

谭卫东 著

力在人为

——企业发展转型战略谈

航空工业出版社

功夫在人为

——企业发展转型战略谈

谭卫东 著

航空工业出版社

北京

内 容 提 要

在经济全球化和国内军工企业转型发展的大背景下,作者综合十几年的军工企业高层管理经验,以“三线”贵航集团的发展为例,通过识势篇、谋势篇和成势篇三个部分,阐述了企业发展战略转型的应对,探讨了识势与谋势、谋势与谋利等这些企业转型阶段需要解答的问题。

本书适合军工企业中高级管理人员阅读,也可以作为一般企业管理人员的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

势在人为:企业发展转型战略谈/谭卫东著. —北京:

航空工业出版社, 2008.2

ISBN 978-7-80243-119-5

I. 势… II. 谭… III. 企业经济—经济发展战略—研究—
中国 IV. F279.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2008) 第014300号

势在人为——企业发展转型战略谈

Shizai Renwei——Qiyefazhan Zhuanxing Zhanlue tan

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里14号 100029)

发行部电话: 010-64919539 010-64978486

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2008年2月第1版

2008年2月第1次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 13.75 插页: 12 字数: 176千字

印数: 1—5500

定价: 26.00元

靠大树
傍主款
做强大
创一流

林左马 07.11

11月12日 于 杭州

弘揚
精神
放飛
思想

林友明

二〇〇六年十二月三日書於



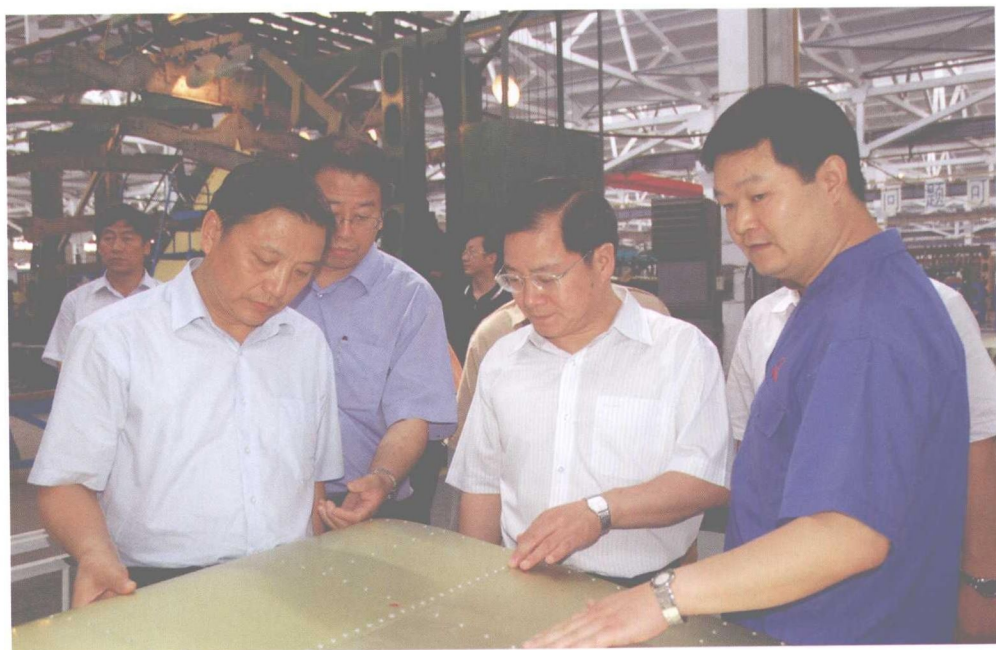
作者向前来视察的国家副主席曾庆红介绍贵航集团科研生产经营情况



作者陪同总装备部副部长李安东到贵航集团调研



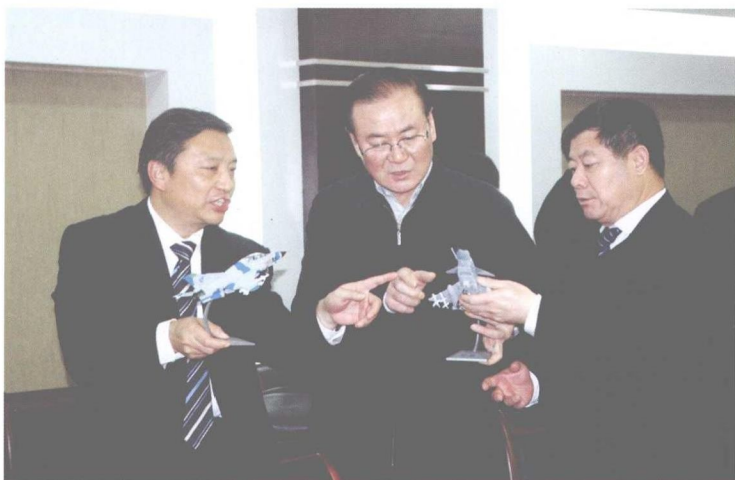
作者陪同空军装备部部长魏钢视察贵航集团



作者向国防科工委副主任金壮龙介绍贵航集团科研生产经营情况



作者陪同中国一航党组书记、总经理林左鸣到贵航集团下属企业调研



作者向贵州省委书记石宗源(中)介绍贵航集团自主研发的“山鹰”高级教练机



作者陪同贵州省林树森省长(中)到贵航集团下属企业调研



中国一航与贵州省政府签订战略合作协议并就加快贵航集团发展等事宜深入洽谈

作者在贵航集团自主研发的“山鹰”高级教练机前接受中央电视台的采访



2007年5月，投资5个亿的贵阳喜来登贵航酒店开业

作者代表贵航集团与贵州都匀市政府签订并购东方机床厂协议



贵航集团与贵州金元集团联合出资组建贵州贵航能发公司，图为作者在签约仪式上



作者代表贵航集团与贵阳市市长袁周签订贵航集团与贵阳市政府战略合作协议

作者就任贵航集团公司董事长后，策划组织的领导干部“重走长征路”活动引起行业内的热烈反响





作者率集团领导干部到温州调研学习温州发展模式



贵航集团发布新时期贵航精神——创新超越，亮剑图强



贵航集团创建并发布党的先进性建设工程保证体系

贵航集团开展“决战百亿元，献礼十七大”立功竞赛活动



作为贵州省企业文化研究会会长单位，贵航集团策划举办首届贵州省企业文化论坛

[序]

商业成功贵在谋势

卫东同志好几篇文章我都认真读过，也向全集团各级领导干部推荐过，如《在贵航集团领导干部“重走长征路”总结表彰会上的讲话》、《战略选择：先谋势、后谋利》、《从一维单向思维向二维辩证思维飞跃》等。这些文章总体上很有气势，闪烁着思维的灵感，也有很多非常有价值的观点，值得细细品味。

我一直提倡领导干部要多读书，不仅要“博览”，也要“深钻”，更重要的是要有著书立说的追求。卫东同志到贵航两年来，将自己十多年经营企业的所思所想汇编成《势在人为——企业发展转型战略谈》一书公开出版，这是好事，可喜可贺。我希望这样的领导干部多起来，也希望这样的事多起来，在给别人启迪的同时，给自己压力，不断学习，不断进步，不断实践“用思想去经营”的战略思想。

势在人为，很有些新意，体现了时代的特点，也体现了大集团的战略导向和思维气魄。我始终认为，作为企业的决策者、经营者，面对经济全球化、市场国际化、信息产业化、知识资本化等特点，在追求经济效益特别是单纯依靠经营产品、经营市场、经营资本来谋取传统收益，显然已不是现代企业经营本身。最好的决策者、经营者，必须将实现商业成功作为

主要追求，将“用思想去经营”作为长远战略，谋大势，成大事，实现企业的跨越发展。

势在人为，很多事例都说明了这一点：歼10飞机适度公开，打造了中国作为军事强国的“名片”；贵航集团领导干部“重走长征路”，彰显志气，锤炼意志，弘扬精神，放飞思想，其意义和价值不可估量。这两件事，说普通也普通，但把握住其中的“势”，特别是国威军威之势，军魂企魂之势，自强自救自励自省之势。对展示企业良好形象，提升企业虚拟价值，实现企业商业成功，无疑居功至伟。商业成功，必先谋势，乘势借势，方可“直济沧海”。

我们党组提出的“坚持社会主义市场经济取向的改革，实行专业化整合、资本化运作、产业化发展”的战略转型要求，贯穿始终的是“思想有多远，我们才能走多远”，其实践精髓是“谋势成事”。抢抓机遇，加快发展，要善于“蓄势”，精于“谋势”，敢于“借势”，最终成就宏图大业。

有道是：势在人为，事在人为。

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.

二〇〇八年一月

[自序]

势 在 人 为

贵航集团在经历了“十五”的发展后，正进入转型发展的关键时期。我作为贵州“三线军工”企业贵航集团的当家人，倍感压力巨大。忙碌之余，也实实在在不敢怠惰思想的放飞：面对新的形势和任务，贵航该往何处去？如何以一种创新的思维谋求贵州航空工业更好更快的发展？

思索之余，便有了这本小集子：《势在人为——企业发展转型战略谈》。

10年前，还在任贵航集团一家下属企业负责人时，我便关注“谋势与谋事”的问题，并结合实际做了一些理论思考和实践探索。我总是认为：谋势是长久之举，是非常之举，也是登高望远之举，必须处理好谋势与谋利的关系；另一方面，谋势必须“识势”，要谋大势，方能成大事，才能做到“势在人为”，事在人为。

这本小集子是这些年——包括重回贵航后，以处在剧烈转型变革时期的“三线军工”企业为研究对象，对贵航形势与任务的理性判断、对战略转型时期企业经营方式的深层思考，特别是学习、领悟中国一航林左鸣总经理一系列战略思想的产物。集子取名《势在人为——企业发展转型战略谈》，并无哗众取宠之意，主要是想结合个人的一些思考，给大家一点启迪：一流企业谋势，二流企业谋市，三流企业谋事，末流企业谋眼前。而

“势”之掌控，并非难事，势在人为。

我的这种思想，在 10 多年的企业领导工作实践中，确实取得了一定成效。如结合纪念红军长征胜利 70 周年，我们成功谋划了集团领导干部“重走长征路”活动，达到了锤炼意志、坚定使命、打造队伍、展示形象的目的，取得了很大成功。还有借“珠海航展”契机，我们向国人世人展示贵航集团自主研发的“山鹰”高级教练机，展示了三线航空人航空报国的坚定信念，赢得了“中国造”、“唯一进行飞行表演的中国军机”、“国产明星”等美誉，反响热烈。我不断强调大集团站位、国际眼光和产业集成的观点，强调建设开放、和谐、创新、卓越的国际化大集团，使集团上下思想上有了明显的放飞，视野更加开阔、激情更加勃发、斗志更加昂扬！

其实，书中的一些思想，是学习贯彻中共中央关于深化国有军工企业调整改革方针政策的结果，是认真实践中国一航大集团战略的结果，更是自己置身于具有着 40 多年发展历史、正经受市场经济更加激烈的变革冲击的军工企业；对他们的抗争、他们的拼搏、他们的胜利、他们的失败、他们一次一次的面对困难亮剑图强的思考和记录。很多文章细细读来，还存在很多不足，甚至还不乏观点偏颇之处，真诚欢迎读者、同事、朋友们的批评指正！

好在罗列在一起，就是想供大家点评、交流，就算是抛砖引玉吧！

谭卫东

二〇〇八年一月