

财务管理专业系列教材

财务战略管理

Caiwu Zhanlue Guanli

石友蓉 黄寿昌 / 主 编



武汉理工大学出版社

WUTP Wuhan University of Technology Press

财务战略管理

主 编 石友蓉 黄寿昌
副主编 周朝阳 黎精明 周盟农

武汉理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

财务战略管理/石友蓉,黄寿昌主编.—武汉:武汉理工大学出版社,
2006.8

ISBN 7-5629-2433-3

I. 财… II. ①石… ②黄… III. 公司—财务管理 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 106357 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武昌珞狮路 122 号

邮 编:430070

印 刷:安陆市鼎鑫印务有限责任公司

开 本:880×1230 1/32

印 张:11.25

字 数:364 千

版 次:2006 年 8 月第 1 版

印 次:2006 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:25.00 元

(本书如有印装质量问题,请向承印厂调换)

前 言

市场经济的主要特征之一就是竞争,企业要在激烈的市场竞争中立于不败之地,必须对其战略性的财务活动进行科学有效的管理。财务战略管理,就是对企业战略性的财务活动的管理,它既是企业战略管理的一个不可或缺的组成部分,也是企业财务管理的一个重要方面。因此,企业财务战略具有战略管理和企业财务的双重属性,是它们二者相融合的产物,是财务管理为适应新形势下的企业战略管理模式的进一步发展。企业财务战略管理是围绕企业财务战略的制定、实施以及评价与控制而展开的。

财务战略管理是财务管理专业重要的专业课程,而教学效果的好坏在一定程度上取决于是否有一本合适的教材。然而,由于财务管理是一个新专业,教材的建设尚处在不断探索和完善的过程中。因此,我们借鉴国内外有关财务战略管理著作的成果,结合财务管理专业的特点和培养目标,编写了这本教材。本书主要阐述了财务战略管理的特点、基本原理和方法。全书共九章,包括企业战略管理概述、财务战略管理的基本概念、环境分析、基于生命周期的财务战略制定、基于企业基本财务活动的财务战略制定、战略实施(组织行为、业绩评估与财务控制)、企业并购的财务战略、战略审计在财务战略管理中的应用。该书的编著强调了系统性、理论性、实用性和创新性,可作为财务管理、会计学、管理科学与工程、工商管理、市场营销、技术经济与管理等专业的本科、硕士研究生授课教材,也是企业管理人员的必要读物。

本书由石友蓉、黄寿昌、周朝阳、黎精明、周盟农编写。石友蓉编写第一、四章,黄寿昌编写第二、九章,周朝阳编写第八章,黎精明编写第六、七章,周盟农编写第三、五章。尽管我们作出了诸多努力,书中不足之处仍在所难免,敬请读者批评指正。

本书在编写过程中得到了武汉理工大学管理学院的领导和武汉理

工大学出版社的领导及多位老师的关心和支持,特别是鹿丽萍编辑,给予了我们诸多建议和帮助,使得本书得以顺利出版,研究生秦俭、肖锐、朱凡、肖留华、涂彬彬参与了本书的校对和审核工作,在此,一并表示衷心的感谢。

编 者

2006年8月

目 录

第一章 企业战略管理概述	(1)
第一节 企业战略的本质	(1)
第二节 企业战略理论的演进历程	(8)
第三节 企业战略管理理论体系的基本构架	(14)
第四节 企业战略管理的意义和作用	(19)
第二章 财务战略管理的基本概念	(24)
第一节 财务战略的内涵	(24)
第二节 财务战略管理的内涵	(32)
第三节 公司治理与财务战略管理	(66)
第三章 财务战略制定的环境分析	(80)
第一节 企业环境分析的意义	(80)
第二节 政治法律环境分析	(82)
第三节 经济技术环境分析	(87)
第四节 金融市场环境分析	(92)
第五节 其他外部环境因素分析	(100)
第六节 财务内部环境分析	(105)
第四章 财务战略的制定——基于企业生命周期	(119)
第一节 企业生命周期理论	(119)
第二节 企业创立期财务战略	(125)
第三节 企业发展期财务战略	(138)
第四节 企业成熟期财务战略	(146)
第五节 企业衰退期财务战略	(152)
第五章 财务战略的制定——基于企业基本的财务活动	(162)
第一节 投资战略	(162)
第二节 融资战略	(171)

第三节 股利战略·····	(180)
第六章 财务战略的实施——组织行动·····	(199)
第一节 行动计划及预算的确定·····	(199)
第二节 组织结构及业务流程的再造·····	(213)
第三节 企业文化管理·····	(224)
第七章 财务战略的实施——业绩评价与财务控制·····	(250)
第一节 战略管理中的业绩评价·····	(250)
第二节 财务战略控制·····	(273)
第八章 企业并购的财务战略·····	(296)
第一节 企业并购的目的和效应·····	(296)
第二节 企业并购中的财务分析与评价·····	(303)
第三节 并购后的财务整合·····	(312)
第四节 我国企业并购的财务战略分析·····	(316)
第九章 战略审计在财务战略管理中的应用·····	(330)
第一节 战略审计的内涵·····	(330)
第二节 战略审计的构成要素·····	(340)
第三节 战略审计在财务战略管理中的具体运用·····	(344)

第一章 企业战略管理概述

第一节 企业战略的本质

一、战略和企业战略的含义

战略一词原是个军事方面的概念,在中国,它起源于兵法,指将帅的智谋。“战略”这个词,先是“战”与“略”分别使用的。“战”指战斗或战争,“略”指筹略、策略或计划。《左传》和《史记》中已使用了“战略”一词,西晋史学家司马彪著有以《战略》为名的论著。在西方,战略的概念起源于古代的战术,原指将帅本身,后来指军事指挥中的活动。战略(Strategy)一词是由希腊语的“Strategos”一词演变而来,本意为“将军”(General)或“将军的艺术”(The Art of the General)。在现代军事理论中,战略的含义则逐步演化为对战争全局的筹划和指导。随着人类社会的发展,战略一词的含义已远远超出了军事或战争的领域。“战略”的概念被逐步引申到社会经济、政治等各个领域,出现了诸如经济发展战略、外交战略、能源战略、科技发展战略等名词和术语。

由于战略概念的内涵极度丰富,外延非常广阔,目前国内外学术界对其还没有形成共识,学者们或者强调不同的侧面,或者采用不同的名词,或者赋予它不同的内容,导致对战略的看法有很大的差异。我国《辞海》对战略的解释则是:“它是依据国际、国内形势和敌对双方政治、经济、军事、科学技术和地理等因素制定的。战略解决的问题是:对战争的发生、发展及其特点、规律的分析与判断,战略方针、任务、方向和作战形式的确定。”毛泽东曾写道:“只要有战争,就有战争的全局,凡属带有照顾各方面和各阶段的性质的,都是战争的全局。研究带全局性的战争指导规律,是战略学的任务。研究带局部性的战争指导规律,是

战役学和战术学的任务。”

企业战略一词是由美国著名的实业家兼学者安索夫于 20 世纪 60 年代在其所著《公司战略》一书里首次提出的。其理论与实践在 20 世纪 70~80 年代得到长足的发展,到目前为止,企业战略管理已经形成了一个相对完善的理论体系。但对于企业战略一词的含义,很多著名学者曾经都提出过自己的见解。可以说,在不同的时代,不同的学者从不同的角度提出了不同的看法。

1. 安索夫的定义

美国著名管理学家安索夫(Ansoff)根据自己在美国洛克希德飞机公司等大型多元化经营公司里多年的管理实践和在大学里的教学及咨询经验,于 1965 年出版的著名的《公司战略》一书中,提出了他自己的企业战略观。他认为企业战略是贯穿于企业经营、产品和市场的一条“共同经营主线”。这条主线决定着企业目前所从事的或者计划要从事的经营业务的基本性质。安索夫提出的这条主线由产品与市场范围、增长向量、竞争优势、协同作用四个要素构成。总之,以美国学者安索夫的《公司战略》一书问世为标志,“战略”一词正式进入企业经营管理领域,一种全新的管理理论——战略管理也随之诞生。

2. 安德鲁斯的定义

美国哈佛大学商学院教授安德鲁斯(Andrews)认为,“战略是目标、意图或目的,以及为达到这些目的而制定的主要方针和计划的一种模式。这种模式界定企业正在从事的或者应该从事的经营业务,以及界定企业所属的或应该属于的经营类型。”

3. 明茨博格的定义

加拿大麦吉尔大学著名管理学教授明茨伯格(H. Mintzberg)对战略问题曾做过深入的研究。他指出,生产经营活动中,人们在不同的场合以不同的方式,赋予战略不同的内涵,说明人们可以根据需要接受各种不同的战略定义。只不过在正式使用战略的定义时,人们只引用其中的一个罢了。他将企业战略的内容定义为 5P,即计划(Plan)、计策(Ploy)、模式(Pattern)、定位(Position)、观念(Perspective)。

4. 其他一些国外学者的定义

美国学者纽曼(W. H. Newman)认为,“企业战略是确定长远的主要任务,指导整个企业经营活动的总谋略和总方针,以及为完成这一任务而采取的主要行动。”美国战略管理学教授迈克尔·希特(Michael A. Hitt)从核心竞争力和竞争优势的角度将企业战略定义为:企业战略是企业“设计用于开发核心竞争力和获取竞争优势而整合与协调企业一系列资源和行动的谋划”。美国战略学家J. 奎因(J. Quinn)认为,战略是一个把企业的主要目标、政策和行动顺序综合成一个紧密结合的整体的形式或计划。

5. 其他一些国内学者的定义

我国学者陈炳富把企业战略定义为:“对于任何一个组织的全局性或决定性的谋划。”学者倪树根把企业战略定义为:“企业的高层领导根据对企业的主观、客观条件的分析,确定企业未来期间的指导方针、规划目标、行动策略及为其调动、分配相应资源,以图企业生存和发展的谋划。”学者汪应洛提出,企业战略是为实现企业长期的全局的经营目标,有效地组织利用企业内部各种资源和能力,使之适应战略决策,其作用主要是确定企业的产品——市场领域,确定企业的经营活动将向什么方向发展。在相当一个时期里,这种以产品——市场为核心的企业战略理论很有影响力。

仅从以上引证的几则定义就可看出,人们对于企业战略的认识确实也是五花八门,释义也各不相同。面对诸多关于企业战略的定义,我们应该如何理解呢?企业战略的定义实际上反映了定义者因时间、国度、个人知识、考虑问题的角度等方面的不同,对企业战略产生的认识也不同。出现这种情况是完全正常的,事物就是在多方面考察、研究的基础上才能被全面认识的。因此,各个学者对企业战略的定义都有其合理性,至少都反映了企业战略的某一个侧面。另外,上面所引用的定义尽管各自所用的语言不同,关注的角度和重点不同,但综观各家之说,在一些基本认识上却也不乏共识。这主要反映在以下几个方面:

第一,在空间上,战略是对企业全局的整体性决策。

第二,在时间上,战略是对企业未来的长期性决策。

第三,在依据上,战略是在对企业外部环境和内部环境深入分析和

准确判断的基础上形成并实施的,战略的核心是企业的发展方向与对未来环境的适应性。

第四,在重大程度上,战略对企业具有决定性的影响。

第五,战略的本质在于创造和变革,在于创造和维持企业的竞争优势。

因此企业战略实质上是战略思想在产业经济领域中的引用和延伸,是建立在以企业盈利为主要目的上的,以使企业在特定地域和特定环境中谋取生存和发展的手段。具体讲,企业战略是在符合和保证实现企业使命的条件下,在充分利用环境中存在的各种机会和创造新机会的基础上,确定企业同环境的关系,规定企业从事的经营范围、成长方向和竞争策略,合理地调动企业结构和分配企业的全部资源,从而使企业获得某种竞争优势。

二、企业战略的特征

企业战略具有全局性、长期性、系统性、适应性、风险性等特征,体现出目的、目标、手段与方法的构成。明确的战略意图将导致战略决策的长期一致性和关键创新资源(技术与市场)成长的长期一致性。企业战略作为指导企业生产经营活动的准绳,必须是科学合理的。不恰当的战略目标,非但难以起到其应有的指导作用,而且还会给在各种内外条件制约下本来就已十分复杂的企业经营增添人为的矛盾和摩擦。企业战略应具备的特性包括以下五个方面:

(1)企业发展战略是关于企业发展的全局性谋略。战略是全局的,但由局部构成,企业是一个由若干相互联系、相互作用的局部构成的整体。局部有局部性的问题,整体有整体性的问题,整体性问题不是局部性问题之和,与局部性问题有本质的区别。企业发展面临很多整体性问题,如对环境重大变化的反应问题,对资源的开发、利用与整合问题,对生产要素和经营活动的平衡问题,对各种基本关系的理顺问题。谋划好整体性问题是企业发展的重要条件,要时刻把握企业的整体发展。战略不同于战术,战略是从现实到未来规划的粗线条的构建:既有弹性,根据发展的实际修改;又有刚性,对正确的战略目标要坚定不移。

谋划企业整体发展很重要。

(2)企业发展战略是企业发展中长期计划的灵魂与纲领。企业发展战略指导企业发展中长期计划,企业发展中长期计划落实企业发展战略;前者是纲,纲举目张。制定新的企业发展战略,一靠战略意识,二靠战略知识,三靠战略信息,四靠战略智慧。企业发展中长期计划也是对有关人员的一次重大考验,要求提出者富有责任心和事业感,富有新思想和大勇气;要求听者虚怀若谷、深思熟虑,不要墨守成规。

(3)企业发展战略是关于企业发展的创新性问题。企业发展战略创新的目的是应对外部环境和内部条件的重大变化。任何企业发展战略都是针对一定的外部环境与内部条件制定的。当外部环境或内部条件发生重大变化时,毫无疑问就应该与时俱进、调整或重新制定发展战略。在经营过程中,企业内部条件发生原来意想不到的重大变化也是常有的事,如果发生了这种变化也要调整或更新原有的发展战略。企业发展战略创新是企业再造工程,这种创新不是局部性创新,而是整体性创新;不是短期性创新,而是长期性创新。

(4)企业发展战略具有风险性。制定企业发展战略没有固定顺序,一般而言,它要经过战略调查、战略提出、战略咨询、战略决策四个阶段。由于战略无定式,要制定新的经营内容、新的经营手段、新的人事框架、新的管理体制、新的经营策略、新的重大措施、新的重大步骤等就不可能没有风险。从某种意义上讲,企业发展战略创新是一项具有很大风险、困难和阻力的系统工程。特别是长期目标所指向的更是较远的未来,在这段时间内外条件的动态发展中有许多可能影响目标可行性的不确定因素。

(5)企业发展战略具有谋略性。谋略是智慧结晶,而不是经验搬家和理论堆砌。智慧是对知识的灵活运用,也是对信息的机敏反应。企业发展战略不是常规思路,而是新奇办法。企业发展战略应该使企业少投入、多产出,少挫折、快发展。谋划企业发展需要智慧,谋划企业整体性、长期性发展更需要大智慧。

三、企业战略的三个层次

一般来说,在大中型企业中,企业的战略可以划分为三个重要的层次,即企业总体战略,也称之为公司战略;经营单位战略,也称之为竞争战略;职能战略。

1. 公司战略

公司战略是企业战略中最高层次的战略。它需要根据企业的经营理念、战略使命和战略目标,选择企业可以参与竞争的经营领域,合理配置企业经营所必需的资源,使各项经营业务相互支持、相互协调。可以说,从公司的经营发展方向到公司各经营单位之间的协调,从企业资源的利用与积累到企业文化与价值观的演进与发展,都是公司战略的重要内容。因此,公司战略就是公司配置资源和协调市场活动的谋划。

通常,公司战略要回答的最重要的问题包括:公司经营什么业务?公司应该在什么业务领域中经营?

公司战略具有如下特点:

(1)从形成的性质看,公司战略是有关企业全局发展的、整体性的、长期性的战略行为。

(2)从参与战略形成的人员看,公司战略的制定与推行人员主要是企业的高层管理人员。

(3)从对企业发展的影响程度看,公司战略与企业的组织形式有着密切的关系。当企业的组织形式简单,经营业务和目标单一时,公司战略就是该项业务的战略。当公司的组织形式复杂,经营业务和目标也为多元化时,公司的总体战略也相应复杂。不过,战略是根据企业适应环境变化的需要而提出来的,它对企业的组织形式也有反作用,企业也必须对组织形式做出相应的变革。

2. 竞争战略

竞争战略是在战略经营单位层面上的战略。所谓战略经营单位是指企业从组织上把具有共同战略因素的若干事业部或其中某些部分组合而成的一个经营单位。每个战略经营单位一般都有独立的产品和细分市场。在大型企业或多元化经营企业,为了提高协同作用,加强战略

实施与控制,常常采用这种组织形式。

一般而言,战略经营单位与事业部是有区别的。有时在企业内部,如果各个事业部的产品 and 市场都具有特殊性,那么,这些事业部也可制定和实施自己独特的竞争战略。

因此,竞争战略是战略经营单位、事业部或子公司的战略。所谓竞争战略就是各个战略经营单位在各自经营领域内,合理利用公司所配置的资源,建立和培育可持续竞争优势的谋划。竞争战略是在公司战略的制约下,为公司整体目标得以实现,对经营单位战略行动的指导和管理的。因此,公司战略是对竞争战略的指导,而竞争战略是对公司战略实现的支持和支撑。

竞争战略要回答以下问题:

- (1)集中在哪些细分市场与竞争对手进行竞争?
- (2)用什么产品与竞争对手进行竞争?
- (3)怎样在所选定的细分市场和产品范围内获得可持续的竞争优势?

3. 职能战略

职能战略又称为职能层战略,是企业内主要职能部门的短期战略计划,它能使职能部门的管理人员清楚地认识到本部门在实施公司战略和支持经营单位战略中的责任和要求,有效地运用研究开发、营销、生产、财务、人力资源开发与管理等方面的经营管理职能,保证实现企业目标。因此,职能战略就是从各职能的角度支持公司战略和竞争战略实现的职能领域的谋划。

以上三个层次的战略在企业内部构成了一个有机的、统一的、分层次的战略体系,三个层次的战略既相互联系,又相互作用和制约,彼此之间的协调一致和紧密联系是企业竞争中取胜的重要条件。上一层次的战略将成为下一层次的环境,如公司战略构成了战略经营单位的战略环境,竞争战略又成为了职能部门的战略环境;下一层次的战略将成为上一层次战略的支撑。三个层次的战略中,竞争战略是企业战略体系的核心,是整个企业获得可持续竞争优势的关键,为公司战略提供了支撑和基础,为职能战略指明了方向。

第二节 企业战略理论的演进历程

从企业战略理论的历史沿革及演变过程来看,企业战略理论的产生与发展大致经历了三个阶段:早期战略思想阶段、古典战略理论阶段、竞争战略理论阶段。在早期战略思想阶段,萌发了三种具有代表性的关于企业战略思想观点;在古典战略理论阶段形成了对企业战略理论与实践产生深远影响的十大战略学派;在竞争战略理论阶段产生了以竞争优势为研究焦点的三大战略流派。

一、早期战略思想阶段

战略管理作为相对完整理论体系的出现,其时间是在 20 世纪的 60 年代。因此此前可称为早期战略思想阶段。在此阶段虽没有产生完整的战略理论体系,但是出现了一些比较精彩的战略思想。

企业战略的思想是随着西方管理理论的发展而逐渐形成的。在 18~19 世纪,伴随着产业革命,欧洲产生了以亚当·斯密、瓦特、斯图亚特等为代表的欧洲管理思想,以后又在美国出现了以泰罗为代表的科学管理理论。当时这些研究者和管理者都是将思考的重点放在组织内部活动的管理上,还没有涉及到企业战略理论的研究。真正产生企业战略管理思想的萌芽是在 20 世纪初,从那时起便有人开始从企业高层以及组织与环境的关系等角度考虑企业发展问题。如 1934 年,康芒斯(John R. Commons)在其著作《制度经济学》中首次使用了“战略因素”一词,引起了人们对企业经营活动中“战略因素”的注意。但是,他只是把“战略因素”的用法限制在公司的经济制度中的管理活动和交易活动的某些方面,而没有从企业战略管理的高度说明“战略因素”对企业经营活动的影响。1938 年巴纳德在其著作《经理人员的职能》中首次将战略的概念引入管理理论,他认为,把战略因素局限于管理活动和交易活动的某些方面是没有必要的,在需要做出决策的任何情况下,企业应该遵循的原则是相同的,都必须考虑到战略因素。同时巴纳德还指出,组织是一个有意识地协调各种活动的体系,其中组织目标处于组织的

中心地位。而经理人员则是组织体系或协作体系中最关键的因素,组织目标的制定是经理人员特有的职能。只有组织目标的制定才能使环境中的其他事物具有意义。巴纳德认为,社会的各种组织都是一个协作的系统,即由相互进行协作的个人组成的系统。这些协作系统作为正式组织,一般都包含有三个基本要素:协作的意愿、共同的目标、信息的联系。巴纳德在其著作出版以后把自己的贡献主要归结为一些“结构性”概念和“动态性”概念的提出,而这些概念正是企业战略理论不可缺少的重要基础。巴纳德的这些观点使企业战略思想更加得到理论界和企业界的重视,极大地推动了企业战略理论的研究和发展。

20 世纪初,法约尔对企业内部的管理活动进行整合,将工业企业中的各种活动划分成六大类:技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动,并提出了管理的五项职能:计划、组织、指挥、协调和控制。其中计划职能是企业管理的首要职能。这可以说是最早出现的企业战略思想。

二、古典战略理论阶段

随着企业战略理论研究和实践的不断发展。在 20 世纪 60 年代初到 80 年代初出现了很多战略理论学派。这些理论学派的核心思想基本上是一致的,主要体现在以下几个方面:研究的起点是企业组织必须适应环境的变化,战略实施要求组织结构必须进行相应的变革,战略管理主要是高层经理人员的工作。这为进一步开展战略管理研究奠定了良好的基础,这一时期可称为古典战略理论阶段。

1. 系统战略理论的诞生

战略管理的 3 部开创性著作是:1962 年钱德勒的《战略与结构》,1965 年安索夫的《公司战略》,以及同年安德鲁斯的《商业政策:原理与案例》。

钱德勒的《战略与结构》解释了大企业的成长并分析了企业的管理结构如何随企业的成长而改变。分析了美国大企业的管理人员如何确定企业的成长方向,做出投资决定并调整企业组织结构,确保战略的贯彻实施。他发现企业内部管理的变化主要是战略方向的改变而非只是

为了提高企业效率。

安德鲁斯接受了钱德勒的战略思想,增加了塞尔兹尼克独特竞争力概念,并强调企业必须适应不确定的外部环境。安德鲁斯区分了战略的制定与战略的实施,他认为战略包括4个要素:市场机遇(企业可能做什么)、公司能力(企业能够做什么)、个人激情(企业想做什么)以及社会责任(企业应该做什么)。战略就是实现四者的契合。按照安德鲁斯的观点,环境不断变化产生机遇与威胁,组织的优势与劣势将不断地调整以避免威胁并利用机遇。对企业内部的优势与劣势的评估可以确定企业的独特能力,对外部环境的机遇与威胁的分析可以确定潜在的成功因素。这两种分析构成战略的基础。安德鲁斯把战略制定看成是“分析性的”,而把战略实施看成是“管理性的”,重点阐述了如何把商业机会与公司资源有效匹配,并论述了战略规划的作用。这便形成了设计学派。由此可知设计学派的观点始于塞尔兹尼克,发展于钱德勒,后由安德鲁斯做了精确的界定。

1960年在哈佛商学院,安德鲁斯和克里斯滕使用单向法形成了战略规划的基本理论体系,其基本步骤包括资料的收集与分析,战略的制定、评估、选择与实施。这种方法的实质是认为战略乃是如何匹配公司能力与其竞争环境的商机。当时的战略规划包括四步:

第一步是研究外部环境条件与趋势及公司内部独特能力。外部环境的分析包括社区、国家与世界政治、经济、社会与技术等对公司经营有影响的相关因素。内部能力分析包括公司的财务、管理及组织方面的能力及公司的声誉和历史。

第二步是外部机遇与风险及公司内部资源的优势与劣势并且把他们结合起来。

第三步是通过评估决定机遇与资源的最佳匹配。

第四步是做出战略选择。传统战略规划的致命弱点在于它是一个单向过程。环境不断变化,规划同样也要不断修改调整,否则难以适应新环境,因此规划应是一个循环动态而非单向静态的过程。

1965年,安索夫出版了一本有关战略的著作《公司战略》,他在研究多角化经营企业的基础上,也提出了“战略四要素”说,认为战略的构