

<<战略回报>>

图书基本信息

书名：<<战略回报>>

13位ISBN编号：9787543221406

10位ISBN编号：7543221403

出版时间：2012-8

出版时间：格致出版社

作者：[丹] 迈克尔·莫思高·安德森 莫腾·弗露霍尔特 等著 黄丹 曹楠

页数：221

字数：214000

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>

## <<战略回报>>

### 内容概要

《战略回报：如何实现》对现代战略管理的有关文献和秘诀作了一个全面的回顾，同时解释这些秘诀为什么很少取得预期的成功。

事实证明，其中一个原因是这些秘诀没有考虑到“X—因素”。

以“X—因素”作为起点，《战略回报：如何实现》用一个50家全球型企业的样本进行了检验。

其中一些取得了显著的战略回报，但另一些却失败了。

《战略回报：如何实现》也提供了许多提高企业战略回报的实用工具。

在工具箱中，你可以找到提高战略回报的分析框架、动态定位的工具、路径图，以及成功的要点。

永远不变的是，越来越多的咨询师、商业领袖和MBA学生正在努力工作以提高企业的回报，他们中最优秀者始终保持着成功。

那么，你呢？

## <<战略回报>>

### 书籍目录

#### 前言

序：我们能生产出金子来吗？

1 战略中X—因素论域的综述  
在天鹅蛋中孵化？

企业家能拥有他们的蛋糕并吃掉它吗？

建立全新的桥梁，打破传统？

改善触发事件的开发

X—因素的缩小

2 秘诀游戏

卓越存在于旁观者眼中

基业常青但没有必要保持前卫

1+1=0

从优秀到卓越，再到常青

它起作用吗？

卓越、如何保持、大跳跃及起作用的东西的组合

麻烦的水域

3 战略全貌

战略管理简述

价值创造和摧毁

正在发展着的战略工具箱

4 战略系统及不同视角的组合

制度性区间——被忽视或遗忘

市场区河—传统区间

内部区间——避免内部残杀

X—因素论域对决秘论域

X—因素论域——最终目的地

5 什么是触发战略？

走向X—因素论域——创造价值或破坏价值

发现你的战略

战略的四种触发器

不同观点之间的桥梁

让战略走向X—因素论域

6 挖掘顾客态度

顾客是什么样的？

不同镜像下的顾客

客户不再只是客户

传统关系的崩溃

顾客与品牌

## <<战略回报>>

以客户为中心的营销

X—因素论域中的态度

7 修改产品组合

产品组合观点的兴起（败落？）

不同领域的竞争

产品的范围应该是什么样的？

主要产品得有黏性

当产品创出自己的生态系统

从产品到商业模式

受需求拉动的产品

有关产品生命周期的思考

为什么好的公司会变差？

“简单”产品的复杂性

8 放大财务回路

财务回路—被忽视的战略方面

促进免费的成功

价格杀手

成本革新

现金国王

财务伙伴关系

财务回路与它独一无二的影响

作为通向更高战略回报的一种工具的财务回路

9 优化组织设计

集体主义狼文化

自由主义高绩效文化

组织设计——企业的引擎和脉搏

作为企业支柱的结构

搜寻有价值的价值观

作为粘合胶水的文化

人——真正的汽油

公司的设计和它的影响

10 论述技术链

广义上的技术

一条完整的技术链

技术导向——向深水倾注资源

科技的选择和利用

技术的两难处境

技术链的特性

技术链及其对战略的影响

11 驱动领导基因

领导力——驱动器还是阻碍

领导力治理

战略领导力

领导力绩效与执行

## <<战略回报>>

“有意义”的实质  
用承诺来驱动  
将精力集中在管理实施上  
领导力将我们带至何方？

12 获取更高的战略回报  
再议秘诀论域  
什么是成功？

开始揭开X—因素论域的神秘面纱  
所有的关键成功驱动器都是部分战略引擎  
再议战略回报的构架  
回到战略  
附录 零-SAC

## &lt;&lt;战略回报&gt;&gt;

## 章节摘录

从企业组织管理经济学引申出来，波特认为是一个特定行业的结构决定竞争的强度，因此利润的多少决定潜在的价值。

在《竞争战略：分析企业和对手的技巧》（1980）一书中，他展示了用来分析竞争对手的框架（五力模型），战略集团的使用及三个基本战略。

最初因过度强调公司的外部因素而受到批判，波特几年后出版另外一本书，介绍价值链的概念，并因此给全世界的公司经理们提供了一个内容广泛的工具箱，涵盖了（公司的）内部和外部因素分析（Porter, 1985）。

波特的方法后来以“自目标线外侧内击球”框架为人所知，重点在于研究如何很好地在特定的行业中自我定位，以获得竞争优势。

与这个方法相反的是由沃纳菲尔特、彭罗斯和巴尼发起的资源基础方法的观点。

巴尼介绍一个如何应用资源基础的观点，这里的焦点不在于将内部资源和外部竞争情况相互匹配，而是分析一个公司应该拥有什么资源，尤其适合哪个特定的公司，并用它们来（为公司）创造竞争优势。

这个框架最初被称为VRIN框架，作为一个可以获得的持续竞争优势。

其条件是一个公司的资源是有价值的、稀有的、尚未模仿的、不可代替的，而且能给公司经理们一种新的工具，允许“自目标线内侧外击球”方法进入战略领域。

20世纪80年代，在回应战略理性理论方面的另一个突出贡献是尼尔森和温特做出的，他们采用了一种演化的视角来研究企业战略。

这种方法逐步降低了理性分析的重要性，相反地，争辩说战略是一个显露的、不断变化的过程。

战略作为一个过程也是佩蒂格鲁观点的中心思想。

他的贡献涵盖了战略发展和组织学习的识别。

佩蒂格鲁考虑了人类政治和社会方面的组织，而非以分析的主体单位为公司或者企业的单纯的经济观点。

除了这些贡献，20世纪80年代所涉及的战略还包括以理性思维为特征的“自目标线外侧内击球”方法。

“自目标线内侧外击球”方法主要是关于公司的资源，和这些资源的异质的本质及战略的演变的、突现的本质。

尽管这些方法的本质不同，它们都有一个共同的主题，即只有一种切实可行的制定战略的方法。

尽管它们都没有为成功提供现成的秘诀，但是它们仍然留一点点空间给剩余的因素运作，显然这些因素在X-因素中起到很主要的作用。

能力和危机管理 20世纪90年代以普拉哈拉德（C.K.Prahalad）、哈默尔（Gary Hamel）、明茨伯格（Henry Mintzberg）及艾森哈特（Kathleen M.Eisenhardt）的贡献为标志。

在这里，公司的核心能力、危机战略管理，以知识为基础的理论取得了中心地位。

核心能力的观点建立在资源基础理论战略的观点上，在市场上，公司拥有独一无二的特色资源。普拉哈拉德和哈默尔提出的一个论点是，一个公司的核心能力的重要性，它被认为是提供机会以获得竞争优势，甚至拥有一把打开新的和未来资源的钥匙。

.....

## <<战略回报>>

### 编辑推荐

越来越多的企业把差异化和成本领先结合起来（波特教授两种基本竞争战略的组合），《战略回报：如何实现》通过描述实施这类战略的著名的欧洲、亚洲和美国企业新案例，以及通过全面阐述如何成功实施颠覆性商业模式，来提供和拓展颠覆性的组合战略的概念体系。

<<战略回报>>

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>