

经济学与管理学实验教学系列教材

企业战略管理

实验实训教程

■ 主 编 刘林青
■ 副主编 尤赤矾 刘明霞
秦 仪



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

经济学与管理学实验教学系列教材

企业战略管理

实验实训教程

■ 主 编 刘林青
■ 副主编 尤赤矾 刘明霞
秦 仪



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业战略管理实验实训教程/刘林青主编,尤赤矾,刘明霞,秦仪副主编. —武汉:武汉大学出版社,2008.7
经济学与管理学实验教学系列教材
ISBN 978-7-307-06282-5

I. 企… II. ①刘… ②尤… ③刘… ④秦… 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(2008)第 081357 号

责任编辑:范绪泉 责任校对:黄添生 版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)
(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北省荆州市今印印务有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:14.625 字数:260千字 插页:1

版次:2008年7月第1版 2008年7月第1次印刷

ISBN 978-7-307-06282-5/F·1167 定价:24.00元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

经济学与管理学实验教学系列教材 编写委员会

主 任： 陈继勇

副主任： 曾国安 叶永刚 李燕萍

委 员： 张 彬 谢获宝 海 峰 齐绍洲 黄 静

吴传清 刘思跃 刘穷志 方德斌 尤赤矾

总 序

现代实验教学是将专业理论知识、信息技术和操作技能等融于一体的教学，是经济学与管理学新发展的主要内容，其既对已有的经济学和管理学教学体系、教学内容、教学方法、教学手段、教学条件、教学管理等提出了新的要求，也对从事经济学和管理学教育的教师和管理者提出了新的要求。

限于条件、学科发展、硬件与软件设施以及人们对经济学与管理学教学内容和方式认识的局限，过去经济学与管理学的教学长期偏重于理论教学，实验教学基本上处于可有可无的境地。随着经济与管理实践不断发展，随着经济发展方式的变化，随着经济学和管理学学科的进一步发展，随着实验教学硬件与软件设施的不断改善，更由于人们对经济学与管理学教学内容和方式认识的转变，以计算机为物质基础、以现代信息技术和经济学与管理学专业软件为支撑、以现代模拟教学为主要方式的经济学与管理学实验教学已经被认为是经济学与管理学的重要教学内容和方式。推进经济学与管理学的实验教学，达到理论教学与实验教学并重已经成为经济学与管理学专业教育的重要方向。实验教学已经成为培养宽口径、厚基础、高素质、强能力的具有创新、创造和创业精神和能力的高层次复合型的经济学和管理学专业人才的必不可少的重要环节。为了进一步促进经济学与管理学实验教学，我们决定推出经济学与管理学实验教学系列教材。

编写本系列教材的宗旨是要推动经济学与管理学的实验教学，提高经济学与管理学的实验教学水平，完善经济学与管理学的实验教学体系，培养和提高学生的实践能力，促进经济学与管理学学科专业的发展。

我们将以本科各专业课程教学计划为基本依据，根据实验教学需要和人才培养需要，以实验教学系列教材的形式分批推出实验教学教材，最终形成体系比较完整的适应实验教学和人才培养需要的具有学院学科专业特色和优势的系列教材。

实验教学教材的编写还没有现成的模式可以借鉴，编写实验教学教材对我们而言是一个尝试，一方面，我们希望本系列教材对国内经济学与管理学实验

教学教材的编写起到抛砖引玉的作用，尤其希望得到从事经济学与管理学教育的人士的指教；另一方面，也希望通过本系列教材的编写积累经验，探索出实验教学教材编写的可行模式。

陈继勇

2008 年春于珞珈山

前 言

进入 21 世纪,经济全球化进程日益加快,我国企业的发展也日趋成熟,对于企业管理来说,关注的已经不再是需不需要战略管理,而是如何制定、选择战略,以及进行适应企业发展的战略管理了。这就要求战略管理不仅仅是大学课堂和企业高层会议上的热门话题,更要深入企业日常运营的方方面面,成为可以便捷操作的实务技能。本书正是从社会对人才的需要和高校战略管理课程的培养目标出发,以深化战略管理基础理论、培养学生理论与实践结合、提高综合素质为目标,以技能训练为主线,通过总结战略管理教学的经验编写而成的。全书由竞争战略沙盘模拟、基础战略管理分析、战略的愿景与使命、战略与伦理、一般环境分析、产业环境分析、价值链分析、内部因素评价矩阵、三种竞争战略分析、夹在中间、纵向一体化的成本与收益、企业纵向关系设计与外包、多元化战略的动因、多元化的程度、企业并购、企业重组、国际市场的进入模式、国际化战略、企业战略竞争综合模拟系统以及沙漠求生等 22 个模块组成,囊括了企业战略管理工作所需要的主要技能。每个模块都包括了实验目的、基本知识要点、实验条件、实验内容和要求、实验组织方法及步骤和实验时间等。

本书内容新颖,实用性强,既可以作为高等院校本科和高职高专学校战略管理课程的实验实训教程,也可以作为企业管理人员的实务操作培训教材。各模块设计的实验时间为建议时间,在实验实训过程中可以根据教学计划和实际情况选取实验项目展开;可以与战略管理理论教学同步进行,也可以在理论课教学结束后安排集中训练。

本书具有团队创作的特点,书中许多思想和智慧的火花都是由我们团队成员在多次交流与沟通、协作共事的过程中碰撞出来的。本教程的具体分工如下:第 1 模块由尤赤矶编写完成,第 2 至第 8 模块由刘明霞编写完成,第 9 至第 18 和第 22 模块由秦仪编写完成,第 19 至第 21 模块由刘林青和施冠群编写完成。施冠群和陈晓霞对全书进行了初审,刘林青负责全书的修改、审定和定稿工作。

在本书的编写过程中，吸收和借鉴了国内外有关的教材、专著、案例和文献资料，在此谨向各位作者深表谢意！本书在写作和出版过程中得到了武汉大学经济与管理学院和武汉大学出版社的大力支持。在此，对他们的支持表示由衷的感谢。

本书的出版只是阶段性成果，虽然我们力争完善，但难免不足，我们还将继续努力，跟踪教材使用的效果，根据广大读者的意见和建议以及战略管理的发展变化加以修订，使之真正成为适用于经济管理类战略管理实验实训的优秀教材。

目 录

模块 1 竞争战略沙盘模拟	1
1.1 竞争战略沙盘模拟基础	1
1.1.1 沙盘模拟实训课程概况	1
1.1.2 用友 ERP 沙盘模拟简介	2
1.2 用友 ERP 沙盘模拟操作手册	3
1.2.1 模拟企业概况	3
1.2.2 初始状态设定	7
1.2.3 模拟竞争规则	9
1.2.4 沙盘模拟基本流程	17
1.3 实验安排	25
1.3.1 实验目的	25
1.3.2 实验准备	26
1.3.3 实验内容和步骤	26
1.3.4 总结报告	28
1.4 附录	31
1.4.1 附录 A 企业经营过程记录表	31
1.4.2 附录 B 生产计划及采购计划	39
1.4.3 附录 C 开工计划	42
1.4.4 附录 D 采购及材料付款计划	43
1.4.5 附录 E 市场预测	44
模块 2 基础战略管理分析	47
2.1 实验目的	47
2.2 基本知识要点	47
2.2.1 什么是战略	47
2.2.2 战略的本质	48

2.2.3	战略管理的基本层次	48
2.2.4	战略管理的过程	50
2.3	实验内容及要求	52
2.4	实验组织方法及步骤	52
2.5	实验时间	52
模块3	战略的愿景与使命	53
3.1	实验目的	53
3.2	基本知识要点	53
3.2.1	愿景与使命的重要性	53
3.2.2	愿景的陈述	54
3.2.3	使命的陈述	54
3.2.4	愿景与使命的区别与联系	55
3.3	实验1	56
3.3.1	实验条件	56
3.3.2	实验内容及要求	57
3.3.3	实验组织方法及步骤	57
3.3.4	实验时间	58
3.4	实验2	58
3.4.1	实验内容及要求	58
3.4.2	实验组织方法及步骤	58
3.4.3	实验时间	58
模块4	战略与伦理	59
4.1	实验目的	59
4.2	基本知识要点	59
4.2.1	企业利益与相关者利益	59
4.2.2	企业的社会责任：超越直接的利益相关者	60
4.3	实验条件	62
4.4	实验内容及要求	64
4.5	实验组织方法	64
4.6	实验时间	64

模块 5 一般环境分析	65
5.1 实验目的	65
5.2 基本知识要点	65
5.2.1 PEST 分析	65
5.2.2 机会威胁分析	67
5.2.3 外部因素评价矩阵	67
5.3 实验条件	69
5.3.1 今麦郎食品有限公司的背景介绍	69
5.3.2 今麦郎公司方便面的发展历程	70
5.4 实验内容及要求	73
5.5 实验组织方法及步骤	73
5.6 实验时间	73
模块 6 产业环境分析	74
6.1 实验目的	74
6.2 基本知识要点	74
6.2.1 波特的产业竞争五种力量模型	74
6.2.2 战略群组分析	78
6.2.3 产业关键成功因素	79
6.2.4 竞争对手分析和竞争态势评价矩阵	80
6.3 实验条件	81
6.4 实验内容及要求	82
6.5 实验组织方法和步骤	82
6.6 实验时间	82
模块 7 价值链分析	83
7.1 实验目的	83
7.2 基本知识要点	83
7.2.1 什么是价值链	83
7.2.2 什么是价值链分析	84
7.2.3 价值链分析的目的	85
7.2.4 价值链分析的功能	85
7.2.5 如何进行价值链分析	86

7.3	实验条件	87
7.4	实验内容及要求	88
7.5	实验组织方法及步骤	89
7.6	实验时间	89
模块 8	内部因素评价矩阵	90
8.1	实验目的	90
8.2	基本知识要点	90
8.2.1	资源基础观	90
8.2.2	核心能力	91
8.2.3	内部因素评价矩阵	92
8.3	实验 1	93
8.3.1	实验条件	93
8.3.2	实验内容及要求	95
8.3.3	实验组织方法及步骤	95
8.3.4	实验时间	95
8.4	实验 2	95
8.4.1	实验内容及要求	95
8.4.2	实验组织方法及步骤	96
8.4.3	实验时间	96
模块 9	三种基本竞争战略	97
9.1	实验目的	97
9.2	基本知识要点	97
9.2.1	成本领先战略 (Overall cost leadership)	97
9.2.2	差异化战略 (Differentiation)	98
9.2.3	集中化战略 (Focus)	99
9.3	实验条件	99
9.4	实验要求	101
9.5	实验组织方法和步骤	101
9.6	实验时间	101
模块 10	夹在中间	102

10.1	实验要求	102
10.2	知识点	102
10.3	实验条件	103
10.3.1	反方观点	103
10.3.2	正方观点	104
10.4	实验要求	104
10.5	实验组织方法和步骤	104
10.6	实验时间	104
模块 11	纵向一体化的成本与收益	105
11.1	实验目的	105
11.2	基本知识要点	105
11.2.1	纵向一体化战略含义	105
11.2.2	纵向一体化战略的收益	106
11.2.3	纵向一体化战略的成本	107
11.3	实验条件	108
11.3.1	雅戈尔简介	108
11.3.2	从服装生产起家	108
11.3.3	从生产向营销转变	109
11.3.4	向上游进军	109
11.3.5	收购新马	110
11.3.6	产业发展方向的不确定性	110
11.4	实验要求	111
11.5	实验组织方法和步骤	111
11.6	实验时间	111
模块 12	企业纵向关系设计与外包	112
12.1	实验目的	112
12.2	基本知识要点	112
12.3	实验条件	113
12.4	实验要求	113
12.5	实验组织方法和步骤	114
12.6	实验时间	114

模块 13 多元化战略的动因	115
13.1 实验目的	115
13.2 基本知识要点	115
13.3 实验条件	117
13.4 实验要求	118
13.5 实验组织方法和步骤	118
13.6 实验时间	119
模块 14 多元化的程度	120
14.1 实验目的	120
14.2 基本知识要点	120
14.3 实验条件	121
14.4 实验要求	121
14.5 实验组织方法和步骤	121
14.6 实验时间	121
模块 15 企业并购	122
15.1 实验目的	122
15.2 基本知识要点	122
15.2.1 企业兼并的含义	122
15.2.2 企业并购的动因	122
15.2.3 企业成功并购的影响因素	123
15.3 实验条件	123
15.4 实验要求	126
15.5 实验组织方法和步骤	126
15.6 实验时间	126
模块 16 企业重组	127
16.1 实验目的	127
16.2 基本知识要点	127
16.2.1 企业重组的概念 (Corporate Restructuring)	127
16.2.2 企业重组的方式	127

16.3	实验条件	128
16.4	实验要求	128
16.5	实验组织方法和步骤	128
16.6	实验时间	128
模块 17	国际市场的进入模式	129
17.1	实验目的	129
17.2	基本知识要点	129
17.2.1	企业进入国际市场模式的种类	129
17.2.2	影响企业进入模式选择的因素	131
17.3	实验条件	133
17.3.1	TCL 的国内发展阶段	133
17.3.2	TCL 的国际化历程	133
17.4	实验要求	137
17.5	实验组织方法和步骤	137
17.6	实验时间	137
模块 18	国际化战略	138
18.1	实验目的	138
18.2	基本知识要点	138
18.2.1	国际化战略的四种类型	138
18.2.2	四种战略的比较	139
18.3	实验条件	139
18.4	实验要求	139
18.5	实验组织方法和步骤	140
18.6	实验时间	140
模块 19	企业战略竞争综合模拟系统	141
19.1	竞争战略模拟基础	141
19.1.1	竞争模拟概况	141
19.1.2	BOSS 竞赛环境	143
19.1.3	BOSS 基本运行	144
19.1.4	BOSS 竞争模拟系统的四个模型	147

19.2	BOSS 基本操作	154
19.2.1	申请新公司	155
19.2.2	内部信息	158
19.2.3	经营决策	165
19.2.4	部门绩效	179
19.2.5	结算与退出	185
19.3	实验安排	186
19.3.1	实验目的	186
19.3.2	实验准备	187
19.3.3	实验内容和步骤	187
19.3.4	考核形式	191
19.3.5	总结报告	191
模块 20	沙漠求生	194
20.1	实验目的	194
20.2	实验条件	194
20.3	实验要求	194
20.4	实验组织方法和步骤	195
20.5	实验时间	197
模块 21	平衡记分卡软件使用	198
21.1	实验目的	198
21.2	基本知识点	198
21.2.1	平衡记分卡发展历程	198
21.2.2	平衡记分卡的基本理论	201
21.2.3	平衡记分卡与战略管理	203
21.2.4	平衡记分卡的相关软件	205
21.3	实验条件	206
21.4	实验内容及要求	207
21.5	实验组织方法及步骤	207
21.6	实验时间	207
模块 22	上市公司治理调查	208

22.1 实验目的	208
22.2 基本知识点	208
22.2.1 公司制与委托代理问题	208
22.2.2 公司治理	209
22.2.3 上市公司治理的核心机制	210
22.3 实验条件	214
22.4 实验内容及要求	214
22.5 实验组织方法及步骤	214
22.6 实验时间	214
 参考文献	 215