



在过去的20年中，互联网迅速渗透进人们生活的各个领域，极大地影响了人们生活和消费的习惯。在未来20年，互联网则会改变世界上每个产业的发展。

互联网时代的 商业变革

颠覆传统思维的企业模式变革生存书

消费互联网格局已定 产业互联网时代开启

HULIANWANG SHIDAIDE

SHANGYE BIANGE

吴大有◎著

天津出版传媒集团

天津人民出版社

互联网时代的 商业变革

颠覆传统思维的企业模式变革生存书

消费互联网格局已定 产业互联网时代开启

HULIANWANG SHIDAIDE

SHANGYE BIANGE

吴大有◎著

天津出版传媒集团

 天津人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

互联网时代的商业变革/吴大有著. --天津:天津人民出版社, 2018.4

ISBN 978-7-201-12876-4

I. ①互… II. ①吴… III. ①互联网络—影响—企业管理—商业模式—研究 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第007401号

互联网时代的商业变革

HULIANWANG SHIDAI DE SHANGYE BIANGE

出版 天津人民出版社

出版人 黄沛

地址 天津市和平区西康路35号康岳大厦

邮编 300051

邮购电话 (022) 23332469

网址 <http://www.tjrmcbs.com>

电子信箱 tjrmcbs@126.com

责任编辑 刘子伯

装帧设计 孙希前

印刷 三河市航远印刷有限公司

经销 新华书店

开本 710×1000毫米 1/16

印张 15

字数 120千字

版次印次 2018年4月第1版 2018年4月第1次印刷

定价 38.00元

版权所有 侵权必究

以信息技术和网络技术为核心的第三次科技革命，正在颠覆性地改变工业革命所形成的经济形态和增长模式。网络环境的开放性、虚拟性、交互性、平等性与共享性等特征使得人们能够通过互联网与身处不同地域范围的人随时随地进行双向或多向信息交流，由此产生的时空距离的缩短和交易成本的降低使得商业环境发生了巨大改变，企业面临着许多前所未有的挑战。

互联网改变了信息不对称的状态，方便了消费者获得市场信息。随着越来越多的产品和服务供过于求，市场的支配力量逐渐由企业向消费者转移。消费者权力的上升驱动企业资源配置从以工业时代大规模、标准化生产制造过程为中心转向以消费者的需求为中心，原本为直线的价值链逐渐向以消费者为中心的圈环式价值创造单元转变，市场部门、研发部门、制造部门等各个价值创造环节都直接与消费者进行对接，企业与消费者实现价值的共创共享已经成为一个重要的发展趋势。

消费者权力的上升也意味着消费者可以更加充分自由地表达自己

个性化的价值主张；互联网打破了传统媒体的垄断，促进了多元价值的传播，推动市场进入价值个性化时代。消费者在社会阶层、价值观念、审美趣味、消费方式等方面的巨大差异得到彰显，大众消费正在向分众消费深入发展，市场正在裂变为难以计数的“碎片”，“碎片化”的市场反映了消费者个性化的需求，如何应对不断发生的市场裂变，充分挖掘快速裂变的消费者需求，已经成为商业模式创新的关键环节。

同时，随着移动互联网时代的到来，传统的互联网大佬们全都受到了猛烈的冲击，甚至被如雨后春笋般迅速崛起的互联网新秀们逼到墙角，面临着死亡的危机。

曾经在传统互联网时期称雄一时的网易，还在举办一次互联网大会之前发出过这样志得意满的声音：“我在，你呢？”但是，才不过两三年的时间，网易在一些新兴互联网公司的夹击下，影响力大不如前。

独占鳌头的仍然是我们熟悉的那几家企业：百度、阿里巴巴、腾讯，这“BAT”三巨头不愧是重量级的公司，依旧领跑互联网界，因为它们的实力太强，一时还难以被新兴的势力挤下去，不过就连它们也感到了前所未有的压力，全都在积极改进和完善自己。

如今的移动互联网大潮席卷而来，传统的企业和互联网企业如果还想固守着自己那一亩三分地，是绝对行不通的。当新的东西出现的时候，传统行业会受到很大的冲击，而互联网企业受到的冲击比传统行业还要大得多。互联网对公司是没有什么要求的，你是传统的大公司也好，你是新兴的小公司也罢，只要你做对了事情，就可以迅速发展壮大，你没有跟上潮流，那对不起，再大的公司也要退居二线，甚至倒闭。正如曾任一起网 CEO 的谢文说的那样：“是谁做不重要，做什么很重要，这是大势所趋。”

总之，这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代，我们都有

可能一夜成名，也有可能瞬间凋零。互联网时代是不允许有人止步不前的，只有我们迎接挑战，去主动开创新的时代，才能成为时代的领跑者。

对于传统企业来说，互联网的兴起是一个风险，当然同时更加是一个机会。如果传统企业能够成功转型，那么她可以借此走上互联网发展的道路，甚至开创出全新的商业模式。对于传统企业而言，移动支付、大数据、搜索引擎、社交网络和云计算等互联网技术和金融结合，会带来怎样的商机？会促成竞争格局怎样的变化？这就是本书要探讨的内容。

本书从八个方面全面介绍了“互联网时代的商业变革”，包括它的准确定义、所带来的商业模式变革、“互联网”时代的大数据思维、如何有效实现 O2O 模式、互联网作为工具如何解决用户的刚性需求、“互联网”带来的营销变革等。

不论你是否是企业经营者，这本书都会带给你全新的感受，让你更加了解互联网所带给商业的一些变化，并且学会利用互联网工具。

前 言 / 001

第一章 互联网，颠覆传统商业逻辑 / 001

新商业文明时代 / 002

网络渠道与网络媒体 / 004

互联网是渠道和工具 / 007

产品是一切思维的焦点 / 010

“互联网思维”的认识 / 013

从流量时代到场景时代 / 018

互联网转型是个系统工程 / 020

第二章 利用互联网思维，建立新商业模式 / 023

传统企业互联网转型的误区 / 024

整合资源，跨界经营 / 031

制造业要融合互联网 / 034

电商的竞合模式 / 037

把生意搞到互联网上 / 040

用二维码，双线营销 / 047

第三章 互联网时代，做用户喜欢的品牌 / 049

互联网时代，产品变得更简约 / 050

做好用户体验 / 052

品牌差异化定位 / 055

品牌故事与实践 / 062

目标客户群定位 / 066

营销要关注产品和销售 / 070

第四章 拥抱互联网，有效实现 O2O 模式 / 073

O2O 模式有哪些 / 074

线上线下结合 / 077

战略布局，O2O 营销的发展思路 / 081

移动支付，加速 O2O 场景营销形成 / 089

如何开展 O2O 模式 / 094

精准定位地寻找客户 / 099

第五章 互联网时代，用大数据思维创造惊人价值 / 103

了解大数据 / 104

大数据改变商业规则 / 108

大数据驱动商业模式创新 / 110

大数据引领金融业变革 / 114

大数据颠覆传统媒体行业 / 118

大数据决定企业竞争力 / 122

大数据，变革商业 / 126

大数据时代定位客户 / 129

利用大数据进行精准营销 / 131

第六章 互联网时代，开启营销新模式 / 137

营销三大驱动模式 / 138

剖析电商的“造节”逻辑 / 146

小米的自残营销 / 149

被熬糊了的“小米粥” / 151

借助粉丝平台，有效营销 / 154

让用户发展用户 / 157

移动互联网广告新模式 / 161

第七章 互联网在传统行业中的应用 / 165

苏宁、银泰：线下体验，线上销售 / 166

互联网与金融的融合 / 171

万达电商：房地产产业互联网 / 173

阿里的互联网金融之路 / 175

平安玩转互联网 / 181

钢铁巨人宝钢的电商金融之路 / 184

特斯拉：“互联网汽车”带来汽车产业革命 / 187

互联网如何变革教育 / 190

第八章 利用“互联网元器件”，进行增值和服务 / 195

“快的” vs “滴滴”的决战 / 196

运营微信账号的要点 / 200

社交网站 Facebook / 205

零售业新的商业价值 / 207

二维码在餐饮业的应用 / 209

二维码在服装业的应用 / 212

二维码让旅游变得智能和轻松 / 215

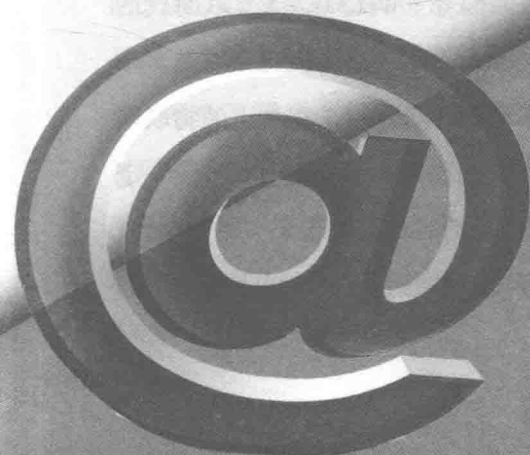
微博的社交商务平台 / 219

陌陌，不再陌生 / 223

来往的转型之路 / 226

第一章

互联网，颠覆传统商业逻辑



◆ 新商业文明时代

一位资深业内人士表示，做产品的公司，估值能达十亿，做平台的公司，估值能破百亿，而如果要破千亿，一定是做生态的公司，把触角延伸到各个角落。这一紧扣时代脉搏的表述，形象地揭示了从工业时代到互联网时代的伟大变革，显示了传统企业在时代变迁中的疾速变化，甚至是爆炸式裂变。

在人们看来，实业难做，但要看怎么做。在互联网高速发展的今天，信息交互，知识分享的互联网思维正在改变着中国的制造业。作为传统企业，要想在这新一轮竞争中占得先机，赢得颠覆式蜕变，就应顺应时代潮流，运用互联网思维，去改变和经营企业，实现跨越式发展。

互联网的发展过程，本质是让互动变得更加高效，包括人与人之间的互动，也包括人机交互。Web1.0，门户时代的典型特点是信息显示，基本上是一个单向的互动。从1997年中国互联网正式进入商业时代，到2002年这段时间，代表产品有新浪、搜狐、网易等门户网站；Web2.0，搜索/社交时代的典型特点是UGC(用户生产内容)，实现了人与人之间双向的互动。方兴东创造了博客中国，开启了用户生成内容的时代，典型产品如新浪微博、人人网等；Web3.0，大互联时代的典型特点是多对多交互，不仅包括人与人，还包括人机交互以及多个终端的交互。由智能手机为代表的移动互联网开端，在真正的物联网时代将盛行。一开始仅仅是大互联时代的初期，真正的3.0时代一定是基于物联网、大数据和云计算的智能生活时代，实现了“每个个体、时刻联网、各取所需、实时互动”的状态，也是一个“以人为本”的

互联网思维指引下的新商业文明时代。

而最早提出互联网思维的是百度公司创始人李彦宏。他说：“我们这些企业家们今后要有互联网思维，可能你做的事情不是互联网，但你的思维方式要逐渐以互联网的方式去想问题。”那么，什么是互联网思维呢？互联网思维就是在（移动）互联网、大数据、云计算等科技不断发展的背景下，对市场、对用户、对产品、对企业价值链乃至对整个商业生态进行重新审视的思考方式。这一思考方式，是人对全生态重新审视的思考方式，不局限在互联网产品、互联网企业。不单指桌面互联网或者移动互联网，是泛互联网，因为未来的网络形态一定是跨越各种终端设备的，台式机、笔记本、平板、手机、手表、眼镜等等。从认识论看，网状思维是全生态思维的样本；从方法论看，它是价值环流思维；从价值观上看，它的样本是全体的肖像；从世界观上看，它是全生态世界观；它的范式是万物皆可以互联，互联成全生态；它的时代标志是大数据在线模式、世界伦理社会化；其精神实质是求真、开放、平等、协作、分享。

我们大都知道，工业社会的构成单元是有形的原子，而构成互联网世界的基本介质则是无形的比特。这意味着，工业文明时代的经济学是一种稀缺经济学，而互联网时代则是丰饶经济学。根据摩尔定律等理论，互联网的三大基础要件——带宽、存储、服务器都将无限指向免费。在互联网经济中，垄断生产、销售以及传播将不再可能。而且，一个网状结构的互联网，是没有中心节点的，它不是一个层级结构。虽然不同的点有不同的权重，但没有一个点是绝对的权威。所以互联网的技术结构决定了它内在的精神，是去中心化，是分布式，是平等。所以，互联网商业模式必然是建立在平等、开放基础之上，互联网思维也必然体现着平等、开放的特征。平等、开放意味人性化。

◆ 网络渠道与网络媒体

互联网的发展，到目前为止，可以划分为两个阶段，第一阶段是“联”的阶段；第二阶段是“互”的阶段。

互联网发展的第一阶段，“联”的阶段。这个阶段以新浪、搜狐等门户类网站为标志。

在这个阶段，出现了互联网这个新生事物。人们上起了网，开始在网上获得信息，了解外部世界。但是，信息主要还是由媒体推送，而不是由网民自己产生。人们开始从网上购买商品：在网上选择商品之后，由快递将商品送达自己。

经销商中网络渠道的出现，受到最大冲击的是地面渠道。

相比于地面渠道，网络渠道不但因为其方便、快捷、便宜而受到消费者的欢迎，而且，网络渠道突破了地面渠道的空间这个物理限制，可以面对全国甚至全球的消费者。而这么做的边际成本几乎为零，也就是说，网络渠道会有动力不断地尝试扩大自己的消费者范围，越来越多的地面渠道将受到侵入。

相比于网络渠道，地面渠道从成本角度而言显得“更重”，它要拓展自己的消费者范围，就必须受空间这个物理条件限制，到其他的地方设点，这不但增加了成本，同时还要面对其他地面渠道的竞争，不管这个地面渠道是当地原有的经销商还是意图新进入当地的经销商。

成本的“更重”带来的是行动的“笨重”，行动的“笨重”导致的是竞争的劣势。“轻”“重”之争几年时间就分出了胜负：地面渠道开

始消亡，网络渠道高歌猛进。典型的例子是淘宝 2012 年全年销售额突破 1 万亿元，2013 年“光棍节”（11 月 11 日）一天的销售额达到 350 亿元，这是任何一个地面渠道都不可想象的数字。而作为地面渠道的典型，苏宁和国美，势头都大不如前，它们也开始拥抱互联网，建立自己的网上销售平台。

网络渠道依旧是销售中介，中介的特性必然要发挥作用。尤其是在网络渠道强大之后，作为生产商的企业发现，地面渠道的一些常用招式——返点、进场费、展示费，等等，被网络渠道全盘继承，甚至有的还变本加厉。全网销售量第一的精油品牌阿芙精油就因为资金账户的争议从京东撤柜。而一家著名的售书网站，与一家文化公司就某本书签订了半年独家包销 1 万册的合同，但半年之后，该网站完全无视合同的约定，将没卖完的 7000 册书直接退回了文化公司的库房，且不承担任何成本。

而在传统媒体之外，增加了网络媒体这个传播企业声音的中介。做广告，卖广告位，这些传统媒体的经营方式，也被网络媒体所继承。

从上面关于销售中介和信息中介变化情况的分析可以看到，在“联”的阶段，商业世界的逻辑并没有什么本质改变。不管是销售还是声音，都依然受到销售中介（渠道）和信息中介（媒体）的限制。不同的是，现在增加了一个与以前不同的中介类别。经销商中出现了网络渠道，媒体中出现了网络媒体。网络渠道和地面渠道进行竞争，网络媒体和传统媒体进行竞争。

商业世界的逻辑是这样的：

1. 企业通过销售中介—经销商（网络渠道和地面渠道）—销售产品；
2. 企业通过信息中介—媒体（网络媒体和传统媒体）—传播信息。

在“联”的阶段，互联网于企业而言，处于一种“互联网+”的位置，互联网成为新增的渠道和工具，是对原有渠道和工具的补充与丰富。

只有在互联网发展的第二阶段，也就是“互”的阶段，商业世界的逻辑才发生了天翻地覆的变化，产生了互联网思维，并开始在不同的行业展示力量。

◆ 互联网是渠道和工具

互联网发展的第二阶段是“互”的阶段，这个阶段以微博、微信等社交类产品为标志，也被称为社交阶段。

与第一阶段只是信息、商品这些外部物质出现在网上不同，在这个阶段，人也出现在网上。人，真正成为网络的主体。

由此，互联网不再仅仅是人们原有生活的补充和丰富，而是和人们原来的生活融为一体，成为生活的一部分。进一步的发展，很可能到达“互联网就是生活，生活就是互联网”的阶段。这一趋势，目前已经开始露出了端倪，这就是可穿戴设备以及移动互联网的出现。但是，它们也还是“互”，不过是将“互”推向了一个更全面的阶段，不否定和推翻“互”这一阶段的逻辑和规定性。

人成为网络的主体之后，于商业世界来说，企业与消费者之间的关系不再是原来的线性关系，也不仅仅是交互的关系，而成为网状关系。

不管是人还是企业，都是这个网络中的一个节点。这个节点，可以与无数的任何其他节点建立联系。这已经被六度互联理论所证明。而只要双方达成了意愿，它们之间还可以建立直接联系。具体就商业世界来说，就是企业可以和消费者建立直接联系，消费者之间也可以建立直接联系。

这种企业与消费者之间、消费者与消费者之间关系的变化，导致商业世界的逻辑发生了彻底的改变：

1. 企业可以直接将产品销售给消费者；
2. 企业可以直接将信息传播给消费者，消费者也可以直接反馈信