

<<执行7步>>

图书基本信息

书名：<<执行7步>>

13位ISBN编号：9787509204436

10位ISBN编号：7509204437

出版时间：2009-1

出版时间：泽维尔·吉尔伯特、贝蒂娜·比歇尔、罗达·戴维森、陈然 中国市场出版社 (2009-01出版)

译者：陈然

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>

<<执行7步>>

内容概要

《执行7步》为你提供了必要的方法，帮助你应对有效执行中的7项最大的挑战。多达62%的旨在实施企业变革的项目都惨遭失败，失败的根源不在战略上，也不在项目的想法及产品上，而是在于没有得到有效的执行。如果执行得更好的话，项目的成功几率就会增加，你就会看到你渴望得到的结果。

<<执行7步>>

作者简介

作者：(英国)泽维尔·吉尔伯特 (英国)贝蒂娜·比歇尔 (英国)罗达·戴维森 译者：陈然泽维尔·吉尔伯特，是国际商业动态研究中心LEGO主席。

也是一位战略方面的教授。

他在IMD担任过多项管理职务，例如上世纪90年代初负责过财务，也做过信息技术主管。

他对项目管理中的战略研究颇多。

帮助管理团队、设计并执行重大项目。

并且培养管理和领导干部。

作为高层团队的顾问，泽维尔的贡献是帮助团队做好执行工作。

使项目获得理想的结果。

贝蒂娜·比歇尔，是一位战略及组织学教授。她指导公共项目及企业内项目，帮助管理团队实施战略性的革新项目。

她目前的研究方向包括战略实施、新企业发展、战略联盟及变革管理。

贝蒂娜也是一位高级顾问，她与一些欧洲和亚洲企业合作，帮助企业做好战略性革新项目。

罗达·戴维森，是IMD的项目经理。

她曾与许多跨国企业合作。

为它们量身定制项目，解决关键的业务问题。

她还积极地支持项目后工作。

将学习经验转化为业务成果。

在进入IMD之前她在麦肯锡公司供职，还获得牛津大学博士学位。

<<执行7步>>

书籍目录

执行7步——踏踏实实地把工作做好的智慧从0开始一个真实的执行案例及其它第1步 执行要明确重点17重点是什么18关注战略中的优先重点20选择最合适的方向26路线选择32第2步 执行要选个好团队38梦之队39主管者支持40正确领导·走向成功45招募能干的成员49两颗定时炸弹54创建团队57第3步 执行要有路线图60启航前的准备61路线确定三部曲63作出路线图78第4步 执行要志在必得79一定要赢80快要准备好了92领导者能做的事99第5步 执行要关注进程104让目标实现105灵活的安排109资源安排115检查工具121管理执行风险126第6步 执行要充分利用资源131身先士卒133战略的“受害者”136资源获取140赢得有利的公众态度146第7步 执行要关注结果159后续把握的必要性161实施后续把握172时刻为团队把脉180最后的话执行好不好还要看结果

<<执行7步>>

章节摘录

虽然人们倾向于依赖成功经验行事，但过去取得巨大成功的战略策划却不一定能长久维持下去。经理人喜欢坚持成功经验，而实际上却形成了行为定势。

的确，多数组织很难突破原有思维另辟蹊径，他们都习惯了紧抓效率不放。

他们专业经验丰富，兢兢业业，自有一套资源，按老道的经验行事，他们不可能打破自己反复实践中形成的定势，即便要打破，也是很难的事情。

在咖啡店生意不景气的时候，霍华德·舒尔茨创立了星巴克，而且做得不同凡响。

当服装市场低迷，款式陈旧、销售下滑时，阿曼希沃·奥德加在西班牙的拉科鲁尼亚开设了萨拉服装店，以全新的方式销售时装。

英迪泰公司则满世界搜罗年轻人喜欢的时尚品，然后以极快的速度投入生产形成产品系列。如今英迪泰在31个国家有100多个经营机构，店铺达1000家。

英国乐购超市的主席依安·麦克劳林在上世纪八九十年代的市场定位是追求质优价廉的大众化顾客，如今其经营已扩展到很多国家，店铺达900家。

不仅如此，乐购还成为世界最大的网上百货公司。

这些企业不是步步为营，它们超越竞争对手的秘诀在于不盲目推崇高效率。

虽然它们的确效率很高，但它们不仅限于此，还积极尝试新的思路。

那些只看到效率的竞争对手则从未认真考虑过把资源精力分出一些来用于常规以外的东西上。

策划者喜欢做事有规矩，但这样一来思路就会狭隘。

例如，核心执行机构往往不容易贴近实际，从而解决方案也不能直击要害。

常规以外的创新机遇需要的是崭新的、非常规的认识。

一味讲求效率的话，只是在原有基础上的改进，却会越走越远，一直到迷失方向。

这样的策划者其实并未做对战略策划，甚至连什么是战略策划都不懂。

<<执行7步>>

后记

“战略做得再漂亮，”温斯顿·丘吉尔说——眼里闪烁着智慧的光芒，“你都得不时看一看结果。”丘吉尔当时所指的是政治而不是商务管理，但他的话对于我们来说同样有用。我们的目的是通过本书提醒大家注意战略是一柄双刃剑。

一方面，对于高层经理来说它意味着重大责任，这是一种令人激动甚至是有变革意义的责任。世界各地的战略领导者都全神贯注地为战略观的树立努力工作，媒体和学术权威对此给予高度的评价，但这些机构往往也是不看结果，他们忘记了这句话(一位匿名评论者所言)：“战略是把人放到竞技场上，但成不成还要看执行。”

由此看来，战略本身也有极大的内在风险。也许你没听说过盖伊·川崎，但人人都知道史蒂夫·雅布斯，两人都在苹果公司建立初期为苹果公司工作过，当时是上世纪80年代，雅布斯是首席执行官。川崎是营销和产品创新部领导。但2007年我们听到川崎是这样评价的：这就是我所说的战略冲突。

也就是说，有巨大成功可能性的战略同时也有巨大的失败风险。换句话说，我们所知道战略与成功之间的关系都是对的，但却是不完整的，这样很危险。愿景、承诺、关注……这些实际上都是成功战略定义中的要素。但这些要素也是和一些最惨重的战略灾难系统地联系在一起的。我们觉得川崎的话很有真知灼见，因此用他的话为本书收尾，我们相信自己对他的话是很理解的。我们见到很多公司都满怀信心和期待地推行很漂亮的战略，但可惜很多时候聪明的设计却没有得到很好的实施。

如川崎所说，战略越大，风险越大。倘若没有细致艰苦的执行，即便不失败的话，也只能达到平庸的结果。我们屡屡见到有经验的企业经理对于战略的选择不当，因此他们所作的选择一开始就注定失败。我们也看到一些好的战略交给了不是很强的团队来执行，战略的实现就受到了影响。我们还看到有的战略范围不清晰，动力不足，遇事才临时应付，执行做得很差，使高层经理们苦恼不已。

在这些案例中，他们所启动的战略从未获得完全的成功。我们不用查很多卷宗(或回忆很多案例)就会发现，许多能干的经理在启动很好的战略活动时，根本没去注意组织中他们所领导的人们是否和他们齐心去努力。有些经理很有魅力，也善于交际，他们明确地分配了资源并启动了战略活动，但随后就隐退了，或者忙于做其他事情，撇下执行团队，让大家弄不清楚自己是引领企业未来的先锋还是管理方不再欢迎的局外人。

换言之，我们常常见到企业领导人对于战略的后续把握疏忽大意，使战略遭遇失败的风险。我们撰写本书的目的是衷心希望读者能意识到我们所总结的七项执行挑战，获得七种克服困难的指导思想。

我们在本书引言中提到过这七项挑战，并将其编为七个章节。近几年来，“执行”成为商界的一个关键词，其重要性不言而喻。许多企业都在尝试很多新事物，新型产品和服务层出不穷，但我们看到许多企业中的执行环节都很薄弱，因此我们主张每位企业领导都要全力提高执行中的思想水平。最后要说的是发展自身的一系列能力很重要，包括对好的想法的把握、与他人合作进行实施，然后全程把握直至完全胜利，这样才能克服阻碍，走向成功。在瞬息万变的世界里，有战略头脑的人一定懂得执行。

<<执行7步>>

媒体关注与评论

“一个好的业务设想仅仅是开始，它只有通过执行才会有结果。

CIBA成功地运用了泽维尔及其IMD的团队所创造的先进方法，使我们的执行紧紧围绕企业战略展开。本书成为了CIBA全体业务领导者的标准参考书。

”——瑞士CIBA专业化学品公司董事长兼首席执行官 阿明·梅耶博士 “《执行7步》清晰地界定了战略的成功标准。

从而与核心业务的成功标准区别开来，这对于企业成功是很重要的。

”——美国卡尔塞克公司董事、杰尼柯国际公司(戴尼斯柯A/s)前首席执行官兼董事长 罗伯特·H·梅耶 “我与本书作者密切合作，开展我们的战略性革新项目，他们对于实施中的挑战考虑得很透彻，使我印象颇深。

他们的方法对我们的思维及工作方式产生了巨大而深远的影响。

”——芬兰奥托科姆普oYI公司主席兼首席执行官 约哈·兰塔宁 “要做好执行就像戒烟或减肥一样难——也像戒烟或减肥一样容易。

本书设计了既简单而又不简单的必要步骤帮助你到达彼岸。

”——LEGo集团首席执行官兼主席 约根·维格·纳斯托普

<<执行7步>>

编辑推荐

《执行7步》由中国市场出版社出版。

<<执行7步>>

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>