

+

+

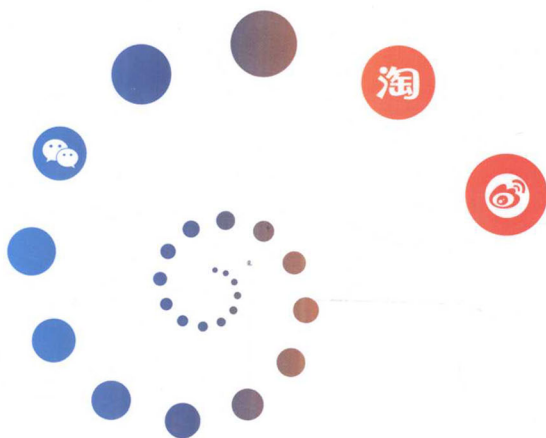
# 互联网新商业模式

INTERNET

## 传统商业模式颠覆与重构

郭勤贵 / 著

+



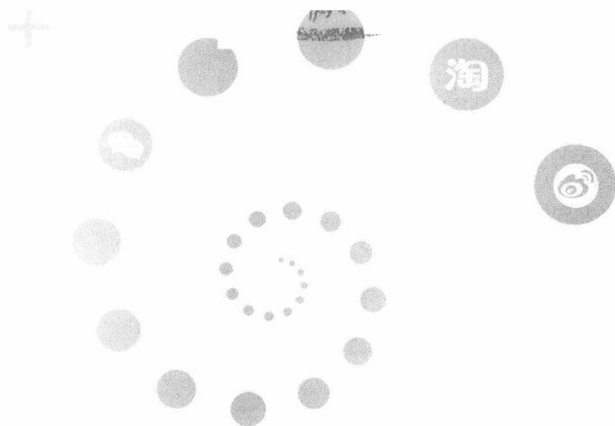
机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

# 互联网新商业模式

INTERNET

## 传统商业模式颠覆与重构

郭勤贵 / 著



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

未来所有企业都将与互联网发生联系，届时将不再有互联网企业和非互联网企业之分。再好的平台再大的流量，如果没有好的商业模式都终将昙花一现。因此，互联网商业模式是互联网时代企业发展的关键所在。

作者不是简单地立足于目前的互联网业态去归纳分析，而是从互联网的发展中寻求其进化的规律，进而寻找其商业模式的逻辑和发展脉络，从而发现互联网商业模式的踪迹。为此，本书将从互联网商业模式的进化、互联网商业模式的逻辑和互联网商业模式再启动3个维度来对互联网商业模式的演化、思维、模式、方法、趋势等逐一层层剖析，为互联网企业的管理者、互联网创业者、互联网研究者、互联网投资者和互联网从业者等提供一个独特的视角和有价值的启发。

### 图书在版编目（CIP）数据

互联网新商业模式：传统商业模式颠覆与重构 / 郭勤贵著.  
—北京：机械工业出版社，2016.2  
ISBN 978-7-111-52790-9

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 007157 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：解文涛

版式设计：张文贵

责任校对：舒莹

责任印制：乔宇

北京市四季青双青印刷厂印刷

2016 年 2 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×230mm·12.5 印张·1 插页·151 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-52790-9

定价：42.00 元



凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线：(010) 88361066

机工官网：[www.cmpbook.com](http://www.cmpbook.com)

读者购书热线：(010) 68326294

机工官博：[weibo.com/cmp1952](http://weibo.com/cmp1952)

(010) 88379203

教育服务网：[www.cmpedu.com](http://www.cmpedu.com)

封面无防伪标均为盗版

金书网：[www.golden-book.com](http://www.golden-book.com)

# | 前 言 |

## 互联网时代挑战者的颠覆与变革

这是一个好的时代，也是一个坏的时代，因为“挑战与颠覆”已经成为这个时代的主旋律。在挑战与被挑战、颠覆与被颠覆的过程中，人类的生活方式、思维模式及社会组织的形态都发生了深刻的变革。人与信息、人与物、人与商品、物与物连为一体，曾经的篱笆逐渐被连根拔起，人人都是信息接受者，人人都是信息生产者和发布者。

“地上本没有路，走的人多了，也便成了路。”如同脚下的路一样，互联网正成为人类的新道路系统，它更快、更宽。互联网已经或正在颠覆已有的商业系统，这正是数码相机颠覆柯达、苹果颠覆摩托罗拉与诺基亚的奥秘。网络的发展与公路的发展惊人的相似，如同汽车取代马拉车一样，路在变宽、变好的同时，车也在变快、变好。基于智能手机的移动互联网正在颠覆 PC 互联网，新的风口已经来临。

在 PC 互联网时代，连接受限于时空；而在移动互联网时代，连接随时随地、无所不在。在 PC 互联网时代，网络是聚合的，先来者抢占入口，从而凭借巨大流量坐地收钱。然而，在入口众多的移动互联网时代，条条道路通罗马，分散的入口已经使得互联网朝着“去中心化、民主化、人性化、社群化”的方向发展，那些入口把持者再也无法继续坐地收钱了。

就在我们惊叹移动互联网的飞速发展之际，万物互联的智能互联网已

经发轫。如果说，PC时代的“网线+PC”走向以“Wi-Fi/3G/4G+智能手机/PAD”为基本组合的移动互联网时代，主要取决于网络“硬与软”（硬件是智能手机，软件是网络数据），那么，下一代互联网将完成万物互联，其主要驱动在于新的设备出现。各种机器设备，甚至生物本身，都会被智能接口连接起来。

如同交通道路与运输工具的改变将会诱发新的商业形态和模式一样，互联网的每一次改变同样会刺激新商业形态的产生。PC时代，人与信息连接、人与商品连接促使广告商业模式、电子商务商业模式的产生；移动互联网时代，人与人连接造就了社群经济模式。由此可见，对于商业而言，基于技术的商业模式创新往往比技术本身的创新更有影响力，而如何发现互联网新的商业模式，正是本书探讨的重中之重。

在编写本书的过程中，作者参考了部分公开媒体报告中的案例和数据，在此对所引用文献的作者一并表示感谢。

# | 目 录 |

前言 互联网时代挑战者的颠覆与变革

## 第一篇 互联网商业模式的进化

第一章 互联网发展与进化背后的逻辑 .....	002
第一节 从互联网发展历程看未来趋势 .....	003
第二节 互联网进化的逻辑：从工具的进化到应用的变迁 .....	010
第二章 一个独立的时代，孕育独特的商业模式 .....	019
第一节 互联网发展哲学与商业化思维 .....	020
第二节 独立时代孕育的独特模式 .....	025
第三章 互联网商业模式进化逻辑 .....	039
第一节 互联网商业化路径 .....	039
第二节 互联网商业化逻辑与思维 .....	049
第三节 互联网基本盈利模式业态地图 .....	055

## 第二篇 互联网商业模式的逻辑

第四章 互联网商业模式四要素 .....	070
第一节 传统企业的商业模式 .....	070
第二节 互联网企业独有的商业模式 .....	074
第五章 万变不离其宗——互联网七大商业模式 .....	091
第一节 互联网商业模式发现与探索之旅 .....	092

第二节 互联网新型商业模式探究 .....	093
-----------------------	-----

<b>第六章 互联网商业模式的虚实之法 .....</b>	<b>115</b>
-------------------------------	------------

第一节 虚的世界：连接一切，聚合天下 .....	116
--------------------------	-----

第二节 实的世界：极致产品，美好服务 .....	119
--------------------------	-----

第三节 虚实之间：信息、物与人的连接 .....	121
--------------------------	-----

### **第三篇 互联网新商业模式再启动**

<b>第七章 互联网商业模式重构的六大基础条件 .....</b>	<b>124</b>
-----------------------------------	------------

第一节 连接变化 .....	125
----------------	-----

第二节 需求升级 .....	126
----------------	-----

第三节 场景变化 .....	128
----------------	-----

第四节 大数据与云计算 .....	130
-------------------	-----

第五节 社交红利 .....	132
----------------	-----

第六节 技术驱动 .....	135
----------------	-----

<b>第八章 互联网商业模式重构的十八大要素 .....</b>	<b>139</b>
----------------------------------	------------

第一节 痛点、痒点与爆点 .....	140
--------------------	-----

第二节 应用场景 .....	142
----------------	-----

第三节 入口 .....	145
--------------	-----

第四节 闭环 .....	149
--------------	-----

第五节 垂直与跨界多元 .....	151
-------------------	-----

第六节 生态 .....	152
--------------	-----

第七节 流量 .....	153
--------------	-----

第八节 风口 .....	154
--------------	-----

第九节 整合 .....	154
第十节 标准化 .....	155
第十一节 消费频次与附加值 .....	156
第十二节 降维打击 .....	158
第十三节 O2O 模式 .....	158
第十四节 轻模式与重模式 .....	160
第十五节 免费模式 .....	160
第十六节 快速迭代 .....	162
第十七节 长尾市场 .....	163
第十八节 SEE 法则 .....	163
<b>第九章 互联网商业模式重构八大方向 .....</b>	<b>165</b>
第一节 从封闭到开放，从自我到分享参与 .....	165
第二节 从平面到垂直，从专注到跨界 .....	166
第三节 从轻资产到重资产，从线上到线下 .....	167
第四节 从广告到社群，从流量到入口 .....	168
第五节 从收费到免费，从营销到内容 .....	169
第六节 从消费到产业，从“+互联网”到“互联网+” .....	170
第七节 从信息互联到思维互联，从人的互联到大连接 .....	170
第八节 从流量到用户，从场景到数据 .....	171
<b>第十章 互联网新商业模式发展的十八大趋势 .....</b>	<b>173</b>
第一节 模式一——数据变现模式下的大数据与云计算 .....	174
第二节 模式二——产业互联网 .....	174
第三节 模式三——生活服务类 O2O .....	175



第四节	模式四——新媒体	175
第五节	模式五——新型电商	176
第六节	模式六——“硬件+软件+内容”一体化	177
第七节	模式七——互联网金融	177
第八节	模式八——新文化的泛娱乐化	181
第九节	模式九——在线教育	182
第十节	模式十——在线医疗	182
第十一节	模式十一——在线旅游	183
第十二节	模式十二——工业互联网	183
第十三节	模式十三——万物互联与人工智能	184
第十四节	模式十四——虚拟现实	185
第十五节	模式十五——网络安全	186
第十六节	模式十六——共享经济	187
第十七节	模式十七——车联网何去何从	188
第十八节	模式十八——智能家居	189

## 第一篇

# 互联网商业模式的进化



# 第一章

## 互联网发展与进化背后的逻辑

正如科学家研究原子核裂变时并没有想到制造原子弹、建设核电站一样，新的技术或工具的使用可能会严重偏离人们研发它们的原始目的。作为 20 世纪人类社会最伟大的发明，互联网也不例外。互联网刚诞生时，仅仅是被当作工具，并非为了商业目的，但随着互联网的进一步发展，其商业价值被挖掘，以致形成新的经济形态：互联网经济。互联网的未来究竟是什么模样？互联网商业化究竟路在何方？我们无法简单地凭借经验去预测和判断，但是，我们可以从互联网发展与进化的历程以及商业化的路径中，去寻觅、去发现互联网商业化的一些基本逻辑和规律，去总结和梳理互联网商业模式，从而发现新的互联网商业机会。

## 第一节 从互联网发展历程看未来趋势

20 世纪，人类有两项不可思议的发明：一项是原子弹，另一项是“因特网”。这两项发明其实有一定联系，因为“因特网”也是核竞赛的产物。正是由于惧怕另一个核大国——前苏联的威胁，美国启动了 DARPA (Defence Advanced Research Projects Agency) 计划，该计划决定了“因特网”的诞生。相对于原子弹而言，“因特网”对人类社会的影响更加正面和巨大。在互联网近 50 年的发展历程中有四个里程碑，另有三大重要应用促进了互联网商业化。

### 一、互联网发展的四个里程碑

如同人类历史一样，关键人物做出的关键决策会对事物的发展产生巨大的推动作用，从而形成一个里程碑。在互联网发展历程中，我们必须记住四个关键的里程碑。

#### ■ 第一个里程碑：将计算机用渔网连起来的“阿帕网”

(Advanced Research Projects Agency Network, ARPANET)

20 世纪 60 年代，美国对核竞赛恐惧到了极点。美国国防部总想解决这样一个问题：万一遭到核打击，通信干线被毁，指挥部门怎样组织还击？于是，计算机学家保罗·亚历山大·巴兰 (Paul Alexander Baran) 从渔网上得到启发，他提出一个想法：理想的通信线路应该像一张渔网，即使渔网被炸出几个大窟窿，残余部分上的任何两点还可以连通，信息仍然能有效传递。根据这一想法，科学家们提出：把要

传递的信息分成小块，写上目的地撒到这个网上，让它们沿着网线自己找到目的地。那么路途不通，走丢了怎么办呢？完全可以不断复制这些信息块，往网上撒，直到有的到达目的地为止，这时候传递信息的已不是一两个信使，而成了一群信鸽。这就是“因特网”概念的来源。

正是基于上述设想，1969年，美国国防部把加州大学洛杉矶分校和斯坦福大学等地的四台高级计算机像渔网一样编织起来连成了一个公用的网，叫“阿帕网”。

“阿帕网”是互联网形成的第一个里程碑，它使得若干个孤立的计算机设备连接为一体，可以分享、交换数据与信息，构成了“因特网”的雏形。

## ■ 第二个里程碑：TCP/IP 协议

(Transmission Control Protocol/Internet Protocol)

在“阿帕网”产生运作之初，通过接口信号处理机实现互联的计算机并不多，因为大部分计算机相互之间不兼容。在一台计算机上完成的工作，很难拿到另一台计算机上去用。当时美国的状况是，陆军用的计算机是DEC系列产品，海军用的计算机是Honeywell系列产品，空军用的是IBM系列产品，每一个军种的计算机在各自的系统里都运行良好，但有一个大弊病：不能共享资源。

为了解决上述问题，当时科学家们提出这样一个理念：“所有计算机生来都是平等的。”为了让这些“生来平等”的计算机能够实现“资源共享”就得在这些系统的标准之上，建立一套大家共同都遵守的标准，这样才能让不同的计算机按照一定的规则进行“谈判”，并且在“谈判”之后能“握手”。

在确定“因特网”各类型计算机之间“谈判规则”的过程中，最重要的人物当数温顿·瑟夫（Vint Cerf）。正是他的努力，才使今天各种不同的计算机能按照协议上网互联。

1969年9月“阿帕网”诞生后，人们才发现必须用各种计算机都认可的信号来开关通信管道，这就是我们所说的“通信协议”的概念。1970年12月制定出来了由罗伯特·埃利奥特·卡恩（Robert Elliot Kahn）开发、温顿·瑟夫参与的“网络控制协议”，但要真正建立一个共同的标准很不容易。1972年10月，国际计算机通信大会结束后，科学家们都在积极推动此事。1973年，卡恩请瑟夫一起研究这个协议的各个细节，他们的这次合作产生了在开放系统下使用广泛的“传输控制协议”（TCP）和“因特网协议”（IP）即TCP/IP协议。

### ■ 第三个里程碑：万维网（WWW）地址分配

在像渔网一样将孤立的计算机连接起来形成网络，又通过“谈判”达成的TCP/IP交换协议，有效地解决了各个不同计算机之间的隔阂与兼容问题。人类获取信息的速度、效率以及数量大幅提高，但海量的信息也同时给人们带来了困扰，如何在浩瀚如海的计算机网络里快速检索到有价值的信息、如何处理海量的信息，这成为互联网发展面临的另一大问题。

另外，新生的网络世界里，只有专业人士能通过复杂的代码程序，前往特定的地方、获得需要的信息，普通人是无法利用这些复杂的程序去寻找信息的，这无疑严重影响了互联网的大众化。面对种种痛点，人们迫切需要解决信息的准确分类问题，能否像人类姓名、住址门牌号一样来设定网络设备的基本身份信息，以便于快速查找呢？

万维网正是在这样的背景下产生的。

1989年3月，伯纳斯·李（Tim Berners-Lee）撰写了《关于信息化管理的建议》一文，文中描述了一个更加精巧的管理模型。1990年11月13日，他在一台NeXT工作站上写了第一个网页的代码，以实现他文中的想法。在那年的圣诞假期，伯纳斯·李制作了必要的工具——第一个万维网浏览器（同时也是编辑器）和第一个网页服务器。1991年8月6日，他在alt.hypertext新闻组上贴了万维网项目的简介，这一天也标志着“因特网”上万维网公共服务的首次亮相。

万维网是人类历史上最深远、最广泛的传播媒介。它使其用户可以和分散于不同地点、不同时空的人群相互联系，其人数远远超过使用传统通信媒介的总和。

#### ■ 第四个里程碑：智能手机开启移动互联网时代

2007年1月9日，美国苹果公司透露即将推出第一代智能手机iPhone，并于同年6月29日正式上市。智能手机iPhone的出现，比之前使用无线网络的计算机上网更加便捷，使人类真正从固定上网的PC互联网时代迈入移动互联网时代，增加了互联网的时空维度，使我们随时随地连接互联网成为现实。移动互联网一出现，便在短时间内超越了PC互联网。移动互联网的出现将互联网推向了一个新的高度，将人类从办公室中解放出来，使移动式办公成为现实。

除了上述四个里程碑，下一个互联网发展的里程碑又在哪里呢？互联网的发展超乎我们的想象，我们很难看得太清晰。不过，互联网的发展史清晰地揭示了其演化逻辑：互联网在朝着合作、连接、分享的方向发展。因此，不论如何变化，不管是大家眼中火热的车联网，还是智能家居、可

穿戴设备，甚至于基因芯片、万物互联网等，“连接一切、聚合天下”始终是互联网发展的趋势。

根据目前技术发展（信息通信、技术 ICT）趋势以及互联网的应用开发，可以预见到，在终端设备等硬件方面，以智能手机为核心的移动互联网将进一步向可穿戴设备、智能家居、车联网、物联网、可植入设备、人工智能等方向发展，而网络传感器为这些提供了条件；在网络设施方面，更高效的网络带宽将出现；在应用上，大数据与云计算将成为核心。

## 二、互联网的三大重要应用

从上文中可以看出，互联网每一次重大进步都使其连接的广度和深度得到了极大的提高。互联网的每一次进步，其背后的商业因素并不显著，但它的发展却深刻地影响着商业。互联网商业化与重要应用密切相关，如果没有这些重要的应用，它就只能停留在科研或国防上，不可能用于商业目的。

### ■ 互联网重要应用之一：浏览器

浏览器就好比是进入万维网世界的窗口，它能使用户查看网页，并与其中的应用程序进行互动。很多我们如今习以为常的活动，比如创建和分享文档、视频聊天以及听音乐，都越来越多地通过浏览器实现。值得思考的是，近年来，众多最受欢迎且发展迅速的创新技术，例如 Twitter、Facebook 和 YouTube，都是基于网页的应用。因此，缺少了浏览器这个窗口，万维网就失去了价值。

面对由微软、谷歌与苹果三巨头控制的浏览器市场，国内互联网巨头们也不甘示弱，百度、阿里、腾讯、小米、奇虎、搜狐都有自己的浏览器产品。显然，即便在移动互联网时代，浏览器也是重要的互联网入口。



## ■ 互联网重要应用之二：搜索引擎

随着互联网连接进一步扩大使得信息呈现爆炸式增长，如何在浩瀚的海量信息中找到最需要的信息？如何为人类与信息建立起准确连接？搜索引擎技术的发明为人类提供了工具，因此，搜索引擎也成为互联网最重要的应用之一。

1990年，加拿大麦吉尔大学（University of McGill）计算机学院的师生开发出 Archie。Archie 能定期搜集并分析 FTP 服务器上的文件名信息，提供查找服务。不过，用户必须输入精确的文件名进行搜索，Archie 才会告诉用户哪个 FTP 服务器能下载该文件。虽然 Archie 搜集的信息资源不是网页（HTML 文件），但和搜索引擎的基本工作方式是一样的：自动搜集信息资源、建立索引、提供检索服务。所以，Archie 被公认为现代搜索引擎的鼻祖。

搜索引擎技术的出现，为基于万维网出现的网站进一步商业化提供了助燃剂。1994年4月，雅虎成立，随着访问量和收录链接数的增长，雅虎目录开始支持简单的数据库搜索。雅虎商业化应用的巨大成功使其成为 20 世纪 90 年代的“因特网”的代名词，以后陆续有 Altavista、Inktomi、谷歌提供搜索引擎服务。

搜索引擎是网站建设中针对用户使用网站的便利性所提供的必要功能，同时也是研究网站用户行为的一个有效工具。高效的站内检索可以让用户快速准确地找到目标信息，从而更有效地促进产品/服务的销售。互联网的信息量在过去的 15 年内经历了爆炸性增长，信息过载的情况在目前看来非常严重。随着互联网个性化发展的趋势逐步展现，个人用户发布信息的成本越来越低，因此这个问题将会更加严重，这也是搜索引擎越来越重要的一个基础背景。搜索是目前解决信