

甘华鸣 主编

MBA

必修核心课程

「经营战略」^上

CORPORATION
STRATEGY



全国畅销MBA教材
隆重推出2002年版

● 吸收世界最权威工商管理大师截至2001年的最新成果

● 对第二版进行了全面修订，重写了许多内容，并且增加了大量篇幅

● 系统介绍欧美MBA必修核心课程，准确阐述MBA必须牢固掌握的工商管理精髓要义

● 依据欧美最权威、最通行的知识，囊括最普遍、最适用的方法

中国国际广播出版社

甘华鸣 主编

MBA

必修核心课程

「经营战略」下

CORPORATION
STRATEGY



全国畅销MBA教材
隆重推出2002年版

- 吸收世界最权威工商管理大师截至2001年的最新成果
- 对第二版进行了全面修订，重写了许多内容，并且增加了大量篇幅
- 系统介绍欧美MBA必修核心课程，准确阐述MBA必须牢固掌握的工商管理精髓要义
- 依据欧美最权威、最通行的知识，囊括最普遍、最适用的方法

中国国际广播出版社

- MBA之路
- 从白领成长为总裁
- 把小公司发展为大公司
- MBA——天之骄子
- MBA——走进富豪世界的阶梯
- MBA——跃入上流社会的跳板

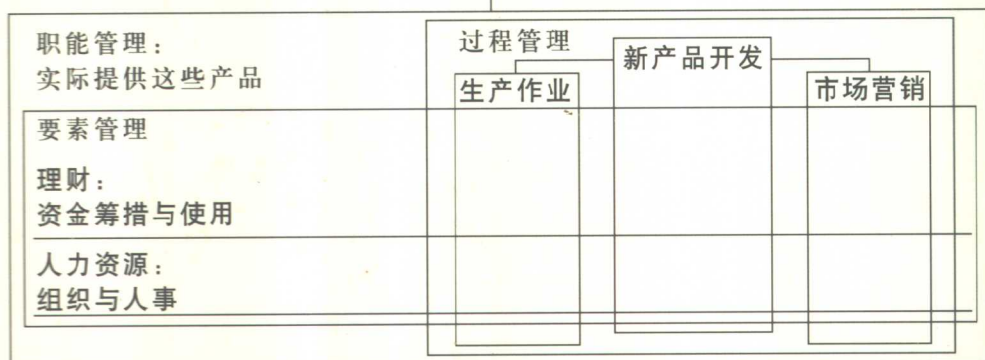
你是否觉得哈佛太远，2年太久？ 全球顶级管理学院，就在家开学

高学费：哈佛MBA年学费为5万美元

高收入：哈佛MBA毕业后就职时年收入即达14万美元，一生中平均年收入超过100万美元

高地位：美国500家最大公司的总经理、董事长等高层主管绝大多数都是MBA

经营战略：确定提供什么产品和怎么提供



MBA必修核心课程（2002年版）第一辑

经营战略 CORPORATION STRATEGY
 新产品开发 NEW PRODUCTS DEVELOPMENT
 市场营销 MARKETING
 生产作业 PRODUCTION
 采购 PURCHASING
 理财：资金筹措与使用 FINANCE
 人力资源：组织与人事 HUMAN RESOURCE
 管理方法 MANAGEMENT METHODS
 MBA必修核心课程学习大纲（第一辑）

MBA必修核心课程（2002年版）第二辑

业务流程 BUSINESS PROCESS
 项目管理 PROJECT MANAGEMENT
 合争 CO-OPETITION
 创业 ENTREPRENEURSHIP
 情景案例 CASEBOOK
 会计 ACCOUNTING
 企业股份制：中国规则
 企业股份制：国际典范与全球比较
 MBA必修核心课程学习大纲（第二辑）

MBA 必修核心课程

经营战略

— 2002 年版 —

(上 册)

甘华鸣 主编

中国国际广播出版社

MBA 必修核心课程

经营战略

— 2002 年版 —

(下 册)

甘华鸣 主编

中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

经营战略/甘华鸣 主编. —北京:中国国际广播出版社, 2002. 1

(MBA 必修核心课程)

ISBN 7-5078-2111-0

I. 经… II. 甘… III. 企业管理—研究生—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 000857 号

经营战略

编 著	甘华鸣等
责任编辑	王先豫
版式设计	唐德春
封面设计	徐 昕
出版发行	中国国际广播出版社(电话:68036519 传真:68033508)
社 址	北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	科鑫苑图文设计制作中心
印 刷	北京泽明印刷有限责任公司
装 订	北京泽明印刷有限责任公司
开 本	787×960 1/16
字 数	582 千字
印 张	39.875
版 次	2002 年 1 月北京第 1 版
印 次	2002 年 1 月北京第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2111-0/F·259
定 价	65.00 元(上、下册)

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现图书质量问题,本社负责调换)

MBA 必修核心课程(2002 年版)

《经营战略》

编辑委员会

主 编：甘华鸣

副主编：(按姓氏笔画排序)

王礼明 尹海刚 刘彦敏

李伟明 李晶明 邵佳慧

黄 河 彭 衡

前 言

MBA(工商管理硕士)这一简洁而响亮的名称,以其不可抗拒的魅力和不可思议的魔力征服了全球主要发达国家,目前正强烈地吸引着中国的有识之士特别是青年人的注意。

MBA 诞生于美国,经过近百年的探索和努力,它培养了为众多的优秀工商管理人才,创造了美国经济发展的神话和奇迹。MBA 被誉为“天之骄子”和“管理精英”,成为企业界乃至社会敬重和羡慕的特殊人物,甚至在公众心目中被视为“商界英雄”。据统计,美国最大的 500 家公司的总经理、董事长等高层主管,绝大多数都是 MBA。这一惊人的事实,是对 MBA 教育的成功业绩的最好说明。MBA 意味着超群的能力、胆识、品德……,代表着财富、地位、权力、荣誉……,预示着希望、成功和辉煌……

MBA 创造的奇迹得益于其教育的科学性、规范性、灵活性和实用性。MBA 教育具有传统教育不可比拟的特色和优势。在教育观念、教育理论、教学内容和教学方法等诸多方面,都显现出其不同凡响的特点。这些特点不仅贯彻于 MBA 教育的整个过程之中,还体现在高质量的教材里面。因此,学习和阅读 MBA 权威教材,是了解和掌握 MBA 精髓要义的捷径;尤其是在我国 MBA 教育发展尚不能完全满足广大求学者要求的时候,这种求知的方式越发显得必要和实惠。

我们编译的这套“MBA 必修核心课程”分为两辑。第一辑包括《经营战略》(CORPORATION STRATEGY)、《新产品开发》(NEW PRODUCTS DEVELOPMENT)、《市场营销》(MARKETING)、《生产作业》(PRODUCTION)、《采购》(PURCHASING)、

《理财:资金筹措与使用》(FINANCE)、《人力资源:组织与人事》(HUMAN RESOURCE)、《管理方法》(MANAGEMENT METHODS)、《MBA 必修核心课程学习大纲(第一辑)》;第二辑包括《业务流程》(BUSINESS PROCESS)、《项目管理》(PROJECT MANAGEMENT)、《合争》(COOPETITION)、《创业》(ENTREPRENEURSHIP)、《情景案例》(CASEBOOK)、《会计》(ACCOUNTING)、《企业股份制:中国规则》、《企业股份制:国际典范与全球比较》、《MBA 必修核心课程学习大纲(第二辑)》。所依据的都是当今欧美工商管理各个领域最著名、最通行的教科书,囊括了工商管理最普遍、最适用的知识。系统研读这些教材,就会对 MBA 核心必修课程有一个比较全面的了解。(另外,我们还组织编写有“MBA/MPA 必修公共课程”。)

“MBA 必修核心课程”于 1997 年出版并于 2000 年修订后,获得社会各界好评,被广大读者誉为内容最完整、最深入的 MBA 教材。为适应国际上管理理论和我国管理实践的发展,现在我们郑重推出 2002 年版。“MBA 必修核心课程”2002 年版吸收世界最权威工商管理大师的最新成果,对第二版进行了全面修订,重写了许多内容,并且增加了大量篇幅,体系更加完善,阐述更加透彻。2002 年版的出版,必将有力地促进我国 MBA 教育的提高和普及,推动我国企业管理人才的培养。

成就事业需要人才,优秀的工商管理人才需要接受一流的教育。实践证明,MBA 教育是当今世界培养职业企业家最完美的教育。一切有志于在企业界谋求发展并最终赢得成功的人士,都应该不失时机地夯实自己的知识根基。通过自学,掌握 MBA 必修核心课程的基本内容,能让你茅塞顿开、恍然大悟,会使你获得一种全新的感觉、全新的视野、全新的理念、全新的境界、全新的体验。

MBA 必修核心课程编译组

MBA 必修核心课程(2002 年版)

《经营战略》

编辑委员会

主 编：甘华鸣

副主编：(按姓氏笔画排序)

王礼明 尹海刚 刘彦敏

李伟明 李晶明 邵佳慧

黄 河 彭 衡

总 目 录

(上 册)

第一篇 经营战略管理导论

第一章 经营战略管理	(3)
第二章 企业外部环境分析	(25)
第三章 企业内部条件分析	(50)
第四章 目标整合和战略制订方法	(68)
第五章 战略方案识别	(76)
第六章 战略选择	(118)
第七章 战略实施	(150)
第八章 战略控制	(175)

第二篇 竞争战略：一般性分析技术

第九章 竞争战略概述	(191)
第十章 行业的结构分析	(195)
第十一章 一般性竞争战略	(220)
第十二章 竞争者分析的结构	(231)
第十三章 竞争行动	(254)
第十四章 针对买方和供应商的战略	(269)

(下 册)

第十五章 行业内的结构分析·····	(285)
第十六章 行业演变·····	(310)

第三篇 竞争优势的原则

第十七章 价值链和竞争优势·····	(335)
第十八章 成本优势·····	(357)
第十九章 差异化·····	(405)
第二十章 多样化·····	(445)
第二十一章 技术与竞争优势·····	(454)
第二十二章 企业核心能力·····	(486)
第二十三章 对竞争者的选择·····	(502)

第四篇 进攻性和防御性竞争战略

第二十四章 防御战略·····	(531)
第二十五章 向行业领先者进攻战略·····	(560)
第二十六章 国际化经营战略·····	(582)
第二十七章 战略联盟·····	(595)
参考文献·····	(606)

上册目录

第一篇 经营战略管理导论

第一章 经营战略管理	(3)
第一节 经营战略概述	(3)
一、战略的内涵	(3)
二、企业战略理论丛林	(4)
三、经营战略学派	(8)
四、企业战略的特征	(10)
五、战略管理的意义	(12)
第二节 企业战略的构成要素和层次	(13)
一、企业战略的构成要素	(13)
二、战略的层次	(14)
第三节 企业战略管理过程	(20)
一、战略管理过程的几个阶段	(20)
二、战略管理过程的特点	(22)
第四节 战略管理系统模式	(23)
第二章 企业外部环境分析	(25)
第一节 外部环境的特征和内容	(25)
第二节 企业宏观环境	(26)
一、政治法律环境	(27)
二、经济环境	(29)
三、技术环境	(31)

四、社会文化环境	(34)
五、重要性分析表	(36)
第三节 企业微观环境	(36)
一、行业的性质	(37)
二、竞争状况	(38)
三、顾客	(39)
四、供应商	(40)
五、中间商	(40)
六、其他利益集团	(41)
第四节 企业未来环境状况预测	(42)
一、政治预测	(44)
二、经济预测	(46)
三、社会预测	(48)
四、技术预测	(48)
第三章 企业内部条件分析	(50)
第一节 内部条件分析的意义与内容	(50)
一、企业内部条件分析的意义	(50)
二、企业内部条件分析的内容	(51)
第二节 内部条件的分析程序	(52)
第三节 企业内部战略要素的确定	(53)
一、职能法	(53)
二、价值链法	(55)
三、资源法	(57)
第四节 内部战略要素评价	(60)
一、加乘评分法	(60)
二、历史业绩比较法	(60)
三、财务比率分析法	(61)
四、竞争对手比较法	(62)
五、行业成功要素比较法	(63)
六、战略要素评价矩阵法	(64)
七、SWOT 分析法	(65)

第四章 目标整合和战略制订方法	(68)
第一节 长期目标和短期目标	(68)
一、盈利能力	(68)
二、市场	(69)
三、生产能力	(69)
四、产品	(69)
五、资本资源	(69)
六、物质设施	(69)
七、研究与创新	(70)
八、企业结构与活动	(70)
九、人力资源	(70)
十、顾客服务	(70)
十一、社会责任	(70)
第二节 战略目标整合	(71)
第三节 战略形成	(74)
一、自上而下的方法	(74)
二、自下而上的方法	(75)
三、上下结合的方法	(75)
四、战略小组方法	(75)
第五章 战略方案识别	(76)
第一节 战略方案	(76)
第二节 稳定增长战略	(77)
第三节 增长战略	(78)
一、集中于单一产品或服务的增长	(80)
二、集中的多样化经营	(82)
三、垂直一体化	(83)
四、水平一体化(或多样化)经营	(85)
五、联合多样化经营	(86)
第四节 企业购并	(88)
一、企业购并的类型	(88)
二、企业购并的动因	(90)

三、企业购并的实施	(92)
四、企业购并应注意的问题	(101)
第五节 合资经营	(102)
一、合资的动机	(103)
二、合资企业的组成形式	(105)
三、合资伙伴的选择	(108)
第六节 收割战略	(110)
第七节 紧缩战略	(112)
一、紧缩战略的特征	(112)
二、紧缩战略的适用性	(112)
三、紧缩型战略的优缺点	(113)
四、紧缩型战略的类型	(114)
第八节 战略组合	(117)
一、同时性战略组合	(117)
二、顺序性战略组合	(117)
第六章 战略选择	(118)
第一节 认识战略变革的需要	(118)
第二节 评价战略方案	(119)
一、波士顿咨询公司：“业务包”理论	(119)
二、通用电气公司的战略业务计划方格	(124)
三、荷兰皇家—壳牌石油公司的政策导向矩阵	(125)
四、霍夫的产品—市场发展系列模型	(127)
第三节 战略选择	(130)
一、企业过去的战略的影响	(131)
二、管理者对风险的态度	(131)
三、企业环境	(132)
四、企业文化与权力关系	(134)
五、低层管理者和职能部门人员的影响	(135)
六、竞争行为和反应	(136)
七、时限考虑	(136)
第四节 企业的战略选择实践	(137)

第五节 战略误区	(139)
一、利润误区	(140)
二、规模误区	(142)
三、购并误区	(145)
四、多样化经营的误区	(146)
第七章 战略实施	(150)
第一节 战略实施的前期分析	(150)
一、战略实施的重要性	(150)
二、战略变化程度分析	(152)
三、企业战略计划系统的设定	(153)
第二节 企业战略实施的资源配置	(156)
一、战略与资源的关系	(156)
二、战略资源的内容	(157)
三、企业战略资源的分配	(158)
第三节 企业组织的战略调整	(159)
一、组织结构战略的含义	(159)
二、组织结构随战略调整的必要性	(160)
三、企业组织战略调整的原则和内容	(161)
四、组织结构类型的选择	(162)
第四节 战略与企业文化	(163)
一、企业文化的要素及构成	(163)
二、企业文化与经营战略的关系	(166)
三、战略与文化关系的管理	(167)
第五节 战略实施过程中的领导作用	(169)
一、战略管理对企业领导者的要求	(169)
二、领导者应具备的战略素质	(170)
三、领导者的战略实施艺术	(171)
四、组建企业战略领导班子及对其的激励	(172)
第八章 战略控制	(175)
第一节 战略控制概述	(175)
一、影响战略控制的因素和趋势	(175)