

<<思科>>

图书基本信息

书名：<<思科>>

13位ISBN编号：9787111297086

10位ISBN编号：7111297083

出版时间：2010-3

出版时间：机械工业

作者：彭剑锋//王黎广|主编:彭剑锋

页数：322

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>

## 前言

1993年，我主持编写了近千万字的《现代管理制度·程序·方法范例全集》，那时中国的企业正处于婴幼儿期，企业所需要的是成长的“ABC”，那套书所提供的世界优秀企业的基本管理制度与规则，为中国企业构建成长的治理框架与基本管理体系提供了原汁原味的参照范本。

同时，以书为媒，我也结识了许多立志高远，极具企业家精神与个性的企业家，如华为的任正非、美的的何享健、六和的张唐之。

因为书，使这些渴望成长的中国企业家将我们这些作者当成了管理专家，于是乎我们这支编写队伍从此也步入了咨询行业，不经意中成了所谓的管理咨询专家。

弹指间，16年过去了，今天我们已不再年少，都已步入了知天命之年，而中国的企业也度过了成年礼。

当年的小企业，如华为、联想、美的，已达到了千亿级企业的量级。

迄今为止，中国已经有近50余家企业进入了世界500强。

但我们不得不承认，除华为等少数几家企业外，对绝大多数进入世界500强的中国企业而言，500强实则是“500大”，我们的许多企业依靠硬扩张模式（粗放式的资源投入、低劳动力成本优势、对环境的漠视与破坏、对产业价值链的压榨、靠垄断或国家行政力量的整合）完成了量的积累，但全球竞争能力显然不足，人才、技术、品牌与管理的短板及软实力的缺陷，使我们的企业陷入了“肥胖而不强壮”的尴尬境地。

中国的“500大”如何走向500强，中国的中小企业如何涌现更多的世界级企业，这既是中国企业家在全球化竞争过程中所面临的问题，也是我们这些从事管理学研究及咨询的学者所需要思考的问题。

世界级企业的软实力来自哪里？

世界级企业是如何炼成的？

这正是本套丛书所要致力于探索的，那么，应当如何从企业发展史的角度来窥探世界级企业成长之路，揭示世界级企业成功之道，勾勒世界级企业成功地图呢？

为此，我们将研究的方向设定在世界级企业最优实践标杆的研究上。

管理就是实践，实践是我们最伟大的老师。

我们这些作者没有亲身在世界级企业实践过，而又如何去探索世界级企业的内在成长规律呢？

这是在打算编写本套丛书时最让我们困惑的。

一次，在与一位从事军事情报工作的老将军喝茶聊天时，老将军谈到，其实80%的情报都来自于对公开资料的分析和研究，老将军的一句话使我们茅塞顿开。

如果我们能用一套科学的研究方法体系对世界级企业的公开资料进行深入的分析、求实的考证，我们同样可以从世界500强的公开资料中发掘出世界级企业成功的奥秘。

本套丛书正是采用标杆研究与基于个案的深度质性研究相结合的方式，在大规模量化数据与翔实资料分析的基础上，对国际卓越大型企业发展历程及管理成功要点进行深入而系统的剖析，重现企业成长轨迹，探寻企业成长机理，从公司治理与组织结构、领导力、技术与研发、业务流程、产品与市场管理、供应链与价值链管理、人力资源管理与文化、财务运作与资本管理、知识与信息管理等诸多方面全面而立体地透视世界级企业的内在治理与管理体系。

从中探寻企业做大做强真谛，解读企业成长规律，为中国企业的成长提供现实的最优实践标杆。

相对于其他介绍世界级企业的书籍，本套丛书具有以下几个方面的特点：其一，在内容构架上，我们将纵向的企业发展历程与横向的若干经营管理维度进行了结合，力求为读者呈现一幅幅立体的国际级企业的卓越实践之路。

这样，既从时间线条上体现了企业发展的历史纵深感，同时又在企业的各个经营功能上突出了实践解析的深度。

其二，与大多数由企业家自己或者媒体专业记者写作的传记性、故事性的书籍不同，我们从策划这套丛书开始，就定位于从第三方研究者的中立视角，尽可能“原汁原味”地向读者呈现企业的管理实践，通过大量的客观数据、制度文本和管理事实，更加具体且直接地描述和回答企业到底是“如何

<<思科>>

做”的问题。

因为我们相信，在当前阶段，我国企业在进行标杆学习和借鉴的时候，不能仅仅停留于知道别人“做了什么”，而更应深入地了解“how”的过程与内涵。

## <<思科>>

### 内容概要

曾经有人评论思科的成功是“在合适的时候，用合适的产品进入了一个合适的市场”，认为思科的崛起完全依赖于互联网经济本身的发展。

如果这个观点正确的话，那么与思科公司同时出现的相似的公司现在也应该矗立于互联网行业之中，但是现实却是这些公司要么被兼并收购，成为其他公司的一部分，要么就在残酷的竞争中永远的湮没下去。

思科不仅生存下来，而且还成为了行业的领袖。

如何做到潮涨而升，潮退而不落，正是思科成功的关键。

本书通过重现思科25年的发展历程与管理特点来揭晓谜底。

## 作者简介

彭剑锋，中国人民大学教授、博导，华夏基石管理咨询集团董事长，中国企业联合会管理咨询委员会副主任，曾任中国人民大学劳动人事学院副院长。

彭剑锋教授长期深入企业，为企业提供咨询服务，先后被深圳华为公司、山东六和集团、新奥集团等企业聘为高级管理顾问、专家组组长，

书籍目录

总序 绪论 第1章 问鼎天下 1.1 王者诞生 1.2 帝国的沉浮 1.3 扩张不会停止 第2章 从混乱中走上正轨  
2.1 制度决定成败 2.2 适时而变 第3章 优秀的头羊 3.1 精英领导人 3.2 思科的核心管理团队 第4  
章 全球领先的“流水线” 4.1 用IT武装自己 4.2 业务“流水线” 4.3 不断更新的流程才是好流程  
第5章 产品与市场管理 5.1 互联网的骨干 5.2 与象共舞 5.3 达摩克利斯之剑 第6章 做人、做文化  
6.1 铺好基石 6.2 打造企业的灵魂 第7章 做大做强的兼并收购之路 7.1 难挡的收购诱惑 7.2 收购  
的“六条军规” 7.3 既说又练 附录A 思科系统公司大事记 附录B 思科中国大事记 附录C 思科系统公  
司并购史（1993~2009年） 附录D 思科系统公司核心技术 附录E 思科高管薪酬一览 附录F 思科系统公  
司相关财务数据 参考文献

## 章节摘录

面对着疯狂膨胀的市场和高速发展的互联网，结合在IBM和王安电脑公司的经历，钱伯斯制定了思科独特的发展道路：走客户导向路线，而不是技术路线。

为了满足客户的需求，钱伯斯用收购推动思科发展，疯狂收购以满足客户需要，把思科从一个单一销售路由器的小公司变成了一个提供完全解决方案的巨头。

同时，钱伯斯还建立了思科的十二点企业文化。

在钱伯斯的带领下，思科在短短的几年间迅速壮大，一度成为世界上市值最高的公司，与微软、英特尔并称为“三巨头”。

阶段三：战略调整期，在危机考验中回归技术核心2000年，互联网泡沫崩溃，互联网经济陷入一片黑暗，股票下滑，网络公司大量倒闭。

面对危机，思科开始解决危机中暴露出来的问题。

第一，思科调整了自己的发展战略，从“四轮驱动”战略调整为产品“突破”战略，迅速收缩产品线，集中资源打造核心产品和能力；第二，调整组织结构，将多事业部制调整为基于技术部的工程结构和市场推进结构，加强集权程度，消除内部消耗，关注高增长业务和市场；第三，重新定义供应链，削减大量供应商，精简经销商和代理商；第四，苦练内功，加强员工培训和IT架构的建设。

这些举措帮助思科摆脱了危机，重新回到了行业领袖的位置。

阶段四：全面扩张期，基于技术扩张，重建网络帝国虽然通过产品“突破”战略从危机中走了出来，但是刚刚恢复的思科却又不得不面对大批强大竞争对手的冲击。

随后，思科先后进入了企业电话系统、针对个人用户的网络及电话设备，以及为电信运营商提供价值不菲的路由器。

然而，在各个细分市场中，竞争对手都具有很强的竞争力，他们在漫长的产品线上进行攻击。

为了保持优势，转变竞争态势，思科开始转变竞争方式，变零散的大面积竞争为向客户提供一个融入了多种综合性创新技术的基础平台。

同时，鉴于传统市场已经成熟，竞争强度太大，思科开始凭借IP路由器和IP交换机开拓“蓝海”市场。

针对不同的市场，思科不断培养细分市场的新产品和竞争能力，通过收购和长期投资形成了与竞争对手抗衡的产品和能力。

媒体关注与评论

一次，与一位从事军事情报工作的老将军喝茶聊天时，老将军谈到，其实80%的情报来自于对公开资料的分析和研究，老将军的一番话使我们茅塞顿开。

如果我们能用一套科学的研究方法体系对世界级企业的公开资料进行深入的分析、求实的考证，我们同样可以从世界500强的公开资料中揭示出它们成功的奥秘。

——彭剑锋



## 编辑推荐

世界级企业的软实力来自哪里?它们是如何炼成的? 中国的“500大”企业如何走向真正的世界500强? 中小企业中如何才能涌现出更多的世界级企业? 在互联网经济浪潮中,如何做到潮涨而升,潮退而不落,正是思科成功的关键。

历时两年研究数十家世界级企业 窥探成长之路 勾勒成功地图 《思科:互联网帝国》特色内容构架:纵向的企业发展历程+横向的经营管理维度,立体呈现世界级企业的卓越实践之路。

第三方视角:与大多数传记性、故事性书籍不同,定位于从第三方的中立视角,尽可能“原汁原味”地向读者呈现企业的管理实践,回答企业到底是“如何做”的问题。

研究方式方法:除核实与梳理各种公开发布的素材外,在保证不涉及任何知识产权问题的前提下,就一些可获得的规范性制度文本进行收集和整理,其中很多制度原文是首次被转译为中文来介绍给我国读者的。

解读手法:在细致解析企业管理实践的同时,提纲挈领地构建各家标杆企业的“成功地图”,于纷繁的管理行为中抽离出对企业成功产生过重大影响的基础性和关键性的管理实践,并理清这些成功实践之间的相互影响和匹配关系,从而描绘出企业获得核心竞争优势的管理图谱。

原真、原本呈现企业的各种管理实践,一反作为学者喜欢“发表议论和观点”的职业常态,刻意节略了所谓“评论性”内容,把思考和判断的空间留给读者。

思科的创立,开创了美国硅谷的一段传奇。

它紧扣互联网产业的发展脉搏,既经历了互联网黄金时代的利好,又遭受了互联网泡沫破裂带来的影响。

但它最终回归技术能力本身,以其卓越的技术能力和近乎激进的技术扩张,重塑了互联网企业技术为王的根本准则。

思科生产十几个系列的100多种产品,已成为全球最大的互联网设备和商业方案供应商。

它还拥有全世界最大的互联网商业站点,公司全球业务中90%的交易是在网上完成的,每天网上实际的销售额超过3000万美元,是电子商务领域的老大,是全球网络化企业的成功典范,堪称“互联网之王”。

从最初的举步维艰,苦苦求得生存,到现在雄霸互联网,气吞山河,思科公司发展的每一刻都散发着令人惊叹的光芒。

《思科:互联网帝国》将深度重现思科20多年的发展历程与管理特点。

#### 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>