

<<战略管理>>

图书基本信息

书名：<<战略管理>>

13位ISBN编号：9787508033907

10位ISBN编号：7508033906

出版时间：2004-1

出版时间：华夏出版社

作者：杰 编

译者：胡玲

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>

<<战略管理>>

内容概要

本书阐述了战略的定义，战略的重要性，战略演变的轨迹，战略的本质与特征，战略的各种资源以及成功实施战略的十个重要步骤等。

作者简介

译者：胡玲 编者：（美国）杰（Jay Ros）约翰·米德尔顿是布里斯托尔管理研究中心的创始人。他是公认的系统思考技术方面的杰出专家，他目前为那些希望充分利用未来的个人和组织担任教练和顾问。

从1996年到2001年，他出版和编辑《透析未来》杂志，这是本关于新经济的商业文摘双月刊。

他已出版了两本书——《职业规划》以及《新经济描述》。

他在2002年出版的新书是《极限战略库》。

<<战略管理>>

书籍目录

战略简介术语定义战略演变电子维度全球维度发展动态战略实践关键概念和主要思想家资源成功实施
战略的10个步骤常见问题解答 (FAQs) 译后记

<<战略管理>>

章节摘录

书摘 野兔、乌龟和网络 迈克尔·波特和其他一些学者不同意关于互联网具有神奇力量的说法，也就是互联网可以提供巨大“先行者”优势的说法。

不过，那些相对较晚或是谨慎使用网络技术的公司并没有遇见什么麻烦，从前人的代价中学会了如何避免错误，受益匪浅。

很多使用网络技术的零售商的遭遇表明，已成名的公司可以很轻易地就赶上来。

英国最大的超级市场连锁店Tesco将其电子购买系统卖给美国的Safeway，而与此同时，最有雄心且资本化最好的在线食品杂货连锁商店Web-wan却倒闭了。

这两件事之间的对比就可以说明这一点。

事实上，还有一种很强烈的观点认为，互联网只会降低而不是提高进入市场的障碍。

拓展我们的视野，转换我们的视点往往是艰难的，因为这包含着风险。

而要决定承担风险，走出温柔梦乡，这就意味着个人要对变革作深层的承诺，它必须是一个有意识的决策，知道未来从来都是未知的，承认未来脆弱性的存在，并且坚信这一决策。

所以，虽然战略可以是一种思维状态，一种需要内心常想着去做的事，但如果没有这种承诺，战略也仅只是一种思维的方式。

这很有趣，但却不太可能带来太多的改变。

对于全部有效果的战略，一条简单的规则就是：战略必须与众不同。

但这种不同并不产生于紧密相连的活动体系或者已被利用的核心能力(传统战略里是这样的)之中，而是产生于对关键战略流程的关注和决定这些流程的简单规则之中。

当某种样式从流程中产生——这种样式产生网络效应和规模经济——结果可能是长期的竞争优势，就好像英特尔和微软所获得的竞争优势已有十多年历史一样。

当然，在更多的情况下，竞争优势是短期的。

通过设计这些关键战略流程来定位公司，管理者可以追求最有发展前景的机遇。

这些流程对于在竞争混乱、高速的市场中设立秩序也是至关重要的。

简单的规则从经验中产生，它可以分为五大类：操作规则，边界条件，优先程度规则，时机选择规则，退出规则。

下面的表格界定了这些分类(表6.1)。

观察一下瀑布底部靠在一起的两团泡沫，你能猜出在瀑布顶端时它们之间的距离吗?完全不可能。

即使是根据物理概念得出的结论也许也只是：上帝把所有的水分子都拿到桌面底下去了，然后又随意地混合起来……输入时的细小变化在输出时就变成了巨大的差异——这是一种可以称为‘对初始环境依赖敏感’的现象。

例如，在天气方面，就有一种被人戏谑地称为蝴蝶效应的现象——一只蝴蝶在北京扇动翅膀带来的气流，可能在几个月后会演变成在纽约爆发的风暴。

但是，简单的MOST框架会低估战略流程不同要素之间的互动程度：· 战略发展流程没有连续性。

伴随设定内在联系的目标、战略、战术的过程，它是不断重复的。

· 在现实情况下，战略流程显得凌乱，不断处理由下至上的重要信息和资源。

所以，有一种关于战略的定义就是“管理无知”。

· 好战略的基本要素——如何创造价值的洞察力——很少产生于规划流程。

相反地，它是来自于各种难以控制的途径，其中有些途径是关于实施过程的，而不是战略发展的。

· 战略根植于组织目的(组织存在是为了做什么)，而这一目的要求具有在规划流程中并不常见的内省过程。

今天看待战略最常用的方法之一就是通过资源透镜，对组织基于资源的观察(RBV)把关于关键核心能力的内在分析和关于行业和竞争环境的外在分析结合起来，这种方法把能力和资源看作是公司竞争态势的核心。

资源是公司的特殊资产、技巧和能力。

基于资源的观察把公司视为了不同的有形和无形资产以及能力的组合。

<<战略管理>>

因为任何两个公司都没有相同的经历、资产、技能和组织，所以，没有哪两个公司是完全相同的。这些资产和能力决定了公司如何有效率和效果地实现其功能性行为。

基于资源的观察认为，无论竞争优势的来源是什么，最终都可归结为属于公司所有的一种资源，有了这种资源，公司就可以比竞争对手更好地进行某种活动或是降低成本。

超常的业绩基于发展一系列有竞争力的独特资源，并将这些资源配置给设想完善的战略。

资源包括以下要素：

- 物理资源：包括公司位置、管理框架和其他一些物理因素。

- 无形资源：包括品牌名称、技术专长和其他一些非物理资源。

- 组织能力：包括组织内在的常规秩序、流程和组织文化。

资源不能独立衡量，因为其价值是由市场力量的互动来决定的。

基于活动的管理 是指通过分析满足关键客户需求的主要商业流程，考察的是向顾客提供产品和服务的效率和有效性。

这样的顾客视点分解了传统的功能单元，因为商业流程基本上是跨不同功能单元的活动。

关联营销 是指由亚马逊和CDNow等公司首创的一种营销模式：拥有网站的任何人都可以与它们签约，成为其销售关联方，并根据通过其网站售出的商品额提取佣金(一般为5%-15%)。

艾戈·安索夫 著名的学者和顾问。

他提出了一些关键思想，包括差距分析、协调性、公司优势和分析型瘫痪。

这些关键思想充实了现代战略思考的基本词汇。

他的第一本书《公司战略》也是一本非常有影响力的书，出版于1962年。

架构 这是约翰·凯在其《公司成功的原理》一书中使用的一个术语，用来描述组织内或组织与其成员、供应商和顾客或上述所有角色之间的系统的关系的。

平衡计分卡 哈佛商业学院的罗伯特·卡普兰和戴维·诺顿共同提出的一个概念，它在传统财务业绩手段的基础上补充了基于顾客、内部商业流程和革新的新的手段以及学习工具。

但是，平衡计分卡并不仅仅意味着使用关键业绩指标，因为它特意把会计和财务信息整合进管理系统之中，它意味着管理系统必须着眼于在整个组织系统并在组织层面上加以长期贯彻。

老资格的公司 是指使用传统手段销售和分销产品的公司。

企业战略 该概念的内容包括市场定位和细化市场、匹配企业架构、在SBU层面上贯彻成本控制、差异化以及特殊化战略。

企业流程再造 该概念是指改造组织架构和流程以确保可以准确预测未来的顾客需求，并用最经济的手段满足顾客需求。

但是，该概念不应与粗放的成本削减方法(如缩减规模)相混淆，尽管很多组织同时在使用这两种方法，但是这会导致像众多经理人所认为的那样，即流程重组的价值总是被掩盖了。

阿尔弗雷德·钱德勒 出生于1918年的钱德勒是获得普利策奖的商业历史学家，他在创造20世纪60-70年代的组织的战略观念方面影响巨大。

他是清楚揭示战略和公司架构之间关系的第一人。

选择板 这是互动的在线系统，它帮助人们从属性、价格和送货选择菜单中进行选择，从而设计订购产品。

.....插图.....

<<战略管理>>

媒体关注与评论

译后记作为中欧——华夏管理快捷键系列的一个重要组成部分，约翰·米德尔顿和鲍勃·戈尔斯基合著的《战略管理》向所有的读者、特别是向那些渴望迅速掌握当今商界最前沿战略理念实施的商界人士提供了极好的工具。

《战略管理》共分为10章，详细阐述了战略的定义，战略的重要性，战略演变的轨迹，战略的本质、特征、战略的各种维度（尤其是在信息经济时代和全球化背景下特有的电子维度和全球维度），重要战略思想家及其战略思想，战略研究的各种资源（包括最新的网络资源）以及成功实施战略的十个重要步骤。

战略事关组织发展的存亡。

恰当的战略把组织引向胜利，糟糕的战略则把组织引向深渊；僵硬不变的战略只会让组织错失大好时机，而灵活的战略则能使组织迅速应外面世界的变化，并甩开竞争对手，傲立于时代的潮头。

本书不仅从理论角度对战略进行了深刻的阐述，而且还从实务角度对当今全球知名外企业及组织的战略得失进行了总结。

读完本书，会有耳目一新的感觉。

译者在翻译本书时，深为两位管理学大家的睿智和卓识所服膺。

对如此严肃的话题，作者却举重若轻；似乎是信手拈来，但却能把深刻的道理寓于浅显的故事和案例中，把组织的战略赋予人生哲理之中，从点点滴滴的小故事中道出战略的真谛。

书中对大英百科全书公司、快乐公司、希尔思公司、Coda公司等经典案例的分析，更是深深揭示出了战略；深刻丰富的思想内容。

两位管理学大家在书中给出的许多权威战略思想家的思想，既是对当今学界诸多重要理论成果的提炼和总结，又是对读者和相关管理学人士的指导。

本书还专门列出了战略思想的相关著作、文章、报纸、期刊、杂志及网站，它们提供了该领域内的最新发展思想和动态，这对任何读者都是极有裨益的。

译者相信，只要理解了本书的思想和内容，并充分利用了本书所提供的资源，那么，对那些正在苦苦思考自身或组织发展问题的人肯定是会有极大的帮助的。

因译者学识有限，加之任务紧迫，谬误之处在所难免，恳请读者不吝指正。

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>