

成功创业者的商战“五计” PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/282/2021\\_2022\\_\\_E6\\_88\\_90\\_E5\\_8A\\_9F\\_E5\\_88\\_9B\\_E4\\_c123\\_282547.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/282/2021_2022__E6_88_90_E5_8A_9F_E5_88_9B_E4_c123_282547.htm) 第一计:战略和执行 什么叫战略？很多人把战略、目标等等混在一起。其实，战略就是在目前的情况下如何最容易最有把握去获得成功或达到你的目标的方法。而所谓的执行就是一个个战术，每一场仗怎么打，怎么用兵等等。战略和执行可以用四个字来代表：三心二意。三心：信心，一个企业必须有自己企业的理念，办一个公司如果只是为了挣钱，那么这个公司是做不长久的；用心，成功的企业不是靠科班出身出来的，MBA课堂出不了企业家，都是企业家去参加MBA课堂讨论。企业家要用心去考虑；细心，其实很多企业管理都是非常基础的，我们出现的问题或者成功都是在看似简单的问题上面。二意：做企业归根到底是一门生意，一定要全心全意用方法去做；应该有一种诚意，不管对你的客户、对投资人、对员工或对自己，都应该有一种诚意来认认真真地把你的企业做好。第二计：金蝉“托”壳 一个企业的战略执行能力，可以这样比喻，如果能够把一个企业做成一栋房子，不光你自己住在里面舒服，你不住时，别人也要能够舒舒服服地住进来，这样才是好的战略执行能力。做一个企业实际上应该把这个企业做成一栋别人也可以住的房子。我们每年要接触上百个中国企业家，但是中国企业是一个企业一个样，每个企业的样子都跟领头人是一样的，一旦换了一个领头人这个企业就不再是以前那个样子。我们有进入五百强的，都是中字头的，占有中国的垄断资源。真正做到国外同行尊敬的企业基本没有，原

因是什么？我们中国不注重制度化，注重个性，注重想像力，注重自己的权利或者是这种东西的满足欲望，每个企业如果换了一个主要领导人，这个企业几乎就要从头来，这是非常大的资源浪费。第三计：见风使舵 定出一个战略是非常难的事情，但战略观念仅定出来挂在墙上、写在纸上没有用，战略执行起来也非常艰难。我们输在诚信不严谨、流程不严谨上，说得很好的设计，但执行起来问题却出来了。很好的战略执行出来变成了相反的。本来很好的项目你组织这个人做得不成功，有些项目给了另外一个人另外一个团队却做得很好，战略执行的严谨性和人力资源的配置起了很大作用。发展目标确定以后，整个执行或者实施过程当中要根据你不同的情况、不同的状态结合自己企业的实际情况调整实施目标，这样你这个企业就能加快发展，才能更好发展。第四计有舍有得 每一个企业有自己企业的情况。每一个企业所处的阶段不同，各自所制定的基本战略也有所不同。比如一个企业在初创阶段应该多一点胆量，少一点谨慎，多一点实干，少一点求全。初创阶段尽量壮大自己这是主要战略思想，当企业进入到一个发展阶段时期，总的应该是发展莫忘健康，一个企业五年或者八年以上，这个时期应该积极地整合各种优势资源，确定主业，使企业价值最大化。企业进入发展期，在发展时期应该处于健康状态，在过程当中制定战略时要敢于放弃一些机会。很多东西想得很好无法执行，必须让企业的负责人防止内讧。我们的企业到一定的规模时期应该学会常防，避免一些外部的干扰，这样一些好的战略才能得以实施。第五计：水火相容 投资公司本身很难生存，我们还想做实业，但是由于投资公司出来的人有一个毛病，总觉得要

追求利润高的，回报率快的，做实业总觉得不爽。创业家一般人的性格比较激情比较冲动，但是做管理战略需要一步一个脚印扎扎实实。一边是火焰一边是冰块，创业家要有火一样的热情但是又要有冰一样的冷静，在一个成功的企业家身上能体现，要么真有这样的性格，要么在企业长期发展过程当中不要配同样性格的人。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](http://www.100test.com)