成本管理会计案例

（本案例经小组研究讨论后做成PPT，在10/27日的习题课结束后提交电子版给助教和教师，将在11/3的课堂上邀请部分或全部小组做报告。）

1. 以百度或腾讯为例，调查互联网企业的盈利模式是什么？
2. 滴滴能够在哪些方面增加客户价值？现有和未来可能的盈利模式是什么？
3. 你是否同意以下文章的观点？为什么？

**一家制造“伪需求”的互联网企业**

　　滴滴虽然开启了一个有互联网精神的商业创新，但它刀口舔血的商业模式从来就不是真正的共享经济，更不是一个真正的互联网公司。

　　这位人士指出，从行业属性上看，滴滴最大的问题在于，它从来就不是一个真正的互联网公司，也不是分享经济的代表或杰作。尽管它标榜自己是，而滴滴对外也这样忽悠，它的350亿美元估值也是按照互联网公司的价值来算的，这本身就是泡沫!

**为什么说滴滴不是互联网公司呢?**

　　真正的互联网公司，是百度、谷歌和腾讯，因为这些公司每增加一单生意，增加一千万两千万的利润，不会增加成本，边际成本为零。譬如百度增加1000万的营业额，它的服务器会增加吗?也不会在国际域名等方面增加成本，都不会。而滴滴每增加一块钱生意，都会增加相应的成本和投入，因为它必须有车把人送到目的地，必须耗费油来完成这个过程，做得再大，也必须是这个成本支出模式，所以滴滴很难真正实现互联网化。

　　不仅滴滴，包括出行所有的行业，O2O都不是纯互联网企业，只是互联网+企业，神州和一嗨租车都是，都只是依托互联网为基础开拓业务而已，就像现在所有企业都要依托互联网开展业务优化业务一样。

　　滴滴真正适合做的业务，或者说它业务的本质，就是“顺风车”。

　　滴滴做这个就是合法的，顺风车就是利用自己建立的平台调动社会闲置资源，这在美国和日本的法律都允许，是分享经济。司机是兼职或者顺路，这样做可以赚钱，因为你的油费和路费被搭乘顺风车的人分担了，对乘客也有好处，大家都享受到了实惠，但你滴滴实际上却是在通过专职司机做“专车”服务。

　　但是，滴滴通过巨额补贴“利诱”获得的平台上的司机，80%都变成了全职和专职司机，这就有问题了，这就与分享经济完全背道而驰，这就完全是蓄意而为的生意了，而且是难以维系的生意。首先，聚拢这些司机是因为两个原因，一个是中国各个城市的出租车因为服务态度和数量的原因而不被公众接受，一个就是中国还是有着太多的闲置劳动力(司机)。其次，这些全职专职司机，当初是冲着滴滴的补贴而来。

　　滴滴巨额补贴所起的另一个作用，就是把原来在北上广深等城市那帮坐地铁的人争取过来了，这些人之前花五六块钱能坐地铁到公司，现在多不了几块钱就能坐滴滴到公司，“八块钱就能坐15公里，为什么不坐?”，但是，现在价格一提上来，就无法持续下去了。

　　所以说，之前公众(司机和乘客)对滴滴的需求和好感，是伪需求，不是真正的需求。滴滴以此为基础，提供给投资人看的那个数据，无论如何漂亮和光鲜，都不是真正的市场需求反映。这个是没用的!你现在把价格提到正常水平后，再看看，还能有那么多需求吗?而且，不仅你滴滴不能总这样无限期补贴下去，因为你补不起，而且，政府监管部门也不允许你通过这样的手段制造市场消费和运营模式，这对同行、大众和市场公平都是伤害。

　　互联网企业和分享经济的本质，和所有其它属性的企业一样，就是要盈利，要回报股东和回报社会，滴滴的操作荒诞不经，背离了这个本质。它高达150亿左右的恶性补贴搅乱了市场，饮鸩止渴，制造短暂的虚假繁荣和好处，所以有人质疑滴滴的恶不亚于魏则西事件。

