

《竞争对手分析》

图书基本信息

书名：《竞争对手分析》

13位ISBN编号：9787508030319

10位ISBN编号：7508030311

出版时间：2003-1

出版社：华夏出版社

作者：包昌火等 编

页数：631

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《竞争对手分析》

内容概要

《竞争对手分析》从纵横两个视角论述了竞争对手分析的重要意义、理论基础、基本程序、主要方法和综合案例，重点论述了竞争力分析，关键成功因素分析，业务组合分析等方法。

《竞争对手分析》

作者简介

包昌火 中国兵器工业情报研究所研究员，1963年毕业于北京大学化学系，主要从事国防科技和情报研究的关键技术和发展战略研究，是国情取研究方法论建设和竞争情报应用的主要倡导者之一。曾获国家级和部委级科技进步奖12项，主编的《情报研究方法论》获全国优秀科技图书二等奖。享受国务院特殊津贴。现为中国科技情报学会竞争情报分会名誉理事长、北京科技咨询业办会监事长、北京华门策略顾问有任公司顾问。

《竞争对手分析》

书籍目录

- 第一章 引论
- 第二章 竞争对手的辨识和确认
- 第三章 竞争对手分析方法透视
- 第四章 竞争对手跟踪分析
- 第五章 竞争态势分析
- 第六章 定标比超分析
- 第七章 价值链分析
- 第八章 核心竞争力分析
- 第九章 关键成功因素分析
- 第十章 战略与绩效分析
- 第十一章 人际网络
- 第十二章 合作竞争
- 第十三章 综合案例
- 参考文献

中国是竞争情报的故乡，被国际上誉为“情报之父”的孙子就是我国春秋时期著名的军事家和战略家。“知己知彼，百战不殆”的不朽名句成为军事科学的金科玉律，被千古传颂。现代的竞争情报(Competitive Intelligence)是市场竞争激化、战略管理兴起和社会信息化高度发展的产物，是军事学——军事情报、经济学——竞争理论、管理学——工商管理和情报学相互交融的结果。也可以说，竞争情报是Information / Intelligence Science的重要构成，是情报研究的重要发展。Competitive Intelligence的核心呈Intelligence，Intelligence既有中文情报的含义，即经过分析的讯息，又有智能的含义，即智力和谋略。它的基本定义：为一个组织感知外部环境变化，并作出反应，使之更好地适应环境变化的能力。即获取环境信息并与之适应的能力，也就是情报能力和对策能力。因此，从广义上来讲

，Competitive Intelligence包含着 竞争信息和竞争谋略两大部分。因此，所谓竞争情报，就是关于竞争环境、竞争对手和竞争策略的信息和研究，它既是一种过程，又是一种产品。过程包括对竞争信息的收集和分析；产品，包括由此形成的情报或谋略。竞争情报核心内容是对竞争对手信息的收集和分析，是情报与反情报技术。竞争情报主要涉及环境监视、市场预警、技术跟踪、对手分析、策略制定、竞争情报系统建设和商业秘密保护等重要领域，是企业参与市场竞争的导航，是商战中知己知彼、百战不殆的良策。

《竞争对手分析》论述了竞争情报的关键问题——对竞争对手实力、意图和态势的研究方法，包括竞争对手辨识、竞争对手跟踪、定标比超分析、竞争态势分析、关键成功因素分析、核心竞争力分析、多点竞争分析等分析方法在竞争对手分析中的应用和典型案例。本书采取点面结合的办法，从纵横两个视角论述了竞争对手分析重要意义、理论基础、基本程序、主要方法和综合案例，重点论述了竞争对手跟踪、竞争态势分析、定标比超分析、价值链分析、核心竞争力分析、关键成功因素分析、战略与绩效分析、业务组合分析(波士顿产业矩阵)、情景分析等几种常用的竞争分析方法以及人际网络和合作竞争两种与竞争对手分析密切相关的新理念，提供了迄今为止国内外关于竞争对手分析最全面和最系统的论述，与《情报研究方法论》一起，构成了情报研究和竞争分析的理论基础，成为情报研究(Intelligence Analysis)领域的姐妹篇。

尤其是，本书在借鉴中国情报研究程序和美国情报循环(Intelligence Cycle)的基础上，阐述了竞争对手分析程序或竞争对手分析链；从信息组织和分析两方面论述了一套跟踪竞争对手的现行战略、企业实力、自我假设、未来目标和反应模式为内容的竞争对手跟踪模式和预警系统；为丰富多彩的竞争对手分析方法建构了具有方法论意义的竞争对手分析论纲，形成了以三角分析法和三维分析法为模型的竞争对手分析的知识体系：推荐了实用的竞争情报分析软件，从而可为竞争对手分析技术的研究和应用提供思路和框架。

1. 竞争促进企业发展 适者生存是自然界的基本法则，优胜劣汰是市场经济的重要规律。在市场经济条件下，通过企业间的相互竞争，促使企业必须努力提高产品和服务水平，增强适应市场竞争的能力，保持企业经营活力。任何企业为了生存和发展，都应选准目标市场和营销组合以有效地满足市场需求，获得自身发展的空间。然而，即使企业选择的目标市场和营销组合可以准确地适应市场需求，企业也不一定能生存下去。因为在自由竞争中同一目标市场的企业将展开激烈的争夺，那些有效性和准确性相对来说较差的企业与在地位优越、实力强劲的企业竞争中遭受失败，被淘汰出局。上海市的水仙洗衣机厂曾是20世纪80年代活跃在南方市场的领军企业，占有相当大的市场份额和享有很大的知名度。进入90年代又率先进行资本经营，成为洗衣机行业第一个上市公司。但是，在激烈的市场竞争中，它遭到无锡的“小天鹅”、泰州的“春兰”等后起之秀的南北夹击，水仙牌原有的双缸洗衣机在顾客中逐渐失宠，所占有的市场份额每况愈下，企业也由盈余滑向巨额亏损。去年春季被国家证监会摘牌，成为新世纪退出股市的第一家。由此观之，在价值规律的制约下，企业间经常处于激烈竞争的状态，这是很自然的。

一般来说，企业间的市场竞争表现在三方面。(1)用户的竞争 在商品供大于求呈现买方市场时，这种竞争形式尤为激烈。(2)原料的竞争 就全球来讲，物质资源总是短缺的，企业生产所需的原材料成为企业争夺的对象。(3)人才的竞争 人才是科学技术的载体，高质量的人才资本是提高企业竞争力的保证，尤其那些掌握专利技术、拥有科技成果和擅长经营管理的人才更是企业间争夺的焦点。除此之外，资金作为一种相对稀缺的资源，也是企业竞争的对象之一。

(1)从竞争对手动因看 一个有用的前提假设是：竞争对手努加在追求利润最大化。即使如此，但其间仍有差异，究竟竞争对手晰追求的是短期利润还是长期利润。此外，有些公司的做法是追求“满意的”利润，而非“最大的”利润。它们已设定了利润目标，因此只要能达到这一目标，便会感到满意。另一项假设是：每一个竞争对手皆有不同权数的目标组合。我们所需要

《竞争对手分析》

去了解的是，目前在获利能力、市场占有率、现金流量、技术领先地位、服务领先地位等方面，竞争对手所赋予各项目标的相对权数是多少？了解竞争对手目标权数的组合后，我们便可知道竞争对手是否满意于其目前的财务状况，它会如何反应各种不同的竞争攻击类型，等等。例如，一个以低成本策略为主的公司，对于其他竞争对手制造技术的突破，往往比遭受广告竞争，更令它难以忍受。竞争对手的目标的形成受到很多因素的影响，包括企业规模、历史沿革、管理方式，以及经济状况等。如果竞争对手是某家大型公司的分公司或事业部，则我们必须先研究它存在的目标是要追求成长，或增加现金，或者只是母公司转嫁利润的避税工具而已。如果此单位不是母公司企业的重点(例如，它不能成为公司超额生产能力的倾销地或可能被用来探索销售渠道)，则我们便可以大胆地向它挑战。此外，企业还要密切监视竞争对手的扩张计划，以掌握竞争对手的动向，进而提前拟订相应策略，早作准备。当竞争对手决定打入本企业所占有的细分市场时，必须引起高度警惕，并进行相应的事前准备，以防患于未然。

(2)从企业发展阶段看 企业在不同发展阶段，其目标也会有所不同。根据企业初创、发展的类型，可进行生命周期的划分。一般可分为六个阶段：孕育期、生存期、发展期、成熟期、衰退期和蜕变期。企业在生命周期的不同阶段，有不同的市场目标和资源条件。因此，只能依据企业实际占有资源的优劣和市场结构来确定目标。例如中国台湾省“塑料大王”王永庆是台湾惟一进入“世界企业50强”的企业家。他在16岁自办米店，1954年筹资创办台塑公司。1957年建成投产后，面临日本同类产品的竞争和排斥，所生产的塑料严重滞销，仓库暴满，企业陷入困境。当时目标是求生存，在市场上站住脚，他采取低成本策略将日本货赶出台湾市场。第二步为了追求更高的利润，采取一体化经营策略，建立塑料加工厂，生产出塑料制品。第三步采取海外扩张策略，在美国得克萨斯州建立工厂，又购买10家美国工厂，并成功将塑料粉出口日本，占领了日本部分市场，显示了台塑集团争夺世界市场的宏伟目标。对于这样的竞争对手绝不能掉以轻心。相反，以前曾提到的上海水仙集团，虽然它本身还具有一定的经济实力和市场占有率，但已是昨日黄花。企业进入了最困难的蜕变期，如何生存下去，是其基本目标。因此，在市场竞争方面已构不成竞争对手。再如，北京某网络企业，1998年创业，资本金雄厚，近两三年发展很快，处于高速发展期，业务相当活跃，一般都认为是个行业内的强有力竞争对手。进一步分析表明，该企业CEO是资本运营的老手，他最终目的是包装这个高新企业在二板市场上市，而对网络业的经营并不放在心上，主要营造上市条件和声势，醉翁之意不在酒。有了这更深一层认识，就可以采取合适的策略来对待。这样类型的高新技术企业在国内并不在少数。如某一著名农业高新技术企业一开始征地很多，几年后突然将主业由农业转向房地产业。所以，一定要透过迷雾，看到事物的本质。

《竞争对手分析》

媒体关注与评论

前言 新世纪启开了中华振兴的新篇章，入世贸迎来了国际竞争的大舞台。值此重要时期，我国竞争情报业同仁把《竞争情报丛书》奉献给我国企业界、信息界、咨询界和广大读者，期望能为促进我国市场经济的发展和竞争机制的建立，提高我国企业驾驭市场竞争和应对竞争环境的能力，增强企业竞争实力和竞争优势作出我们的贡献。

一 中国是竞争情报的故乡，被国际上誉为“情报之父”的孙子就是我国春秋时期著名的军事家和战略家。“知己知彼，百战不殆”的不朽名句成为军事科学的金科玉律，被千古传颂。现代的竞争情报(Competitive Intelligence)是市场竞争激化、战略管理兴起和社会信息化高度发展的产物，是军事学——军事情报、经济学——竞争理论、管理学——工商管理 and 情报学相互交融的结果。也可以说，竞争情报是 Information / Intelligence Science 的重要构成，是情报研究的重要发展。Competitive Intelligence 的核心呈 Intelligence，Intelligence 既有中文情报的含义，即经过分析的讯息，又有智能的含义，即智力和谋略。它的基本定义为：一个组织感知外部环境变化，并作出反应，使之更好地适应环境变化的能力。即获取环境信息并与之适应的能力，也就是情报能力和对策能力。因此，从广义上来讲，Competitive Intelligence 包含着 竞争信息和竞争谋略两大部分。因此，所谓竞争情报，就是关于竞争环境、竞争对手和竞争策略的信息和研究，它既是一种过程，又是一种产品。过程包括对竞争信息的收集和分析；产品，包括由此形成的情报或谋略。竞争情报核心内容是对竞争对手信息的收集和分析，是情报与反情报技术。竞争情报主要涉及环境监视、市场预警、技术跟踪、对手分析、策略制定、竞争情报系统建设和商业秘密保护等重要领域，是企业参与市场竞争的导航，是商战中知己知彼、百战不殆的良策。

二 建国以来，党和国家领导人对于 Intelligence 工作给予了高度的重视和支持。早在1956年，周恩来总理就把科技情报工作作为科学技术远景发展规划的重要内容，组建了中国科学院科学情报研究所。原国家科委和国防科工委主任聂荣臻元帅、原国防科工委主任张爱萍上将等老一辈无产阶级革命家也对我国科技情报工作做出了许多重要指示。如1983年4月张爱萍将军就提出：情报研究工作要“参与决策，当好参谋”。1984年9月邓小平同志更提出了“开发信息资源，服务四化建设”的战略方针。党和政府的高瞻远瞩和情报人员的奋发图强，推动了我国 Intelligence 工作的发展。“两弹一星”的研制、大庆油田的开发、葛洲坝水利工程的建设、国家和行业规划的制定等，无不凝聚着情报人员的劳动，渗透着情报人员的汗水。四十多年来，我国科技情报部门为国家的科技进步、经济振兴、社会发展和国防建设作出了重要的贡献，起到了先导、桥梁和咨询作用。

《竞争对手分析》

编辑推荐

本书所选的作品比较全面的反映了二十世纪一百年间中外文学发展的概况和取得的成就，是供广大读者研究和鉴赏的一套完整系统的作品精选读本，自出版以来，一直受到广大读者的好评。

《竞争对手分析》

精彩书评

1、这真的是一本好书，详细阐述了竞争对手分析的各种方法并提供案例，在实际工作中非常有用。简直就是一本市场分析/竞争对手分析的百科宝典！相信我没错！

《竞争对手分析》

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:www.tushu000.com