

<<四步甩开竞争对手>>

图书基本信息

书名：<<四步甩开竞争对手>>

13位ISBN编号：9787115189530

10位ISBN编号：7115189536

出版时间：2008-11

出版单位：人民邮电出版社

作者：威利·皮特森

页数：222

译者：黄一义

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>

## <<四步甩开竞争对手>>

### 内容概要

在今天这样一个动荡和变化的环境中参与竞争，你需要不断调整和重新思考自己的战略。作者提出“战略学习”这个业经检验的工具，意在帮助领导者在主动适应环境变化的基础上形成制胜战略。

与其他战略书不同，这是一本实用性的著作，不但清楚地解释了应该做什么，而且提供了一套“如何做”的方法，即由学习、聚焦、匹配和执行四个步骤组成的战略学习循环。

十几个跨国公司的最新实践，形象地说明了战略学习的有效性。

掌握了战略学习的精髓，你就可以比竞争对手想得更深、做得更好、走得更快。

适应和革新的最好时机是在变化到来之前。

本书希望达到这样一个目的：竞争对手尚在没有预料到的变化之中挣扎时，你已经一骑绝尘。

## <<四步甩开竞争对手>>

### 作者简介

威利·皮特森出生于南非，以获Rhodes奖学金而进入牛津大学。

在从事了数年法律工作之后，他开始了其职业经理人的生涯。

1974 ~ 1994年间，皮特森曾在数家年营业额达几十亿美元的国际化大公司担任事业部首席执行官，其中包括联合利华、Seagram和Sterling Winthrop。

1998年，皮特森被提名为哥伦比亚大学商学院企业管理实践教授，他曾经在索尼、爱立信、德勤全球、SAP 等许多国际化大公司担任顾问，还是未来研究所的董事会主席。

## &lt;&lt;四步甩开竞争对手&gt;&gt;

## 书籍目录

序?引言：新的领导挑战?导论：发现之旅 新的游戏 从一次性变革到持续适应 ? 实用工具 ?  
 从管理第一线到讲堂 ??第1章 新的竞技场 ? 三个问题 ? 理解新经济 ? 新经济的11个标志  
 ?第2章 变革的挑战 ? “转变开始了” ? S形曲线 ? 跃向二次曲线 ?第3章 寻求答案 ?  
 战略先行 ? 作为选择的战略 ? 战略规划的死胡同 ? 学习型组织 ? 复杂性理论 ? 适应  
 型企业：以自然界为师 ? 杀手禀赋 第4章 战略学习过程 ? 战略学习的四个步骤 ? 把战  
 略学习作为一个领导过程 ? 步骤一：情境分析（学习） ? 步骤二：战略选择和愿景（聚焦） ?  
 步骤三：组织匹配（匹配） ? 步骤四：执行和试验（执行） 第5章 赢得创见之战：情境分析  
 ? 创见没有替代品 ? 愿景与创见 ? 情境分析的黄金法则 ? 寻找独家秘闻 ? 如何开展情  
 景分析 ? 顾客 ? 竞争对手 ? 公司自身情况 ? 行业动态 ? 更大范围的环境 ? 案例研究  
 ：关于Med Surg的情境分析 ??第6章 确定你的焦点 ? 制胜焦点始于创见 ? 聚焦的意义 ? 确  
 定战略选择 ? 顾客聚焦 ? 制胜命题 ? 五个优先事项 ? 简单不是省略 ? 企业算式 ? 愿  
 景 ?第7章 组织匹配 ? 清晰的焦点 ? 找出系统性的差距 ? 匹配你的组织杠杆 ? 实现企业  
 系统的动作协同 ? 你的组织是一个独特的生态系统 ? 考评与奖励 ? 结构与程序 ? 文化 ?  
 人员 第8章 文化转变 ? 什么是文化 ? 文化的一贯性与变革 ? 公司层面的文化 ? 关于  
 公司文化的六个误解 ? 以战略为先的重要性 ? 当文化与战略冲突时 ? 当文化支持战略时 ?  
 如何发动文化变革 ? 正确的起点 ? 持续的进程 ? 适应型的文化 ? 具备重要价值的知识分享  
 ??第9章 克服变革的阻力 ? 从A到B ? 变革领导的陷阱 ? 成功变革的等式 ? 如何领导变  
 革：六个黄金法则 ??第10章 执行和实验 ? 错误的力量 ? 通过实验培育创新 ? 实验性的学  
 习：事后的评估 ? 一年365日战略学习?第11章 作为个人成长之路的战略学习 ? 情商 ? 情  
 商的要素 ? 作为个人更新的战略学习 ? 学习 ? 聚焦 ? 匹配 ? 执行 ? 要知道梨子的滋味  
 ，亲口尝一尝 ? 两份真实的领导信条 ?第12章 创造成功的环境

## &lt;&lt;四步甩开竞争对手&gt;&gt;

## 章节摘录

第1章 新的竞技场 如今经营一家企业比以往任何时候都更为艰难。

为什么会这样？

因为所谓新经济时代的特征是变化迅速且复杂性增加。

我这里讲的“新经济”，并不仅仅是指高技术产业和网络企业，其内涵要广泛得多：它指的是无处不在并对每一个人发生影响的竞争新规则。

实际上，对这种新经济之影响感受最深的是那些庞大且历史悠久的旧经济企业。

要想在新经济中取得成功，每一家企业的领导者都必须对以下三个问题做出回答。

三个问题 1.本组织必须参与并赢得竞争胜利的是一个什么样的环境？

驱动本产业在新经济中发展的根本力量是什么？

我们需要理解领导者必须在其中进行领导的环境。

只有对此转变具备一定的洞察力之后，我们才能回答下一个问题。

2.为获得持续的竞争胜利，本组织必须出色地做好哪几件事情？

在新经济中，有效领导的规则是否已经改变？

为使本组织获得成功，领导者 必须要做的关键事情是什么？

3.我们应该怎样动员自己的组织，以便在这些事情上比竞争对手做得更快且更好？

知道该做什么无疑是重要的，但这并不足以使你走在前列。

要想取胜，你还必须知道如何去做。

你必须超越口头言辞，把你的战略付诸实践。

正如亨利·福特指出的：“你不能把你的信誉建立在你打算做的事情之上。”

” 本书的目标是回答上述三个问题。

我们首先来处理第一个问题：今天的商业环境正在发生哪些变化？

了解公司正在参与的领域是领导者的首要职责吗？

也许。

但许多管理者只是以一种无奈的态度说“市场是复杂且变化多端的”，并且只停留在这种认识上。

这是远远不够的。

当今企业领导人的一项最重要的职责就是要成为其组织的首席意义赋予者（chief sense maker），其他人需要他理解竞争环境并据此制订赢家战略。

为了创建一种可以制胜的战略，我们必须比我们的竞争者更好地理解新经济的驱动力量，理解这些力量如何影响我们以及怎样才能利用这种力量来增强我们的优势。

这是战略学习的第一步——所谓“情境分析”的创见形成过程（见第5章）。

为获得此种创见，每一个组织均必须对其具体环境进行审视和解释。

然而，也有一些具有普遍性的因素，如互联网、全球化、解除管制和私有化、产业融合和去中介化，正在改变我们做生意的方式（见图1.1）。

虽然这些因素彼此不同，但它们是相互作用的。

看一看互联网和全球化这两个当今最强有力的变革因素就知道了：互联网把人们连为一体并促进了全球化，而市场的全球化则促使人们相互连接并通过互联网来做生意。

当我们退一步，把这些重大且非连续的变化设想为一个巨大的、划时代的变化之组成部分时，我们就可以看清它们会对我们的业务产生何种影响，以及我们应如何加以应对了。

“新经济”一词已变成一种到处滥用的聒噪。

虽然此种说法可以帮助我们迅速把握事物，但也可能会替代真正的思考。

在接下来的内容中，我将对21世纪之初发生的一些世界性变革加以解释，以此来确定新经济的重大意义。

我并不打算对这些要素进行冗长而乏味的描述——对这些因素你可能已经有所了解；而是试图从中提炼出新经济的一些主要后果，以及这些正在展开的变革如何改变了竞争的规则。

只有理解这些之后，企业领导人才能认清并迎接他们目前所面临的挑战。

## &lt;&lt;四步甩开竞争对手&gt;&gt;

**理解新经济** 正如经济学家熊彼特所指出的，资本主义在很大程度上是一种“创造性破坏”的过程：新的时代创造了新的工具和方法，破坏并取代了旧时代的旧工具和旧方法。

就像此前的农业革命和工业革命一样，如今新经济带来的变化——其中最突出的是互联网——并不是原有方式的简单扩展，它们是对旧时代的革命性突破。

如今我们正处于信息时代，其变化的迅速和复杂是前所未有的。

在21世纪之初，我们正在从基于资产的竞争转向基于知识的竞争。

**信息时代的意义赋予** 老话说“知识就是力量”。

但在所谓信息时代，真正的知识与信息之间的区别比以往任何时代都更重要。

由于数字计算机和电子通信，特别是互联网等现代技术的普及，信息已成为了一种“大路货”，而且很便宜。

随着世界变成了一个网络，单纯的事实比以往任何时候都更具有流动性——它们几乎可以即时地从一个地方传送到另一个地方，其结果是信息成为一种丰裕、廉价和可以迅速转移的普通商品。

尽管我们每天均浸淫在信息的洪流之中，但真正的知识仍像以往那样稀缺和富有价值——也许更有价值。

知识是一种特别的信息，它是从无用、不必要和不重要的信息中筛选出来的有价值、实用和重要的东西。

在一个人人均可获得海量信息的时代，意义的赋予——即将信息的洪流转化为真正知识的能力——已变成当今最稀缺和最有价值的资源，并已成为价值创造的主要支点。

因此，一家公司的价值创造之源是其创见、知识和思想，其成功有赖于它如何发挥其智力资本的作用。

但智力的利用与有形资产的利用是相当不同的——目前企业界仍然在寻求它的真正含义。

**权力的转移** 对于我所接触的许多经理人而言，互联网是当今一个很大的困扰——一个无法给予适当处理的巨大而棘手的问题。

一方面，互联网只是一种工具，它只是一种分配信息（从一个办公桌到另一个办公桌，或穿越城市乃至整个世界）的工具；另一方面，互联网无情地除去了无效率的现象。

实际上，互联网正在淘汰一整批商业模式，迫使企业更新自己，并使普通人能够完成非凡的任务。

互联网是一把双刃剑，它使权力的天平从卖方转移到买方，同时为卖方提供了寻找和服务买方的更好手段；其后果之一是买方现在比以前拥有了更广泛的选择和更低的转换成本，因而造就了一个更为严酷的竞争环境，而创新则成为此种环境下获得成功的关键因素。

**互联网带来的最具革命性的变革**是它使每个人都能获得相同的信息。

正是这种透明性引起了权力从卖方向买方的转移——一种广泛的、革命性的变革，它使以知识为基础的服务比产品更有价值。

这种权力转移使许多早已确立的关系被颠覆。

例如医生与患者之间的权力平衡。

在过去，医生是专业知识（一种权力）的拥有者，而患者要祈求于他们的；然而现在患者可以通过互联网来研究其病症，了解可能的治疗方式，并浏览许多网站来寻找治疗的去处，当他们来到医生的诊所时，关于其病痛的知识可能比医生还多。

这迫使医生们必须提供额外的服务，以便留住其病人。

互联网也为生产者提供了比以往更好的工具来寻找和服务客户。

实际上，一些传统的企业已开始借助互联网来更新自己，使其核心能力达到世界第一的地步。

通用电气公司也许就是最好的例子：它过去是以有形资产为基础的旧经济典范，如今却成为了信息时代的领导者。

在其前首席执行官杰克·韦尔奇的领导下，该公司把自己重新设想为一个“学习实验室”，利用互联网为客户提供有效的产品和服务。

在过去，每当通用电气售出一台飞机发动机，它就会与其客户签订一份维修协议，从而获得稳定的年金收入。

现在，通用电气的发动机服务部为客户提供一种类似西南航空公司“现场动力”（power by the hour）

## &lt;&lt;四步甩开竞争对手&gt;&gt;

的服务，对飞行中的发动机情况进行在线监控，所有的保养和维修数据均能得到实时跟踪。

客户可以借助通用电气的飞机客户网中心采购零部件，并获得技术文件和保修记录。

航空公司还可以借助在线远程诊断系统，使通用电气的工程师在数千英里之外就可发现发动机的毛病，而不必亲临现场。

“这是一种以信息为基础的服务，就像产品一样，” 韦尔奇这样对《财富》杂志说，“我认为这是一个更好的游戏。”

虽然某些旧经济的拥趸会认为网络公司股票前几年的暴跌证明新经济时代已经结束，实际上新经济仍处于婴儿期。

从历史上来看，新的技术总是在首创者快速实验的引领下脱颖而出的，然后被那些在此种间断式变革中存活下来的主流企业所吸收。

通用电气的持续创新表明，互联网已经不是专属于新创企业的一种商业时尚了，它是一种无所不在的催化剂，其深远的影响一如上世纪之初电力产生的影响一样。

**毛利的萎缩** 互联网带来的前所未有的效率压低了所有商品和服务的购买成本——无论在消费市场还是82B（企业对企业）的工业品市场都是如此。

就前者而言，不妨看看CNET，它是一家网络企业，专门对几百个厂家提供的电脑、照相机、音响和其他高科技产品的价格进行即时比较。

其结果是令这些厂家的客户竞争变得极为困难，除非你愿意以市场最低价出售你的产品。

同样的过程也出现在B2B市场上。

几乎每一个行业的企业都在利用互联网把自己与全世界的供应商紧密地联结在一起，使原材料、零部件和机器设备的采购变得更为方便和迅捷；其采购量可以按需确定，而且使价格保持在最低位。

其效果同样是把价格压低到接近成本的地步。

因此，整个供应链的利润都必然会受到挤压。

个人电脑的生产厂家被迫以最低价出售其产品，为此它们要求其供应商尽可能地以最低价提供部件，包括芯片、塑料机箱、电源线和薄纸板等等；相应地，这些供应商又会要求其原材料供应商、制造服务提供商等等提升效率并压低其利润。

这样，多余的成本在整个系统中被一点点地挤干了。

而卖方通常是无法保留成本节约所带来的利益的——这些利益必须以更低价格的形式将其转移到买方手中，如果卖方仍想置身于该市场的话。

在这种严酷的环境下，企业面临的头一个挑战就是尽快提升自身效率，以保持自己的利润，并使其不被压榨到难以生存的地步。

但这种改进只能使你继续活下来，并不能使你由此获得成功。

要想取胜，你必须超越单纯的成本削减，实现真正的战略创新，创建新的、可为你的客户提供更好服务的方式。

**品牌的复兴** 由于这些因素的作用，争夺客户的竞争变得空前激烈。

顾客心中的最大问题是：谁的产品值得信赖？

互联网提供的选择的确十分丰富，但它也带来了困惑，越来越多的顾客需要得到指导。

由此产生了一个也许令人感到惊奇的后果：品牌重要性的复兴。

美国前劳工部长罗伯特·里奇在其《未来的成功》一书中指出，在20世纪前期居统治地位的“销售巨头”正在让位于所谓“信任度巨头”。

21世纪，在包罗万象的产品和服务领域，像迪士尼这样的超级品牌已成为我们认为何者为佳并值得信赖的指南。

这种企业正在充当消费受众的知识经纪人角色。

它们可以为我们过滤信息；它们能够起到目录或展示厅的作用；它们也可以开展分包，或与价值链上的其他企业进行合作。

许多人把迪士尼看作是各种家庭娱乐的向导，尽管这些娱乐产品并不都是由迪士尼生产或控制的。

**多渠道的市场** 作为一种即时的、无比灵活的互动式沟通中介，互联网为销售、营销和客户服务开辟了新的渠道。

## &lt;&lt;四步甩开竞争对手&gt;&gt;

结果，一个又一个行业的销售网被重新改造了。

在许多行业，从单一渠道销售转向多渠道销售构成了一种重大的挑战。

因此，这些行业争相启动网上销售和促销，以此作为传统销售渠道的补充——这就是所谓“鼠标加水泥”的策略。

但这种做法也会产生冲突。

在保持现今竞争力的同时绸缪明天的优势，并不像甩掉一种战略并启用另一种战略那样简单。

相反，你必须考虑如何保持现有的业务及已经确立的基础——现有的客户、现金流、技术能力和其他通过多年经营形成已开始过时的赢利资产——直到你在此期间能够最终适应新经济的模式时为止。

有时，要想无限期地保住现有业务是根本不可能的。

此时，你的任务是要尽力维持总体利润，避免突如其来的崩溃。

这是一种微妙的平衡，哈佛商学院的克雷顿·克里斯滕森称其为“创新者的困境”（参见《创新者的窘境》，江苏人民出版社——译者注）。

例如，雅芳产品公司是全球美容产品的最大直销商，其98%的收入是通过著名的“雅芳女士”直销的唇膏、香水和香粉实现的。

然而，这一商业模式——从1886年以来一直无往而不利的模式——如今却遇到了麻烦。

竞争者正在蚕食它的市场份额。

一家名为Sephora的法国公司正在通过其大型店铺销售各式各样的化妆品和香水，成功将“大类杀手”（category killer）的概念引入美容品零售业，并开始进军美国市场。

更有甚者，由于如今已有四分之三的美国妇女走出家门工作，雅芳的挨家挨户推销模式可能会成为过时的做法。

钟彬娴的难题在于：怎样才能建立一种新的销售渠道，同时又不损害其著名的销售代表，即雅芳女士的推销体制，不影响其现有的收入来源？

互联网的兴起和在线零售对雅芳一贯秉持的直销模式构成了直接的挑战。

毕竟，互联网创造的各种与顾客直接互动的销售方式比雅芳女士的传统做法更灵活、更贴心，也更直接。

例如，网上商店可以一天24小时营业，忙碌的家庭主妇可以在晚上造访，白领女性也可以在午间休息时登录。

随着其他美容产品商家在万维网上建立自己的网上店铺，雅芳显然不能再对这种新市场的崛起熟视无睹了。

毫不奇怪，雅芳女士们会认为互联网对她们是一种威胁，会担心雅芳的互联网战略影响她们的生计。

早在1997年，该公司就建立了一个简陋的网站，只销售很少几种产品——害怕网上销售会造成其销售队伍的恐慌。

这种恐慌随处可见：即使是一些无关大局的举动，例如在产品外包装上打上雅芳的网址也会招来极大的敌意，许多雅芳女士用自己的标签把这一网址盖住。

公司的互联网政策禁止其销售代表建立自己的网站，因而许多销售代表失望地离开了公司。

其他化妆品公司对互联网却十分热情。

当钟彬娴在1999年被任命为首席执行官时，雅芳对互联网的这种鸵鸟政策显然已难以为继了。

在1999年12月对行业分析师发表的一次演讲中，钟彬娴承认了这种新的事实。

虽然挨家挨户的销售“仍然是世界各地妇女购买美容及相关产品的有效方式”，她说道，公司还必须创造一种新的模式——一种“基于更广泛的销售渠道、面向更多潜在顾客的”模式。

换言之，除了采取多渠道战略外，雅芳没有别的选择。

钟彬娴勾画了一种扩大其客户基础的优势互补而且不损害实地销售队伍的战略。

她宣称，从现在起，雅芳将通过五种渠道分销产品：通过其在137个国家的300万直销人员；通过JCPenney这样的中型商场；通过百货商场中当地雅芳销售代表的特许经营的销售亭；通过公司自有的雅芳中心以及公司的网站——Avon.com。

“在美国，我们通过自己的销售代表与数千万妇女建立了直接的关系，这是我们独有而其他企业



## <<四步甩开竞争对手>>

均不具备的优势”，钟彬娴说道，“我们将借助互联网，大规模地发挥和运用这种竞争优势”。

在随后三年，钟彬娴迅速拨款6000万美元用于公司网站的建设，开展雅芳全线产品的直接销售；与此同时，公司帮助雅芳女士通过与公司合作建立其个人网页，开展网上销售。

只要每月交纳15美元，任何销售代表均可成为所谓的“e代表”，在网上开展销售。

如果通过直邮，他们可获得20%-25%的佣金；如果亲自递送，则可获得30%-50%的佣金。

实际上，新的雅芳网站可以使其e代表从事各种业务，包括顾客对产品的调查、订货、开立账户和付款。

该网站甚至建立了一个留言板，销售代表们可以通过帖子相互交换销售心得。

钟彬娴的举措是否能取得最终成功尚有待证明，但她为此进行的投入显示了巨大的勇气。

在雅芳的电子商务战略启动的头五天就有12000名雅芳销售代表建立自己的个人网页。

现在，20%的雅芳订单是通过其e代表在网上实现的，到2002年底，这一比例预计将达到35%。

因此，如果有朝一日雅芳女士按门铃的熟悉声音变成了对你的电脑的问候——“你有一封邮件”，请不要对此感到诧异。

钟彬娴所创建的战略并不一定是完美无缺或可以一劳永逸的，但它确实是对新的市场现实的一种颇有魄力且明智的回应，它与新经济的驱动力是相适应的，而且可以使雅芳学会如何取得成功。

同理，要想在新经济时代仍然留在竞技场上，每一家公司都必须对互联网形成一种深思熟虑的对策。

但不要等到你能够制定完美无缺的解决方案时才出手，关键在于迅速起步。

只有这样，真正的学习才会开始。

去中介化 某些业务会比其他业务更脆弱。

过去，保险经纪和旅行社等一些中介帮助其客户获得其所需的产品和服务。

如今，由于互联网创造的新效率，这些行业的许多经营者正在经历“去中介化”——被挤出了竞争。

随着生产者与消费者的距离大幅拉近，一些高度专业化的专家正在成为新的中介。

这些“新型中介”正在帮助人们更有效率地开展业务，并通过其知识服务增添价值。

例如，随着廉价的在线机票销售业务的出现，旅行社单靠机票销售已无法生存了。

为了使其服务物有所值，它们必须提供增值服务。

其中最聪明的旅行社已开始这样做了：他们安排学术旅行，提供不常见的边远地区的旅行，或组织具有特殊兴趣的群体开展特色旅游。

这些事情是那些只会通过Virgin.com网站购买廉价机票去伦敦的普通旅行者做不到的。

从产品到服务 由于顾客可以接触到更多的信息，并且供应商可以直接面向其客户，我们正在目睹一场从产品到服务、从简单服务到超级服务的转变。

让我们来看看一家医疗供应商——我将其称为“Med-Surg”——所面临的两难处境。

重组Med-Surg Med-Surg位于美国西南部，是一家年营业额达10亿美元的医疗设备分销商。

30多年以来，该公司将医疗设备销售给牙医和普通医生的业务取得了很大的成功，但近年来其利润却出现了连续的下降。

为什么会这样？

首先，有些买主开始越过Med-Surg这样的中间商，直接向制造商（Med-Surg的供应商）采购；其次，他们借助互联网货比三家，以此来决定其购买意向，从而压缩了中间环节的利润，并迫使Med-Surg给出更优惠的价格并提供增值服务。

## <<四步甩开竞争对手>>

### 编辑推荐

在如此动荡变化的环境中，企业急需重思战略。

《金融时报》连续两年评比全球排名第一，企业高管培训课程使用教材。

怎样把企业变成一个可以聪明地对变动不已的环境迅速适应的公司？

找到此种方法已成为当今企业领导一切工作的重中之重。

本书提供了一套完成这一任务的业经检验的方法。

它是理论和实践的绝妙结合，再加上常识性的论证——出于所有正确的理由。

作者集20年跨国公司CEO与5年顶级商学院教授经历为一身，结合多家公司的管理顾问经验，提供了一个集战略、学习与领导发展为一体的学习工具和行动指南。

全书表达精炼、叙述明快、可读性及实用性非常强。

“面临着当今的不确定性，只有合理的战略是不足成事的。

为了驾驭企业安然穿越变动不已的环境，有效和充满活力的领导已变得比以往任何时候都更重要了。在这本及时之作中，威利·皮特森揭示了战略与领导之间的深刻关系，并提供了一种使两者均可以得到强化的有效方法。

”——Jim Copeland，Deloitte Touche LLP公司首席执行官？ “怎样把企业变成一个可以聪明地对变动不已的环境迅速适应的公司？

找到此种方法已成为当今企业领导一切工作的重中之重。

本书提供了一套完成这一任务的业经检验的方法。

它是理论和实践的绝妙结合，再加上常识性的论证——出于所有正确的理由。

”？——Bob Johansen（未来研究所总裁）为本书写的序言？ “威利·皮特森是一个少见的人物：既是一个思想深湛的学者，又拥有实际掌管全球性公司业务的经验财富。

在本书中，皮特森把其毕生的成功经验提炼为一套实用的方法，任何领导都可以用它来创设和执行制胜的战略。

”？——David Finn，Ruder·Finn集团主席？ “任何一个企业领导者，或希望成为这种领导的人，都应当认真研究本书，并经常放在手边时时参阅。

仅仅是“赢得创见之战”这一章就值得购买全书了。

就如何生成创见并以此来启动企业的突破而论，我以前从未见过讲得如此明白的著作。

”？——Rob Hawthorne，Ocean Spray Cranberries公司总裁兼首席执行官？ “为了驾驭企业安然穿越变动不已的环境，有效和充满活力的领导已变得比以往任何进修都重要了。

本书提供了一套业经验的方法。

它是理论和实践的绝妙结合。

——Jim Copeland，德勤会计师事务所首席执行官 “威利·皮特森的战略学习过程能够不断生成突破性的战略。

任何想在当今的竞争环境中取得成功的人都付不起忽视它的代价。

”——Gunilla Nordstrom，索尼爱立信通信公司M2M Com公司副总裁 “一位前首席执行官的智慧，加上身为顶级商学院教授的穿透性洞察，并配之以明白晓畅的文风——其结果是什么？

就是威利·皮特森这本大作——这个动荡时代的经理必读书。

”——Donald CHambrick，哥伦比亚大学商业研究生院讲座教授？ “我们曾经与威利·皮特森有过愉快而亲密的合作，并亲眼目睹了战略学习方法可以为企业做的一切。

我对其他企业领导人的忠告是：了解战略学习——而且要赶在竞争者之前。

——Marty Homlish，SAP全球营销部总裁兼首席执行官？ “能够赢得明天的公司是那些在今天就形成创见的公司。

威利·皮特森是这种方法的大师，本书教给你一些可以在你的企业中行之有效的方法。

”？——Faith Popcorn，头脑资源公司创办人、《永远进化，女性营销的八个真相》的作者

<<四步甩开竞争对手>>

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>