

## <<为什么雪球滚不大>>

### 图书基本信息

书名：<<为什么雪球滚不大>>

13位ISBN编号：9787300116921

10位ISBN编号：7300116922

出版时间：2010-3

出版时间：中国人民大学

作者：(美)马修·奥尔森//德里克·范·贝弗|译者:栗志敏

页数：166

译者：栗志敏

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>

## <<为什么雪球滚不大>>

### 前言

任何有意著书探讨有关“增长”问题的人都应该首先好好阅读潘卡·凯玛瓦特（PankajGhemawat）的《增长的推动力》（GrowthBoosters）o该文发表在2004.年7月份出版的《哈佛商业评论》

（HarvardBusinessReview一）上，它对有关“增长”的文献作品进行了分析研究。

凯玛瓦特喜欢阅读和评论顶级咨询公司所发行的最新刊物。

他通过《在版书目》（BooksinPrint）针对市面上有关增长问题的新书进行了调查研究。

他的主要发现是，不论经济发展处于何种阶段，也不管商业书籍市场整体的出版趋势如何，有关“增长”问题的书籍在持续增多。

他建议计划就增长问题著书之人在动笔之前要反思自己的“声音”是否具有创新性、正确性和实效性。

因而，在撰写本书时，我们时刻牢记“凯玛瓦特标准”。

企业执行委员会（CorporateExecutiveBoard，CEB）在过去25年内致力于为世界知名企业的高管提供服务，指导成员学习并应用提高绩效的最佳实践方法。

一路走来，我们也在不断为“增长”问题的探讨添砖加瓦。

部分读者可能第一次听说企业执行委员会。

我们是一个先进的庞大网络，汇聚了全球最大型的私企和上市公司的领导人，致力于协助他们改善个人和企业绩效。

《财富》500强企业中80%以上为我们的成员企业。

在我们所服务的对象中，1 / 3为非美国企业。

我们的成员主要来自企业高管层，例如，人力资源总监、首席财务官和首席信息官等。

我们会针对这些高管们所关心的重大问题进行研究调查，相关调查费用由成员们分担。

委员会的发展历程可以被视为是对增长问题和最佳实践方法的不断探索，而我们的每位新成员都会贡献出他们的新观点和新思路。

企业执行委员会下属的企业战略委员会（CorporateStrategyBoard）拥有数百位成员，均为全球顶级企业的战略、规划和发展负责人，他们迫切希望了解利润增长的核心，出版该书的构想由此诞生。

《为什么雪球滚不大》一书由3大部分构成：大型企业的增长历程我们调查了过去50年间曾入选《财富》100强的500余家企业，对它们的发展和增长情况进行了全面的定量分析。

## <<为什么雪球滚不大>>

### 内容概要

这是一本商业、管理书籍。

卓越的大公司到达某一高峰之后，公司增长就会止步，随后几年的销售收入一落千丈，像3M、苹果公司、卡特彼勒、奔驰，也都难逃此劫。

它们都是在加速增长的过程中，突然陷入了停滞，增长率骤然跌落，并连续下滑，就仿佛战略支柱轰然崩塌，令公司失去了前行的动力。

而且，公司高管很少有人预见到危机的到来；尽管问题已现端倪，但许多核心的绩效衡量指标并没有起到警示作用。

作者对《财富》100强中500多家领先公司如宝洁、IBM、沃尔玛、波音等在过去半个世纪（1955年至2006年间）的增长历程进行了全面分析，着重研究了增长停滞点，即公司增长开始出现长期滑坡的转折点。

通过该研究，他们弄清了导致公司增长停滞的一些最常见的原因，其中大部分都是管理层能够控制的因素，且半数以上都归属以下四类：优势地位束缚、创新管理失灵、过早放弃核心业务和人才储备匮乏。

## <<为什么雪球滚不大>>

### 作者简介

德里克·范·贝弗，CEB首席调研官。  
负责为企业制定战略。  
负责企业状况调研。  
曾负责惠普、苹果等国际知名企业的调研、分析。

## <<为什么雪球滚不大>>

### 书籍目录

第一部分 大型企业的增长历程 第1章 增长也有极限吗 第2章 停滞并非危言耸听 第3章 增长停滞的沉重代价  
第二部分 增长停滞的根源 第4章 增长停滞的原因 第5章 不可控因素 第6章 高估优势地位 第7章 创新管理失效 第8章 过早放弃核心业务 第9章 其他战略因素 第10章 人才储备匮乏 第11章 其他组织因素  
第三部分 跨越停滞点 第12章 为传统战略注入新气息 第13章 如何规划未来 第14章 确保增长战略的实施 第15章 复兴之路  
附录1 调研分析方法说明 附录2 停滞因素研究中所选择的样本企业 附录3 停滞预警信号：管理层自测题 译者后记

## &lt;&lt;为什么雪球滚不大&gt;&gt;

## 章节摘录

插图：表5-1中列出的例子对商业史学家来说都不陌生。

杜邦和陶氏化学分别在1951年和1953年遭遇增长停滞，这都是因为它们是在战争中被迫放弃了自己的垄断地位。

杜邦在1957年还面临了另一项挑战。

当时，一项根据《克莱顿反托拉斯法》（Clayton Act）做出的裁决迫使公司交出其所拥有的通用汽车6300万美元股票，而杜邦持有这些股票已经超过40年时间。

早在1914年，皮埃尔·杜邦（Pierres. duPont）就对通用汽车进行了投资，并在之后担任了通用的总裁。

施乐和IBM在20世纪70年代所遭遇的增长停滞主要源于政府对其掠夺性行为的指控和反托拉斯调查。

作为补偿，施乐被要求许可其竞争对手使用其静电复印术，其中包括IBM和柯达。

而面对掠夺性定价和垄断行为的指控，IBM被迫将其服务公司剥离，随之失去的还有1亿美元的合同。由于担心政府的反应，IBM管理层决定推迟进入逐渐壮大的小型计算机市场，这导致公司数十年稳定的增长轨迹上出现了罕见的长达5年的中断。

在对样本公司进行研究时，我们注意到，大部分政府监管行为都发生在研究期的初期，而且大多数与激进的反托拉斯诉讼相关。

从历史的角度来看，最近发生的部分案例都是一些例外情况，并非常规现象，例如，微软与美国反托拉斯部门自1999-2004年进行了长达5年的斗争，并在其后又与欧盟委员会（Europe Commission）进行了长达4年的争论。

对一流企业的高管而言，最近的担忧并非关于反托拉斯的法庭审判，而是公众舆论的批评。

我们将公众质疑的声音称做公司的增长许可。

行业领头羊企业的高管们，如沃尔玛、通用电气和英国石油公司（BP），日渐重视当地和整个社会对自身动机和影响范围的理解，并且在推进自己的增长计划时努力争取这些外部关键“选民”的默许。我们注意到，众多公司在声誉管理上取得了重大进展，而它们在声誉上所面临的风险也在加大。

互联网使得公司的行为变得越来越透明，而我们相信，这会让越来越多的公司将该问题提上战略管理的日程。

经济不景气下一个超出高管层控制范围的因素就是经济的严重不景气。

在过去的15年里，经济一直保持稳定的增长态势，偶尔会出现轻微的技术性衰退，但影响甚微。

## <<为什么雪球滚不大>>

### 后记

企业的增长和发展一直是一个热点话题，也是高管们的工作重心和追求目标之一。

中国的经济在飞速增长，借助这股发展大潮而突飞猛进的企业屡见不鲜。

但在强劲的增长之后，紧随而来的也许就是增长的停滞。

极少有大型企业能有效地回避营业收入出现增长停滞的问题。

在增长出现停滞后的10年间，公司市值平均缩水74%，而首席执行官和高管团队往往也因此改朝换代。

停滞点就是一个分水岭，也是企业面临“存亡危急之际”。

选对了则可继续前行，还会上升至新的高度；而选错了就会前功尽弃，从此走向衰落。

为什么会出现此类停滞点？

如何回避此类停滞点？

面对停滞点又该如何取舍，如何把握？

针对这些问题，《为什么雪球滚不大》一书也许能给予读者更多的启发和感悟。

作者对500多家企业的增长之路进行了彻底的研究。

研究发现，导致增长出现停滞的根本原因纷繁复杂，让人眼花缭乱。

针对这些问题，作者介绍了众多一流企业的优秀经验和工具，这些方法将帮助企业对遭遇增长停滞的可能性进行评估、维持或重获增长的动力。

全书将数据和事实分析相结合，对众多大型企业的发展历程进行了深刻解析，为读者提供了一个全新的视角。

没有哪本书能提供有关“增长问题”的全部答案，但前人之路，后人之鉴。

本书值得读者认真阅读，细细揣摩，并灵活运用。

保持预见、提升能力、主动变革，这也许就是企业突破停滞点的重要原则。

有机会能深入解读该书的内容，并竭尽所能向读者提供译本，深感荣幸。

衷心感谢北京同文世纪公司的诸位老师，以及我的家人在翻译过程中所给予的帮助和支持。

疏漏之处难免，还望指正，以便再版。

## <<为什么雪球滚不大>>

### 编辑推荐

《为什么雪球滚不大》：让你的企业跨越停滞点，实现持续增长的神话。

历时半个世纪的探寻，揭秘《财富》100强企业发展轨迹。

87%的世界100强企业都曾遭遇增长停滞，如果不能在短时期内反弹，就会陷入一个增长缓慢甚至是负增长的阶段，而只有7%的机会能重返增长轨道，那些未能重回增长轨道的企业，日后的增长率将再也不会超过2%，从此陷入万劫不复之地。

你的不会《为什么雪球滚不大》挖掘出了导致企业增长停滞的根源，为企业提供持续增长的出路。

富兰克林柯维公司总裁兼首席执行官，波士顿咨询公司高级副总裁，高乐氏公司副总裁，嘉吉公司副总裁，IBM公司战略规划副总裁，嘉信理财集团前首席战略官联袂推荐。

CEB（企业执行委员会）是一家客源极广的咨询公司，管理着一个全球领先的咨询和绩效改善的庞大会员网络。

会员为来自50多个国家的5000家全球最大型的上市和私营企业，其中八成会员曾入选《财富》500强。曾为惠普、3M、苹果、美一银行、卡特彼勒、奔驰、李维斯、玩具“反”斗城及沃尔沃等国际知名企业提供过咨询服务。



<<为什么雪球滚不大>>

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>