



面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

企业战略管理

理论与案例

(第二版)

杨锡怀 冷克平 王 江



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

面向 21 世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

企业战略管理

理论与案例

(第二版)

杨锡怀 冷克平 王 江



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

内容提要

本书是一部关于企业战略管理方面的专门著作。书中基于战略分析、战略选择与评价、战略实施与控制的架构体系,比较系统、全面地阐述了企业战略管理的基本理论和方法。全书共分4篇13章:第一篇介绍战略管理理论的发展历史、战略管理的概念和过程以及战略管理中的一些重要概念;第二篇阐述企业的外部环境因素和内部条件、内部条件分析的方法以及企业使命和战略目标;第三篇分别列举出公司战略、公司国际化战略以及经营单位竞争战略的各种选择方案,并介绍了常用的战略评价方法或战略管理工具;第四篇从资源规划与配置、组织结构和领导等方面论述战略的实施及战略控制等问题,最后对管理企业的战略变革问题也给予了详细的阐述。在每章理论阐述之后,都附有思考题和与该章内容相符的案例。在全书最后,附有两个综合案例。

本书适合于管理学科高年级本科生和研究生(包括 MBA 学员)作教材之用,也可供培训企业高层管理人员作为培训教材,以及管理专业教学科研人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

企业战略管理:理论与案例/杨锡怀,冷克平,王江
—2版—北京:高等教育出版社,2004.4

ISBN 7-04-013861-1

I.企... II.①杨...②冷...③王... III.企业管
理-经济发展战略-高等学校-教材 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 003221 号

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	http://www.hep.edu.cn
总 机	010-82028899		http://www.hep.com.cn
经 销	新华书店北京发行所	版 次	1999年7月第1版
印 刷	中国农业出版社印刷厂		2004年4月第2版
开 本	787×960 1/16	印 次	2004年4月第1次印刷
印 张	24.5	定 价	30.50元
字 数	450 000		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

第二版前言

本书自1999年第一版出版发行以来已经有五年的时间了。在这五年的时间中,承蒙广大读者的厚爱,本书第一版已经发行了近五万册,使作者感到无限的感激和欣慰。但是,本书第一版被广大读者接受和喜爱,并不意味着她没有缺憾,或她能永葆青春,永远受到读者的欢迎和爱戴。毕竟,我们所处的这个时代发展速度太快,而且变化也快。昨天是正确的东西,今天可能就不那么正确了,还可能是谬误。昔日的风尚,今日可能变得过时。任何事物都是发展变化的。要保持可持续性,就必须与时俱进。企业管理的理论和原则也是如此。

作者对本书第一版进行修订主要基于以下一些考虑。第一,我国的经济和社会在近五年的时间中,得到了极大的发展。国民经济成功地渡过了1997年在亚洲发端的金融危机,保持了健康、稳定、快速的发展,是世界上经济发展速度最快的少数国家之一。一大批民营企业得到了极大的发展,并已经开始走向国际舞台。大型国有企业跻身世界500强,在国际市场上叱咤风云。尤其在我国2001年加入世界贸易组织后,企业有了更为自由的活动空间,国民经济发展得到了更大的推动力量。经济的增长和企业的发展为企业战略管理理论的应用提供了大量的客观上的需要。第二,与世界经济的发展相伴相生,企业战略管理理论在横向范畴和纵向深度上也有了很大的发展。通过广大企业战略管理者的实践创造,以及战略管理理论工作者的研究创新,一些以前处于萌芽状态的战略管理理论,如企业核心竞争能力理论、竞合理论等都得到了应用和发展,并在企业战略管理实践中取得了很好的效果。新的成熟的战略管理理论需要归纳总结,并加以学习和在更大范围内得以推广应用。第三,随着经济的增长,我国的管理教育最近几年得到了空前的发展,尤其是MBA教育以几何级数的速度增长。大量且合格的管理人才为我国的经济建设和发展起着不可估量的作用,在一定意义上说,他们是企业发展的舵手和掌门人。然而,在培养千千万万合格的管理人才的任务中,在他们刻苦学习以管理知识装备自己的过程中,他们迫切需要能够反映既系统规范又与时俱进的现代企业战略管理知识的载体——一本可读性强的好书。他们才是本书最直接的顾客,是本书的鉴赏者。

本着继承和扬弃的原则,本书第二版秉承了第一版下列优点:

第一,在内容的安排上具有逻辑性和系统性。本书所确立的战略管理过程或体系分为三大部分,即战略分析、战略选择和评价、战略实施和控制。全书分四篇十三章,依上述的战略管理过程陆续按战略管理概论篇、战略分析篇、战略

选择与评价篇和战略实施与控制篇来展开。前一篇或前一章内容作为后一篇或后一章的基础,章与章之间在内容上相扣。这样做的目的是想将战略管理作为一个具有统一性的和系统性的知识体系呈现给读者,而非是以支离破碎的或分段截取式的方式来展现。

第二,力求反映企业战略管理理论的最新进展。战略管理是发展中的理论,在不断地充实和完善。在本书中作者将战略分析中的产业内战略集团分析、企业竞争能力分析、战略联盟理论、竞合战略理论,以及在不同产业结构下和不同市场竞争地位下的竞争战略等内容介绍给读者。此外,依然运用“战略经济学”的知识,对一些战略选择方案给予了理论上的深入阐述,使读者能深刻感受到战略管理确实是一门整合性的课程,它从许多学科中汲取了营养。

第三,为便于自学和读者检验对所学内容的掌握程度,每章都附有思考题。由于战略管理是一门实践性很强的管理理论,现实生活中有大量的战略管理实践活动。为了方便读者了解每章所阐述的理论知识,在每章之后都附有一个公司的战略管理案例。除第七章的案例外,其余十二个案例都以福特汽车公司为对象来分别展示,将这十二个案例综合起来就构成了对福特汽车公司的综合案例分析。这样的安排既照顾到了每章内容的相对独立性,又充分考虑到战略管理内容的整体性的特点。

但是,第二版又不是第一版的翻版,与第一版相比,第二版具有下列不同之处:

第一,第二版重新修订了一些章节。这些重新修订的章节反映了战略管理理论的最新发展,如对企业内部环境或条件的分析,则从企业资源和企业能力以及核心竞争能力的角度来展开;在对经营单位竞争战略的论述上,除详细介绍波特的一般竞争战略外,还论述了企业在不同市场竞争地位下的竞争战略选择,以及在竞争中如何合作的竞合战略问题;在战略实施过程中,企业资源的运用和配置是企业高层管理者的责任之一,在本书的第九章对此问题给予了详细的论述。此外,本书对广义的战略管理者、产业集群问题、公司治理问题,以及如何管理和推动企业的整体战略变革等问题都进行了介绍和阐述。

第二,增加了一定量的附读文献。这种安排的目的是为了使学生拓展自己的知识视野,增加战略管理的相关知识。本书在第一章、第五章和第八章中进行了这种努力,希望读者在本书的战略管理体系和方法之外,还能够欣赏到其他战略管理体系和战略管理方法,以便作出自己的评判。

第三,增加了综合案例。虽然在本书的每一章都附有一个案例,但每章的案例安排都是基于本章的内容。为了反映本书的战略管理理论体系,同时也为了展示当代的优秀企业战略管理实践,本书增加了两个综合案例。一个是关于我国海尔企业集团的战略发展案例;另一个是关于波兰国有企业改革成功与失败

的案例。之所以选择这两个案例,主要考虑:一是海尔企业集团是我国企业学习的典范,在其企业发展的过程中,她成功地实施了一系列的战略,在国际企业舞台上占有一定的地位。海尔企业的成功案例对其他企业战略管理具有重要的启示意义,并且在学术领域也具有重要的学术研究价值。二是我国在向社会主义市场经济的转型中,国有企业的改革一直是经济体制改革的焦点和难点。自1999年中国共产党十五届四中全会做出对国有经济进行战略性调整的决定以来,国有企业的改革有了很大的发展,但要实现既定的目标仍有许多工作要做,任务依然艰巨。我们不仅要创新自己的国有企业改革经验和方法,而且也需要学习和借鉴国外成功和失败的经验及教训。波兰国有企业改革的做法对我们的国有企业改革具有一定的借鉴作用。

在本书第二版出版之际,作者要衷心感谢高等教育出版社的编辑们,是他们热情鼓励和帮助才促使作者开始本书第二版的修订工作;也正是他们辛勤而创新的工作,才使本书第二版以新的面貌呈现给读者。如果说本书能够再次得到读者的认可和欢迎,则着实体现着他们的智慧和努力。

写书和出书在某种程度上来说也是一种遗憾的事情。由于种种缘由,每每在书稿完成之后,总能发现有缺憾之处,本书也不例外。作者诚恳希望读者在使用本书的过程中,指出存在的缺点和错误,提出宝贵的指导意见,这是对作者的最高奖赏和鼓励。

作者:杨锡怀 冷克平 王江

2003年10月于沈阳

第一版前言

企业战略管理是管理学科的一个新的重要分支。以往在管理理论的发展中,反映企业某一方面的职能管理的理论——如市场营销管理、生产管理、财务管理、人力资源管理等等——发展较快,而反映企业全面的、战略性和方向性的整合性管理理论则显得比较落后。企业管理技术系统在经过 20 世纪 50 年代的长期规划、60 年代的战略规划之后,直到 70 年代,顺应时代要求的一门管理学科——战略管理才告诞生。而管理学科以及管理教育的发展,越来越重视诸如战略管理、企业家精神、领导艺术、国际企业管理等一些整合性的知识和课程。1993 年哈佛大学商学院对美国管理教育所作的调查结果表明,美国各商学院的教学内容正从教授纯理论的职能性管理知识,转变到造就管理者上来。在课程设置上更多地引入旨在开发个人管理技能的课程,如交际能力、集体领导能力、战略性思维等综合性课程。

我国的管理教育近十年来有了长足的发展,无论是在培养计划,还是在课程设置及内容方面都正在与发达国家的管理教育接轨,因此也越来越重视像“战略管理”这种整合性的课程。1996 年“国家教委管理类专业教学指导委员会”就曾将“战略管理”列为管理类各专业培养计划的十三门主干课程之一,建议各管理学院能为本科生开出这门课程。“全国工商管理硕士(MBA)教育指导委员会”也将“战略管理”作为 MBA 培养计划中九门核心课程之一,并规定出了“战略管理”这门课所讲授的最少案例数。由此可见,“战略管理”这门课已是管理专业本科生及研究生的必修课程,它的目的是培养学生的综合分析和决策能力。

管理教育中这些变化的推动力是时代的要求,是工商界对管理创新的需要。在战略管理的实践方面,美国企业在 20 世纪 70 年代就进入了“战略管理时代”,日本宣称在 80 年代初也进入了“战略经营时代”。同样,对我国企业来说,客观形势要求企业将战略管理的思想和方法应用于企业管理实践中去。随着社会主义市场经济的建立,企业正在成为市场经济的主体。外部环境的迅猛变化和市场竞争的激烈,对企业的影响比以往任何时候都大得多。尤其是自 20 世纪 90 年代初以来,许多企业管理实践者已经在用战略管理的理念、思想和方法来管理企业,并在组织结构中设有诸如“企业发展战略研究所”、“企业发展策划部”等机构。沸腾的战略管理实践丰富着战略管理理论,而战略管理实践更需要战略管理理论的指导,以减少或避免企业发展重大决策的失误和企业破产倒闭。因此,写作这本《企业战略管理》,希望对促进我国企业管理的发展,提高企

业管理水平能有一定的借鉴作用。

本书作者曾给管理专业硕士研究生讲授多轮“企业战略管理”这门必修课程,深感需要一本系统的、内容较新的和适合中国国情的企业战略管理书籍。正是基于这样的想法,才开始编著此书。作者的目的是力图达到以下几个方面的要求:

第一,在内容的安排上具有逻辑性和系统性。本书所确立的战略管理过程或体系分为三大部分,即战略分析、战略选择和评价、战略实施和控制。全书分四篇十二章,依上述的战略管理过程陆续按战略管理概论篇、战略分析篇、战略选择与评价篇和战略实施与控制篇来展开。前一篇或一章内容作为后一篇或一章的基础,章与章之间在内容上相扣。这样做的目的是想将战略管理作为一个具有统一性的和系统性的知识体系呈现给读者,而非是支离破碎的和分段截取式的。

第二,力求反映战略管理理论的最新进展。战略管理是发展中的理论,在不断地充实和完善。在本书中作者将战略分析中的产业内战略集团分析、企业独特竞争能力分析、战略联盟理论以及在不同产业结构下的竞争战略等内容介绍给读者。此外,还运用“战略经济学”的知识,对一些战略选择方案给予了理论上的深入阐述,使读者能深刻感受到战略管理确实是一门整合性的课程,它从许多学科中汲取了营养。

第三,为便于自学和读者检验对所学内容的掌握程度,每章都附有思考题。由于战略管理是一门实践性很强的管理理论,现实生活中有大量的战略管理实践活动,为了方便读者了解每章所阐述的理论知识,在每章之后都附有一个公司的战略管理案例。除第七章的案例外,其余十一个案例都以福特汽车公司为对象来分别展示,将这十一个案例综合起来就构成了对福特汽车公司的综合案例分析。这样的安排既照顾到了每章内容的相对独立性,又充分考虑到战略管理内容的整体性的特点。

本书作者在完成初稿之后,很荣幸得到了清华大学刘冀生教授和西安交通大学席酉民教授对初稿的评审。他们在百忙之中通审了全稿,并提出了许多有启发意义和有价值的修改意见。作者深感受益并对他们的审阅工作表示衷心的感谢!如果说本书能够得到读者的认可和欢迎,则着实体现着他们的智慧。

在本书出版之际,作者还要衷心感谢高等教育出版社经济管理编辑室的傅英宝先生和陈薇女士。几年来,正是他们的鼓励和无私的帮助,使作者能够着手本书的写作。

本书每章案例的写作是件费时又费神的事情。本想以中国企业战略管理的案例配以每章的理论内容,但适宜的中国企业战略管理案例少之又少,很难成体系地呈现给读者,因此决定采用国外企业的战略管理案例。我的研究生俞建利、

金戈、王冀涛、张静等四位同学在案例的编译中做了大量的工作；王冀涛同学还帮助作者完成了部分绘图和排版工作，在此也向他们致以谢意！

本书作者虽然曾在英国阿斯特大学(University of Ulster at Jordanstown)攻读管理哲学博士学位期间专攻“战略管理”，并在其后的教学与研究中集中于战略管理理论与实践，但仍感到才学不足，对战略管理中的一些问题研究得不深。战略管理的理论仍处于发展之中，有许多课题值得深入研究和探讨。由于作者水平所限，书中难免有不妥之处，敬请读者提出宝贵的意见，这也是对作者的最高奖赏和鼓励。

杨锡怀

1998年于沈阳望湖路·东北大学

目 录

第一篇 绪 论

第一章 战略管理概论	3
第一节 战略管理的本质	3
第二节 战略管理理论的演进	5
第三节 战略管理的概念、特点及作用	9
第四节 战略管理过程	13
第五节 战略管理系统	14
第六节 战略管理者	18
第七节 战略管理中的重要概念	24
思考题	31
本章案例 福特汽车公司概况	31
附读文献 企业战略管理主要学派简介	37

第二篇 战略分析

第二章 企业的外部环境分析	47
第一节 外部环境概述	47
第二节 宏观环境因素分析	49
第三节 产业竞争性分析	53
第四节 产业内部结构分析——战略集团	58
第五节 竞争对手分析	61
第六节 市场信号辨识	66
思考题	71
本章案例 福特汽车公司的外部环境分析	71
第三章 企业的内部环境分析	78
第一节 企业资源分析	78
第二节 企业能力分析	83
第三节 企业核心能力分析	93
第四节 企业内部环境分析的方法	99
思考题	106
本章案例 福特汽车公司的内部环境分析	106
第四章 企业使命与战略目标	117

第一节 企业使命	117
第二节 环境、战略、能力的匹配	121
第三节 战略目标	125
思考题	128
本章案例 福特汽车公司的使命及战略目标	128
第三篇 战略选择及评价	
第五章 公司战略选择	133
第一节 稳定发展战略	133
第二节 发展战略	134
第三节 公司发展战略的实施方式	144
第四节 防御战略	148
第五节 战略组合与战略选择实践	150
思考题	152
本章案例 福特汽车公司的战略选择	152
附读文献 企业的进化和战略的演进	155
第六章 公司国际化经营战略	158
第一节 公司国际化经营的原因及特点	158
第二节 国际化经营的环境因素分析	160
第三节 公司一般国际竞争战略的选择	165
第四节 企业进入国际市场的方式	166
第五节 影响企业进入国际市场方式的因素	171
第六节 国际战略联盟	178
思考题	182
本章案例 福特汽车公司的全球战略	182
第七章 经营单位的竞争战略选择	186
第一节 基本竞争战略	186
第二节 不同产业结构下的竞争战略	198
第三节 不同市场竞争地位下的竞争战略	206
第四节 竞合战略	211
思考题	215
本章案例 克莱斯勒汽车公司同其供应商的合作	216
第八章 战略评价方法及战略选择过程	222
第一节 增长率—市场占有率矩阵法	222
第二节 行业吸引力—竞争能力分析法	227
第三节 生命周期法	231
第四节 产品—市场演化矩阵法	233
第五节 PIMS 分析	235

第六节 汤姆森和斯特克兰方法	240
第七节 战略选择过程	242
思考题	245
本章案例 福特汽车公司的战略评价	245
附读文献 多元化企业业务选择的匹配性评价矩阵法	249
第四篇 战略实施与控制	
第九章 资源规划与配置	259
第一节 公司层的资源规划	259
第二节 经营层的资源规划	262
第三节 准备资源计划	266
思考题	271
本章案例 福特汽车公司的资源规划与配置	271
第十章 战略与组织结构	274
第一节 战略与组织结构的关系	274
第二节 组织结构设计的随机制宜理论	277
第三节 组织结构设计的原则	283
第四节 组织结构类型的选择	286
思考题	291
本章案例 福特汽车公司的组织结构	292
第十一章 领导与战略	294
第一节 领导的涵义	294
第二节 领导理论	296
第三节 领导者能力与战略的匹配	300
第四节 公司治理	312
思考题	316
本章案例 福特汽车公司的领导者	316
第十二章 战略控制	320
第一节 控制类型及控制过程	320
第二节 控制过程的三要素	322
第三节 战略控制方法和控制系统	325
思考题	327
本章案例 福特汽车公司的战略控制过程	327
第十三章 管理战略变革	331
第一节 战略变革过程	331
第二节 平衡战略变革	336
第三节 领导战略变革	339
思考题	341

本章案例 福特汽车公司的战略变革	341
综合案例一 海尔的企业战略	344
综合案例二 波兰国有企业改组	355
参考文献	371

第一篇 绪论

第二次世界大战后,西方发达国家的企业所面临的外部环境发生了许多变化,如何在多变的环境中求得长期生存和发展,已经成为企业面临的重大课题。为了满足企业管理的这一需要并为此提供理论依据,从20世纪50年代中期起,在西方(主要是美国)的管理教育中,出现了“企业战略”、“企业政策”或“公司计划”之类的课程,成为管理课程中一个单独的部分。但直到20世纪70年代,随着企业管理实践的丰富以及理论探讨的深入,战略管理才真正成为一门体系比较完整的学科。本部分主要说明企业战略管理理论的演进过程、战略管理过程、战略管理的概念以及战略管理中的一些重要概念。

第一章 战略管理概论

“战略管理”是企业高层管理人员为了企业长期的生存、继续和发展,在充分分析企业外部环境和内部条件的基础上,确定和选择达到目标的有效战略,并将战略付诸实施和对战略实施的过程进行控制和评价的一个动态管理过程。在当今企业环境因素越来越多、越来越复杂多变,竞争越来越激烈的时代,战略管理作为高层管理人员的活动内容,越来越显示出它在企业管理中的重要性。本章作为战略管理的概论内容,主要介绍战略管理的性质、战略管理的演变历史、战略管理的一些概念,以及完整的、规范性的战略管理过程,其目的是使读者对战略管理理论有一个全貌的、概况性的了解,以便为以后章节的学习奠定基础。

第一节 战略管理的本质

在了解具体的战略管理内容之前,首先有必要弄清楚战略管理与其他管理理论如生产(运作)管理、市场营销管理等区别与联系;战略管理的研究对象和目的是什么;谁来执行战略管理等问题,也即弄清楚战略管理的本质是什么。

一、战略管理是整合性管理理论,是企业最高层次的管理理论

以往的管理理论,如生产管理理论、财务管理理论、市场营销管理理论等所谓的职能管理理论,是从企业局部的角度来讨论管理问题。应当承认这种解剖式的理论创建和发展方式,对管理理论的发展以及深入了解某一方面的管理提供了丰富的内容。但它带来的弊端是显而易见的,被分解的管理理论如何解决企业整体性的管理问题?因为在实际的管理活动中企业是不能分割的,它是由具有执行不同功能的部分所组成的一个统一体,在社会进步和经济发展中作为一个整体而发挥着作用。如何将企业的各个职能部分协调一致,有机地结合起来运作,就需要企业战略管理理论发挥作用。企业战略管理理论从企业整体的、全局的角度出发,综合运用职能管理理论,处理涉及企业整体的和全面的管理问题,使企业的管理工作达到整体最优的水平。

从管理理论的层次来看,战略管理理论是最高层次的管理理论。自20世纪初温斯顿·泰罗创立科学管理以来,企业管理理论有了极大的发展。尤其是第

二次世界大战后,管理理论的大发展使我们进入了“管理森林”时代,各派管理学说不断涌现。按照内容所涉及的范围和影响的程度,人们将管理理论分成下列三个不同的层次:

(1) 管理基础。是管理中带有共性的基础理论、基本原则和基本技术。主要包括管理数学、管理经济学、管理心理学、管理原理和原则、管理组织学以及管理思想等。

(2) 职能管理。是将管理基础与特定的管理职能相结合,以提高组织职能部门的效率。它主要包括生产(运作)管理、市场营销管理、财务管理、人力资源管理、研究与开发管理等。

(3) 战略管理。是管理理论的最高层次的管理,它不仅要以管理基础和职能管理为基础,还融合了政治学、法学、社会学、经济学等方面的知识。

从这种分类中可知,战略管理是管理理论中顶级的和整合性的管理理论。只有掌握了战略管理理论,企业管理人员才可能处理涉及企业整体性的管理问题。

二、战略管理是企业高层管理人员最重要的活动和技能

美国学者罗伯特·卡茨将企业管理工作对管理者的能力要求划分成三个方面,即技术能力(战术能力)、人际关系能力(社会能力)和思维能力(战略能力)。

(1) 技术能力。也即操作能力,它与一个人所做的具体工作有关,是一个人运用一定的技术来完成某项组织任务的能力,包括方法、程序和技术。

(2) 人际能力。这种能力涉及管理人员和与之接触的人们之间的人际关系,是一个人与他人共事、共同完成工作任务的能力,包括领导、激励、排解纠纷和培植协作精神等。

(3) 思维能力。这种能力包括将企业看成是一个整体,洞察企业与外界环境之间的关系,以及理解整个企业的各个部分应如何互相协调来生产公司的产品或提供服务的能力。

处于企业中不同管理层次的管理人员,对他们的上述三种能力要求是不相同的。从图 1-1 中可以看出,低层管理者所需要的能力主要是技术能力和人际能力;中层管理的有效性主要依赖于人际能力和思维能力;而高层管理者最需要的能力是思维能力或战略能力,这是保证他们工作有效性的最重要的因素。因此对于企业高层管理者来说,最重要的活动是制定战略和推进战略管理,以保证企业整体的有效性。