

CISCO

黄宇健 曾驭然 黄宇航 编著



超越微软的数字霸主思科

一网打尽天下

广东经济出版社

内容概要

第四波信息革命的号角响起，战场遍布全球。从政府到个人，从硅谷顶尖的科技业到传统的工业区，从重视效率的制造业到讲求创意的服务业，都是参与革命的主角。绵密的计算机网络，架构出21世纪的神经中枢。无限的信息沟通正发生爆炸性的惊人效用。这张网络百倍速地颠覆着传统的世界。而思科，正是这张网的无冕之王，它像神一样构造着传统以外的另一个天下——数字的空间。

有人说微软成为世界第一，盖茨成为世界首富，是知识经济来临对传统世界响起的警钟；那么2000年思科公司的市场价值超过微软正是网络时代主宰知识经济的宣言，思科凭借着一网打尽天下的实力与魄力，成为硅谷的传奇，网络的新霸主。

思科公司成立1984年，由斯坦福大学的几位计算机科学家创立，如按资排辈的话，它也许对于IBM、惠普等产业巨头来说只能算是小字辈公司，但它具有一般公司所不能比拟的魅力，在瞬息万变的IT中战无不胜，攻无不克，正如Geo Partners调研公司的董事长詹姆斯·穆尔所说：“思科公司是一个典型的从外到里都一样完美的公司，他们对如何从外部获取人才、产品和发展动力得心应手。它对市场有着深刻的洞察力，能立即做出反应，抢占市场的要害，它知道如何去驾驭高科技，为未来的公司发展树立了典范。”所以它超越了经营上脚步迟缓的IBM和有所力不从心的惠普，成为世界上最大的网络设备供应商。自1995年开始，思科公司利润与收入增长超过四倍。2000年3月24日，思科以每股创纪录的79.375美元，达到公司股票市值5792

亿美元，超过微软公司当天股票市值（5782亿美元）整整10亿美元美金，一跃而成为世界上市场价值最高的公司。

有人说思科公司的股票价值来源于网络经济的泡沫，但《商业周刊》、《幸福》等众多关心世界发展、未来动向的媒体却不这样认为，因为他们清楚地认识到网络对于未来世界来说意味着整个人类生存环境的意义，而思科公司就是这么一个环境的缔造者，它拥有改变世界的力量。这并非危言耸听，思科公司缔结的网络已经成为世界上无数政府、企业、个人不可或缺的生活空间；思科公司发明的路由器，已经成为了信息世界的导航者，指路人，缺乏了路由器的网络犹如没有了眼睛的杂乱的世界；思科提供的网络应用解决方案已经成为了第二代以及第三代网络的基础，造就了无数的电子商务神话；思科雄厚的技术力量，天才的经营手段与技术设想，如神圣的上帝一样不断地缔造着人们既恐惧又期待的数字空间，完全改变历史的运行规则与手段，让世界披上一份神秘莫测的数字面纱。我们可以毫不夸张地说，如果硅谷是未来改造当今世界的源泉、无数天才创业者的天堂的话，思科则是这一天堂的监守者。

硅谷永远是一个没有人能清楚述说明天的地方，这个地方工作的人既是天才也是疯子，他们在崇拜思科公司的同时正不断地向他们的偶像进行冲击、挑战，也许可以让风华正茂的思科公司因刹那间的失误就会导致它灰飞烟灭，立即解体。所以保持年轻、热情澎湃、反应迅速、不断创新已成为这一神话般的公司惟一的生存之道与制胜秘诀。

本书将通过对比思科公司成长历程，未来发展，与竞争对手惨烈的商战以及思科在中国的发展的介绍，让读者了解一个思科的全貌，并且揭示在网络空间中，这么一个网络巨兽的经营秘诀，剖析它成功的关键。

前言：第四波冲击

达尔文的进化论同样也适用于高速发展的电子行业。当电子行业进化到网络时代的时候，同时也宣告了PC机时代的结束，所有的人都必须准备好对旧PC和旧规则说再见。在达尔文的适者生存的角度中，进化得最完美、发展得最迅速的网络设备供应商成为其他各行业的领袖，而思科（Cisco）系统公司则是领袖之中的王者。他们发动了举世瞩目的第四波冲击，构造起神奇而壮丽的虚拟（Virtual）空间，以摧枯拉朽之势在全球范围内迅速蔓延。他们预言要改变一切，从传统的经营方式到经营理念、从人们的衣食住行到教育娱乐……当幻想插上科技的翅膀，人们开始享受前所未有的自由。

第四波冲击震撼全球，信息革命开始了。它的目标是把普通老百姓带入网络时代。

因特网（Internet）就像孩子的脸，谁也不敢说他看得透。但有一点必须承认，那就是因特网越看越有轮廓。渐渐地，已经浮现出一个大致的蓝图。因特网对人类社会的冲击力已经逐渐显露出来，越来越多的人、越来越多的企业和产业纷纷“落网”。我们再也不能想像没有因特网的情景。存在这样一个共识，那就是因特网本质上是政治和经济全球化的最佳工具。

于是，新一轮的淘金热潮应运而生。不过，这次淘金者不必背井离乡，飘洋过海，千里迢迢地到异国他乡去开采金矿了，这个巨大的金矿就在因特网上。金钱的诱惑是任何一个年轻人都无法抵挡得住的。网络神话告诉我们：“今后要靠网络发大财！”

看看硅谷那些创业者吧，他们来不及毕业取得学位，就急匆

匆地加入网络淘金的大军行列，不分昼夜坐在计算机前，“因睡眠不足而充满血丝的眼睛一动不动地”盯着屏幕，飞快地敲打着键盘，灵巧地点击着鼠标，没有时间睡个好觉、来不及结婚，制造着自己早日成为亿万富翁的发迹梦。

短短的几年时间里，网络就奇迹般地造就了若干个亿万富翁，为淘金者们树立了光辉的榜样：Yahoo！小子杨致远和戴维·费罗六七年前还只是斯坦福校园里来回逛游的穷光蛋，现在都将近100亿美金的身价了；网上第一书店“亚马逊”的老板杰夫里·贝索斯，以前是难民之子，吃穿都还发愁呢，现在却都成了全球超级富翁了；戴尔就更猛了，网上直销出击，把IBM、HP、康柏这些老牌帝国主义者都给打得没半点儿脾气，才三十多岁，就拥有了两百多亿的家资……昔日一文不名的网络拓荒者摇身一变，如今竟已成了世界级的大腕。

榜样的力量是巨大的，偶像的成功之路是令人羡慕的。所以，越来越多的年轻学生争着去选修网络课；越来越多的人扔下自己的“铁饭碗”，转行到网上淘金来了。给人这样一种感觉：网络是个金矿，只要置身其中，必将获得大量的投资和丰厚的回报。

我们的确可以看到，一场激烈的信息竞赛正在进行，目标是创造出一种快捷的方式和渠道，让人们简单，但能立刻与数字世界相联。软件、硬件、工业设计、语言学和认知科学领域最出色的人才都投入到这场竞赛中，他们所研究的装置将让大量信息的传送成为可能，并且使用起来就像按下微波炉的一个按钮或者从钱包里取出一张信用卡一样简单。这可以说服那些恐惧计算机的人与网络结缘，而惟有成功地把成千上万的观众吸引到网上，许多原本虚无缥缈的因特网商业计划才会变得大有意义。

人类社会正在进入网络时代，思科正是这一全新时代的缔造者，它被喻为“造网络的工厂”。从“幕后英雄”走向信息前台，

从“为他人做嫁衣”成为惟首是瞻，思科以简单的思维和直接的风格完成了因特网世界的一场全面革命，而这也是因特网世界的一场巨大嬗变。究竟是谁在推动这一利用因特网促进社会变革的伟大尝试？1999年思科和联合国开发计划署共同发起一场网络援助计划，在显示因特网的强大社会整合力量的同时，也凸现了网络对于全球通信和商业发展的意义。思科一句伟大的口号由此产生：Powering the Interinet，即：为因特网提供动力之源。

网络时代，瞬息万变。当20世纪80年代斯坦福大学的一对夫妇为了克服各自PC系统无法沟通的缺陷而发明了世界上最早的路由器（Routets）时，他们完全想不到为推广自己的产品成立的公司短短15年就成为世界上最有价值的公司，并且成为互联网最大的连接设备提供商和“动力之源”。据调查显示，思科已跻身世界十大电信公司的行列，是全球增长最快的电信产品供应商，年增长率达87%。

谁又是美国硅谷最有价值的企业呢？1999年11月10日，思科公司股票大涨7.1%，市值达2783亿美元，首度超过股票下挫1.3%、市值降至2743亿美元的英特尔（Intel）。而世界最大的汽车制造商通用汽车公司早已被思科赶超，由于垄断诉讼案股价失去冲劲的微软（Microsoft）从1999年12月至今已跌了10%。2000年3月24日，根据美国股票市场的收盘价与公司的股份数值计算，思科公司以高出微软10亿美元的5792亿美元，一跃成为总市值最大的公司。“今天的龙虎榜换人了”，这是从个人电脑时代跨入资讯时代的最新征兆，思科的网络操作系统最终将成为资讯新世界的舞台。思科接过了微软手中的火炬，而我们将准备着迎接新的因特网时代和PC时代的来临。业内人士估计，思科在网络世界盟主的地位将十分稳固，而且其地位在可预测的未来都会保持不变。

值得注意的是，思科从开业至今不过短短的十年。就是那家

谁也没有听说过的最重要的公司，那家连总机小姐和秘书都成为百万富翁的公司，因特网革命真正的幕后英雄，信息技术基础建设的木匠、电工和管道工，创造了网络世界的奇迹。思科这家“造网络的工厂”的腾飞象征了IT业版图的重整，开启了因特网世界的新纪元。

目 录

第一章 网络时代的无冕之王	1
第一节 王者的诞生	1
第二节 从夫妻店到巨无霸	11
第三节 一网打尽天下	15
第二章 神话的缔造者	20
第一节 无懈可击的钱伯斯	20
第二节 幕后英雄苏维克	31
第三节 攻无不克的斯巴达克方阵	35
第三章 新世界网络	45
第一节 无缝的通信空间	45
第二节 新概念——思科玩“e”	54
第三节 思科与企业信息服务	60
第四章 贝壳与寄生蟹的故事	68
第一节 剖析思科同盟之迷	70
第二节 思科与微软——霸主的同盟	79
第三节 思科与惠普——梦幻组合	83
第四节 思科与IBM——忘年之交	88
第五节 天下一家——思科的重要同盟	95
第五章 羚羊与狮子的故事——网络世纪争霸战	101
第一节 宿敌康网	101
第二节 旧火车走新路	106
第三节 脱胎换骨的康网	109
第四节 吞并——越收购越快乐	118

第五节	合纵、连横——集团军对垒.....	124
第六章	购并未来.....	131
第一节	疯子的哲学.....	132
第二节	让敌人屈服于裙下.....	140
第三节	购并未来.....	145
第四节	购并Cerent.....	149
第七章	思科在中国.....	156
第一节	星星之火.....	156
第二节	抢夺失地.....	163
第三节	第二与第三个轮子.....	168
第八章	思科的秘密.....	175
第一节	客户 = 利润.....	175
第二节	新模式.....	180
第三节	思科悖论——大公司小经营.....	185
第四节	马格里奇的管理.....	190
附录	193
附录一	最新 S&P500排名选登 (IT企业)	193
附录二	财富杂志关于美国最适合工作环境的排名.....	197
附录三	钱伯斯采访记.....	198
附录四	思科公司 1999—2000 年大事一览表.....	204
附录五	思科系统公司中国大事记 (1994—2000 年)	214
附录六	主要参考资料.....	216

第一章 网络时代的无冕之王

因特网从来就是一个创造荣耀与神话的王国。在这个精致而又完美的由数字和信息构建起来的虚拟（Virtual）空间里，充满了刺激、挑战和新鲜，它让人们与现实世界更加接近，有机会创造属于自己的神话。

微软曾经是PC机时代无可争议的霸主，它站在PC王国的颠峰，炫耀着它的尊贵与骄傲：“让每一张桌子上、每一个家庭中都有一台计算机。”一个帝国就在这样的远见卓识中诞生了。

就在一夜之间，游戏规则改变了。因特网的出现彻底改变了发财致富的规则，并创造了数以百千计的千万富翁、亿万富翁。他们拥有的财富在以前至少需要几十年甚至几代人的奋斗才能逐步积累起来；他们的出现令老牌帝国如IBM、Microsoft等目瞪口呆。在网络世界里，所有的人都是平等的，所有的小公司都能获得与大公司相抗衡的竞争力量，甚至彻底挤垮大公司。雅虎（Yahoo）、亚马逊（Amazon）网上书店、eBay……它们的成功就是明证！而且，这些神话本身就告诉我们：网络时代来临了。

于是，新的盟主诞生了——思科的出现预示着对微软必然的超越，它同时也向人们展示一个激动人心的概念：“指尖的信息”

第一节 王者的诞生

2000年3月24日股市收盘，思科公司的市值突破5700亿美元，超过了微软公司的市值，成为全球市值第一大公司。

思科扫描

思科系统公司 (Cisco System Inc.) 是全球领先的为因特网提供网络设备和网络服务的公司。思科公司提供的网络设备和网络服务为实现人与计算装置、计算网络之间的连接作出了卓著贡献,使人们不受时间、地点和计算系统的限制,实现信息的获取与传输。

思科提供端到端 (end-to-end) 的网络连接服务,用户可以利用这一服务建立起他们自己统一的信息基础 (Information Infrastructure), 或者通过它与别的网络实现连接。我们可以把端到端的网络连接服务比作一幢大厦, 他为客户提供始终如一的网络服务。通常来说, 网络服务的范围越广, 它的服务功能就越完善。

思科在IT行业内部提供最大范围的硬件产品, 这些产品被用来组建信息网络, 以及为人们提供进入网络的通道。软件方面, Cisco IOS(R)软件提供网络服务, 赋予网络正常运行的功能。思科还是网络规划方面的专家, 它为网络提供各种必要的工具、技术上的支持、专业的服务和维护以及网络的最优化运行。无论是独立工作或是合伙作业, 思科在上述领域的表现都是独一无二的。

思科为以下三个目标市场的客户提供服务:

企业 (Enterprise) ——这是一些大型的组织, 他们网络需求相对复杂, 通常跨越多个地区, 且涉及多种类型的计算机系统。企业型的客户包括公司、政府机构、公用事业和教育事业机构。

服务提供者 (Service Provider) ——这是一些提供信息服务的公司, 包括电信公司 (Telecommunication Carriers)、因特网服务 (Internet Service) 的提供者、电报公司 (Cable Compa-

nies)、以及无线通信服务(Wireless Communication)的提供者。

中小型公司(Small/Medium Business)——这些公司要求建立自己的数据网络(Data Networks),并实现与因特网和其他商业伙伴的网络连接。

思科通过直系的销售渠道、分销商和增值零售商在大约115个国家和地区销售产品。思科还在Research Triangle Park,NC和Chelmsford,MA设有重要的营运机构,并在75个国家和地区设有225个以上销售和技术支持办公室。

与其他许多的技术公司相比较,思科摒弃了一种僵硬的发展模式,这种模式的特点是认为某种技术优越于任何一种其他的技术,并强制客户接受这惟一的结果。思科的哲学是首先倾听客户的要求,然后检测所有技术上的差别,最后让客户自己在一系列的产品中作出选择。思科依据广泛接受的行业标准生产产品和提供服务。在某些项目上,思科开发的技术本身就成为了行业标准。

每天,思科及其客户都在用他们的行动说明一个事实,那就是因特网可以根本地和有效地改变公司之间的交易方式。思科在全球性网络化企业(Global Networked Business)模式当中向我们展示了这种变化。全球性网络化企业(Global Networked Business)向我们展示了这样一个运作概念,那就是,任何一家企业,无论规模大小,都可以战略性地利用信息与通信,建立起强大、互动的客户网络。

全球性网络化企业(Global Networked Business)模式通过对广大的主要客户开放企业信息,拉平每个企业之间的竞争优势。传统的信息获取渠道往往掌握在一小部分信息所有者手中,并且由他们采取认为适当的方式进行数据的分配。而全球性网络化企业(Global Networked Business)采用自助(self-help)形式的信息渠道,比较传统的方式更有效、更灵活。思科本身就是全

球性网络化企业当中一个领先的例子。思科通过利用因特网和企业内部网络，每年至少可节约营业性开支5.5亿美元，同时提高了客户和合作伙伴的满足程度，并在众多领域提高了企业的竞争优势，这些领域包括客户支持服务、产品订购和按时送货等。思科已成长为当今世界最大的因特网商业站点（Internet Commercial Site），其84%的订单都是通过网络达成交易。

思科是美国最大的企业成功案例之一。1986年，思科成功推出它的第一件产品；如今，思科已成长为全球市场的领导者，在它参与的每一个市场环节中占领着数一数二的市场份额。思科于1990年成为一家公众型的公司，其年收入飞速增长，从1990年的6900万美元增长到1999财政年度的122亿美元，成为全世界市值最高的公司。

思科（最近四个财政季度）的年收入——150亿美元。

思科总部设在美国加利福尼亚州圣琼斯（San Jose, California, USA），公司的三个办公地点位于West、Taxman、Drive，1994公司开始入驻，包括16幢建筑物（建筑面积共1800000平方英尺）。公司正在建成的第四个办公地点离其他三个办公地点很近，全部建成后将再增加19幢建筑物（总建筑面积为3300000平方英尺），现已投入使用的建筑物有16幢。

其他的研究、开发和市场部门设在Research Triangle Park, N.C., 和Chelmsford, Mass.

思科高级领导层：

约翰·钱伯斯（John Chamber），总裁兼首席执行官。

莱利·卡特（Larry Carter），首席财务主管。

道恩·利斯特温（Don Listwin），执行副总裁。

茱迪·伊斯特利（Judy Estrin），首席技术官员。

盖利·戴伊钦迪特（Gary Daichendt），全球人力资源部执行副总裁。

彼得·苏维克 (Peter Sovilk) , 首席信息官员兼高级副总裁。

思科全球范围内共有员工约26140人, 其中大约11187人在海湾地区 (Bay Area) 。

典范的转移

似乎一夜之间, IT界的整个游戏规则发生了翻天覆地的变化。这种变化使得全球计算机业三大巨头微软、美国商用机器公司 (IBM)、康柏 (Compaq) 在股市上显得颇为尴尬, 最明显的一点是他们的股市价值竟不如小字辈的思科公司。

然而, 改变股市游戏力量的颶风却源于企业模式的改变, 包括生意模式的改变、管理模式的改变、运作模式的改变、服务模式的改变。厂房、规模、硬投资、甚至技术及产品本身在当今华尔街一片喧嚣的炒作声中似乎再也不是最耀眼的明星。与此相反的是, 企业模式的改变被哄抬到了最为夺目的镁光灯的闪烁之下。

当比尔·盖茨 (Bill Gates) 创立微软时, 他的梦想只是每一个家庭、每一张桌子上都有一台个人电脑 (PC)。但是, 随着网际网路技术快速成长, 越来越多的人认识到, 未来绝对是任何时间、任何地点、透过任何工具取得资讯和服务。这是一股不可挡的趋势, 不只是资讯厂商, 传统产业同样要面临挑战。因为未来任何产品都可能是用来连接网路或通信的界面。网络时代的来临, 将改变客户服务形态, 也是所有产业新的机会与挑战。网络时代并不意味着PC将被取代, 而是资料的传输与显示将透过各种工具与形式呈现。而且, 随着网际网路的发展, 提供服务的速度将加快, 企业也要求快速创新, 才能取得商机。

现在盛行虚拟 (Virtual) 概念

电子交易模式渐成气候, 专家告诉你, 未来企业如何顺应这股潮流并取得先机。

打开电脑，与网络取得连接，通过鼠标点击屏幕上的图标，顷刻间完成巨额交易、轻松与全球约2亿人取得联系、让大额贷款瞬间流入你的账户、吩咐供应商把大至汽车小至牙膏的产品送至你家门前……几年前，你一定认为这是科幻片里才可能出现的画面，但是在感受到网际网路的力量之后，你不得不相信这可能就是几年后你我在网络世界所得到的全面服务。

随着网际网路技术快速发展，网际网路的应用也不断创新。对个人而言，可以预见的是越来越方便，以及个人化、个性化的服务。但是对企业，这却是经营模式的翻新、商业思维的改变，更可能是生死存亡的关键。

随着科技进步，未来企业电子化服务、电子商务（e-commerce）等改变了人类的互动模式和企业竞争形态。企业要增加竞争力，应该思考的重点是如何利用各种电子通道为客户服务。事实上，由于网络与其他电子、家电产品，如手机和电视的结合，消费者可以随时利用不同的管道得到新的资讯，享受更多个人化服务。这与传统的实物的通道与联系有着本质的区别。

现在盛行的虚拟（Virtual）概念，其实质是从客户的角度重新思考。只要客户需要服务，企业可以提供各种可能的方式以满足客户的要求。虚拟的意义不是“不存在”，而是“随时存在”。

最显著的例子就是传统的客户服务中心的角色已开始转变。24小时的服务只是最基本的要求，客户服务中心更要主动从客户资料中研究判断客户的使用习惯、主动发掘客户的新要求，并及时提供服务。

因此，除了建立最基本的通联渠道，让客户随时可以得到服务之外，网络系统将可以帮助建立互动关系，进一步达成顾客关系与服务绩效的管理。顾客将因此提高忠诚度，而传统的通道也因此可以创造更多附加值更高的服务，企业也因此强化竞争力。

这是一种竞争模式的彻底改变，这个世纪，不会应用网络科

技的公司将无法生存。

因特网让思科发达

众所周知，思科系统公司（Cisco System Inc.）通过构建互联网而获得了成功，但是并非每个人都了解它是怎样利用互联网来取得这一成功的。毫无疑问，思科系统网上销售交换器、路由器以及其他电信工具，2000年2月97%的公司订单都是通过互联网传递，但是它对于互联网的运用远远超出了电子商务的范畴，进而几乎渗透到商业的每一方面。

无论在加利福尼亚州圣何塞市思科系统公司总部还是其各下属各分公司里，员工们都是在网上安排赢利，将费用报告归档，而经理们则通过因特网来评价下属，收集竞争对手的信息，监控销售状况。据称，一位典型的思科系统雇员每天要登录内部网站至少30次。

但是，首席执行官约翰·钱伯斯要求更高。在2000年2月召开的一次公司高层会议上，他要求产品开发、兼并与收购、法律与公关等部门主管详细列出他们使用互联网的情况。

如今，客户、供应商、分销商以及其他业务伙伴只要访问思科系统（Cisco System）的全球网站，就会经常对于自己的发现大叫道：“这就是联手经营的完美方式。”对此，公司首席信息官员彼得·苏维克（Peter Solvik）坦言：“公司已经将对于因特网的机会主义观望转变为核心经营战略，这是我们能在5年前就把竞争对手甩开的关键原因之一。”

思科系统公司现今已成为因特网设备的中坚制造商，然而它也是在相当偶然的机会中才发现因特网的能量的。

20世纪90年代初，公司曾为客户们创立了简单的文本“布告版（BBS）”，以利于他们提出疑问和发表意见。1993年末，公司的工程师们开始运用第一代万维网浏览器（World Wide Web

Browser) “Mosaic”来和客户们进行更好的交流，但是直到那时，思科系统还是没能建起自己的商业网站，客户们只能直接拨号才可进入公司的电脑。

按照苏维克的说法，正是客户站点给思科系统使用因特网技术带来了非常有价值的体验。1995年中，公司开始通过因特网销售硬件产品，而此时多数公司尚未建立自己的万维网站(World Wide Web)。一年后，来自网络销售的订单直接建立起了思科系统的硬件业务——统筹安排产品生产、部件订购、发运安排。

可以说，万维网极大地提高了思科系统的生产力。按思科CEO钱伯斯的衡量标准，在截至1999年7月的财政年度里，公司每位员工的人均销售额将要达到57.9万美元。但是，这一数字自1995年以来并未有突破，而且比前些年还出现了下降。苏维克认为，这一销售数字并不能反映出由因特网给公司所节省下的花费，即在不牺牲赢利的前提条件下，强化了公司在研究、开发和营销的能力。

钱伯斯声称，由于客户支持方面85%的疑问都可以在网站上解决，公司1999年将能节约开支6亿美元，而且从客户方面看，不管他们有多暴躁都乐于在网站上接受问题诊断或者下载修补文件。

其实，思科系统对于雇员早在他们进入公司之前就已经在强调因特网的作用了。公司鼓励每一位有志加盟思科系统的人员在网上应聘，在公司网站上递交正式的个人简历，并通过点击来回答有关他们心仪的工作种类和自身的经历。现在，思科系统85%的员工正是以上述方式进入思科系统工作的。通过电子收集应征材料，思科系统不仅可以挖掘到具有价值的人才，而且对应征者的电子邮件地址(e-mail address)和他们的雇主做定期的分析，就有可能找出竞争对手的经营窘境。