

STRATEGIC
MANAGEMENT
BUSINESS MODEL INNOVATION

战略管理

商业模式创新

马浩 著

STRATEGIC
MANAGEMENT
BUSINESS MODEL INNOVATION

战略管理

商业模式创新

马浩 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

战略管理:商业模式创新/马浩著. —北京:北京大学出版社,2015.6

ISBN 978-7-301-25743-2

I. ①战… II. ①马… III. ①战略管理 IV. ①C931.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 122922 号

书 名 战略管理:商业模式创新

著作责任者 马 浩 著

责任编辑 张 燕

标准书号 ISBN 978-7-301-25743-2

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印 刷 者 北京中科印刷有限公司

经 销 者 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 20.75 印张 297 千字

2015 年 6 月第 1 版 2015 年 6 月第 1 次印刷

印 数 0001—5000 册

定 价 68.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

献给
中国企业家与管理者

企业界人士推荐语

没有人会怀疑“战略和商业模式”对企业生存和发展的重要性。然而，对于管理者而言，要想真正地触摸到“战略和商业模式”的本质却并非易事。我非常认同马浩教授的观点，即无论战略，还是商业模式，其实质在于卓越的价值创造。无论什么类型的战略模式、商业模式乃至管理模式，都需要从根本上回答“如何创造并获取价值这一核心命题”。为顾客持续创造“不可替代的价值”是企业生存和发展的基础，也是竞争优势的来源。这本书不仅为读者呈现了战略管理理论和商业模式创新的精髓，更是一部指导企业管理者设计战略和商业模式的实战手册。

曹仰锋，博士，建业集团副总裁，《海尔转型：人人都是CEO》作者

战略比的是眼光长短，眼光长短比的是站得高低。如果站到同一位置上，比的就是心智了。姜太公在《六韬》中有曰：“心以启智，智以启财，财以启众，众以启贤。贤之有启，以王天下。”马浩教授的新作，融汇古今东西，理论联系实际，紧贴时代前沿，读后受益匪浅，是一本使人开启心智、眼光长远、更上一层楼的好书！

傅建彤，新门子听力集团（中国）CEO

我们大家都正处在移动互联网蓬勃发展的伟大时代，移动互联网带给大家的影响将比传统工业革命更加深远和彻底。3D打印、O2O、大数据等概念逐渐被大家熟知，背后是传统企业的生产方式、配送方式、交换方式、消费方式和盈利模式正悄悄地发生着巨大变化。传统企业的商业模式需要贴近大时代、有所创新，而背后的企业战略也需要与时俱进、与全新的商业模式相适应。马浩教授将他数十年对企业战略和商业模式的研究成果浓缩到本书中。书中既有对传统理论的详细讲述，又有对当前经典案例的点评剖析；理论与实践相结合、传统与创新相结合，贴近时代、贴近市场，是一本难得的好书。

胡罡，中信银行总行批发业务总监兼上海分行行长

战略管理： 商业模式创新

企业经营者和创业家最大的困惑是企业发展方向的迷失。马浩教授在战略管理学术研究中为多种行业发展的共同困惑找出了解决方案。以往很多专家学者多半都是从理论方面做专业的学术研究，这类偏学术的文献与实际企业的发展有很大的差距，很难接地气，而马浩教授通过几十年的企业探索，从创业者的角度寻找企业发展困惑的原因和解决方案。马浩教授文如其人，洒脱自如，大气而不失细节：

他豪饮烈酒，扩展格局，善于挑战激烈，攻克企业难点；

他品味醇香，风趣幽默，融合管理经验，弥漫战略智慧。

无论你是光顾着抬头看路还是低头拉车，马浩教授的战略管理都像一杯陈年浊酒，激荡，品味，感受，弥漫。

刘佳，佳美口腔创始人，佳美医疗集团董事长

我和马浩教授相识很久，他致力于研究战略管理话题二十余年，同时也为国内不少企业（包括腾讯）做过授课与研究咨询，我们从中得益很多。“战略管理”和“商业模式”都是近年来非常热门的话题。研读了马教授的这本书，并通过和他多次的面对面交流，我感受最深的，是他不仅有严谨的理论体系，又非常关注当下的国内外企业实践。对战略管理与商业模式的剖析，全面准确、深入到位；既关注并深度研究“互联网思维”这样的前沿与实践，又能引经据典、究其所以然，不人云亦云。这是马教授最难能可贵之处。也衷心希望这样系统和冷静的思考，能为大家带来更多启迪。

马永武，腾讯学院院长

在这本书中，马浩教授将深厚的学识和见解以丰富的案例及生动的文字鲜活地表达出来，引发人们共鸣，启迪人们思维，可谓大师大简。身处全民创业的大时代，企业是否有商业模式创新，且这种创新是否以实现客户价值为中心，是投资评估的重要因素之一。作为天使投资人，我希望更多的创业者和企业家能够通过这本书加深对战略管理和商业模式的思考，并且期待这种思考结合企业实践，最终万物生长、共享繁盛。

乔顺昌，乐博资本创始合伙人

《孙子兵法》有云：“为将者，智信仁勇严。”这就是全世界最早也是最好的领导力素质模型！五大素质，“智”排第一，其意深远，企业家及高管层必须懂智谋、善韬略。如何修炼高管层的战略思维和战略执行力呢？很好的方法就是静心深读马浩教授的这本书。这本书将博大精深的战略思想转化为可操作的战略方法，并实现了对各种战略概念本真的深入探究，企业界的高管层们需要“战略深潜”，如此方能成就其“战略高度”。

王成，凯洛格（KeyLogic）公司董事长，《战略罗盘》作者

马浩教授是我非常尊敬的一位老师。与他认识多年，相交大多是在他的课堂上、他的著作里。他的授课、著作都给人留下深刻印象。“战略管理”课程高屋建瓴，据典中外；“竞争战略与竞争优势”课程纵横洒脱，点睛新颖；“复杂组织中的管理决策”课程剥壳见核，语语中的。其著作更是如此：从《竞争优势：解剖与集合》《决策就是拍脑袋》《缎子麻袋装管理》到《管理的偏见》《战略管理学精要》等等，每每读来都会有余甘回味、拍案叫绝之感。诙谐风趣之中见理见道，娓娓道来之中字字珠玑，不经意的点题、戛然的收笔无不显示出马浩教授思想的深邃、理论的功底，对“管理”的理解也无不透散着哲学的思辨和东西方文化的基因。其著耐读、耐咀嚼，读后让人三思而再思，在当代林林总总的“管理”理论丛书中，其著或如缎子裹锥脱颖而出。

杨力强，中国交通建设集团副总裁

创业成功需要天时、地利、人和：志同道合而又满怀激情的团队，高效合理的组织制度和业务流程，坚实的技术基础和运营实力，等等。更为关键的，是顺应潮流的业务定位和与时俱进的商业模式。而业务的选择和商业模式的创新，则需要系统思维和战略高度。马浩教授的这本书将战略管理和商业模式的基本理论有机融合，深入浅出，娓娓道来，创业者和企业管理者读来都会受益良多。这本书未必能够告诉你成功的秘诀，但它却能够帮你夯实根基，少走弯路。

于刚，一号店董事长

**战略管理：
商业模式创新**

马浩教授曾在万科讲授“战略管理”，他的课程理论体系严整、逻辑清晰、语言犀利直白，管理层反响很好。而今他新著问世，读后甚感欣喜。这本书涉及企业战略、商业模式、组织架构、内外部分析、竞争与合作等方面，消化整理而非简单罗列各种战略理论，以新视角诠释经典研究，同时又不拘泥于经典，时刻不忘企业的实战需求和复杂的动态环境，敢于跳出象牙塔，所举案例新，观点接地气，行文俏皮生动，把老话题讲出了新意和时代感，值得一读。希望这本书惠及更多的中国企业，为大众创业、万众创新加一把劲。

郁亮，万科集团总裁

企业一切运作的核心是价值创造，战略管理与模式创新则是支撑价值创造之一体两面。这本书是中西学贯、才艺兼达的战略大家马浩教授深入浅出之作：深入之中有浅出，在其理论结构全面系统、融通百家，而又提纲挈领、要言不烦；浅出之中有深入，在其攫例当下、点评精到，而又阐幽发微、智慧弥漫。

周宏桥，资深 IT 专家，《半面创新》作者

学术界人士推荐语

二十多年前，当马浩还是得克萨斯大学博士班研究生的时候，我就看到了他的研究潜力。他早期的研究主题与我首创的动态竞争理论有许多交集，十多年前回到国内后，他努力的中西管理理论互鉴与融合，也与我提出的文化双融理论契合。他在国际战略管理主流学界所接受的历练与熏陶，对他的研究、教学与管理咨询工作都大有助益。马浩的这本新著，体现了一个学者应该具备的扎实基础和深厚学养，同时也紧扣当前的管理实践，对于有志了解战略管理前沿理论与商业模式创新的读者，会有很多的启发与帮助。

陈明哲，美国弗吉尼亚大学达顿商学院 Leslie E. Grayson 讲席教授，
国际管理学会（Academy of Management）院士暨第 68 任主席

本书融汇了战略管理半个世纪以来的研究精华与中国企业在高度变动环境下的战略实践经验，兼具作者深入浅出的导引，对于那些想要同时掌握“为何”与“如何”形成有效战略的决策者们而言，绝对是必须一看的好书！

李吉仁，台湾大学管理学教授，创意与创业项目主任

谁都知道盲人摸象的可笑之处。以点代面，以偏概全；第一手经验的局部正确，导致了实质判断的整体错误。战略就是这样一头大象。在你的战略实践中，你摸到的是鼻子、耳朵、躯干还是尾巴？如果你不想当战略“盲人”，快来读读马浩教授的这本新书吧！

梁能，中欧国际工商学院战略学教授、案例中心主任，
中国管理研究国际协会（IACMR）当选主席

马浩教授博览群书、学贯中西，这本书的读者会深深地受惠于作者渊博的学识、丰富的经验和风趣的教学。我认识马浩博士已经二十多年了。当时，现在的马浩博士和我一样，还都是管理学博士生。我很高兴马浩博士继续在

**战略管理：
商业模式创新**

战略管理领域辛勤耕耘，我相信这些努力一定会有丰硕的成果。

彭维刚 (Mike Peng)，美国达拉斯德州大学 Jindal 讲座教授，管理学系主任，
国际商务学院院士 (Fellow, Academy of International Business)

20 世纪 90 年代，马浩教授和我在美国曾是同事。他是一位出色的战略管理学者。我相信马浩教授关于战略和商业模式创新的新著将会使管理实践者和研究者们开卷有益。

托马斯·鲍威尔 (Thomas Powell)，英国牛津大学赛义德商学院战略学教授

商业模式的创新，需要战略层面的思考和设计。马浩博士的这本书为读者系统地揭示了有关战略管理的核心内容和经典理论，并对商业模式创新进行了极为有益的观察和探索，深具启发意义和指导作用。

谭劲松 (Justin J. Tan)，加拿大约克大学舒立克商学院管理学教授，
Newmont 战略管理讲席教授

我们处在一个变化和变革的时代，技术在快速进步，社会在不断发展，企业在持续创新，商业模式层出不穷。在变化万千的时代，企业家应该如何透视未来，把握大势，运用基本的商业原则，做出重要的决定？马浩教授的这本书在坚实的管理学基础上，结合古今中外的经典案例，把众说纷纭的商业模式创新和战略管理学的逻辑分析框架融为一体，解读得恰到好处，是难得的案头必读书。

武常岐，北京大学光华管理学院战略管理学教授，
光华领导力研究院院长

马浩教授的著作有机融合了战略管理与商业模式相关理论，立足于情境艺术与实践操作，给出了指导企业经营的系统分析框架，极具理论与现实借鉴意义。

项保华，复旦大学管理学院教授

迄今为止，战略管理与商业模式的关系一直含混不清。一方面，战略学者不屑于将一个“时髦”的概念整合到已经日趋规范的战略管理学科体系中；另一方面，实业界则明显地忽略二者的同一性，以丢掉战略管理学几十年发展成果的代价去追逐一个新概念，同时也割裂了新经济与传统经济之间的知识传输。马浩教授的这本书成功地将商业模式糅合到战略管理学中，并使前者成为后者的主题。其结果是战略理念得以直接应用到最新的经济形态中，并使新产业的领袖们和实践者能得益于已经臻于成熟的战略理论和智慧。另外，不同于那些基于国外教材并掺入本国案例的教科书，马浩的著作是体系整合、原创思想和本国情境的巧妙结合。

许德音，澳大利亚墨尔本大学管理学教授

马浩教授基于其数十年的治学和教学心得，将战略管理领域的经典理论和最新进展与国内外典型案例有机融合，并尝试将商业模式与传统的战略管理理论结合；这本书雅俗共赏、通俗易懂，值得推荐！

张炜，清华大学经济管理学院副教授，清华 x-lab (x-空间) 创始主任

面向管理实践者讲企业战略与商业模式创新的专著不少，但是在学术上靠谱的不多。这是一本靠谱的论著。马浩教授在战略管理学领域从事研究与教学近三十载，其感悟积淀，皆浓缩于这本书。马浩教授以其一贯的笔风，既干净利索、直接到位，又信手拈来、如数家珍。实例与理论结合，是一本好书。

周长辉，北京大学光华管理学院管理学教授，战略管理系主任

前言

在当下的移动互联网时代，无论是创业新秀还是企业巨头，大家似乎都在不断地追问同一个问题：我们的商业模式是什么？它靠谱吗？可持续吗？一个新兴的商业模式可以引爆一场轰轰烈烈的革命；一个过时的商业模式可能使原先的老牌劲旅在顷刻间轰然坍塌。京东和淘宝等电商企业之蓬勃兴旺，正在致使大批的实体店铺销声匿迹；柯达和诺基亚等昔日业界翘楚，在困守常规之际，不幸落伍而痛失主流。以此观之，商业模式的创新与更替，在很大程度上决定着企业的成败兴衰。

其实，每个时代都有自己独特的语境和流行的词汇，它们不仅突显了当时的趋势和潮流，也反映了大家对趋势和潮流的认知把握以及应对态势。在企业经营管理领域，商业模式、互联网思维、大数据、云计算、生态系统等概念，无疑是当下人们关注的焦点。除了“蓝海战略”和“平台战略”等个别说法外，原先甚为“高大上”的“战略”一词，如今则略显老旧虚空，较少被大家提及。现今的时髦说法，是商业模式或曰盈利模式。

究竟什么是商业模式？

到底什么是战略管理？

商业模式与战略之间会有什么样的关系？

战略概念是否已经过时？

战略管理是否仍然有用？

战略管理的经典理论对商业模式创新可能有哪些影响？

纵观历史，作为一门情境艺术，战略的存在，已逾数千年。无论用什么称谓来名状与战略相关的事体，不断地提升对其的研究、思考与实践，仍将是企业高层管理者面临的严峻挑战，具有鲜活的现实意义。战略的实质是寻求企业自身特点与外部环境要求的契合，蕴含企业的基本使命，昭示企业的独特定位，开启竞争优势的源泉，创造长期卓越的经营绩效。

与此相似，商业模式要解决的问题，同样是企业如何在其经营环境中进行定位与运作并获取竞争优势和卓越绩效。在管理学国际主流研究社区的文献中，依照基本的共识，商业模式由三个主要部分构成：价值主张与创造（Value Proposition）、价值提供与交付（Value Delivery），以及价值捕捉与收获（Value Capture）。说得更加简约直白一点，商业模式就是要搞清楚如何通过为顾客创造价值从而为自己收获价值。

首先，一个企业要选择为谁创造价值，创造什么样的价值。如此，企业必须准确清晰地定位其目标客户群体，了解客户亟须完成的任务或者最为强烈的需求（即所谓的“痛点”），并提供相应的解决方案。其次，企业要通过一系列的资源配置和活动安排来创造及交付价值，包括如何构建和管理自己与生态系统内其他成员的关系。最后，企业必须拥有清晰明确并且可以不断持续的盈利公式，来保证企业在整个价值创造过程中收获属于自己的经济价值。

仔细比较，上述对商业模式的描述，与文献中常见的对战略管理核心要素的描述，几乎如出一辙。价值主张与创造，关系到企业的使命愿景和战略定位。价值提供与交付，涉及战略实施和落地的方方面面。价值捕捉与收获，则意味着企业拥有某种竞争优势以及相应的收获机制去保证企业从中盈利。如此，在一定程度上可以说，战略和商业模式不过是对同一问题与现象的不同说法，只是角度和侧重点稍有不同而已。

我们不妨看一下乐视网的商业模式或曰战略布局。作为一个相对新兴的企业，乐视在较短的时期内广泛涉足影视、娱乐、电商、新能源汽车等诸多行业和领域，颇为引人注目。以“不断改变人们的互联网生活方式”为使命，乐视要打造所谓“平台+内容+终端+应用”的生态模式，“依托科技和文化

两轮驱动乐视生态持续发展、不断壮大”。在传统的战略管理视角下，这其实是典型的多元化战略。只不过以往很少有企业在发展初期就这么大举多元化。如今，在商业模式的语境下，人们则情愿更多地将希望寄托于全新的生态系统。

然而，进一步深入探究，战略与商业模式的差异，并非仅仅存在于字面表述上。二者在分析层次和实质内涵上也会有很大的不同。一般而言，商业模式可能要比战略的适用范围更广，属于更加基础性的分析层次，主要体现一定社会和经济发展阶段（所有行业中或者某些特定行业内）企业经营模式的主导性趋势与一般性方法，通常受到技术进步的影响。比如，电商与实体店等不同业态代表的就是不同的零售商业模式。

战略，则是要在企业的经营活动中造就自己独特的地位（与对手的差异性），无论对手采用不同的商业模式还是相同的商业模式。一方面，一个新的商业模式刚开始出现的时候，对这种模式的率先采用，本身就是一种差异化战略。比如，亚马逊首创的网上书城，相对于传统的实体书店，就是一种典型的差异化战略。另一方面，在同一个商业模式之内，仍然有不同的战略可以供企业选择，比如专业化网站（如聚美优品）与综合电商（如京东商城）的战略定位区别，亦即专注战略与多元化战略的差别。

就公司战略而言，我们也可以想象一个公司不同的业务（甚至在同一业务内）会采用不同的商业模式。比如，一家零售企业可以采取电商业务与实体店共存的模式。而不断涌现的各种线上线下的融合（O2O）则可能诱发全新的混合型商业模式。再比如，瑞士斯沃琪集团旗下的欧米茄和斯沃琪腕表，分别定位高端和低端，前者奢华经典，后者活泼时尚。不同的客户定位和价值主张意味着不同的商业模式：不同的材料、设计、工艺、品牌形象和销售渠道。斯沃琪是对新商业模式的应对，欧米茄是对传统商业模式的坚守。从这个意义上讲，战略管理的挑战在于对不同商业模式的选择取舍与适当组合。

值得一提的是，如同欧米茄一样，面临石英表的竞争冲击，众多的瑞士钟表企业并没有改变其手工精品的传统商业模式。以石英表为代表的新型计时产品以及与其对应的新商业模式，也并没有像汽车替代马车那样将手工精

战略管理： 商业模式创新

品模式送进历史博物馆。遵循传统的商业模式以及与之匹配的战略，并在该商业模式内不断创新，正是一种基于独特竞争力的战略固恒。从这个角度来看，某些战略选择可以跨越时代，使得企业（至少在某些细分市场内）能够抵御行业中商业模式变迁所带来的动荡和威胁。由此观之，商业模式可以创新，战略管理并不过时。

从分析和实践的角度来看，战略管理的经典理论与研究方法可以帮助我们更好地理解和应用商业模式的概念，去粗取精，去伪存真，更加清醒地辨析和区别那些价值创造的基本规律以及各类昙花一现的风潮及噱头，从而增进商业模式创新的可能性。同时，商业模式创新也会为企业的战略管理实践注入新鲜活力。商业模式创新所带来的资源与能力更新以及组织方式的变革，可以为企业的差异化战略提供全新的想象空间和坚实的优势基础。

从学科发展的角度来看，对商业模式的研讨也为战略管理领域核心研究课题的更新和发展提供了良好的契机。事实上，战略管理领域一百年来的演进历程，正是从内容和方法上不断创新、与时俱进的过程，反映了不同时期企业经营面临的主要挑战及其应对方略。商业模式创新，可以说是战略管理领域（以及与之交叉融合的创业学领域）内最新的研究焦点和理论范式。

回溯战略管理的历史，源于20世纪初期的企业政策传统，强调一般管理（或曰总体管理）的重要性，注重对不同职能领域的整合和总括。作为战略管理的先驱基石，企业政策研究传统于20世纪中期达到顶峰。20世纪60年代，以SWOT分析为代表的战略分析框架着重强调企业内部运作与外部环境的匹配与契合。与此同时，对多元化战略的关注导致了对公司战略与业务战略的区分以及后来更为专注和详尽的探究。

流行于20世纪70年代的战略规划运动，则使得战略规划实践风行于全球众多的跨国公司，催生了类似波士顿矩阵等一系列有关战略规划与评审的方法和手段。70年代末期，战略管理正式得以命名，成为继企业政策和战略规划之后该学科的主流称谓。战略选择与战略实施、战略内容与战略过程、高管团队与战略行动等研究范式的确立，为其后的战略管理研究界定了学科规范。

20 世纪 80 年代的波特革命使得产业分析和基本竞争战略在战略研究、教学、实践和咨询等众多领域影响广泛。随后，资源本位企业观的出现以及核心竞争力等概念的流行，将大家的视角转向企业内部的资源与能力组合，聚焦于那些独特、稀缺、难以模仿、不可替代的企业特性。至此，SWOT 分析框架中所强调的外部环境分析和内部实力分析先后得以拓展及充实。

20 世纪 90 年代，大家开始意识到，产业分析框架所隐含的环境决定论（一个企业能否盈利主要取决于其产业定位），可能使大家过于关注外部机会的搜寻，而忽视了自身竞争力的打造与考量。同样，对于企业内部实力的过分关注和倚重，也可能会对企业的生存和发展造成负面影响。核心竞争力并非一蹴而就，亦非一劳永逸。时过境迁，核心竞争力可能沦为核心包袱，导致企业居功自傲，故步自封。因此，动态能力——更新企业能力组合以及业务组合的能力——成为广受推崇的概念，影响至今。

世纪之交，IT 业的急速发展以及随之而来的泡沫崩裂，使得大家对商业模式的兴趣陡然激增。进入 21 世纪，互联网的迅猛传播与更新换代导致了对众多行业的全面渗透和广泛影响。随着移动互联网时代的到来，创业大军风潮涌动，资本势力刀光剑影，大家对商业模式的青睐和焦虑更是与日俱增。远观之，商业模式风光无限，战略管理灰头土脸。近玩焉，商业模式唱戏，战略管理搭台。商业模式创新，必将助力战略管理的再出发与强势复兴。

一言以蔽之，商业模式以及与之相联的思维方式及管理实践，可以被认为是战略管理在新时期的应用与拓展。无论是战略还是商业模式，其实质在于卓越的价值创造。商业模式的创新和创造性应用，需要清晰的战略思维和相应的系统安排。而商业模式的成功创新，可以使企业在战略层面独树一帜，引领风骚。商业模式无疑是近期战略管理领域研究的最新热点与核心主题。战略管理领域多年的研究成果对商业模式的构建和创新将会具有直接的启发意义及引领作用。

本书的宗旨，在于为各类管理者和相关的读者提供一个战略管理经典理论与商业模式创新的简明读本，力求全面系统、精准鲜活。有鉴于此，本书比较系统地呈现了战略管理理论的精髓以及有关商业模式创新的探讨与思索，

传统与前沿并重，经典与潮流共析，评议与陈述互鉴，实例与理论结合。

首先，注重介绍最前沿的理论思考以及当下最为典型的管理挑战，可以保证内容的时效性与相关性，从而激发读者的兴趣与认同。而大力推介那些经过时间检验、被广为欣赏和传颂的、具有真知灼见的经典理论观点和深具启发意义的传统分析框架，则有助于读者增进必要的历史感和情境感。

其次，在原原本本地呈现各种理论框架的同时，笔者给出了相应的评价与解读，以便帮助读者在欣赏其精髓实质的同时，能够洞悉其潜在的局限和不足，并且能够比较鉴别、融会贯通，更好地体味它们与其他学说之间的关系与异同以及各自的前提假设及适用范围。

最后，来自中外企业的诸多案例简述，有助于读者对书中理论概念和分析框架的理解及应用。将案例的陈述保持在至简的程度，点到为止，意在用更多的篇幅呈现“干货”，不至于使读者一味沉溺于案例故事本身而忽略了其背后蕴含的道理和章法。

本书的内容涵盖了战略管理、组织理论、创业学和创新管理等相关领域的重要研究成果。没有学界前辈以及同事的卓越成就提供坚实的学术基础，本书断无面市可能。笔者有幸借用了众多同行的智慧结晶，特当于此鸣谢致意。同时，本书的出版凝聚了笔者在管理学领域近三十年的倾力耕耘。虽然笔者力求客观公正，但本书的编纂与呈现，毕竟体现了笔者个人的研读思索、创意构想与特定偏好。因此，笔者对本书的谬误与不当之处承担全部责任。希望笔者的功力与构建不辱使命。

需要交代的是，本书的原型，是由北京大学出版社在2015年2月出版的《战略管理学精要》（第二版）。作为教材，该书的体例主要针对MBA等在校学生群体而设计，每个章节之后都附有知识点的提炼和总结以及相关的思考题目以助研习。而本书则主要面向广大的企业家和管理者群体，以及对战略管理与商业模式感兴趣的普通读者。为了使本书更加符合管理实践者的阅读习惯，笔者做了大幅度的调整和修订。首先，重新设计了总体框架和篇章结构，凸显了有关商业模式创新的内容。其次，对每个章节的标题做了相应的调整，更加符合管理者的语境特点。最后，大幅度删减了教材中关于学术背