

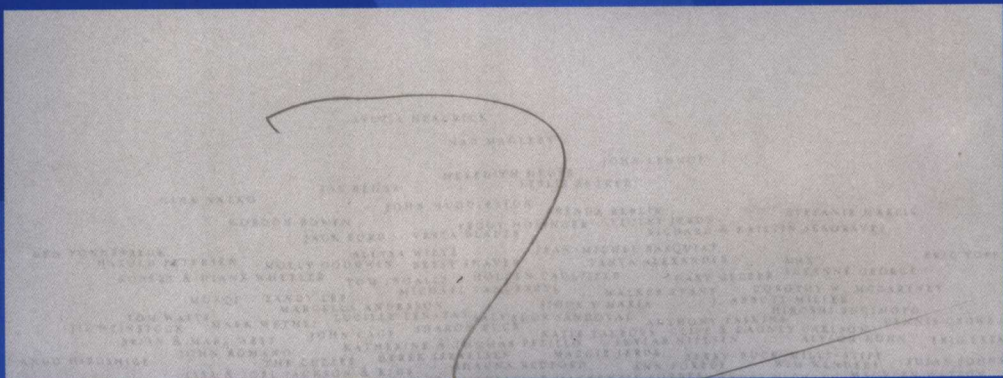


21世纪经济与管理规划教材
管理学系列

战略管理学 [第二版]

SCIENCE OF STRATEGIC MANAGEMENT

北京师范大学 王建民/编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

F270

714

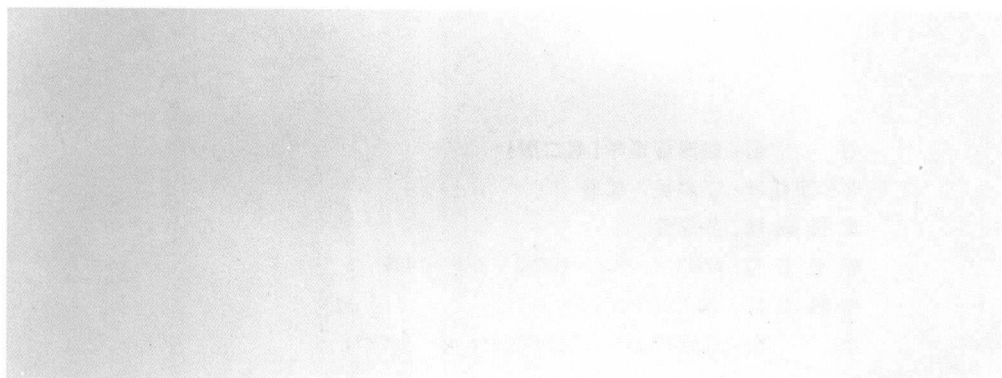
2006

战略管理学

[第二版]

SCIENCE OF STRATEGIC MANAGEMENT

北京师范大学 王建民/编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

战略管理学/王建民编著. —2版. —北京:北京大学出版社, 2006. 8

ISBN 7-301-10990-3

I. 战… II. 王… III. 企业管理-高等学校-教材 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第096424号

书 名: 战略管理学(第二版)

著作责任者: 王建民 编著

责任编辑: 陈露蓉

标准书号: ISBN 7-301-10990-3/F·1449

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

印刷者: 北京大学印刷厂

经销者: 新华书店

730毫米×980毫米 16开本 28印张 469千字

2003年11月第1版

2006年8月第2版 2006年8月第1次印刷

印 数: 0001—5000册

定 价: 38.00元

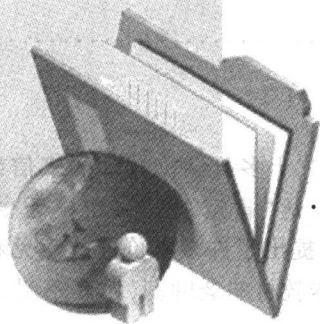
未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

献给未来的领导者、执行者、作业者！

**“红海战略”、“蓝海战略”，
都是我们的战略！**



第二版前言

一流出版社当然不一定都属于一流大学,但一流大学通常有一流出版社。比如,哈佛大学的哈佛大学出版社,剑桥大学的剑桥大学出版社。

北京大学是中国一流大学,北京大学出版社也具有一流水平!这一判断可能不具有业内人士水准,但在一个学术作者兼读者的非业内人士心目中,北京大学出版社就是一个维护“学术的尊严”和追求“精神的魅力”的一流精神消费品生产者。^①持如此“政见”者,一定大有人在。

优秀的精神产品创造者与杰出的精神产品生产者相结合,是实现一流精神产品生产的必要条件。创造者倾注心血创造的价值,在生产者编辑、设计与制作的流程中,转化为对读者具有精神效用的产品,再通过营销使价值得以实现。即:一流的创造 + 一流的生产 = 一流的产品;一流的产品 + 一流的营销 = 一流的价值实现。

为了实现一流的价值目标,在第一版出版者——经济科学出版社第十编辑中心主任吕萍女士的大力支持下,编著者把《战略管理学》(第二版)的出版权,转移到北京大学出版社。《战略管理学》的创造,不敢妄称一流,但倾注心血却是千真万确。不然的话,就不会受到许多教师的青睐。在第一版面世

^① “学术的尊严,精神的魅力”一语,参见北京大学出版社主页 <http://www.pup.cn>。



后的一年多时间里,收到二十多所学校教师的来信或电子邮件,交流使用本教材的感受。大家一致表达“肯定”意见,也不乏令人感动的“赞美”,甚至“大加赞美”之词!同时,提出了许多有价值的意见和建议。

衷心感谢所有使用本教材的老师,尤其感谢:

北京师范大学管理学院,孙宇博士、王颖博士;

暨南大学管理学院,陈海权博士;

东北财经大学旅游与酒店管理学院,梁春媚博士;

大连理工大学,许振亮老师;

长沙理工大学管理学院,曾力勇博士;

南京财经大学工商管理学院,卜金涛老师;

大连海事大学,韩亦萌老师;

湖北汽车工业学院,陶金发老师;

北京外国语大学国际商学院,董丽丽博士;

国家税务总局党校,马岩老师;

广东工业大学经济管理学院,赵习频老师;

沈阳建筑大学管理学院,马世骁老师;

南开大学,“一名普通的高校教师”等。

希望为所有教《战略管理学》的老师,提供足够的信息和工作的便利;为所有学《战略管理学》的同学,增进战略管理“人力资本投资”的收益。

第二版的修订,坚持了“保持优点,弥补不足”的原则。对于得到老师和同学充分肯定的结构、内容和体例予以保留,对发现的问题予以纠正,对提出的意见和建议尽可能予以采纳。与此同时,编著者全部更新或核对了书中的统计数据、“知识与信息”专栏以及其他所有具有时效性的信息——升级到最新版本。此外,用更具代表性和研究价值的案例,替换了第一版中的多个案例。

特别需要说明的是,在第二版中增加了第十二章“从‘红海战略’到‘蓝海战略’”。2005年,哈佛大学商学院出版社出版了欧洲工商管理学院的W. 钱·金(W. Chan Kim)教授和勒妮·莫博涅(Renée Mauborgne)所著的《蓝海战略——超越产业竞争,开创全新市场》(*Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*)一书。半

年之内该书被翻译成 27 种文字,畅销全世界^①。商务印书馆于 2005 年 5 月出版了该书的中文版,到 12 月已经第五次印刷。按照作者逻辑,“蓝海战略”是一种全新战略思想与战略实践,对以波特竞争战略为代表的传统战略思想——“红海战略”——具有颠覆性!颠覆与否不是教材必须探讨的主题,但介绍最新研究成果,应该是作者为教材使用者创造价值的重要保证。

毋庸置疑,编著者以认真负责的态度,一如既往地追求一流的价值创造。在追求一流中诞生的这部作品,经过一流出版者——北京大学出版社经济与管理图书事业部的精心打造,一定能够大大增加消费者追求效用最大化的机会。但愿这一预期目标能够实现!感谢北京大学出版社经济与管理图书事业部林君秀主任、陈露蓉编辑!

另外,张效俭和王晓辉两位硕士研究生帮助收集、整理了大量案例和其他资料,不少内容已经在新版中采用。感谢他们所付出的劳动。

再次感谢同样一流的出版者——经济科学出版社第十编辑中心吕萍主任!她毅然给予作者出版本书第一版的机会,并慷慨同意转让第二版的版权。没有她的帮助和支持,这本教材的面世一定不会像现在这样顺利。

最后,还想告诉大家,本教材在国内首开“博客互动”先河!请使用者、阅读者登录“《战略管理学》博客(<http://blog.sina.com.cn/u/1236054801>)”,获取中英文教学资料(教学 PPT、最新案例等),与作者交流,提出建议,交换信息,分享经验。

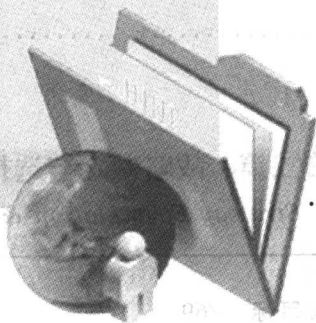
敬请各位老师、同学或读者,继续把《战略管理学》(第二版)的“优点告诉大家,缺点告诉作者”!

编著者 王建民

2006 年 6 月 6 日

于北京

^① 参见中央电视台(CCTV)2005 年 12 月 25 日《对话》栏目:“寻找蓝海”。文稿见网页 <http://apps.cctv.com/program/dialogue/20051227/101347.shtml>。



目 录

第一篇 战略管理学概览

(Part A Overview of Strategic Management)

第一章 走近战略管理学 /3

主要内容 /3

核心概念 /3

预期目标 /3

1.1 什么是战略管理学 /4

1.2 为什么要学习战略管理学 /8

1.3 如何学习战略管理学 /16

要点回顾 /23

思考与练习题 /24

案例研究 /24

第二章 战略管理学 ABC /29

主要内容 /29

核心概念 /29

预期目标 /30

2.1 战略管理学基本概念 /31

2.2 战略管理三部曲——主要研究内容 /44

2.3 战略管理的演进 /49

2.4 战略管理学派 /52

2.5 战略管理中的常见错误与效率原则 /57

要点回顾 /62

思考与练习题 /63

案例研究 /63



第二篇 战略制定与选择

(Part B Strategy Formulation & Choice)

第三章 确立组织使命与目标 /69

主要内容 /69

核心概念 /69

预期目标 /70

3.1 大海行舟——使命与目标的意义 /71

3.2 组织使命的表述 /75

3.3 组织目标的制定 /98

要点回顾 /103

思考与练习题 /104

案例研究 /104

第四章 研究环境条件:机会与威胁 /108

主要内容 /108

核心概念 /108

预期目标 /109

4.1 环境因素分析概述 /110

4.2 五种环境因素解析 /116

4.3 环境因素分析方法 /124

要点回顾 /135

思考与练习题 /137

案例研究 /137

第五章 扫描系统因素:强项与弱项 /142

主要内容 /142

核心概念 /142

预期目标 /143

5.1 系统因素分析概述 /144

5.2 组织资源 /149

5.3 核心竞争力 /158

5.4 价值链 /167

5.5 组织结构 /175

要点回顾	/180
思考与练习题	/182
案例研究	/182
第六章 系统因素分析:优势与劣势	/187
主要内容	/187
核心概念	/187
预期目标	/188
6.1 组织管理	/189
6.2 创新能力与学习能力	/201
6.3 组织文化	/215
6.4 系统因素评价与因素整合分析	/223
要点回顾	/227
思考与练习题	/228
案例研究	/229
第七章 制定战略:程序与技术	/233
主要内容	/233
核心概念	/233
预期目标	/234
7.1 战略制定程序	/235
7.2 整合阶段战略制定技术	/241
7.3 决策阶段战略制定技术	/256
要点回顾	/261
思考与练习题	/261
案例研究	/262
第八章 选择战略:类型与特点	/268
主要内容	/268
核心概念	/268
预期目标	/269
8.1 波特基本竞争战略	/270
8.2 一体化战略	/282
8.3 多样化经营战略	/287
8.4 增强型战略	/290
8.5 退出型战略	/296



- 要点回顾 /300
- 思考与练习 /301
- 案例研究 /302

第三篇 战略实施、评价与控制

(Part C Strategy Implementation, Evaluation & Control)

第九章 实施战略:预备与行动 /307

- 主要内容 /307
- 核心概念 /307
- 预期目标 /308
- 9.1 实施战略的基本问题 /309
- 9.2 实施战略的组织结构 /315
- 9.3 实施战略中的重组与流程再造 /322
- 9.4 实施战略的资源配置 /325
- 9.5 实施战略的保障与动力 /330
- 要点回顾 /339
- 思考与练习题 /340
- 案例研究 /340

第十章 战略实施:评价与控制 /345

- 主要内容 /345
- 核心概念 /345
- 预期目标 /346
- 10.1 战略评价与控制:作用和程序 /347
- 10.2 战略评价标准 /350
- 10.3 战略评价技术 /357
- 10.4 控制的结构与机制 /359
- 10.5 战略控制的方式 /361
- 要点回顾 /365
- 思考与练习题 /366
- 案例研究 /367

第四篇 案例研究与战略发展简介

(Part D Introduction to Case Study & Strategic Development)

第十一章 案例基础与案例分析 /373

主要内容 /373

核心概念 /373

预期目标 /374

11.1 什么是案例 /375

11.2 案例分析:选择与准备 /380

11.3 案例分析:过程与收益 /387

11.4 战略管理案例 /389

要点回顾 /401

思考与练习题 /402

第十二章 从“红海战略”到“蓝海战略” /403

主要内容 /403

核心概念 /403

预期目标 /404

12.1 蓝海与蓝海战略 /405

12.2 蓝海战略的基石——价值创新 /412

12.3 “蓝海战略”分析工具 /414

要点回顾 /418

思考与练习题 /419

案例研究 /419

附录一 主要参考文献 /423

附录二 图表目录 /426

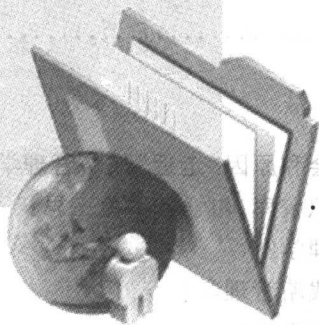
附录三 知识·信息索引 /428

后记(第二版) /430

第一篇 战略管理学概览

Part A Overview of Strategic Management

- 第一章 走近战略管理学
- 第二章 战略管理学 ABC



第一章

走近战略管理学

人无远虑，必有近忧。

——孔子

Without a strategy, an organization is like a ship without a rudder, going around in circles. It's like a tramp; it has no place to go.

——Joel Ross and Michael Kami

【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。】

主要内容

- 什么是战略管理学
- 为什么要学习战略管理学
- 如何学习战略管理学

核心概念

- 战略 (strategy)
- 战略规划 (strategic planning)
- 战术 (tactics)
- 战略管理学 (strategic management)
- 战略管理 (strategic management)

预期目标

通过本章的学习，你可以获得以下知识和技能：

- 理解与区别战略、战术、战略管理和战略管理学等概念
- 明确学习战略管理学的必要性，增强学习信心
- 掌握高效率的学习方法
- 了解本书的结构和各章主要内容



越来越多的人有机会和原因“走近”战略管理学。

面对一座全新的知识宝库,初学者不免三思:

- (1) 什么是战略管理学?
- (2) 为什么要学习战略管理学?
- (3) 如何学习战略管理学?

本章帮助读者寻找这三个问题的答案,以树立“走进”战略管理学的信心,掌握战略管理的知识与技术,获取竞争优势。

1.1 什么是战略管理学

让我们一起,沿着“战略→战略管理→战略管理学”的思路,来寻找第一个问题的答案。

1.1.1 战略与战术

说到“战略(strategy)”,一定会联想到战争——抗日战争、解放战争、朝鲜战争、两伊战争、美国在伊拉克发动的战争……

这是发生在民族与民族之间、国与国之间,或者政治集团与政治集团之间的军事战争。军事战争,关系民族、国家或者政治集团的主权、尊严、利益,乃至生死存亡,因而需要精心计划、全面准备、竭力实施。

战争意味着荣辱——“胜者为王,败者为寇”,意味着胜败——你胜我负,意味着存亡——你死我活。类似的情况,在市场化、全球化、知识化、数字化、网络化的现代经济和社会生活中普遍存在,有经济大战、商业战、人才争夺战等多种说法。

在军事上,战略就是“指导战争的方略”,是驾驭战争的艺术。《中国大百科全书·军事》对战略的定义是:“战争指导者为达成战争的政治目的,依据战争规律所制定和采取的准备和实施战争的方针、策略和方法。”

在英语中 strategy 通常有两个含义,其一, the art of planning in advance the movements of armies or forces in war(部署军队或武装力量的方略);其二, a particular plan for gaining success in a particular activity(为取得某项活动的成功而制定计划)。^①

^① 商务印书馆、艾迪生·维尔斯理·朗文出版社中国有限公司,《朗文当代高级英语词典》,1998年版,第1525页。

综合考虑,战略可以理解为指导全局工作、决定全局命运的方针、方式和计划。军事战略是指导、决定战争全局的方针、方式和计划。企业战略是指导企业整体工作、决定企业生存与发展命运的方针、方式和计划。

据研究,战略概念大约在 20 世纪 50—60 年代开始应用于工商企业。随着技术的进步,生产力水平不断提高,市场竞争日趋激烈,企业面对的外部环境越来越复杂,许多企业家和研究者发出“商场如战场”的感叹,萌发了借鉴战略概念和理论的需要。1962 年,美国管理学家钱德勒(Chandler)出版《战略与结构》一书,首次运用军事术语战略分析公司管理问题,奏响了企业战略管理研究的序曲。之后,美国教授安索夫于 1965 年出版《公司战略》一书中,研究企业战略的制定和实施,大大促进了战略管理在企业的广泛应用。^①

战略与战术不同。二者是全局与局部、宏观与微观的关系。战略是路线、方针、政策,战术是手段、措施、方法。战略指导、制约战术的运用,战术决定、影响战略目标的实现。

战术的英语单词为 tactics(常用复数,单数为 tactic),意思是 a plan or method that is intended to gain a desired results。^②

〈概念·要点〉

战略,是指导全局工作、决定全局命运的方针、方式和计划。

1.1.2 战略管理

管理(management),是通过计划(planning)、组织(organizing)、领导(leading)和控制(controlling)四个环节,追求活动的效率(efficiency)和效果(effectiveness)的过程。^③那么,战略管理(strategic management)就应该是在

① 解培才,《企业战略管理》,上海人民出版社 2002 年版,第 002 页。

② 商务印书馆、艾迪生·维尔斯·朗文出版社中国有限公司,《朗文当代高级英语词典》,1998 年版,第 1570 页。

③ 这里,效率(efficiency),指输出与输入之比;给定输入,输出越多,效率越高。效果(effectiveness),指实现预定目标的程度。详见〔美〕斯蒂芬·P. 罗宾斯、玛丽·库尔特著,孙健敏、黄卫伟等译,《管理学》(第 7 版),中国人民大学出版社 2004 年版,第 7—9 页。