

<<哈佛商业评论 (第3辑)>>

图书基本信息

书名：<<哈佛商业评论 (第3辑)>>

13位ISBN编号：9787516401705

10位ISBN编号：7516401706

出版时间：2012-10

出版时间：企业管理出版社

作者：《哈佛商业评论》编委会 编

页数：160

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>

<<哈佛商业评论 (第3辑)>>

内容概要

哈佛商业评论编委会编写的《哈佛商业评论(2012年第3辑10月)》内容简介：Harvard Business Review(简称HBR)

创刊于1922年，是哈佛商学院的标志性刊物，也是全球顶尖的管理杂志。

HBR80多年来，一直致力于创造和传播最新的管理思想和方法，帮助商界领袖不断更新理念、领导变革。

如今，被业界誉为“管理圣经”的HBR已成为一个全球性的高层管理平台，其权威地位是任何一家同类杂志所难以企及的。

The

Economist (《经济学人》杂志)如是评价HBR：“引领全球管理实践”。

本书包括《杰出领袖无关经验》、《全线齐发占市场》、《Celtel创始人：在最穷的大陆做生意》、《你的成功可以测量》等热点商业评论。

<<哈佛商业评论 (第3辑) >>

书籍目录

众说
前沿
抢鲜读
98%的HBR读者都爱读此文
奇思辩
杰出领袖无关经验
研究控
全线齐发占市场
数据控
CEO薪酬的生命周期
新视界
互联网产业增长.....再增长.....
幽商一默
专栏
好理论，坏结果
浪费时间，增加弹性
商业皆为本土
跨国公司模式危机
实战复盘
Celtel创始人：
在最穷的大陆做生意
中国案例
博洛尼：精耕B2B
大思路
你的成功可以测量
对话
联合利华CEO：地球超人
经典重读
情商决定领导力
特写
谁毁了美军问责制？
差异化风险管理
全球创新管理之十条军规
拯救地球
经验
自管理
不！你不能同时拥有一切
案例研究
小山姆VS中玛丽，可否兼得？
杂谈
释放你内心的奥德修斯

章节摘录

版权页：插图：根据案例的描述，博洛尼公司面临的问题远不止从82C向B2B拓展这么简单，实际上公司需要厘清愿景和定位从聚焦到发散的困惑，需更深入地细分精装修市场、研究目标客户的价值敏感点、进一步有针对性地明晰并组合自身的产品及服务定位，聚焦其中最有力和优势的组。同时，公司还必须高度重视现有优势业务和新业务之间的防火墙和协同问题，尽早在品牌和组织等方面作出相应安排，继承和维护好原有的企业基因和品牌形象。

厘清愿景和定位从聚焦到发散的困惑在规模增长动机的驱动下和大众住宅精装化趋势的逼迫下，博洛尼拓展了定位和愿景，要成为世界级家居品牌，要做全链条的精装服务提供商，从聚焦高端发散到大众市场。

战略定位基点从基于品类的定位（variety—based positioning）到基于需求的定位（needs—based positioning），竞争战略从高度聚焦的差异化到规模化，标杆学习企业从阿玛尼和宝马到华为，对于新老业务的巨大差异和转型幅度之大，公司需要有高度的警醒和应对。

从案例中看，博洛尼在战略转型方面有过一次教训（科宝家装最终被关掉）。

这是一次宝贵的教训，我建议公司更审慎地思考转型的必要性，更系统地规划好新业务的发展战略和组织保障，做好新业务的商业模式创新和新老业务区隔。

进一步明晰B2B业务发展战略B2B精装修市场显然是规模最大的一块蛋糕，但参与者要面对业内开发商、外资公司、建材生产商和家居贸易商等的激烈竞争。

这些竞争既有来自横向一体化、也有来自纵向一体化的公司，细分市场全覆盖恐怕不是最佳选择，有必要适度聚焦，避免战线拉得过长，为此博洛尼需进一步明确自己的定位和竞争战略。

基于我本人长期服务于房地产开发商的经验，建议博洛尼针对规模化和差异化开发商不同的价值敏感点采取不同的产品和业务组合，针对规模化开发商，我建议博洛尼依旧聚焦自身核心优势产品，如橱柜、收纳和木作等建材产品，以规模化低成本为竞争战略，以丰富不同档次的产品线为增长战略，做好建材提供商而非全链条的精装服务提供商。

规模化开发商以市场研究能力和外包管理能力见长，他们的竞争战略是低成本、规模化、快周转，相对于地段、环境、户型、开发商品牌、总价等关键购房要素，精装修只能算“保健因素”，他们对精装修的价值敏感点排序是质量、成本、进度而非创新和个性化。

事实上，目前规模化的开发商要么通过全产业链运作降低成本确保质量（如碧桂园），要么采取分模块外包方式，将设计、施工、材料、家电和厨卫分模块外包给最专业的合作方（如万科、恒大等），因此博洛尼更应该强化自身在产品方面的“专”和“精”的优势，以“工业化生产”和“普遍服务能力”为核心能力，以满足开发商在质量、进度和成本方面的定制需求为己任。

可把加强市场研发和加强同设计单位的合作作为营销手段，但不要在战略层面试图转向全链条的精装服务提供商，因为那是规模化开发商基于自身优势和战略暂时不会放弃的“重要角色”。

针对差异化开发商，鉴于其追求高品质、高溢价和专业化的竞争战略，博洛尼可继续围绕其帮助“卖房”和“省精力”的核心诉求，定位于全链条的精装服务提供商，强化高端品牌形象，以设计和分包管理能力为核心能力，以为其创造溢价和增值为己任。

此外，物流成本对于公司拓展B2B市场也可能是关键制约因素，收购兼并或异地建厂或将是迟早需要考虑的问题。

<<哈佛商业评论 (第3辑)>>

编辑推荐

《哈佛商业评论(第3辑)》是一本充满睿智的现代杂志。
帮助读者了解全球商业的核心话题，并从中获得启发是其内容遴选的首要要务。

<<哈佛商业评论 (第3辑)>>

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>