

美团，正在寻找第二条曲线

美团，最近可谓是动作频频。无论是团购 iPhone 14，还是美团优选的改名，我们都可以看出，美团在寻求转型过程中的急迫。对于美团来讲，的确是需要一场转型的。因为只有经历了这样一场转型之后，美团才能彻底告别以往的发展窘境，为自身的发展打开第二条增长曲线。

事实上，美团是需要这样一个第二条增长曲线的。这并不仅仅只是由美团本身的发展模式决定，同样是由当下整个互联网行业的大环境决定的。观察当下的整个互联网行业，我们看到的是一场大转型，大变革的开启。无论是互联网玩家们对于新业务模式的探索，还是他们对于新技术的布局，抑或是对于以往粗放的发展模式的重塑与改造，我们都可以看出这一点。

该瘦身的瘦身，该缩减的缩减。正是在这样一种情况下，外界不断传出了腾讯出售美团股票的传闻，尽管这些传闻不断地被否认，但是，新的传闻依然还是会不断地出现。如何通过新的方式，新的布局来打开外界对于美团的新想象，重拾市场对于美团的信心，无疑是重中之重。寻找第二条增长曲线，无疑是根治这些传闻的良药。可以预见的是，当美团对于第二条曲线的探索逐渐深入，我们将会看到越来越多的新改变在美团发生。或许，在不远的将来，我们将会看见一个全新的美团，出现在我们的面前。

美团，正告别平台
对于一家诞生于互联网时代，成长壮大于互联网时代的公司来讲，在美团的身上，我们可以看出非常深的互联网的烙印。如果对这样一种互联网的烙印进行一个总结的话，平台，无疑是最值得关注的那一个。是的，美团的确是一家平台。确切地说，美团是一家外卖平台。

正是由于美团是一家平台，所以，我们在美团的发展过程当中看到了它和其他的平台

相类似的发展道路。无论是对于资本的强烈需求，抑或是对于流量的拼命追求，我们都可以非常明显地感觉到这一点。无论是与同行对手——饿了么之间的大战，还是美团对于自身业务的不断拓展——共享单车和互联网打车——美团都在用自身的实际行动为我们诠释着平台模式的精髓与原始奥义。

可以说，平台模式成就了美团的强大，平台模式让美团从小到大，从弱到强。然而，平台模式的发展并不是可持续的。等到资本和流量的红利不再，平台模式开始暴露出越来越多的弊端。无论是大数据杀熟，还是困在系统里，我们都可以看到，外界对于平台模式的诟病开始越来越多地出现。透过这些乱象，我们一方面看到的是，平台模式已发展到了相当成熟的发展阶段，另外一方面看到的是，平台模式业已走到了死胡同里。

如何告别平台模式，找到新的发展方式，成为美团的新选择。正是在这样一种情况下，我们看到的是，美团将自身的战略调整成为了「零售+科技」。当这一战略确定，我们才看到了美团一系列的去平台化的操作。可以预见的是，当这种发展模式持续，我们还将看到美团进一步地告别平台，告别那样一个让自身发展强大的发展模式。

美团，正告别互联网
其实，美团一直在寻找互联网之外的发展新模式。只不过，人们看到的美团在寻找互联网之外的发展新模式时，并不是以一种正向的方式出现而已。比如，美团借助大数据技术对于配送的优化上，就被人质疑将骑手困在了系统里。比如，美团利用大数据技术对于用户的精准划分，就被冠上大数据杀熟的名头。可见，美团一直都在用新的技术来取代互联网，只不过这些新技术，并未被正向所引导罢了。

现在，我们看到了美团在新技术上的诸

多尝试。无论是无人机配送，还是智能机器人的应用，我们都可以看出，美团在用新技术来代替自身的内在构成元素，而不再仅仅只是将新技术应用到改造外部关联方上。笔者认为，这才是美团真正应当去探索和实践的重要方向。

对于美团来讲，若要改变互联网的模式，必然需要以新技术为切入点，必然需要用新技术来取代互联网技术。当互联网技术被新技术所取代的时候，美团或许才可以跳出互联网的牵绊，真正进入到一个全新的发展新阶段。

当然，除了用新技术来取代互联网技术之外，笔者认为，美团应当更多地探索出与新技术相适应的商业模式。当新技术与商业模式相得益彰，相互促进，美团才能真正跳出互联网陷阱，真正进入到一个全新的发展阶段。反之，美团或将继续在互联网的泥潭之中徘徊。

美团，正告别规模和效率
如果对互联网时代的发展模式进行一个总结的话，规模和效率为主导的发展模式，几乎是最常见的模式。以规模和效率为主导的发展模式，最为根本的一点，就是要不断地扩大规模以不断地获取流量，要不断地提升效率以获得新的利润。正是在规模和效率为主导的发展模式之下，我们才看到了美团不断地拓展自身的业务范围。

无论是在外卖领域与饿了么的竞争，还是对于新业务的不断布局，我们都可以看出，美团都在不断地通过扩大规模来获得发展，来建构自身的护城河。不得不说，以这样一种模式，美团的确确立了自己在外卖市场当中的优势地位，美团的确获得了快速的发展和壮大。

然而，我们同样要看到的是，以规模和效率为主导的发展模式带来的是无序的竞争，带来的是对于流量的不断收割。可以肯定的是，这样一种以规模和效率为主导的发

展模式，是无法获得长久且持续的发展的。对于美团来讲，若要打开第二条曲线，必然需要告别以规模和效率为主导的发展模式。

如何改变以规模和效率为主导的发展模式呢？笔者认为，最为重要的一点，就是变横向上的不断拓展，为纵向上的不断深入。更为确切地说，就是要找到一种与产业和实体深度融合的方式和方法。通过成为产业发展的一份子，通过不断地建构与产业之间的深度联系，打开新的想象空间。

其实，并不仅仅只有美团。现在几乎所有的互联网玩家都在朝着这样一个方向发展。阿里、京东、拼多多等诸多的互联网玩家都在开始寻找一种与实体和产业深度融合的发展新方式和新方法。可以预见的是，当这种新的发展模式成熟，美团或将告别以规模和效率为主导的发展模式，进入到一个全新的发展阶段。

对于美团来讲，当下正在经历一场深刻而又全面的调整 and 改变。从某种意义上讲，美团的这样一场改变，更多地为我们展现出来的是一种顺势而为。因为从现在互联网行业的发展情况来看，纵然是那些比美团的体量要大的玩家，同样都在进行一场深刻而又全面的调整。

当然，除了适应当下发展的大环境之外，我们还需要看到的是，美团正在为自身的发展寻找第二条增长曲线。对于美团来讲，这才是最重要的。

当互联网时代的发展红利不再，当以往的发展模式开始遭遇越来越多的困难和挑战，美团，其实是需要这样一种调整的。对于美团来讲，只有找到了第二条增长曲线，它才能重拾外界对于它的信心，它才能抵挡并穿越周期，它才能获得新的发展，它才能回应外界对于它的质疑。

当美团打开第二条曲线，一个新的发展新时代，或许才能真正来临。

土巴兔们的下一站



对于每一个身处家装的玩家们来讲，如果他们依然还将关注的焦点聚焦在互联网家装的身上，那么，他们势必会陷入到新的死胡同里。这是现在之所以会有那么多的互联网家装的玩家开始将关注的焦点聚焦在家装新方向上的根本原因所在。对于家装的未来究竟在何方？不同的人，总是会给出不一样的答案。

有人认为，家装的未来在于设计端；有人认为，家装的未来在于施工端；有人认为，家装的未来在于材料端……无论是哪一种方式，有一点可以确认的是，家装不再仅仅只是一个以收割流量为主导的文字游戏，而是需要成为一个产业，并以此来寻找新的发展新机会。站在产业的角度来看待家装行业，来寻找家装行业的发展新方式，或许要仅仅只是将关注的焦点聚焦在流量上，更加贴合实际和长远。

观察当下玩家们的新探索，我们可以看出的是，有关互联网家装的新未来，正在变得愈发清晰。以此为开端，家装行业或许将会真正进入到一个全新的时代。

家装的新功能需要被挖掘
如果家装的功能依然还仅仅只是停留在装修本身，那么，家装行业的进化必然始终是一个以流量为主导的发展过程。即，用户的需求在哪，流量在哪，家装的发展方向就在哪。尽管这种方式可以获得一定的发展，但是，这样的家装是缺少自主性的，它仅仅只是一个随波逐流的存在。说到底，家装行业的发展，依然还在被流量所牵绊。

若要跳出流量的陷阱，若要告别以流量为主导的发展模式，家装行业的新功能必然需要被挖掘。按照笔者的理解，未来的家

装，并不仅仅只有装修这样一个功能，它更多地需要承担一种更加高频，更加深入地融入到人们的生活的功能和角色。只有这样，家装才不会是一个以流量为终极追求的存在，而是一个与流量实现了深度融合，并且可以与流量共同生存，共同发展的存在。

那么，家装的新功能究竟有哪些呢？笔者认为，未来，家装更多地承担的是一种建构人们的生活方式，满足人们对于新的生活方式的追求的功能和角色。在这个过程中，家装并不仅仅只是一味地承担装修的功能和角色，而是更多地承担满足人们日常生活所需要的产品和服务的角色。当家装行业的这些新功能取代装修功能而成为了新的发张方向时，家装行业的发展才能真正跳出以流量为终极追求的发展模式，真正进入到一个全新的发展阶段。

家装的新元素需要被建构
如果构成家装的元素依然还仅仅只是我们现在所看到的设计、施工、建材等传统元素，那么，它是无论如何都无法获得突破性的发展的。若要改变这样一种痛点和问题，我们就需要用新的元素来代替传统元素，

那么，究竟什么样的元素将会进一步填充和改变家装行业呢？笔者认为，未来的家装，将会开始越来越多地被以虚拟元素和实体元素为代表的元素所构成。对于实体元素来讲，通常是指那些我们在传统家装时代和互联网家装时代所看到的设计、施工和建材为主导的元素。对于虚拟元素来讲，通常是指那些衍生于大数据、云计算、区块链和人工智能为代表的元素。需要明确的是，实体元素和虚拟元素并不是像传统时代那

样，仅仅只是泾渭分明的，各自孤立的，而是彼此融合，相互协同的。

当家装行业的内在元素正在被这样一种虚实结合的新元素形态所取代，它的发展才能真正跳出传统意义上的发展模式，真正进入到一个全新发展新阶段。对于任何一个想要在家装行业的新征途上找到新的发展方向的话，如何不断地找到虚拟元素与实体元素丰富与融合的方式和方法，如何让虚拟元素和实体元素真正成为家装行业的内在填充，才是保证家装行业可以进入到新征途的关键。

站在这个角度，我们可以看出，未来真正可以在家装行业有所作为的玩家，必然是那些真正可以将虚拟元素和实体元素实现了深度融合的玩家，必然是那些可以将虚拟元素和实体元素建构其新的家装形态的玩家。当家装行业的发展真正进入到这样一个阶段之后，它的发展才算是真正进入到了一个全新的发展阶段。

家装的新模式需要被重塑
无论是在传统家装时代，还是在互联网家装时代，家装行业的商业模式，从本质上来看，都是一种以收割流量为主导的发展模式。当流量不再的时候，家装行业的发展便会陷入到困境之中。这是那么多的家装玩家之所以会将关注的焦点聚焦在流量的获取和转化上的关键原因。

当家装行业的发展进入到全新的阶段，特别是当家装行业彻底与以往的发展模式诀别，玩家们需要用新的商业模式来取代传统的商业模式。只有真正用新的商业模式来诠释家装，家装行业的发展才算是真正进入到了一个全新的发展阶段。

那么，家装行业的新模式究竟是什么？笔者认为，家装行业的新商业模式，不是一个以获取流量和收割流量为主导的发展模式，而是一个以流量共生、共存，并且在这样一种共生、共存的体系之下所形成的一种全新的发展模式。

在这样一种全新的商业模式之下，玩家们们的盈利不再是通过给流量提供装修所获得，而是通过不断地满足用户的需求，不断地与用户共同成长和发展所获得的。即，玩家们要不断地与用户深入融合，在这样一种融合之中，玩家们和用户实现了完美统一，彼此的价值在这样一种完美的统一之下有

了新的体现。由此，家装行业的新模式，开始被建构和重塑。

需要明确的是，家装行业的新模式不是一个一锤子的买卖，而是一个长期的、可持续的买卖。可能从盈利的角度来看，它的速度并不会比传统的模式要快，但是，它所带来的盈利的规模和广度要比以往传统意义上的模式要大得多，多得多。

家装的新产品需要被创新
仅仅只是以传统意义上的家装产品，来满足现在的用户，肯定是无法满足用户的需求的。若要解决这样一个问题，若要让家装行业进入到新征途，必然需要用新的产品来满足用户的新需求。因此，若要让家装行业的发展进入到新的发展阶段，必然需要创新家装的新产品，完善家装的新服务，不断用新的产品和服务来寻找发展的新机会。

以往，提及家装的产品，我们会联想到的是设计、施工和装修材料等产品和服务。由这些家装的产品所构成的是一个传统意义上的家装，一个相对较为原始的家装。当家装行业的发展进入到新征途上，我们当务之急所做的，就是要用新的家装产品和服务来诠释家装，为家装赋予新的内涵和意义。

笔者认为，在新的发展阶段，家装的产品和服务，并不仅仅只是一个周期性的，一个片段性的存在，而是一个深入到了家装的全流程、全环节，深入到了人们生活的方方面面。当家装行业的新产品不断地被创新，当家装行业的新服务不断地被完善，那么，家装行业才能跳出以往的发展模式，真正进入到一个全新的发展阶段。

按照笔者的理解，家装的新产品应当是从前端，逐渐向着后端转移和延伸的。换句话说，家装并不仅仅只是满足用户住进去的需求，而是需要将更多关注的焦点聚焦在住得好的需求上。当家装行业的产品从前端的装修，延伸到了后端的生活，延伸到了用户生活的全周期，家装行业的发展才能够真正进入到一个全新的发展阶段。

当家装行业的发展开始进入到一个全新的发展阶段，新的征途，正在一步步地明确。对于每一个试图在这样一个全新的发展阶段有所作为的玩家，必然是需要用新的内涵来诠释的。只有这样，家装行业的发展才能彻底摆脱互联网式的，传统式的发展模式，真正进入到一个全新的发展新阶段。