

互联网+ “变”与“不变”

本土管理实践与创新论坛集萃
2016

本土管理实践与创新论坛◎著

传统行业如何在
互联网+时代稳健转型



中华工商联合出版社

互联网+ “变”与“不变”

本土管理实践与创新论坛集萃
2016

本土管理实践与创新论坛◎著

传统行业如何在
互联网+时代稳健转型



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网 + “变”与“不变”: 本土管理实践与创新论坛集萃: 2016/本土管理实践与创新论坛著. —北京: 中华工商联合出版社, 2015. 11

ISBN 978-7-5158-1520-6

I. ①互… II. ①本… III. ①互联网络—应用—企业管理—中国—文集 IV. ①F279.23-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 261846 号

互联网 + “变”与“不变”: 本土管理实践与创新论坛集萃 · 2016

作 者: 本土管理实践与创新论坛

责任编辑: 于建廷 臧赞杰

责任审读: 郭敬梅

封面设计: 久品轩

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京鑫益晖印刷有限公司

版 次: 2016 年 3 月第 1 版

印 次: 2016 年 3 月第 1 次印刷

开 本: 710 × 1000 毫米 1/16

字 数: 280 千字

印 张: 17.5

书 号: ISBN 978-7-5158-1520-6

定 价: 68.00 元

服务热线: 010-58301130

团购热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层, 100044

http: //www. chgslebs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

博瑞森图书：企业阅读 本土实践

亲爱的读者朋友：

也许您是博瑞森图书的老读者，也许是新朋友，欢迎您阅读博瑞森图书！

当今中国，各行各业都存在着转型升级的压力与机遇。博瑞森图书与您一同应对转型挑战并发现其带来的机遇。

我们一直在问：什么样的书能为您解决管理难题并带来启发？

我们一直在找：哪些作品能帮助企业从跟随到领先？

我们一直在做：把最好的作品以最便捷的方式呈现给您，纸质版、电子版、书摘邮件、微信……

我们策划图书的原则是：

- 企业阅读——与您一样，做水中的游泳者，而非岸上的观众或教练，企业的困惑就是我们的任务。

- 本土实践——与您一样，立足本土环境，追求卓越实践，传播最适合当下中国企业的管理之道。

我们也向所有的企业管理者、管理咨询专家和企业研究者征稿，让更多被实践检验的好思想、好方法迸发出来，为企业助力！（bookgood@126.com 或 QQ：1963328416 或手机号 13611149991，绝非“自费出书”，不向作者收取任何费用）

如果有一天，您把博瑞森图书视为您优秀的事业伙伴、管理助手，我们也就实现了自己的梦想。

博瑞森图书

凡购买本书的读者，都将免费获赠本书精华电子版+书币，请登录博瑞森管理图书网，输入刮刮卡号码，即可下载电子版、领取书币。

鸣 谢

感谢“本土管理实践与创新论坛”常务理事们的大力支持，他们为本书的出版和论坛各项活动付出了宝贵的精力、资金。中国本土管理思想的传播和发展，他们功不可没！

（以年龄为序，以示传承之意）

彭志雄	曾 伟	施 炜	杨 涛
张学军	郭 晓	程绍珊	胡八一
王祥伍	李志华	陈立云	杨永华

编者按

这本书非常特别！

博瑞森致力于本土原创管理图书的出版，接触了一大批深入实践、积极思考、可敬可爱的本土管理专家！

他们或者来自各行各业：快消品、零售、医药、白酒、工业品、家居建材、农业……或者专注于不同的领域：战略、企业文化、人力资源、组织运营……或者担任不同的职务：公司创始人、独立董事、品牌总监、区域经理、运营总监、人力资源经理……

如果能将这上百位专家汇聚在一起，写点儿什么、做点儿什么，该是多么令人兴奋的一件事呀！

今天，这个梦想实现了！

2015年春暖花开的一天，20多位专家汇聚在一起，共同发起成立了“本土管理实践与创新论坛”，孵化思想、促进实践、交流协作是论坛的宗旨。大家商议，每年要办好两件大事：出一本书、办一次会。

出一本书，汇聚大家一年的思考 and 实践，把最原创、最前沿、最实战的想法贡献出来，集结成册，贡献读者。

办一次会，作为本土管理专家一年一度的盛会，大家汇聚一堂，碰撞思想、交流切磋、回馈社会。

这本书，《互联网+“变”与“不变”》此刻就呈现在您手中！

这次会，“2015本土管理实践与创新论坛”于2015年11月20日在北京隆重举行！

能翻开这本书，您一定是本土管理的实践者或关注者，希望这本书能带给您启发和帮助！因书结缘，如果您觉得这本书值得一看，请推荐给您的朋友，让更多的企业管理者受惠，一起推动本土企业实践与管理思想的成长、成熟！

论坛秘书处（博瑞森图书）

上 篇 “变”：互联网 + 的新玩法

“互联网 +” 营销

新时代营销模式创新的原则与方向 程绍珊 / 005

共享经济冲击波：六个领域将被 Uber + 逻辑颠覆 史贤龙 / 008

“中国式营销”为何失效了 刘春雄 / 012

下一站，消费者营销为王 李政权 / 015

“互联网 +” 企业转型

人力资本增值是我国经济转型的主线 施炜 / 021

四维度三步骤，解惑传统企业互联网转型 葛新红 / 023

从破坏性创新看传统行业“互联网 +”：灾难下的商机 刘红明 / 027

我的“互联网 +”转型经验 黄中强 / 030

中小微企业如何构建可持续盈利的市场运营系统 杜忠 / 032

“互联网 +” 渠道

去中介化下的渠道价值 郭晓 / 037

谁会是 O2O 的最后赢家 黄润霖 / 041

第二套渠道的思维引爆点 陈小龙 / 044

移动互联一掌中手机就是战场 秦国伟 / 047

区域品牌企业转型困难在哪里 吴之 / 050

长尾效应在企业经营中的影响 张进 / 054

“互联网+”组织与流程

互联网+时代下的流程管理要求 陈立云 / 061

互联网+时代的组织变革 沈拓 / 064

说说组织除冗——互联网+时代组织变革浅谈 张国祥 / 067

“互联网+”消费方式

场景战略：重新解构企业的营销发展路径 侯军伟 / 073

未来世界：生产——生活的智慧生态链 卢根鑫 / 077

中 篇 “不变”：回归原点

管理原点

重温简单的力量 张学军 / 085

发现成功企业背后的成功逻辑 杨永华 / 088

使命：企业管理的原点 高可为 / 091

重新解读营销 ABC 刘文新 / 094

老板反思

总是长不大？这样才能从“小老板陷阱”跳出来 宋新宇 / 099

重装系统，换道超车 刘祖轲 / 101

企业长大了，还是长老了 段继东 / 104

组织结构与绩效

中国式阿米巴经营模式，解决中国企业终极难题 胡八一 / 109

这么做，事业合伙人才能够“火” 李志华 / 113

法人治理结构杂谈 曹子祥 / 116

绩效管理实践之路 张伟 / 119

职业素养

管理中的10种顿悟 贾同领 / 125

职场化成长三重境界 熊亚柱 / 129

品牌

礼仪之邦——中国国家形象建构与品牌塑造 余晓雷 / 135

聚焦细分品类，打造强势品牌 梁小平 / 138

研发管理

从制造到创造，研发管理体系的变革是关键 郭富才 / 143

下 篇 行业最前线

快消·白酒·零售

移动互联网时代快消品企业的困局与出路 蒋军 / 151

互联网+时代的白酒出路 唐江华 / 154

中国白酒品牌战略12大误区 朱志明 / 157

零售企业转型升级的三大核心命题与破解之道 丁昀 / 161

制造业

中国制造能超越日本制造吗 刘承元 / 167

做一个全知的管理者 曾伟 / 170

精益管理实践 领导班子是关键 余伟辉 / 173

浅议制造型企业低龄化员工的管理 岑立聪 / 176

工业品企业老板的最大烦恼 丁兴良 / 179

农业

我国农产品质量安全与农牧企业管理 彭志雄 / 185

农产品社区O2O，大风已经来临 胡浪球 / 188

地产

“互联网+”与“+互联网”的区别 戴欣明 / 193

产业园区，造就经济传奇与自我再造 阎立忠 / 196

工业品

工业营销 4.0——信任核动力 李洪道 / 203

工业品电商，不破不立 叶敦明 / 209

工业品品牌营销工作不能忽视企业内部营销 张东利 / 212

医药

中国药企亟需实现管理升级 史立臣 / 217

医药 5P 营销组合的模式和创新 耿鸿武 / 220

药店的未来在于药非联动 尚锋 / 224

三步治药店培训之“痛” 范月明 / 227

医药销售第三终端 VIP 客户开发步骤及上量建议 鄢圣安 / 230

汽车

新常态下中国汽车后市场经销商的困境与突围 俞士耀 / 237

附 录

(节选自 2015 年 4 月 10 日“本土管理实践与创新论坛”成立大会上的作者精彩演讲)

互联网与东西方管理 程绍珊 / 243

让移动互联网走下神坛回归自然 彭志雄 / 248

移动互联网的新玩法 史贤龙 / 251

“本土管理实践与创新论坛”专家名单

上 篇

“变”：互联网 + 的新玩法

“互联网+”营销

新时代营销模式创新的原则与方向 程绍珊

随着 85 后、90 后等新生代消费者成为消费主体，以及移动互联网的迅速崛起，企业营销的创新模式层出不穷，并被快速地迭代着。当前企业运用成功的营销模式，既有基于互联网和大数据的所谓颠覆性创新的营销模式，如雷军的小米手机；也有强调区域精耕和终端运作的传统深度营销模式，如长盛不衰的小方瓶劲酒和异军突起的六个核桃补脑饮料等。企业的营销模式创新处于一个百家争鸣的时代，几乎令人眼花缭乱的营销模式和套路在各自不同的领域和细分市场上，均有用武之地，竞相争奇斗艳。而并没有出现许多专家学者所预测的：只有互联网化营销模式才能“鸡犬升天”，做传统渠道和实体终端建设的营销模式都要淘汰出局。我们越来越肯定，决定一种营销模式成败的因素不仅仅是有无基于互联网。

那么决定企业营销模式创新成败的关键是什么？回到企业经营和市场营销的本质，其实我们最直接面对的问题就是：如何获得有价值的忠诚顾客？如何超越竞争对手？答案也非常简单，那就是只有为顾客创造价值才能赢得顾客，只有比对手更有效率才能超越对方！于是营销模式创新只能是围绕着增加顾客价值和提高营销效率这两个原则来展开，互联网时代更放大了这两个原则效应，而不是颠覆了它们。

在以互联网，尤其是移动互联网为特征的新时代，影响企业营销创新的有五个关键因素：一是新生代消费者的价值导向和行为模式的改变，二是大数据使得我们可以更准确高效地发现和及时满足顾客需求，三是新媒体使得企业可以低成本、高效率地进行营销传播，四是电子商务的成熟使得企业可以低成本地快速高效交易，五是企业功能社会化趋势使得我们可以低投入、高体验感地为顾客服务，还能几乎零成本地与顾客互动。这样，企业可以在更广阔的空间、更快速地进行营销模式的创新。基于我们近年来的成功营销咨询服务总结，至少有以下四大方向可以参考：

首先，企业必须保证消费者能够便利地购买和快捷地得到产品。这要求企业充分整合利用线上和线下的渠道，有效降低渠道交易成本，提高物流反应速度与效率。其策略要点是尽可能扁平化渠道，结盟优质经销商，实现厂商价值一体化的高度协同运作；强化终端建设，对贴近目标消费者的社区与商圈进行终端开发和维护；勇于尝试 O2O 模式，在利用天猫、淘

宝和京东等电商平台的同时，适时开发公司品牌商城等垂直电商，并在价格、促销和服务等方面逐步实现同步，大力促进线上电商与线下渠道的联动。在国内竞争水平最高、力度最激烈的家电行业，我们看到，不但像美的、创维和海尔等一线品牌厂家大力打造线上、线下联动的立体渠道，而且京东、阿里和苏宁等线上、线下的渠道商最近完成的一系列并购整合的资本运作也是指向这个方向。

其次，要坚持产品为王的营销导向，致力于打造让顾客尖叫的产品。针对目标消费者的刚需与痛点，进行产品功能创新与品质提升，并提炼简明易懂的产品卖点；注重新品的全网推广造势，充分整合传统高空广告和地面广宣，同时借势各类互联网门户、论坛社群和微博、微信等自媒体，如以苹果和小米手机为代表的饥饿营销就是一种很好的创新；注重在实体终端展示化的消费情景和生动化的产品演示，设计超越消费者预期的产品体验内容和互动有趣的体验方式，如老板电器的大吸力吸油烟机，终端现场用装有黄色和白色乒乓球的透明塑料桶来展示其龙卷风的大吸力机理，并当场演示吸上书桌大小的木板，确实能让顾客尖叫不已。

再次，企业要更加注重突出服务的专业性和信赖感，充分整合线上和线下的服务资源，能高效地为客户提供个性化的解决方案。在服务内容上，一定要是售前、售中和售后的全程顾问式专业服务，实效解决顾客的痛点和问题。如国内复合肥的领先品牌金正大就致力于打造基于O2O模式的贴近广大农户的普惠农化服务体系，高效整合社会各方服务资源，使得专业的农技服务变得更加便利和便宜。再就是服务的形式和手段的创新，超越顾客预期的服务体验，打造感动式服务。如现在有些品牌家电在售后送货环节，不仅能做到物流公司一般的快捷，而且还能在顾客小区门口放鞭炮，挂个大喷绘来祝贺顾客新婚或乔迁之喜，引来很多乡里乡亲的围观，这样不仅让顾客挣足了面子，同时也传播了自己的品牌。

最后，企业的营销推广要从单向的高空轰炸转向贴近目标消费者的情感沟通和互动活动，融入其日常生活形态，获得其情感共鸣，不断深化其关系。我们必须把顾客当朋友，真诚与之沟通，尤其是在信息对称的互联网时代，要努力让消费者成为公司品牌的粉丝。近年来小米为何能不断地跨界营销成功？其根本的支撑点就是那几百万个铁粉。还要多开展一些消费者喜闻乐见的“小而美”的互动活动，如从高端深度调整下来的地方性白酒品牌，从以前“高大上”大手笔投入的公关活动，纷纷转向小投入、

高频次，以健康生活为主题的大众活动，例如组织年轻人的“彩跑”活动、亲子休闲旅游和大妈广场舞赞助等。还有要做好粉丝的组织和有效激励，鼓励顾客积极参与各项活动和服务项目，从而既能有效回馈忠诚顾客，又能激发他们参与产品推广的热情，达到口碑传播的效果。如国内最大婴童零售品牌“孩子王”，就将热心忠诚的妈咪顾客组成“准妈妈”后援团，成为新妈妈们的知心大姐和育儿顾问。

市场营销是一门知易行难的学问，需要我们敢于创新，并在市场实践中不断地试错和迭代，才能形成成功的模式。但现在竞争节奏的加快和营销失败成本的提高，使得营销学者有责任为企业营销创新总结出基本原则与大致方向。希望本文提及的两大原则与四大创新方向对企业有所帮助。



程绍珊，著名营销实战专家，华夏基石集团业务副总裁、高级合伙人，北京迪智成管理咨询有限公司董事长。也是北大、清华、人民大学特聘教授，美的集团、中化集团、中国南方航空、中国国旅、中钞集团、欧普照明等知名企业特邀高级讲师，《销售与市场》、《创维营销》的专栏提供者和高级顾问，《销售与管理》、《中国企业家》、《糖烟酒周刊》、《营销学苑》等杂志撰稿人。他带领“迪智成创业深度营销管理咨询团队”专注于“深度营销”模式的研究和实践。

著有《变局下的营销模式升级》《升级你的营销组织》等。