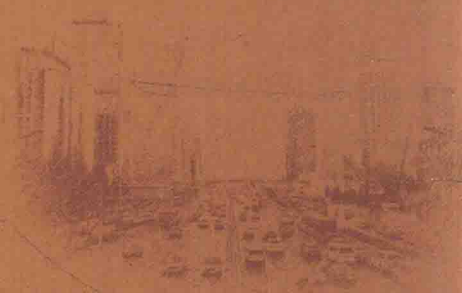


南昌航空大学学术文库

南昌航空大学创新创业课程培育项目



Zhanlue Guanli Lilun yu
Fangfa Yanjiu

战略管理理论与 方法研究

余长春 肖灵机 蔡文著 刑小明 / 著

中国财经出版传媒集团

经济科学出版社
Economic Science Press

南昌航空大学学术文库

南昌航空大学创新创业课程培育项目

战略管理理论与 方法研究

余长春 肖灵机 蔡文著 刑小明 著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社

Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理理论与方法研究/余长春等著.
—北京: 经济科学出版社, 2016. 8
ISBN 978-7-5141-7252-2

I. ①战… II. ①余… III. ①企业战略—战略管理—
研究 IV. ①F272.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 216888 号

责任编辑: 李 雪
责任校对: 徐领柱
责任印制: 邱 天

战略管理理论与方法研究

余长春 肖灵机 蔡文著 刑小明 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编辑部电话: 010-88191217 发行部电话: 010-88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http://jjkxcs. tmall. com](http://jjkxcs.tmall.com)

北京汉德鼎印刷有限公司印刷

三河市华玉装订厂装订

787×1092 16开 29.25印张 610000字

2016年8月第1版 2016年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5141-7252-2 定价: 88.00元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010-88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010-88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn)

前 言

自1934年康芒斯（J. R. Commons）在其著作《制度经济学》中首次使用“战略因素”一词以来，企业战略理论经历了近百年的发展。从钱德勒的《战略与结构》到穆尔的商业生态系统理论，从战略规划学派到战略网络理论，从竞争对抗到合作共生，从红海战略、蓝海战略到紫海战略，众多战略思想的持续交替更迭，驱动着企业战略理论不断地修正并日趋完善。当前的情形是，战略理论呈现丛林状态且短期内难以扭转，缺乏统一的主导研究范式也无必要强行“一致”。

探索战略管理理论，帮助企业更加有效地将战略管理应用于实践中，能够使企业决策者从极高层面与极大视域中把握企业的长期生存与发展的重大问题，有助于企业在广阔的市场竞争中脱颖而出，取得更好的发展。战略管理学属高级管理学。作为系统性、思辨性、概念性及经验性极强的高层管理理论，战略管理是对企业长期生存与发展的顶层设计与认识。

自2005年任教学以来，一直从事企业战略管理课程的教学，也对战略管理问题产生了一些认识和理解，形成积累了相应的知识框架。结合后期教学的需要，特编写此专著，希冀为当年高校课程的创新创业教育提供力所能及的帮助。

立足于现有的教材，在篇章结构、理论思想、表现形式和知识内容等方面锐意创新：从战略管理学科论、演进论、伦理论、概念论、要素论、环境论、类型论、程序论、工具论、创新论及规划论十一个方面展开分析；把企业战略管理的案例融入每章每节的每个知识点之中，既介绍案例，又深入剖析案例，并力求精准，克服冗长累赘，运用了最新的国内外典型企业战略管理案例；通过知识逻辑图对每章的知识结构进行总括性归纳，把图表与文字结合起来，使读者在短时间内便能掌握章节的知识全貌；尽量吸收东方的企业战略管理精髓，提炼东方企业战略管理思想元素

和基础理论，并与西方的商业战略管理理论进行整合，做到东西合璧，取长补短；新增战略规划实践操作章节，使读者学有所用；在开篇第一章介绍了战略管理学的学术归属，增浓学术色彩。这样，既保证好学易用，又兼顾有一定的理论趣味；增加战略智慧、战略思维、企业战略伦理、创新创业战略、互联网战略、战略性商业模式等知识点，使本书更贴切企业战略管理的时代现实，提高实用价值；在知识介绍方面，主要在企业战略管理知识介绍方面适当增加理论深度，在知识运用（即企业战略管理实践）方面保证通俗性；每章有德鲁克所提倡的短小精悍的案例，克服哈佛式长而俱全式教学案例，以使读者从大局出发寻求解决战略管理问题的一般性方法和路径，训练掌握战略管理的基本思维方式，因为案例分析的主要目标在于科学合理的分析思路，而不是唯有偏重结论。

本著作由余长春担任第一主编，统一负责提出并拟定编写大纲，再根据肖灵机的修改意见，以及蔡文著与刑小明提供的相关资料，组织协调编写、统稿、改写、定稿工作。此外，硕士生赵晓宁承担了本书第十章和第十一章的编写任务，程艳秋承担了素材搜索及格式整理工作，在此表示诚挚的谢意。

目 录

第一章 踏入战略管理学	1
本章逻辑架构	1
引言	1
第一节 战略管理学的学科范畴	2
一、战略管理学概念及演进	2
二、战略管理学的学科属性	3
三、战略管理学分析范式	5
四、战略管理学的研究对象及核心问题	6
第二节 战略管理学的重要价值	7
一、个人层面与组织层面	7
二、学术层面与实践层面	8
第三节 怎样学习战略管理学	9
一、运用理论与实践相结合的方法	9
二、掌握战略管理学的科学研究方法	10
本章知识归纳	10
本章参考文献	11
第二章 战略管理思想演进	12
本章逻辑架构	12
引言	12
第一节 战略管理理论的形成与发展	13
一、战略管理理论的源起	13
二、战略管理理论形成与发展的流派	14
第二节 战略管理大师纵览	33
一、西方战略管理大师	33
二、东方战略管理大师	40
本章知识归纳	49

知识拓展	50
推荐书目	51
本章参考文献	52
第三章 战略管理伦理	55
本章逻辑架构	55
引言	55
第一节 时代发展与战略管理伦理	56
一、战略伦理思想的演进	56
二、东西方战略伦理思想对比	59
三、战略伦理的主要内容	63
第二节 商业伦理	65
一、商业伦理概述	65
二、战略价值取向	67
三、风险战略伦理	71
四、竞合战略伦理	74
五、领导战略伦理	75
六、人力资源战略伦理	80
第三节 社会责任	84
一、社会责任的概念	84
二、社会责任缺失	88
三、社会责任的回归	93
本章知识归纳	98
知识拓展	99
推荐书目	102
本章参考文献	102
第四章 战略管理概念	104
本章逻辑架构	104
引言	104
第一节 战略	105
一、战略的释义与演变	105
二、竞争战略的概念及其演变	110
第二节 企业战略管理	112
一、企业战略管理的内涵	112

二、企业战略管理的要素	112
三、企业战略管理者	114
第三节 企业战略管理模式	115
一、说明性战略管理模式	116
二、描述性战略管理模式	116
三、思维性战略管理模式	117
四、行为性战略管理模式	118
第四节 战略管理的范畴	120
一、战略管理的一般范畴	120
二、战略管理的具体范畴	121
本章知识归纳	129
推荐书目	130
本章参考文献	130
第五章 战略管理要素	132
本章逻辑架构	132
引言	132
第一节 战略思维	133
一、战略思维的内涵及特征	133
二、战略思维的演化及模式	134
三、战略思维、战略计划、战略、战略思想	136
四、战略思维过程	137
第二节 战略智慧与战略企业家	138
一、战略智慧	138
二、战略企业家	140
第三节 战略定位	143
一、企业使命	143
二、企业愿景	145
第四节 战略核心	146
一、竞争优势	146
二、核心竞争力	151
第五节 战略依托	157
一、商业模式	157
二、商业模式创新	160
延伸阅读	163

本章知识归纳	164
知识拓展	165
推荐书目	169
本章参考文献	169
第六章 战略管理环境	172
本章逻辑架构	172
引言	172
第一节 企业环境系统	173
一、企业环境	173
二、企业环境系统	174
第二节 外部环境分析	176
一、宏观环境分析	176
二、企业的中观环境	181
三、企业的微观环境	186
第三节 内部环境分析	191
一、资源分析	191
二、能力分析	194
三、核心能力	196
本章知识归纳	201
知识拓展	202
推荐书目	204
本章参考文献	204
第七章 战略管理工具	206
本章逻辑架构	206
引言	206
第一节 市场份额及市场地位分析工具	207
一、波士顿矩阵 (BCG 矩阵)	207
二、GE 矩阵	210
三、产品/市场演变矩阵	211
四、竞争态势矩阵	213
五、战略地图	215
第二节 环境分析工具	216
一、PESTEL 分析法	216

二、EFE 矩阵分析	218
三、IFE 矩阵分析	219
四、五力模型	222
五、战略集团分析法	223
六、价值链	225
七、经验效益分析法	230
八、企业国际经营战略环境分析工具	233
第三节 战略选择与评价工具	239
一、投资组合评价分析法	239
二、PIMS	242
第四节 战略实施工具	246
第五节 战略控制工具	250
一、平衡计分卡	250
二、BSC 战略管理	255
三、麦肯锡 7S 模型	257
本章知识归纳	259
知识拓展	260
推荐书目	261
本章参考文献	262
第八章 战略类型	264
本章逻辑架构	264
引言	264
第一节 层次化战略	265
一、公司战略	265
延伸阅读	266
二、经营战略	268
三、职能战略	269
第二节 多元化与归核化战略	283
一、多元化战略	283
二、归核化战略	285
第三节 外包与虚拟战略	289
一、业务分类与外包战略	289
二、虚拟化战略	293
第四节 一体化战略	295

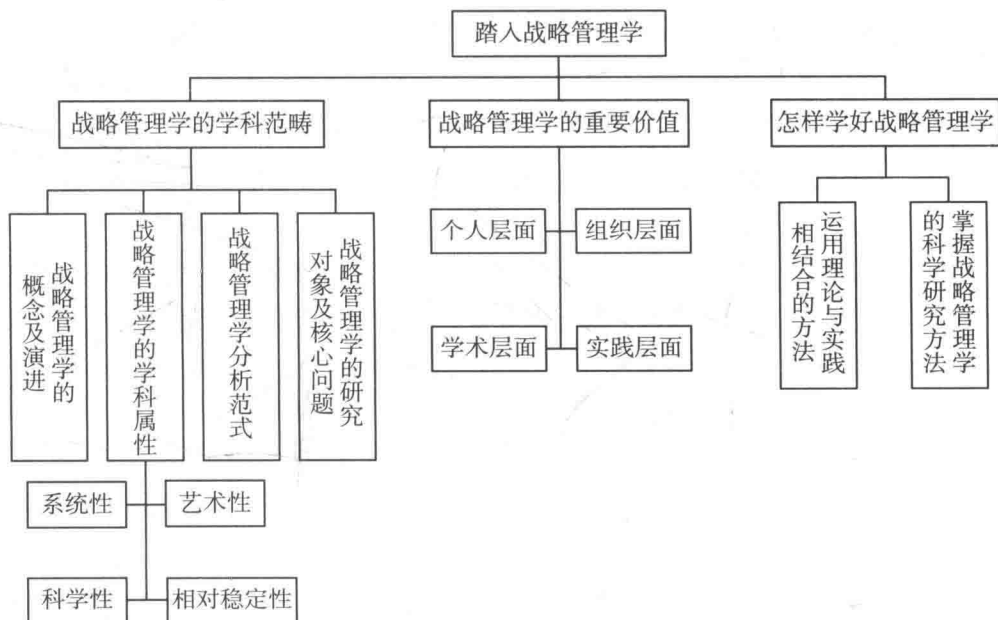
一、纵向一体化战略	296
二、横向一体化战略	297
第五节 国际化与本土化战略	299
一、国际化战略	299
二、本土化战略	302
第六节 整合性战略	306
一、联盟战略	306
二、并购战略	309
三、重组战略	312
四、解散战略	316
五、破产战略	321
第七节 制造与服务战略	323
一、制造战略	323
二、服务战略	325
本章知识归纳	329
知识拓展	329
推荐书目	330
本章参考文献	332
第九章 战略管理程序	336
本章逻辑架构	336
引言	336
第一节 战略制定	338
一、战略制定的内容	338
二、战略制定的体系	338
三、战略制定的创新	340
四、战略制定的审计	341
五、战略制定注意点	341
第二节 战略选择	342
一、战略选择的内容	342
二、战略选择的决定因素	344
三、战略选择的分析框架	345
四、战略选择的影响因素	347
第三节 战略实施	347
一、战略实施的内涵	347

二、战略实施的方式	348
三、战略实施的任务	353
四、战略实施的主体及其职责	353
五、战略实施的推动方式	354
六、战略实施的关键因素	355
七、战略实施的主要因素	358
第四节 战略控制	365
一、战略失效与战略控制	365
二、战略控制的关键环节	366
三、战略控制系统	369
四、战略控制的程序	371
第五节 战略评价	373
一、战略评价的基本要素	374
二、战略评价的性质	376
三、战略评价框架	377
本章知识归纳	380
知识拓展	380
推荐书目	382
本章参考文献	383
第十章 战略管理创新	385
本章逻辑架构	385
引言	385
第一节 创新创业战略	386
一、创新与创业	386
二、创新战略	389
三、创业战略	393
第二节 战略变革与升级	399
一、战略变革的背景	399
二、战略变革的内涵	400
三、战略变革的流程	401
四、阻碍战略变革的因素	403
五、战略变革成功的关键因素	405
第三节 全球化背景下的战略管理	406
一、经济全球化背景下的战略选择	406

二、合作型战略的主要方式	408
三、合作型战略的影响因素	415
第四节 互联网环境中的战略管理	416
一、互联网时代的到来	416
二、互联网与战略的联系	417
三、互联网环境下的战略挑战与机遇	419
本章知识归纳	422
知识拓展	423
推荐书目	424
本章参考文献	425
第十一章 战略管理规划实践	427
本章逻辑架构	427
引言	427
第一节 战略管理规划的主要内容	428
一、战略规划	428
二、战略规划的制定	430
三、战略规划的地位及作用	431
第二节 战略管理规划的样本	432
一、战略分析	433
二、企业战略	440
三、企业职能战略	442
本章知识归纳	447
知识拓展	448
推荐书目	450
本章参考文献	451
后记	453

第一章 踏入战略管理学

► 本章逻辑架构



»» 引言

乔尔·罗斯曾经说过：“没有战略的组织，就像没有方向舵的航船，只能在原地打转。又像四处漂泊的流浪者，没有目的地。”战略管理学是一门科学，也是一门艺术，学习战略管理学不仅要学习其理论知识，同时也要将其付诸实践。随着全球化和信息化的不断发展，市场变幻莫测，战略理论也随之不断演进，战略的实用价值和研究价值将不断提高，因此我们需要了解、掌握乃至亲身深入研究战略管理学。

«««

第一节 战略管理学的学科范畴

一、战略管理学概念及演进

1. 概念

战略管理学是研究战略管理活动规律性的一门新兴学科。自 20 世纪以来, 战略管理日益成为学术界研究的热点, 众多学者从不同视角对战略管理学进行了诠释。例如, 弗雷德·R·戴维和王建民(2013)等学者从过程角度上界定了战略管理学。戴维(2012)指出, 战略管理学是制定、实施、评价实现组织目标的跨职能决策的艺术与科学。王建民(2013)认为, 战略管理学是研究战略制定、实施和评价活动模式、规律、方法和技术的科学。^①

战略管理学作为战略管理实践经验的总结, 其研究对象是战略管理活动, 其目的在于揭示这一活动过程的规律性, 为组织搞好经营管理、提高绩效提供指导。可以肯定的是, 战略管理学是组织(或个人)为了实现战略目标, 根据组织内、外部竞争环境对战略制定、战略实施和战略评估、战略评估的模式、规律、方法和技术等进行研究的一门学科。

2. 演进

从学科发展角度看, 战略管理学开始于 20 世纪 20 年代哈佛商学院 MBA 课堂引进的一门新型课程, 该课程名为“公司政策”, 在随后的几十年间, 其他商学院逐步效仿哈佛商学院, 在本校的研究生和本科生课程中开设公司政策和战略课程。到 20 世纪 70 年代初, 大部分商学院都设置了类似课程, 并将战略管理作为工商管理专业本科高年级的核心课程。全球公认的评定和认证商学院教育能力的机构——国际高等商学院联合会(AACSB), 逐渐把战略管理、公司政策和相应课程列入其认证国际商学院商学类学士学位的重要指标。经过几十年的发展, 战略管理学内容不断扩充和细化, 教学方法也在多元化。现在, 战略管理学和公司政策已经成为工商管理知识体系中非常重要的一部分。^②

20 世纪 80 年代, 战略管理学开始进入我国。80 年代至 90 年代, 战略管理学在

^① 王建民. 战略管理学(第三版)[M]. 北京: 北京大学出版社, 2013: 8.

^② 王安琪. 西方战略管理学纵览与展望[J]. 商业时代, 2013(2).

我国属于引进培育期。在理论学科方面,我国学者开始引进和翻译西方先进战略管理理论专著和学术文献,并与我国传统文化思想相结合,形成本土化的战略管理理论。在教育方面也与国外高校进行合作开办 MBA 等教育和设立工商管理课程。20 世纪 90 年代以后,战略管理理论与实践在我国得到空前的重视与发展,部分大型企业开始组建专门的战略计划部门,相当数量的大中型企业开始重视和制定自己的战略规划,在实践中不断积累战略管理经验。进入 21 世纪,我国战略管理研究进入蓬勃发展时期,战略管理研究的热点主要集中在战略管理的中国化研究;战略管理与文化研究;战略管理在我国具体的应用研究,包括企业战略与绩效提升、企业核心能力与动态竞争力、战略管理与知识创新、战略管理的国际化研究、战略管理信息系统等方面。^①

小结: 战略管理学是研究战略制定、实施和评价活动模式、规律、方法和技术的科学。战略管理学在我国先后经历了高校战略管理教学期、商业战略管理实践探索期和战略管理理论及实践的蓬勃发展期三大阶段。

二、战略管理学的学科属性

战略管理学是一门指导实践的综合学科,其涉及基础管理学、管理心理学、管理理论学、决策科学、政策科学、机构组织学、预测学、对策科学和管理技术学等学科知识和内容。战略管理学通过集中研究综合系统管理、市场营销、融资与财务管理、生产运作、研发、IT 信息系统等多方面问题,以保证组织目标的实现,因而具有系统性、科学性、艺术性和相对稳定性的特征。

1. 系统性

战略管理学是一门系统性的学科。从战略管理学的内容和过程看,它主要包括战略制定、战略选择及实施、战略控制及评估等动态循环三大阶段,这些紧密关联,层层相扣的阶段形成了战略管理系统。三大阶段相辅相成,融为一体,战略制定是战略选择与实施的基础,战略选择及实施又是战略控制及评估的依据,而战略控制及评估反过来又为战略制定、战略选择及实施提供经验和教训。三个阶段的系统制定和衔接,可以保证取得整体效益和最佳结果。

2. 科学性

战略管理学是由大量学者在总结前人的战略管理经验,以及客观规律的基础上,

^① 侯剑华、朱方伟. 战略管理学在中国:历史、现状和未来——基于文献信息可视化分析的视角 [J]. 社会科学管理与评论 [管理理论], 2013 (1).

用以指导战略管理的实践的学科，因而理论基础厚实，具有科学性。

(1) 战略管理学是可应用科学的学科领域。该学科综合运用数学、统计学、管理学、经济学、社会学、法学、哲学、政治学等学科知识，涵盖了社会科学、自然科学及思维学科三大学科的知识体系。

(2) 战略管理学是科学理论的结晶。自战略管理学诞生以来，众多学者对战略管理进行了不懈的探索，并形成了一整套、一系列战略管理理论，也形成了众多战略管理学派。例如安德鲁斯的 SWOT 分析模型、波特价值链模型等众多的战略管理工具，以及商业生态联盟、动态竞争理论、蓝海战略和紫海战略等新兴战略管理理论。

(3) 战略管理学的研究方法科学。战略管理活动充分运用定量和定性分析方法，为战略管理提供支持。

(4) 战略管理学能够指导战略管理实践。从战略管理的实践来看，战略管理的系列方法理论及思想在众多组织中得到系统深入的运用。例如，组织运用 SWOT 工具进行环境的分析，运用 CPM 竞争态势矩阵进行竞争状况分析，运用五力模型进行行业结构分析，运用平衡计分卡进行战略控制，等等。

3. 艺术性

战略管理学具有科学性，但并不是完全精准的，因为科学反映不了全部的战略管理行为，因而战略管理活动还需要相应的艺术性。

(1) 战略管理学的艺术性主要体现在战略管理实施过程之中。战略管理是一门艺术，主要强调其实践性和灵活性。就是说，仅仅凭借书本上的战略管理理论来指导实践，无异于“纸上谈兵”。战略管理的艺术性是指管理靠的是人格魅力、灵感与创新，而战略管理本身是没有规律可循的，更没有办法通过学习掌握其技巧。因此，战略管理者如何在实际工作中应用不同的方法艺术关系到战略管理实践的成败。

(2) 在战略管理过程中有些问题在客观上是难以量化的，需要人们的主观判断，这些都需要靠艺术性去处理；有些问题虽然可以量化、模型化、程序化处理，但是由于人们的认识能力和认识工具的局限性，只能需要靠艺术性来弥补。

4. 相对稳定性

“战略”二字其本身的含义是超前一段时间而指出目标，在时间上有一定超前性。实际战略管理工作中需要有保持稳定性，不能朝令夕改，否则会使战略管理的实际工作发生混乱。

稳定性另外一个表现是相对性，因为战略管理过程是建立在机构能够连续监控内部和外部的动态和趋势的基础之上的，战略调整主要是要加强对社会环境问题变化的研究，从生存的角度看，所有的机构或企业必须要有能力快速地适应和确定各