

土巴兔做错了什么？

要么是在准备IPO，要么是在撤销IPO申请的路上，这是我对土巴兔近期动向最深刻的印象。一次又一次地冲击IPO，却一次又一次地撤销IPO，究竟为何？为什么土巴兔对IPO如此执著，而又是什么将土巴兔一次又一次地挡在了IPO的门外呢？这其实是一个值得我们去深思的话题，甚至有些时候，我在想，一次又一次的冲击IPO，对于土巴兔来讲，并不是什么好事，专心做好自己，等到时机成熟再去IPO，不失为是一种好的选择。

熟悉土巴兔的人都知道，它是一个成长大于互联网时代的存在，主打的是「互联网+家装」的概念。在PC时代，土巴兔就已经存在了。得益于土巴兔的先发优势，它在互联网时代获得了长足的发展，并且和齐家网一起成为了互联网家装领域名符其实的「双子星」。这样一个加持了一系列互联网光环的存在，自然在那个年代里获得了非同一般的关注。集资本和流量于一身，成为了土巴兔的真实写照。

正是因为如此，无论是在资本市场上，还是在互联网家装行业，土巴兔一直都是一个备受瞩目的存在。然而，当这一切将土巴兔推上C位的时候，同样也将土巴兔带入了每一家互联网公司都会遭遇到的怪圈之中。土巴兔一次又一次地冲击IPO，一次又一次地无疾而终，无疑正是这样一种发展状态的集中体现。

深入分析土巴兔此番遭遇的内在原因，不仅让我们可以认识一个真实的土巴兔，而且还可以让我们了解一个真实的互联网家装，乃至一个真实的「互联网+」模式。那么，土巴兔究竟做错了什么呢？具体来看，主要包括如下几个方面。

盲目倒向互联网，忽略了家装。在「互联网+」模式风行的年代里，我们看到的是，一系列的「互联网+」模式的出现。在这些模式涌现的背后，其实告诉我们一个非常直接的道理，即「互联网+」模式是万能的，它可以和所有的行业产生联系，可以解决几乎所有行业的痛点和弊病。

同时，我们还应该看到「互联网+」模式风行，带来的另外一个不好的现象，即，所有人都将自身定义成为一个互联网式的存在，而忽略了它们所加持的行业，最终自身变成了一家互联网公司，而失去了行业本身。

对于土巴兔来讲，同样如此。不可否认的是，土巴兔是一家互联网公司。但是，任何一家互联网公司都不是因为自身是一家互联网公司而存在的，而是因为它可以借助互联网的手段来解决所处行业的痛点和难题而存在的。

说到底，行业，才是「互联网+」公司的灵魂所在。

因此，如果我们来分析土巴兔的错误之处的话，盲目地倒向互联网，忽略了家装的本质定位，才是导致它陷入发展困境的关键原因所在。可能有人会说，土巴兔所做的依然是家装行业的事情，它怎么会忽略了家装呢？那么，我们不禁要问，土巴兔所做的家装行业的事情有哪些呢？说到底，土巴兔所做的只不过是互联网公司经常所做的撮合和中介罢了，而家装仅仅只是承载它做这些业务的一个场景而已。

当土巴兔忽略了家装，彻底变成了一个互联网式的存在，当互联网时代的大潮开始退却，它遭遇困境是必然的事情。或许，只有找到了回归家装的正确的方式和方法，才能让土巴兔找到新的发展机会。

盲目依赖输血，忽略了自我造血。几乎所有的「互联网+」公司都会犯一个通病，即，它们会选择通过融资的方式来实现自身的发展。除了和「互联网+」模式本身有着很大的关联之外，依靠资本输血可以更加快速和轻便，等建立了规模优势之后，再去收割流量，便可以轻松赚钱，也是一个非常重要的原因。然而，我们同样要看到的是，输血毕竟是无法持续的，真正想要获得快速发展，依然需要依靠自我造血。

在流量充沛的年代里，土巴兔依然可以通过撮合家装领域里的各个环节来找到自我造血的方式和方法，但是，等到流量见顶，特别是等到撮合和中介无法再实现自我造血的时候，它的发展必然会遭遇新的困境和难题。

土巴兔目前遭遇到的困境，正是这一现象的直接体现。

所以，自我造血，并不仅仅只是以撮

合和中介为代表的互联网式的自我造血，而是更多地代表的是，通过深度参与到家装行业里，通过与家装行业的每一个环节产生联系，通过给家装行业带来真正意义上的改变来实现自我造血。

这才是土巴兔自我造血的正确的方式。然而，这样一种自我造血的方式，并不是像撮合和中介那样立竿见影的，它是需要长时间的积累和沉淀，才能达成的。从现在的市场情势来看，已经不再给土巴兔留有时间窗口，于是，我们才看到了土巴兔对IPO如此执著，一次又一次地不断地冲击IPO。说到底，土巴兔还是想要寻找新的资本来源，进行输血。

盲目地坚持互联网，忽略了迭代创新。观察当下的市场，我们不难看出，几乎所有的互联网公司都在转型，都在放弃互联网式的发展模式。从头部的互联网公司，到新生的互联网玩家，无一不是如此。这说明，一场全新的迭代和创新，正在互联网公司们身上发生着。

需要明确的是，这样一次互联网行业的迭代和创新，并不代表着互联网的消失不再，更不是彻底地放弃互联网，而是要找到互联网的新的表达方式，新的商业形态，从而为自身获得获得新的发展。这是当下互联网行业的主旋律，这是当下互联网公司的唯一选择。

对于土巴兔来讲，同样需要如此。它需要创新新的互联网模式，找到互联网进化的新物种，并且将这样一种新物种与家装之间产生「化学反应」，从而让自身在新的背景下，获得新的发展。

事实上，土巴兔是具备这样的能力和实力的。

然而，或许是土巴兔对互联网式的打法，看上去早已习以为常，或许是土巴兔对互联网式依然保持着「热爱」，我们很少见到，它对互联网模式进行迭代创新，特别是对互联网家装模式进行迭代创新，最终，依然将自身定位成为一个互联网式的存在。很显然，当互联网模式不再具有创新性和吸引力，IPO自然会遭遇困境的。换言之，纵然是成功IPO，它在资本市场上的表现，也不见得有多么亮眼。

盲目地押宝传统家装，忽略了家装变革。

现在的家装，和以往的家装不同，业已发生了深刻的改变。在这场改变中，不仅家装的用户群体发生了改变，而且家装的用户需求，同样也发生了显著变化。认识到家装行业正在发生的变革，并且找到应对这样一种变革的策略，才是保证每一个家装关联企业可以获得新的发展机会的关键。

反观土巴兔，它依然将关注的焦点聚焦在传统的家装客群，传统的家装需求，传统的家装逻辑上。当然，我们不能说这种做法不对，只是说，仅仅只是盲目地将目光局限于此，非但无法为自身的发展找到新的发展机会，甚至还将会陷入到传统家装的死胡同里。等到传统家装仅存的那一丁点的红利不再，或许，依然还是要去做现在应该做，但却没有做的事情。

拿土巴兔冲击IPO这件事情来讲，资本市场更加关注的是，土巴兔对于新的家装客群，新的家装需求，新的家装市场的关注和能力，以及在这些关注和能力背后给自身的投资带来的增量。如果土巴兔依然还将关注的焦点聚焦在传统家装的身上，自然是和资本市场的南辕北辙的。IPO的一次又一次的折戟沉沙，也成为了一种必然。

当然了，我们也不排除土巴兔不断冲击IPO是和早前的投资机构有过某种约定的结果。为了实现这样一种约定，所以，它才会不断地冲击IPO。但是，市场又对土巴兔本身的商业模式并不看好，于是，我们就看到了土巴兔不断地冲击IPO，却又不断地撤销IPO申请这种怪现象。

事实上，土巴兔所遭遇的，或许是所有的互联网玩家都在遭遇的；土巴兔所做错的，或许是所有的互联网玩家都做错的。不过，土巴兔可以在这样一种背景下，依然可以坚持到今天，不得不说的是一件难能可贵的事情。最后，我们还是要祝福土巴兔，希望它可以摒弃对于互联网的幻想，真正投身到家装行业的滚滚大潮里，真正做出一些改变家装行业的事情，真正做一些有益于家装行业的事情，同时也为自身的发展找到新方向。

又一条苹果产业链离开中国，转去越南

世界工厂正在变化

近日，据外媒报道称，Apple Watch将在越南量产。

随即，郭明棋在社交媒体上表示，据他所知，这不是将来，而是已经在出货了。

Apple Watch的主要组装商立讯精密在中国和越南都有生产线，并且从Apple Watch 7就开始就从越南出货。

并且，估计Apple Watch 8从越南出货的比重会大幅提升到60-70%。

这是苹果计划将产线从中国转移到东南亚的最新举措，而这只是其中之一。

事实上，苹果产业链早就有转移的趋势。

2020年，苹果将Airpods的生产线迁移至越南。

2022年5月，越南政府总理范明政拜访苹果总部。彼时，苹果公司首席执行官库克表示，公司将考虑在其产品中使用更多越南供应商，以及他们的零部件和服务。

于是2022年6月，苹果公司又首度将部分平板电脑iPad生产移出中国，转移至越南，且比亚迪协助苹果在越南建立产线。

另外，有消息人士透露，除了比亚迪外，富士康现在也打算在越南为苹果代工生产更多的iPad。

此外，苹果还在与供应商谈判，期望在越南建立智能音箱HomePod的测试生产线。除了越南之外，还有印度。

2022年4月，苹果宣布已开始开始在印度生产iPhone 13智能手机。

此前，印度的苹果供应商都生产老一代iPhone，比如11和12，这一次直接生产13，说明印度在苹果产业链中的地位又更进了一步。

更加值得一提的是，目前向外转移的并不只是苹果。

实际上，三星、谷歌、戴尔和亚马逊等很多都在越南加大投资。包括国内有的手机厂也开始在越南造手机。

第三方研究机构Counterpoint数据显示，中国手机产量在全球中的占比由2016年的75%逐年下降至2021年的67.4%。

与此同时，印度与越南的手机产量不断攀升。

中国曾经是全球手机工厂，但目前来看，情况正在发生变化。

形势需警惕

越来越多的电子产业链出走中国，向越南、印度迁移，廉价劳动力和各国的关税应当算其中的原因之一。

从成本来看，较低附加值的环节流向劳动力及地价成本更低的国家也是无可厚非。另外，各国的关税政策也是考量原因之一。

在美国对华的关税战中，越南在其中可谓获益良多。有许多产品通过在越南做后端环节来减少出口美国的税收，也能节约不少成本。

但以上，只是从经济效益来考虑苹果的



产业链迁移，这背后，还有更值得我们警惕的原因。

苹果等企业的产业链之所以流向越南、印度等地，或许是为中美经济脱钩做好了更完备的准备。

毕竟这背后，是制造业流向和欧美背后战略目的落地。

2022年5月，拜登启动“亚太经济框架”，有包括日韩澳在内的13国加入。

再结合最近苹果等产业链不断外迁越南、印度等的形势来看，大有要凿空中国的“世界工厂”地位的意思。

在这种情况下，向外迁移是为了降低对中国产业链的依赖。

对苹果来说，既能进一步开拓新市场，也可以分散风险，做到有备无患。从企业的角度来看，这样的选择也是正常的。

不过，据业内人士表示，尽管短期来看影响不大，但过度的产业外移可能会造成中国产业的空心化。

换句话说，就是合理的产业外移有助于产业升级，但是如果走得多了，就麻烦了。中国出口的四分之一皆由外企提供，届时将对我们的经济造成很大的打击。

机遇与风险

如今的美国政府，动不动就划定“朋友圈”，玩抱团。

其目的就是为了让高端制造业流向美国，让低端产业链向越南、印度等自己信得过的贸易伙伴转移。反正，就是尽量别和中国搭上太多关系。

不过，机遇与风险向来是并存的。

首先，就目前来看，中国仍然拥有比较完备的供应链和市场优势。毕竟成功难以复制，且30多年来的积累并非周边东南亚国家一朝一夕就能超越的。如果想将这种优势长久的持续下去，则需要更进一步的发展。首先，中国的消费市场是我们最大的优势。刺激内需和消费，让经济循环起来至关重要。

其次，是成本的降低。AI生产线的发展至关重要，通过AI来降低人力成本可以最大化中国制造的本土优势。

最后，是促进产业的升级。高质量的增长比高速增长更为重要，依靠科技创新来提升自己在产业生态中的重要性，才是真正掌握了话语权。



美国公证认证中心

AMERICAN NOTARY SERVICE CENTER INC.

★隆重推出快速专项服务★

免费咨询 专业法规	各种确认公证	公证员公证	出生证	单身证明
	各种当面宣誓承诺公证	海牙认证	成绩单	健在证明
	各种当面签字签约公证	州务卿认证	委托书	中美授权
	各种复印件与原件相符公证	国务院认证	结婚证	收入证明
	各种事实验证公证	大使馆认证	离婚证	跨国驾照
特办：全球远程电子公证		全套三级认证	死亡证	异名证明
			无犯罪记录	合同协议

特别推出 小企业认证服务、8(a)企业发展计划，帮助您获得联邦政府采购合同

电话：202-599-0777 传真：302-264-2121 微信：USnotary 邮箱：info@usnotarycenter.com
网站：www.usnotarycenter.com 地址：7510 Diplomat Dr. Suite 101, Manassas, VA 20109



山姆出国定居服务受理中心 跨国办案·公证认证

<ul style="list-style-type: none"> • 杰出人才 EB-1A • 国家利益豁免 NIW • 婚姻/亲属移民 • 政治庇护 • 几大理由移民美国 	<ul style="list-style-type: none"> • 养子、继子、私生子、非婚生子及其上下左右 • 各种连带关系移民
---	--

美国服务热线：703-879-7304
中国免费直拨美国：950-4042-6006
info@SAMabroad.com
www.SAMabroad.com

