

<<全球性>>

图书基本信息

书名：<<全球性>>

13位ISBN编号：9787506033145

10位ISBN编号：7506033143

出版时间：2008-10-1

出版时间：东方出版社

作者：（美）哈罗德 L.塞金，林杰敏,（印度）阿瑞丹姆·K·巴塔查里亚

页数：270

译者：肖亚男

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：<http://www.tushu007.com>

## 前言

北京奥运会开幕式令人叹为观止，同时全世界以前所未有的热情关注北京。

值此良机，《全球性》中文版顺利面世，可谓幸哉！

中国人将这届奥运会视为中国过去30年成绩的巅峰——中国运动健儿获得的金牌数量远超世界众国，同时中国还展现了组织和动员巨大资源的非凡能力。

这一体育盛事向全世界展示了在向冠军冲击和活动组织的舞台上西方国家已不再独领风骚了。这一点也象征了全球经济所发生的变革：对各领域头把交椅的角逐不再是西方国家的专利，世界各国都在参与，而中国则是主角之一。

## <<全球性>>

### 内容概要

全球性并非一个异于全球化的新术语，而是一个用来表示全新的全球现实环境的词语。

全球性是一种商业现象和经济现象，它正在迅速冲击着世界市场。

全球性将会影响每一个人 and 每一个企业，在这个现实环境之中，我们每个人，都将在任何地方，为了任何事物，和任何人竞争。

来自世界顶级管理咨询公司波士顿咨询集团的三位高级合伙人、咨询顾问，他们二十多年来一直致力于研究全球商业环境的变化，并在企业实践中积累了丰富的商业判断力和管理经验。

正是他们在过去三年里所做的广泛研究汇聚写成了此书，这本书是在全球性时代参与竞争的必读之书，具有前瞻性和指导意义。

## 作者简介

哈罗德 L. 塞金是波士顿咨询集团驻芝加哥的高级合伙人，同时也是集团运营的全球领导，早先曾领导集团的电子商务和信息科技。

他是《回报：收获创新的报酬》的作者之一。

林杰敏是波士顿咨询集团驻旧金山的高级合伙人，是“开始的全球优势”的共同领导人，是集团战略与运营的核心成员。

直到最近，他还是办公室设在上海的波士顿集团大中华区总裁。

阿瑞丹姆 K. 巴塔查里亚是波士顿咨询集团驻新德里的合伙人，是“开始的全球优势”的共同领导人。

他还是集团工业产品全球团队的成员。

## &lt;&lt;全球性&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 什么是全球性 海啸 七个困斗 提示：认清紧迫性第二章 风暴 BCG挑战者一百强 中国的企业冠军 印度之星 墨西哥、东欧和土耳其的地域接近优势 巴西和俄罗斯的基础优势 下一个浪潮 提示：做好团斗的准备 第三章 考虑成本差距 优化劳动 集群化 超大规模化 简约化 提示：像挑战者一样考虑成本 第四章 培养人才 为快速增长而招聘人才 深度发展 为早出成效而分配人才 让领导者去创造 提示：尽一切可能加大对人力资源的投资 第五章 深入市场 开拓新的市场品种 寻找最佳利润点 本土化 克服混乱，完成销售 与商业机构做生意 进入新市场 提示：向最深处延展 第六章 择地运营 与客户连接 为复杂元素寻求执行地点 彻底改造业务模式 提示：重新思考、重新组合、重新改造 第七章 想得大，做得快，走出去 扩大规模 塑造品牌 填补能力的差距 资源交换 提示：认识和消除你的局限第八章 凭借智慧实现创新 他山之石 杠杆作用 火速发明 提示：采取任何有效行动 第九章 提倡多样化 全球布局 保留本土特点 确立多个中心 提示：综合第十章 与任何地方的任何人为任何事物竞争 诺基亚：控制其在中国的命运 含义 艾默生：改变的时刻 全球化变革 全球性时代的成功 致谢

## 章节摘录

第一章 什么是全球性 全球性并非用于表达全球化的一个新术语，而是一个用来表示新的、不同的全球现实环境的词语。

在这个现实环境之中，我们每个人，都将和来自任何地方的任何人，为了任何事物而竞争。

作为这本书的作者，我们三位管理咨询顾问、波士顿咨询公司（Boston Consulting Group）的合伙人，二十多年来一直致力于研究全球商业环境的变化，并与身处此种变化的企业一起工作。我们和我们的同事在过去五年里所做的广泛研究促成我们写成了此书。

过去，当我们踏上全球之旅时，全球化才刚刚开始起步。

总部位于欧洲、日本和美国的大跨国企业们，为了寻找廉价劳动力和低端市场，仿佛一列自西向东行进的队伍，从他们的堡垒向着域外土地进发。

今天，当我们向前展望，已经看到一个新纪元的浮现。

我们称之为全球性，一个不同类型的环境。

在这个环境之中，商务活动具有各种可能的流向，企业没有中心，“外国”这一概念将变得陌生。

商业中心和市场主导势力都将发生改变。

西方传统的商业思想与东方的商业哲学相互缠绕，滋生出一种既包含盈利性与竞争性，同时也包含可持续性与合作性的全新理念。

全球性是一部一鸣惊人的新剧本——故事情节、戏剧动作、悬念以及户外风景全部充塞其内——长长的演员表不断延伸，拍摄场地则遍布世界各个角落。

我们已经与这场不断演变着的戏剧里的许多重要角色见了面，共同工作，进行了广泛的会谈。

拉坦·塔塔（Ratan Tata），印度最大的企业集团——塔塔集团——的董事长，毫无疑问属于全球性世界中“任何”竞争者中的一个。

1962年，拉坦·塔塔从美国康奈尔大学毕业，获得了建筑学学位，随后他飞回印度，进入自己的家族企业工作。

这是一家贸易企业，由拉坦的曾祖父杰姆塞吉·纳塞旺吉·塔塔（Jamseji Nusserwanji Tata）于1868年创办。

1991年，拉坦被指定为塔塔集团董事长。

其时，塔塔集团仅是一群本地的地区性企业，并处于一团乱麻的境地，而当时的印度对于外国企业和外来资本也还基本保持封闭状态。

拉坦以将企业现代化、国际化为目标，并一路促使印度在土壤边界上与思想领域上都对全球贸易敞开了怀抱。

如今的塔塔集团是一个权力下放型的家族企业集团，分跨七个行业领域，包括信息与通信技术、化工、酒店、汽车制造和钢铁制造。

当2007年，拉坦斥资131亿美元协商收购了一家英荷合资的钢铁生产企业——商科鲁斯集团（Corus）之后——这是印度当时最大的一桩外资并购案，塔塔集团便如闪电般在世界的雷达上隆重登场。

今天，塔塔集团拥有超过500亿美元的股票市值和500亿美元的年销售额，且其超过50%的年销售额来自印度以外的国家。

印度的商业部长卡梅尔·内斯（Kamal Nath）发表过这样的言论：“我们无需再讨论印度的未来会怎样，我们说，印度就是未来。”

塔塔集团是一个全球的挑战者。

这样的挑战者非止它一个，而是成百上千，来自西方成熟经济体以外的快速发展中的经济体——阿根廷、巴西、智利、中国、捷克共和国、埃及、匈牙利、印度、印度尼西亚、马来西亚、墨西哥、波兰、俄罗斯、泰国及土耳其——他们正以强大的冲击力走上世界经济大舞台。

它们快速成长着，如饥似渴地获取全世界所有的市场和资源，同时，它们无所不在地展露着自己的身影——在全世界，在彼此的市场上，在低于自己水平的市场上，并越来越多地出现在日本、西欧和美国这些发达地区和国家的市场上。

几年前，美国联合航空公司的首席执行官格伦·蒂尔顿（Glenn Tilton），在吃早餐时谈起联合航空

## &lt;&lt;全球性&gt;&gt;

在芝加哥-圣达菲航线启用的一种巴西航空工业公司生产的新型区域性喷气式飞机Embraer-170。

那是一条我们经常要搭乘的航线。

当时，我们并不喜欢这种体型狭小的、只限于为二级城市服务的飞机。

“区域性喷气机，就跟那种头顶没有箱柜空间、膝盖会和面前的人撞到的差不多，是吗？”

有人问道。

蒂尔顿笑了。

“试试吧，”他说，“我想你们会喜欢它的。”

“我们试了。”

事实证明他是对的。

这种有70个座位、双引擎的喷气机在舒适程度上丝毫不亚于大飞机，同时消除了大型客机的所有不足——尤其是中间座位难以忍受的缺点。

巴西航空工业公司在1995年几乎处于破产状态，而今天，它生产的120座以下喷气式商用飞机为世界一流，在产量和销量上超过了它的头号竞争者——加拿大的庞巴迪公司。

有意思的是，巴西航空工业公司成长于一个南美国家，那个国家的咖啡、柑橘、钻石和钢材以及超级名模吉赛儿·邦辰，比起建立一架系统先进的飞机所需的相关工程和高科技制造业，要著名得多。

巴西航空工业公司与所有挑战者一样，将在任何地方，为了任何事物，加剧与任何人的竞争。

为了任何事物——我们指的是——为了整个世界的所有资源和市场。

每个人都会去努力争取别人也想要争取的事物，尤其是那些珍贵而稀缺的东西，如原材料、资本、知识、能力，以及最重要的——人，包括领导者、经理人、工人、合伙人、合作者、供应者，当然，还有顾客。

2007年，在底特律汽车展上，当出席参观的人们经过中国汽车制造商长丰公司的展位时，可能会感到一点困惑。

长丰汽车正在展出他们的SUV模型——猎豹。

这家企业在2006年售出了10万辆汽车，其客户基本局限于中国的湖南省境内。

长丰汽车当真要在美国市场上与日本丰田汽车（2006年在美国销售了2542525辆轻型汽车）或者福特汽车（同年在美国卖出了2901090辆轻型汽车）这一类强手抗衡吗？

如果是，那起码他们应该拿出更多的、比猎豹设计得更好一些的车型来这里啊！

但是，大多数汽车制造商都是与独立的设计公司合作来进行车型设计的，而在这个车展上的每一位经理人都清楚，欧洲首屈一指的设计作坊，像意大利的乔治亚罗（Giugiaro），在未来几年内的工作都已排满。

（它们中的很多家都正在与中国的汽车制造商合作。）

但是长丰认为自己的这个问题已经得到解决了，他们已经吸引了一位先前在福特工作的设计师——出生于中国的韩志玉（Allen Han），做首席产品开发专家。

放弃在密歇根州底特律城的高收入工作，去往工业城市湖南长沙接受一份低收入的工作，韩志玉为什么会做这样一个选择呢？

长丰公司的总裁李建新先生这样解释道：“在底特律，工作环境和报酬都要好得多，但是，这个城市缺乏生气和激情。

而这些在我们中国丰沛得很。

”自然，为了抢夺优秀人才，多年来企业之间一直在明争暗斗。

但是，在我们看来更加毫无疑问的是，这种为了任何事物与来自任何地方的任何人进行的竞争将会越来越激烈。

我们将会看到人们争先恐后地抢夺一切事物——从马来西亚的棕榈油，到上海写字楼里操着一口熟练英语的白领职员，以及深圳的船舶集装箱、蒙特雷（Monterrey）的货架空间、布拉迪斯拉发

（Bratislava）的工人、圣保罗铁矿里的小铁球、莫斯科的天然气、达卡（Dhaka）的顾客、坎帕拉（Kampala）的棉花、华沙的高级管理人员，还有伦敦飞往北京的航班上的商务舱座位。

1976年春天，《纽约客》杂志刊登了一张著名的封面图片，题名叫《从第九大道看到的世界》，作者是索尔·斯腾伯格（Saul Steinberg），这张图片已然成了狭隘世界观的标志性画像。

## &lt;&lt;全球性&gt;&gt;

你还记得它的样子吗？

近景中赫然而清晰地耸现着曼哈顿街市；在中景里，美国的剩余地区占有一个绿色的矩形方块；而遥远的地平线上隐约可见三个低洼中冒出的气泡，标着中国、苏联和日本；印度甚至没有占据一个点。

这张图片在今天这个时代绝不可能得以刊登，因为中国和俄罗斯，还有印度、墨西哥、巴西、土耳其、捷克共和国，以及其他快速发展中的所有经济体，正从四面八方迎来，每分每秒地融入我们的日常生活中。

我们都知道产品和服务的全球采购——我们的衬衫是在罗马尼亚缝制的；我们的杏子是在土耳其采摘的；电脑热线的工作人员来自印度；还有，笔记本电脑在中国组装。

但衬衫的标签和印度的口音，只不过是庞大冰山浮出海面的微小尖端，挑战者在我们日常生活中的存在才是那庞大冰山的主体。

你是否听说过德昌电机（Johnson Electric）？

听起来好像是生产开关和接线盒的中等规模制造商，总部设在哪里呢？

让我们猜猜，得克萨斯的泰勒？

不对。

德昌电机是微型电机全球市场上的主要竞争者，当你调控汽车上的后视镜时，或者当你用配备了旋转刷子的真空吸尘器清洁你的地毯时，汪松亮（Wang Seng Liang）的员工们正露出一个又一个获取利润后的微笑。

1959年，汪先生在香港成立德昌电机工业制造厂，批量生产安装在通过船只和飞机由中国商贸行出口到美国的廉价玩具里的微型马达。

（企业的中文名称是德昌，但它在中国以外的地区选择了Johnson这个商标，以免流露出太明显的中国色彩。

）今天，德昌电机的发动机在世界上首屈一指，小引擎在我们身边不断旋转着：医院的电动病床、监控摄像机、足部水疗、电动牙刷、咖啡磨、榨汁机、操纵杆、厕所、打印机、血压水泵、射流滑雪板、头灯垫圈、坐椅调节器、冷气风扇。

西麦克斯（Cemex）这个名字是否听起来有点熟悉？

当你驾车行驶在从伦敦通往巴黎的英吉利海峡隧道里，当你登上亚特兰大的旋转体育场，当你在毕尔巴鄂（Bilbao）的Sondika机场跑道上落地，当你在加利福尼亚黄金城（El Dorado）的某个露台上与你的朋友畅饮闲聊，你要知道，你脚下或者你旁边墙壁上那些灰色的东西，是由墨西哥的西麦克斯公司——世界上最大的预拌混凝土“搅拌者”供应的。

来自世界各地的商品和服务丰富到令人难以置信的地步，并且如此唾手可得。

除非你置身微型发动机或水泥行业，你不仅很快就会习惯于此，并且，确切地说，你会很享受这一切。

但是，当你想到比如大学入学，为了任何事物与来自任何地方的任何人的竞争，对你个人就会产生更多影响了。

本来，与来自全美各地最优秀的学生竞争然后挤进某所排名靠前的大学，已经足够艰难了，而今天的情况是，你要和来自全世界各国的最优秀的学生一起拼个高下。

美国排在前二十名的商学院里，注册名单中有20%~30%的学生来自其他国家和地区。

在加州大学，23%的在校大学生是在美国境外出生的。

在不久的将来，生长于美国的男孩女孩们可能会离开自己的祖国，到别的国家去攻读一个工商管理硕士（MBA）学位，到时他们将为了这样的问题伤脑筋：是去上海的中欧国际工商学院（CEIBS）（据其自己宣称位列世界商学院前五名，），还是去莫斯科郊外的斯科尔科沃（Skolkovo）商学院呢？

好了，最后让我们聊聊一种相当重要的运动——棒球。

在2007赛季，纽约洋基队（New York Yankees）最好的投手不是那个卷土重来的孩子罗杰·克莱门斯（Roger Clemens）——依照合同，在本赛季他最高可以拿到高达2 800万美元的酬金，视其投球数量而定——而是在台湾出生的王建民。

2005年，在三十大大职业棒球联盟俱乐部开幕当天的花名册上，有29%的球员——242比829——是在美国境外的国家出生的，比如古巴、墨西哥和委内瑞拉。

## &lt;&lt;全球性&gt;&gt;

现在，棒球在非洲也开始受到欢迎了。

在2007年的非赛季（off-season），纽约大都会队（New York Mets）对加纳进行了4天的友好访问，他们为加纳首都阿克拉（Accra）的孩子们开办了一间诊所。

非洲发展基金会主席乔治·那提姆（George Ntim）说：“并非每个人都喜欢踢足球，也不是每个人都会去打网球，所以，必须有另一种运动给他们。

为什么不试试棒球呢？

”美国棒球的未来会否像英国网球在温布尔登网球赛中的状况一样呢？

再过几年，美国人会不会开始绝望地期盼一支美国棒球队可以杀人职业棒球大联盟冠军系列赛？

全球性会影响任何人，任何地方，任何事物。

这意味着你也不例外。

有一天，塔塔集团要收购的可能是你的企业，你的孩子可能会从上海给家里打电话，你的职位可能会迁往墨西哥城，而你的私人车道上将会停着一辆闪亮的全新长丰牌汽车。

这不过是一个时间问题。

真是这样吗？

让我们保持冷静吧。

这已经不是第一次了：一批来自发展中经济体的竞争者成长起来，向发达国家市场中那些地位稳固的企业——我们称之为现任者——提出挑战。

20世纪初期，这些竞争者一夜之间在美国的土地上冒出，向缺乏生气的欧洲制造业的主导地位发起了挑战。

20世纪70年代，日本制造商以他们低成本、高质量的产品，一举占领了美国市场。

20世纪80年代，在北美自由贸易协定（NAFTA）的帮助下，来自墨西哥的挑战者粉墨登场。

20世纪90年代，竞争者来自韩国。

如果你愿意，你可以追溯到更久以前，16世纪早期的一股浪潮——欧洲暴发商户的航船驶往印度和中国，在那里用银子换取香料。

印度和中国是当时的“现任者”。

虽然以前的一次又一次浪潮都对世界秩序产生过巨大的冲击，然而，这一次由迅速发展中的经济体所掀起的全球竞争浪潮，比以往的任何一次都大得多，显著得多，并且对于全世界的影响力也要大得多。

较之浪潮掀起的小小冲击波，这一次不如说是海啸——由海底地壳断裂导致的一连串深沉而强又力的巨大浪涌。

惊涛骇浪冲击着海岸，并向内陆推进。

为什么呢？

有三个原因：挑战者们独特的背景；他们所享受到的史无前例的与全球的亲密接触；他们对成功永无止境的追求。

值得首先指出的是，中国和印度这两个国家，在起点上和美国、日本、韩国很不同。

它们都是大国，人口数量庞大。

这绝不仅仅意味着它们拥有丰富的廉价劳动力，同时意味着它们潜在的市场空间大得令人震惊，而且它们还是重要的资源供应者。

中国和印度的人口加在一起大概是26亿，换句话说，占了这个地球上总人口的37%。

再加上巴西的2亿，俄罗斯的1.43亿，墨西哥的1.1亿，东欧的1.5个亿，你算一下，这些快速发展经济体国家的人口总和已经超过了30亿。

这个数目是西欧（4亿）、美国（3亿）和日本（1.27亿）人口总和的3倍。

而这还没有把东南亚、中东和非洲巨大的人口数额考虑进来。

第二个关键因素是挑战者企业所享受到的前所未有的与任何人、任何地方、任何事物接触的便利条件。

这要感谢全世界的通信网络、国际法和对商业有利的政策，当然还有其他各方面的发展进步。

信息、数据、人才、组织、资本、体系——在点击鼠标的“咔嚓”声中，在电话连线的另一端，或者

<<全球性>>

在一天的飞机旅行中，这一切可以轻易获取。

编辑推荐

在全球性浪潮中无往不胜的成功宝典 中国企业在世界舞台竞争的指导手册 · 来自世界顶级咨询公司的战略智慧结晶，具有前瞻性和指导意义。

· 这是一本关于未来全球商业格局的分析图，对中国政府、企业都具有借鉴意义。

· 点出了全球性竞争的挑战和困难“七个struggles”，这是全球化时代，中国企业产业升级、参与全球竞争的实战指导手册。

带你走进发展中国家企业的内心、思维和运营中去，你即将与之打交道，他们可能会是你的竞争者、伙伴，或者是你的新主人。

——英德拉·K·诺伊，百事可乐主席兼首席执行官 本书给任何已经或打算在全球市场经营，并想取得成功的人带来重要信息：你必须面对和战胜一系列你从未遇到过的挑战。

塞金、林杰敏和巴塔查里亚会告诉你该怎么做。

——杰夫·亨利，甲骨文集团主席 本书讲了许多企业的精彩故事，它们都在世界范围内取得令人赞叹的成功，这些企业的运营结合了东西方的最佳实践与战略。

——阿南德·马辛德拉，印度马辛德拉公司副主席兼首席执行官 本书讲述了中国和其他发展中经济体的企业如何从本土明星成长为世界级领先者的故事。

作者对这些企业以及如何西方国家以外的市场经营，有着十分出色的见解。

——宋郑还，好孩子集团主席兼首席执行官

#### 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:<http://www.tushu007.com>