

《腾讯之道》

图书基本信息

书名：《腾讯之道》

13位ISBN编号：9787111542657

出版时间：2016-7-19

作者：艾永亮,刘官华,梁璐

页数：272

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

《腾讯之道》

内容概要

放眼整个中国乃至全球，腾讯都是一家成功的互联网企业，它代表中国企业在世界互联网版图中竖起了一面高高的旗帜。腾讯为何能取得如此大的成就，它的成功方法和商业逻辑是什么？你是不是和无数中国企业和商界人士一样，都想向腾讯取取经，但是又不得其门而入？

腾讯一直以低调、务实著称，所以腾讯及其内部员工都极少对外界分享他们的经验；加之腾讯的商业模式多元、业务繁多且交叉、体量又极其庞大，使得从外部来系统研究腾讯的领先之道几乎成为一种不可能。这就是为何有如此多的人想要去深入了解腾讯、系统向腾讯学习，但是至今都没有可靠途径的原因。……

面对这种尴尬的现实，作为曾经资深的腾讯人，三位作者结合自己 and 大批腾讯“老鹅”曾经在腾讯的所经、所历、所感，从战略、创新、管理、文化、员工、用户、产品、运营、研发9个维度对腾讯的成功之道进行了解读和复盘，这是首部由腾讯人从腾讯内部视角披露腾讯成功方法和商业逻辑的著作，这也是目前能从实操层面指导企业向应该向腾讯学什么的仅有著作。

书籍专题页面：<http://www.tii-consulting.com/tengxun>

微信公众号：iamchaye

作者简介

艾永亮

TII咨询 (<http://www.tii-consulting.com>) 董事长, “互联网+” 管理与研发专家
华为、深交所、步步高 “互联网+” 管理顾问
星网锐捷、500万 “互联网+” 研发顾问;
中国互联网协会互联网研发创新小组成员;
前腾讯产品总监、首席敏捷管理教练;
前ThoughtWorks精益管理咨询师。

刘官华

TII咨询 (<http://www.tii-consulting.com>) CEO, “互联网+” 战略与运营专家
诺普信、采招网、联邦 “互联网+” 战略顾问
中兴、魅族、步步高 “互联网+” 运营顾问
南极圈、创业邦、3W创业导师
前腾讯战略发展顾问、高级讲师
前火狐数字游戏CEO

梁璐

TII咨询 (<http://www.tii-consulting.com>) 总裁, 互联网+用户与产品专家
平安、步步高、美的 “互联网+” 用户顾问
华为、深交所、K米 “互联网+” 产品顾问
腾讯项目管理顾问
光环国际、3W创投特聘讲师
前大众点评网O2O商业化总经理
前珍爱网产品总监

书籍目录

前言

第一部分 战略篇 001

第1章 腾讯战略 003

第1节 聚焦战略：从优秀到卓越只有两个字的距离 004

“互联网一站式服务”的构想 004

识别核心能力 004

聚焦战略背后的三点逻辑 005

以退为进 005

第2节 泛娱乐战略：源于游戏，不止于游戏 006

泛娱乐战略基于对用户的深刻洞察 006

泛娱乐就是挣粉丝的钱 008

“泛娱乐”战略下的“经典战役” 009

第3节 双打战略：互补，让一切更完美 012

腾讯五虎：企鹅帝国的中国式合伙人 012

双打战略：精神领袖与科学管理 012

第2章 腾讯战略的发动机：战略发展部 015

第1节 腾讯的双眼，寻找着新的战略和机遇 016

第2节 腾讯的双手，统揽全局协调各方 018

第3节 腾讯的大脑，培养企业发展所需的人才 019

第3章 腾讯的品牌战略 021

第1节 “三低”之殇 021

第2节 腾讯品牌“重生”的两大法宝 024

连接 024

场景 028

腾讯公益：一份社会责任和担当 029

WE大会：引领未来发展趋势 032

泛娱乐：用造诣提升艺术品位 034

谷雨：做时代的记录者 034

开放的传统游戏数字图书馆：传统游戏资产的保护者和传承者 035

第二部分 创新篇 037

第4章 丛林生存指南 039

第1节 必须遵循的进化论：物竞天择，适者生存 039

第2节 修正随机进化 041

第3节 拥抱失控 043

第5章 生态型组织 046

第1节 成长顿悟：从封闭到开放 046

虽然辉煌 047

转型是进行时，而非完成时 051

第2节 华丽转身：打造生态版图 056

第3节 连接一切：提出“互联网+”国家级战略 057

第6章 有一种创新叫腾讯式创新 060

第1节 腾讯创新三要素 061

无创新不腾讯 061

腾讯的创新之路 065

第2节 赋予产品新生命 066

拒绝模仿 066

本地化的创新 067

- 教科书式的商业模式创新 068
- 第3节 从BU到BG 071
- 创新的两大引擎 074
- 推崇创新 074
- 容错机制 076
- 第三部分 管理篇 079
- 第7章 产品至上的组织导向 081
- 第1节 产品化一切 081
- 第2节 面向用户，背靠老板 084
- 第3节 做好产品的两个关键仪表盘 086
- 对于产品体验的极度关注 086
- 对于产品数据的实时关注 088
- 第8章 充分自治的宏观管理 089
- 第1节 大三层金字塔形的管理架构 089
- 第2节 让最了解用户的人做决策 093
- 小工作室的大权力 093
- 产品来源于底层部门的孵化 095
- 第3节 充分竞争激发最大活力 096
- 业绩的竞争 096
- 人才的竞争 097
- 同行的竞争 097
- 第9章 教练辅导的微观管理 098
- 第1节 从小三层金字塔到新型强矩阵的进化 098
- 第2节 与员工一起战斗 101
- 第四部分 文化篇 105
- 第10章 用互联网思维做企业文化 107
- 第1节 以用户思维发现需求 108
- 第2节 用产品思维制定政策 109
- 第3节 用运营思维推行政策 110
- 第11章 有品位的福利才是好福利 114
- 第1节 有情有义，温馨细腻 114
- 第2节 有趣搞笑，印象深刻 120
- 第3节 有时尚，致青春 122
- 美食篇 122
- 走心之礼 123
- 明星嘉年华 126
- 第12章 在时空中生长的文化 129
- 第1节 随时间生长的文化 129
- 文化随时间向前流淌 129
- 随时间向后传承 130
- 第2节 随空间蔓延的文化 132
- 让情感驻留的保温箱 132
- 找到下一个马化腾 135
- 第五部分 员工篇 137
- 第13章 不犯错哪来的惊喜 139
- 第1节 提供足够大的发挥空间 140
- 第2节 用跨界、整合的思维去激发创新 140
- 第3节 接受“捅娄子”，拒绝“不作为” 142
- 第14章 像爱用户一样爱员工 144

- 第1节 人本理念是一种情怀，更是具体行动 144
- 第2节 视员工为第一财富 146
- 第3节 呵护创新的种子 150
- 第4节 PK是一种工作方式 153
- 第15章 “游戏化”的员工成长体系 156
 - 第1节 80个打怪升级通道 157
 - 第2节 量身定制的闭环IDP 161
 - 第3节 超越培训的分享 165
- 第六部分 用户篇 169
 - 第16章 伴随用户成长 171
 - 第1节 相知：立体的用户属性 172
 - 第2节 相伴：和用户做朋友 175
 - 第3节 相随：保持与用户共同成长的产品创新力 176
 - 第17章 腾讯的影子军队：外团 179
 - 第1节 自组织的外团 180
 - 第2节 嵌套式的管理 181
 - 第18章 用户洞察：腾讯独步江湖的神技 183
 - 第1节 深入骨髓的用户洞察 183
 - 第2节 看穿“谎言”，理解用户的真实需求 184
 - 第3节 连接产品与用户的超级平台 186
- 第七部分 产品篇 189
 - 第19章 比用户更懂用户 191
 - 第1节 成为用户 191
 - 第2节 懂得用户 193
 - 1秒钟变“小白” 193
 - 需求挖掘者 194
 - 做心理学家 196
 - 第3节 超越用户 197
 - 永远不要以为自己已经很懂用户了 198
 - 用最深层次的需求吸引用户 199
 - 第20章 超预期体验 201
 - 第1节 直抵内心秘境 201
 - 第2节 回归本源，珍惜口碑 204
 - 把核心能力做到极致 205
 - 深挖核心功能的价值 206
 - 看不到的地方也要使力 206
 - 十倍挽回原则 207
 - 拒绝“小九九” 208
 - 第3节 投入情感 209
 - 温馨的“广告” 209
 - 深情的用户关怀 209
 - 真情流露 210
 - 第21章 用试错趋近完美 212
 - 第1节 快速立项，“野蛮”生长 212
 - 第2节 用灰度测试降低试错成本 215
 - 第3节 拥抱变化不等于随意变化 216
- 第八部分 运营篇 219
 - 第22章 让产品自转的“魔法” 221
 - 第1节 建立规则：让产品自转 222

- 少即是多 222
- 让用户服务用户 224
- 动态规则 225
- 第2节 打造口碑：让产品在用户之间疯传 228
- 前100个核心粉丝 228
- 抓住意见领袖 229
- 第3节 适度留白：保留运营空间 230
- 第23章 运营驱动产品设计 231
- 第1节 运营驱动第一步：收集用户反馈 232
- 第2节 运营驱动的宗旨：让数据说话 233
- 第3节 运营驱动的撒手锏：运营产品化 235
- 第24章 拉通式运营 237
- 第1节 团队内角色拉通 237
- 第2节 跨产品拉通 238
- 第3节 线上线下拉通 241
- 第九部分 研发篇 243
- 第25章 200人如10人 245
- 第1节 三驾马车：产、研、运 245
- 第2节 统一心跳：迭代与版本火车 247
- 第3节 透明胜于沟通 250
- 一日之计在于晨会 250
- 实时刷新的进度墙 250
- 全部透明的需求池 251
- 近在手边的实时数据 252
- 无边界的RTX 253
- 沉淀备忘的邮件 254
- 第26章 快比什么都重要 255
- 第1节 让研发有飞一般的感觉 255
- 第2节 极速研发模型 258
- 第3节 时间、成本、质量 261
- 第4节 东方的智慧 263
- 第27章 海量服务之道 266
- 第1节 海量服务之道1.0 266
- 有损服务 267
- 动态运营 269
- 第2节 海量服务之道2.0 272

精彩短评

- 1、只有前三章有点用。视觉设计太他妈糟糕，太花哨了。
- 2、写得太浅了。我过了认真刻薄的年纪了，拿2星当1星用
- 3、没多少干货
- 4、作者从6个层面上带读者去了解企鹅帝国，介绍了中国最成功的互联网公司之一。对企鹅公司有了进一步的了解，内容较为浅显易懂，也让有种传记的印象。推荐想了解企业帝国的开发、产品童鞋可以快速阅读。
- 5、总体算是详细描述了企鹅内部的运作流程，以及持续保持增长的一些做法
- 6、还可以的，不过写的还是有点儿泛泛而谈。
- 7、了解腾讯框架、企业文化，比较通俗，干货较少
- 8、说得都是我都知道的，不过学了一些名字装逼。
- 9、重视用户反馈，价值；敢于自我颠覆；员工福利到位；流程规范；开放心态。实话说，这本书对于工作影响很大，鹅厂的开放多元对每个新人都是有益的，希望在这里能够培养自己真正的产品思维。
- 10、下一轮HR面
- 11、讲了腾讯的战略、管理、产品等等，但没多大参考作用，毕竟作者看到的只是发展了近20年后的成熟的腾讯
- 12、我承认腾讯是一家伟大的公司，但是通篇只有一种主基调就是唱赞歌，即使有问题，也只是作为铺垫。像是腾讯pr部门出的官宣。。。
- 13、腾讯团队的产品战斗力很强
- 14、腾讯始终强调产品化的思维，注重细节，但这本书有点过度吹捧腾讯了。人文关怀在大公司里确实不错。干货不多。
- 15、有获得，但还是觉得不够深入。吴晓波新写了一本《腾讯传》，考虑去看看。这本书还有有声版，忙的时候听一下也挺不错。
- 16、前面几章还可以，但是总觉的可以再多爆料，不够爽快。当然，本书的目的还是总结，但是总觉的稍欠缺说服力。
- 17、再一次明白了，与优秀之前的差距
- 18、7.19才出版，好吧，赶个沙发了
- 19、腾讯的方法论。总的来说，算有条理地展现了腾讯作为一家大企业，是如何去运作的，稍有不足的是，相关的案例或多或少都是早有所闻，挺想看到一些新的更有创造性的案例，却未能如愿。
- 20、泛泛而谈，有的章节还可以。
- 21、通过这个书的介绍，对腾讯内部的管理体系
- 22、讲了一些腾讯的企业管理之道，产品方法但讲得都很浅显，有的地方还是可以得到一些启发的，对于了解腾讯的发展及企业文化蛮有帮助的。
- 23、强吹的地方太多，圆不回来的地方都懒得圆了。方法论还是有点用的，刘老师真人讲课比书中有价值得多。定价如此之高，都花在了彩印上面。
- 24、对互联网产品研发有了体系化思想的支撑。
- 25、内容很全，很多地方可以学习。但还不够精炼。
- 26、企鹅原厂职工写现在企鹅的伟大，以现有巨头姿态为过去不光鲜历史洗白。
- 27、
- 28、对腾讯的企业制度和研发方式进行了深入介绍，读时对照自己的企业制度和对待产品开发的思路和方式进行对比，很受启发
- 29、了解了一些腾讯内部的运作方法
- 30、道理都很简单，做起来很难。
- 31、通篇正确的废话，书中其实可以用很多专业术语去概括却偏要长篇大论，干货非常少
- 32、虽是一个理想国，能看到很多腾讯的优秀做法，UC也有很多类似的影子。很棒的整理，感谢作者们做这么详尽细致的梳理。
- 33、水

《腾讯之道》

- 34、虽然充满着对于腾讯各方面的吹捧，不过总体来说是目前见到的，对腾讯分析最透彻的一本书了，逻辑架构也非常清晰，能学到不少东西
- 35、相比较下腾讯传更吸引我，倒推再总结总是少了纠结选择和跌宕起伏，所有一切看起来都像胸有成竹提前布局，其实不然。
- 36、浅，也许涉及到商业保密，很多问题泛泛而谈，没有过多的细节支撑。看重腾讯对于战略的把控，赢在现在，布局未来
- 37、自上而下地概括了腾讯的组织架构，企业管理，虽然限于篇幅并不能剖析根源，但能够看个大概，值得一读。
- 38、作为一个战略咨询出身的人，真心腾讯是一个伟大的企业。着眼于内部运作机制和创新机制。每一个腾讯人的骄傲啊。可惜结尾弱了些。
- 39、通篇都在说腾讯怎么好 不过确实好
- 40、看这种反推式的总结书，总觉得没什么意思，就像玩迷宫游戏时从出口反推入口一样。只能说多了解一些信息。
- 41、一般！没啥主线，基本是碎片化内容点！
- 42、微信读书上面看的，只看了前面两章战略和创新篇：

由3Q大战引起的改变:

- 1.由3Q大战危机引出战略思考与转型:封闭到开放
- 2.组织结构的重构以适应这种战略上的转型
- 3.进一步提炼出腾讯的核心：连接器与场景
- 43、对腾讯体系的高度概括，也算是对腾讯和这个咨询公司的超级软文
没有探索的很深，在思路给出了方向
算是战略级的分析吧，比较典型的咨询思路

- 44、2星不能更多，腾讯大pr。
- 45、怎么说呢 启发不大
- 46、除去书中对腾讯各种好评外，总体而言还是可以学到一些东西，也很实用。只是对腾讯描述地太好了，让人觉得像是在美化腾讯。
- 47、腾讯的产品理念、运营理念是一种理想。目前大多数互联网公司对其可望不可及。

1、泛娱乐的战略，体现领导层独到、长远的眼光；开放的平台，是3Q大战后腾讯的华丽转身；腾讯式创新、有损服务，也许这会是一直存在的争议，但腾讯已利用它获得丰厚收入；宽松的管理，是同行员工羡慕的工作环境，大规模的集团却能一直保持创新，创业公司都想要有腾讯的员工，不得不服。创新的东西不仅要新颖、出人意料，还要非常实用。如果你的产品只是满足了消费者提出的需求，那你就不是创新，只是做出回应。拥抱失控，只在产品架构上制定几个最简单的规则，其余的都不会去过多加以规定。所有区腾讯广州研发部的面试者如果读过《失控》这本书，可以立即通过面试。产品至上，百度以技术为导向，阿里巴巴以商业和运营为向导，而腾讯则以产品为导向。在传统项目管理过程中，时间、成本和质量是三大核心，企业管理者的工作就是要不断平衡这三者的关系。但在互联网领域，这三者之间的平衡被彻底打破，时间上升为绝对优先级的因素。为了满足时间，质量和成本都可以让步。有损服务，西方人的思想是，坚持看准的一条路，头也不回地走下去。Google就是这样，在遇到问题的时候会花大力气去解决。比如宽带不支持10张缩略图，Google就会耗大力气创造出一种新的图片格式以降低流量。而腾讯则采用东方人的智慧，遇到问题绕道而行，用一些“有损服务”来解决问题。

2、这本书第一次让我们这么近距离、如此系统化地感受到了腾讯的洪荒之力，让我们了解到了腾讯成功的原因。

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