



互联网 商业思维

新商业时代，如何让互联网成为你的运钞机

《经理人》杂志 编著

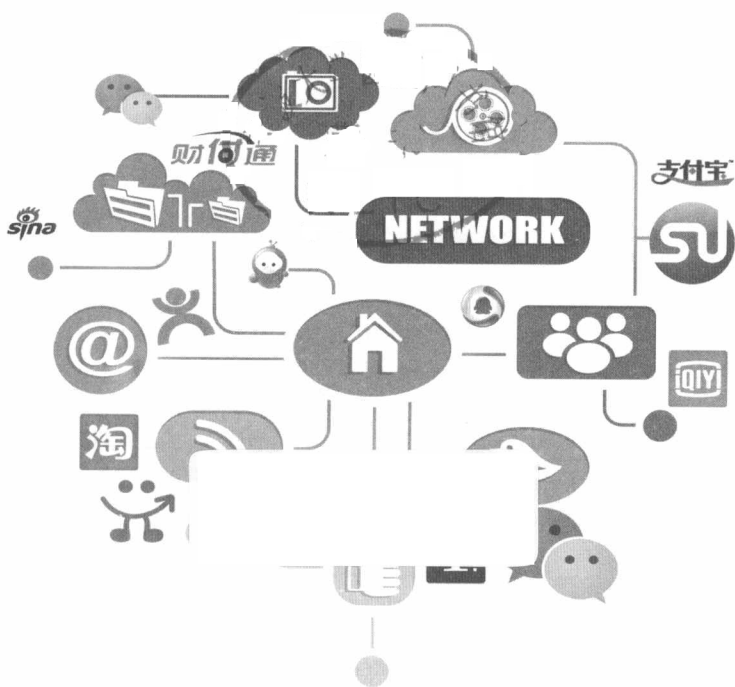




互联网 商业思维

新商业时代，如何让互联网成为你的运钞机

《经理人》杂志 编著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网商业思维 / 《经理人》杂志编著. — 北京 :
北京联合出版公司, 2014.8
ISBN 978-7-5502-3277-8

I. ①互… II. ①经… III. ①电子商务 IV.
①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第158570号

互联网商业思维

作者: 《经理人》杂志
出版统筹: 精典博维
选题策划: 陈娟 周强
特约编辑: 周强
责任编辑: 王巍
装帧设计: 博雅工坊·肖杰

北京联合出版公司出版
(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)
北京九天志诚印刷有限公司印刷·新华书店经销
字数180千字 710毫米×1000毫米 1/16 19.25印张
2014年10月第1版 2014年10月第1次印刷
ISBN 978-7-5502-3277-8
定价: 45.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。
电话: 010-82061212转8050

第一章 互联网金融不在未来，就在当下！

1

- 第一节 银行时代将被终结？！ / 3
- 第二节 别把互联网想得太神秘 / 8
- 第三节 电商火拼！拼的是啥？靠什么拼？ / 11
- 第四节 互联网创业——谁都能，但不是谁都行 / 13
- 第五节 太复杂？那就只做一件事：把生意搞到互联网上 / 19

第二章 巨头引领商业模式

27

- 第一节 帝国模式：阿里的金融帝国进化论 / 29
- 第二节 付费过桥：都在拼创新，你拿什么当“学费” / 34
- 第三节 享受“挨打”：既不能被对手骂死，也不能让用户弄死 / 38
- 第四节 “土豪”做“私家花园”，我领用户进“沙漠” / 48
- 第五节 传统工业：左手电商，右手金融 / 58
- 第六节 烧了百亿死伤无数，这样的“红海”购不购？ / 62
- 第七节 一个巨头的算盘，另一个巨头的无奈 / 65

第三章 互联网移动战——血拼就在方寸间

71

- 第一节 “小战场”要拼大创新 / 73
- 第二节 百度的移动战沙盘 / 76
- 第三节 战争在入口处已然开始 / 84
- 第四节 移动大战就在掌心发生 / 91
- 第五节 “地主”酣战，不妨看看“外来户”的新战术 / 96
- 第六节 奇兵！颠覆性玩转移动电商 / 100

第四章 微信——移动时代的“搅局者” or “继承者”？ 105

- 第一节 微信，如何一夜崛起？ / 107
- 第二节 最大的对手往往是同门“师兄” / 118
- 第三节 有了体验才会盈利 / 122
- 第四节 一场惊天大局，微信的真正对手竟是它 / 126
- 第五节 微信对外扩张的坎 / 129
- 第六节 易信：像微信取代微博一样替代微信 / 133

第五章 网贷：借贷危机终结者？金融时代革命家？ 135

- 第一节 互联网没有难借的钱 / 137
- 第二节 O2O 化的 P2P / 140
- 第三节 “庞氏骗局” 阴影笼罩 P2P 网贷 / 144
- 第四节 直击 P2P 网贷模式之乱 / 150
- 第五节 做淘宝模式的 P2P 平台 / 155
- 第六节 P2P 网贷，中美冰火两重天 / 160
- 第七节 突破巨头垄断——垂直互联网金融的机会 / 165
- 第八节 风控机制是 P2P 的命门 / 168
- 第九节 高科技！云端机器人介入信用评级 / 171

第六章 早入先盈——传统行业的互联网意识 177

- 第一节 趁现在！互联网农业元年 / 179
- 第二节 又见 C2B：“高大上” 互联网的农业“野心” / 184
- 第三节 生鲜时速就是生死时速 / 192
- 第四节 用电商找回记忆的味道 / 196
- 第五节 互联网思维颠覆地产格局 / 199

- 第六节 突破区域瓶颈，用互联网打垮洗衣机 / 201
- 第七节 指尖上的旅游版图 / 205
- 第八节 亿元店铺：数据为基，电商为渠 / 209
- 第九节 像借力地产泡沫一样抓紧电商膨胀 / 213
- 第十节 武装到牙齿的传统百货 O2O 布局 / 216

第七章 不会营销的互联网人不是好商家

221

- 第一节 同行迅速涌入，我们如何脱颖而出？ / 223
- 第二节 唯快不破：一小时送货到家 / 226
- 第三节 戳中痛点：想“赢”销得先会讲故事 / 228
- 第四节 传播力量：个人品牌树立企业品牌 / 230
- 第五节 寻找空白：翻出 O2O 的另一面 / 233
- 第六节 “微”力无边：把平台变成你的柜台 / 237

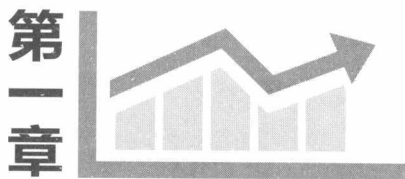
第八章 互联网时代的新平台新玩法

241

- 第一节 微信带来的另一块“大奶酪” / 243
- 第二节 别人拼命忙淘金，我们安心卖服务 / 246
- 第三节 平台创造达人，达人推广品牌 / 250
- 第四节 做互联网上的“战斧”：平台必须大数据 / 253
- 第五节 团购 2.0 时代来临 / 257
- 第六节 平台攻略万变不离用户体验 / 260
- 第七节 秀场模式：靠用户“关系”和“人情”套现 / 262
- 第八节 玩转盒子世界 / 265
- 第九节 大逆有道的“慢”鱼法则 / 268
- 第十节 平台扩张需要野心 / 271

第九章	互联网时代经营危机：关键时刻他们怎么做	277
第一节	百度：不再只靠竞价排名 / 279	
第二节	阿里巴巴派系争夺图谱 / 282	
第三节	马云如何掌控阿里巴巴？ / 289	
第四节	新浪微博商业化的尴尬 / 295	
主编寄语		301

互联网 商业思维



互联网金融不在未来，就在当下！



第一节 银行时代将被终结？！

互联网金融时代，将有两股势力角逐金融地盘，无论是传统金融的互联网化演进成的新物种，还是新兴互联网金融的新势力，都将长期共存于同一个江湖，在博弈和厮杀中推动金融的创新，回归金融的本质。

互联网金融时代，一个江湖，两大派系。

自命为搅局者的马云认为：“未来的金融有两大机会，一个是金融互联网，金融行业走向互联网；第二个是互联网金融，纯粹的外行领导。”

马云口中的两大机会的主角，就是未来互联网金融时代争夺金融地盘的两大派系。

时下，互联网金融正在成为最时髦、最火爆的话题之一。阿里金融更是来势汹汹，似乎真有马云所言的“银行不革命，那就革银行的命”的架势，从余额宝吸金到资产证券化试水，无不刺痛传统银行业的神经，让银行业大喊“狼来了”。

什么是互联网金融？有人认为，只要是互联网与金融的结合，都能称之为“互联网金融”；也有人认为，互联网金融主要指依托于互联网产生的新型金融业务模式，而传统金融对互联网工具的使用，只能称之为“金融互联网化”。

清华大学五道口金融学院的常务副院长廖理教授更关注互联网金融的现实发展，他认为，现在就对互联网金融或者金融互联网做一个全面的定义，还为时过早。

长江商学院副院长滕斌圣教授用大山和小树来比喻传统金融和互联网

金融之间的体量，他认为，虽然后者的成长性很强，但三五年内，这个比例不会有什么大变化。互联网金融对于传统银行的颠覆必然发生，但不是现在。目前，互联网金融最现实的重要意义在于：通过“鲶鱼效应”，推动传统金融进行创新和改革。

“乌托邦”如何回到现实？

在很多互联网金融的推崇者心中，都有一个理想化的互联网金融“乌托邦”，一时间，“脱媒”“自金融”成为热词。在他们心中那个理想的世界里，只需要利用互联网这个工具，金融的交易就可以完全实现“脱媒”，不需要任何的中介机构；每个人都是“自金融”，可以将自己的资金借贷给互联网上任何的人。当然，这个人必须是经过互联网技术认证过信用等级的。互联网也可以通过大数据分析，将个人信用与借贷资金进行最佳配置。交易时，借贷双方账户里的钱都不需要存取，由移动终端实现无缝交易。账户余额会由移动终端自动购买金融产品进行理财。

人们对互联网金融世界的憧憬折射在现实中，就是对现有垄断金融体系极度贪婪的厌恶。最新公布的世界500强企业中，上榜的中国9家商业银行占据所有中国89家公司利润总额的55.2%。本应为实体经济输血的金融体系成了名副其实的吸血鬼。

互联网金融给我们描绘了一个平等的金融世界，从理论上颠覆了银行利差生存根基。那么，这个理想的世界离我们到底还有多远？

滕斌圣教授给过于理想化的互联网金融泼了冷水，他认为，至少在三到五年内，互联网金融和传统金融基本都是井水不犯河水，没有真正的交集。随着时间的推移，银行的信用卡、理财等部分业务会逐步被互联网金融替代，银行自己也会把原有业务放到网上进行。传统银行与互联网金融相对，有着先天劣势，因此互联网金融有颠覆传统银行的机会，但需要有一个漫长的过程。



如何从垄断市场中突围？

金融是一个垄断行业，只要国家的金融管理体制不发生大变化，现有金融体制就不可能被互联网金融彻底颠覆。至少从目前的现实情况来看，互联网金融对传统金融造成的更多是一种思想和精神层面的冲击，从现实层面看，还远远未到颠覆传统金融的量级。

清华大学五道口金融学院互联网金融实验室研究部总监周新旺教授长期从事互联网金融的研究，他认为，互联网金融可以让传统金融体系更加高效、灵活，透明度更高，风险更可控。对目前的创业者来说，更好的机会还是从新型的金融服务业入手，选择传统金融领域里面，亟待解决而又解决得不好的一个细分领域来做深度开发，抓住产业链里的一个环节，彻底做好相关服务，而不是老想着去颠覆传统金融。

作为一个年轻的互联网金融创业者，人人贷商务顾问（北京）有限公司董事长张适时认为，传统金融和互联网金融在各自的专业领域里都有优势。比如，抵押类的金融需求还是大型金融机构的领域，而新兴互联网金融则针对个人小额的信用需求有优势。目前，传统银行的生存模式主要还是利差，即使在传统金融互联网化过程中，它们仅仅把互联网作为工具来使用，没有基因的变化；而互联网金融则倚重社交网络信息和大数据产生额外价值，这是传统金融机构所不能比的。

外来模式如何本土化生存？

互联网金融生存在一个传统金融主导的体系内，即使是国外已经运营成熟的模式，移植到国内后，在本土化过程中也会产生变异，甚至可能像团购那样走向疯狂。

P2P是目前国内最火的互联网金融模式，虽然创业企业已达2000多家，但似乎很少有人考虑过：P2P的本质是什么？什么是P2P在中国成功的关键因素？P2P在中国和在美国有什么不同？

在没有规则的江湖中，大量的、对互联网和金融均没有深刻理解的创

业者蜂拥而入。2013年4月3日，上线刚满一个月的P2P网贷企业众贷网破产倒闭，折射出整个行业的混乱，VC（风险投资，venture capital）对P2P更是避之唯恐不及。

除了人人贷、拍拍贷等少数高门槛的公司外，大部分P2P公司鱼龙混杂。有P2P创业者爆料，有些P2P公司将网站外包给技术公司，风险控制和信用安全完全处于失控状态，有的网站为了吸引用户开秒标，由网站借钱给用户，只借一天并高息倒贴理财人，最高的利息达到28%，这种不择手段吸引资金的最后结果必然导致入不敷出，并由此诞生众多的“跑路贷”。因此，P2P行业很快会经过一次大面积的洗牌。

目前，运营风险和政策风险正在挤压着P2P的生存空间。人人贷以O2O线上线下结合的方式实现了快速发展。以P2P起家，再逐步转移到线下的宜信，在运营风险上反而要小于一般的P2P网贷平台，因为它的利差大，抗风险波动的能力强。易观国际互联网金融分析师张萌指出，宜信业务中心正在向线下转移，虽然打着P2P旗号，但它已偏离P2P属性了。线下业务好于线上业务，这跟中国信用环境有一定关系，国外信用体系比较完善，有专门做信用评估的企业。中国整个信用体系不完善，P2P企业完全通过线上方式评估非常难，线下更容易实现。

凭什么颠覆传统金融？

对传统金融来讲，互联网金融精神的冲击将是非常可怕的，由此引发的传统金融互联网化大潮更是不可逆转。

目前，银行业还受制于二八定律——20%的客户贡献80%的利润，想要服务剩下的80%客户并从中盈利则非常难。

有一个案例，一家五皇冠淘宝店主，月销售额达200万元，网络销售占比超过90%。他曾试图向银行贷款以求更快发展，但因为没有抵押，银行不给贷。他后来成功申请到了阿里小贷，而且从申请到获批贷款只需几秒，不用任何担保，可以随借随还。因为资金使用效率很高，总体产生的

利息也不高。

同样的一家淘宝店主，在传统金融业行业，只是银行不能受理的客户；在互联网金融中，却能成为阿里小贷的优质客户。



互联网金融发展路线图

周新旺教授对此有自己的理解。他认为，互联网金融对传统金融业的冲击是由内而外、从理念到表现的变化。用大数据、云计算的金融企业，并不一定就是互联网金融的企业，关键还是理念的转变。互联网金融的出现，将彻底改变原有的、银行靠着制度红利吃利差的局面。放眼未来，那些能满足人的金融需求、服务最好的金融机构将获得更高的回报。

传统金融如何反击？

2013年6月，中国的金融体系陷入了空前的“钱荒”风波。曾经被视作金融创新的银行同业业务，由于是金融领域的自我循环，因而蕴含着巨大的系统性风险，尤其是跟影子银行与地方融资平台的结合，蕴含的系统性风险更大。然而在银行大佬们心中，最大的纠结不是眼前的“钱荒”，而是他们要如何面对互联网金融的长期冲击。甚至有人预言，互联网金融将终结银行恐龙时代。

专门从事传统银行信息化研究的国家开发银行信息科技局局长洪正华

指出，未来金融的核心是数据，IT业的发展改变了特定业务领域的金融规则，创新了金融的业务模式，如微金融。网上交易和微金融不仅改变了客户的交易渠道和行为方式，也改变了金融机构的基因。

针对传统金融未来的格局，张萌分析说，互联网和大数据打破了信息不对称和物理区域壁垒，传统银行未来肯定会出现差异化的趋势，市场将进一步细分化，有的偏向互联网端，有的专注线下网点，有的专注于高端，有的主要服务中小客户。

面对互联网金融的冲击，传统金融不得不加快创新的步伐。基金行业在较短时间实现了从建立网上直销系统，推出货币现金管理账户，到货币基金T+0快速赎回，以货币基金支付方式进行网络消费等一系列功能。而根据工、建、农、中四家银行年度固定资产投资预算安排，四大银行2013年在信息化方面的投入达250亿元。农行在2013年6月成立了互联网金融技术创新实验室；建行推出了善融电子商务平台；招商银行推出了移动支付产品手机钱包；中信银行与财付通合作，开展网络商户小额信贷，并推出手机近场支付业务。

第二节 别把互联网想得太神秘

一说到互联网，大家都认为传统制造业会被互联网整合掉、消灭掉，我想对制造业的同行说，不要把互联网想得太神秘，我们和互联网的关系没严重到你死我活的地步，相反，它只是我们制造业转型升级可利用的思维、模式和渠道。



制造业要融合互联网

现在很多人从制造业企业的角度去谈互联网思维，不知道他们有没有先去想两个问题：所谓的互联网思维为什么和我们有关？它到底改变了什么？

举一个实体型产业和互联网结合的例子。

深圳有一家叫“壹点壹客”的蛋糕店，是几个年轻人租用一个厂房开的店。他们搞的不是传统的门店模式，而是搭建一个网站，把蛋糕通过网站卖出去。据说，2013年的销售额就做到了一个亿。相比之下，那些抱着传统门店模式不放的蛋糕店，日子却一天比一天难过。壹点壹客蛋糕店的本质还是实体，只是利用了互联网思维、模式、渠道来做实体。实际上，这种做法，其他传统蛋糕店是完全可以学会的。

实体企业，尤其是家电制造企业，首先要在产业中继续深耕，其次可以利用互联网思维来补充企业的发展方式。这两个战略是相辅相成的，没有符合用户需求的好产品、创意产品，即使嫁接互联网思维，也只是赶时髦，并不能真正让企业产生现代竞争力。

接下来，我们以家电制造企业创维公司为例。

2013年的双十一购物节期间，创维公司在电商领域推出的新品牌“酷开”高清一体机，24小时内销量达到56272台，创造了电子商务网站上LED智能TV销量的吉尼斯纪录。这个产品为什么会创造这样的业绩？主要得益于两个因素：第一是制造，创维将这个产品定义为“互联网+电视机”模式，而这一模式的背后，实际上蕴含了创维在显示技术、芯片技术、外观设计以及互联网应用技术等方面的制造基础；第二是电商渠道，创维和阿里巴巴深度合作，通过淘宝平台进行互联网渠道销售。“酷开”的成功，证明“制造”还是制造企业之本，而引入互联网发展方式，能使“制造”与时俱进。

大胆去试点互联网

除了影响“制造”之外，引入互联网发展方式后，传统制造业的管理

方式也随之发生改变。我认为，改变主要集中在三点：价格管理、库存管理和供应链体系改造。

家电制造企业最烦心的就是价格战。各企业所掌握的技术虽然有差异，但只要将产品在市场上投放，再先进的技术，也会很快就被对手学会，并随时有被超越的可能。怎么办？只能靠成本管理，要么控制上游资源，要么搞内部成本控制。而在互联网时代，网上购物是大部分消费者的首要选择，于是各企业都要去开通电商渠道。但问题是，把线下产品搬到对价格更敏感的线上，不仅要面对线上的价格战，还难以平衡线下经销商的利益。

如果想在互联网有好的发展，就要规避价格冲突，最好的办法就是为互联网渠道单独创设一个新品牌，创维的“酷开”就是这样产生的。这个新品牌和该公司的线下渠道没有关系，也不和传统竞争对手去比较，它是和乐视、小米等新兴的互联网新贵对手做竞争。“酷开”好不好，2013年双十一的表现已经有了证明。

除此之外，互联网还对库存管理起到优化，并给供应链体系带来前所未有的挑战。过去在线下的竞争中，尽管创维公司有销售预测，但无法准确统计。但在互联网上，就不存在“去库存”一说，因为可以用网上的数据分析来指挥生产响应。正是由于渠道互联网化，创维公司的生产模式从内部的计划生产变成了随时待命模式。

线上销售有一个特点，就是可能会在某一个时点上突然出现爆发式的需求量。2013年，为了应对双十一，创维公司实际准备了6万台“酷开”，因为之前通过网上数据分析，知道了可能会达到这个销量，所以预先加紧了供应链管理。这轮双十一活动结束后，创维内部深刻感受到：互联网思维改变了该公司平时的计划生产习惯。接下来，在供应链体系的应急能力和资源配置上，创维将研究新的策略。

总之，制造企业不要因为没接触过互联网，就感到恐惧，事实上，互联网并不神秘，它只是传统制造企业的工具。我们要大胆去试点互联网，通过互联网思维，建立新产业模式和渠道。