

企业 战略选择

企业发展航标图

■ 魏 杰 / 著

产业发展战略

市场发展战略

企业要素发展战略

资本经营战略

企业国际化战略

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业战略选择：企业发展航标图/魏杰著. —北京：
中国发展出版社，2002.6

ISBN 7-80087-578-4

I. 企... II. 魏... III. 企业管理-发展战略-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 030546 号

中国发展出版社出版发行

(北京市西城区赵登禹路金果胡同 8 号)

邮政编码：100035 电话：66180781

E-mail: fazhan @ drc. gov. cn

北京新华印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

开本：1/32 880 × 1230mm 印张：13

字数：255 千字 印数：1—15000 册

定价：32.00 元

本社图书如有印装差错，可向发行部调换

目 录

导 论	1
一、企业战略是企业的一个极其重要的问题	4
①企业经营战略是决定企业经营活动成败的关键性因素	5
②企业经营战略是企业实现自己的理性目标的前提条件	6
③企业经营战略是企业长久地高效发展的重要基础	6
④企业经营战略是企业充满活力的有效保证	7
⑤企业经营战略是企业及其所有企业员工的行动纲领	7
二、企业战略的形成机制	9
①可持续发展原则	10

②量力而行原则	11
③比较优势原则	11
④规模经济原则	12
⑤流动性原则	13
⑥务本性原则	13
⑦开放性原则	14
⑧动态性原则	15
三、企业战略的内容构成	17

产业发展战略

19

一、单业性产业战略

23

①选择何种产业	25
②选择某个产业的整体	28
③选择某个产业的某个环节	29
④选择某个产业的某个行业	30
⑤选择某个产业的某个层面	32

二、多业性产业发展战略

33

①企业选择多业性产业发展战略的理由	33
1. 分散经营风险	33

2. 产生协同效应	34
3. 稳定企业收益	35
4. 充分发挥企业潜力	35
5. 增强内部的融资能力	36
6. 扩大企业的市场权利	36
7. 培育新的经济增长点	37
8. 调动企业各级管理人员的积极性	37
②合力型多业性产业发展模式	38
③产业链型多业性产业发展模式	39
④混合型多业性产业发展模式	40
三、适应传统产业新状况的产业发展战略	43
①尽快提高传统产业的技术含量	45
1. 重视有利于产品升级换代的技术	45
2. 重视有利于产品深加工的技术	46
3. 用高新技术改造传统产业	48
②促进传统产业的产业重组	50
1. 传统产业之间的重组	51
2. 传统产业与高新技术产业之间的重组	51
③充分利用传统产业的新增长点	52
④促进传统产业职能的重新定位	56
1. 企业自身职能的重新定位	56
2. 政府职能的重新定位	56



- ⑤ 注重传统产业的产品差别力度 57
- ⑥ 促进传统产业的组织结构的调整 59
- ⑦ 注重传统产业中的市场机制的力量 60

四、适应高新技术产业新状况的产业发展战略

- 61
- ① 如何正确认识高新技术产业的内在规律 61
 - 1. 知识转化为技术 62
 - 2. 技术转化为产业 63
- ② 如何选择进入高新技术产业的切入点 66
- ③ 发展高新技术产业所必需的条件 70
 - 1. 实验室经济的形成 71
 - 2. 资本市场的有力支持 71
 - 3. 知识产权的保护 72
 - 4. 组织形式的合理化 72
 - 5. 发展方向的多元化 72
 - 6. 发展主体的企业化 73
- ④ 高新技术产业需要与新材料及新能源相结合 73

五、适应服务产业新状况的产业发展战略 75

- ① 现代服务业的需求快速增加 75
- ② 产业服务需求快速增长 78
 - 1. 产业技术服务 78

2. 产业设备服务	78
3. 产业维护维修服务	79
4. 产业咨询服务	79
5. 产业培训服务	80
③ 企业服务需求快速增长	80
1. 咨询服务	81
2. 培训服务	82
3. 法律服务	82
4. 文化服务	82
④ 居民家庭服务需求快速增长	82
1. 居民家庭健康服务	83
2. 居民家庭养老服务	83
3. 居民家庭教育服务	83
4. 居民家庭消费服务	84
5. 居民家庭投资服务	84
六、适应精神产品产业新状况的产业发展战略	
.....	85
① 精神产品产业是一个需求极其旺盛的产业	85
1. 为什么要大力发展精神产品产业	85
2. 精神产品产业化反映在各个方面	87
3. 教育产业化要大力发展	88
4. 精神产品产业化全方位深入	91
② 完善精神产品的流通市场	93



1. 完善精神产品市场的准入规则	94
2. 完善精神产品市场的交易规则	96
3. 完善精神产品市场的市场体系	98
<hr/>	
市场发展战略	101
<hr/>	
一、 市场发展战略的内在规定性	104
① 市场发展战略的定义	104
② 市场发展战略的作用	106
1. 使市场具有连续性和稳定性	106
2. 使各种影响市场发展的措施和手段有机地结合起来	107
3. 为企业提供市场发展的依据	107
③ 市场发展战略的内容	108
二、 价格战略	110
① 价格涨落机制	110
② 买价与卖价机制	111
③ 成本机制	112
④ 供求机制	113
⑤ 利润机制	113
三、 质量战略	115
① 全方位理解质量的内涵	115

②全方位贯彻质量标准	116
1. 达到生产质量认证标准	117
2. 达到产品质量认证标准	117
3. 达到企业承诺的质量标准	117
③全方位获得质量的比较优势	118
1. 在质量的某个方面取得优势	118
2. 在质量和价格比上取得优势	119
④在质量和技术标准比上取得优势	120
四、效用战略	122
①同类产品的消费效用比较	122
②消费支出与消费效用比较	123
③消费安全与消费效用比较	123
④个性化发展与消费效用比较	124
五、品牌战略	125
①品牌的内在含义	125
②品牌战略的内容	126
1. 提高品牌档次	126
2. 充分利用品牌效应	126
3. 创造品牌	127
4. 收购品牌	128



六、资源战略	130
①使用资源	130
②控制资源	131
③创造资源	132
七、服务战略	133
①服务形式	133
1. 售前服务	133
2. 售中服务	134
3. 售后服务	135
②服务内容	135
③服务水平	136
④服务方法	137
⑤服务费用	137
八、客户战略	139
①客户开拓	139
②客户选择	140
③客户管理	140
④客户沟通	141
⑤客户引导	141
⑥客户感情联络	142



九、文化战略	143
①产品文化品位的含义	143
②文化战略的内容	144
1. 造就产品文化品位	144
2. 充分利用文化品位	145
3. 收购产品文化品位	145
4. 提高产品文化含量	146
③文化战略案例	147
1. 社区文化的内容	150
2. 社区文化的特点	153
十、技术战略	157
①无害性技术战略	157
1. 产品消费对消费者无副作用	158
2. 产品消费对环保有良好作用	158
②适应性技术战略	159
1. 提高产品消费的享受性	159
2. 适应产品消费的偏好性	160
3. 注意产品消费的个性化发展	160
十一、销售战略	161
①充分利用各类有效的销售形式	161
②组建销售网络	162

③ 充分利用产权制度	163
④ 充分利用各种利益手段	163
⑤ 充分利用各种媒体	164
⑥ 充分利用行政及其社团的力量	165
⑦ 注意销售过程中的导向性	165
⑧ 注重销售服务	165

企业要素发展战略 167

一、企业技术发展战略	171
① 技术方向战略	172
1. 传统技术战略	172
2. 高新技术战略	173
3. 混合型技术战略	174
② 技术生成方式战略	174
1. 全方位模式	176
2. 技术创造模式	176
3. 技术产业化模式	177
③ 技术来源战略	177
1. 市场风险	179
2. 道德风险	180
④ 技术模式战略	180



1. 企业理念	182
2. 企业经营战略	182
3. 企业实力	182
4. 市场竞争状况	183
5. 法律环境	183
6. 政策支持	183
⑤ 技术资金筹措战略	184
1. 利用自有资金	185
2. 利用银行贷款	186
3. 吸收直接投资	187
4. 吸收风险投资	188
5. 其他方式	189
⑥ 技术开发力量组合战略	190
1. 渐进的研究开发	191
2. 根本性的研究开发	191
⑦ 全方位技术战略	193
1. 一体化技术发展战略	194
2. 全面技术能力培养战略	194
3. 技术再创新能力提高战略	195
二、企业人力资源战略	197
① 人力资源引进战略	200
1. 引进人力资源必须注重外部因素与内部因素	200
2. 人力资源的引进与培养相结合	203

3. 人力资源流动管理	204
4. 人才社会化	205
5. 人力资源国际化	206
② 人力资源培养战略	208
1. 工作能力与企业文化相结合	211
2. 人力资源培养与个人发展方向相一致	213
3. 人才专业化	214
③ 人力资源使用战略	215
1. 人力资源的配置	216
2. 人力资源的激励	217
3. 人力资源使用原则	218
三、企业资本融通战略	222
① 资本融通时机	224
② 资本融通规模	225
③ 资本融通方式选择	226
1. 债务资金与资本金的关系	228
2. 不同种类的债务资金之间的关系	234
3. 不同种类的资本金的相互关系	237

资本经营战略

243

一、资本经营的内在规定性	246
---------------------------	------------

①何谓资本经营	246
②经营商品与经营资本	248
1. 由经营计划转变为经营商品	249
2. 由经营商品转变为经营资本	250
③资本经营与资产重组	252
④资本经营与生产经营的相互关系	253
1. 过度强调资本经营	254
2. 过度强调生产经营	256
二、资本经营的目的及作用	259
①以追求比较优势相组合为目的的资本经营	259
②以体制改革为目的的资本经营	261
③以生产经营结构调整为目的的资本经营	261
④以规模扩张为目的的资本经营	262
⑤以获取市场份额为目的的资本经营	263
⑥以防范风险为目的的资本经营	264
⑦以自救为目的的资本经营	265
⑧以获取某种生产要素为目的的资本经营	266
⑨以区域战略为目的的资本经营	267
⑩以直接获取利润为目的的资本经营	267
⑪以融资变现为目的的资本经营	268
⑫以国际化为目的的资本经营	268
⑬以获得准入条件为目的的资本经营	269

⑭以获取生产能力为目的的资本经营	270
⑮以低成本为目的的资本经营	270
⑯以高收益为目的的资本经营	271
三、企业并购形式的资本经营	273
①企业是并购方式的资本经营的主体	273
②企业并购方式的资本经营需要有完整的产权流动体系	275
1. 实物权利交易	276
2. 持股权利的交易	277
3. 债权的流动和重组	278
③企业并购方式的资本经营需要有产权制度的支持	279
④企业并购方式的资本经营要有健全的并购技术	281
1. 现金收购	281
2. 股票收购	281
3. 综合证券收购	281
4. 管理层次收购	282
5. 杠杆收购	282
⑤企业并购方式的资本经营要有法律制度的支持	283
⑥企业并购方式的资本经营需要有良好的政策保障	284
1. 财税政策问题	284
2. 金融政策问题	286
3. 行业管理政策问题	287



四、上市形式的资本经营	289
①上市形式的资本经营的重组模式	289
1. 整体改组模式	289
2. 整体改组分立模式	290
3. 部分改组分立模式	290
4. 共同重组模式	291
②上市形式的资本经营的资产剥离	291
③上市形式的资本经营应注意的问题	292
1. 企业上市重组应遵循一定的原则	292
2. 上市重组要处理好被剥离的资产	293
3. 上市重组要做好各方面的重组	293
4. 上市重组要很好地对利润进行整合	294
五、上市后的资本经营	295
①资产剥离模式	295
1. 资产缩减	296
2. 资产置换	296
3. 资产出售	297
②兼并收购模式	298
③合并联合重组模式	298
④托管模式	299
⑤外资重组模式	300