

面向21世纪课程教材

重点大学市场营销专业核心教材

MARKETING

网络营销 原理与实务

赵光辉 苟关玉 刘绍吉 编著



清华大学出版社
<http://www.tup.com.cn>



北京交通大学出版社
<http://www.bjtup.com.cn>

面向 21 世纪课程教材
重点大学市场营销专业核心教材

网络营销原理与实务

赵光辉 荀关玉 刘绍吉 编著

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

这是一本基于“互联网+”背景下的网络营销大学生读本。全书从2014年以来最新的互联网营销案例入手,重点论述网络营销的基本原理和实战演练,通过国内外典型企业的案例,揭示其成功背后的秘诀。共分为7章,主要内容包括:网络营销的时代背景、网络营销的本质问题、网络营销的市场问题、网络营销的策略问题、网络营销的方法问题、网络营销的实施问题、反思与展望。

本书可以作为电子商务、工商管理、市场营销和计算机应用等各类专业的本科教材,也可供企业管理者、市场推广和营销策划人员、电子商务与网络营销从业人员、网络营销研究人员等学习参考。

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 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

网络营销原理与实务 / 赵光辉, 荀关玉, 刘绍吉编著. —北京: 北京交通大学出版社: 清华大学出版社, 2015. 11

(重点大学市场营销专业核心教材)

面向21世纪课程教材

ISBN 978-7-5121-2425-7

I. ①网… II. ①赵… ②荀… ③刘… III. ①网络营销-高等学校-教材
IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第223206号

网络营销原理与实务

WANGLUO YINGXIAO YUANLI YU SHIWU

责任编辑: 赵彩云

出版发行: 清华大学出版社 邮编: 100084 电话: 010-62776969 <http://www.tup.com.cn>
北京交通大学出版社 邮编: 100044 电话: 010-51686414 <http://www.bjtu.com.cn>

印刷者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×260 印张: 11 字数: 275千字

版 次: 2015年11月第1版 2015年11月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5121-2425-7/F·1550

印 数: 1~2000册 定价: 29.00元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评, 我们表示欢迎和感谢。
投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

前言

这本书是在我们讲义的基础上整理出来的。为了讲好这门课，我们对市场上的各类教材、近年来中国期刊网上发表的关于网络营销的文献做了大量阅读，专门成立研究小组，对部分企业做了深入调研，鼓励学生将自己喜欢的内容写出来，现在书稿就是这样形成的。

网络营销是基于 PC 互联网、移动互联网平台，利用信息技术与软件工程，满足商家与客户之间交换概念、交易产品、提供服务的过程；通过在线活动创造、宣传和传递客户价值，并对客户关系进行管理，以达到一定营销目的的新型营销活动。在中国互联网产业高速发展的今天，网络销售逐步形成了一个巨大的市场，它在企业经营活动中的地位日益突出。

2015 年 2 月 3 日，中国互联网络信息中心（CNNIC）在京发布第 35 次《中国互联网络发展状况统计报告》（以下简称《报告》）。《报告》显示，截至 2014 年 12 月，我国网民规模达 6.49 亿，互联网普及率为 47.9%，手机网民规模达 5.57 亿，较 2013 年年底增加 5 672 万人。网民中使用手机上网人群占比由 2013 年的 81.0% 提升至 2015 年的 85.8%。巨大的上网人数，带来了巨大的营销商机。通过网络找到并开发自己的潜在客户、开拓市场，这已经成为产品生产者的必由之路。顾客的购买行为向手机终端转移，网上巨大的消费群体特别是顾客消费习惯的变化，给网络营销提供了广阔的空间。2015 年 11 月 11 日（“双十一”）当天，仅阿里巴巴旗下各平台总交易额就达到 912 亿元，其中无线占比达到 68%。

世界经济势必走向网络营运经济，网络平台无疑是商家必争之地，手机终端更是重点。在中国，电子商务正在以前所未有的速度高速发展，有超过 60% 的企业开始尝试电子商务。毫无疑问，任何企业在开展电子商务的过程中都需要开展网络营销，越来越多的中小企业都在通过企业网站、搜索引擎、B2B 电子商务平台、网络广告、博客营销等手段开展网络营销，目的就是提升企业在电子商务时代的竞争力。网络营销势必成为未来网络经济中最具潜力和更有广泛适用性的力量。

本书的特色在于：

（1）脉络创新：本书从网络营销的五大问题入手，层层剖析网络营销存在的实际问题并提出解决对策，重点在于解决问题而不是空谈理论，从全新的视角看网络营销。

（2）案例新颖：网络营销具有很强的实用性，所以案例编写异常重要。书中采编了大量最新的网络营销实例和精品拓展阅读，让读者了解最前沿的网络营销趋势，吸取前人成功的经验，再融入自己的理解，带来不一样的学习体验。

（3）针对性调研：对学习市场营销的在校大学生进行了大量调研，选取学生最关心的网络营销问题，不断探索、研究，注重理论联系实际、重在应用，更适合学生阅读和学习。

本书在编写过程中，学习、借鉴和参考了国内外大量相关文献资料和研究成果，为了表示对这些作者的尊重与敬意，对所引用的数据和资料，通过注释及参考文献的方式尽可能详尽地加以标注，但是，其中难免有遗漏或者难以查明原始出处的地方。在此，谨向这些作者表示诚挚的感谢！

本书的编写工作能顺利完成，要感谢“网络营销研究小组”的团队成员陈瑞芳、苏梦熙、耿荣富、康云云、田永、袁伟、叶琛亮、王珊珊、丰若慧、王兴泽、樊丽、潘林芳、倪敏霞、钟丰鸾、苏千等，他们参与了搜集、整理和编写工作。在我国，网络营销的研究尚处于起步阶段，研究内容有待进一步完善和提高，研究方法有待进一步规范和探索，书中难免有疏漏和缺憾，不妥之处在所难免，敬请专家和读者谅解并指正。

作 者

2015 年 11 月

作者简介

赵光辉，管理学博士，中国社会科学院博士后，武汉大学博士后，美国密西根大学工程学院访问研究员。曾主持中国博士后基金等科研项目 30 多项，出版管理学专著 10 部，发表学术论文 100 多篇。

荀关玉，曲靖师范学院经济与管理学院院长，教授，硕士生导师。清华大学人文社会科学院法学硕士，云南省有突出贡献优秀专业技术人才，云南省学术技术带头人后备人才，云南省教学名师，2014 年开始建设云南省高等学校教学名师工作室。主持完成和主持国家社会科学基金项目 2 项，主持省级及其他项目 10 多项，出版学术专著 2 部，发表学术论文 60 多篇。

刘绍吉，曲靖师范学院经济与管理学院教师，副教授，经济学硕士，曲靖师范学院优秀教师，主持省市科研基金项目 4 项，公开出版学术专著 1 部，发表论文 22 篇。

目 录

第1章 网络营销的时代背景	1
1.1 互联网+	1
1.2 互联网思维	5
1.2.1 互联网思维的内涵	6
1.2.2 互联网经济的特点	8
1.3 大数据和云计算	9
1.3.1 大数据时代	11
1.3.2 云计算	14
1.3.3 云计算和物联网	16
第2章 网络营销的本质问题	19
2.1 市场	22
2.1.1 网络市场的含义及特征	22
2.1.2 网络市场的发展	23
2.1.3 网络营销目标市场分析	24
2.2 顾客	29
2.2.1 网络顾客的概念	30
2.2.2 在线购买者行为模型	30
2.2.3 网络顾客行为分析	31
2.2.4 网络顾客的情绪	35
2.2.5 网络顾客的态度	37
2.2.6 网络顾客的注意	38
2.2.7 网络顾客自我观念	41
2.3 资源	43
2.3.1 发展网络营销所需的资源	45
2.3.2 资源合作推广	45
第3章 网络营销的市场问题	51
3.1 需求	54
3.1.1 网络营销需求的背景	54
3.1.2 顾客需求的新特征	55
3.1.3 网络营销与顾客需求	56
3.1.4 创造需求	57
3.2 定位	57
3.2.1 传统营销和网络营销目标市场定位的差异	58

3.2.2	网络营销目标市场的选择标准	59
3.2.3	网络营销市场定位的步骤	59
3.2.4	网络营销的五大定位	60
3.3	冲突	66
3.3.1	冲突的概念	66
3.3.2	网络营销与传统营销冲突	67
3.3.3	网络营销渠道的影响因素	68
3.3.4	网络营销渠道面临的困境分析	69
3.3.5	网络营销渠道冲突的原因分析	69
3.3.6	解决冲突	71
第4章	网络营销的策略问题	73
4.1	产品	74
4.1.1	产品生命周期	76
4.1.2	产品组合	77
4.1.3	产品包装	77
4.1.4	产品的市场份额	77
4.2	定价	79
4.2.1	产品定价	79
4.2.2	价格战略	80
4.2.3	免费策略	81
4.3	渠道	82
4.3.1	网络营销渠道概述	82
4.3.2	分销渠道概述	85
第5章	网络营销的方法问题	91
5.1	搜索引擎营销	92
5.1.1	搜索引擎概述	92
5.1.2	搜索引擎优化	94
5.1.3	关键词优化	94
5.1.4	其他优化	95
5.1.5	搜索引擎营销计划	97
5.2	娱乐营销	98
5.2.1	娱乐营销定义	100
5.2.2	娱乐营销概述	100
5.2.3	娱乐营销发展趋势	101
5.2.4	娱乐营销的方式	101
5.2.5	投放效果	111
5.3	整合营销	115
5.3.1	网络整合营销概述	115
5.3.2	网络整合营销传播特性	116

5.3.3 网络整合营销传播优势	116
5.3.4 网络整合营销的常用方式	117
5.3.5 整合营销传播原则	119
第6章 网络营销的实施问题	123
6.1 团队	125
6.1.1 团队的定义	125
6.1.2 团队的组织	127
6.1.3 团队的流程	127
6.1.4 团队的原则	128
6.1.5 团队的核心	130
6.1.6 团队的运行	130
6.1.7 团队的管理	131
6.1.8 团队的矛盾	132
6.1.9 团队的精神	133
6.2 试错	135
6.2.1 试错是一条曲线成长之路	136
6.2.2 市场调研不能替代“试错”	137
6.2.3 有“试”才可能有“适”	138
6.2.4 成长性企业如何有效试错	139
6.3 体验	141
6.3.1 体验	144
6.3.2 体验营销的形式	144
6.3.3 体验营销的步骤	145
6.3.4 体验营销的策略	145
6.3.5 体验营销的组织	146
6.3.6 体验营销的特色	147
6.3.7 体验营销的原则	148
6.3.8 体验营销的基础	148
6.3.9 体验营销的拓展	149
第7章 反思与展望	153
7.1 反思	154
7.2 展望	158
7.2.1 研究方法	158
7.2.2 结果	161
参考文献	165

第 1 章

网络营销的时代背景



学习目标

1. 熟悉互联网这个时代大背景及最新的互联网发展趋势；
2. 理解互联网+、互联网思维、大数据、云计算等理念；
3. 了解网络营销的重要性和必然性。

1.1 互联网+



案例 1-1

当下，人们已经习惯了通过新闻客户端看新闻，通过微博、微信等移动社交 APP（应用程序）来和朋友保持联系，习惯了捧着手机或抱着平板电脑看书，准备一场旅行也如此简单——订票、查攻略、订酒店，应用程序更会适时发出准备出行的提醒，在到达目的地后，也可以通过叫车软件打车，并通过手机定位和移动社交网络口碑来选择酒店。

顾客渐渐把实体店变成“网购试衣间”，只要用手机扫描软件扫描商品二维码，通过对比就能知道实体店和网上哪个价格更便宜进而确定如何购买。当顾客的手机开启定位服务经过这家实体店的时候，手机屏幕会自动弹出线上线下的优惠活动和曾在这家店有过购买记录的好友的评论。

互联网正在以前所未有的速度颠覆传统产业，各个行业只要与互联网相结合，几乎就可以打造出一个颠覆性的市场新格局。

361°联合百度发布防走丢智能童鞋——一个植有智能芯片的用于定位的可穿戴设备，与顾客手机应用程序相连接。

长虹改卖一种叫“Qike”的产品——可以如互联网一样随意观看、储存、备份——意欲挑战传统电视产业。

联想与互联网结合种桃子，结果还没喜卖，就形成了“褚橙柳桃”的品牌知名度。

当传统教育撞上移动互联网也会发生奇妙的变化。“跟谁学”创始人陈向东说，传统的教育模式让教师、家长、学生不能很好地沟通，而利用移动互联网的方式，就可以让三方共处在一个平台相互交流。在这个平台上，可以整合各个学科、邀请老师在平台上授课，而学

生无论处于哪个角落，哪怕是偏远地区，都可以通过这个平台学到自己想学的知识。

传统金融业务同样受到了移动互联网的挑战。以阿里巴巴为首的互联网巨头们紧盯着“移动互联网+金融”这一领域，余额宝、百发、微信支付等各种新玩法层出不穷。通过余额宝，用户在支付宝网站内就可以直接购买基金等理财产品；用户在微信中关联一张银行卡，也能随时购买合作商户的商品及服务。

钢铁业也向互联网张开双臂。宝钢发起的上海钢铁交易中心成立半年交易量已突破百万吨。2012年上线的“找钢网”日均交易量据称达到5万吨，网站估值2亿美元。

张瑞敏说：“传统企业走到尽头必须向互联网化转型。”

刘永好说：“新型的互联网格局正在冲击传统的产业，互联网冲击了零售，互联网冲击了制造业，互联网甚至冲击了所谓‘高富美’的银行业，互联网的金融势头非常猛，银行感觉到极大的压力，怎么办？”

王健林说：“互联网对传统行业的冲击是趋势我已经有一个认识，今后所有行业必须互联网化。”

俞敏洪说：“面对这样的时代，只有两种人：一种人想办法集中自己所有资源，灵活变革，才能继续保持江湖地位；另一种人束手无策，则必须随时做好江湖地位被他人取代的准备。”

马明哲说：“互联网肯定会改变社会的经济、文化，各行各业。”

冯仑说：“互联网会改变一切传统行业！颠覆固然可怕，但更可怕的是，不知道明天将被颠覆的是什么？”

马云说：“没有传统的企业，只有传统的思维。当互联网来袭时，不要抗拒，而是拥抱。”

毫不夸张地说，这将是一场烈度超强的“工业革命”。

百度公司首席执行官李彦宏表示，在互联网思维审视下，每一个产业都是风口；小米科技首席执行官雷军称，互联网对传统行业的改造才刚刚开始；苏宁控股集团董事长张近东在提案中提议升级国家互联网发展战略，加快传统产业的互联网应用，将互联网与各产业深度融合，推动社会经济整体转型升级。

中国社会科学院信息化研究中心秘书长姜奇平认为，未来若干年，产业的互联网化是互联网对经济、社会、产业等各领域产生深远影响的典型代表。在产业互联网化的大潮下，各行各业都会成为互联网产业，而互联网产业将消失，因为没有哪个产业不是互联网产业了。

将来，无论是传统企业还是高科技企业，如果不能从联结的世界中受益，不能通过联结去创新商业模式和交易模式，不能通过用户数据的采集和分析去优化运营和营销，就都将输掉未来。

（资料来源：林汶奎：《明天被颠覆的是什么》，北方妇女儿童出版社，2015年4月）

1. “互联网+”热潮推手来自多方

由政府提出“互联网+”概念，标志着互联网上升到整个国家和社会发展的最高战略。“互联网+”概念的核心就是互联网作为创新原动力，已成为整个社会各个领域创新的主引擎。

“互联网+”最核心的内涵指向是：互联网不再是长袖善舞的创新独角戏，而是传统产业、社会进步等各个层面融合创新。各行各业须借助互联网为创新的催化剂进行转型升级。

当下中国发展的主要国家战略,包括“创新驱动发展”以及“区域创新体系建设”,互联网都成为最关键的要素。

“互联网+”在国家发展战略层面,与德国倡导的“工业4.0”和美国通用电气等倡导的“工业互联网”(或说产业互联网)等战略性概念,形成并驾齐驱之势,而且更符合网络时代全局性的变革需要,更符合中国社会发展的实际需求。

2. “互联网+”的商业模式

“互联网+”企业四大落地系统(商业模式、管理模式、生产模式、营销模式)中最核心的是商业模式的互联网化,即利用互联网精神(平等、开放、协作、分享)来颠覆和重构整个商业价值链,目前来看主要分为六种商业模式。

1) “互联网+”商业模式之一——工具+社群+商业模式

互联网的发展,使信息交流越来越便捷,志同道合的人更容易聚在一起,形成社群。同时互联网将散落在各地的星星点点的分散需求聚拢在一个平台上,形成新的共同的需求,并形成规模,解决了重聚的价值。

互联网正在催熟新的商业模式,即“工具+社群+电商/微商”的混合模式。比如微信最开始就是一个社交工具,先是通过各自工具属性/社交属性/价值内容的核心功能过滤到海量的目标用户,加入了朋友圈点赞与评论等社区功能,继而添加了微信支付、精选商品、电影票、手机话费充值等商业功能。

为什么会出现这种情况?简单来说,工具如同一道锐利的刀锋,它能够满足用户的痛点需求,用来做流量的入口,但它无法有效沉淀粉丝用户。社群的关系属性,用来沉淀流量;商业的交易属性,用来变现流量价值。三者内在融合的逻辑是一体化的。

2) “互联网+”商业模式之二——长尾型商业模式

长尾概念由克里斯·安德森提出,这个概念描述了媒体行业从面向大量用户销售少数拳头产品,到销售庞大数量的利基产品的转变,虽然每种利基产品相对而言只产生小额销售量,但利基产品销售总额可以与传统面向大量用户销售少数拳头产品的销售模式媲美。通过C2B实现大规模个性化定制,核心是“多款少量”,所以长尾模式需要低库存成本和强大的平台,并使利基产品对于兴趣买家来说容易获得。

3) “互联网+”商业模式之三——跨界商业模式

马云曾经说,如果银行不改变,那就改变银行,于是余额宝就诞生了。余额宝推出半年,规模就接近3 000亿元。雕爷不仅做了牛腩,还做了烤串、下午茶、煎饼,还进军了美甲。小米做了手机,做了电视,做了农业,还要做汽车、智能家居。

互联网为什么能够如此迅速地颠覆传统行业呢?互联网颠覆实质上就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,也是生产关系的重构,并以此来提升整体系统效率。互联网企业通过减少中间环节,减少所有渠道不必要的损耗,减少产品从生产到进入用户手中所需要经历的环节来提高效率,降低成本。因此,互联网企业只要抓住传统行业价值链当中的低效或高利润环节,利用互联网工具和互联网思维,重新构建商业价值链就有机会获得成功。

马化腾说:“互联网在跨界进入其他领域的时候,思考的都是如何才能将原来传统行业链条的利益分配模式打破,把原来获取利益最多的一方干掉,这样才能够重新洗牌。反正这块市场原本就没有我的利益,因此让大家都赚钱也无所谓。”正是基于这样的思维,才诞

生出新的经营和赢利模式以及新的公司。而身处传统行业的人士在进行互联网转型的时候,往往舍不得或不愿意放弃依靠垄断或信息不对称带来的既得利益。因此,更多的是把互联网当成一个工具,思考的是怎样提高组织效率、如何改善服务水平,更希望获得更大利润。所以传统企业在转型过程中很容易受到资源、过程以及价值观的束缚即阻碍。

4) “互联网+”商业模式之四——免费商业模式

“互联网+”时代是一个“信息过剩”的时代,也是一个“注意力稀缺”的时代,怎样在“无限的信息中”获取“有限的注意力”,便成为“互联网+”时代的核心命题。注意力稀缺导致众多互联网创业者们开始想尽办法去争夺注意力资源,而互联网产品最重要的就是流量,有了流量才能够以此为基础构建自己的商业模式,互联网经济就是以吸引大众注意力为基础,去创造价值,然后转化成赢利。

很多互联网企业都是以免费、好的产品吸引到很多用户,然后通过新的产品或服务给不同的用户,在此基础上再构建商业模式。比如360安全卫士、QQ用户等。互联网颠覆传统企业的常用打法就是在传统企业用来赚钱的领域免费,从而彻底把传统企业的客户群带走,继而转化成流量,然后再利用延伸价值链或增值服务来实现盈利。

如果有一种商业模式既可以统摄未来的市场,也可以挤垮当前的市场,那就是免费的模式。信息时代的精神领袖克里斯·安德森在《免费:商业的未来》中归纳基于核心服务完全免费的商业模式:一是直接交叉补贴,二是第三方市场,三是免费加收费,四是纯免费。

5) “互联网+”商业模式之五——O2O商业模式

2012年9月,腾讯CEO马化腾在互联网大会的演讲中提到,移动互联网的地理位置信息带来了一个崭新的机遇,这个机遇就是O2O,二维码是线上和线下的关键入口,将后端蕴藏的丰富资源带到前端,O2O和二维码是移动开发者应该具备的基础能力。

O2O是online to offline的英文简称。狭义的O2O就是线上交易、线下体验消费的商务模式,主要包括两种场景:一是线上到线下,用户在线上购买或预订服务,再到线下商户实地享受服务,目前这种类型比较多;二是线下到线上,用户通过线下实体店体验并选好商品,然后通过线上下单来购买商品。广义的O2O就是将互联网思维与传统产业相融合,未来O2O的发展将突破线上和线下的界限,实现线上线下、虚实之间的深度融合,其模式的核心是基于平等、开放、互动、迭代、共享等互联网思维,利用高效率、低成本的互联网信息技术,改造传统产业链中的低效率环节。

O2O的核心价值是充分利用线上与线下渠道各自优势,让顾客实现全渠道购物。线上的价值就是方便、随时随地,并且品类丰富,不受时间、空间和货架的限制。线下的价值在于商品看得见摸得着,且即时可得。从这个角度看,O2O应该把两个渠道的价值和优势无缝对接起来,让顾客觉得每个渠道都有价值。

6) “互联网+”商业模式之六——平台商业模式

互联网的世界是无边界的。平台型商业模式的核心是打造足够大的平台,产品更为多元化和多样化,更加重视用户体验和产品的闭环设计。

平台型企业就是利用互联网平台的企业。平台是开放的,可以整合全球的各种资源;平台可以让所有的用户参与进来,实现企业和用户之间的零距离。在互联网时代,用户的需求变化越来越快,越来越难以捉摸,单靠企业自身所拥有的资源、人才和能力很难快速满足用户的个性化需求,这就要求打开企业的边界,建立一个更大的商业生态网络来满足用户的个

性化需求。通过平台以最快的速度汇聚资源,满足用户多元化的个性化需求,打造一个多方共赢互利的生态圈。

传统企业,尤其是中小企业,不应一味追求大而全、做大平台,而应集中优势资源,瞄准精准的目标用户,发掘用户痛点,设计好针对用户痛点的极致产品,围绕产品打造核心用户群,并以此为据点打造品牌。

1.2 互联网思维



案例 1-2

不懂游戏的游戏业精英

如果告诉你,有这么一个人,在大学还没有毕业的时候就已经赚了几百万元,你相信吗?他在创业时打造的游戏用户已经过亿,开发的第一款网页游戏月收入也有几千万元。这个故事的主角就是王悦,一位自称不懂游戏的游戏行业精英。

王悦是江苏苏州人,1983年出生,他在读初中的时候接触到了计算机,在读大学时去了长安大学读水资源环境工程专业。

如何能靠计算机赚一点钱是王悦在大学里主要考虑的问题。他靠的正是自己擅长的计算机。

2003年王悦做起了个人站长,网站的一切都是他自己弄出来的。由于了解市场需求,又恰好赶上了个人网站的黄金时代,所以他每天都能有几千元收入。尽管这并不是王悦的正式创业,但这却为他以后的创业积累了一定的资金。

然而,此时王悦也许并没有意识到计算机是自己一生的事业,而仅仅是想用它暂时地赚一点钱。

毕业以后的王悦,进入了“51公司”。尽管他此时已经有了自己的梦想,有了创业的念头,可是他既没有足够的资金,也没有人脉,只能先找一份稳定的工作,然后再根据形势做出选择。尽管在“51公司”每个月的工资还比不上他做个人站长时一天挣得多,可是王悦并不是目光短浅的人,他要去看一看人家是如何经营公司的,以使自己积累一些经营公司的经验。王悦在“51公司”做了很多工作——行政、产品、策划、运营,后来又负责游戏开发。从此,这个不爱玩游戏的年轻人与游戏结下了不解之缘。

在“51公司”的时候,王悦就常常研究和思考沟通的技巧,以及如何维护各种关系,公司可能会遇到哪些问题。王悦当初进入“51公司”时,公司同样处于创业阶段,从初创期到高速发展期,整个过程王悦都是亲历者。这给王悦带来了别人无法体会到的感触与收获。2008年,王悦带着十多个人离开了“51公司”。他觉得自己的积累足够了,于是决定自己创业。

自己出去闯天下的王悦成立了“恺英网络”,最开始的创业团队仅有10个人。最开始时他们只是做一些小游戏,每个月的收入有几十万。这个成绩对于这样一个小公司来说,是足够令人兴奋的了。也就是从这个时候起,王悦确立了自己的发展方向,要在游戏领域干一番事业。

当时网络游戏流行全民“偷菜”，在借鉴了风靡一时的“偷菜”游戏之后，“恺英网络”开发了一款叫“楼一幢”的游戏。该游戏在没做任何推广宣传的情况下，登录人人网后就有了大量的用户，而王悦也因此得到了几百万美元的投资。这使王悦决定不再做小游戏了。

此时，腾讯网也注意到了王悦，邀请王悦加入他们的开放平台。于是改名为“摩天大楼”的这款游戏就进入了腾讯开放平台，这是最早进入腾讯开放平台的三款游戏之一。尽管分成比例不高，可是目光长远的王悦清楚腾讯过亿的用户量对于他的游戏来说是个很大的机会。王悦没有看走眼，短短几个月，“摩天大楼”的用户就过了亿，“恺英网络”的员工也增加了，王悦的分成也因此提高了。“摩天大楼”是游戏与社交结合的产物，玩家与玩家之间可以进行互动。在短短的两年时间里，王悦和他的团队开发的多款社交游戏登录腾讯朋友、QQ空间、人人网等平台，拥有了过亿的用户，每天的收入达到了几十万元。

随着腾讯平台的继续开放，行业竞争越来越激烈，王悦审时度势，及时做出了改变：向网页游戏进军。在制作上，网页游戏相对要复杂得多，正好团队里面有这方面的人才，再加上招兵买马找来的人，奋战三个多月，一款叫作“蜀山传奇”的游戏出现在用户的视野里。这款游戏在腾讯开放平台上线以后，反响非常好，轰动的程度连王悦自己都没有想到。

游戏行业的规律是，每年都有几千款游戏问世，可是只有很少一部分能赚到钱，而“蜀山传奇”作为王悦推出的第一款网页游戏，每个月的收入达到了几千万元，令他成为这个行业的佼佼者。由于在设置上与“摩天大楼”等社交游戏不同，“蜀山传奇”更赚钱。这个成功的转变，显示了王悦在这个行业的高瞻远瞩。

社交游戏没落，网页游戏兴起，这是大势所趋。于是，王悦把所有的精力都放在了开发网页游戏上。

王悦，一个自称不懂游戏的年轻人，认为正是自己不懂游戏才会让团队放手去干，给其他人足够的空间，使缺点转化成了优点，创造了传奇。

（资料来源：《80后王悦：草根站长创业的游戏帝国》<http://newseed.pedaily.cn/201202/20120229298457.shtml>）

1.2.1 互联网思维的内涵

“互联网思维”一词最早的提及者应该是李彦宏，在2011年，李彦宏在一些演讲中，曾偶尔提到这个概念，意思是指要基于互联网的特征来思考。

1. 定义

1) 工业化思维

一种技术从工具属性、从应用层面到社会生活，往往需要经历很长的过程。珍妮纺纱机从一项新技术到改变纺织行业，后来被定义为工业革命的肇始，影响东西方经济格局，跨度几十年。互联网也如此。

因为影响滞后，所以难免尴尬：旧制度和新时代形成观念的错位。越是以前成功的企业，转型越是艰难，这就是“创新者的窘境”——一个技术领先的企业在面临突破性技术时，会因为对原有生态系统的过度适应而面临失败。

互联网思维是对传统工业思维进行颠覆，消费者反客为主，拥有了消费主权。过去2000多年作为人类文明基石的思想体系面临挑战，迎来消费平等、消费民主和消费自由的消费者主权时代，整个供应链条上的各大狠角色，如品牌商、分销商和零售商的权力在稀

释、衰退甚至终结。在消费者主权的时代下，消费信息越来越对称，价值链上的传统利益集团越来越难巩固自身的利益壁垒，传统品牌霸权和零售霸权逐渐丧失发号施令的能力。话语权从零售商转移出来到消费者手中，这是一个划时代的事件，未来全球消费者共同参与、共同分享的开放架构正在形成。这一权力重心的变化，赋予每个消费者改变世界的力量，顾客参与从创意、设计、生产到销售的整个价值链创造。

2) 商业民主化思维

工业化时代的标准思维模式是：大规模生产、大规模销售和大规模传播。但是互联网时代，这三个基础被解构了。工业化时代稀缺的是资源和产品，资源和生产能力被当作企业的竞争力；产品更多的是以信息的方式呈现的，渠道垄断很难实现；最重要的一点，媒介垄断被打破了，消费者同时成为媒介信息和内容的生产者和传播者，你再希望通过买通媒体单向度、广播式制造热门商品诱导消费行为的模式不成立了。这三个基础被解构以后，生产者和消费者的权力发生了转变，消费者主权形成。

3) 用户至上思维

以前的企业也会讲用户至上、产品为王。网络化时代是消费者主权的时代，用户至上是不得不这样的行为，得真心讨好用户。卖家“见面就是亲，有心就有爱”是真实的情绪，因为好评变成了有价值的资产。民主和专制的区别就在于，前者是不得不对人民好，后者是出于道德自律。

移动互联网颠覆了现有的商业价值坐标体系和参照物。过去，零售商和品牌商习惯了独唱，消费者没有参与。参与感是粉丝经济的血脉。

移动互联网颠覆了价值创造的规律。企业必须回归到商业本质，真正找到用户的痛点，找到用户的普遍需求，为客户创造价值。只有专注客户的价值才会带来财富。如果仅仅提供商品本身的消费价值，粉丝是没有动力去买该企业的东西的。

简单总结一下：互联网思维无非就是“专注产品与服务的极致”+“优秀的社会化媒体营销”。对照传统理论：4P+CRM，其中产品、定价、渠道和客户关系管理统属于“产品和服务的极致体验”，而促销就是一系列优秀的互联网口碑策划。

这种思维其实并不是新概念，只不过是传统思维与非传统思维的区别罢了。

2. 形式

1) 快速便捷

互联网可以说是人类历史上的一次革命，颠覆了很多传统的工作和生活方式，最明显的是让人们的生活和工作更加快速和便捷。

2) 交互参与

过去，无论是哪种方式的传播，都带有一种片面的单向性，随着互联网的出现，人们在互联网上可以自由地发表个人评论，对媒体等发布的消息可以在第一时间发表自己的看法，在一定意义上来说，更能够展现更多人的思想和看法。

3) 免费

俗话说“天上不会掉馅饼”，但是在互联网时代，各大网络巨头和商家为了获得更多的用户，争相提供免费的产品，但免费只是相对而言，对客户而言，要想获得进一步的“权益”，就需要支付一定的费用，例如，腾讯的一些付费装扮和游戏等。

4) 人性化

一般的产品已经无法满足人们的需求，人们在众多可供选择的产品中会选择那些更加个性化的、更加符合人们体验的产品，将客户的体验放在营销的首位要素。

5) 数据驱动运营

商家不再仅仅看到眼前的利益，而是通过一些免费或其他一些有利于客户的活动来搜集客户信息，通过对数据的分析来了解客户的需求，进而实现营销目的。

6) 掐架

所谓的“掐架”不过是互联网大佬们通过一些矛盾来制造焦点和话题，进而增加品牌知名度，对掐架的双方来说不用花广告费就能起到比做广告还会好的效果，何乐而不为！

7) 创新

创新是任何一个时代都不可缺少的能力，特别是在如今的互联网时代，如果缺乏创新，不论曾经多么辉煌，没落只在朝夕。

8) 打破信息的不均衡性

在互联网时代，信息的传播更加及时、有效，人们可以足不出户地购买外国的产品，在一定程度上来说，互联网帮助打破了信息不均衡的状态。

传统企业必须要理解互联网经济的特征，与传统经济不一样的地方，这样才能更好地迎接挑战。如果以传统经济思维进入到互联网里去竞争，那无异于鲨鱼爬到陆地上去跟豹子搏斗，肯定是要输的。

1.2.2 互联网经济的特点

1. 用户至上

传统经济企业强调“客户（顾客）是上帝”。这是一种二维经济关系，即商家只为付费的人提供服务。而互联网经济崇尚的信条，是“用户是上帝”。在互联网上，很多东西不仅不要钱，还把质量做得特别好，甚至倒贴钱欢迎人们去用。有两个叫车软件打得不亦乐乎，乘客用软件成功下单，只要他敢给乘客5块，那另一个就敢给10块。很多传统企业都看不懂这种游戏规则。但互联网经济就是这样，如果不能汇聚海量用户，那就很难建立有效的商业模式。所以，在抢夺用户上，互联网公司绞尽脑汁，使出十八般武艺，发展到极致就是像叫车软件这样看谁敢砸钱，看谁砸钱多。传统的思维到了互联网领域就会失效，遭遇挫折。例如，2002年前出现过电子邮箱大战，当时占据市场主导地位的263邮箱，全面转向收费，结果用户纷纷放弃263邮箱，转向免费的网易邮箱。最后，263邮箱的用户数量大幅下降，后来市场上已经很难听到它的声音。

2. 体验为王

在没有互联网的传统时期，商家跟消费者之间的关系，是以信息不对称为基础。通俗地讲，买的没有卖的精。有了互联网之后，游戏规则变了。而今所有的产品高度同质化，但最后会发现能胜出的决定性要素，其实是用户体验。

什么叫用户体验？有人打开一瓶矿泉水，喝完之后，它确实是矿泉水，但不是体验。只有把一个东西做到极致，超出预期才叫体验。比如有人喝了别人递的矿泉水一喝发现原来是50度的茅台。这就超出了他的体验。在互联网时代，如果企业的产品或者服务做得好，好得超出他们的预期，即使这企业不在广告上投放一分钱，消费者也会愿意在网上去分享，免费创造口碑，免费做广告，甚至变成社会的一个话题。过去厂商把产品销售给顾客，拿到了