

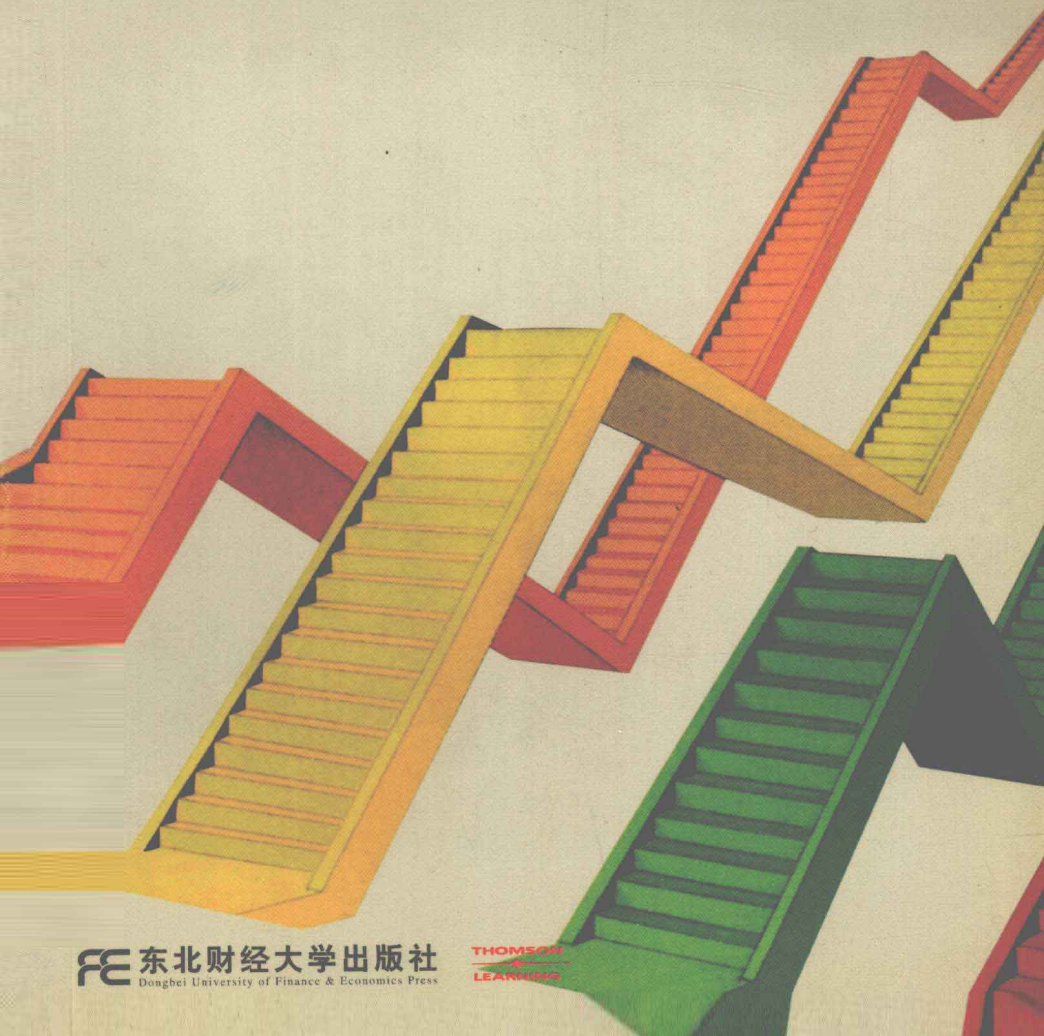
TOP

经理人书架

DAVID IRWIN

(英) 大卫·欧文 著
孙宁 译MAKE YOUR BUSINESS GROW
TAKE A STRATEGIC APPROACH

企业成长战略

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics PressTHOMSON
LEARNING

j 经理人书架

企业成长战略

(英)大卫·欧文

孙 宁

东北财经大学出版社
大 连

元

元

元

元

元

元

元

元

元

© 东北财经大学出版社 2003

图书在版编目(CIP)数据

企业成长战略/(英)欧文(Irwin, D.)著;孙宁译. —大连:东北财经大学出版社, 2003.4

(经理人书架)

书名原文: Make Your Business Grow: Take a Strategic Approach

ISBN 7-81044-567-7

I.企… II.①欧… ②孙… III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 017204 号

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字 06-1999-48 号

David Irwin: Make Your Business Grow: Take a Strategic Approach

Copyright © 1998 by Thomson Learning

Simplified Chinese translation copyright © 2003 by Dongbei University of Finance & Economics Press

All rights reserved.

本书简体中文版由东北财经大学出版社在中国境内独家出版、发行, 未经出版者书面许可, 任何人均不得复制、抄袭或节录本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: chbooks@online.ln.cn

大连理工大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 140mm × 203mm 字数: 148 千字 印张: 7 1/8

2003 年 4 月第 2 次印刷

责任编辑: 张旭凤

责任校对: 刘亨达

版式设计: 刘瑞东

定价: 14.00 元

出版者的话

21 世纪是一个由人力资源、智力资本主宰的时代,是一个信息高速传播的时代,是一个管理精英云集的时代,是一个金融工具创新、管理方法创新、道德观念创新、沟通途径创新的时代。中国成功加入世界贸易组织,诸多国际性公司落户中国,无数企业正在为建立现代企业制度而求索。基于此,我社从多家全球知名的出版公司引进了 36 种经典的财经管理著作并译成中文,奉献给广大的中国读者。

“经理人书架”(含 12 种)不是用来装点书房的摆设,而是非常实用的案头参考。拥有它,您将《生财有道》,拥有一个“给予”的从商生涯;更好地管理企业的《智力资本》,提升企业价值;加强《业绩管理》,提高组织绩效;用最具操作性的结构性分析工具开展《新人力资源管理》;提高《项目管理》水平,降低项目风险;进行《供应链再造》,改善交易关联关系,扩大企业盈利;掌握《会计精要》,《超越数字》,利用财务报表进行《经营透视》;改进《产品创新战略》,根据客户需求激发创意,不断推出新产品、新服务;完善《企业成长战略》,利用战略思维方式获取竞争优势;实施有效的《跨文化管理》,进行成功的全球扩展。

“激情创业丛书”(含 6 种)为有志独立开创企业的人们描绘美好的《小企业创业蓝图》;开发您《通向成功的创造力》;帮您建立组织的愿景,让您和整个组织成竹在胸,《成功在望》;奏响成功十步曲,实现《竞争战略进阶》,引领您走上成功的《创业之路》,真正《抓住企业的未来》。读过这几本书,您就会发现:企业家并非天生,独立创业人人可为!

“时代丛书”(含5种)描绘了《数字经济蓝图》,助您在电子商务时代创造财富;《数字化成长》重塑就业方式、休闲观、人际沟通方式,引领网络世代的生活主张;《梦想社会》告诉您如何为产品和服务赋予情感价值,从而打动顾客的心灵,而不仅仅是说服他们的头脑;利用信息技术改造企业,实现《范式的转变》;揭示《信息悖论》的奥秘,助您实现企业IT投资的价值。

“商战宝典丛书”(含3种)立足于营销实战。《营销秘诀》是销售高手的真实体验,全部案例均来自他们的推销实践;《营销戒律》则剖析了172条流传已久的营销法则,指出其局限,对于营销人员具有深刻的指导意义;《商战法则》则是对全球各国礼仪与习俗的介绍和剖析,使读者在与世界各地的人们打交道时做到心中有数,应付自如。

“用‘心’管理书系”(含6种)的目标在于传播先进的管理理念,武装管理者的头脑。《协作制胜》打造成功团队;《管理宝典》荟萃开创管理新纪元的36部经典著作之精华;《管理宗师》传达世界一流的管理思想;《愿景领导》规划企业战略;《核心能力战略》整合企业竞争优势;《企业万能》集合名家关于企业能力的真知灼见。

“点股成金丛书”(含4种)介绍简单而有效的《炒股绝招》,让您精明地选购股票;为您进行《技术分析精解》,令您轻松驾驭股市行情;总结《交易规则II》,给您股市成功的50贴妙方;通过8位叱咤风云的《市场大师》的传奇经历,揭示期货交易成功的奥秘。

以上就是我们呈献给您的以企业管理为主,兼顾个人投资;以企业发展为主,兼顾个人发展的财经知识大餐。希望能够借此为白手起家的创业者实现经营之梦助一臂之力;为已经积累了相当管理经验的人们开辟新的管理思路;为金融投资者提供有效的交易策略……

东北财经大学出版社

前言

最近,我在旅行时偶尔发现了一位古罗马诗人对满足的描述:

幸福温馨的生活应该由它们组成:拥有一个不大的宅邸,外有果实累累的葡萄园,内有驱寒取暖的壁火炉;闲情又逸致,体强身亦健;率直不乏练达,好客绝非铺张;饮酒有度,从不失态;宽以待人,品行廉洁;良眠嫌夜短,随遇能求安;知足者常乐,不惧死常欢。

但是,对某些人,尤其是经商的人,以上的描述似乎还不够。也许你胸怀大志,渴望获得更大的成就——让你的企业成长壮大,抑或日渐兴隆,利禄滚滚。邓小平不是也说过“致富光荣”吗?要实现这些愿望,你需要一个战略纲领,为你指明企业谋

略决策的方向,帮助你规划企业的未来发展。在许多事情上,你也许已经运用过战略。例如,要进行一次重要的谈判,你预先就应考虑好要达到的目的、如何达到、准备的报价、妥协的范围。本书旨在涉猎企业战略中更广泛的内容——确定你的现状,指出你的方向,决定你的方法。巴克莱银行的研究指出,60%的小企业规划的期限不足一个月。获取成功需要更开阔的眼界,而制定一个行之有效的纲领耗时并不太多,况且即使花费时间也是非常值得的。

本书是针对那些员工不到50人的小企业经理,或者是大企业中拥有自主权的部门经理而写的。目的是帮助你从战略角度出发,明确企业的意图,思考企业发展动力,制定企业目标,然后定期评价企业绩效。有时,确定企业的大小不是依据其规模,而是看它们“步入商界”的时间。本书对那些欲尝试长期战略规划的人们,对千差万别的概念模糊不清的人们以及只是想运用简单的观点发展企业的人们具有特殊的意义。

为了将理论联系实际,我在书中选用了不同规模的企业以及非营利企业作为范例和案例分析,并提出了一些实用性建议,便于你在自己的企业中实施。

通常人们把企业家当成冒险家。我认为企业家应该是有计划的冒险家,他们想方设法减小风险。掌握战略纲领就能保证降低风险。事实上,已经有证据表明,拥有发展战略的企业更容易走向成功。

商海中充满挑战和磨难,当然也有回报。更重要的是商战中充满了乐趣。一旦拥有了战略,你就能够减少磨难,增加乐趣,扩大回报,而这正是我的希望所在。祝君好运!

大卫·欧文

致 谢

本书的产生是基于我的一个愿望,即总结我多年与英国国内和国际各种企事业单位打交道所得到的一些经验和感受。

我非常感谢我的客户和给我提供大量范例和案例分析的各个企业。尤其要感谢:安德鲁斯塑料制品公司、灵活学习协会、福尔印刷厂、Giveway 因特网软件公司、约翰·路易斯合伙公司;水技术公司、奥克托工业设计公司、PI 工程、解决设计咨询有限公司、Xtralite 公司、伊尔曼唱片公司。我还要感谢那些允许我引用他们公开发表的文献论证我的观点的人们。

我要特别感谢阿兰·布雷瑟顿、桑迪·奥基尔维、朱莉叶·路思维特、朱莉安·托玛斯对原稿的审阅,感谢他们的评价与鼓励;感谢基姆·艾伦的精心编辑。对朱莉亚·沃森、帕特·海伍德在打印和校对时所给予的

协作和细致耐心表示感谢。

非常重要的一点是,我要向我的妻子珍妮表示深深的谢意,感谢她在我写作本书的整个过程中给予的爱心和耐心。

目 录

	前言
	致谢
1	第 1 章 战略思维的重要性
1	园艺师的战略
3	足球俱乐部经理的战略
5	棋手的战略
5	世界级的公司
22	第 2 章 企业外部考查
22	外界对企业的影响
23	市场
26	顾客群体剖析
28	竞争对手分析

30	考查环境
43	关系网
46	制定基准
51	搜集市场情报
53	吸引资源
54	机会和威胁
55	结论
56	注释
57	第3章 展望未来
57	水晶球
58	预见
62	效果分析
62	排演未来
63	远景方案的规划
64	案例分析:壳牌公司
68	案例分析:企业发展代理机构,塞瓦斯多波尔
69	案例分析:壳牌公司的远景方案
71	案例分析:预见研究中心的远景方案
72	制定远景方案的步骤

76	机会和威胁
77	结论
78	第 4 章 企业内部考查
78	企业的优势
79	内部影响
79	历史
80	价值观、作风和行为
82	案例分析:规划东北公司
83	案例分析:英国电话公司
84	案例分析:尼桑公司
84	案例分析:Levi's 公司
85	案例分析:合作银行
87	案例分析:壳牌公司
89	企业文化
91	案例分析:约翰·刘易斯合伙公司
97	资源
98	结论
99	第 5 章 确定发展方向
99	增加价值

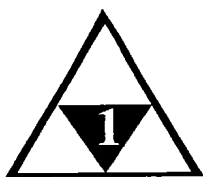
100	企业宗旨
101	案例分析:阿哥鲁玛西那公司
103	案例分析:解决设计咨询有限公司
103	案例分析:南非的峡谷信托公司
105	挑战性的目标
106	案例分析:英国生物技术有限公司
106	案例分析:水技术有限公司
108	战略
112	斟酌定位
119	成长的机会
121	案例分析:水技术有限公司
122	案例分析:Xtralite 有限公司
123	结论
125	第6章 确定目标 衡量绩效
125	为成功制定计划
126	从数字开始
128	平衡计分卡
130	选择适当的战略目标
132	业务活动

133	营销目标
136	制定财务目标
138	创利能力
140	相对量图谱
143	举债经营
145	流动比率
146	经济附加值
146	案例分析:福尔印刷公司
148	资源
149	资本投资
150	质量目标
155	采购
156	结论

159 第7章 为成功而管理

159	你最重要的资产
160	人力资源
162	案例分析:Yeoman Pressing 公司
163	领导
166	以行动为中心的领导

168	组织结构
170	团队
179	表现与发展
185	了解学习的过程
188	不断学习的企业
189	结论
192	第 8 章 有助于企业成长的战略审查清单
192	简明易懂
197	索引
204	参考文献



战略思维的重要性

企业成长战略

园艺师的战略

有花园吗？如果有的话，你也许有过这样的经历：到最近的花卉中心，买下一些让你赏心悦目的植物，然后把它们栽种到看起来合适的地方。待到春天来时，或许你发现一个花床没有长出球茎；或许你突发奇想，觉得在院子里摆几盆花一定会很有景致。你也许太关注一种花的成长而忽视了它与花园中其他花卉的和谐。你经常站在卧室