

<<华为的企业战略>>

图书基本信息

书名：<<华为的企业战略>>

13位ISBN编号：9787807478959

10位ISBN编号：7807478950

出版时间：2010-10

出版时间：海天出版社

作者：李正道，文丽颜 著

页数：232

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>

## &lt;&lt;华为的企业战略&gt;&gt;

## 前言

企业犹如明星，其命运随着潮流的变化而跌宕起伏，但华为似乎可以算是一个例外，在每一个浪尖谷底，它总是坦然以对，走着自己的路，并最终开辟出一条通往世界的扩张之路。

2009年，在国际金融危机的大背景下，对中国许多企业来说都是备受考验的一年。然而对于华为而言，却在这一年中逆势增长，美国业务增长60%，华为全年营业额超300亿美元。作为中国最成功的民营企业，华为的营业额已经步入世界500强的门槛，成为真正意义上的世界级企业。

“10年之后，世界通信行业三分天下，华为将占一分。

”华为总裁任正非当年的豪言犹在人耳。

如今，华为这一梦想已然实现。

华为总裁任正非凭借着自己出色的经营思想和远见卓识的管理才能，创建了华为，并带领着华为在发展中不断地壮大，从中国走向世界，使华为在世界上产生了巨大的影响并最终改写了全球电信业的“生存规则”。

《时代周刊》曾这样评价任正非：年过60岁的任正非显示出惊人的企业家才能，他在1987年创办了华为公司，这家公司已重复当年思科、爱立信卓越的全球化大公司的历程，如今这些电信巨头已把华为视为“最危险”的竞争对手。

英国《经济学人》对华为也给予了极高的评价：“它（华为）的崛起，是外国跨国公司的灾难。

”华为是中国企业实现国际化的一面标志性的旗帜，它所走过的路正在成为众多中国企业学习的经典教材。

华为的逆势增长，有其偶然性，也有其必然性。

必然性在于，它在管理方法、营销策略、战略谋定、人力资源管理、国际化、企业文化、研发策略有特别的成功基因，拥有了这些基因与武器，华为自然能够披荆斩棘，成为中国企业中的佼佼者。

成功基因一：管理模式 华为之所以成为中国民营企业的标杆，不仅因为它用10年左右的时间将资产扩张了1000倍，不仅因为它在技术上从模仿到跟进又到领先，更因为华为与国际接轨的管理模式。

西方人崇尚法治，而东方人则倾向于人治。

华为的管理，始终是中西方管理理念的碰撞和结合。

从流程和财务制度这些最标准化甚至不需质疑的“硬件”开始，从制度管理到运营管理逐步“西化”，潜移默化地推动“软件”的国际化。

诞生于1995年的《华为之歌》唱道：“学习美国的先进技术，吸取日本的优良管理，像德国人那样一丝不苟，踏踏实实，兢兢业业。

”华为最终决定向美国学习管理。

华为同IBM、HayGroup、PwC和FhG等世界一流管理咨询公司合作，在集成产品开发（IPD）、集成供应链（ISC）、人力资源管理、财务管理和质量控制等方面进行深刻变革，引进业界最佳实践，建立了基于IT的管理体系。

任正非表示：“在管理上，我不是一个激进主义者，而是一个改良主义者，主张不断地进步。

”“我们要的是变革而不是革命，我们的变革是退一步进两步。

”

## <<华为的企业战略>>

### 内容概要

本书以理论和实际相结合的笔触，从企业战略着手，依据“战略定位”、“国际化战略”、“客户战略”、“创新战略”、“技术战略”、“竞争战略”诸多华为式战略，力求使读者对谜一样的华为获得一种全新的认识、全新的视野以及达到一种全新的境界。

## &lt;&lt;华为的企业战略&gt;&gt;

## 书籍目录

前言 向华为学习什么第1章 战略定位 第一节 专业化战略 第二节 战略新定位 专题1：迈克尔·波特：战略定位的三个出发点 专题2：亨利·明茨伯格：制定战略要向手艺人学习 案例链接：万科：专注住宅开发第2章 国际化战略 第一节“农村包围城市” 第二节 在电信业的冬天崛起 第三节 屡败屡战的坚持 第四节 快速响应客户需求 附录：日本企业国际化的经验 案例链接1：索尼国际化带给中国企业的启示 案例链接2：韩国公司的国际化道路第3章 客户战略 第一节 不卖最贵，只卖最好 第二节 客户需要什么就做什么 第三节 为客户融资 第四节 迅速回应客户需求 附录：海尔张瑞敏客户战略语录 案例链接：阿里巴巴：教“客户”钓鱼第4章 创新战略(上) 第一节 创新反幼稚 第二节 研发体系改革 第三节 从追随到创新 专题1：迈克尔·波特：创新可以化劣势为优势 专题2：彼得·德鲁克：创新机遇的来源 案例链接：爱立信的创新战略第5章 创新战略(下) 第一节 扭转开发观念上的误区 第二节 站在巨人的肩膀上 第三节 内部共享资源的创新 第四节 专利交叉许可 第五节 直接购买技术 第六节 合作开发 专题：向杰克·韦尔奇学战略创新思维 案例链接1：创新型的美国3M公司 案例链接2：中兴侯为贵：应对金融危机牢牢抓住“创新”这个主题第6章 技术战略 第一节 持之以恒的战略研发投入 第二节 要走技术独立的路 第三节 反驳“唯技术论” 第7章 融资战略(上) 第一节 向大企业拆借 第二节 与邮电部门成立合资公司 第三节 海外回款问题 延伸阅读：企业投融资管理第8章 融资战略(下) 第一节 融资渠道 第二节 内部职工银行 第三节 参股合作是大势所趋 第四节 砍掉非强项业务 第五节 不差钱，不上市第9章 竞争战略 第一节 华为VS中兴 第二节 华为VS思科 第三节 华为VS港湾 附录：李一男离开华为时所作的“内部创业宣言” 专题1：迈克尔·波特：竞争战略的本质 专题2：迈克尔·波特：企业成功的三种基本战略 案例链接：中兴：企业战略转型实施要点第10章 启示篇 第一节 与友商共同发展 第二节 重视现金流 附录：战略思维与管理理念有着根本的区别 专题1：杰克·韦尔奇：制定战略的三个步骤 专题2：联想集团董事局主席柳传志：企业战略的制定和执行参考文献后记

## &lt;&lt;华为的企业战略&gt;&gt;

## 章节摘录

“二战”后，日本企业的国际化之路是以廉价取胜的出口模式获得成功的，缔造了如丰田、索尼等开疆辟土、驰骋国际市场的神话。

纽约市前副市长Peter J. Powers接受《IT时代周刊》采访时说，日本汽车制造商成功地进入了美国市场，而且实实在在地将自身融入美国主流经济，可谁会想到当时很多美国人对日本汽车深怀敌意呢？

日本成功地进入美国市场，最显而易见和突出的因素是他们对美国经济的庞大投资和潜心发展千丝万缕的经济联系，而这种努力也来自于精心策划的长期战略。

中国企业在进入国际市场时，也需要对各个方面精心谋划，以便更加深入国际市场。

第一节“农村包围城市” 2007年，国内曾经出现过一次“国际化路径”之争。

有人认为，中国企业的国际化应该学海尔，走“先难后易”道路，认为只要把美国这块最难啃的骨头啃下来，其他市场则迎刃而解。

有人则认为，中国企业国际化应该学TCL，走“先易后难”道路，从发展中国家做起，积累经验再进入发达国家。

现在回过头来看，这个争论实际上毫无意义。

因为，如果企业不建立属于自己的核心竞争力，从什么样的市场做起都难保成功。

在华为的国际市场战略中，有很多都是借鉴其在国内市场的成功经验而制定的。

因为中国是世界上最大的通信市场，也是竞争最激烈的国际市场。

1995年，中国通信市场竞争格局发生剧变，国内、国际市场的竞争空前激烈。

一方面，国际市场萎缩直接威胁中国企业国际市场的拓展；另一方面，国际通信设备巨头在国外出现需求紧缩的情况下加大了在中国市场上的攻势，给华为等国内企业造成很大的竞争压力。

当时，世界上所有的通信巨头都活跃在中国市场，而且还垄断着中国市场，也就是业内所说的“七国八制”。

“中国的电信市场规模巨大，而且一开始就面对的是强大的国际竞争对手，可以说竞争非常激烈。

所以，中国市场摸爬滚打的经验可以给华为走向国际市场提供难得的经验。

”1996年就开始在俄罗斯拓展市场的华为常务副总裁费敏回忆说。

国际化的竞争就在家门口展开。

华为的国际化成了“逼上梁山”的选择。

华为的决策者清醒地看到，国际化正是华为度过“冬天”的唯一出路。

华为开拓国际市场，还是沿用国内市场所采用的“农村包围城市”的先易后难策略。

华为凭借低价优势进入大的发展中国家，这能规避发达国家准入门槛的种种限制，而且海外大的电信公司难以在发展中国家与华为“血拼”价格。

世界如此之大，东方不亮西方亮。

你欧美跨国公司吃欧美市场的肥肉，我可以先去啃亚非拉市场的骨头。

不能正面碰撞，我先迂回侧翼。

1995年，华为启动了拓展国际市场的艰苦漫长旅程，起点就是非洲和亚洲的一些第三世界国家。

这和当时华为的技术水平是相吻合的。

这些新兴市场电话普及率低，进入门槛低，同时也是许多大公司忽略的地方。

这些市场同中国初期发展的电信市场有相似之处，这使得华为在中国市场积累的丰富经验有了用武之地。

## <<华为的企业战略>>

### 媒体关注与评论

中国企业中，只有华为一家是同时在国际主流产品和国际主流市场这两个方面与国际一流企业展开竞争的。

“华为模式”不仅成为中国企业学习的样板，也是许多华为全球竞争对手所重点研究的内容。

——长江商学院院长项兵 华为对新一代企业，尤其是民营企业来说，最有价值的是其经营模式，在国际舞台上，华为完全是硬碰硬打出去的。

——万科集团董事长王石 无论从中国高科技企业发展历史上看，还是从民营企业的管理典型上看，华为都是注定要被人拿出来反复敲打的。这是它在试图成为一个“伟大的企业”过程中不可避免的命运。

——《21世纪经济报道》主编刘洲伟

## <<华为的企业战略>>

### 编辑推荐

10年之后。  
世界通信行业三分天下。  
华为将占一分。  
· 华为因为无知，才走上通信产业。  
当初只知道市场大。  
不知市场如此规范。  
竞争对手如此强大……· 华为选择了通信行业，就是选择了一条不归路。  
1998年华为公司的产值将近100亿元。  
但也仅相当于IBM的1 / 65，相当于朗讯公司的1 / 25。  
在电子信息产业中，要么成为领先者，要么被淘汰，没有第三条路。  
我们的竞争对手太强大了，我们要在夹缝中求生存，就要学会保护自己，慢慢壮大自己。  
· 我们坚持“压强原则”，在成功关键因素和选定的战略生长点上，以超过主要竞争对手的强度配置资源，要么不做，要做，就极大地集中人力、物力和财力，实现重点突破。  
· 我没有远大的理想，思考的是这两三年要干什么，如何干，才能活下去。  
· 华为公司若不想消亡，就一定要有世界领先的概念。  
· 创新的目的在于确保所创新的产品拥有高技术、高质量、高效率、高效益。  
从事新产品研发未必就是创新，从事老产品优化未必不能创新。  
· 如果死抱着一定要做世界上最先进的产品的理想。  
我们就饿死了。  
成为凡高的“向日葵”。  
· 华为最基本的使命就是活下去。  
技术开发的动力是为了生存。

<<华为的企业战略>>

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>