

<<雪崩效应>>

图书基本信息

书名：<<雪崩效应>>

13位ISBN编号：9787300087597

10位ISBN编号：7300087590

出版时间：2008.1

出版时间：中国人民大学出版社

作者：默舍·尤德考斯基

页数：153

译者：闫佳

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：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;雪崩效应&gt;&gt;

## 内容概要

你听说过解集作用吗？

解集作用的含义是什么？

它的意义何在？

我们的生活中真的用到了解集作用吗？

你是否曾经抱怨为什么电视台不能多播放一些体育节目，以至于如果想看一场体育赛事，你得耐心地坐在电视机旁边等好久；你是否曾经抱怨为什么买一双运动鞋要逛遍整个商场才能找到？

今天，这些问题都得到了完美的解决。

电视体育频道的出现可以让你一天24小时收看你喜欢的体育节目；体育用品专卖店的出现可以让你省去好多力气，你可以很快找到你的目标，没准专卖店就开在你家门口，方便极了。

这就是解集作用带给我们的益处。

将产业、行业细化拆分，重新组合，发挥新的优势，方便人们的生活。

将体育节目从综合频道中拆分出来，组成体育频道；运动类用品从综合商场中被拆分出来，组成了专卖店；这些都给体育迷们带来了极大的方便，同时也突出了行业自身的特色。

本书的作者默舍·尤德考斯基是一位非常严谨、认真的人，他不仅专门为此书设立了网站

(www.pebbleandavalanche.com) 以便能听到读者的声音，而且从他的博客中可以看出，他对于解集作用的应用推广是十分重视的。

如果看完书后，你也有自己的心得体会，不妨拿出来和我们大家共享，相信我们会有更多的收获。

掌握解集作用，成就企业竞争力 如果你从事互联网、汽车、音乐下载等快速发展行业，一定不要错过柯达分解原有产业从而重新占领市场的故事。

如果你身处电信、软件开发、计算机高等科技领域，就该好好看看美国电话电报公司拆分业务，极大改善电信服务的例子。

《雪崩效应》帮助我们从全新的角度看待铁路、软件、电信等技术型行业的演变。

靠着一系列有趣之极的例子，它为我们揭示了产业和行业拆分的神奇力量。

《雪崩效应》的英文版书名叫《卵石与雪崩》(Pebble and Avalanche)，作者以卵石来比喻技术变革，以雪崩来比喻技术革命；以一颗小小的卵石很可能引发一场雪崩来比喻每一次技术变革都可能导致一场技术革命，从而告诉人们面对横扫一切的技术革命，如何提高企业的竞争力。

《雪崩效应》的作者默舍·尤德考斯基独辟蹊径，用轻松幽默的语言，向我们揭示了如何理解、引发和实施商业与技术的革命。

我们领域的每一项重要创新和革命，都是从人们拆东西开始的。

没错，解集作用描述的就是拆分的过程——把东西拆成更小、更灵活的部分，然后重新组合引发雪崩似的变革。

用一句话概括之，就是“解集作用 (disaggregation) 能引发革命”。

本书重点关注的是商业和技术。

第一部分讲的是基本观点。

探讨了了解集作用如何运作，如何对“解集作用”的不同方式加以归类，还得出了一些推论。

此外该部分还包括有关解集作用预期利益的信息——丰厚的回报使一切艰辛工作物有所值。

第二部分由案例研究组成。

19~21世纪的三次技术革命为读者理解细节运作方式提供了数不尽的例子。

第三部分讲的是商业战略的应用。

探讨了如何避免被“雪崩”埋葬，提醒了一些毫无作用的战略，比如说在汹涌的雪崩前面奔跑，或是大喊大叫让众人停下来。

<<雪崩效应>>

作者简介

## <<雪崩效应>>

### 书籍目录

第一部分 解集作用能引发雪崩第1章 解集作用：技术革命的动力第2章 技术革命第一步：由拆分开始第3章 解集作用带来的益处第4章 解集作用的四个阶段：策划、衔接、认同、评估第二部分 案例分析：200年的技术革命历程第5章 从马车到喷气式飞机第6章 汽车战胜了火车第7章 因特网的持久革命第三部分 解集作用的应用：技术竞争力提升核心竞争力第8章 从螺丝与螺帽说起第9章 应对意外第10章 无法阻挡的技术革命浪潮第11章 政府的职责第12章 预言：进程中的三种技术革命第13章 开始动手吧作者简介

## &lt;&lt;雪崩效应&gt;&gt;

## 章节摘录

插图：第一章 解集作用：技术革命的动力我在登山时学到的第一条安全准则便是，决不能顺着山边扔石子儿。

一是有击中别人的危险，一枚从数千英尺落下的小石头，破坏力相当惊人；二是有可能引发雪崩，一枚不起眼的小石子儿，顶多只能撞动几块差不多大小的石头；但只要有足够数量的石头翻滚起来，用不了多久，大块大块的岩石也会松动下滑。

于是乎，这一颗小小的石子儿，就能引发一场雪崩。

雪崩所释放的巨大能量，是你难以想像的。

虽然只是几枚小石子儿的变动，但正是这不经意的小小举动，却拆散了岩石原本的稳定结构，使它在突然之间释放出足以改变地形的强大力量，而且任谁也无法阻止那天崩地裂般的结果。

它将树木断为两截，把巨石推离原地，在森林里划出一道又深又粗的沟壑。

尽管它的破坏力如此惊人，可一旦雪崩停止，最初那几枚肇事的小石子儿却奇迹般地幸存下来。

它们从山顶滚落到了山脚下，没有消失，只是位置有了些不同。

它们安安静静地躺在你面前，任你切割打磨，制成珠宝首饰；也可以用来修房造屋，铺砌花园小道，用途多多。

雪崩带下来的其他碎片也是一样。

这个原理也同样适用于商业和技术领域，商业和技术本身具有一定的结构和体系；如果你拆散它们的结构，便能释放出犹如雪崩般巨大的能量，足以改变整个产业的面貌。

雪崩把旧有的产业体系打得粉碎；有时，整个产业彻底消失了，有时，极少的幸存者残留了下来。

在雪崩的巨大压力下，商业与技术之间原有的安逸关系被彻底中断。

在它们消失之后的真空状态中，新的机遇产生了。

不止如此，雪崩结束后，最初引发雪崩的大部分技术仍然存在。

和雪崩过后残存的小石子儿一样，这些技术可以加以改进，反复利用，变成比从前更好的东西。

小石子儿们不再挤做一团，让人无从下手；也不会藏在大石头底下，叫人束手无策。

如今它们垂手可得，静静地躺着，等你去发掘。

和大岩石比起来，小石头容易应付得多：更容易抛光、切割、装饰、拼接成漂亮的马赛克。

那么，构成技术体系的小石子儿到底包括哪些东西呢？

螺丝螺帽、电器、生产车间、化学制品，总之，都是我们平常看得见摸得着的东西。

软件、工艺方法和工作流程等无形环节和有形的技术同等重要。

技术存在的社会背景，亦是关键。

还包括政府管制、企业思想、有关知识产权的法规、专利实施细则，以及其他许多管理技术产业的社会结构，还有人们如何使用这些小石头，最初可以建成什么样的体系结构，等等。

它们也都属于能够引发雪崩的小石子儿。

拆分——技术的新革命 这里有一份清单，列出了过去30年间发生的一些革命性变化。

每一次变化，都引发了一场雪崩，彻底改变了当时的商业与技术。

因特网所提供的服务，比如电子邮件和网页浏览，最初应用范围很小，不为人知，但后来大受欢迎。

美国电报电话公司（AT&T）公司被拆分成独立的长途和地方电话公司，最终使得长途电话使用费降到近乎于零。

个人电脑让每个人都享受到了电脑运算处理带来的益处。

因特网改变了我们分享信息的方式。

开源软件提供了出色的并且是免费的产品，它迫使整个软件行业展开竞争，不断前进。

网络电话有可能完全淘汰传统电话系统。

这份清单上的东西，似乎没什么共同点，不是吗？

可实际上，上述每一场重要的革命，都是从拆分这个环节开始的：1.因特网。

在因特网普及之前，对于如何在电脑之间传送数据这一问题，每个制造商都有一套自己的想法。

于是，让不同制造商制造的电脑联网，传送电子邮件、音乐文件等就成了一件很困难的事情，有时甚

## &lt;&lt;雪崩效应&gt;&gt;

至根本不可能做到。

因特网提供了一套能在电脑之间传输数据的方法，这些技术的突破挣脱了供应商的束缚。任意两台电脑，只要能接入因特网，都能互通数据。

## 2. AT&T公司。

至于AT&T公司，那更简单了。

该公司被拆分成了若干独立的实体，这一技术型企业的改变，对整个技术行业本身产生了意义深远的影响。

从这一刻开始，竞争使长途电话费用近乎于零，新的服务种类铺天盖地地涌现出来。

## 3. 个人电脑。

说到个人电脑——不同机型的零部件已经不再需要特别定制；恰恰相反，如今各种电脑零部件都是通用的。

比方说，硬盘坏了，买一个换上就是。

现在电脑运行的是标准操作系统——跟以前不同，它不再依附于特殊的硬件。

## 4. 万维网。

在网络出现以前，你别指望能把自己的电子文件发给别人，也别指望对方能读得了它。

在当时，假设厂商给我一张目录磁盘，要读到目录，我必须安装一种特殊的浏览程序——更出奇的是，每一家厂商都有自己的程序！特定的文件，必须得靠特定的浏览程序才能打开运行。

有了网络，随使用哪种浏览器，都能阅读电子文件。

网络打破了文件与特定品牌程序软件之间的限制。

## 5. 开源软件。

软件的开发、制做、销售、维护和改进，可以由各个独立的小组完成，抛弃了从前由一个公司负责整套软件所有工作流程的模式。

## 6. 网络电话。

你不再需要向电话公司付钱布线，并让它们为你安装承载声音信号的宽带。

网络电话把两者分开了——任何网络都能承载电话信号。

除了以上我所谈到的事例，在过去如年、过去200年、甚至过去2000年里，还有许许多多的例子，本书后面的章节将涉及其中一部分。

它们体现的基本原则都一样：许多重要的技术革命，都是从拆分开始的。

这些革命就像是雪崩，释放出巨大的力量，横扫旧世界，为新世界扫清道路，并把有趣且重要的部分保留了下来。

解集作用：拆分学说“拆分”（taking things apart）是一种很棒的表达方式，但它并没有确切地描述出整个过程，所以我用“解集作用”（disaggregation）这个词组来描述我的想法。

“解集作用”的概念如下：通常，一种特定的技术，或一个技术行业，表面上看来是浑然一体的；但如果仔细观察，我们会发现，它其实是由若干不同的部分组成的——只要我们小心操作，就能将它拆分开来。

电信服务业就是一个绝好的例子。

1984年以前，除了几家微不足道的竞争对手，AT&T公司垄断了整个电信行业：它开设长途电话和本地电话业务，铺设城市街道的电话线路并拥有其所有权，为家庭和企业铺设电话线，甚至人们家中的电话机都是由它来安装并归它所有的。

这种现象的出现并不是因为技术原因，而是社会和法律规定，上述所有职能都应由一家实体聚合完成，也就是说，粘到一起。

我该如何形容美国电话电信公司的解体过程呢？

因为它是一个非常细致的过程所以我并不想用破坏、摧毁之类的词来形容它。

它没有破坏任何东西；所有的设备完好无损。

在有些地方，工人们会在地板上划出白线，表明美国电话电信公司的设备在“这儿”，地方电话公司的设备在“那儿”。

电话业务不曾中断——人们照样打电话。

## &lt;&lt;雪崩效应&gt;&gt;

因此，要形容美国电话电信公司的解体，最好是来看看结果。电话服务的不同部门不再聚合在一个实体当中——它们分解为单独的实体。各个部分不再被社会粘和剂束缚在一起。

AT&T公司的解体，是否改善了电话服务的质量呢？

绝对如此。

首先是长途电话服务的进步：通话连接质量提高，同时价格也下降下来了。

接着出现了许多AT&T公司从未提供的新型服务，比如预付费电话卡等。

再看看现在各式各样的电话机吧。

在AT&T公司垄断时代，所有的电话机都是黑色的；而如今出现了各种你能想像到的形状和颜色，有些甚至怪得出奇。

这些都是解集作用典型的益处，我在第2章将概述这一问题。

AT&T公司的例子，蕴涵了解集作用和革命带来的又一重要启示。

尽管AT&T分解成了多家小公司，技术也分由不同部门加以掌握，但各个部门之间的衔接处得到了妥善的保留。

地方电话公司仍然可以通过长途电话网传送语音信号；人们购买并安装在家里的电话仍然能从地方电话公司获得拨号音。

这并非偶然现象——而是精心安排计划好的。

解集作用的成功，使得这一模式在商业与技术革命中不断重复着：在实施解集作用之前你必须先提供所需的基本技术（比如说，打电话的能力），接着仔细安排解集作用之后各部分之间必要的衔接方式（比如，电话仍然能接入电话网）。

分析本书的目标是帮助你理解、创造和实施革命性技术。

在第一部分的其余章节中，我会具体谈一谈解集作用：如何理解解集作用，解集作用能带来什么样的预期收益；以及针对现有问题，如何才能在解集作用的基础上找出解决方法。

第2章 技术革命第一步：由拆分开始解集作用不仅仅是简单地拆分，本章将向读者详细解释：解集作用的运作原理，怎样实施解集作用，以及如何判断特定创新的重要性。

本章继续沿袭了我对创新分析的拥护态度。

当然，我做了一些调整，不再是讨论具体的某项创新，而是涵盖各种例子，增了多重解释说明。

当然，如果你想分析一项创新，那么写下你对本章的看法，你会覆盖所有要点：以下是分析创新的步骤：步骤1：把创新分类准确地说，就是什么被拆分了？

步骤2：回答基本问题这项创新是怎样发挥作用的呢？

步骤3：评估革命潜力根据步骤1和2的信息，这是一项革命性创新吗？

在接下来的内容中，我们将从细节上看看如何分析。

步骤1：把创新分类有一项创新，你认为它是按解集作用的方式发挥作用的。

那么你就需要回答一个问题：准确地说，到底什么被拆分了？

解集作用的创新对象一般可分为五类：权力所有权机械结构空间/时间概念分类有助于进一步的改良。

如果我们正尝试改良一项创新，让它变得更有用，我们可以这样问，“这项创新只拆分了x类。

它还能不能拆分Y类呢？

”权力权力指的是左右事件发展的能力。

如果我管理某件事，如果我控制它如何生产或它有什么功能，如果我确定其成本，如果某事发生的前后全由我负责，那么，我就拥有权力。

权力可以属于个人或团体：比如，公司、企业或政府，等等。

分权的一个重要原因是提高信任度。

举个典型的例子，制造商答应遵守某些规定或行业标准；他们把自己的部分权力交给第三方，从而赢得了客户的信任。

提高信任度的另一种方式是分权后进行大范围的分派——也就是把权力授予所有的参与者。

有时候权力的解集作用和信任无关；权力极为分散，或是消失无踪，从而使人们享有了更多自主权和自由。

## &lt;&lt;雪崩效应&gt;&gt;

所有权所有权有两个意思。

第一个意思是法律上的定义，泛指物的持有权力，比如拥有一件衬衣，拥有一家衬衣公司的股票。

另一个意思是一种通俗的表达，我们常说某个实体或某个人拥有什么东西，因为他们非正式地对该物体进行了垄断或占有。

比如，“ACME公司拥有整个电脑内存市场。

”所有权的解集作用，打破了人与占有物之间的联系。

通常，该创新会转移所有权，把它从一方让渡给另一方。

但也有些时候，解集作用会让所有权凭空消失——也就是所拥有的东西消失了（例如，市场份额消失了），或是东西还在，却没人能拥有它。

还有些更少见的情况，解集作用冲破了法律界限，改变了所有权的含义。

所有权的解集作用让很多人分享了从前不曾拥有的东西，故此我们常常能看到一个很有影响力的结果：分享的东西更多了。

越多的人能分享，就有越多的人愿意奉献。

没人能拥有因特网，反过来说，也就是人人都拥有因特网。

数以百万计的人花钱花时间为网络提供信息，只为了感受分享的快乐。

列举了一个拆分所有权的例子。

机械结构这一类的解集作用修正的是机械结构联系。

那么，我所说的机械结构和联系指的是什么呢？

假设说，我们试图设计一种更好的捕鼠器。

机械结构指的是捕鼠器的物理属性：捕鼠器的制作材料，如何装配，有什么电子特性。

还包括软件，它就像装配捕鼠器所用的螺帽螺丝一样。

联系这个词指的是链接、结合跟连接。

这里的拆分并不是真的把捕鼠器拆开，或是对捕鼠器本身搞点什么。

相反，创新拆分的是捕鼠器与其他一些事物（比如某种专用的捕鼠器制造机）之间的联系。

打破“机械结构联系”的解集作用，就属于这一类。

富有创新精神的人喜欢修修补补，而解集作用能够提供的正是修补用的“小石子儿”。

解集作用后，技术部分一般会比解集作用前更简单，更灵活——如果设计人具有创新精神，这会成为一个极有利的组合。

列举了一个机械解集作用的例子。

空间/时间这一类的创新，打破的是某一事件与特定场合或时间的联系。

倘若这一类的创新以人（以及人类事件和人体官能）为对象，它所引发的结果便具有绝对的轰动效应。

过去几百年间，一些人类官能（语言、视觉和听觉）的解集作用，彻底改变了整个社会。

举个古老的例子吧——写作。

写作让人们无需见面，就能彼此交流思想。

这一类的解集作用带来两大结果，我们在很多例子中都能看到。

一是方便：它使得某一事件能在不同的时间和地点进行，当今时代很多成功的创新都提供了这种便利性。

二是它的团体聚合作用：人们利用这种能力跨越地区和时代进行沟通，从而形成团体。

概念概念不仅仅是抽象化的：我们的生活，我们的社会，我们的制度，都是围绕着有关社会运作方式的固定观念建立的。

一项创新改变了我们的思维方式，社会也就随之改变概念的解集作用能消除我们思考问题的框框。

先人为主的观念消失之后，富有创造力的想法也就蹦出来了。

列举了一个概念解集作用的例子。

## <<雪崩效应>>

### 编辑推荐

《雪崩效应》将介绍：改变规则，超越竞争。  
一种崭新的商业模式，200年来商业技术领域最重要的创见。

<<雪崩效应>>

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:<http://www.tushu007.com>