

《略胜一筹》

图书基本信息

书名：《略胜一筹》

13位ISBN编号：9787111141259

10位ISBN编号：7111141253

出版时间：2004-05

出版社：机械工业出版社

作者：曾鸣

页数：166

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

内容概要

纵观20年来中国本土企业成长的轨迹，从总体上可以归于两类。一类我们称之为“机会经营者”，另一类我们称为“产品经营者”。“机会经营者”所擅长的，是把握住中国改革开放中的每一个先机，寻求由于宏观环境和市场的剧烈变化所带来的机遇，整合资源，获得跳跃式发展。由于这类企业以机会为先导，什么挣钱做什么，往往在业务上体现出复杂的多元化特性，成长为大型的多元化企业集团。与“机会经营者”不同，“产品经营者”的起点是一个明确的产品和行业。最初的短缺经济为“产品经营者”度过生存阶段，获得原始积累提供了良好的环境。而随后市场需求的爆炸式发展造就了一批迅速壮大的行业领先者。较大行业的“产品经营者”，如联想，华为等，都是专业化的企业。而一些较早成熟的行业的“产品经营者”，如家电企业，已经逐渐开始向其他的产业扩张了。

然而，当市场环境逐步规范，增长速度渐趋平缓，无论是“机会经营者”还是“产品经营者”，都走到了一个十字路口。如何充分利用多年的积累，在新的生存环境下获得新一轮的发展，是当前中国本土企业所面临的生死挑战。

十字路口的中国企业，何去何从？谁能成为中国未来的商界领袖？谁最有希望成为世界一流的强手？本书通过严谨的理论分析和大量的实证研究，深入探讨中国企业未来成功所必须解决的核心问题，并提出可以独特的解决方案。

“大舍才能大得”，强调抓住历史时机，完成从多元化扩张到专业化经营的转变，是决定中国企业未来的至关重要的一步。只有迅速果断地放弃很多看似诱人的机会，砍掉许多还在盈利的业务，“弃子争先”，企业才能够大刀阔斧地前进，取得真正的可持续性发展。

“大赌才能大赢”指出，在战略上突破，集中力量“大赌”，是中国企业迈向世界一流的必经之路。成功的战略由于其前瞻性，在初期一定带有“大赌”的味道。这种建立在敏锐的战略观基础上的“大赌”，既不同于中国企业传统的“拍脑袋”的盲目冒险，也不同于打着“规避风险”名义的四面出击、浅尝辄止。高层次的战略观和判断力，是中国企业家目前最为欠缺的。正是为了坚定中国企业家决策的信心和执行的魄力，我们才特意强调了未来要想大赢，必须大赌，在明确的战略指导下，选定面向未来的发展方向，然后倾全力投入。

“大拙才能大巧”指出，一个好的战略，其优势往往要5年、甚至10年以后才能显现出来。过早的调整战略决策，就可能毁掉企业获得成功的机会。战略的难点在于贯彻和坚持，而贯彻的基础在于企业是否拥有与战略相匹配的系统管理能力。企业系统管理能力的培养，不可能一蹴而就，需要长期不懈的努力。从这个意义上来说，真正的“大巧”来自于“大拙”，而所谓“大拙”就是对战略的长期坚持，以及全面、系统的配套管理能力的建立。管理上越扎实，战略上才会有越高的灵活性。

《略胜一筹》

作者简介

曾鸣博士，1991年毕业于复旦大学世界经济系，1998年获得美国伊利诺斯大学（University of Illinois at Urbana-Champaign）国际商务及战略学博士学位。

曾鸣博士现任长江商学院教授兼高层管理培训中心学术主任，同时受聘于INSEAD（欧洲工商管理学院，2003年英国《金融时报》全球商学院排名第四）。曾教授是唯一在世界顶级商学院讲授战略学的中国学者。

作为战略及国际商务方面的专家，曾教授致力于战略创新，战略转型，战略联盟与并购，电子商务，以及国际化战略等方面的深入研究。曾教授的研究在《Academy of Management of View》，《Organization Science》，《Journal of International Business Studies》，《Harvard Business Review》，《California Management Review》等世界顶尖管理杂志得到发表和认可。《华尔街日报》《经济学人》多次介绍曾鸣教授的研究成果。

曾教授多年来致力于中国企业的发展研究。他与处于领导地位的中国企业包括海尔，联想等一直保持紧密的合作关系。他的关于海尔收购战略的案例在由欧洲管理发展基金会主办的案例评比中曾获得声誉卓著的2000年Pedro Nuño奖，并广泛运用于商学院的教学中。曾教授2003年在《Harvard Business Review》（哈佛商业评论）发表的关于中国企业国际竞争力的文章在全球产生了巨大的影响，是近年来哈佛商业评论被引用最多的文章之一。曾教授还在国内重要财经媒体如《中国企业家》发表专栏文章，探讨中国企业未来发展面临的核心挑战。

曾教授由于在战略管理领域内对中国企业的开创性研究而在国内外享有盛名。

曾教授经常在美国，欧洲及亚洲的著名商学院为高级经理人员教授各类MBA、EMBA及高层管理短期培训课程，为很多知名企业提供培训和顾问服务，并在重要的管理会议上发表演讲。

《略胜一筹》

书籍目录

《略胜一筹》

媒体关注与评论

中国商界名人评价 曾鸣先生是一位认真负责的学者。自1998年回国，他花费了6年时间深入研究中国企业的实际运作才总结出书中这些优秀的成果，从而能够将国外先进的管理理论与中国企业的具体实践有机地结合起来，深入浅出且具备指导意义。——联想集团董事局主席 柳传志 曾鸣先生通过大量的理论分析和实证研究，纵观20年来中国本土企业成长的轨迹，探讨中国企业未来的战略选择，帮助中国企业寻找持续发展的最佳路径，这正是本书的价值和意义所在。——万科集团董事长 王石 历史给了一批中国企业成为世界级公司的机会，如何把握这一机会，曾鸣教授以实证的方式，给了有志成就这一目标的企业家战略思考的指引。——用友软件股份有限公司董事长 王文京 成功的战略是企业制胜的法宝，曾鸣教授的大作引起了我的共鸣，值得让更多人借鉴。——中国远洋运输集团总裁 魏家福 在2000年跨世纪之时，我提出了一个重大命题：现在争雄的中国一流企业，5年后依然称雄的能有10%吗？《略胜一筹》一书已经给了我们一定的答案，更给了我们思考的空间。——东方集团董事长 张宏伟 建设中国的世界级企业，是未来20年中国企业经营者的艰巨挑战。曾鸣先生的书为此做了有益的探索，令人深思。——中国网通集团副总裁 田溯宁

精彩短评

- 1、貌似是第二版。FROM WY.
- 2、在中国现在的时候，对大多数企业非常有具有战略意义
- 3、理论扎实，案例丰富。佩服，佩服
- 4、将中国企业在改革开放后的发展分为3个阶段，能够了解中国企业的部分DNA。还是挺不错的一本书。没有提出具体的解决方法
- 5、战略就是选择，放弃，与众不同
- 6、消遣，干货不多

- 7、我读的曾鸣博士的第二本书，作为企业战略领域的专家，他的书短小精悍而又能将此领域的核心用浅显的语言表达出来。此书写于2004年，书中总结了中国企业发展的特点，由改革开放初期的多元化，综合商社，即什么生意赚钱就做什么，到90年代在解决了生存问题后，开始朝专业化方向发展，讲究企业系统化管理和战略。书中用华为，万科，东方希望3家公司作为例子，分析了各自的发展轨迹，其中华为基本从企业创立之初就走专业化技术路线，万科后期在剥离了众多非核心业务后回归住宅地产，东方希望则是专于一两个主营业务，而非核心业务则必需与这些业务具有互补关系，形成强大的产业格局。我记得当年去听王石的哈佛游学分享会时，他说要把万科建成工程师为主体的公司，这点让我感到意想不到。
- 8、但凡在企业里折腾的久点的，都会谈到一个业务的规划、策略、执行，以前总是很纠结，在做项目的时候不知道领到了任务，但不知道该怎么做，看看有很多路，找到那条最简单的书发现很难；在年初做全年规划的时候，或者纯新的业务，做还是不做？到底怎么做？别问老板，他无法告诉你，听他的话你会死，不听还有成功的可能，听谁的？曾教师！
- 9、算是一个管理上的总结，案例贴切但是又有点过时。
- 10、思维开阔，大家风范。
- 11、简洁实在可惜对我还早了点
- 12、感觉不是太新，但是比较系统，逻辑很清楚
- 13、1、企业要可持续发展就要有长远的战略；
2、发力最好不要分散
3、做决策的时候要有冒险精神
4、管理能力
6、危机意识，自我更新，果断，坚持

有空再读一遍

- 14、很短，但内容挺丰富的。虽然只有一个论点：企业的战略才是决定企业实力的最大因素，但说得深还是不容易，不愧是雕爷最佩服的曾鸣老师
- 15、观点讲得太多，个人觉得较空泛，放之四海皆准
- 16、没怎么看懂，下载到了kindle里面准备反复看。
- 17、曾教授有高度、善概括、语言平实，不愧是大师
- 18、实在是没意思啊！举了那么几个老掉牙的案例，且每个也没讲清楚。
- 19、全书的核心其实就是一句话，从战略角度，集中力量做企业的差异化。
- 20、#恒阅#
- 21、案例经典，说理透彻，逻辑清晰，文笔流畅。战略学习好书一本。
- 22、我的格局还不够高，看不懂这一本到底在讲什么战略
- 23、“想做可做能做”战略的适时，需要运营和管理、组织的支持。
- 24、做企业如同过人生 每个人都是自己国度的国王 要脱颖而出 战略太重要
- 25、作者为阿里的总参谋；1) 全书的关键词：大舍大得、大赌大赢、大拙大巧、机会经营者、产品经营者；2) 中国企业传统经营思路：机会导向、资源整合、巧妙运作；转型：战略导向、能力基础、系统管理；3) 机会--项目--圈钱--大项目--圈大钱--财务危机--崩溃；4) 任正非三化：“先僵化”接受，“再固化”运用，“后优化”改良。

《略胜一筹》

- 26、大舍大得、大赌大赢、大巧若拙
- 27、有点泛，提出了一些道，但是具体的法和术的部分基本不涉及。
- 28、good
- 29、中国企业现状成因，面临挑战和战略出路。案例上正面万科华为希望，反面tcl联想。扣一星，重复描述多，缺打磨
- 30、曾教授的水平不用怀疑，但是这本书确实是有点早了，适合第二阶段的企业发展战略
- 31、大舍大得大赌大赢大拙大巧
- 32、雕爷常提的“我老师”。果然一本好书，常读会常新。

1、但凡在企业里折腾的久点的，都会谈到一个业务的规划、策略、执行，以前总是很纠结，在做项目的时候不知道领到了任务，但不知道该怎么做，看看有很多路，找到那条最简单的书发现很难；在年初做全年规划的时候，或者纯新的业务，做还是不做？到底怎么做？别问老板，他无法告诉你，听他的话你会死，不听还有成功的可能，听谁的？曾教师！

2、中国需要改革的现象很多，首先必须真正树立国企由国家拥有，必须造福人民的观念；加强管理，对贪污的人撤职查办，让管理不得力的人辞职下台；上位的人必须是有能力的人，在考核就能拿出解决问题的具体方案，克服国企赔钱的现象，杜绝国企压榨社会的现象。不然是有国企不如没国企，因为目前的中国式的社会主义，只是令国企敲诈人民合法化，保护一小部分人的特权利益。无论前任现任的中国领导人又或薄X来都强调发展中国式的社会主义。那理念应该意味着关怀整个社会，实现平等均富。为达成目标我们必须做两方面的事情。在概念上我们应该先弄明白，当今资本主义的弊病是什么，以便创造优胜的中国式的制度。在现实上，由于中国是世界上贫富悬殊严重的国家之一，很多现象需要被改革。政府控制的企业，资金应该被有效监管利用，不然一切将流于空谈。本文将围绕这几点展开讨论的。资本主义的缺点是，一切企业私营化，政府除了征税，没有别的生财之道。长期提供社会福利，令政府最终债台高筑，走进了死胡同。奥巴马前阵子对中国国营企业体制的肯定，是由衷之言。中国国家仍然拥有不少企业，能从中取得经济来源的话，政府可以在发展社会福利均富方面扮演很重要的角色。国企的架构因而应该不惜一切地保存。我们的改革的方向，必须是有利于强化这种优势而不是逃避问题地削弱这种优势。西方经济学家主张以消费去刺激生产扩张，繁荣社会，结果是商人赚钱，民众债台高筑。资源被透支，环境被污染。引致祸害无穷。中国人尊崇节俭，不是从经济中消费中寻乐，而是因为精神上的知足而常乐。在公园唱卡拉OK，打麻将，交换养生心得，用很少的钱就可以得到很多的快乐。我们中国式的社会主义，应该沿着这个方向发展，建立小康社会，就是在温饱之下过简单幸福的生活，而不随西方的消费旋律起舞。把这两个方向特点定下来后，我们要检讨实践中的障碍，最重要的是国家企业以及资金必须得到严格的管理。如果管理不善，国企不但不是财富的来源，而且会成为烧钱的黑洞。目前我们的一些企业靠着垄断市场，赢取的巨利不是全数上缴国家，而是拿去浪费贪污。例如山西国企煤企老总白培，作为国家受薪干部，家里有几千万元的现金与贵重物品，竟被当地纪委视为合法收入。另方面钢铁，远洋，造船的，等行业，亏损巨大，成为烧钱的黑洞，没人关心。形成国企的钱不是被夺光，耗光，就是被亏光。在金融界打滚多年的中行行长周小川，在离职之前的有感而言，就指出了中共对干部不管理，不问责的态度。他说：“政府对决策方面的错误及效果，不检讨，不公布，不总结，将房市泡沫，巨额坏账呆账以及海外投资的巨额亏损留给下一任。地方党政为了虚假政绩，欠下巨额债务，根本难以偿还，却照样获升迁，升到最高领导层去。”最近中国联通对西班牙的电信投资，就损失了一半高达58亿美元。相信没有人因为这投资决定的失败而被问责。同样的情形存在与对中国养老金的投资管理。据说目前出现的空帐已达2万亿元，光2011年就有缺口767亿，比2010增加11%。缺口的原因是中国政府公务员和事业单位没有缴纳社保金，却拿取比一般人高三倍的退休金。从这点也可以看出，国企不但没有对国家上缴税收，而且是在利用特权，剥削社会，剥削人民。据说对国营企业地方政府乱放款的国家银行，对存户收费的项目在中国高达3000多种。手续费和佣金达上市银行受入的三分之一。要被改革的现象很多，首先必须真正树立国企由国家拥有，必须造福人民的观念；加强管理，对贪污的人撤职查办，让管理不得力的人辞职下台；上位的人必须是有能力的人，在考核就能拿出解决问题的具体方案，克服国企赔钱的现象，杜绝国企压榨社会的现象。不然是有国企不如没国企，因为目前的中国式的社会主义，只是令国企敲诈人民合法化，保护一小部分人的特权利益。

3、这是一本很薄的书，我从网上买到的时候，第一个念头是这个作者真能蒙人，那这么些内容来糊弄人，我都觉得被老柳给骗了。（我是在卓越上看到柳传志的推荐才买的。）看了以后才发现，任何东西不能看量，关键是质。其实，越有价值的东西越简单。这本书对于已经发财的大老板非常有用，不管是80年代发家的还是90年代的；对于想创业的人也非常有用；对于想找工作的更实用，因为您可以学会如何判断一个公司的前途，男怕入错行，您不能在一个地方工作5年后，才发现这个公司的方向是错的，那个时候就已经完了。

4、这本书说的道理似乎人人都懂，但不是每个人都能系统的说出个所以然来。曾鸣教授站得更高，所以以俯视的姿态把如何拟定企业发展战略（无论是集团巨头或者刚刚创业的小公司），如何运营，

《略胜一筹》

如何执行，以及三者的关系说得很透彻。建议看完以后再找来《从优秀到卓越》和《基业长青》重读，理解又会深入一步。

章节试读

- 1、《略胜一筹》的笔记-第33页
- 2、《略胜一筹》的笔记-第47页
- 3、《略胜一筹》的笔记-第85页

这本书尚可。结合本地化做得不错，比较简单。

要点，中国企业阶段的变化，从机会导向走向战略导向，战略导向十分重要。

2.要开始归核.GE不是都能学的，要从专业化走向多元化，而不是多元化走向成功。

3.在作出决策是要有冒险精神。

《略胜一筹》

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:www.tushu111.com