

<<集团管控方略>>

图书基本信息

书名：<<集团管控方略>>

13位ISBN编号：9787802553149

10位ISBN编号：7802553148

出版时间：2009-11

出版时间：企业管理出版社

作者：王吉鹏

页数：310

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>

## <<集团管控方略>>

### 前言

国内对于“集团”概念的研究是从1992年开始的。当时，原国家经贸委组织开展了一个有关集团的研究课题，认为“集团”的构成分为核心层、紧密层、松散层3个层次。这个“集团”是“企业集团”的概念，是一个法人联合体，不是我们现在所说的“集团管控”中的“集团”，即集团公司。

后来，从1998年开始，我零零散散地、大样本地对集团化管理进行系统化研究，到2002年，已经有一些研究成果了。当时我判断，从1998年到2000年，我国的经济形势是一个小的发展浪潮，是往高速成长的方向发展，一定会出现规模大的集团公司。

2003年，国资委的成立体现了这个发展趋势，代表国有资产投资人行使大型企业的管理与整合权力。同年，作为咨询机构，仁达方略形成了集团化管理的基本脉络。比如，我们对集团文化建设、集团组织、集团战略、集团法人治理等进行的研究，对集团企业干部管理进行的研究，都是面向集团进行的研究。

到2004年，我们逐步形成了相对完整的集团管控框架。2006年，正式出版《集团管控》（第一版）专著，明确提出了“集团管控”概念，构建了集团管控总模型。

同期，还有国务院企业研究所副所长张文奎、中国人民大学王凤彬教授对集团管控的研究，虽然大家研究的路径不同，但研究的目标是一致的，研究的是同样的集团，同样的管控。

## <<集团管控方略>>

### 内容概要

《集团管控方略：危机之下集团企业管控释义(第3版)》是《集团管控》的第三版。这一版距离第二版的出版时间只有不足一年的时间。

为什么要在这么短的时间里急切地推出第三版呢？

从2008年下半年开始，由欧美国家金融海啸引发的后来迅速席卷全球的经济危机，导致国内国际形势发生很多很大的变化。

集团企业的外部环境发生了急剧变化，逼迫集团企业必须有所选择。

第三版《集团管控》首先介绍了当前集团企业的总体发展态势以及集团管控的理论研究进展，提出了新的集团管控总模型；再次，《集团管控方略(第3版)危机之下集团企业管控释义》介绍了如何构建集团企业的战略体系、组织结构体系、责权体系和业绩评价体系，这是集团管控模型的4大核心体系，为广大读者提供了一个系统化的“集团管控”理论体系；最后，《集团管控方略(第3版)危机之下集团企业管控释义》从人力资源、业务流程、文化、品牌4个方面着重介绍了集团企业并购重组后的管理整合，为集团企业并购重组后的管理研究提供了可贵的借鉴之处。

## <<集团管控方略>>

### 作者简介

王吉鹏，著名管理咨询专家，中国权威的企业管理咨询机构——北京仁达方略企业管理咨询公司董事长，实战派咨询代表人物，长期从事组织行为与组织变革实证研究与咨询实践。

在国内率先提出“集团管控”概念，并将“集团管控”咨询模型应用到集团公司管理实践之中，受到国内业界的广泛认可。

在企业文化咨询领域，创建了全新的企业文化实证性理论体系和建设方法，其提出的价值观的起飞与落地模型、战略导向型企业文化理论、企业文化诊断评估系统、集团文化生态理论等得到了广泛认同，有效解决了企业文化建设浮在空中无法落地的弊病。

其受聘为清华大学、北京大学、中国人民大学等国内多所知名院校客座教授，兼任《经济观察报》、《中国经营报》、《第一财经》、《环球企业家》等多家媒体常务编委、特约专稿撰稿人，先后发表文章约200万字。

著有《集团管控》、《企业文化建设》、《绩效管理》、《薪酬管理》、《学习型组织建设实务》等作品30余部。

其领导的金牌咨询团队曾为国家电网、国家开发银行、中国银行、中石油集团、中粮集团、中国五矿集团、中圈航油集团、中国长城资产、华电国际、中华通信集团、中；大唐集团公司、中国电子信息产业集团、中国电信、中国铁路、中国北方车辆集团、上海大众、中国机械工业集团公司、蒙牛乳业、大庆油田、大连化工集团、山西晋煤集团、江西铜业集团等数十家国内知名大型集团公司和英博啤酒，英美烟草等多家国际集团提供过专业咨询服务。

## &lt;&lt;集团管控方略&gt;&gt;

## 书籍目录

第一篇 集团管控：应对危机的良策第一章 浴火重生危机之下集团管控新思路1.1 前所未有的振荡：外部环境巨变1.2 主动出击还是被动应战：集团自我审视1.3 发展中的困惑：集团面临的现实问题1.4 走出误区：泛管控理论要不得案例：某路桥企业的集团改制与管理模式设计第二章 只牵一发而能动全身的联动系统：集团管控内在逻辑2.1 学会方法比指出路径更重要：集团管控理论研究进展2.2 仁达方略集团管控总模型和核心问题2.3 三种常见集团管控模式的评估与选择案例：某电力投资集团：集团战略下的管控模式选择第二篇 谋定而后动：集团战略体系第三章 多元化产业集团的产业组合战略3.1 区分多元化产业集团与投资集团3.2 多元化产业集团产业组合平滑波动曲线理论3.3 多元化产业集团投资最优组合模型第四章 有径可循：集团战略管控方法4.1 集团战略规划与分子公司的战略对接4.2 集团管控中的战略执行4.3 管控战略执行效果的评估案例：某医药集团的战略规划与战略重组第三篇 承上启下：集团组织管理体系第五章 总部定位：集团公司的功能定位5.1 集团总部的一般功能5.2 不同管理模式下的集团总部定位5.3 集团管理层次定位案例：某省投资集团管理层次定位第六章 成为战略的有效载体：集团组织结构6.1 战略决定结构，结构传承战略6.2 不当无用的婆婆：集团组织结构类型选择6.3 让组织结构创造价值：集团总部部门职能设计6.4 发挥保护伞的作用：总部对下属单位的管控案例1：某城建集团总部组织结构调整案例2：某机械制造集团组织结构调整与变革第七章 集团法人治理7.1 集团法人治理的价值目标7.2 股东大会、董事会、监事会和经理层的权力分配7.3 国有控股集团和民营集团法人治理体系设计案例1：某金融集团法人治理结构案例2：某煤业集团的法人治理第四篇 最核心的一环：集团责权体系第八章 集团责权体系的建立8.1 遵循五项基本原则：集团责权体系构建8.2 集团各管理层关键职责设计8.3 集团总部与业务单元权限划分案例：长江实业集团的责权体系第九章 集团责权体系变革9.1 集团责权体系制度文件9.2 五步骤实施集团责权体系变革案例：某能源集团的责权体系变革第五篇 关键支撑：集团业绩评价体系第十章 集团业绩管理10.1 业绩管理的目标和原则10.2 典范的业绩管理流程10.3 业绩管理改革的要点.....第十一章 集团全面预算管理第十二章 集团财务管控第六篇 1+1+2：集团管理整合第十三章 集团人力资源整合第十四章 集团业务流程整合第十五章 集团企业文化整合第十六章 集团品牌建设与整合传播参考文献附录

## &lt;&lt;集团管控方略&gt;&gt;

## 章节摘录

1.1.3 技术趋势 科学技术常被冠以第一生产力的称号，科学技术对经济发展起着重要的推动作用。

对于某些领域（例如IT、信息行业）的企业来说，只有不断掌握最新的技术才能立于不败之地，华为就是个典型的例子。

根据网络和电信行业研究公司DellOro Group数据显示，2008年第四季度，华为市场份额上升到12%，排名第三的设备商阿尔卡特朗讯则从16%下降为14%。

华为一直不得其门而入的北美市场，也开始有所松动。

不久之前。

华为被美国电信运营商Cox Communications选中，为其提供端到端的CDMA移动网络解决方案。

对于华为来说，这是一里程碑式的事件。

也难怪华为副总裁徐直军直言，2009年华为在北美市场上的表现将超过2008年。

根据华为刚刚发布的年报，2008年华为全球销售收入达到183.3亿美元，同比增长42.7%，也超过之前170亿美元销售收入的预期。

净利润达到11.5亿，同比增长20%。

40%的增长基本符合了华为的成长节奏，但是如果相对比行业内其他巨头的年度业绩，就可知华为之春风得意：2008年，爱立信净收入减少40%，诺基亚西门子亏损3亿欧元，阿尔卡特朗讯（阿朗）、摩托罗拉、北电更是亏得一塌糊涂。

在排名前几位的巨头之中，只有华为一枝独秀。

华为在别人的忧患中享受着高速成长。

信息技术的发展和成熟不但催生了一个新兴产业，而且对其他企业也产生了意义深远的影响。

因此，企业要增强技术进步意识，充分认识技术进步对创造经济效益、提高竞争力的重要性。

1-1-4 行业竞争结构 竞争是经济社会永恒的主题，在市场经济环境下，竞争更是企业时时祭在心头的一把达摩克利斯之剑。

根据波特（M. E. Porter）的观点，一个行业中的竞争，不只是在原有竞争对手中进行，而是存在着五种基本的竞争力量：潜在的行业新进入者、替代品的竞争、买方讨价还价的能力、供应商讨价还价的能力以及现有竞争者之间的竞争。

这五种基本竞争力量的状况及综合强度，决定着行业的竞争结构。

对于潜在的行业新进入者，例如电信行业2009年面临最大的风险是，客户正在向新进入市场的非传统电信运营商流失。

## <<集团管控方略>>

### 媒体关注与评论

仁达方略作为业界倡导“方法型”咨询的优秀代表，从企业的具体管理实践出发；结合大量的管理咨询经验，强调国际领先管理研究成果的本土化实践，研发形成了符合中国企业特点、行之有效的理论模型……作为中国大企业、大集团的协会组织，我们郑重向中国的大型企业集团推荐此丛书。

——中国集团公司促进会常务副会长 顾家麒 本套丛书最鲜明的特点是将企业管理理论和管理实践进行了很好的结合，案例新颖、可操作性强。

丛书结构完整内容翔实是一套指导大企业、大集团高层管理实践工作的优秀思想库和方法库。

——中国机械工业集团公司总裁 任洪斌 “集团管控系统”地介绍了有关集团管理理论，还汇集了大量国内外最新的集团变革和管控的案例，涉及众多行业囊括了国企、民企和一些外资企业等所有制形式，为企业提供了一套理论兼顾实践的好书。

——中国矿业大学管理学院副院长 安景文教授

<<集团管控方略>>

编辑推荐

集团掌控经典之作 仁达方略·管理经典



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>