

<<战略逻辑>>

图书基本信息

书名：<<战略逻辑>>

13位ISBN编号：9787802073104

10位ISBN编号：7802073103

出版时间：2005-7

出版时间：经济管理出版社

作者：J.卡洛斯·加里洛

页数：278

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>

<<战略逻辑>>

内容概要

在过去几年里，我们从亏损严重的合并和代价昂贵的向新技术进军的活动中看到了大量的战略失误的例子。

《战略逻辑》一书清楚地说明了这些失败的根源，揭示了隐藏在稳定的收益性后面的逻辑。

持续的战略成功并非来自于盲从最时髦的口号，这些口号每天都充斥于耳：“比你的竞争对手成长更快”、“捕捉先行者优势”、“全球性竞争”、“聚焦于你的核心能力”，等等。

持续不断的收益来源于创新的、现实的、良好的战略逻辑原则的应用。

这些战略逻辑指明了什么样的决策能产生改善公司收益性的机会，什么样的决策肯定会破坏收益性。

通过列举现实生活中的真实事例和严肃的理论，本书以系统介绍的方式逐一展示了这些原则，使读者能够从战略的基本概念出发，进入到对复杂商业情形的分析。

最后，让读者能够对长期收益的根源有一个更深的理解，对如何发展可靠的战略拥有更有价值的观点

。

<<战略逻辑>>

作者简介

J·卡洛斯·加里洛里日内瓦大学社团和国际战略教授，一直在洛桑的IMD和巴塞罗娜的IESE从事教学工作。

他的工作专注于反映社团挑战的适当战略方面，这些战略包括社会的、技术的调整。

他在自己研究的领域里有着很深的造诣，出版了多部著作，同时，广泛地为公司工作，帮助它们设计战略。

<<战略逻辑>>

书籍目录

导言 (1) 第一部分 战略逻辑的基本要素第一章 基本原则 (17) 供需平衡 (一些公司为什么难以找到客户, 而另一些公司则不能生产出足够产品的原因 (18) 为什么供应有的时候不能满足需求 (22) 产品 (或服务) 什么时候才真正具有独特性 (24) 差异性和持续的利润 (28) 成本差异 (30) 错误的二分法 (42) 阻止进入的价格 (44) 竞争 (45) 结论 (51) 第二章 战略分析的核心单位 (53) 部门什么时候不是部门 (54) 例子: 个人计算机部门的活动 (57) 找到公司内部的收益之源 (64) 如何做出正确的竞争分析 (70) 收益的另一个源泉: 行业的重组 (74) 结论 (79) 第三章 行业的演变 (81) 预见性分析的方法论 (83) 技术变化——行业变化的第一发动机 (85) 行业的成本结构变化 (85) 产品的内在“差异”的改进 (88) 规则的变化 (90) 需求的变化 (92) 直接变化和诱使的变化 (95) 新技术和战略逻辑 (97) 从演变到创造: 战略逻辑在新商业中的应用 (104) 网络效应: 走向自然垄断 (108) 演变战略: 进入壁垒的消蚀 (113) 从瞬间灵感到永续经营 (115) 结论 (116) 第二部分 公司发展的分析第四章 从活动到企业 (121) 公司为什么要实施纵向合并 (122) 纵向合并的大谬误: 中介的消除 (124) 行业分解的逻辑 (127) 在纵向合并决定中的进入壁垒现实 (132) 为什么纵向合并通常会降低公司的长期效益 (134) 纵向合并在什么时候才有意义 (139) 明显的解决方法: 转包合同 (143) 对做出纵向合并决定的一些指南 (147) 全新的解决方法: “战略网络” (150) 结论 (153) 第五章 全球化进程和入门费 (155) 全球化和战略逻辑 (159) 国际化进程战略 (164) 需求国际化的商业特征 (165) 它为什么总是表现不佳 (170) 设计公司国际化进程的一些指南 (174) 多数人的认识和学习 (178) 跨国公司的战略 (179) 结论 (187) 第六章 多样化 (189) 多样化公司的管理 (191) 组合计划技术 (193) 为什么组合管理方法 (及集团公司) 不能发挥效用 (196) 管理组合不是战略 (198) 战略逻辑和黑猩猩 (200) 多样化不是减小风险除非 (203) 尊重战略逻辑的新企业的成长 (206) 结论 (213) 第三部分 行动中的逻辑第七章 对成长的研究: 合并和收购 (217) 合并或收购的战略理由 (219) 合并和收购为什么经常失败 (226) 观点正确, 但是代价太大 (237) 实践思考 (241) 第八章 设计一个成功的战略 (245) 战略的失败 (246) 什么东西不是战略 (248) 战略思维 (259) 对战略思维的一些指南 (268) 结论 (270) 结论 从逻辑到实践 (273) 在一个好部门中还是有一个好的管理? (273) 战略逻辑和管理能力 (274) 运气, 一个关键的变数 (276) 图1.1 两种成本曲线, 最小规模效益移向右列 (28) 图1.2 成本领导者能得到至少大于自己的成本和后来的竞争对手的成本之间的差异利润 (31) 图1.3 规模经济的成本曲线 (33) 图1.4 成本曲线和最小效益规模 (34) 图1.5 成本领导者的持续性利润 (41) 图1.6 美国三个主要的汽车制造商在过去10年里创造的累计经济价值 (50) 图1.7 根据进入壁垒和退出壁垒对行业的分类 (51) 图2.1 个人计算机部门的主要活动 (61) 图2.2 戴尔公司和它的主要竞争对手的盈利性和成长性 (76) 图3.1 新和老两种成本曲线, 新曲线具有更高的最小效益规模, 因此减少了竞争对手的数量 (86) 图3.2 因技术基础的变化而使最小效益规模下降 (88) 图3.3 微软公司股票价格的变化 (99) 图3.4 网景公司股票价格的变化 (102) 图3.5 三个具有网络效应的公司用户的增加 (112) 图4.1 纵向合并的工业组织 (128) 图4.2 横向的工业组织 (129) 图5.1 世界出口、对外直接投资和世界GNP的成长 (156) 图5.2 英国、德国、日本和美国1996~2000年出口占GDP的比例 (158) 图5.3 当存在规模经济时的成本曲线 (159) 图5.4 距离效应成本及上升成本曲线 (161) 图5.5 总成本曲线, 考虑生产和距离的成本 (161) 图5.6 决定行业自然范围的市场规模的不同最小效益规模 (164) 图5.7 如果决定规模经济的变数是国内的, 总规模微不足道 (173) 图5.8 集中化和本土化矩阵 (181) 图5.9 不同部门的国际化特征 (182) 图5.10 全球化战略的特征 (182) 图5.11 跨国战略的特征 (184) 图5.12 沿着集中化和本土化轴向的战略运动 (185) 图6.1 公司发展的三个轴向 (189) 图6.2 市场成长/市场份额矩阵图 (195) 图6.3 Tyco国际公司的股票价格 (209) 图7.1 1990~2001年合并和收购 (218) 图7.2 美国在线时代华纳公司的价值 (234)

<<战略逻辑>>

章节摘录

举一个餐馆的简单例子。
假设有一位餐馆的经理，他拥有这家正在经营的餐馆的实际所有权。
在第一眼中，我们可以说这里只存在单一的活动：餐馆经营活动。
但是，事实上存在两项活动：餐馆经营和所有权。
这不是一个“理论上”的区分。
餐馆只有在它坐落的地方提供舒适而有特色的场所时才能盈利。
假设这家餐馆所处的地段非常好，每个月为所有人产生出2万英镑的净利润。
显然，这对一个小店主来说是一笔非常可观的收入。
但是，如果这家餐馆的成功首先是由于它的场位，我们的店主如果把它租下来经营其他行业（也许是其他类型的餐馆）也能获得很好的收益。
如果出租它能产生出每个月高于2万英镑的市场价值，我们发现，现实可能与我们的餐馆老板自己经营餐馆的想法完全不一样。
如果那样，他就没有一个能每月为他产生2万英镑利润的餐馆，而是一个每个月能带来2.5万英镑的财产投资，而如果经营餐馆只能使他每个月少收入5000英镑。
任何把他认为可能盈利的行业（管理餐馆）扩张到其他场所的试图，只能增加他的损失。
事实上，我知道一个拥有两个餐馆的餐馆老板，他对一家拥有产权，另一家没有产权，是租赁的。
他告诉我，他能够在前者中赚钱，而后者亏损。
他得出结论说，他应当省出钱来买下后者的产权，因为只有这样，他才能从两家餐馆中都盈利。
这一错误的思维之所以出现，是因为他没有把构成公司的截然不同的经济活动区分开来，不管是从概念上还是出于会计学的观点（拥有自己的产权的餐馆一般不愿意承担租金）。
如果我们不做出这样的细分，就可能使我们在前面章节中讨论过的战略逻辑的应用完全不可能，因为我们的战略逻辑把一个行业视为多种行业来考虑。
回到我们的例子上来（非常简单，但是非常可信），我们的餐馆老板不知道在哪里赚钱，或者在哪里亏钱，因此，做出了具有风险的错误决策。
在后面，我们将看看一些大型公司犯下的特殊的错误，他们的内在逻辑与前面谈到的餐馆老板的例子是相同的，他不知道自己获得了一种由于他在产权而不是他的烹饪能力上的投资带来的生活。
简而言之，分析的黄金法则是任何经济活动在概念上都与其他活动有区别（诸如拥有餐馆产权和在产权上管理餐馆）。
更进一步说，从最基本的词义上，经济活动是一个独特的行业，因为它拥有独特的盈利结构，同时独特性是根据它能赚钱的适当战略。

<<战略逻辑>>

媒体关注与评论

“在迈克尔·波特出版了《竞争战略》以后的20年里，严肃并规范的基本分析一直在管理专著中占据重要位置，目的在于倡导革命口号、创新性和突破规则。

《战略逻辑》一书及时提醒我们，在商业世界中存在规则，经理可以从理解和探索这些规则中获利。这本书无论在写作风格上，还是在阐述观点方面都非常优秀，它是所有希望在稳固的逻辑基础上开展盈利活动的经理必读的书”。

——伦敦商学院休曼特拉·戈什尔教授 “我认为，生活意味着持续不断地学习。管理书籍中只有非常少的书我会反复使用，而J·卡洛斯·加里洛的这本著作就是其中之一。它具有成为学生和经理的‘经典著作’的潜力”。

——霍夫曼·拉罗奇执行董事会成员和集团首席财务官埃里克·亨齐克 “土木工程师建筑桥梁时离不开物理法则，而直到今天，经理和公司却一直错失了严格的战略逻辑。J·卡洛斯·加里洛在他这本非凡的著作中为我们呈献了战略逻辑”。

——瑞士圣迦伦大学彼得·戈梅斯教授 “这本书提供了一个广角的理论和实践观点，即经营中的成功和影响收益的规则观点。该书语言和阐述方法流畅、清晰，给我们留下特别深的印象”。

——西门子公司执行董事会主席海因里希·V.皮雷尔博士 “一些人应当为新世纪复杂的第一个十年重新设计战略。

J·卡洛斯·加里洛写出了一本非常优秀的著作，它既有学院理论的严肃性，也富有管理事物中相关的经验，以及日内瓦大学提供的国际观点”。

——西班牙IESE商学院佩德罗·纽罗教授

<<战略逻辑>>

编辑推荐

如果A等于B，B等于C，那么，A就等于C。

这是形式逻辑中最典型的法则。

这一法则为所有推理提供了一个基础。

如果一个人试图运用与这一法则相矛盾的陈述来解释某件事情，我们可能会立刻提出异议：你的说法不符合逻辑。

“在迈克尔·波特出版了《竞争战略》以后的20年里，严肃并规范的基本分析一直在管理专著中占据重要位置，目的在于倡导革命口号、创新性和突破规则。

《战略逻辑》一书及时提醒我们，在商业世界中存在规则，经理可以从理解和探索这些规则中获利。这本书无率在写作风格上，还是在阐述观点方面都非常优秀，它是所有希望在稳固的逻辑基础上开展盈利活动的经理必读的书”。

——伦敦商学院休曼特拉·戈什尔教授 “我认为，生活意味着持续为怕地学习。管理书籍中只有非常少的书我会反复使用，而J卡洛斯·加里洛的这本著作就是其中之一。它具有成为学生和经理的‘经典著作’的潜力”。

——霍夫曼拉罗奇执行董事会成员和集团首席财务官埃里克·亨齐克 “土木工程师建筑桥梁时离不开物理法则，而直到今天，经理和公司却一直错失了严格的战略逻辑。

J卡洛斯·加里洛在他这本非凡的著作中为我们呈献了战略逻辑”。

——瑞士圣迦伦大学彼得·戈梅斯教授 “这本书提供了一个广角的理论和实践观点，即经营中的成功和影响收益的规则观点。

该书语言和阐述方法流畅、清晰，给我们留下特别深的印象”。

——西门子公司执行董事会主席海因里希·V·皮雷尔博士 “一些人应当为新世纪复杂的第一个十年重新设计战略。

J卡洛斯·加里洛写出了一本非常优秀的著作，它既有学院理论的严肃性，也富有管理实务中相关的经验，以及日内瓦大学提供的国际观点”。

——西班牙IEST商学院佩德罗·纽罗教授

<<战略逻辑>>

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>