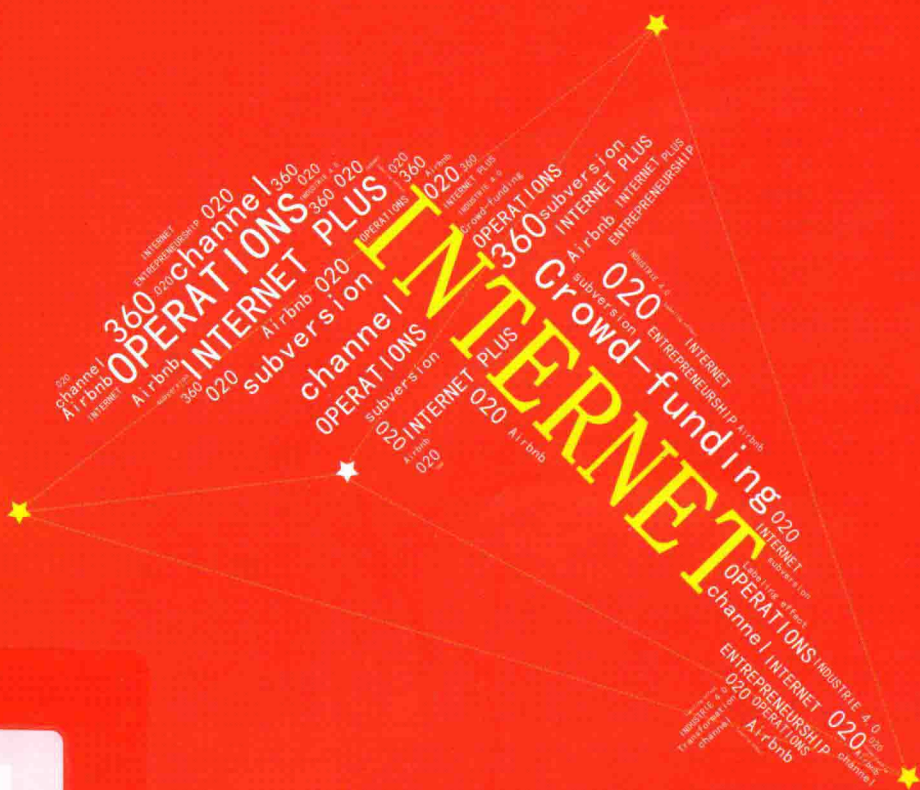


凝聚10年互联网创业经验，
手把手教你运营自己的公司

互联网创业

思维、方法、技巧与实践

张起 © 编著



清华大学出版社



互联网创业

思维、方法、技巧与实践

张起 © 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

编写本书是为了向创业者或准备创业的人描述当下的互联网世界,并结合著名的创业案例,让读者对当前的创业环境有一定的了解。本书也可以作为创业者的顾问手册,能为创业者提供一些参考性的建议及一些新颖的想法,为创业者带来不一样的灵感和策略,使创业者在创业的道路上少走弯路。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

互联网创业:思维、方法、技巧与实践/张起编著. — 北京:清华大学出版社,2016
ISBN 978-7-302-44835-8

I. ①互… II. ①张… III. ①互联网络—应用—企业管理 IV. ①F272.7-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 197366 号

责任编辑:张立红

封面设计:邱晓俐

版式设计:方加青

责任校对:李跃娜

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm

印 张:12.5 字 数:125 千字

版 次:2016 年 11 月第 1 版

印 次:2016 年 11 月第 1 次印刷

定 价:36.00 元

产品编号:066840-01



本书诞生于一个互联网创业纷争的时代。经历过互联网泡沫危机，互联网创业再次大规模迸发，当然也和当前的政策、技术和硬件设施的不断飞速发展有关。

虽然市场是有限的，但是创业者的想法和资本的注入是无限的，所以导致了目前各个行业都充斥着越来越多同质化的产品。例如，仅外卖行业就有“百度外卖”“饿了么”“美团外卖”等不同的品牌。而客户的市场是有限的，所以难免会产生竞争。随着竞争的加剧，各大品牌往往会使用最简单粗暴的方式——“烧钱竞争”，这也是在今天为什么我们能够随处可见各行各业的补贴大战。这种方式在短期内可以获得大量客户，但从长远来看，未必是一个好的策略。企业生存和发展最核心的竞争还是在于客户，关键在于怎样找到一个好方法来获取品牌在客户心中的地位。

本书内容是作者结合自己对目前互联网环境的认知和理解，分析了在互联网快速更替的舞台上各创业公司的崛起和沉没，深入挖掘其成功背后的关键因素和时代背景，给后来的创业者以启

发和引导。书中内容除作者观点外，部分案例源自于网络，因作者时间、环境等因素所限，不能够对案例当事人进行访问来获知信息，所以这些案例在不改变原作者观点的基础上进行了适当改编，故在此声明。

本书特点

1. 针对当下互联网创业

本书是围绕着“互联网”和“互联网创业”编写的，描述了互联网的发展历程和时代的大趋势，并提出互联网创业的观点。本书内容针对性强。

2. 融合当下部分经典案例

无论是国内互联网对传统行业改造成功的典型“滴滴打车”，还是国外的共享经济实践者“Airbnb”，本书都一一介绍并分析其创业成功的历程，将这些经典案例公司的发展呈现给读者。

3. 独特的思维观点带给读者一些创业上的帮助

本书是作者通过接触各类创业人群和对当下互联网环境的剖析，提出自己对互联网创业的一些观点和看法，希望可以对创业者或者准备创业的人群带来帮助。

本书的内容及体系结构

第一章 他们的武器是什么

本章以互联网行业的几个经典案例描述当前互联网创业的状况。随着“互联网+”的盛行，我国国内很多创业者以互联网为工具，改变了很多传统行业的经营模式，并取得了不错的成绩。

他们是利用了互联网的很多特性来实现颠覆传统行业的，例如无地域局限、打破信息不对称等因素。

第二章 标签效应

本章主要突出标签效应带给产品的优势。因为产品就像一个未知的产物，需要给产品建立标签，并不断循环传递给客户标签的信息。这种方式的好处就是可以在客户有需求时，能够做到对客户的提醒。

第三章 有一种战场叫互联网

本章讲述互联网带来的竞争关系。随着国家政策“互联网+”的号召，创业者迎来了有史以来最好的创业环境，无论是在政府政策还是在资本投资方面，用天时地利人和来表达也不为过。但好的一面背后总会有不好的一面，随着源源不断的大军加入到互联网创业的浪潮中，竞争已经成了不可避免的话题。

第四章 这是一个互联网时代

本章讲述互联网的趋势。互联网的出现将传统行业的很多问题解决了，所以你会发现生活在互联网时代人们的生活效率会大大提高，不管是叫外卖还是上门洗车，都被互联网一一改造。与其说互联网时代成就了“懒人”，不如说互联网改变了人们的生活习惯，提高了生活质量。

第五章 为什么会消失

本章以失败的典型案例来讲述企业在面临困境时，做出的选择将会影响到企业的命脉。消失意味着企业的倒闭，虽然还有“置之死地而后生”的可能，但大多数倒闭的企业很难再焕发出“第二春”了，我们只能从过去倒闭的企业中找到一些经验和教



训。所以当企业的发展处于瓶颈期就应该去考虑，怎么进行改变才能够保证企业的存活。

第六章 简单不简单

本章讲述简单带给产品的优势。为什么简单的产品影响力会这么明显，答案还是围绕着客户产生的。人出生在互联网时代，每天都要不停地遭受来自外界各种各样“信息炸弹”的攻击，所以时间久了，人们潜意识会建立起自己固有的机制，从而渐渐地形成了一套防备系统，这套系统是后天性的。

第七章 伟大都是从0开始

本章讲述一个企业的成长都是由0开始发展的。当我们在一个行业的市场内，利用产品的特点打开了一道缝隙，那么我们新进去的产品就像一颗种子，等待发芽生长并逐渐立足于市场。这和植物的种子被种入土壤是同样的一个过程，种子发芽总离不开水、土壤、空气，而新的产品同样也离不开客户、市场和趋势大环境，所以世界上很多事情都是相同的，不同的是对两种事物的思考方向不一样。

第八章 创业不孤独

本章讲述团队、用户对创业的影响。创业是一件漫长而又需要付出很多精力的事情，这些精力不只要放在产品本身和产品发展方向上，还要考虑团队的建设等问题。为什么说创业者是孤独的，因为很多想法只能创业者自己去琢磨，而创业者又不是孤独的，因为还有整个团队。

第九章 这是一个创业的年代

本章描述在创业前期应该怎么做准备。我们创业是为了什



么？说得大气点就是为了改变世界，说得理想化是为了实现我们的抱负，不管为了什么，最终结果还是和钱分不开。投资人投资不是为了做善事，而是看你能给他带来多少价值，只有企业盈利甚至是上市，投资人对才给最大的肯定。

第十章 突围

本章讲述颠覆带来的新的商业模式。颠覆是什么样的概念呢？颠覆分为两种方式，一种是基于原产品的重要功能的优化，另一种是颠覆原产品的新模式。第一种很好理解，但是在产品原来的基础上进行优化的过程只能算是一种小创新，这个算不上是一种颠覆，所谓颠覆往往是要挑战自己或者竞争对手现有的产品。

本书读者对象

- 准备创业或者在创业中的人群
- 对互联网感兴趣的人群
- 想在互联网行业中寻找经验、灵感的人群
- 公司发展进入瓶颈期的企业
- 想在创业中获取更多想法的人群

本书由张起组织编写，同时参与编写的还有黄维、金宝花、李阳、程斌、胡亚丽、焦帅伟、马新原、能永霞、王雅琼、于健、周洋、谢国瑞、朱珊珊、李亚杰、王小龙、张彦梅、李楠、黄丹华、夏军芳、武浩然、武晓兰、张宇微、毛春艳、张敏敏、吕梦琪、赵桂芹。





第一章 他们的武器是什么 / 1

1.1 “互联网+” / 2

1.1.1 “互联网+”的影响力 / 2

1.1.2 “互联网+”推动 O2O 企业的发展 / 4

1.2 互联网+房子=爱屋吉屋 / 7

1.2.1 不断扩张的爱屋吉屋 / 7

1.2.2 爱屋吉屋崛起的秘密 / 9

第二章 标签效应 / 13

2.1 什么是标签效应 / 14

2.1.1 概述标签效应 / 14

2.1.2 以B2C为例讲解标签效应 / 16

2.2 标签效应的作用 / 18

2.2.1 标签效应的优点 / 19

2.2.2 360安全卫士的标签效应 / 21

2.3 找到标签效应建立点 / 23

2.3.1 产品的表达是否和用户在同一纬度 / 23

2.3.2 建立在用户需求上的标签效应 / 25

2.3.3 标签效应+锋刃效应 / 28

2.4 不遵循标签效应意味着失去指路灯 / 30

2.4.1 凡客之殇 / 30

2.4.2 站在悬崖边上的凡客 / 33

第三章 有一种战场叫互联网 / 37

3.1 大势所趋之“移动”世界 / 38

3.1.1 移动化的携程 / 38

3.1.2 移动化发展的互联网理财 / 42

3.2 面对巨头 / 45

3.2.1 怎么处理与巨头之间的关系 / 45

3.2.2 爱拼车退出的背后 / 47

第四章 这是一个互联网时代 / 53

4.1 大势所趋 / 54

4.1.1 工业1.0到3.0的趋势变化 / 54

4.1.2 工业4.0和《中国制造2025》 / 58

4.2 无处不在的渗透者 / 61

4.2.1 我们被互联网化的生活 / 61



- 4.2.2 互联网下的思维方式 / 63
- 4.3 企业发展策略随趋势改变 / 66
 - 4.3.1 携程网的投资并购式发展 / 66
 - 4.3.2 赶集网的精细化策略 / 68

第五章 为什么会消失 / 71

- 5.1 败局之饭统网的倒闭 / 72
 - 5.1.1 饭统网的发展史 / 72
 - 5.1.2 消失的原因 / 73
- 5.2 转型还是放弃 / 76
 - 5.2.1 LED市场的低迷 / 76
 - 5.2.2 LED市场的转型之痛 / 79
- 5.3 致敬伟大的创业家们 / 81
 - 5.3.1 前人栽树后人乘凉的互联网时代 / 81
 - 5.3.2 小而美的创业趋势 / 85

第六章 简单不简单 / 91

- 6.1 简单的力量 / 92
 - 6.1.1 什么是简单的产品 / 92
 - 6.1.2 简单的产品能够简单地解决痛点 / 94
- 6.2 改变什么 / 96
 - 6.2.1 找到你想改变的东西 / 97
 - 6.2.2 改变成就Airbnb的崛起 / 99



6.3 用户时代 / 102

6.3.1 以用户为中心的用户时代 / 102

6.3.2 用好的产品来解决用户的痛点 / 105

第七章 伟大都是从0开始 / 109

7.1 种子期的产品发展策略 / 110

7.1.1 怎样对待我们的创业点子 / 110

7.1.2 缝隙中的崛起——QQ帝国 / 115

7.2 钱要花在刀刃上 / 117

7.2.1 美团王兴的资金策略 / 118

7.2.2 王兴的善于管账决定了美团的成败 / 121

7.3 如果的力量 / 124

7.3.1 如果成就的Salesforce / 124

7.3.2 Salesforce的商业模式 / 127

第八章 创业不孤独 / 131

8.1 团队就是一切 / 132

8.1.1 一个冉冉升起的新星为何陨落 / 132

8.1.2 团队问题揭示了陨落的原因 / 135

8.2 刚需才是产品关键点 / 137

8.2.1 什么是真正的刚需 / 138

8.2.2 刚需背后的资本运作 / 140



8.3 流行的 O2O 创业 / 142

8.3.1 荣昌e袋洗的自我转型之路 / 143

8.3.2 e袋洗的成功心得 / 145

第九章 这是一个创业的年代 / 149

9.1 创业前期我们应该思考什么 / 150

9.1.1 创业前的准备 / 150

9.1.2 不断变化的创业环境 / 152

9.2 创业的例子 / 155

9.2.1 抓住痛点的Shyp / 155

9.2.2 抓住用户需求的Humin / 158

9.3 众筹的模式 / 160

9.3.1 众筹的优点 / 160

9.3.2 众筹的方式和机遇 / 163

第十章 突 围 / 167

10.1 用颠覆找到出口 / 168

10.1.1 腾讯的颠覆策略 / 168

10.1.2 被微信颠覆的短信套餐 / 170

10.2 制造产品使用场景 / 172

10.2.1 构造产品场景 / 173



10.3 构建符合自身发展的场景 / 175

10.3.1 BAT的抢红包场景 / 176

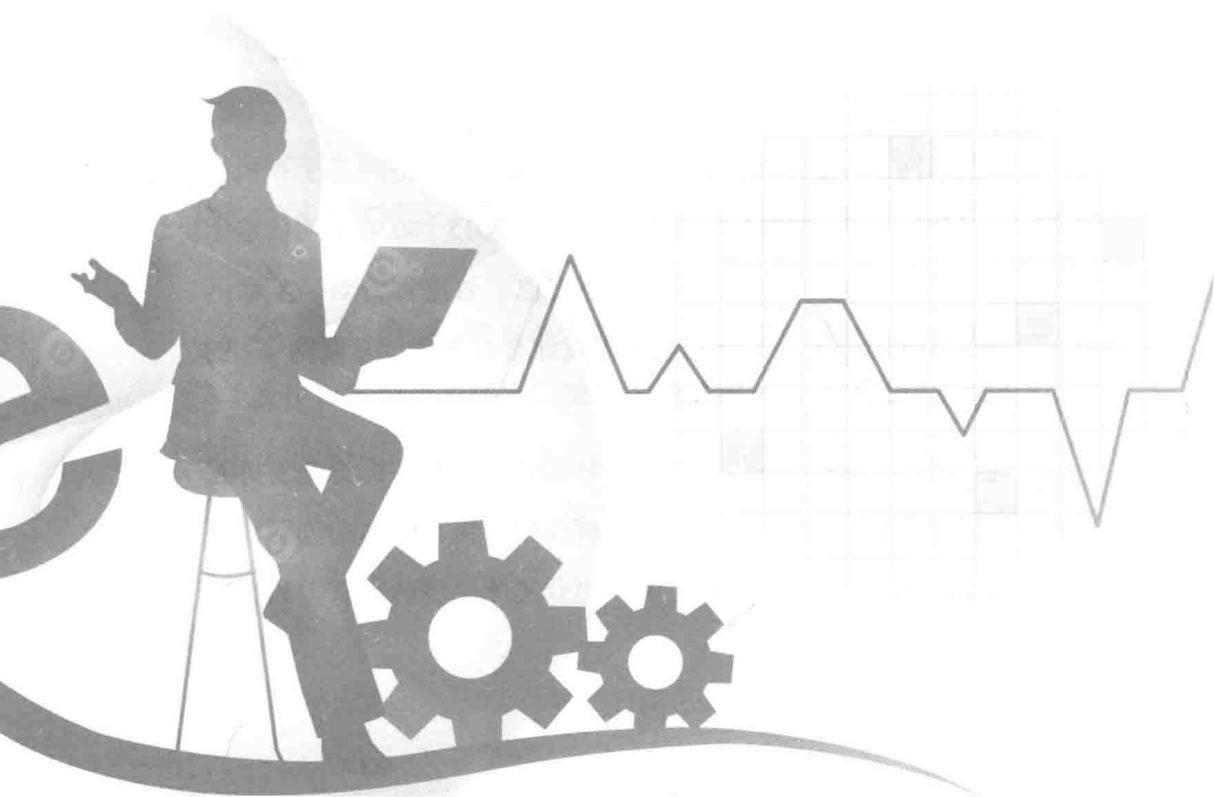
10.3.2 百度外卖的自我优势展现 / 178

结 语 / 181



第一章 他们的武器是什么

在互联网崛起的今天，伴随着“互联网+”的盛行，我国很多创业者纷纷以互联网为工具寻求新的经营模式，谋求发展，他们改变了很多传统行业的经营模式，取得了不错的成绩。那么，他们是怎样利用互联网来颠覆传统行业的？答案是互联网创业者很好地利用了互联网的很多特性，例如无地域局限、打破信息不对称等。



1.1 “互联网+”

“互联网+”对互联网创业者有什么样的影响？第一体现在政策上，例如政府对互联网项目的补贴政策；第二体现在创业环境上，因为“互联网+”的盛行，导致参与者纷沓而至，造成环境资源的不足。这就意味着当用户资源有限时，只能靠自己想办法去占领市场，打造自己的用户群体。

1.1.1 “互联网+”的影响力

国务院总理李克强提出“互联网+”模式后，国内掀起了一波创业浪潮。

“互联网+”是什么？它的内涵是什么？《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》（国发〔2015〕40号）明确给出了“互联网+”的概念，腾讯、阿里巴巴、百度都曾对“互联网+”做过自己的阐述，亿欧网创始人黄渊普对各方“互联网+”的看法做了这样的总结。

官方版：“互联网+”代表一种新的经济形态，即充分发挥互联网在生产要素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，提升实体经济的创新力和生产



力，形成更广泛的以互联网为基础设施和实施工具的经济发展新形态。

腾讯 CEO 马化腾版：“互联网+”是以互联网平台为基础，利用信息通信技术与各行业的跨界融合，推动产业转型升级，并不断创造出新产品、新业务与新模式，构建连接一切的新生态。

阿里巴巴版：所谓“互联网+”就是指，以互联网为主的一整套信息技术（包括移动互联网、云计算、大数据技术等）在经济、社会生活各部门的扩散应用过程。

百度 CEO 李彦宏版：“互联网+”计划，我的理解是互联网和其他传统产业的一种结合的模式。这几年随着中国互联网网民人数的增加，现在渗透率已经接近 50%。尤其是移动互联网的兴起，使得互联网在其他产业当中能够产生越来越大的影响力。我们很高兴地看到，过去一两年互联网和很多产业一旦结合的话，就变成了一个化腐朽为神奇的东西。尤其是 O2O（线上到线下）领域，比如线上和线下结合。

由此可以看出，“互联网+”是对传统行业的一种升级，传统行业利用互联网可以减少资源的浪费，提高整个运作效率的转化。通过互联网这个媒介，将会催生出一些建立在传统行业中的新模式。

而“互联网+”到底影响到了哪些行业？你会发现，例如按摩、美甲，甚至于厨师上门做饭这样的市场也被互联网开发了出来，这就说明了互联网线下产品开发力度是非常大的，几乎涉及了你身边所有的细微之处，每个创业者都想借着这股风去开拓并改造传统市场。

