

已完成案例

唯品会 vs 京东: B2C 电商的各行其道

指导教师刘劲和 案例研究员周一、何珊

唯品会和京东同为我国 B2C 电商代表, 发展道路各不相同。唯品会独特商业模式下的精细化管理和持续盈利, 支撑其股价的大幅上涨, 但面临着在其现有模式下如何保持优势和升级发展的问题。相比之下, 京东以其庞大的规模布局整个电商产业链, 但连年的持续亏损一直是其被人诟病的硬伤, 如何在壮大发展的过程中扭亏为盈是京东面临的巨大挑战。在盈亏和规模的抉择中, 谁才是市场中的赢家?

海尔网络化创新实践

指导教师藕继红和 案例研究员杨燕

2012 年海尔宣布网络化战略转型, 张瑞敏希望带领海尔从一家传统家电制造企业改革转变为一家以用户为中心的互联网型公司。在这短短的两年中, 海尔为此也做出了一系列的转型尝试, 包括组织结构调整、内部机制改革, 以及在该产品前后端所付诸的创新实践。张瑞敏此次启动的战略转型, 不仅源自海尔家电制造所积累下的资源优势, 同时也是上个七年“全球化转型”所打下的互联网基础。本案例主要通过描述对海尔网络化转型大背景的描述, 以及海尔在营销领域、产品设计制造端的代表性创新案例, 来看此次网络化转型中这些创新因子是怎样植入海尔。

彩生活: 转型平台模式后的挑战

指导教师廖建文和 案例研究员崔焕平

彩生活原是传统的物业管理商, 受制于劳工成本的上升和物业管理费的下降, 其盈利空间不断收窄。为此, 彩生活构建了线上平台, 将社区周围“一公里商圈”的供应商纳入线上平台, 并且与京东、一号店等垂直供应商合作, 为家庭提供增值服务。那么, 互联网平台模式对传统物业模式带来的挑战是怎样的? 公司的组织架构、文化、考核体系、管理流程等能否满足互联网模式的需要?

酒仙网——中国酒类垂直电商的发展

指导教师张维宁和 案例研究员周一、何珊

酒仙网是目前中国最大的酒类电子商务综合服务公司。从传统的线下酒类经销商发展至今, 酒仙网不断根据市场的需求和行业形势升级自己的经营模式。以 B2C 为基础, 相继推出 B2B, C2B, O2O 等一系列贴合市场的业务。酒仙网的演进和对市场的探索能力将对垂直市场的参与者和互联网企业有极大的参考价值。

Uber: 共享经济模式的开创者

指导教师滕斌圣和 案例研究员刘晓婷

Uber 无疑是当今硅谷最热门的公司之一。这家成立于 2009 年的公司, 在短短五年的时间内, 以迅猛的速度渗透至全球 57 个国家和地区。所到之处, Uber 不仅以独特的打车体验重构了传统的打车市场; 而且其引领的“共享经济”模式也开创了市场先河, 引来一大批效仿者。根据 2015 年最新的一轮融资数据, Uber 的估值将超过 500 亿美元, 成为继 Facebook 后估值最高的一个未上市创业公司。那么这家公司到底有何独特之处? 共享经济商业模式的核心要素是什么? 未来的想象空间在哪里?

先临三维: 中国 3D 打印的先行者

指导教师李乐德和 案例研究员刘晓婷

2014 年 8 月, 被誉为中国第一家纯正的 3D 打印股先临三维, 正式在新三板挂牌上市。因其在国内首次提出布局全产业链, 并试图打造完整的生态系统, 公司受到了投资者的热捧。然而, 回溯历史, 几年前, 在 3D 打印热潮刚刚被席卷至中国时, 国内 3D 打印行业的境况却是: 技术全面落后、行业小而散、没有领军企业。那时的先临三维在 3D 打印工业领域的拓展也才刚开始起步。那么短短的几年时间里, 先临三维是如何在行业中脱颖而出的? 其全产业链雏形如何搭建? 与互联网融合后, 在生态体系上又做了哪些改造? 未来公司面临哪些挑战?

特斯拉进军中国: 沉沦还是崛起

指导教师李伟和 案例研究员毛海哲

在 2015 年 1 月的底特律北美国际汽车展上, 特斯拉 CEO 埃隆·马斯克信心满满地预测公司 2025 年年产量将达到两百万辆, 工厂遍布全球, 并执世界高端电动汽车行业之牛耳。毋庸置疑, 自 2003 年成立以来, 特斯拉的技术创新、合作精神以及营销战略无不彰显其创新者本色。但是, 在极具潜力的中国市场, 特斯拉却遭到冷遇。自 2014 年完成中国市场首单销售后, 特斯拉虽在社会上引起热议, 但市场反应却与预期相距甚远。原特斯拉中国区总裁吴碧瑄也在 2014 年底离职。特斯拉该如何重振旗鼓, 在中国市场争取新能源汽车行业的霸主地位? 特斯拉又从其之前在中国市场的不力表现中吸取了哪些教训? 我们真的能相信电动汽车行业的长期前景如埃隆·马斯克和其他行业业内人士所说的那样一片光明吗?

BCI 调查以及报告解读

指导教师李伟和 案例研究员谷重庆、杨燕和杨谷川等

中国经济中民营企业是最有活力的, 但市场上一直缺少一个反映民营企业运营状况的指数。长江的校友中有不少是民营企业家, 因此

我们利用这一资源，通过做问卷的方式来获取信息，从而制作出相关的指数。目前，我们每月都做一次问卷调查，然后根据问卷调查来计算指数，最后根据指数来撰写相关的报告。今年已操作了8期。

初稿完成，等待教授确认

YC 创业营案例（孵化器系列）

指导教师甘洁和案例研究员杨燕

本案例主要通过美国以 Y Combinator 为代表的孵化机构运营模式进行研究，来寻找孵化器运作成功的关键因素究竟有哪些，同时针对国内较有代表性的孵化机构运营模式进行对比，来观察在两种体制下孵化机构成长、演变过程中所展现的共性和异性，以及来探讨美国孵化器成功经验是否可以移植？国内孵化器发展是否还具有其本身的特有个性？

派森百：社会企业如何打品牌？

指导教师廖建文和案例研究员崔焕平

派森百公司是中国第一家 NFC 橙汁（纯天然）生产商。考虑到国内农业产业无力掌控上游的瓶颈，派森百深耕上游柑桔种植链条，通过果树所有权、果实收益权归果农，经营管理权归企业的“两权所有制”制度，实现了对柑橘品质的有效掌控，果实收购价达行业平均价格的3倍，农民显著增收。派森百深耕上游17年后实现盈利，净利率达30%。但作为社会企业，派森百并未获得与产品力相匹配的品牌力。那么，社会企业如何用创新的方法打品牌？

京东众筹

指导教师欧阳辉和案例研究员何珊

2014年京东金融集团推出了众筹板块。所谓众筹就是，通过互联网向民众融资。历时三个月，京东众筹已经成为中国各大众筹平台中单月众筹金额最高的网站。九个月之后，京东众筹再度发力，推出股权众筹。京东众筹隶属于京东集团旗下的京东金融板块。京东众筹如何才能有效地支持京东的主营业务和集团发展，而众筹业务和其他业务又有怎样的关系？

进行中案例

乐视生态

指导教师滕斌圣和案例研究员崔焕平

在视频行业，乐视首家提出互联网生态理念。乐视生态从互联网内

容生态链出发，延伸到智能硬件生态链，形成“手机硬件+互联网生态”的模式。那么，乐视生态的独特之处是怎样的？乐视生态“平台+内容+终端+应用”四大板块之间如何发挥协同效应？内部封闭生态与外部开放生态之间，如何通过机制设计进行互动、协同和深度合作？

奇虎 360 品牌

指导教师陈歌磊和案例研究员刘晓婷

2005年至今，奇虎360在短短十年时间内从一家初创公司一跃成为中国互联网“TABLE”中重要一极。但在发展过程中，这家主打产品“安全”的公司，对外品牌形象却饱受争议。近年来，随着移动互联网及物联网大潮来袭，360提出了新的战略布局，未来公司将朝着三大方向——企业安全、智能硬件、互联网增值服务发展。然而，与这一宏伟的愿景相比，公司现有的品牌形象尚无法跟上战略的步伐。为此，今年年初，360通过重新梳理内部组织架构、拍摄广告片等多种方式，开始重新塑造公司品牌。那么360的品牌重塑之路能否奏效？有哪些经验值得借鉴？

苏宁的战略转型

指导教师滕斌圣和案例研究员杨燕

从一个传统零售企业，要实现“自我颠覆”，去做互联网型企业，对于苏宁这艘扬帆于90年代的“超级巨轮”，绝对算是一个极为重大的战略抉择，它不仅关系到18万苏宁人的发展未来，更是代表着传统企业“触网”突围的路径探索。从2009年试水线上，到双渠道（线上、线下）并行、品类扩张，再到如今渠道融合、平台开放，苏宁所踏出的每一步都受到外界的极大关注。苏宁的此次转型究竟做了哪些部署？又是如何落到实处？苏宁转型具备哪些比较优势，又会面临哪些挑战？我们希望，通过此次对苏宁转型案例的深入研究，不仅能够看到苏宁战略的全局，也可以看到苏宁战略的分解，了解传统零售企业如何通过“自我革命”，继续延续过去所打造的企业辉煌，获得互联网时代的“冠冕”。

场景革命

指导教师廖建文和案例研究员何珊

近年来，随着移动互联网的兴起，人们的生活中的很多场景被开发利用从而诞生了之前没有的商业价值。本调研希望能够通过对立足知识应用场景的逻辑思维有一个全面充分的了解，基于此寻找出场景商业的启发和规律。