第一图书网, tushu007.com

<<现代竞争战略>>

图书基本信息

书名：<<现代竞争战略>>

13位ISBN编号：9787300061429

10位ISBN编号：7300061427

出版时间：2006-3

出版时间：人民大学

作者：戈登·沃克

页数：286

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

内容概要

本书吸取产业经济学、演化经济学、主流战略理论及组织社会学的精华，提出了一个严谨的、可读性很强的、有关战略理论和实践的综合框架。
作者在产业实践与教学方面的丰富的经历使他能够提出一个平衡的视角，包容众多不同的观点，并将每个观点提炼为学生需要了解的最基本的原理。
●创造性地辟出“持续的竞争”一章，讨论企业怎样才能确保长期成功，度过经济不景气时期；
●鉴于治理的重要性（它是当前美国大型企业破产的一个日益重要的原因），用一整章的篇幅讨论企业治理问题；
●不仅分析业务单位的战略，而且分析整个企业的战略，指出：作为大型多元化企业的一部分，业务单位如何改进绩效。

作者简介

戈登•沃克 美国南部卫理会大学埃德温•L•科克斯学院（Edward L. Cox School, Southern Methodist University）战略与创业系教授、主任。
拥有耶鲁大学学士学位，宾夕法尼亚大学沃顿商学院MBA和博士学位。
曾执教于麻省理工学院斯隆管理学院、宾夕法尼亚大学

<<现代竞争战略>>

书籍目录

第1部分　导论　第1章　什么是战略　　什么决定企业的盈利能力　　战略理论的渊源　　专业化及多元化经营企业的战略　　本书的总结框架第2部分　建议竞争优势　第2章　竞争优势　　什么是竞争优势　　在顾客中开展有竞争力的定位　　对竞争者的防御　第3章　产业分析　　产业力量导致利润下降：五种力量　　可能增加利润的产业力量　　战略群体　第4章　持续的竞争：产业及企业的发展　　阶段1：成长阶段　　阶段2：震荡阶段　　阶段3：成熟阶段　第5章　战略实施　　资源　　能力　　将资源与能力联系未来　　建立能力第3部分　管理企业的边界　第6章　纵向一体化与外包　　纵向一体化的理论　　战略性资源来源框架　　其他问题　　应用软件的生产或购买：一个扩展的案例　第7章　结盟　　与战略伙伴关系的形成相关的最新趋势　战略伙伴关系的动机　战略伙伴关系的不利之处　　战略伙伴的选择　　战略伙伴关系的形式　　战略伙伴关系的管理　　战略联盟的动态发展第4部分　扩展企业的范围　第8章 在全球市场开展竞争　为什么地区因素很重要　为什么国家因素很重要　波特的钻石模型　科格特的全球竞争框架　进入外国市场的模式　全球竞争的组织结构 第9章 新业务开发 第10章 管理多元化经营企业第5部分 对企业进行治理 第11章 企业治理 第12章 战略规划与决策译后记

章节摘录

思科系统公司 自1984年成立以来，思科系统公司就一直基于客户服务和产品线宽度这 两大主要的价值驱动因素建立了强有力的市场定位，是价值驱动的一个最鲜 明的例子之一。
思科向四种类型的客户销售远程通信设备，分别是电信公司 、大型企业（雇员在500人以上）、小型企业和个人消费者。
其产品线由四种 类型的产品构成：（1）路由器，将数字化的声音、数据和视频信息通过互联 网从一个网络传到另一个网络；（2）转换器，用于在本地网传输信息（如LANs ）；（3）接入设备，允许远程用户，如在家工作的人士，通过互联网实施有效 的连接；（4）其他产品，如服务和互联网管理软件。
思科公司专注于提供优质的客户服务和较宽的能够兼容的产品线。
思科 公司的CEO约翰·钱伯斯（John Chambers）要求员工提供优质的服务。
由于远 程通信的停工会给客户造成巨大的经济损失，因此，服务有助于提升企业的 价值。
思科公司的服务流程受信息技术，尤其是互联网的运用所驱动。
重要 的是，互联网不但是思科公司解决客户问题的有效方式，而且是思科公司的 核心业务。
因此，思科公司对互联网的运用不但是支持市场定位的关键能力 ，而且向其他企业展示了为什么互联网是有用的，为什么应该购买思科公司 的产品。
通过互联网，思科公司将客户与产品的供应商联系起来（思科公司 完全是生产外包者）。
客户同样可以与能够帮助其解决问题的任何一个部门 直接联系。
而且，思科公司的各个部门之间也保持密切联系。
由于思科公司 能够确保以最新技术迅速、高效地满足客户的需求，相对那些不能对有效的 服务做出更多承诺的竞争者而言，思科公司能够有效地增加客户的需求。
由于在核心的路由器市场上占据统治地位（大约80%的市场份额），思科 公司能够导入一系列兼容的产品，以便将客户与公司的技术捆绑在一起。
思 科公司对于特许生产要求非常严格，对特许生产的产品执行严格的技术标准 ，以便客户能够从这些供应商所销售的一系列兼容技术中获益一通过提供集 成化的远程通信硬件设备系统，减少搜寻和维护成本以及不同系统元件的界 面之间可能出现的通信问题，产品线宽度提升了客户的价值。
但到目前为止，思科公司扩充产品线最重要的能力是并购及整合其他企 业的能力。
在一个创新速度非常快的产业中，思科公司形成了并购及整合其 他企业的突出能力，这些企业的技术在某一个正在兴起的细分领域（如光学 转换设备、无线技术等）处于领导地位，其管理及文化与思科公司的组织结 构非常吻合。
在1994年1月至2001年1月之间，思科公司为推出新产品和形成 自己的工程化能力，共实施了70多次并购。
仅2000年，并购就达23次。
据报 道，一些工程技术人员和风险投资商在设计和创立企业时就特别关注是否对 思科公司具有吸引力。
第一个原因在于思科公司能对这些企业出高价，并购 几乎总是以支付股票的形式进行。
由于反映了强大的成长潜力，几年前，思 科公司的股票能够带来数倍的收益，风险投资商和工程技术人员最初在股票 上获利丰厚。
然而，自从2001年互联网股票的价格下跌以来，对于思科公司 而言，要挖掘股市价值就不那么容易了。
第二个原因是，从长期来看，企业 可能无法与思科公司成功地展开竞争，理由是思科公司在新产品和旨在提高 客户服务水平的流程上进行了持续的投资。
从这一点来看，为思科公司工作 所获得的利益比仅作为一家新企业要大。
无论如何，没有什么会阻止企业运 用新技术开拓新项目，而这一新项目可能又会被思科公司看中。

由于技术变化很快，远程通信设备极其复杂，但对客户的业务又非常重　　要，思科公司通过加强服务和产品线宽度这两项能提高价值的工作，在客户　　中牢牢地树立了自己的市场地位。
公司的能力有效地围绕市场定位得以形成　　，尤其是建立在对信息技术（特别是互联网）的运用以及对其他高科技企业进　　行并购的能力的基础之上。
对思科公司的主要威胁是：（1）美国经济的衰退以及全球产业循环降低　　了对远程通信设备的．需求，因而，也降低了思科公司的股票价格；（2）市　　场上技术创新的速度超过了公司并购和整合企业的能力。
这两个方面的挑战　　都与思科的产品线宽度有关。
较低的股票价格使得思科公司对企业家缺乏吸　　引力，限制了其并购的范围，尤其对并购前景较好的技术不利。
以技术为中　　心的那些企业，如杰科网络公司（Juniper Networks）和Sycamore网络公司，　　创新速度较快，意味着思科公司无法以较快的速度并购它们，以使产品线保　　持技术上的领先。
当然，任何一种威胁都不能造成永久的伤害。
市场可能复　　苏，从而提高思科公司股票的价格；思科公司也可能通过并购拥有先进技术　　的企业而保持产品线的技术领先优势。
与竞争者基于技术所提供的功能相比　　，客户是否继续认可思科公司所提供的产品线宽度和服务依然是一个问题。
P29-P31

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