# 第八章 新经济时代的竞争规则

来源：网络 作者：深巷幽兰 更新时间：2024-02-14

*高速度、快节奏是新 经济 时代 的特征之一，速度很 自然 地成为商界竞争中的一个重要因素。有速度就能及时满足客户之需，有速度就能走在时代的前头，有速度就能创造出高效益。 美国联邦快递公司的 研究 员指出，在许多行业中，仅有3％到5％的时间确...*

高速度、快节奏是新 经济 时代 的特征之一，速度很 自然 地成为商界竞争中的一个重要因素。有速度就能及时满足客户之需，有速度就能走在时代的前头，有速度就能创造出高效益。

美国联邦快递公司的 研究 员指出，在许多行业中，仅有3％到5％的时间确实地投入到实际生产工作，而其余时间都在进行所谓的市场调查、研究思路、反复试验、寻找客户以及反馈修改。这恰恰是表现了追求市场变化，以速度取胜的新经济时代的竞争规则。

速度与竞争是密切相关的。美国著名 科技 营销战略家里吉斯·麦肯纳把这种关联喻为“竞争压力锅”，他指出，能最快地把有生命力的产品推向市场的公司存活的几率最大。有一种管理模式认为，这种压力锅式的环境等同于生态系统，竞争的压力就如同达尔文主义的命令，迫使公司以更快的步伐进化。对于科技公司来说，这意味着不仅要跟上变化，而且要能预见变化。正如美国马萨诸塞州坎布里奇地理合作研究公司总裁吉姆·摩尔所指出的：“你必须了解趋势，技术是如何提高的，以及什么样的补充技术能创造客户价值。”速度决定一切，领先者淘汰落后者， 企业 需战略重组，以求更机更强，这就是新经济时代告诉企业的新的游戏规划。

一、超速 发展 规则：快国陆俊啻

1．多机立新：射击后再瞄准

在这个新经济的世界中静止就是死亡。Ingital Equiptwnt公司就是这一真理的一个例证。这家20世纪70、80年代著名的微型 计算 机公司，后来由于管理层无法应付个人计算机的飞跃发展而停滞不前。如今它已经成为PC生产商康柏公司的一部分。它的经历证明向前发展何等重要，即使你像第一个与原液分离的单细胞生物一样不知道该走向何方。麦肯锡咨询公司的代理人。（纯收入》一书的作者约翰·黑格尔三世说：“以前，你会先制定详细的经营计划或蓝图，现在则不再需要考虑战略，只要确定一套指导行动的基本规则，然后迅速付诸实施，将不会产生巨大成功的规则淘汰掉。”这一过程就是预备、射击、瞄准！而不是预备、瞄准、射击！

因此，技术行业这一新领域吸引了一批新型的管理者和雇员。其实这两者之间并无很大差别。他们的共同特点是对混乱状态的容忍力，对阶级制度和 政治 活动的不屑一顾，勇于失败，才智出众，对技术的无限热爱和对界限的天真认识。平等的机会丰厚的工资与奖金造就了繁荣的就业市场和 金融 自由，使传统的管理结构在高科技公司中无处身之地。

位于加州的网景公司现已成为硅谷蓬勃发展的互联网络业务公司中富有活力的旗舰，拥有几百万用户和约50亿美元的市场价值。

所有这一切都使网景公司成为高科技企业以及其他企业在飞速发展的互联网时代应如何运营的典范。网景公司的一切经验都在于速度。步调丝毫不能懈怠，编写软件夜以继日，刚能运行就把它放到网上。人员招聘不够快，那就收购一家企业。总而言之，为了速度，他们能牺牲任何东西。结果，要干一年才能做到的事情几个月就办到了，这种速度被称为“互联网络时代”速度。仅仅两年，网是公司就经销了5000万份“导航员”程序，使其排在视窗之后，成为世界上第二大程序。网景公司还销售了100万份用于建设网址和企业内部网使用的服务程序。Intuit公司首席执行官库克说：“网景公司几乎为产品周期的速度树立了标杆。”

如果不是 网络 ，公司就不可能迅速地 发展 到现在的程度。虽然网络并不是个极大的业务机会，但它确实给网景公司提供了以网络速度开发、营销并销售其产品的途径。就拿网景公司的网址来说吧，这是一个很好的市场营销工具，盈利颇丰。除非用户改动他们的导航员程序，否则当他们用它在网上创览时，首先看到的是网景公司的页面。这使其成为网上最为忙碌的负面，也可以用它来为其新产品做广告。通过这一切信息往来——每天大约有400万个，网景公司的页面就成了最火的广告空间，1996年7个月的广告费收入达1800万美元。

广告收入可能还是微不足道的，每天蜂拥到网址上的销售信息大约有500万个——大部分来自愿意而且准备要采购的顾客。这些信息在这儿立即通过网络送达网景公司的销售人员和外部的零售商。网景公司销售部副总裁威廉说：“我们的网络提供最畅销的信息。”

网景公司无论是开会，做决定，还是并购公司的时候都是速度惊人。

某种意义上讲，经营与竞技是类似的相通的。更快才能带来更强、更好，更快才能赢得竞争的金牌。在这里速度是第一位的，是受到众人注目与欢呼的决定因素。2．主动出击：团占市场，创造顾客

在新 经济 时代 ，技术的发展变化如此迅速，尤其在因特网领域，高 科技 企业 公司的运作就如同淘金的矿主一样，根据自己的推测或本能希望来抢占自己的市场占有范围。

一家创业公司，发现了大公司所忽略了的市场，并先行进入。在新企业声明“圈地”之后，大公司会有一段时间思考如何与新企业争夺新“圈地”又不致于削弱它现有的基础，而小企业则不断进行革新，当这些大伙计赶上来时，这家创业公司早已占据了40％的市场。这是新经济时代市场竞争中最常见的现象之

这也说明了速度和主动出击对于市场竞争是何等的重要。

毫无疑问，雅虎是正确地“圈占”和选择市场的公司。位于圣克拉拉的雅虎公司最初是一家因特网搜寻引擎软件公司，其后它发展成为媒体公司。最后，进一步发展成为一个提供万维网导航以及分类 内容 、商业服务和通信服务的全球著名网站公司。

到1998年6月，它的全球用户达四亿人。一进入雅虎总部，你就知道雅虎不是一家传统型的公司，用鲜艳的紫色和黄色拼成的各种形状构图的走廊呈现出雅虎的企业色彩。

在与它的高级经理会面之前，访问者都要坐在一个紫色的长椅上等候着，这椅子就像一个从大学生联谊会里逃出来的难民，对面黄色墙上的一大块霓虹灯牌上显示着企业标语：“你用雅虎吗！？”

他们典型的办公室用金纸星装饰而成，上面写着办公者的姓名和无处不在的“你用雅虎吗”的标语。会议厅分别以圣经中古埃及的十次瘟疫命名，有时他们约定与访问者见面的会议厅叫做“鼠疫”。

雅虎是少数几个能从因特网上赚钱的公司。财源滚滚的雅虎1998年财政年度收益达三．65亿美元以上，而它正式成立才三年，公开上市不过两年。1998年上半年它的市场总价值为30亿美元，与几倍于它的收益的公司如硅谷图形公司和苹果公司不相上下。雅虎使一大批人成为富翁，它的创始人大卫·费罗和杨致远，他们在1997年向母校斯坦福大学捐赠两千万美元。正如早期铁路大王利兰·斯坦福所处的时代一样，高科技财富的势力是不容低估的。斯坦福大学理事会批准了这两位新成员以“Ya－hoo！创始人教授”的头衔加入理事会：这样，斯坦福教授的头衔中第一次出现了一个惊叹号（雅虎坚持把叹号作为公司名称的一部分）。

费罗和杨致远在斯坦福攻读博士学位时，作为业余爱好，他们在1994年4月创办了雅虎（这一异想天开的名字是以《格利怫游记中》中的一种愚蠢的动物而命名的）。他们在一辆拖车内推出了因特网目录服务，以帮助同学利用这一新媒介。YA．HOO！的声誉经过大家使用后口头传播开来。

“致远和我在斯坦福这样干了一年”费罗说，他的名片上仍然写的是“雅虎酋长”的头衔。“我们从未想过用它来挣钱。当时，主要是想把这一服务维持下去并自得其乐。”但是由于它提供了一种人们急需的服务——帮助你在新兴的因特网上找到你所需要的内容——雅虎迅速增长起来，费罗和杨致远放弃了博士 学习 ，招募了一些同学与他们一起工作。

任何潜在的金矿都不会长时间地不被人所发现。1995年4月，两人把他们新生的因特网公司呈现给门洛帕克的神＂cia资本公司，结果获得了一百万美元的种子基金。这一风险资本公司之所以投资给Yahoo！因为他们看到这一公司里没有多余无用的闲人，只有两个一心要尽快 发展 事业的人。他们没有备忘录，也没有赞助商。而其他公司则有更多的人、竞争压力和偏见。他们相信，投资能够使雅虎尽快发展起来，因为双方很快就 企业 如何前进达成了一致见解。

这时，速度成了第一位的决定性因素。雅虎的创始人愿意采取一切必要措施，使之成为第一个声明占领这一市场的公司。这意味着要把公司的控制权交付给一个成熟老练的总裁和管理队伍。

费罗和杨的 方法 反映了新 经济 时代 中企业超速发展中的一系列战略的有趣的综合，他们把董事长的职位授让于一个有经验的专家，为公司成长作好准备；他们还认识到了一个模式转换并投身其中，在风险资本家的赞助支持下一举成为市场领袖。

自1995年年中加入该公司之后，库戈尔致力于制订一个正式的公司计划。他和创始人共同拟定了一份二十页的文件，概述了把公司建设成为一个大型盈利企业的战略纲要。该计划声称，雅虎将成为万维网上最好的搜寻向导。库戈尔说：“我们对此一直铭记在心，这是我们行动的核心。”

今天，雅虎已发展成为一个围绕导航向导而提供 内容 的“媒介”公司，包括天气、新闻和 金融 信息、分类工作与个人招聘；同时也是儿童的 网络 向导，妇女的一个互动网站，是地区性又是国际性的向导。雅虎已近似于一个万维网上的电视网络，它收集独立制版厂制作的节目内容。库戈尔说：“我们干的不是新内容创作的行当，我们做的正是运转良好的网络企业所做的：收集由独立单位制作的内容，然后‘编制’，打出牌子、再传播它。我们建立的经营模式非常接近于广播网络。我们提供的内容是免费的，然后从广告和产品推销服务中获得高回报的收益。”

费罗对雅虎迅猛而平稳地发展表示了惊讶。“我们占了天时和地利，在有利环境的帮助下公司发展了起来，”他谦虚地说。有了这样快速的增长后，“即使有些决策很糟糕，你的错误也被消融了，最终的结果还是正面的。那些做得不太好的事情被撇到一边去了。”投资人莫里兹补充说：“我们是顺风而行。”在冲向因特网搜索引擎市场的赛跑中，雅虎与许多竞争对手几乎处于同一起跑线上，但它从那以后就超过了所有对手。它采取的正确行动是主动出击可能预见到的未来市场，并把它的搜索引擎的工作能力扩大到了更为赚钱的领域，如基于网络的广告等，从而扩大了市场。

雅虎的成功告诉了人们，超获发展已成为今天新经济特有的发展曲线。新经济鼓励领先者，淘汰落后者。企业家不应该羡慕、妒嫉领先者，而应该主动出击，摆脱落后，奋起直追。新经济就是在众人的争先赛中超速发展起来的。二、空业的四路易组：托运实力经济‘瓶因”

1．实力经济：规模经济的核心

新经济中，实力经济主宰一切是显而易见的。快吃慢是实力取胜的最好注脚。那么，小吃大呢？有人也许不理解。其实，“小”未必实力也小，“吃大”正是为了实力扩充。实力经济是今天企业发展规模经济的重心。

新 经济 时代 的一大新特征，就是通货膨胀在成本与价格的不断降低下，将逐渐不再构成威助。但 金融 危机与经济衰退，却依旧像不定时炸弹般随时可能爆发。新经济 社会 最大的危机是个人、 企业 与国家之间的“不平等”已日益扩大，未接受足够的 教育 ，没有足够知识玩这场新经济游戏的人，实质所得会江河日下，结果是贫者愈贫、富者愈富。在这场新经济的游戏中，虽然政府拥有的实际控制力量日减，却依然扮演重要角色，政府有必要做到确保全体国民受教育、提供基础建设与支持 研究 发展 。这是建构新经济增长的坚实基础。

以美国为发源地的新经济高速增长已经十几年了。美国经济的大发展主要得益于20世纪80年代末和90年代初的结构调整。目里根政府以来，美国就开始放松政府管制，引进竞争。首先在航空领域打破垄断，在电信领域也进行了大的动作。随后的产业结构变迁的动力便主要来自民间，利益驱动使得一些公司大幅裁员，采用更加灵活的经营机制。现在美国的机票比欧洲、日本都低。当时出现了一种制度创新杠杆兼并，也就是小吃大。小公司兼并大公司后往往大量裁员，裁得最多的就是经理阶层，而这部分人的工资是相当高的，从而使得美国的平均工资大幅度下降，以至比欧洲、日本都低。

美国经济的强劲发展给我们的启示是，人类正处在一个以知识为基础的国际经济过渡期，创造财富的基本规则迅速改变。如果蒸汽引擎的发明是第一次 工业 革命、电的发明是第二次工业革命，那么 目前 这些新 科技 的互动发展，就是第三次工业革命。

微 电子 科技、生物科技、电脑、电信、新材料与机器人设备等六大科技的发展与互动，已经启动了“第三次工业革命”。这意味着“知识经济”的时代已经到来，未来财富的来源将奠基于知识，全球性企业将兴起，以国家为主体的经济将逐渐会被全球经济所取代。

人类 历史 上最富有的人，都是拥有“资源”的人。微软公司总裁比尔·盖茨，没有传统定义下富人的土地、石油、厂房大楼和金山银山，却成为富可敌国的全球第一大富豪，凭借的是什么？就是因为他掌握了“知识流程”。在“以知识为基础”的新经济里，人类成为亿万富翁的获利来源已经彻底改写，一切要用以知识为基础的实力，新经济实际是一种实力经济，它已不单纯象传统经济那样追求规模、因而不再仅仅是一种规模经济，它是一种实力经济，这种实力是规模经济的重心。思科公司（Csco）就是这样一个实例。

Csco是那种在恰当的时机找到自己恰当位置的公司之一。1984年，当时还是夫妇的莱昂那多·博萨克和桑迪·勒纳在斯坦福大学读书期间，发明了一种利用电子路由器连接电脑 网络 的 方法 。（它的实际作用就好比一个电子邮局，它把信息分成小的份额或包裹，并通过因特同或其他网络把它们送至指定的目的地。）夫妻二人创建了Csco，通过因特网和口头传播漫不经心地卖了几年路由器。

随着电脑网络的扩张，他们的业务也火了起来，很快随着收益的跃进而一再膨胀。创业公司发展成为实力企业之后，它必然要求一个更为正式的结构和复杂的管理队伍，这是为了充实实力和扩大规模，以求更大更强。于是它的创始人打算让位于继任者。勒纳（她最近的一次风光是在1997年7月号的（福布斯）杂志上刊登了一幅探身跨在马上的照片）和地的丈夫1990年在公司公开上市不久后离开了公司，他们从所拥有的思科公司股票中收获了近两亿美元。

马格里奇成了该公司的首席执行官（CEO），并开始着手了一系列的购书与增长策略。恩科公司在三任领导下取得了不断的繁荣，从金融角度来看，它的经营是痛下杀手、吧咄逼人，但在产品开发层面上它又鼓励极大程度的个人主义，由几十个收购公司中的工程师和企业家组成。思科公司每年人均收益近60万美元，甚至超过了微软。

在某些方面，思科公司已经成熟起来并反映出了较为传统的公司模式。公司顶层的结构已较为正式，正如从马格里奇到钱伯斯的过渡所体现的那样。钱伯斯被提升到最高层之后担任了四年的执行副总裁。马格里奇说：“用他时的出发点是这样的，如果他能胜任，他就是显而易见的继任者。当他当了总裁，也没什么奇怪的。这是一个有计划的交接。如果不这样，就会产生许多不利的内部竞争。”马格里奇又以他特有的幽默补充说，“我们这个行业中的错误不在于总裁们离职太早，而在于他们干得太久。”马格里奇希望率领思科公司达到十亿美元的收益大关。1994年度他达到了这一里程碑。“显而易见，这会成为一个百亿美元的 企业 。我感到有必要让约翰那样胸怀这一目标的人去实现，我绝不会自己干得那么久的。”他说。

然而，在许多方面思科公司依然保持着小公司的不拘一格。克里希·拉马克里希曼自思科公司1995年收购了他所创建的In－ternt Junctionco公司后即加入了思科公司董事会。这笔交易是同钱伯斯共进午餐之后随即握手签定的。拉马克里希曼说：“我们之间的讨论不像你所想象的要卖一个公司的情形那样，而更像是我在接受一个工作面试。约翰让我感到放心，他所努力思考的是我们在思科公司的坏境中能否取得成功。约翰的意见是，只要人能适应，其他一切都能顺理成章的解决。”当到了吸纳拉马克希曼的小创业公司之际，思科公司决定，最好的办法是把他的集团置于管理职员工作区内。所以，一个10人组成的工程队伍与钱伯斯和其他经理在同一楼层上办公。通过这种方式，新集团可以了解到思科公司的领导层。这是重新培育置身于创业公司感觉的方式，人人都在肩并肩地工作。

企业增强实力的一个重要而有效的措施便是不断地将知识转化为资本转化为 发展 动力。发展企业文化也是基于这样的目的。

马格里奇认为一个单一、明确的文化未必会对公司有益。“早期的主机电脑公司都有界定明确的文化——看看它们的现状吧。”思科公司容纳了许多个文化，但它的核心是几个到处适用根本价值：节约、机会、谦虚。马格里奇说：“创始人，尤其是桑迪·勒纳贡献了几种品质：倾听顾客、接近市场。我们不会偏离这些原则。”

贝克把公司的核心文化价值归结为忠实于顾客，财政保守，注重结果而不重过程。她说：“我们不是一个过程推动式公司，这是最信赖人的公司之一。我们做差旅费用报告时，经理们得到一个 电子 邮件通知，然后以电子方式批复即可，通常甚至看都不看。”随着增长而发生变化的是，价值观现在有意识地表达出来了。早期的时候，节约是必要的，因为正在创业的思科公司必须保留它的资金。她说：“用少许钱做更多的事现在是我们的一致准则。但这也不是说我们总是做最便宜的。”当然，对当地的 教育 事业，思科公司是一个慷慨的施主，这是一项由马格里奇开始的传统。当思科公司还位于门洛帕克时，“约翰从大街上一直走到学校区域，说‘让我们携手合作吧’。”贝克回忆道。最终思科公司与附近的一所学校建立了合作关系，提供一笔基金进行校舍的维护和修缮。公司还负责向学校老师提供技术培训。

思科公司拥有一个“稳固的核心和模糊的世界，外钝而内固，”贝克这样说道。每个项目由与顾客保持接触的各个小组来进行，每个小组拥有相当的决策权力。一个快速启动的任务小组，再加上来自公司各个层次的代表，对小组的生产效率进行评一估并提出改进意见。例如，在多达几百人的新员工中，任何人都可以点击公司万维网主页的“快速启动”按钮，就可以获知有关的福利信息、组织结构图和其他内部信息。他们还可以报名参加一个网上进行的为期两天的培训计划。贝克说，在头半年内，‘不论是行政人员，还是工程人员或者其他什么人员，我们让他们了解产业、产品和我们提供的解决方案，以及他们如何相互配合，我们教会员工如何自己制定自己的目标并同经理进行讨论，而不是让经理自己去做。”

思科公司最大的障碍，反过来说，也正在于它前所未有的增长速度。它还从未遇到过真正的挫折。3Chill的本纳姆认为，公司经过一个紧缩时期后会变得更加强大。他警告说，思科公司有“被成功惯坏”的危险。马格里奇反驳说：“我们这个公司一直惯于自责，我们从不认为我们做得最好或者知道所有答案，我们犯的错误太多了。”他列举的一个例子是未能在20世纪90年代早期收购一家颇具竞争力的公司Vitalink。“我们认为我们没必要收购它，我们可以雇佣它的全部销售人员和工程师。”他承认，这一次思科公司是过于吝啬了。“收购Vitalink会加速我们公司的增长。”马格里奇认为思科公司不会有太多头脑发热的人。既然公司已经做大了，“有许多人帮助我们认清我们的错误，因为新闻界会把一切都告诉我们的。”营销大师里吉斯·麦肯纳说：“当你已经是一家大公司的时候，就不能再像小公司那样行动了，大公司就要有结构。”这种结构不仅仅是指公司或 企业 的规模，它更指一种实力，一种依靠知识和创新而源源不断的实力。2．联盟扩张：新 经济 的“圈4”运动

人类资本主义经济的 发展 是从英国的“圈地”开始的，但那时的“圈地”仅仅是为了掠夺有限的资源。而新经济背景下的联盟扩张则是作为抢占市场的一种有效手段，一种 现代 意义的“跑马圈地”。企业之间找准合作伙伴携起手来，共同抢滩有限的市场“蛋糕”，也许这正是新经济实力经济的游戏规则，微软在这一点上做得游刃有余。

微软真正的快速发展源于与IBM的合作。蓝色巨人IBM以生产商用机器及 科学 、 工业 用大电脑闻名。1980年，IBM看到台式电脑的潜力，准备要生产自己的机型。IBM决定使用现成元件，例如英特尔的微处理器，但还需要操作系统。IBM需要具有撰写个人电脑程序经验的公司来担当这项重任，更重要的是，这家公司还能提供可靠的产品，并且准时交货。

IBM竟然也找上比尔·盖茨和艾伦主持的微软。年营业额300亿美元的IBM竟然让营业额只有400万美元的小公司提供如此重要的产品。双方在1980年签约，微软为IBM个人电脑设计制造操作系统，IBM按售出数量支付微软费用，并不拥有操作系统的所有权。当时谁也没想到，这一合约竟为电脑业建立了新秩序。据此，10年后，微软取得了像IBM一样的霸主地位。

合约规定微软得在3个月内向IBM交出一个稳定的操作系统。过去，比尔·盖茨和艾伦曾在未完成阿尔它的BASIC语言前，承诺交货给MITS。现在，他们又向IBM保证，准时交出一项根本还没开始设计的产品。

此时，西雅图电脑产品公司已经设计制造出一套可用于英特尔8086的操作系统。西雅图认为，这套系统只是个实验品。比尔·盖茨知道这个廉价操作系统修改后可以用于IBM新电脑，遂由艾伦出面与西雅图电脑交易，由微软支付西雅图电脑2．5万美元，教授另一家匿名者使用该系统。微软没有向任何人透露它与IBM的合作。第二年，在IBM推出个人电脑前数天，微软以5｝美元的代价向西雅图电脑买断86——DOS的所有权利。后来，西雅图电脑公司控告微软，要求补偿，微软又付给它近100万美元。

微软和IBM的合约内那一项把MMS所有权留给微软的条款，是未来情势演变的关键。因为IBM在个人电脑上并未自行开发硬件技术，而采用其他厂商现成的元件，所以其他新兴厂商可以轻易仿制IBM的产品。早期模仿者中以康柏电脑最成功。它在1983年推出个人电脑，当年销售额即达1亿美元。这些相容产品对IBM虽然不利，对微软却是天赐良机。因为这些电脑必须与IBM产品相容，使用MSW能够帮助他们达到目的。

比尔·盖茨一直认为，微软将只做出电脑语言和 应用 软件，而非操作系统。但自从IBM相容电脑推出后，制造厂商纷纷与微软协商，请微软也在他们的机器上安装MSSS──－．arSHXJS。在产品几乎是推出便过时的电脑业里，比尔·盖茨并没有停下脚步来享受MS宣布推出个人电脑时，微软已经在进行MMS第二版的工作。结果，微软发现了一个完全属于MDeDOS的市场。微软的操作系统成为产业标准后，市场占有率保持在80％，销售额直线上升，由1981年的1600万美元，上涨到1984年的9700万美元。

20世纪80年代中期，微软继续成长。比尔·盖茨接受组织专家建议，把公司分为不同的产品部门。虽然他开始启用专业经理，但他要求经理必须懂技术。此外，公司不断成长，必须雇用大量人员，而且，根据微软的甄审办法，必须雇用“聪明”的人。比尔·盖茨继续参与产品计划及营销的运作，熟知各项计划的进度，但同时他也逐渐变成公众人物，成为公司的“外交官”及有 影响 力的演讲者。

爱与人竞争的比尔·盖茨，为因称霸个人电脑操作系统的市场而满足，他还要拿下应用软件市场如 会计 、文书处理、存货管理等套装软件。1984年8月，他把 发展 操作系统和应用软件的工作分开，成立平台部和应用部，分别管理操作系统和应用软件的工作。

1989年，微软与IBM的合作关系破裂。IBM独立发展DOSQ，但后续推出的新版产品并不能突破MtwS的控制，也不能阻碍十分努力，操作系统的标准仍由微软来决定。

至于微软推出改良版相容电脑制造商急于把改良的电脑的使用者享受鼠标的便利。只要用鼠标选取图示或目录上的项目，不需要再背诵指令。由于记忆空间增加，在50到70年代独霸电脑业以来， 科技 业从未出现像微软这般影响力强大的公司。

树大招风，如同洛克菲勒庞大的标准石油公司遭到反托拉斯调查一样，微软也因为它的交易作风而成为政府调查的目标。1990年，联邦贸易委员会开始调查微软的业务政策，主要针对微软强迫授权厂商为其生产的台式电脑支付使用费。经过两年半的调查，联邦贸易委员会承办委员会两票对两票僵持，不知是否应起诉微软。司法部的反托拉斯部门史无前例地接下这个案子，继续调查。他们考虑过多种方案，其中甚至包括要解散比尔·盖茨王国。最后政府的态度转变，反托拉斯部门对微软毫发不伤，只是促其终止这项引起争议的作法。

虽然比尔·盖茨是一位有创造力且意识超前的创业家，但他并未发明任何 科学 技术，只是非常高明地采用并改进他人的发明。他很早就看出个人电脑 时代 即将来临，并由此推出：操作系统和 应用 软件的重要性绝不会亚于硬件。微软称霸的部分原因在于，比尔·盖茨能预测电脑科技的 发展 ，并正确判断市场成熟的时机。微软成功的另一半来源于比尔·盖茨对这一想法的信心。比尔·盖茨以其成功的产品及不服输的个性，迫使新兴的电脑 工业 按他所定的标准发展。

微软的成功，部分来自于其领导人务实的个性，主要是得益于“蓝色巨人”的策略联盟，才有PC软件市场的一统天下，也许几年后，微软也会被其他人用相同的办法摧毁，这就是新 经济 的运行法则，这也是战略重组的企业必然的发展结果。比尔·盖茨尽管极为自信，对未来却有非常实际的看法，他告诉《福布斯》说：“我们有一些好产品，但他们都很快就会过时，我知道确切是几年之后，在可预见的将来，我们的末日也会来临。”

3．收购兼并：启动新经济的“航母”

企业的发展 历史 可以追溯到很久以前，就从近两百年企业发展的历史来看，企业发展的历史，也就是一部资本不断扩张的历史。从马克思在《资本论》上论述的资本原始积累到现在最具代表性的跨国公司，无一不是走的资本扩张的道路。随着新经济形态的出现，原有企业的收购兼并又以新的形式表现出桑。

（1）收购兼并是为了提高企业的经营效益

通过购并（收购兼并）提高企业经营效益表现在三个方面：

①形成规模经济效益。

③提高管理能力和水平。

企业管理水平的高低是决定企业成败的关键，因此，有的经济学家认为，提高管理水平是企业实施购并的主要动力。当购并公司的管理优于目标公司时，实施购并之后就能提高目标公司的效率。有的人还认为，购并公司有多余的资源和能力投入到对目标的管理中。一是购并公司有剩余管理资源，可以通过购并实现对于剩余资源的利用；二是目标公司的非效率管理可以通过外部管理的介入而得到改善。

③降低交易成本。

交易成本 理论 是在对世纪对年代后期兴起的。这种理论不是以传统的消费者和厂家作为经济分析的基本单位，而是把交易作为经济分析的“细胞”，认为市场运行的复杂性往往会使交易付出高昂的成本（包括信息的获得、谈判、签约、监督等成本）。为了节约这些交易成本，可以采用新的交易形式——企业来代替市场交易。

（2）收购兼并是为了适应竞争的需要

购并是 企业 的利益接投资行为，如fill企业进行的任何经营活动一样，企业购并的根本动机是要实现资本盈利的最大化。但要实现资本盈利的最大化必然会遇到市场竞争的压力，而购并又可以提高企业的竞争力。因此，需要从市场竞争的角度来 研究 企业购并。

从竞争的角度 分析 企业购并，我们可以发现购并可以实现竞争优势的双向选择：一方面，购并企业为着竞争的优势，要选择目标企业；另一方面，目标企业为着竞争的优势，也要选择购并企业。购并的目的就在于推动和促进两个企业的优势互补，包括利用目标企业的潜在优势或更充分地发挥自身的优势，即人们通常所说的把别人的优势“拿过来”或把自身的优势“送出去”，以达到增强企业的竞争实力，实现资本盈利的最大化。

美国在线（AOL）并购 时代 华纳集团，不但成为 历史 上最高金额的并购案，更赋予21世纪的大众传媒新的定义，使有线电视、传统印刷、影视、 音乐 到因特网浑然一体，创造了传媒的新面貌。但这一合并案也像一头冲出了珠罗纪公园的恐龙，引发了全球性的震动。

1972年华纳公司更名为华纳通讯公司，并最终成为音乐和有线电视业的主力军。1990年，华纳公司被时代公司以140亿美元收购，最终形成时代华纳公司。6年之后，特德特纳（TedTurner）同意以76亿美元的价格售出TBS，TBS正式加入时代华纳的大家庭，从而使时代华纳成为世界上最大的传媒公司。

如此庞大的传媒巨人，怎么会被初出茅庐的黄毛小儿收入旗下呢？其实这正是新经济时代特有的现象，特有的 规律 ：为了利益，为了 发展 ，为了更强。

美国在线如今已非创立时单纯的因特网服务提供商（ISP），它深入美国人的日常生活，成为 社会 各阶层不可或缺的一部分。美国去年甚至有一部电影就以美国在线为背景，男主角汤姆汉克斯与女主角梅格莱恩是生意上的死对头，却因为彼此匿名使用美国在线 电子 信箱互吐心声，而 发展 为感人的爱情故事，美国在线对美国人生活的 影响 ，真实地反映在了这部电影中。

刚开始的时候，美国在线公司的用户不会在网上看到许多增加的 内容 ，随着时间的推移， 时代 华纳公司旗下的 艺术 家，以及最新的电影和电视节目等，都将以一种崭新的营销方式出现在互联网上。它们将以数字信号通过有线电视网、卫星和电话线路，传送到用户的电视机和个人电脑上。

正因为这样，美国消费者权益组织强烈反对美国在线与时代华纳的合并。美国消费者联盟主席DeneKirnmAi在美国国家公共广播电台上发表谈话时，明确表示美国在线与时代华纳进行合并将损害消费者的利益，应当予以阻止。“合并后的公司将是一艘非常大的、脆弱的轮船。我本人并不认为每个人都喜欢在他们的生活中只有一种选择。”Mlndsring公司行政总裁Charfor”Ber说。也许，“这艘非常大的、脆弱的轮船”正是新 经济 “航母”的雏形。

尽管时代华纳与美国在城合并之后，贬低者有之，惧怕者有之，叫好者有之，仿效者有之。不可否认的是，此次合并不过是新经济浪潮中的一股浪花，竞争仍在继续，合并并未终结， 企业 间结盟将愈演愈烈。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn