

隐形冠军：未来全球化的先锋

作者：（德）西蒙（Simon,H） 著

隐形冠军：未来全球化的先锋

Hidden Champions: Aufbruch Nach Globalia Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer

（德）西蒙（Simon, H） 著

张帆 等译

ISBN: 978-7-111-49980-0

本书纸版由机械工业出版社于2015年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.bbbvip.com

新浪微博 @言商书局

腾讯微博 @bbb-vip

目录

概述

第1章 世界经济共同体：未来的世界

全球化作为增长动力

在未来世界经济共同体里，谁起主导作用

世界经济共同体的经济增长

世界经济体的人口发展动态

在未来世界经济共同体的成功

什么是出口能力

隐形冠军

为什么在德国有这么多的隐形冠军

历史上的小国邦联

传统的技能

出色的创新力

强大的生产基地

激烈的竞争

德国制造

产业集群

企业集群

分散的区域分布

双轨制的职业培训

地缘政治中心的地位

国际精神

去全球化的风险

世界不是平的

本章总结

第2章 隐形冠军：它们是谁

有关隐形冠军结构的数据

它们是谁？一个选择

隐藏的面纱

隐形冠军取得了怎样的成功

向隐形冠军学习

本书新版的目標

[本章总结](#)

[第3章 持续增长](#)

[从定义目标开始](#)

[从隐形冠军到大冠军](#)

[高速增长的中群体](#)

[成长的小矮人](#)

[增长不是万用灵药](#)

[雇员人数和营业额增长比较](#)

[增长动力](#)

[本章总结](#)

[第4章 领导市场](#)

[什么是市场领导](#)

[目标和联络](#)

[市场定义和市场份额](#)

[市场占有率和收益率](#)

[本章总结](#)

[第5章 专注重点](#)

[狭小的市场](#)

[多维的市场定义](#)

[我们是专家](#)

[专注于一个价值链环节](#)

[归核化](#)

[进占空余的利基市场](#)

[超级利基市场供货商和市场的占领者](#)

[无论如何](#)

[本章总结](#)

[第6章 深度创造独特性](#)

[服务的深度](#)

[价值深度](#)

[加工深度和外包](#)

[制造自己的机器设备](#)

[原材料加工深度](#)

[深入到研发中去](#)

[深度与竞争力](#)

[战略性的评价](#)

[战略联盟](#)

[本章总结](#)

[第7章 全球营销](#)

[全球化：第二个支柱](#)

[全球表现：状态和过程](#)

[全球化作为一个增长动力](#)

[营业份额的区域转移](#)

[个别市场的战略意义](#)

[全球化和风险](#)

[互联网和全球营销](#)

[价值全球化](#)

[全球化的实现](#)

[本章总结](#)

[第8章 贴近客户](#)

[紧密的客户关系](#)

[客户的要求](#)

[对客户的依赖和风险因素](#)

[如何实现贴近客户](#)

[通过分散责任实现贴近客户](#)

[通过行为准则实现贴近客户](#)

[与客户进行多方面的互动](#)

[以顶级客户为导向](#)

[本章总结](#)

[第9章 提供最优质的产品与服务](#)

[产品](#)

[服务](#)

[系统整合](#)

[品牌](#)

[价格](#)

[本章总结](#)

[第10章 持久的创新](#)

[什么是创新](#)

[创新机器仍在开动](#)

[研发强度](#)

[专利](#)

[新的产品](#)

[创新的推动力](#)

[创新的产生](#)

[持续改进与突破创新](#)

[创新的领导和组织](#)

[高层管理者的角色](#)

[人员重于预算](#)

[被广泛接受的战略](#)

[与其他职能部门合作](#)

[与客户共同发展](#)

[研发的速度](#)

[本章总结](#)

[第11章 加强竞争优势](#)

[市场结构和竞争状态](#)

[竞争优势](#)

[竞争优势共性](#)

[竞争优势矩阵](#)

[竞争优势持久力](#)

[“亮剑”竞争优势](#)

[名称即通称](#)

[奖状和荣誉](#)

[竞争力和成本](#)

[竞争中的健身“陪练”](#)

[本章总结](#)

[第12章 稳健的融资](#)

[盈利能力](#)

[自有资本](#)

[战略性财力](#)

[未来的融资](#)

[本章总结](#)

[第13章 精简机构](#)

[功能型组织](#)

[多面手](#)

[事业部制组织](#)

[组织的动态性](#)

[提前分散权力](#)

[流程管理](#)

[本章总结](#)

[第14章 激发员工](#)

[员工和就业](#)

[企业文化](#)

[员工缺勤率](#)

[员工离职率](#)

[活比人多](#)

[高绩效的企业文化](#)

[乡下的公司](#)

[深造和培训](#)

[招募员工](#)

[本章总结](#)

[第15章 有效管理](#)

[企业家](#)

[命运共同体](#)

[专心致志](#)

[勇敢无畏](#)

[持之以恒](#)

[激励员工](#)

[第二代企业家](#)

[管理风格](#)

[管理架构](#)

[企业家的教育](#)

[内部提拔还是外部招贤](#)

[管理的持续性](#)

[年少当家](#)

[女性管理者](#)

[管理层国际化](#)

[领导者接班人](#)

[本章总结](#)

[后记 打造中国的“隐形冠军”企业](#)

概述

在此简要概述隐形冠军的最重要的理论：

- 1.未来世界经济对于那些并不局限于本国市场，而是在全球市场运营的公司来说，是一个巨大的增长动力。
- 2.到2030年，世界经济将呈现三足鼎立，美国、欧盟和中国形成第一集团。其他地区和国家的经济总量相对来说要小得多。
- 3.到2050年，非洲人口将会翻倍，并在世界经济中起到日益重要的作用，但是到底是正作用还是负作用还不得而知。
- 4.德语区的企业对未来的全球竞争准备得最充分。它们当中有比世界其他地方更多的隐形冠军，这些隐形冠军是向未来世界经济共同体进军的先锋。
- 5.这些隐形冠军虽然几乎不为人所知，但无论是那些老牌的隐形冠军，还是最近大量涌现的隐形冠军新锐都无不依靠其一流的业绩在世界市场占据显著的地位。
- 6.这些公司最富有野心的目标就是面向成长和获取市场领导者地位。
- 7.持续增长被证明比爆发式的间歇增长更加具备稳定性。
- 8.市场领导地位对隐形冠军来说不仅仅意味着最大的市场份额。它们想要的还有通过设定行业标准和企业标杆来实现对客户、竞争对手以及市场趋势的领导。
- 9.只有通过业务的聚焦和深耕才能成为世界一流企业。隐形冠军集中关注一个狭窄的细分市场，并通过深入研发获得其独特的产品。它们坚信，产品的独特性只能由企业内部产生，不能通过外包从市场上获得。
- 10.业务聚焦会使市场规模有限，而全球化则可以实现规模效益。因此，聚焦和全球化是隐形冠军不可或缺的两支柱战略。
- 11.在全球化过程中，隐形冠军倾向于自身生产。它们的营销不通过第三方代理，而是通过自己的子公司在全球市场进行，并以此与客户建立直接联系。
- 12.隐形冠军保持与客户的亲密关系。它们贴近客户的程度比大企业高出5倍，甚至它们的高层管理者都贴近业务和客户。
- 13.隐形冠军对研发的投入是一般工业企业的两倍多。平均每个员工的专利数量相当于大公司的5倍。也就是说它们的每项专利的成本相当于后者的1/5。技术和客户需求对驱动创新起着同等重要的作用。
- 14.隐形冠军把它们的竞争优势完全发挥到市场上。这种优势往往是多项的组合。而产品质量则永远居于首位。近年来，它们已经在咨询和系统集成方面建立了新的、难以模仿的竞争优势，从而使得新的竞争者进入市场的门槛提高了。
- 15.隐形冠军的利润非常高。多年来，它们的销售回报率保持在德国普通企业的两倍以上；它们也有着较高的自有资本率；它们在融资方面行为保守，依靠自筹资金。
- 16.典型的隐形冠军是为单一市场提供单一产出并拥有一个简单组织架构的企业。如果企业经营或者服务的市场比较复杂，它们就提早进行组织形式的分化和去中心化。这样可以确保即使在复杂环境下它们依然能够贴近客户。
- 17.隐形冠军是高绩效的组织。它们力图使每个员工都有超出其平均水平的工作职责。它们大量投入于员工培训，以提升员工素质。员工的离职率及缺勤率非常低。但在招聘时它们面临很大挑战。

18.隐形冠军企业领导人的特征是对领导者和企业使命具有高度认同感，也具有实现目标的决心、勇气、毅力和能力以及激励和鼓舞他人的魅力。领导人的任期平均达20年，是大公司的3倍。领导人尚在年轻的时候就到达了公司权力的顶端。女性领导人在隐形冠军企业扮演着重要角色。管理的国际化尚处于起步阶段，也将是隐形冠军未来全球化进程中所要面临的主要挑战之一。

19.隐形冠军也许能够作为全球中等企业的战略榜样，特别是在新兴市场。这些国家至少应该给予隐形冠军企业与大企业同样的关注。

隐形冠军行驶在自己的发展轨道上，并不受不同时期各种管理方式的干扰。它们取得的优势无论在过去还是在今天都在世界各地得到了证明。如果它们仍然能够坚守原则，它们就会朝着世界经济共同体——未来的全球化市场蓬勃发展。它们能够持续成功并没有秘诀，只是它们比其他人更加一贯地坚持大家都知晓的常识。就这么简单，却又如此艰难！

第1章 世界经济共同体：未来的世界

世界经济共同体是我对未来全球化世界的称呼。如果有谁认为现在全球化的程度已经很高了，那么他就错了。相反，全球化进程才刚刚开始，并且还会继续深入。对全球化将来的意义给予怎样高的评价都不足为过。人们不禁会问，过去50年中，哪些潮流曾经极大地改变了我们的生活？最常见的答案可能是“信息技术”。假如同样的问题几十年以后再次被提出来，那么这个答案很可能就会是“全球化”。劳伦斯C.史密斯在其著作《2050年的世界》中说：“世界正处于经济转型的初期阶段，而且今日的世界比我们所经历过的以往任何时期都更加紧密地联系在一起。全球化进程比人类历史上出现过的所有地区联合都更广泛、更复杂。”^[1]

德国和中国都是全球化的大赢家。相对于大公司，德国出口持续的成功更依赖于强大的中小企业。它们当中有数以千计的不太为人所知的世界市场的领导者，对德国经济发挥了突出的作用。我为这些公司引入了一个概念：“隐形冠军”。德国比其他国家有更多这样的隐形冠军，它们是德国在全球竞争中的秘密武器。在可知范围内，这些企业已经在全球化道路上遥遥领先。它们是全球化的先锋，并正在坚决地朝着世界经济共同体进军。那里有巨大的机会，但前进的道路上很艰难，因为竞争对手——特别是来自新兴市场，比如中国，也在进军并迅速地迎头赶上。

我们在本章将首先讨论未来几十年的全球化大趋势，特别是关注国内生产总值（GDP）和人口发展。接着我们深入看看各国的出口业绩。与此对照，还要阐述德国和世界市场领先的德国中小企业的特殊角色，我称之为隐形冠军。中国和中国企业可以从德国的经验中总结出针对自己未来战略的宝贵理论。

[1] Laurence C. Smith, Die Welt im Jahr 2050–Die Zukunft unserer Zivilisation, München: DVA, 2014, S.39.

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《隐形冠军：未来全球化的先锋》（德）西蒙（Simon,H） 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/797.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

