

“积极等待”市场时机的五项原则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/33/2021_2022__E2_80_9C_E7_A7_AF_E6_9E_81_E7_c28_33978.htm 在不可预知的市场中，幸运的时机非常宝贵，不容错失。如果管理者们遵循五项原则，在重大机遇和威胁之间的平静期“积极等待”，将能提高抓住时机的概率。动荡的市场蕴含着机遇，但对于企业管理者而言，机遇出现的时机、属性以及它们的重要程度，既无法预测，也无法控制。市场挑战也是如此。在这个竞争激烈的赌场上，你下了赌注，就会盼望出现最好的结果。但有时候，做得好还不如运气好。过去6年里，我研究了20多对彼此相似的公司。这些公司处于电信、航空、企业软件等难以预测的行业，也包括来自中国和巴西等新兴市场国家的公司。通过类似公司之间的比较可以看出，在变幻莫测的市场上，一家公司的成败常常要看运气如何。我发现，在面对同样不可预见的挑战和机遇时，越是成功的公司就越幸运。在某种意义上，它们总能更有效地应对监管、技术、竞争、宏观经济或其它不确定因素的意外变化。这种幸运太重要了，容不得白白浪费。“积极等待”策略在最成功的公司身上得到了体现。这是在极难预料的市场上采取的一种策略，要求经营者对既无法充分预知又不能控制的机遇与挑战进行预先考虑和准备。越是成功的企业越善于“在积极等待”中把握挑战和机遇。企业首脑有时就如同一艘船的船长，凝望着遥远的地平线，为船只确定航线。在许多市场上，未来充满迷雾，几乎不可能看清。例如在电信业，不断变化的规章、持续的技术变革、Skype之类非传统竞争对手的进入，以及消费者偏好的改变等，都在持续带来一系列不可预见的机

遇和挑战。再比如,中国的汽车需求就是诸多因素的共同产物,包括:更高的可支配收入、政府在基础设施方面的投资、对中产阶级生活日益强烈的渴望、宽松的信贷环境,以及雇主不再就近提供住房等。不过,机遇并不都一样。在变幻的市场,企业面临着不计其数的中小型机遇,以及周期性的“黄金”机遇,后者可以在短期内创造出大大高于所投入资源的价值。典型的“黄金”机遇包括收购一个大型竞争对手从而获得全球性业务规模,如苏格兰皇家银行对国民西敏银行(NatWest)的收购,还包括挖掘中国或印度等新兴市场出现的爆炸性需求,或者是率先推出iPod这样的新产品或服务。“黄金”机遇只在外部环境同时打开几扇机遇之窗时才会出现。想一想中间件那种连接一个公司各种应用程序的软件所带来的机遇,IBM和BEA两家公司将之转化成了数十亿美元的业务。当时,好几种情况同时出现了:网络的发展促使人们需要一种软件让公司的各种应用程序之间实现交流,当时的技术已能够解决这一需求,NCR和Novell等早期领军企业被其它市场分散了精力,风险资金数量太小,阻止了许多新兴企业在同一市场角逐。在这些情况下,把握时机最为重要。如果IBM和BEA早一两年进入这个市场,消费者的需求就不会那么强烈,而技术也不会那么发达。如果晚几年,手握大量风险资金的新进者就可能已经确立了领导地位。100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com