

张川：O2O生活服务进入大平台时代

2016年4月19日，本年度最令人期待的电商与O2O行业盛宴“2016电子商务与O2O领袖峰会”在北京金隅喜来登酒店圆满举办。本次峰会由中国互联网协会指导，中国互联网协会网络营销工作委员会主办，会议主题为“拨云见日，‘遇’见未来”。大会立足于推动O2O行业健康稳固发展，得到了百度糯米、58赶集、神州租车、京东、国美、e代驾等业内众多优秀领先企业的大力支持。峰会吸引了近千名观众参加，现场座无虚席，19位演讲嘉宾各抒己见，发表行业观点、参与巅峰对话，推动电商与O2O行业的交流与发展。

58同城&赶集网资深副总裁张川以“O2O生活服务进入大平台时代”为题发表了演讲。

张川首先指出：O2O成长的过程中发现很多的问题，整个O2O能闯过来的就是过五关斩六将，闯不过来的应该还有很大的转型的机会。

首先，所有的生活服务平台，仍旧存在线下企业的信息不对称、信息企业的质量存在差距任何一个生活服务在过去都不是闭环的，力争使它做到闭环，这是任何一个做O2O企业的理想。但是，成为一个合适的O2O企业应该怎么调整方向？

张川表示：识别是非常重要的点，第一要识别两端是不是极其的动态不平衡。就拿打车来举例，今天从A到B，明天从C到D，是一个典型的动态不平衡状态，打车人和司机总是处在不平衡的状态，这时候平台才有生存的价值。大家会看到静态是解决所有的信息不对称和动态不平衡的。这里面会有两个陷阱存在，这两个陷阱是大家在思考问题的时候一定要核心注意的。

第一个陷阱叫做初始不平衡结尾平衡。比如说像驾校、美容美发，其实它的初始状态是不平衡的，当你去找这一个人的时候，初始状态是不平衡的但结束状态你会经常用一个人的服务，理发你经常找一个理发师服务，美容也是如此的时候，就变成了一个平衡态，在这种平衡态中是极其不适合做平台的。这是一个招聘类型的需求，招聘一次几乎就半年以后再见了，这是B2C。这是第一个陷阱，开始不平衡结束平衡。

第二个就是平台中有特别特别吸流量的专家级的人士，典型的就是做律师、医生以及教育的，这两个行业最容易出现的是什么？好的医生、好的律师基本上是流量来源，但是所有的O2O，所有人的服务时间是有限的，基本上优秀的服务者是不需要平台供给流量的，而是缺流量的服务者在平台上生存。养出好的服务者以后，就特例平台而走了，这就是专家级的平衡陷阱，也会造成整个生活服务平台的极端的平衡型。大家在创业的时候基本上会遇到这一关，所有做这种创业的基本上会遇到专家型的陷阱。因此：所有做生活服务平台所遇到的第一关，叫做能否识别出两端极其不平衡的业务，并保持点两端不平衡。

第二关是标准化的体验。生活服务是一个极端不标准化的市场，但什么样的体验是可以被标准化的？张川表示，有一个准则很简单也很实用，就是：如果客户的评价标准是标准化的，这个服务就是标准化的，而不是依赖于服务的复杂度，也不是依赖于复杂服务的时长和难度。

张川对此举例说明道：“给大家举一个例子，有一个时长非常大的服务，就是标准化的服务，很多的O2O的企业在做就是法律上企业的注册和企业的商标申请，为什么叫评价的标准呢？你能申请下来的评价标准，你的评价标准就是好的，你申请不下来评价标准就是不好的。所以这就会形成用户对他的评价标准是一样的，这个服务基本上叫做标准化服务。

同时张川表示：未来什么样的服务是依然值得做的，还有一些叫做生产标准化的服务，是通过培训、通过训练将服务标准化。但所有的生产培训化的标准化的服务，都会遇到一个挑战，就是你的服务能力扩张是线性的而不是基数的，这是做平台的时候第二个要闯过的关，即你的服务是不是一个标准化的服务。

第三关我们常讲到的的是一个高频还是低频的问题。因为高频的服务越来越少，现在大家创业的所有的生活服务 80%是低频的。因此在低频的行业里，其实大家面临的最核心的问题是，如何持续地让用户记住你的平台。所有的低频业务面临的这个风险是：能不能坚持做 5 到 10 年品牌类型的广告，才能站在这个低频的大平台上。

张川表示，其对于做低频服务很大的体验是：低频服务的产品经理最难找。“所有的低频业务，如果你是做汽车的基本上 10 年后才知道这个服务的体验是好还是不好，你是租房子的你是一年以后才知道体验是好还是不好，如果是做装修的也是 5 年以后知道做的这个服务体验是好还是不好。产品经理会有非常好的洞察力理解你的用户想什么，这是低频的两个大的问题，第一是持续地打广告可是不赚钱，第二是产品优化的难度变得非常大，这是我自己感觉到的第三关。”

第四关，大家如果想做生活服务类的平台，需要解决的一个最核心的问题是：如何给商家赋能，如何增加供给端的效率和增加供给端的数量。我们不但要想到增加了供给端的数量，但实际上也一定要想清楚我们自己做的服务是不是增加了供给端的效率。这个双边的市场要增加供给端的效率，让供给端赚到钱才能在这个市场上更好地进行服务。同时，这里面最大的陷阱就是：供给端的满意度基本上代表了生活服务类平台的满意度，供给端在生活服务类平台里面最大的限制是时间。

最后一关，即资金。张川指出：要记住三个名词，第一个叫做 NPS，客户推荐的概率；第二个叫 LTV，即 Life time value，你能不能保证从一个商家手里和一个顾客的手里持续地赚钱。如果大家想赚钱的时候，其实很好玩的三个数字，用户满意度提升，持续价值提升，要么就是持续价值提升，要么就是获取客户的成本低于你赚的钱。总结起来我觉得如果想成为生活服务的平台，或者说大家想做平台，我这里只指平台，必须做到这五点：

第一，两端的极其不平衡才是平台，平台才有价值。

第二，尽量标准化你的产品，如果标准化不了的话，逆向标准化就是阿里的 C2B，这是逆向标准化的过程，把用户的需求标准化给商家的过程，逆向标准化。

第三，生产标准化，通过培训和业务管理，把你的生产标准化了，做高频低频业务。大家只有三种解决模型，第一个叫做本身就是高频的业务，第二就是把所有低频的业务聚合起来也是一个平台。第三，是做低频业务的前端，所有低频业务前端一定有一个学习成本在，你只要把它的学习成本解决了，那个网站和平台是一个高频业务。

第四，供给侧的效率提升。

第五，降低获客成本。

最后，张川表示：任何一个平台都是先从一个应用和一个工具开始的，如果先抱着平台去做的基本上会很难，可是先从一个应用或工具做的，反而是一个很好的开始。而任何一个平台现在的壮大都给内容也就是 CP 的壮大提供了基准。这个内容提供者如果不断地壮大，就会走到第二点，即任何一个平台都是从一个应用和工具开始的。大家做 O2O 的时候都是有机的，但如果不看到这个机会，不妨先从一个平台开始做起。

原文出自【比特网】，转载请保留原文链接：<http://net.chinabyte.com/386/13755386.shtml>