

CORPORATE
MYTHS

企业迷思

北大管理公开课

宋志平 著

将两家草根央企同时打造成世界500强

袁宝华企业管理金奖获得者

《财富》CEO终生成就奖获得者

三届全国MBA教育指导委员会委员

中国混合所有制改革的先行者

 机械工业出版社
China Machine Press

企业迷思：北大管理公开课

宋志平 著

ISBN: 978-7-111-64499-6

本书纸版由机械工业出版社于2020年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

目录

序

第一篇 战略

迷思一 战略和管理：战略是头脑，管理是腿脚

战略和管理是两码事

故事1 饿着肚子想战略

观点1 管理再优秀也代替不了战略

管理者不是领导者

故事2 北新中兴的原因

观点2 领导者是眺望远方的人

战略赢是大赢，战略输是大输

故事3 央企要生根大行业

观点3 做企业要有精兵、奇兵、铁兵、将帅

董事会是战略性力量

故事4 鱼从头烂

观点4 董事会的责任在于创造价值

做好董事长是一门艺术

故事5 两个董事长一肩挑

观点5 做积极的董事长

迷思二 目标和资源：从有什么做什么到缺什么找什么

战略是目标导向还是资源导向

故事6 水泥！水泥！水泥！

观点6 不怕没资源，就怕没目标

用整合优化的方式做大做强

故事7 草根央企变身巨无霸

观点7 做企业要有资源整合的能力

做企业要有三分天下的思想

故事8 水泥版图与巴顿名言

观点8 战略不是面面俱到

失去机遇是最大的失误

故事9 汪庄会谈端出“三盘牛肉”

观点9 战略实施要靠抓住机遇

奇迹越不出规律的边缘

故事10 跨界掌门怎么当

观点10 成功者是按规律办事的人

迷思三 专业化和多元化：把鸡蛋放在几个篮子里

专业化是立身之本

故事11 从西三旗走出的隐形冠军

观点11 “小而美”的企业也是成功的

产业扩张的同心圆模式

故事12 打到家门口的战争

观点12 以适度多元对冲风险

业务选择要归核化

故事13 从水泥大王到三足鼎立

观点13 业务不在于多而在于精

组建业务多元的“联合舰队”

故事14 做个会赚钱的东家

观点14 投资应注重业务组合力

选新业务是最难的事

故事15 四家世界500强的接力跑

观点15 选新业务坚持“三个四”

迷思四 有机成长和联合重组：内生式发展与外延式发展并重

联合重组是市场竞争的高级方式

故事16 “蛇吞象”：收购徐州海螺

观点16 大企业是过剩产能的终结者

联合重组是高水平经营活动

故事17 走进哈佛讲堂的水泥重组案例

观点17 有机成长与联合重组不是对立的

联合重组是获得效益的故事

故事18 只收下蛋的母鸡

观点18 重组的逻辑是赚钱

联合重组不应被看成垄断

故事19 东北锁窑风波

观点19 以辩证思维正确看待垄断

打好供给侧结构性改革的硬仗

故事20 水泥行业的自救

观点20 把去产能和去产量结合起来

迷思五 做大和做强：企业的逻辑是成长的逻辑

从做大做强到做强做优

故事21 在国药的任职演讲

观点21 企业要做大，但不能“贪大”

时时提防大企业病

故事22 乔迁日的“一盆冷水”

观点22 企业衰落有迹可循

实现企业高质量发展

故事23 玉兰之约

观点23 放下“望远镜”，拿起“放大镜”

做企业要有格局和能力

故事24 两材重组

观点24 格局和能力决定企业未来

大企业战略应是国家战略

故事25 昨天·今天·明天

观点25 中国的事业是企业

第二篇 管理

迷思六 科学管理和人本管理：人与企业的价值统一

管理的目标是提高效率

故事26 丰田的变与不变

观点26 科学管理没有过时

做企业要以人为中心

故事27 点燃员工心中的火

观点27 企业是人，企业靠人，企业为人，企业爱人

管理重在调动和发挥潜能

故事28 插队时的两则趣事

观点28 管理要学会“求同存异”

小型涨落是进化过程

故事29 “脸”比“钱”重要

观点29 小冲突小矛盾未必是坏事

企业要靠规范的制度约束行为

故事30 新官上任三把火

观点30 用制度来“治未病”

迷思七 管理和经营：正确地做事，还是做正确的事

搞管理靠工法

故事31 中国建材的武功秘籍

观点31 把好的经验做法归纳成可供复制的工法

质量和信誉是永远的追求

故事32 一张自罚告示

观点32 树立正确的质量观

从管理到经营

故事33 鲁南水泥厂里的思想撞击

观点33 经营之道就是赚钱之道

开展三精管理

故事34 让大象也能跳舞

观点34 管理的核心是精简和瘦身

定价制胜

故事35 拉闸限电，因“祸”得福

观点35 坚持盈利的八字原则和五优方针

迷思八 集权和分权：没有最好的模式，只有最适合的模式

风险可控可承受

故事36 见人见物

观点36 应对风险要对症下药

选择适合的管控模式

故事37 解散30多家子公司

观点37 宜集则集，宜分则分

企业分多少层为宜

故事38 国药布局地市级销售网

观点38 组织结构尽量扁平化

格子化管控

故事39 巧克力盒子里的秘密

观点39 企业要杜绝“两乱”：行政乱和投资乱

破除谷仓效应

故事40 国际工程业务“手挽手”

观点40 分家赢活力，协同赢合力

迷思九 独资和股权多元化：宜独则独，宜控则控，宜参则参

股权结构不是千篇一律的

故事41 走近法国企业

观点41 股权没有统一模式

上市妙不可言又苦不堪言

故事42 把我的真心放在你的手心

观点42 上市公司必须做“优等生”

新国企“新”在哪儿

故事43 对话罗奇先生

观点43 “央企市营”为改革探新路

混合所有制是把金钥匙

[故事44 中国建材是不是疯了](#)

[观点44 混合所有制不是“谁吃谁”](#)

[央企的实力+民企的活力=企业的竞争力](#)

[故事45 让民企带枪参加革命](#)

[观点45 混改的关键是“改”不是“混”](#)

[迷思十 管理效能和机制动力：管理是生存之基，机制是源头活水](#)

[管理与机制不能相互替代](#)

[故事46 一封告状信与一封辞别信](#)

[观点46 让人力资本参与财富分配](#)

[企业应是共享平台](#)

[故事47 向华为和万华取经](#)

[观点47 改革需要开明的“东家”](#)

[从“老三样”到“新三样”](#)

[故事48 不败的纪录](#)

[观点48 企业不发展是最大的国有资产流失](#)

[机制革命：推开国企改革最后一扇窗](#)

[故事49 时隔20年的改革试点](#)

[观点49 解决好体制、制度、机制问题](#)

[激发和保护企业家精神](#)

[故事50 企业家是怎样炼成的](#)

[观点50 企业家精神是创新、坚守、责任](#)

[第三篇 创新](#)

[迷思十一 万众创新和企业创新：让创新成为社会基因](#)

[万众创新应与企业创新相融合](#)

[故事51 对话诺奖得主费尔普斯先生](#)

[观点51 构建“万类霜天竞自由”的创新圈](#)

[创新的意义是创造效益](#)

[故事52 为什么爱因斯坦不会被忘记](#)

[观点52 科学与技术的目的性不同](#)

[有效的创新才是好创新](#)

[故事53 超薄玻璃：大国重器](#)

[观点53 创新是可以学习的](#)

[让创新成为一种风尚](#)

[故事54 以色列：创业的国度](#)

[观点54 大力弘扬创新文化](#)

[迎接企业家社会](#)

故事55 德鲁克的叮嘱

观点55 创新创业需要智商、情商和胆商

迷思十二 持续性创新和颠覆性创新：变与不变的平衡

创新的基础是持续性创新

故事56 “你喜欢水泥吗？”

观点56 过早放弃核心业务是致命的

既造“矛”又造“盾”

故事57 “黑科技”来了

观点57 不断寻找新的蓝海

跨越创新的两难

故事58 水泥老总的忧虑

观点58 用全新的人马做全新的事

勾画产业升级三条曲线

故事59 中国建材可以叫中国材料了

观点59 任何业务都不会一劳永逸

转型不是转行

故事60 给国药的“锦囊妙计”

观点60 向“四化”转型升级

迷思十三 自主创新和集成创新：不能关起门来搞研发

自主创新是必由之路

故事61 挺起民族玻璃工业的脊梁

观点61 自立自强才有未来

吹响创新集结号

故事62 发电玻璃：挂在墙上的油田

观点62 创新要集众智、聚合力

制造强国是模仿不来的

故事63 吃惊之后看日本

观点63 从模仿式创新到自主创新

集成创新是一条捷径

故事64 攻克碳纤维技术

观点64 把做面包的技术用在蒸馒头上

用重组方式进行技术创新

故事65 “中国学生”收购“洋师傅”

观点65 技术重组不能靠运气

迷思十四 “互联网+”和“+互联网”：新思维加出新动能

融入万物互联新世界

[故事66 北新触网](#)

[观点66 用跨界与融合重塑创新体系](#)

[互联网催生企业变革](#)

[故事67 马云给国企掌门人上课](#)

[观点67 互联网改变企业三件事](#)

[制造业要主动+互联网](#)

[故事68 世界水泥“梦工厂”](#)

[观点68 当好互联网下半场的主角](#)

[实体经济是互联网的根](#)

[故事69 打造一站式跨境电商](#)

[观点69 互联网虽好但不能“神化”](#)

[用互联网思维把生意做活](#)

[故事70 水泥+：连接上帝的科技与人类的科技](#)

[观点70 “+”模式要围绕核心业务](#)

[迷思十五 技术创新和商业模式创新：创新既依赖技术，又依赖创意](#)

[技术创新是核心动力](#)

[故事71 凯盛的秘密](#)

[观点71 培育核心技术要过四关](#)

[把产学研拧成一股绳](#)

[故事72 牵手管庄院](#)

[观点72 向麻省理工学如何创新](#)

[把研发当成产业](#)

[故事73 药明康德的选择](#)

[观点73 技术是商品，流通才有价值](#)

[商业模式创新是赚钱的秘密武器](#)

[故事74 让每个家庭成为能源工厂](#)

[观点74 创新的生命力在于创造价值](#)

[从制造业到制造服务业](#)

[故事75 智慧工业](#)

[观点75 统筹运用微笑曲线和武藏曲线](#)

[第四篇 文化](#)

[迷思十六 企业文化的正义性和宗教性：我们从哪儿来，到哪儿去](#)

[文化定江山](#)

[故事76 北新和中国建材的文化经](#)

[观点76 不接纳企业文化的人，再有才也不用](#)

[用先进的文化指引心灵](#)

[故事77 重组的底线：文化上不能另搞一套](#)

[观点77 提防坏文化的侵蚀](#)

[建立独具特色的企业文化](#)

[故事78 招聘南方水泥CEO](#)

[观点78 企业文化实用第一](#)

[解决文化融合的难题](#)

[观点79 收人先收心](#)

[观点79 重组的成功是文化融合的成功](#)

[企业领导是文化领袖](#)

[故事80 做个布道者](#)

[观点80 用讲故事的方式传承文化](#)

[迷思十七 企业成长和员工成长：对员工好就是对企业好](#)

[企业应是乐生平台](#)

[故事81 下岗风波](#)

[观点81 员工不幸福，企业再大也毫无意义](#)

[让员工与企业共同成长](#)

[故事82 五朵金花](#)

[观点82 员工的信心比黄金还重要](#)

[知人善用是企业成功的根本](#)

[故事83 寻找“痴迷者”](#)

[观点83 选人要选对，用人要趁早](#)

[学习型组织永远在路上](#)

[故事84 把经营的淡季变成思想的旺季](#)

[观点84 教育是最好的管理](#)

[MBA、EMBA是必修课](#)

[故事85 把干部送到商学院](#)

[观点85 学商科要知行合一](#)

[迷思十八 东方文化和西方文化：兼容并蓄，博采众长](#)

[东西方企业文化应兼容并蓄](#)

[故事86 两位东方企业家的答案](#)

[观点86 是时候总结中国的商道了](#)

[借鉴美日企业文化的长处](#)

[故事87 珍贵的蜗居时光](#)

[观点87 既要以我为主，又要博采众长](#)

[我们永远是孔子的学生](#)

[故事88 班门弄斧话《论语》](#)

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《企业迷思：北大管理公开课》宋志平 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2263.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

