

<<价值竞争>>

图书基本信息

书名：<<价值竞争>>

13位ISBN编号：9787111283072

10位ISBN编号：7111283074

出版时间：2009-9

出版时间：机械工业出版社

作者：曾涛

页数：177

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>

<<价值竞争>>

前言

关于“竞争”和“顾客”两大话题，是传统行业的企业家们长期思索仍饱受困扰的重大经营课题。

我们熟知的传统行业经过竞争后，已经达到了空前的饱和——商品琳琅满目、花样繁多，任何细节上的需求都会受到关注。只要有利可图，就会有人开发出相应的产品和服务来从事营利性商业活动，市场似乎不再有空白，即使出现空白，瞬间也会被占满。

在没完没了的产品性价比取向竞争中，顾客的忠诚度日渐消失，企业经营从未如此艰难。企业家们发现，采用同样的方法参与竞争，几乎不可能取得长期的竞争优势。有时候，一些简单的改变确实能带来短暂的竞争优势，但时间一长，竞争对手就会迎头赶上。残酷的现实进一步说明了“百年老店”只是一种经营理想，实际中的成功者寥寥无几。

今天，新技术革命已经席卷全球，传统行业也不例外。新技术带来的改变超出了我们大多数人的想象。

在新经济时代，传统产业中强者愈强的“马太效应”现象被彻底改写了——“凡有的，还要加给他叫他多余；没有的，连他所有的也要夺过来。”

与此对应的是，由行业破坏者引发的产业变革和商业模式创新方兴未艾。于是，那些掌握着产业竞争规则的行业领先者惊奇地发现，当你正在一路欢歌、埋头前进时，你却突然被一颗不知从何处冒出来的子弹击中：后发者从暗处向你发起了进攻，他们不断侵占你已有的市场，竞争优势瞬间丧失。

过去大家熟知的竞争规则突然间就不管用了，市场迅速瓦解，产业新贵们成了主角。于是，行业中的领先者就这样被击败，可悲的是，领先者们往往看不到“打死”他们的那颗子弹究竟长得怎么样。

<<价值竞争>>

内容概要

《价值竞争：传统行业的商机与危机》是商业模式创新系列丛书中的一本。本书着重关注司空见惯的传统行业，并指出在知识和信息快速流动时代传统行业所面临的危机与商机，剖析身处传统行业中的企业所进行的创新活动。

本书主要内容包括：认识价值竞争、传统行业的财富新大陆、传统行业的商业模式创新、培育一个新的商业模式、能力进化。

《价值竞争：传统行业的商机与危机》通俗易懂，列举了大量案例，是企业各级管理人员的必读书籍。

<<价值竞争>>

作者简介

曾涛，西南财经大学企业管理博士研究生；四川九峰药业股份有限公司销售公司经理，四川宏信事业经营管理顾问；成都市场研究有限公司董事。

主要为企业提供经营管理之道，包括企业战略规划、经营策划、项目全程策划。

主持过数十家企业的商业模式策划、战略咨询、经营管理结构设计、管理团队指导以及政府咨询项目，涉足行业众多，包括房地产、快速消费品、制造业、服务业和高技术企业。

2002年起开始研究企业商业模式创新，曾公开发表多篇有关商业模式创新的论文，著有《变者生存创富时代的商业生态法则》书籍，为国内该领域研究的先行者之一。

<<价值竞争>>

书籍目录

前言第一章 认识价值竞争身边的财富故事网络化的商业帝国酒店新贵服装：品牌创新之路连锁经营模式从产品创新到模式创新从产品创新到产业创新兜售休闲时间的服务创新变革时代的话语权变革时代的兴起企业经营的特征谁拥有更大的话语权脆弱的领先者现象原因脆弱的领先者：中国企业的陷阱变革的宣言——破坏者理论破坏者理论新经济的核心是创造性破坏永无止境的竞争价值竞争等式长期竞争优势的反思变革时代的主旋律——价值竞争价值竞争 = 基本资源 + 核心能力 + 商业模式创新第二章 传统行业的财富新大陆发现产业先机从未被满足的需求中发现产业先机从需求变化中发现产业先机从技术进步中发现产业先机从产业政策中发现产业先机从产业成长中发现产业先机从经济周期中发现产业先机发现价值创新的秘密价值创造和价值创新如何发现价值创新从商业创意到商业模式创新商业创意的产生从创意到创新通过商业模式创新实现企业价值创新实施商业模式创新需要关注的因素高度关注顾客高度关注外部市场高度关注信息高度关注企业关键能力高度关注企业内部制度与文化环境高度关注企业的学习能力第三章 传统行业的商业模式创新传统行业商业模式的结构和分类商业模式的结构模型商业模式的三种基本关系传统行业商业模式的基本分类传统行业商业模式创新特点制造业商业模式创新特点传统服务业商业模式创新特点传统行业商业模式创新方法使用新技术改变价值创造方式基于能力来定义业务边界扩大创新的来源寻找产业链整合的机会我国传统行业的商业模式创新寻找商业机会的生意人寻找创新机遇的企业家第四章 培育一个新的商业模式商业模式的创新设计1C顾客通道 (Custo) mer · Channel) 2C供应商伙伴通道 (cooperatorChannel) 3c资本通道 (CapitalChannel) 创业期企业商业模式的孵化创业期商业模式的特点商业模式成功孵化的策略强化商业模式的价值创造机制价值逻辑价值创造机制的生成避免价值创造的错误认识第五章 能力进化能力进化观船小好掉头——核心能力的“副作用基于能力进化的持续竞争优势能力进化拼图能力分类能力进化的阶段划分能力拼图寻找进化的支点传统企业的能力进化路径路径一，能力的自我积累路径二，能力的组装和内化路径三，能力的嫁接从企业创新到产业创新产业成长期内的创新策略产业成熟期内的创新策略产业衰退期内的创新策略致谢

<<价值竞争>>

章节摘录

第一章 认识价值竞争 2007年底，两大互联网搜索引擎巨头Google和百度（Baidu）公布了中文和英文关键词搜索的排行榜。

占据10大中文关键词“什么是”前五位的分别是“什么是基金”、“什么是权证”、“什么是股指期货”、“什么是股票”、“什么是电子商务”，而使用英文的人则关心的是“Whatislove”、“Whatisautism”、“Whatisrss”、“Whatislupus”、“Whatisap”。

由此可见，中国人更关心基金、股票，关心赚钱；英语国家的人们更关心的是浪漫、技术。这并不完全是文化的差异，更是中国与西方社会经济发展阶段的差异。

中国经济经过三十年的高速发展，人们参与经济发展的热情日益高涨，在财富巨变的年代，人们更多地关注身边的商业故事，对创业的财富故事和财富传奇兴趣高涨，对财富英雄崇拜有加，剩下唯一需要做的就是留意身边一切可能的致富机会。

于是，参与各种商业投资活动不仅成为人们茶余饭后的话题，更成为不少人的终身事业选择。各种媒体杂志所宣传的创业故事，几乎成为现实商业活动的蓝本。

身边的财富故事 人们津津乐道的财富故事，多半是从各种商业杂志和电视媒体中接受过来的。

故事中的主要人物被描绘得富有传奇色彩，企业经营就像一部情节曲折的商业小说。

过去，在各类财富排行榜的渲染下，人们更多地以财富数量来衡量商业活动的成效。

今天，人们的价值观发生了变化，不再是以财富的多寡论英雄，更多的是以获取财富的方式来衡量企业家们的作为。

商业活动中的创新更多地被人们关注，是因为这样的创新表达了企业家不畏竞争和风险而勇于突破的精神。

商业活动中所体现的商业智慧远比单调的财富数字更引人入胜。

实际上，财富数字只能代表财富在不同行业中的规模分布，并不能说明企业本身价值创造能力的高低。

财富英雄的创业故事，让我们看到的不仅是创业者们富有传奇色彩的经历，透过现象，还看到了这些故事里存在的某种必然性和合理性。

马云——这位千亿级企业阿里巴巴的创始人，从创办企业的第一天起，始终高举商业模式创新的大旗。

其经营创新早已融入人们的日常生活，这些年来，我们逐步学会了在淘宝网上搜索想要的个性商品，学会了在阿里巴巴网站上查询价格信息，拓展客户资源，寻找商业合作伙伴。

于是，无论你是作为一家公司的营销经理，还是作为一个居家的人，在阿里巴巴的商业生态链中，针对中小企业和个体的服务都使我们深陷其中，逐渐成为它的忠实顾客。

如果没有持续的创新，阿里巴巴就不可能建立起如此庞大的网络化商业帝国。

如果我们只是以财富的数量来作为唯一的评价标准，许多传统行业的创富英雄就会被湮没其中。

实则不然，发生在我们身边的各种各样的财富故事，即使是在那些司空见惯的传统行业中，创富故事同样也跌宕起伏、激动人心。

现实表明，有关价值创新的活动并不因某些传统产业“出身低微”而“嫌贫爱富”，相反，人们正试图将各式各样的经营创新方式运用到每一行业。

酒店新贵 过去几年，遍布全国主要中心城市的经济型酒店与传统的星级酒店展开了面对面的竞争。

新崛起的经济型酒店逐步蚕食着领先者和垄断者的市场份额。

这些经济型商务酒店的经营创新始于先行者对城市烂尾楼的“资产处置”：他们将不易销售的烂尾楼和空置楼包装为小型商务酒店来盘活资产；而后有人与小户型业主进行委托租赁，即业主按照统一的标准进行内部装修后，出租给酒店经营管理公司，管理公司再进行营销和日常管理活动。

于是，城市中出现了规模不等且星罗棋布的商务酒店。

与传统酒店不同，这些小型酒店利用低成本的宣传方式，如在互联网上、地方报纸上发布广告，主要

<<价值竞争>>

对象为那些短暂停留的商务旅客。

经济型商务酒店以其低廉的运营成本和灵活的退订房方式吸引了不少回头客。

它与传统酒店分享着庞大的商务旅游市场。

同时，由于互联网的广泛传播优势，这样的酒店对个体自助旅游者也拥有强大的吸引力，城市旅游中的散客成为除商务旅客外的又一重要的顾客群体。

随着新兴市场的不断扩大，更多的投资者参与进来，经济型酒店进一步发展，出现了全国性的连锁品牌，如如家快捷酒店、汉庭快捷酒店等。

同时，急于扩张市场的酒店新贵还将目标瞄准了海外资本市场。

2006年10月26日，如家快捷酒店美国纳斯达克成功上市，赢得了不少海外资金的支持。

实际上，经济型商务酒店并没有创造出什么新的产品和服务，也没有什么高新技术，只是改变了商业运营模式。

正是由于这种新的商业模式，经济型商务酒店才改变了传统酒店业的竞争格局，并产生了巨大的商业价值。

服装：品牌创新之路 发生在我国浙江省服装企业的经营创新活动，多少带有一些地方文化的色彩。

“浙江绝大多数服装企业都从制造业起家，往往缺乏商业想象力。

”浙江省服装协会副会长如是说。

浙江商人的地域化经营理念和相对封闭的经营系统，使得服装制造业的产品和生产方式很容易在同乡和亲友中“复制”，长期形成的产业分工在获取规模效应的同时也弱化了创新能力。

因此，浙江服装产业在产品形态方面都表现为同质化。

而消费者对服装的需求早已不是经久耐用，而是个性化的时尚需求和品牌化的体验需求。

大多数浙江服装企业还没有认识到这种需求的变化，而国际品牌则依托自身在设计、流通、服务、品牌上的优势，牢牢地控制着服装产业链的上端，将利润更低的制造环节甩给了浙江的服装工厂。

例如，西班牙Zara公司依靠强大的设计能力，每年推出近12000种款式，产品从设计到上货，只需10~15天，与国内服装企业长达6个月的产品开发周期形成鲜明对比。

在销售终端，Zara依靠崭新的售卖方式，为顾客、特别是追求个性的年轻人提供一种独特的购物体验。

。

如何改变自己沦为“国际品牌加工厂”的命运？

模式创新成为浙江服装企业的突围之路。

例如，以美特斯邦威为代表的一大批服装制造企业的商业模式转型，一改过去服装加工厂只进行“生产-销售”的单一经营，而采取了“虚拟经营”的方式。

它们将生产委托给其他工厂，自己掌握设计、品牌推广和销售通路建设，然后用特定的方式将这个链条中的各个环节链接起来，形成一个功能完整，既分工又协作的“虚拟”化服装企业。

商业模式创新将为浙江服装制造业的产业升级提供新的思路。

连锁经营模式 在密不透风的医疗市场，民间资本的渗透力显示了它们敏锐的市场触觉和创新的价值观。

1999年4月，第一家瑞尔齿科诊所在北京开业，创始人邹其芳对高档牙科护理的市场前景非常有信心，但唯一没有把握的是这个市场何时才能启动。

持续六个月门可罗雀的日子使得新生的瑞尔齿科差点崩断自己的资金链。

通过塑造企业文化、传递服务理念和更新服务流程，在度过了生命中的脆弱期后，瑞尔齿科迎来了快速发展的机会。

如今，在北京、上海、深圳的8家瑞尔齿科连锁诊所，越来越多的城市白领光顾，他们正是被其精湛的医术和人性化的服务所吸引。

瑞尔齿科的经营创新与其说是一种新兴的连锁医疗经营模式，倒不如说是对传统行业经营模式的一次挑战。

它的成功来自于把握了细分市场需求变化出现的机遇，而它的飞速发展得益于资本市场运作的结果。

近年来，由于我国中产阶级人群对自身健康的关注，面向中高端人群，实行会所式经营、个性化服务

<<价值竞争>>

的专业医疗机构大行其道，口腔连锁诊所是私人投资与合资医疗机构瞄准的一个方向。

例如，香港兴业国际旗下专注投资保健业务的健力控股，就投资了瑞尔齿科、恒健牙科及亚正齿科三家机构，就连日本最大的齿科医疗集团德真会、韩国的Ye医疗集团也瞄准了中国市场，而国内拥有最多诊所的佳美口腔，正准备奔赴纳斯达克迎接国际资本的进入。

从牙科到体检、产科，瞄准细分医疗市场的连锁医疗机构正在抢占综合性国有医院的市场份额。发生在这一领域内的商业模式创新将在不久的将来引发我国医疗市场的重大变革。

甚至在那些毫不起眼的商业角落，我们可能已经熟视无睹了，但这些领域所蕴藏的财富远未被我们所熟知。

例如，“十大平民创富英雄”的修庆生凭借着独创的“2元店模式”，在短期内实现了连锁经营，其经营模式的复制使他有望成为全国市场的领先者。

从产品创新到模式创新 经营创新的过程也充满了风险。

在食品制造行业，统一和康师傅两大品牌占据了方便面市场的绝大部分。

而两家新闯入的企业今麦郎和五谷道场以独特的市场定位成功崛起：今麦郎强调“弹面”的劲道口感；五谷道场提倡“非油炸，更健康”的生活理念。

2002年上市以来，今麦郎“弹面”产品步步为营，用精细化的运作来支撑和巩固“弹面”产品的核心价值主张，培育消费者的口味偏好，逐步抢占了领先者的市场份额，目前，其份额已经超过了统一方便面。

而五谷道场的商业模式存在诸多运作问题，市场扩张失当导致“非油炸，更健康”的价值主张无法顺利地传递给市场，经营步入险境，2008年11月因债权人起诉而宣告破产。

同样是对行业领先者发起挑战的价值创新者，如今在创新的道路上命运迥然不同。

这表明，商业模式本身就是一个系统的整体，是支撑产品价值创新的载体，仅有好的价值主张和创新的产品概念，而忽视商业运作体系的建设，并不能获取经营的最终成功。

新的产品概念如果不能演变为更大范围内的经营模式创新，必将导致产品创新成为“空中楼阁”。

从产品创新到产业创新 有时，企业创新是始于技术创新和产品创新的，但是，仅仅依靠技术和产品创新并不能导致最后的成功，而经营模式的创新在其中扮演了重要的角色。

让我们再来看一看以下的实例，在新兴的能源产业市场，皇明太阳能集团有限公司开辟了中国的太阳能产业市场，创造了中国太阳能的产业模式，它不仅生产世界顶级的太阳能产品，更重要的是，它通过建立技术和产品标准，推动能源和环境立法，培育市场需求，逐步完善了整个太阳能产业的工业化体系，构建了这个新兴产业的价值链；这家公司并没有因为掌握着国际尖端的技术和专利而“固步自封”，相反地，领导者深知这将导致经营上的“曲高和寡”，在太阳能产品系统的生产中没有大包大揽，而是通过培育供应链协作能力，向其他企业输出相关的生产技术，促进这些配套厂商的成长来建立优良的供应链。

围绕技术和产品创新的一系列经营模式创新，最终指向了一个结果：皇明成功的原因并不是因为它拥有先进的产品和技术，而是在于它致力于构建太阳能的“产业生态系统”，依托这个生态种群网络，皇明与其供应商、经销商、顾客实现了共生协同的价值创造和价值传递，共同做大了产业链。

.....

<<价值竞争>>

编辑推荐

当一家传统企业走到新与旧、变与不变的十字路口时，却很少有经营者能够大胆突破窠臼，引领变革。

当企业经营一帆风顺时，管理者眼睛瞄准的是市场份额和财务数据，而企业经营中最为关键的机制——价值创造方式的创新却被忽视，进而以价值创造为核心的商业模式也一同被束之高阁，当我们试图讨论传统产业的商业模式创新时，许多企业家和职业经理人往往以其日常经营工作中的种种经营改进措施来做出回答，这无疑是一种误会。

信息时代的来临颠覆了这些保守思想，知识和信息的快速流动改变了人们的工作和生活节奏，新的商业文化强调的是个性、差异、潮流、品质的要求，消费者远比过去要得更多，要得更快。

<<价值竞争>>

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>