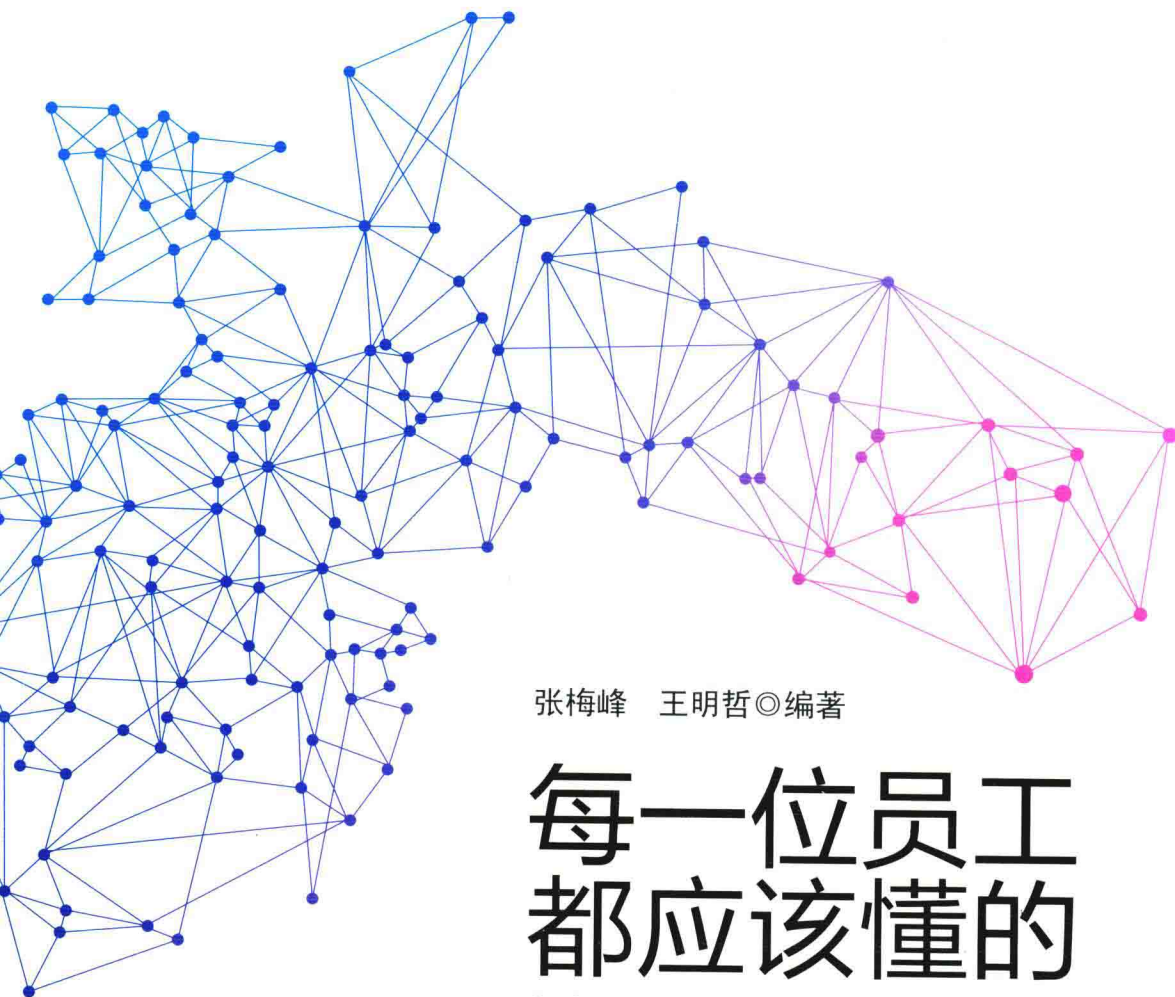




张梅峰 王明哲◎编著

每一位员工 都应该懂的 互联网思维

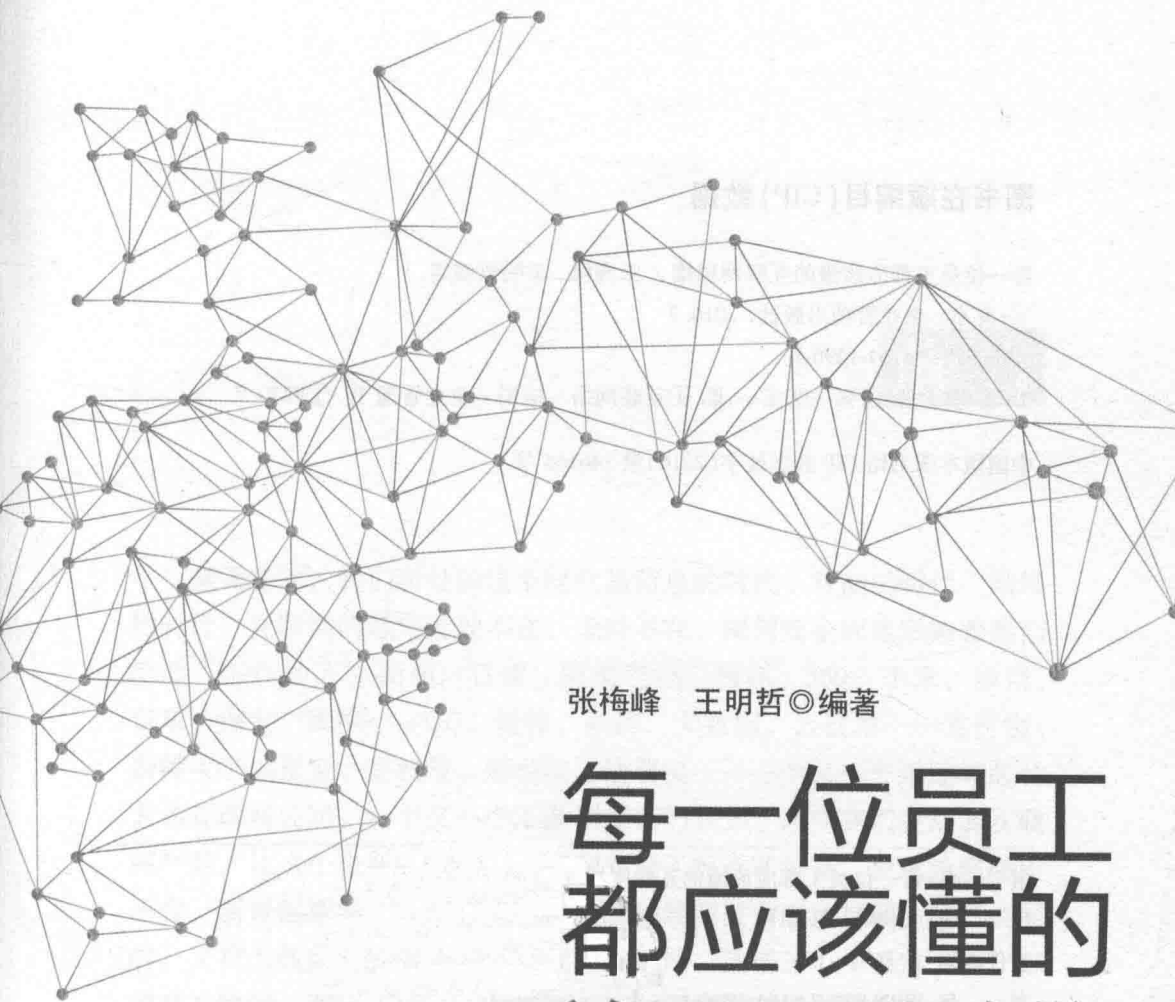
无论是互联网企业，还是传统企业，无论是管理者，还是普通员工，互联网都给予我们一个公平的机遇和挑战。

互联网是时代的弄潮儿，网络化是时代发展的必然选择，物竞天择，适者生存，互联网思维无疑是每一位员工都应该具备的！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



张梅峰 王明哲◎编著

每一位员工 都应该懂的 互联网思维

无论是互联网企业，还是传统企业，无论是管理者，还是普通员工，互联网都给予我们一个公平的机遇和挑战。

互联网是时代的弄潮儿，网络化是时代发展的必然选择，物竞天择，适者生存，互联网思维无疑是每一位员工都应该具备的！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

每一位员工都应该懂的互联网思维 / 张梅峰, 王明哲编著.

-- 北京: 企业管理出版社, 2016. 7

ISBN 978-7-5164-1296-1

I. ①每… II. ①张…②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(2016)第 146165 号

书 名: 每一位员工都应该懂的互联网思维

作 者: 张梅峰 王明哲

责任编辑: 徐金凤 田 天

书 号: ISBN 978-7-5164-1296-1

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室(010)68701719 发行部(010)68701816 编辑部(010)68701638

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 北京柯蓝博泰印务有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 14.25 印张 205 千字

版 次: 2016 年 7 月第 1 版 2016 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 35.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

毫无疑问，我们所处的这个时代是信息的时代、智能的时代、网络的时代，互联网的触角无处不在、无时不在，深刻而全面地影响着我们的生活、工作的方方面面。百度、阿里巴巴、腾讯、360、小米、当当、京东、淘宝、天猫……QQ、微博、微信、大数据、云技术……支付宝、余额宝、如意宝、零钱宝、添利宝、活期宝……一个又一个迅速崛起壮大的互联网公司，一个又一个不断刷新我们认知、改变我们生活的互联网产品，让这个全新的时代时时刻刻充满了惊奇和惊喜，奇思妙想层出不穷，新奇创意无所不在，在无数传统和规则被彻底地打破、颠覆的同时，又有无数前所未有的秩序和规则被重构、被创建……而这一切，都源自互联网，源自互联网又远远高于互联网的互联网思维！

互联网思维最早是由百度创始人李彦宏提出来的。在百度的某大型活动上，李彦宏在与传统产业的企业家探讨企业未来发展问题时提出，当前的企业家不管是否从事互联网行业，都必须用像互联网那样的思维方式来思考问题。

然而到目前为止，互联网思维并没有一个精确的、能普遍为所有人接受的定义。大家都从自己的角度出发，以自己的理解和经验，在定义着这个名词——互联网思维。如小米创始人雷军认为，互联网思维就是“专注、极致、口碑、快”七字诀；360 总裁周鸿祎却把“用户至上、体验为王、单点突破、颠覆创新”16 字箴言作为互联网思维的真谛；在腾讯老板马化腾的口中，“马七条”——“连接一切、互联网+、开放的协作、消费者参与决策、数据成为资源、顺应潮流、风险”就是

互联网思维的精髓……正如一千个读者的眼中有一千个哈姆雷特一样，对于互联网思维的理解和定义，仁者见仁，智者见智。

一般的共识是，互联网思维是指，在互联网对生活影响力不断增加的背景下，企业对用户、产品、营销和创新，乃至整个价值链和商业生态系统重新审视的思维方式。主要体现的是“以用户为中心”，强调信息在生产、交换和传播中的价值，其余的诠释都由此衍生。回顾互联网的发展，我们会发现，这些理念并非横空出世，而是一脉相承。互联网思维概念之所以近年才被感知，且一经提及便引发广泛关注，主要源于互联网技术尤其是移动互联网、大数据、云计算、物联网等技术的推动，以及附着在这些新技术形态上对便捷服务、用户体验、挖掘数据价值等生态服务要求。正是这些条件，孕育了互联网思维诞生的环境，从而促使这一思维集中爆发，顺势而生。

无论互联网思维的定义如何五花八门、各有心得，但有一点是可以肯定的，那就是互联网思维并不是一种简单便捷的变革工具，也绝不是什麼神秘莫测的“天机”，而是一种改天换地的思考方式，非同凡响的思考维度。正如一句流行语所说，“不怕做不到，就怕想不到”，打开思维的囿限，放飞想象的翅膀，一切都将会大不一样。这才是互联网思维的精髓。

在互联网大潮方兴未艾、移动互联网席卷而至之时，互联网思维不仅没有过时，反而更加重要。在这种大背景下，企业和员工都要学会运用互联网思维来思考问题，应对难题。特别是员工，作为身处互联网最前沿的一线战场，身负引领时代生产重任的中坚力量中的一员，更需要与时俱进，与时代同行，懂得互联网思维，用互联网的思考方式和思考维度来解决问题。正因如此，我们专门为广大员工量身定做了本书。

本书浅显易懂又生动有趣，阐述既深刻又贴近工作实际。为员工认知互联网，更好地用互联网思维开展工作提供了参考。

目录 CONTENTS

第一章

互联网思维：颠覆式的思维变革

互联网思维不是改变世界的工具，只是思考问题的方式。但全新的思考方式带来的却是完完全全的颠覆和彻头彻尾的变革。简而言之，互联网思维就是颠覆式的思维、创新式的思维，以网为基、以人为本的思维。

1. 互联网思维不是工具，而是思考的维度和方式 / 2
2. 传统思维该改变了 / 6
3. “以人为本”——互联网思维的本质 / 11
4. 创新——互联网思维的真正内核 / 13
5. 移动互联网的汹涌浪潮 / 17
6. 网络巨头们的互联网思维 / 20

第二章

用户思维：一切以用户为中心

用户思维，就是奉用户为王、视用户至高无上；就是一切以用户为中心，想用户之所想、急用户之所急，用户需要什么就制造什么；就是完完全全、毫无条件地从用户的角度来思考问题，给用户最好的体验、最完美的服务，从而获得企业的长足发展和产品的持久生命力。

1. 用户为王 / 26
2. 用户需要什么，就做什么 / 28
3. 看雕爷牛腩如何让用户参与，创造奇迹 / 32
4. 用户体验越爽，产品越有前途 / 37
5. 个性化时代，个性化产品才能生存 / 43

第三章

粉丝思维：得粉丝者得天下

因为爱，所以爱；因为喜欢，所以喜欢。爱就爱了，不需要原因，喜欢就喜欢了，不需要理由。不管别人怎么看你，不管你有什么缺点，不管你是不是喜欢我，反正我喜欢，我就心甘情愿为你付出一切，热情、欢笑、支持、追捧、金钱甚至眼泪，都在所不惜。这就是粉丝的心理。忠诚的粉丝，对自己热爱的无论是明星、企业还是产品，都会无怨无悔地奉献自己的一切。所以，得粉丝者得天下，是互联网时代颠扑不破的真理。

1. 喜欢，不需要理由 / 48
2. “果”粉、“米”粉和铁杆粉 / 50
3. 认同，建立消费者与品牌的紧密关系 / 56
4. 互动，吸引粉丝 / 62
5. 当“屌丝”都成为粉丝 / 67
6. 让粉丝飞涨的秘密 / 71

第四章

极致思维：打造让用户尖叫的产品

极致思维是互联网思维的另一个维度，是反躬自省，是从自己做起，是竭尽自己的全力把自己的产品、服务和用户体验做到最好，比用户想象的更好，比用户期待的更优秀，让用户尖叫，让他们惊叹；就是能做100%就绝不满足于99.9%，就是没有一丝一毫瑕疵的完美；就是殚精竭虑、倾尽一切的用心；就是只做第一、不做第二的霸道；就是不把自己逼疯，就把别人逼死的疯狂！

1. 要做就做到极致，比用户想象的更好 / 76
2. 只做第一，不做第二 / 80
3. 击中用户的痛点、痒点、兴奋点 / 83
4. 打造让用户尖叫的极致产品 / 91
5. 找到爆点，引爆营销 / 94
6. 做到自己能力的极致 / 99

第五章

专注思维：专注才能专业

所谓专注，就是专心致志、一心一意，就是专注其中，心无旁骛，就是集所有的精力于一点，耐得住寂寞，扛得住诱惑，不为事变，不为心扰，用尽全力把一件事情做好、做实，做得圆满无缺！扔掉那些该扔掉的，抛弃那些不必要的，这样才有极致的产品，才有最好的服务，才能给用户最好的体验，让产品保持长久的吸引力。

1. 专注于心，抛弃高大全 / 106
2. 打造专属标签 / 109
3. 越专业越有吸引力 / 112
4. 做减法，扔掉那些不必要的 / 116
5. 简约并不简单 / 124

第六章

免费思维：让羊毛出在狗身上

常言说“羊毛出在羊身上”，但在互联网时代，羊毛并不出在羊身上，而是出在狗身上，还能让猪来埋单！这就是免费思维带来的全维度的利润模式的颠覆和改变。用好免费思维，不仅会让羊毛出在狗身上，还能让羊毛出在牛身上、马身上、鸡身上……并且能让风马牛都不相及的人来埋单！

1. 免费，为赚钱找一个“入口” / 128
2. 羊毛出在狗身上，让猪来埋单 / 131

3. 免费的关键在流量，有流量就有红利 / 135
4. 硬件免费，服务收费 / 140
5. 免费是最好的盈利模式 / 143

第七章

创新思维：你不“革命”别人就会“革你的命”

互联网思维的真正本质只有两个字：创新！无论是用户思维、免费思维还是其他一切思维，都是创新的表现方式而已。互联网思维就是要敢于创新、敢于革命、敢于颠覆、敢于破旧，敢于打破一切旧有的规则，敢于重构全新的秩序。创新才能革命，创新才能进步，创新才能保持持续的活力，巩固自己的地位。

1. 颠覆旧传统，重构新秩序 / 152
2. 颠覆自我，自己改变自己 / 156
3. 微小的改进，带来巨大的改变 / 159
4. 迭代的精髓：不停地创新不停地换 / 161
5. 从不完美走向完美 / 165
6. 不断创新，需要小步快跑 / 168

第八章

跨界思维：并购、整合、异界合作

随着“互联网+”时代的滚滚到来，跨界已经成为互联网发展不可阻挡的趋势和热潮。房地产与时尚合作，网络游戏与餐饮业携手、传统行业联手新兴行业，团购、众筹、众包，风马牛不相及的行业亲密拥抱，并购、重组、推倒、重构，所有的边界都被打破，所有的规则都被重构……这就是我们所处的时代！

1. “互联网+”时代 / 174
2. 跨界与融合，新的契机 / 179
3. 众筹或者众包，整合一切资源 / 183
4. 战略并购胜过再起炉灶 / 188

5. 跨界异业合作，重塑合作模式 / 191

第九章

大数据思维：数据流统领一切

互联网带给这个世界最伟大的变化之一，就是把世界上的一切都变成了数据。这些数据是互联网时代最大的资产、资源和资本。在全新的互联网时代，数据流统领着一切，谁拥有了数据，谁就拥有了一切！

1. 数据，互联网最大的资产 / 196
2. 数据里究竟有什么 / 199
3. 用数据指导决策 / 204
4. 万亿级的大数据市场 / 207
5. 玩转大数据，实现数据价值 / 211

第一章

互联网思维：颠覆式的思维变革

互联网思维不是改变世界的工具，只是思考问题的方式。但全新的思考方式带来的却是完完全全的颠覆和彻头彻尾的变革。简而言之，互联网思维就是颠覆式的思维、创新式的思维，以网为基、以人为本的思维。





1.

互联网思维不是工具，而是思考的维度和方式

随着“互联网+”时代风一样地席卷而来，“互联网思维”这个词也越来越频繁地出现在我们的视野中，一夜之间成为媒体的口头禅，公众的流行语，更以始料未及的速度成为当今企业深入变革的代名词。传统企业纷纷把“互联网+”作为转型升级的高端武器，果断出招。这一点，在传统家电制造业中表现得尤为突出。

★★★★★

继美的与小米、阿里巴巴、京东达成战略合作，海尔与魅族、阿里巴巴联手布局后，格力也与京东甜蜜“牵手”，再次展现出传统行业努力与互联网拥抱合作的强烈愿望。格力董事长董明珠与京东老板刘强东更是双双出镜，同声卖萌，自己为自己做起了甜蜜蜜的合作广告。广告里刘强东毫无顾忌地宣称：“没有互联网，你会明珠黯淡。”强势的董姐依然保持着一贯的强硬态度，毫不相让地回敬：“没有先进制造业，你是空中楼阁。”两句广告词，既是两人的宣言，也准确地说出了传统行业与互联网相互依存的现实情境。于是，两人卖着萌笑嘻嘻地并肩站在了一起，“那我们携手，让世界爱上中国造！”

★★★★★

这不仅仅是一个广告，而是活生生的现实。曾经威风八面、不可一世的传统制造业，在互联网大潮的冲击下，无论是人气、利润、口碑还是名望，都远不如当年。传统制造业比谁都明白，如果不利用“互联网+”的机遇，如果不主动向互联网靠近，迟早有一天会被这个时代、这个市场无情地踢出局。格力和京东看似甜蜜，实则无奈的牵手更多是时势造就的结果。这样的牵手，无疑是在昭告世人：“互联网+”时代已经来临，传统企业到了该改变的时候了！

对于当今传统企业来说，随着互联网的来势汹涌和电商行业的异军突起，以及由互联网所引发的各种与传统行业存在巨大差别的商业新模式的出现，他们这些年的日子确实不太好过。与如日中天的互联网新商业模式相比，即便如格力这样实力强劲的企业，也不得不面对着新的挑战。这是大势所趋。



格力作为家电行业的巨头和传统制造业的楷模，一直稳居家电行业的前列，但近几年因市场环境的改变在发展上也遇到了瓶颈。2012年，格力电器顺利实现了千亿元的营销目标。随后，格力总裁董明珠提出：“格力未来5年每年按200亿元的增长速度，2017年可以实现2000亿元。”2013年，格力当年实现营业总收入1200.30亿元；2014年，格力大打价格战，全年实现总营收1400.05亿元。2015年前三季度，格力电器的营业收入受市场疲软、空调库存消化等因素影响而有所下滑。2015年10月31日，格力电器发布三季度报表。数据显示，格力电器第三季度营收同比下降约23%，前三个季度总共实现营业收入815.23亿元，同比下降17.16%。市场舆论认为，由于宏观经济下滑、房地产低迷，不只是格力，家电行业整体快速增长的时代逐渐远去，已进入微增长甚至下滑的时代。到2015年，家电业进一步深度探底，格力出现了近十年最大幅度的业绩下滑。对此，董明珠坦承，在当下严峻的家电销售形势下，格力电器要完成1600亿元的既定目标有点吃力。

事实上，早在2015年6月举行的年度股东大会上，董明珠依据家电走势判断，不再对年营收增长200亿元的目标作承诺，而将2015年定为了格力的休整年。对于格力来说，转型是必须的。同时由于格力手机推出的过程并不顺利，开机画面风波、渠道乌龙，都透露出传统制造业出身的格力在互联网时代转型时的笨拙，这也是其转型中遭遇困境的表现。因而对格力来说，顺应销售渠道变革的趋势，抢到互联网电子商务快速增长带来的红利，保持格力业绩的稳定，主动向互联网电商巨头京东投怀送抱是明智的选择。



同时，这样的卖萌组合，对于京东来说，也是百利而无一害的赢局。京东虽然已经上市，且在电商行业有了稳定的一席之地，但电商企业之间的残酷竞争让人如履薄冰。除了面对淘宝和天猫的双面夹击，京东还要面对以惊人的速度不断涌出来的大大小小的电商企业的攻击。对于如何在这样局促的空间里保住自己的一席之地，京东要追求的，不再仅仅是无限地扩张和强势地圈地，而是要追求商品的品质、毛利率，以尽早实现盈利。因此，京东与传统制造企业合作，与质量和口碑都过硬的大品牌合作，也是情势所逼。正如广告中董明珠所言“没有先进制造业，你是空中楼阁”，少了先进制造业和质量过硬商品的京东，注定没有十足的底气敢与天下争锋。可见这样的合作也是京东心之所愿，是双赢的结局。所以，两位巨头甜蜜蜜地说，“那我们携手，让世界爱上中国造！”强强联手，带来的必将是更强的巨头站立。

当前，传统行业与互联网的跨界合作越来越普遍，强强联手的目的，既是抱团取暖，抵抗宏观环境低迷的寒潮，更是为以后更有力地出击积蓄力量，而这种跨界合作，正是“互联网+”时代最显著的特征，也是互联网思维最恰当的表达。

小米科技创始人雷军曾这样形容互联网造就的商业奇迹：“在台风口上，猪也能飞起来！”互联网就是风口，只要在恰当的时刻站在风口，有没有翅膀、会不会飞都不是重要的，时势造就英雄，互联网的狂

风足可以托着猪飞行！所以，对于当前的企业来说，拥有互联网思维，比长有一双翅膀更为重要。所以，互联网思维才能如风一样席卷了整个业界，才成为无人不知、街谈巷议的热题。

当互联网思维被延伸和渗透到各行各业，当人人都在用互联网思维讲故事谈创新，当心灵的自由、想象的空间、思考的角度都发生颠覆式变革的时候，每一个行业都会成为台风口下的“猪”，随时都会飞起来。这说明了互联网思维强大的力量和抓住互联网思维的巨大意义——只要能抓住站在互联网风口的机会，“猪”也能飞起来，而且还会飞得很漂亮！



在传统意义上属于家电厂商范畴的智能电视企业，在融入互联网思维、抓住站在互联网风口的机会之后，智能电视成为了第一只在“风口”闪亮登场、漂亮起飞的“猪”！

智能电视与传统电视生产盈利模式的巨大不同就是，传统电视依靠的是电视本身这个硬件盈利，而在互联网思维指导下的智能电视生产，盈利点不再是卖电视本身，更多的是卖后期的服务和内容，获取长久的利润。用户购买电视后，消费者能够在电视机里浏览网页或者像智能手机一样安装应用。电视厂家会提供给用户更多的网络资源和更便捷的体验，但同时，用户也要接受一些“免费”的广告和推荐的内容，这些内容才是厂家的获利点。用户会体验到智能电视更便捷、更丰富、更多元的服务，从而更信任智能电视，对智能电视所附带的那些“额外”的、“免费”的服务不仅不会反感，甚至会更适应，并不惜抛弃以前看电视的习惯。这样一来，智能电视必然大行其道，全面代替传统电视，智能电视厂商则通过这些服务找到全新的获利点。



这就是典型的互联网思维模式。这种思维模式的特点就是改传统的“卖产品”为“卖服务”，改传统的“由市场出发主宰生产”为“由用

户出发主宰生产”，一切从客户角度出发，以反向思维模式找到一种全新的获利方式。

由此可见，互联网思维并不是工具，也不是秘诀，只是一种思考的维度和方式。故而，我们可以以一种全景式的思维，给互联网思维下一个粗泛的定义，就是在“互联网+”和大数据、云计算等科技不断发展的背景下，对市场、用户、产品、企业价值链，乃至对整个商业生态进行重新审视的思考维度和思考方式。



2.

传统思维该改变了

互联网思维是企业的方向，更是企业的未来。也就是说，任何企业在未来都会不可避免地与互联网搭上关系，都将是实际意义上的互联网企业，单纯的传统企业将不存在——所有的企业，要么与互联网融合，成为互联网下的新型传统企业；要么倒闭或是消失，被新型的互联网企业完全替代。所以，在“互联网+”如火如荼、互联网思维风起云涌的今天，如果企业不能顺应潮流、改变思维的维度和模式，不能主动融入互联网中去，就没有出路。



诺基亚，曾经的手机巨头，就是固守传统思维因而被其他手机商后来者居上。它的历史可追溯到1865年，最初是家纸浆磨坊。1967年，诺基亚与芬兰橡胶公司、芬兰电缆厂合并，形成当代诺基亚雏形，主营橡胶、电缆、林业、电子和发电五大业务。

此后，诺基亚成立电子部，生产通讯网络设备。1979年，诺基亚开始研发第一代无线通讯（1G）网络标准，1982年造出第一台基于1G网络的车载电话。1992年诺基亚研发了世界第一款基于第二代无线通讯标准的GSM手机，手机产品迅速打开局面。到1998年，诺基亚成为全球最大手机厂商，产值在5年间增加了4倍。

诺基亚盈利后，大力投入手机研发并取得收效，市场份额不断扩大。诺基亚还率先推出智能手机，搭载了当时最先进的“塞班”操作系统。1998年，诺基亚联合摩托罗拉、爱立信、三菱等共同成立塞班公司，研发同名操作系统。该系统问世不久，西门子、三星、松下、索尼爱立信等相继成为授权使用者。“塞班”成为当时最受推崇的操作系统，2007年一度占据智能手机市场62%的份额。

作为昔日手机界的王者，诺基亚在智能手机时代的节节败退是从固守传统思维开始的。

2007年，苹果公司的iPhone问世，基于多点触控技术的全新用户界面，重新定义了智能手机的概念。继苹果iOS系统之后，谷歌2008年推出了安卓系统。iOS和安卓的面世，开始侵蚀“塞班”的市场份额。

其实，诺基亚早在2002年就研发出触屏技术，2005年研发出面向互联网的手机操作系统Maemo，受到业内好评。然而，诺基亚决策层错误地认为，占据市场优势的“塞班”将继续成为主流，轻视了移动互联网浪潮的力量。2009年年底开始，摩托罗拉、三星电子、LG、索尼爱立信等终端厂商纷纷宣布终止“塞班”平台的研发，转向安卓系统。2011年，“塞班”的市场份额被安卓超越。

为应对危机，诺基亚联合英特尔，在Maemo的基础上推出新的操作系统Meego，以图抗衡iOS和安卓，但仅生产了一款机型就宣布放弃。