

# 深度思考：疫情引发的趋势讨论误区

longitude

龙睿品牌咨询是行业领先的品牌咨询和创意公司。龙睿长期服务国内外行业龙头企业，目前也是国家市场监督管理总局中国品牌建设促进会常务理事和国际品牌专家，每年全面负责为官方评选中国品牌价值百强榜单。

你现在所看到的所谓趋势，基本上没有一个是由于疫情而带来，而是本来就存在的。从全球以往历史来看，疫情通常不会改变社会和经济发展的基本走势，它只会和其他因素叠加在一起，延缓或加速某些变化的到来。疫情的本质都是悲剧，所以请慎用“机遇”一词。

最近一段时间我们看到很多对于疫情期和疫情后的应对建议和趋势预测，标题诸如“疫情后的某些趋势预测”“疫情后会崛起的某种商业模式”“转危为机的N个建议”等。这些文章中有合理的内容，有人云亦云的内容，但是也有很多值得商榷的地方。

这次疫情真的能涌现出那么多趋势、机会或者新做法吗？

撰写本文的目的，就是站在国际化企业发展和品牌建设视角，澄清一些目前各类人士所提出的应对方式和趋势预测中存在的误区。因为在国内，任何群体性的盲从都有可能迅速把某件很好的事情做成“红海”，或者跟风做成全民闹剧。

## “趋势预测”逻辑并不严谨

现在，绝大部分的所谓趋势预测大都源于两种逻辑：(1)都只是在描述目前疫情期间的社会现状，然后用现在特殊阶段的流行，作为未来也会流行的理由。(2)用2003年“非典”过后发生的状况，作为趋势预测的主要参考依据。

对企业最多的建议集中在六个方面：利用在线渠道和在线营销推广、业务瘦身及节约成本控制现金流、做微创新寻求新的赢利方式或者机会、对上下游合作伙伴重新评估或深入合作共克时艰、争取政府政策支持、利用空闲时间多做员工培训。

还有一些文章提到了稻盛和夫应对危机的原则：全员营销、全力开发新产品、彻底消减成本、维持高生产率、构建伙伴型人际关系，以及水库式经营。

——有些工作即使不说，很多企业都已经在做了。疫情爆发后的两周内就有3000多家企业把经营范围扩充到了口罩生产，有5000

多个医疗、教育、办公、娱乐相关应用软件申请上线或更新内容，足以体现出我们企业的商机洞察能力。

## 九大趋势误区

我们建议需要关注的，是目前这些所谓“趋势”的背后所隐藏着误区和隐忧。

### 趋势误区一：过于关注商业表面现象而忽视本质

目前，所有趋势预测的第一条都在告诉大家“拥抱线上”——在线零售、在线教育、在线医疗、在线订餐、在线办公、在线娱乐、在线政务……

然而，这其实是一个长期的发展趋势。我们需要提醒的是：企业应该了解“在线”是科技发展带来的新方式，但不是每个行业的本质。在线零售的本质仍然是零售、在线教育的本质仍然是教育、在线医疗的本质仍然是医疗。

以在线教育为例，即便网络连通的能力再强，如果没有优质的师资和因材施教的手段，在线教育是不可能办好的。目前来看，授课方式也基本只有老师讲、学生听、家长陪的单向灌输形式。所学的也只是应试为主的课程内容，对教育的本质缺乏理解，忽视综合素质教育。这也是不可能办好的。据不完全统计，全国目前已经冒出3万多家在线教育平台。如果一些学校又自己去选择或开发平台，缺乏监管和指导，对这个行业既是重复投资，浪费资源，更是对最终的使用者造成极大困扰，而对最本质的“教育”却没有很大推动。目前大量关于在线教育的投诉也可以反映出其中的一些问题。

如果说2020年是这些新型在线行业的兴起之年，那么一年以后很有可能就是这些行业的整顿之年。

### 趋势误区二：过度偏重营销，而忽视品质和可持续价值

除了一直以来的天猫、京东等网上商城渠道以外，这次疫情催生出大量线上营销推广方式的探索，比如天猫直播及派样、员工视频直播、钉钉导购等。

我们从来不担心国内企业在营销方式方面的创造能力，但是产品品质提升、研发投入、商业道德的培养……这些“看不见的竞争力”才是形成长期竞争能力的要素。

我们回顾了曾经服务过

的几十个全球优秀品牌在面对大灾大疫时的表现，相比目前国内企业在做的事情和各路专家的建议，其体现出了更加可持续的反应能力。比如在疫情期间重新思考企业的社会价值和愿景使命、审视产品和服务升级的机会、逆势梳理和拓展品牌构架和产品线、探索投资回报最高的营销投入方式、招徕外部优秀人才、确立更具竞争力的企业文化和价值观、完善企业内部多重应急预案并建立相关预警机制、反思企业及品牌发展的KPI、培育一些新型社会和政府资源关系等。

### 趋势误区三：当所有竞品都一窝蜂狂炒“免疫力”概念的时候，你的竞争差异是什么？

我们需要理智地提醒各个已经狂推“免疫力”卖点的品牌主：

1)当你知道“免疫力”可以作为卖点的时候，你的竞争对手也已经知道了。2)对于行业的挑战者和跟随者来说，如果和行业占主导份额的领导者一起去宣传同一个趋势特点，最终获益最大的，往往是行业的领导者。3)当所有品牌都想通过在线医生课堂，以及医生讲解免疫力的直播或视频分享来推广自己产品的时候，我们已经看到消费者的“免疫力”教育疲劳了。

### 趋势误区四：识别不清短期趋势和长期趋势

目前的很多趋势预测都不加时间限定，也没有认真审视过需求的持续性。现在很多品类的增长是恐慌经济下的囤货思维所引发的短期增长，而真正值得我们思考的是以需求经济为出发点的稳定增长。

以社区店和社区合伙人作为例子，关于商品“到家”还是“到店”的渠道布局和争论其实几年前就已经开始，事实证明各有利弊，对不同的品类应该有不同的经营模式。

这次疫情把人们限制在家后，人为限制了“到店”的场景，放大了“到家”，以及“到社区门口”或者“到社区店”的场景。但如果据此以为“到家”和“到社区”是一个独占鳌头的新趋势，这样的认识恐怕要付出惨痛的代价。

### 趋势误区五：在企业All in数字化之前，需要先搞明白更重要的问题

举例来说，目前谈论较多的林清轩品牌能通过疫情

期间的全面上线，逆势实现45%的业绩增长，让很多企业艳羡不已。但是，大家是否关注到林清轩可以这样发展的前提是：在之前的三年中积累了700万个数字化客户和一定的品牌口碑，打造了全国千人的年轻导购团队。你换一个完全陌生、毫无客户积累的品牌，用同样的方式试一试，看能否达到同样效果？

因此，我们不能只看到数字化的表面现象，隐藏在数字化增长背后的，是企业是否具有CRM客户关系管理的长期经营能力、是否有与之相匹配的组织架构、是否建立了内部客户数据管理IT平台而不仅仅是简单的网上营销、是否对品牌有长期坚持的建设，以及是否对内部一直有执行文化和创业精神的打造。

### 趋势误区六：中小企业真的“危”与“机”并存吗？

动荡时期，资源和资本向大企业集聚是常见现象。市场化的金融业为了抗风险，如果没有政府干预，通常也更愿意支持有规模的企业。消费端的客户在动荡时期也往往愿意相信品牌影响力大的企业带来的产品和服务更加稳定、可靠。有个别细分市场的机会可能会留给一些敏捷创新的小企业，但这些小企业多半仍然要通过大的平台企业来实现。特别是在市场监管力度不强，各个行业集中度普遍越来越高的情况下，中小企业的生存方式将是一个长期严峻的话题。

不要觉得小企业上线就会和大企业拥有同样的机会，资源的不对等、消费者的信任感都会使得双方差距在线上被拉大。一些在电商平台上做大的品牌，要么做得早，要么有强大的资源或流量源支撑。对于现有的大部分中小企业而言，一定是危险比机会大。这时候挑战的，就是这个中小企业自身经营方向和经营方式是否在一个正确的轨道上、是否有自救的资源渠道或者现金流、是否有上下一心共度难关的团队协作精神、是否有极强的求生欲开发出新的营销手段。

### 不要抱幻想、听太多趋势预测和机会，直面挑战、提升风险抵抗能力才是关键的心态。

### 趋势误区七：有社会责任感的的企业不能忽视引导社会发展思潮

在线游戏和娱乐的盛

行，不是此次疫情的结果，而是全民泛娱乐化导致的结果。此次疫情期间，全民下载量和使用量最大的APP是在线游戏APP，而且远超排名第2到第10位的APP下载量总和。

但是，这是我们期待的社会发展趋势吗？这是本文中唯一一个非常主观的评价：就好像烟草企业都在强调“吸烟有害健康”一样。疫情之下，让一些社会思潮和群体兴趣志向更加暴露，希望中国企业中有一定文化格局的企业主，可以从自身做起，为全民的文化培育和思维能力做出一些有益的引导，贡献一份力量。

### 趋势误区八：不能忽视非正规就业人群，这是未来企业社会责任的体现

虽然中小企业一定是此次疫情过后最艰难的企业类型，但是对于基层非正规就业人群，是需要更多当地机构、平台型企业，以及有社会责任感的企业提供基本保障和人文关怀的。

我们要感谢这些非正式就业人口，也更需要关怀他们。如果非正式职业的岗位大量缩减、农民工无法在城市里获得就业机会和持续收入，那么资本就会向富裕阶层进一步聚集，阶层固化越来越明显，整个社会结构是不稳定的。疫情过后新一轮的公益，应该是大量的企业协同政府创造就业机会，稳定民生的公益。

### 趋势误区九：不要只关注疫情下大红大紫的产业，疫情不会改变经济、产业和社会大势

回顾全球曾经发生的十四次经济危机、大型灾害之后各个行业的变化，我们发现日用粮油食品、母婴产品、教育、生活日用品、基础营养品、品质快餐等行业，基本上不会随着这些动荡而有停滞，或者即使动荡期间会有一些交通、安全等客观状况发生，受影响也很小。

所以疫情之下，我们不一定总是去关注那些让所有人都眼红的高速增长行业，也可以花精力去关注那些在疫情期受影响较小的行业，那才是真正的持久产业。

我们现在所知道的经济下行压力，本来和2003年的上行经济周期相比就更严峻，疫情只是加重了这种压力。

疫情是一个残酷的筛子，帮助我们筛选出经济、产业、社会发展中真正有价值的内容。