

<<思维>>

图书基本信息

书名：<<思维>>

13位ISBN编号：9787506038706

10位ISBN编号：7506038706

出版时间：2010-5

出版时间：东方

作者：郎咸平

页数：292

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>

## 前言

首个中国企业案例系列 近年来，中国经济发展的奇迹全世界有目共睹，在中国企业迅速成长而抢占国际市场的同时，整个世界突然惊醒了，原来我们（包括中国人本身）对中国企业的了解竟是如此的不足。

而我们的商学教育基本上也是失败的.全世界的商学教育包括中国内地、香港、台湾三地的主流高等学府，仍然使用美式的教材来教育和培训企业家。

而更为令人不解的是，三地的一些大学竟然以奖金激励方式，要求教授以英语教授美国式的教材。但是。

中国商学院的学生和中国的企业家对于管理知识的饥渴已远远超过了美式教材所能给予的。

以我个人的经验而言，2002年以前，从国外请几位商学院教授来给EMBA或MBA上课是当时的时髦事，学生也喜欢听外国教授讨论国外企业的经营管理战略等课题。

但是2002年以后，一切都突然变了，我作为最前沿EMBA教学的教授感触最深，而且心理压力也极大，因为国内商学院学生和企业家们已经不想再学国外的教科书了，也不想听国外的案例了，而几乎是一面倒地要求教授讲授中西合璧的中国企业案例。

## 内容概要

本书是郎咸平教授一系列的案例书之一。

郎教授的案例作品，理论与案例分析并重，对中国经济和中国企业的各种问题和机遇做了精准剖析，提供了全新的思路，带给广大读者对国民经济和企业发展的深度思考和启发，得到市场的热烈追捧，一度登上了年度图书畅销榜。

本书所引案例包括：LG、现代汽车、台积电、索尼、日产、三菱、佳能……期待这本书的修订版可以带给大家更多的思考空间和阅读乐趣，并提供经济发展和企业成长的独到思路，帮助我们的经济和企业走向成功。

## <<思维>>

### 作者简介

郎咸平，美国沃顿商学院博士。  
曾任沃顿商学院、密歇根州立大学、俄亥俄州立大学、纽约大学和芝加哥大学教授。  
现任香港中文大学教授。  
被公认为公司治理方面的顶级学者。

中文著及有《操纵》、《整合》、《运作》、《思维》、《标本》、《科幻》、《模式》、《突围》、《误区》、《中国式MBO》、《本质——破解时尚产业战略突围之道》、《本质——破解娱乐传媒产业以小搏大之谜》、《蓝海大溃败——本质：本质论VS蓝海战略》、《你想到的都是错的——本质：你的想法要符合行业的本质》、《郎咸平说：公司的秘密》、《郎咸平说：热点的背后》、《郎咸平说：金融超限战》、《自喊平说：谁在谋杀中国经济》、《郎咸平说：谁在拯救中国经济》、《产业链阴谋——一场没有硝烟的战争》、《产业链阴谋——一场没有硝烟的战争》等等。

音像作品有《郎咸平说——秘密：公司的常识》、《郎咸平说——热象背后的逻辑：你所知道的是正确的吗？》、《郎咸平说——人间万象：一切都是经济学》等等。

## 书籍目录

- 总序 导言 第一章 LG：十年蜕变 一、LG简介 二、LG集团的改革 三、改革举措一：强强联合，共谋双赢 四、改革举措二：重在研发，力求技术领先 五、改革举措三：以崭新形象定位开拓市场
1. 打造品牌价值 2. 重视产品设计 3. 积极开拓市场 六、改革举措四：确立以家电为本同时开拓新产品的业务策略 1.1.G电子的基石 2. 开拓数码显示和手机业务 七、LG的策划部署 1. “六标准差”树立高端企业形象 2. “明日之星”策略
- 第二章 现代汽车：向世界第五大汽车制造商进军 一、现代汽车的两个时代 二、郑世永时代：功劳及过失 1. 郑世永的功劳 2. 郑世永的过失 三、郑梦九时代：高速增长的企业策略 1. 企业策略一：提高质量 2. 企业策略二：加强技术 3. 企业策略二：业务整合 4. 企业策略四：销售策略 四、现代汽车的近年发展
- 第三章 专业集成电路龙头企业台积电：成功与挑战 一、台积电简介 1. 台积电的主要业务 2. 台积电的主要客户 二、集成电路产业结构的变化及其发展历程 1. 何谓集成电路 2. 垂直整合和垂直分工 3. 世界半导体工业的发展进程 4. 为什么要提升制程技术和生产更大的晶圆 5. 台湾半导体工业的发展进程 三、台积电的业务策略与成功因素 1. 业务策略 2. 台积电的成功因素 四、台积电的外在威胁 1. 宏观市场 2. 微观市场 3. 整合组件制造（IDM）公司的优势 4. 晶圆代工市场垄断格局受到挑战 五、台积电的内部问题 1. 退货及折让的增加 2. 供货商集中 3. 外资机构投资高占62% 4. 跨境投资受限制 5. 知识产权官司只是赢了面子 6. 缺乏市场品牌 六、台积电应收账款分析 七、总语
- 第四章 索尼集团倒下之谜：企业文化的无形之手 一、索尼的背景 二、索尼里程碑：创建、成功、不济 1. 索尼的创建 2. 索尼的成功期 3. 索尼的不济期 三、索尼成功元素不再有效的原因 四、索尼倒下的原因之一：索尼企业文化 1. 企业文化之一：人治文化 2. 企业文化之二：架构 五、索尼倒下的原因之二：弃帅保车 1. 出井伸之的构想 2. 失去发展机会 3. 失去根据地 六、索尼倒下的原因之三：产品管理失当 1. 开发的产品未能迎合市场需求 2. 比对手慢半拍 七、索尼倒下的原因之四：顾此失彼 1. 业务间的冲突 2. 发展偏离核心，降低被投资的价值 八、索尼倒下的原因之五：成本控制不宜 九、第一次改革——“革新60” 1. 重整电子业务 2. 重整娱乐和财政业务 3. 降低业务成本 4. 终身雇用制的阻力 5. 派系斗争 十、解决核心问题——企业文化 1. 出井伸之的终极策略 2. 对出井伸之终极策略的评价 十一、索尼如何再改革 1. 霍华德·斯金格小档案——为何选择他 2. 霍华德·斯金格的改革——事前准备 3. 霍华德·斯金格的改革——针对的问题 4. 霍华德·斯金格的改革——百日维新？ 5. 霍华德·斯金格实际上做了什么 十二、小结——霍华德·斯金格的改革 十三、评价霍华德·斯金格的改革 1. 方向正确 2. 力度适中 十四、前瞻 1. 核心电子业务 2. 半导体业务 3. 游戏业务 4. 霍华德·斯金格的改革——降温中？
- 十五、总结 第五章 日产汽车集团：起死回生的神话 一、日本民族文化与日产成败的关系 1. 大和民族的文化特质 2. 日产的发展流程：成也文化，败也文化 二、日产的衰败（1999年前） 1. 财务管理不善 2. 业务成本高昂 3. 非核心资产过多 4. 产品开发迟滞 5. 产能资源过剩 6. 管理能力不足 7. 日产的转折点 三、卡洛斯·戈恩——四大洲之融合 1. 戈恩小档案 2. 日法文化的不同 四、日产的改革 1. 跨部门小组 2. 戈恩与日本传统企业文化 五、日产的复兴 1. 增强内部管理能力 2. 提升财务管理能力 3. 大幅降低采购成本 4. 出售非核心资产 5. 增强产品开发能力 6. 提升产能利用率 六、复兴后的日产 七、总结
- 第六章 三菱：财阀式架构 一、三菱集团的历史 1. 概述 2. 三菱集团的发展史 3. 为什么三菱公司要重新合并成为三菱集团？ 4. 三菱集团现在的表现 二、三菱集团股权互控的问题 1. 个别业务不能有效制定政策 2. 未能得到集团资金优惠 3. 拖累集团个别业务发展 三、三菱为何解决不了架构问题？ 1. 内在因素 2. 外在因素 四、个案1——三菱电机 1. 改革背景 2. 改革分析 五、个案2——三菱汽车 1. 改革背景 2. 改革分析 六、个案3——三菱重工 1. 改革背景 2. 改革分析 七、总结
- 第七章 佳能：十年腾飞 一、佳能的背景 1. 佳能的起源 2. 佳能的现状 二、佳能击败施乐的案例 1. 施乐何许人 2. 佳能的进入 3. 技术策略 4. 市场策略 三、佳能出现的问题 1. 背景 2. 不求利润，只重销售额 3. 业务分散，并出现亏损 4. 年功序列制 5. 终

<<思维>>

身雇用制 6.过往CEO以和为贵，因循守旧，没有能力改革 四、新社长简介 五、御手洗富士夫  
提出的方案 1.方案一：撤出与巩固——砍伐赔钱的产业（1996—1999年） 2.方案二：生产线的  
改革 3.方案三：技术和产品的全面整合 4.方案四：开拓高端产品市场 5.方案五：原型最小  
化——三维计算机辅助设计（2000年—现在） 六、终身雇用制对佳能的影响 1.终身雇用制的起  
源 2.终身雇用制的前提 3.终身雇用制的特点 4.终身雇用制的优点 5.终身雇用制面临的  
挑战 6.终身雇用制的破灭 7.佳能的“终身雇用制” 七、总结与展望

## 章节摘录

第一章 LG：十年蜕变 七、LG的策划部署 2.“明日之星”策略 (1) 创新意打造“明日之星”，开拓高增长、高回报的市场 继以“六标准差”管理控制成本之后，LG电子的第二个策略部署是增强企业的增长力。

为达到此目标，LG电子将不同技术结合创意制造“明日之星”，开拓高增长高回报的市场。

一般企业厘定家电“现金牛”业务策略时，只会减少“现金牛”业务的研发投入，务求减少成本，并将所得现金用于支付其他高成长性业务的市场。

但LG电子却不止于此，LG电子认为家电不只是一般的现金牛业务。

LG电子一方面利用“六标准差”管理的获利增加循环利润，好壮大“现金牛”。

另一方面，LG电子深知家居网络是近年兴起的高增长市场，因此以普通家电作为支柱，再集合拥有的显示器及通讯技术，制造“明日之星”，增强企业未来的增长力。

相比之下，三星电子的家电业务策略却完全不同。

三星电子不断在家电方面投放大量资源，意在将星级业务扩展至家电市场。

其部署的重点与LG电子的“明日之星”策略不谋而合，就是开拓家居网络，并加强研发创意的注入，目的是占据高档家电市场。

可是，三星电子只是在成本控制方面以引入“垂直生产体系”成功方程式为重点，并没有考虑到其在家电业务的基础不好、占有率不大的事实，在缺乏成长性的家电市场是很难突围的。

三星电子在家电业务领域有如此的策略，只因其企业信念背后的“第一主义”。

三星集团董事长李健熙曾经在公开场合表示一个国家国际竞争力的强弱取决于拥有多少项全球第一的事业。

三星电子现已在数码电视、内存、无线电话及薄膜晶体管液晶显示器方面处领导地位，下一个目标就是家电。

换句话说，三星电子进入家电市场是为了再赢得一个“第一”。

可是，LG电子却稳扎稳打，以家电为本，向“在2010年前成为世界第三大电子及电讯公司”的目标迈进。

当前，三星电子家电的全球总销售额只有31亿美元，市场占有率也只有1.88%，2004年更录得5150万美元的营运亏损。

而LG电子产品则有很强的竞争力，空调的世界市场占有率为20%，家用吸尘器的世界市场占有率为13.7%。

将三星电子的利润分布做一分析，可以看到其利润主要来自数码显示、半导体、通讯器材及手机的“垂直生产体系”，家电业务却没有利润贡献。

对三星电子而言，家电只不过是多个竞争、低增长的市场，而其行业利润是基于半导体及手机这个高增长但价格非常不稳定的市场而言的。

如果扣除半导体带来的利润，三星电子毛利率会实时大幅下跌8%至15%，半导体仍是主宰三星的业务。

(2) 控制成本，确保资金链有效运行 LG电子不但重视控制生产成本，同时深知集团的整体性成本操控必须包括研发和固定投资支出、销售及行政费用及财务费用三方面。

吸取了1997金融风暴失败的教训，LG电子自改革以来一直严格地操控成本，确保资金链能有效运行。

研发费用及固定投资支出的比率自1999年改革后一直维持不变（见图1-27）。

销售及行政费用增加的幅度一直低于3万亿韩元，远低于销售增幅。

销售额则由1999年10万亿韩元大幅升至2004年的25万亿韩元（见图1-28）。

负债与资本比例则由2002年100%下降至2004年65%，由此可见，LG电子近十年间一直积极减债，并减少财务支出，公司的财务更稳健（见图1-29）。

由于成功的业务管理以及优秀的成本控制，LG的净资产回报率稳步上升，由2000年的15%升至2004年的35%，直逼三星那时高时低的净资产回报率（见图1-30）。

过去10年，LG电子成功将“六标准差”标准应用于管理企业的各个层面，严格控制成本，并借着

<<思维>>

以“家电为本”的稳健业务策略，创造出稳定而突出的业绩。

经历了10年的蜕变，LG已成为世界顶级公司。

LG电子行政总裁金双秀先生已定下“在2010年前成为世界第三电子及电讯公司”的目标。

到底LG能否超越三星电子，不只成为韩国第一，而且迈向国际，达到其欲成为世界第三的目标，对于LG管理层来说，可说是目标在望。

编辑推荐

这是一本值得所有行业和企业借鉴的战略思维案例集。  
郎咸平从LG的十年蜕变、现代汽车向世界第五大汽车制造商进军、佳能十年腾飞、三菱财阀式架构等  
诸多企业事例进行分析，倡导中国企业家应该具备的新思维：认清事物本质，从危机中寻找转机。  
本书所引案例包括：LG、现代汽车、台积电、索尼、日产、三菱、佳能.....

#### 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>