

互联网时代的

INTERNET ERA
BUSINESS TRANSFORMATION

商业 变革

李妮婷 谭磊 ◎ 著

传统企业互联网转型升级
实战落地手册

关键词搜索：

互联网+ • 十互联网 • 商业模式
刚性需求 • 管理变革 • 营销变革

一本站在风口，看未来商业趋势的书！

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

互联网时代的 商业变革

李妮婷 谭 磊 著

图书在版编目 (C I P) 数据

互联网时代的商业变革 / 李妮婷, 谭磊著. -- 北京: 新世界出版社, 2016.6

ISBN 978-7-5104-5696-1

I. ①互… II. ①李… ②谭… III. ①互联网络 - 应用 - 企业管理 - 商业模式 - 研究 IV. ① F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 105663 号

互联网时代的商业变革

作 者: 李妮婷 谭 磊

策划编辑: 张铁成

责任编辑: 袁 静

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京西城区百万庄大街 24 号 (100037)

发 行 部: (010)6899 5968 (010)6899 8705 (传真)

总 编 室: (010)6899 5424 (010)6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.nwp.com.cn>

版 权 部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: nwpcd@sina.com

印 刷: 北京中印联印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

字 数: 168 千字 印张: 14.25

版 次: 2016 年 6 月第 1 版 第 1 次印刷

书 号: IISBN 978-7-5104-5696-1

定 价: 45.00 元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010)6899 8638

自序

怀着非常激动的心情给自己的《互联网时代》系列丛书第二本写序。不知道从什么时候开始，有了互联网时代的说法，似乎一切都要加上“互联网”几个字才符合时代的标准。自从2015年李克强总理在十二届全国人大第二次会议上提出“互联网+”行动计划之后，互联网时代的巅峰期便悄然来临了。诚如李克强总理所言，“互联网+”是一种新的经济形态，对于传统企业的发展有很重要的作用，“只要站在‘互联网+’的风口上顺势而为，会使中国的经济飞起来！”

还记得李总理刚刚提出“互联网+”的时候，我们的咨询公司正在忙于几家传统企业转型的咨询项目。很多成功的传统企业家越来越多的困惑都来自于他们的企业要不要增加互联网元素，甚至直接问我们，自己的企业该不该做个APP，言谈中似乎也一定要谈及“互联网+”才会感觉自己没有被时代淘汰。我们在创办自己的企业“时尚夫人衣橱”的时候，也被问及是否是“互联网+”的模式。一夜之间，“互联网+”遍及大街小巷，妇孺皆知。

那么，互联网时代，“互联网+”真的这么神奇吗？

互联网时代到底给我们的商业经营带来了哪些改变呢？

我们就追寻着“互联网+”的脚步来看看它到底给商业经营者和消费者带来了哪些变革。

首先，自进入互联网时代以来，电子商务作为一种势头强劲的新兴商业

模式，占据了我们生活中的方方面面，越来越多的用户习惯在网上购买商品，这无疑让传统的实体零售业受到了重创。是顺应互联网潮流积极转型？还是固守阵地逆流而立？不管是“+ 互联网”还是“互联网 +”，这是所有涉及销售类的行业在互联网时代下必须进行的思考与抉择。

其实归根结底，电子商务只是互联网所带来的巨大商业变革中的一个缩影，任何行业都不同程度地开始面临互联网所带来的机遇和挑战。在这样的情况下，传统行业要想生存，必须变革，为自己的企业找到新的发展模式和发展方向。

在撰写此书的过程中，我的合伙人谭磊老师，作为在微软总部服务 16 年的资深大数据专家，给予了我很多专业的意见，让我们能更清晰地地区别什么是“+ 互联网”和“互联网 +”。

我们认为无论任何形式的技术介入，最终的目的都是为了能够带动传统行业的发展，让传统行业走上一条全新的发展道路，顺应现在市场发展的需求；能够引导传统行业进行正确的商业模式变革，让传统行业以全新的姿态在互联网时代焕发生机。被用户所认可，才是传统行业的经营之根本。

对于传统企业来说，互联网的兴起是一个风险，当然同时更是一个机会。如果传统企业能够成功转型，那么它可以借此走上互联网发展的道路，甚至开创出全新的商业模式。然而，对于传统企业而言，移动支付、大数据、搜索引擎、社交网络和云计算等互联网技术和金融结合，会带来怎样的发展机遇？会促成竞争格局发生怎样的变化？这些就是本书要探讨的内容。

本书从六个方面全面介绍了“互联网时代的商业变革”，包括它的准确定义、它所带来的商业模式变革、“互联网 +”的先行者、互联网作为工具如何解决用户的刚性需求、“互联网 +”带来的管理变革以及营销变革。从这些方面，我们将全面地透析什么是互联网时代的商业变革，以及它所发挥的作用，如何改变传统行业，以及在未来发展的趋势。

本文都是我们身边的小事讲起，由小及大，由浅入深，一步步地全面

讲解。无论你是否是企业经营者，这本书都会带给你全新的感受，让你更加了解互联网带给商业的一些变化，这就是本书写作的目的。

“互联网+”作为一种新鲜事物，它对我们生活的影响将是空前的，不管你是企业家还是普通消费者，都应该对“互联网+”有一定的认识。因为，它不仅影响着传统企业的发展走向，也改变着我们生活的方方面面。如果在互联网时代不了解“互联网+”，将是我们的一种损失。

本书虽然有一些专业的词汇和语言，但并不难理解，这也都是我们需要了解的内容。本书一方面面向大众读者，力求让每个普通消费者都能明白“互联网+”的本质及影响；另一方面，这本书又列出了很多成功案例，让想要在“互联网+”浪潮下有所改变的传统企业可以通过阅读本书找到关于未来发展问题的解决方案。

让我们一起走进“互联网时代”下的商业世界，一起了解“互联网+”的变革，共同探寻“互联网+”下的新环境如何与众不同。

不敢说我们对于这个时代或者商业模式有任何想法，只是结合一些案例说下我们的观点。如果有失偏颇，请见谅。

李媿婷 Coco

时尚夫人衣橱，Coco Closet 创始人

百森咨询 品牌事业部总经理

目 录

自序.....	1
引言：我们的时代.....	001

第一章 互联网时代的商业变革

1. “互联网+”究竟是什么.....	007
“互联网+”的基本概念.....	008
“互联网+”的本质在于数据.....	012
“互联网+”加什么？.....	015
“互联网+”的重要特征.....	018
“互联网+”模式的核心.....	021
2. “互联网+”对传统企业的颠覆与预警.....	025
用户主权：传统优势将不复存在.....	026
去中心化：规模经济反成发展阻碍.....	029
去中介化：产销互动更加直接.....	032

个性化：竞争格局重新调整.....	035
在线化：商业模式重新构建.....	038

第二章 商业模式的变革

1. 传统企业跨界融合的步骤.....	043
紧跟时代脚步，发现经济新趋势.....	044
学习“他山之石”，捕捉“互联网+”新模式.....	046
挖掘自身优势，建立有自己特色的“跨界融合”.....	049
扩展边界，找到属于自己的“边缘地带”.....	052
自我质疑，找到突破性的创新点.....	055
2. BAT的“互联网+”生态系统.....	059
百度：投资前沿技术，关注服务.....	060
腾讯：投资城市发展，关注政务.....	063
阿里巴巴：投资传统行业，打造大生态圈.....	066

第三章 用互联网解决刚性需求

1. 传统行业如何解决刚性需求.....	071
2. “互联网+”如何解决刚性需求.....	077
互联网+家电服务：家电管家.....	078
互联网+服装：时尚夫人衣橱.....	081

第四章 互联网时代的管理变革

1. 互联网时代，管理模式特征.....	087
企业边界的模糊.....	088
组织结构扁平化.....	091
管理者不再是管理的中心.....	096
团队协作更加敏捷.....	098

2. 互联网时代，如何管人？	101
尊重知识和创新型人才	102
树立起企业的价值观	106
推动跨领域的团队合作	108
管理方式“维护员工主权”	111
3. 互联网时代的人力资源	115
重新审视构建绩效管理体系	116
激励模式快速迭代，随时制造惊喜	120
HRBP 职位的兴起与角色定位	124

第五章 互联网时代的营销变革

1. “用户主权”时代到来	131
真正聆听用户的心声，而不是“想当然”	132
把自己当成用户去做产品	138
搭建与用户共享的创新链	141
2. “粉丝经济”，让粉丝成为销售员	145
为粉丝建立网络社区	147
让铁杆粉丝首先体验“用户主权”	151
让粉丝成为新产品发布员	155
通过互动将粉丝联结起来	159
扩展粉丝圈，推动品牌营销	163
3. 利用数据分析，做精准营销	167
对营销渠道和推广做“减法”	168
针对用户需求，提供个性化服务	171
设计出好的“用户行为召唤”	175
4. 互联网模式下的“营销七步”	177

第六章 “互联网 +” 的先行者

1. “+ 互联网” 不是 “互联网 +”	181
2. “互联网 +” 的案例分享	185
互联网 + 金融: Lending Club 和 Kickstarter	186
互联网 + 出租车: Uber, 滴滴打车	192
互联网 + 物流: 骡迹物流, 闪送, 一号货车	195
互联网 + 农业: 褚橙	200
互联网 + 教育: 可汗学院	203
互联网 + 零售: 顺丰嘿客	205
互联网 + 地铁: 智慧地铁	207
互联网 + 制造: 小米手机, 海尔智能家居	210
结语: 快速抢滩, 决胜于互联网时代	214

我们的时代

在从中国回西雅图的飞机上，很巧遇见了几个原来微软的老同事，说是打算回去辞职准备自己创业。

“这是一个很棒的时代，是我们的时代。” Claire 如是说。

确实，算上当年在做 MSN 的时间，我做互联网也有 20 年了。为什么说“算上”这词儿呢？因为按照现在互联网业内的说法，Google 是互联网公司，Facebook 是互联网公司，连苹果也算互联网公司，不过微软倒好像不怎么被人们认为是互联网领域的先行者。

其实要讲“互联网思维”和“转型”，比尔·盖茨才是最有互联网思维的人。还记得在 1995 年，做网络浏览器的 Netscape 网景（Netscape Communications Corporation，网景通讯公司，“网景”是其常用的简称，成立于 1994 年）公司风靡一时。虽然看起来一时还影响不到微软，然而盖茨看到了危机，他瞬间做了决定，从各个部门抽调了上千名工程师，把网络浏览器（Internet Explorer）作为公司最重要的战略。这个决定不仅改变了网景公司的命运，也让微软的底盘又坚实了 15 年。个人认为，做出这个决定的难度要比今天很多



传统企业是否要转型的决定还要难得多。

在“互联网+”这个词儿出现的时候，我们的团队正在做几个传统公司转型的咨询项目。这些公司的董事长们就试探着问：“谭老师，我们现在要做的这个，就算是‘互联网+’了吧？”

“当然，您这个做好了就是‘互联网+’的典型案例了。”我给予了肯定的回答。

李克强总理提的“互联网+”在一夜之间把互联网的价值提升到了国家战略层面的高度，这倒是我们之前并不敢想的。“互联网思维、互联网模式、互联网技术”这几个词儿是2014年我们组建以互联网技术为核心的浙江省互联网应用协会时采用的关键词，那会儿“互联网思维”这个概念还未被广泛提及。

互联网思维、互联网模式和互联网技术这三个概念中，最重要的是互联网思维，而思维恰恰是最难改变的。在工作中发现，越是之前成功的企业家越是难以真正理解互联网思维。令行禁止，很多传统企业拥抱互联网的做法就是让每个员工关注微博、微信公众账号。然而，并不是说每天让每个员工转发公众号上的企业文化就是有互联网思维了。

互联网模式也不是说通过互联网卖东西，做个微网站就是了。真正的创新模式是很难做出来的，也是可遇而不可求的。所谓应用“互联网模式”其实在很多时候不过就是改善一些环节、去除一些环节、新增加一些环节。

互联网技术的概念覆盖的面很广，编程语言、数据库、网络架构、云计算、大数据、互联网营销推广手段等，我认为这些都是属于互联网技术这个范畴的。其实技术本身并不重要，重要的是能否在合适的环节应用合适的技术。比如单纯做大数据是没有任何意义的，只有在合适的商业逻辑的基础之上，大数据才有真正的价值。

互联网公司、大数据、以数据为导向做决策，这些词儿在未来的若干年

会和“电商”一样消亡，因为就像所有的商业都是电商一样，每一家公司都是互联网公司，都会应用大数据，都会转向以数据为导向来做决策。

不管你是否认同“互联网+”的理念，每一家公司都需要在思维、模式和技术上走自己的路。

这是我们的时代，是每一个有创意、有技术、有想法的人的时代。

谭磊 Raymond

时尚夫人衣橱联合创始人

第一章

互联网时代的商业变革

当2015年李克强总理第一次提出“互联网+”时，许多人一时不太理解，觉得这是一个新词儿。其实，“互联网+”的模式早已存在。从进入互联网时代以来，尤其是近些年随着移动互联网的飞速发展，我们的生活早已经步入“互联网+”中。



① “互联网+”究竟是什么

有些人可能还没有意识到，我们早已经和“互联网+”的模式密不可分。“互联网+”是由互联网的发展演变而来的，是今天社会发展的一个必然趋势，因为它能充分满足我们对生活的需求。