

英汉对照管理丛书

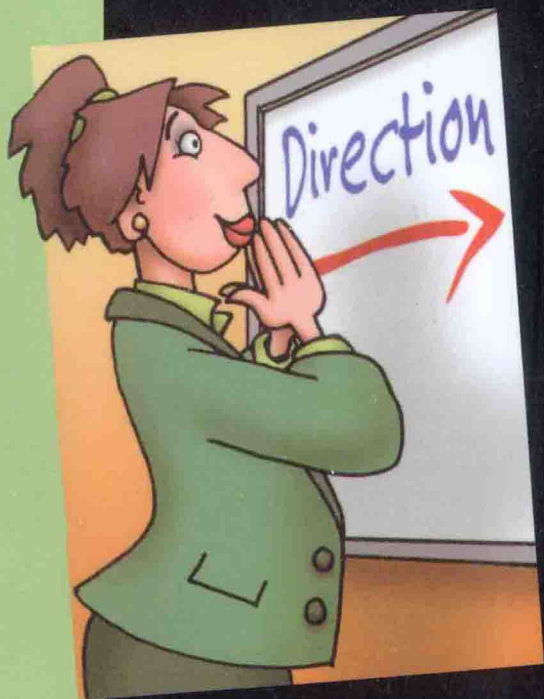
6

战略管理

STRATEGY
Pocketbook

【英】尼尔·拉塞尔-琼斯 著
(Neil Russell-Jones)

冯超译



本书对战略进行了简明清晰的阐述,本书中的技巧和工具能帮你制订出一个极佳的战略规划!



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

战略管理

STRATEGY
Pocketbook

【英】尼尔·拉塞尔-琼斯 著
(Neil Russell-Jones)

菲尔·黑尔斯顿 (Phil Hailstone) 绘图
冯超译



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书为“英汉对照管理丛书”之一，主要介绍了战略的要素、利益相关者、战略的实施步骤、战略的实施工具以及关于企业战略的建议等内容。本书为英汉对照，图文并茂，适合一般管理者阅读。

© Neil Russell-Jones 2005

This translation of Strategy Pocketbook first published in 2014 is published by arrangement with Management Pocketbooks Limited

版权合同登记号：图字：09-2013-720号

图书在版编目(CIP)数据

战略管理 / (英) 拉塞尔 - 琼斯 (Russell-Jones, N.) 著 ; 冯超译 .
—上海 : 上海交通大学出版社, 2015

(英汉对照管理丛书)

ISBN 978-7-313-12315-2

I. 战... II. ①拉... ②冯... III. 企业管理 - 战略管理 - 英、汉
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 262631 号

战略管理

著 者：[英] 尼尔·拉塞尔 - 琼斯

译 者：冯 超

出版发行：上海交通大学出版社

地 址：上海市番禺路 951 号

邮政编码：200030

电 话：021-64071208

出 版 人：韩建民

印 制：业荣升印刷（昆山）有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：880mm×1230mm 1/32

印 张：6.625

字 数：130 千字

版 次：2015 年 1 月第 1 版

印 次：2015 年 1 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-313-12315-2/F

定 价：25.00 元

版权所有 侵权必究

告读者：如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话：0512-57286666 转 851

编辑的话

嗨，大家好！

最早出版这个系列的书（英汉对照管理袖珍手册）是在 2002 年，随后我们又在 2004 年和 2007 年分别推出了第二辑和第三辑。这套丛书（共 50 本）被很多 500 强企业用作培训教材，也被很多读者整套收藏。

这一次，我们对书的开本做了调整。我们给您留出了做笔记的空间。您可以把您查阅的英文单词、词组和句式写在原文下面空白的 Notes 处，也可以把您阅读过程中的所思所想写在此处，把这本书真正变成属于您自己的书。

另外，我们对中文字体也作了调整，让您阅读起来更为轻松。

因为这些调整，书不再那么袖珍，所以丛书名也改为了“英汉对照管理丛书”。

如果您有什么建议和反馈，请别忘了告诉我们！（请发邮件至：wangliatcn@qq.com）

再一次，祝您阅读愉快！

汪 俪

2014 年 12 月



英汉对照管理丛书

- 1 办公室政治
- 2 身体语言
- 3 管理上司
- 4 做个学习者
- 5 做个好教练

- 6 战略管理
- 7 市场营销
- 8 管理模型
- 9 心理测验
- 10 人才管理

英汉对照管理袖珍手册

- | | | |
|----------|-----------|-----------|
| 1 思维技巧 | 18 商务计划 | 35 管理初步 |
| 2 提高效率 | 19 管理变革 | 36 自信力 |
| 3 时间管理 | 20 做个管理者 | 37 沟通高手 |
| 4 团队合作 | 21 项目管理 | 38 跨文化礼仪 |
| 5 激励 | 22 评估管理 | 39 健康导师 |
| 6 决策 | 23 影响力 | 40 自我形象管理 |
| 7 会议事务 | 24 问题行为 | 41 领导力 |
| 8 个人成功 | 25 商务演讲 | 42 人际网络 |
| 9 人员管理 | 26 客户服务 | 43 质量管理 |
| 10 缓解紧张 | 27 客户关系管理 | 44 冲突管理 |
| 11 资产负债表 | 28 电子商务 | 45 授权管理 |
| 12 现金流管理 | 29 情感智商 | 46 创意经理人 |
| 13 预算管理 | 30 谈判高手 | 47 卓越销售 |
| 14 面谈高手 | 31 问题解决方案 | 48 提高利润率 |
| 15 做个培训者 | 32 自我设计 | 49 语音技巧 |
| 16 新员工培训 | 33 电话语言 | 50 电子客户关怀 |
| 17 绩效管理 | 34 职业转型 | |

目 录



引言

1

发展关键技能，战略术语，界定战略，公司战略，小结



战略要素

25

关键要素，基本战略目标，愿景与使命，战略考量，战略质疑，竞争战略的影响因素—内在因素、公司因素、外部因素，实现战略，发展模式，战略“偏离”



利益相关者

59

为什么考虑利益相关者？利益相关者投入，增值模式，主要利益相关者群体，评估标准，战略阶段



战略实施步骤

77

战略分析的定义，战略进展过程，了解自己，目标与任务，了解市场，了解对手，孙子矩阵，竞争对手，发展战略，差距分析，影响，制订战略细节，制订功能政策，组织架构，立即执行！



战略实施工具

145

战略分析助手，网格表达，优势与劣势，外部因素分析，波特五力分析法，安索夫动荡五层级，情境分析法，波士顿矩阵，核心能力分析，趋势分析法，商业影响评估



建议

187

风险分析，关键成功因素，警惕陷阱，战略成功的基本因素

延伸阅读

200

CONTENTS



INTRODUCTION

Developing key skills, strategic terminology, defining strategy, corporate strategies, a summary

1



STRATEGIC COMPONENTS

Key elements, fundamental objectives, vision vs mission, considerations, questions, shaping factors – internal, corporate, external, achieving strategy, patterns of development, strategic 'drift'

25



STAKEHOLDERS

Why consider stakeholders?, stakeholder input, value added model, major stakeholder groups, measurement, phases

59



STRATEGIC STEPS

Concepts of analysis, development process, know yourself: goals & targets, markets, know your enemy: Sun Tzu matrix, competitors, development strategies, GAP analysis, implications, details, functional policy making, structure, Do it!

77



STRATEGIC TOOLS

Adjuncts to analysis, grids, strengths & weaknesses, analysis of external factors, Porter's five forces, Ansoff's five turbulence levels, scenario analysis & planning, Boston matrix, core competency analysis, trend analysis, business impact assessment

145



TIPS

Risk analysis, CSFs, pitfalls, essentials for success

187



INTRODUCTION

引言

INTRODUCTION

STRATEGY: DEVELOPING KEY SKILLS



'...Strategy... has often come to be synonymous with the quantitative breakthrough, the analytic coup, market share numbers, learning curve, theory, positioning business in a 4- or 9- or 24-box matrix... and putting it all on a computer.'

Peters and Waterman,
In Search of Excellence.

This book is about strategy. It will not make you a strategy expert, nor will it enable you to be a strategic 'guru'. It will, however, explain the basics of strategy so that you should be able to understand the key components of a strategy, how to approach setting and developing a strategy, and some of the strategic tools that can be used.

It will also help you:

- Understand what strategy 'experts' might be saying
- Assist you in challenging what others say



Notes



战略：发展关键技能

人们往往认为战略等同于数量上的突破、解析的妙招、市场占有率数据、学习曲线、理论原理，按照以四方格、九方格或是24格矩阵来进行商业定位……而且全部都用计算机程序来处理。

——引自**汤姆·彼得斯**和**罗伯特·沃特曼**
合著的《追求卓越》

本书关乎战略，它既不为了培养战略专家，也不为了培养制订战略的“权威人士”；这本书旨在介绍战略的入门知识，使人们能够理解战略组成的关键因素，掌握如何制订和开发战略，以及了解一些战略工具。

这本书也有助于：

- 理解战略“专家”话语的含义
- 辩驳别人口中的战略

INTRODUCTION

STRATEGY: DEVELOPING KEY SKILLS



This book should be read by: people in business who need to develop a more formalised strategy than perhaps hitherto; staff partially or indirectly involved in strategy; and students and others who wish an overview to serve as a framework on which they can build. Stakeholders in an organisation will also find it useful.

A lot is written about strategy – some of it arcane and some very complex. This book will cut through that. The book considers some basic strategic terms, explains the difference between competitive and corporate strategy (a major cause of confusion at some surprisingly senior executive levels) and sets out a simple approach to strategic development.



Notes



战略：发展关键技能

本书适读人群：较之以往，想制订更为规范的战略的商务人士；与公司战略有部分或间接关系的员工；想总览战略管理、构建战略框架的学生或其他人士。除此之外，公司的利益相关者也能从本书中受益。

战略书籍种类很多——但有些晦涩难懂，有些错综复杂，本书会尽量避免这些问题。本书主要介绍战略的基本术语，解读竞争战略和公司战略的区别（让人意外的是，这一区别竟使许多高管陷入困惑），勾画战略发展的简要方法。



INTRODUCTION

SOME STRATEGIC TERMS



Vision	The long-range idea that drives the organisation
Mission	The essence of the strategy
Stakeholders	Those entities and people who have an interest in the success of a strategy
Critical Success Factors (CSFs)	Those things that are essential for success
Corporate strategy	The long-term goals for the organisation as a whole
Competitive strategy	The long-term goals for specific markets and offerings
Segment	A sub-set of a market
Customer Value Proposition (CVP)	The offering for each specified market, or segment
Competitive edge	What sets you apart from the competition



Notes



战略术语

愿景	引领公司发展的长远前景
使命	战略的核心
利益相关者	从战略成功中得利的实体或个人
关键成功因素	成功的必要条件
公司战略	整个公司的长期目标
竞争战略	针对特定市场、产品或服务而制订的长期目标
市场细分	细分市场
顾客价值主张	针对特定市场或细分市场供应的产品或服务
竞争优势	助你摆脱对手、在竞争中脱颖而出的优势

INTRODUCTION

WHAT IS STRATEGY?



A dictionary definition is: 'Generalship or the art of conducting a campaign or manoeuvring an army; artifice or finesse generally.' – from Greek *stratēgos* (general) from *stratos* (army) and *agein* (to lead). **Chambers.**

Leading 'business gurus' define it as:

'(Business) strategy... concerns major decisions deliberately taken to establish what sets of customers a business aims to serve in the future and against what competition, in order to meet its financial objectives.'
Mathur and Kenyon,
Creating Value.

'Strategy... is not enough to optimally position a company within existing markets; the challenge is to... develop great foresight into the whereabouts of tomorrow's markets.'
Hamel and Prahalad,
Competing for the Future, 1996.

'The essence of strategic thinking is about creating a sustainable competitive advantage.'
Porter, article in
The Economist,
1987.



Notes

引言



什么是战略？

字典的定义为：一种统帅才能或指挥战役或统领军队的艺术；通常来讲，即诡计或手腕。——来自希腊语 Strategos (general, 将军)，由 stratos (army, 军队) 和 agein (to lead, 领导) 合并而成。

——《钱伯斯字典》

顶级“商业大师”将战略定义为：

“战略性思维的核心在于创造可持续的竞争优势。”

——**波特**，载于《经济学家》1987

“(商业) 战略……跟公司特意制定的重大决策有关；这些决策决定了公司未来的服务群体，以及如何对抗行业竞争，从而实现公司的财务目标。”

——**马瑟和凯尼恩**
《创造价值》

“战略……并不足以优化公司在现有市场的定位；其挑战在于……对于明天的市场动向有一个了不起的洞见。”

——**哈梅尔和普拉哈拉德**
《竞争大未来》1996