

# 战略的本质



[战略的本质\\_下载链接1](#)

著者:[美]马丁 ■ 里维斯 (Martin Reeves)

出版者:中信出版集团

出版时间:2016-6-1

装帧:精装

isbn:9787508662282

眼花缭乱的战略，不断迭代的技术，层出不穷的商业模式，让创业者和企业家越来越迷

茫。企业的目标应该是做大还是求快？企业应该开创蓝海还是拥抱竞争？身处一个变化日益加快、不确定性日益增强、一天比一天复杂的商业环境中，选择正确的战略变得无比重要，同时也无比困难。

全球著名管理咨询公司波士顿咨询公司（BCG）最新研究指出,三分之一的上市企业可能会在未来五年内销声匿迹；领先和落后企业之间的差距已达到有史以来最高水平。企业找到有效的战略管理方式，比以往任何时候都更为重要。

继享誉世界的“波士顿矩阵”之后，波士顿咨询公司资深合伙人马丁·里维斯等在本书中创造性地发明了企业选择最合适战略的实用工具——战略调色板。“战略调色板”中包含了五种截然不同的商业环境，以及与之相应的最适宜战略管理方式。如果行业前景可以预测但难以改变，企业应采用“经典型战略”（高瞻远瞩）；如果行业前景既难以预测又难以改变，企业应采用“适应型战略”（迅速灵活）；如果行业前景可以预测并加以改变，企业应采用“愿景型战略”（先发制胜）；如果行业前景难以预测但有可塑性，企业应采用“塑造型战略”（精心策划）；最后，如果企业在艰难的环境中努力生存和前行，则应采用“重塑型战略”（脚踏实地）。

波士顿会首先帮你评估商业环境，即环境的不确定程度如何、你所在企业改变环境的能力有多大、环境有多严苛等。他们还会根据环境的可预测性、可塑造性、严苛性将现有的战略分成五类——做大、求快、抢先、协调、可行。本书深入解读每一个战略，帮助你将战略和环境匹配起来，决定在什么时候、通过什么方法实施每个战略，避免战略与环境不吻合所导致的恶果。

作者介绍:

马丁·里维斯

波士顿咨询公司（BCG）纽约办事处的高级合伙人及常务董事，BCG布鲁斯·亨德森智库全球负责人。BCG布鲁斯·亨德森智库是波士顿咨询公司的研究机构，负责将商业世界之外的思想转化为商业战略的框架及工具。

纳特·汉拿斯

波士顿咨询公司（BCG）资深合伙人，负责该公司全球战略业务。除此之外，他还兼任BCG日内瓦办公室负责人，之前还曾做过BCG奥斯陆办公室负责人。

詹美贾亚·辛哈

波士顿咨询公司（BCG）亚太业务主席，波士顿咨询公司全球执行委员会成员。

目录: 推荐序

第一章

绪论

第二章

经典型战略：做大

第三章

适应型战略：求快

第四章

愿景型战略：抢先

第五章

塑造型战略：协调

第六章

重塑型战略：求存

第七章

双元性创新：变通

第八章

领导者的功课：成为绘图师

附录A 自我评估

附录B 延伸阅读

附录C MAB模拟机制

后记 自主掌控战略调色板

致谢

作者简介

注释

• • • • •

([收起](#))

[战略的本质](#) [下载链接1](#)

标签

战略

商业

管理

战略管理

思维

BCG

商业、管理

方法论

评论

通往目的的手段，是解决问题的方案，是取得最佳商业成果的方法，包含思想、行动、文化、组织、领导力以及其他需要思想和行动的商业元素，是自然发生并且充满活力的。

-----  
非常枯燥的一本书

-----  
框架的价值大小取决于是否提炼出了关键的因素。本书强调复杂商业环境，以可预测性，可塑性和环境苛刻性作为关键因素，给出了经典，适应，愿景，塑造，重塑五种大的战略方向，读完有一些启发，但对创业公司而言实操参考价值不大。

-----  
我和学妹的合译，本书虽然讲的是商业战略方面，但内容较浅显，针对普通大众，而且里面的理论也可以运用到日常生活中。

-----  
和BCG合办个讲座草草翻完，这种书真是要多无聊有多无聊。

-----  
咨询公司的书面面俱到，不过一个道理是对的：必须在不同的业务中应用不同的战略思维模型。

-----  
郑重推荐这本书。商业环境越来越复杂，战略不是不重要，而是越来越重要，无非战略本身的规划方式、过程管理以及执行策略等一系列均需要与时俱进。

-----  
细啃的话绝对是好书，适合管理层阅读。对于外行的个人来说稍难，但是商业案例不错。

-----  
一看就是咨询公司的书，框架完整、逻辑结构清晰，属于“滴水不漏，面面俱到”型

-----  
身边做咨询的同学推荐的

-----  
17书20。刚翻完。去年，听何大勇先生的演讲，获赠这本书，当时记了一页笔记。俺以为，何先生讲的比此书好。

-----  
读过的最垃圾的商业类书籍，宏达漂浮的战略概念，完全不能给足企业关键性的指导。而海尔的推荐只是书中提到了海尔的案例而已。

-----  
该什么时候当上合伙人了再把这本书找出来读。

-----  
逻辑非常清晰。只是“听过很多道理，却依然过不好这一生”，框架和模型就好像模范生的笔记，怎么执行和答题就因人而异了...

-----  
这几年出现了一个新风尚，各行业喜欢上了回头反思，思考事物的本质，于是出现了一系列关于本质的书籍。这本书就是其中一本，不过它关注的是战略。作者着眼于环境中可预测性、可塑性和严苛性三要素，将战略划分为五种类型，构建了一个双元创新系统作为整体框架，将五种战略统摄其中，使其各得其所。

-----  
三颗给分析框架和模型，扣两颗给咨询废话。20181214@SH Line2

-----  
经典型战略，做大。适应型战略，求快。愿景型战略，抢先。塑造型战略，协调。重塑型战略，求存。这个也是我们经常听到的，多快好省。

-----  
可预测性，可塑性，严苛性。

-----  
虽然作者能做到对这一套战略调色板理论自圆其说，但我对这一理论的科学性、严谨性和实用性仍然存有些许疑虑。

-----  
波士顿咨询在战略咨询方面颇有建树，书中框架模型清晰实用，关于组织战略这本书的确值得一读。任何战略理论都不能简单说无效或者过时，而要放到具体情境中去，应时而变，领导者在选择战略时要会审时度势。面对如此纷繁复杂的战略理论，这本书提供“调色板”功能，将其融会贯通，给领导者一个框架来审视自己战略合理性。书中诸多建议、提醒颇为中肯。战略问题要懂得权变，运用之妙，存乎一心。

-----  
[战略的本质 下载链接1](#)

## 书评

0p 战略调色板：①经典-做大：能够预测+无法改变；  
②适应-求快：无法预测+无法改变； ③愿景-抢先：能够预测+可以改变；  
④塑造-协调：不能预测+能够改变； ⑤重塑-求存：企业资源严重受限。 1p  
战略，是通往目的的手段，是解决问题的方案，是取得最佳商业成果的方法， ...

-----  
自从1960年代初诞生了所谓的“企业战略”以来，已经冒出了无数的战略理论、模型和框架，对比一下已经无数理论的领导力相关理论，我发现领导力与之相比，简直不值一提。  
而且，这个所谓的战略理论还在不断的冒出来，而更多的企业又在自己创造着一些战略理论。记得很久以前看过...

-----  
一提到战略，你是否有懵圈的感觉？嗯，我也是。  
以往我会用做产品的方式来理解和解释战略和竞争相关的内容，而今天用“个人管理”来进行解释。  
因为你可能不是做产品的，但是“个人管理”却是每个人都会经历并接触的部分。  
“个人管理”其实说白了就是为了让你成为更好的你。 ...

-----  
花了近两个月的时间读了这本“战略的本质”，不得不说这是一本绝佳的战略书籍，严重推荐战略部同事和感兴趣的朋友学习并实践之。  
大型公司需要执行多种战略，根据可预测性、可塑性和环境严苛性维度评估企业所处的商业环境，选定最佳战略类型，并评估企业现有的实践运用。 总体...

-----

这本书是我今年读的第一本书，属于经管、战略类图书，三名作者都是美国波士顿咨询公司BCG的高管。因为读者群体的原因，这类商业图书往往字体较大，页数较少，价格很贵；而作者的职业决定了本书有着浓浓的咨询报告的味道，大量咨询术语，眼花缭乱的图表，经典的BCG分析方法，对...

-----  
Classical: Be big. Adaptive: Be fast. Visionary: Be first. Shaping: Be the orchestrator. Renewal: Be viable. Separation: many firms deliberately manage which approach to strategy belongs in each subunit and run those approaches independently of one another...

-----  
all models are wrong but some are useful.....  
书名很震撼，内容也有一定启发，但没有说的那么夸张，尤其是对企业实质的操作研究的比较少。适合高管对号入座作为参考，检查自己是不是完全走错了...下面复制短评：  
短评： 3.5/5分，来自HBR12年的一篇文章your strategy needs ...

-----  
在复杂的商业环境中，如何抓住机遇，如何见血封喉，成就伟大的商业帝国。在《战略的本质》这本书并没有给出企业想要的所谓“一招制胜”的秘诀。但是书中给了很多企业成功最想要的东西，即战略。战略是通往目的手段，是取得最佳商业成果的方法。有效的商业战略更是如此。在多数...

-----  
[战略的本质\\_下载链接1](#)