

今心·著

布局商业生态圈

生态圈模式强势崛起重建互联网商业新秩序

商业生态圈是一个宽泛概念,涉及层次多,包括产品、组织、行业 and 地域等层面
一家企业无论大小,其生态圈系统是否能形成一个正向的动态平衡,考量着这
家企业的生命活力!

中国商业出版社

布局商业生态圈

今
心·
著

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

布局商业生态圈 / 今心著 . -- 北京 : 中国商业出版社 , 2018. 2

ISBN 978-7-5208-0201-7

I . ①布… II . ①今… III . ①企业管理 - 商业模式 -
研究 IV . ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 015852 号

责任编辑: 朱丽丽

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

010-63180647 www.c-cbook.com

新华书店经销

大厂回族自治县正兴印务有限公司

*

720 毫米 × 1000 毫米 1/16 开 11.5 印张 170 千字

2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

定价: 39.80 元

(如有印装质量问题可更换)



互联网以及移动互联网的发展推动着商业模式的不断更新。随着新技术的不断应用，产业环境日趋变化，传统的商业模式正在逐渐被颠覆，使得商业生态圈成为一个非常热门的概念。于是企业纷纷布局商业生态圈，实现企业运营管理创新，或者是加入一些大的商业生态圈，在互助共生的环境中寻求自身企业的发展。那么，构建商业生态圈是否会增加企业的利润空间？生态圈优势是否能取代竞争优势呢？这些问题都需要我们重新进行思考。

商业生态圈的发展在很大程度上与自然生态圈相似，每一个处于商业生态圈中的企业都需要有自己的上下游产业链，然后形成一个体系，企业之间互利共赢，共同发展。如今移动互联网已经走进人们的生活，极大地改变着人们的生活方式，促使消费者朝着更加多元化、个性化的趋势发展，这些都促进了人们赖以生存的商业生态系统不断演进，甚至演进方式也



在发生根本性的变化。在新的商业生态圈中，各种商业模式分工协作，已经颠覆了传统的商业模式。传统的生态系统是以价值链为基础，上下垂直发展，而新的商业生态系统则是横向协同发展。另外，在新的商业生态圈中，共创共享模式取代了竞争攫取的模式，持续发展取代了成长衰落模式。

纵观全球商业的发展，商业生态圈已经是一个历史的必然性。一个企业想要持续发展就必须了解互联网背景下的商业生态趋势，对商业生态圈有一个清晰的认识。这些内容本书中都有涉猎。另外，在本书中，人们还可以充分理解商业生态圈中的互爱、互助、互惠、共享、共生、共赢等核心理念，从而围绕核心展开自己的商业模式和运营策略。当人们掌握了商业生态圈中的构建要领以及在生态圈模式下的经商策略，更能将大数据作为商业发展的支撑，那么企业想要健康发展就不再是难题。

不同的企业所处的商业生态圈是不同的，每一个企业的发展战略也不相同，但是无论是自己构建生态圈还是加入到别人的生态圈都必须认识生态圈的规则、掌握一些发展要领。本书列举了很多成功企业的生态圈构建历程，并对它们的发展情况进行仔细的分析比较。希望读者可以从中得到一些经营企业的宝贵经验，使自己的企业更加出色。

在未来，商业生态圈必定会推动经济快速发展，而处于这个大环境下的您也一定需要了解商业生态圈的魅力并加以运用。希望您的企业越办越成功！



第一章

互联网背景下商业生态大趋势

互联网技术的不断进步催生了互联网商业的崛起。在互联网的大背景下，商业模式已经突破了以往传统的商业禁区，一场全新的商业变革正在席卷整个经济领域。新的商业生态已经成熟并且不断向传统经济模式发起强有力的冲击，商业生态在互联网的支撑下已经展现出新的发展趋势，科技对于商业的一场变革开始了。

第一节 分工协作颠覆传统商业模式 / 2

第二节 互助共生成为未来商业发展的方向 / 7

第三节 互联网背景下的大都市商业圈 / 10

第四节 实现传统行业的转型升级 / 13

第五节 共享经济背后的商业密码 / 18

第六节 商业生态化发展是历史的必然 / 22

第七节 未来企业竞争是生态圈的竞争 / 27



第二章

什么是商业生态圈

商业生态圈，作为一种全新的商业模式，使商业呈现出了全新的面貌。商业生态圈的出现，改变了商业旧有的操作方式，许多之前无法想象的事情变成了现实。比如在一定范围内企业间从竞争关系变为了协作关系，实现了强强联手和“1+1>2”。商业生态圈，全新的商业模式，全新的经营理念，给商业圈带来了一场全新的变革。

第一节 商业生态圈是企业互助的平台 / 32

第二节 商业生态圈的萌芽 / 36

第三节 商业生态平台时代的开始 / 41

第四节 商业平台竞争战略 / 46

第五节 移动互联时代的到来 / 50

第六节 大连接时代的微信生态 / 54

第七节 微商生态的繁荣发展 / 58

第三章

商业生态圈的核心理念

商业生态圈的成功，离不开自己的核心理念，正是在这些核心理念的支撑下，商业生态圈才有可能按照自己的节奏不断获得发展。互爱、互助、互惠互利、共享、共生、共赢，每一条理念都揭示了商业生态圈存在的价值，这些理念支撑商业生态圈不断获得发展，成为商业发展的主流。

第一节 互爱之心是商业生态圈形成的基础 / 66

第二节	互相帮助是商业生态圈价值的体现	/ 70
第三节	互惠互利是商业生态圈存在的前提	/ 74
第四节	共享是商业生态圈的灵魂	/ 77
第五节	共生让商业生态圈的效益最大化	/ 79
第六节	共赢是商业生态圈的终极目标	/ 82

第四章

商业生态圈的构建

商业生态圈的构建，非一朝一夕之功，需要企业慎重决策，有效工作，通过与外界持续有效的沟通才可以完成。构建商业生态圈，需要首先从内部入手，理顺企业内部的管理，然后根据自身需要寻找适合自身发展的企业，共同构建商业生态圈，在这期间还要考虑商业生态圈的运转模式、安全防护、危机公关等一系列的问题，最终使商业生态圈成功运营，不断获得发展。

第一节	从企业内部开始生态圈的构建	/ 88
第二节	企业领导的选择	/ 91
第三节	网络安全是商业生态圈的命脉	/ 93
第四节	价值创造是商业生态圈存在的意义	/ 95
第五节	生态圈治理是其健康发展的前提	/ 98

第五章

生态圈模式下的经商策略

在商业生态圈模式下，企业经营方式发生了根本性的改变，企业要获得发展，必须要学会在生态圈模式下的经商策略。根据商业生态圈的特点制定自己的经营策略，既要维护整个生态圈的核心利益，又要让自己的企业获得发展，实现企业个体与生态圈整体的双赢，这需要经营者具有极大的经营智慧。



- 第一节 商业生态圈的特点 / 102
- 第二节 商业生态圈存在的意义 / 104
- 第三节 商业联盟的巨大优势 / 106
- 第四节 圈层商业的广阔前景 / 108
- 第五节 社群经济的巨大市场 / 110

第六章

商业生态的大数据支撑

商业生态圈的发展离不开大数据的支撑。大数据是随着互联网商业的发展而出现的新的商业要素，大数据给企业带来了巨大的信息流量。通过大数据企业可以获得有价值的市场信息，为自己企业的发展指明方向。大数据让商业生态更加智慧，经营更加有针对性，有效提高了企业的经营业绩，改变了商业的整体面貌。

- 第一节 认识大数据 / 114
- 第二节 大数据的发展趋势 / 116
- 第三节 大数据让生态圈更智慧 / 118
- 第四节 大数据与信用生态圈 / 120
- 第五节 如何将大数据“变现”是关键 / 123

第七章

经典商业生态圈案例分析

商业生态圈已经席卷整个商业，成为当下炙手可热的商业模式。敏感度极高的企业进入整个业界的前列，一大批优秀的企业在商业生态圈经营模式

下快速发展，迅速成长，成为引领时代发展的精英。通过学习这些优秀企业在商业生态圈上成功的操作经验，会为我们自己企业的经营提供借鉴。

- 第一节 小米手机的商业生态 / 126
- 第二节 顺丰的物流商业生态 / 131
- 第三节 万科的房地产商业生态 / 134
- 第四节 腾讯的社交生态圈 / 138
- 第五节 百度的智能硬件闭环生态系统 / 144
- 第六节 阿里巴巴的商业生态圈 / 147
- 第七节 汽车之家汽车生态圈 / 152
- 第八节 迪士尼的游乐生态圈 / 156

附录

- 商业生态圈的特征 / 162
- 电子商务商业生态圈的构建 / 164
- 互联网金融商业生态圈的构建 / 167
- 影视行业商业生态圈的构建 / 169



第一章

互联网背景下商业生态大趋势

互联网技术的不断进步催生了互联网商业的崛起。在互联网的大背景下，商业模式已经突破了以往传统的商业禁区，一场全新的商业变革正在席卷整个经济领域。新的商业生态已经成熟并且不断向传统经济模式发起强有力的冲击，商业生态在互联网的支撑下已经展现出新的发展趋势，科技对于商业的一场变革开始了。



第一节 分工协作颠覆传统商业模式

科学技术的飞速发展给人类的生活带来了巨大的影响。以互联网为代表的信息革命猛烈地冲击着传统的商业模式，正在大幅度地改变着当今的市场特质和消费结构。在传统的商业模式中，企业注重的是渠道建设、人员促销以及商品展示，希望通过各种广告营销活动扩大品牌和商家的知名度。但是在今天互联网的驱动下，传统的商业模式已经被颠覆，取而代之的是各种类型的新型商业模式的分工协作。它们是适应“互联网+”时代特征的商业模式。各类企业成功转型，不再在产品上竞争，而是在商业思维和模式上展开激烈的角逐。

※ 社群商业模式

这种商业模式是以互联网虚拟社群为市场目标的商业模式。互联网的发展促使信息交流越来越便捷，人们已经冲破地域空间的限制从不同的物理空间聚集在同一个平台上，于是社群就这样形成了。这些个体之间具有新的共同需求，并且逐渐形成规模。物质水平的不断提高极大地激发了人们的物质欲望和消费潜能，于是各种不同类型的社群蕴含着极大的消费潜力和市场价值。在这个基础上，社群商业模式被越来越多的企业所关注并且加以应用。

社群商业模式主要是以工具为基础，以社群为平台，最终实现商业交

易的功能。例如微信最开始只是一个社交工具，是一个提供人们聊天的平台，但是随着用户群体的不断增多，其中又增加了朋友圈点赞和评论等社区功能，然后又添加了微信支付、手机话费充值、购物等众多的商业功能，根据海量用户的多样化消费需求，各个商家在其中寻找自己的目标群体，形成社群商业模式。

※ 跨界商业模式

在如今的“互联网+”时代，跨行业经营已经是一个非常普遍的现象。为什么企业没有通过实业转型就轻而易举地在其他行业中干得风生水起，颠覆了传统的行业呢？事实上，这与互联网的本质有着非常大的关系。即用高效率来整合低效率，将传统产业中比较核心的要素提取出来进行再分配，从而使生产关系进行重构，使整个系统的效率得到更大的提升。而众多的互联网企业就是在这种极速变革中产生发展起来的。因为资源共享、开放，所以企业更加容易获取传统行业中的核心技术和产品，然后建立起高效的生态组织系统，更好地运营。互联网企业可以利用这个良好的平台直面消费市场和用户，达到直接沟通的效果，减少了中间很多不必要的运营环节，使得销售成本大大降低。因此当一个企业进行跨界经营时，能够迅速捕捉到行业内的关键要素，然后进行重构，在该市场中迅速占有优势地位，实现行业的颠覆。相比较而言，传统行业会受到既得利益等诸多因素的约束，所以发展上束手束脚难以取得大的突破，但是互联网企业进入新的行业以后，没有既得利益，所以也没有任何顾虑和束缚，可以在该行业进行商业模式和商业思维的创新，并且还能够对行业中已有的模式进行重构或颠覆，取得较大的成功。

※ 长尾商业模式

长尾的概念最初是由克里斯·安德森提出来的。它主要描述的是在“互联网+”时代，商品无论是流通还是销售等各个环节都已经有了非常宽广的渠道和平台，生产和销售的成本极大地降低，甚至到了个人也能承受的地步。同时随着人们消费欲望的不断释放，人们越来越趋向多元化、个性化的商品消费，甚至更加推崇商品定制化的消费模式。这种消费心理和消费结构的变化对传统的大批量标准化的生产模式产生了非常大的冲击，相比起来，多元化、定制化的长尾商业模式更加能够适应新型市场的特征，其主要的核心就是多款少量，从而满足消费者多元化、个性化的消费需求。这种商业模式对运营平台的要求非常高，企业要降低库存成本，然后通过强大的平台为广大的消费者提供产品或服务。

※ O2O商业模式

2012年9月的互联网大会上，腾讯CEO马化腾提出了基于移动互联网地理位置信息的新机遇，那就是Online To Offline（O2O）商业模式。这种商业模式可以从狭义和广义两个方面进行。从狭义上讲，O2O就是指线上交易、线下消费体验。一种是线上到线下，是指用户在线上预定或者购买，在线下商户实地享受服务；另一种是线下到线上，是指用户在线下实体店中体验商品，然后在线上进行购买。从广义上讲，O2O已经脱离单纯的商品交易，而是用互联网思维去对传统产业进行改造，实现传统产业链的转型升级，也就是指通过开发共享、平等协作等互联网思维实现线上与线下的深度结合。这种商业模式具有非常大的优势，线上让用户消费更加方便快捷，可以突破空间限制进行多样化的选择；而线下消费可以使用户

看得见、摸得着，可以更好地体验商品，线上线下结合起来可以让用户有更加满意的消费体验。O2O 商业模式的成功运用主要依靠对二维码的开发和运营能力，因为是线上和线下的关键入口，只有通过二维码用户才能够接触到蕴藏在后端的丰富资源。

※ 免费商业模式

“互联网+”时代是一个拥有庞大信息量的时代，不断爆炸的信息促使人们很难将注意力集中到一个信息之上，因此，表现出注意力稀缺的状态。如何在重要的互联网企业中获得用户的注意力，就成为“互联网+”时代最主要的核心问题。于是各个互联网企业就开始通过各种模式来抢夺注意力资源。对于互联网产品来说，最重要的竞争优势就在于流量，只有满足流量的要求，企业才会在此基础上构建出适应市场需求的商业模式，创造出更多的价值。因此可以说，互联网经济就是在吸引大众注意力的基础上，把创造出来的价值转化为赢利。

无论在传统的经济形态中，还是互联网的经济形态中，用户始终关注，并且影响消费选择的就价格因素，这也是众多企业相互竞争的根本点。互联网企业在传统企业获利的领域内，通过优质的、免费的产品吸引到大量的用户群体，然后为这些用户提供新型的、多样化的产品或者服务，使得价值链产生延伸增值，进而重构原有的商业模式，高效、有竞争优势的免费商业模式应运而生。

※ 平台商业模式

互联网的开放共享性特征使市场和资源得到了无限的扩展与延伸。但是传统企业的产品和商业模式已经完全不能满足消费者多元化、个性化的消费需求，在这种消费结构和消费心理的驱动下，企业必须要不断地转型

升级，以满足消费者的需求和迅速的市场变化。而互联网的特质正好符合企业的发展要求，于是人们在此基础上打造出足够大的商业平台，将网络中的各类资源进行整合，然后以合作共赢的宗旨吸引更多的企业和资源加入进来，逐渐形成一个高效的生态系统。这样一来，企业就不会受到人才、能力、资源等方面的限制，能够最大限度地满足各类用户的不同消费需求。

在平台商业模式的打造和选择方面，一般的传统企业和小型的企业不适宜自己打造平台，而是应该参与到已经构建好的平台上来，这样可以直接利用平台已有市场，去发展自己的优势资源和独特服务，深度发掘用户的痛点，然后创造自己的核心产品，逐渐创造出品牌，这样可以有效减少自己创建平台的较大投资，降低企业转型的风险。

除了这主要的六种商业模式之外，互联网企业还可针对自身的发展状况创建出更多符合自身发展的商业模式。总之，如今的商业模式已经展现出前所未有的创新局面，各种商业模式分工协作，共同赢利，已经完全颠覆了传统的商业模式，使商业生态的发展前景更加辉煌。

第二节 互助共生成为未来商业发展的方向

随着商业模式的不断创新与变革，未来的商业发展将呈现出非常明显的三大趋势，即融合、互助共生、变革。

未来商业发展的第一个趋势就是融合。在传统的企业中，其价值链条一直是“供—产—销”，这对企业发展具有非常大的局限性。但是在融合的作用下，企业可以将那些跨界的生态伙伴引入进来，这样就可以突破传统经营模式的樊笼，以新模式更好地发展。一方面通过对价值的创造和挖掘促使企业价值成倍地增长起来；另一方面生态圈的立体化使其与其他生态圈重叠的概率极大地增加，同时也凭空多出很多竞争对手，他们来自不同的领域，并且成长的速度极快，甚至以一种强势的姿态将原本市场上的领先企业吞噬掉。这不是个例，而是一种常见的新商业模式。这种发展趋势给传统企业增加了危机感，想要在市场上取得不倒的地位，单纯地依靠产品已然不能实现，而是要多元化地发展。

Financial-technology 是美国的一个著名网站，它主要为金融行业非专业的人群提供服务，它所采用的方式就是将理财、消费等金融需求和互联网、IT 相关科技关联起来。通过这种方式，该网站迅速占领了市场，这对传统的金融行业造成了非常大的冲击。Mint 在 Financial-technology 界是非常著名的。用户可以将自己的信用卡、借记卡账号与 Mint 账号连接起来，这时 Mint 就会帮助用户做出各种消费分析，包括每月的食物、社交、衣