



## 第八讲 | 向右倾听：怎么抓住大机遇？



得到案例课·华为的选择

9小时前

第八讲 | 向右倾听：怎样抓住大机遇？  
11分59秒

| 陆音讲述 |

你好，欢迎回到《华为的选择》。

在商业竞争中，每一个后来者都会遇到一个问题，就是怎么判断机遇。抓住一次行业洗牌的机遇，你就有可能后发先至，完成逆袭。但是后来者也会面临一个困惑，就是风口所有人都看得到，而大企业把握机会的能力，可能比你还强。

那有没有力量更大，更隐蔽，同时对后来者更有利的机遇呢？也许还真有。这一讲，我们就看看它到底是什么，华为又是怎么抓住的。

### 1. 路线的选择

在调研中，有一件事吸引了我的注意。3G是进入新世纪后，华为无线业务发展的重点。之前我们讲过很多华为出海的故事，但那些业务和3G比起来，体量都很小。国际市场真正把华为视为头号玩家，就是因为3G。2009年，它拿下了海外近50%的WCDMA商用网络。

那华为的优势是什么？很多人，甚至很多公开出版物都会告诉你，是价格。同样竞标一个项目，华为的报价可能远低于对手。所以华为3G的成功，似乎依靠的是中国劳动力成本的优势，和服装、小商品的发展逻辑是一样的。

但在这次调研中，我发现这个逻辑有问题。**移动通信市场的客户，也就是运营商，它们需要的并不是单一的设备，而是包含设备在内的一整套解决方案。**华为的报价确实低，但只有一小部分是低在设备上的，大部分是低在了整体方案上。

举个例子。2002年是大家挺进3G的关键时间点。那一年华为推出了自己新开发的一体化小基站，高度仅有1.4米，可以容纳1200人同时通话。它的采购单价并不低，但如果客户用它来部署网络，那么整体的投资成本可以降低1/3。也就是说，**所谓的价格低，说的是华为的方案可以让客户以更低的价格搭建网络。**

如果是这样，那劳动力成本就不能解释华为的优势了。**故事还有更深一层的逻辑。那是什么呢？我发现，是技术路线的选择。**请你注意，这里有点绕，但是很重要。

3G相比2G的优势，是频谱利用效率的提升。这个提升带来了两个应用层面的发展路线，一条是优先做大用户容量，一条是优先做高数据传输的速度。

如果你觉得抽象，不妨用终局思维来反向思考这两条路。现在我们日常使用的通信网络，肯定能同时满足大容量用户，以及每个用户使用高速移动数据的需求。在办公室里，你和小伙伴们同时使用App，大家都不会卡顿。

那从2G出发跑到现在，就有了两条路。一条是优先满足大家能同时上网，另一条是优先满足我们个人能顺利使用App。这就是3G在应用层面的路线选择。可想而知，**每条路线的代价，就是另一条路线的优势。**

**华为选择的是第一条路，优先保证容量。**在普通消费者这一端感受到的，就是网络能发语音、查消息，但使用App会有点慢。而以西门子、阿尔卡特、朗讯为代表的西方制造商正相反，它们选择的是第二条路，优先保证高速移动数据的需求。我们感受到的，就是网络不仅能传语音，还能打视频电话，传高清图片。

好。**最终面对消费者的是运营商，也就是制造商的客户。如果运营商的第一需求是覆盖，那华为的方案就具备了成本优势。**因为同样面积大小的区域，华为方案需要部署的基站更少。体感上，当然就是价格更低。这就好像给一个城市修路，如果不考虑路面是否平整，那修石板路肯定比修柏油路便宜。

如果运营商的第一需求是支持高速移动数据业务，那西门子、阿尔卡特、朗讯的方案就占了优势。我给城市修路是为了通汽车，石板路当然就不能选了。

那运营商的第一需求是什么呢？事实证明，华为选对了，是覆盖。

1999年，当3G刚刚进入商业开发阶段时，全世界的手机普及率只有不到5%。但是到了2005年，手机普及率达到了近40%。发达国家的家庭手机普及率甚至超过了90%。数以亿计的消费者，希望能先以低廉的价格接入互联网，至于其他的，可以以后再说，更何况那个时候的手机也不支持这种业务。

也就是说，在这场世纪大赌博中，华为赢了。**它的“报价低”只是表象，是运营商的体感，本质上是优先覆盖的方案贴近了客户的真实需求。**

## 2. 3G方案

那这跟抓住机遇有什么关系呢？我们继续看。

不知道你有没有一个疑问。为什么西方竞争对手集体选错了路？

当时负责华为澳洲公共关系事务的王承东老师给我讲了一个故事。有一次他和一位爱立信的老员工聊天，这位老兄就开玩笑，说：“你们华为可真行。无线通信是给高端人士提供的。现在被你们搞的，谁手里都拿着一个手机。”

刚才我们说到，1999年的手机普及率不到5%。这5%是谁呢？很容易就能想到，是少数精英。当时爱立信、阿尔卡特的3G方案，特别强调支持高速移动数据业务，用于视频会议等办公场景的应用。这至少说明一件事，西方竞争对手判断，3G到来以后，主要消费者仍然是以前的精英群体。

但是仔细想想还有疑问。就算作出了错误的判断，制造商也应该能从运营商那里获得正确的信息，及时作出纠偏才对。这件事为什么没有发生呢？

我发现，**问题出在当时的制造商根本不看重客户的需求**。在中国，地方电信局要派人去给大公司的代表处送礼。别说提需求，你不送礼，人家连货都不给发。如果你申请了设备维修，人家的代表从北京办公室一出门，就要开始计算时间。到了地方，你得先把人家的出工费报了，人家才和你谈业务。

为什么会这样？我请教了《商业参考》专栏的主理人蔡钰老师，她告诉我，逻辑特别简单。**在一个小众市场里，消费话语权天然就会向供给端倾斜**。这是因为小众市场的消费者对产品的质量、价格都不敏感。能用、显身份，这是他们的诉求。这就导致制造商在定价、研发上有很大的自主权。

回到通信行业。在新世纪以前，移动通信市场长期处于服务少数精英的小众状态。由于长期站在供给端，西方大厂根本不需要听取需求端的意见。这就导致它们不仅第一时间作出了错误的判断，而且在之后的一段时间里，也没能及时获取运营商掌握的信息，从而错判了市场的走向。

说到这，你发现了么？华为的选择，其实瞄准了一个巨大的机遇。在3G时代，通信行业的天平发生了倾斜。**由于大众时代的到来，消费话语权从供给端滑向了需求端**。这带来了一个机会。作为市场的后来者，华为可以率先坐到客户身旁，侧耳倾听他们的需求，从而做到更早地推出符合市场发展的方案。

在2002年的中国国际通信展上，华为第一次对外宣布了它对3G的理解。华为是这样说的：“**我们认为，3G的最终成功，取决于它是否能真正从神坛里走下来，走向普通大众**。”这句现在听起来是常识的判断，我个人认为，是华为无线业务发展史上，最重要的一次战略判断。

2005年，荷兰运营商Telfort要建3G网。它的机房比较小，但又想服务尽可能多的用户，所以就希望有人能提供一个小型化的解决方案。首先找的是诺基亚，被拒绝了。诺基亚觉得你应该来适应我，找一个大一点的机房。Telfort又找了爱立信。它甚至表示可以断绝和其他供应商的合作，但仍然被拒绝了。

华为听说了这件事，就主动找上门。它提出了业内大名鼎鼎的分布式基站解决方案，既满足了小型化的需求，又降低了对方的成本。与Telfort的合作，让华为第一次打入了欧洲市场。之后，这种平民化的3G方案，让华为一点一点拿到了更多的市场份额。

### 3.行业领先者

但故事还没有完。3G竞争是一个持续十年的事情。如果说头几年，西方竞争对手没有意识到风暴的来临，那后面几年，它们为什么还没有动作呢？

我发现，不是没动，而是动起来很困难。华为的老员工和我讲，他们做欧洲市场的时候，真的想不明白为什么对手就是不降价。

蔡钰老师告诉了我一个可能的答案。**在市场比较小的时候，因为话语权掌握在供给端手里，制造商可以把产品溢价定得很高。但请注意，这是个不可逆的过程。**高溢价代表着高利润、高福利。员工福利一旦上去，再想降就很难了。

通信市场的状况印证了这个观点。以朗讯为例。从2003年开始，朗讯就数次削减员工福利，从退休员工家属到退休员工，再到正式员工。但这激起了工会强烈的抗议，公司转型一直不成功。2006年，再也撑不下去的朗讯被阿尔卡特收购。十年之后，同样一幕再次上演，阿尔卡特-朗讯被诺基亚收购。

十年里，西方通信市场反复上演了“合并裁员”的大戏。生产机制、盈利结构的调整，对长期生产高溢价产品的西方企业来说，真的很难做到。**正是利用这个调整期，华为从跟随者一路跃升，成为了行业领先者。**



陆音

好。到这里，我们就讲清楚了华为3G崛起的逻辑。**首先，它准确预估了移动通信市场大众化的趋势；其次，因为长期身处小众市场的供给端，西方竞争对手忽视了需求端的意见，没能迅速作出反应；最后，由于长期生产高溢价的产品，西方竞争对手没法快速转型，这进一步拉大了它们与华为的差距。**

那跳出华为的故事，我们能够获得什么启示呢？

一开始我们问，有没有力量更大，更隐蔽，对后来者更有利的机遇？现在你发现了，**也许有一个，那就是行业里消费话语权的转移。这个机遇，不仅可能比新赛道的产生，甚至技术变革带来的机遇还要大，而且它对创新者有利，对既得利益者有弊。它改变的，是行业底层的商业逻辑。**

那怎么做才能抓住这个大机遇呢？**如果生产端在天平的左边，消费者在天平的右边，那很简单，不管你坐在哪，永远向右倾听。**右边的兄弟，也许是你的客户，也许只是你的下游伙伴，但不管怎样，都距离消费者更近。他的意见，在行业大众化的时候，就是风向标。

给你留一个思考题。现在，什么行业正在潜移默化地发生这种消费话语权的转移？欢迎分享给大家。

课后我分享的任总讲话原文，是《在理性与平实中存活》，请你感受一下，任正非为什么强调产品发展的目标是客户需求。

我们下一讲再见。

## 划重点

添加到笔记

- 1) 华为3G的崛起，首先是它准确预估了移动通信市场大众化的需求。
- 2) 找到消费者话语权转移这个机遇，就有可能会找到新的商业机会。
- 3) 永远向右倾听消费者的声音。



## 《在理性与平实中存活》节选（2003年）

### 1. 为什么不能技术导向？

技术创新到今天来说，所有人都已经伤痕累累，为什么？由于互联网及芯片的发明，使人的等效当量大脑容量成千位地增长。美国只有两亿人口，但是美国却相当于有4千亿大脑。**这样的大脑一起运作，产生新的技术、新的知识和新的文化，它会大大超越人类真实需求。**因为人类的需求是随生理和心理进步而进步的，人的生理和心理进步是缓慢的。

因此过去一味想崇拜技术，导致了很多公司全面破产。

技术在哪一个阶段是最有效，最有作用的呢？

**我们就是要去看清客户的需求，客户需要什么我们就做什么。**卖得出去的东西，或略略抢先一点点市场的产品，才是客户的真正技术需求。超前太多的技术，当然也是人类瑰宝，但必须以牺牲自己来完成。

日本在七八十年代，是非常成功的。日本这个国家电子工业革命差点把美国给买下来了，美国在这个问题上几乎是输给日本的，但是由于它的成功带来很强烈的包袱，这个国家是资本家的国家，资本家在整个国家投资技术设施已经几千亿，而且模拟电子得到如此的市场规模，为什么要抛弃模拟电子走向数字呢？所以日本在数字化这个问题上走慢了。走慢了以后，美国在数字电子上迅速超过日本。

日本发现自己错了以后，就犯了更大的错误，要跨越时代，做出更先进的产品，如第五代计算机，90年代，做出400G的ATM交换机。日本的400G ATM交换机在香港开起来时，我们公司ATM项目实质上还没有启动，我们对这种异步转移模式认识还不是很清楚。但是400G ATM在香港开起来有什么用呢？它领先了客户需求三步，所以它成为了先烈。先进产品死掉了。它没有过渡时期的产品，过渡时期的产品是符合客户需求的产品，它没有。

我们填补了它们的空白，所以它们把中国市场全部送给了华为。我们是在它们错误的关怀和抚育下成长起来的。同样有些世界著名公司也走过这个路径，例如有多项光纤通信技术世界领先，并没有为它获得市场。

因此不是领先者最后都是胜利者，特别是技术领先者。**技术领先需求的速度越来越快，而不是越来越慢。**所以越来越快证明了将来知识是越来越不“值钱”的，技术也是不“值钱”的。当知识和技术不“值钱”后，我认为我们这个社会会更加美好。**人们对知识、文化、技术的需求程度会更大，愚昧无知的人就更少。**

由于很难再建立技术壁垒，因此，也不可能有暴利时代，憧憬一夜暴富不存在后，人们回归理性与平实，社会会变得更加可爱。

过去公司长期是技术导向，我们做了一个产品，就对客户说多好多好你来用，但是我们又是以多少次失败而告终。**现在我们一定要搞清楚客户需求才是我们产品发展导向，我们发展企业的目的是什么，就是为客户服务。**

为什么为要客户服务？只有客户给我们钱，因此对客户要最好。因此，产品的技术导向是充分满足客户需求。

## 2. 为什么企业管理目标就是流程化的组织建设？

今天大家进行管理能力的培训，如IPD、ISC、CMM，以及任职资格和绩效考核体系一样，都是一些方法论，这些方法论是看似无生命实则有生命的东西。它的无生命体现在管理者会离开，会死亡，而管理体系会代代相传；它的有生命则在于**随我们一代一代奋斗者生命的终结，管理体系会一代一代越来越成熟，因为每一代管理者都在我们的体系上添砖加瓦**。所以我们将留给人类的瑰宝是什么？以前我们就讲过，华为公司什么都不会剩下，就剩下管理。

为什么？所有产品都会过时，被淘汰掉；管理者本人也会更新换代，而企业文化和管理体系则会代代相传。因此我们要重视企业在这个方面的建设，这样我们公司都会在奋斗中越来越强，越来越厉害。

刚才有人提问不理解IPD、ISC有什么用，是认识问题，这个东西有什么用？为什么我要认真推IPD、ISC？就是在**摆脱企业对个人的依赖，使要做的事，从输入到输出，直接端到端，简洁并控制有效地连通，尽可能地减少层级，使成本最低，效率最高**。

就这么简单一句话。要把**可以规范化的管理都变成扳铁路道岔，使岗位操作标准化、制度化**。就像一条龙一样，不管如何舞动，其身驱内部所有关节的相互关系都不会改变，龙头就如Marketing，它不断地追寻客户需求，身体随龙头不断摆动，因为身体内部所有的相互关系都不变化，使得管理简单、成本低。

**企业的生命不是企业家的生命**。西方已实现了企业家的更替，不影响企业的发展。中国一旦企业家没有，随着它的生命结束，企业生命也结束了。就是说中国企业的生命就是企业家的生命，企业家死亡以后，这个企业就不再存在，因为他是企业之魂。

一个企业的魂如果是企业家，这个企业就是最悲惨、最没有希望、最不可靠的企业。如果我是银行、绝不给他贷款。为什么呢？说不定明天他坐飞机回来就掉下来了，你怎么知道不会掉下来。

因此我们一定要讲清楚企业的生命不是企业家的生命，为什么企业的生命不是企业家的生命？就是我们**要建立一系列以客户为中心、以生存为底线的管理体系，而不是依赖于企业家个人的决策制度**。这个管理体系在它进行规范运作的时候，**企业之魂就不再是企业家，而变成了客户需求。客户是永远存在的，这个魂是永远存在的**。

我在十年前写过一篇文章《华为的红旗能打多久》，就引用孔子的一首诗“子在川上曰，逝者如斯夫”。

我就讲管理就像长江一样，我们修好堤坝，让水在里面自由流、管它晚上流、白天流。晚上我睡觉，但水还自动流。水流到海里面，蒸发成空气，雪落在喜马拉雅山，又化成水，流到长江，长江又流到海，海又蒸发。这样循环搞多了以后，它就忘了一个在岸上还喊“逝者如斯夫”的人，一个“圣者”，它忘了这个“圣者”，只管自己流。

这个“圣者”是谁？就是企业家。

企业家在这个企业没有太大作用的时候，就是这个企业最有生命的时候。所以企业家还具有很高威望，大家都很崇敬他的时候，就是企业最没有希望、最危险的时候。所以我认为**华为的宏观商业模式，就是产品发展的路标是客户需求，企业管理的目标是流程化组织建设。同时，牢记客户永远是企业之魂**。

# 《得到案例课·华为的选择》

## 20个典型成长困境的破解方法

版权归得到App所有，未经许可不得转载



得到App研究员  
陆音

默认最新只看作者回复



左星星

7小时前

距离消费者更近，消费话语权的转移，这让我想到了最近很火的「社区团购」还有「带货一哥」们，蔡钰老师在《商业参考》里曾经用2讲说过这个话题（39，40讲）。近年来全球范围的产能过剩，导致消费话语权从供给方转移到了需求方。以前是谁能揣摩对真正的需求，谁就能掌握消费话语权。如今在消费市场上，谁更善于倾听大众的需求，更善于去抽取和组织起真正有购买力的需求，谁就能成为新的话语权代理人。这也是这几年崛起的拼多多们的商业逻辑。以李佳琦为代表的「带货一哥」们敢喊出「全网最低价」，是因为他看明白了，他的真正身份是大众选出的代理买手，他面对大品牌时能够强势，是因为他得到了大众需求的话语权授权。华为3G的崛起，也正是他们始终站在消费者这边，倾听消费者的声音，满足他们的需求。未来「社区团购」如果真的会是一个新机会，团购的组织者们也必须牢记自己要对买方，对用户，对消费者保持忠诚。

转发

5

46

分享



Brian Ro

8小时前

华为一直强调的“冬天思想”，感兴趣的同学可以去看看任总在01年3月发表的《华为的冬天原文》员工身处利润率过高的行业及公司，习惯了生意高增长，高收益，高溢价，生活上自然养尊处优，周围环境以及客户也都会为了达成某种诉求，对他们说好话，甚至说项目本身，对于大多数员工而言是个人收入多于公司收入，公司要求这样的员工调头，很可能他们会讨价还价与不作为，那对客户会如何？当市场过冬，增长放缓，利润降低，遇到竞争。比拼基本功，毅力，谦和的时候，可以想想他们会不会变得急躁，暴怒，业务落地是不是存在困难？不能说华为员工的优秀，毕竟金字塔里什么样的人儿都有，但华为员工大多仍然对客户谦和，对市场保持敬畏。签署奋斗者协议时，“以客户为中心，以奋斗者为本，长期坚持艰苦奋斗，长期坚持自我批判”，企业文化替大部分员工做了选择，他们怎么去思考，做事，对客户。从成功里面看危机，只要有危机，就会有进步，在危机里，复盘，分析，积累，复制成功。有段时间甚至会鼓励自己，“如果人生路有100条需要走，我希望尽快走完99条错误的路”

2

2

20

分享



月半小王睿

8小时前

今日收获 一 作为企业高级管理的高级，不仅仅体现在业务层面或者管理层面，而是在战略层面。战略听起来很虚，因为很多时候它看不出重要性，而真正往回看的时候，关键的一步是否走对，那真是决定了企业的生死。比如案例中的华为公

司和其他的老牌西方公司。前者准确的判断了3G 业务会从精英层滑向大众,从而实现了弯道超车。与前面某一讲提到华为对知识人才的管理具有很高的联系,华为采用了让管理者从管理中解放出来,多读书,多思考,多交流,半年的执行人,从而全面系统的提高自己的知识储备,全局思维和战略眼光。因此,一个知识型的人才不应用绝对的忙碌去定义,他是否创造价值,而是在关键时候是否起到决定性作用,其次企业高管更是如此,如果一个企业的高层每天都被中层和基层的事物烦恼,那不是企业整个运营制度流程出了问题,就是这两层员工能力不足,更或者是高层管理自己想掺和下面的业务不放权,显示自己的重要性。因此,到这里会发现课程联系巧妙,也不得不叹服华为从人才管理到战略管理的一体性。

二 作为企业需要站在多视角去考虑客户和最终客户的需求。那案例中的华为为例子。它的客户是运营商,运营商需要的是比较低成本方式去建设3G,因此走低成本战略获胜,而面对3G的用户来说先连上网。因此当时华为做的“完成比完美更重要”。完美意味着只能服务顶尖的客户,虽然价格高,但是人数少。其实,这种对客户的体感而言,只有中国这样人口众多幅员辽阔的发展中国家,才会孕育出华为这么宏大的眼光,也才方面采用低成本战略。因为成本高,基站都没有办法在全国铺设,也就完成大众使用的战略目标,相辅相成。这同样是中国企业的优势,虽然我们落后,但是我们企业的整体观念,大局观念天生优秀于欧美企业。三 低价战略并不是仅仅意味着商品价格低,而是商品加服务方案使得用户的成本低。这是案例给与新视角。以前我们说起低成本战略就是降低商品的价格,但是价格太低不仅压低了利润空间,也无法保证低成本对于品质的可控性。而高价的商品,加上优质的服务和使用方案,能够为用户提供最高价值的同时,使得用户的持续使用成本最低,这样反而实现了双赢的局面。四 面对巨无霸或者强大的企业作为竞争对手。一定不要害怕,因为企业大了都会傲慢都会有大企业病。在这种情况下,它看不上的小客户,就是自己的订单来源。这对于大部分刚创业公司而已,吃下一个个小单子对于企业的存活,对于自己打磨自己的产品,对于打响自己的招牌都是极好的。作为初创企业乃至中小企业而言,那些看上去小订单的客户的需求,可能是未来的新的增长点,因为它们是有新需求新想法,但是大公司嫌麻烦的非标准化case,它们才是未来的新赛道。创业时的雄心都是从服务好消费端小需求而成功,而不是与大企业争利润,比如说拼多多满足了京东阿里不理会的下沉市场。

2

评论

18

分享



欲与天公试比高

8小时前

推荐大家收听每天听本书《成功与运气》作为今天这一讲的补充 华为之所以能抓住时代机遇 这不仅仅是运气好这么简单 更是做出了行之有效的决策 以始为终 找到了问题的根结所在 利己的最高境界是利他 华为在关键时刻做出了最符合客户利益的决策 最终让华为成为产业链上必不可少的一环 不断倾听客户和消费者的意见 让华为能够在公司内部形成包容开放的企业文化 最终让它先人一步找到了成功的切入口

3

评论

15

分享



KING

8小时前

现在行业可能发生巨变而且足以影响到可能每个人的一个消费者话语权的可能就是社区团购疫情期间、隔离期间、封闭期间一次次的线上销售+线下自提点模式已经培养出了一个消费习惯,习惯一旦养成很多时候就是一个不可逆过程。以前买东西少了还不送货,现在我今天下单明天去自己小区商店提货售价更低品质更好怎么可能不去选择呢?消费者永远会去拿自己的钱包投票,你帮消费者解决痛点、那你就一定可以有更大的商业变革机会。只要你抓住了机会,站在风口猪都会飞。

1

评论

14

分享



**伪装**

5小时前

文中提到了技术路线的选择，我个人认为，华为在前期很可能并没有选择技术路线，而是被迫在某条技术路线上做了突破。比如3G时代，就只有他们选择的技术路线是个空缺，别的路线上人太多太挤，虽然走没多少人走的路难走，而且收益不太大，但总比杀进那条人多的路机会更多，幸运的是他们不但选了人少的路，还是一条康庄大道。但是后面的4G、5G，甚至6G，华为已经有了足够的底气和底蕴，技术路线的选择逐渐重要了起来，而服务用户、服务更多的用户的思想，让他们对于大趋势的把握更强一些，而这可能也得益于他们并非资本控股，可以更加的坚守一些理想化的理想愿景价值观。

转发

评论

9

分享

**陈澍**

8小时前

如何向右倾听抓住大机遇，华为抓住了2G升级为3G过程中的过程机遇，在扩大容量与加快速度两条路线间选择与运营商找到一起优先保障容量。小众市场的话语权往往又靠近供给端，大众时代的到来又使得市场需求的声量扩大并逐渐变过了供给端，华为又一次踩准了时代发展的趋势与节奏，这就华为给我们的第八个启示。预判趋势加快行动，快速转型拉开差距，把握时代大势积极倾听用户的声量，也就是“向右”倾听，抓紧行业需求风向标！

1

评论

9

分享

**伪装**

5小时前

华为的用户视角很厉害，他们越过了自己必须服务好的采购商，直接面对了设备的最终使用者，同时服务好了这两层用户。这个，也不能算是道理，就是一个常识，你得让真正的用户满意，说起来谁都懂，做起来，可是无比的艰难。比如青少年在线教育，你想用各种话术、手段，给父母们造成紧迫感，让他们参加军备竞赛，那实在太容易了，甚至都不需要你做什么，这个社会早就把他们逼疯了，你敢贴个招生启示，他们就敢报名。但是，你的真实服务对象是谁？是那些上网课的孩子，他们认可你吗？所以你就可以看到，市面上，大多数在线教育平台，基本是在做父母的生意，而且不少还做成了一锤子买卖，给人造成了一种这东西是风口，但却不好干的感觉，是风口就有人杀进来，不好干就有人被淘汰出去，于是来来往往.....

转发

评论

8

分享

**伪装**

4小时前

现在，什么行业正在潜移默化地发生这种消费话语权的转移？其实“网购”兴起就是消费话语权转移的一个典型代表，随着互联网技术的不断发展，商家为了触达更多的用户，纷纷接入网络。初期商家看似大幅度增加了销售量，但是很快就发现网络是有记忆的，你的产品不断的被评价，被记忆，被传播，一种出自于消费者的新的无法被忽视的监督权悄悄诞生，话语权，也在悄悄转移。如今的哪个商家敢像互联网前时代那样说自家的东西不愁卖，谁不是一说起销售就愁，现在卖得好愁以后能不能继续，现在卖不好愁以后能不能卖好，皇帝女儿不愁嫁的时代一去不复返了..... 而反观用户端，为什么网购充斥着假货劣质产品，但是大家还是买到剁手？最大的原因恐怕是拥有了话语权的用户们，终于不用看商家脸色了，我看谁顺眼就买谁，你大牌脾气要给谁看？我就是喜欢买个跪舔爷的，你能咋地？

转发

评论

6

---