升、家庭小型化等变化，人们从大量生产、大量消费、以美的“大”为消费倾向，将会转变为追求服务、渴望精神满足、以精致为佳的“第三消费时代”，这意味着便利店将会有10年爆发期，市场空间巨大。

在这样的环境下，未来零售的格局，将会呈现日式便利店、个体小超市、松散加盟便利店三足鼎立的格局。越来越多的小店使用B2B订货，正在成为主流趋势。

专注于B2B移动订货的国内第一品牌——易订货，无需培训和系统部署，即可轻松上手，即开即用，非常方便，尤其适合中小零售企业使用。来自安徽和县的窝牛易购，就在使用易订货，打造自己专属的B2B全渠道营销互动平台，从传统批发商转型成为当地第一家B2B网站平台。易订货能够集合企业信息流、物流、资金流提供企业数据分析报表，驱动进货策略等一系列企业经营决策，提升精细运营效

率，增强客户粘性，让生意更简单。

从业务流程及经营层面分析来看，B2B平台可以实现渠道进销存数据化管理，对于企业来说，B2B平台能让企业足不出户就可以准确了解商品在渠道中的所有动态和数据，帮助企业协调生产，调度运力，减少商品在渠道当中的滞留，提高市场响应速度，优化商品组合，调整销售节奏，提升经营价值。

此外，B2B平台还可以通过规模化交易数据的沉淀，帮助企业形成对小店的售卖行为画像，比如门店的类型、复购率、月活频次等，这些数据可以帮助企业在市场营销决策当中推出更精准、有效、及时的行动方案。特别是在个性化商品渠道投放上，通过数据分析，可以帮助企业不局限于物理空间市场铺货，更能够针对不同门店类型，投放不同类型的个性化商品，满足消费者不同的需求，实现销售新的增量。

迈入新零售2.0时代，越来越多的传统便利店、社区小店正在主动拥抱互联网，借信息化武器搭建自己的全渠道营销矩阵，易订货作为中小型企业云供应链管理的标配，将为用户带来更大的价值。



### 全渠道营销系列

# 全渠道营销是王道 三只松鼠尝到甜头

这是一个靠品牌差异培养粉丝、用户全面参与产品全生命周期的时代。消费升级的势头如潮水般涌来，活跃在市场上的消费人群正在改变，中产阶级大规模崛起，80、90后人群开始成为消费主力军，他们接收信息的渠道越来越多元、碎片化，而受消费升级影响，一种全新的消费逻辑正在逐渐植入到消费者头脑中。

除了产品功能之外，如今消费者更看重功能体验之上的附加价值，品质、健康、社交货币、营销创意、仪式感和参与感、个性化与定制化等诸多因素凸显出用户需求的品牌化和差异化。

做了十几年坚果的大叔章燎原，准确感知到了这一波潮水的方向，2012年6月，他在老家安徽成立互联网坚果品牌“三只松鼠”，发展5年，业已成为年销售额超55亿的互联网坚果全国化品牌，深受年轻用户的喜爱。

回顾三只松鼠历年双11的数据，便可感受到这个年轻企业快速积累用户的迅猛势头：

- 2012年，766万，7.5万个包裹，跃居坚果行业第一
- 2013年，3562万，36万个包裹
- 2014年，1.09亿，110万包裹，392万访客，4大分仓，4天
- 2015年，2.66亿，260万包裹，731万访客，8大分仓，5天
- 2016年，5.08亿，460万包裹，1400万访客，10大分仓，6天

这个根植于互联网的电商品牌，究竟有什么独门秘籍，打造如此彪悍的战绩？

### 把用户当主人 为客户关系注入情感

目前，三只松鼠公司共有3100名员工，服务着4000万主人，是的，三只松鼠从诞生起，便使用了“主人”这种颇具cosplay意味的称呼，来形容与消费者之间的主仆关系，这样尊贵的身份象征给用户创造了一种虚构的假想场景，用松鼠和主人之间的故事，将消费者自然而然地带入到类二次元的体验环境中。

表面看，仅仅是喊消费者一声“主人”，但实质上却是三只松鼠在对客户购买行为之外情感需求的敏锐洞察基础上，重塑了消费者和企业之前的沟通语言及服务体系。从用户下单后收到的短信，商品发货后被称为“鼠小箱”的快递箱上面的生动对话，到用户收到包裹后，惊喜发现的体验品及周边，整个消费行为过程都与“用户体验”密不可分。

从最基本的用户需求被满足，到客服物流的便利性，再到用户愉悦感的传导，一路积聚起来的产品口碑，通过用户社交化的自愿分享达到最大化的传播。这种以用户为导向的服务思路，让消费者自然而然地成为产品的推销者。

三只松鼠以客服为依托，激活与客户互动的各个触点，将朋友式而非买卖式的客户关系通过情感互动式营销贯穿于个性化、生动化的用户体验中，形成了三只松鼠独具特色的“萌文化”。

松鼠老爹章燎原曾在接受采访时表示，“‘互联网+’带来的一个核心变化就是，消费者主权时代已经到来，商业模式的底层逻辑被彻底颠覆了。已经形成网购习惯的消费者群体，逐渐拥有了更大的话语权，他们由个体开始向社群进发，力量逐渐强大，在购买的同时，消费者爱分享，乐意成为产品的主动传播者。”

显然，三只松鼠的用户体验模式大获成功，产品复购率大大提升，而这种新型的朋友式的客户关系也已成为三只松鼠持续打造用户体验，销量节节攀升的关键。

### 全渠道营销加快布局 线上线下业态完美互补

近年来，电商的高速发展，深刻影响和改变着传统的分销模式，随着技术发展和零售业变革，全渠道营销已经成为零售发展的必然趋势。

在去年年初，章燎原就曾透露过三只松鼠一定会进入线下的想法，在他看来，“消费者在哪里，我们就要到哪里。线下渠道本质上除了销售功能之外，更多的是一个体验点，核心目的其实是服务上的升级。如果你从线上跨界到线下，或者相反，却不解决成本和服务升级的问题。那么‘全渠道’只是一种假的全渠道。”





2016年9月30日，第一家三只松鼠投食店在安徽芜湖开业，第一周总销售额已高达110万元，超过5万人进店，单店坪效超过同行的2.5倍。其后江苏苏州、南通、蚌埠等地相继开设了多家“投食店”，据悉，2017年三只松鼠预计会开100家线下店。

对于开设线下实体店，章燎原想得很清楚，“线下店更多的是营造氛围，注重娱乐和体验，是促进线上更好增长，同时增强用户黏性的重要方式，是品牌投入不可或缺的一部分。”

三只松鼠希望用户“在消费中娱乐，在娱乐中消费”。

在投食店里，所有店员身穿“主人快来吃我”字样的统一服装，腰部挂着的投食袋里装满了玩具和试吃包，还有“水+轻食”店中店饮品品牌，顾客可以自由K歌的区域等，通过各种形式来增加用户逗留时间，同时也能向线上引流。每周六店里会有音乐会、Cosplay舞蹈会等面向线下的消费者的活动，消费者能在这里获得完全不同于以往任何一家实体店的体验和经历。

此外，以“三只松鼠”为主体的80多款IP周边也在投食店大行其道，充分发挥了品牌跨界的价值，品牌不再只是一个单一符号，而是借助IP化塑造，变为了能承载一切流量、渠道、产品、管理的具有互联网人格的企业核心资产。

令人惊喜的是，这样的线下店体验带来了比网络渠道更高的毛利率。

未来，三只松鼠投食店会更加偏向网购并不特别发达的三四线城市，因为一、二线城市消费者已经有良好的网购习惯；而在三四线城市，线下实体店是渠道下沉的重要连接点，通过在中心商圈开设门店，可以增强品牌渗透，培养当地用户的网购黏性。而且，每个城市只开一家店，能够大大降低营运成本，为消费者提供线上线下渠道同款同价的无差别体验，让线下与线上形成“服务+体验”互补式关系，线下门店展示，通过体验增加转化率，从而吸引消费者回到线上完成购买。

在全渠道营销时代，线上线下会借助更多技术手段和大数据进行打通和整合，用户在线下的购买，将会像线上一样便捷。三只松鼠借助“去电商化”，会真正从“互联网三只松鼠品牌”转向“三只松鼠品牌”。

当然，章燎原的野心远不止此，他希望将产品进一步IP化，与消费升级之下的文化升级产生更多关联，使三只松鼠成为一个娱乐化的综合性消费品牌。



### 易订货：打造企业专属的全渠道营销互动平台

不得不说，三只松鼠的成功离不开早期淘品牌与平台之间蜜月般的电商红利期，借此完成了原始的粉丝积累，但显而易见的是，平台电商的红利期已关闭。

对于企业老板来说，如果把生意全部放在某个平台，其实是一件非常可怕的事情，因为平台商就好比地主，地主会经常改变游戏规则，它对于企业的线上渠道有极强的控制与影响力。在这种情况下，企业真正想要的是属于自己的渠道电商平台。

易订货，国内第一款B2b移动客户订货系统，围绕品牌企业与下游客户的全渠道业务流程设计，以订单处理为核心，帮助企业快速构建专属的全渠道营销互动平台，实现互联网+全渠道销售运营模式的一体化流程管控。

每个老板心中都有一个平台梦，易订货能够帮助他们“美梦成真”，通过传统渠道销售模式的电子商务化变革，将稳定的客户关系沉淀在专属的自有渠道客户关系平台当中，从而更好的掌控渠道终端。

巧合的是，以微商起家的互联网休闲零食品牌——卢司令，就在使用易订货。

借助易订货，卢司令强化了企业与下游客户之间的紧密协作，降低了沟通及运营成本，大幅提升了客户的订货效率，也提高了销售业绩，真正做到了“轻微商，易订货”。

从三只松鼠大举进攻线下的趋势可以看出，未来休闲食品会向三四线城市扩张，参与品牌会更多，行业会更细分，竞争也会更激烈。

有了易订货，更多像卢司令这样的后起之秀，能够不受平台束缚，打造自有的全渠道营销平台，在行业竞争中分得一杯羹。

# 商道 .

## BUSINESS

伙伴故事 / 客户故事



## 掉过几个创业的坑

### 销售总监出身的蒋清正要做SaaS的新锐派代理

所谓新锐，一是年青气盛的少年形象，二是新而锐利的思潮。

道臣科技创始人及总经理蒋清正二者兼有之，既有少年意气的冲劲，又有打破陈规的勇气与实力。

2012 年，蒋清正进入 SaaS 行业，从事 CRM 软件的销售，他从一线销售做起，再从部门经理做到区域总监，最后负责总部新兵营的全国培训，实现了职业生涯的“三级跳”。

2016 年 7 月，蒋清正离开了这个让他茁壮成长的 SaaS 企业，开启了艰苦创业的生涯。这是蒋清正的第一次创业，在先前任职企业培养的市场触觉让他认定了 SaaS 软件将是下一个发展方向，技术能力短缺、销售技能满点的蒋清正便选择了 SaaS 软件代理作为创业的第一方向。

### “因人合剑”新锐派的自我觉醒之路

“我是谁”“我要什么”“我要做什么”是蒋清正在创业之前的“自问拷问”。

在他看来，这三个看似哲学性质强烈的问题，正是决定他在创业路上最终走向的基调。

正如笔者感受到的“少年意气”，蒋清正对自身的第一判断，就是“我是一个有激情的人”。而这样的激情，体现在创业路途上，便是“拼搏”。

到目前为止，除了象征着团圆欢聚的春节之外，蒋清正每个工作日及节假日均保持着 2-3 家的客户拜访量，风雨无阻。



### “人剑合一”趁手的武器吹毛刃断

基于对自身的准确认知，蒋清正很快就锁定了一款在线客服 SaaS 产品。

对于这款产品，蒋清正的第一判断就是：“基本上市场上所有的公司都需要在线客服产品，这是一个存量市场。”

但很快蒋清正就推翻了自己的判断，这一款他认为是“存量市场”的在线客服产品却并不如当初设想时的好卖：“在线客服产生销售难点在于市场占有率，同类产品很多公司已经在用，并且不可能更换。”

另一个让蒋清正觉得举步维艰的原因还在于公司对于代理商的要求——公司必须有个像样的办公室，像互联网公司一样高大上。为了代理这款产品，他在成都租了一个办公室，平均每个月房租需要一万元。“还没挣钱先花钱”，这样的苛刻的条件很快就让蒋清正感到吃力。

这是蒋清正在创业路上掉的第一个坑，却也正是因为这个坑，让他反思自身对于所代理 SaaS 产品的选择——“我想要的是一把吹

毛刃断的剑，这一武器的关键在于要让客户产生价值。”

在 SaaS 软件的销售过程当中，不少客户曾经向蒋清正提过一个需求：“我们的下游客户能不能自己下订单？”这一反复询问的问题让蒋清正留下了深刻的印象。

在第二次选择代理 SaaS 产品的时候，蒋清正便特意留意了市面上能帮助客户实现“下游客户自主下订单”这一需求的软件，找到了易订货。

在这一次的选择过程当中，蒋清正吸收了代理第一款产品时的教训，事先做了更多的“功课”。

在蒋清正看来，首先易订货解决了客户自主订货这一需求，产品能满足客户需求并产生客户价值；而目前中国 90% 的企业都在用传统的方式处理订单，这是一个企业亟待解决的市场痛点问题。

在了解完易订货这一产品后，蒋清正进而对易订货的市场背景和渠道政策产生了浓厚的兴趣。



他发现，易订货的创始团队基本上来源于金蝶，投资人背景同样牢靠，获得了创新工场的B+轮融资，是移动订货领域融资轮次最多、规模最大的公司。而易订货的市场扶持力度较于其他SaaS公司而言服务性更强。

在这样的分析当中，蒋清正认为这是一个难得的市场机会，迅速地做出了加盟代理的决定。

事实证明，易订货没有辜负蒋清正的期望，很快就得到了市场的验证。代理易订货的18天之后，一个客户就在道臣科技签了3单合同。

“有市场需求、客户认可度高，这是我们销售的前提。”蒋清正说：“在销售的过程当中，我们发现易订货的成单周期和成单速度比之前卖的产品快。”

在蒋清正看来，ERP和进销存就相当于是线下指挥部，易订货就相当

## “因剑合人”把握初企业扩展节奏

在找到趁手的剑之后，蒋清正便将目光收回到了团队当中。

盲目扩张——是蒋清正在创业过程当中掉过的另一个坑。

“我最早有11个销售，现在公司只剩下4个销售。但是11个销售和4个销售完成的业绩相差不多。”蒋清正分析道。

实际上，这样的业绩，与人员配比及销售管理都有很大的关系。

在招人上，蒋清正总结了三点：一是做过SaaS软件的人销售非常快，因为他懂得把握节奏，公司只需要负责产品培训；二是做过传统进销存ERP的销售，产品学习能力非常快，需要突破的反而是销售的技能和感觉；三是接下来，道臣科技希望在电话拜访上做一定的部署，通过电话累计商机。

于是空中的航母可以到处飞。前端的手机订货端相当于前线的展示，直接触及客户手机。而只要产品和广告能进入手机，那么就能更好地进行营销。通过前端和易订货的后台，在加上进销存系统，能真正地把企业间的联动做起来。

这一价值链被道臣科技的客户广泛认可，道臣科技每月的易订货回款均可达到8-10万。

但在蒋清正看来，这样的市场销量还没有达到易订货销量的峰值，在这一产品当中蕴含着更大的能量——

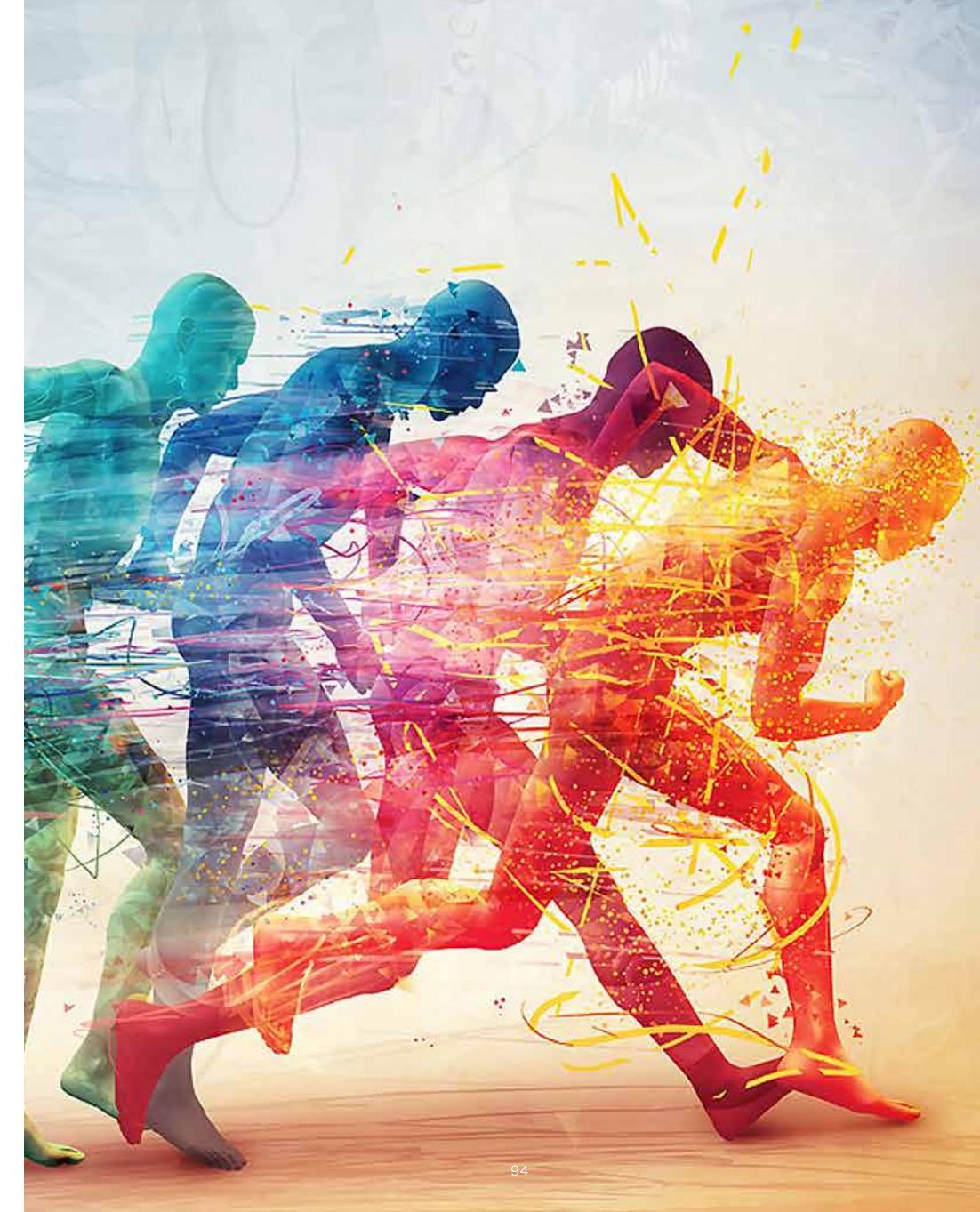
“假如说我是厂家，下游有500个经销商；当我使用易订货之后，我们500个经销商用订货端来订货；但是对于经销商而言，他们可以是另一个管理端。这时候它可以将易订货作为管理后台，联动下游客户使用。我认为易订货的市场将会出现一个很大的爆发式的增长。”

“电话拜访能降低成本，而且商机客户会有源源不断的累积。”蒋清正总结道。

而在销售管理上，蒋清正找出了源于自身经验的一套方法，总结起来就是对于销售而言，需要构建一个自身、产品、客户的三方闭环。说起来简单，可这几个步骤，实际上是在销售实践过程当中的经验叠加，一个逐步向前推进的过程。

在摸索到这些门道之后，蒋清正对于创业这一件事有了新的理解——

“对于一个创业公司而言，发展的第一要义是要活着。要活着就要产生现金流，这时候不要盲目扩张，要按着1+3+2的方式稳步向前。把握节奏，公司才能持续经营。”



## 深耕区域市场 撬动资源捞大鱼

易订货变革派伙伴 —— 王玉红

**加** 盟铱云仅 2 个月的武汉安信特科贸易有限公司，在负责人王玉红的带领下，现已成为湖北地区行动力和销售业绩双冠王的标杆伙伴。4 人团队，5 月份销售业绩近 16 万，公司目前已稳稳地实现了盈利，并且在深耕行业市场、样板客户推广方面，逐渐形成了自己独特的市场打法。

单看这张漂亮的成绩单，你不会想到，2 年前，他们还是一群从未接触过软件，一直在武汉舵落口建材市场从事保险柜批发生意的“传统创业者”。与其他具有多年专业管理软件经验或互联网背景的“正规军”伙伴相比，武汉安信特可谓是出身“草根”，从头打天下，他们的成长历程本身就足够励志。

### 骨子里的“海盗”精神，抓住机会迅速转型

武汉安信特的负责人王玉红，人称王姐。她朴实谦和的外表下隐藏着一颗不甘平庸，勇于冒险的心，她的个人经历在公司广为流传。

王姐虽然没有念过大学，但却凭着自己的努力自学成才，早年在广州打拼，一路做到贸易公司外籍老板的贴身翻译。2013年，王姐携家人来到武汉舵落口建材市场，开始经营保险柜批发生意。王姐一家都不是本地人，在武汉无根无基，但是他们靠着强大的意志力和不畏困难的持续拼搏，逐渐在建材市场建立了自己的客户圈子和生意口碑。



众所周知，传统行业往往通过压货赚差价。随着市场竞争愈发激烈，王姐的公司也出现了利润越来越薄，库存压力大，现金回流慢等状况。2015年，一个很偶然的机会，王姐接触到了ERP行业，一直在谋求转型的她，意识到这是个机会，能够用信息化管理工具为她的客户们规范业务流程，实现管理效率提升。

不过，她在推广ERP管理软件过程中发现一个问题，武汉舵落口建材市场里大部分都是做大宗批发生意的客户，他们除了要实现基础的进销存管理之外，最重要的是要实现下游渠道商订货及营销业务模式的规范化和可复制化。除了规范流程之外，客户服务和对

外营销扩张才是他们最头疼的问题。鉴于此，王姐一直在寻找其他同类的订货产品，但由于接口限制及定价过高，市场接受度低等问题，她并未选择具体的产品。

直到2017年3月，铱云科技湖北渠道经理找到了王姐。

易订货作为铱云科技旗下首款产品，是国内第一款移动客户订货系统，围绕品牌企业与下游客户的全渠道业务流程设计，以订单处理为核心，帮助企业快速构建渠道专属的营销互动平台。实现在商机管理、分销管控、商品促销、订单处理、决策分析等业务环节的全程电子商务；实时数据决策，还能实现与众多 ERP 软件灵活对接。

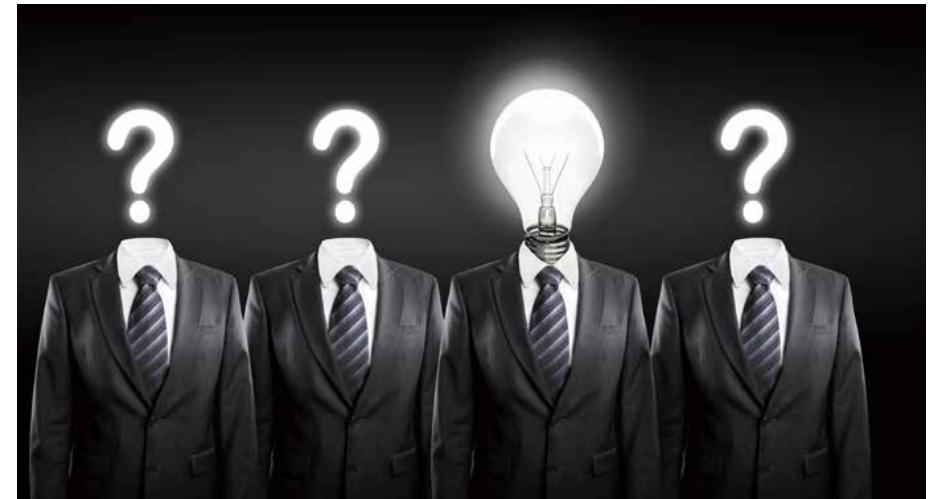
铱云科技专注打磨产品的匠人精神和其倡导的破旧立新的“海盗”文化与王姐自身的创业经历不谋而合，她决定加盟易订货，带领团队研究产品、演练销售话术，在武汉舵落口市场上开展地推活动。一家家上门拜访经手客户、沟通、演示，王姐带着厚厚一沓签约的客户合同，成为专注武汉市场的易订货金牌合作伙伴。

### 深耕行业市场，销售和服务两手抓

武汉安信特在今年4月正式代理易订货之时，易订货的产品已经在前端营销环节得到了充分的市场验证。王姐并没有乘胜追击，而是将重心更多放在与产品搭配的服务上。她说，“我服务的客户都是有多年合作基础的老客户，对我们非常信任。如果想大力推广易订货业务，我们必须要重视对客户的服务，从实施交付，到培训运营，要让他们真正体会到易订货的价值！”

于是，王姐带领团队，花费整整一个月时间潜心研究产品实施，琢磨每一个产品功能细节如何与行业的场景应用匹配，分析每一个业务场景流程如何在产品中设置实现。吃透了实施交付之后，王姐又马不停蹄地推动客户培训，只用了两周多时间，武汉安信特就完成了新签约2家客户的实施交付，帮助客户实现了传统渠道营销模式的转型。

经过易订货产品的营销推广和实施交付全过程考验后，王姐和她的团队已经是胸有成竹，准备发力更大的武汉舵落口建材市场。



通过一个月在舵落口建材市场上对客户的走访和需求调研，武汉安信特储备了一批高度意向客户商机。经过对客户不同需求的梳理，分级、排序、组合，王姐带领团队在5月18日举办了第一场“打破枷锁 链接一切”建材行业全渠道营销模式变革交流会，将她和团队通过客户走访调研总结得出的行业经营现状、业务痛点，以及匹配的解决方案，倾囊而出，获得了现场嘉宾的极大关注。最终，到场6家客户有4家现场签约使用易订货，签约率高达66%，签约金额超过13万。

交流会后，客户对易订货的好评如潮，易订货为建材行业带来渠道营销变革解决方案的价值得到充分认可。武汉安信特在短短不到2个月的时间里，凭借专业的服务和强大的执行力，迅速成长为武汉易订货伙伴中间的一面旗帜！

#### 客户情况了如指掌，专业服务精神赢得口碑

对武汉舵落口建材市场里的客户情况，没有王姐不知道的，哪家公司有没有用软件，用了什么软件，上线情况怎么样，这些情况都是一清二楚。王姐对待这些和她有多年往来的老客户，就像朋友一

样，充分了解他们不同的需要，并针对性地制定个性化的销售策略，逐个突破。

王姐和她的团队始终坚持对客户以诚相待，立足行业市场，做好本地化服务。她说，“只要我们按照标准专业化服务流程将客户服务做到位，客户应用好了，自然就会认可我们，信任我们，并帮我们做正面宣传，日积月累，我们的市场口碑就逐渐建立起来了。”

目前，武汉安信特已经组建了一支专业实施服务团队，专门服务本地客户。他们聚焦建材行业，客户大多集中在武汉舵落口建材市场，面对客户的需求问题，能够做到快速反应，实现真正的本地化服务。

不难看出，这就是王姐取得成功的关键。

有理由相信，从传统行业转型而来的武汉安信特，凭借王姐和她带领的充满海盗精神的小伙伴，能够不念过去，无惧未来，以全新的姿态与铱云科技这艘SaaS+B2B行业中的蓝海战舰一起，冒险远航，探寻属于海盗们的一个又一个“宝藏”！



## 易订货签约雷士光电 机电行业再添新标杆



**在** 移动互联网飞速发展的新商业时代，传统行业遭受电商猛烈冲击，纷纷尝试互联网 + 传统行业的方式，触网转型。与此同时，占据主流的 B2B 用户需求越来越多样化、个性化，企业传统的订货管理无法适应云计算时代的需求，急需变革。

作为诞生于新商业时代的国内首款移动客户订货系统，易订货围绕品牌企业与下游客户的全渠道业务流程设计，以订单处理为核心，帮助企业快速构建全渠道专属的营销互动平台，实现企业供应链上下游各环节的全程电商化，让生意更简单。截至目前，易订货已为生鲜农贸、餐饮连锁、食品酒水等 12 大行业的近百万用户提供全渠道营销订货服务，成为传统企业建立企业信息化、打造云供应链的管理软件首选。

2017年6月，易订货销售前线再传捷报，华南区渠道伙伴成功签约中国照明行业最具知名度和综合实力的龙头企业——雷士光电旗下惠州雷士厨卫电器有限责任公司，为其提供易订货专业版服务。

## 提升效率 易订货为企业带来看得见的益处

雷士光电是中国照明行业的领军企业，创立于1998年底，一直保持高速增长，已连续5年占据中国照明行业榜首。雷士始终坚持产品研发的自主创新，致力于为建筑、交通、城市亮化、商超、酒店、办公、家居、工业等领域提供高效节能、健康舒适的照明解决方案，在20多个国家和地区设有经营机构，全国各地设立35个运营中心，拥有多达3000多个经销网点，客户服务机构也已遍布全国。产品涉及LED室内、商业、办公、建筑、工业、光源电器、家居等领域，特别是在商业照明领域一直保持行业领先地位。2010年，雷士光电在香港联交所主板上市。

为适应新形势下的战略发展需要，雷士对客户关系网络不断整合，完善公司供应链系统、物流配送系统以及客户服务系统，而在这个过程中，几百名营销人员却还在通过手工记录处理。每天从客户处接收的冗杂下单信息，这一程序化的工作要耗费大量的人力和时间，还会出现错单、漏单的情况。

急于突破的雷士，一直想寻找一款适合公司分销现状，能够提高工作效率的SaaS订货软件，终于在偶然参与一次易订货惠州客户会上，与易订货不期而遇。经过多家产品比对及试用，雷士最终选择签约易订货，使用其全渠道营销订货服务。

惠州雷士橱卫电器有限责任公司财务负责人林先生表示，“易订

货非常适合初创期企业及有众多经销商的企业，借助易订货系统，能够非常方便地处理与下游经销商之间的关系，提高运营效率，节省服务成本。同时，易订货简单易用，支持移动终端，可以与公司的财务系统关联，大大提高财务核算效率。”



## 易订货能够大幅提升业务流程效率，是被雷士看重的关键，具体表现在：

- 易订货能打通销售过程中的各个环节，实现全流程的电商化；
- 易订货支持移动端订货，新品及促销信息直达客户终端，随时随地移动下单，客户下单方便快捷，无需再用邮件、QQ、打电话通知，简单易学，培训成本低；
- 易订货能帮助雷士实时掌握门店运营信息，灵活设置物流配送，业务流程全程跟踪，大大降低公司与客户间因信息不对称产生的沟通成本，从此告别错单、漏单、拖单情况，节约沟通成本，提升工作效率，提高服务质量。

## 重构供应链 得数据者得天下

随着新商业时代的全面来临，橱卫照明行业正处于渠道竞争和品牌竞争转型之间，用户和商业模式也正在发生着巨大的变化。在互联网经济的剧烈冲击之下，传统的商业模式已经改变，企业供应链中信息流、物流、资金流流动的方式正在被重构。要想重构，先要打破。

站在 SaaS 与 B2B 交汇处的易订货，正是打破了原有供应链以业务经营单元为区分的模式，转为围绕业务流程，以客户为中心的，实现在商机管理、分销管控、商品促销、订单处理、库存采购、资金对账、支付物流、决策分析等业务环节的全程电子商务，减少各个节点之间的摩擦，避免传统企业与用户之间重重隔阂引发的信息不对称，层层无效周转带来的物流成本，加速流动来提高供应链效率。

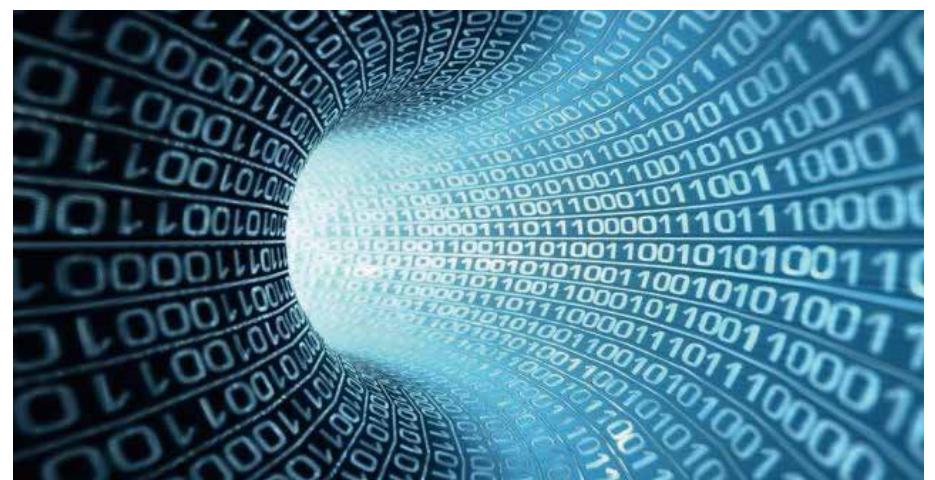
此外，使用易订货系统，除了能够很好的与企业对接并满足客户的需要和解决运营过程中的痛点之外，雷士销售业绩信息还能够实时反馈，各项业务指标分门别类体现，不同业务员负责指定区

域，维护老客户，开发新客户，同样的时间成本能够开发更多的客户和市场，直接促进销售业绩增长；易订货能够灵活分配不同角色权限，企业再也不用担心客户随业务员跳槽而流失；运营管理人员可以从易订货后台一键式尽览业务全貌，数据实时同步，驱动业务决策。

随着大数据影响力的不断提升及其相关技术的深入发展，越来越多的行业正在借助大数据实现转型升级。易订货系统能够为雷士发展快速插上大数据的翅膀，用数据驱动业务长足发展，进而快速、高效、低成本实现互联网+转型。

正如雷士“NVC”被赋予的新寓意：N代表“Nexus(开放互联)”，V是“Vigor(生生不息)”，C意味着“Change(引领变革)”，Nexus是因，通过开放互联打造生态平台；Vigor是过程，通过创新创造生态活力，让企业生生不息；Change是果，通过创新智慧方案改变人们的生活，引领行业变革。

未来，易订货希望能够成为上下游整合的全供应链SaaS软件，满足企业发展过程中新增需求，提供更全面更优质的供应链管理服务。



# 年销售额破 4 亿元的放心猪肉

## 春源食品背后究竟有什么秘密



**万** 万没想到，一家以新闻起家的公司，在相继攻下游戏、音乐两个互联网阵地之后，在养猪领域再下一城。  
2017年4月，网易农业旗下网易味央宣布完成1.6亿元人民币融资，让“互联网养猪”真正站在了风口浪尖上。

一家互联网公司为什么要养猪？

早在2009年网易养猪事业伊始，丁磊便给出了一个严肃的答案：“网易做这个事情的目的，不是为了赚多少钱，是希望探索出一个可以提高食品安全保障、提供农村工作机会而又能在全国推行的养猪流程和模式。”

无独有偶，早在十数年前，成都一家食品企业便早已将猪肉的食品安全提上了日程，并在这十数年间一直坚持践行着“以食品安全健康为中心”的产品发展理念，现已发展成为成都地区最大的冷鲜肉供应商之一。

成都春源食品有限公司是通威集团旗下食品版块的子公司，是一家以生鲜屠宰、食品冷鲜肉销售产业链打造为内容的一家综合性的食品加工公司。历经十数年的发展，春源食品早已让“春源冷鲜肉”遍布蓉城大地，成为成都人民心目中真正的“放心肉”。

而这段发展的起源，我们还得先从一头猪讲起。

### 01

#### 一头猪怎样关系到国计民生？

对于一名吃货来说，食材的来源与食物的烹饪同等重要。而猪肉，便是我们日常餐桌上最常出现的食材之一。

据统计，2015 年，我国猪肉消费量占全球的 50.68%，人均猪肉消费 40.6 克，占畜禽肉消费总量的 63.5%。

与此庞大的消费体量不符合的是，我国养猪业主要以散养型的小农经济为主。这样的规模匹配养猪业的体系，注定了养猪业的不太平。

“养猪业的行业门槛比较低，从业者也比较复杂，这就导致了整个行业当中的一些乱象比较多。”春源食品总经理王建国介绍道：“比方说大家都可能知道的注水猪、病死猪，包括一些走私的猪肉，在中央电视台曾曝光过的越南猪等等，不法的行为比较普遍。”实际上，这样的行为除了造成整个养猪业的

无序竞争以外，对于像春源食品这样专注于做“放心肉”的企业也浇了一盆冷水——在“质”与“价”之间，他们选择了坚守猪肉的“质”，这样的选择为他们的经营带来了很大的压力。

而这个压力最终在消费升级的大环境下得到了无形的释放。

随着近几年家庭消费者、机关学校与事业单位对食品安全重视程度的提升，猪肉的食品安全在整体的行情下取得了不断向前发展的一个突破。

“从整体上来看，消费者的心态从关心‘吃得到’变成了‘吃得好’，这样的行情有利于‘放心肉’的发展，同时更有利于消费者关注自身食品安全状况，选购更安全健康的食材。”王总说。

### 02

#### 春源食品如何重新定义放心猪肉？

从“吃得到”到“吃得好”的心态变化当中，消费升级不过是短短数年当中消费者关心的话题。

在这十数年间，春源食品又是抱着怎样的心态坚持并重新定义“放心肉”的呢？

针对这个问题，王总给出了答案：“对于我们来说，我们并不希望简单地介入到整个养猪业的成本竞争当中，我们还是会更希望从食品安全的角度去考量、获取我们的目标用户。这是我们希望与消费者建立的品牌联系。”

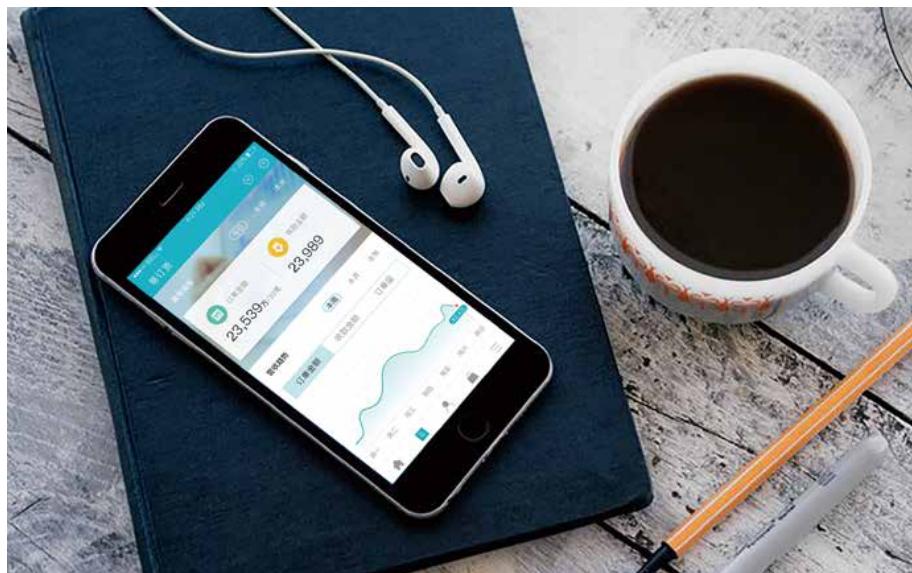
在这个问题当中，春源食品首当其冲要抓的，便是猪肉的源头。

通过对养猪业的摸索，春源食品最终建立生猪来源的两个平台，一是春源生态养殖基地，二是春源猪业合作社，利用这两个平台完善了春源食品的生猪生态链。

除却源头，猪肉的流转过程亦同样重要。春源食品通过 RFID 技术，将生猪从养殖场到终端销售的整个供应链上各环节进行全面监督监控，为消费者建立了全程可追溯系统平台，实现了从“源头到餐桌”的全程质量监控和追溯。

与此同时，在整个冷鲜肉的流转过程当中，春源食品严格执行检疫支付，屠宰后的畜胴体迅速进行冷却排酸处理，充分完成猪肉的“后熟”阶段，使胴体温度降为0-4摄氏度，并在这个温度下进行加工、储运和销售。

最终，春源食品的销售渠道亦大有来头。“春源食品主要的销售渠道是100多家专卖店，这是我们主要的销售渠道；另外就是一些来自各行各业的客户，比如学校、机关、餐饮连锁店等批发商也有大概100多家。”王总分析道：“我们采取了从源头到终端整条生态链一体抓的形式，严格控制了猪肉的流入与流出。”



## 03

### 怎样利用互联网工具 打造极致客户体验？

对于下游逾200家销售渠道的春源食品来说，每天与销售渠道之间的订单往来可以说是一件非常头痛的事情。

“过程说起来有些复杂，工作量也比较大。”王总分享道：“我们与下游销售渠道订货主要是通过电话、短信来实现。因为下单的时间比较集中，基本上就是很多电话连续打进来，接单员守着3部电话整个下午打个不停，挂了一个电话，另外一个电话又打了进来。”

依赖人工来进行接单，后续依赖人工来进行处理的接单模式为春源食品带来了极大的不便。一是在接单的过程比较乱，二是在统计的时候也比较容易出

错，最终就导致了渠道客户的体验感相当的差。

这样的渠道客户体验后续还将引致一系列的麻烦，当订单出错之后，根据电话录音进行排查会花费大量的时间精力，整个流转的环节将花费大量的时间。

“冷鲜肉其实属于生鲜产品的一个部分，它要求每天订购、产品每天送达、在24小时内销售完毕，所以我们对于订货的即时性、准确性、客户的满足响应速度都是比较高的。”王总归纳道。

在一个比较偶然的机会下，王总接触到了国内首款移动客户订货系统易订货，经了解，便直接引入了这个系统，作为总部与渠道客户之间订单往来的通道。

“一开始我们只是想找10家、20家客户试验一下这个产品能否运转，大概过了一个星期我去问易订货的使用情况的时候，当时我得到的数据说已经有大概

100多家的客户开始使用易订货了。”王总说：“我们想先找部分客户来进行尝试，但是其他客户知道之后，他们就直接用上了，说明好东西是可以得到大家共同认可的。”

在易订货上线之后，王总的第一感觉就是“整个世界都清净了”。

相比之前下午工作的过程当中原先三部电话同时响的状况，易订货的接单过程以及订单处理阶段比较静悄悄，办公室的环境变得安静了许多。

而在先前采取电话报单的形式时，容易出现电话占线，渠道客户无法打进来下单的情况，也在易订货的网络下单面前迎刃而解：在一些猪身上的稀缺部位上，按网络报单的先后顺序来进行发货，以此来保证发货的公平性。

对于接单员来说，工作量以及工作强度亦有所下降。网络报单时，渠道客户的下单产品、下单数量列的一清二楚。“四川方言的口音比较重，之前打电话时

候接单员需要多次确认的，比如说下单的是四斤还是十斤，这个问题就不存在了。”王总笑着说。

“最关键的还是易订货能带给渠道客户一个比较好的订货体验。”王总说：“在公司和渠道客户之间，订单是我们每天必须发生联系的环节，我们也希望每天和客户发生关系的订货环节能让客户感受更好。我觉得易订货确确实起到了这样的作用，让客户的订单过程变得更加愉悦、更加轻松。”

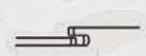
春源食品并不仅仅将自己当做是一家简单的猪肉冷鲜肉食品供应商，它有着比食品供应商更为远大的理念——通过做好产品为消费者带来更安全、健康的食品，通过做好渠道客户服务为渠道客户带来更愉悦、更轻松的服务体验。

推己及人，兼顾产品与服务，这便是春源食品放心肉背后的诀窍与秘籍。



# 酒香也怕巷子深

习水兰黑酒业的  
“移动互联网”变革之路



**中**国自古就有酿酒、饮酒习俗，除了饮用以外，一般用于祀天地、祭宗庙、奉佳宾。随着酿酒业的普遍兴起，酒逐渐成为人们日常生活的一种饮料，酒的使用也随之广泛，并经人们思想文化意识的发展，形成较为系统的酒风俗习惯。

这些风俗习惯涉及了人们的生产、生活的许多方面，继而又逐步形成了中国博大精深的酒文化。酒在不同区域、不同场合、不同性别、不同年龄等多种情况下都会有不同的意义。

消费的快速升级和多样化消费需求的日益强烈，让人们在消费酒类产品时，开始提出一些健康和文化之外的个性化需求、这种个性化可能包含了特别的工艺、特殊的口味、特定的消费心理和精神需求，或者特定的纪念价值、特别的意义……有需求的地方定有商机发生。这种特定的需求，也成了定制酒诞生背景和诞生理由。



2003 年以后，随着茅台、五粮液等品牌的发力，“白酒定制”逐渐成为潮流，酒企、酒商甚至微商都以私人定制为突破口对市场进行了渗透。据估计，定制酒市场在可以预见的未来将发展成为百亿元市场。市场蛋糕之大，诱惑了酒业大咖参与分食的同时，也吸引了众多新锐品牌投身角逐。来自贵州习水的兰黑酒业有限公司便是其中一员。

兰黑酒业有限公司是贵州赤河投资有限责任公司(国有独资)主投的一家以中国智库旗舰兰黑战略为运营架构的创新型酒业机构。作为中国白酒行业创新科技先导型企业，兰黑酒业有限公司依托龟仙洞为酿藏基地(龟仙洞创造了一项世界基尼斯纪录——“最大的天然溶洞白酒酿藏基地”)，采用大量黑科技保真保质。较高的酒质也让兰黑酒业于 2015 年荣获了白酒界“奥斯卡”——比利时布鲁塞尔烈酒大赛“大金奖”。经过几年的高速发展，现如今，兰黑酒业的客户已经遍布全国各大省市，并在贵阳、深圳、西安、北京、上海等地开设了多个营销中心及仓库。

但是，与公司快速推进的客户布局和业务销售形成鲜明对比的，同时也是兰黑人的一块心病，那是兰黑酒业以人工管理订单的方式。据了解，公司的一个订单的完成，往往会经过以下几个场景：

- 业务员在谈单时，常常会给领导或商务多个电话确认有无特价、定制规格、交付周期；
- 签单后，商务人员需多个电话跟业务员确认商品定制内容、数量、规格、收货地点；
- 得到收款信息，财务需跟业务员确认是否是对应的终端客户；
- 发货后，业务员又会不断的问总部，货走到哪里了，什么时候能收到。

这种依赖人力处理订单的方式，沟通繁复，产生大量的人力和时间成本。高企的成本却没带来快速的工作效率，相反容易造成错单、漏单等错误的发生。而定制酒的错单，比如定制文字上的一点点失误，便意味着全部工作的重来，这带来的就不再仅仅是材料、时间、金钱的浪费，更是公司美誉度及信誉度的降低。这与定制酒在乎消费者“专属”和“尊享”体验的核心理念，明显是背道而驰的。

此外，互联网的进化速度，让消费者可以自由获取酒类消费信息，进而对个性化产品和定制酒业务有了更为全面的了解，这就要求企业因势而变的创新行为要越来越快、越来越深。所以，告别人工处理方式，借助信息化力量，以更简洁高效地解决订单问题成为兰黑酒业实现可持续发展的当务之急。这方面，兰黑酒业选择借助第三方信息化平台来解决。通过对比市面上若干订货系统之后，兰黑酒业最终敲定易订货——一款为企业提供全渠道营销解决方案的移动客户订货系统。

上线易订货以后，兰黑酒业对接了易订货与用友 T+ 系统。各个运营中心的客户通过易订货提交订单后，总部完成审批，数据进入用友 T+ 进行发货以及财务核算。通过易订货和 T+ 结合打造完整的业务信息化解决方案。如此一来，订单流程标准化，订单过程清晰可见，订单聚合统一处理。这一革带给兰黑酒业带来的变化是喜人的，具体则表现在：

- 业务员不用担心商品信息记不全了，易订货商品列表上展示得一目了然；
- 业务员不用担心促销政策传达不清了，易订货信息发布功能实现各类信息实时同步；
- 商务不用找业务员确认订单信息了，自主下单权责清晰；
- 财务不怕客户对账了，一键搜索轻松对账；

此外，据兰黑企业相关负责人介绍，上线易订货近 4 个月，系统上已积累了大量的数据。这些数据为兰黑酒业平时的营销策划提供了最为真实可靠的依据。“用数据驱动营销”，极大增强了兰黑酒业业务拓展的能力。至此，易订货对于兰黑酒业而言，便不再仅仅只是一款订单处理系统，而是在企业与下游客户之间架起了一条双向促进的信息化数据通道。

如果说以上内容体现的是易订货对兰黑酒业的“雪中送炭”，那易订货的“APP 定制”功能给兰黑酒业带来的变化可谓是“锦上添花”。对于本身就是从事定制行业的兰黑酒业来说，“定制”“专属”对企业的重要意义了然于心。为了在酒水行业树立自身独特的品牌形象，强化公司在客户心中的印象，兰黑酒业选择了易订货定制版，从 APP 应用图标到操作界面，从开机画面到页面布局，处处都向客户展示了兰黑酒业的实力，彰显了公司独特的品牌魅力。

从兰黑酒业的案例中，我们可以看到，在互联网 + 时代，依靠人工和资源叠加的订单处理方式早已不合时宜，唯有积极拥抱互联网，借助信息化工具，才能完成快速、有效、低成本的供应链协同和消费者服务。

# 乐活

LOHAS



# 换上海盗服，铱云团队 不忘初心，再出发！

编者按：每个时代，都有人在做各种各样的实验，不为谁对谁错，谁高谁低，回归初心，成为更好的自己...

值此铱云科技四周年生日之际，铱云科技全体员工换上了“海盗服”。

据了解，此次铱云科技换上的“海盗服”，是铱云科技设计团队继推出“海盗旗”后的又一创造，一颗骷髅头和一对刀剑，既是对乔布斯领导的第一代苹果Macintosh团队致敬，同时也是对铱云科技（易订货）CEO冯桢“做海盗，不做海军”的号召。

随着铱云科技（易订货）团队不断扩充壮大，组织架构和办事效率越来越像正规海军，为了让团队保持最初的冒险、创新精神，告诫团队不忘初心，追求卓越，铱云科技（易订货）设计出了“海盗”形象，以此激励公司团队不忘初心，继续在领域创新、企业文化以海盗精神，勇于打破传统，颠覆固有思维，持续突破，真正做到“敢想、敢干、敢当”。

“所谓‘海盗精神’，就是敢于冒险，敢于探索新商业机会的精神。有很多这样的“海盗”公司在各行各业中崛起，易订货为他们提供服务。与此同时，铱云科技也是这类“海盗”公司其中的一员。“对于“海盗”的理解，铱云科技（易订货）CEO冯桢如是说。

事实上，从2013年易订货创建至今，铱云科技从VI色的选择、产品理念的考虑、公司愿景的设定，再到渠道新军的组建，无不体现了铱云的“海盗精神”：

- 在企业间B2B业务协作的SaaS公司当中，铱云科技是第一个大胆启用青色作为软件设计VI的公司；
- 易订货提出“让生意更简单”而不是“让管理更简单”的产品设计理念，围绕生意打通了交易支付环节；
- 铱云科技的愿景是“云时代新商业软件领导者”，因为未来的SaaS公司更应该是一个数据服务公司而不仅仅是软件公司；
- 2016年，铱云科技渠道生态布局取得了突破，在全国各大省份布局了一批新锐SaaS伙伴。今年年初公司正式提出“产品领先，渠道为王”的竞争战略，同时以海盗精神，创立一支渠道新军，探索并构建一个全新运营模式的SaaS渠道生态系统。铱云科技要成为第一家让伙伴持久盈利的SaaS公司，和伙伴一起决胜蓝海，共赢天下。

探索下一代易订货产品创新的边界，铱云科技的产品研发团队需要摆脱过去3年来小成绩的束缚，需要以更大的野心去追求极致的产品品质。随着“海盗”一词得到了铱云科技（易订货）团队的青睐，“海盗”这个称号为高压工作状态下的铱云团队增添了一丝丝浪漫色彩，相信在未来，铱云科技（易订货）仍将以海盗自居，持续带来令人惊喜的创新产品。

缤纷六月，乐活铱云。铱云科技举办了以《乐活铱云，冒险海盗》的主题的文化活动，活动内容丰富有趣，既有关于铱云海盗精神的在线知识问答、也有电影《加勒比海盗5》观影影评比拼、此外，还有结合海盗文化与儿童节元素的海盗文化衫cosplay竞赛，及各部门当月海盗新人星的评选。



# 海盗衫cosplay精彩瞬间



# 易订货 让生意更简单



## 易订货，您专属的全渠道营销互动平台

国内第一款移动订货APP 连续三年APP下载量第一



### 订单管理

客户下单订货，状态一目了然，有效避免拖单、错单、漏单，无需电话反复沟通



### 信息发布

发布公司政策公告，发送各类营销物料、发布促销广告，信息实时同步



### 资金快速回笼

资金快速回笼，在线支付轻松解决，让企业运转更高效，财务管理更轻松



### 库存管理

客户下单后库存数据实时显示，让库存更加真实，避免出现有单无货的尴尬



### 商品管理

新品上架、清仓、热卖…指尖一点，瞬间展示在加盟商眼前



### 促销管理

满赠、满减、满折、直降等多种促销手段，用各种方式推动代理商下单



### 业务员管理

支持拜访计划管理，提供代下单功能，业绩看板帮助业务员实时掌握业绩进度



### 在线支付

支持PC、手机快捷支付，付款信息实时呈现，更有手续费全免优惠



### 一键分享

一键分享商品、加盟信息到微信好友、朋友圈，快速展开移动营销



### 业务报表

客户订单、区域订单、商品订单数据实时呈现，有效协助营销决策



### 客户管理

不同的客户设置不同的价格体系，让客户看到不同的订货价格



### 客户反馈

及时获知客户一线反馈，迅速反映实时市场变化