

普
华
经
管

5大新型
商业模式

9大新型
营销模式

8大转型
关键要素

转型之路

传统企业向互联网+转型的10大策略

丁 华◎著

传统企业自我颠覆、组织重构、跨界融合以及营销运营的指导手册

身处创业期、迷茫期、转型期以及发展平台期传统企业的转型宝典

8大行业
升级路线

6大转型
关键点

6个需要
突破的困境



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

转型之路：

传统企业向互联网 + 转型的 10 大策略

丁华 著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

转型之路：传统企业向互联网+转型的10大策略 /
丁华著. — 北京：人民邮电出版社，2016.6
ISBN 978-7-115-42466-2

I. ①转… II. ①丁… 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(2016)第102746号

内 容 提 要

本书是一本指导企业利用“互联网+”战略，实现企业转型和升级的实用手册。书中全面解读了企业当下面临的市场形势和发展契机，在深度解读“互联网+”概念的基础上，阐述了企业如何自我颠覆、组织重构、跨界融合和营销运营，具体包括六大转型关键点、八大转型关键要素、五大新型商业模式、九大新型营销模式以及六个需要突破的困境等内容，帮助传统企业最终成为“互联网+”新型企业。

书中列举了诸多成功案例，给众多身处创业期、迷茫期、转型期以及发展平台期的企业提供了有益的借鉴。

◆ 著 丁 华

责任编辑 庞卫军

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：14

2016年6月第1版

字数：150千字

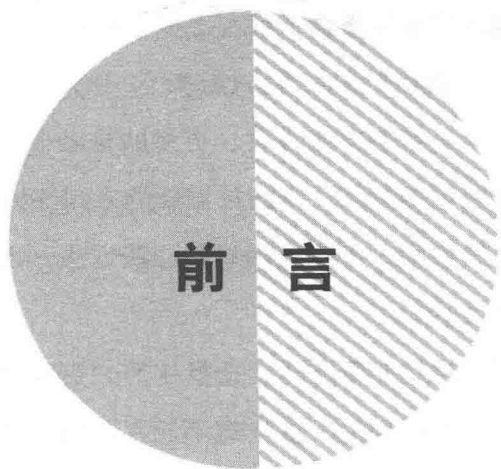
2016年6月河北第1次印刷

定 价：45.00 元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广字第8052号



提到互联网，人们都不陌生。大家每天都会利用互联网聊天、购物、查天气、看新闻、发微博、逛 QQ 空间……而“互联网+”则是一个既熟悉又陌生的词。

什么是“互联网+”？2013年，马化腾曾在公开场合提出过这个概念。当时，传统产业与互联网的结合尚属摸索阶段，在概念、战略、计划、行动上大多停留在电子商务层面。但是，随着李克强总理在2015年的政府工作报告中正式提出“互联网+”，这一概念上升到了国家战略层面，意义更为深远，影响范围更为广泛。

在之前，“互联网+零售”成就了淘宝、京东等电子商务平台，“互联网+汽车”带动了汽车之家等垂直网站的诞生，“互联网+旅游”让携程网包揽了旅游产业的方方面面……今天，“互联网+”不只是网购，不只是O2O，不只是智能穿戴设备，更多的是融合、跨界、混合的商业生态，可以让企业实现更多创新，不断挖掘新的未知领域。“互联网+”重在颠覆，颠覆传统的思维模式，以找到新思路、新方法，让企业在新经济形势中看到更多希望和发展空间。

时代变革之际，选择比努力更重要。互联网刚刚兴起的时候，很多企业是拒绝改变的，甚至瞧不起互联网。某著名企业转型互联网后，电商平台运营半年左右，投入2亿元，却只换来4万元的销售收入。这个案例给了很多不肯改变的传统企业以借口：“没错，我就说互联网不靠谱吧！”后来小米成功了，这些企业家们又自我安慰说：“雷军之前就是搞互联网的，人家成功是自然的。”或者说：“这完全是个特例，不能说明什么问题！”

今天，大多数传统企业遭到了互联网的冲击，企业家们才不得不重视起互联网。互联网去掉了中间环节，让企业可以直接面对网上的用户，产品更便宜，服务更周到，生活更智能……决定企业能否转型成功的绝不仅仅是资金、技术、市场方面的问题，而是企业能否颠覆自我，认识到自己思维模式的局限性。只有对互联网有了正确的认识，企业的管理方式、组织结构、运营模式等才能真正改变。

鸡蛋从外面打破是食物，从里面打破才是生命。企业需要打破自我禁锢，破茧而出才能看到新的世界。在互联网当道的时代，一个快速崛起的自媒体，很可能就会打垮一个传统大牌企业，任何一个大品牌都可能因不肯改变而错失一次商业革命的机遇。

传统企业提前改革转型，无疑是正确的道路。虽然在转型的路上难免磕磕绊绊，但是能坚持到今天的企业，一定积累了大量经验，玩起互联网更加得心应手。当“互联网+”上升到国家战略层面，国家将风口对准互联网，这时转型的企业顺势而为，想不“飞”都难。

如果之前转型是智慧，那么今天转型就是机会！

物竞天择，适者生存。未来是“互联网+”的，也是“适者”的！



目 录

第 1 章

“互联网+”概念：新时代的新模式 / 1

- 1.1 “互联网+”，一个全新的概念 / 3
- 1.2 “互联网+” 具有哪些特征 / 7
- 1.3 哪些行业需要走向互联网+ 转型之路 / 11
- 1.4 不是时代变了，是消费升级了 / 15
- 1.5 时代警报已拉响，不改变等于沉沦 / 22

第2章

“互联网+”认知：企业自我认知及创新 / 29

- 2.1 电子商务的认知误区 / 31
- 2.2 重建架构，颠覆自我 / 34
- 2.3 创新升级，迎接互联网变革 / 38

第3章

“互联网+”产业：催生新的业态 / 47

- 3.1 互联网+工业 / 49
- 3.2 互联网+农业 / 51
- 3.3 互联网+医疗 / 53
- 3.4 互联网+金融 / 55
- 3.5 互联网+商贸 / 57
- 3.6 互联网+交通 / 60
- 3.7 互联网+媒体 / 62
- 3.8 互联网+教育 / 65
- 3.9 物联网 / 67
- 3.10 互联网+O2O / 68

第 4 章

“互联网+”跨界融合：化腐朽为神奇的新思路 / 71

- 4.1 发现新动态，改变传统思维和观念 / 73
- 4.2 寻找产业和电子商务的交叉点 / 74
- 4.3 找到企业的创新点 / 76
- 4.4 利用自己的优势，提升核心竞争力 / 77
- 4.5 个性化时代，个性化应对 / 79
- 4.6 将每一个节点都互联网化 / 80

第 5 章

“互联网+”转型关键点：上天入地的制胜法宝 / 83

- 5.1 “三网”融合 / 85
- 5.2 双线融合 / 87
- 5.3 标准化 / 88
- 5.4 信息化 / 90
- 5.5 网络化 / 91
- 5.6 数据化 / 93

第6章

“互联网+”转型要素：内外融合，打造企业新生态 / 97

- 6.1 关键要素之敏捷性 / 99
- 6.2 关键要素之迭代性 / 101
- 6.3 关键要素之容错性 / 102
- 6.4 关键要素之轻捷性 / 103
- 6.5 关键要素之冗余性 / 104
- 6.6 关键要素之进化性 / 106
- 6.7 关键要素之生态性 / 107
- 6.8 关键要素之灰度性 / 108

第7章

“互联网+”管理转型：开创管理新模式 / 111

- 7.1 建立网状结构，让节点相连 / 113
- 7.2 搭建有激情、肯创新的合作团队 / 119
- 7.3 建立企业与用户之间沟通、交流的平台 / 127
- 7.4 敢于创新、实验、试错容错 / 131

第 8 章

“互联网+”重构：孵化全新的企业 / 135

- 8.1 重新构建企业战略 / 137
- 8.2 重新构建企业组织 / 146
- 8.3 重新构建企业商业模式 / 151
- 8.4 重新构建企业运营系统 / 156

第 9 章

“互联网+”商业模式：整合商业类型，链接商业渠道 / 167

- 9.1 免费模式 / 169
- 9.2 众筹模式 / 171
- 9.3 平台模式 / 174
- 9.4 粉丝模式 / 174
- 9.5 金融模式 / 177

第10章

“互联网+”营销：轻松搞定新型营销模式 / 181

- 10.1 O2O：打通线上与线下，打造零距离沟通空间 / 183
- 10.2 众筹：寻找资金、产品试销两不误 / 185
- 10.3 互联网平台：多渠道推广迎来新机会 / 187
- 10.4 互联网金融：打造“互联网+”金融生态圈 / 190
- 10.5 微信公众平台：宣传、销售一举两得 / 192
- 10.6 BBS社区：借助社群找目标客户 / 194
- 10.7 搜索引擎：查找目标客户事半功倍 / 197
- 10.8 内容营销：为企业、产品打造一个故事 / 198
- 10.9 病毒式营销：以小博大，以“智”取胜 / 200

第11章

“互联网+”未来：企业转型面临的困境 / 205

- 11.1 难以打破固有的思维模式 / 207
- 11.2 不去关注真正的消费市场 / 208
- 11.3 对管理的创新还不够 / 208
- 11.4 互联网人才缺失 / 210
- 11.5 效仿前路，无法颠覆 / 210
- 11.6 互联网技术无法构成“互联网+”的全部 / 211



第 1 章 “互联网+”概念：新时代的新模式

2015 年，“互联网+”火了。这个词的热度超过了“微商”“微信公众号”“互联网金融”等互联网相关词语。可“互联网+”到底是什么？“+”了之后发生了怎样的改变？

1.1 “互联网+”，一个全新的概念

2015年，“互联网+”被无数企业和组织所津津乐道。这个词之所以成为热门，是由于李克强总理在政府工作报告中明确提出了“互联网+”的概念。

1.1.1 “互联网+”的定义

1. 国家层面的“互联网+”定义

2015年，国家肯定了电子商务对带动就业和刺激消费的积极作用，并制订了“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的健康发展，引导互联网企业拓展国际市场，实现中国经济保持中高速增长、向中高端水平迈进，创造更多社会财富。

为了让“互联网+”得到良好的发展，政府放宽了电子商务市场主体住所（经营场所）登记条件，并为网络从业人员提供了社会保险服务，给予从事网络人员同等就业创业扶持，在创业投资基金方面加大对电子商务初创企业的支持，放开外商投资电子商务业务、持股比例限制。另外，国家还将推动贸易流通、工业生产、金融服务等相关领域的发展，促进大众在电子平台消费，打通线上线下以求共同发展。

国家发改委发布了一份报告，其中有关于“互联网+”名词的解释，雷军将该解释逐字逐句发到了他的微博上：“互联网+”代表一种新的经济形态，即充分发挥互联网在生产要素配置中的优化和集成作用，将互联网的创新成果深度融合于经济社会各领域之中，提高实体经济的创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和实现工具的经济发展新形态。

2. 企业家层面的“互联网+”定义

2013年11月6日，马化腾在众安保险开业仪式上提到：“互联网加一个传统行业，意味着什么呢？其实是代表了一种能力，或者是外在资源和环境

对这个行业的一种提升，”马化腾还说，“除了商业领域，未来有N多可能，如互联网+政务、互联网+民生、互联网+交通、互联网+教育、互联网+医疗、互联网+金融、互联网+媒体、互联网+汽车，等等。”

1.1.2 “互联网+”的本质与关键

“互联网+”比“互联网思维”更容易被大众接受。因为“互联网+”看上去更简单、更有想象力，而“互联网思维”则更抽象、更虚无缥缈。“互联网+”其实是一种传统行业的电子商务化模式，可“互联网+”究竟是电子还是商务呢？

1. “互联网+”的本质

阿里巴巴研究院认为，“互联网+”的本质是传统产业经过互联网改造后的在线化、数据化；而国家定义的本质则是传统产业与大数据、智能化、移动互联网、云计算和物联网等结合，实现传统产业的标准化、信息化、网络化、数据化。

两者统一起来的看法是：通过电子这个工具，打造互联网商务，商务才是本质。当企业借助“电子”将产品、服务信息推广到互联网平台，如果没有“商务”，则不会产生效益，就失去了互联网真正的意义。比如婚恋网站、在线订票、微博、微信……最终都是为了实现交易的目的。

2. “互联网+”的关键

前工业时代，以手工作坊为主；工业时代是大规模生产时代，以流水线的生产加工为主；互联网时代是个性化、智能化的大平台生产时代，它既有手工作坊的影子，又有“流水线”式的作业模式。传统产业在进行互联网转型时，必须以自身产业为主，融合“流水线”（互联网），最终实现“金融化”的发展。因此，企业想要向互联网转型，“互联网”和“金融”是分不开的，无论少了哪个，都无法构成真正的互联网转型。

在未来的发展中，或许会有其他的名词出现，但转型发展的本质并未改

变。只要互联网能满足供需双方的个性化大规模生产模式，互联网就能渗透到人们生活中的方方面面。

1.1.3 “互联网+”改变传统商业模式

当消费者的消费和生活方式发生改变，企业的商业模式、盈利模式就会随之发生变化。如果企业跟不上时代的步伐，就会被市场所淘汰。在移动互联网时代，不仅实体企业要借助网络来转型，互联网企业也很可能借助互联网的发展，使自己成为实体企业。

1. 企业成本降低

消费者通过互联网、移动互联网获取信息，企业用信息吸引消费者获取流量，这种方式比通过传统纸媒、电视媒体、户外媒体推广更节省成本。比如，乐视借助视频收费服务降低消费者购买电视机的成本（图 1-1）；厂家借助百度搜索降低寻找客户的成本；消费者借助网络直接购买厂家产品，降低消费成本……

乐视TV·超级电视 了解超越之处 >
这不是一台电视，而是一个完整的互联网生态系统

乐视TV·超级电视™ 540 Air L 全配版
进口SAMSUNG液晶屏 4核智能电视
¥999 + ¥980 + ¥100
液晶电视机身 液晶电视底座 540 Air L全配版

550 Air 2D 全配版
进口三星 液晶屏 无边框 无边框超薄
¥1999 + ¥980
液晶电视机身 液晶电视底座

乐视超级遥控器3
¥199

X60S 尊享版
SDP唯一十代超画质 高端4核处理器
¥4999 + ¥980 + ¥500
液晶电视机身 液晶电视底座 液晶电视底座

X50 Air 张艺谋《归来》艺术版
无边框 无边框
¥2999 + ¥980 + ¥500
液晶电视机身 液晶电视底座 液晶电视底座

图 1-1 乐视 TV 宣传页面