

互联网+

时代的 IT 战略、架构与治理
——传统企业信息化转型的顶层设计

刘继承 编著

CIO 和 IT 架构师必备手边书

以“顶层设计”思维指导企业信息化转型
运用“企业架构”规划方法实现企业信息化战略规划落地



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



“互联网 +”时代的 IT 战略、架构与治理

——传统企业信息化转型的顶层设计

刘继承 编著
王仰富 郭海楠 审



机械工业出版社

本书全面探讨了传统企业的信息化战略、总体架构、治理机制如何在“互联网+”时代进行成功转型的策略、路径与步骤。全书首先对“互联网+”背景下信息化的五大新常态、六大重点、四大新技术进行了系统阐述。然后,从战略层面对企业如何进行转型进行了深入分析,分别对专业化战略、多元化战略、平台化战略阶段的IT如何进行转型和创新进行了探讨。接下来,本书以企业架构(EA)体系为指导,分别从业务架构、数据架构、应用架构、技术架构等方面对信息化如何实现“互联网+”转型进行了全面深入的分析。最后,本书对传统企业信息化的“互联网+”转型的策略、治理机制、方法、步骤与路径提出了有针对性的意见和建议。

本书内容主要面向企业信息总监、企业架构师和应用开发人员,本书也有助于高等院校计算机及相关专业的学生及时了解行业最新发展动态。对于想系统了解TOGAF、FEA等企业架构理论的读者来说,本书更是一部完整的企业架构实战读物,不仅能帮读者系统地掌握企业架构的总体框架,更能使读者对企业架构如何适应新技术有深刻的感悟。

图书在版编目(CIP)数据

“互联网+”时代的IT战略、架构与治理:传统企业信息化转型的顶层设计/
刘继承编著. —北京:机械工业出版社,2016.3

ISBN 978-7-111-52778-7

I. ①互… II. ①刘… III. ①企业信息化-企业管理 IV. ①F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第019620号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码 100037)

策划编辑:王 斌 责任编辑:王 斌

责任校对:张艳霞 责任印制:李 洋

三河市宏达印刷有限公司印刷

2016年3月第1版·第1次印刷

169mm×239mm·20.75印张·403千字

0001—3000册

标准书号:ISBN 978-7-111-52778-7

定价:56.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:010-88361066

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:010-68326294

机工官博:weibo.com/cmp1952

010-88379203

金书网:www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网:www.cmpedu.com

前言



“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代，这是一个让人充满希望的春天，这是一个让人绝望的冬天。我们已经拥有了一切，我们一无所有。”英国著名文学家狄更斯写在《双城记》中的这段话，描述了以蒸汽机发明为代表的第一次工业革命后人们普遍存在的矛盾心理。其实，任何一次大的技术革命都会带来整个社会的巨大变革，以及产业的巨大改变。今天，以互联网和物联网为代表的第四次工业革命正在发生，它带给人们的震撼和迷惑大大超越了以往历次产业革命。

互联网的诞生仿佛一个天方夜谭似的神话，它以让人觉得不可思议的发展方式迅速改变了整个世界，它那无以伦比的力量让世人惊叹。在短短几十年的时间内，互联网深刻地改变了人们的思维方式和生产生活方式，引发了全世界的政治、经济和社会的深刻变革，引领人类步入一个全新的时代。在政治领域，互联网拉近了人与人之间的距离，放大了每一个普通人的潜在能量，深刻影响了各国政府的执政理念和施政方式。在经济领域，互联网改变、解构了工业时代原有的价值链条和产业格局，创造了全新的产业生态和经济模式。在社会领域，互联网去中心化、扁平化、自组织的特性，创造了新的组织方式和组织形态，人类因互联网实现了充分、即时的彼此连接和相互影响，让矗立千年的传统社会组织呈现出自组织、扁平、多元和碎片化的趋势。

互联网深刻改变着每一个人的工作、学习和生活，人类正处于生存与生活方式由线下到线上、由物理空间向网络空间迁移的阶段，这是由传统社会向互联网时代的网络信息化社会的一次集体大迁徙。2015年我国政府正式吹响了“互联网+”的号角，开启了“大众创业、万众创新”的序幕。

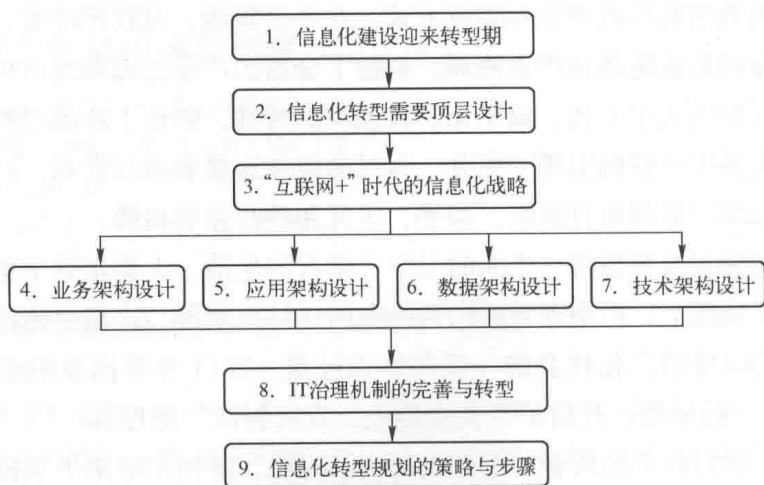
今天，我们有幸经历着一个伟大的变革时代，新技术带来了新模式，新模式带动新规则的产生，在这个言必称互联网的时代，传统经济下的规则、制度及理念都面临着严峻的考验。身处这样的大背景下，每一个企业、每一个人都

在思考前途，考虑如何变革。正如比尔·盖茨所言：“今天你错过了互联网，那么你错过的不是一个机会，而是整整一个时代。”

“互联网+”的快速发展对企业的信息化建设也带来了巨大的挑战与冲击，原有的思路显得不合时宜了，原来的架构难以跟上业务变化的脚步了，原有的技术体系落伍了，原来的管理制度和流程陈旧了，下一步到底怎么搞？每一个参与其中的信息化工作者都在思考信息化发展的趋势与方向，谋划未来转型的策略与步骤。但信息化的转型是一个非常复杂的系统工程，既要有前瞻的预测能力，还要具备系统化的思考技术，更需要辩证化的借鉴技能。

- 前瞻性预测：这是一个快速变化的时代，新技术带动新商业模式的快速诞生与变革，身处其中的每一个人都会感到炫目，未来的商业竞争会如何发展？未来的IT技术要走向何方？
- 系统性思考：企业信息化转型涉及企业战略、企业业务架构、企业应用架构、企业数据架构、企业技术架构和企业治理架构等方方面面，没有一个总体的框架作为指导肯定会挂一漏万，不得要领。
- 辩证化借鉴：前瞻、洞察固然重要，但处于信息化工作第一线的实践者还是要实事求是，要结合本行业的特征辩证地思考未来的业务变革，客观地分析“互联网+”对企业信息化的提升。

本书将以上述三大原则为指引，对传统企业信息化转型这一重大课题进行初步探讨。全书共分9章，总体结构如下图所示。



本书总体内容框架

第1章是全书的引子,概述“互联网+”发展的背景与内涵,论述企业“互联网+”转型的层次、阶段和目标,引出企业信息化转型的必要性,阐述企业信息化发展的新常态和转型的重点。

第2章是全书的总括部分,提出企业信息化建设需要转型,转型需要顶层设计,顶层设计包含三大要素——信息化战略、企业架构及IT治理,其中企业架构是核心。本章是总述,后续章节分别从信息化战略、企业架构和IT治理等几个维度展开论述。

第3章重点对企业信息化战略如何转型进行了阐述,首先论述“互联网+”时代企业业务战略如何升级,而后论述企业信息化战略如何与企业业务战略匹配。

第4~7章是全书的重点部分,从业务架构、应用架构、数据架构和技术架构等方面对企业信息化转型进行了全面深入的分析。这几章内容首先分析传统环境下这几类架构如何设计,然后对比论述“互联网+”时代的架构设计有哪些变革,传统企业如何去做才能顺利转型。

第8章重点对“互联网+”环境下的企业IT治理体系如何优化进行了阐述,在分析了IT治理总体框架后,重点阐述了企业的数据治理和架构治理的内涵与框架。

第9章是全书的总结部分,对前述内容进行了总结,从总体上分析传统企业信息化的“互联网+”转型顶层设计的策略、方法、步骤与路径,对转型提出了有针对性的意见和建议。

需要说明的一点是,为避免用词繁复,书中所提信息化建设、信息化战略、信息化转型及“互联网+”转型皆是针对企业,尤其是传统企业而言的。但对于政府和事业单位,这些理论和方法也同样适用。

近两年,传统企业的互联网转型成为了一个超级热门话题,相应的图书也非常多,但全面论述企业信息化如何向互联网转型的图书尚属空白,本书在这方面做了一些尝试,力争有所创新,但限于个人能力,肯定还会存在很多问题,希望广大读者批评指正,笔者的邮箱是 itgov2009@163.com,期待收到您的批评意见和建议。

刘继承

2015年12月

序

很高兴能为刘继承的这部新书——《“互联网+”时代的 IT 战略、架构与治理——传统企业信息化转型的顶层设计》写几句话。本书创新性地将企业架构和信息化转型进行了融合，同时也紧扣传统企业信息化转型的现实需求，理论性和实践性都很强。在看这本书的初稿时，我也在思考：“互联网+”时代的企业架构应该是什么样的？借本书出版的机会我也来谈一下自己的观点。

以云计算、大数据、移动互联网和物联网为代表的新一代信息技术正在深刻改变整个企业 IT 的结构，同时也在改变业务的模式，包括管理模式和商业模式。可以说，由于互联网的广泛连接和深度融合，企业的战略、业务和 IT 都在发生深刻的变革，甚至是颠覆性的变革。面对如此重大的变革，我们需要深入思考两个基本问题：企业架构到底是什么？“互联网+”时代的企业架构会有什么变化？

企业架构是什么？企业架构是英文 Enterprise Architecture（简称 EA）的中文直译。实际上，英文中的“Enterprise”与中文的“企业”不是等同关系。英文中的“Enterprise”是指具有共同使命的组织单元，它可以指中文中的企业，也可以指中文中的政府部门、部门中的部门，甚至是一个临时组织或虚拟组织。企业架构（EA）作为信息界的一个专业词汇，它主要是指从信息视角来看一个“企业”的战略、业务和 IT（包括数据、应用、技术等）的内在要素、组成结构及匹配关系。2004 年，本人研究美国 CIO 大学（当时在美国 CIO 理事会支持下，由卡耐基·梅隆、乔治·梅森等 7 所大学发起成立的一个虚拟大学）的 CIO 知识体系时，发现其有一个模块就是“Enterprise Architecture”，我仔细研究后觉得其内容非常好，并开始着重研究。2005 年，首届北大 CIO 班推出时，我们也设置了该模块的内容，并取名“信息化总体架构”（该中文名称在北大 CIO 班课程体系一直沿用至今）。到了 2007 年，我与北达软同事首次将 TOGAF 培训内容引入了中国（在这里还要特别感谢 Open Group

大师级架构师 Jason Uppal 当时来中国的布道)。到了 2009 年,北达软才正式开始在中国全面推广 TOGAF 和 FEA 的认证培训。十多年的探索过程中,我研究了几乎国际上所有主流的 EA 框架(包括 Zachman、TOGAF、FEA、DODAF 等),从最初的“盲人摸象”,到后来“一览众山小”的感觉;从简单到复杂,再从复杂到简单;我不断地体会到各种 EA 框架不仅是一种方法,更是一种思维方式,特别是其分类思维、抽象思维和迭代思维等。这些思维方式甚至可以影响我们的世界观!面对各种“企业”问题,特别是信息化问题,EA 所展示的“企业”真实蓝图可以帮助我们快速地定义问题是什么。总的来说,EA 对于信息化的作用可以概括为三大方面:处理业务与 IT 的关系(业务架构与 IT 架构的匹配),处理部分与整体的关系(分块架构与总体架构的匹配),以及处理当前与长远的关系(基线架构与目标架构的匹配)。互联网化作为信息化的一个高级阶段,EA 的思想和方法同样适用。

“互联网+”时代的企业架构会有什么变化?要弄清这个问题,我们需要深入分析在互联网深入渗透和影响之下,企业架构不变的是什么?变化的是什么?在我看来,企业架构的主要视点(如业务、数据、应用、技术等)和开发方法(如 TOGAF 的 ADM 和 FEA 的 FSAM 等)基本没有什么变化,主要变化的是企业架构的模式(如 SOA、云模式等)和参考模型(包括业务参考模型、数据参考模型、应用参考模型和技术参考模型等)。新一代信息技术是目前推动各行各业互联网化的核心支撑技术。云计算的核心是提供弹性可扩展的计算、存储、网络和应用服务。大数据的核心是提供一种大规模、多维度的数据处理和分析服务。云计算和大数据的结合将为整个社会提供越来越廉价、越来越易用的公共计算、存储、网络、应用和数据服务,并使互联网及背后的支撑技术成为社会的基础设施。移动互联网通过实时连接“人”,创造出一个个智能人机交互应用,并解决过去大量由于信息不对称和延时所带来的各种业务“痛点”。物联网通过实时连接“物”,创造出一个个智能硬件应用,并使物理的世界变得越来越智能化。移动应用和物联网应用所需要的大规模计算和数据处理则是由后台云计算和大数据去提供。“云、大、移、物”正构成一个全新的互联网应用模式,而这种模式正在广泛地、实时地连接人与物,并由大规模的计算和数据处理能力去提供支撑。可以说,基于互联网的新一代信息技术不仅在改变 IT 的结构和模式,也在改变业务的结构和模式,从而使整个企业的结构和模式在发生深刻变革。虽然像 ADM 这样的架构开发方法可以继续指导我们去开发企业架构,虽然我们还不能抛弃用业务、数据、应用、技术等视点模型来表示我们的“企业”,但是不同架

构视点的具体内容已经发生了很大的变化，特别是反映了企业未来方向的互联网化的企业架构参考模型将发生颠覆性的变化！

根据 ADM 的流程，除了预备阶段，我们首先要开发的是企业的架构愿景。如何首先在高阶层尽可能正确地表示未来企业架构的愿景是企业架构开发中最重要的工作。能不能正确地引入互联网化的企业架构模式和企业架构参考模型，将是互联网转型时期企业架构愿景开发的核心。这个阶段表达越准确，越有利于后面业务架构、数据架构、应用架构和技术架构等分层架构的开发，不然后面的架构开发工作就可能因为架构愿景描述工作不准确而要进行大量的迭代修正，从而浪费更多人力物力。对于整个企业来说，架构愿景的开发是一个高层管理者必须参与的重要工作，特别是在企业互联网转型这个重大变革中，企业高层管理人员必须就这个愿景达成基本共识，这也是转型成功的重要前提！架构愿景中，我们可以运用业务情景法等去畅想并表达企业的未来，结合新 IT 和互联网的应用，我们可以设想：未来我们企业的价值创造是不是可以利用外部资源进行众包众创？未来我们的企业是不是还需要过去的组织方式和办公场地？未来我们客户的客户是不是可以直接变成我们的客户？未来我们的客户是不是可以享有 7×24 的全自助服务？等等。互联网确实在改变一切！包括企业的组织模式、管理模式和商业模式。我们必须深入思考企业未来的企业架构模式及未来的企业架构参考模型！

刘继承与我是北大的同学，我们曾经一起在北大 CIO 论坛（北大社团）奋斗！北大 CIO 班教务办和北大软共同引入 TOGAF 和 FEA 认证培训时，他也积极参与了相关工作。现在，我们一同努力，希望将 EA 方法能够更广泛深入地应用到中国信息化和“互联网 +”的顶层设计和 IT 战略规划中。本书是他多年学习思考和实践总结之后的成果，系统地阐述了“互联网 +”时代背景下企业信息化战略、架构、治理如何转型，核心是以企业架构这一科学、成熟的理论对转型进行总体指导，既能保障宏观、全面，保证信息化的转型不会失去方向，又能深入到细节，为转型提供可操作的步骤和方法指导，相信这本书的出版一定会为探索我国传统企业信息化向“互联网 +”转型的科学方法添上厚重的一笔！

是以为序。

北大信息化与信息管理研究中心执行主任、北大 CIO 班教务办主任 姚乐

2016 年 2 月 13 日于北京大学

目 录

前言 序

第1章 传统企业进入“互联网+”转型时代	1
1.1 企业“互联网+”转型大幕已经拉开	2
1.1.1 当“互联网+”成为国家战略	2
1.1.2 众说纷纭话“互联网+”	3
1.2 传统企业的“互联网+”转型	5
1.2.1 互联网向产业互联阶段进化	6
1.2.2 传统企业的互联网焦虑症	10
1.2.3 “互联网+”时代的四大特征	12
1.2.4 “互联网+”转型的三个层次	16
1.2.5 “互联网+”转型的四重境界	18
1.3 “互联网+”转型推动企业信息化进入新常态	20
1.3.1 企业信息化的三大发展阶段	20
1.3.2 企业信息化3.0阶段的五大新常态	22
1.3.3 企业信息化转型的六个重点	25
1.4 推动企业信息化转型的四大IT新技术解读	27
1.4.1 云计算：从云里雾里到必备品	28
1.4.2 大数据：当数据成为战略资产	32
1.4.3 移动信息化：泛在化的智能应用	38
1.4.4 物联网：从智慧城市到智能制造	44
1.4.5 IT新技术之间的关系分析	50
第2章 企业信息化“互联网+”转型需要顶层设计	53
2.1 以顶层设计思维指导企业信息化转型	54
2.1.1 企业信息化转型遭遇的困惑	54
2.1.2 以顶层设计指导企业信息化转型	55

2.2 企业信息化转型顶层设计的三大要素	57
2.2.1 要素一：信息化战略——信息化转型的指路明灯	58
2.2.2 要素二：企业架构——绘制转型的美好蓝图	61
2.2.3 要素三：治理机制——为转型保驾护航	70
第3章 “互联网+”时代的企业信息化战略规划	77
3.1 “互联网+”时代的业务战略转型	78
3.1.1 企业战略管理的总体框架	78
3.1.2 “互联网+”时代的战略制定	82
案例1：小米科技的四次战略转型	84
3.1.3 传统企业的“互联网+”战略转型	86
案例2：TCL集团“互联网+”战略转型探索	89
3.2 “互联网+”时代的企业信息化战略转型	93
3.2.1 企业信息化战略与企业战略的关系	93
3.2.2 专业化战略阶段的信息化战略	95
3.2.3 多元化战略阶段的信息化战略	97
3.2.4 平台化战略阶段的信息化战略	99
3.2.5 企业信息化战略的制定与更新	101
案例3：某企业IT战略的演进历程	103
第4章 “互联网+”时代的企业业务架构设计	106
4.1 传统企业业务架构设计方法	107
4.1.1 业务架构的内涵与总体框架	107
4.1.2 商业模式分析与设计	108
4.1.3 业务域与业务流程分析	111
4.1.4 业务能力与创新分析	115
4.1.5 组织结构与绩效分析	116
4.1.6 IT需求汇总与分析	119
4.1.7 业务架构设计思路	119
4.2 “互联网+”时代的业务架构转型	121
4.2.1 “互联网+”时代的业务架构之变	121
4.2.2 “互联网+”时代的盈利模式之变	122
4.2.3 “互联网+”时代的运营模式之变	124
4.2.4 “互联网+”时代的组织结构之变	130
案例4：海尔“互联网+”转型探索之路	133
第5章 “互联网+”时代的企业应用架构设计	137
5.1 传统企业应用架构设计方法	138

5.1.1 应用架构的内涵与内容框架	138
5.1.2 总体应用布局规划	140
5.1.3 总体应用框架及功能模块	142
5.1.4 应用交互与集成分析	144
5.1.5 应用集成平台设计	145
5.1.6 应用/业务分布分析	146
5.1.7 应用部署模式规划	147
5.1.8 应用架构设计思路	148
5.2 互联网时代的应用架构转型	150
5.2.1 “互联网+”时代应用架构的创新	150
5.2.2 用户交互系统的架构设计	151
5.2.3 B2C 电商交易系统架构设计	157
案例5: 尚品宅配定制化 O2O 变革之路	162
第6章 “互联网+”时代的企业数据架构设计	166
6.1 传统企业数据架构设计方法	167
6.1.1 数据架构设计的必要性	167
6.1.2 企业数据架构的总体框架	169
6.1.3 数据域/数据子域	171
6.1.4 数据模型与数据标准	174
6.1.5 数据业务/系统分布	177
6.1.6 数据管理平台架构设计	181
6.2 大数据时代的数据架构转型	184
6.2.1 大数据技术总体架构框架	184
6.2.2 大数据对传统数据架构的影响	189
6.2.3 传统企业大数据平台建设	195
案例6: 大数据时代农业银行金融创新	198
第7章 “互联网+”时代的企业技术架构设计	202
7.1 传统企业技术架构设计方法	203
7.1.1 IT 技术架构的内涵与框架	203
7.1.2 企业软件系统技术框架	204
7.1.3 IT 基础设施设计框架	211
7.1.4 IT 总体技术框架与标准	219
7.2 IT 新技术环境下技术架构的转型	223
7.2.1 互联网环境下 IT 技术的创新	223
案例7: 华为 IT 技术创新应用实践分享	226

7.2.2 云计算背景下的 IT 基础设施建设	229
案例 8: 新奥集团基础架构云实践	242
7.2.3 基于 PaaS 平台的软件开发	245
7.2.4 移动应用平台总体架构设计	249
第 8 章 “互联网 +”时代的 IT 治理转型	254
8.1 IT 治理机制的创新与完善	255
8.1.1 IT 治理体系的框架与内容	255
8.1.2 “互联网 +”时代 IT 治理的创新	257
8.2 数据治理机制的构建与完善	261
8.2.1 数据治理的内涵与总体框架	261
8.2.2 数据治理的组织与运作机制	267
8.2.3 数据全生命周期管理	269
8.2.4 数据标准治理优化建议	270
8.2.5 数据质量治理优化建议	275
8.2.6 数据安全治理优化建议	281
8.3 企业架构治理与管控	283
8.3.1 企业架构治理的内涵与框架	284
8.3.2 企业架构管理组织机构设置	287
8.3.3 企业架构治理的内容与对象	290
8.3.4 企业架构治理的过程模型	293
8.3.5 企业架构治理的工具与技术	297
第 9 章 企业信息化转型顶层设计的思路与方法	299
9.1 企业信息化转型的总体思路	300
9.1.1 企业信息化转型时机的选择	300
9.1.2 企业信息化转型的四重境界	301
9.1.3 企业信息化转型的四大原则	303
9.2 “互联网 +”转型顶层设计的方法	304
9.2.1 企业信息化转型顶层设计的阶段划分	304
9.2.2 现状调研与评估阶段的主要工作	307
9.2.3 未来架构设计阶段的主要工作	312
9.2.4 项目实施计划阶段的主要工作	315
附录: 企业架构相关资源	318
参考文献	319

第1章

传统企业进入

“互联网+”转型时代

未来，如果一个企业不能通过“互联网+”实现与个体用户的细胞级连接，就如同一个生命体的神经末梢麻木，肢体脱节，必将面临生存挑战。

——马化腾

1.1 企业“互联网+”转型大幕已经拉开

2015 年 6 月 1 日晚，联想集团发布了人事变更声明：联想执行副总裁、移动业务集团总裁及摩托罗拉管理委员会主席刘军离职，这一消息一经发布就震动业界。

在谈到换帅的原因时，联想集团董事长兼 CEO 杨元庆说：“这次调整，无关责任，而是关乎机遇。当然我们应该从过去吸取经验和教训，但我们更要关心未来怎么做，未来有什么样的机会。如果大家要记住一个理由，一个原因，一个词，那就是 change（改变）。今天的状况，很大的原因就是我们用过去做事情的体验来做新的业务，我们在 PC 上的成功经验，想用在手机上；我们传统的经验，想用在互联网时代……正是这些根深蒂固的 mindset（意识）的东西，这些深入到基因的东西，造成了今天的结果和状况。所以，不变化，肯定不会看到成功的结果。这就是最重要、最根本的原因。现在已经不是 PC 时代，靠运营、渠道和品牌的优势就能取胜，现在需要的竞争力已经完全不同。我去年跟你们说了几次，要醒一醒，我甚至还说了，你们拿榔头敲都敲不醒，你们太慢了，在错失机会。”这一大段话中最精彩的就是这句“这次调整，无关责任，而是关乎机遇”。可能杨元庆本人已经深刻感到了趋势的冲击和不可扭转，但很多人仍然像铁屋子里的人一样不愿醒来。

这一事件是传统企业向互联网转型的一个缩影，也向众多身处传统企业中的人提出了一个问题：“时代变了，我们怎么办？”

1.1.1 当“互联网+”成为国家战略

2015 年 3 月，国务院正式提出“制订‘互联网+’行动计划，要求推动移动互联网、云计算、大数据和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。”

3 个月后，“‘互联网+’行动计划”出台。国务院常务会议部署推进“互联网+”行动。会议通过《“互联网+”行动指导意见》，明确了推进“互联网+”，促进创业创新、协同制造、现代农业、智慧能源、普惠金融、公共服务、高效物流、电子商务、便捷交通、绿色生态和人工智能等若干能形成新产业模式的重点领域的发展目标任务。

站在政府角度，如何真正促进“互联网+”战略落地呢？《“互联网+”行动指导意见》给出了明确的措施。

一是清理阻碍“互联网+”发展的不合理制度政策，放宽融合性产品和服务市场准入，促进创业创新，让产业融合发展拥有广阔空间。

二是实施支撑保障“互联网+”的新硬件工程，加强新一代信息基础设施建设，加快核心芯片、高端服务器等的研发，以及云计算、大数据等的应用。

三是搭建“互联网+”开放共享平台，加强公共服务，开展政务等公共数据开放利用试点，鼓励国家创新平台向企业特别是中小企业在线开放。

四是适应“互联网+”特点，加大政府部门采购云计算服务力度，创新信贷产品和服务，开展股权众筹等试点，支持互联网企业上市。

五是注重安全规范，加强风险监测，完善市场监管和社会管理，保障网络和信息安全，保护公平竞争。用“互联网+”助推经济保持中高速增长、迈向中高端水平。

很显然，在2015年，互联网已经不再仅仅是一项技术，也不再是一个简单的工具，而成为一项关乎经济转型升级、培养新型产业、争夺未来话语权的国家战略举措。一时间，“互联网+”成为与股市一样热的名词，论坛、沙龙与研讨此起彼伏，相关专著一本接一本出版，好不热闹。

“互联网+”转型的大幕已经拉开，政府已经吹响号角，那企业该怎么办呢？

身处企业一线的经营管理者该如何看待、如何应对这一趋势呢？

1.1.2 众说纷纭话“互联网+”

滚滚热浪之下，“互联网+”魔力无边，无所不能。当然，对于“互联网+”到底是什么？到底是“互联网+”还是“+互联网”也存在不同的认识。

1. 对“互联网+”内涵的争议

对这一新概念，不同人根据自己的理解提出了各自的见解，政府站位很高，从拉动经济和产业升级的角度去定位，而BAT的各位大佬也根据自身的需要提出了不同的认识。当然，反对的声音也不缺乏。

政府眼中的“互联网+”内涵：“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，提升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。对“互联网+”切忌狭隘理解、机械运用。其实质是智能组织方式的创新，并相应地要求体制机制尤其是政府管理模式创新。这和打破高度集中的计划经济一样，也是对体制的一个重大创新和改造。

马化腾眼中的“互联网+”内涵：作为“互联网+”概念的首倡者，马化腾认为“互联网+”是以互联网平台为基础，利用信息通信技术与各行业的跨界融合，推动产业转型升级，并不断创造出新产品、新业务与新模式，构建连接一切的新生态。简单地说，就是““互联网+”XX传统行业=互联网XX行业”。这样的“互联网+”例子绝不是什么新鲜事物，比如，“互联网+”传统行业。例如，“互联网+”金融，成就互联网时代的普惠金融；“互联网+”零售，成就电子商务；“互联网+”教育，成就普适性的在线教育；“互联网+”生活服务，成就O2O。

马云眼中的“互联网+”内涵：所谓“互联网+”，就是指以互联网为主的一整套信息技术（包括移动互联网、云计算和大数据技术等）在经济和社会生活各部门的扩散应用过程。“互联网+”的本质就是传统业务的数据化与在线化。

李彦宏眼中的“互联网+”内涵：关于“互联网+”计划，我的理解是互联网和其他传统产业的一种结合的模式。这几年随着中国互联网民人数的增加，现在渗透率已经接近50%。尤其是移动互联网的兴起，使得互联网在其他产业当中能够产生越来越大的影响力。我们很高兴地看到，过去一两年互联网和很多产业一旦结合的话，Duang！就变成了一个化腐朽为神奇的东西。尤其是O2O领域，比如线上和线下结合。

当然，并非所有人都认可“互联网+”的概念，也有人提出“互联网+”不过是跟风炒作，互联网思维和运作模式并没有什么新鲜东西，要理性思考。例如，经济学家许小年就认为：互联网思维几乎没有新东西，甚至是有错误的……一个人要是口口声声说互联网思维，那就是没有思维。真正的课题是什么？不是跟风，不是追随这些看上去非常吸引人的口号。真正的课题是如何利用互联网开发新的产品，如何利用互联网提高自己企业的效率。

2. “互联网+”还是“+互联网”

对于“+”在前还是在后，业界也有不同的声音，对这一问题，互联网