

转型之战：传统企业的互联网机会（吴晓波转型大课独家内容+最生动的传统行业互联网转型成功案例）

作者：吴晓波频道

目录

[序言：转型之战，传统企业的互联网机会](#)

[上篇 转型+：跟着他们学转型](#)

[第一章 传统制造业的互联网机会](#)

[红领：一家从服装厂转型而来的大数据工厂](#)

[361°：一款鞋背后的电影和每年超过20万的失散儿童](#)

[芬尼克兹：一家空气能热水器公司的社群化组合拳](#)

[德意：打造传统家电制造业的互联网思维](#)

[第二章 服务业的探索与反思](#)

[e袋洗：一家洗衣店的互联网革命](#)

[亚朵：一家酒店的社群化之路](#)

[第三章 消费品行业的互联网突围之路](#)

[合生元：一家母婴用品企业的互联网三重奏](#)

[汤臣倍健：一家保健品企业的互联网野心](#)

[第四章 金融业的转型与成长](#)

[招商银行：打造一体两翼“轻型银行”](#)

[泰康人寿：保险行业巨头的移动互联网玩法](#)

[第五章 大企业的互联网新生](#)

[海尔：转型不仅是停留在组织再造阶段](#)

[万达集团：房地产企业转型的互联网加减法](#)

[苏宁“再造”：一家连锁零售巨头如何转型为互联网企业](#)

[下篇 转型大课：跟着他们学理念](#)

[第一章 趋势之变](#)

[2015年产业巨变，转型三大纪律八项注意](#)

[大搜索与企业转型](#)

[传统企业的“互联网加减法”](#)

[世界500强企业的互联网营销](#)

[蜕变与抉择，传统企业转型电商之路](#)

[第二章 形态之变](#)

[传承与变革之互联网时代传统服饰鞋业的转型探索](#)

[服装业的互联网试验](#)

[洗衣业的互联网实验之O2O重新定义服务业](#)

[家居业的互联网试验之制造业的互联网时代：C2B+O2O](#)

[制造业的智能化改造](#)

序言：转型之战，传统企业的互联网机会

吴晓波

对一次挑战做出了成功应战的创造性的少数人，必须经历一种精神上的重生，才能使自己有资格应对下一次、再下一次的挑战。

——阿诺德·约瑟夫·汤因比

一

2015年年初，我受邀去石家庄做调研，一位老板从保定安新县赶来相见，他所在的三台镇号称“北方鞋都”，是长江以北最大的运动鞋生产基地，这位兄台是镇上排名前三的大户。近年来，受电子商务冲击，镇上的鞋厂日子一天比一天难过，大家都在谋求转型的出路。

交谈中，这位老板告诉我，他的儿子刚刚大学毕业，回厂帮忙，开了一家电商公司。说到这里，他神情诡异，有点欲言又止。

我便问老板，“你们爷俩最近是不是在闹别扭？”

他一惊：“吴老师，你是怎么看出来的？”

我又问：“是不是因为网上价格与连锁店价格的冲突？”

他更吃惊了：“就是为了这事呀！现在还找不出好办法。”

我说：“有没有想过在网上另创一个新的品牌，矛盾不就解开了吗？”

他面有难色地表示，他这个品牌可是全国驰名商标，花了好大的力气才拿到的。

我一听就笑了：“你觉得这个全国驰名商标，有多少网民会认？”

他想了一想，一咬牙，似乎接受了我的建议，但紧接着，新的困扰又来了：“做个新品牌，就一定能成功吗？”

我问他：“你的运动鞋除了价格优势，还有什么一句话叫得响的功能吗？”他想了想，不回答。

“你计划投入多少资金和资源用于此次转型？”“你儿子的电商团队中有多少有经验的互联网销售人才？”“你儿子有没有在工厂里管过一天的生产线，他知道一条鞋带的成本吗？”“在你的运动鞋行业里，有哪些成功的转型经验，又有哪些失败的转型教训？”“你自己在淘宝、唯品会或一号店里，买过一双运动鞋吗？”这些问题我都没有得到答案。

二

这样的对话及尴尬，在过去的两年里，对于我来说，似乎已是“新常态”。

有人认为，传统制造业在当今面临的危险，都是马云“惹的祸”，他们说：“如果没有淘宝，也就……”也有人认为，转型没什么了不起，不就是把店搬到网上去嘛。

其实，这都是一些最最幼稚的想法。

互联网对传统企业造成的冲击，绝不仅仅渠道转移这一环，它是根本性的、观念性的以及系统性的，就如同三台镇的老板们所遭遇的困扰一样，从产品创新、技术迭代、传播模式、人才结构、资本募集乃至组织体系，无一不面临再造与重塑。在未来五年内，很可能有一半的过去成功者，无法迈过这场“大转型”，这将是一场覆盖式的强制性淘汰。

不过，互联网对于传统企业又是获得新生的重大机会，它很可能成为“中国制造”第二次大爆发的起点。

就在河北调研之后不久，我又南下到福建泉州，那里是一个更大的“鞋都”，全市有十余家服饰鞋革类的上市公司，在过去的两年里，它们无一例外，都受到了巨大的冲击，我去之时，正好发生上市公司诺奇服装的老板卷款跑路的风波。我走访所及，均愁云密布。可是，我也目睹了转型的坚决步伐。

一则新鲜事是这样的：当地一位企业家去看了陈可辛拍的、讲述儿童拐卖的电影《亲爱的》，突然心生灵感：“我的鞋子与儿童丢失有什么关系吗？”回公司之后，他把这个问题交给了市场部，市场部把问题交给了研发部，研发部把问题交给了北京的百度公司。然后，市场部、研发部与百度便开始研制“防丢儿童运动鞋”。

于是，在一双普通的运动鞋里，装进了芯片，用上了GPS系统和LBS技术，互联网的基因奇妙地发酵，全球第一双与互联网有关的运动鞋就这样诞生了。

三

如果我说，在当今的中国企业界，类似“防丢儿童运动鞋”这样的互联网产品正在层出不穷地出现，你信吗？

如果我说，无论是泉州的运动鞋，还是浙江的小家电，无论是顺德的家具业，还是北京的洗衣店，都有可能被注入互联网基因而获得新的成长机会，你信吗？

如果我说，在互联网的意义上，当今中国没有夕阳的产业，而只有夕阳的人，你信吗？

过去几年，我行走全国各地，一直在兴致勃勃地寻找着新的故事、新的企业和新的人。

四

世界已经变得越来越陌生，越来越不确定，但也越来越迷人。

所有的突围、转型及创新，都是在异常困难而非非常优越的环境中降生的。

挑战越大，刺激越强。正如伟大的历史学家汤因比所揭示的，“在一个处于成长状态的环境中，多数成员被训练成少数成员的机械的追随者。创造性的人物是一个文明的先锋……对一次挑战做出了成功应战的创造性的少数人，必须经历一种精神上的重生，才能使自己有资格应对下一次、再下一次的挑战”。

在这场正在激烈发生、决定生死的“转型之战”中，面对互联网的挑战及机会，我们都应努力成为那些做出了成功应对的少数人。

上篇 转型+：跟着他们学转型

第一章 传统制造业的互联网机会

红领：一家从服装厂转型而来的大数据工厂

——2014年，以零库存实现150%的业绩增长；

——大规模定制生产，每天都能够设计、生产2000种完全不同的个性化定制产品；

——公司的核心竞争力是一套大数据信息系统，任何一项数据的变动都能驱动其余9000多项数据的同步变动。

□

| 传统制造业痛点 |

这一切都发生在一位30多岁的女性“创二代”领导的服装企业里。众所周知，从2013年开始，服装行业库存滞销、门店关闭、电商冲击等消息不绝于耳，甚至有人悲观估计所有库存加起来三年都卖不完。

那么，这家企业缘何能在一片低迷中实现奇迹般的逆势增长？

自创立以来，青岛红领集团有限公司一直从事服装生产业务，已有20年。

红领总部位于青岛以北不远的古城即墨，坐落在以企业命名的红领大街上。园区的门口贴着招聘信息：“不加班，8小时工作制，周日休息，月工资高于同行300~500元。”

而其官网上的招聘信息则会让人误会这是一家高科技公司，因为前三条的招聘对象分别是网络建设与网络安全研究员、大数据系统工程师、云计算工程师，学历要求都是博士。

□

| 成衣行业痛点 |

从这两个细节，我们或许就可以从侧面窥得一二：它不是一家传统意义上的服装企业，也脱离了服装行业价格竞争的泥淖，它的高附加值在一片狼狽的服装行业里显得卓尔不群，而它最赖以发展的武器，是数据驱动的信息化体系。

现在：每件衣服背后都有它的故事

红领做服装的理念是“最适合的就是最好的”。红领人在外有一个习惯——观察其他人的衣服是否合身，这一点在红领总裁张蕴蓝的身上得以完全体现——她参加会议发言时，总是以“我上台之前观察了一下”开始。

“合身”，这个词摆在身经百战的服装行业企业家面前，或许不值一哂，但它背后所包含的审美意识绝不能轻易忽视。如果你不能满足越来越多元的着装需求，消费者就会离开，中国的传统服装企业在国外时尚服装品牌和互联网电商品牌的双重冲击下节节败退、库存滞销，这一点可能是最大的原因。

红领则与这一切无关。它走了一条更加极端的定制路线，生产的每一件衣服在生成订单前，就已经销售出去，这在成本上只比批量制造高10%，但收益却能达到2倍以上。红领有一套完善的大数据信息系统，目前每天能够完成2000件完全不同的定制服装生产。任何一个红领的顾客，一周内就能拿到所需的衣服，而传统模式下却需要3~6个月。

□

| 3D打印——智能化工厂 |

定制的第一步是量体采集数据下订单。量体过程只需要5分钟，采集19个部位的数据。然后顾客对面料、花型、刺绣等几十项设计细节进行选择，或让系统根据大数据分析自动匹配。细节敲定，订单传输到数据平台后，系统会自动完成版型匹配，并传输到生产部门。

每位工人都有一台电脑识别终端，这是他们工作最依赖的工具，所有的流程信息传递都在这上面进行。接到订单后，他们会核对所有细节，然后录入到一张电子标签上，这张电子标签是这套衣服的“身份证”，将伴随这套衣服生产的整个过程。

随后的所有环节，每一位工人的第一项动作就是扫描电子标签进行识别，并根据其中显示的要求进行自动裁剪或细节处理，直到生产完成通过快递寄送至全球任何角落。

整个定制生产流程，称为红领西服个性化定制（RCMTM），包含20多个子系统，全部以数据驱动运营。这套系统是基于红领过去10年200多万定制顾客的数据进行深入分析后研发设计的，每项数据的变化都会同时驱动9666个数据的同步变化。

正是基于这套系统，红领的员工才能发出这样的感慨：现在人人都是设计师，“每件西服都是一个故事，从他们的衣服上可以猜测这背后大概是什么样的人穿，甚至以什么样的心情来穿”。

过去：超前10年的定制信息化

RCMTM系统的渊源，要追溯到2003年，它是张蕴蓝的父亲张代理力排众议的结果。当时服装还是一个遍地黄金的行业，但张代理眼中，“低成本+低价格+渠道”金字塔不是制造业的长期出路，只有高附加值才能有可持续发展。有一次张代理参观一家日本的服装定制企业，看到对方在很多方面实现了自动化，比如激光裁剪、电脑设计和打版等。于是他萌生了以工业自动化的手段来实现定制的想法，而这是欧美日这么多服装大企业都没有完成的任务。

可以想见，在一个大路平坦的年代，偏要走一条崎岖的山路，绝非一个受欢迎的选择，哪怕山路之后风光旖旎。张代理的决定在公司内部没有得到一丁点的支持，而除此之外，更大的困难还在于服装定制技术的实现。

规模化最基本的要求就是标准化，张代理琢磨着如何把定制的各个环环节都变成标准化的环节。但衣服定制的高附加值，就体现在量体、制版这些依赖于经验的人工环节上，因为每个人的体型有细微差别，脊柱弯曲幅度、啤酒肚形状等，差之毫厘可能谬以千里。

所有老师傅和国外专家都告诉张代理这项技能没法速成。无奈之下，他只有自己花时间研究，经过反复尝试改进，终于发明只需5分钟测量19个部位，就能准确掌握一个人的体型细节的方法。这套方法叫“量得快”，时至今日还是红领量体的标准方法。

□

| 服装定制行业痛点 |

技术难关刚克服，推广难题又来了。原来，红领开展定制业务时经常出现不同门店同时下单，后台面料不足的情况。张代理想将流程整体打包信息化，最初他尝试从国外引进技术，但发现国外也没有成熟平台，又得从零开始研究，从每个订单的每一个细节开始着手，从个性化的数据中寻找共性。

从市场大好的2003年到萧条的2013年，10年时间，投入自有资金2.6亿，经历了无数失败和推倒重来，大规模定制化的红领工厂已经完全成形，同时完成的还有销售运营、公司管理、组织架构、生产体系的整体转型。与当初领先于红领的品牌相比，红领至少超前了10年。

未来：从生产产品到输出标准

2009年，张代理将公司总裁的位置交给女儿张蕴蓝。父女间接班的决定异常简单，父亲对女儿说，“女儿，我觉得你可以上去了，我想举办个仪式，你准备准备发言，谈谈对公司未来的规划，爸爸会请几个朋友来”。女儿也认可，一切顺理成章。其时，张蕴蓝已经在红领各个基层部门轮岗三年之久。

张蕴蓝接手后，充分利用了规模化定制的基础，开始大刀阔斧招聘年轻人才、拟定新的发展战略，走多品牌运作的道路。在红领之外，推出更加多样化的定制品牌，包括针对婚庆礼服市场推出的R.PRINCE（瑞璞）品牌，国际化定制品牌CAMEO，以及最新推出的Cotte品牌。在定制形式上，除门店和预约上门两种量体下单方式外，还实现了O2O¹的模式，可直接通过APP（应用程序）或者电脑进行在线设计下单。

2014年是红领收获果实的一年，也是名声大振的一年。经历了10多年定制模式探索，红领已经彻底完成了从服装企业到数据型制造企业的转型，与其说红领是一家服装企业，不如说服装只是红领的壳，它的内里其实已经是一家大数据企业。

□

| 服装业的传统模式与酷特模式对比 |

红领已经成为学习、模仿、试图超越而未能成功的标杆对象，两个有趣的现象足以证明这一点。

第一是接待大量考察团，除了业内龙头，也包括海尔、联想等制造业巨头。张瑞敏在参观现场就写了这样一段话：参观“红领”时，看到传自纽约的个人订单，在信息化流程中能迅速完成发货，感慨颇深。这正是互联网时代传统企业必须跨过的坎儿，从大规模制造转为大规模定制，以满足用户个性化的最佳体验，“红领”做到了，是其心无旁骛、几年磨一剑的结晶。

第二是红领已对数千人进行了量体培训，其中为数不少已被挖走，但竞争对手仍无法做出足以和红领竞争的定制服装，因为量体数据只有与其大数据系统配合才有意义。

对中国的制造企业而言，提高产品的附加值是一个比天还要大的命题，红领已经提供了一条可供参考的道路。这条路上荆棘重重，但无疑是一条可以看到对岸的道路。

361°：一款鞋背后的电影和每年超过20万的失散儿童

——一双鞋子，能在其中植入什么互联网化的思维？

——买这种鞋子最多的居然是保险公司，是什么缘由？

——这双鞋子，能给传统企业带来什么启示？

2014年，知名体育用品之品牌361°和百度、联发科（台湾联发科技股份有限公司）一起研发推出了一款带有GPS（全球定位系统）定位功能的智能童鞋，上述这些“意料之外，情理之中”的情况，就是这双鞋子所遇到的真实境况。

经验1：产品有感情才能卖好，感情就是很细的场景

总是说不能卖冷冰冰的产品，但什么是有温度、有感情的产品？答案就是“带着场景的产品”——用户一看这个产品就知道在什么场合下使用，并且在该场合下的使用需求非常强烈，这样他才会产生极其强烈的购买意愿。

361°做的智能童鞋就是这样一款带感情的产品。赵峰看了电影《亲爱的》，后来又了解到中国每年有超过20万的失散儿童，于是就想到可以制作一款鞋子——一款能让父母放心的鞋子。

□

| 361°智能防丢童鞋6大功能 |

这款鞋子把GPS芯片植入到鞋子中，父母可以使用手机APP绑定，通过手机对孩子进行实时的精确定位和轨迹回放。赵峰自己也是一位父亲，经常外出不能陪伴家人，所以他的孩子就是这款鞋子的第一个用户。通过APP，他可以即时了解自己的孩子每一天去了哪些地方、待了多长时间，和孩子通话聊天时也因此多了很多话题。

经验2：意料之外，情理之中——最大买方是幼儿园园长

361°智能童鞋第一代才刚刚上市不久，针对的目标群体是儿童的父母，通过线上和线下两个渠道销售，销量已经超过了预期，不过更多的采购群体则出乎意料——最大的出货渠道不是任何商场或电商网站，而是幼儿园和保险公司！

智能童鞋上市的消息出来之后，很多幼儿园园长和老师找到361°，希望可以批量采购。除了父母之外，他们也是特别希望保障小朋友安全的人，所以看到这一极具针对性的产品就前来购买。另一个大量采购方是保险公司，他们的原因则更让人意想不到——将智能童鞋作为家庭保险业务的增值部分，赠送给相关客户。

由此可见，虽然满足用户的需要不是一件容易的事，但只要真正踩到需求点，总会有人购买你的产品，而且最大客户可能会来自“意料之外”。

经验3：没有传统的行业，只有传统的企业

行业不分传统与否，只在工具、思维、经营模式上有所差别。对大部分行业的产品而言，需求是永远存在的，衣食住行是人类永远不可或缺的，转型升级是运用更先进的工具和生意模式对接用户。

现在的行业危机，最大的问题是距离用户越来越远，不知道他们在想什么。361°前几年产能过剩、业绩下降最根本的原因是没有提供令用户满意的产品，使得同质化严重。

目前正是产业互联网化的拐点，能否适应用户“新玩法”从而与他们连接上，是决定成败的关键。所有人都应该把握以下三个趋势：

一是需求越来越细分——不论是审美、功能还是场景运用；二是智能硬件、可穿戴设备会快速融入人们生活中；三是品牌和用户会面对面，中间环节会极度简化。

经验4：最好的办法是找一个互联网合作伙伴

在互联网化的道路上，最好的办法不是把自己变成一家纯互联网企业。因为在互联网技术上，从人才储备、数据积累到技术研发，从零做起的时间与成本都不可估量，很可能自己这边产品没研发出来，竞品就已经上市了。最好的办法是找一个互联网合作伙伴，361°与百度、联发科的这种合作形式，是传统企业与互联网企业强强联合的上佳范本。

在产品上，361°负责外观设计与生产，百度提供精准的鹰眼定位技术，联发科则提供了为穿戴式和物联网设备设计的内置芯片，共同打造了智能童鞋。而在营销上，361°提供了品牌与渠道，百度则以大数据平台的分析结果提供决策支持。

未来，361°还将与百度联合建立孩子们成长和健康的数字档案，将所有基于鞋子的儿童体征数据集中起来作分析，最终提供个性化的健康指导方案。

□

经验5：要学互联网的做法，也别忘了自己的优势

目前传统企业最欠缺的就是连接用户的能力，缺乏与用户持续有效的沟通方式。所以传统企业互联网化最需要学习的是互联网企业与用户沟通的能力和小步快跑的节奏；主要做法就是在各个方面去中心化，同时实现产品的快速迭代。

在传播和渠道上，要以精准化的方式，以用户最喜欢、最可接受的媒介形式，用有趣、多样、互动的表达，快速满足用户在信息上的需要。在产品上，则应该成为快枪手，从满足最核心的需要开始，快速推出产品，哪怕不成熟也坚持下去，吸收反馈建议，几代之后产品就会日趋完善。

而基于制造本身的优势，比如产品研发、外观的工业化设计、生产流程的规范化等，都应该成为传统企业面对市场竞争时不放弃的优势。

芬尼克兹：一家空气能热水器公司的社群化组合拳

2014年5月28日，一位年过四旬的中年大叔，在广州打着“开秦哥接白富美”的口号出发了，目的地直指2200多公里外的北京。这位另类大叔是芬尼克兹的创始人宗毅，当时他开着比亚迪去北京提他订购的特斯拉，并计划打通中国第一条电动汽车南北充电之路。

或许很难把他的举动跟一家生产空气能热水器的企业联系在一起。但这个让互联网大佬周鸿祎为之震惊的人显然有他的特殊之处，罗振宇也曾把他的公司誉为“所见过的中国传统企业转型互联网最成功的案例”。

如今，芬尼克兹已经是一家拥有11个子公司、1000多名员工、800多家体验店、年产量超过8万台、产品销售到全球70多个国家和地区的国际性集团公司。它是如何在13年内实现巨大跨越的？这一切与创始人宗毅的“社群经济学”密不可分。

□

| 芬尼克兹社群经济落地的四个维度 |

产品维度：要的是极致和尖叫

2002年，在传统空调行业积累了10年经验的宗毅决定自立门户，创办广州密西雷电子有限公司（芬尼克兹前身）。他说：“我们企业从非常传统的制造型企业起步，实际上是中国传统制造业苦逼型的代表。”当时传统空调行业技术门槛不高，利润薄如刀，海尔、美的、科龙等依靠规模取胜，成为行业巨头。宗毅初期以企业活下来为基础，为华菱等国内外厂商贴牌生产家用空调。

随着空调行业收购与兼并不断，整个市场面临大规模洗牌。在这种形势下，若不做出改变，依靠代工起家的密西雷将很快湮没于市场剧变的大浪潮中。宗毅开始主动寻找差异化机会，将研发方向渐渐集中在技术含量高、竞争对手少、利润高的专业空调上。恰在这时，他相中了热泵技术。“热泵”是一种新能源技术，它从周围环境中吸热，并传递给被加热的对象。和传统的电加热方式相比，热泵更节能环保。

互联网时代，企业首席执行官（CEO），首先必须是一位优秀的产品经理。宗毅敏锐地发现欧洲市场对家用型泳池热泵需求很大。当时只有美国供应商能生产这类产品，而且主要为大中型商用泳池设计，不符合家用需求。宗毅带领研发团队全力开发出适合家用型泳池的热泵产品。

在“产品为王”的时代，芬尼克兹推出的家用型热泵产品因为满足了用户刚需，且产品工艺精良、故障率低、能效高，符合欧盟环保要求，很快在欧洲市场热销。为了将做极致产品的理念延续下来，2006年，宗毅将低端的传统空调生产线全部砍掉，全面转型热泵、商用制冷设备、高端商用空调等高端产品线，并向有未来前景的风能、太阳能等新能源领域延伸。

凭着这套打法，芬尼克兹很快成为全球泳池热泵这一高端细分市场的巨头，彻底跳出传统空调的“红

海”。

服务维度：打造极致售后服务

除了打造令人尖叫的刚需产品，宗毅还致力于给用户带来超预期的服务。

芬尼克兹拥有专门的客户服务中心。每当有消费者购买产品后，回访专员会将客户的产品安装保修卡、产品维修凭证录入客户关系管理（CRM）系统，并会在10个工作日内进行电话回访。回访内容主要包括产品质量、安装质量、使用效果、维修员态度、电话受理人态度、维修及时性、故障解释是否清楚等内容。若用户有问题投诉，芬尼克兹还会根据投诉内容在3个工作日内回复投诉处理情况，并在月内对用户进行100%回访。如果有售后服务人员对重要投诉处理不当，则会根据公司内部相关制度严肃处理，确保用户满意。

作为空气能领军企业，芬尼克兹在行业内首推“6.5年全免费包修”的服务政策，在市场上赢得极好的口碑。

除此之外，芬尼克兹还多次举办核心售后服务商培训大会，专门对来自全国各地集团驻外售后服务机构及核心售后服务商进行培训。培训内容包括售后服务政策与流程、产品功能与系统原理、机型安装与故障排除、现场实体机安装观摩等多个环节。

这样的培训活动极大地提升了芬尼克兹售后服务质量，也有利于建立及时有效地反馈和响应客户需求的服务机制。

传播维度：参与感和体验感

当芬尼克兹的用户积累到一定数量，宗毅开始谋划把产品和品牌传播到更大范围。

宗毅是互联网社交圈里的活跃分子，深谙互联网传播之道。为了培养出一批死忠粉丝来自发传播，他将参与感与体验感合一，多次利用“宗毅大观”微信公众号推出个人和企业的粉丝交流活动。

2014年7月，宗毅和队友自驾特斯拉穿越5750公里，在16座城市捐建20个充电桩，打通了中国第一条电动汽车南北充电之路。这一事件让他火了一把，瞬间赢得大量粉丝，霸占了汽车媒体的头条。

2014年8月23日，芬尼克兹在南沙工业园举办第一届粉丝节，来自全国各地的17名铁杆粉丝通过参观、体验和听证等活动深入了解芬尼克兹的产品和文化。粉丝节极大地拉近了企业与用户的距离，通过互动给用户带来良好的参与感。同时，芬尼克兹还根据用户的实际需求，对技术和服务做出改进。

在这次粉丝节之前，宗毅发起多次“芬尼粉丝走天下”的活动，他亲自带领铁杆粉丝组成自驾团，到欧洲、美国等多地进行自驾旅游活动，一位花8000元购买产品的用户可能享受到超过5万元的旅游服务，这种参与感十足的活动被网友誉为“史上最强悍的粉丝福利”。与之类似的活动还有“互联网大篷车”“芬尼粉丝嗨聊会”等，这些为宗毅及芬尼克兹带来大量的粉丝。

为了进一步增强粉丝的参与感和体验感，宗毅还要求员工主动去粉丝家中拜访，或者邀请忠实粉丝参与公司产品改进和设计优化。例如通过官网上传的用户反馈制作出数百条使用体验视频，让那些不了解芬尼克兹的潜在用户对企业文化及产品也有一个良好体验，将他们顺利转化为粉丝。

与许多传统企业渴求的粉丝经济不同，宗毅看得更远。他不希望把辛辛苦苦积累起来的粉丝“卖”了，而是想继续经营细分——玩的不是粉丝经济，只为挑对人。毕竟，对于芬尼克兹这类缺乏重复购买条件的大家电，粉丝的口碑和病毒式传播效果远远大于过去打广告。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《转型之战：传统企业的互联网机会》吴晓波频道 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/787.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

