

互联网+转型

“互联网+”下的企业未来发展之路

刘 星◎著

颠覆企业的并非互联网，而是企业自己

“互联网+”，中国所有企业和行业发展的必经之路

“互联网+”更多意义上是最终“+”出传统行业的优化。

“互联网+”下的大转型，不是鹿死谁手的问题，也不是谁输谁赢的问题，
而是看谁融合得更快的问题。



互联网+转型

“互联网+”下的企业未来发展之路

刘 星◎著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网+转型：“互联网+”下的企业未来发展之路 / 刘星著. —北京：
中国财富出版社，2015. 10

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5852 - 1

I. ①互… II. ①刘… III. ①互联网络—应用—企业管理—研究 IV.
①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 202480 号

策划编辑 范虹轶

责任编辑 姜莉君

责任印制 方朋远

责任校对 饶莉莉

责任发行 邢有涛

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)
010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5852 - 1/F · 2456

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2015 年 10 月第 1 版

印 张 13.25 印 次 2015 年 10 月第 1 次印刷

字 数 190 千字 定 价 38.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

“互联网+”，中国所有企业和行业发展的必经之路

互联网不仅在重构商业模式，也在重构人心，因此，必将重构出互联网波澜壮阔的大时代：互联网+传统零售业，成就了“淘宝”；互联网+传统汽车业，出现了“汽车之家”；互联网+传统旅游业，出现了“携程网”；互联网+传统分类广告业，出现了“58 同城”……“互联网+”作为全新的生产力，将推动传统产业的优势得以充分凸显，进而发展成新的业态。

很多传统企业由于缺乏具有开放与交互、平等、互助、共享精神的互联网基因，忽视平等文化、不懂产品为王、惰于模式创新，大多采用传统企业得失的旧思维来做电商，导致策略上不是保守就是激进，实施过程中不是无从下手就是铩羽而归。其实，实施“互联网+”战略的企业必须实现基因进化。“互联网+传统行业”意味着一种能力，而其外在资源和环境，则意味着对这个行业的一种提升。

为此，本书从 8 个方面展开叙述：

第一，“互联网+”行动计划的提出，是对当今世界科技进步和经济发展的深刻洞察，是对中国发展阶段的冷静思考，该行动计划的实施，将使企业实现新的飞跃。

第二，“互联网+产业”，针对我国农业、工业和服务业三大产业，借助移动终端本身的移动性、便捷性，快速融入诸多实体产业，从而带动实



体产业的发展。

第三，“互联网+传统行业”，强调传统行业不能简单用加法完成规模生产，而应该以“技术创新+品牌建设”的方式进行转型。

第四，“互联网+企业文化”，强调以企业文化建设为重点的“软”管理，不断打造企业文化的互联网基因，实现成功转型。

第五，“互联网+企业战略”，强调在企业边界模糊的形势下选择适合自己的战略。

第六，“互联网+企业管理”，强调企业管理思维要符合互联网思维，同时加强内部反腐制度建设，为转型升级保驾护航。

第七，“互联网+人力资源管理”，强调企业要把人力当成组织中最大的资本，当成能带来更多价值的价值来对待，并为此打造企业 HR（人力资源）管理升级版。

第八，“互联网+企业营销”，强调针对营销环境和营销对象进行变革与创新。通过这些内容，告诉企业如何进行“互联网+”，如何完成转型升级的华丽转身。

“互联网+”更多意义上是最终“+”出传统行业的优化，因此中国所有企业和行业发展都将选择“互联网+”这条必经之路。“互联网+”下的大转型，不是鹿死谁手的问题，也不是谁输谁赢的问题，而是看谁融合得更快的问题。从这个意义上说，颠覆企业的并非互联网，而是企业自己。

作者

2015年6月

目 录

第一章 “互联网+”

——巨手操觚书写华章

“互联网+”是对创新2.0时代新一代信息技术与创新2.0相互作用、共同演化、推进经济社会发展新形态的高度概括。“互联网+”行动计划提出，是对当今世界科技进步和经济发展的深刻洞察，是对中国发展阶段的冷静思考。“互联网+”行动计划的实施，将使企业对原来的各种要素进行重组，把握变与不变的分寸与节奏，实现新的飞跃。巨手操觚振笔，必成千古华章！

“互联网+”时代的来龙去脉	3
顶层设计“互联网+”行动计划	7
“互联网+”的思想内涵	9
“互联网+”不仅“加”而且“乘”	11
“互联网+产业”，企业的位置是自己给的	13
“互联网+”时代必须遵循的商业规律	15

第二章 “互联网 + 产业转型升级”

——跨界融合打造三大产业全新业态

我国三大产业是农业、工业和服务业,“互联网+产业”即通过跨界融合打造三大产业全新业态。“互联网+产业”借助移动终端本身的移动性、便捷性,快速融入诸多实体产业,从而带动实体产业的发展。移动互联网在应用上逐步实现移动数据化后,互联网将由前端服务接口向中间销售链、后端生产链延伸,从而形成对第一产业、第二产业、第三产业的深刻变革。

“互联网+农业”——打造第一产业新生态	25
“互联网+工业”——对第二产业的重塑与提升	28
“互联网+服务业”——对第三产业的影响	31
“互联网+改革”——文化创意产业方兴未艾	35

第三章 “互联网 + 传统行业转型”

——凤凰涅槃的挑战与新生

传统行业正在以裂变的速度接受着“互联网+”的新一轮浪潮的冲击。互联网最有价值之处不在于自己生产很多新东西,而是对已有行业的潜力的再次挖掘,用互联网的思维去重新提升传统行业。因此,传统行业不能简单用加法完成规模生产,而应该以“技术创新+品牌建设”的方式进行转型,通过创新增加附加值,更新管理理念,学习品牌运作,促进跨界融合,实现转型升级。

“互联网+金融”——打造金融新模式	43
“互联网+房地产”——地产商创新多种玩法	47
“互联网+教育”——让学生在家里上好学校	52
“互联网+制造业”——制造强国的新引擎	55
“互联网+交通”——出行发生奇妙变化	58
“互联网+医疗”——无比巨大的想象空间	62
世界变平坦,零售业个性化整合推送	65

互联网时代保险业的“非常6+1”	69
中国物流业拉开物流4.0时代大幕	74
个性化定制,传统出版业不再悲催	79
智能与跨界带来的传统电视行业革命	83
关键词选择,广告业精准投放模式	85

第四章 “互联网+企业文化转型”

——从困境中闯出创新之路

移动互联网时代崭新的经济呼唤与之相适应的文化,需要传统企业从困境中闯出文化创新之路。“互联网+企业文化转型”的主旨与传统企业管理一般只重视规章制度建设不同,它更强调以企业文化建设为重点的“软”管理。每一个转型成功的企业都有自己的企业文化,只有用互联网思维进行创新,不断打造企业文化的互联网基因,传统企业的转型升级才能成功。

“互联网+”时代企业文化之惑	95
从复杂无效到简单有效的创新	97
以人为本,打造“员工关爱”工程	99
用户思维——用户参与才是企业文化	102
从“墙上”到“心里”的最后一厘米	105
用互联网思维改造与创新企业文化	107

第五章 “互联网+企业战略转型”

——决定命运的转型与升级

互联网时代企业和最终消费者之间实现了零距离,由信息不对称向对称华丽转变,因此企业要用互联网思维导向自己的转型,在企业边界模糊的形势下选择适合自己的战略,诸如提升管理水平、进行信息化系统建设等。在这方面,很多成功转型的传统企业具有标杆意义。当然,在转型过程中要认识战略转型的本质,以力避战略转型误区,实现成功转型。

真正拥抱互联网,战略转型互联网思维	113
-------------------------	-----



“互联网+”下企业边界及其战略选择	115
“互联网+”下传统企业战略转型三大策略	118
顺势重生,看看成功者是如何转型的	120
“互联网+”时代如何避开战略转型误区	126

第六章 “互联网+企业管理转型”

——正确的决策来自众人的智慧

在互联网时代,企业管理不进则亡。“互联网+企业管理转型”强调的是正确的决策来自众人的智慧,为此,互联网时代的企业管理思维要符合互联网思维,选择最适合、最简单的管理方法,实现“轻管理”,也要运用新技术,连接“云端”转型新路径,开发移动应用平台,使用“指尖外勤”等工具。同时,要加强内部反腐制度建设,为转型升级保驾护航。

“互联网+”下被冲击的传统企业管理模式	133
“互联网+”思维,企业管理也需要	135
“互联网+”时代需要企业实施“轻管理”	138
企业管理的连接“云端”转型新路径	141
“互联网+”时代怎么用 App 管理企业	143
指尖外勤将“互联网+企业管理”变为现实	146
制度建设要反腐,企业也需要“中纪委”	149

第七章 “互联网+人力资源管理转型”

——打造企业 HR 管理升级版

企业需要把人力当成组织中最大的资本,当成能带来更多价值的价值来对待,尊重人、理解人、关心人、爱护人、帮助人、造就人,这是实施一系列人力资源管理工作的前提所在。“互联网+人力资源管理转型”最重要的是要充分理解和发挥互联网的平台功能,将人力资源管理融入到互联网中,让互联网在人力资源管理中发挥最大的作用,从而打造企业人力资源管理升级版。

“互联网+”时代人力资源管理特征	155
------------------------	-----

人力资源管理需考虑互联网时代变化	159
解决本源的问题永远是回归“人才本位”	163
互联网时代的人力资源管理新思维	165
“互联网+人力资源管理”实操指南	170
互联网行业人力资源管理发展趋势	174

第八章 “互联网+企业营销转型”

——营销模式的变革与创新

营销看上去千头万绪、纷繁复杂，各种理论层出不穷，但归根结底无非就两个因素，一是营销环境，二是营销对象。“互联网+企业营销转型”模式，就是针对营销环境和营销对象的变革与创新，包括营销传播的升级、进行口碑营销、成长型企业营销方法、线上线下互动营销的 O2O 闭环、软文营销等。在“互联网+”时代，“互联网+企业营销转型”模式将释放出巨大的创新能量。

网络营销对传统营销模式的颠覆	179
“互联网+”时代企业营销该如何创新	181
“互联网+”下，营销传播如何升级	184
“互联网+”下，如何进行口碑营销	187
“互联网+传统营销”，成长型企业玩法	189
打造企业线上线下互动营销的 O2O 闭环	191
“软文+事件营销”，一箭多雕的营销策略	193
后记 移动互联网背景下，未来商业形态的格局与趋势	197

第一章

“互联网+”

——巨手操觚书写华章

“互联网+”是对创新2.0时代新一代信息技术与创新2.0相互作用、共同演化、推进经济社会发展新形态的高度概括。“互联网+”行动计划的提出，是对当今世界科技进步和经济发展的深刻洞察，是对中国发展阶段的冷静思考。“互联网+”行动计划的实施，将使企业对原来的各种要素进行重组，把握变与不变的分寸与节奏，实现新的飞跃。巨手操觚振笔，必成千古华章！

“互联网+”时代的来龙去脉

1987年9月20日，北京大学教授钱天白向德国发出的我国第一封电子邮件《越过长城，通向世界》，揭开了中国人使用互联网的序幕。自那一刻起，人们就开始聆听和面对关于互联网的那些概念，见证它们成为现实、成为历史。在这28年间，以一条红线贯穿其中的，依次出现的有“互联网基因”“互联网思维”“互联网+”3个概念。

一、互联网基因

互联网基因源自硅谷的开放与交互、平等、互助、共享精神。互联网是一种工具，但运营互联网却是一种思维方式。会用互联网、能评互联网与真做互联网三者之间存在巨大差别。这不是经验的差别，而是思维方式的差别，甚至是思维惯性的差别。这种差别就是互联网基因，它具有以下3个维度。

1. 平等文化

真正的互联网人是蔑视权威的，无论财富与权力多高，均平视看待周围一切，这是骨子里的基因。在一家互联网公司中，首先，上下级的观念必须淡化，同时工作关系越简单越好，这样能给予创新产品以基本的土壤。在工作中沟通时不会感觉到职级的差异，便于激发基层员工的创新精神。其次，企业内部必须有鼓励产品创新的氛围。在激励体制和组织架构上，必须以产品为中心，以市场成败来论英雄。这种企业文化是和中国传统的国有文化相背离的，如果一家具有国资背景的公司要下水做互联网，那么就先反思自身是否具备了淡化的行政色彩、允许适度自由和鼓励创新、以产品成败为核心的企业文化。



2. 产品为主

互联网行业产品为王，用户体验至上。谁的产品能体贴入微地解决用户的需求，谁就能生存下来。在依靠一种核心产品吸引用户之后，可以建立排他性的产品优势。在此基础上扩充产品功能，逐步搭建平台，创造直接伸往用户终端的渠道。例如，360 公司的安全卫士从杀毒功能开始做起，慢慢延伸至桌面管理、系统维护、软件下载等领域，逐步搭建了一个桌面平台，牢牢抓住了用户的终端入口。由于互联网行业不存在准入门槛，用户也是极其挑剔，如果一家公司在产品开发的过程中，对用户的需求不敏感，停止了反映用户的诉求的版本迭代，那么它会面临强烈的挑战。

3. 模式创新

互联网上的创业者们发明了许多全新的商业模式，这些商业模式完全依赖于现有的和新兴的技术。利用这些技术，企业们可以以最小的代价，接触到更多的消费者。通过模式创新，互联网公司悄悄地腐蚀着传统产业巨头的地盘，当这些巨头觉醒时，生死已定。互联网公司常常使用“饵与钩”模式，也称为“剃刀与刀片”模式，或是“搭售”模式。这种模式，对于基本产品的出售价格极低，通常处于亏损状态；而与之相关的消耗品或是服务的价格则十分昂贵。比如，剃须刀（饵）和刀片（钩），手机（饵）和通话时间（钩），打印机（饵）和墨盒（钩），相机（饵）和照片（钩），等等。这个模式还有一个很有趣的变形：软件开发者们免费发放他们的文本阅读器，但是对其文本编辑器的定价却高达几百元。其中有 3 个诀窍：一是用付费产品来补贴免费产品；二是用日后付费来补贴当前免费；三是付费人群来给不付费人群提供补贴。现实中这样的例子有很多。

互联网基因是个犀利的概念，曾经引起广泛的争议，它的厉害之处在于：有些公司不具备互联网基因，就像一个人不具备某种基因，那是天生的，是无法改变的。互联网基因这个词，基本上给太多的非互联网公司判

了死刑：你们就是“恐龙”，是无法改变的。我们必须承认，大部分企业是很难转型的，这正是“基因说”之所以能成立的重要理由。

二、互联网思维

相对来说，互联网思维这个概念比互联网基因要讨巧一些。因为换思维看上去比换基因容易很多。互联网思维的前提假设是，只要你改变思维，用互联网思维武装自己，你就可以顺应大潮。互联网思维这一词的火爆程度远胜于互联网基因，后者甚至在百度指数里都没有被收录过。

网络上充斥着对互联网思维的各种各样的解释。其实真正的互联网思维是：“产品思维+媒体思维。”产品思维就是产品思维极其重视用户体验，有所谓将“体验做到极致”的说法；也就是简单易上手、满足虚荣心（包括个性化需求）、有一定的惊喜感、让用户帮你传播等，都是产品思维追求的目标。产品思维可以吸引大量的用户，而且有足够的行为数据支撑，于是商业化这一部分的媒体思维得以展开。也就是说，把用户卖给客户，或者把免费用户变成收费用户，不彻底了解用户是不可能的。

媒体思维就是羊毛出在狗身上，它和“免费经济”有关。其实今天很多互联网产品在商业模式的构筑上，都有媒体的影子。比如，部分用户想获取增值服务而缴费、大部分免费用户作为注意力产品售卖给第三方客户。这两项收入加起来，远超为了支撑免费用户的成本而形成了利润。

互联网思维的兴起也与中国市场经济发展的大背景有关。依靠风险投资、依靠网络炒作等，一些年轻的企业或企业创始人迅速崛起。这让太多的传统企业领袖瞠目结舌，从质疑到膜拜，根本上是企业领袖们充满着危机感。与互联网基因定论判死不同的是，互联网思维看上去是能够学习的，因而趋之若鹜。

三、互联网+

“互联网+”这个词，被纳入了国家经济战略层面概念中。它是互联



网热度持续升温后，基于对当今世界科技进步和经济发展的深刻洞察，基于其对中国发展阶段的冷静思考。

1. 中国人口红利锐减

过去 30 多年，中国经济增长依靠的重要的、宝贵的财富是人口红利，但现在人口红利已经消失，劳动人口在急剧减少，如 2014 年中国劳动人口减少 233 万，2013 年中国劳动人口减少 345 万。另外，人口老龄化也在迅速推进，中国老龄工作委员会办公室的统计数据显示，截至 2013 年年底，中国 60 岁及以上的老年人口已经突破 2 亿。显然，中国经济到了一个增长速度换档期。人口红利的消失导致普通劳动者的短缺和工资持续上涨，制造业生产成本大幅度提高，传统比较优势趋于丧失。更重要的是，由于劳动力不再是无限供给，资本报酬递减现象已经发生，投资回报率显著降低。

2. 互联网用户基数庞大

“规模经济”在互联网时代非常重要，而中国庞大的人口催生了庞大互联网用户，这为互联网企业创新提供了肥沃的土壤。很难想象，在一个网民只有几百万的国家会诞生淘宝、京东、乐视这样的企业，因为如此低的用户规模必然导致提供产品的价格上升。

3. 互联网技术无线化

最近几年，互联网技术尤其是 3G、4G 等移动互联网技术的进步日新月异，催生了微博、微信、滴滴打车等生活类 App（应用程序）不断提供着“颠覆性”的便捷服务。

4. 物联网技术日渐成熟

以 RFID（无线射频识别技术）、二维码、传感器等为代表的物联网技术也在近几年取得了突破，使得万物互联成为了可能。在物联网时代，钢筋混凝土、电缆将与芯片、宽带整合为统一的基础设施。城市规划通过空间定位新技术物联网，可实时监测道路交通流量、大气

环境监测实况，可动态监测农林生长状态，也可以监测土地利用、城市发展态势，能为快速发现违法建筑提供手段等。这一切动态产生的大量数据积累，经过大数据的技术处理和信息挖掘，将为管理决策提供准确的依据。

互联网落地中国的28年，一路伴随着中国经济的高速发展。目前，中国经济体量很大，中速增长已经成为“新常态”，而“互联网+”下的金融、电子商务、电子支付、在线教育、在线旅游、云计算、大数据、网络安全、物联网、车联网、移动医疗、云平台等，将会激发更多的创新，为社会提供更丰富、更便捷的产品和服务。可以说，“互联网+”和“大众创业、万众创新”的精神是一脉相承的。“互联网+”就是推动中国经济转型升级的“核武器”！

顶层设计 “互联网+” 行动计划

“互联网+”是创新2.0下的互联网与传统行业融合发展的新形态、新业态，是知识社会创新2.0推动下的互联网形态演进及其催生的经济社会发展新形态。自“互联网+”概念提出后，相关部门积极制订行动计划，开启了促进国民经济提质增效升级的新一轮快车。

一、中央顶层设计“互联网+”行动计划

2015年“两会”期间，李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划。李克强在《政府工作报告》中这样解释“互联网+”：新兴产业和新兴业态是竞争高地。要实施高端装备、信息网络、集成电路、新能源、新材料、生物医药、航空发动机、燃气轮机等重大项目，把一批新兴产业培育成主导产业。制订“互联网+”行动计划，推动