

平衡管理模式之  
电商兵法

HULIANWANG+:  
DIANSHANG BINGFA



# “互联网+”： 电商兵法

——“互联网+”电商时代的48大谋略

魏及淇◎著

电商、微电商人值得一读的“互联网+”实战谋略  
传统企业进军电商与微电商领域的智谋好军师



北京工业大学出版社



# “互联网+”： 电商兵法

——“互联网+”电商时代的48大谋略

魏及淇◎著

北京工业大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

“互联网+”：电商兵法：“互联网+”电商时代的48大谋略 / 魏及淇著. —北京：北京工业大学出版社，2016.5

ISBN 978-7-5639-4654-9

I. ①互… II. ①魏… III. ①电子商务—商业经营  
①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第068016号

---

## “互联网+”：电商兵法——“互联网+”电商时代的48大谋略

---

著 者：魏及淇

责任编辑：王 喆

封面设计：国风设计

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园100号 邮编：100124)

010-67391722(传真) bgdchs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本：787毫米×1092毫米 1/16

印 张：15.5

字 数：200千字

版 次：2016年5月第1版

印 次：2016年5月第1次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-4654-9

定 价：35.80元

---

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题，请寄本社发行部调换 010-67391106)

# 前言

最近几年，提起“互联网+”几乎是无人不知无人不晓。乘着政策的东风，“互联网+”企业如同雨后春笋一般纷纷冒出了头。各行各业都在绞尽脑汁地思索，如何更好地与互联网接轨，如何赶上“互联网+”的大潮，在不断兴起的新兴领域中淘金。

与这些企业的焦灼与不安相反，在火热的“互联网+”市场中，有一些企业可谓是混得风生水起，如鱼得水。

经过几年的养精蓄锐与以逸待劳，美的公司不断完善市场细分领域、扩大市场规模，终于超越了家电类的“老大哥”海尔、格力、格兰仕，在家电领域占据了领先地位。

经过了最初的火热交锋与殊死对决之后，滴滴与快的相逢一笑握手言和，顺利牵手，一统手机打车软件市场。

在一步步赢得用户、扩大市场份额之后，小米帝国开始加速丰富自己的产业链条。

在不断的入股、收购、并购潮流中，阿里巴巴真正成为电商领域无人可以撼动的巨鳄。

上述企业的成功看起来似乎是偶然，但这种偶然中却隐藏着必然。俗话说：商场如战场，这些商场中的赢家其实深谙攻守之道，将中国传统文化中的兵法与谋略运用得炉火纯青。

我们常说“功夫不负有心人”，这句话在商场中同样也非常适用。企业想要搭上“互联网+”的顺风车无可厚非，但若是只想撞运气，而不动脑筋，不费心思，那么，企业与“互联网+”接轨成功的概率就会极低。

企业所有的成功都是一步步打拼出来的。在“互联网+”渐渐盛行的时代，在越来越多的企业都在提倡高科技，都在谋求新想法、新创意与新出路的时候，企业的打法显得尤其重要。

因此，对于企业来说，只有对对手的进攻套路烂熟于心，才能见招拆招；只有对所有的招式都心知肚明，才能在面对问题与困境的时候运筹帷幄；只有真正做到进可攻退可守，才能在这暗流汹涌的“互联网+”时代淡定自若、应对自如。

将“互联网+”与中国传统的兵法结合在一起，乍看起来或许有些牵强，但是如果仔细品读这本书就会发现，本书是中西理念与思维合璧的产物，不仅融合了东西方文化的精髓，更是将商场上一些知名企业成功的案例精准地剖析，为读者清楚地指明了实战的方向与道路。

如今的市场上“互联网+”的图书很多，但是能够将“互联网+”与中国古代的兵法结合起来做研究的却并不多。本书立意新颖，将商场当成一个新的战场，以独到的视角剖析了企业之间的各种明枪暗战，为更多的企业在“互联网+”这个全新的战场上进行征战提供了有益的建议。这些建议以深入浅出的方式融合在古代的战争案例与现代的商场竞争之中，希望这些有趣而发人深省的案例能够带给广大的创业者与众多的企业更深的启发与借鉴，帮助广大的创业者与企业“互联网+”领域获得更加显赫的成就。

# 目 录

## 第一章

### 战略准备：始计未战，相机而动

在“互联网+”时代的今天，电商营销如弈棋，竞争形势十分惨烈。俗话说：“子未落，心中已有乾坤。”下智谋子，上智谋局，真正的营销，不是开始于企业生产出产品的那一刻，更不是开始于企业接触消费者的那一刹那，而是开始于战略准备期。古人讲：“凡事预则立，不预则废。”要想在“互联网+”时代成为营销的赢家，电商企业就必须未雨绸缪，相机而后动。

第1谋：上兵伐谋，预而后立 / 003

第2谋：以逸待劳，厚积薄发 / 010

第3谋：不存取巧，以迂为直 / 016

第4谋：不计小利，方得长远 / 020

第5谋：深隐待时，伺机而起 / 025

第6谋：无中生有，拾级而上 / 030

## 第二章

### 知己知彼：不知 深浅，切莫下河

在“互联网+”的商业竞争中，市场变幻莫测。只有做到知己知彼，才能实现胜券在握。在电商之战中不能心存侥幸，要时刻保持警惕。了解互联网时代消费者的核心需求，摸清竞争对手的市场策略，系统剖析企业自身的实际状况，并制定相应的竞争策略，方可开展具体的营销活动。

第7 谋：知己知彼，百战不殆 / 039

第8 谋：量权揣情，把握局势 / 043

第9 谋：观色识人，借物验情 / 048

第10 谋：假痴不癫，难得糊涂 / 052

第11 谋：明枪易躲，家贼谨防 / 058

第12 谋：反以观往，复以验来 / 063

## 第三章

### 谋略策划：运筹 帷幄，决胜千里

在战争中，实力较弱的一方运用合适的谋略可以避免战场上失败的悲惨结果。“运筹帷幄之中，决胜千里之外”，正说明了谋略对战争的影响深远。商战如兵战，正确的营销战略部署，能决定复杂的市场竞争中的胜负，能够让电商企业在激烈的电商大战中胜券在握。

第13 谋：缜密部署，谋而后动 / 069

第14 谋：巧妙借力，以逸待劳 / 074

第15 谋：先发制人，争取主动 / 079

第16 谋：攻其不备，出其不意 / 083

第17 谋：抛砖引玉，造势揽人 / 087

第18 谋：以名求利，名利双收 / 092

## 第四章

### 高手过招：风林火山，雷霆万钧

在互联网经济中，企业与对手较量的时候，进攻要快如疾风，势如破竹，雷厉风行，令对手防不胜防，无法阻挡；防守要井然有序，如深邃的森林，无懈可击，同时要善于隐藏锋芒，如潜藏海底的蛟龙，深不可测，让对手不敢贸然攻入。另外，企业在发起攻击的时候，要像烈火一样猛烈，令对手无法遏制；把守阵地的时候，要像岿然不动的山岳，令对手无法撼动。还应学会在进攻和防守中自由转换，游刃有余，才能获得最终的胜利。

第 19 谋：兵贵神速，其疾如风 / 099

第 20 谋：舒缓行进，其徐如林 / 104

第 21 谋：侵袭掠扰，其势如火 / 110

第 22 谋：屯兵固守，其力如山 / 115

第 23 谋：隐介藏形，其潜如龙 / 120

第 24 谋：驱兵接仗，动如雷霆 / 124

## 第五章

### 突破瓶颈：深谋远虑，破除壁垒

在电商竞争中，遇到进不能进、退不能退的僵局时，一定要透彻地了解彼此的情况，认真分析，寻求突破口，运用各种办法，迅速走出壁垒，扫除障碍，向前行进。互联网浪潮中，企业更需要运用各种智慧，精心策划，破除壁垒，寻求发展。

第 25 谋：因势利导，顺势而为 / 131

第 26 谋：反向求之，弱而胜强 / 135

第 27 谋：拾级聚足，速步以上 / 138

第 28 谋：乘隙取利，捕捉战机 / 142

第 29 谋：弃车保帅，当机立断 / 146

第 30 谋：顺时而动，另辟蹊径 / 150



## 第六章

### 攻心为上：齐勇若一，上下同欲

《孙子兵法》精辟地总结了征服对手的用兵之道，“攻心为上，攻城为下；心战为上，兵战为下”，并强调作战要重视人和，要“齐勇若一”“上下同欲”。在市场竞争中，恰当运用这一思想，就能指导自己的企业在电商竞争中获得优势，并最终胜出。

第 31 谋：恩威并施，宽严相济 / 157

第 32 谋：广揽人才，用间制胜 / 162

第 33 谋：欲取先予，有舍有得 / 166

第 34 谋：杀猴儆鸡，赏罚分明 / 170

第 35 谋：言无二贵，法不两适 / 173

第 36 谋：示弱养能，优劣制用 / 177

## 第七章

### 得道多助：因人成事，借势生财

孟子曰：“得道者多助，失道者寡助。寡助之至，亲戚畔之；多助之至，天下顺之。”在如今的电商市场营销中亦是如此，例如，小米手机就是因为吸引众多粉丝的参与，赢得了消费者的狂热支持，从而获得了线上线下的市场优势。

第 37 谋：巧用外力，借鸡生蛋 / 183

第 38 谋：宁舍利益，不舍关系 / 187

第 39 谋：以己度人，义为利先 / 191

第 40 谋：以柔克刚，谋阴成阳 / 195

第 41 谋：不精不诚，不足动人 / 200

第 42 谋：谋于无形，胜于不争 / 204

面对电商竞争中的危机，企业应冷静分析敌我双方的实力。面对劲敌，如果没有胜出的把握，最好采取以退为进的策略，一方面保存实力，一方面寻求、创造有利战机，以便进攻对手，从而胸有成竹地战胜对手。

第 43 谋：慢中求成，稳中求胜 / 211

第 44 谋：外知敌情，内得民心 / 214

第 45 谋：洞察危机，防微杜渐 / 218

第 46 谋：以退为进，走为上计 / 222

第 47 谋：巧施烟雾，金蝉脱壳 / 226

第 48 谋：危中求机，死而后生 / 230

# 第一章

## ▶▶ 战略准备：始计未战，相机而动

在“互联网+”时代的今天，电商营销如弈棋，竞争形势十分惨烈。俗话说：“子未落，心中已有乾坤。”下智谋子，上智谋局，真正的营销，不是开始于企业生产出产品的那一刻，更不是开始于企业接触消费者的那一刹那，而是开始于战略准备期。古人讲：“凡事预则立，不预则废。”要想在“互联网+”时代成为营销的赢家，电商企业就必须未雨绸缪，相机而后动。



## 第1谋： 上兵伐谋， 预而后立

凡事预则立，不预则废。

——《礼记·中庸》

在互联网浪潮中，不管你接受与否，整个世界都正在以一种颠覆人们思维和观念的方式发生着巨变。而明显加快的商业步伐，使得整个竞争场面已和原始丛林差不多，杀机密布，野兽横行。特别是进入21世纪的第二个十年，移动互联网和大数据成为主流，让商家和消费者的活动都出现了不同于以往的变化。产品变革、企业更替往往就在一夕之间，这种淘汰速度考验的不仅是老板的想象力、预见力，更是一种谋局造势的能力。

2013年，移动电商之争进入白热化，特别是腾讯和阿里之间的战争，其规模和速度，不仅惊心动魄，更让人眼花缭乱。2013年下半年，马云刚高调宣布“火烧南极，把企鹅打到老家去”，哪想到，短短几个月之后，腾讯就“偷袭珍珠港”，仅仅用一个春节红包测试版就让移动支付领域的老大——支付宝的地位受到严重威胁。

作为一手将阿里集团做大的人，马云无疑是一个极具预见和洞察能力的人。但即便强大如马云的人，一时缺乏感知、不能快速做出改变，也会有被对手赶超甚至颠覆的风险。

在开篇之初之所以要说这么多，自然不是感慨腾讯的应对速度，而是要说明一个问题：互联网时代的竞争已渐趋残酷。在比尔·盖茨时代，微软声称“离破产只有十八个月”，而到了诸如马云、李彦宏、马化腾的时代，一家企业从如日中天到日薄西山，或许只需要短短的一个星期。

因此，很多企业提出“边开枪边瞄准”，这的确不失为一种快速制胜的好方法。但是稍有点常识的人都明白，要想开枪的时候能瞄得准，在瞄准的时候能开枪，需要的是前期的大量准备工作，如：十年磨一剑的苦练技术、准备充足的弹药、一把顺手的好枪，等等。就是说，企业要想求生存、谋发展，就必须做好必要的准备，在开枪射出之前，问问自己：我的准备工作到底做得如何？这才是做好营销工作的真本事。

市场经济发展到互联网时代，营销早已不是一个新鲜词，不管你所属的是哪个行业，卖的是何种商品，都离不开营销。那营销是什么意思？追溯一下，我们可以发现营销其实是个外来词，英文更是直白——marketing，就是市场的意思。当然，中文博大精深，仅仅有“市场”还不足以全面阐述营销的概念，因此我们将“营销”一拆，营是经营，销是销售，营销就是通过各种各样的经营活动将生产出来的东西卖出去。由此，我们不难看出，营销已经远远超出了销售的范畴，它包括从调研、策划、定价、生产，到销售、售后等一系列环节。

毫无疑问，营销是个系统工程。古人讲：“小智谋子，大智谋局。”孙子也曾讲：“多算胜，少算不胜。”想要营销工作真正取得成效，让产品和品牌深入人心，营销管理者及企业总裁就必须具备多谋善断的性格、高瞻远

瞩的眼光、高屋建瓴的格局，然后统一谋划，做好准备工作。

在中国历史上，一代豪商吕不韦以其非凡的眼光，在群雄并起的战国历史上留下了浓墨重彩的一笔。开始时吕不韦不过是商贾之身，因缘巧合之下，在邯郸认识了秦国王室后代公子异人。当时的公子异人非常不得志，不但是秦国太子的小老婆所生，还被送去赵国当了人质。别人看公子异人不过是一个落魄的贵公子，但在吕不韦看来，公子异人却是“奇货可居”，因此，不但好吃好喝地供着，还安排已经怀孕的歌姬赵氏服侍公子异人，让落魄不得志的公子异人顿感他乡遇故知。

仅仅结交公子异人还不够，吕不韦心中有一盘大棋。当时，秦国太子大大小小的老婆有很多，最受宠的要数华阳夫人。华阳夫人要风得风，要雨得雨，只可惜没有儿子。吕不韦的计划就是移花接木，让不受宠的公子异人去给没儿子的华阳夫人当儿子，然后子凭母贵，摆脱人质的身份，继而当上秦国国君。

公子异人原本就姥姥不疼、舅舅不爱，独在异乡为人质，能保住性命已属不易，如今竟然还有机会回到秦国甚至当上国君，自然感激涕零并许下承诺，他日若登上宝座，必与吕不韦共享天下。

得到保证之后，吕不韦托关系、搭人脉，先买通了华阳夫人的姐姐，然后通过华阳夫人的姐姐将重礼转呈给了华阳夫人，说了一通公子异人的好话，并帮华阳夫人分析了当时的形势，大致意思是，异人孝顺聪颖，有才德，却是庶出，因此始终不得志，而你现在虽然受宠，却没有儿子，一旦年老色衰、宠爱不再，那便将孤苦无依，倒不如认了公子异人，辅助他成为太子继承人，公子异人感念你的恩德，自然会视你如亲母，你的一生也算有了依靠。华阳夫人听后深以为然。此后的事情就顺理成章了，华阳夫人借着秦国太子的宠爱认下了公子异人，然后在吕不韦的帮助下安排公子异人乔装改面回到秦国并成了秦王。而吕不韦先是做了相国，在公子异人的儿子嬴政继位后，又成

了历史上有名的相父，权倾朝野，风头一时无两。

凡事预则立，不预则废。没有事先的筹划，吕不韦就不可能步步为营，一步步到达权力的顶峰。事实上，做市场营销也是这个道理。每个人手中都有一个“公子异人”，即便没有“公子异人”也能创造出一个。但要想像吕不韦一样，将“公子异人”推销出去，让其从平淡无奇到大放异彩，创造出更高的价值，我们首先就必须心中有谋有局，做到预而后立。

腾讯本来做的是社交平台，而阿里则专攻电商领域，二者并无明显交集。那腾讯怎么才能进入电商领域分一杯羹？先是做QQ，然后基于QQ的庞大用户群又开发了微信，可谓是自己革了自己的命。截止到2015年6月，微信注册用户量已经接近9亿，有了9亿用户，就等于有了流量，有了入口，有了潜在的消费人群，这就什么都好办了。

另一方面，如何分羹也需要商业智慧。两大帝国争霸，任何一方想发动全面战争几乎都不可能，最好的结果也只能是伤敌一千，自损八百，因此必须细分市场，在某具体领域发起攻势。腾讯将目标瞄准了移动支付这块蛋糕。移动支付是移动互联网发展的必然趋势，当下再不进入，日后必然呈现阿里一家独大的垄断格局，再想撼动则难如登天。所以，从2014年开始，微信已经连续两年推出“红包活动”。2015年春节期间，微信联合各类商家推出春节“摇红包”活动，送出金额超过5亿元的现金红包，单个最大红包为4999元，另外还有超过30亿元的卡券。用户只要在微信上绑定银行卡，就可以在微信上摇红包、发红包、抢红包，腾讯的这一招将微信支付营销做到了每一个微信用户的心里。在摇红包、抢红包和发红包的热烈氛围中，无数用户纷纷绑定银行卡，解决了微信支付获取用户的问题。有人甚至讲，腾讯仅仅用一个微信红包就解决了支付宝做了九年的事情。



《孙子兵法》讲：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”世界上最伟大的胜利一定不是短兵相接、近身肉搏，而是谋略制胜，不战而屈人之兵。不论对于传统商业来说，还是对于电商而言，营销工作都是一个系统工程，搭建这个工程的第一步就是谋划全局、统筹安排，做好战略部署和计划。

在多年的营销培训过程中，我经常被问到的一个问题就是企业营销要预而后立，那么企业要“预”哪些内容？这个“预”的过程又可以分为哪几个步骤？结合这些年的培训，我总结出下面的“一二三模式”。

### 1. 一个中心——预热，让品牌深入人心

一年企业卖产品，十年企业卖品牌。好企业必然有一个好品牌，好品牌不仅是形象标签，更是精神名片。它直接决定了消费者对你的认可程度和接受程度，也直接决定了消费者是否购买。

手机领域的苹果、三星、小米，家电领域的海尔、格力，餐饮领域的海底捞、雕爷牛腩，农产品领域的褚橙、柳桃、潘苹果等，这些产品好卖吗？大家看看经营这些产品的店铺门口经常出现的人流长龙就能得到答案。它们的品牌已经像烙印一样深深地刻在了消费者的心里。对于消费者来说，它们的名字不仅是质量、服务的保证，也是格调、品位甚至是身份的体现。

所以，企业在营销工作开始之前，一定要先做好品牌建设和传播工作，进行市场预热，让品牌深入人心。

2013年5月20日正式对外营业的雕爷牛腩，无疑是当今京城餐饮界的新贵，每天不仅座无虚席，甚至高峰时段得排几个小时的队才能用餐，但广大粉丝们依然乐此不疲。原因何在？美味的菜品永远是餐饮企业胜出的关键，但更主要的是雕爷牛腩有自己的门道。