

权威实用版

三天读懂 互联网+

用最短的时间
最全面地了解“互联网+”

王春燕◎著

权威解读李克强总理“互联网+”国家级行动计划。一本书读懂“互联网+”的跨界与融合，自我颠覆与组织重构，管理进化与互联网转型，未来趋势与动力之源。

深入解读阿里巴巴、小米、京东、腾讯等企业获得的巨大成功，让站在互联网风口的你顺势而为，抓住互联网经济发展新常态下的新机遇。



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

三天读懂 互联网+

用最短的时间
最全面地了解“互联网+”

王春燕◎著

权威解读李克强总理“互联网+”国家级行动计划。一本书读懂“互联网+”的跨界与融合，自我颠覆与组织重构，管理进化与互联网转型，未来趋势与动力之源。

深入解读阿里巴巴、小米、京东、腾讯等企业获得的巨大成功，让站在互联网风口的你顺势而为，抓住互联网经济发展新常态下的新机遇。

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

三天读懂互联网 + / 王春燕著 . —北京 : 中国法制出版社 , 2015.7
(益智汇)

ISBN 978-7-5093-6563-2

I . ①三… II . ①王… III . ①互联网络—普及读物

IV . ① TP393-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 158840 号

责任编辑: 陈晓冉 (chenxiaoran 2003@126.com)

封面设计: 周黎明

三天读懂互联网 +

SANTIAN DUDONG HULIANWANG +

著者 / 王春燕

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 710 × 1000 毫米 16

版次 / 2015 年 9 月第 1 版

印张 / 14 字数 / 180 千

2015 年 9 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-6563-2

定价: 36.00 元

值班电话: 010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfzs.com>

编辑部电话: 010-66054911

市场营销部电话: 010-66033393

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

作者简介

王春燕，毕业于北京科技大学计算机科学与技术专业，六年互联网相关工作经验，供职于互联网行业领军企业，对网络营销、互联网思维有深刻的认识和丰富的实战经验。长期关注互联网趋势与创新思维，致力于电子商务与移动互联网深度融合的商业化实践。有独特的互联网观、产品观和管理思想。本书是其多年从业经验研究和实践后的呕心之作。

顾问委员会

葛忠雨	葛忠雷	石楠	武杰	刘志新
彭剑锋	董欣	姜晓秋	江胜萍	刘俊萍
曹伏雨	刘雪	崔明磊	王成静	孙镇镇
马欢	陈新慧	吕中师	孙麒翔	蔺亚丁
段守正	孙赫	啜箫磊	王霆	张晓珉
张乐乐	穆利磊	陈玉新	李友广	于超

管理大师德鲁克在《21 世纪的管理挑战》中说：“我们生活在一个意义深远的转型期，变革空前而彻底，现在的管理学思想仍然沿用 20 世纪的那些基本假设，很少有人去注意它们是不是事实。但实际上，它们都已经过时了。如果凭借不正确的假设去制定战略，将不可避免地把组织引向不正确的轨道。”

《2015 年国务院政府工作报告》中提到：制定“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。

第一次工业革命的主要标志是蒸汽机的广泛使用，第二次工业革命以电力大规模应用为代表，第三次工业革命的基础是互联网，每一次工业革命带来的都是效率的大幅度提升。“互联网+”的星星之火将会为中国的经济发展带来新的能量，传统企业和新型产业都会从中受益。在完全不同于 PC 互联网的时代，传统行业应该怎么实现“互联网+”的转型呢？只有靠自我颠覆、管理进化和组织重构。在互联网化的道路上没有人能阻挡一个企业前进的脚步。

“互联网+”更大的意义在于“加出”传统行业的优势。互联网+零售，成就了淘宝；互联网+旅行，成就了携程网；互联网+汽车，成就了汽车之家……互联网+医疗缓解了挂

号看病难的问题；互联网+政务将会进一步惠及民生；互联网+金融能够进一步普罗大众服务……“互联网+”作为新的生产力，将推动传统企业优势的发挥，使之发展成新的业态。

互联网与传统产业相互渗透改变着产业的组织方式，改变着企业的商业模式，改变着传统的生产方式，改变着企业的管理方式，也形成了新的企业和用户的关系。比如，大规模生产向大规模订制转变，这让企业生产出来的产品更具个性化。对于传统企业来说，互联网的冲击既是挑战也是机遇，因为风险伴随着机遇。一旦企业找到了走出危险之门的钥匙，就会有新的成长。

《连线》创始主编、《失控》作者凯文·凯利认为，一个大企业有固定的、成熟的流程后，就会使其中的产品、研发等限制其中，可能在达到某个高点之后就陷入局部优势，导致缺乏内部创新和把握新机会、新机遇的能力。我们常常看到一些创新是从边缘的地方、自下而上发展起来，企业内部也是一样。

本书以小米、腾讯以及其他企业作为案例，说明“互联网+”的重要性，说明什么是“互联网+”以及企业该怎样去适应互联网化的商业环境。在未来的发展进程中，互联网浪潮将会带动经济的转变、产业的转变、商业模式的转变等，企业的管理和转型会面临各种各样的困难，这些困难也是难以想象的。

要么互联网化，要么死亡。每一个企业都生存在“掉队即死亡”的战争之中，只有转型才有资格成为其他企业的对手，与其一决高下。

“互联网+”所带来的时代瞬变

2001年到2010年，PC互联网造就了京东、淘宝等电商巨头。在这几年里，那些具有互联网基因的企业改变了产业结构，这给传统企业带来了阴影。现在的时代将会是互联网的时代，这个时代的创新不再是延续性的创新，而是颠覆性的创新，颠覆整个行业，让这个时代瞬息万变。“互联网+”是挑战，也是机遇。因此传统行业面对“互联网+”的来临，要勇敢地面对挑战，抓住机遇，找到自己的出路。

大势所趋：时代浪潮奔涌不止 / 003

商业形态与商业模式的变化 / 006

产销权利分化：消费者的更大赋权 / 009

谁来解答创新者的窘境 / 012

“互联网+”路径需要重设 / 016

把握新市场的主动权 / 019

传统管理将会变成一门悲哀的学问 / 022

第二课

过去不代表未来，不求变将被淘汰

很多企业面对“互联网+”的来临还是保持着自己原有的思维，沉浸在过去的成功之中。认为自己以前的成功思维也会适用移动互联网时代。其实过去不代表现在，现在一切都是新的，用旧的思维思考移动互联网的时代，那是肯定要被淘汰的。移动互联网时代的增长不再是线性的增长，而是指数的增长，一旦找到突破口，它带来的效益将不可小觑。

技术的进步，催化不可逆转的经济变革 / 029

别让过去的成功成为阻挡转型的障碍 / 032

摆脱路径依赖，才能重塑辉煌 / 035

增长一旦停止，将永远无法重回正轨 / 039

结构的变化，将会带来颠覆性的灾难 / 042

第三课

在事物分崩离析之前，做好重新设计和构建

互联网的新生发展在 21 世纪，中国移动互联网时代业已开启，用在工业时代成长的思维来管理互联网时代的企业是行不通的。这就需要企业用互联网的思维去重构传统企业的管理。移动互联网时代对于传统行业是一个新的挑战，对于中国企业来说：要想赢得未来，就要推进“互联网+”，且必须要考虑优化和创新管理的问题。

感受互联网时代的力量，传统优势可能会消失 / 049

- 大规模向个性化的演变 / 052
- 竞争格局的急剧调整 / 056
- 商业模式的重新构建 / 059
- 足够的互联网化紧迫意识催生变革 / 063
- 构建坚强的互联网化转型梯队 / 066
- 并行的网络状双运营系统 / 070

第四课

杀不死我的，只会让我更坚强

互联网最大的特征就是变化和不确定性。欧洲人曾经认为没有黑天鹅，在澳大利亚看到黑天鹅的时候，他们的信念就崩溃了。黑天鹅代表着不可预测的重大事件，它们经常来自重大的冲击，但人们总是对其视而不见，总是习惯于用自己有限的生活经验和信念解释它们，其后果就是被现实打倒。面对这些挑战，尼采说了一句很经典的话：“杀不死我的，只会让我更坚强”。

- 高度的扁平化和网状结构来提升效率 / 077
- 富有激情和挑战性的激励机制 / 080
- 推动跨领域的合作 / 084
- 用游戏化思维激活管理 / 087
- 开放创新、与顾客共享的创客链 / 090
- 敢于试错，不怕失败 / 093
- 因趣而生、内外链接的工作社群 / 097
- 边界消失、多方共享的生态平台 / 100

第五课

跨界融合，抢取“互联网+”时代的绝对优势

真正的互联网精神，并不是互联网企业单方面给大家的概念，也不是互联网牵引的实体经济，而是基于实体经济互联网化的全景式融合和数字经济的引导，真正成为经济前景的新兴驱动力。越来越多的企业不敢轻视互联网。传统行业的每一个细分领域的力量都是很强大的，如果把互联网当成一个新的工具或者一个革命性的生产力，把传统行业与互联网融合在一起，那么将形成一个全新的世界。

学会挑战传统，培养发现新趋势的观念和思维 / 107

建立属于自己的“美第奇效应” / 110

捕捉传统企业与互联网化的新联系 / 113

自我质疑，自我突破 / 117

开阔视野，在边缘地带颠覆创新 / 120

学会利用自己的竞争优势和战略资产 / 124

绝地反击，将传统产业的每一个节点都互联网化 / 127

第六课

主动变化，更快速把握机遇

一个传统企业如何孵化出具有互联网基因的项目？过去如果个体不在组织里面，就会很难获取资源，但是现在，移动互联网带来的改变足以让个体脱离组织，员工也不再安于狭窄的空间，他们渴望自身价值的实现。企业要想具有互联网化的基因必须拥有这样的人才，那么企业怎么能满足这些人才呢？海尔的“创客”体系和华为内部的创业都是一种很好的选择。

- 突破原有壁垒，隔离原有掣肘 / 135
- 跳脱思维惯性，最好的防守就是进攻 / 138
- 重构转型体系，激发内在创造力 / 142
- 搜罗创新型人才，找到转型方向 / 145
- 整合社会外脑，共享外部资源 / 149
- 采取内部创业的机制推进互联网化转型 / 152

第七课

正视艰难抉择，摆脱创新困境

传统企业要进化，所面临的困难不是船太大不好掉头，而是选择往什么方向掉头，如果掉头方向错了，那还要再一次掉头，每一次掉头的过程都是很艰难的，要付出的努力也很多。互联网时代迭代加快，不确定性也加快，“互联网化”转型不是很难，但是寻找到转型的方向很难。传统企业所具有的效率是可重复和可预见的，但在移动互联网这个高度不确定和不可预测的时代，传统企业所谓的效率是没有多大用处的。

- 传统优势和思维范式成为互联网化的束缚 / 159
- 对互联网带来变化的严重失察 / 163
- 创新出现失灵，系统就会失调 / 167
- 加大人才储备，避免人才缺失 / 170
- 绩效迷向将成为创新的拦路虎 / 174
- 有颠覆式创新才能称得上互联网化 / 177
- 创新不仅存在于传统的技术创新领域 / 181
- 传统的层级组织结构阻碍创新的步伐 / 185

第八课

精益创新，寻找战略落地的驱动力

在“互联网+”探索的道路上，没有任何规律可循，也没有任何可以模仿的对象。面对高度不确定性和高度不灵活性，快速创新完整的理论体系和方法是一个传统企业应有的战略，这也是所谓的精益创新。我们所处的时代，是互联网全球创新兴盛的时代，互联网产品不断更新换代，市场裂变，价值多元化，互联网化的创新成为所有传统企业的焦虑，也是这个时代的主题。

放下转型焦虑，打破思维惯性 / 191

卸下传统理念，切断传统依赖 / 194

关注边缘地带，发现进化信号 / 197

重建企业文化，培养创新能力 / 200

依托传统优势，形成单独组织 / 204

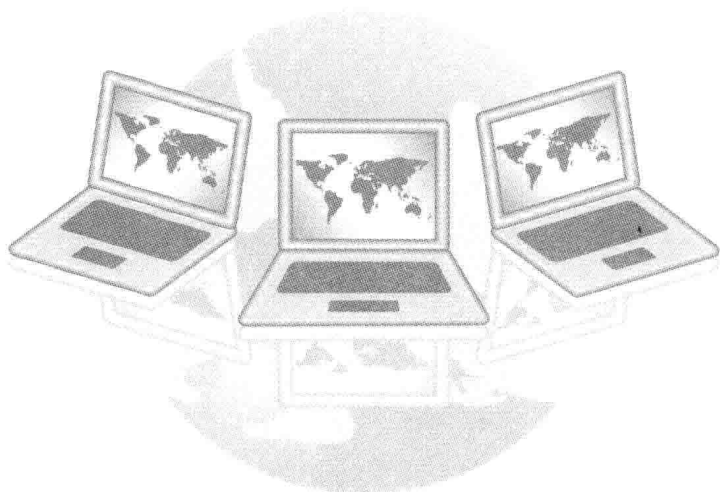
培养创新火种，植入互联网基因 / 207

重构商业模式，伺机绝地反击 / 211

第一课

“互联网 +” 所带来的时代瞬变

2001 年到 2010 年，PC 互联网造就了京东、淘宝等电商巨头。在这几年里，那些具有互联网基因的企业改变了产业结构，这给传统企业带来了阴影。现在的时代将会是互联网的时代，这个时代的创新不再是延续性的创新，而是颠覆性的创新，颠覆整个行业，让这个时代瞬息万变。“互联网 +”是挑战，也是机遇。因此传统行业面对“互联网 +”的来临，要勇敢地面对挑战，抓住机遇，找到自己的出路。



大势所趋：时代浪潮奔涌不止

互联网解放了我们的时间，给予我们选择的自由。现在又让我们摆脱了空间的束缚。

——在线视频网站马芬网络创始人 希尔米·奥兹加

2015年3月5日，李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划，他说：“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。”

“互联网+”是什么？2013年11月6日，马化腾在众安保险开业仪式上的发言中提到了这个概念，他说：“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一种外在资源和环境，对这个行业的一种提升。”对此，他还做了进一步解释：“‘互联网+’战略就是利用互联网的平台，利用信息通信技术，把互联网和包括传统行业在内的各行各业结合起来，在新的领域创造一种新的生态。”

“互联网+”的例子很多，比如传统的广告加上互联网成就了百度，传统的集市加上互联网成就了淘宝，传统的百货卖场加上互联网成就了京东，传统的交通加上互联网成就了滴滴打车，传统的银行加上互联网成就了支付宝，传统的安保服务加上互联网成就了360，而传统的红娘加

上互联网成就了世纪佳缘网站……

2001 ~ 2010 年，PC 互联网时代造就了淘宝、京东等电商大鳄，给传统企业带来致命打击，很多传统企业在没有任何准备的情况下，连滚带爬地度过了浑浑噩噩的几年。也就是这几年，具有互联网基因的新兴企业改变了产业结构，给传统企业带来无比恐惧的阴影。

而移动互联网时代的到来更是打破了传统企业的许多规则。2011 年称得上是移动互联网元年，这一年，人们进入 3G 时代，Wi-Fi 开始普及，如果绝大多数手机客户愿意的话，他们可以永远在线。这个时代的特征便是“任何人、任何物、任何时间、任何地点，永远在线、随时互动”。在复杂的新商业世界，传统战略和规划概念正在逐步消失。传统企业大多白天营业晚上打烊，而在移动互联网时代，人们可以 365 天 24 小时随时随地在线购物。可以说，在移动互联网时代，没有时间和空间的分别。

PC 互联网时代，人们只能坐在电脑面前下单购物，而在移动互联网时代，人们完全可以躺在床上下单。用户消费时段上的差异也开始变得模糊。数据显示，2014 年“双十一”当天，手机淘宝整体成交数量一直处于上升态势，在凌晨 4 点到早上 7 点，手机端淘宝的成交数量更是超过了 PC 端。

马化腾说，移动互联网不只是延伸，而是颠覆。的确，移动互联网颠覆着产业结构，颠覆着业态，也颠覆着我们的生活。过去，我们买一件衣服，可能要在商场里逛上半天，如今可能只要在网上花费几分钟时间。移动互联网的便利性强，接入成本低，每台设备都能连接网络，人和设备之间、设备和设备之间的通信全部连接在一起，所有一切都连接起来。此外，消费群体还能双向互动，人和物体之间，任何人与任何群体之间，都可以在瞬间发生多维互动，这一切让“互联网+”有了更广阔

的空间。

移动技术和社交网络的合力是不可想象的。随着时间的推移，它们的影响力将不断增强，并将最终改变商业、工业以及整个世界的经济。作为传统企业，如果你还没有做好“冲浪”的准备，那么就要小心被这场即将改变世界的、浩瀚的巨浪卷走。

“互联网+”的到来将彻底改变商业、经济和整个社会。它将在很多层面产生非线性的深远影响，以至于人们还无法确定其真正的影响范围。

想想以前，一家传统企业是如何打造一个知名品牌的呢？看看“脑白金”投入了多少资金去占领电视广告和地面市场就知道了。没有大规模的广告投放和千万级别的费用进入零售终端，是很难造就一个品牌的。但在移动互联网时代就不一样了，一些横空出世的互联网品牌根本不用走传统品牌成长的老路。他们只要依靠强大的网络优势，就能成功地走进消费者心中。

新的移动计算技术推动了科技的发展，它将科技渗透到更深入、更广阔的地方。iPad就是这样一种科技产品，它可以让3岁的小孩玩耍和学习，让13岁的青少年看视频和社交，让53岁的企业董事长即时通信和慎重决策，让73岁的老人同孙子即时沟通，享受天伦之乐。

当移动“互联网+”纷纷出现的时候，任何社会元素、商业元素，甚至是政治元素都被重新定义。在移动浪潮时代，新的事物将会如雨后春笋般层出不穷，就是因为这一个小小的“+”号，围绕在我们身边的一切事物都将被改变，并重新创新、组合、跨界出新的事物。

这是一个传统产业正在经受巨大变革的时代。任何领先技术、商业