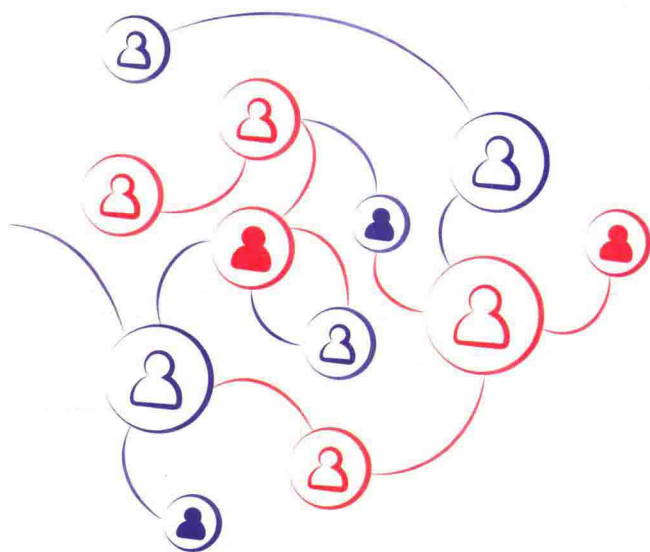




社群+

互联网+企业行动路线图

卢彦 纳兰◎著



机械工业出版社
China Machine Press

社群+

互联网+企业行动路线图

卢彦 纳兰◎著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

社群+: 互联网+ 企业行动路线图 / 卢彦, 纳兰著. —北京: 机械工业出版社, 2016.7

ISBN 978-7-111-54131-8

I. 社… II. ①卢… ②纳… III. 互联网络-应用-中小企业-企业管理-研究
IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 141205 号

社群+: 互联网+ 企业行动路线图

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 李华君

责任校对: 殷虹

印 刷: 三河市宏图印务有限公司

版 次: 2016 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×242mm 1/16

印 张: 15.75

书 号: ISBN 978-7-111-54131-8

定 价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379426 88361066

投稿热线: (010) 88379604

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

序 言

下一个风口，“社群+”原力觉醒

《星球大战》第7部号称是拥有全球粉丝最多的电影。继第6部《绝地回归》（1983年上映）故事线索中断30余年后，第7部《原力觉醒》在全球影院震撼上映，如一场飓风席卷而来。据此，你可以发现世界真的是平的，概念诠释现实的力量如此强大，来自不同时空的能量元素可以在瞬间聚合成体，然后引爆。

“原力”，作为贯穿《星球大战》系列核心理念，创造者们这样诠释它：一种超自然而又无处不在的神秘力量，是所有生物创造的一种能量场，包围并渗透着我们，有着凝聚整个星系的能量。原力是生物、物质的能量本源，掌握了原力，几乎可以无所不能，因此，对原力的争夺，是《星球大战》中一条极为重要的主线。

“原力与你同在！”这是《星球大战》系列中绝地武士的一句口头禅。当你与万物合一的时候，原力就出现了。每个人都有原力，原力不在外面，在每个人的心里面。原力觉醒是拿回自己的力量，发现自己的力量！我们就是原力的化身，可以创造我们想要的生活，想要的世界！

在研究社群三年后，笔者才深深地感受到社群的魅与惑。当第一次看到上面的文字时，笔者惊呆了。如果只允许用一个词来替换“原力”，那么再也找不到比“社群”更合适的词了。

2016年1月4日，联想集团董事长兼CEO杨元庆发表“原力觉醒再出发——致全体联想人的信”，详细阐述了联想对互联网、用户、品质等问题的看法，并号召联想人原力觉醒，在2016年满血前行。

进入移动互联网时代后，科技产业的新老势力不断激烈交锋，其惨烈程度与《星球大战》电影中的星战场面无异。杨元庆在多个场合都讲述过联想对移动互联网从无视到重视，从排斥到拥抱的心态转变，而在2016年的公开信中，他甚至指出“互联

网是第一生产力”。

在公开信中，杨元庆描述了互联网重构世界的现实挑战：“互联网正在给传统的企业运营方式带来巨大变革。它正在瓦解传统的组织形式，让企业管理更轻盈、更扁平、更高效；它要求企业的核心资源聚焦在产品的极致设计与品质体验上，赢得用户的口碑才是关键；它让线上销售成为传统线下渠道的强力补充，形成线上与线下双营销渠道并举；它无限缩小了企业用户之间的距离，让企业价值链上的每一个环节和员工都能与用户直接互动，实时掌握用户的反馈……这些扑面而来的变化早已不以人的意志为转移。”

杨元庆指出，要从以产品运营为中心，向以用户为中心转变，联想需要进一步系统化地构建与用户沟通的机制，充分利用社交媒体平台，建立用户沟通的长期阵地。

杨元庆甚至号召联想员工建立用户粉丝文化，与粉丝做朋友，通过粉丝俱乐部、在线论坛、定期的粉丝活动等与他们保持紧密的沟通，让每一个员工都成为联想的传播大使，并通过自己的媒介平台去传播联想的产品。在用户服务方面，联想要进一步打造服务领域的 O2O 模式，以全新的方式服务于用户。

“互联网+”时代的商业风起云涌，诚如互联网之父蒂姆先生所说，互联网给人们提供了“交流、共事、共享信息的环境”。互联网通过改变人与人的联系和连接的方式，深刻地改变了人的生活方式，乃至整个世界。“互联网+”就像一股苍劲有力的飓风，重构着经济版图，让顺势而为者“扶摇直上”，也让漠然无视者抱憾出局。新入行者不期而至、不按套路“出牌”，打破了固有的竞争格局，模糊了传统的产业边界。北京大学新闻传播学院导师段永朝认为：“当信息突破了时间和空间的阻隔……它所携带的信息能量就能够具有一种非常神奇的力量，可以凝聚共识，焕发情感，形成一种强大的社会动员力量。”

长久以来，在研究互联网之余，笔者大部分时间都花在追寻生命存在的价值与意义上。什么才可以衡量生命？什么才能够表明生命的意义？什么才能够真正具有生命力？《超体》影片给的答案是：唯一可以衡量生命的是时间；生命唯一的意义就是将所学的知识传递下去；真正具有生命力的是知识。

吕克·贝松在《超体》中用约两个小时的时间去探讨“时间与生命”这个宏大的命题。教授说：细胞的一切活动都是为了获得更多的时间。在适宜的环境下，细胞选择繁衍，成为大量个体的集合；在恶劣的环境下，细胞选择永生，成为独立的个体。这是否就是生命最终的意义呢？笔者还无法诠释。

在该影片最后，教授说：“生命的原始状态就是不断分裂和延续那些积累下来的知识，因为时间是一个坐标，为了超越时间的限制，唯有通过知识的延续达到目的。”当我第二次读到这段话时，想到了雷军的故事——经由一本书的知识而引发的传奇。1987年，年仅18岁的雷军在图书馆偶然读到《硅谷之火》，书里讲述了乔布斯和沃兹尼亚克等一群苹果创始人改变世界的故事，于是这本书成了他梦想的源泉，自此，雷军确立了一个梦想：日后要做一家世界一流的公司。于是，就有了今天的小米。

“人是万物的尺度。”古希腊的圣哲曾如是说。从度量到力学，从符号到文字，人类作为这承载万物的地球上的唯一一类高级智慧生物，确实在不停地为世间万物赋予意义，用自己的一套价值尺度来衡量万物对于自己的利弊。但在古希腊德尔斐神庙上刻着另一句广为流传的话——“认识你自己”。认识你自己，意味着在无限的时间和空间中，作为有限的人而言，不得不思考从人类仰望星空的那一刻起便萦绕在心头的三个问题：我是谁，我从哪儿来，我到哪儿去。

《超体》中教授的台词使我热泪盈眶：“生命起源于第一个细胞被一分为二，人生的目的在于通过学习，拥有这些知识，并传递下去，如同所有的细胞都在时间中旅行。”因此，我们的这一生有什么意义，能做些什么呢？对于每个个体来说，这大概是贯穿生命始终的疑问。每个人都在追求幸福，或是财富，或是爱，或是成功，不过这些都是前人或是身边的环境影响导致的，究竟是不是我们真正想要的不得而知。马克思主义研究专家阿格妮丝·赫勒认为幸福的条件之一就是人与人之间深刻的情感联系。同样哈佛大学社会学教授、全球最具影响力100人之一的尼古拉斯·克里斯塔基斯也认为：“人们为了真正认清自己，必须弄清我们是如何连接在一起的，以及这样做的目的是什么。一旦失去了连接，我们将一无所有。因为我们镶嵌在巨大的社会网络上，我们的相互连接关系不仅仅是生命中与生俱来的、必不可少的一个组成部分，更是一种永恒的力量。”

世界上没有完全孤立的个体，每个人都因为不同的兴趣、爱好和价值观，归属于不同的社群。在某种意义上可以将社群看成一种共同体，如兴趣共同体、价值共同体、利益共同体或信任共同体等，它可能会有物质消费，但首先是一种精神消费。人们在社群中找到自己认可的商品，也找到知识、友谊和归属感。顺势而推，互联网的尽头是物联网，物联网的尽头是人联网，人联网的尽头是心联网。被马化腾誉为互联网时代最伟大的思想家克莱·舍基也有同样的观点：“我们在历史上高估了计算机联网的价值，而低估了社会联网的价值，因此我们在解决技术问题上花了过多的时间，而

在解决使用软件的人群的社会问题上没有用很多时间。”

《超体》结尾响起露西的画外音：“生命是在 10 亿年前赋予给我们，现在你知道能用它来做什么。”生命的力量和美妙是透过我们自己的每一个行动去感知的。只要我们在行动，生命就在焕发魅力；只要我们传承人类的知识，生命就在不断延续；只要我们让每个时间充满价值，生命就拥有了意义。因此，生命的每一个瞬间都是对于未来的选择，无论是选择繁衍还是选择独立个体生存，每一个选择都是已发生的未来。

世间万物是一体的，而存在只有通过时间才能证明。电影《云图》里有句经典台词：我们的生命不是我们自己的，从子宫到坟墓，我们和其他人紧紧相连。当我听到这句话时，突然想到苏格拉底穿越时空的智慧之音：“我与世界相遇，我自与世界相蚀，我自不辱使命，使我与众生相聚。”如今这句话已经成为剑桥大学的校训。

1994 年，海尔创业 10 周年之际，张瑞敏曾写过一篇文章“海尔是海”。今天，张瑞敏说，海尔是一朵云，海再大，仍有边际。云再小，可接万端。于是在今天海尔的云创平台上，孕育和孵化了一百多个创客小微，其中既有海尔的在册员工离开企业后进行的创业，也不乏社会上的创业者来海尔平台在线创业。云与海的不同在哪里？我想张瑞敏先生一定是领悟到了社群的本质与趋势，才有如此强烈的感知。张先生认为，企业的发展要经历三个阶段：第一个阶段是传统时代，客户即一切，谁有大客户谁就有品牌。大家追求质量好，功能强，广告强势，铺到全世界。第二个阶段是流量时代，谁流量大谁就是品牌，同样要靠营销与渠道。现在已经进入第三个阶段，即用户资源时代。用户资源和流量不一样，用户资源其实就是社群。如果以产品为中心，在产品周围聚起一个个用户圈，不仅可以使产品不断迭代，还可以创造新的价值。

互联网预言家凯文·凯利说：“有时候，我们察觉不到‘形成’的方向，是因为我们并不认同这个方向。”预测未来最好的方式就是创造未来。战略性机遇再一次平等地降临于每一家企业、每一个人。马云说：“阿里未来要做社区，社区做的是共享，所以阿里要打造更加广泛的社区。”

互联网在重塑一个新世界，但可能也如《美丽新世界》的作者阿道司·赫胥黎所言，“技术进步仅仅给我们提供了走向倒退的更高效的手段。”究竟是我们改变了世界，还是世界改变了我和你？在移动互联网的帮助下，如果知识真的呈指数增长，我们应该很快就能消除困惑。然而，现实是我们不断发现更大的未知领域。因此，科学作为一种手段，主要增长了我们的无知而不是我们的知识。

凯文·凯利认为在人有限的一生中，没有谁有足够的时间把每个选择的潜在影响

审视一遍。我们需要一种对信息进行分类的方法，而唯一的选择就是寻求帮助，以指导我们如何选择。因此，“学者非必为商，而商者必为学。”做学问的人不一定要从事商业，但是生意做得好的人一定要研究学问，而且是一辈子都在研究。

一位伟人曾说过，理解一件事很难，可一旦理解了，行动起来就不难了。当然我们要了解锤子，不是盯着它看，而是拿起来用。查理·琼斯曾经说过：“除非你改变了交往的人和阅读的书，否则，五年之后的你和现在完全一样。”也许我与世界只差一个你，你与未来只差一本书。

当米开朗基罗用4年的时间雕刻出传世之作《大卫》时，人们纷纷大加赞誉，米开朗基罗淡淡地说：“大卫被禁锢在大理石中，我只是把他释放了出来；雕像本来就在石头里，我的工作是把多余的部分去掉。”这一刹那，我才明白，社群本来就存在，我只是把它唤醒而已。

最后借苏格拉底的话来表达自己这一路走来的心路历程。

我非常清楚地知道，我并没有智慧，不论大的还是小的都没有。

每个人身上都有太阳，主要是如何让它发光。

教育不是灌输，而是点燃火焰。

问题是接生婆，它能帮助新思想的诞生。

我不是给人知识，而是使知识自己产生的产婆。

最优秀的人就是你自己，

知道的越多，才知道的越少。

我知道自己的无知，我知我无知。

未经审视的生活是毫无价值的。

最后，在这里最需要感谢的是那些素未谋面的读者朋友们，正是因为你们的热忱期待，才让我有了持续创作的激情与动力，同样也因为你们不离不弃，才让我有了苛求极致的决心与毅力。

本着对互联网精神“开放、平等、协作、分享”的一贯奉行，笔者一如既往、义无反顾地在此郑重声明，任何人有权以你喜欢的方式肆无忌惮、原封不动地引用或转载本书任何内容而无须注明出处，也无须顾忌侵权被诉。笔者唯一的愿望如《超体》中诺曼教授所说：“生命只有一个目的，分享及传递所学的东西。”

目 录

序言

第一部分 取势篇

第一章 社群时代的商业逻辑 // 2

第一节 社群时代的商业逻辑与底层代码 // 2

第二节 移动互联网改变整个商业版图 // 5

第三节 社群经济成为移动互联网时代的新引擎 // 10

第二章 下一个风口：社群经济 // 16

第一节 移动互联网助力“圈子经济”升级为“社群经济” // 16

第二节 社群才是“互联网+”最大的风口 // 20

第三节 社群化——“互联网+”时代的四大社群趋势 // 26

第三章 社群是“互联网+”落地最有效的途径 // 29

第一节 为什么不得不做社群？ // 29

第二节 逻辑思维能成为中国社群模式的成功案例吗？ // 40

第二部分 明道篇

第四章 社群起源与启示录 // 46

第一节 社群的起源、定义和分类 // 46

第二节 “社群”和“集体” // 56

第三节 从“+互联网”到“社群+” // 61

第四节 自然界群体智慧对社群构建的启示 // 71

第五章 “互联网+社群”方法论：九阳神功 // 83

第一节 社群构建的七大核心要素 // 83

第二节 社群运营的八大核心问题 // 99

案例：三个爸爸社群运营实录 // 111

第三节 社群运营的四大认知误区 // 122

第四节 “互联网+社群”方法论的九大密码 // 128

第三部分 践行篇

第六章 社群+，无处不在！ // 148

第一节 社群+众筹/众包/众创 // 148

第二节 社群+众筹：社群释放供给端 // 149

案例：一个千万级众筹是如何诞生的？ // 151

第三节 社群+众包 // 155

第四节 社群+众创 // 156

案例：小菊咖啡——散落天涯华为人的集合令！ // 159

第七章 “社群+”商业生态 // 162

第一节 移动互联网时代商业模式的迭变 // 162

第二节 未来商业两大重要形态：生态向左，社群向右 // 164

第三节 社群重构商业生态 // 167

第四节 “社群+”生态将大行其道 // 168

第五节 社群重新定义新经济 // 169

第六节 社群生态背后的商业逻辑 // 171

第七节 社群生态的五大要素 // 172

第八章 “社群+”共享经济 // 174

第一节 共享经济：从Uber、Airbnb说起 // 174

第二节 共享经济的本质 // 175

第三节 需求方：从以买为主到以租为主 // 178

第四节 “自由人”的自由联合：共享经济的意义深远 // 179

第五节 共享经济的商业价值 // 180

第六节 共享经济的优势 // 181

第七节 “社群 + ” 共享模式 // 183

第九章 社群 + 电商 // 189

第一节 商业的变迁轨迹 // 189

第二节 传统电商的穷途末路 // 191

第三节 “社群 + 电商” 的崛起 // 194

案例：社群 + 电商：一个估值 3 亿元的社群是怎么玩的？ // 196

案例：淘宝店主的逆袭 // 197

第四节 社群是构建品牌社区的基础设施 // 200

第十章 社群 + 营销 // 202

第一节 社群是口碑营销的升级 // 203

第二节 为什么要做社群 + 营销？ // 206

第三节 “互联网 + ” 社群营销怎么做？ // 207

案例：中粮腰果试水社群营销 // 208

案例：九阳面条机的粉丝营销 // 217

第十一章 社群 + 自组织 // 221

第一节 陈春花对话张瑞敏探索 “互联网 + ” 时代的组织管理 // 221

第二节 90 后对现代组织管理的挑战 // 222

第三节 “互联网 + ” 时代的管理：自组织 // 224

第四节 不是粉丝社群，是自组织社群 // 225

案例：公司型自组织：韩都衣舍的小组制 // 226

案例：网络自组织——魔豆妈妈的 10 年接力赛 // 236

案例：用户型自组织——疯蜜社群如何让 2000 个美少妇疯狂？ // 237

后记 社群，与未来同行！ // 240

第一部分

取 势 篇

Facebook 的创办人马克·扎克伯格早在 2010 年就说过：如果一定要我猜的话，下一个爆发式成长的领域，就是社群商务。

家庭是农业时代天然血缘关系的自然结合；工厂企业是工业时代以利益关系为主的雇佣结合；而社群则是互联网时代以共同价值观为主的自由平等联合。

互联网的发展，为社群的壮大提供了前所未有的便利。互联网的发展促使信息交流变得越来越便捷，志同道合的人更容易聚在一起，进而形成社群。以往按照地域、教育程度、收入、年龄、阶层来划分受众群体，如今按照兴趣、价值观、娱乐和生活方式等共同的行为方式来重新划分人群。

网络科学的奠基人之一巴拉巴西认为网络思维将渗透到人类活动和思想的一切领域。网络思维意味着关注的不是事物本身，而是事物之间的关系。

商业的重心正在从“物”转移到“人”，商业的驱动力正在从“流量”转换为“关系”，商业的衡量标准正在从“价值”转为“价值观”。

社群时代的新商业规则——用社群去定义用户，经营社群去挖掘基于核心产品的延伸需求，这区别于工业时代的产品为王——先定义产品，再寻找消费群，然后再经营用户。

第一章

社群时代的商业逻辑

新的工具为我们提供了组织群体行动的方法，而无须诉诸层级结构。由于交易成本的巨幅下降使企业以低成本实现大规模协调成为可能，于是松散、协调的各类群体如今可以取得此前任何组织机构都不可企及的成果。

——克莱·舍基 《人人时代》作者

第一节 社群时代的商业逻辑与底层代码

我们目前处在一个工业化思维下建设的城市，工业化吞噬了我们社会的组织模式、情感模式、生存模式，我们在疯狂推动汽车产业，鼓励人们买汽车的同时，造成了城市的可怕拥堵；我们在食品工业化跃步前进的同时，食品安全问题却一直处于半失控状态；我们有钱出去旅游了，但是，这也造成旅游资源的过度使用和春运式拥挤。

人类的文明史是一部工具进化史，当我们越来越发达的时候，突然有一天，我们发现时间不知道去哪儿了，我们的健康不知道去哪儿了，我们的亲情不知道去哪儿了，人类过去线性的需求供给模式已经到了急需改变的时候，人类需要突破自我现实的上限和线性工业时代之间的矛盾。

一、社群经济是人本的回归

即便是心理学、历史学、语言学等人文学科，也在通过更物化的结构主义进行研究和生产，当我们在研究西方心理学，不断用物化的工具和工程思维去解构自我的时候，发现自己也在不断地被物化。与此同时，我们却看到原质化设计带来的拟物化潮流，手机里的设计元素却越来越追求回归现实世界本原，跳进社交网络里，我们看到，过去看似高大上的硬广告几乎没人用了，大家更喜欢对话式的情感营销，这一切是互联网的人本主义回归，社群经济就是人本回归的最好载体。

以人本角度回望，过去经济社会的治理模式是将人类社区物化的过程，物化过程带来了社会经济的解构和重构，也带来了现代化社会，一切结构化，一切数据化，一切可管理化。社群经济是人本回归，是现代工业社区的重构和再组织，让技术、数据、管理等硬邦邦的词语为人服务，社群经济下已经衍生出的分享经济（Airbnb、Uber等）、粉丝经济（小米、roseonly等）、C2B（团购、众筹等）已经让我们尖叫，随着创新模式的不断涌现，社群经济将成为主流经济形态。社群经济要求企业组织自身的社群化，要求生态链的社群化，要求客户关系的社群化管理，这一切说起来容易，做起来不易，需要有足够的决心和坚持。

互联网大潮之后，供给和消费都面临着巨大的升级压力。特别在面对电子商务时，他们看到的困境和在寻求的突破，其实本质上的突破根本不是说把现有的产品放到线上针对消费者做销售，根本的革新和解决方案是真正升级产品的品质，利用消费者的数据、消费者的接触点、消费者的洞察力，重构整个生产供应链，重构整个消费供应链。

二、互联网时代的商业逻辑：从经营产品到经营用户

纵观整个商业组织形态的变革发展，农业时代是以家庭为主体的商业组织形式，到工业时代则慢慢形成以工厂企业为主体的商业组织形式，而在互联网时代开始出现一种新型的商业组织形式，那就是社群，或者我们可以更精准地将其定义为商业社群。家庭是农业时代天然血缘关系的自然结合；工厂企业是工业时代以利益关系为主的雇佣结合；而社群则是互联网时代以共同价值观为主的自由平等联合。很显然这种自由平等的联合将是人性回归的必然趋势！因此，可以预见在生产资料日趋饱和的今天，商业社群将是现代商业组织变革的必经之路，也必将逐步代替工厂企业成为接下来最主流的商业组织形式，目前很多企业组织形式越来越趋向于扁平化、去中心化，这便是组织形态社群化的前奏！

互联网对传统商业的改变，不仅改变了传统企业赚钱、盈利、与社会和用户交流的方式，更大的影响是将企业的概念延伸化，或者将我们原本没发现的模式呈现在眼前。例如，作为一家企业，企业生产一种产品或提供一种服务来满足社会需求。然后不断创新，不断生产出满足社会新需求的产品，或者不断提供和优化一种服务。现在基于产品本身的商业正在失去价值，这并不是说，产品本身的质量不重要，没有优质的内容，我们依旧什么都做不了，而是说，产品成为一种基础，不再像过去一样是企业的全部。

产品的外围是更多看似虚拟的东西，如连接，与本行业、其他行业的界限慢慢模糊，合作能够使多方共赢。这些连接也不会成为未来商业价值的来源，连接是第二

层。再往上一层就是基于连接和内容衍生的，大众谓之跨界。

对于传统企业，如果依然还在遵循工业时代的“产品逻辑”——先定义产品，再找寻消费者，然后完成产品售卖，那么，在下一波商业浪潮——社群经济加速推动商业模式变革的趋势下，必然被一个新的商业规则——以社群定义用户，通过社群挖掘基于核心产品的价值需求所淘汰！

那么，企业应该做的是什​​么？那就是基于“范围经济”来满足用户的个性化需求。这使得用户驱动的 C2B 模式有了大规模爆发的空间。而 C2B 正是利用消费者需求的聚合，重构供需关系，大幅提升企业效率。而社群正是针对小众化需求的根据地，因此，社群商业必然是未来的一种趋势。

三、社群时代的商业逻辑：从经营用户到经营用户彼此的关系

艾瑞克·奎尔曼在《社群新经济时代》一书中提到：宁可在社群媒体上犯错，也不要置身事外。Facebook、YouTube、Twitter 等社群媒体平台近年来迅速走红，它们不只是聊天、玩乐的工具，事实上，社群媒体已经颠覆了商业与消费者的行为。即时通信不仅影响人们的生活，而且促成了庞大的社会经济转变。

人类社会生态系统的联系纽带就是信息的传递，当信息连接模式发生变化的时候，社会生态系统必然会发生彻底的变化。这一点在印刷术、广播、电视、互联网等的发展历程中已经充分体现。因此对信息连接模式的分析是了解社会生态系统演变的基础。

互联网发展早期，我们对其带来的信息连接模式变化的认知主要体现在速度和范围方面，认为它不过是对工业经济某种程度的拓展、加速。但随着社交网络等一系列新商业模式的出现，证明这样一次信息连接模式的变化远不止于速度和范围，而是对人类社会生态系统的一次彻底的革命。因为借助于互联网，我们实现的已经不再是计算机的互联、人的互联，而是思想的互联。在思想互联的过程中，每个人的价值都可以得到尊重，这些来自不同智慧头脑中的思想可以互相碰撞、借鉴、补充、启发，从无序到有序，从散乱到集中，从微小到宏大，从而迸发出我们在工业经济时代无法想象的力量，并带来“群体创造”这样一种全新的社会形态。

马化腾最近两年的口头禅就是“连接”。世界互联网大会上马化腾进一步明确腾讯要回归本质，专注做“互联网的连接器”。腾讯希望实现“连接一切”，并坚持认为新的“互联网+”生态体系，将构建在“连接一切”的基础之上。

连接一切是互联网的本质所在。连接的奥义告诉我们创造价值的方式并不一定是颠覆式的发明，而在于带来好的用户体验和便利性，互联网思维事实上也不神秘，只有一条，就是连接。互联网上构成连接的基本要素以及连接的方式在不断发生变化，

但“连接”始终是互联网的要义。

管理大师德鲁克对互联网的影响力有过十分肯定的判断：“互联网消除了距离。”这种影响具体表现为两点，一是消除了空间的地理距离，二是改变了信息不对称的主动方和被动方的地位。以上两点影响的结果就是消费者的主导地位得以确定。

中国人民大学博导包政老师认为，互联网时代的分工与组织的原理没变，但是分工与组织的方式发生了变化。互联网打破了供需信息不对称、不透明这一几千年的魔咒，我们生活在一个透明得像玻璃一样的地球，不顺应人性的商业逻辑变成了见光死，由此，包老师提出了“共创，共享”的思想原则，在此基础上一切以需求方数据为驱动，组建扁平化且灵动的组织结构，充分发挥用户和员工的“闲置资源”，顺应人性，用心触摸那只看不见的“手”，从而迭代团队及产品，形成真正意义上的供需一体化的生态自循环。

科斯理论告诉我们：信息不对称产生企业，其价值创造的本质就是降低交易成本，而互联网的价值是利用互联网技术打破原有业务中的信息不对称环节，将价值链上信息不对称环节产生的交易环节去除，从而实现效率重建。过去我们受限于时间、地点、流程等信息不透明导致的高成本，“+互联网”（物量叠加，改变存量）后就能实现在线化（24小时接入）、规模化（一点接入，全球覆盖）、去渠道化（减少流通成本）。

目前，“互联网+”正逐渐向传统产业渗透，不可避免，也正在改变企业制造产品和服务的方式。而互联网之所以能够快速颠覆传统行业，正如业内人士认为，是因为这种颠覆实质上“是利用高效率来整合低效率，对传统产业核心要素的再分配，也必然是对生产关系的重构”。而生产关系的重构必然包含企业与用户商业关系的重构。因此，中欧商学院的李善友教授说：“基于事物本身赚钱的商业模式即将消亡，基于用户之间彼此关系的商业模式正在兴起。”

第二节 移动互联网改变整个商业版图

一切皆是信息节点，传统企业的信息传递由线状变成了网状，一切的交易方式发生变化。信息的低成本，使得商业价值链中信息的连接成本大大降低。信息的连接范围的变化，使得商业信息的沟通变得简单、快捷。因此，可以快速获得消费者的需求信息，使得生产变得更加精准，重构供需关系。互联网是通过变革信息连接方式来改变商业模式的。

互联网对传统的商业活动带来如下变化：凡是一切基于信息不对称的行业都将被互联网打击；凡是一切基于信息不对称的环节都将逐渐被颠覆，或者被边缘化；凡是

一切基于信息不对称的既得利益都将被统统清剿。

互联网影响商业活动的本质就是信息在组织的价值链上，缩短了组织与客户的交易时间成本和空间成本。掌握了这个规律，互联网的商业模式就变得有规律可循。也就是在资源整合的过程中，原来有成本的环节，现在的成本趋于零，从而可以让利给客户，形成跨界、免费等在传统商业模式下无法实现的模式；可以由价值链上的这些环节产生商业模式创新，提供更方便的产品和服务，为客户创造更多的价值；还可以节约企业价值链上有信息传递的环节的资源成本，提高资源使用效率。

因此，在互联网时代，对于传统企业面对外部环境的变化，竞争的变化就是：将互联网带来的外部交易成本让利给客户，实现价值创造；努力追求互联网带来的内部交易成本的降低，实现收益。企业的核心竞争力就是实现内部交易成本比市场的交易成本更低。互联网企业为传统企业提供一个交易平台后一定会和实体经济融合为一体，在资源整合过程中共同为社会创造价值。

一、互联网改变了连接方式

1. 互联网改变了商业链中销售、生产、供应各环节的信息连接方式

互联网改变了客户/消费者与组织的连接方式。销售过程就是将客户/消费者与组织直接连接起来，改变了传统的销售过程，使销售渠道大大缩短，打破了传统渠道的垄断格局。同时，互联网独有的社交方式使得消费者彼此之间产生了联系。

2. 互联网改变了生产要素的连接方式

在生产过程中，针对各种生产要素的结合，传统模式下人、财、物的连接是单点、直线连接，而互联网使人、财、物网状连接，形成人、财、物的资源管理平台，大大减少了组织的沟通成本，将生产要素实时配置，大大减少了资源的存储成本。

3. 互联网改变了组织协同的信息流传递方式

传统的企业就是社会分工的产物，组织的协同受到信息传递幅度的限制，形成了科层组织体系，人与人的沟通、人与组织的沟通需要基于直接交谈和会议的形式。互联网使得人们的沟通网络化，信息的传递由线状变成网状，世界各地的人们可以通过网络直接交流，组织的信息沟通可以通过网络直接沟通，节约了空间成本和时间成本。

4. 互联网改变了人、财、物与组织的连接方式

互联网使组织与外部的资源交换变得便捷、碎片化等。这些变化使得商业价值链环节上各个节点的信息连接发生变化，使商业价值链的各个环节发生了颠覆性的变化：互联网将世界的一切连接起来，通过海量信息不同的连接方式，改变了组织与组织的连接方式，改变了人与人的沟通方式，改变了企业价值链的连接方式，改变了社会资