

# 战略管理新思维

周三多 编著

南京大学出版社

21世纪  
企业发展  
战略丛书



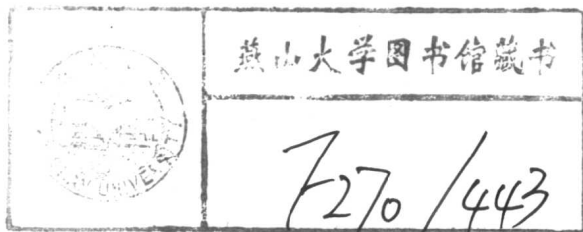
# 战略管理新思维

周三多 编著

21世纪  
企业发展  
战略丛书



南京大学出版社



05  
10  
01



0603631

N35

## 图书在版编目(CIP)数据

战略管理新思维 / 周三多编著. —南京: 南京大学出版社, 2002. 10

(21 世纪企业发展战略丛书)

ISBN 7 - 305 - 03987 - X

I. 战... II. 周... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 083910 号

丛 书 名 21 世纪企业发展战略丛书

书 名 战略管理新思维

著 者 周三多

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮编 210093

电 话 025 - 3596923 025 - 3592317 传真 025 - 3686347

网 址 <http://press.nju.edu.cn>

电子邮件 [nupress1@public1.ptt.js.cn](mailto:nupress1@public1.ptt.js.cn)

经 销 全国各地新华书店

印 刷 丹阳教育印刷厂

开 本 880×1230 1/32 印张 7.5 字数 202 千

版 次 2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 7 - 305 - 03987 - X/F · 545

定 价 15.00 元

---

\* 版权所有,侵权必究

\* 凡购买南大版图书,如有印装质量问题,请与所购  
图书销售部门联系调换



## 周三多

1933年11月7日出生于江苏宜兴，汉族。

1955年7月毕业于中国人民大学工业经济系企业管理专业。大学毕业后在吉林工业大学从事企业管理专业教学工作，曾任讲师、教研室主任等职。1980年5月调到南京大学任教至今，历任副教授、教授、管理学系主任、国际商学院院长、第一届全国MBA教育指导委员会委员、全国MBA入学考试研究中心主任等职。并先后被南开大学、吉林大学、南京理工大学、哈尔滨工业大学、四川大学聘为客座教授。现任南京大学商学院教授。

周三多教授从事高等教育40余年，培养了大批管理人才。完成了国家和省级多项科研项目，出版专著和高质量教材26部，国内外发表学术论文30余篇。其突出贡献有四项：第一，写了一本优秀的管理学教材《管理学——原理与方法》，复旦大学出版社1993年出版，2002年将出第四版。该书自出版以来受到读者广泛欢迎，1997年荣获国家教委高等学校优秀教材一等奖；第二，创建了南京大学国际商学院。1988年任南京大学国际商学院首任院长。经和全院同仁7年共同努力，使南京大学国际商学院成为全国著名商学院之一；第三，1994年作为学科带头人开建了企业管理博士点，1995年批准为江苏省重点学科，1998年又建立了企业管理博士后流动站；第四，推动了全国MBA入学考试改革，1994年周三多教授任全国MBA入学考试改革研究小组组长，1997年任全国MBA入学考试研究中心主任，经国家教委授权，在全国MBA教育指导委员会直接领导下，成功地组织和实施了第一次MBA全国联考，为1997年后中国MBA教育的迅猛发展奠定了基础。

周三多教授曾获南京大学优秀研究生导师教书育人奖，南京大学首席教授称号，江苏省哲学社会科学优秀成果一等奖、二等奖，江苏省教委普通高等学校教学成果一等奖，江苏省普通高等学校优秀学科带头人称号，国家教委高等学校优秀教材一等奖，中华人民共和国国家级教学成果二等奖。

## 序

世纪之初,回顾近几十年中国企业的发展,既有充满光荣与梦想的辉煌,又有让人捶腕痛惜、充满残垣断壁的感叹。在改革开放的 20 多年间,中国逐步实现了从计划经济向市场经济、从封闭的区域经济向开放的全球经济、从传统企业向现代企业的艰难跨越。企业的经营、生产环境逐步改善,现代企业制度普遍得以确立,企业的经济效益、管理水平、技术创新能力飞速提升,数以百计的企业如雨后春笋,迅速成长,不仅成为国内企业发展的领头羊,而且大步跨入国际竞争的行列,有的甚至挺进世界 500 强的排行榜。中国企业在世界市场的份额逐年扩大,中国制产品在欧美等发达国家随处可见,中国与世界各国越来越息息相关、密不可分。短短的几十年,中国企业实现了从小到大,从弱到强的历史跨越,可以说这是企业战略管理思想、管理理论成功实践的充分展示。

然而,我们不能不清醒地看到,有相当数量的中国企业还基本上处于自发自在的状态,犹如花开花落、自

生自灭,缺少持续发展的竞争力。面对珠海“巨人”的坍塌,郑州“亚细亚”的灰飞烟灭,沈阳“飞龙”的销声匿迹等等,我们不得不陷入深沉凝重的反思,对企业的发展历程作出批判性的检讨。越来越多的企业家和理论工作者感到,导致企业过早衰败和死亡的原因可能是多方面的,但最根本的原因既不是规模也不是时间,而是战略这一根本问题。正如乔尔·马斯所言,数以万计的企业,由于缺乏战略意识,常常像一艘无舵之船,随风飘荡,无家可归,因而难以驾驭外部世界的风风雨雨,潮起潮落。

令人遗憾的是,我国企业对战略管理问题长期缺乏足够的重视,直到20世纪80年代后期、90年代中后期,理论研究才有了长足发展。这一时期,市场经济体制被正式确立,工商管理硕士的教育与培养迅速发展,党的十五届四中全会提出“重视企业发展战略”和“加强企业发展战略研究”的要求,企业战略研究有了前所未有的政治、经济和社会环境。据国家图书馆有关数据显示,有关企业战略管理的中文学术著作(含中译书),在1950年至1980年的30年间几近为零;20世纪80年代前5年间有了零的突破达到2本,后5年则猛增到37本;90年代前5年为75本,后5年则倍增到196本。这表明战略管理研究在我国已引起普遍重视。

中国企业管理经历了曲折发展的过程。周三多教授将其划分为两大阶段。第一阶段为单纯生产型管理阶段。这一时期,企业只是国家这个“大企业”下属的一个个工厂或车间,生产什么、生产多少、如何生产都由国家来决定。企业管理只限于工厂内部,且以组织和控制生产过程为主;企业管理者的主要任务是根据指令性计划制定企业生产计划,并据此制定物资、技术、人事计划,从而保证指令性计划的完成。由于企业的生产经营是封闭性的、被动性的,因此,经营战略或战略管理难以被提上议事日程。第二阶段是经营型管理阶段。这一阶段始于党的十一届三中全会以后,固若金汤的计划经济体制被逐步打破,市场机制开始建立,企业本性回归。1978年至1986年,企业自主权逐步扩大,推行经济责任制和利改税成为改革

的主要内容;1987至1991年开始推行承包经营责任制和租赁经营责任制,实行所有权和经营权分离为主要内容,同时进行了股份制改革的尝试。1992年以来,企业改革的侧重点转向理顺产权关系,转换企业经营机制,建立现代企业制度,企业经营自主权进一步扩大,企业管理从生产型全面进入注重市场、自主决策、讲求效益、谋求发展的经营型管理阶段。

进入21世纪,我国企业管理又面临着一系列新的课题。正如20世纪70年代,由于经济、技术和市场等要素的深刻变革,促使发达国家的大企业特别是跨国公司迫切需要制定经营战略、实行战略管理一样,我国企业管理目前的外部环境发生了剧烈变化。加入WTO之后,国内和国际市场一体化程度进一步提高。任何一个企业的发展,都与其他企业、市场乃至其他国家的经济息息相关,重视企业经营战略,实行战略管理,正成为新的历史时期企业必须作出的理性选择。企业已经进入战略经营时代,学术界和企业界不仅要学习西方企业战略管理方面的优秀成果,而且要针对信息化、经济全球化、管理人本化的时代特征,探索企业战略的新理念、新理论、新范式。令人欣慰的是,周三多教授主持的教育部人文社会科学研究资助项目的最终成果之一《战略管理新思维》一书,紧扣新经济时代和战略经营时代的背景,既概括了西方企业战略管理发展的历史过程,又研究了新时代企业战略管理的新观念、新理论,为企业管理研究领域提供了一项具有重要理论价值、较高学术水平和指导意义的理论成果。其特点,我认为至少涉及以下几个方面:

第一,立意新。战略管理理论自20世纪60年代初被逐步认识并得以广泛研究、传播和应用以来,已经跨越了半个世纪,形成了许多流派和学说,但都有某种程度的局限和不足。进入21世纪,企业的经济环境和社会基础发生了巨大变化,新经济的特征日益凸显,研究企业战略的新范式成为当下最紧迫的课题。本书作者继承传统理论的精华,融会当代科学理论的血脉,以探索企业战略管理新思维为出发点,以适应我国企业战略发展为目标,对企业战略管理的若干重

大课题进行了创造性的研究。

第二,观点新。学术研究的创新往往源自具有多学科知识背景的研究者不同思维方式的碰撞。本书是周三多教授及其指导的一批博士生研究群体经过多年调研、思考、总结和提炼的成果。这个研究群体来自不同的学科领域:有的熟悉经济理论,有的在哲学研究中已硕果累累;有的擅长数量分析,有的偏好定性的推导;有的执著于理论的探索,有的喜欢实践的总结;有的侧重于对历史的反思,有的更关注宏观、微观经济的现实。这样的研究群体运用多学科的知识和方法对企业的成长战略、扩张战略、多元化战略、战略联盟、归核化、专业化及其协调等重大战略问题进行多角度、多方位的思考,其研究成果必然新意迭出、富于启迪。

第三,取材新。内容创新、取才不落俗套,对一本学术著作来说尤为可贵。本书作者群体中的几位年青有为、才学出众的博士近年来在周三多教授的组织 and 指导下,通过网络和各地图书馆广泛搜寻第一手资料,查阅了不计其数的学术文献,捕捉国内外最新理论研究成果,搜集整理了国内外企业界大量典型案例,因而本书中不仅充满了反映企业战略管理实践的最新素材,也介绍了归核化、虚拟经营与战略联盟等大量反映国内外战略管理理论发展动态的最新研究成果。

第四,体系新。本书从分析新经济时代的基本特征出发,沿着战略管理理论发展的历史轨迹,围绕企业成长战略、扩张战略、多元化战略、归核化战略、战略联盟、专业化战略与协调等问题展开论述,既有相当的理论深度,又有便于实际工作者参考运用的可操作性。

因此,如果你想在尽可能短的时间内把握战略管理理论与实践演变的基本脉络,如果你想在枝叶繁茂的战略理论丛林中了解战略管理研究的最新动态,如果你想在复杂多变的新经济竞争背景中理出一条清晰的企业战略发展的思路,请阅读周三多教授编著的这本《战略管理新思维》。

当然,作为企业战略管理研究的一项前沿性成果,本书也不可避



免地存在一些缺憾。比如,由于过于注重最新战略理论的吸收和运用,因而可能忽视了对我国企业战略管理经验与教训的总结;又如在语言的运用上可能注重了学术性和专业化,而对其通俗性可能缺乏足够的关注等等。尽管如此,本书仍不失为一本全方位、多角度,用精辟的语言和严谨的结构论述了战略管理的重大问题、反映了国内外战略研究最新理论发展动态的优秀的学术研究著作。我相信本书的出版必将对我国战略管理的理论研究产生比较持久的重要影响,同时我也真诚地希望我国理论界的同仁和企业界的朋友们能与本书的作者们共同携起手来,为创造新经济时代企业战略管理新范式继续作出不懈的努力。

陈传明

2002年9月于南京大学商学院

# 目 录

序

陈传明

## 第一章 新时代 新思维

- 第一节 战略管理思想的演进 ..... 1
- 第二节 新时代呼唤新思维 ..... 7
- 第三节 新时代企业战略新范式 ..... 11

## 第二章 成长战略

- 第一节 企业成长的相关理论评述 ..... 16
- 第二节 企业成长的一般模式 ..... 24
- 第三节 企业成长的区位与行业选择理论 ..... 29

## 第三章 扩张战略

- |     |                   |    |
|-----|-------------------|----|
| 第一节 | 企业扩张的基本概念 .....   | 40 |
| 第二节 | 企业扩张的类型 .....     | 43 |
| 第三节 | 企业扩张的合理规模边界 ..... | 49 |
| 第四节 | 中国企业扩张的若干问题 ..... | 55 |

## 第四章 多元化战略

- |     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 第一节 | 企业多元化经营的机理 .....     | 62 |
| 第二节 | 企业多元化经营的实施过程 .....   | 73 |
| 第三节 | 企业多元化经营实施的过程控制 ..... | 81 |

## 第五章 归核化战略

- |     |                    |     |
|-----|--------------------|-----|
| 第一节 | 归核化经营战略的内涵 .....   | 96  |
| 第二节 | 归核化经营战略的内在机理 ..... | 98  |
| 第三节 | 归核化经营战略的实施 .....   | 112 |

## 第六章 战略联盟

- |     |                      |     |
|-----|----------------------|-----|
| 第一节 | 企业战略联盟兴起的背景 .....    | 121 |
| 第二节 | 战略联盟的基本含义和组织形态 ..... | 124 |
| 第三节 | 战略联盟的制度基础 .....      | 131 |
| 第四节 | 企业战略联盟与企业竞争力 .....   | 138 |
| 第五节 | 企业战略联盟案例 .....       | 149 |

**第七章 专业化及协调战略**

第一节	专业化、协调与企业战略 .....	157
第二节	企业协调方式的选择 .....	161
第三节	企业专业化分工的选择 .....	165
第四节	企业生产方式安排及其演进 .....	170

**第八章 持续竞争优势的源泉**

第一节	竞争优势与持续竞争优势 .....	181
第二节	企业持续竞争优势的外在条件 .....	186
第三节	企业持续竞争优势的内在基础 .....	191
第四节	企业持续竞争优势的内生动力 .....	199

<b>参考文献</b> .....	206
-------------------	-----

<b>后 记</b> .....	225
------------------	-----

## 第一章 新时代 新思维

战略无处不在,无时不在。大可用于国家,小可用于个人。战略在实践中应用最广的是军队和企业。系统的战略思想可以追溯到2500多年前的《孙子兵法》,现代企业战略思想则是20世纪60年代才在美国开始形成较系统的理论。

企业战略就是企业在对外部环境、内部能力认识的基础上,对实现未来目标所作的长期规划。战略不是一种空谈,它必须解决企业现在和未来应当怎样做的问题。战略管理则是指制订和实施战略的过程。古往今来,所有军事家、企业家、战略家的呕心沥血、苦苦求索,都是围绕着怎样认识外部环境,怎样认识内部能力,怎样确定目标和怎样实现目标这四个问题进行的。本章将从企业战略的角度来追索战略管理思想发展的过去和未来。

### 第一节 战略管理思想的演进

#### 一、战略规划论(20世纪60年代)

1960年以前,企业管理领域没有明确提出“战略”一词。商学院

课程中称之为“企业经营政策”，并把“经营政策”认为是职能整合。经营政策的意义在于在一个更加宽阔的视野中——把企业看作一个整体——将各种职能的专业知识整合起来。<sup>〔1〕</sup>

20世纪60年代，企业管理领域正式提出“战略”一词，并明确地界定了战略的含义及其管理过程。“战略”的含义远超出“企业各种职能协调或整合”，它包括企业选择竞争的产品-市场组合和确定企业如何竞争的关键政策方针。战略也并不一定是单一的决策或初始行动，而是一系列相关的、相互增强的资源配置决策和执行行动的集合。20世纪60年代前后，在斯尔兹尼克(Selznick, 1957)、钱德勒(Chandler, 1962)、安德鲁斯(Andrews, 1965)和安索夫(Ansoff, 1965)的著作中都不同程度地涉及到这一概念：公司使命(mission)或战略(strategy)建立在“独特能力(distinctive competence)”基础之上，其包括确定企业成长方式，平衡企业实力与不足，以及明确企业的竞争优势和协同效应，从而开发新市场和新产品。

20世纪60年代最具影响力的是战略规划学派。安东尼(Anthony, 1965)认识到一个正式组织的各层级中的经营管理和战略管理之间的差异性。受巴纳德(C. Barnard)经理人员在社会协作系统中作用的思想启示，安索夫和安德鲁斯把战略计划过程概念化，从而形成了“安东尼-安索夫-安德鲁斯范式(3As' Paradigm)”。该范式的核心是“长处-短处-机会-威胁(SWOT)”分析。

## 二、环境适应论(20世纪70年代)

20世纪70年代，“战略”概念被广泛地运用于企业实践和理论研究。大量专攻战略管理的企业咨询公司，众多致力于战略管理的专业团体迅速涌现，并出现了有关战略管理的杂志。战略管理在

〔1〕 Rumelt, Schendel & Teece, 1991, p. 7.

20世纪70年代的繁荣发展,主要由于三种力量的作用<sup>〔1〕</sup>:第一,企业经营环境的日益复杂性和不确定性。石油危机引起世界经济的衰退,布雷顿森林体系的瓦解引起世界货币市场的不稳定性,新技术革命对企业经营产生深刻的影响。加之企业经营的国际化、国际市场的一体化、世界经济日益区域化等因素,企业经营环境越来越复杂和不稳定,迫使人们放弃“长期计划”的幻想,去寻找适应和利用不确定性的方法。这也迫使发达国家的大企业特别是跨国公司制订经营战略,实行战略管理,使企业管理从经营管理走向战略管理。1982年,日本能率协会提出了“战略经营时代”的到来(日本能率协会,1987)。第二,战略管理的专业咨询公司的发展。专业咨询公司把理论界发展起来的概念和分析方法广泛地运用于企业战略管理实践,大力推动战略管理的发展,如波士顿咨询公司的“经验曲线”和“成长-份额矩阵”。第三,多元化的企业盛行和成熟,尤其是大型跨国公司的迅速发展。多元化发展的企业,其高层管理人员愈加需要处理企业内不同经营业务的发展、竞争、资源配置(尤其是资本流动)等超越单一业务的综合性问题的知识、工具和方法。

在此之前,战略管理学术研究的方法主要是对实际情境的临床案例分析,<sup>〔2〕</sup>这种方法以哈佛商学院为代表,并且一直是该学院战略管理教学和研究的特色之一。此后,战略管理的研究方法迅速发展。人们试图理解和检验企业战略与其绩效间的关系。在这项工作中,有三个主要方法<sup>〔3〕</sup>:其一,由斯科特(Bruce Scott)及其学生遵循钱德勒的方法来探讨多元化战略与绩效的关系,中心在哈佛商学院;其二,由辛德尔(Dan Schendel)和科普(Arnold Cooper)及其学生进行酿造业的战略与绩效关系的实证研究,中心在普渡大学(Purdue University);其三,由凯夫斯(Richard Caves)及其学生遵循

〔1〕 Rumelt, Schendel & Teece, 1991, p. 7.

〔2〕 同上。

〔3〕 Rumelt, Schendel, & Teece, 1991, p. 8; 1994, p. 21.

并修正梅森/贝因(Mason/Bain)传统模型来研究产业结构与绩效的关系,并开创了“战略群(strategic group)”研究,这一研究是波特理论的基础,中心在哈佛经济系。

这一时期,行为科学思想也在战略管理领域得到了应用,认为战略过程是一个不断适应的过程(adapting process)。在林德布鲁姆(Lindblom, 1959; Braybrooke & Lindblom, 1963)的“模糊过程”(muddling through)和斯也特及马什(Cyert, & March, 1963)的“解决冲突压力”基础上,奎因(Quinn, 1978, 1980)把战略看成是“逻辑的渐进主义”(logical incrementalism),明茨伯格(Mintzberg & Waters, 1978, 1985)把战略看成“涌现的战略”(emergent strategy)。

### 三、产业组织论(20世纪80年代)

20世纪80年代,战略管理研究的一个重要发展趋势是,经济学思考逐渐进入战略管理研究的中心。其主要原因是,1970年以后的许多发现和成果并没有给出满意的理论解释。最重要的是,波特的研究在战略管理和产业组织经济学间架起了一道桥梁。波特(Porter, 1980)把梅森/贝因的“结构-行为-绩效”(structure-conduct-performance)的产业经济学研究范式引进企业战略分析中。在极短的时间内,波特的移动壁垒、产业分析和三种基本战略等概念和方法,在商学院、咨询公司 and 工商企业被广泛地接受和运用。与此同时,以资源为基础的战略理论也在不断发展。芝加哥学派对传统的“产业结构反映市场力量,从而影响企业绩效”的观点提出挑战,认为产业结构反映的是资源配置的效率,而非市场力量;不同产业及不同企业的绩效是由它们的资源禀赋和对资源配置的效率的不同决定的(Demsetz, 1973)。芝加哥理论构成了基于资源战略理论的基础。

除了哈佛大学的产业组织理论和芝加哥大学的可竞争理论对战略管理研究产生影响外,经济学思想和方法被战略管理的学者们广



泛采纳和运用。<sup>〔1〕</sup>比如金融理论中的事件研究法(event-study methods)被运用于考察企业的战略与组织变革和企业收购行为中的战略匹配问题;证券市场绩效评价的新方法被运用于分析多元化与企业绩效、市场份额与企业绩效等关系(这些问题是20世纪60、70年代的老问题);交易成本理论被运用于分析企业多元化、一体化等战略分析中;委托代理理论被运用于研究企业规模、管理者报酬、企业成长等战略问题中;博弈论被运用于产业组织分析中,研究生产者声誉、进入和退出、技术变迁和统一标准的采用等问题。

此外,随着世界经济一体化的进程,从1970年开始,许多学者开始研究跨国企业,研究他们如何指挥和协调巨大的资源和庞杂的活动。这项研究的早期研究者是斯特普福和威尔斯(Stopford & Wells, 1972)。后期的重要人物有普拉哈拉得(Prahalad, 1975, 1976)、道兹(Doz, 1976, 1980; Doz & Prahalad, 1981; Doz, Bartlett & Prahalad, 1981)、巴特利特(Bartlett, 1979; Bartlett & Ghoshal, 1986)和高绍尔(Ghoshal, 1987; Ghoshal & Bartlett, 1990; Ghoshal & Nohria, 1989)。他们都于20世纪70年代后半期在哈佛商学院获得博士学位,成为80年代在跨国企业战略研究领域最活跃和最重要的人物。由于跨国企业经营规模大,市场分布在多个国家或地区,因此,对跨国企业战略研究必须突破传统的“产品-职能”两分法范式,从“产品-职能-区域”三维度来研究企业的分工及其协调。跨国企业的战略一方面维持一些活动的“差异性”,从专业化和管理的独立性获得收益;另一方面又保持与其他活动的紧密一体化,以获得规模经济性和聚核经济性(economies of focus)。<sup>〔2〕</sup>

#### 四、资源基础论与核心能力说(21世纪90年代)

21世纪90年代的战略理论研究趋势是把企业看作一个整体,

〔1〕 Rumelt, Schendel, & Teece, 1991, pp. 8~9; 1994, pp. 23~24.

〔2〕 Doz & Prahalad, 1994, p. 521.