

弯道超车

佛山中小企业网络营销转型案例精选

段晓宏 李年智 等 著

SPM

南方出版传媒
广东人民出版社

弯道超车

佛山中小企业网络营销转型案例精选

段晓宏 李年智 等 著



SPM

南方出版传媒
广东人民出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

弯道超车: 佛山中小企业网络营销转型案例精选 / 段晓宏、李年智等著. —广州: 广东人民出版社, 2016. 12

ISBN 978-7-218-11563-4

I. ①弯… II. ①段…②李… III. ①中小企业—网络营销—研究—佛山 IV. ①F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 324911 号

WANDAO CHAOCHE—FOSHAN ZHONGXIAO QIYE WANGLUO YINGXIAO ZHUANXING ANLI JINGXUAN

弯道超车——佛山中小企业网络营销转型案例精选

段晓宏 李年智等 著

 版权所有 翻印必究

出 版 人: 肖风华

责任编辑: 曾玉寒 向路安

封面设计: 李桢涛

责任技编: 周 杰

出版发行: 广东人民出版社

地 址: 广州市大沙头四马路 10 号 (邮政编码: 510102)

电 话: (020) 83798714 (总编室)

传 真: (020) 83780199

网 址: <http://www.gdpph.com>

印 刷: 佛山市浩文彩色印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 12.5 字 数: 140 千

版 次: 2016 年 12 月第 1 版 2016 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 58.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社 (020-83795749) 联系调换。

售书热线: (020) 83795240

编委会

策 划：珠江时报 单仁资讯佛山分公司

监 制：李国臣

主 编：段晓宏

副主编：叶秋沃

编 委：段晓宏 叶秋沃 何洪伟 何雄华 关汉辉

采 写：段晓宏 李年智 谭 骥 赵艳丽 刘玉超

戴欢婷 郑 斌 柯凌娜 赵天雅 李 华

万 见

序一

互联网 + 制造的新挑战

陈海权

2015 年全国“两会”，李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网 +”的概念。“互联网 +”成为国家战略，“互联网 +”是对“中国制造 2025”的重要支撑。当前中国已经是工业大国，但距离工业强国还有较大距离。为适应新时代的变化，根据国家的战略部署，大力推动制造业与互联网融合发展，加快“中国制造”转型升级。

一、传统企业转型任重道远

长期以来，众多企业强调以消费者为中心，但多数是有心无力，没有技术手段来实现。互联网、社交网络和大数据普及确实提供了改善的工具和平台，但大部分传统企业的互联网转型，还处在 1.0 的“+ 互联网”阶段，还是卖货思维、成本导向，将互联网看作是新增的渠道，组织方式和商业模式都没有发生根本性的改变。产品或服务从原材料到最终递交客户手中的所有环节和过程是价值流，而价值流的起点，是客户定义价值而非企业，只有满足特定用户需求才有存在的意义，价值只能由最终用户来确定。在数据驱动时代的产业转型，追求是流转而不是成本，价值流能够快速周转才是商业制胜之道。



但是，众多传统企业的商业模式是以预测市场为出发点的，是基于对市场需求的预测来研发新产品，安排产能、做仓储布局。不过，市场需求是变化莫测的，以预测市场为基础的商业模式存在极大风险。即使有大数据，其实也很难准确预测市场。因此如何建立一种具弹性且能快速满足市场需求的能力十分重要，通过去测试市场而不是去预测市场，根据实时的市场需求数据快速生产、配送和销售。不理睬生产物流配送的成本高低，在更高的折扣区间把商品销售出去。

二、数据是打通全价值链的关键

“互联网+”时代的主宰者是数据的掌握者，主宰者从资本家到知本家转移，最重要的是信息和知识。在互联网时代，数据有可能在全链条低成本地打通，加速价值流更快地流动、变现。如果企业能够通过有效的价值流管理，让价值更快速地传递，经营业绩就更卓越，所以流动性就是赚钱的速率，可以直观地反映为企业的库存周转率、资金周转率等指标。

事实上，高周转供应链需要企业系统性思考自身在价值链中的薄弱环节，聚焦在能提高整体产出，牵一发而动全身的瓶颈节点上。以服装为例，价值流包括从棉花种植、纺纱织布、面辅料流通、设计打样、裁剪、缝制、分销零售，直到顾客购买的全流程。

21 世纪是供应链与供应链之间的竞争。一个完整的价值流涉及生产、配销和销售全部环节，运用价值流的方法一定要超出企业边界，否则下游销售终将受制于上游工厂的柔性化、快反能力；而工厂的快速交货能力又受制于更上游的面辅料供应商；面辅料厂商又受制于印染厂的生产周期和批量情况。因此，让价值流不要停滞下来，需要产供销各环节打通、整合才能实现。产供

销一体化的转型意味着产业链上下游所有环节都要为适应互联网而改变。

传统制造业要适应互联网时代的市场需求变化，必须抛开单一款式大批量生产、长生产周期和订货会的销售模式。改为零售端用多品种、小批量、快速交货来捕捉市场需求，供应链端根据不同单品畅销、平销、滞销的实际需求情况进行柔性化生产，连续补货；即使爆款也是多批次、小批量的连续生产补货，保证产品全生命周期内不断货，同时只有浅库存。

三、互联网+制造的新课题

互联网时代，大量分散的个性化需求，正在以倒逼之势，推动企业在生产方式上具备更强的柔性化能力，并将进一步推动整条供应链乃至整个产业，使之在响应效率、行动逻辑和思考方式上逐步适应快速多变的需求。在大规模实时协作的供应链平台上，可以完成以消费者为中心的社会化分工与协同。同时，生产体系的柔性化，将会得到了进一步的加速。但是需要强化以下创新。

第一，深化组织变革。互联网作为基础设施的普及应用正在改变传统的商业组织架构，众多新型组织模式正在崛起。组织的职能也在发生变化：管理转向服务，控制转向协同，激励转向赋能，金字塔架构转向细胞式协作。商业模式也从 B2B2C 转向 C2B (Consumer to Business)，即顾客驱动的商业模式。

第二，强化系统变革。企业是一个系统，由研发、采购、生产、营销等多个部分组成，局部优化不一定能推动系统的改善，需要突破企业边界，按照整个产品来系统性思考。

第三，加强网络整合和协作。无论线上线下，商业的本质其实是一样的。数据驱动时代传统产业的转型之道在于思考以互联



网、云计算、自组织、大数据为代表的新一轮技术和商业模式革命到底如何系统性改变产品价值流和赋能于自组织的新型网络的整合和协作。从平台、品牌或商家，再到供应链，将形成一个利益共同体。商业社会的资源投入产出比将因此被极大化，而盲目的生产导致供给过盛的浪费也将最小化。

四、对佛山制造业转型的期待

佛山是制造业大市，传统中小企业在佛山众多制造业企业中占据较大比例，而提升佛山制造业竞争力急需加快制造业与互联网融合发展。本书选了数十家正在积极尝试网络营销并取得一定成效的中小企业作为案例，揭示佛山传统中小企业制造业在开展电商化过程中所碰到的一些问题、经验和收获，这种带有倒逼性质的探索是有积极意义的，希望从这一个切口切入，为更多处于转型发展期的中小企业提供借鉴。

祝福佛山！

（作者系广东亚太电子商务研究院院长、暨南大学教授、博士生导师。）

序二

错过互联网，将错过一个时代！

单 仁

从农耕时代到工业时代再到信息时代，技术力量不断推动人类创造新的世界。互联网，正以改变一切的力量，在全球范围掀起一场影响人类所有层面的深刻变革。随着互联网、移动互联网的高速发展，人们获取信息的方式和渠道发生了重要变化，互联网变成了最快捷的获取信息的渠道。

互联网好比是一种“万能胶”，将企业、团体、组织及个人跨时空联结在一起，使他们之间信息的交换变得唾手可得。同时，由于互联网能够超越时间约束和空间限制进行信息交换，使得营销脱离时空限制进行交易变成可能，企业有了更多时间和更大的空间进行营销，可以每周7天，每天24小时随时随地提供全球性营销服务。

然而营销是一门技术，更是一门艺术。在用户经济时代的今天，面对产业链的升级与产品的同质化加剧，如何有效地把企业产品、创意、服务及品牌成功推广至消费者是企业亟待解决的问题。此时，互联网思维显得尤其重要。互联网思维是时代转型的信号。

传统企业由于没有掌握用户群和入口，本身并不具备全产业链或服务链端到端的整合能力，也不具备基础议价能力，这些企业生存往往很困难，包括由于原有信息不对称性带来的高额利润也会被压榨。所以，传统企业必须勇敢面对这种冲击，主动变革



比创业本身更需要勇气，要克服过去的成功所造成的惯性思路，互联网等营销手段的运用只有真正满足了消费者的需求才是成功的营销。当越来越多的传统企业明白互联网转型的要义后，依旧可跳上一曲优美的华尔兹，来一次华丽的转身。

在这过程中，策略和方向是企业的生命。任何新品牌的崛起一定是在当前时代背景下，戳中了代表未来一代的精神诉求，所以了解你处的时代背景，了解这个时代的客户环境，这才是成功营销的本质。

在信息时代的市场中，可通过网络营销解决传统市场之下企业不可能解决的矛盾。因为企业一旦在网上建立自己的宣传基地，其对象就不再针对某一地区，而是面向全球的用户，不再受时空的限制。与传统的营销方式相比，网络营销传播速度快、传播范围广、营销成本低。

网络营销要把两件事做好，一个叫世界观、一个叫方法论，世界观是价值观，方法论是技能，世界观与领导的判断、决策有很大关系，好的领导是时刻去发现企业成长当中的风险，所以一个领导要有对政策及对人的敏感，做企业既要看到风险也要看到机会。

当下我们所遇到的整个经济的大环境变化，以及互联网带来的冲击比过去更加强烈，企业对互联网的认知越多就越有竞争力。但要注意的是，企业做互联网转型要有初恋般的激情，宗教般的意志，今天你错过了互联网，你错过的不是一个机会，而是一个时代，如果不向互联网去转型，将会被淘汰。

为什么企业要“+互联网”，因为核心是提升效率，整个世界都是高效打败低效，所以企业就要学会借助互联网把经营成本降到最低，更要学会利用外部力量进行导流，吸引到大量的流量，才能把流量成本降到最低，进而带来高收益的利润空间。

未来10年，互联网飞速发展，我们怎么追踪大量的客户，这就要靠大数据。

大数据分析带来对用户的精准了解，这可以比你的对手更精准地推送。不同的客户有不同的需求，我们需要和客户建立有效的伙伴关系，让我们的用户变成我们产品的传播者，再让他由传播者变成合作者。

中国电子商务已超过 10 万亿规模，已成为全球最大的电子商务市场。未来，还将有越来越多的传统实体触“电”，弄潮互联网时代。在这样的时代，没有互联网思维的传统企业家，将会被淘汰，而掌握了互联网思维的企业家，将成为行业翘楚和时代弄潮儿。

一般人认为，互联网企业才是电子商务的主力军，但事实上，传统实体企业才是电商主力军。在接受单仁资讯网络营销培训的 10 万多企业家中，传统企业的比例超过 98%。

当前传统企业家转型网络最大的困惑不是产品和项目不适合，不是资本太少无法启动，而是欠缺系统的互联网思维和完整的网络运营的知识。我们调研发现，中小企业客户最需要低成本、高效率地开展电子商务，但很多企业家在转型电商的过程中，由于缺乏系统的理论和实践经验，在网络运营上遇到瓶颈，或者陷入烧钱亏钱的恶性循环。

传统企业进行网络营销转型，要避免陷入烧钱亏钱的困境，需要把网络营销当作传统企业一把手工程来抓，首先要改造企业决策者的互联网思维和观念，才能让企业经营和电子商务更完美地结合在一起。

未来，中国还有众多企业，尤其是传统中小企业需要快速转型，才能在新的发展阶段生存下来，才能在变化的世界交易格局中拥有一席之地。

作为中国民营经济发达、制造业极具代表性的城市——佛山，拥有众多的传统中小企业，这些企业当中不乏通过网络营销以突破销售瓶颈，实现传统生意和网络渠道的转型升级。在《弯道超车——佛山传统中小企业网络营销转型案例精选》一书中所



呈现的精彩案例，正是这些拥抱互联网、以互联网思维武装自己发展自己的企业家中的代表，他们顺应时代潮流积极谋变，为其他尚未转型或正在转型的传统企业做出了比较好的示范。希望这样的企业、这样的创业者们更多一些，携手一同在这时代大潮中踏浪前行！

（作者系央视财经评论员、中国电子商务协会副理事长、单仁资讯集团董事长。）

目 录

序一 / 互联网 + 制造的新挑战	陈海权	1
序二 / 错过互联网，将错过一个时代！	单 仁	5
熊晓鸣 / 用互联网颠覆传统卫浴		1
曾杰辉 / 接过父辈“枪”，趟出电商路		9
陈勇平 / 退而结网，突破“天花板”		17
邹海燕 / 站在“风口”做深细分领域		23
柴利华 / 网络营销是“一把手”工程		31
黄荣高 / “一门新思”做好智能门窗		39
邓国君 / “拼命三郎”筑梦车联网		45
王凌云 / 数据会说话，抓住客户群		53
梁伟庆 / 披星戴月早“触网”		59
覃建雄 / 做自然光的搬运工		65
曾祥明 / 借网“相亲”，“锁定”姻缘		73
陈 瑜 / 全员全网营销，以快制胜		79
李洁莲 / 全网营销开启时代之门		85



史君海 / 精准定位，聚焦官网推广	91
黄 诺 / 钢多多大秀私人定制	97
梁锐金 / 网络带来便利，还有未来	103
刘爱平 / 勇敢面对，爱拼才会赢	109
全永新 / “全太太”落户互联网	115
陈锦荣 / “夕阳产业”借网重生	121
廖信梅 / 学习不止步，叩开生意门	127
刘福贤 / 网络之光照进现实	133
褥星云 / 无“风”也要平稳着陆	139
王吾新 / 无“网”不利、“姿”生美丽	145
刘鸿祥 / 陶瓷“技术宅”遇上互联网	151
赵魁伟 / “胶条哥”触网记	159
何永辉 / “互联网 + 供应链”，钢铁雄鹰腾飞	167
附录：全网营销分享课堂	174
后记：耕耘梦想	185



熊晓鸣

用互联网颠覆 传统卫浴

语录

利他其实就是利己，他们有了订单，自然会向我们拿货。不是因为我有利润才成功，而是因为我的客户有利润才叫成功。



人物名片

人物：熊晓鸣

职务：总经理/运营总监

企业：佛山市兴弘卫浴有限公司/佛山中润家博卫浴科技有限公司



地址：佛山市禅城区石湾镇街道河宕下北工业区 23 号

企业介绍：佛山兴弘卫浴地处盛产卫浴精品的广东省佛山市，是一家专业从事开发、生产和销售淋浴房、蒸汽房、浴室柜、沐浴柱等相关配套产品的卫浴洁具公司。自创建以来，一直致力于卫浴洁具的研究与开发。产品荣获多项殊荣并畅销全国各地，同时出口德国、澳大利亚、香港等多地。

佛山中润家博卫浴科技有限公司，是润莎艺术卫浴品牌的运营单位，它由国内最早一批从事卫浴家居行业的专业人士联合组建。具备从事卫浴产品研发生产、外贸出口十余年的经验。现拥有全产业链精英团队：多名研发设计人员、管理人员多人、市场营销人员多人，以及技术精良的工程技术人员组成。

据不完全统计，在佛山这座有着“陶都”盛誉的城市，有着2000多家大大小小的卫浴企业，从业人员近20万人，区域产值近600亿。

在涛涛陶企大军中，兴弘卫浴有限公司及其旗下的润莎卫浴品牌，只能算是一个后来者，但它在“互联网+卫浴”的道路上无疑走得更远。它用自己的实践不断例证，互联网正在改变甚至颠覆着卫浴这个行业。

2010年，熊晓鸣夫妇甚至想到要关厂，直到一个偶然的机遇，熊晓鸣与丈夫得知网络营销这个新渠道。于是，抱着破釜沉舟的勇气进行尝试，在专业培训机构进行了强化训练，之后“现学现卖”，马上成立了5个人的电商团队，以“互联网思维”将公司管理制度重新定位，产品重新包装。

在佛山家博城D座3楼，是润莎卫浴所在地，这个2013年新成立的品牌，在不到3年的时间内完成了近500家加盟店的扩张，这是在卫浴市场不太景气的形势下的一次逆势而上，被行业称为“润莎现象”。

尤其令人称奇的是，它的订单全来自于网络，公司没有一个业务员。总经理熊晓鸣笑言，到目前为止，甚至和许多经销商都没有见过面。

“有的时候梦想很远，有的时候梦想很近，但它总会实现的！”熊晓鸣是一位赤手空拳的创业者，身无分文从贵州老家来到佛山这座城市，和许多从事卫浴行业几十年的“老卫浴”相比，她曾多次跨界创业，做卫浴也是半路出家。

1993年，熊晓鸣大学毕业以后就来到了广东，虽是学医，但她从事的第一份工作是在东莞一家公司做仓管，之后多次创业不断转型，尝试过摩托车坐垫出口和外墙钢构生意。

2006年，原本从事外墙钢构生意的熊晓鸣听朋友说卫浴行业