



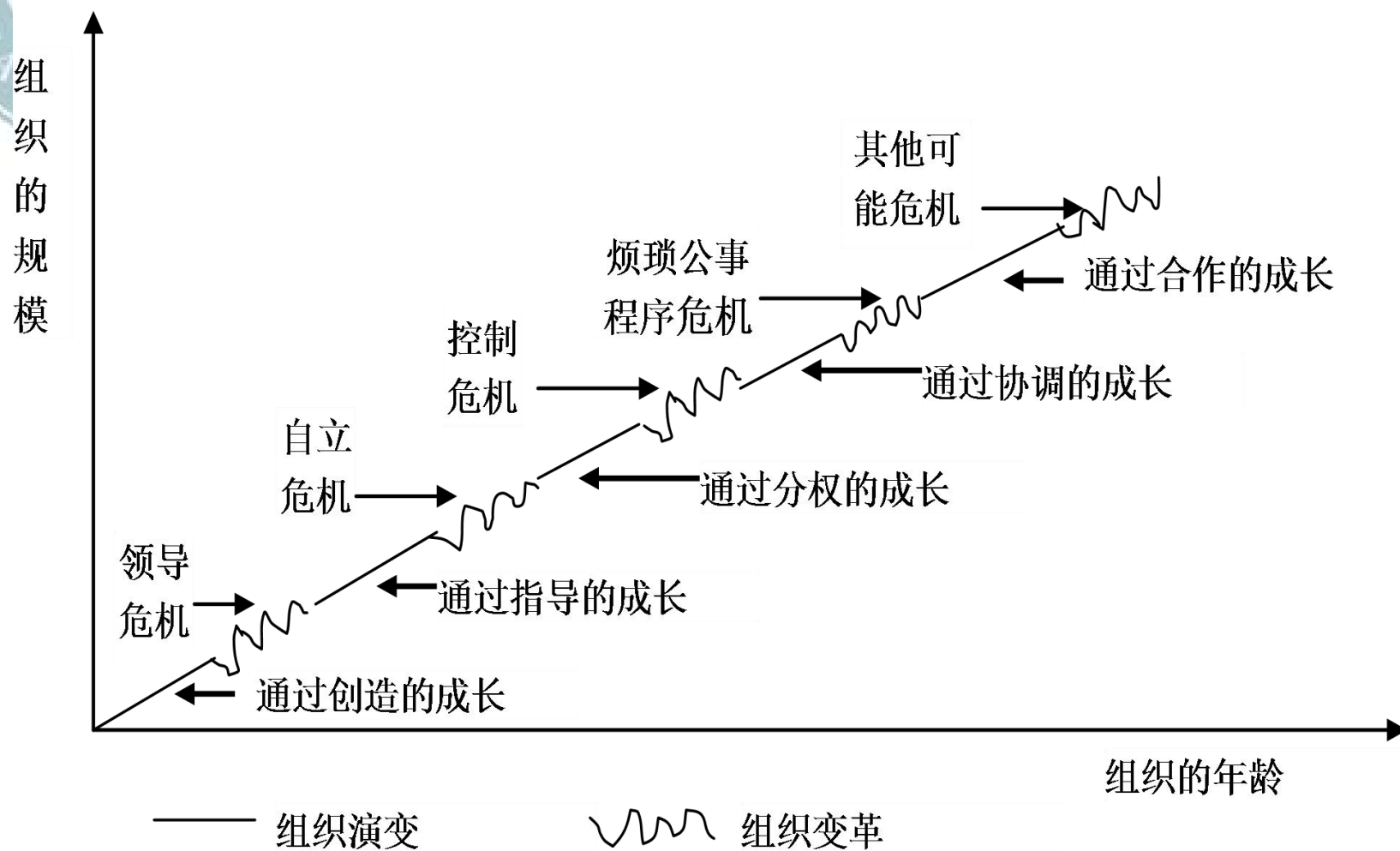
# 第十章 企业的利润计划和成长过程

## 第42讲 企业成长阶段与路径



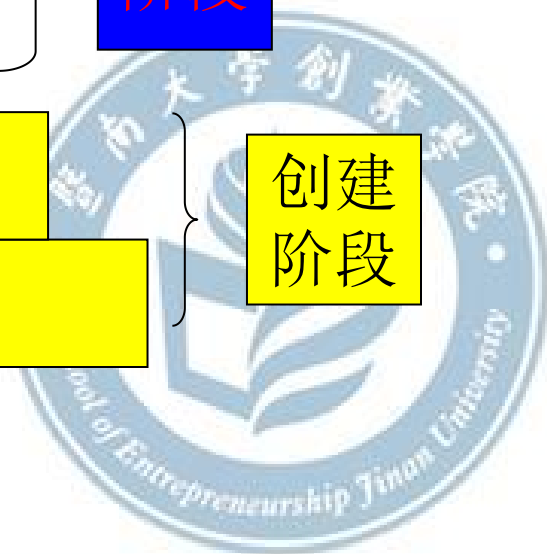
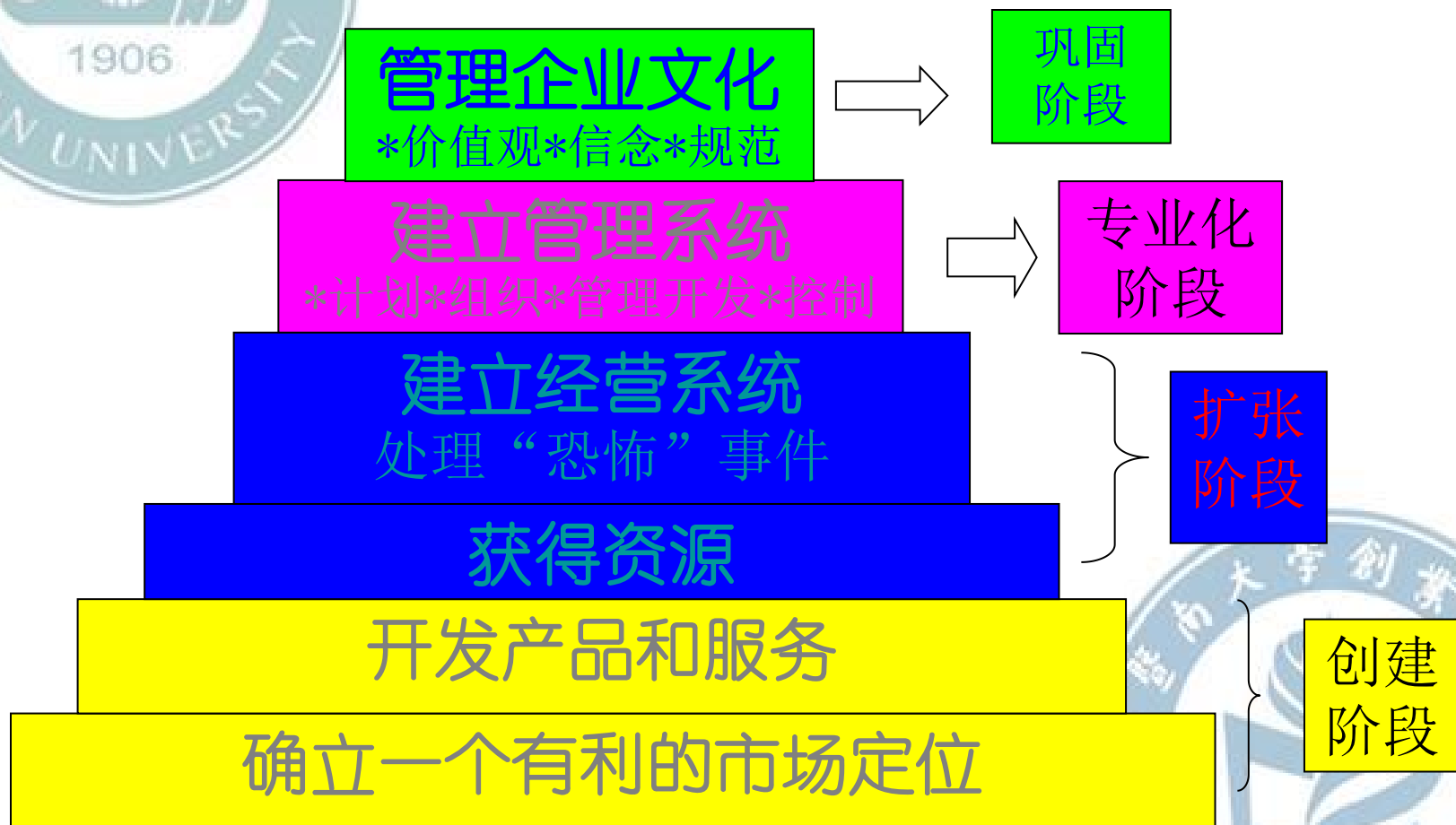


# 企业成长模型





# 企业健康成长轨迹





# 高成长企业的共性特征

- 善于在不确定领域识别并把握机会
- 富于创新和变革
- 注重整合外部资源追求外部成长
- 注重人力资源管理，特别是团队管理
- 拥有比较固定的企业价值观
- 注重用成长的方式解决成长过程中出现的问题
- 突出以价值创新而非纯粹竞争力为特征的战略重心





# 快速成长导致复杂性

- 环境的复杂性加大了企业的经营风险，同时对企业的经营管理工作提出一系列新的要求
  - 决策能力的提升。企业家的一项经营决策失误往往会导致整个企业经营的失败
  - 是组织运作的规范性与灵活性的兼容。企业要强化基础和规范化管理，但绝不能以丧失灵活性和对环境的适应能力为代价
  - 是迅速整合资源。这些都是对处于成长过程的新企业所要面临的挑战



# 企业持续成长的保障

## ● 优秀企业与落后企业的差异

- 成功企业里，高层管理者对发展方向感觉敏锐，他们能够清楚地看到企业的薄弱环节，敢于大规模的调整经营结构，探索新的成功之路
- 成功企业的管理者具有持之以恒的创新精神，他们善于掌握顾客的消费行为和市场趋势的变化，能够从顾客的意见中发现新的创意
- 成功企业都有一流的战略规划，瞄准更高的经济效益和更稳固的竞争地位。企业的管理者把竞争优势视为长期经济效益的支撑点
- 成功企业的管理者有强烈的绩效意识
- 成功企业的管理者把战略看作是企业的整体行动，他们并不满足于制定战略，还要同每一层工作人员保持联系，把战略意图渗透到每个成员的心中



小结：持续成长需要创业精神，加强创新，巩固优势文化，形成团队管理

