**“罗辑思维”的发展路径给物流平台的几点启发**

罗振宇，“罗辑思维”付费知识平台的核心创始人；上个世纪七O年代出生在安徽芜湖（一说桐城），普通工厂家庭，在武汉的[华中科技大学](https://baike.baidu.com/item/%E5%8D%8E%E4%B8%AD%E7%A7%91%E6%8A%80%E5%A4%A7%E5%AD%A6)读本科，然后到北京传媒大家读了硕士和博士；进入中央电视台工作，一直干到《对话》栏目的制片人；2008年从央视辞职，成为自由职业者，在一些地方媒体做主持人和策划人；2012年，创办知识型视频脱口秀《罗辑思维》，与优酷、爱奇艺等视频平台和喜马拉雅、蜻蜓FM等音频平台合作，作为节目发布平台，主要解读一些图书、历史、政治经济现象，引导观、听众去买书，在淘宝等平台上实现卖书和周边产品；多年如一日，每天早上六点半推出一个60秒音频节目；2015年推出”得到”APP,从之前主要由罗振宇个人秀栏目转向一个付费知识平台，邀请各行各业的知识大咖来开专栏，用互联网的方式、每天或固定时间用几十分钟的时间讲解各个领域的知识，既有专业性，又能通俗易懂，最好的专栏的订阅用户突破20万以上，按订阅费用199元/年，仅一个栏目收入近4000万；目前的付费专栏就有几十个，还有持续增加中；在这前后，罗振宇和他背后的合伙人又请到另一个合伙人和CEO脱不花，一个出身草根但经历和成就不凡的企业咨询顾问，自此，脱不花主管团队建设和企业经营，罗振宇主内容创作。

得到APP的发展路径是向付费知识平台的路径在迈进，平台讲究的是整体的价值，从而，罗振宇就会面临一个发展困境：随着“得到”平台上各路专家、知识大咖的增加和专业性的增强，之前主要依靠罗振宇个人品牌和天南海北、谈读书、谈历史、现象解读这样相对“大众化、泛泛化”的知识分享价值会减弱，罗振宇面临个人发展的困境，他要从“公牛队主力乔丹”变成“体育品牌企业家乔丹”，他的发展路径最后还要回归他在央视时的角色“制片人”---在幕后，连接、组织一场场精彩的“对话”，但自己会越来越少地作为“嘉宾”来“快意恩仇”了。

罗振宇、罗辑思维、“得到”平台的事就说到这里；回味罗振宇、罗辑思维的发展历程，他们的发展路径对我国物流平台当下和未来的发展可能有一定的启发意义，我就把我的思考总结如下。

**“罗辑思维”的几点启发**

**认清自身特长，发展擅长领域业务**

罗振宇自小在厂工会工作的父亲熏陶下，爱读书、爱思考；后期读了传媒大学读到博士，理论功底扎实；到央视这样一个大平台工作，做《对话》栏目制片人，接触到的都是精英人士，为见多识广、口若悬河、博大人脉做出很好的积淀；这些经历对其作知识平台“罗辑思维”提供了保障，体现在其节目上，见识自然有一定独到、精辟的地方，做知识栏目是顺理成章的事。

反推我们物流行业，想做平台的人，有的是货主方，手握货源和物流资源；有的是第三方物流企业，本身有自己体系内的上、下游资源；有的是从互联网、物流软件相关产业切入做物流平台，在信息化工具和依托互联网的整合能力上超强；无论是哪一种身份去做平台，都要结合自身的要素禀赋，发挥出自己的特长，将自己独特的能力打造够专业、够成熟，形成自己在细分领域的价值，这是后继做平台的一个基础和很好地突破口。

**打造几个核心产品，建立用户认知口碑**

罗振宇近十年知识平台的建设，分别打造了包括“罗辑思维”栏目、微信60秒、20年跨年演讲、得到付费专栏等数个认知度较高的核心产品，建立了其以互联网精神去学习，在当代快节奏社会中碎片化、胶囊化学习的用户口碑和认知。

对我们物流平台的建设也有借鉴意义，如何围绕我们的定位和经营目标，打造发展出一两个或数个核心产品，能在物流行业及客户心中建立差异化认知，让客户和用户认可并追随，不管产品的介质是什么，核心产品的服务思想和能力始终能得到验证和有效果，这是我们物流平台建设过程中需要去思考的。

**从借力平台到搭建自己的平台体系**

罗振宇的知识生意，开始时是借助各类第三方的平台来实现，比如《罗辑思维》节目在视频上借助国内视频领域的前几名：优酷和爱奇艺；音频节目借力喜马拉雅、荔枝FM、蜻蜓FM等；借助微信的公众号发布自己每天60秒的音频节目；通过电商平台淘宝、微信服务号实现卖书；通过和优酷和深圳卫视合作，推出跨年演讲，卖门票，深化品牌价值。

反观国内物流平台的建设，大部分都是自成体系，按自己的发展逻辑，关上门自力更生、自己建设，在资源上、业务协同、行业公共信息共享上没有连接；罗辑思维的发展路径告诉我们，在建设物流平台的发展路径上，在自身不具备行业头部效应的时候，可以多和行业头牌合作、借力头牌，借别人的平台发展自己的品牌知名度，借别人的专业能力和行业深度来实现更经济、更有效地营销推广。如果是第三方直接做平台，则反之，要做好自己的信息化，发展自己的整合能力，整合同样最专业、最有价值的货主和物流服务方。

**引入重量型参与者，增加平台的价值**

罗振宇和他的团队，意识到“乔丹”的价值毕竟不如“公牛队、职业联赛”这样的平台的价值大，所以，他们打造了自己的知识平台：“得到”APP；平台上也不再是以“乔凡”-罗振宇为主了，更多地转向邀请各行各业的知识大咖—“更多地乔丹”，进入更多地热点知识领域-人工智能、前沿科技、经济学、博物学、心理学、北大清华管理学课、教育、艺术等，沿袭罗辑思维、互联网的方法论，短少、精辟、干货、实用；“得到”APP的发展，实现了罗振宇付费知识生意从“个体户”向“平台企业”的转型。

对比物流平台企业，我们有自己的上、下游客户和用户体系，大部分是“走量”，短期内能拉升用户数和营业额，“好赖全收”，没有形成一定的精品；从“得到”平台的建设路径带给我们一点启发，作为物流平台，在走量的同时，也要走质，走品牌化之路，我们能否邀请一些行业有价值的“大咖”加入平台，让更有价值的参与者在平台上发挥他们的专业能力，实现他们的价值，同时通过他们的品牌效应引流其它的参与者，比如邀请有稳定货源、良好口碑的货主带动一批物流公司、司机进入平台，邀请需求稳定、管理规范的物流企业、大车队带动慕名的司机进入平台等等。

**克制“表演”欲望，成为幕后赋能者**

在“得到”APP的服务体系越来越平台化和提供主体越来越多元化以后，罗振宇会面临一些“失落”，“得到”平台不再是他的个人主场秀了，以后再也不会有了；他要从“当红影视双栖明星”向之前的老本行“制片人”转型、再次走向幕后了，这是做平台、做大生意、做企业家的格局和必然结果。

对我们物流平台来说，起家可能各不一样，有可能之前就是握有货源和资源的货主企业或第三方物流企业，也许是从物流软件、信息化、车前、车后服务转向物流平台，我们都有我们的“明星”过往和可以“自骄”的能力，也许做得够大、够深，但既然要做平台，我们最后都要“放弃过去”，转入幕后，我们只能依托平台，我们做连接，引入有价值的“行业大咖”、客户、用户，给他们赋能，让专业的企业能对接上真正有需求的客户，实现平台客户和用户的价值，构建良性的生态圈，让平台生态生生不息。

**小结**

罗振宇经常自称为“罗胖”，他个人的成就和他个人成长经历和自身的努力有关系，也是我们生活的这个时代给他带来了这样的好机会：改革开放深化、互联网的发展、智能手机的普及、生活工作节奏快速带来碎片化学习的需求；罗胖能从一个“知识的搬运工”到成为一个“知识平台的搭建者”，缘于他对自己清醒的认知，他发挥着自己的特长，做自己喜欢和擅长的事；打造自己的核心品牌，树立碎片化学习、建立认知模式的方法论；把不擅长的事让专业的人去做，广交朋友、做大连接；搭建平台、赋能专业的个体；这些可能都是对我们物流平台的一些启发。