



### 第3章

# 战略计划

战略计划既不是魔法箱也不是技巧集，它是一种想法，将资源与行动结合起来。

——《管理：使命、责任、实务》  
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

## 何为战略计划

何为战略计划？它是一个连续性的过程。创业者冒着风险进行决策，系统组织执行决策的活动，并将所取得的成果与预期目标进行比较。

——《管理：使命、责任、实务》  
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)





### 针对战略计划不得不提的问题

对所有类型的活动、产品、工程和市场，都必须问一个问题，“如果没有实行这个战略计划，那么接下来会实行吗？”如果答案是否定的，那还得再提问一个问题，“那么，是不是想尽早放弃这个计划呢？”

——《管理：使命、责任、实务》  
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

## 为了明天，今天必须做什么

重要的不是明天该做什么，重要的是为了不确定的明天，今天应该做什么。

——《管理：使命、责任、实务》  
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

## 动荡时代的战略规划

过去制订的计划是考虑将来会发生些什么，而动荡时代的战略规划追求的是：在创造未来的过程中，哪些事情已经发生了。

——《巨变时代的管理》  
(*Managing in a Time of Great Change*)

## 已经发生的变化

出生率的剧增与剧减，在 15 年后甚至是 20 年后都不会给劳动人口的多少带来很大影响，但确实是在发生变化。只要不出现战争、饥饿和瘟疫，就一定会出现一个结果。

——《成果管理》  
(*Managing for Results*)





## 既成事实意味着什么

既成事实对企业有何种意义，可以创造什么机会，会带来什么样的威胁，要求有什么样的变化，可以让什么样的变化成为可能，可以将什么样的变化转变为有利条件？这些都是我们不得不提的问题。

——《巨变时代的管理》  
(*Managing in a Time of Great Change*)

## 把握形势

懂得如何把握形势的人一定会取得成功。抵抗结构性形势变化的人在短期内取得成功是非常困难的，在长期内根本没有成功的希望。

——《巨变时代的管理》  
(*Managing in a Time of Great Change*)

HZ BOOKS  
华章图书

## 创造愿景

即使预测到将来哪些产品和制造方法是必要的，也没有什么实质性的意义。但是，针对产品和制造方法，决定实现什么样的理想，在这种理想的基础上才有可能创造不同于今天的企业。

——《成果管理》  
(*Managing for Results*)



## 将愿景当成事业来实现

未来会发生什么指的是在未来会创造什么新事业，就是把新经济、新技术、新社会等愿景当成是事业来实现。这个愿景不需要有多伟大，但是必须与今天的常识有所不同。

——《成果管理》  
(*Managing for Results*)



## 战略规划需要合理分配资源

再好的战略规划如果不能实现工作的具体化，也不过是一个好的意图罢了。成果是由组织内人才的合理分配来决定的。战略规划只有在有成果可言的活动中合理分配资源，才会有存在的意义。否则，即使有约定和希望，战略规划也是不存在的。

——《管理：使命、责任、实务》  
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

