

略胜一筹



[略胜一筹 下载链接1](#)

著者:曾鸣

出版者:机械工业出版社

出版时间:2004-05

装帧:平装

isbn:9787111141259

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，都是专业化的企業。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下一轮的发展，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道路必经之路。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。

作者介绍：

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 Nueno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。

目录: 推介一 柳传志文推介

推介一 王石专文推介

自序

致谢

前言

第一章 新的生存环境

市场竞争的全面展开

全球化的经济整合

企业生命周期的亲年轮回

第二章 新竞争规则

租时代的游戏规则

战略时代的部分规则

第三章 大舍才能大得

多元化扩张的必然阶段

多元化经营的历史合理性

企业发展需要“归核”

“多元化投资、专业化经营”的误区

“可不可做”与“该不该做”

第四章 大赌才能大赢

超越朝代的战略突破

大赌的战略原则

成功的战略转型

欲求大赢惟有大赌

第五章 大拙才能大巧

从核心竞争力到系统管理能力

适时修补短板

缩短建立竞争能力的周期

第六章 凤凰涅槃

强烈的危机意识

超越自我的观念更新

战略定位决定如何在舍

果断选择后对全力大赌

企业家的脱胎换骨

附录A 华为公司大呈记

附录B 东方希望集团大事记

附录C 万科公司大事记

曾鸣博士简介

· · · · · (收起)

[略胜一筹](#) [下载链接1](#)

标签

战略

管理

曾鸣

商业

企业

中国企业

略胜一筹

经济

评论

出版已经十年多了。里面提到的几位企业家，再回头看也是千差万别。思维的逻辑演练才是最有价值的，看看湖畔大学现在的布道内容，已经对阿里的影响便知。

#恒阅

#曾教授的经典作品，对于战略的理解无出其右

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。

貌似是第二版。FROM WY.

我的格局还不够高，看不懂这一本到底在讲什么战略

good

大舍大得；大赌大赢；大巧大拙；十几年前的书，现在看着依然受益匪浅！
华为越发的卓越了！

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。

看完只想把曾鸣教授每本书都买来拜读。这本书虽然是
04年出版，但一点也不过时，是为了帮助中国企业思考并回答一个性命攸关的问题：未来三五年，怎样的战略选择才能保证中国企业的持续增长，进而奠定世界级企业的坚实基础？这本书放到今天一点也不过时，很多企业都还在犯书中提到的错误。

这本书的特点是很有中国的本土性特点，讲道的时候不空不虚，有助于了解中国的企业如何成为今日的自己，以及战略的真正内核

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。

简洁 实在 可惜对我还早了点

“想做 可做 能做” 战略的适时，需要运营和管理、组织的支持。

什么是格局 又什么是正确的 成功的就是正确的？有结果的我们在反推成功的结论
没成果的我们就在分析着预测 什么是对 什么是错 好像记得有谁说过一句话
成功的说什么都是对的 因为他是成功的 可是他成功的因素 我们能分析的全吗
缺少一个因素他又能成功吗？

晚了十多年才讀，結合書中的內容再看身邊發生的真實例子，真是感嘆。
曾教授不愧國內首屈一指的戰略教授，本書目標人群應該是企業市值過億的企業家，
而不是中小企商人及新手創業者。

泛泛而談

戰略

戰略的意義，就是站在山腳的時候，能夠看到山巔的風景，並指引你最終爬上山巔。

曾教授講的是產業鏈戰略？

[略勝一籌_下載鏈接1](#)

書評

曾鳴企業發展三部曲的第一部，06年寫的書，真正的高瞻遠矚，13年後的今天依然大部分適用。這三部書建議一起看了，《略勝一籌》《龍行天下》和最新的《智能商業》，個人感覺非常好，特別適用於傳統行業的從業者。
副標題叫做，中國企業持續發展的出路。如果我們把個人當作是一間...

這本書出版於2005年，我在11年後才開始閱讀。源自雕爺對阿里巴巴參謀長曾鳴教授的強烈推崇。
除了本書中核心觀點：大舍大得、打賭打贏、大巧若拙等之外，曾鳴教授更啟發了關於以下幾點思考：
1、企業發展和個人成長內在規律是一樣的，因此企業戰略選擇和個人職業規劃非常相似...

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，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…

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…

中国企业演变三阶段 企业生命周期

中国企业的经营思路将会经历从“机会导向”到“战略导向”、从“资源整合”到“能力培养”、从“巧妙运作”到“系统管理”的根本转变，这是新的竞争环境下企业生存发展之道。战略首先是一种思考的方法。战略是为了达到一定的目标，在特定的环…

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…

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，让管理不得力的人退职下台；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…

[略胜一筹 下载链接1](#)