

<<回归核心>>

图书基本信息

书名：<<回归核心>>

13位ISBN编号：9787508632247

10位ISBN编号：7508632249

出版时间：2012-3

出版时间：中信

作者：(美)克里斯·祖克//詹姆斯·艾伦|译者:吴彤

页数：179

译者：吴彤

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>

<<回归核心>>

内容概要

企业如何取得长期赢利性增长？

《回归核心:持续增长的战略》是贝恩公司10余年对近2000家企业真实案例进行研究得出的结论。

在2001年《回归核心》初版发布时，全球经济正受到衰退的影响。

来自贝恩公司的作者克里斯·祖克和詹姆斯·艾伦希望能找到企业创造持续价值的系统化方法。

他们发现，有太多的公司盲目跟从“新经济”商业模式，放弃了自认为过时的核心业务。

相反，无论是在经济繁荣或衰退时期，持续价值创造型公司都始终关注核心业务，并凭借邻近领域增长的可复制模式来持续创造价值。

本修订版新增了过去10年的新调研结果和洞察。

那么如何坚守核心业务，围绕核心业务在相临业务领域创新？

在《回归核心:持续增长的战略》一书中，作者按照以下的逻辑为企业管理者提供了绝佳的战略指导：准确界定核心业务—以核心业务为基础，向合理的相邻领域扩张—在行业变动、需要作出反应的情况下，重新定义核心业务。

<<回归核心>>

作者简介

克里?斯祖克(Chris Zook), 贝恩公司董事, 兼任公司全球战略实施部(Global Strategy Practice)联合负责人。

在贝恩20多年来, 他主要关注各行各业中寻求新的赢利性增长的公司。

詹姆斯?艾伦(James Allen), 贝恩公司全球战略实施部联合负责人。

<<回归核心>>

书籍目录

- 第一章 绝境中求增长
- 第二章 赢利性核心业务
- 第三章 亚历山大难题
- 第四章 再定义的两难境地
- 第五章 从核心业务中成长

<<回归核心>>

章节摘录

赢利性核心业务的界定 根据我们的经验，给业务范围下定义是最令企业高管头痛的事情之一。

“我们的核心业务是什么？”

“虽然企业管理者知道他们应该对这个问题有明确的答案，但往往很难形成一个令人完全满意的回答。

部分原因在于他们混淆了几个不同却又相关的主题。

而这些主题需要被一一加以考虑，再以统一的方式整合起来，或放在单一框架之中。

管理者在给业务下一个有用的定义时，需要问自己几个问题：公司所从事的业务的边界是什么？

它是否就是由客户需求和基础经济情况所决定的“自然”经济边界？

在竞争领域中进行有效竞争所需的核心技能和资产是什么？

以客户、产品、技术和渠道为基础，凭借现有资源取得回报、进行有效竞争的公司核心业务是什么？

使公司在核心客户中变得独一无二的重要差异化因素是什么？

围绕公司核心业务的相邻业务是什么？

公司业务和所处行业的界定是否会发生变化，导致竞争格局和客户情况的改变？

为了揭示这些问题的差别，我们来看一下大家熟悉的企业和产品，例如企业租车公司。

作为一家汽车租赁公司，它从事的业务范围包括商用租赁、休闲租赁、小型车队租用以及发生事故后提供汽车置换服务。

经过多年发展，安飞士和赫兹租车公司同样也在车队管理、预定、定价收益管理、分店网络和成本管理方面具备了相应的技能和资产，使它们在租车业内展开有效竞争。

但是，企业租车公司的核心业务是保险置换，它在这个细分市场占了70%以上的份额，这个市场既是公司赖以起家之所，也是目前仍在不断拓展的领域。

企业租车公司的独到之处在于它低成本的经营系统，与保险公司和车身维修厂的合作关系，方便客户提车还车的能力。

围绕公司核心业务的相邻业务领域曾包括机场和休闲租车，甚至是租赁业务。

但出于该行业内一系列的结构性的原因，这些业务的边界范围目前变得模糊不清。

其他业务也遵循相同的逻辑。

想一想你经常接触的一些企业，例如快餐业的麦当劳和提供网上搜索的谷歌。

试问自己相同的问题，你会发现没有一个问题容易回答。

所有的答案都要从“我的核心业务是什么？”

“这个大问题沿伸开去。

如果公司的核心业务恰好和业务的“自然边界”相融，具有竞争优势，又身处一个业务边界相对稳定不变的行业中，那么该企业的处境就很有利。

根据对贝恩公司全球资料库中8 000多家公司数据的分析，在过去几十年里持续价值创造者中，很多企业的情况与这种模式一致。

当公司的核心业务和它的自然行业边界有所差异之时，情况就变得比较复杂了。

企业要么处在不稳定的状态，要么需要在一个更大的领域内部建起壁垒，防御其他大企业在你的核心业务周围虎视眈眈。

案例之一就是保险业里的美国保险公司。

它的核心业务是为退役军人提供金融产品，其业务在富达投资公司（Fidelity）和好事达保险公司（Allstate）这样的大企业夹缝中生存兴旺。

另外一个实例是经营高尔夫球鞋的FootJoy公司，一边有耐克公司逡巡观望，另一边有其他鞋业公司对其构成威胁。

结论 企业至少需要拥有一个强大的、具有差异性的核心业务，否则很难取得持续的赢利性增长。

<<回归核心>>

如果一个强大的、或占支配地位的核心业务能持续不断地获得投资，不断适应外界和经营环境，并坚持向新市场、区域、应用和渠道扩张，那么这才是最持久的成长模式。

在这一章中，我们描述了当管理团队制定、修正或审核其成长战略时，3个重要的初始步骤：（1）界定业务界限和公司的核心业务；（2）识别并核实差异化来源，对公司的客户、竞争对手和行业利润池不断产生市场力和影响力；（3）细察核心业务和资产是否发挥了最大或近乎最大的经济潜力。

回想一下第一个发展悖论：最强大的核心业务往往不能实现其全部潜力。

……

<<回归核心>>

媒体关注与评论

新版《回归核心》来得正是时候。
在市场波动的环境中，培育核心业务对保持长期增长尤为重要。
这份建立在真实案例基础上的建议和洞察，为保护和扩展核心业务提供了令人信服的路径。

——南希·麦金斯特里 在不断变动的环境中，速度和核心业务是保证商业成功的两个最为重要的因素。

《回归核心》认为这是长期的可持续增长的关键因素。
当今企业管理者的必读书。

——威科集团CEO兼执行董事会主席 南希·麦金斯特里 在快速变化的技术和互联网时代，聚焦核心业务以及在相临业务领域创新比任何时代都重要。

祖克和艾伦提出的“聚焦核心”框架，帮助eBay在核心业务领域再次点燃了创新引擎。

——eBay CEO 约翰·多纳霍 在经济秩序重建、适应新标准的背景下，《回归核心》提出的理念为我们的增长战略提供了基础。

在最为严酷的商业环境中，我们始终坚持以这些理念为指导，聚焦核心业务，推动企业成长。

——奥兰公司CEO 森尼·弗吉斯

<<回归核心>>

编辑推荐

贝恩咨询10余年真实案例研究，帮助数百家企业扭转颓势的经营之道。

《回归核心：持续增长的战略》2001年初版时，正值互联网泡沫破灭，12万亿美元的市值迅速蒸发时，《回归核心》帮助许多企业重回赢利的正轨，“关注核心业务”也成为企业管理者关注的词汇。

在这本书的修订版中，克里斯·祖克强调，在新一轮经济不景气的背景下，强大的核心业务显得更加重要。

<<回归核心>>

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>