

The
Economist

《经济学人》丛书

[英] 蒂姆·欣德尔 著

战略智典

全球精英都在汲取的企业战略基本功



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

The
Economist

《经济学人》丛书

战略智典

[英] 蒂姆·欣德尔 著

徐伟 译



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

战略智典 / [英] 欣德尔著; 徐伟译. —北京: 中信出版社, 2005.11

书名原文: Pocket Strategy

ISBN 7-5086-0481-4

I. 战… II. ①欣… ②徐… III. 经济战略-研究 IV. F110

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第087781号

Pocket Strategy by Tim Hindle

Copyright © 2001 by The Economist Newspaper Ltd.

Simplified Chinese translation Copyright © 2005 by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with Andrew Nurnberg Associates International Limited.

ALL RIGHTS RESERVED.

战略智典

ZHANLUE ZHIDIAN

著 者: [英] 蒂姆·欣德尔

译 者: 徐 伟

责任编辑: 李 耀

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 7.25字 数: 126千字

版 次: 2005年11月第1版 印 次: 2005年11月第1次印刷

京权图字: 01-2003-6171

书 号: ISBN 7-5086-0481-4/F · 905

定 价: 28.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

在商业领域中，除了企业战略外，没有任何一个主题可以对企业管理者产生如此巨大而深远的影响。战略影响了企业的方方面面——从销售什么、销售给谁、如何销售，到如何融资和管理员工的每一个细节。如果没有清晰可行的战略，企业又如何向前发展？

蒂姆·欣德尔在这本书中探讨了管理咨询以及企业增长的秘诀，书中对一些我们概念中似是而非的术语给予了深刻而明晰的解释，从中还可以看到许多管理大师的经典言论和管理思想。通过这本书，读者将在复杂而快速变化的商业环境中洞察和理解企业战略，这比其他任何事情都更为重要。

同步的商业用语！

蒂姆·欣德尔曾担任《经济学人》商务、管理和金融编辑。他曾是《欧洲商业》的主创编辑之一，也是许多商业和管理畅销书的作者。



责任编辑 李 耀

封面设计 八八工作室 + 郭 鹏

经销：中信联合发行有限责任公司

导言

《战略智典》一书是《经济学人》系列丛书中的一本，旨在帮助读者从纷繁复杂的商业术语中摆脱出来。它的作者是《经济学人》的主编蒂姆·欣德尔。全书分为三个部分。

第一部分是一些重要战略问题的精要论述，阐述了什么是战略，探讨了21世纪的一些重要战略问题，并研究了管理咨询、企业增长的秘诀和全球化。

第二部分选取了一些商业界常用但不易完全理解的术语，按照（英文字母）从A到Z的顺序排列解释。从中可以看到大师们的经典言论。这些术语解释证明在战略思考的智慧、创造力和常识等方面，人们还有很大的发展空间。

第三部分是国际主要管理顾问公司实用附录。

本手册系列丛书能够帮助人们积极和愉悦地对待那些商业的专业术语。



CEO的圣经：世界上所有梦想成功人士的必读书

书名：《杰克·韦尔奇自传》（第二版）

作者：[美] 杰克·韦尔奇 约翰·拜恩

ISBN：7-5086-0191-2/F·713

定价：29.00

要么转型，要么淘汰：

企业穿过变革“深水区”的跋涉指南

书名：《转型》

作者：[美] 拉里·博西迪 拉姆·查兰

ISBN：7-5086-0363-X/F·827

定价：29.00



本书的母本论文被《哈佛商业评论》评为

管理史上的奠基之作

书名：《困境与出路：企业如何制定破坏性增长战略》

作者：[美] 克莱顿·M·克里斯坦森 迈克尔·雷纳

ISBN：7-5086-0194-7/F·716

定价：28.00

惟一部郭士纳亲笔写就的

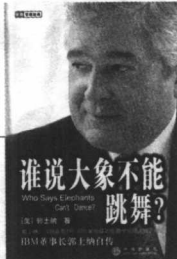
十年拯救IBM的管理传奇

书名：《谁说大象不能跳舞》（新版）

作者：[美] 刘易斯·V·郭士纳

ISBN：7-5086-0193-9/F·715

定价：29.00



有志创造伟大公司的经理人必读书

书名：《基业长青》

作者：[美] 詹姆斯·C·柯林斯

ISBN：7-80073-476-5/F·348

定价：39.00

《商业周刊》2001年十大财经书

亚马逊网上书店2001年最佳商业书

书名：《从优秀到卓越》

作者：[美] 吉姆·柯林斯

ISBN：7-80073-554-0/F·411

定价：29.90



20世纪最具影响力的20本商业书之一

《追求卓越》续篇

书名：《追求卓越》

作者：[美] 汤姆·彼得斯 南希·奥斯汀

ISBN：7-80073-664-4/F·470

定价：45.00

国内首次引进的全球最权威的愿景著述

书名：《愿景》

作者：[美] 加里·胡佛

ISBN：7-80073-693-8/F·496

定价：32.00



全球最有影响力的管理大师波特经典著作

书名：《竞争论》

作者：[美] 迈克尔·波特

ISBN：7-80073-643-1/F·461

定价：45.00

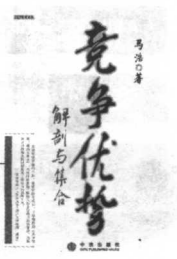
应把企业看成一个竞争优势的集合

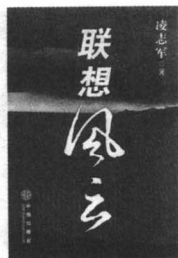
书名：《竞争优势：解剖与集合》

作者：马浩

ISBN：7-5086-0316-8/F·802

定价：28.00





一部中国企业20年生存智慧的总结

书名:《联想风云》
作者:凌志军
ISBN: 7-5086-0162-9/F·834
定价: 29.80

华人企业全球典范28年愿景历程

书名:《再造宏碁:开创、成长与挑战》
作者:施振荣 林文玲
ISBN: 7-5086-0396-6/F·869
定价: 33.00



台湾IT教父28年管理智慧不留一手、和盘托出

书名:《宏碁的世纪变革:淡出制造,成就品牌》
作者:施振荣 张玉文
ISBN: 7-5086-0395-8/F·868
定价: 26.00

世界100家顶级品牌中成长最快的品牌,企业巨子效仿的最佳管理典范

书名:《三星浴火重生:李健熙改革十年》
作者:[韩]金成洪 禹仁浩
ISBN: 7-5086-0389-3/F·863
定价: 30.00



国际化大公司的亚太攻略

书名:《雄霸亚洲》
作者:钱礼 施振荣 朱博涵
ISBN: 7-5086-0398-2/F·871
定价: 25.00

35岁的中国首富如何写就创业传奇,攀上财富巅峰

书名:《105亿传奇:黄光裕和他的国美帝国》
作者:吴阿仑
ISBN: 7-5086-0375-3/F·851
定价: 29.80



支点中国,让柯达撬动整个世界

书名:《跨越:柯达在中国》
作者:袁卫东
ISBN: 7-5086-0267-6/F·838
定价: 29.80

再现沃尔玛半个世纪的成长历程,剖析企业文化、经营理念在历任领导人间的传承

书名:《沃尔玛王朝》
作者:[美]罗伯特·斯莱特
ISBN: 7-5086-0249-8/F·757
定价: 26.00



IBM创始人亲述企业成功理念

书名:《一个企业的信念》
作者:[美]小托马斯·沃森
ISBN: 7-80073-950-3/F·599
定价: 18.00

美国《商业周刊》、《福布斯》杂志强力推荐

书名:《花旗帝国:金融奇才桑迪·韦尔传奇》
作者:莫尼卡·兰利
ISBN: 7-5086-0359-1/F·824
定价: 38.00



阅读同样是一种精彩的商务活动



产品演示文稿撰写实用手册
 书名:《产品推介24策略》
 作者:[美]希瑟·皮尔斯
 ISBN: 7-5086-0415-6/F·884
 定价: 18.00



非财务经理人的财务分析指南
 书名:《(经理人财务管理24法则)》
 作者:[美]凯瑟琳·瓦格纳
 ISBN: 7-5086-0416-4/F·885
 定价: 18.00



让企业在变革中发展壮大
 24个关键点
 书名:《应对变革24准则》
 作者:[美]迈克尔·马金
 ISBN: 7-5086-0413-X/F·883
 定价: 18.00



成就卓越项目经理人的必读手册
 书名:《项目管理24原则》
 作者:[美]加里·哈肯
 ISBN: 7-5086-0412-1/F·882
 定价: 18.00



成就金牌销售的行动指南
 书名:《成功销售24策略》
 作者:[美]琳达·理查森
 ISBN: 7-5086-0222-6/F·736
 定价: 16.80



与客户从心沟通, 一切尽在掌握
 《客户沟通24原则》
 作者:[美]费迪南德·弗里斯
 ISBN: 7-5086-0220-X/F·734
 定价: 16.80



发掘人性优点, 职场轻松取胜
 书名:《职场人际24戒律》
 作者:[美]雷克·布林克曼
 雷克·科斯特纳
 ISBN: 7-5086-0223-4/F·737
 定价: 18.00



提高领导力, 打造一支无往不胜的团队
 书名:《高效团队24法则》
 作者:[美]小文斯·隆巴迪
 ISBN: 7-5086-0221-8/F·735
 定价: 16.80

指导员工提升技能, 成就职业生涯的关键课程
 书名:《有效指导24原则》
 作者:[美]马歇尔·库克
 ISBN: 7-5086-0352-4/F·818
 定价: 16.80

打造卓越领导的黄金法则
 书名:《卓越领导24法则》
 作者:[美]约翰·H·曾格
 约瑟夫·福克曼
 ISBN: 7-5086-0356-7/F·822
 定价: 16.80

持续提升团队绩效的高级修炼
 书名:《绩效管理24准则》
 作者:[美]罗伯特·巴考尔
 ISBN: 7-5086-0355-9/F·821
 定价: 16.80

建设成功团队的制胜秘诀
 书名:《团队合作24策略》
 作者:[美]迈克尔·麦金
 ISBN: 7-5086-0354-0/F·820
 定价: 16.80

建立激励型组织的行动指南
 书名:《激发员工24策略》
 作者:[美]安妮·布鲁斯
 ISBN: 7-5086-0356-5/F·520
 定价: 16.80

领导高效团队的精彩方略
 书名:《提高执行力24原则》
 作者:[美]奥伦·哈拉里
 ISBN: 7-80073-732-2/F·518
 定价: 16.80

为新经理度身打造的管理实用读本
 书名:《新经理24准则》
 作者:[美]莫里·斯泰特纳
 ISBN: 7-80073-737-3/F·521
 定价: 16.80

杰克·韦尔奇经典理论简单说
 书名:《韦尔奇24戒律》
 作者:[美]杰弗里·A·克拉姆斯
 ISBN: 7-80073-452-8
 定价: 16.00



金钱奖励之外的绝妙创意
 书名:《1001种奖励员工的方法》
 作者:[美] 鲍勃·纳尔逊
 ISBN: 7-5086-0289-7/F·841
 定价: 23.00



只需一页纸, 知本变资本
 书名:《一页纸的商业计划》
 作者:[美] 帕特里克·G·赖利
 ISBN: 7-5086-0378-8/F·854
 定价: 20.00

再版25次, 销量超过百万的经典之作
 书名:《时间管理》
 作者:[德] 洛塔尔·赛韦特
 ISBN: 7-5086-0232-3/F·744
 定价: 18.00



管理精力, 是高效、健康与快乐的基础
 书名:《精力管理》
 作者:[美] 吉姆·洛尔 托尼·施瓦茨
 ISBN: 7-5086-0004-5/B·89
 定价: 25.00

在精细化管理时代, 商业成功更多地取决于对细节的关注
 书名:《细节是魔鬼》
 作者:[美] 芭芭拉·帕克特
 ISBN: 7-5086-0270-6
 定价: 24.00



世界级大公司员工培训的顶级之作 只有把服务做好的人, 才是最后的成功者!
 书名:《金牌服务》
 作者:[美] 瓦尔·吉 杰夫·吉
 ISBN: 7-5086-0254-4/F·760
 定价: 15.00

别让沉默杀死你的公司!
 书名:《管理就是沟通》
 作者:[美] 托马斯·D·兹韦费尔
 ISBN: 7-5086-0213-7/F·731
 定价: 23.00



Contents | 目录

导言	V
----------	---

第一部分 精要论述

什么是战略	3
21世纪的课题	7
增长的秘密	12
战略咨询	16
全球化	21

第二部分 精要术语

A	27
B	36
C	47
D	71

E	82
F	91
G	99
H	107
I	110
J	120
K	122
L	125
M	131
N	143
O	146
P	150
Q	162
R	164
S	174
T	189
U	199
V	201
W	203
Z	205

第三部分 实用附录

国际主要管理顾问公司	209
------------------	-----

Part 1 ■

第一部分 精要论述 ■

Essays ■

什么是战略

“战略”（Strategy）这个词来源于希腊语，原意是计划和指挥战争的艺术，有点类似于“调兵遣将”。“战略”一词从这里被引申到政治和经济领域中，专指准备和指导一场政治竞选或商业计划的艺术。

值得注意的是，无论是在军事、商业或政治领域，战略都具有两个明显的阶段：首先是计划阶段，然后是执行阶段。前者和后者相互依存，密不可分。拿破仑起草了夺取俄国的计划并付诸了行动，他的计划可以说是完美的，但他的执行却是失败的。

总的来说，战略计划是军事统帅和其他高层领导所关心的，而执行却是士兵和更多低层员工要考虑的。传统观点认为制定计划是比执行计划更高级的脑力劳动，然而，很容易发现事实并非如此。现在，即使是步兵也必须进行高级的脑力思考活动，他们必须协调组织行为，十分缜密地去实现组织目标；而那些计划者，也要不停地发挥自己的想像力，借以摆脱传统对他们思考和分析能力的束缚。

哈佛教授艾尔弗雷德·钱德勒（Alfred Chandler）对战略计划有这样的观点：战略计划必须包含清晰的长期目标以及实现这些目标的合理资源配置。很少有人对这一观点有什么异议。一旦计划设定，资源到位，员工们就必须为实现目标而寻求最佳方案。

传统的商业战略决策是这样进行的：首先是对某组织

的行动假设几种可预见的前景，这些前景经过仔细分析之后，要能够评价并能相互比较；接下来选择出其中净现金流（息后）最大的一个方案并贯彻执行下去。

这种思想方法在二战后极其盛行，其间，一些新兴的专业管理者试图从军事经验中获取运营大公司的方法。到20世纪60年代，这些人将战略计划转变为复杂的、细节化的程式，这些程式大多是基于对经济和市场问题的仔细预测而得来的。

这一观点也是下面两本著名的书所赞同的：艾尔弗雷德·钱德勒的《战略和结构》（1962年版）一书认为，公司的战略决定其结构（而不是相反的作用）；另一本艾尔弗雷德·斯隆（Alfred Sloan）的著作《我在通用汽车公司的岁月》（1954年版），回忆了他把默默无闻的汽车制造厂转变为世界上最大的工业企业的过程。

然而战略的分析方法却因种种原因而变得声名狼藉。20世纪70年代，它被批评为过于热衷分类并导致企业效益变差。之后一些日本公司更多地关注战略的实效性而非周密的计划，并因此获得了成功。

在20世纪70年代的两次油价突涨，意味着一些公司必须撕毁自己原来的战略计划，重新开始估计原材料的价格。更具启示意义的是，许多公司发现那些捆绑在一起的战略和目标最后经常一无所获。这期间，被日常事务所纠缠的各级管理人员几乎没有时间去考虑他们上司漂亮的战略。

计划者自己也对这个伪方法论越来越不满。尽管过去已经定格，然而未来却难以预料，这就使得用过去推断未来成为一种危险的尝试。因此，计划者们开始寻找一种替代的方法来解释可能的未来，重新介入不确定性，让“将

军们”有更多发挥想像力的空间。

同时，那些步兵（即执行者）以及管理者被看做是游戏的局中人。有时他们像在玩扑克牌，任何一个人的选择都取决于局中其他人的行为。有时他们又像是在玩象棋，但是象棋是两个人的游戏，而很少有什么商业活动能够幸运到只有一个竞争对手。

1980年，迈克尔·波特出版了另一本具有开创性的书——《竞争战略》，该书重新解释了公司思考战略的方法。波特认为，一个公司的盈利能力取决于它的产业特性以及它在该产业中所处的位置，因此这些因素也能决定其战略。运用产业经济学常用的分析方法，波特指出，一个公司要生存下去，最根本的任务就是找到能抵制竞争对手的一席之地。没有其他的战略可选择了——要么成为低成本的制造商（产品差异化，使其能获得高一点的利润），要么给新进入的对手设置壁垒。

波特的这本书同时还提到了詹姆斯·奎因（James Quinn），他是美国达特茅斯大学塔克商学院教授。詹姆斯曾出版了他关于研究大公司如何制定自己战略计划的研究结果，他发现大公司制定自己的战略计划的过程中充斥着尝试和错误，它们通常仅根据最新的经验来修改自己的战略。他称这个为“逻辑渐进主义”。对许多人来说就像“摸着石头过河”（其实毫无战略可言），詹姆斯本人对此持强烈反对态度，并提倡将他所确认过的程式正规化，这样制定的战略计划才能收获丰厚。

伦敦商学院教授加里·哈默尔（Gary Hamel）和密歇根商学院教授C·K·普拉哈拉德（C.K.Prahalad），在1992年发行的《哈佛商业评论》上指出，公司战略的实际机能