



# 研究报告

(2019 年 第 15 期 总第 41 期)

2019 年 5 月 10 日

## 综合性金融科技平台模式研究

### ——以拉卡拉为案例

区块链研究中心

**【摘要】**在金融科技勃兴的浪潮下，O2O 模式成为众多互联网企业共同的选择。然而各平台商业模式趋于单一，导致竞争的同质化现象较为严重。在多数企业将商业模式的重心集中在线上业务拓展时，拉卡拉公司则以支付为起点，打造了独特的以线下为基础的商业模式，进而联结线上服务成为综合性金融科技服务平台。拉卡拉以线下小店、移动支付等服务拓展延伸至电子商务平台、信用征信、小额信贷等多领域业务，通过资源整合形成了一个较为完整的 O2O 的闭环链条，其独特的发展路径为金融科技的商业模式提供了启示。

## 目录

一、拉卡拉发展历程——从支付到综合性平台 .....	4
二、拉卡拉：综合性 O2O 金融科技平台模式 .....	7
（一）支付业务 .....	7
（二）金融业务 .....	10
（三）电商业务 .....	13
三、传统金融科技平台模式发展路径分析 .....	17
四、拉卡拉商业模式评析 .....	19
五、 结语 .....	21
参考文献 .....	24

## 综合性金融科技平台模式研究

### ——以拉卡拉为案例

李真

(区块链研究中心)

“21 世纪企业之间的竞争不再是产品与产品的竞争，而是商业模式之间的竞争”。

彼得·德鲁克 (Peter F.Drucker)

#### 引言

信息技术在金融领域的发酵作用产生了新的商业模式——金融科技，而 2013 年被称为中国金融科技的发展元年，以余额宝为代表的金融科技产品在中国金融市场激起了层层涟漪。自此，金融科技的模式持续发酵，随着金融与互联网交叉渗透的深入，孕育出了更多具有强大竞争力的新的商业模式。事实上，信息技术对现代经济和社会的影响早在 20 世纪 90 年代已经开始，电子商务正是互联网对传统商业模式的革新。伴随着第三次工业化浪潮的到来，互联网已经让这个世界越来越扁平化、越来越透明，不仅如此，互联网也影响了人类生活方式和思维方式。互联网这一革命性的技术生来就具有颠覆式创新的特质，过去所认为的种种不可实现的奇迹都

在互联网的推动之下成为现实，它所改变的不仅是人类的思维方式，也在不断重塑传统的商业模式和经营理念。

## 一、拉卡拉发展历程——从支付到综合性平台

与众多互联网的商业模式有着明显不同的是，拉卡拉是一家从线下 C 端支付服务起步的平台企业。拉卡拉公司成立于 2005 年，是联想控股旗下的高科技金融服务成员企业。拉卡拉掌门人孙陶然连续六次跨界创业，二十年间创办及联合创办了多家著名企业，行业涉足媒体、公关、IT 和金融等多个领域，每个企业都极具创新并且在其领域名列前茅。在支付行业逐渐形成市场需求的情况下，孙陶然先生于 2005 年创办了拉卡拉，而拉卡拉的发展路径也是一条不同以往的创新之路。

以支付为起点，拉卡拉将服务内容定位在线下便利支付。2007 年拉卡拉率先在北京、上海地区展开拉卡拉便利支付点建设，上海地区近 2000 家快客便利店成为拉卡拉便利支付首批客户。随后，拉卡拉与便利店合作，开始在全国布局设立便利支付点，使其融入城市居民日常生活中。2011 年，拉卡拉推出了针对小微商户及大中型连锁商超的系列 POS 产品和服务，随后，推出针对个人用户的手机刷卡器，以及多功能的手机银行。在移动支付的大幕逐渐开启之时，2013 年拉卡拉适时推出手机收款宝、手机钱包和开店宝三款

创新性产品，全方位布局移动 POS 收单、移动客户端支付和线下平台化电商多重领域，这些布局实际上都是围绕满足普通百姓的日常生活刚需。在支付牌照制度设立时，拉卡拉成为第一批获得央行颁发的全国性全品类支付牌照的企业之一，截至目前，拉卡拉也是我国最大的线下支付企业。

虽然立足在便民金融服务的拉卡拉面对着巨大的市场空间，但是一开始，由于金融服务涉及到银行、银联及公用事业部门等多个环节，而且，普通消费者对这种陌生支付终端也抱有疑虑，拉卡拉一直处于砸钱做渠道的状态。后来，随着平安银行、招商银行发现拉卡拉的渠道，银行便主动承担起了一部分推广的责任，两年之后，拉卡拉开始与连锁便利店快客合作，随后是沃尔玛超市，这样，拉卡拉开始在一线城市全面铺开。2008 年，拉卡拉以平均一个月增加 1000-2000 个新网点的速度扩充。目前，拉卡拉在全国超过 300 多个城市投资了超过 50 万台便利自助终端，遍布 7—11、物美、快客、好德、海王星辰、华润万家、国美等知名品牌便利店、商场、超市、社区便利店，每月为超过 5000 万人提供信用卡还款、水电煤气缴费等公共缴费服务。支付为拉卡拉积累了庞大得用户数量，目前拉卡拉的个人用户规模已突破 1 亿，商户规模已经突破 300 万，每天的交易笔数超过 300 万笔。

在线下支付端稍稍站稳后，拉卡拉以此为基点开始逐步拓展业

务。支付只是传统银行的“存、贷、汇”业务中的“汇”这一小部分，而企业不能仅仅局限于此，局限于支付最终是会被淘汰的，因为用户的需求是多种多样的，如果不向客户提供支付之外的金融甚至电商服务，他们就会被竞争对手抢走，因而必须提供更全面的服务，尽可能满足客户的需求。第三方支付公司在提供支付服务时会获得非常多的用户资源，以这些客户为基础，提供由金融服务再向电商延伸就能够很好地将客户附着在品牌上。由此，拉卡拉开始布局打造提供包括支付、生活、电商、信贷在内的综合性金融科技服务平台，完成线下到线上的闭环。

由最初的单纯支付业务拓展到现在的支付、征信、小贷、保理等金融科技领域业务，拉卡拉还进一步在电商领域有所突破。作为一家 O2O 电商公司，拉卡拉电商公司开创了“社区店+电商&金服平台+身边小店 APP”三位一体模式，很好地解决了线下零售店对接电子商务的难题。金融科技和社区电商等业务的推出，使得拉卡拉在金融服务和电商服务两个领域的布局已初步成型，初步建立了一个综合性金融科技服务平台。



图 1 拉卡拉涉足业务领域

## 二、 拉卡拉：综合性 O2O 金融科技平台模式

如上文所述，拉卡拉的发展路径从线下逐步走向线上，以综合性金融科技平台为发展战略，逐步完成商业链条的闭环。因此，拉卡拉的业务可以分为金融和电商两个领域，以此为模块不断向纵深领域下沉、细化，其中，金融领域的内容包括支付、征信、小贷、保理等，而电商领域的服务内容则是社区便利店、电商服务平台和身边 APP 的有机整合。从整体上看，其各个业务板块并非简单拼凑，而是相互关联在一起的联动整体，共同服务于拉卡拉的 O2O 战略。

### （一）支付业务

在支付业务方面，拉卡拉有着很好地基础，由于长期扎根于便民支付领域，拉卡拉培养了较大数量的企业和个人客户，这些客户

也是拉卡拉开展其他业务的优质资源。并且，拉卡拉的一半用户来自信用卡业务，这部分信用卡用户消费能力强、消费观念新、互联网化程度高，具有更高的客户黏性和线上线下转化率。

## 1. 便民支付

拉卡拉最早从便民支付业务开始做起，即在便利店里的自助服务终端上提供跨行转账、信用卡还款、水电煤气费缴纳等便民支付业务，这个业务从 2008 年开始，到现在已经有 300 多个城市、50 万台左右的自助终端，这是拉卡拉的发家业务，也是人们对拉卡拉印象最深的业务，这个起步业务塑造了拉卡拉的品牌，因为在第三方支付领域能够被提起的品牌不太多，支付宝、财付通以及拉卡拉。目前，拉卡拉累计用户超过 1 亿，累计服务用户超过 8 亿人次。同时，这个业务也为拉卡拉构建了一个全国的组织体系，目前拉卡拉在全国 40 多个城市设有分公司，在 70 多个城市有合作公司，相当于在 100 多个城市有自己的线下实体机构。这是很多线上支付的企业很难做到的。拉卡拉现在的大块业务，全部的根基就是在便民金融业务。拉卡拉在便民服务的市场占有率大概在 90% 左右，因此，完全可以称得上线下最大的社区服务平台运营商。

## 2. 收单业务

简单而言，拉卡拉的收单业务就是 POS 运营，商户可以向拉卡

拉申请一台拉卡拉收单的终端设备——一种黄色的超级 POS 机，既是一个平板电脑，同时也是一台 POS 机，顾客在消费的时候就可以在上面刷卡支付。此外，拉卡拉还开发出了手机 POS 机，叫 M-POS，和智能手机配套使用。这一发展趋势的原因在于，第一降低成本，原来一台 POS 机约两千元，现在 M-POS 成本不过二三百元；第二可以利用智能手机的强大功能，原来的 POS 可能只能显示 5 行，每行不过几个字，现在智能手机大屏幕可以触摸互动。因此，功能更强大，成本更低。拉卡拉进入收单市场时间虽然不长，但根据第三方报告数据，目前其市场占有率已经稳居同行业前三位。



图 2 拉卡拉新型“POS”：手机收款宝

### 3. 移动支付业务

在金融科技大潮的冲击下，移动支付已经成为支付行业激烈厮杀的主战场。支付宝，依托其网购平台的庞大用户群，不断拓展应

用场景、增加客户黏性。而在社交软件微信的基础上延伸出的财付通则主要利用了微信的庞大社交群体逐渐拓展市场份额。不同于前二者，从线下逐渐走到线上的拉卡拉的战略则倾向于布局线下的地面部队——社区便利店，并通过推出手机刷卡器、手机收款宝、手机钱包和 APP 应用等一系列支付产品，逐步将线下的用户向移动端引导。而一个共同的趋势是，不管是从线上到线下，还是从线下到线上的支付企业都将注意力开始转向线下，打车、餐饮、商超、医疗、交通、金融等领域更多的日常生活实体场景将成为移动支付企业竞争的主要领域。

#### 4. 跨境支付

跨境支付业务是拉卡拉刚刚开始的一块业务，以解决海外代购和进出口贸易的支付需求为切入点，预计在明年会有比较大的起色。原来跨境业务基本都是银行提供的，但是银行没有太大的创新动力，尤其是与现在新的电子商务结合不够紧密，所以在这点上对第三方支付有市场机会，主要解决支付和换汇的问题。

### (二) 金融业务

#### 1. 网络借贷

拉卡拉的金融业务包括小额信贷、在线理财等。这些表现形态的实质其实是两个，一个是贷款，即向商户和个人提供贷款；另一个是投资，即提供类似于余额宝的在线理财产品。目前拉卡拉通过

四个子公司为其个人用户和商户提供贷款和理财的金融服务。

对个人用户提供的主要产品是“替你还”。其具体内容是，当个人用户到了还信用卡的时候，可以申请拉卡拉代为偿还，同时选择还款期限，并根据还款期限收取不同的利息。这个业务目前已经非常成功，在逾期率、不良率和收益率几个方面的数字都非常好。在对个人消费信贷做的内部测试中，有一个数字非常不错，就是拉卡拉一个月可放贷规模已经达到了经营了五六年的小额贷款公司的规模。这就是金融业务的特点，一旦拥有海量用户，针对这些海量用户提供增值服务的时候，进展就会非常快，相反如果从零开始做就非常难。比如，拉卡拉的收单三年可以做到行业前三，到年底可以达到一百万商户，其实就是因为有原来便民支付的商户基础。信贷业务也是一样，现在每天有一百万人在拉卡拉终端上还信用卡，拉卡拉在手机端或者网点端提示“替你还”的业务，很容易就有一定的转化率。这样推广成本很低、规模发展速度很快，这就是金融科技业务的特点。所以，拉卡拉的个人信贷业务就是基于个人信用卡的信用，可以延期还款、放大额度、甚至预结现金。拉卡拉下一步还将推出个人理财业务，用户可以买拉卡拉提供的理财产品。

拉卡拉推出的针对企业的产品是“POS 贷”，要基于 POS 的流水，即根据每月 POS 的流水评估信用从而为企业提供贷款。所以，拉卡

拉就是围绕自身的用户，基于信用卡和 POS 这两个关键节点来提供信用贷款，个人主要服务消费信贷，企业主要服务小微商户，就是线下实体小微店铺。

## 2. 互联网征信

信用征信方面，拉卡拉已经拿到了中国人民银行颁发的征信牌照，而借助大数据，拉卡拉也有自己的优势。对于一个使用拉卡拉八年的用户来说，拉卡拉其实已经掌握了用户的信用消费记录、信用卡逾期还款情况、借记卡流水等基本金融账户信息，这些数据都完整系统地保存在拉卡拉的数据系统中，基于这些数据，根据信用评估的模型，来确定个人征信就显得准确且富有效率。而事实上，征信业务的最终目的最终还是围绕为拉卡拉的个人用户和商户提供信贷业务。

互联网征信是以开放式的互联网为载体，利用大数据、云计算等新兴高科技，通过抓取、采集和整理个人以及企业在使用互联网时所留下的数据信息，同时辅以其他渠道获取的数据信息而进行信用评估与服务的活动。拉卡拉是最早涉足互联网征信业务的公司之一，拥有央行颁发的企业征信和个人征信牌照，成为我国民间征信业务的先行者。“考拉征信”是国内首个成立专注于大数据征信模型研究的专业实验室的征信机构，其推出的“考拉信用”是面向政务、商务、社会、法务、个人全方位的信用服务体系，运用大数据

及云计算技术客观呈现机构和个人的信用状况，通过连接各种服务，让每个机构和个人都能体验信用所带来的价值。此后，考拉征信持续发力，先后推出了考拉信用分和商户信用分，并召集了百家上市企业发起成立了诚信中国行动联盟，在全球首次推出了企业诚信分和个人诚信分，这些都使得考拉征信业务在业界保持了遥遥领先。在拉卡拉的产业链条中，逐渐形成了数据收集、数据反馈和数据整合的完整体系。整合通过线下的便利店、商户以及移动支付汇集的海量数据不断传输到数据库中，成为拉卡拉征信业务快速发展的有力支撑。同时，征信业务提升了拉卡拉的风控体系，对拉卡拉的基础金融业务稳健发展发挥了重要的保障作用。

### （三）电商业务

拉卡拉的电商业务更确切地称谓应当是社区电商，因为不同于传统的电商完全建立在网站上，拉卡拉的电商业务中有一个特殊的成分，即线下实体店铺。拉卡拉之所以要做社区电商，是因为看到传统小店进货成本高、效力低、信息不对称。拉卡拉社区电商计划就是要给传统小店提供一个商城平台、一个 APP 再加上一个拉卡拉的品牌，就可以让传统线下店铺结合电子商务，这样线下店铺才不会消失，而线下店如果不走进电子商务就可能会消失。因为电子商务的特点就是低成本、高效率、信息对称，传统小店在这三方面都比不过电商，没有竞争优势。

## 1. 拉卡拉小店

“拉卡拉小店”即为拉卡拉在线下布局的实体店，比如在学校或者社区周边任何一个线下实体店铺都可以加盟拉卡拉，接入拉卡拉的系统，成为拉卡拉小店。拉卡拉向小店提供拉卡拉的品牌、手机移动端 APP 和“开店宝”平台，实际上是提供了拉卡拉的金融平台和电商平台。小店只要加盟拉卡拉，就可以使用拉卡拉的标识，并在小店里安装一台拉卡拉机器，使用“开店宝”系统提供的整个线上资源。这些线上资源包括金融资源和电商资源两个部分：一方面，小店可以基于金融平台上提供的信用卡还款、彩票、转账等日常金融服务，获得稳定的客户流量，另一方面可以在电商平台上解决进货问题，扩大销售的品类。通过电商平台，店主既可以在线下单给小店里原来卖的商品进货，就是卖“现货”，也可以增加品类卖店里原来不卖的东西，就是“期货”。比如，因为没钱进货，小店原来不卖小米手机或者乐视电视盒子，但小店有客流量，只要有客户有订货需要，做了预定，店主就可以进货，摆不摆样品不重要。因为用户刷的是自己的卡，没有占用小店的流动资金，小店只要和用户约定取货时间就可以。因此，这样就相当于向小店提供一个完善的供应链体系，相当于让每个小店都可以变成一个沃尔玛——一个十平方米的小店实际上可以销售的商品相当于一个沃尔玛的 SKU，所有产品在小店里的一台拉卡拉机器上都有。通过这一套解

决方案，线下实体小店就可以和电商一样高效率、低成本、信息对称，而且还有一个独特的优势，就是位置。小店就在社区周边，服务半径很近，服务对象很固定。线下店铺通过拉卡拉在电子商务端的劣势尽可能淡化的同时优势就可以发挥出来了。所以，通过拉卡拉线下到线上的解决方案，线下店铺在电子商务时代也可以活下去，并且活得更好。



图 3 拉卡拉小店

## 2. 社区商城

拉卡拉的社区商城是一套电子商务系统，向上对应供应商。传统的小店原来进货需要经过省代、市代、一批、二批、三批、批发市场等层层代理才能拿到货物，但是拉卡拉社区商场可以向小店直接批发，这在理论上是可以做到的，比如可口可乐的北京装瓶厂就可以直接向每个小店供货，打通了供应链，实际上是把供应环节裁

短了。这种模式有些类似 DELL，原来卖电脑是通过层层代理才进货到铺面，而 DELL 则提供了一种电话直销，只需要打电话给 DELL 就可以直接进货。DELL 的理论是每裁短一节供应链，就可以节省 9-12% 的成本，从而降低零售价、提高利润率。拉卡拉的社区商场就是起到这样一个作用，让传统线下实体店的采购可以缩短供应链。拉卡拉的目的是和每个地区的一级批发商合作，直接供货到小店，形成这样一个社区商城的系统。

### 3. “身边的小店”

“身边的小店”是一个手机的 APP 应用，实际就是服务周边的一个基站。拉卡拉的电商是三位一体的，即一个电商平台+社区周边的线下实体小店+手机 APP。在这样的系统内，用户可以手机下单，在社区的小店提货，或者由小店把货送到家里。最终实现一个围绕着社区、社区周边人群和小店的、基于位置的 O2O。小店是基于位置的，服务其周边的人群，小店会把熟客加到 APP 上，APP 上的用户都是一个社区内的人群，因此，通过“位置”打通线上与线下。以后的场景可能是在下班路上打开手机 APP，下单买生鲜或者牛奶，到了小店的时候就可以提货了，或者到家以后由小店送货上门。与小店百货商场式的经营不同，拉卡拉还设想做一些拉卡拉精品店，比如引入进口水果商开一个精品店，内置拉卡拉系统。拉卡拉的战略方向就是预测需求，然后将这些需求推向小店，推向市场，如果

一个需求有市场，那就可以继续走下去，如果需求有变化，则顺应新的需求推出新的产品。

### 三、传统金融科技平台模式发展路径分析

信息技术所带来的最大变化之一莫过于创新，而创新速度的不断提升也成为金融科技领域的特点之一，以日新月异来描述毫不为过。互联网技术的进步、大数据及云计算的广泛应用、第三方支付的迅猛发展、搜索引擎以及社交网络的普及，促进了互联网与金融创新的深度融合，最终极大地改变了金融生态环境。金融科技，正如人类史上曾经发生过的历次技术革命一样，虽然没有改变商业或金融的本质，但在“去中心化”的思想理念下，其对传统产品、渠道与局部交易结构仍然造成了不小的冲击。从广义的维度上来说，凡具备互联网“开放、平等、协作、分享”精神的金融业态都可统称为金融科技。而从理论上来说，任何涉及到广义金融的互联网应用，都可以是金融科技，包括但不限于第三方支付、在线理财产品的销售、信用征信、电子商务、金融数据的收集与发布等模式。金融科技不是互联网和金融业的简单结合，而是在实现安全、移动等网络技术水平上，被用户熟悉接受后，自然而然为适应新的需求而产生的新模式及新业务。

金融科技充分借鉴了“开放、平等、分享、共赢”的互联网精

神，秉持“去中心化”的理念，并由此创新出有别于传统金融的新型发展模式。这种模式的创新主要表现在两个方面：第一，诞生于互联网的企业，其主要代表为各类平台企业，除了诸如 P2P 和众筹等各种新型的金融科技平台，还有依托传统的互联网平台、在其上衍生而来的金融科技模式，如百度金融、阿里巴巴的支付宝，以及正在不断开拓市场的腾讯旗下的财富通。第二，传统金融行业的线上业务。传统大型互联网企业都大规模的介入金融行业，在支付、贷款、基金、理财等金融领域抢滩登陆，加之 P2P、众筹等新型金融科技平台在金融领域的冲击，传统金融行业也不得不开展线上服务的拓展，不断推出新型线上金融产品。

总结传统金融科技商业模式的发展及构成，可以从较为宏观的两各角度进行分析：

一方面，无论是纯粹诞生于互联网的线上信息中介类平台，例如 P2P 网络借贷平台、众筹平台，还是以百度、腾讯、阿里巴巴为基础而衍生的金融科技业务和产品，亦或是传统金融机构在线上的业务拓展和产品创新，其都将发展的重心放在线上，集中力量力图在线上争夺市场。毫无疑问，金融科技的重要推动力更偏向于互联网技术的发展，引起带来的不仅是信息成本的降低，更有服务时间和空间的极大便利性和随意性。但是，即使如此，线上服务也永远无法完全替代或覆盖线下的实体经营，二者的市场格局在当前的经

济环境下会处于一个互补和平衡的状态，（当然，随着经济环境的变化，以及信息技术的进一步发展，线上的比重可能会有所增加。）

另一方面，平台模式成为金融科技发展的一个共同趋势。P2P是网络借贷的平台，即为有资金融通需求的借款人和贷款人提供借贷信息并撮合交易的中介平台，众筹即为投融资双方提供投资和项目撮合的平台；而腾讯、百度、阿里巴巴、京东以及拉卡拉等则都致力于打造综合性金融科技服务平台，不仅提供支付、借贷、融资、投资、征信等金融服务，还在不断开拓，试图打通线上与线下之间的壁垒，形成线上与线下的融合，而平台模式重要的优势之一即在于整体的规模效应，可以简化交易信息和交易成本。

#### 四、拉卡拉商业模式评析

在金融科技大潮之下的商业模式创新，O2O似乎成了兵家必争之地。不仅传统企业在布局O2O，第三方支付企业也都开始酝酿O2O，实现线下与线上的闭环。作为行业领头羊的支付宝就与全球最大的退税机构环球蓝联合作，开始推广支付宝的海外退税服务。支付行业另一巨头财付通则与韩国部分免税店合作推出在线免税店支付，最终目标是实现境外O2O的微信支付。作为线上电商的1号店也在推进其社区O2O模式，通过与全家便利店（Family Mart）合作，提供全家便利店的订单包裹自提服务。与前三者不同的是，线下社

区电商平台拉卡拉则专注社区电商 O2O 模式,立足社区的实体小店,推出“开店宝”产品,为线下小店提供完整的电商平台,实现线下与线上的融合。可以看出,线下实体店在往线上走,线上电子商务在布局线下,线上与线下优势互补,最终一定会融合为 O2O 的商业模式。

拉卡拉所要推行的从线下到线上的 O2O 模式,主要的任务在于线上,实质上相当于要整合一个完整的电商资源,这应该是拉卡拉未来要克服的最主要困难。因为,拉卡拉以社区便民金融服务起家,而这部分业务的实质是第三方支付,从当前的经营状况来看,支付业务是其当前收入的主要来源,基本每年都有 100%以上的增长。2014 年刚刚开始试点的金融业务基本也是盈利的,但是电商这块却是亏损的,目前投入大于产出,所有业务加起来总体上还是在亏损。目前,拉卡拉涉足电商领域仍显吃力,而且还面临阿里、京东等成熟电商强大的竞争,无异于虎口夺食。但其优势在于线下,广泛布局的社区小店正是其他从线上到线下的传统电子商务和支付机构所不具有的。

传统电商的优势在于线上,早期搭建的网上电商平台到今天已经培养了庞大的客户群体,线上资源的占有率较高。但是,这一点即是其优势同时也是其劣势,因为线上资源的可替代性非常强,客户对于不同网站并没有强烈地附着性,随时可能成为竞争对手的客

户。而拉卡拉的模式则另有不同，由于长期浸淫于线下的实体店铺，拉卡拉的优势在于线下，而线下客户的培养成本显然更高。

拉卡拉小店的优势在于服务人群的固定性，它所辐射的半径可能不像大型超市那么大，但是社区居民的固定性是其稳定的客户资源，也因为其靠近社区，对于这些客户来说具有天然的便利性，因而拉卡拉从小店切入推行线上到线下的融合在战略上是具有优势的。而小店的痛点在于融资、结算和提供商品服务的品类单一，不同于大商户，往往拥有强大的融资能力，因而受到金融服务机构的欢迎，小商户本身属于小规模经营，没有大笔资金的源头活水往往成长很慢，加上信息不对称，可能受到电子商务的影响而越发边缘化。也恰恰因此，解决好这些“痛点”是拉卡拉在 O2O 模式中的增长点，以线下收单为主的拉卡拉的经营对象正是这样的社区小店，而从为小店提供支付结算的 POS 终端入手，拉卡拉其实已经培养起了自己的线下实体店，这样就具有了很大的业务纵深，可以不以单纯的佣金为盈利模式，而是可以根据市场需求灵活调整经营模式。在整合线上的电商资源完成后，线上与线下的融合也就水到渠成了。

## 五、 结语

传统电商的 O2O 模式将注意力集中在线上，或者将发展路径定

位在从线上拓展至线下，与其他平台金融科技模式不相同的是，拉卡拉打造综合性金融科技平台的路径则恰恰相反，拉卡拉从线下的支付做起，在铺就线下的基础设置网络之后再开展线上的业务拓展，走了一条从线下到线上的不同路径。

简单说，O2O就是将线下经营与互联网结合起来，互联网成为线下实体经营的网络前端。O2O的优势在于节约了信息的交流成本和交易成本。从理论上讲，在O2O的模式下，消费者在可以获得更为全面的商品和服务信息，并通常能获得相比线下更低的价格，而对于商家而言，互联网平台的开放性能帮助商家以较小的宣传成本获得更多的客户，而O2O平台或者网站也在其中获得了大量的用户资源和现金流，在线结算也能为其提供可观的收益。从现有的模式来看，致力于打造O2O闭环的众多平台企业无非两种模式，一种即从线上向线下拓展的模式，例如传统电商领域的巨头——阿里巴巴、京东等，这种模式构成O2O模式的主流，因为传统电商在市场上的份额较多、规模较大；另一种则是从线下到线上的模式，例如拉卡拉。这种模式的立足点在线下，但并非主流，即使拉卡拉的具体模式也较为特殊。拉卡拉以第三方支付业务为基点，通过大数据和互联网征信模式有效提升拉卡拉系统内的风控系数；通过金融科技业务为用户提供在线理财、信用卡还款、小额信贷等基础性、多元化金融服务；通过布局拉卡拉小店有效整合线下资源，以“社区、



便利、支付、小店”等关键词为中心构成的特殊商业模式成为另一种特殊类型的 O2O。

PBCSF

## 参考文献

- [1]. 【美】阿尔文·托夫勒，黄明坚译：《第三次浪潮》，中信出版社，2006年版。
- [2]. 【美】托马斯·弗里德曼著，何帆、肖莹莹等译：《世界是平的：一部二十一世纪简史》，湖南科学技术出版社，2009年版。
- [3]. 李玉敏、庄鑫云：《拉卡拉全面对标蚂蚁金服 第三方支付开启综合化经营》，载《21世纪经济报道》，2015-4-17(10)。
- [4]. 壹零财经：《中国P2P借贷服务行业白皮书》，中国经济出版社2014年版。
- [5]. 陈龙：《互联网不会改变金融的本质》，载《21世纪经济报道》，2014-3-26(11)。

---

联系人：李真

邮箱：lizh@pbcfsf.tsinghua.edu.cn

---