

高效的企业战略管理是发展法宝 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/255/2021_2022__E9_AB_98_E6_95_88_E7_9A_84_E4_c67_255328.htm 当今，世界经济动荡不定，企业的经营环境发生着剧烈变化。我们正处在淘汰别人或被别人淘汰的大变革时代，是生与死的抉择时代。要在这样激烈的竞争时代中生存与发展，仅仅靠组织好企业内部的生产，经营已远远不够了。因此，高效的企业战略管理在当前异常激烈的竞争环境中，尤其显得重要。企业要生存，要持续成长，必须深谋远虑，必须有战略眼光，确定战略定位，明确战略重点，抓好战略策划，并加以有效地实施。所谓企业战略，是在分析企业外部环境和内部条件的基础上，为在竞争中求生存和发展而做出的总体的、长远的谋划与对策。它具有全局性以企业的全局为对象，根据企业的总体发展需要规定企业的总体行为；纲领性规定着企业的目标、重点、措施，是企业经营发展的纲要；长远性为谋求企业的长远发展，在科学预测的基础上，开拓未来的前景；竞争性为谋求不断扩大市场占有率，同竞争对手争高低；应变性根据企业外部环境和内部条件的变化，适时加以调整，以适应变化后的情况。企业战略是企业发展和拓业必须遵循的原则和方针。它应该根据企业拥有的资源情况，企业的产品、技术、信息优势的具体情况来制定。他一般应包括：发展方向战略、企业经营战略、管理战略、企业文化战略、市场竞争战略、人才管理战略、企业信息化战略等等。企业战略一般应随企业资源优势的变动而变动。没有战略的企业，其生命力是短暂的。一个企业，只有战略定位准确，才能顺应时代发

展的潮流，抓住机遇，加快发展，为企业插上腾飞的翅膀。反之，一个企业在战略定位上不准，那么，企业就会遭受挫折，甚至一蹶不振，导致破产。从一定意义上说，今天的企业已进入了战略竞争的年代，企业战略已成为现代企业发展的中心问题，企业之间的竞争，在相当程度上表现为企业战略思维、战略定位的竞争。因此，如何在激烈动荡的市场竞争中，制定和执行正确的企业战略，已经成为决定企业能否立于不败之地的关键。企业在充分认识了企业战略的重大意义后，应把工作重点转向企业战略策划上来，造就一流的企业战略。企业战略策划的要素有很多内容，企业可根据自身实际情况确定企业战略策划的基本要素。笔者认为，一个成功的企业战略策划内容应主要包括四个方面的核心基本要素，那就是：第一，一定要制定一套科学务实的经营战略策划；第二，一定要制定一套运作高效的管理战略策划；第三，一定要制定一套极具激励作用的人才战略策划；第四，一定要制定一套具有强大生命力的，并带有鲜明个性特色的企业文化战略策划。那么，为什么成功的企业战略策划主要包含这四大核心基本要素，而不是其它要素呢？笔者认为，一个企业的成功，首先它的经营战略必须是正确的。经营战略主要解决的是企业“做什么”这个重大问题的。其次，它的管理战略必须是具有高效率性质的。管理战略主要解决的是企业“怎么做”这个问题的。第三，它的人才战略必须是具有激励作用的。人才战略主要解决的是企业事情“谁来做”这个问题的。最后是企业的文化战略。成功的企业，它的企业文化必须是具有强大生命力的，并同时带有重大鲜明个性特征的。企业文化战略主要解决的是回答企业“我是谁”这个

在竞争中明确定位的重大问题的。现代策划中往往又因此把它归结到企业的品牌战略策划上去。另外，以上四大基本要素中，前三个基本要素都是为回答最后一个要素“我是谁”做铺垫的。那么这四个核心要素的基本内容及其相互关系主要体现在哪些方面呢？结合本公司战略策划的实践，笔者简单地谈一谈这四大核心要素的基本内容：一、就企业的经营战略来说，它的基本内容主要包括：产品与市场领域、成长方向、竞争优势和协同效应。这也是安索夫著名的企业战略管理要素内容。这四个方面的基本内容可以在企业中产生一种合力，形成企业的共同经营主线。在做企业经营战略策划时，首先应当从产品、技术以及市场营销等方面的类似性，为企业确定出一条共同经营主线。这是企业战略策划中十分关键的内容，也是十分重要的第一步。金邦实业在策划企业经营战略时，首先对本行业产品、技术与市场领域进行充分的调研，对企业所处的竞争环境有足够的分析，对企业所处发展阶段以及未来前景进行准确定位，以一种全局和动态的意识，确定本行业的竞争优势和核心竞争力。通过内部资源整合，并以创新方式为企业增添独特价值，来创造和维持企业的竞争优势和核心能力。二、就企业的管理战略来说，它的基本内容主要包括：组织系统、指挥系统、联络系统、检查反馈系统、预算计划系统等。它的特点是必须密切配合企业的经营战略特征来制定。服务于经营战略并服从于经营战略。搞好管理组织系统建设是做好管理战略策划的重要前提。因为企业战略确定后，管理层组织体系是决定性的因素。必须造就管理层组织具备专业的知识技能；独挡一面、勇挑重担、敢于负责的工作能力；坚忍不拔、披坚执锐、不畏艰

辛的拼搏精神；群策群力、团结协作、相互依存的团队意识。必须是敢于否定自我、善思知进，擅倾听取长、勤奋好学的学习型组织；同时加强组织体系权力与责任的结构分配，各组织体系做到各司其职，各尽其能，责任明确。

三、就企业的人才战略来说，它的基本内容主要包括：人才的选用和招聘、培训、激励等。人才是每个企业梦寐以求的强盛之宝，人力资源是第一资源。金邦实业一直把人力资源开发、构筑人才高地作为企业发展的一项重要战略。

1、善于选拔人才：公开招聘，公平竞争，择优录用，多渠道，全方位。要从道德品质、智力因素、非智力因素和身体条件等方面全面考察被选择对象，善于从现实的表现预测其发展，把有真才实学具有发展前途的人选拔出来，要善于给人提供实践的机会，使其潜在的才能变成对事业的贡献，从中脱颖而出。

2、善于使用人才：企业要善于使用人才，知人在于善任，优才要优用。要为人尽其能创造一个良好的环境，激励其充分发挥潜能为企业创造价值。用人所长时也要容人之短，克服忌贤妒能思想，见贤思齐，胜者为师。

3、重视培养人才：人才必须立足于自身培养。全面规划，有组织、有计划、有步骤地实施对员工的培训和教育工作，按需施教，学用结合。对不同部门、不同岗位有所选择有所重点进行培训、教育，培养人才，加强考核，以激发人才，使其尽快成为企业的骨干力量。

4、能够留住人才：事业留人，制定明确的发展战略目标、远景规划，激发员工长期工作的热情；感情留人，注重企业文化培育，通过塑造企业文化建立起员工对企业深厚的感情是留住人才最好的办法；待遇留人，合理的分配机制，公平的竞争机制和良好的晋升机会使优秀人才通过自身的努力

能够有良好的职业发展。四、就企业的文化战略来说，它的基本内容可以一言以蔽之，就是做好企业的CIS系统策划。CIS系统包含三大部份：MI系统（理念识别系统）、BI系统（行为识别系统）、VI系统（形象识别系统）。企业文化是企业的灵魂，是企业全体员工共同的价值观体系。其核心就是培育和创造一种符合企业实际，催人向上、开拓创新、永争一流的企业精神。企业文化成为企业核心竞争力是企业发展的必然趋势。而企业文化战略策划的最终目的，就是通过企业文化建设，形成一种企业独特的价值观，再把这种价值观加以提炼、升华，从而成为一个极具个性的、鲜明的、并有强大生命力的著名企业品牌。金邦人知道，未来的市场竞争就是品牌互争长短的竞争，品牌是企业最宝贵的资产。金邦实业的企业文化战略就是以精心打造“金邦”品牌为中心，内强素质，培养企业精神；外塑形象，宣传企业品牌；用文化打造企业品牌，用文化指导企业发展。企业战略策划内容方方面面，笔者认为，只要精心做好上述四大基本要素的策划，成功的企业战略策划是可以做的好的。一个好的企业战略，要靠坚定的执行力去贯彻落实。如果没有执行力，那么企业战略只能是空想，永远无法实现。实践证明，企业成功的20%的因素在于战略策划，80%的因素取决于执行力。因此，企业在做好战略策划的同时，更重要的是培养企业对战略策划的执行力。培养企业必须要有忠诚的精神、服从的意识、创新的勇气和超常的实施意志，坚定不移地执行企业战略，从而把企业引向胜利的彼岸，创造出辉煌的业绩来。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com