O2O模式发展风险及防范

□ 褚武军

近年来，移动互联网等新一代信息技术加速发展，技术驱动下的商业模式创新层出不穷，O2O模式、线上线下互动成为最具活力的经济形态之一，成为促进消费的新途径和商贸流通创新发展的新亮点。随着国务院出台《关于推进线上线下互动、加快商贸流通创新发展转型升级的意见》，O2O模式又将迎来更大政策利好和长远发展。

大力发展线上线下互动，对推动实体店转型，促进商业模式创新，增强经济发展新动力，服务大众创业、万众创新具有重要意义。因此，全面分析当前O2O模式发展风险以及针对性做出相应防范就显得尤为重要。创新的路上注定不会一帆风顺，O2O模式面临着网络真假难辨和实体发展乏力的双重困难，模式说不清楚、资金链易断裂、产品质量难保障、消费者粘度低易流失等风险都需要O2O平台未雨绸缪、加以防范。



模式说不清楚，容易和非法传销相混淆。O2O模式线上推广、线下体验的特点很容易造成线上推广夸大其词、云山雾绕，线下实体店建设跟不上，难以提供真实体验。结果宣传变形走味，成了拉人头、认购产品入会、鼓励发展下线和团队计酬的非法传销，打着电子商务和“互联网+”名义的非法传销成为O2O模式健康发展的首要风险，必须要将模式说清楚，尤其要与非法传销的区别讲透彻。

线上线下不脱节，先夯实线下实体店建设，再进行线上推广，以实带虚、以虚促实。例如，“我的未来网”从2013年仅有数千名会员，用了2年多时间发展到实名认证会员近600万，生活馆、便利店和专卖店等各类商超店馆近1000家的规模，在前期推广会员阶段，对误导信息传播重视不足，加上实体店建设滞后，一度被误解成非法传销。“我的未来网”一方面加强宣传介绍，明确盈利渠道；另一方面重视线下实体店建设，夯实会员消费兑现购物体验，将模式与非法传销区分开，实现O2O模式平稳落地。

资金链易断裂是众多O2O模式需要防范的另一风险，无论是线上推广还是线下建设，都需要投入大笔费用。在盈利项目真正实现收益之前，前期市场投入金额和方案需要科学论证，否则极容易发生资金链断裂。资金风险控制需要综合考虑平台公司发展策略，引入风险投资或者股权置换，采取多元化融资渠道，确保现金流充盈；另外在模式设计上也要最大程度保障资金安全，“我的未来网”资金风险控制主要就是通过科学的模式设计来实现的。通过“前松后紧、赢利不断”的运营模式来保障资金安全。合作企业先铺货后结款、线下实体店实时销售同步返利，会员先宣传后消费再兑现，并限定兑现时间和额度，从而实现平台“前松后紧”，同时通过商家返利收益、广告宣传服务收益、品牌使用收益和消费需求置换收益等实现“赢利不断”，从而妥善防范风险，保障资金安全。

消费者投诉部分O2O平台产品质量差，售后服务跟不上，这也是平台公司需要重点关注的运行风险。价格竞争挤压利润空间，线下服务和线上宣传不匹配，产品质量堪忧，近期媒体集中曝光了一系列餐饮类和服装类O2O平台质量问题便是例证。线下实体店为加盟或直营管理方式，产品和服务质量控制难有统一标准。通过集中和定向采购，运用产品质量监控条码技术手段，从原材料、生产设备、仓储配送等环节构建产品生产流通闭环，实现生产原料可追溯、产品去向可跟踪、责任可追究。产品质量是O2O平台企业的生命线和底线。产品质量管理要从源头审核产品进店上架，到生产流通环节全程追溯；同时铁腕打假，出现假货全场下架，对假货“零容忍”。线上后台系统预留端口与工商、质检等监管部门无缝对接，线下实体店和服务团队主动接洽各地消费者协会，预见性解决产品质量问题和相关投诉。

消费者粘度低易流失是O2O平台需要防范的隐形风险。O2O平台开展社会化营销，要建立口碑，提高消费者粘度。增加消费和提高下单成功率是平台要解决的难题。许多O2O平台前期利用各项优惠措施吸引大量商家和用户注册并入驻，一定时期内形成充足平台流量，而线上流量转化成线下消费则遇到消费者粘度低易流失的困境。除了提供最佳性价比产品、热情周到服务和注重顾客购物体验之外，尤其要经营好顾客的消费需求和消费习惯，要让消费者想消费的时候就想到平台并养成持久在平台消费的习惯。通过发送优惠券和累计积分的方式，为顾客再次消费提供优惠和便利是许多O2O平台采取的方法，如淘宝币、京东白条等，通过持续让利留住消费者。“我的未来网”以“消费需求变投资”为核心，将消费者升级为消费商，消费者免费注册成会员，平台通过向会员发送积分来经营其消费需求和消费习惯，并以此来吸引合作商家返利和开展各项营利。用积分引导会员前往平台线下合作商家消费，积分折算成虚拟货币后在生活馆和专卖店购物，则可实现先消费、再兑现。定向消费越多，积分越多，虚拟货币越多，消费兑现越多，从而形成消费行为闭环，从消费需求切入，以消费习惯为目标，培养了一大批高粘度消费者，更好地保证O2O平台持续运营，避免昙花一现。

O2O模式，简单讲即是线上线下结合。要结合好，并非只是线上和线下相加，而是要做好加减乘除混合运算。加强宣传和引导，将模式讲清说透；减少资金流失，注重风险防控，确保资金链安全；乘以消费者的忠实度，学会经营消费者的消费需求和消费习惯；除去产品质量问题，以原料货真价实和精益求精的“工匠精神”来生产每个商品和提供每项服务。

（作者系邻里邻居（北京）网络科技发展有限公司董事长）

把握战略机遇实现强军兴企双赢

□ 白晓光

近期，中央政治局会议强调，“推进军民融合发展是一项利国利军利民的大战略”，要“把军民融合的理念和要求贯穿经济建设和国防建设全过程，加快形成全要素、多领域、高效益的军民深度融合发展格局”。国有军工企业是军民融合的天然载体，是军民融合深度发展的关键领域。内蒙古第一机械集团有限公司作为国有特大型军民结合企业，隶属于中国兵器工业集团公司，是国家“一五”期间156个重点建设项目之一，是国家唯一的主战坦克和8×8轮式步兵战车研制生产基地，也是内蒙古自治区最大的装备制造企业。成立60多年来，集团始终坚持以军为本、以民为主、军民结合的发展之路，较好履行了国防建设和经济建设的双重使命。新形势下，面对国家军民融合深度发展战略，集团需要顺应大势，主动作为，努力把自身发展融入到国家“大安全、大防务”的军民融合体系当中，融入到国民经济建设体系，实现由军民结合到军民融合深度发展的跨越，实现强军与兴企的双赢。

推动军民融合体制机制改革。实现军民融合深度发展，体制机制创新是根本性问题。近年来，国有军工企业军民融合发展的体制机制虽有了很大改进和提高，但制约军民深度融合的体制、机制问题依然存在，必须深刻把握军工企业的发展规律，打破观念思维束缚，突破传统发展模式，建立健全围绕市场、开放发展的体制、机制平台。一是坚持以军民融合深度发展为牵引，采取改造、重组、置入等方式，强化军、民品资源整合，进一步优化资源配置结构，深化现代企业制度和法人治理结构调整，增强企业发展动力和活力。就一机集团看，在总部层面，我们建立起相对规范的公司治理结构。在二级单位层面，完成30多家成员单位公司化改造，结合军民品业务实际，做到管、控、放相结合，以集团化管控新模式充分激发其自主经营活力。二是依托上市公司平台作用，充分运用股市融资功能，通过股权收购、资产置换、上市增发等途径积极推进股份制改造，实现投资主体多元化。通过定向增发等形式，募集资金开展军民品能力建设，实现国拨资金与社会资金的互补。目前正在筹划企业整体主板上市，同时实现了部分业务板块“新三板”上市。三是科学推动合资合作，审慎实施并购战略，实现产业资本低成本、低风险扩张。近些年来，通过强强联合，或引入战略投资者和民营资本，以及职工持股等，先后组建了青杉新能源客车公司、北方嘉瑞防务公司、一机进出口公司、中兵物流公司等一批合资企业，探索实践混合所有制经济。

推动军民融合产品技术创新。近年来，世界主要军事强国通过构建科学的军民融合国防科技体系，建立充满活力的军民融合科技创新机制，塑造良好的军民融合国防科技创新文化等措施，极大地推动了国防科技的创新发展。军民融合是军工企业的独有优势，军民深度融合应是军工企业发展的着力点。军民融合切入点和重点是产品和技术上的融合，军品核心技术是民品科技创新的技术源泉，民品产业是军工技术的用武之地。要强化军民科技创新协同性，加大军民两用技术开发力度，特别是通过把军工技术转化成军民共享技术，不但使资源得到有效利用，也做到了“以民养军，以民保军，平战结合”。一是按照“需求牵引、技术推动”的原则，立足武器装备体系化、信息化、实战化、自主化发展要求，主动适应武器装备科研生产体系从传统封闭向全社会优质资源开放融合的转变，提升研发、设计、试验、生产水平。二是对接“中国制造2025”和供给侧结构性改革等战略举措，坚持寓军于民，先后开发出4×4系列反恐防暴特种车辆、新能源汽车、稀土高效节能电机、高铁部件等军民融合新产品，大力调整民品产业结构，推动转型升级。三是在创新机制上，坚持以开放的视野和开发体系，加强与国内外先进企业、科研院所、高校等进行多层次的合作，充分借助社会资源攻克难点，培育核心技术，加快军民品开发的速度和质量。充分利用军品雄厚人才资源，建立人才成长职业化通道，实现长家分离、长师分设，帮助民品产业人才队伍迅速成长。同时让民品领域的市场营销、资本运作等管理理念提升军品领域的研发管理水平，实现优势互补。

推动与地方、军队的深度融合。军民融合深度发展，是国有军工企业实现创新发展、助力建设先进国防科技工业的重要举措。军民深度融合是一个系统的工程，涉及政府、军队、企业等各个方面。作为国有军工企业来讲，我们需要深刻领会国防科技工业发展规划，深刻领会国家区域发展战略规划，统筹谋划自身定位，合理安排能力布局。企业与地方融合方面，通过与地方政府的战略合作，将自身优势与区域优势相结合，充分发挥自身在军民深度融合上的独特作用，形成一批军民融合产业项目，打造具有特色的军民融合产业基地。依托企业国家重点实验室、企业技术中心、试验场地等重点资源，建立共享机制，发挥牵引和辐射作用，提升军工企业与地方经济的关联度，实现资源的最佳配置和充分利用。企业与军队融合方面，要按照武器装备体系建设要求，着手健全完善体系化服务国防建设新机制，从深层次配合军队加强作战需求论证和装备体系论证，形成满足国防现代化建设要求的高新技术武器装备研制供给能力。改善和提高企业武器装备动员的平战转换机能，建立职业化服务保障队伍，依托社会资源打造高水平的试验基地和培训基地，武器装备研制、生产、服务保障“三位一体”，真正实现寓军于民，军民结合，满足军民融合深度发展需要。

推动军民融合思想文化建设。军工文化是社会主义优秀文化的重要组成部分。“把一切献给党”的人民兵工精神，鼓舞着我们60年如一日地为国防事业默默奉献。军民融合深度发展的新形势，迫切需要强化军民融合思想文化建设。要继续深化解放思想、改革创新，打破传统的军工优越感，打破计划经济思维，牢固树立市场主体意识，主动适应并驾驭市场。加大军民融合深度发展的宣教力度和开放力度，积极创造企业和外界交往的机会和平台，使社会各界和企业职工深入了解军民融合的政策精神。对接国家“一带一路”战略，积极走出去、请进来，创新商业模式，以更加开放的心态追求新的发展空间。以军品的品质要求，强化民品的质量管理，以民品的竞争意识促进军品生产经营，一手抓军工社会效益，强力保障国防安全，大力推动军品尖端科技和先进工艺造福于民，一手抓企业经济效益，加快“转方式、调结构”步伐，提升企业核心竞争力，最终实现强军与兴企的双赢。

（作者系内蒙古第一机械集团有限公司董事长、党委书记）

农业全产业链平台助推供给侧改革

□ 李　仪

受农产品价格“天花板”压顶和生产成本“地板”抬升的双重制约，目前我国农产品供求结构失衡、生产成本过高、资源错配及透支利用等问题十分突出，农业供给侧结构性矛盾开始集中爆发。因此，推进农业供给侧结构性改革已迫在眉睫。2016年中央一号文件《关于落实发展新理念加快农业现代化实现全面小康目标的若干意见》强调，用发展新理念破解“三农”新难题，即推进农业供给侧结构性改革。与此同时，随着移动互联网、云计算、大数据引领的IT产业变革的明显加快，其新技术已经开始以跨界、融合、平台的方式改变甚至颠覆传统行业，数据驱动的企业如同电子消费品从模拟走向数字化革命一样，引起全球企业的一场新变革。如果这场变革要寻找一个突破口的话，以产业链推进和共享资源为新游戏规则的平台战略就是最主要最紧迫的选择。在互联网向纵深发展的今天，“互联网+”正对各行各业的生产经营方式产生巨大影响和变革，“平台制胜”已经成为一条越来越趋于显性的竞争法则，平台模式已被业界认可和积极推广。那么，如何通过平台战略有效实施农业供给侧结构性改革呢？

全产业链平台通过保障“食品安全”实现农业供给侧改革。农业全产业链平台能有效保障食品安全，一是能有效解决食品质量安全问题。通过全产业链闭合平台管理模式将仍从事农业生产的农民转化为农业产业工人，把除农业产业工人外的农村劳动力就地转化为从事农业相关产业链的现代产业工人和三产服务业人员，纳入城镇社区居民保障体系，就能使农业生产处于有组织有规模的统一管理之下，方便平台企业来监控进入平台体系的农业产业链上各环节的产品安全问题。同时，通过全产业链平台也可对农产品从生产、加工、包装、运输到市场终端的全程进行物联网信息管控，实现完整的物联网信息管控体系，实现农业全产业链全程可监控可追溯。二是全产业链闭合平台能增强消费者信任。平台企业的主体责任非常明确，无论是在哪一个环节出了问题都必须由平台企业自身承担，而平台企业通过与平台内企业结成利益共同体，建立质量安全溢价分享模式，激励农业生产者保证和提升产品品质。通过覆盖整个产业链条的保险与再保险体系，构建了安全可信的风险分担机制，既消除了社会资本投资农业的顾虑，也赢得了消费者的高度信任，食品安全问题更易解决。三是全产业链闭合平台有利于加强监督效率。产品质量和安全问题的解决途径有两个方面，即事前控制和事后溯源，而无缝对接、闭合运行下的产业链由于可见性高，每个加工制造环节都有信息记录，各个产业单元权利责任明确，其本身就是对各个制造单元的监督和约束。且闭合运行的产业链各个环节之间无缝对接，数据与信息记录标示明确，一旦出现产品质量和安全问题，排查与追溯肇事根源简单易行，便于进一步制定措施，消除隐患，解决问题。此外，闭合运行防止质量风险扩散和产品召回成本低。因此，农业全产业链平台模式因能有效保障“食品安全”而推动我国农业供给侧改革。

农业全产业链平台通过实现产需直接结合而促进农业供给侧改革。从供需角度来看，农业供给侧结构矛盾一个重要表现就是农产品供给的品种结构和市场需求的品种结构存在着不适应，供给侧提供的农产品在数量、品种、质量上能不能适应市场需求。因此，供给侧改革的一大核心就是围绕市场需求进行资源的优化配置和产品生产，提高农产品供给的有效性、灵活性和适应性，真正形成更有效率、更有效益、更可持续的农产品有效供给体系，真正做到“供需匹配”。

农业全产业链平台是以整合上游生产资源为切入点，在全国甚至全球范围内，以农产品供应链平台企业为龙头，以农业产业链各部门之间建立的需求信息和生产标准为纽带，通过平台企业自上而下有机整合科技资源、物流资源、金融资源、零售资源、政策资源，以闭合运营的方式实现对农业产业链所有参与者的整体开发和全面服务。通过全产业链条闭合平台战略的实施，平台企业作为安全优质农副产品和食品的总供应商，与广大的健康消费群众沟通，提供针对性的产品与服务。从而推动我国的农业产业模式由供应链推动型向需求链引导型转变，建立消费引导生产的农业生产与流通模式。这样既解决了城市市民对食品安全的民生诉求问题，又会激励农产品生产供应方改善生产条件，提高生产品质。最关键的是，通过平台战略的聚合效应，能够在较短的时间将平台模式覆盖农业产业的各个领域并全面复制与推广，我国现代农业将迎来发展的黄金时期，实现跨越式的突破与全面性的提升。因此，农业全产业链平台发展模式不仅解决了农产品最终供应与需求之间的矛盾，还有效解决了农产品中间品供应与需求之间的矛盾，使得农业的产品结构、生产结构和区域结构都得到优化，从而有利于推动我国农业供给侧改革。

农业全产业链平台通过推进农村产业融合而加快供给侧改革。农业全产业链平台能有效促进农村一、二、三产业的融合。一是农业全产业链平台的平台效应会引领农村一、二、三产业的融合。借助平台企业的品牌优势、资源优势和整合化经营，农业全产业链平台能将农业生产者、经营者联合起来，并将产业链延伸到上下游，建立一种利润共享的共赢机制，从而促进产业融合。二是平台模式能够带动至少数万亿社会资本投资现代农业并惠及城镇化。而农业现代化与城镇化的新一波提速将有效带动钢材、建材等相关传统产业的发展，有助于化解这些行业严峻的产能过剩问题，并为其转型升级提供相应的战略缓冲机遇。而且全产业链平台还能够高度整合产业链各个环节，为各类涉农企业的生产与发展提供全方位服务，实现规模经济与集聚效应。平台通过整合化运营，将生产者和经营者联合起来，突破传统产业单向、线式的成长模式，依靠其开放性与支持控制体系，能够快速吸引壮大生产供应群体，实现产业融合。三是平台模式把多种业务价值链所共有的部分进行优化整合，打碎传统产业链垂直单向发展模式，建立多种业务通过平台进行良性循环发展的机制，从而使各种业务链成为平台必不可少或最佳选择的一部分，且任何一方规模壮大的同时都会牵引着另一方或整个群体快速成长。农业全产业链平台因能促进一、二、三产业的有效融合而有利于农业供给侧的改革，并由此助推农业走向“六次产业”，引领农业现代化。

（作者系河南省南阳市人民政府副秘书长）

“两学一做”征文启事

为深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，推动全面从严治党向基层延伸，巩固拓展党的群众路线教育实践活动和“三严三实”专题教育成果，进一步解决党员队伍在思想、组织、作风、纪律等方面存在的问题，保持发展党的先进性和纯洁性，党中央决定，2016年在全体党员中开展“学党章党规、学系列讲话，做合格党员”学习教育（以下简称“两学一做”学习教育）。为此，中共中央办公厅印发了《关于在全体党员中开展“学党章党规、学系列讲话，做合格党员”学习教育方案》，并发出通知，要求各地区各部门认真贯彻执行。

为认真贯彻执行中央精神，扎实开展“两学一做”学习教育，充分发挥互联网媒体对“两学一做”学习教育的推动作用，开发丰富多样的学习资源，理论网决定自2016年4月8日—2016年10月31日，开展以“两学一做”为主题的征文活动。欢迎广大理论工作者、各级领导干部、基层党员及社会各界人士积极参与。

一、征文主题：学党章党规、学系列讲话，做合格党员方面的理论文章及学习教育中创新性的做法。

二、字数要求：文稿以1500—2000字左右为宜，一般不超过3000字。

三、内容要求：1.作品必须为作者原创；2.作品需立意新颖，观点鲜明，言之有物。

四、征稿时间：即日起至2016年10月31日止。

五、征文评选：征文截稿后，本网将评出一等奖5名，二等奖10名，三等奖20名，优秀奖若干名，获奖名单将会在理论网公布。获奖作者可参加主办方举办的“两学一做”研讨会。

六、征文使用：符合发表要求的文章在理论网首发；优秀文章向《学习时报》《中国党政干部论坛》等报刊推荐使用；结集出版。

七、投稿邮箱：lilunwangzhengwen@126.com

特别提示：本次征文活动不收取任何费用。

咨询电话：010—62805371

理论网
2016年4月8日