

## 互联网洗牌的背后逻辑

如果说资本的退潮,流量的见顶,仅仅只是掐断了传统互联网模式的外在生存环境,那么,以大厂裁员为代表的洗牌,则正在告诉我们,传统意义上的互联网模式正在走向终结。以往,提及互联网,人们首先想到的是「人傻」、「钱多」。无论是在企业的经营上,还是从商业模式上,都是在搞人海战术,都是在做规模效益。

不可否认的是,这种贴合那个阶段的发展模式,的确是促进了互联网行业的发展的。我们看到的诸多大型互联网公司的出现,正在那样一种状态的直接体现。当下,我们耳熟能详的阿里、腾讯、美团等互联网公司,几乎都是诞生于那个时代。尽管传统的互联网模式在短时间内改变了人们的生活方式和消费方式,并且带来了一系列公司的涌现,但是,如果一定要对传统的互联网模式做一个总结的话,它依然属于粗放式发展的范畴。

当时过境迁,特别是当促使传统互联网模式快速发展的土壤枯萎,我们看到的是,越来越多的企业正在为过往粗放式的发展埋单,转而去寻找一种更加集约化,更加精细化的发展新模式。同外界仅仅只是一味地以此来唱衰互联网行业不同,我更多地认为,当下正在发生的这样一种洗牌,更多地代表的是传统意义上的互联网模式的终结,而非互联网的终结。

「传统的互联网模式」与「互联网」,其实是有着本质的区别的。在我看来,「传统的互联网模式」更多地代表的是以资本和流量为主导的发展模式,它的呈现状态是粗放式的,野蛮生长的状态。而「互联网」则完全不同。自始至终,「互联网」的发展以及其对于人们的生产和生活的改造都有着属于自己的节奏和步伐的。从早期的邮件,到后来的资讯,再到后来的移动互联网时代,我们可以非常明显地看出,互联网在影响和改变人们的生产和生活方面,其实是有着自己的节奏和步伐的。

我认为,透过当下正在进行的这场一场影响深远的互联网行业的洗牌,我们需要更多地窥探到的是,未来互联网的发展方向;我们需要更多地去思考,未来互联网的角色和定位;我们需要更多地去探究的是,未来

互联网的替代者的问题,而非仅仅只是将目光局限在洗牌本身。

数字经济模式,正在取代互联网模式。同互联网模式需要不断地扩大规模,不断地做大平台不同,数字经济需要的是另外一种全新的发展脉络。从某种意义上讲,数字经济模式与互联网经济模式,是两个维度的事情。如果我们将互联网模式看成是一种横向上的模式的话,那么,数字经济模式更多地像是一种纵向上的模式。

无论是经典意义上的互联网公司在资本市场上的遇冷,抑或是正在开启的裁员潮,我们都可以非常明显地看出这样一种端倪。相对于传统互联网时代的「人海战术」,数字经济讲究的是,对于互联网时代所积累下来的数据资源的精细化的应用,以获得更多新的发展可能性。在这个过程中,我们需要对传统互联网时代的组织架构和人员结构进行一次优化,从而塑造一种更加适合数字经济时代的新型的企业架构。

因此,我们现在所看到的互联网大厂的裁员,仅仅只是为了适应数字经济模式的发展需要,而进行的一次战略调整而已。透过它,我们需要看到的数字经济模式,正在取代传统的互联网模式以及由此而来的一次组织结构的创新和进化。

技术驱动模式,正在取代资本驱动模式

无论是在传统互联网时代,还是在移动互联网时代,如果我们一定要找到它们的内在驱动力的话,基本上都是属于资本驱动的范畴。当然,资本驱动的模式并不是不好,而是说,资本驱动的模式,仅仅只能在早期发展有效,等到企业或者行业的发展到了某一个阶段之后,资本驱动的模式便开始无法持续和失效,最终必然需要寻找新的驱动模式。我认为,这样一种新的驱动模式,是以技术驱动为主导的模式。需要明确的是,在这样一个阶段,并不是说资本驱动的模式不再有效,而是说,资本驱动的模式不再发挥主导性的角色,而仅仅只是承担一种孵化的角色。真正促使企业盈利和变现的是,更多地取决于企业自身的技术创新和商业模式创新的层面上。

我们当下正在经历的,正是这样一个阶段。我们都知道,经过数十年的资本助力之



后,互联网行业业已进入到了实质性的,自我造血,或者说是回馈资本的阶段。在这样一个阶段,真正促使企业发展的是技术驱动的模式,真正实现企业进化的是技术的力量。在这个过程中,我们依然还是需要资本本来发挥它的前瞻性的角色,继续对技术,对企业进行培育和孵化。但是,想要再将所有的筹码都放在资本的身上,非但不切实际的,对于资本机构和企业自身来讲,同样是不负责任的。于是,为了适应这样一种情况,我们看到的是传统意义上的互联网模式的退潮,新的模式,抑或是说新的互联网模式正在被培育。

一元经济形态,正在取代二元经济形态

我们都知道,在互联网时代,诞生了两种完全不同的经济形态。以线上平台为主导的虚拟经济和以线下门店为代表的实体经济。并且,这种二元的经济形态是以一方的没落为代价的。于是,为了不断地构建优势,我们需要不断地做大,做强自身,才能让另外一方的发展受限。这是我们看到互联网企业不断扩大规模,不断拓展自身边界的根本原因所在。

在二元主导的经济形态之外,这样一种以规模来占得发展先机的做法是有一定的道理的。原因在于,只要不断地扩展自身的体量,才能获得足够的阳光、雨露。当二元经济形态经历了多年的发展之后,我们看到的是,这样一种分裂的、对立的经济形态开始表现出越来越多的矛盾和弊端。垄断的

出现,资本的无序扩张,便是这一现象的直接体现。解决这一痛点和难题,业已成为促使行业良性发展的关键所在。

告别互联网时代的二元对立的发展模式,转而找到虚拟经济与实体经济结合的方式和方法,成为未来一段时间的主要课题。有人将这个过成看成是数实融合,有人将这个过成成为虚实结合,有人将这个过成称之为线上和线下的融合,无论是哪一种称呼,可以确定的是,二元的经济形态被替代,是肯定的。

同二元经济形态下需要靠规模取胜不同,在一元经济形态下,需要一种更加集约,更加集成的发展新模式。于是,调整组织架构,进行人员的优化和调整,便成为了一种必然和趋势。在我看来,我们现在所看到的裁员,仅仅只是这样一种优化和调整的最初的状态,随着未来这一趋势的持续深入,我们还将看到更多新的迹象的发生和出现。

当互联网行业的洗牌开始逐渐走向深入,特别是当这场一种调整开始从外部转移到内部,我们看到的是,一场有关互联网企业重塑自我的全新嬗变的开始。然而,我们需要将目光聚焦在更深层次的原因上,而不能仅仅只是将目光停留在洗牌本身。认识到洗牌背后所透露出来的行业发展新方向,真正把握互联网行业的发展新脉络,并且找到与当下这样一个发展新方式相契合的正确的正确的发展方式和方法,才能真正穿越周期,迎来一个全新的时代。

## 美团亏损,转型在即

「每送一单,美团亏一块钱」,这是我在美团财报发布之后看到的最多的说辞。同样地,这句说辞也引发了我的有关思考。既然美团一直在亏损,那么,美团还在做什么。伴随着这个问题出现在我的脑海里的,是另外一个词——长期主义。如果站在长期主义的角度来看待美团亏损这件事,一切就都有了答案。

换句话说,美团现在的亏损,其实是在换取未来更大的增长,是在为未来更快的发展汲取力量。的确,正是按照这样的一套逻辑,我们看到的是,美团穿越了移动互联网时代的竞争高峰期,将曾经势均力敌的饿了么硬生生地打了下去,并且还成为了名符其实的独角兽,它和今日头条、滴滴一起成为新生代互联网头部公司的代表。

然而,以亏损换取规模的发展模式,毕竟是一个在资本和流量两种要素都异常丰沛的大背景下,才可以屡试不爽的。等到真正造就它的时代背景不再,那么,以亏损换取规模的模式是否奏效,尚有待于进一步观察。当下,我们正处于这样的局面之下,无论是从资本市场来看,还是从流量层面来讲,传统意义上的发展模式都在遭遇着越来越多的挑战。站在这样的时间档口,我们或许应该更多地去思考美团在做什么,以及美团究竟应该做什么。

一直以来,我们对于美团的印象,就是一个外卖平台。同传统意义上的电商平台不同的是,在美团上,我们可以即时订购到外卖。可以说,美团在传统电商的场景之外,找到了新的蓝海,并且通过在这一场景当中的持续深耕,获得了发展,成为了名符其实的头部外卖平台。

同几乎所有的互联网公司一样,美团在站稳了脚跟之后,开始了规模化发展的步伐。无论是美团打车,抑或是美团单车,甚至是美团优选,几乎都是这一逻辑的直接体现。分析美团的业务拓展模式,我们可以非常清晰地看到,它的发展,其实与其他的互联网公司一样,都经历了一个不断拓展自我

边界,不断丰富自我生态的过程。说到底,这样一种发展模式所要达成的一个终极目的,就是可以让流量在自身的生态体系下完成一整套的交易和消费。

如果对美团现在所做的业务进行一个总结的话,它在做的正是一个互联网式的平台公司要做的。如果在对这种模式进行一个总结的话,它所做的正式一个以规模和效率为主导的发展模式。这种模式在资本和流量依然丰沛的大背景下是有效的,但是,等到促使这种发展模式发展的「土壤」不在,一切都将重头开始。

如果我们对美团正在做的,做一个总结的话,那么,以规模和效率为主导的发展模式,无疑是再确切不过的了。然而,我们同样要看到的是,这样一种以规模和效率为主导的发展模式,正在经历一场严峻的挑战。资本的退潮,流量的见顶,正在让规模和效率为主导的发展模式遭遇越来越多的挑战。

现在,我们正在经历的正是这样一个发展阶段。在这样一个发展阶段里,我们并不仅仅只是看到美团,其他的互联网公司同样都在经历这样的阵痛期。资本的收缩,流量的见顶,正在让以规模和效率为主导的公司经历一场前所未有的挑战。看看中概股的一片「绿色」,看看以瑞幸咖啡、好未来为代表的互联网公司持续地被空头做空,正是这一现象的直接体现。

尽管美团并未经历上述公司那样的遭遇,但是,我们依然要看到的是,美团正在做的这种以规模和效率为主导的发展模式具备的弊端。美团财报的亏损状态,正是这一现象的直接体现。我们并不能够仅仅只是以此来否定美团模式的正确性,只是说在现在这样的大背景下,美团或许更多地去思考应该做什么,而非正在做什么。或许,这才是美团可以走得更加长远的关键所在。

二

对标同样成长于互联网时代的其他公司,我们可以非常明显地看到,越来越多的玩家开始将更多地精力聚焦在赋能实业,成为新型基础设施的发展方向上。无论是阿

里、腾讯,抑或是拼多多、京东,我们都可以非常明显地看到这一点。对于美团来讲,或许同样需要这样一种转型和升级,即抛弃传统意义上的以平台为主导的发展模式,转而去选择一种回归实体,回归产业的发展模式。

透过美团 slogan 的变成「美好生活小帮手」,我们可以就可以非常明显地看到这一点。在我看来,美团正在应该做的,或许正是这个「小帮手」的角色。何谓「小帮手」?我认为,所谓的「小帮手」,其实就是另类的基础设施,它的存在的价值和意义,如同我们经常所看到的水电煤这么稀松平常,却又无可取代。

这种转型和升级,其实是与其他的互联网玩家正在进行的升级和调整,其实是相互契合的。无论是阿里现在在打造的数字经济体,抑或是腾讯的助力实体经济,甚至是拼多多持续地与农业的深度结合,我们都可以非常明显地看出,互联网玩家们正在从传统意义上的平台和中心,化整为零,回归基础。

对于美团来讲,同样需要这样的一次转型和升级。有了美团在互联网时代积累和沉淀下来的与上游的B端和下游的C端之间存在着如此广泛且深入的联系,它是完全具备这样一种潜能和实力的。所以,如果我们寻找未来美团要做的业务的话,成为实体经济的基础设施,无疑是一个重要方向。

三

尽管美团从「平台」转型成为「基础设施」并不存在障碍,但是,我们依然要看到这样一种转型和升级过程当中存在着的问题和挑战。说到底,美团在这个过程中,真正承担的是联通产业上下游的角色和作用。但是,我们同样要看到的是,美团在这个过程中所使用的方法和手段,依然是传统的,以人力为主导的方式和方法。

如果仅仅只是以此为切入点,肯定是无法找到一条合适且有效的方式和方法的。我认为,其中一个很重要的原因就在于,以互联网玩家为代表的互联网平台,本身就与

实体经济之间存在着壁垒和鸿沟。欲要实现两者之间的深度融合,必然需要找到两者都可以接受,并且可以彼此转化的正确方式和方法。

透过现在以阿里、腾讯、拼多多、京东为代表的玩家们对于基础科学的研究,对于数字经济的深度布局,我们都可以非常明显地看到这一点。对于美团来讲,或许同样需要这样一种数字化的转型和升级。通过数字化的方式和方法来找到回归实体,回归产业的正确方式和方法,而不仅仅只是将目标局限在传统的逻辑范畴和架构之下。

因此,对于美团来讲,未来应当更多地思考如何通过数字化的方式和手段来寻找回归实体,回归产业的正确方式和方法,而不仅仅只是将目光聚焦在传统的元素,传统的模式,传统的逻辑之下。这才是美团真正要解决的问题,这才是美团真正要着力去做的事情。

前段时间,我看到了美团利用无人机来进行外卖配送的尝试。不得不说,这是一种好的迹象。未来,美团还需要用更多类似无人机这样的新元素来充实和完善自身在探索成为新型基础设施上的实践。当美团在回归基础设施的道路上有了越来越多的新元素的支撑,它与实体经济和产业的结合才会有了更多地可能性和想象空间。

对于美团来讲,或许,这才是它真正具备的富有想象力的地方,这才是美团真正应该坚持的长期主义。

当亏损依然是美团财报的主旋律,我们看到的是,它的以规模和效率为主导的发展模式依然开始没有得到彻底的改变。对于美团这样一家成长于移动互联网时代的公司来讲,依然存在这样的问题,是可以理解的。我们需要思考的是,究竟是什么导致了美团这样一种以亏损为主导的发展模式的内在原因,并且去思考美团真正应该去做什么。只有这样,美团「正在做的」与「将要做的」,才能实现一场完美衔接,才能实现一场从消费互联网时代到产业互联网时代的一次完美转型。