

《大象的困局——互联网+时代的基

图书基本信息

书名：《大象的困局——互联网+时代的传统转型难题》

13位ISBN编号：9787121279207

作者：徐文君 著

页数：264页

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《大象的困局——互联网+时代的础

内容概要

“互联网+”时代下，技术飞速进步，商业环境不断变化。在这一巨大的市场机遇面前，互联网企业成就了诸多创业神话，但同时，大多数传统企业却在转型路上不断受挫，进退维谷，举步维艰。为什么传统企业拥有多年行业经验，积累了强大的资源优势，聚集了大量的优秀人才，却不断被互联网后起之秀所颠覆？为什么所谓的互联网思维在传统企业水土不服？为什么互联网转型会成为企业的资金黑洞？

这是国内首部从传统企业内部实践出发，探讨此类问题的著作。以生态圈这一宏观视角，洞察传统企业转型中的13个困局，针针见血，带您深入剖析互联网+时代企业转型的困难及解决之道，一部中国企业版《创新者的窘境》！

《大象的困局——互联网+时代的础

作者简介

徐文君，从事企业管理咨询服务十余年，曾经在IBM、德勤、埃森哲等国际顶尖咨询公司担任项目总监。为各行各业的企业提供战略转型、营销策略、运营管控方案，所服务的客户涉及众多国内外知名企业，包括：华润集团、海尔、长虹、TCL、苏酒洋河、李宁、一汽集团、上汽集团、万达、银泰百货、中国铝业、中国烟草、旺旺食品、顺丰速递、德邦物流、百安居、可口可乐、百事可乐、捷豹路虎、蒂森克虏伯等等。

随着互联网浪潮的兴起，近几年作者一直从事企业互联网转型的咨询工作，并主导了诸多企业的互联网转型规划，对传统企业在面对互联网时的困境和解决之道有着深入的见解和实操经验。

书籍目录

什么是商业社会生态圈 / 2
第二节 互联网+ 时代的生态圈之战 / 7
第三节 传统商业生态圈的颠覆 / 16
从地域性限制到无边界限制 / 17
从紧耦合连接到松耦合连接 / 18
从资源推动型向需求拉动型发展 / 18
从侵略性扩张到整合性扩张 / 19
第四节 互联网思维陷阱 / 24
只喊转型，不考虑禀赋 / 24
只看入口，忽视生态圈 / 25
只想平台，尽现能力短板 / 25
只追热门，忽视趋势 / 25
第二章 大象的困局之战略篇 / 28
第一节 资源困局：迷失方向的巨轮 / 29
巨轮何以迷失 / 30
拖着锁链航行的小船 / 32
认清资源的真面目 / 37
整顿资源，重新起航 / 40
第二节 市场困局：你，其实离消费者很远 / 46
从渠道霸权到消费者主权 / 46
体验经济的到来 / 48
消费者的谎话 / 53
失控的未来 / 55
互联网来袭，平面到立体 / 57
第三节 思维困局：十万个伪需求 / 61
互联网：创新的伪需求 / 62
传统企业：资源引发的伪需求 / 65
去伪存真之道 / 69
第四节 模式困局：平台VS垂直 / 75
互联网+ 时代的平台式思维 / 75
平台争夺战 / 79
“两个身份”的难题 / 80
做平台，谨慎而行 / 83
第三章 大象的困局之策略篇 / 89
第一节 渠道困局：渠道的囚徒困境 / 90
互联网时代的渠道冲突 / 90
多方囚徒困境 / 94
渠道破局 / 99
“全渠道”悖论 / 103
第二节 组织困局：金字塔的崩塌 / 106
组织之变 / 107
组织的未来 / 111
应对崩塌 / 118
第三节 技术困局：谜一样的未来 / 122
突飞猛进的时代 / 122
互联网时代的技术趋势 / 124
新技术：业务创新的想象力 / 129

技术进步VS商业模式创新 / 137
技术发展破解生态圈困局 / 138
第四节 创新困局：失控的边缘 / 142
颠覆一切的时代 / 142
传统企业的“创新者窘境” / 144
创新之“道法术” / 148
集智的力量 / 161
第四章 大象的困局之运营篇 / 167
第一节 运营困局：一招制胜的幻想 / 168
繁华背后 / 168
基因，不可复制 / 171
高筑墙、广积粮、缓称王 / 175
第二节 营销困局：夭折在大字报后 / 181
数字化营销之惑 / 181
以人为本 / 186
数字驱动营销规划 / 190
用对平台 / 193
第三节 人才困局：空降兵“水土不服” / 197
互联网人才的马太效应 / 197
人才之殇 / 199
“空降兵”水土不服 / 200
寻找“互联网+人才” / 205
第四节 投资困局：烧钱烧到几分熟 / 210
烧钱的逻辑 / 211
价格战争 / 212
不一样的算盘 / 217
企业转型的“精益创业” / 218
第五节 咨询困局：外脑失灵 / 224
揭开咨询业的面纱 / 224
外脑的价值 / 226
神奇不再 / 232
路在何方？ / 238
尾声 这个时代的情怀 / 241
鸣谢 / 245

《大象的困局——互联网+时代的础

精彩短评

- 1、划时代的一本书，远超市面上的其他同类书籍，值得千千万万转型中的传统企业阅读
- 2、写作参考书籍。大公司管理者可以多读读！

2017年第三次阅读！

- 3、这个时代，很多知识都被颠覆了，尤其是管理类，唯一有用的就是实事求是这一心法。
- 4、可能是对于传统企业了解的不够深又没有诉求，对于这本书没有特别的感觉，努力了两次，搭进去一天的时间，看不下去。对于最后一部分关于咨询的论述还可以接受，有启发。估计是缘分未到。在老板的激励下，又看了一两遍并作了笔记，很实际很应用又很概括，作者是个有经验又有过思考的咨询师。启发点在于：入口重要，生态圈更重要；基于大数据对客户的分类可由盈利贡献高低到驱动不同；线上线下渠道之争需通过规则、不同的产品或品牌售卖等解决

1、本文原载“徐而道来”微信公众号重要的是找到正确的问题我们已经见证了很多互联网缔造的财富神话，无数风云人物的崛起。尤其是当“互联网+”时代到来，互联网不断渗透到各种传统行业，深深影响了人们的生活习惯，也颠覆了许多行业的固有格局。如果再看另外几个数字：2.5年，我国中小企业的平均寿命7.8年，我国集团型企业的平均寿命100万家，国内每年大约倒闭的企业数。也就是说，每天都有3千家企业消失以上是美国《财富》杂志统计结果，近年来，这一切呈现明显的加速——企业的生命周期相比以前更短。许多曾经辉煌的传统企业却迷失在转型的道路上。在互联网浪潮面前，焦虑、困惑、迷茫，成为目前我国大多数传统企业所共有的心态，不断受挫、进退维谷、举步维艰。为什么传统企业拥有丰富的行业资源、巨大的资金积累和优秀的人才储备，却屡屡被互联网创业公司蚕食市场？为什么传统企业的互联网转型步伐如此迟缓，而且往往在犹豫和纠结中错失市场时机？为什么互联网思维难以移植到传统企业，传统企业无法效仿互联网公司的经营管理方式？在互联网+浪潮下，传统企业的转型，到底路在何方？每当读完关于传统企业转型的一本书、一篇文章、一则案例，或者一家企业提供转型方面的咨询服务，都会不禁思索——在信息高度开放的时代，很多传统企业转型的失败，却好像都在犯着似曾相识的错误。企业的领导人并非没有高瞻远瞩，团队未必缺乏学习能力，行业也尚未日薄西山，那么问题的根源在哪里？在《管理的实践》一书中，管理大师彼得·德鲁克评论道：“最重要、最艰难的工作，从来不是找到对的答案，而是问出正确的问题。因为世界上最无用，甚至是最危险的情况，就是虽然答对了，但是一开始就问错了。”站在两个巨人的肩膀上《大象的困局》一书，是站在两个巨人的肩膀上。1993年，当郭士纳接手困境中的IBM公司，面对的是一家日薄西山的企业。臃肿的组织、低效的管理、封闭的文化，面对当时诸多新兴IT公司的崛起几乎无还手之力，一度亏损达160亿美元。在郭士纳任职的9年时间里，他通过一系列的变革，成功把IBM从原来单一的硬件制造商转型成为一家综合服务提供商。后来，他回顾这9年的经历，写成了《谁说大象不能跳舞》。1997年，《创新者的窘境》问世。该书的魅力就在于，它对不同时期的读者会产生不同的共鸣。虽然写于1997年，将近20年后的今天，却成为了我们理解传统企业互联网转型核心问题的钥匙。当新的商业浪潮来临之时，大部分的行业都会变成“传统行业”，随着行业生态的进化，一定将淘汰无法转身的“大象”。过去每一次的工业革命就是这样，如今的互联网所引领的信息化革命也是这样，未来还会有新一轮更大的技术冲击，其结果也会同样如此。从本质上讲，如今大象的困局，和20年前克里斯坦森写作时并没有区别。结合时代的发展和我国的国情，作者添加了新的注解。可以说，《大象的困局》这是一部中国企业版的《创新者的窘境》。13大困局本书系统化地分解了传统企业在转型过程中面临的13个困局，分别是：资源困局：迷失方向的巨轮 市场困局：你，其实离消费者很远 思维困局：十万个伪需求 模式困局：平台VS垂直 渠道困局：渠道的囚徒困境 组织困局：金字塔的崩塌 技术困局：谜一样的未来 创新困局：失控的边缘 运营困局：一招制胜的幻想 营销困局：夭折在大字报后 人才困局：空降兵“水土不服” 投资困局：烧钱烧到几分熟 咨询困局：外脑失灵作者在十几年的咨询行业从业经历中，曾经服务于近百家不同类型和规模的传统企业，见证了很多企业的互联网转型过程，也亲身投入到互联网创业的浪潮中。所以本书的见解不仅限于传统企业思维，和互联网的思维方式，而是两者的相碰撞和融合。在这个变化的时代中，各种故事在飞速上演着。虽然本书大量使用近些年的案例，但是它和读者们见面之日，很多都有了新的版本。也许书中很多的结论，在若干年后会有新的诠释。这是身为作者的“窘境”，却也是这个时代魅力所在！但至少在当下，本书一定能为在转型中的企业提供巨大的帮助，无论你是公司人、创业者或是学者，都能有所收获。欢迎关注本人微信公众号#徐而道来(xuer_daolai)#阅读更多精彩书评影评和最新最in的商业评论。互联网时代的“无知经济论”者，为您带来最新最前沿的商业评论。

2、10多年前，我从政府机关依然下海，投身线下零售业，面对的是一个如日中天的市场。这是我人生第一次重大转折，我很庆幸当时的选择。在当时信奉的是“终端为王”，线下零售店牢牢掌握着整个产业链的主动权。当时的淘宝，被认为是大学生等低收入人群的光顾场所。于是这些年来，公司的连锁规模扩大了10倍不止，我也经历了采购、店长、市场等多个职位，也被养成了零售业的“老鸟”。可是，我们的门店再也没有回到曾经的光辉岁月，和双十一没有毛关系，新闻头条也全部被那些新兴的互联网企业做霸占。逐渐的，我们的行业被加上了一个定语——“传统”，而在商业社会，这个词带有贬义。也曾经尝试过转型，却屡屡遭受惨痛失败，几乎是眼睁睁地看着淘宝、京东、1号店这些企业逐步蚕食我们的市场，却无能为力。《大象的困局》，一个朋友无意中提起这本书，抱着尝试的

《大象的困局——互联网+时代的础

心态开始阅读，但并未抱有太高的期望，毕竟同类型的书太多太多，“互联网+”成为了一个概念炒作，而非真枪实弹。可当我才读到本书的1/5，就对其观点叹为观止，并真正体现出作者的深谋远虑，以及对传统企业实践工作的深刻理解。摘录几段：“互联网强调入口之争，所以很多企业误以为只要抢占了用户入口，就能成为一方霸主。但是商业模式日趋复杂，前面我们也讲到，连BAT这些“超级入口”平台都需要靠投资建立生态圈来维持市场地位。对于传统行业来说更是如此，用户入口固然重要，但维持用户并转化成为经济回报则需要整个生态系统的协助。促进生态圈内的企业协同共赢，才能成为真正的赢家。”“在传统生态圈中，企业与企业之间属于“紧耦合式连接”，彼此通过达成一个相互平衡的整体来建立起资源优势；企业越大，跟其他企业的连接点就越多。所谓“牵一发而动全身”，一个节点有所调整，对整个产业链都会产生巨大影响。”“从短期来讲，垂直领域的资源企业进驻平台，可以依靠平台获取一定的业务量。但长远来看，也会对平台产生一种依赖感，逐步失去对市场的主动权。不愿意入驻平台的资源方，是担心未来在产业链中被“降级”，从而丧失原有的利润。”作者不愧是咨询界人士，经历过多家传统企业转型的过程，而且能够用精炼的语言高度抽象概括这些过程中碰到的问题。虽然很多的“困局”此刻并没有确定的破解之道，但这才是互联网精神——向着一个并不需要太明确的目标，勇敢尝试、不断进化！说它是一部中国企业版的《创新者的窘境》一点都不为过，所以变革中的问题都有其共性。尽管随着时间的推移，本书的很多观点需要更新，但至少它问出了太多正确的问题。就像KK在《必然》中所说：未来的人类一定会需要更多的答案，但可以正确解答的并不多，所以未知的领域会进一步扩大，不过幸运的是，现在已经问出了“正确的问题”。

《大象的困局——互联网+时代的础

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com