

一看就懂的迈克尔·波特

全图解

竞争策略

更快捷

更精准

更易懂

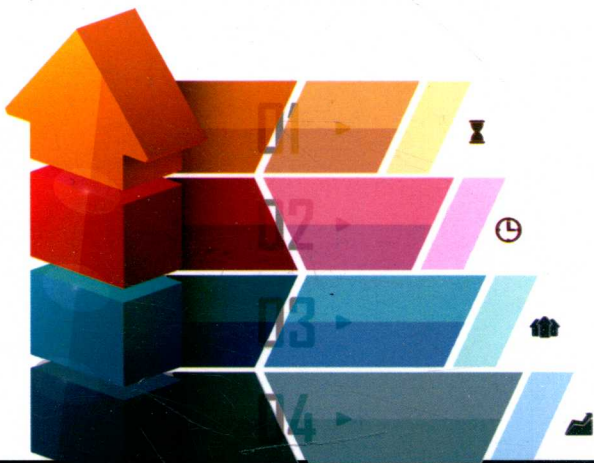
升级版



王京刚◎著

全彩图文

- 分析市场信号
- 制定竞争策略
- 拓展业务领域



精准分析：着重讲解潜在进入者的威胁、现有竞争对手的实力分析、替代产品的优势所在

制定策略：依据市场信号，收集竞争对手的相关信息；寻找平衡点，拟定最佳竞争策略

拓展领域：诠释不同产业中应用的竞争策略，面向全球一体化的竞争，全面拓展新业务领域

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

一看就懂的迈克尔·波特

竞争策略

全
图
解

王京刚◎著

升级版

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

一看就懂的迈克尔·波特竞争策略全图解: 升级版 / 王京刚著. —
北京: 北京理工大学出版社, 2015.10

ISBN 978-7-5682-1052-2

I. ①一… II. ①王… III. ①企业竞争 - 竞争战略 - 图解
IV. ① F270-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 190401 号

出版发行 / 北京理工大学出版有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

销 / 全国各地新华书店

刷 / 北京恒石彩印有限公司

开 本 / 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张 / 7

字 数 / 196 千字

版 次 / 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

定 价 / 31.80 元

责任编辑 / 申玉琴

文案编辑 / 申玉琴

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换



使用说明书.....	008
------------	-----

第1篇 轻松读懂《竞争战略》

《竞争战略》不是想象中的那么难读懂.....	012
《竞争战略》的组成部分.....	014

第2篇 以五大作用力分析产业结构

五大作用力的基本构造.....	018
五大作用力之一：潜在进入者的威胁.....	020
五大作用力之二：现有竞争对手的竞争.....	024
五大作用力之三：替代产品的威胁.....	026
五大作用力之四：客户价格谈判能力.....	028
五大作用力之五：供应商价格谈判能力.....	030
根据五大作用力制定策略.....	032

第3篇 基本策略

三种基本策略.....	036
基本策略一：最低总成本.....	038
基本策略二：差异化.....	041
基本策略三：集中目标.....	044
游荡在三个基本策略之间的企业.....	048

第4篇 分析竞争对手的基本框架

分析竞争对手的四大基本点.....	052
四大基本点解析之一：未来目标.....	053
四大基本点解析之二：假设.....	054
四大基本点解析之三：正在执行的策略.....	056
四大基本点解析之四：能力.....	058
预测竞争对手可能做出的反应.....	060
信息收集系统.....	062

第5篇 市场信号

市场信号.....	066
详细分析十种重要的市场信号.....	068
参照过去分辨信号.....	076

第6篇 竞争行动

引起竞争的因素.....	080
竞争行动.....	082

承诺.....	088
平衡点.....	092

第7篇 选择客户和购买策略

选择客户的标准.....	096
四大标准解析一：相对于企业的购买需求.....	098
四大标准解析二：服务成本.....	099
四大标准解析三：客户的潜在增长能力.....	100
四大标准解析四：客户固有的价格谈判实力.....	102
选择客户的策略.....	106
购买策略.....	108

第8篇 从策略集团分析企业地位

竞争战略的动向.....	112
策略集团.....	114
策略集团与移动壁垒.....	116
策略集团和价格谈判实力.....	118
策略集团之间的竞争.....	120
策略集团和企业利润率.....	122
策略集团内企业的策略改变.....	124

第9篇 产业演进

产品生命周期.....	128
演进过程.....	130
产业演进中的重要关系.....	140

第10篇 零散型产业中的竞争战略

产业零散的原因.....	144
克服零散.....	146
对付零散.....	148
零散产业的潜在策略陷阱.....	150
在零散业中制定竞争战略.....	152

第11篇 新兴产业中的竞争战略

新兴产业的结构环境.....	156
阻碍新兴产业发展的因素.....	158
客户接受新产品能力的标准.....	160
策略选择.....	162

第12篇 产业向成熟转化

产业向成熟转化的产业变迁.....	166
转向成熟产业的竞争战略.....	168
转向成熟期产业制定竞争战略的陷阱.....	170
企业管理层面对产业成熟.....	172

第13篇 在衰退产业中的竞争战略

影响衰退期竞争的因素.....	176
衰退产业中的策略选择.....	180
衰退产业中的陷阱.....	182

第14篇 全球性产业的竞争

形成全球性竞争优势的因素.....	186
全球性的障碍.....	188
全球性产业的演进.....	190
全球性产业竞争面临的问题.....	192
全球性产业的策略选择.....	194
影响全球性竞争的趋势.....	196

第15篇 纵向一体化的策略分析

纵向一体化的策略利益.....	200
纵向一体化的策略成本.....	204
前向一体化的特殊策略利益.....	206
后向一体化的特殊策略利益.....	208
纵向一体化决策中的错觉.....	210

第16篇 业务能力扩展

业务能力扩展的步骤和导致能力过剩的原因.....	214
进行业务能力扩展时的抢先策略.....	216

第17篇 进入新业务领域

通过内部发展进入新业务领域.....	220
通过收购进入新业务领域.....	222

一看就懂的迈克尔·波特

竞争策略 全图解

王京刚◎著

升级版

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

一看就懂的迈克尔·波特竞争策略全图解: 升级版 / 王京刚著. —
北京: 北京理工大学出版社, 2015.10

ISBN 978-7-5682-1052-2

I. ①—… II. ①王… III. ①企业竞争 - 竞争战略 - 图解
IV. ① F270-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 190401 号

出版发行 / 北京理工大学出版有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

销 / 全国各地新华书店

刷 / 北京恒石彩印有限公司

开 本 / 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张 / 7

字 数 / 196 千字

版 次 / 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

定 价 / 31.80 元

责任编辑 / 申玉琴

文案编辑 / 申玉琴

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换



使用说明书.....	008
------------	-----

第1篇 轻松读懂《竞争战略》

《竞争战略》不是想象中的那么难读懂.....	012
《竞争战略》的组成部分.....	014

第2篇 以五大作用力分析产业结构

五大作用力的基本构造.....	018
五大作用力之一：潜在进入者的威胁.....	020
五大作用力之二：现有竞争对手的竞争.....	024
五大作用力之三：替代产品的威胁.....	026
五大作用力之四：客户价格谈判能力.....	028
五大作用力之五：供应商价格谈判能力.....	030
根据五大作用力制定策略.....	032

第3篇 基本策略

三种基本策略.....	036
基本策略一：最低总成本.....	038
基本策略二：差异化.....	041
基本策略三：集中目标.....	044
游荡在三个基本策略之间的企业.....	048

第4篇 分析竞争对手的基本框架

分析竞争对手的四大基本点.....	052
四大基本点解析之一：未来目标.....	053
四大基本点解析之二：假设.....	054
四大基本点解析之三：正在执行的策略.....	056
四大基本点解析之四：能力.....	058
预测竞争对手可能做出的反应.....	060
信息收集系统.....	062

第5篇 市场信号

市场信号.....	066
详细分析十种重要的市场信号.....	068
参照过去分辨信号.....	076

第6篇 竞争行动

引起竞争的因素.....	080
竞争行动.....	082

承诺.....	088
平衡点.....	092

第7篇 选择客户和购买策略

选择客户的标准.....	096
四大标准解析一：相对于企业的购买需求.....	098
四大标准解析二：服务成本.....	099
四大标准解析三：客户的潜在增长能力.....	100
四大标准解析四：客户固有的价格谈判实力.....	102
选择客户的策略.....	106
购买策略.....	108

第8篇 从策略集团分析企业地位

竞争战略的动向.....	112
策略集团.....	114
策略集团与移动壁垒.....	116
策略集团和价格谈判实力.....	118
策略集团之间的竞争.....	120
策略集团和企业利润率.....	122
策略集团内企业的策略改变.....	124

第9篇 产业演进

产品生命周期.....	128
演进过程.....	130
产业演进中的重要关系.....	140

第10篇 零散型产业中的竞争战略

产业零散的原因.....	144
克服零散.....	146
对付零散.....	148
零散产业的潜在策略陷阱.....	150
在零散业中制定竞争战略.....	152

第11篇 新兴产业中的竞争战略

新兴产业的结构环境.....	156
阻碍新兴产业发展的因素.....	158
客户接受新产品能力的标准.....	160
策略选择.....	162

第12篇 产业向成熟转化

产业向成熟转化的产业变迁.....	166
转向成熟产业的竞争战略.....	168
转向成熟期产业制定竞争战略的陷阱.....	170
企业管理层面对产业成熟.....	172

第13篇 在衰退产业中的竞争战略

影响衰退期竞争的因素.....	176
衰退产业中的策略选择.....	180
衰退产业中的陷阱.....	182

第14篇 全球性产业的竞争

形成全球性竞争优势的因素.....	186
全球性的障碍.....	188
全球性产业的演进.....	190
全球性产业竞争面临的问题.....	192
全球性产业的策略选择.....	194
影响全球性竞争的趋势.....	196

第15篇 纵向一体化的策略分析

纵向一体化的策略利益.....	200
纵向一体化的策略成本.....	204
前向一体化的特殊策略利益.....	206
后向一体化的特殊策略利益.....	208
纵向一体化决策中的错觉.....	210

第16篇 业务能力扩展

业务能力扩展的步骤和导致能力过剩的原因.....	214
进行业务能力扩展时的抢先策略.....	216

第17篇 进入新业务领域

通过内部发展进入新业务领域.....	220
通过收购进入新业务领域.....	222

使用说明书

这是一本专门为迈克尔·波特《竞争战略》一书初学者而编写的书籍。本书总共17个篇章，以期学习者能够由浅及深、循序渐进地轻松掌握迈克尔·波特在《竞争战略》中所讲的知识。

为了便于理解，以节省读者的宝贵时间，本书特意将复杂的知识简单化。在内容上，尽量将专业的知识通俗化；在页面上，完全采用

大标题

每个篇章都有几个大标题，大标题揭示该篇要学习的知识。每个大标题为初学者揭示了一个知识要点。

前言 引文

对将要学习的知识要点给予简明精要的说明，并对其重要性及其影响因素做说明。

Easy-going

一针见血地指出需要注意的事项，提供一些经验诀窍或相关建议。

小故事

每篇都有几个与大标题相关的事件或小故事，增加初学者的学习兴趣。

2

五大作用力之三：替代产品的威胁

替代产品造成的威胁对象不是哪个企业，而是整个产业内的所有企业。替代产品从一定程度上限制了产业中所有企业的潜在收益。波特认为要想抵制替代产品就必须要了解替代品的特征和从替代品中分析出应该被重视的替代品。

▶ 替代品的特征

Easy-going



MP3及相关音乐播放器和手机的性质有着本质上的区别，可是随着手机内存卡的普及，两者都具备了“听音乐”的功能。这时由于MP3等音乐播放器显得有些单调，手机就已然以替代品的形式对它们造成威胁。

波特所说的替代品是能实现产业产品同样功能的那些产品，所以找出替代品的秘诀就得从产品功能上下手，而这个范围是相当广泛的，因为替代品没有真正出现或是参与产业竞争时可能与本产业相差甚远。

▶ 应该被重视的替代品

抵制替代品是产业内全体企业应该集体做的事情，可是替代品是不容易被发现的，但当替代品真正形成威胁时又是不容易对付的，所以识别应该被重视的替代品就显得非常重要。波特认为应该引起重视的替代品是下

● 小故事

1978年，受能源成本和严寒气候的影响，玻璃纤维绝热材料的需求量达到有史以来最高。而像石棉、赛璐珞和聚苯乙烯塑料等替代品的出现直接限制了该产业的价格提升空间。

026

简单明了的学习界面，配以图解辅助解释复杂的概念。另外，本书还配有大量与知识相关且趣味性十足的小故事，可以让您学习兴趣倍增。总之，拥有此书，所有迈克尔·波特《竞争战略》一书所讲知识您将轻松掌握。

颜色区别

为方便学习者随时随地迅速查阅相关知识，本书不同的篇章采用不同的颜色予以标示。

第2系
以五大作用力分析产业结构

2

面这些产品：一，能在性价比上排挤原产业产品的；二，盈利很高的产业生产的。

替代品

替代品

替代品特征

在某些方面能实现共同功能

值得注意的替代品

能在性价比上排挤原产业产品的

盈利很高的产业生产的

篇名

全面讲述了迈克尔·波特《竞争战略》一书中所涉及的主要内容，每篇讲述一个主题。

图解

为了让读者一目了然地理解书中概念，本书运用逻辑拆解法，将概念间的关系做成图表分析的形式。

More

对前文无法详细说明的重要内容，在此进行详细说明。

More

维持性创新与破坏性创新

哈佛商学院教授克里斯坦森（Clayton Christensen）把创新分为维持性创新和破坏性创新两类。

维持性创新是在产业内原产品的基础上，给产品增加更多或更好的功能。

破坏性创新是某个产业利用新技术的力量，从产业的薄弱环节下手，扰乱市场秩序，之后自己趁乱发展，从而达到爬到产业链顶端的目的。

从定义可以看出破坏性创新的三个组成部分：一是新技术；二是有市场；三是有破坏性。

破坏性产品代表：索尼把当年使用卡带的录音机的大喇叭变成能塞在耳朵里的小喇叭，遂创造了数以亿计的销售神话。

027