

T-2723
G16

MBA 必修核心课程

经营战略

— 2002 年版 —

(下 册)

甘华鸣 主编



A0966266

中国国际广播出版社

MBA 必修核心课程(2002 年版)

《经营战略》

编辑委员会

主 编：甘华鸣

副主编：(按姓氏笔画排序)

王礼明 尹海刚 刘彦敏

李伟明 李晶明 邵佳慧

黄 河 彭 衡

下 册 目 录

第十五章 行业内的结构分析	(285)
第一节 竞争战略的各个方面	(286)
第二节 战略集团	(288)
一、战略集团和流动性壁垒	(290)
二、流动性壁垒与集团形成	(292)
三、战略集团与议价能力	(293)
四、战略集团和替代威胁	(294)
五、战略集团与企业间的竞争	(295)
第三节 战略集团与一个企业的获利能力	(298)
一、共同的行业特征	(298)
二、战略集团的特征	(298)
三、企业集团内竞争的程度	(299)
第四节 战略制定的意义	(304)
一、内容	(304)
二、机遇	(305)
第五节 战略集团分布图——一种分析工具	(307)
一、判别流动性壁垒	(308)
二、确定边缘集团	(309)
三、绘出战略行动的方向	(309)
四、分析趋势	(309)
五、预测反应	(309)
第十六章 行业演变	(310)
第一节 行业演变的基本概念	(310)

一、产品生命周期理论·····	(311)
二、预测行业演变的模式·····	(314)
第二节 演变过程·····	(315)
一、行业发展的长期变化趋势·····	(316)
二、买方市场力量的变化·····	(319)
三、买方经验的积累·····	(319)
四、不确定性的减少·····	(320)
五、专利知识的扩散·····	(321)
六、行业演变过程中的经验积累·····	(323)
七、规模的扩大(或缩小)·····	(323)
八、投入成本和汇率的变化·····	(324)
九、产品革新·····	(325)
十、营销革新·····	(325)
十一、生产过程的革新·····	(326)
十二、相邻行业的结构性变化·····	(327)
十三、政府政策的改变·····	(327)
十四、行业的进入和退出·····	(328)
第三节 行业演变的重要关系·····	(329)
一、行业会集中吗·····	(330)
二、行业边界的变化·····	(331)
第四节 企业对行业结构的影响·····	(332)

第三篇 竞争优势的原则

第十七章 价值链和竞争优势·····	(335)
第一节 价值链·····	(337)
一、对价值活动的识别·····	(339)
二、对价值链的确定·····	(344)
三、价值链内部的联系环节·····	(345)
四、垂直的联系环节·····	(348)

五、用户的价值链·····	(349)
第二节 竞争范围和价值链·····	(350)
一、细分市场的范围·····	(351)
二、一体化程度·····	(352)
三、地理范围·····	(352)
四、行业范围·····	(352)
五、联盟与经营范围·····	(353)
六、竞争范围与业务单元确定·····	(353)
七、价值链与行业结构·····	(354)
第三节 价值链和组织结构·····	(355)
第十八章 成本优势·····	(357)
第一节 价值链与成本分析·····	(358)
一、确定用于成本分析的价值链·····	(359)
二、分配成本和资产·····	(360)
三、成本分析的第一步·····	(361)
第二节 成本行为·····	(363)
一、成本驱动因素·····	(363)
二、判定成本驱动因素·····	(375)
三、外购性投入的成本·····	(379)
四、有关采购的信息·····	(381)
五、供应商的成本行为与投入成本·····	(382)
六、细分市场的成本行为·····	(382)
七、成本动态分析·····	(384)
第三节 成本优势·····	(386)
一、决定竞争对手的相对成本地位·····	(387)
二、获得成本优势·····	(388)
三、成本优势的持续性·····	(398)
四、战略实施与成本优势·····	(401)
五、成本领先战略中易犯的错误·····	(402)
第四节 战略性成本分析的步骤·····	(404)
第十九章 差异化·····	(405)

第一节 差异化的来源	(406)
一、差异化和价值链	(406)
二、独特性的驱动因素	(409)
第二节 差异化的成本	(412)
第三节 买方价值和差异化	(415)
一、买方价值	(416)
二、价值链和买方价值	(417)
三、降低买方成本	(419)
四、提高买方效益	(421)
五、买方的价值观	(422)
六、买方价值和实际客户	(424)
七、客户购买标准	(425)
八、识别采购标准	(428)
第四节 差异化战略	(433)
一、差异化的途径	(435)
二、差异化的持久性	(439)
三、追求差异化时易犯的错误	(440)
第五节 差异化的步骤	(442)
一、确定谁是实际购买者	(442)
二、认清买方价值链和企业对它的影响	(443)
三、按重要程度确定客户采购标准	(443)
四、评估一个企业价值链中现有的和潜在的 独特性来源	(443)
五、确认差异化来源现有的和潜在的成本	(444)
六、选择那些相对于差异化成本而为客户创造了 最有价值的差异化的价值活动的组合	(444)
七、检验已选择的差异化战略的持久性	(444)
八、降低不影响已选差异化形式的那些活动上 的成本	(444)
第二十章 多样化	(445)
第一节 多样化战略的分类	(445)

一、横向多样化	(445)
二、多向多样化	(446)
三、复合多样化	(447)
第二节 多样化的利弊分析	(447)
一、多样化的利益	(447)
二、多样化的弊端	(450)
第三节 多样化战略实施效果的影响因素	(451)
第四节 多样化的原则	(452)
一、多样化经营战略应注意的问题	(452)
二、多样化战略常见的失败原因分析	(453)
第二十一章 技术与竞争优势	(454)
第一节 技术与竞争	(455)
一、技术和价值链	(455)
二、技术与竞争优势	(458)
第二节 技术战略	(463)
一、选择要开发的技术	(464)
二、技术领先或技术追随	(467)
三、技术转让	(476)
第三节 技术演变	(479)
一、连续与突变的技术演变	(481)
二、预测技术演变	(482)
第四节 技术战略的制定	(482)
一、对价值链中的所有技术和分支技术进行确认	(482)
二、对科学发展中或其他行业的有关潜在技术 进行确认	(483)
三、对关键技术可能遵循的路径进行确认	(483)
四、对竞争优势和行业结构意义最大的技术或潜在 技术进行确认	(483)
五、对企业在重要技术中和改善技术成本的相对 能力作出评估	(483)
六、对一种包括所有能够加强企业全面竞争战略的	

技术战略进行选择	(484)
七、从总公司一级加强经营单位的技术战略	(484)
第二十二章 企业核心能力	(486)
第一节 企业核心能力理论的兴起	(486)
第二节 核心能力内容体系	(488)
一、企业的资源与核心能力	(488)
二、企业核心能力的分类	(489)
三、核心能力的特点	(490)
四、核心能力竞争的多层次性	(492)
第三节 企业核心能力的评估	(493)
一、企业的技能是否真的卓越	(494)
二、企业如何保持卓越性	(494)
三、核心能力能产生多大的价值	(495)
四、核心能力是我们价值商品的一部分吗	(495)
第四节 企业核心能力的培育与管理	(496)
一、企业核心能力的培育	(496)
二、企业核心能力的管理	(499)
第二十三章 对竞争者的选择	(502)
第一节 来自竞争者的战略利益	(503)
一、增加竞争优势	(503)
二、现有行业结构的改善	(507)
三、帮助市场开发	(509)
四、阻止进入	(510)
第二节 好的竞争者的特征	(512)
一、好竞争者的评价标准	(513)
二、好的市场领先者	(517)
三、好竞争者的识别	(517)
四、影响竞争者的模式	(519)
五、与坏竞争者作战对好竞争者的损害	(520)
六、使竞争者由坏变好	(521)
七、使市场组合最优化	(521)

八、使竞争者组合最优化	(522)
九、保持竞争的活力	(523)
十、向理想的竞争者组合过渡	(524)
十一、维持行业稳定	(525)
第三节 选择竞争者时常犯的错误	(526)
一、无法分辨好坏竞争对手	(526)
二、置竞争者于绝路	(526)
三、市场份额过大	(527)
四、进攻好的领先者	(527)
五、进入坏竞争对手太多的行业	(527)

第四篇 进攻性和防御性竞争战略

第二十四章 防御战略	(531)
第一节 进入或改变地位的过程	(532)
一、准备时期	(532)
二、进入时期	(532)
三、连续时期	(533)
四、进入后时期	(533)
第二节 防御战术	(535)
一、提高结构性障碍	(536)
二、增加预期报复	(541)
三、进攻期间的报复	(544)
四、降低进攻的诱因	(545)
第三节 评价防御战术	(547)
一、对顾客的价值	(547)
二、成本不对称	(547)
三、效果的持久性	(548)
四、信息清晰度	(549)
五、可靠性	(549)

六、对竞争者目标的影响	(549)
七、其他结构性效果	(550)
八、其他同行企业的配合	(550)
第四节 防御战略	(550)
一、威慑	(551)
二、反应	(555)
三、对削价的反应	(557)
四、投资防御或撤出投资	(558)
五、防御中的陷阱	(558)
第二十五章 向行业领先者进攻战略	(560)
第一节 进攻领先者的条件	(561)
一、有一种持久的竞争优势	(561)
二、在其他活动中相近似	(562)
三、有某些阻挡领先者报复的办法	(562)
第二节 进攻领先者的途径	(563)
一、重新组合	(564)
二、重新确定	(568)
三、纯投资	(573)
四、进攻领先者联盟	(574)
第三节 阻止领先者报复	(575)
一、混合动机	(575)
二、高领先者反应成本	(576)
三、不同的财务优先目标	(576)
四、业务组合限制	(576)
五、规章制度的压力	(577)
六、盲点	(577)
七、错误定价	(577)
八、竞争中的绅士风度	(578)
第四节 领先者脆弱性的信号	(578)
一、行业信号	(579)
二、领先者信号	(580)

第五节 进攻领先者与行业结构	(581)
第二十六章 国际化经营战略	(582)
第一节 目的和战略类型	(582)
一、国际化经营的目的	(582)
二、国际化经营战略的类型	(583)
第二节 国际化经营的环境分析	(585)
一、国际经营环境的复杂性	(585)
二、国际经营环境的分析方法	(585)
第三节 国际化经营战略的模式	(586)
一、常规模式	(587)
二、非常规模式	(589)
第四节 战略控制	(592)
一、控制手段	(592)
二、控制机制	(594)
第二十七章 战略联盟	(595)
第一节 战略联盟概述	(595)
一、战略联盟的含义	(595)
二、战略联盟组建的动因	(596)
三、战略联盟的基本形式	(597)
第二节 联盟战略的制定	(598)
一、环境调查与环境分析	(598)
二、制定基本的目标	(600)
三、制定职能战略	(601)
第三节 战略联盟的成立程序	(602)
一、寻找联盟伙伴	(602)
二、订立意向性协议	(602)
三、开展可行性研究	(603)
四、举行谈判	(603)
五、签订联盟盟约	(604)
第四节 组建战略联盟应注意的问题	(604)
一、慎重选择合作伙伴	(604)

二、建立合理的组织关系	(605)
三、加强沟通	(605)
 参考文献	 (606)

