

请登录本书教学网站

<http://www.mhhe.com/dess2004>

Strategic Management

战略管理

Creating Competitive Advantages

创建竞争优势

[美] 格里高利·G.戴斯 G.T.拉普金◎著

邱琼 刘辉锋◎译

by Gregory G.Dess & G.T.Lumpkin

战略管理

创造竞争优势

Strategic Management:
Creating Competitive Advantages

[美] 格里高利·G.戴斯 著
G.T.拉普金
邱 琼 刘辉锋 译

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理: 创造竞争优势/ (美) 戴斯等著; 邱琼, 刘辉峰译. —北京: 中国财政经济出版社, 2004. 3

书名原文: Strategic Management: Creating Competitive Advantages

ISBN 7-5005-6956-4

I. 战… II. ①戴… ②邱… ③刘… III. 企业管理—案例 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 116658 号

著作权合同登记号: 图字 01-2002-4308 号

Gregory G. Dess, G. T. Lumpkin

Strategic Management: Creating Competitive Advantages

ISBN: 0-07-250917-1

Copyright © 2003 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by China Financial & Economic Publishing House under the authorization by McGraw-Hill Education (Asia) Co., within the territory of the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权中国财政经济出版社在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及台湾)独家出版发行。未经许可之出口, 视为违反著作权法, 将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 010-88191017

北京中租胶印厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 24.25 印张 450 千字

2004 年 3 月第 1 版 2004 年 3 月北京第 1 次印刷

定价: 40.00 元

ISBN 7-5005-6956-4 / F·6085

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

译者序

孙子说：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”谋略对于商战的重要性，一点也不逊色于其对战争的重要性。这是战略管理在非常短的时间里融入管理学的主流、成为管理学核心课程的重要原因之一。

因为战略管理已经是这样重要的学科，市面上关于战略管理的教材自然很多，有翻译而来的，也有国内学者自己编写的。一本好的教材，读来让人如沐春风。在翻译戴斯和拉普金合著的《战略管理：创造竞争优势》一书过程中，我常常能感受到这样的快乐。

我接受本书翻译工作时，正在清华大学做工商管理博士后研究，EBSCO 数据库里的文献是我的最爱。当财经易文的孙忠编辑提到格里高利·G. 戴斯(Gregory G. Dess)和 G. T. 拉普金(G. T. Lumpkin)的时候，我对他们合著的新书兴趣大增。因为他们的名字太熟悉了！我曾经通过 EBSCO 认真研读过他们联袂在顶级学术刊物发表过的多篇学术论文。

戴斯和拉普金在战略管理领域常常合作研究，已经在学术界取得了令人颇为瞩目的成绩。《战略管理：创造竞争优势》是他们在涵盖战略管理全部的传统基础上，总结多年理论研究的沉淀，整合了对于理解战略管理而言的所有关键主题（这些主题包括全球化、技术和伦理）的成果。前言里详细列举了这本书的一些优点，诸如：为教学双方提供了在案例选择上的灵活性和选择权；在传统的组织框架下涵盖了战略管理学科内所有的核心主题和经过了时间检验的概念；在全书反复出现一些整合性的主题，为全书增加了时效性和综合性；大量运用配文——企业管理实践的案例——来帮助阐释本书的重点内容；有独立的篇章聚焦于关键的新问题，包括企业的智力资产、互联网和电子商务及创业等；每章开头的开放式案例描述遭遇绩效大跌或重大失败的企业，更好地揭示出战略管理概念的价值；等等。

在翻译全书的 10 个月时间里，我不断体会着这本书的特色。相对于作者洋洋洒洒、充满自信的说明，我更愿意简单提出几点个人对本书的感受最深之处，并盼望着有更多的读者能通过中文译本更快捷地捕捉到作者智慧的闪光，领略到战略管理理论的美丽，进而运用理论解决实际问题。

首先，战略管理的魅力在于要创造可持续的竞争优势是多么困难！正如本书第 1 章提到：“战略管理研究之所以引人入胜，一个重要原因是，苦苦挣扎的企业能迅速成为耀眼明星，高高在上的成功者一夜之间也会摔下神台。”本书的开放式案例描述了多少明星企业令人扼腕叹息的命运——不幸的企业各有各的不幸。试图创造可持续的竞争优势，这是一项耀眼而充满诱惑力的工作。但困难何其大！今日市场充满了挑战和机会，没有管理者可以坐等好运临头。市场要求管理者——具有前瞻力，能预测变化的到来，持续坚持管理改善，在必要时能对战略作出重大调整。管理者要做到这一点，何其难！不过，

人类的本性不允许因其难而放弃。因为困难,所以魅力无限。

其次,战略管理不是纸上谈兵。纸上得来终觉浅。为什么?因为从理论到实践,是一个质的飞跃。由于战略管理关注企业全局性、方向性的决策,关于战略管理的教材更容易流于概念的描述和理论的分析。而本书始终强调,没有有效的执行,一切就会成为纸上谈兵。本书强调,整个战略管理过程中三项相互关联的基本活动——战略分析、战略制定和战略执行,不可偏废。战略分析要仔细考虑组织的目标,全面分析企业的内外环境。战略制定的重点是提出能获取竞争对手难以模仿的市场竞争优势的战略。战略执行则涉及如何确保理想的战略得到有效的执行。这包括制定必要的行动计划、激励和控制系统,以及组织结构。而且,本书通过在行文中精心穿插的案例分析和评点,帮助读者架设实现从理论到实践的飞跃的桥梁。同样的案例,戴斯和拉普金的分析角度和深度与众不同。有些细节的解释,更是让人感觉到理论与实践的优美对接。

第三,战略管理要学以致用。市场营销、会计、公司财务和运营管理等课程,都是针对管理的不同职能领域的。而战略管理要求你站在企业高级管理者的角度,对整个组织负责,全面考虑整合运用所有职能管理的知识。为了做到这一点,你需要学习许多已成为战略管理精华的技能和能力。当你尚未成为企业高层管理者时,一些基本的理论工具(如SWOT分析、五力分析、价值链分析、竞争优势以及组合分析)可以运用到案例分析中去。本书有专章说明如何进行案例分析,使你切实体验管理者所要面临的整个决策活动的循环。

第四,战略管理要关注前沿问题。本书的一个显著特色在于其将经济中的最新思想与战略管理的经典理论结合起来。本书有专章论述人力资源和社会资本、电子商务、网络组织和企业创业这些前沿问题。只有运用经典理论对这些前沿问题进行思考后,你才能更加体会到理论的效力和理论演进的过程。

其实,在这本力求涵盖基本概念和基础理论的教材中,可圈可点之处比比皆是,读者尽可自己细细品味。

本书的翻译工作还算顺利,得益于我的合作伙伴刘辉锋非常认真努力的工作,也得益于刘占彬编辑始终如一的帮助。另外,陈遊芳博士参与了本书第2章和第3章的翻译工作,她在财务方面的专长对这部分内容的翻译起到了积极的作用。在此一并表示感谢。

邱 琼

2003年12月

于清华园

作者简介

格里高利·G. 戴斯 (Gregory G. Dess) 是肯塔基大学 (University of Kentucky) 领导学与战略管理学的 Gatton 讲席教授。他的研究兴趣主要在战略管理、组织与环境的关系, 以及知识管理等领域。在这些领域的学术刊物和商业杂志上, 他的著述颇丰。2000 年 8 月, 他成为管理学会杂志名人堂 (Academy of Management's Journals Hall of Fame) 的成员。戴斯教授曾在美国、欧洲、非洲和澳大利亚主持过大型研究项目。1994 年他作为富布莱特学者在葡萄牙的波尔图 (Oporto) 访问。他毕业于西雅图的华盛顿大学, 获得企业管理博士学位。

G. T. 拉普金 (G. T. Lumpkin) 是芝加哥伊利诺斯大学 (University of Illinois at Chicago) 的管理与创业学助理教授。在埃温·玛瑞恩·考夫曼基金会创业领导中心 (Ewing Marion Kauffman Foundation Center for Entrepreneurial Leadership, Inc.) 论文奖学金的资助下, 他获得了得克萨斯大学阿灵顿分校 (University of Texas at Arlington) 的管理学博士学位和南加州大学 (University of Southern California) 的 MBA 学位。他的研究兴趣包括创业导向、机会识别、战略制定过程和组织工作的创新形式。他在《管理学会评论》(Academy of Management Review)、《风险企业杂志》(Journal of Business Venturing)、《创业理论与实践》(Entrepreneurship Theory & Practice) 以及《战略管理杂志》(Strategic Management Journal) 等学术刊物上发表了多篇文章。最近, 他主持了一项关于电子商务和企业信息化技术的战略和创业申请实践解决方案的教学研究课题。

使用指南

<http://www.mhhe.com/dess2004>

本书是一部具有可读性、规范的战略管理教材,在涵盖了战略管理全部传统的基础上,整合了对于理解战略管理而言的所有关键主题(包括全球化、技术和伦理)。教师在使用本书时请关注以下特点:

1. 按战略管理的概念和主题的传统顺序划分为战略分析、战略制定、战略执行三个部分,涵盖了本学科内的所有核心主题。
2. 包含三个其他战略管理教科书不曾涉及的主题:智力资产和知识在价值创造中的作用、互联网在创造竞争优势中的重要性、在建立组织和新创立企业中加强创业精神的重要性。
3. 在案例选择上的灵活性和选择权。本书英文版配有大量案例,既有为配合概念的说明而选取的短小的案例,也有专为教师授课提供的大型案例,教师可以只使用教材本身,也可以将教科书与案例库配合使用(中文版未提供案例)。
4. 每章开头开放式的案例、多种形式的习题能够提高学生的学习兴趣,评估对课程内容的理解程度。
5. 本书配有大量教学辅助工具,包括:专门的教学网站(<http://www.mhhe.com/dess2004>,分为学生区和教师区,学生区可以自由登录,教师区受密码保护)、教师手册、PowerPoint 中英文教学幻灯片。另外,本书英文版还配有 36 个大型案例和案例教学指导(Teaching Note)。

采用本书做教材的教师请致电或发电子邮件与我们联系,索取免费教学辅助资料。

销售热线:010-88191017

网 址:<http://www.ewinbook.com>

电子邮件:webmaster@ewinbook.com



财经易文 学习的伙伴
www.ewinbook.com

前言

我们需要在此陈述一个显而易见的问题：我们为什么写这本书？这也是我们反复思考的问题。毕竟，市面上已经有一些不错的战略管理教科书。我们认为，仍然需要一本能为学生喜欢、具有可读性、当然也是很规范的教材。为了达到这个目的，我们努力工作不仅为了“涵盖全部的传统基础”，而且要在全书整合对于理解战略管理而言的所有关键主题——这些主题包括全球化、技术和伦理。为了使战略的概念更好地与实践结合，我们从企业实践中精选了一些短小的实例，以便更生动地揭示出书中每个概念的内涵；为了把重要论点说清楚，我们还提供了77个“战略聚焦”（这是一些更详细的案例）。我们这本书还包括三个其他战略教科书不曾涉及的独立章节：智力资产和知识在价值创造中的作用，互联网在创造竞争优势中的重要性，以及在建立组织和新创立企业中加强创业精神的重要性。我们认为这些新内容是所有学习管理的学生应该掌握和理解的。

在写这本《战略管理》和教学辅助材料的时候，我们当然未曾忘记讲授课程的教师。你们还有很多更具挑战性的工作要做，我们想尽最大努力来为你们服务。除了为学生提供一本有吸引力、有价值的教材外，我们为你们提供的案例数量之多、选择余地之大，是市场上任何其他地方无法提供的，其他同类书籍更是难以超越。其中，既有预先经过筛选的案例组合，也有大量你们可按需选择的案例——一切尽在其中（中文版未提供案例）。我们还提供大量教学辅助材料，可以帮助你们备课和授课。

下面让我们在说明《战略管理》这本书的特色和优点的同时，仔细讨论一下，我们为什么说战略管理已经成为非常重要而有价值的课题。战略管理要寻求一个简单而基本的问题的答案——为什么有些企业的绩效表现优于另一些企业，它们是怎样做到这一点的？这个问题换一种表述方式就是：为什么有些企业能够享受到在市场上建立和维护竞争优势所带来的利益，而另一些企业却做不到这一点？《战略管理：创造竞争优势》紧紧围绕这一问题展开。为了做到这一点，我们研究了整个战略管理过程中三项相互关联的基本活动：战略分析、战略制定和战略执行。战略分析要仔细考虑组织的目标，全面分析企业的内外环境。战略制定的重点是提出能获取竞争对手难以模仿的市场竞争优势的战略。战略执行则涉及如何确保理想的战略得到有效的执行。这包括制定必要的行动计划、激励和控制系统，以及组织结构。毕竟，没有有效的执行，一切就会成为“纸上谈兵”。除了带来挫折和资源浪费外，什么也得不到。

对于刚刚处于管理职业生涯初始阶段的学生来说，战略管理为什么很重要？答案就是，今天的组织非常需要其所有成员都参与到战略管理的过程中来。一个最重要的原因是，我们无法预测变革速度。正如美国在线—时代华纳公司（AOL Time Warner）的主席史蒂文·M. 凯斯（Steven M. Case）所说的：

有时候我感觉自己就像是在驾驶高速行驶的赛车……最大的挑战是前方根本

没有路标帮助行进。而且,事实上……没有人事先决定我们应该行驶在路的哪一边。

我们将在本书讨论现代企业中的诸多变革驱动力。当今经济创造价值的主要源泉、最具有推动作用的力量是全球化、技术和知识的出现。在许多组织内部,持续不断地缩减规模和减少层级的活动使企业的组织结构得到精简,迫使更多的人员去预测和满足客户不断变化的需求。结果,不同职能部门的员工现在必须共同承担曾经明确划分的责任。因此,在整个组织中对所有员工进行授权的要求也变得更为急迫。战略管理大师彼得·圣吉(Peter Senge)已经指出了这一企业需要。

在日益动荡、相互依赖和不可预测的世界里,“由高层人员完全决定”已经不可能。“高层思考,基层行动”的旧模式现在必须让位于各阶层人员的融合与行动。

也就是说,所有人都必须参与到融合(组织不同部门相互适应、匹配的过程)与行动中来。

那么,战略管理课程如何适应这样的要求?对于学生来说,这门课是所有管理课程中最重要和最有用的课程之一。迄今为止,你们所学习的课程,诸如市场营销、会计、公司财务和运营管理,都是针对不同职能领域的。而我们在战略管理这门课程中将要要求你们站在企业高级管理者的角度,对整个组织负责,全面考虑并运用所有职能管理的知识。为了(在本课程及你们未来的管理实践中)取得成功,你们需要学习许多已成为战略管理精华的技能和能力。这些技能和能力包括:(1)为了实现组织的整体目标和目的,整合企业的所有职能领域;(2)全面考虑不同利益相关者的需要;(3)认识到效果(做正确的事)和效率(正确地做事)这两个双重目标——有时候不可避免要在两者之间作出权衡选择;(4)消弭短期观点和长期观点之间可能存在的潜藏冲突。在这门课程中,你们将在决定企业采取何种行动和如何执行战略的过程中运用多种不同视角,从而在自己的专业领域(如公司财务或市场营销)中获得积累。

在写作《战略管理》一书时,我们试图将理论严密性和重大相关性结合起来。材料是不能“稀释”的。因为如果这样的话,学生(以及教师)是会对此丧失兴趣的。同时,我们也不想让全书充斥学术行话——因为即使是诸多战略管理学者自己对这些术语也有不同理解。而我们必须以激动人心和积极介入的态度,把最重要(有时候也是最复杂)的问题和概念说清楚。这些问题和概念对读者的智力构成挑战,可以提高学生理解和应用课程知识的热情。因此,我们采取直接、开门见山的方式解释理论概念,用能引人思考和新近的管理实践中的案例详细阐述问题。其中许多案例是知识型产业的,诸如计算机软件和服务业、制药业和电讯产业,因为这些产业都是当今社会创造巨大财富的产业。

我们的目标是写一本包含许多内容、兼具时效性和可读性的著作。首先,我们全面综合地介绍传统概念的基础——SWOT分析、五力分析、价值链分析、竞争优势,以及组合分析。第二,我们介绍了一些对新主题的最新思想和理论,诸如电子商务战略、授权、网络组织、创业,以及人力资源和社会资本在价值创造中所扮演的角色。第三,我们用一些来自不同规模、不同产业及不同国家和地区的企业的案例生动地解释理论概念。我们希望学生和教师都能在我们作为职业研究的学科领域内获得具有挑战性和满足的体验。

下面我们想更详细地指出《战略管理》一书中的关键内容和优点。这有助于我们更

好地解释,我们是如何在写书的过程中实现目标的。

战略管理的关键内容

我们认为,我们下面所讨论的内容可以为学生和教师增加价值。

- **在案例选择上的灵活性和选择权。**其他的战略管理教材或者是“纯教科书”或者是“有案例的教科书”。用一本纯教科书,教师必须自己来选择案例。用一本有案例的教科书,老师和学生又会受到作者所选择的 35 个或更多数量的案例的束缚。而《战略管理》可以提供最好的选择。我们不仅提供一本教科书,还为教师提供许多案例选择权,增加教师的可用资源,包括 Primis/Pinnacle 数据库。教师可以使用这个预先选择出的案例库,也可以从推荐案例列表中选出适合的案例。因此,教师可以只使用教科书本身,也可以将教科书与案例库结合使用,或者使用案例库中的任一案例(中文版未提供案例)。
- **传统的组织框架。**我们是按照战略管理的概念和主题的传统顺序组织这本教材的。本书划分为三个主要部分,分别分析战略分析、战略制定和战略执行。本书涵盖了本学科内所有的核心主题,包括 SWOT 分析、五力分析、价值链分析、竞争优势、组合分析和组织结构。这些概念经过了时间的检验,其价值及其研究与管理之间的相关性也得到了证明。
- **整合性的主题。**一些整合性的主题在全书反复出现,为全书增加了时效性和综合性。这些主题包括伦理和社会责任问题、全球化问题及技术问题。这些主题对于理解企业战略的制定和执行是至关重要的。除了在教材的内容中讨论这些问题,我们还提供了许多它们与管理实践活动密切相关的解释和说明。这样的说明既包括行文中的一些简短案例,也包括那些作为配文出现的更详细的“战略聚焦”。
- **大量运用配文。**正如上文所指出的,我们运用了配文——企业管理实践的案例——来引出本书的重点内容。我们共有 77 个战略聚焦(平均每章 6 个),这与市面上的其他战略管理教材相比,数量是比较多的。我们写作这些案例是为了增强学生学习和应用战略管理关键概念的兴趣。
- **有独立的篇章聚焦于关键的新问题。**除了全面覆盖传统战略管理教材涉及的组织框架,本书还包含了独立的三章用于讨论今日战略管理者面临的重要的最新问题。这三章是:
 - 第 4 章:“识别企业的智力资产:超越企业的有形资源”讨论的是知识和无形资产在今日经济中作为财富创造的重要驱动力量的重要性。
 - 第 8 章:“互联网和电子商务:通过企业信息化战略创造价值”涉及的是互联网在创造和加强竞争优势以及开发新商机的关键作用。
 - 第 12 章:“有效的战略领导:加强公司创业和新企业的形成”讨论了创业在既有企业和新创企业创造价值过程中日益显现出来的重要作用。
- **每章的开放式案例——什么能出问题?**为了提高学生的兴趣,我们的每一章都以一个描述遭遇绩效大跌或重大失败的企业案例为开头,讲解战略管理概念和原则。这一特点是为了揭示出本课程的概念的价值。我们认为,与只提供事事成功

的卓越企业案例的教学方法相比,引入失败案例是更为适当的。毕竟,对问题的剖析远比崇拜成功更重要。一些例子是:我们讨论了全球广告巨人盛世长城公司因实施与主业不相关的多样化战略而几乎停业的噩梦;福特公司在日本 Taurus 模式的问题;以及一家成功制造企业 This End Up Furniture 在过短的时间内安装计算机系统滑向破产边缘的原因。

- **全书统一的章节格式和特点,便于学习。**为了提供增值服务,我们的每一章都有一些特点,以提高学习兴趣。首先,每章开头均有一个全章概况介绍一系列关键学习目标。其次,正如上文指出的,每章开始的案例描述的都是因没有使用适当的战略概念而导致企业绩效不良的情况。第三,每章的结尾部分都有三个不同类型的问题或练习,以帮助学生评估自己对本章内容的理解 and 应用情况:(1)总结回顾性的复习题;(2)应用问题与练习;(3)伦理问题。考虑到互联网和电子商务的出现,每章至少包括一个涉及互联网的练习。

教学辅助材料

为了方便教学,作者和本书的出版公司 McGraw-Hill/Irwin 提供了许多辅助材料。下面介绍一些教师可用的参考辅助材料。

教师手册/幻灯片模板

许多同类的战略管理教材是按章节进行内容总结,只提供很少的额外材料。而本书强调“增值服务”。我们除了每章都总结关键概念外,还提出一些问题以便于学习。另外,我们还提供许多来自管理实践的“实战故事”(大约每章 10 个),以便更清楚地说明课程内容。与大多数教材不同的是,为了帮助教师全面完整地使用所有资源,本书作者还撰写了《教师手册》。手册中包括下列一些内容:

- **案例的大量选择权。**我们再次提到这一特点是因为这是我们全书的重要特色。使用《战略管理:创造竞争优势》的教师可以有很多选择案例的自由和权利。而案例对于学习理论和培养技能是很有帮助的。正如前文指出的那样,《战略管理》一书的使用者既不必自己去收集案例,也不必受教材编著者选择的若干案例的限制。《教师手册》列出了一个与教材内容相吻合的案例题目一览表。教师可以很方便地通过网站 Primis 订购这些案例。请到网址 www.mhhe.com/dessle 获得更多关于案例订购方面的信息和指导。
- **幻灯片模板。**PowerPoint 文件所用的幻灯片模板可帮助教师创建日常教学和关于重要章节信息用的幻灯片。

PowerPoint 光盘

PowerPoint 幻灯片的光盘包括每章学习目标和章节内容。这些 PPT 文件是按章划分的,教师可以用这些文件作为课堂教学或复习的辅助材料。这些幻灯片与模板的格式是一样的,不过标有数字标识更方便讲课使用。

教学补充材料

教师和学生能使用下列补充材料：

- **网站。**《战略管理》自己有一个在线学习中心 (OLC, Online Learning Center, www.mhhe.com/dessle)。这个网站的内容是按照书中章节顺序逐章展开的,包含了与教材内容有密切关系的辅助材料。当学生阅读本书时,他们可以在线自测、阅读材料或进行互动练习。

网站被分为三部分:信息中心、教师中心和学生中心。每一部分都有一些便于使用和便于理解战略管理领域以及教材本身的一些特点。信息中心是对本书的一般性介绍;学生中心免费向师生开放,包括学习目标、自我测试和相关链接;教师中心受密码保护,向采用本书做教材的教师开放。

学生专用的辅助材料

我们也提供了一些学生专用的材料：

- **PowerWeb。**学生可以通过 PowerWeb 有效利用网络资源使课程学习与时俱进。这一在线资源提供高质量的、经过同行审核的内容,包括最新的顶级学术刊物上的文章、最新新闻、每周更新的评测、互动练习、网络研究指南、学习提示。详情请见 <http://www.dushkin.com/powerweb>。
- **商业周刊。**购买本书的学生可以以 8.25 美元的优惠价订阅《商业周刊》。学生在买到新书的同时获得一张卡,卡上的进入密码条是密封的。这张卡指导学生使用密码进入《商业周刊》网站的注册页,登记住址信息后就可以完成网上订阅了。

致 谢

《战略管理》并不仅仅是两位合著者的努力结晶,它也凝聚了集体的力量和许多人的心血。这些人中,有些是我们学术研究上的同事,另一些人则来自于 McGraw-Hill/Irwin 出色的专业团队,还有一些与我们关系密切的人——我们的家庭。在此,谨表达我们真诚的感激之情。

首先,我们想感谢曾给予我们全面而有建设性意见的评阅人。他们指出了书稿的错误,提出有待改进的意见。我们真心认为,他们的思想对本书最终取得改进是至关重要的。这些学者和联系方式是:

Dave Arnott, *Dallas Baptist University*
Bruce Barringer, *University of Central Florida*
Dusty Bodie, *Albertson College of Idaho*
Gary Carini, *Baylor University*
Gary J. Castrogiovanni, *University of Tulsa*

Jeffrey Covin, *University of Indiana*
Deepak Datta, *University of Kansas*
Rocki-Lee DeWitt, *University of Vermont*
Tom Douglas, *Clemson University*
Matt Gilley, *Oklahoma State University*

Gordon Holbien, *University of Kentucky*

Jay J. Janney, *University of Dayton*

Lawrence Jauch, *University of Louisiana-Monroe*

Dave Ketchen, *Florida State University*

Stan Kowalczyk, *San Francisco State University*

Ted Legatski, *Northeastern State University, Oklahoma*

Benjamin Lichtenstein, *University of Hartford*

Doug Lyon, *Utah State University*

Stephanie Newport, *Austin Peay State University,*

Tennessee

Abdul Rasheed, *University of Texas at Arlington*

Lois Shelton, *University of Illinois at Chicago*

Mark Simon, *Oakland University, Michigan*

Rob Singh, *University of the Pacific*

Bruce Skaggs, *University of Kentucky*

Timothy Stearns, *California State University*

Beverly Tyler, *North Carolina State University*

Bruce Walters, *Louisiana Tech University*

Monica Zimmerman, *Temple University*

其次,我们要对堪萨斯城密苏里大学玛利琳·泰勒教授表示最诚挚的谢意。她收集整理了一本极棒的案例集,可用于《战略管理》的教学。Primis/Pinnacle 的吉尔·布莱肯(Jill Bracken)也做了很多出色的辅助工作。他们一起努力为我们提供了一种激动人心的案例教学新方法,使我们在战略管理的市场上获得了无与伦比的地位。

第三,作者想感谢一些在审阅、批评和完善本书以及本书的辅助材料方面作出了贡献的同事。肯塔基大学战略管理方面的教授们毫不吝惜自己的时间,为本书提供了许多有价值的思想。因此,格里格要感谢 Wally Ferrier、Gordon Holbein、Dan Lockhart 和 Bruce Skaggs。另外,两个博士研究生 Scott Droege 和 John Anderson 也做了很多工作。格里格还想感谢肯塔基大学的金融学教授 Brad Jordan 的远见和一直以来的鼓励。汤姆想感谢芝加哥伊利诺斯大学的同事 Gerry Hills、Abigail McWilliams、Cindy Atchley 和 Joel Warady,他们在本书写作过程中一直给予支持和宽容。汤姆还想对 Benjamin Lichtenstein 的支持和鼓励表示特别的感谢。两位作者想共同感谢一位特殊的同事——得克萨斯大学阿灵顿分校的阿布杜尔·拉希德(Abdul Rasheed),多年以来,他给我们的友谊和思想一直是我们的财富。

第四,我们想感谢 McGraw-Hill/Irwin 负责出版本书的团队,他们在整个过程中给予我们最出色的支持。这样的支持从出版人约翰·贝纳特(John Biernat)与我们签订合同那一刻就开始了。在整个过程中,约翰都投入人力物力给予支持。在编辑过程中,玛丽安·路特(Marianne Rutter)和塔米·海汉姆(Tammy Higham)对我们无休止的需求总是及时给予满足,不断给我们支持,使得工作进展良好。当我们的书稿完成修改之后,项目经理纳塔莉·路法托(Natalie Ruffatto)负责了从手稿到付印的过程。作者对查尔斯·欧尔森(Charles Olson)卓越的文字编辑能力印象极其深刻。卡西·泰珀(Cathy Tepper)在帮助我们写作辅助材料时,工作非常出色。最后,我们要感谢艾伦·克里尔瑞(Ellen Cleary)热情、积极、富有成效的市场推广工作。

最后,我们想感谢我们的家庭。格里格要感谢一直支持自己的父母威廉·戴斯和玛丽·戴斯(William and Mary Dess);感谢妻子玛吉(Margie)和女儿泰勒(Taylor)的爱和宽容。他保证会把更多的时间留给家庭,并常常带泰勒到杰考比森公园(Jacobson Park)去荡秋千、爬索道、钻隧道和桥梁。格里格还想特别感谢最亲爱的朋友——已故的克拉克·豪勒威(Clark Holloway),感谢他多年的友情。汤姆要感谢妻子维吉(Vicki)不渝的爱情和陪伴,并想对她说:“Yes! 从现在开始,我们可以享受周末了!”他还想感谢他的母亲凯蒂(Katy)和姐姐基蒂(Kitty)始终如一的支持。

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

第 1 篇 战略分析

第 1 章 战略管理:创造竞争优势	(3)
1.1 什么是战略管理?	(5)
1.2 战略管理过程	(8)
1.3 利益相关者管理的地位	(14)
1.4 战略管理观点:贯穿组织的诫令	(18)
1.5 加强员工对战略管理过程的参与	(21)
1.6 确保战略方向的连贯性	(23)
1.7 总结	(28)
第 2 章 企业外部环境分析	(30)
2.1 创建了解环境的组织	(32)
2.2 一般环境	(37)
2.3 竞争环境	(46)
2.4 总结	(54)
第 3 章 企业内部环境评价	(56)
3.1 价值链分析	(59)
3.2 基于资源的企业观点	(68)
3.3 评价企业绩效:两种方法	(75)
3.4 总结	(80)
第 4 章 识别企业的智力资产:超越企业的有形资源	(92)
4.1 知识在当今经济中的中心地位	(94)
4.2 人力资本:智力资本的基础	(97)
4.3 社会资本的重要地位	(108)
4.4 以技术为杠杆来运用人力资本和知识	(112)
4.5 总结	(118)

第2篇 战略制定

第5章 事业战略:创造和维持竞争优势	(123)
5.1 竞争优势和可持续能力的种类	(126)
5.2 产业生命周期的阶段	(146)
5.3 总结	(151)
第6章 公司战略:通过多样化创造价值	(153)
6.1 相关多样化:范围经济和收益增加	(157)
6.2 相关多样化:市场能力	(161)
6.3 不相关多样化:财务协同与母公司参与	(165)
6.4 实现多样化的方式	(172)
6.5 管理动机是如何侵蚀价值创造的?	(178)
6.6 总结	(181)
第7章 国际化战略:在全球市场创造价值	(183)
7.1 全球经济:简要评述	(184)
7.2 影响国家竞争力的因素	(186)
7.3 国际扩张:公司的激励因素和风险	(190)
7.4 在全球市场谋求竞争优势	(194)
7.5 国际扩张的进入模式	(201)
7.6 总结	(207)
第8章 互联网和电子商务:通过企业信息化战略创造价值	(210)
8.1 互联网是如何影响五种竞争力量的?	(211)
8.2 互联网是如何影响竞争战略的?	(222)
8.3 以互联网为基础的优势是可持续的吗?	(227)
8.4 组合战略是企业信息化成功的关键吗?	(230)
8.5 总结	(231)

第3篇 战略执行

第9章 执行战略:获得有效的战略控制	(235)
9.1 确保信息控制:对环境变化的有效反应	(238)
9.2 实现行为控制:文化、奖励和边界的平衡	(241)
9.3 将战略控制与事业战略、公司战略联系起来	(252)
9.4 公司治理的作用	(257)
9.5 总结	(266)

第 10 章 执行战略:创造有效的组织设计	(268)
10.1 组织结构的传统形式	(270)
10.2 “无边界”组织的设计	(278)
10.3 总结	(290)
第 11 章 有效的战略领导:创建一个学习型组织和伦理型组织	(292)
11.1 领导:三种相互依赖的活动	(295)
11.2 发展学习型组织	(299)
11.3 创造伦理型组织	(308)
11.4 总结	(313)
第 12 章 有效的战略领导:加强公司创业和新企业的形成	(316)
12.1 机会识别:识别和发展市场机会	(318)
12.2 新创企业和小公司	(321)
12.3 公司创业	(330)
12.4 创业导向	(336)
12.5 总结	(343)

第 4 篇 案例分析

第 13 章 战略管理案例分析	(349)
13.1 为什么分析战略管理案例?	(349)
13.2 如何进行案例分析	(351)
13.3 如何最大限度地发挥案例分析的功效	(358)
13.4 在案例分析中遵循“分析—决策—行动”的循环	(360)
13.5 总结	(364)

第 1 篇 战略分析

本篇大纲

1. 战略管理:创造竞争优势
2. 企业外部环境分析
3. 企业内部环境评价
4. 识别企业的智力资产:超越企业的有形资源