

★★★★★ sina 读书频道 强力推荐 ★★★★★★
价值链管理 必读图书

- ☆ 解读全球最领先的价值链管理思想
- ☆ 揭示名企最先进的价值链管理秘诀
- ☆ 提供企业最实用的价值链管理方案

在 价值链上跳舞

世界500强企业价值链管理精华荟萃

◎ 陈曦 著

*Dance on the
Value Chain*

地震出版社

- ☆ 解读全球最领先的价值链管理思想
- ☆ 揭示名企最先进的价值链管理秘诀
- ☆ 提供企业最实用的价值链管理方案

在 价值链上跳舞

世界500强企业价值链管理精华荟萃

◎ 陈曦 著

*Dance on the
Value Chain*

地震出版社

MAY 100/02

图书在版编目 (CIP) 数据

在价值链上跳舞/陈曦著.

—北京:地震出版社,2004.3

ISBN 7-5028-2403-0

I. 在… II. 陈… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 014033 号

地震版 XT200400033

在价值链上跳舞

陈 曦 著

责任编辑:程仁泉

责任校对:王花芝

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路9号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:88421706

门市部:68467991

传真:68467972

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:北京振兴源印务有限公司

版(印)次:2004年3月第一版 2004年3月第一次印刷

开本:787×1092 1/16

字数:173千字

印张:15.75

印数:00001~15000

书号:ISBN 7-5028-2403-0/F·178 (3007)

定价:29.80元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)

卷首语

在这个群雄争霸的年代，价值链这个新武器已经越来越受到企业家、成功人士们的垂青。从迈克尔·波特教授最先提出价值链这个新理念开始，这条解释企业为何能像珍珠项链一样熠熠闪光的链条就不断给我们指引前进的方向。无论对哪一个企业，这个规则都是放之四海而皆准的：把企业这个黑匣子打开，找到价值链上的战略环节，把资源集中在具有核心竞争力的战略环节，非战略环节要懂得用外包方式舍弃，修好打通上下游这门课，跟供应商和销售商对好话。电子商务大潮袭来正是企业学会改传统价值链为电子商务新型价值链之时，企业也在跟着时代的脚步渐渐发现服务与品牌这两个无形的力量之手在影响着企业价值链的增值速度。价值链是企业管理中的核心概念，是企业家们目前纷纷试水追逐的管理模式。价值链的思想是过去供应链思想的高级版本，是最新流行的让我们的企业发展壮大的思考方法。把企业的各个环节分成战略环节与非战略环节是最核心也是最经典的思考方法。因为这样，企业就不再轻易地陷入多元化的泥潭，也不再在重要的决策中徘徊不前。无数大象级别的大型企业都积极地把自己转变成为短小精悍的灵巧动物；谁说大象不能跳舞?! 在互联网兴起，电子化、信息化充斥世界的日子里，纵向一体化的巨型企业活得不再舒服，他们把非战略环节外包，与原来怒目相向的敌手变为联盟合作伙伴。这一个个快速的变化都有些让人喘不过气来。不过，也正是这些改变让企业的价值链更现代、更适合在今天的社会里增值。有形逊于无形。服务价值链、品牌价值链这些无形之手比起有形的价值来讲，

更具威力，因为价值链增值的最高境界就是靠品牌马力与服务动力。企业的领导者、管理者或者有志于成为管理者的人们要学会运用价值链这种思想，在商海搏击，只有掌握这一利器才能更胸有成竹地在价值链上跳舞，轻而易举地克敌制胜。谁不想在这块市场大奶酪中攫取一块呢？只有掌握蕴藏在价值链中的秘笈，才能运筹帷幄之中，决胜千里之外。看，是谁在价值链上翩翩起舞？

在价值链上跳舞

Dance on the Value Chain

▪ 价值链的竞争早就代替了单个企业单条价值链之间的竞技。一个企业垂直覆盖整个产业，占据全部或大部分价值增值环节的模式随着外物的变化已落后于时代的发展；竞争已经从单个企业间的竞争演变为各条价值链之间的竞争；生死共存亡的交织的关系让无数企业发现，只有确保整体价值链在竞争中胜出，作为此价值链成员的单个企业才可能获得价值和收益。

▪ 当挖出第一桶金时，人们的兴奋无以言表，或许歇歇气以为这就可以在今后的日子可以养活自己，或者一直沉迷地数着金子，不过我们要说的是：兄弟，站起来，再去挖第二桶金子吧——这就是价值链延伸能带来的——用原有的核心竞争力把企业能力发挥到极致，扩展企业价值链，去挖更多桶金子！

▪ 企业就像一串珍珠项链，链上的每一个环节就是我们的业务，颗颗珍珠相串就像我们的所有业务都紧密相联，用来穿项链的线是企业的组织结构和管理制度，而将珍珠穿成项链的是企业的业务流程和信息流。

▪ 那些善于管理好自己的品牌的公司都在品牌价值链上获得了相当的报酬，一些传统的产品巨人，比如宝洁，都已经步入了新的成功“品牌者”的行列。今天，越来越多的公司认识到，对品牌进行适当的资源配置对于企业的长期发展具有重大的意义，这条像油井一般的价值链蕴藏着无限的能量，如何开发，等着你来做。

作者介绍

陈曦,毕业于中国人民大学商学院,研究的领域主要涉及商品流通渠道、市场营销策略、广告战略等,有很多相关的学术作品和研究成果,翻译过多部管理学著作。曾担任《商贸经济》杂志的编辑,在商业、经济方面目光敏锐、见解独到。

| 目 录 |

◇

仔细思考下去，你会发现耐克、微软等跨国企业成功的秘诀就在于它的价值链管理思想。价值链以创造价值为最终标准，并以此为纽带促使企业形成完整的价值链体系。世界 500 强企业的发展壮大不断地证明着价值链管理是否有效将决定企业的成败——我们探索他们成功的秘密，解读他们的思想，提供最完整的价值链管理方案正是因为我们需要更好地成长。

第一篇 长袖善舞价值链

企业应重新审视自己所参与的价值链过程，体会、分析、研究在哪些环节上自己具有比较优势或有可能建立起竞争优势，之后就集中力量培育并发展这种优势。

闪光的珍珠项链

• 价值链

目 录

- 15 • 价值链与竞争优势
- 16 • 价值链管理与供应链管理
- 17 • 价值链的联系
- 27 今天什么项链最流行
- 27 • 增值链
- 27 • 电子链
- 27 • 协作链

第二篇 把握住核心竞争力

索尼的核心竞争力是创新，格兰仕的核心竞争力是价格，你是核心竞争力是什么？

- 35 笑到最后的功夫：核心竞争力
- 35 • 核心竞争力
- 49 • 核心竞争力的企业战略
- 58 将核心竞争力进行到底
- 58 • 巧借东风 联盟双赢
- 86 • 它山之石 可以攻玉——外包

目 录

第三篇 擦亮你的项链

可口可乐与百事可乐这对世界范围的欢喜冤家，无疑都在利用价值链这一利器，手段如出一辙，在全球范围内取得了巨大成功——当代企业的竞争早就不是仅仅发生在企业与企业之间，而是发生在企业各自的价值链之间。

价值链修缮 107

• 价值链的延伸 107

• 价值链的重构 109

• 价值链控制 116

• 价值链的整合 121

痛并快乐着：业务流程再造 134

• 再造征战 硕果累累 134

• 流程再造知多少 139

• TO OR NOT TO 145

目 录

第四篇 我 e 故我在

这是一个新旧交替的时候，电子商务这一新型价值链构筑了一个企业价值网，企业价值链环节更具柔性，虽然它无法取代传统的经营方式，但它无声无息地蚕食着传统商家的市场。在这个痛苦的过程中，需要更加合理的价值链管理方案。

- 149 消费者在变化
- 153 传统企业忧心忡忡
- 157 呼唤先知先觉者
- 162 互联网魔力
 - 162 • 细品戴尔
 - 167 • GE 的 e 化征途
- 170 电子商务
 - 171 • 电子商务多解
 - 173 • E 时代成就新型价值链

目 录

• 顾客价值的真谛 183

信息系统 185

第五篇 无形的手：价值链增值

顾客或许不需要更加便宜，但它确实需要更精到的服务。服务是一双无形的手，它促使价值链增值——IBM与沃尔玛都秉承这一逻辑，只有从之一逻辑入手你才能读懂IBM或者沃尔玛，他们的发展壮大不是偶然的。

成也服务，败也服务 189

• 服务经济时代已到来 189

• 关系疏密的奥妙 194

• 员工：企业的门面 198

• 服务的内涵 200

• CRM知多少 214

目 录

| | |
|-----|-------------------|
| 220 | 品牌马力 持久动力 |
| 220 | • 问渠哪得清如许 惟有源头是品牌 |
| 231 | • 品牌经济新时代 |
| 234 | • 品牌与多元化品牌扩展 |
| 240 | 参考文献 |

第一篇

长袖善舞价值链

1. 闪光的珍珠项链

成立于 1964 年的耐克公司是由美国俄勒冈大学的长跑运动员费尔·那特以及他的教练比尔·波曼合伙组建的。当时费尔老是跟波曼抱怨买不到好的跑鞋，他们把图纸送到几家大鞋场以后，没有人愿意接受试制，也正是这个令人不满的事实促使了两人在 1964 年自己组建了“蓝带体育用品公司”。他们委托一家鞋厂按波曼的图样来试制近百双球鞋，最初鞋卖不掉，只能让费尔的父亲暂且帮助储存着，每到比赛，费尔跟波曼都把这些鞋带到田径场上去推销。

1972 年，奥运会田径预赛在美国俄勒冈举行，对于两人来说真是



天赐良机。他们说服了部分马拉松运动员穿着耐克鞋参加比赛，结果，有四名穿着耐克鞋的运动员闯入了比赛的前7名，两人又借此机会大做广告，从此耐克鞋声名鹊起。到1994年，公司的销售额已达38亿元，而产品也被销往81个国家，可谓满载而归。

这就是一个以希腊长跑报捷的胜利之神的名字命名又花了35美元请一个学生设计标识的公司，它的成长可以说是屡经波折，不过在耐克的价值链上最重要的并不是生产这个环节，而是营销。众所周知，高档球鞋行业的战略环节并不是生产本身，在生产环节并没有什么过多的附加值。耐克球鞋在市场上也主要是依赖其产品的“最佳设计”与高档品牌的旗帜来征服人心的，广告成为耐克成功的重要力量。耐克花巨额请著名篮球明星为其做广告，又下重金在黄金时间收视率最高的电视台播放自己的广告，仅1993年，耐克公司的广告费就达3亿美元。耐克就是让人们知道耐克是一个高档品牌，而在这样的高档品牌下，耐克才得以做到100多美元一双的高价位。这就是市场进入壁垒，广告形成的盾牌是最难以突破的。

1.1 价值链

深入思考下去，我们会发现，耐克牌的球鞋之所以能在两人的努