

<<战略管理>>

图书基本信息

书名：<<战略管理>>

13位ISBN编号：9787111308553

10位ISBN编号：7111308557

出版时间：2010-7

出版时间：机械工业出版社

作者：张文松

页数：365

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>

## &lt;&lt;战略管理&gt;&gt;

## 前言

世界500强平均寿命为45岁，世界1000强的平均寿命为30岁，跨国公司平均寿命为11.5岁，在日本和欧洲，企业的平均寿命为12.5年，中国企业平均寿命是7.5岁，民营企业为2.9岁。

在美国，有62%的企业平均寿命不到5年，存活能超过20年的企业只占企业总数的10%，只有2%的企业能活50年。

因此，企业组织总体上呈现出高死亡、短寿命的特征。

然而，一些优秀的企业却能够摆脱这种“短寿”的“宿命”。

我国有“同仁堂”、“全聚德”这样的百年老店，而瑞士劳力士、美国杜邦和德国西门子等公司的年龄都超过200岁，斯托拉公司甚至超过了700岁。

在美国，花旗银行、宝洁公司、强生公司、默克制药、通用电气公司、福特汽车、IBM公司、3M公司、波音公司、迪士尼公司、摩托罗拉、惠普公司、索尼公司、沃尔玛等18家企业平均年龄已超过了99岁。

面对企业的万象大千，面对企业的生生死死，是什么决定了企业的持续发展呢？

为什么每天世界上都有新的企业不断地诞生，每天也有企业走向衰败和消亡？

为什么有的企业能够持续发展和壮大，而有的企业则从辉煌归于沉寂？

为什么中国企业中优秀的企业短命的多、长命的少？

怎样做才能成为市场竞争中的“常胜将军”？

为什么中国企业家的落败会直接导致所在企业的衰败？

改革开放前后，一些企业靠机遇、靠权力、靠政策、靠关系、靠胆子、靠不平衡的卖方市场走向成功。

如今，企业面临着全球竞争、价值重构、产消合一、微利时代、社会责任等多方挑战，很多失败企业的案例都说明单凭胆量和运气是远远不够的，使企业长治久安的关键在于提高企业的市场竞争力，塑造企业的核心能力，而不是追求短暂的虚假繁荣，这正是战略管理的目标和立足点。

20世纪80年代中期以前，我国由计划经济初步转向市场经济，产品相对短缺，生产管理是核心，是生产制胜时代；80年代中期～90年代中期，有效供给增加，竞争加剧，营销管理是核心。

## <<战略管理>>

### 内容概要

战略是统驭企业活动的纲领，也是企业制胜之道。

企业的战略行为取决于企业高层管理者对过去、现在、未来的外部和内部环境的分析与判断，不仅要借助经济学的概念，还要关注社会学的理念，本书从王朝兴衰、军事战争、企业理论和商战实践的新视角探究战略来源，提出了企业战略设计的基石，论述了企业战略类型、制定、选择、实施与评价等

。本书在论述中非常娴熟地运用大量鲜活的中国企业战略案例，图文并茂。

耐读耐看，对政府、企业、家庭、个人都具有很好的借鉴意义。

本书可作为工商管理、市场营销、会计学等专业的本科生教材，还可供研究生、MBA和企事业单位相关人员学习参考。

<<战略管理>>

作者简介

张文松，博士、教授、博士生导师。

九三学社社员。

北京交通大学发展战略研究所常务副所长、北京交通大学经济管理学院专业学位委员会副主席、北京交通大学经济管理学院学术委员会委员。

中国发展战略学研究会企业专家委员会委员、国家软科学评审专家等，美国犹他州立大学高

## 书籍目录

第1章 导论：企业战略的提出 1.1 昙花一现型企业的两大失败根源 1.1.1 根源一：战略思维缺失致陷入事务性忙乱 1.1.2 根源二：发展速度过快导致管理不规范 1.2 基业长青型企业的四大成功关键 1.2.1 关键一：强烈的社会责任感和适宜的发展战略 1.2.2 关键二：蕴含创业精神和危机意识的企业文化 1.2.3 关键三：接班人的成功挑选和长期重点培养 1.2.4 关键四：法人治理结构科学和管理系统规范 1.3 财智时代要求企业战略制胜 1.3.1 国家强盛的需要 1.3.2 环境巨变的要求 1.3.3 企业自身的追求 1.4 战略管理的内涵及结构 1.4.1 战略管理的内涵 1.4.2 战略管理的结构 1.4.3 战略管理的任务 1.4.4 企业战略的特征 1.4.5 企业战略的本质 1.4.6 企业战略的架构第2章 战略理论溯源：企业战略的四大来源 2.1 来源一：从时代兴衰看战略 2.1.1 西汉的和亲政策 2.1.2 北宋南宋的衰亡 2.1.3 大明王朝的灭亡 2.1.4 中国的伟大复兴 2.2 来源二：从军事理论和战争看战略 2.2.1 孙子兵法 2.2.2 隆中对 2.2.3 论持久战 2.3 来源三：从企业理论演进看战略 2.3.1 以环境因素为基础的传统战略管理理论 2.3.2 以产业结构分析为基础的竞争战略理论 2.3.3 以资源为基础的核心竞争力理论 2.3.4 以战略和能力耦合为基础的战略能力理论 2.4 来源四：从企业商战实践看战略 2.4.1 德隆的产业整合 2.4.2 长虹的四大战略 2.4.3 西尔斯的僵化战略第3章 内外环境分析：企业战略的四大基石 3.1 基石一：洞悉宏观环境态势 3.1.1 PEST分析 3.1.2 EFE分析 3.1.3 脚本法 3.2 基石二：把握行业成功关键 3.2.1 把握市场消费的走向 3.2.2 洞察产业链关键环节 3.2.3 分析产业的进退成本 3.3 基石三：五力分析产业结构 3.3.1 竞争对手分析 3.3.2 替代品分析 3.3.3 供应商分析 3.3.4 购买者分析 3.3.5 新进入者分析 3.4 基石四：透析企业素质能力 3.4.1 企业资源分析 3.4.2 企业能力分析 3.4.3 企业产品分析 3.4.4 价值链分析 3.4.5 企业素质分析第4章 企业的理念和目标定位 4.1 企业的经营理念 4.1.1 农民起义的理念 4.1.2 中国革命的理念 4.1.3 企业的精神理念 4.1.4 企业的理念共性 4.2 企业的战略目标 4.2.1 战略目标的内容要求 4.2.2 战略目标的制定方法 4.3 企业的五大战略定位 4.3.1 业务定位 4.3.2 模式定位 4.3.3 空间定位 4.3.4 速度定位 4.3.5 规模定位第5章 企业扩张战略制定和选择 5.1 企业专业化战略 5.2 企业一体化战略 5.2.1 横向一体化 5.2.2 纵向一体化 5.2.3 混合一体化 5.3 企业多元化战略 5.3.1 相关多元化 5.3.2 非相关多元化 5.3.3 企业多元化的收益及成本 5.3.4 多元化的陷阱及成功的条件 5.4 企业归核化战略 5.5 企业如何选择战略 5.5.1 SWOT分析 5.5.2 SPACE分析 5.5.3 大战略矩阵模型 5.5.4 效益-成本模型 5.5.5 安索夫矩阵分析第6章 企业转型战略制定 6.1 企业转型基本思路 6.1.1 该转否——诺基亚的经验 6.1.2 朝哪转——四通和联想的教训 6.1.3 何时转——英特尔的经验 6.1.4 如何转——五粮液的教训 6.2 企业转型成功的关键 6.2.1 所选行业应符合国家的产业导向 6.2.2 企业内部规范化管理体系要构建 6.2.3 有效克服战略转型中的组织惯性 6.3 企业两大战略转型模式 6.3.1 基于核心业务的战略转型 6.3.2 基于资源能力的战略转型第7章 企业竞争战略制定 7.1 低成本战略 7.1.1 低成本战略的类型 7.1.2 低成本战略的条件 7.1.3 低成本战略的收益 7.1.4 低成本战略的风险 7.2 差异化战略 7.2.1 差异化战略的类型 7.2.2 差异化战略的收益 7.2.3 差异化战略的风险 7.3 聚焦战略 7.3.1 聚焦战略的类型 7.3.2 聚焦战略的收益及风险 7.3.3 中小企业的聚焦战略 7.4 三种竞争战略的比较选择第8章 企业职能战略制定 8.1 企业品牌战略 8.1.1 品牌定位与扩张 8.1.2 品牌提炼与打造 8.2 企业国际化战略 8.2.1 四种基本国际化战略类型 8.2.2 中国企业国际化的多元性 8.3 企业资本运营战略 8.3.1 融资周期理论 8.3.2 五级价值增值 8.3.3 企业并购战略 8.3.4 企业联盟战略 8.4 企业系统创新战略 8.4.1 观念创新 8.4.2 技术创新 8.4.3 管理创新 8.4.4 市场创新 8.5 企业人才战略 8.5.1 绩效考评 8.5.2 薪酬福利 8.5.3 生涯规划 8.5.4 人才使用 8.6 企业研发战略 8.6.1 核心研发形式 8.6.2 研发执行计划第9章 企业战略实施与控制 9.1 企业战略实施方法与内容 9.1.1 战略实施方式 9.1.2 战略实施内容 9.2 企业战略评估与控制 9.2.1 战略评估 9.2.2 战略控制参考文献

## &lt;&lt;战略管理&gt;&gt;

## 章节摘录

插图：市场是吃人的老虎，一些大型国企换好了鞋！

但根本问题是：你最终能否跑过市场？

大部分企业家的思路是，不管什么行业，彩电、手机、汽车，我先挤进去，然后拼命跑，跑得最快就行。

无论竞争如何激烈，所有的人都认为自己最后是能活过来的，他们相信的是凭实力拼到最后。

从20世纪80年代初的拼胆量，到后来的拼宣传、拼渠道、拼规模、拼上市，成功的中国企业家个个身经百战。

可是每一次都是相同的思路、相似的手段。

规模在扩大，但实力未必有多大的提高。

在一个迅速全面市场化、全球化的竞争环境下，下一步拼什么？

孙子兵法云：“上兵伐谋，其次伐交，其下攻城；攻城之法，为不得已。”

熟读兵书、三国，对自己的韬略很有自信的中国企业家，为什么一定要每次拼到刺刀见红呢？

古人云：“天下大事，必作于细；天下难事，必成于易。”

有理想、有抱负、干大事，这很好，但只有先把小事情做好、做精，才是成功的起点，是成功的作风，是成功的习惯。

沃尔玛创始人沃顿先生在1970年说：“许久以来，人们觉得沃尔玛连锁超市是一夜成名的伟大点子，这完全是不了解情况。”

当然，我们从1945年开第一家店的时候就相信我们可以办成全美国最好的商店，我们坚信这一点。

所以，现在是我们自1945年以来所有努力的结果。

像大多数骤然成功的例子一样，我们为此足足酝酿了20年。

”的确，坚决执行而且更有效率，沿着既定的正确路径前进，推进了企业成功。

我们不否认这一点，但有个前提条件，执行效率只有在正确的战略指导下才有效。

《哈佛商业评论》的一篇文章“一项有史以来所进行的最严谨的管理实践研究”提出：商业中真正有效的不是CRM、RQM、ERP和其他工具以及任何流行的东西，企业要在竞争世界中表现卓越，就必须掌握商业的基本规律。

管理大师彼得·圣吉认为：如果没有人愿意在复杂多变的环境中宏观地、系统地、战略地、未来地思考一些根本大事，而每个人都去做自己想当然认为“对”的事，就可能使所有参与者都为悲剧的形成与发展“添砖加瓦”。

2002年，有一本书风靡职场——《把信送给加西亚》。

这本美国人100年前写的书只讲了一个简单的故事，而且叙述得很平淡。

当美西战争爆发后，美国必须立即跟抗击西班牙的军队首领加西亚取得联系。

加西亚在古巴丛林的山里——没有人知道确切的地点，所以无法带信给他。

美国总统必须尽快获得他的合作，有人对总统说：“有一个名叫罗文。

的人，有办法找到加西亚，也只有他才找得到。

”他们把罗文找来，、交给他一封写给加西亚的信。

罗文拿了信，把它装进一个油纸袋里，封好、吊在胸口，三个星期之后，他徒步走过一个危机四伏的国家，把那封信交给了加西亚。

有意思的细节是，当时，美国总统把信交给罗文，而罗文接过信之后，并没有问加西亚在什么地方。

显然，他也不知道加西亚在什么地方。

但是在他接过这封信的时候，他就以一个军人的高度责任感接过了一个神圣的任务，也许他会因为这个任务付出生命。

但他什么也没有说，他所想到的只是如何把信送给加西亚。

像罗文这样的人，我们的确应该为他塑造一座不朽的精神雕像，永远存放在我们每个人心中。

年轻人所需要的不仅仅是书本的知识和他人的谆谆教导，更需要一种孜孜不倦的敬业精神，而这种精神就源于一个人对其工作的忠诚和信念。



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>