

决胜未来30年的新商业思维

REINVENTING BUSINESS

5G era of  
innovation organization system

# 重塑 商业

5G时代创新组织系统

叶荣祖 尹 艳/著

5G赋能商业新生态  
如何打破惯性思维，重塑商业战略？

中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

重塑商业: 5G时代创新组织系统 / 叶荣祖, 尹艳著  
—北京: 中华工商联合出版社, 2021.8  
ISBN 978-7-5158-3040-7

I. ①重… II. ①叶… ②尹… III. ①商业模式—研究 IV. ①F71

中国版本图书馆CIP数据核字(2021)第121788号

### 重塑商业: 5G时代创新组织系统

---

作者: 叶荣祖 尹艳

出品人: 李梁

责任编辑: 于建廷 效慧辉

装帧设计: 周源

责任审读: 傅德华

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

版次: 2021年8月第1版

印次: 2021年8月第1次印刷

开本: 710mm×1000mm 1/16

字数: 160千字

印张: 13.5

书号: ISBN 978-7-5158-3040-7

定价: 58.00元

---

服务热线: 010-58301130-0(前台)

销售热线: 010-58301132(发行部)

010-58302977(网络部)

010-58302837(馆配部、新媒体部)

010-58302813(团购部)

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座

19—20层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

投稿热线: 010-58302907(总编室)

投稿邮箱: 1621239583@qq.com

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



## 每个企业都需要重塑一次

2020年至2021年，全球经济产出累积损失高达8.5万亿美元，这几乎是过去四年的全部增长。全球经济遭受重创，企业面临越来越难做的生意。但是，尽管当前国际形势变化复杂，我国的经济与消费在2020年经历了短暂的低谷后迅速反弹，展现出强大的生命力。

从市场环境与经济形势来看，5G时代的到来，数字经济正在成为拉动中国经济增长的新引擎。未来，通过数字化转型升级的商业模式将是企业提升核心竞争力的关键。在“双循环”的新发展格局下，我国消费将进一步增长，消费潜力巨大，企业将迎来新的挑战与机遇。

从消费角度来看，多元化的消费场景让消费者变得更加趋向于即兴消费，消费者对产品与企业提出了更高的要求。企业要想谋求进一步发展，就必须重塑商业模式，由内向外对企业格局进行全新谋划与打造。

中国的经济发展进入了新阶段，5G商用加速时代发展，企业发展问题不断得到国家重视，这是企业探索商业机遇的好时机。如今，市场格局深

入调整，资源跨界融合，新兴渠道不断壮大，以及新商业模式不断涌现，这是企业在全新经济形势下突围的绝佳机遇。

“反垄断”“中美贸易摩擦”“双循环”“内卷”……一系列经济热词成为当代企业关注的重点，而这些热词的背后往往意味着商海巨变。当今企业的竞争，已不再是简单的排列组合，企业只有重塑商业，洞察商业发展趋势，站高一线，重新想象，重塑企业战略与顶层设计，才能在“内卷”的浪潮下脱离危机，勇立潮头。

到底什么是重塑商业？企业为什么要重塑商业？简单来说，就是企业通过有效的途径推动企业向前发展。基于此，重塑商业关乎企业命脉，不仅是传统企业改革的突破口，也是企业面临转型升级时的有效战略。

每个企业都需要重塑一次，本书通过重塑战略、重塑价值、重塑产品、重塑人才、重塑用户、重塑管理、重塑招商与重塑利润八大板块，为企业解密重塑商业的根本逻辑，打造5G时代创新组织系统，让企业在高手如云的商界脱颖而出，把握时代脉搏，赢得时代商机。

由此，本书将开启企业家的重塑之门。



## 叶荣祖

中京国实集团有限公司 创始人

总裁营行 创始人

《重构商业》系统架构者



## 尹艳

曾担任安徽省马鞍山市地税局直属分局局长

稽查局局长

现任北京瑞品源科技有限公司

瑞品源食用油坊

瑞品源农场董事长助理

5G时代，万物互联成为可能，产业融合更加广泛，各种新的商业思维层出不穷。

5G赋能商业新生态，如何打破惯性思维，重塑商业战略？创业者和企业管理者需要了解的决胜未来30年的新商业思维有哪些？

本书通过重塑战略、重塑价值、重塑产品、重塑人才、重塑用户、重塑管理、重塑招商与重塑利润八大板块，为企业解密重塑商业的根本逻辑，打造5G时代创新组织系统，让企业把握住时代脉搏，赢得时代商机。

项目支持



记录时光 传世经典

中宣创展（北京）文化传媒有限公司

出品人：李 梁

责任编辑：于建廷 效慧辉

装帧设计：创意设计师 周 源

QQ:842348648 | 微信: heroyu8116



# 目录

## CONTENTS

- 第一章 重塑战略：站高一线，重新想象 / 1
  - 一 重塑企业愿景 / 3
  - 二 重塑企业使命 / 10
  - 三 重塑企业价值观 / 16
  - 四 重塑企业战略 / 21
  
- 第二章 重塑价值：创造唯一，差异化战略 / 29
  - 一 企业要创造和创新价值 / 31
  - 二 如何做一个值钱的企业 / 36
  - 三 创造差异化的战略体系 / 42
  
- 第三章 重塑产品：直击痛点，终身价值 / 49
  - 一 打造好的产品从重塑产品开始 / 51
  - 二 以用户为导向创新产品 / 58
  - 三 以痛点打造尖叫爆品 / 65
  - 四 从卖产品到挖掘终身价值 / 72
  
- 第四章 重塑人才：组织发展，自运行机制 / 79
  - 一 招人：德才兼备的将才 / 81

- 二 留人：提升人才管理能力 / 89
- 三 育人：搭建人才管理平台 / 96
- 四 合理薪酬激励“快牛” / 103

## 第五章 重塑用户：以用户为中心，成就用户 / 109

- 一 创造有差异化的用户价值 / 111
- 二 为用户提供特别的东西 / 119
- 三 建立深度的用户关系体系 / 125
- 四 精品服务是强有力的价值故事 / 132

## 第六章 重塑管理：全员目标，绩效管理 / 139

- 一 企业的流程型组织 / 141
- 二 如何设计企业管理机制 / 146
- 三 如何驱动企业组织系统 / 153

## 第七章 重塑招商：资本时代下的招商策略 / 159

- 一 唯有营销才是利润 / 161
- 二 市场：重塑招商前的策略抉择 / 167
- 三 渠道：网销、会销、分销的制胜法宝 / 173
- 四 执行：收人、收钱、收心 / 180

## 第八章 重塑利润：资源整合，再造奇迹 / 187

- 一 利润不是钱，现金流才是 / 189
- 二 借势资本，企业盈利能力递增 / 196
- 三 1+1+1=111 模式 / 202

# 第一章

## 重塑战略：站高一线，重新想象

---

---

这是充满不确定性的时代，一次的选择甚至决定最终的成败。

这是无数场复杂环境下的猛烈厮杀，见血的不是你，封喉的也不是他，下一刻是生存还是毁灭，谁知道？

5G时代呼啸而来，“融合”与“打破”成为业界常态，行业界限逐渐模糊，商业正处于全新的发展起点。过去的组织系统运营模式和与之伴生的规则体系逐渐失效，企业的方向在哪里？以万物互联为企业发展蓝图底色，加速观念体系的构建与重塑，才能穿越迷雾，抓住前行的光。而重塑战略，就是站在更高的山顶，擘画企业的发展蓝图，这是时代发展的必然。



## 一 重塑企业愿景

当前，我国发展环境正在面临深刻而复杂的变化。2020年10月，党的十九届五中全会作出了“当前和今后一个时期，我国发展仍然处于重要战略机遇期，但机遇和挑战都有新的发展变化”的重大战略判断。同时指出，“十四五”时期我国将开启全面建设社会主义现代化国家新征程。国家发展战略的变化是企业新一轮战略变革的重要风向标。

迈入新发展阶段，企业要准确把握政策导向，紧跟时代变化，谋划发展新规划，构建发展新蓝图，以此来实现企业的快速转型与质的飞跃。

企业愿景作为企业战略管理的关键一环，指明了企业的发展前景和方向。于企业而言，最重要的不在于当下发展得如何，而在于未来去向何方。因此，重塑一个清晰有力的愿景对企业实现战略目标、谋求长远发展至关重要。

## ◇ 国家战略竞逐，谁能改写企运？

2021年3月11日，十三届全国人大四次会议表决通过了关于《国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》的决议。纲要指出，要“坚持创新驱动发展，全面塑造发展新优势”；要“加快数字化发展，建设数字中国”。

“十四五”开局，科技创新被提升到战略核心地位，基于5G的应用场景和产业生态正在加速构建。新形势下，企业命运何去何从？

当下，企业面临的最大危机，已不是一时盈利能力的强弱，而是能否准确把握未来的发展方向。

企业愿景定义了企业长期奋斗的目标和方向，对企业发展具有重要的引领作用。那么何谓企业愿景？具体来说，企业愿景主要包括以下两部分。

一是核心信仰。企业愿景体现了企业家的立场和信仰，是企业家头脑中的一种概念，是对企业要去向何处、要发展成为怎样的企业、发展目标是什么的持久性回答和承诺。

二是未来前景。作为企业发展的终极目标，企业愿景是企业的长期愿望及未来状况，是组织发展的蓝图，体现组织永恒的追求，是企业的发展方向及战略定位的体现，并通过聚焦企业管理，快速提升企业家自身领导力及管理能力，以实现推动企业不断成长的目的。

一家伟大的公司必然是由伟大的愿景指引的，或使整个人类社会受益，或为社会创造更多福祉，或实现企业的繁荣发展，或实现客户的价值诉求……

腾讯的愿景：用户为本，科技向善。

华为的愿景：构建万物互联的智能世界。

IBM 的愿景：点亮“智慧地球”。

通用电器的愿景：使世界更光明。

苹果公司的愿景：让每人拥有一台计算机。

……

未来，要想创造一家伟大的公司，必须要有清晰的企业愿景，只有这样才能激励企业奋勇向前，奋发向上。因此，我们要根据社会和经济的发展要求，根据市场形势的变化，学会重塑适合自己企业的愿景。

以国家发展战略为导向，重塑企业愿景，进一步明确企业未来将去向何处，是企业未来每一步都走得更扎实、更有力量、更有价值的必由之路。

在国家创新驱动发展战略的引领下，华为和腾讯前不久均进行了企业愿景变革，并以新愿景引领企业迈入了高质量发展的新征程。

过去，华为以“丰富人们的沟通和生活”的企业愿景指导公司的发展。2017年年底，在华为成立30周年之际，其将企业愿景升级为“构建万物互联的智能世界”。此次愿景的重新塑造，表明华为将致力于带领人们进入一个全新的数字时代和智能社会，也展现了华为对国家发展战略和时代发展趋势的精准把握和敏锐洞察。

2018年9月30日，随着互联网产业的迭代升级，腾讯也迅速展开了新一轮的战略升级，并提出“扎根消费互联网，拥抱产业互联网”的发展理念。此次战略升级体现了腾讯对国家发展战略和产业发展大势的前瞻性思考。与此同时，腾讯的第三次愿景变革也随着此次战略变革而进行。

2019年11月11日，在公司成立21周年之际，腾讯CEO马化腾向全体员工宣布了企业新愿景——“用户为本，科技向善”。在新愿景的引领下，腾讯深耕互联网，进一步加大科技创新力度，顺势完成了公司的转型升级。

腾讯的新愿景表明了腾讯的价值选择和责任担当，为腾讯指明了新的

发展方向。用户为本，即始终以用户为中心，为用户创造更多价值，为社会创造更多福祉；科技向善，即提高科技创新能力，助推行业转型升级，为社会发展提供原动力。当今时代，科技发展十分迅猛，正在以其巨大的颠覆力重塑人类社会，善用科技为人类社会创造出更大的价值，这是身为大型互联网公司的腾讯必须承担的责任。

正如华为和腾讯的愿景重塑，国家发展战略变革和产业发展大势决定了企业必须重塑企业愿景。进一步明确未来新发展方向，才能不被时代抛弃。

另外，当前世界经济形势一直存在较大的复杂性和不稳定性，波谲云诡的市场环境给企业发展带来了巨大的挑战。企业怎样才能充满不确定性的环境中谋求稳定发展？重塑企业愿景是关乎企业未来成功的关键因素之一。

管理大师彼得·德鲁克曾说：“动荡时代最大的危险不是动荡本身，而是延续过去的逻辑。”时代变革进程在加速推进，当过去的愿景目标已经不足以应对未来的挑战，企业继续沿用必然将被淘汰。时刻保持对时代的敏感度，不断变革重塑企业愿景，是企业在不确定时代的“反脆弱”之道。

此外，企业愿景作为一个企业的梦想和一种内在的追求，是能够通过企业变革及进步来实现的东西。这也决定了企业必须根据自身发展情况重塑企业愿景，否则企业发展将止步不前。企业愿景就如企业即将要攀登的山峰，当企业努力到达一座山峰的顶点后，还需要继续向下一座山峰前进。对于已经实现过去愿景目标的企业而言，重塑企业愿景是企业确立发展新方位、踏上发展新征程、奋进发展新目标的新起点。

企业愿景不能一成不变，而要重塑、再重塑！在不同的发展阶段，企

业需要根据政策、环境和自身发展情况等因素的变化来适时调整自己的企业愿景。当新愿景确定后，企业的新发展方向自然就能更加清晰地呈现出来。一个清晰且有力的新愿景具有强大的感召力和凝聚力，能够统一员工的思想 and 行动，助推企业从优秀走向卓越。

### ◇ 重塑企业愿景，创造伟大公司

在快速更迭的时代，变是唯一不变的法则。在社会发展如此之快下生存，企业不可避免地会遇到新形势、新机遇、新挑战。企业根据时代的变化重塑企业愿景，才能获得持续的发展力量，迎来光明的发展前景。

明确了重塑愿景的必要性后，更进一步的问题是企业应该如何重塑愿景，进而创造伟大公司？重塑企业愿景需要以三大基石为支撑，即大胆的目标、生动的描述和高度的责任感。

初级基石：大胆的目标。

高瞻远瞩的公司往往有着 10~30 年将要实现的宏大愿景目标。大胆的目标虽然超出了当下企业的发展水平和员工的工作能力，但是它真实可见，能够提振精神、鼓舞士气，激励员工不断超越自我。大胆的目标是企业发展的原点，有了明确的起点和目标，管理者和员工在愿景的指引下付出卓越的努力，才能实现企业战略目标。

中级基石：生动的描述。

在制定大胆的目标的基础上，企业还应该对实现目标后的图景进行生动的描述，如可以把一个抽象的愿景用一些文字来进行阐述，或把愿景从文字转化为图像，创造出一幅能够被员工牢记于心的图景，使抽象的愿景具象化。如此一来，10~30 年的宏大愿景目标就能够在员工的心中变得清晰可见。

高级基石：高度的责任感。

所谓企业愿景，并不是简单的“自己想成为怎样的企业”，而是要考虑“企业能为社会创造什么样的价值”。因此，在重塑愿景时，企业管理者要树立社会责任意识，并将其融入企业愿景中，使企业愿景体现“服务精神”，形成大众认可的价值主张，以责任换信任，从而构筑坚不可摧的发展力量。

大胆的目标、生动的描述和高度的责任感是企业重塑愿景的三大基石，三者统一起来即为一个清晰有力的新愿景。

此外，企业在重塑愿景时还需遵循“上中下三路法”，以使企业愿景更具竞争力、感召力和凝聚力。

上路：综合分析法。

重塑愿景要与市场经济发展相适应。企业愿景反映的是企业阶段性的目标与追求，如十年、二十年，甚至更长时期。在一定时期内，企业愿景是相对稳定、不易改变的，但并非不能改变。在重塑愿景时，企业要综合考虑宏观经济环境的变化，以及行业的发展趋势和前景，制定出与市场经济发展相适应的长期愿景目标。

中路：战略结合法。

重塑愿景要与企业使命、企业战略相结合。企业愿景并非空中楼阁，需要与企业使命、战略相互依托。愿景与使命存在一定的互通性，始终保有强烈的使命感是实现伟大愿景的前提和基础，因此在重塑愿景时要保证两者的统一性。企业战略是企业实现愿景时所运用的具体的手段和方法，是一种具象化的目标。企业战略的选择要以企业愿景为依据，企业愿景的重塑也要以企业战略为基础，以保证战略方向的正确性和愿景目标的科学性。

下路：互动提炼法。

重塑愿景要让全员参与探讨。要实现美好的愿景目标，不能只依托企业管理者，还需要凝聚全体员工的智慧和力量。因此，在重塑企业愿景时决不能由某个人拍脑决定，而是要让全体员工参与，如可以开展几次“头脑风暴”讨论会，让大家对企业未来发展集体出谋划策，然后再将集体智慧进行提炼总结，如此才能促使员工将自己设定的目标转化为自觉行为。

使命感召人，愿景激励人。一个好的愿景能够激发员工的兴奋感，从而使其更主动、愿意投入更多时间去完成自己的工作；一个清晰有力的愿景，必然具有强大的凝聚力和驱动力，鼓舞和激励大家为实现企业新愿景而团结协作、共同奋斗。