

这是一个互联网的时代。互联网已经进入了一个新的时代，  
线下企业开始走向线上，真正开始动传统产业的奶酪。

杜启杰 编

# 互联网时代 的

# 企业新思维

在互联网时代，企业如何生存下去不只是一门社会科学，更是一  
门行为科学，需要超强的领悟力以及超强的执行力。

这是一个互联网的时代。互联网已经进入了一个新的时代，  
线下企业开始走向线上，真正开始动传统产业的奶酪。

杜启杰 编

# 互联网时代 的 企业新思维

在互联网时代，企业如何生存下去不只是一门社会科学，更  
是一门行为科学，以及超强的执行力。

图书在版编目(CIP)数据

互联网时代的企业新思维 / 杜启杰编. — 北京 :  
中国言实出版社, 2017.1  
ISBN 978-7-5171-2143-5

I. ①互… II. ①杜… III. ①企业创新—研究 IV.  
①F273.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第003597号

责任编辑: 史会美  
封面设计: 金琦

**出版发行** 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编: 100101

编辑部: 北京市海淀区北太平庄路甲1号

邮 编: 100088

电 话: 64924853 (总编室) 64924716 (发行部)

网 址: [www.zgyscbs.cn](http://www.zgyscbs.cn)

E-mail: [zgyscbs@263.net](mailto:zgyscbs@263.net)

**经 销** 新华书店

**印 刷** 北京凯达印务有限公司

**版 次** 2017年11月第1版 2017年11月第1次印刷

**规 格** 787毫米×1092毫米 1/16 23.5印张

**字 数** 247千字

**定 价** 68.80元 ISBN 978-7-5171-2143-5

# 前言



“互联网+”可能是最坏的时代，代表着传统企业的生存方式的结束，使传统的企业不得不进行转型，从而经此能够找到新的生存法则。当然，在这种时代背景下，这也可以说是最好的时代，因为“互联网+”带来的新机遇远远超过终结的那一部分，新经济的增量远远大过终结传统的互联网创业的总量，重构的供需意味着企业生存和发展的春天真正来临。

在互联时代的企业如何发展，我们可以说需要新一轮颠覆来改变一切。而在这一刻，如果止步不前，就将在下一刻被永远地丢在身后。

在很多企业家看来，在互联时代，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。

著名经济评论家张其金认为，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。

自从小米的创始人雷军说：“在风口上猪都会飞起来！”一时之间发生了两类现象：其一，到处“漏风”，无论是哪个新兴事物无不沾染风口，这般风气一时兴起；其二，出现了一批对号入座的“猪”，均以风口飞猪自居。当然“雷布斯”仍然禅意十足、天机不破，不负责讲清楚到底风口在哪儿，也不说谁是那飞猪。那么，何谓风口呢？有称之为IOT，有称之为工业4.0，不一而足，还有人认为是产业互联网。在很多人看来，过去的20年是消费互联网时代，BAT分别改变了人们的信息获取方式、消费方式、人与人的链接方式，充分改变了人们的生活形态，并完成了族群建立、灵性复苏的社会文化普及的历史使命，而百度、阿里巴巴、腾讯三大公司的上市则宣告了一个黄金年代的逝去。

当互联网人文与物质基础完成并达到较高水准时，中国的工业化与信息化融合水平却长期处在低位，两者之间形成的巨大的势能差必然引发山呼海啸般的变革。大数据、云计算、宽带建设、移动终端的发达让中国在移动互联网领域领先全球，快速发展的能源网络、智能物流网络、传感器的物联网形成，更是和移动互联网联手搭建起一座直通天际的巴别塔，为产业互联网时代的到来埋下了伏笔。它的到来并非偶然，而是时代发展的必然。

互联网时代，很多创新的企业颠覆了过去所有的传统竞争方式，他们根本没有把传统的企业当作竞争对手，不会遵循传统的竞争规

则，不会针对高端的顾客群提供高档的产品或服务，更不会为精打细算的顾客创造功能多样且成熟的产品，这些通过互联网颠覆式创新的企业只是通过更先进的载体找到全新的市场，并且以最快的速度抓住大量粉丝顾客，而那些传统的企业只是受到了“无辜”的伤害。

互联网时代，传统企业对商业模式创新和战略转型的理解突然间都变成错误的了；互联网颠覆了企业传统的经营逻辑和方法，曾经驾轻就熟的各种经营手段再也无法像以前那样得心应手了。更可怕的是，很多通过互联网创新企业成功的速度也是前所未有的，只要它们冲击市场，其他传统企业就没有时间从战略角度作出回应。过去，一家企业创新要花上五到十年时间来获得成功，并且技术和产品都是他们构建的壁垒，但今天，企业创新需要花费的时间大幅减少，成功的速度也始料未及。

互联网时代很多创新都是从外部进入，比如移动终端下载一个APP颠覆了出租车行业，来自互联网的金融颠覆了传统的银行业等等。

“互联网+”的变革正呼啸而来，创新驱动的发展方式已经迫在眉睫。习惯了粗放式发展的企业，如果不想被洗牌，必须重新思考创新、技术以及发展之间的辩证关系。

“互联网+”离不开互联网思维，自互联网诞生以来互联网思维就伴随而生了。“互联网思维的核心是开放、平等、互动、合作”“互联网思维就是用户思维”“互联网思维追求极致的用户体验”“互联网思维强调数据驱动运营”“互联网思维推崇服务即营销”“互联网思维允许产品敏捷开发、快速迭代”“互联网思维的本质是去中介、



去中心”“互联网思维下的企业流行扁平化、轻资产”……这些互联网思维体现出，已经不再是一种工具，而是作为一种精神、一种思维而存在的互联网，正把影响力触角延伸到政治、经济、文化、生活等各个方面。

互联网来势汹汹，衣食住行无不受其冲击，这也迫使传统的商家开始用互联网思维来调整战略。比如京东的兴起对传统的家电大卖场形成了巨大的冲击，这也迫使以苏宁为代表的传统家电卖场开始向互联网转型，纷纷大举构建自己的网上商城，形成线上线下的互动营销模式。黄太吉、雕爷牛腩后来居上，完全颠覆传统吃法，玩出新花样；携程、艺龙、去哪儿等，被称为酒店价格屠夫；滴滴打车、快的打车狂烧钱，争先抢占最后一公里的服务。

所以说，互联网、科技及信息的广泛的运用以及资本的大力推动，使得产品更新的速度更快，企业的生命周期更短，获得的资源更便捷，整合的能力更强。

商业管理界公认的“竞争战略之父”、哈佛大学商学院著名教授迈克尔·波特提出了著名的战略理论，他认为企业只要采取三种战略中的一种就可以成为同行业中的佼佼者：总成本领先战略、差异化战略、目标集聚战略，并且强调企业一次只能选择其中一种就会胜出。而事实是，在互联网时代的颠覆式创新企业，以上三条都能做到，使得产品价格更低、品质更好、服务更优。

比如谷歌地图颠覆了导航仪市场，不需要消费者花一分钱，便可享受更便捷的导航服务。通过智能手机我们便可以选择一家口味不错的餐厅，避免了之前通过需要花费金钱和时间试吃才能得到的结果，

因为互联网可以把所有之前在这家餐馆吃过的食客的反馈及时告知你，可随时让你查阅到的食客的消费意见。餐馆自己并没有去控制颠覆，颠覆来自外部。人们憧憬新能源电动汽车的时候，它的幕后推手不是老牌的福特、通用，也不是以精细管理著称的丰田，而是来自行业之外名不见经传的特斯拉。我们经常发现颠覆企业的竞争对手经常是来自行业以外的市场。

互联网使得企业由过去面对区域市场转向无边无际的空间，行业界限变得越来越模糊，市场已经进入了无边界竞争状态。

因此，企业在互联网时代，企业必须随着环境的变化而不断的自身变化，把握发展的大趋势，借助互联网和高科技技术的应用，重构经营逻辑，实施战略转型，进行开放式创新。

传统企业的每一个角落都因为有互联网思维的新产品出现被逐渐打破规则，摆在任何人面前的都是几个相同的问题：我是否是可以被颠覆的？我的产品里哪些是可以被颠覆的？我能否颠覆现在的行业思维？互联网思维对我来说是什么？

以泛家居行业为例，其产业的发展演进因为互联网的出现，大致可以分为几个标志性的阶段：

1.0时代，实体线下店渠道销售时代，更多的家具企业通过入驻家具卖场，或者自己独立开设直营店方式销售；

2.0时代，线上电商平台用技术将线上渠道成本降到最低，并日渐侵蚀线下的份额；

2.5时代，更多的传统企业受到大环境的影响，纷纷借助线上平台





试水电商，并且不乏自己建立独立品牌的线上电商平台；

3.0时代，真正的产业互联网化，从简单的买产品，无论是线下还是线上，无论是借助公共平台和渠道还是自己建设渠道和平台，都面临着另外一个层次的升级，那就是变卖产品为服务提供，以用户为中心，充分挖掘用户的需求，并进行相应的个性化一体化服务的提供，这种实现的方式手段或许是个性化设计加电商交易方式，抑或方案提供与后端多品牌产品整合打包的方法。

现在的互联网创业环境非常好，很多细分领域有大量的创业机会，只要抓到一个很细节的地方，用信息技术提高人们的效率、改善人们的生活，能够解决一个痛点，就能成功，特别是O2O跟传统生活结合这方面。

2015年4月28日，移动互联网大会上，腾讯宣布了开放战略转型，升级为众创空间。第二天，腾讯董事会主席兼首席执行官马化腾在2015“互联网+中国”峰会上发表主题演讲，解释称这是因为“互联网+”的背景，他同时向参会的所有城市提出申请，“希望你们提供更多的资源，和我们一起把‘互联网+’这个创新创业平台建好”。

在“互联网+”时代，腾讯只做连接器和内容产业，创业者不用担心腾讯来抢饭碗。

在腾讯的布局中，成都具有特殊地位。早在2013年，国内首家“腾讯开发者支持中心”就入驻成都高新区，腾讯开放平台和腾讯云平台的相关资源向获批的开发者开放，帮助开发者推广产品、节约成本。

从理论上分析，目前这个行业的发展正处于2.5时代的中期，面



临3.0时代的到来，也意味着，这个行业建立一个能够集用户需求的平台，并通过需求的充分挖掘之后，提供专业化的服务，形成预订式的销售订单，再通过电商平台组织产品，进行线下的服务，一套基于用户居家生活需求的整套解决方案提供，将带来巨大的商业机会。

本书以理论结合案例分析了在互联网时代下，企业如何生存，它们需要什么样的生存法则，并通过一些成功人士和失败人士的分析，从他们身上学到成功经验、吸取失败教训，并能真正地体会到，或许正是这些人曾经经过的历练，才使得在“互联网+”时代生存下来的企业有了自己的生存法则，而这些法则对于现在的创业者而言也更加的弥足珍贵。

# 目 录



## 第一章 传统企业在向互联网转型

在互联网时代，企业必须随着环境的变化而不断变化，把握发展的大趋势，借助互联网和高科技技术的应用，重构经营逻辑，实施战略转型，进行开放式创新。

传统企业明确自身进化道路刻不容缓 .....	3
传统企业也需要变革 .....	7
建立互联网的思维模式 .....	15
做好减法聚焦细分领域 .....	22



## 第二章 互联时代的企业模式

“互联网+”就是“互联网+各个传统行业”，但这并不是简单的两者相加，而是利用信息通信技术以及互联网平台，让互联网与传统行业进行深度融合，创造新的发展形态。它代表一种新的社会形态，即充分发挥互联网在社会资源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，提升全社会的创新力和生产力，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。

连接是互联网的本质 .....	39
企业的互联网化 .....	48
为什么跨界 .....	58
打造生态链上的资源整合 .....	65
融合：“互联网+”对传统产业改变的开始 .....	75
改造：“互联网+”对传统产业改变的递进 .....	82
创新：“互联网+”对传统产业改变的终极模式 .....	87
融合-改造-创新：渐进与跨越 .....	93



## 第三章 整合企业资源

随着科技的不断进步和全球经济一体化进程的加快，企业想要在这股浪潮中屹立不倒，那么企业必须不断提升自己的核心竞争力，而提升企业核心竞争力的关键手段之一就是资源整合。

资源需要融合 .....	101
改造传统模式 .....	104
传统行业的重生法宝：新模式 .....	110
颠覆：抛弃固守原则，顺势转型 .....	115
互联网+的化学反应 .....	121
不断创新 .....	126
整合新模式的出现 .....	132
众包提升效率 .....	141
众筹解决资金压力 .....	148
渐进式的跨越 .....	153



## 第四章 活在移动互联网的世界里

互联网就像病毒一样，从一出现就开始迅速发展，现在人们的生活中，可以随处看到互联网的影子，未来的世界必然是互联网的世界，现在移动互联已经成为互联网的新宠，企业就要弄清楚现实，把握住机会，在移动互联的世界中，得到更好的发展。

移动互联的出现 .....	159
移动互联的力量 .....	162
打破移动互联网共建新秩序 .....	167
Facebook的星球计划 .....	172
微博的社交商务生态 .....	175
移动互联网时代的社交生态 .....	179
来往的转型之路 .....	184
匿名社交软件 .....	187
移动互联网改变了传播形式 .....	193
新贵的烦恼：今日头条 .....	199
钛媒体、《商业价值》合并 .....	204
自媒体时代 .....	207
自媒体对传统媒体的挑战 .....	212

## 第五章 理解互联网思维

“互联网+”离不开互联网思维，自互联网诞生以来互联网思维就伴随而生了。“互联网思维的核心是开放、平等、互动、合作”“互联网思维就是用户思维”“互联网思维追求极致的用户体验”“互联网思维强调数据驱动运营”“互联网思维推崇服务即营销”“互联网思维允许产品敏捷开发、快速迭代”“互联网思维的本质是去中介、去中心”“互联网思维下的企业流行扁平化、轻资产”……这些互联网思维体现出，已经不再是一种工具，而是作为一种精神、一种思维而存在的互联网，正把影响力触角延伸到政治、经济、文化、生活等各个方面。

什么是互联网思维 .....	217
互联网思维——以人为本 .....	223
感性思维是重点 .....	232
搭建平台思维 .....	237

## 第六章 追求客户价值的共同成长

做企业一定要记住一句话，不管做什么，永远记住要追求企业价值和客户价值共同成长。光追求企业自身不行，你一定会被市场抛弃，一定会被顾客抛弃，一定要满足顾客诉求，追求顾客价值的共同成长，这就出现一个词叫价值共创。一个企业生存的基础就是如何实现其自身定义的价值创造，这里面既包括企业的价值创造，也包括消费者价值的创造，因此就有了消费者共创的经营模式。

用户价值至上 .....	251
能让人感受到就是体验 .....	256
让用户成为设计师 .....	261
顺应消费趋势的发展 .....	265
借用粉丝营销 .....	269
新营销模式在兴起 .....	272
全球产业链正面临大调整 .....	277





## 第七章 构建大数据生存链

科技的迅速发展，互联网金融的兴起和繁荣，把数据推到了所有金融元素的核心位置。越来越多的企业逐渐认识到只有掌握正确的数据并看透数据背后的故事，才能够获得源源不断的财富。大数据时代伴着铿锵有力的节奏引领了世界的新潮流。

什么是大数据 .....	283
“大”是重点，还是“数据”是重点 .....	293
与众不同的大数据 .....	295
大数据方式下的云计算 .....	299
当下是大数据发展的最佳时机 .....	302
抓住大数据的核心问题 .....	304
认清数据的价值：重复使用 .....	306
数据时代，引发时代大变革 .....	315