

<<战略管理>>

图书基本信息

书名：<<战略管理>>

13位ISBN编号：9787300136073

10位ISBN编号：7300136079

出版时间：2011-5

出版时间：中国人民大学出版社

作者：韦斯特三世，班福德 著，栾玲 译

页数：303

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

*《战略管理》内容的整合

以“价值链”和“基于资源的优势”为核心整合所有内容。
在第1章明确提出了战略的两个基本要素：价值创造和机会识别，各章内容都以这两个当代战略的基本要素作为纽带。

*绩效表现的介绍

将绩效表现作为战略管理的关键成果，以完整的一章内容加以介绍(第2章)，并将财务分析的观点贯穿《战略管理》。

*前沿理论的融合

将国际管理、企业家精神等最新理论很好地融入相关章节。

*应用导向

多数章节通过实例提供了实际应用指导，例如，行业分析的步骤，如何进行资源分析等。

*中文ppt

《战略管理》配有丰富的教辅资源，并提供中文ppt。

<<战略管理>>

作者简介

G·佩奇·韦斯特三世(G.Page West III)美国维克森林大学教授。
曾在通用磨坊、Celestial Seasonings等公司从事了17年的市场营销和新业务开发工作，并担任西屋公司和其他技术公司的顾问。

曾二次赢得学校的教学创新奖，并荣获“维克森林商学院最具影响力的教授”称号。
研究侧重于新企业的高层管理团队和战略演变。
在专业期刊上发表了大量的文章。

<<战略管理>>

书籍目录

第i篇 概论：战略、绩效和方向

第1章 战略

战略性基本要素

什么是战略

战略领域的历史演变

愿景、伦理道德和领导

战略管理的过程

第2章 绩效

关注绩效

财务绩效和竞争优势

财务分析的具体内容

经济逻辑和经营特征

战略计划

第3章 愿景和使命

战略方向

愿景和愿景宣言

使命陈述

沟通愿景和使命

第ii篇 分析

第4章 外部环境

市场特征和竞争优势的机会来源

结构、实施和绩效

定义行业

总体环境分析

行业结构分析

扩展行业分析

第5章 价值链

内部分析和外部分析的关系

swot分析

价值链

价值链和竞争优势

实施价值链分析

第6章 基于资源的分析

资源特性

资源和能力

综合运用

第7章 业务层次战略

业务层次战略的逻辑

业务层次战略的驱动力

外包、战略和价值链

第iii篇 生命周期的动态性和公司战略

第8章 生命周期

行业生命周期

分散和集中行业

组织生命周期

<<战略管理>>

各阶段的战略问题

国际化战略

第9章 竞争格局

竞争情报

行业的特征和轨迹

预测竞争动向

战术和战略对策

合作

第10章 公司层次战略

公司层次战略与业务层次战略

历史视角

多元化的动因

多元化的类型

多元化的经营绩效

管理公司的业务组合

第iv篇 执行

第11章 组织结构

保持战略和结构的一致性

理解构建组织的必要条件

关键的组织构成

协调机制

组织结构类型

第12章 控制和绩效

实施控制的关键

衡量标准

制定战略执行计划

战略领导

术语表

章节摘录

正确的战略帮助创造在市场上的可持续性竞争优势地位，其结果为优秀的绩效。大家需要牢记的是，战略决策涉及非日常性形势，需要在资源和能力方面给予显著支持，从而长期影响整个组织。

当管理者需要进行此类决策时，必须明白为什么公司随后取得的绩效将决定资源投资和支出的支持。当决策制定不再以积极的公司绩效为导向时，通常向我们传递了这样一个信号--是重新制定决策的时候了。

鉴于此，学习战略时，通过检验公司案例和形势，应该始终坚持考虑这些案例中的战略动向和行动的绩效内涵。

通过在学习战略的早期讨论绩效，我们会发现学生对公司的评价更深入清晰。

传统绩效评估维度 从战略的角度考虑绩效有三个重要的方面（见图2-1）。

首先，由于战略决策和行动涉及整个组织的方方面面，我们重点关注的绩效衡量方法是那些整体反映公司状况的各种努力的手段和技巧。

营销部门或许对获得市场份额或广告的效果感兴趣，将此作为关键绩效产出；财务部门会将优化的资金结构或降低公司的资金使用成本作为绩效产出。

这些努力都是值得赞赏的。

在战略层面，我们感兴趣的是整个公司的完成情况，包括战略在各个职能领域产生的效果，以及各个职能领域的绩效。

由于战略需要跨越职能领域不断进行协调，我们所追求的关键绩效衡量方法应该能够反映全公司努力的整合。

其次，我们重点关注的绩效衡量方法是那些能够与其他公司进行比较的方法。

这种可比性包括许多方面，就像在第1章里所提到的，战略的目的是创造优秀的绩效，战略家的界定也与此相关联。

在年终报告中汇报每个员工净收入比上年增长3%是很有趣的，但是，认识到行业内相比较的公司员工平均净收入只上升了1.2%，才能使结果真正有意义，才是一个隐含显著性的更好方法。

在上一章的图1-2中我们看到，虽然3.6%的利润率单独来看并不使人震惊，但从杂货零售行业来看，全食公司的利润率超过行业平均水平4倍，击败了绝大多数竞争者，公司在竞争方面表现得非常好。因此，考虑能够和其他公司进行比较的关键绩效衡量方法对于行业间的竞争是非常有帮助的。

最后，由于战略的本质具有承诺性和可持续性，我们重点关注的绩效衡量方法是那些反映公司长期承诺的方法。

在战略性投资和产出之间通常会有一个较长的引导期和过渡期。

比如，沃尔玛承诺将在大规模分销系统中的所有商品上使用RFID芯片，这需要对公司所属的仓库和店铺进行长期的技术投资和基础建设，而沃尔玛的供应商们也必须同时做出与之相应的承诺。

这些投资可能会在短期内误导绩效评估，甚至做出错误的判断，就是因为战略性投资和战略性影响之间存在着持续性。

因此，对于战略绩效更完整的看法应该要求评估一个公司在一段时间内是否一直获得超额收益。

据此，为评估长期绩效提供了战略决策和行动产出的更好的信息。

在使用绩效衡量方法时，包含或者不包含一个公司长期承诺的所有维度更有意义。

例如，净资产收益率（RoE）这样的财务衡量方法，基于公司权益来评估当前利润率，而公司的权益并不是短期变量。

利润率衡量方法（例如净现率）报告当期活动，但是不考虑工厂基础设施建设将提供的效率，资产投资必须考虑长期性，投资收益与长期债务相联系。

新兴绩效评估维度 尽管全食公司等强调使用财务方法衡量绩效，但是有的时候，有效的战略还需要认真考虑战略性绩效的定性维度。

全食公司为股东创造的不仅是经济价值，它的成功在于创造了从未开发的有机食物和自然食物市场，这些努力为有机食物和自然食物的合法生产者服务，即使沃尔玛超市现在也开始销售有机水果。

<<战略管理>>

通过这个方法，全食公司帮助供应商创造了巨大的价值。

全食公司还为店铺所在地社区提供社会福利，因为这些区域的消费者得到了从前无法获得的购物选择

。全食公司将出资赞助烹饪和健康讨论会作为其运营内容，所有这些都向店铺所在地区提供了额外的非经济福利，也为公司带来了绩效。

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>