

S2B2C：这个时代的机会

我们要考虑，什么是这个时代更大的机会。

今天，中国有 11 亿网民，中国开始了全民在线的存量竞争时代。抖音、快手这样的网络平台虽然依然有机会，但这只是少数人才能玩的游戏。

而我认为，产业中台是值得当下更多人去尝试的机会。因为在广阔而高度分散的线下市场，利用对互联网的了解，搭建这些分散的商家难以自营的系统能力和数据能力，提升这些分散的商家的效率，成为整合服务的提供者，甚至产业中台，应该是当下一个结构性的机会。

曾鸣教授给这种模式起了一个名字叫 S2B2C，S 就是一个能提供系统的公司，它赋能很多的小 B，就是小型企业，一起服务最终用户。

曾鸣教授说 S2B2C 将是未来几年最重要的商业模式。

因为数据集中、算力集中、资源集中，标准化程度越高的业务，现在的 B2C 商家越容易做，越会集中在巨头手里。只有对线下服务依赖重，需要人用手做的，俗称叫脏活累活，才会被剩下，才会是更多的人还有的机会。

现在被剩下多少呢？

今天在中国在线零售的渗透率是 20%。也就是说，中国还有 80% 的零售，没有通过在网上就搞定，还是要依赖面对面，人对人。这剩下的 80% 就是机会。

马云说，B2B 不是生意对生意，而是生意人对生意人。

而大量的小生意人，依然会遇到我们这两个模块反复说的，因为自身规模和背景的限制，而无法实现的突破。这就是 S2B2C 模式存在的空间。

我们第三讲谈到的 0~70 分用户的机会，其实你可以广阔地看到需求的规模。

今天街上的小破店，小苍蝇馆子，所有苟且着提供服务的那些商业形态，它们能存在，都是因为真需求。它们是今天这个样子，是因为依靠它们自身的能力，无法实现品相与效率的跃迁。但是它们不应该永远是今天这个样子！

名创优品、拼多多、Keep、三只松鼠、中关村的食宝街，都是提供一个系统，把曾经苟且满足的需求，换了一种品相和效率，产生了商业的奇迹。

曾鸣教授还说过一句话：“赋能这个词还是有点自负，可以换个说法叫‘合能’，因为系统 S 与小企业 B 是合作关系，大家彼此需要，使双方的能力合在一起，为最终用户服务。”

技术依然在进步，合作模式依然在进步。我们还是有方法，让明天比今天好。