

# 互联网+ **战略版**

## 传统企业，互联网在踢门

刘润 著

一切互联网的优势，都是效率的优势

一切传统企业转型的问题，最后都是组织的问题

中國華僑出版社

# 互联网+ 战略版

传统企业，互联网在踢门

刘润 著

中国华侨出版社

---

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网+战略版：传统企业，互联网在踢门 / 刘润著.  
—北京：中国华侨出版社，2015.3  
ISBN 978-7-5113-5336-8

I. ①互… II. ①刘… III. ①网络经济—通俗读物  
IV. ①F062.5-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第058496号

---

互联网+战略版：传统企业，互联网在踢门

---

著 者：刘 润  
出 版 人：方 鸣  
责任编辑：深 蓝  
经 销：新华书店  
开 本：710mm×1000mm 1/16 印张：14.5 字数：183千字  
印 刷：北京鹏润伟业印刷有限公司  
版 次：2015年5月第1版 2015年6月第2次印刷  
书 号：ISBN 978-7-5113-5336-8  
定 价：49.80元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成达大厦3层 邮编：100028  
法律顾问：陈鹰律师事务所  
发 行 部：(010) 82068999 传 真：(010) 82069000  
网 址：www.oveaschin.com  
E-mail：oveaschin@sina.com

---

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  
如发现图书质量问题，可联系调换。质量投诉电话：010-82069336

## 雷军

小米董事长&CEO

金山软件董事长

刘润先生的这本书从战略的高度很透彻和深入地剖析了互联网带给传统企业的机会与挑战，我向所有向互联网转型的传统企业推荐《互联网+战略版》，它能帮助大家看懂互联网思维。我祝愿大家都能拥抱互联网，拥抱这个大变革的时代，获得成功！

## 俞敏洪

新东方教育科技集团

董事长兼CEO

其实，刘润通过本书中大量的案例就是想告诉大家：互联网的本质，就是连接一切，消除距离，并由此冲击一切基于信息不对称的商业模式，把选择权真正交回到用户手中。在这样的大变革中，对于传统企业，他提出的问题确实值得深思：我们到底做产品，还是做平台？什么才是我们真正的优势？一切互联网的优势，都是效率的优势；一切传统企业转型的问题，最后都是组织的问题。推荐给所有传统企业的管理者认真阅读、思考。

## 陆雄文

复旦大学管理学院院长

刘润先生是个很好的营销专家，其实他不需要我这个营销教授给他的书写推荐，他实际上是给我机会，让我更好地来锤炼我的互联网思维。这本书不仅为传统企业如何转型触网提供了丰富的建议，也给从事管理教育的我带来了许多启发和新的思考。虽然刘润在书中所讲的我并不全都认同，因为就像互联网所带给我们的一样，我们都会受到历史的局限，但在方向上、趋势上，我们不得不倾听刘润的声音。

## 蒋昌建

复旦大学博士

《最强大脑》主持人

此书的意义并不在于让企业认识到如何搭上互联网这个技术班车，而是要登上互联网思维的航船。如果说互联网生存已经成为消费者的生活方式，那么互联网思维则是这个时代企业是否具有可持续性生命的表征。互联网思维的本质说到底，就是信息均衡分配基础上的市场民主思维和创新与营销能力不均衡分布基础上的市场集中思维相结合。传统产业如何将互联网思维转化为企业运营的具体实践，正是此书力图回答的重要问题。刘润是不是破解传统产业互联网升级改造之谜的“最强大脑”呢？开卷必见分晓！

拿到书稿，通读一遍，我的第一感觉是，这本书适用于从事传统行业的读者，他们中可能有许多人，在面对互联网大潮的冲击时，感到迷茫、失落，甚至恐惧。

以前与互联网企业家和传统行业企业家来往，感觉他们之间最大的不同，是前者从来不关心宏观经济，什么GDP、CPI、PMI、货币政策、外贸出口等，而这却成为后者整天刷屏的规定动作。在过去的两年，以互联网为代表的“新经济”，开始与中国的“旧经济”分道扬镳，这体现在资本市场上，也体现在实体经济中。中国经济处于减速通道，传统行业陷入困境，而互联网公司却加速发展，一片繁荣。

更为明显的是，互联网开始颠覆传统行业，并且以比美国更加迅猛的态势冲击着经济，甚至产生了一些破坏性。由于中国经济在很大程度上还没有建立起完整的市场经济体系，国家仍然干预和垄断着经济命脉，互联网公司高度竞争、快速创新、猛烈颠覆、前赴后继，传统行业如何应对，一时间令人猝不及防，也显示出中

## 推荐序

### 如何拥抱互联网

周健工

福布斯中文网总编辑



国经济面对“破坏性建设”的脆弱。

这里所说的传统行业，是指那些仍然没有“互联网化”的行业，正如19世纪电力行业进入经济一样，并非所有的行业都去从事发电与输电，但几乎所有的行业都必须接通电源，才能提供产品与服务。互联网时代也是同一个道理，如果拒绝互联网，将被无情地淘汰。

互联网力量的来源，是它能以更高的效率替代线下竞争者，一个经典的案例是，马云当年对卫哲说，只要增加几台服务器，就能把销售量提高一倍。高速成长吸引了风险资本的进入。在风险资本的“补贴”下，互联网产品能够以免费的模式迅速积累起大量的用户，许多领先公司都能从某一成功产品发展为行业性平台，推行所谓“羊毛出在猪身上”的策略——免费提供搜索服务，却向广告客户收钱；免费提供硬件，却从软件服务收钱；免费提供开网店服务，却从推广赚钱；免费提供安全服务，却从贩卖流量赚钱；免费提供社交服务，却从游戏收钱。在移动互联网时代，这一策略向更为复杂的方式进化，免费提供线上服务，却从线下收钱；免费提供Wi-Fi服务，却从后续的服务收钱，等等，形成更加高级的生态系统。书中写道，**其本质是争夺用户，在PC时代形成最宝贵的流量，在移动时代获取最宝贵的时间，最终为用户创造价值。**

这种做生意的方式，传统行业是难以理解的。有些传统产业注定会被颠覆，服务业首当其冲，从本质上来说，服务业是基于信息流动的行业，只是程度不同而已。互联网当然不会炒出一盘菜来，但它可能决定了用户张口吃菜之前的一切行为，更不必说传媒娱乐行业了。从这个意义上来说，教育和医疗是正在呼唤颠覆的行业。

对于传统行业来说，现在面临的问题是如何拥抱互联网。如果说第一阶段是传统行业守住家门，不断被互联网颠覆者们“踢门”的话，那么接下来将会迎来的第二阶段是打开城门，向互联网进军。尤其是服务业要尽快主动拥抱互联网，制定转型和创新的战略。对于制造业来说，还有机会争取主动，先把制造领域的服务环节互联网化，再把生产过程互联网化，即物联网。这个领域的革命，更加可能由传统行业的软件工程师们发起。这个过程才刚开始。

互联网与传统行业的结合，目前仍是一个比较新的话题，既没有专家，也没有理论，大家都在探索。刘润先生的这本书从当前互联网领域的热门话题切入，通过一些大家耳熟能详的案例，总结和探索了传统企业拥抱互联网、实现转型的方法和策略，有助于从事传统行业的读者理解互联网并在实践中学会驾驭互联网。

是为序。

## 引言：未来的商业只属于“来自星星的你”

为什么互联网将引发中国商业革命？

因为中国人的生活和社交方式已经被互联网彻底改变。

2014年，一首《时间都去哪儿了》红遍大江南北。360手机助手发布的《“90后”移动互联网调研报告》告诉我们时间都去哪儿了：六成“90后”每天用手机上网超过3个小时；不仅是“90后”，“70后”“80后”“00后”们也在刷微信朋友圈，看手机新闻客户端，玩手机游戏，用手机购物……

一年出货3亿多部的智能手机正在席卷天下。为了抢回属于学习的时间，有些中学在上课时间开启信号屏蔽器，避免学生上网；有些乡村中学没有这么高档的设备，干脆搜身、查行李，禁止手机进校。上有政策，下有对策，有的学生把手机塞在皮箱夹层里，有的爬墙头“走私”，有的直接学习电影

《肖申克的救赎》，在厚书中间挖洞，偷运手机……

这让我想起2012年末因王岐山荐书而变得很火的名词“旧制度与大革命”，以及几十年前很著名的一个文章标题——“星星之火，可以燎原”。

互联网掀起的是一场社会生活的革命。

2014年3月，少林寺方丈释永信访问谷歌总部，体验了高科技的谷歌眼镜，并发表演讲：“谷歌对互联网信息自由带来的贡献，与佛法中众生平等的观念具有相同的理念。”互联网对人们生活方式的伟大颠覆，由此可见一斑。

商业模式是建立在社会生活模式的基础上的。社会交往方式变了，经济交换方式也必然随之改变。商业将跟随生活的步伐，实现互联网化。套用马云的说法，正如陆军被空军淘汰，太极拳、形意拳被机关枪淘汰，守旧的企业也将被互联网化企业淘汰。

著名财经作家吴晓波认为，制造业将会由原来依靠成本优势大规模制造的模式转变成“专业化公司+信息化改造+小制造”的模式。在10年之内，会有50%~60%的中国传统制造业企业迈不过这个坎儿，惨遭淘汰。

为什么“互联网style”如此强悍？我想用2014年的“韩流”打比方。因《继承者们》而大红大紫的“长腿欧巴”李敏镐登上了CCTV的春晚舞台，高富帅的形象亮瞎了无数女性的慧眼。但李欧巴万万没想到，《来自星星的你》以“迅雷不及掩耳盗铃”之势横扫东亚。“外星人”金秀贤欧巴之所以更强悍，不是因为他更“土豪”，而是因为他是来自更高级时空的人，拥有拯救爱人的超能力，开创了服务“女神”的全新时代——面对完全不在一个档次的竞争，李敏镐只能严重抗议“太欺负人了”！

今后的商业，将成为“来自星星的你”完败“继承者们”的时代，“继承”传统打法的企业面对拥有“来自星星的超能力”（移动互联网）的企业，结局只能是被“女神”（客户）淘汰，风流总被雨打风吹去。

鉴于目前很多传统企业“老办法不管用，新办法不会用”的现状，本书将用“互联网的加减法”这个简单模型清晰地说明商业新时代的游戏规则和全新玩法，帮助传统企业化解“本领恐慌”。

## 目录

### 引 言：未来的商业只属于“来自星星的你”-XV

### 第一章 2013，中国商业史的新分水岭-001

传统企业巨头高呼向互联网化转型-003

2013，互联网用加减法让商业“面目全非”-006

阿里巴巴给金融业做减法：余额宝-008

小米对电视产业做减法：小米电视-011

京东对零售业做减法-014

### 第二章 互联网革命的本质是什么？-017

信息传播革命：从印刷术、电信技术到互联网-019

社会交往革命：从河流、航线到互联网数据-022

企业竞争的迅猛升级：从地段、流量到时间-027

传统经济的商业距离：地段-027

PC互联网的商业距离：流量-029

移动互联网的商业距离：时间-036

万物互联时代初露曙光-043

消灭一切基于信息不对称的商业模式-045

### 第三章 一张图看懂传统企业互联网化-051

所谓互联网化，就是再造三大价值-053

传递价值：1亿赌局-056

创造价值：10亿赌局-063

用户价值：终极赌局-068

互联网化两大方向：从互联网减法到互联网加法-072

传统企业互联网化的三大商业模式-077

O2O-078

C2B-080

P2P-082

#### 第四章 “互联网四大名著”的“+”“-”法-087

行业形势：创新者的窘境——完美的管理导致大企业走向失败-089

思维模式：长尾理论——对80/20定律的彻底叛逆-095

商业模式：免费——羊毛出在猪身上-098

管理模式：精益创业——速度比质量更重要-102

#### 第五章 正在发生的“互联网加法”与“互联网减法”-107

你赌雷军，还是董明珠？-109

董明珠的经典商业逻辑-111

雷军的新锐商业逻辑-114

技术创新，还是商业模式创新？-117

新东方：开除互联网授课的老师！-120

网络商业地产PK实体商业地产-126

马云：电子商务今天1万亿只是刚刚开始-127

王健林：说传统产业要死的乌鸦叫了不止一次-129

马云：电子商务不是生意模式，它是生活方式-135

马云：王健林赢了，这代年轻人就输了-137



王健林：不能搬上网的体验型业态将占万达的60%-138

家电大战：苏宁PK京东-141

京苏价格战引发行业混战-143

苏宁电商：起个大早，赶个晚集-148

苏宁的“一体两翼”互联网路线值得关注-152

互联网金融：到底是颠覆，还是改良？-156

阿里小贷和拍拍贷抢占贷款蛋糕-157

支付宝、微信支付抢占支付蛋糕-163

传统媒体：线下时代的流量分发者-169

成为高端内容制造商-175

成为信息平台的结构端点-175

餐饮：酒香也怕巷子深-179

## 第六章 以效率提升为方向-185

为什么互联网在中国对传统企业摧枯拉朽，在美国没有？-187

提升技术效率-189

提升商业模式效率-191

提升组织效率-193