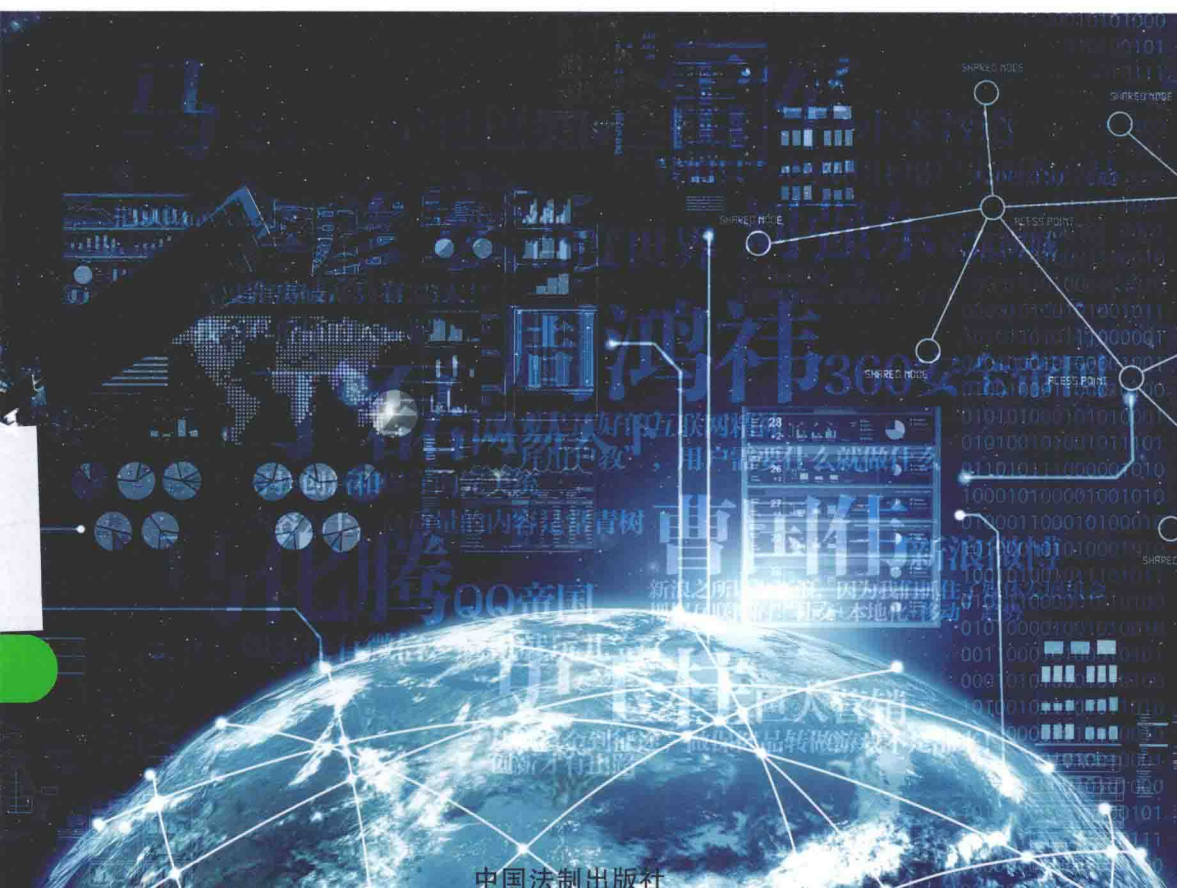


这是**最好的时代**，这是**最坏的时代**，**没错**，
这就是我们所处的时代。用最短的时间最全面地了解**互联网思维**。
互联网思维不是空洞的概念，而应该是在移动互联网、大数据、云计算等科技不断发展的背景下，对市场、对用户、对产品、对企业价值链乃至对整个商业生态进行重新审视的思考方式。

三天读懂

王春燕◎著
九名互联网精英
创富传奇

互联网思维



三天读懂 互联网思维

九名互联网精英
创富传奇

李彦宏 百度世界

百度距离破产只有30天！
找到有价值的大数据

马云 阿里巴巴集团

唯一不变的是变化，敢于拥抱变化
把90%的人说“好”的决定扔进垃圾桶

马化腾 QQ帝国

创新：如果没有微信，腾讯就玩儿完了
搞不懂年轻人，就无法搞定产品服务

雷军 小米智造

我们只专心做出让用户尖叫的产品
天下武功，唯快不破

周鸿祎 360安全帝国

免费是最好的互联网精神
“拜用户教”，用户需要什么就做什么

丁磊 网易天下

寻找创新和保守的完美统一
内容为王，高质量的内容是常青树

刘强东 京东商城

用户体验决定一切
互联网金融，京东的下一个十年

曹国伟 新浪微博

新浪之所以为新浪，因为我们抓住了媒体发展机会
把握互联网的“社交+本地化+移动”趋势

史玉柱 巨人营销

从脑白金到征途，做保健品转做游戏不是乱来！
创新才有出路



中国法制出版社
官方微信

上架建议：互联网·畅销

ISBN 978-7-5093-6593-9



9 787509 365939 >

定价：36.00元

三天读懂 | 王春燕◎著
九名互联网精英
创富传奇

互联网思维

图书在版编目 (CIP) 数据

三天读懂互联网思维 / 王春燕著. —北京: 中国法制出版社, 2015.9
ISBN 978-7-5093-6593-9

I. ①三… II. ①王… III. ①互联网络—应用—企业管理
IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 174384 号

策划编辑: 刘 峰 (52jm.cn@163.com)

责任编辑: 王天颖 (tianying1029@126.com)

封面设计: 周黎明

三天读懂互联网思维

SANTIAN DUDONG HULIANWANG SIWEI

著者 / 王春燕

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 710 × 1000 毫米 16

版次 / 2015 年 10 月第 1 版

印张 / 16 字数 / 238 千

2015 年 10 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-6593-9

定价: 36.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 010-66033393

值班电话: 010-66026508

传真: 010-66031119

编辑部电话: 010-66034985

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

顾问委员会

葛忠雨	葛忠雷	石楠	武杰	刘志新
彭剑锋	董欣	姜晓秋	江胜萍	刘俊萍
曹伏雨	刘雪	崔明磊	王成静	孙镇镇
马欢	陈新慧	吕中师	孙麒翔	蔺亚丁
段守正	孙赫	啜箫磊	王霆	张晓珉
张乐乐	穆利磊	陈玉新	李友广	于超

2014 年最热的话题当属互联网思维，而 2015 年最热门的话题无疑是“互联网+”。

“互联网+”是指“互联网+各个传统行业”，当然二者不是简单的相加。《2015 年政府工作报告》里是这样解释的：“推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合，促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展，引导互联网企业拓展国际市场。”

不难发现，“互联网+”与互联网思维密不可分。或许可以说，除了云计算、大数据这些技术手段外，传统行业实现互联网化的“心法”正是互联网思维。恰如《互联网思维独孤九剑》的主编赵大伟所说，它不是空洞的概念，而应该是“在（移动）互联网、大数据、云计算等科技不断发展的背景下，对市场、对用户、对产品、对企业价值链乃至对整个商业生态进行重新审视的思考方式”。

今天，在互联网行业，有一家创业仅 5 年的企业。2011 年，销售额 5 亿元；2012 年，销售额达到 126 亿元；2013 年，销售额 265.8 亿元；2014 年，销售额达 743 亿元。这家企业就是小米，它仅用 3 年就估值 100 亿美元。联想用了 30 年时间，港股市值 100 亿美元。所以从这个角度讲，小米的确称得上是一

个商业奇迹。

作为一家手机公司，没有互联网思维，这种奇迹是不可能实现的。小米的互联网思维是什么？它是怎样利用互联网思维的？

雷军把自己的互联网思维总结为“七字诀”：专注、极致、口碑、快，并运用其中。很多互联网观察家把小米的成功归功于用户思维、粉丝经济、社会化媒体营销。雷军却说小米成功最大的秘诀是“销售参与感”。

不仅仅是手机行业，互联网思维已经影响和改造了多个行业，比如金融业、服务业、服装制造业、旅游业、医疗、食品业，等等。比如，阿里巴巴的余额宝是颠覆银行改造金融业的产品。再比如，2014年蒙牛与百度合作推出二维码可视化追溯牛奶“精选牧场”，以及基于软硬件结合的智能塑形牛奶“M-PLUS”等，全面打开了蒙牛以互联网思维做产品的思路。

我们不是在一味鼓吹互联网思维，它也不是神奇的噱头。事实上，不是因为有了互联网，才有了这些思维，而是因为互联网的出现和发展，促使这些思维集中性爆发出来。更重要的是，互联网思维的实质是回到商业的本质，真正地关心用户，通过产品或服务为客户解决问题和创造价值。

遗憾的是，很多企业对互联网思维的理解还停留在表面，没有找到这些最本质的思维。更糟糕的是，还有一些企业认为现在经济不景气，更多的时间与精力要放在企业内部“抓革命促生产”上，至于“强化互联网思维”就更别提了。

思维的改变是变革的最高境界。如果企业高层不率先示范，改变思维，那又怎么能让企业获得颠覆性的发展机会，成为行业的领头羊呢？

本书以李彦宏、马云、马化腾、雷军、周鸿祎、丁磊、刘强东、曹国伟、史玉柱 9 名互联网精英，百度、阿里巴巴、腾讯、小米、360、网易、京东、新浪、巨人 9 家互联网企业对互联网思维的使用和实践为例，详细分析了每一位精英是如何使用互联网思维打造产品、战略聚焦、贴近用户、紧跟市场的。本书将互联网思维的理论 with 每一位精英的相应观点和具体措施相结合。对于传统行业向互联网转型或互联网创业者，本书也提出了可供操作的建议，可谓干货满满。

作为传统行业和创业者，我们要做的不是看热闹的看着客，而是实实在在的行动者。尤其对于传统企业来说，在“互联网+”的时代脱颖而出，进一步将传统产业与互联网融合，离不开对互联网思维的强化和践行。

第一章 李彦宏的“百度世界”

百度的招牌——搜索 / 003

百度距离破产只有 30 天 / 006

自我变革：鼓励狼性，淘汰小资 / 011

找到有价值的大数据 / 014

最重要的是“云”，打造开发者乐园 / 018

构建多方共赢的平台生态圈 / 022

第二章 马云的“阿里巴巴集团”

阿里巴巴的专注——电子商务 / 029

做企业要有专注精神，专心且坚持做好一件事 / 032

没有“诚信通”，就没有阿里巴巴 / 035

信用就是贷款 / 040

余额宝是“草根”网民的理财神器 / 043

互联网金融思维：银行不改变，那就改变银行 / 047

- 唯一不变的是变化，敢于拥抱变化 / 051
- 把 90% 的人说“好”的决定扔进垃圾桶 / 056
- 用互联网思维做娱乐、踢足球、做慈善 / 059
- 打造唐僧团队，发挥团队的力量 / 064
- 把大公司拆成小公司运营，实现小而美 / 068

第三章 马化腾的“QQ 帝国”

- 腾讯的标签——社交 / 075
- 社交化是趋势，圈子有魅力 / 080
- 产品的核心能力要做到极致 / 083
- 搞不懂年轻人，就无法搞定产品服务 / 086
- 将一切人、物、钱、服务都连接起来 / 090
- 不拼钱，只拼团队 / 094
- 创新：如果没有微信，腾讯就玩完了 / 098
- 只要打开开放的大门，就不会关闭 / 103

第四章 雷军的“小米智造”

- 做产品就是极其专注，就是极致 / 111
- 超出用户预期，不断引发用户尖叫 / 115
- 让“米粉”成为小米的代言人 / 120
- 小米秘密背后的真正秘密：销售参与感 / 124
- 硬件免费，服务收费 / 128

- 用“海底捞的精神”做好服务 / 131
- 天下武功，唯快不破，一定要快跑 / 138
- 扁平化管理催生小米的效率 / 142
- 坚持透明的利益分享机制 / 146

第五章 周鸿祎的“360 安全帝国”

- 360 的核心竞争力是安全 / 153
- 创立“拜用户教”，用户需要什么就做什么 / 156
- 免费是最好的互联网精神 / 161
- 微创新将引领互联网新趋势 / 165
- 颠覆式创新：满足人性 / 170
- 越方便，越让人喜欢 / 174

第六章 丁磊的“网易天下”

- 没有电子邮箱就没有网易 / 181
- 坚持内容为王，高质量的内容是常青树 / 184
- 用互联网打破教育壁垒，构建在线教育生态圈 / 187
- 寻找创新和保守的完美统一 / 190

第七章 刘强东的“京东商城”

- 聚焦电商：坚持“吃掉更多的甘蔗” / 197

用户体验是“最有强烈冲击力的事” / 200

物流是核心竞争力，再亏也要自建物流 / 204

互联网金融是互联网最后一个“宝藏” / 208

第八章 曹国伟的“新浪微博”

牢牢围绕媒体这一核心竞争力做文章 / 215

对手是自己，微博是新浪的二次创业 / 217

把握互联网的“社交 + 本地化 + 移动”趋势 / 221

开放微博平台，打造优秀健康的生态链 / 224

第九章 史玉柱的“巨人营销”

只要是面向消费者的生意，都要研究消费者 / 229

跨界竞争——做保健品转做游戏不是乱来 / 233

终端策略关键在服务，重视营业员素质培养 / 236

模式用多则无竞争力，创新才有出路 / 239

业务多元化是陷阱，越简单越聚焦 / 243

第一章

李彦宏的“百度世界”



百度的招牌——搜索

“在搜索技术方面，百度一刻都不敢放松，一直努力为市场、用户提供最好的检索技术和检索服务。”

——李彦宏

网上有这么一句流行语：“不知道，问度娘。”这里的“度娘”，说的就是当前互联网最有名的网络搜索引擎“百度”。

说起百度，中国十几亿人几乎都听说过它。在互联网行业里，百度所拥有的实力不必说，BAT三巨头里的“B”指的就是百度。百度的成功，就在于搜索，这是百度的标签和招牌。

1999年，李彦宏从硅谷回国，创办了百度，开始研发搜索引擎。那时候，国内互联网行业最为风光，做门户、搜索、电子商务、游戏的企业都有。可李彦宏选择了当时已经有雅虎、INFOSEEK等巨头的搜索行业。当年很多IT公司都用搜索引擎的概念，但是搜索引擎一直没有赚到钱，使得市场并不看好搜索。李彦宏了解了国内搜索市场的状况，凭借在美国多家公司从事过信息检索技术工作的经验，他认定搜索大有可为。

李彦宏知道，在搜索技术上做到最好，才是树立品牌的最快途径。

然而，这并不容易做到。

网络搜索是通过一个关键词获得相关数据的过程。身为用户，我们不会去了解在一次搜索中调用了多少数据，我们更在意的是能否得到想要的答案。精确和快，是用户对于搜索的两点最重要的要求。这意味着百度在实际过程中必须解决很多问题。事实上，在庞大的数据库中，找到匹配度高的答案不难，但是即便是匹配度高的数据，也有许多条。百度力图通过搜索技术，让用户获得更精确的答案。比如，用户需要的是一个官方网站，那么这个网站就需要在用户最容易看到的地方。现在，用户的耐心不足，这就要求搜索的速度要更快一些。这不仅仅要求搜索所使用的服务器能承载这样的运行，还需要将数据库在可操作的范围内进行精简，而搜索的过程中还需要对相关数据进行处理。

因为李彦宏对搜索的专注和聚焦，使百度更精确、更专注，从而打败了雅虎和谷歌，成为了中国搜索领域的“一哥”。

互联网时代不断发展，用户对搜索的要求也越来越高。李彦宏也在思考：即使用同一个搜索关键词，对于不同的用户来说，需要的答案可能也是不一样的。那么，怎么根据用户的习惯和搜索记录给出用户真正需要的答案呢？

这一思考和探索，让百度从开始的关键词搜索，发展到现在百度的十来个搜索产品，从垂直分类来说，百度将搜索这件事做了个透彻。比如，音乐数字化后，互联网上的音乐资源开始丰富。百度抓住了用户的需求后，通过断点连接下载，建立了一个搜索资源，而当用户下载的时候，能够从其他网站调用资源，让用户能够一站下载。这在早期的 MP3 时代是赢取用户很好的发散点。此外，还有百度图片搜索、新闻搜索、

视频搜索、游戏搜索，等等。

围绕搜索，百度还做出了几项让搜索更有价值的产品——百度百科、百度贴吧和百度知道问答。百度百科的建立实际是对巨大的数据库进行的整理。对于很多关键词，百度为了更直观地给用户答案，便使用自家平台建立了百科。这就相当于一个网络知识库，能够帮助用户了解真实的词汇，而不至于被误导。在它成熟后，百度将编辑权交给了用户，以此集百家之所长。百度贴吧是一个社交属性的产品，作用更多的是增加用户的黏性。不过，用户在使用贴吧时会发现，这里可以获取答案，尤其是关于某个明星、某个产品和情感类问题。百度认为并不是所有的数据库都有答案，更多时候是“高手在民间”，所以，他们设置了知道问答来更好地帮助用户找到答案。

在移动互联网时代，百度研发出了手机客户端，最重要的依然是百度搜索。它的出现，让其他的移动互联网搜索产品在一定程度上受到重创。

也就是说，无论在哪里，只要有百度，用户就可以搜索；只要有搜索需求，用户就一定会首选百度。百度以搜索为招牌、为标签，为自己带来了巨大的用户群和财富。

对于百度来说，搜索已经变成了自己的利器。可百度并没有满足于现有的成绩。事实上，李彦宏一直在致力于更精确、更人性化的搜索。他坚持搜索无止境，只要是用户想要搜索的，都是百度需要去开发的。

2009年，百度成立10周年。低调的李彦宏接受采访，说：“过去10年，是百度快速发展的10年。百度实现了从创立之初100万美元到现在1000亿人民币市值的10年千倍增长。百度成功，首先是因为专注。

百度选择了自己喜欢并擅长的领域，在这个过程中我们从来没动摇过专