

互联网+时代 中小微企业 转型升级路线图

赵强◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

互联网+时代 中小微企业 转型升级路线图

赵强◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网+时代：中小微企业转型升级路线图 / 赵强著.

— 北京：北京联合出版公司，2016.1

ISBN 978-7-5502-6540-0

I. ①互… II. ①赵… III. ①互联网—影响—中小企业—转型经济—研究—中国②互联网—影响—中小企业—企业升级—研究—中国 IV. ①F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 260143 号

互联网+时代：中小微企业转型升级路线图

作 者：赵 强

选题策划：北京时代光华图书有限公司

责任编辑：张 萌

特约编辑：太井玉

封面设计：新艺书文化

版式设计：曾 放

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京嘉业印刷厂印刷 新华书店经销

字数114千字 787毫米×1092毫米 1/16 印张11.75

2016年1月第1版 2016年1月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-6540-0

定价：45.00元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本社图书销售中心联系调换。电话：010-82894445

互联网改变了我们的生活，也正在改变着企业的生存模式。

2015年李克强总理在“两会”期间的《政府工作报告》中，将“互联网+”提升至国家战略层面，提出制订“互联网+”行动计划，推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合，希望通过互联网+推动全产业的改造与升级。

这意味着，互联网+已经不再是一个概念，而是真的“狼来了”。张瑞敏有一句话很经典：“只有时代的企业，没有成功的企业。”新的时代来了，每家企业所能做的就是改变自己，拥抱时代。面对互联网+，大企业纷纷忙着转型，资金、技术、实力各方面都有限的中小微企业该何去何从？

首先，意识要超前，应以一种开放的心态拥抱互联网+时代。要认识到，互联网+不是大企业的专利，中小微企业也可以融入。中国拥有数量庞大的中小微企业，只有中小微企业也实现了互联网模式下的产品创新、商业

模式变革、管理升级，产业的全面互联网化才能得以实现，互联网+战略才能有效落地。同时，要深信，小块头也有大智慧，通过互联网+，中小微企业也能变得更加智慧。

其次，行动要稳当，既不能等，也不能急。要认识到，互联网+不是神话，也不是孙悟空脚下的筋斗云，一踩上就能腾飞。学我者生，像我者死。不是每家企业都能成为小米，也不是所有的企业都能够做得了大数据。正如电影《让子弹飞》中的那句经典台词：“步子太大了，容易扯着蛋。”拥抱互联网+，中小微企业应该把眼光放长远点，明白自己需要的才是最重要的，一定要循序渐进，一步步根据企业的需要来做。

互联网+中小微企业，不是“传统业务+互联网”，也不是“互联网+传统业务”，而是企业在信息化的基础上与互联网深度融合。

其实，这个过程所要面临的考验，对于大企业与中小微企业来说都是一样的。举个例子，海尔对互联网转型的探索持续了三四年时间。直到前段时间，张瑞敏才敢出来说，互联网企业绝不是简单的“油水”，油很好看，漂在上面闪闪发光，但是水和油是分离的。利用互联网技术和手段，与用户零距离接触，才能真正达到水乳交融。

他举了一个例子，海尔物流管理车队以前是人工派活，现在改成ERP系统派活。这不是互联网，这只是信息化手段，而且也没有互联网的成分。海尔需要颠覆整个传统流程，去中心化、去中介化，让用户直接上系统抢单，车队和用户直接沟通。可问题就在于，如何在去中心化、去中介化的同时还能保证企业不断地壮大。可见，海尔这么大的企业在互联网+过程中都步履

维艰，更遑论中小微企业了。

与大企业不同，中小微企业本身都有自己的各种短板，“健康指数”普遍偏低，抗风险能力普遍偏弱。在底子这么薄的情况下，一定要找到适合自己的低成本、高效率的互联网+转型方案。

在这本拙作里，笔者立足中小微企业的切身状况，以最接地气的方式探讨中小微企业最关心的话题：

对中小微企业而言，互联网+究竟能带来什么突破机会？

如何在与大企业竞争的同时有条不紊地搞互联网+？

如果没有能力借助自有的互联网平台进入产业互联网，有什么好的办法迎接这个时代的到来？

互联网+是否适合每一个行业？如何实现产业与互联网的有效结合？

人才市场在大环境下也跟着变得躁动、冒进、浮夸，高薪未必高能力，中小微企业如何应对技术人才的泡沫化？

中小微企业如何在生产制造层面实现互联网化，如何依靠低成本实现以智能制造、大数据、物联网为特征的制造？

互联网+只是一种手段，只是一种新的科技形式，云计算、大数据、物联网、移动互联网、人工智能这些新概念的背后，是成本、是智慧、是眼光、是工程、是渗透……最后，笔者要给广大中小微企业提个醒：千万别逐末忘本，在互联网升级过程中，不要忘了首先要做好自己。

前言 //V

01 共同的迷茫：互联网+时代中小微企业面临的挑战

狼来了：互联网+已写入国家战略 //003

最好的创业时代，也是最坏的创业时代 //007

线下，赚钱越来越难 //016

线上，赔钱给“马云们”打工 //019

绕不过的关卡，偏又没有闯关本领 //023

02 固本正源：随大流只会死得更惨

危险！一边倒向互联网+ //029

互联网+在改变什么 //033

互联网+不能改变什么 //038

固守主业，企业首先要做好自己 //042

03 拥抱互联网+: 客观面对而非当作一个噱头

自杀重生, 他杀淘汰 //049

求洗脑: 不能把互联网仅仅当一个噱头 //052

认知: 企业+互联网的可行性分析 //055

执行: 成立一支独立的“特种部队” //060

准备: 夯实企业互联网化的技术基础 //063

04 寻找出路: 实现产业与互联网的有效结合

苏宁转型之困的启示 //071

认清互联网+时代行业的机遇 //077

避开互联网+企业的层层陷阱 //080

学我者生, 像我者死 //084

05 新玩法: 向大佬学习用互联网模式开辟新业务

小米手机: 硬件+软件+互联网服务的“铁人三项” //091

滴滴快的: 开创智能交通新领域 //096

三只松鼠: 小电商也可以做成大品牌 //100

《罗辑思维》: 商业生态社群是未来商业的主要方向 //105

雕爷牛腩: 传统餐饮的互联网玩法 //109

06 1+1>2: 线上和线下结合起来才是关键

“互联网+ O2O”的机遇与挑战 //117

线上线下完美融合才是王道 //120

线上传播如何带动线下销售 //125

上下闭环, 让客户进入你的轨道 //128

最大的曝光, 最大的知名度 //131

07 模式化：互联网+新战略的落地与可持续

商业模式化：以用户为中心的赢利模式设计 //141

管理模式化：企业自我颠覆与组织重构 //145

生产模式化：企业要做一名合格的产品经理 //149

营销模式化：大数据营销、社群营销、内容营销 //153

08 背后的力量：寻找新的资本支撑

互联网+一点儿也不省钱 //161

小企业要养成众筹思维 //165

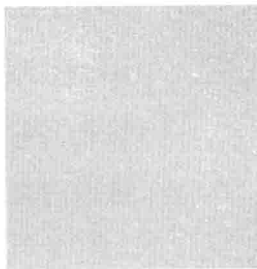
利用朋友圈圈住“土豪” //170

扩大投资方的接触面 //174

C H A P T E R

1

**共同的迷茫：
互联网+时代中小微企业面临的挑战**



如今，互联网浪潮正迎面而来，乘风破浪者将一日千里，故步自封者必然被淘汰。有专家预言：在不远的将来，互联网会作为一种工具，给每个行业带来效率的大幅提升，身处其中的每个产业都难以避免。互联网革命离我们并不远，它已经登堂入室了。

狼来了：互联网+已写入国家战略

2015年3月，在十二届全国人民代表大会第三次会议上，国务院总理李克强指出要制订“互联网+”行动计划，推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合，促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展，引导互联网企业拓展国际市场。腾讯总裁马化腾进一步提出了将互联网+上升为国家战略的提议，在这次会议中，互联网+首次被写入了《政府工作报告》。

第一次工业革命后，蒸汽机的发明将工业化生产带入了各个领域；第二次工业革命后，电力的使用让人们的生活发生了翻天覆地的变革；第三次工业革命后，信息技术的应用让生产效率得到了数倍的提升；现在正处于第四次工业革命的爆发阶段，互联网的深入普及将带领我们全面进入智能化社会。

对于目前的互联网技术革命，马云认为这对人类社会的影响之大将超出大家的想象，“未来的制造业会发生巨大变化，未来的机器会思考，未来的机器会讲话，未来的机器会交流，未来的机器会想象，这是

我们在未来三十年，这个世界会面临的巨大变化”。

互联网革命浪潮迎面扑来，乘风破浪者将一日千里，故步自封者必然被淘汰。目前，以马化腾、马云、雷军、李彦宏等为首的互联网行业大佬们已经在摩拳擦掌、积极布局，相比之下，不少传统中小微企业却有些迟钝，甚至陷入了错误的认知中。

错误一：我做的是传统产业，互联网离我还很遥远

不少传统的中小微企业认为，自己跟热炒的互联网企业不同，做的是传统产业，互联网跟自己没有直接关系，离自己还很遥远。可现实如何呢？

2012年，全国重点大型零售企业零售额同比增长10.2%，增速较2011年大幅放缓11.5个百分点，创下1999年以来的最低点。外资零售企业沃尔玛、家乐福、乐购在内地开店速度同比平均降低27%，且都出现了关店现象，沃尔玛一度在华关闭11家店面。

目前，电商已经冲击了零售业，即时通讯冲击了通讯业，自媒体冲击了纸媒，互联网金融想抢银行的饭碗，从零售、金融、家电、汽车，到农业、房地产、旅游、制造，各个行业都在因为互联网发生着改变，而这些变化就在我们身边，衣食住行、吃喝玩乐，几乎所有的传统行业都避无可避，那些说互联网还遥远的人无异于自欺欺人。

刘经理从事家居行业已经有十多年了，自从2013年开始，他就感觉销售压力越来越大。按照惯例，家居行业的节假日促销会引发销售高峰，可近

年来，节假日的客流量也很难保证。原来，随着家居电商、线下团购的影响力越来越大，消费者越来越倾向于这两种购买方式，逛家居市场的人越来越少了。家居市场销售额提不上去，反而要面临房租上涨、人员工资上涨的压力，日子当然不好过了。

刘经理的身上有无数传统中小微企业的影子。

有专家预言：在不远的将来，互联网会作为一种工具，给每个行业带来效率的大幅提升，身处其中的每个产业都难以避免。互联网革命离我们并不远，它已经登堂入室了。

错误二：我使用了官网、微信等互联网工具，已经做到了与社会形势接轨

这里我们需要重申一下互联网+的概念，所谓互联网+，就是“互联网+各个传统行业”，这里的“+”，不仅是技术上的“+”，更重要的是思维、理念、模式上的“+”，传统行业需要利用信息通信技术及互联网平

.....
在不远的将来，互联网会作为一种工具，给每个行业带来效率的大幅提升，身处其中的每个产业都难以避免。
.....

台,让自己与互联网进行深度融合,从管理与服务模式等方面彻底变革,创造新的发展生态。

而不少传统中小微企业的惯常做法是“+互联网”,也就是仍然坚持以传统产业为主体,只是把互联网当成营销工具、传播工具,互联网对他们来说,是处于被动或者可选择的状态,可以利用,也可以不用,为了省钱就用,要钱烧的时候就不用。

一家成立仅五年的互联网公司只推出几部智能手机就能够超越众多传统手机厂商,小米的成功秘诀在哪里呢?看起来,小米的成功一目了然。它通过超低价格高配置的手机吸引用户的关注,它在自己的官网上卖手机节约了渠道成本,它让用户参与产品研发增强用户体验。小米成功后,市场上涌现了不少学习小米的厂家,却纷纷落得个邯郸学步的下场。他们也推出低价机,却往往无人问津;他们也利用自己的渠道卖产品,往往销量可怜;他们也让用户参与研发,结果却是无人参与。

..... ■
所谓互联网+,就是“互联网+各个传统行业”,这里的“+”,不仅是技术上的“+”,更重要的是思维、理念、模式上的“+”。
..... ■

雷军曾犀利地指出：“现在有不少人号称要学小米，但大多还只是在模仿某一方面。”小米为何难以超越呢？雷军这样解释：“小米靠硬件搭平台、靠互联网增值服务获取利润的商业模式是独树一帜的。在所有创新之中，商业模式创新属于企业最本源的创新。离开商业模式，其他的管理创新、技术创新，都失去了可持续发展的可能和赢利的基础。”

也就是说，传统企业企图通过引入互联网工具就紧跟互联网潮流是不太可能的。互联网时代，传统企业面临的是思维和理念的彻底颠覆、模式和管理的全头创新，猛烈的刺激才能为自己赢得生机。

历史上，任何一次大机遇的到来，都会对行业进行重新洗牌，失败的人必将经历四个阶段：“看不见、看不起、看不懂、来不及”，而成功的做法是第一时间对新的机遇学习、吸收、转化、融合。

互联网的迅猛发展必将不断跃上新台阶。互联网来了，你准备好了吗？

最好的创业时代，也是最坏的创业时代

创业的黄金时代来了！

马云的一句“梦想还是要有的，万一实现了呢”牵动了亿万有志之士的心，随着互联网+时代的临近，社会各界一致认为，中国的第四次创

业浪潮来了,并且这次创业浪潮有着中国近十年来最好的创业环境。

创业的有利条件

首先,现在的创业者迎来了史上最好的创业政策支持。李克强总理在2015年《政府工作报告》中多次提到“创新”“创业”,还专门提到“大众创业,万众创新”。政府旗帜鲜明地支持创业者,各项支持政策也纷纷出台。

2014年年初,修改后的《中华人民共和国公司法》开始实施:以后1元钱就可以注册公司;申请时无须硬凑资本,只要诚实承诺;松绑公司登记,不需要提交验资报告。创业门槛降低,创业手续也简单了。入驻中关村创业大街的不少创业者就享受到了手续简便的福利,把材料一股脑儿地交给创业大街工作人员,不需要自己花时间和金钱跑手续,也无须担心被骗。

其次,现在的创业机会遍地即是。移动互联网创业的热潮来临以后,BAT巨头(即百度、阿里巴巴、腾讯)是大象,但大象永远踩不死蚂蚁,大象不是所有活都干得了。衣食住行、生活服务类O2O创业机会太多,创业者只要找到足够细分的市场,发现客户刚需,就一定会找到突破点。

滴滴、快的等打车软件的问世打破了之前较为封闭的出租车市场,让出租车市场更加多元化;支付宝、财付通等在线支付的广泛应用打破了银行一家独大的金融市场,使金融行业百花齐放,百家争鸣……政府的多项政策支持,再加上互联网+的推进,市场上涌现出了更多的机会,