

WILEY

· 经 / 济 / 科 / 学 / 译 / 丛 ·

Contemporary Strategy Analysis

(Seventh Edition)

现代战略分析

(第七版)

罗伯特·M·格兰特 (Robert M. Grant) 著

 中国人民大学出版社

· 经 / 济 / 科 / 学 / 译 / 丛 ·

Contemporary Strategy Analysis

(Seventh Edition)

现代战略分析

(第七版)

罗伯特·M·格兰特 (Robert M. Grant) 著

艾文卫 杭 鑫 蒋东霖 刘 霁
史可心 张 岩 周 莉 周鑫遥 译

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代战略分析: 第7版/ (美) 格兰特著; 艾文卫等译. —北京: 中国人民大学出版社, 2016. 1
(经济科学译丛)

ISBN 978-7-300-17123-4

I. ①现… II. ①格… ②艾… III. ①企业战略-研究 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 052994 号

经济科学译丛

现代战略分析 (第七版)

罗伯特·M·格兰特 著

艾文卫 杭鑫 蒋东霖 刘霁
史可心 张岩 周莉 周鑫遥

译

Xiandai Zhanlüe Fenxi

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 三河市汇鑫印务有限公司

规 格 185mm×260mm 16 开本

版 次 2016 年 1 月第 1 版

印 张 29.25 插页 2

印 次 2016 年 1 月第 1 次印刷

字 数 644 000

定 价 68.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

《经济科学译丛》编辑委员会

学术顾问 高鸿业 王传纶 胡代光

范家骧 朱绍文 吴易风

主 编 陈岱孙

副主编 梁 晶 海 闻

编 委 (按姓氏笔画排序)

王一江 王利民 王逸舟

贝多广 平新乔 白重恩

刘 伟 朱 玲 许成钢

张宇燕 张维迎 李 扬

李晓西 李稻葵 杨小凯

汪丁丁 易 纲 林毅夫

金 碚 姚开建 徐 宽

钱颖一 高培勇 梁小民

盛 洪 樊 纲

《经济科学译丛》总序

中国是一个文明古国，有着几千年的辉煌历史。近百年来，中国由盛而衰，一度成为世界上最贫穷、落后的国家之一。1949年中国共产党领导的革命，把中国从饥饿、贫困、被欺侮、被奴役的境地中解放出来。1978年以来的改革开放，使中国真正走上了通向繁荣富强的道路。

中国改革开放的目标是建立一个有效的社会主义市场经济体制，加速发展经济，提高人民生活水平。但是，要完成这一历史使命绝非易事，我们不仅需要从自己的实践中总结教训，也要从别人的实践中获取经验，还要用理论来指导我们的改革。市场经济虽然对我们这个共和国来说是全新的，但市场经济的运行在发达国家已有几百年的历史，市场经济的理论亦在不断发展完善，并形成了一个现代经济学理论体系。虽然许多经济学名著出自西方学者之手，研究的是西方国家的经济问题，但他们归纳出来的许多经济学理论反映的是人类社会的普遍行为，这些理论是全人类的共同财富。要想迅速稳定地改革和发展我国的经济，我们必须学习和借鉴世界各国包括西方国家在内的先进经济学的理论与知识。

本着这一目的，我们组织翻译了这套经济学教科书系列。这套译丛的特点是：第一，全面系统。除了经济学、宏观经济学、微观经济学等基本原理之外，这套译丛还包括了产业组织理论、国际经济学、发展经济学、货币金融学、公共财政、劳动经济学、计量经济学等重要领域。第二，简明通俗。与经济学的经典名著不同，这套丛书都是国外大学通用的经济学教科书，大部分都已发行了几版或十几版。作者尽可能地用简明通俗的语言来阐述深奥的经济学原理，并附有案例与习题，对于初学者来说，更容易理解与掌握。

经济学是一门社会科学，许多基本原理的应用受各种不同的社会、政治或经济体制的影响，许多经济学理论是建立在一定的假设条件上的，假设条件不同，结论也就不一定成立。因此，正确理解掌握经济分析的方法而不是生搬硬套某些不同条件下产生的结论，才是我们学习当代经济学的正确方法。

本套译丛于1995年春由中国人民大学出版社发起筹备并成立了由许多经济学专家学者组织的编辑委员会。中国留美经济学会的许多学者参与了原著的推荐工作。中国人民大学出

版社向所有原著的出版社购买了翻译版权。北京大学、中国人民大学、复旦大学以及中国社会科学院的许多专家教授参与了翻译工作。前任策划编辑梁晶女士为本套译丛的出版做出了重要贡献，在此表示衷心的感谢。在中国经济体制转轨的历史时期，我们把这套译丛献给读者，希望为中国经济的深入改革与发展作出贡献。

《经济科学译丛》编辑委员会

前言

我写作《现代战略分析》的目的在于，使管理者和学生获得管理方面的概念、框架、技能，从而使其做出更好的战略决策。我希望一本战略课本能够反映这个快速发展的管理领域的蓬勃势头和知识严密性。当时，现有的教材没有涵盖战略研究的重大进展和前沿公司的战略管理实践。

本书尽力成为集严谨性与相关性为一体的教材，同时包含战略领域中最新的思想，现代战略管理旨在更贴近来自不同背景、存在经验水平差异的学生。这种贴近感是通过将重视阐明价值创造原理和重视实践性相结合而形成的。

这些共同的目标在《现代战略分析》（第七版）中未曾改变。我的方法是分析与实践同时进行。如果说战略管理是关于取得杰出胜利的管理活动，那么重要的战略任务就是识别优良的公司绩效资源和设计、实践战略来利用这些高级绩效的资源。

第七版也反映了从2007年起发生的在商业环境和战略分析方面的发展。关于前者，其显著特征是伴随着2008年9月的金融危机而来的全球经济衰退。我认为这次金融危机不是一起孤立的事件，而是一系列的对于21世纪商业环境的冲击。展望未来，我预期骚动、不可预见性事件和激烈的竞争将会持续统治全球商业环境。

我总结了一些主要的结论：第一，战略对于公司将更为重要，因为它们需要面对挑战和不可预见的商业环境；第二，对于价值创造基础的关注将对企业的生存和繁荣至关重要。尽管这种反映违背了利益相关者价值最大化，即那种短期的、极度的物质主义诱因，战略分析必须要关注对于长远利益的追求。这需要对顾客需求、竞争力、公司优势和劣势有敏锐的理解力。

在激烈竞争下获取利益意味着竞争优势必须成为战略的中心，第七版十分强调竞争优势的首要资源：企业的资源和能力。

同时，第七版更强调战略实践。在一个复杂又不可预见的商业环境中建立竞争优势需要公司调和规模经济与公司灵活性、创新与成本效益以及全球化与本土责任感。这就产生了关于组织结构设计和管理系统方面的新的挑战。与此同时，我坚持用一种综合的方法来进行战略规划和战略实施，这种方法认同它们的协同依赖性。设计一项战略而不考虑执行将会显露致命的错误。通过战略实施的过程，才能适应战略，并使一些问题显露出来。

通过强调战略分析的原理，我提出了战略分析的具有广阔发展前景的新方法，包括互补的重要性，实物期权在灵活性分析中的使用，复杂性的性质，自我组织的潜力，合理性的重要性，以及公司社会责任感的相关性。

本书中很少有原创的东西，许多理念、理论和证据得益于我的同事。我非常感谢商学院的同事和我的学生，在那里本书得以形成并获得评价，尤其是乔治敦大学和博科尼大学。第

七版还从其他使用《现代战略分析》的各位专家和学生的反馈和建议中获益。我尤其感谢安德鲁·坎贝尔协助完成了第16章和第17章。随着出版者提供的网络支持的加强，我期望与使用者有更多互动。*

《现代战略分析》的成功应归功于 John Wiley & Sons 有限公司的编辑、产品销售和市场营销团队的专业与热情。我尤其感谢 Steve Hardman, Deborah Egleton, Catriona King 和 Rosemary Nixon。

罗伯特·M·格兰特
于伦敦

* 本书的术语表请登录中国人民大学出版社网站 (www.crup.com.cn) 搜索本书书名获取。——出版者注

网络资源指导

《现代战略分析》学生和教师网络资源指南

请登录 www.contemporarystrategyanalysis.com 以获得全部教育、学习的教材配套材料。

学生可以浏览网站中的视频，这些视频内容是作者针对每一章节总结和拓展的学习材料，还会包括自测题和案例学习活动，包括与案例内容相关的视频和问题。

教师可以进入一些受密码保护的资源，包括教师手册、案例教学笔记、幻灯片和拥有 1 500 道题目的题库。

《现代战略分析》配套的 WileyPLUS 课程

WileyPLUS 是电子教科书的在线教学系统，其中包含最有效的指导和学生学习资源，能够满足多种学习方式。

通过 WileyPLUS:

1. 学生们能够在丰富的、结构化的环境中精通地习得概念，不受时间和地点所限。
2. 教师们可以通过评估、作业布置、分数追踪等方式来更加有效并个性化地管理其课程。

学生有着不同的学习方法、不同程度的熟练度、不同水平的知识储备——你的每一个学生都是特殊的。WileyPLUS 能够使他们利用好自身的优势。

1. 学生可以获得及时的资源渠道去处理他们的展示需要，获取直接的回馈和所需要的补习。

2. 综合的多元媒体资源提供了多样化的学习途径以便适应每个学生的学习偏好，鼓励他们更积极地学习。

对于老师，WileyPLUS 能够使你们使用所需的工具和资源使教学更有效果。

1. 通过 WileyPLUS 你可以分辨那些落后的学生，做出相应的指导，而不用等他们去找你。

2. WileyPLUS 使一些诸如学生表现评估、创新性作业、作业评分、成绩记录等工作自动进行，并对它们进行了简化。

目录

第一部分 导 论

第1章 战略的概念	3
简介和目标.....	4
战略在成功中的作用.....	5
战略分析的基础框架.....	11
企业战略简史.....	12
当今的战略管理.....	15
分析在战略制定中的作用.....	23
本章小结.....	23
自学问题.....	24
注释.....	25

第二部分 战略分析工具

第2章 目标、价值观和绩效	31
简介和目标.....	32
作为追求价值的战略.....	33
战略和实物期权.....	39
实践绩效分析.....	41
利润以外：价值和社会责任.....	47
本章小结.....	52
自学问题.....	52
注释.....	53
第3章 产业分析：基本原理	56
简介和目标.....	57
从环境分析到产业分析.....	58
产业利润的决定因素：需求和竞争.....	59
产业吸引力分析.....	59
产业分析的应用.....	71

	产业的定义：产业边界的界定	76
	从产业吸引力到竞争优势：识别关键成功因素	79
	本章小结	83
	自学问题	84
	注释	84
第 4 章	行业与竞争性分析的深入课题	87
	简介和目标	88
	扩展五力模型	89
	博弈论的贡献	92
	竞争对手分析	97
	市场细分分析	99
	战略集团	104
	本章小结	106
	自学问题	106
	注释	107
第 5 章	分析资源和能力	111
	简介和目标	112
	战略制定过程中资源和能力的作用	113
	公司的资源	117
	组织能力	121
	评估资源和能力	125
	启动资源和能力的分析：实践指导	128
	本章小结	134
	自学问题	135
	注释	135
第 6 章	开发资源和能力	139
	简介和目标	140
	开发资源	141
	能力开发的挑战	141
	开发能力的方法	146
	知识管理与基于知识的观点	149
	设计知识管理系统	154
	本章小结	155
	自学问题	156
	注释	156
第 7 章	组织结构和管理系统：战略实施的基础	161
	简介和目标	163
	公司变革	164
	组织难题：专业化和协调合作的一致性问题	167
	组织设计中的等级结构	170
	组织设计原理的应用	174

基于协调强度的组织行为	175
可供选择的组织结构形式	176
用于协调和控制的管理系统	181
本章小结	186
自学问题	187
注释	187

第三部分 竞争优势分析

第 8 章 竞争优势的本质和来源	193
简介和目标	194
竞争优势的出现	195
保持竞争优势	198
不同市场环境中的竞争优势	202
竞争优势的类型：成本和差别化	205
本章小结	207
自学问题	207
注释	208
第 9 章 成本优势	211
简介和目标	212
战略和成本优势	213
成本优势的来源	214
使用价值链分析成本	222
本章小结	224
自学问题	224
注释	225
第 10 章 差别化优势	227
简介和目标	228
差别化的本质和差别化优势	229
分析差别化：需求方	231
分析差别化：供应方	235
同时考虑：差别化分析中的价值链	239
本章小结	242
自学问题	243
注释	243

第四部分 在不同产业环境下的经营战略

第 11 章 产业演变和战略变革	249
简介和目标	250
行业生命周期	251

	生命周期中的结构、竞争和成功因素	256
	组织适应和变革	259
	本章小结	268
	自学问题	269
	注释	269
第 12 章	基于技术的行业和创新管理	274
	简介和目标	275
	技术密集型行业中的竞争优势	276
	开发创新的各种备选战略：如何以及何时进入	282
	为标准竞争	287
	实施技术战略：创造出创新环境	291
	本章小结	298
	自学问题	299
	注释	300
第 13 章	成熟行业中的竞争优势	303
	简介和目标	304
	成熟行业中的竞争优势	305
	成熟行业中的战略执行：结构、系统和风格	310
	衰退行业的各种战略	312
	本章小结	314
	自学问题	315
	注释	315

第五部分 公司战略

第 14 章	纵向集成和公司范围	321
	简介和目标	322
	公司的交易成本和范围	323
	纵向集成的成本和效益	325
	定义纵向关系	334
	本章小结	337
	自学问题	338
	注释	338
第 15 章	全球战略和跨国公司	341
	简介和目标	342
	国际竞争对行业分析的意义	344
	分析国际环境中的竞争优势	346
	应用该框架：生产的国际定位	349
	应用该框架：国外进入战略	353
	跨国战略：全球化与国家差异性对比	355
	跨国公司内部的战略和组织	361

	本章小结	365
	自学问题	365
	注释	366
第 16 章	多元化经营战略	370
	简介和目标	371
	多元化经营随时间发展的趋势	373
	多元化经营的动机	375
	来自多元化经营的竞争优势	378
	多元化经营和绩效	382
	本章小结	385
	自学问题	385
	附录：多元化经营带来了市场力量吗？	386
	注释	387
第 17 章	实施公司战略：管理多元化经营公司	392
	简介和目标	394
	多元化经营公司的结构和管理	394
	公司管理的作用	399
	管理公司投资组合	399
	管理各个业务单位	403
	管理各业务单位间的联系	407
	管理多元化经营公司的变革	410
	外部战略：兼并与收购	414
	本章小结	417
	自学问题	418
	注释	418
第 18 章	战略管理的当前趋势	423
	简介	424
	企业新外部环境	425
	管理经济危机	427
	战略思考的新方向	430
	重新设计组织	435
	新领导模式	439
	本章小结	440
	注释	441
	翻译说明	446



第一部分
导 论



1

章

战略的概念

- 简介和目标
- 战略在成功中的作用
- 战略分析的基础框架
- 企业战略简史
- 当今的战略管理
- 分析在战略制定中的作用
- 本章小结
- 自学问题
- 注释