

<< “十二五” 规划宝典之集团战略 >>

图书基本信息

书名：<< “十二五” 规划宝典之集团战略 >>

13位ISBN编号：9787111303008

10位ISBN编号：7111303008

出版时间：2010-4

出版时间：机械工业出版社

作者：白万

页数：328

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; “十二五” 规划宝典之集团战略 &gt;&gt;

## 前言

“十二五”规划之际我们必须指出，此次规划并不是完成一个战略规划那么简单，此次规划不同于之前的任何一次规划。

首先，对外面临国际环境空前复杂，全球化进程高度风险化、金融化、政治化、信息化的非常时期；其次，对内面临国家发展模式更迭，政治周期、金融周期、经济周期、产业周期大交错，国企改革攻坚，民企发展大转型等这么一个复杂的经营环境；最后，此次规划还在考验企业如何在政治、金融、经济、产业周期中的冲浪能力，看企业能否在波峰波谷间穿梭，甚至借助驾驭一系列的波峰形成跨越式发展。

所以说此次“十二五”规划一定是历来环境最复杂、目的最综合、影响源最多、不确定性最大的一次，使用通常的手法似乎已经不足以满足，因而就有了这本研究“十二五”规划的专著。

我们探讨作为企业如何利用构建型战略，通过集团战略规划(单体公司也需要利用这种规划思想)的手法来设计系统，继而利用生态构筑的手法来影响和促成这个系统。

而这个系统必须把握模式更迭，驾驭多个周期，引领公司在风险中经营风险，在周期中冲浪，在内外部之间打破边界，用生态的柔性手法去形成一个柔韧的新边界，它是动态的，是活的，是有组织智商的。

所以，在此次规划中我们必须引入生态构筑的手法。

所谓生态构筑的手法就是企业利用蝴蝶效应，要驾驭和利用风险，要充分管理不确定性，要利用内部系统的自稳定性去适应外界的波动。

此时企业内部是个复杂系统，而且套叠着一层层逐层减小的复杂系统，当然企业外部是个更大的复杂系统。

你身处哪种系统之中？

从根本上说，我们做战略规划就是在与系统的规律做游戏。

系统是可以被预测被管理的，而非完全随机的，从而来驾驭或影响系统。

系统的规律基本可以这样来理解：从小系统的决定论，到中系统的因果论；从多歧变点传导链，再到大系统的复杂系统特征，乃至巨系统的黑天鹅效应特征。

(1) 小系统就是构成元素较少，空间、运作层次跨度较小，时间跨度较小，边界相对清楚的系统，这种系统因为相对关系简单，基本呈现决定论特征。

因果关系直接相关 运作过程拥有可理解的逻辑 可预测 运作过程可预测可管理 小系统就像一个可爱的小村落，一个小而美的工厂，或者一个简单的产品，它的运作机理比较简单，因果性、逻辑性较强，随机性不大，相对容易预测，就像三天以内的天气预报一样。

(2) 中系统就是构成元素较多，空间、运作层次跨度较大，时间跨度较大，边界相对模糊，内部运作关系相对复杂的系统，这种系统因为相对复杂，基本呈现多歧变点传导链特征。

因果关系链长而多变 运作逻辑相对难以理解 小范围、小时间、小空间跨度相对容易预测，越大越难以预测 运作过程不可控，但可以积极去影响 (3) 大系统就是构成元素很多，内部层次很多，空间、运作层次跨度很大，时间跨度很大，边界非常模糊，内部运作关系很复杂的系统，这种系统因为很复杂，基本呈现复杂系统的特征。

初始敏感性：系统内的一小变动会导致系统的整个变革 不均衡性：成功一定是多个角度共同作用的结果 自组织性：系统内在规律自我复制、放大，拥有自己的规律 自相似性：系统在不同阶段总会存在很多相似的行为和做法 滞后性：在系统内部事物中，因与果之间总是存在着时滞 节点吸引力：系统中的事物在某个时点会停留很久时间。

## << “十二五” 规划宝典之集团战略 >>

### 内容概要

“十二五”时期（2011-2015年）中国和世界发展所面临的环境比较复杂，不确定因素较多，把握好“十二五”期间中国的发展方向、主要任务及政策取向，对于企业的发展至关重要。

《十二五规划宝典之集团战略》通过对集团型企业发展特点和自身运行规律的研究，在公司战略管理理论领域首次提出构建型集团战略理论体系和方法论体系，为中国企业在“十二五”规划中如何制定集团战略规划提供了强大的理论武器和方法指导。

《十二五规划宝典之集团战略》的读者群基础广泛，主要包括：国务院、国务院国资委、国务院发改委等相关部门的主管人员；各级地方政府相关部门和主管机构的主管人员；大型国有企业的中高层管理者；大型民营企业、快速发展的民营企业的中高层管理者；战略、投资、财务、人力资源等部门的专业人员及研究人员；大学EMBA、MBA、管理研修班学员和管理专业教师；以及对战略感兴趣的吾国吾民。

## &lt;&lt; “十二五” 规划宝典之集团战略 &gt;&gt;

## 书籍目录

前言 巨系统与集团战略的雄壮相遇：漫谈复杂系统下的集团战略规划第一篇 指导“十二五”规划的哲学大嬗变分析型战略VS构建型战略第1章 分析型战略在集团战略中的困惑1.1 分析型战略1.2 分析型战略为什么不适应集团的战略规划案例精选中国建材集团的超常规重组战略第2章 “十二五”规划方法论基础：构建型战略的创立构建型战略的来龙去脉第二篇 解构及重构“十二五”规划重新理解集团、战略、集团战略第3章 重新理解集团：战略规划核心主体再解读3.1 对集团的错误认识3.2 关于人造经济的思考3.3 单体公司与集团型公司运作差异案例精选复星的战略之魂第4章 重新理解战略4.1 战略解决三个问题4.2 战略的三个阶段4.3 战略的三个本质延伸讨论集团思考能力的建立延伸阅读世界是可以重组的第5章 重新理解集团战略5.1 关于集团战略5.2 集团战略的价值5.3 集团战略到底能解决什么问题5.4 集团战略三个方向的营销精选案例中粮集团的战略转型第三篇 突出整体设计和系统构建的“十二五”规划构建型的集团战略深度解读第6章 集团的整体战略：战略规划整体框架6.1 集团的整体战略6.2 集团层面战略五要素6.3 多元化集团战略的典范延伸阅读基于产业发展趋势视角的战略思考第7章 集团发展模式7.1 集团发展模式不是摸索出来的，是设计出来的7.2 从认识高度上把握发展模式7.3 集团一般发展模式7.4 知名公司集团发展模式点评7.5 集团跨界整合模式案例精选中化集团发展模式的演进第8章 资本运作战略8.1 在集团型企业里面对资本运作的理解8.2 资本运作战略的四个层次之一：资产运作8.3 资本运作战略的四个层次之二：内涵式资本运作8.4 资本运作战略的四个层次之三：外延式资本运作8.5 资本运作战略的四个层次之四：产融结合案例精选淡马锡国有资产管理模式研究第9章 产业组合战略9.1 集团的产业组合决定了集团运作的实质和规律9.2 从战略重要程度来管理产业的多层次组合9.3 从管理和运营维度来看的产业特征组合的四个维度案例精选华润集团的产业组合战略与6S管理体系第10章 横向战略的构筑与运作10.1 什么是横向战略10.2 九大横向战略10.3 以关联为核心构筑横向战略：积极设计是关键10.4 制定横向战略的七步法案例精选横向战略之沃尔玛的集整商业模式第11章 集团能力建设11.1 集团能力建设概述11.2 战略控制力11.3 总部能力搭建11.4 子集团（业务单元）能力战略搭建第四篇 追求期间效益极大化的“十二五”规划集团战略的规划、落地与反思第12章 总部层面战略和业务层面战略12.1 总部战略12.2 总部再造的几个着力点12.3 子集团（业务单元）战略延伸讨论子集团、孙公司如何做五年规划12.4 子集团（业务单元）主动参与和推动集团战略管理第13章 集团战略规划的导向与方法13.1 集团战略规划的导向13.2 集团战略的态势13.3 战略规划的方法体系13.4 情景规划法用于集团战略构建的一些探讨13.5 用构建型战略指导集团战略规划第14章 “十二五”规划指引：集团战略规划十步法14.1 五年规划体系溯源14.2 战略规划中必须关注的几个要点14.3 战略诊断14.4 战略分析与预测14.5 战略任务14.6 重大课题研究14.7 战略思考14.8 集团整体战略开放式方案设计14.9 整体与总部、子集团、业务单元战略规划14.10 集团各层次长、中、短期经营计划14.11 战略实施与推动14.12 战略保障体系14.13 战略规划中的管理14.14 关于商业模式、战略与“十二五”规划14.15 某集团战略规划纲要第15章 战略规划的实施和落地：集团战略管理体系15.1 三个体系15.2 五大支撑15.3 推动战略落地的十大工程15.4 战略管理的能力15.5 集团战略管理体系对战略的反作用力第16章 集团战略焦点管理和战略反思16.1 战略焦点管理16.2 战略焦点管理的探讨16.3 战略反思能力延伸阅读在某超大型集团战略诊断会上的演讲第五篇 国家战略与国家管控第17章 “十二五”规划的背景力量和影响源：集团战略与国家战略嬗变17.1 国家战略的八种模式17.2 关于科学发展观17.3 关于国进民退17.4 中国国有集团型企业的优选战略17.5 中国民营企业优选集团战略延伸阅读一极具穿透力的国家大战略：《彼得一世遗嘱》延伸阅读二威廉二世的国家战略附录A 集团战略的16个天问附录B 海航集团发展和管控的思考：白万纲博士在海航集团的专题讲座附录C 国家相关部委关于“十二五”规划文件汇编参考文献

章节摘录

Part 1 第一篇 指导“十二五”规划的哲学大嬗变 第1章 分析型战略在集团战略中的困惑 如果你是一家集团型企业的老总，聘请了国际著名的咨询公司为你做一个集团战略规划，但是不久你就会发现这个战略咨询报告根本不好用。

其实，这很正常，这是因为今天大部分咨询公司给出的战略规划大都是专业化、闭环化、分析型导向的战略规划。

本章就将为你揭示为什么分析型的战略规划方法对于集团战略规划根本就是无用的。

1.1 分析型战略 1. 分析型战略的内在基因 我们把透过信息和数据分析，揭示企业发展必然性逻辑的手法叫做分析型战略。

而把与之相对的，透过规律和本质把握，去全新设计和颠覆该企业原有路径的手法叫构建型战略。

我们时下所采用的战略规划大都是来源于西方的，像很多公司所主张的一套战略规划思想，当然这个战略规划思想又来源于像安佐夫、迈克·尔·波特等以分析、数据、逻辑为业的学者。

在所有渊藪背后，我们看到这些学者们工程或数学出身、经院履历远远多过经商经验的共性。

## << “十二五” 规划宝典之集团战略 >>

### 媒体关注与评论

要把加快经济发展方式转变作为深入贯彻落实科学发展观的重要目标和战略举措，加强规划引导，突出战略重点，明确主要任务，兼顾当前长远，调动各方面积极性，着力在“加快”上下功夫，推动经济发展方式转变取得扎扎实实的成效。

——胡锦涛 “十二五”规划工作中，贯彻落实科学发展观必须紧紧抓住发展第一要务，增强发展的协调性，努力实现又好又快发展；必须坚持走新型工业化道路，提高自主创新能力。

——李荣融 企业发展最关键的一个因素是战略的高度和统筹的周密考虑；另一个关键是保障战略落地的管控能力。

华彩经过多年研究和咨询实践提出的集团战略和集团管控体系，很好地结合了最关键的发展要素，与中国企业的发展实践非常契合！

值得各界借鉴。

——海航集团董事局主席 陈峰 战略要取各家所长。

通过构建性思考，形成自己的特点。

我们要学习GE的前三名战略，学习它让大象跳舞的管理哲学，我们也要学习巴菲特价值发现、投资组合的精髓。

更要学习李嘉诚先生既有自己操控也有战略投资的产业进退、组合之道。

但最终要通过系统的思考和构建来规划自己的战略。

——复星集团董事长 郭广昌 白万纲博士的新作蕴含了作者对战略的颠覆性思考和实操路径，推动我们深化对集团战略问题的理解和反思！

——宝钢集团总经理 何文波 在多变的环境和多样的选择中，企业难以完整规划和设计自身的发展路径。

往复式、螺旋式是探索，也是发展和创新，但是企业对于路线图永远是充满兴趣和期待的。

希望白万纲博士对于“十二五”规划的探索能够指导更多企业的发展之路。

——新希望集团副总裁 王航

编辑推荐

触目惊心——揭露分析型单体公司战略手法的灾难!      心惊肉跳——构建型集团公司战略如何开展?  
国企、民企如何在政治、金融、经济、产业周期中冲浪式发展?      如何打造集团远见, 投入五年改变命运?  
竞争指数级演进, 如何在五年内打造战略能力和体系?      答案绝对令您如坐针毡, 毛骨悚然!

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>