

大学管理类
教材丛书



企业 战略管理

王方华 主编
吕巍 陈洁 副主编

(第二版)

復旦大學 出版社

大学管理类教材丛书

企业战略管理

(第二版)

王方华 主 编

吕 巍 陈 洁 副主编

復旦大學 出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业战略管理/王方华主编.—2版.—上海:复旦大学出版社, 2006.1

大学管理类教材

ISBN 7-309-01935-0

I. 企… II. 王… III. 企业管理:目标管理-高等学校-教材 IV. F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字(1999)第64361号

企业战略管理(第二版)

王方华 主编

出版发行

复旦大学出版社

上海市国权路579号 邮编200433

86-21-65642857(门市零售)

86-21-65118853(团体订购) 86-21-65109143(外埠邮购)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

责任编辑 刘子馨

总编辑 高若海

出品人 贺圣遂

印刷 上海复文印刷厂

开本 850×1168 1/32

印张 16.25 插页 1

字数 408千

版次 2006年1月第二版第二十一一次印刷

印数 125 001—131 000

书号 ISBN 7-309-01935-0/F·435

定价 24.00元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

大学管理类教材丛书

(可供书目)

《管理心理学》(第四版)

苏东水 著

《管理学——原理与方法》(第四版)

周三多 编著

《人力资源开发与管理》(第二版)

胡君辰 郑绍濂 主编

《市场营销学》(第二版)

王方华 主编

《国际商务管理》(第二版)

薛求知 刘子馨 主编

《会计学原理》

张文贤 主编

《现代企业管理》

王方华 主编

《货币银行学通论》(第二版)

万解秋 主编

《现代组织学》

杨洪兰 等编著

《国际市场营销管理》(第二版)

薛求知 沈伟家 编著

《新编组织行为学教程》(第三版)

胡爱本 编著

《企业战略管理》(第二版)

王方华 主编

《生产与运营管理》(第二版)

龚国华 王国才 编著

《现代海关实务》

陶明 杨永康 李元旭 编著

《现代微观经济学》

司春林 顾国章 郁义鸿 编著

《策略九说——策略思考的本质》

吴思华 著

《质量管理学》

龚益鸣 主编

《现代企业财务》

张阳华 章卫东 邱敬波 编著

《市场调查教程》

范伟达 编著

《现代投资学原理》

万解秋 贝政新 编著

大学管理类教材丛书

(案例部分)

《现代企业管理案例选》

王方华 芮明杰 主编

《中国会计案例选》

张文贤 主编

《外汇业务案例选》

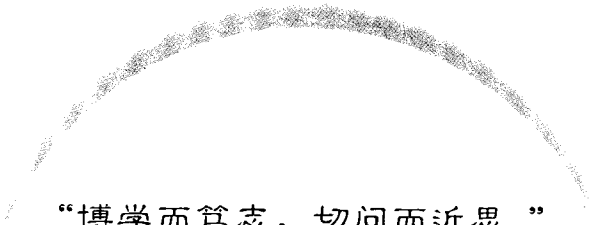
史万钧 主编

《生产与运营管理案例选》

龚国华 主编

《寻踪觅迹：商务调查实录》

王公达 著



“博学而笃志，切问而近思。”

（《论语》）

博晓古今，可立一家之说；
学贯中西，或成经国之才。

内容提要

国外对战略管理的研究始于1960年代。美国于1970年代率先进入“战略管理时代”，国外战略管理的原理、方法深入人心，不仅为众多的管理学家们所推崇，而且为大多数企业所接受，已经得到广泛的推广和应用。对于我国企业界和管理学界而言，战略管理的实践和研究还在探索阶段，需要寻找并总结出一套适合我国企业的战略管理的理论和方法。

本书在写作中采取了学习、借鉴、引进、吸收、消化和创新的态度，立足于竞争优势和竞争分析的确立来开展企业的战略管理，这次第二版，在体例上进行了较大修改，引入新的模式。全书共设战略管理理论体系的基本框架、战略管理的十大流派、企业战略环境分析、企业战略使命与目标、企业战略态势的选择、企业的竞争战略、企业的职能战略、企业的战略性竞合、企业战略管理与《孙子兵法》、企业战略实施、企业的战略控制和企业的战略变革等十二章。

序 言

随着我国经济改革的不断深化,我国企业将置身于全球经济一体化的市场环境。随着变革的加剧,人们越来越深切地感到战略管理的研究对企业未来生存和发展的重要性。战略之所以重要是因为它要解决影响组织未来发展的最重要、最基本的问题。当一个企业在战略上出现了严重失误时,它可能要承担破产的后果。作为企业总体性规划,它是使企业获得竞争优势企业战略思想的集中反映。

本书是在1996年版《企业战略管理》基础上修订的第二版。在改版过程中,本书吸收时代变迁精华,从新的视角、以新的体例来撰写战略管理。在参阅了大量国外著名商学院最新出版的战略管理教材的基础,总结了我国战略管理的理论与实践,编写成既系统深入地阐述战略管理的理论范式,又及时全面反映现实研究,有利于培养研究生实践性和操作性极强的教材。通过本教材,使读者了解企业战略管理的含义、性质、内容、意义、原则,以及战略的类型与内容,战略的制定、实施、评价等战略管理的基础知识,通过战略实施案例分析,使读者掌握战略管理的结构性方法,具备战略管理的基本技能、综合分析和应变能力。

在参阅了国外大学最新资料的基础上结合我们自己的研究,使本书具有以下三个特色:

1. 提供了通用的战略管理框架来满足读者的需要。全书分为三大部分:战略管理导论、企业战略的形成、企业战略的执行与控制,并深入探讨新世纪企业战略管理的变革。
2. 增加国外战略管理理论十大流派的综述,体现了理论的传

承性,同时,又注重我国企业的具体运作,突出了我国战略环境的独特性和传统中国战略的思想。

3. 本书站在可操作的角度来介绍战略管理理论。本文每章开篇加入“引入案例”,章中加入“个案研究”和“专论摘要”,力求实际与理论相结合。

在体例上,本书进行了较大修改,引入新的模式:

1. 每章开头明确“学习目标”和“本章提要”,说明在学习了本章以后会有哪些收获。

2. 提出“关键术语”,提炼本章中需要理解的关键词汇。

3. 由“引入案例”来让读者进入思维环境并强调主要问题。

4. 在正文中,需要案例,特别是国际和本土案例来说明的地方就会提出“个案研究”来具体论证,加入“专论摘要”说明当今的某些趋势、对一些方法运用的具体例证以及在现实中公司的行动方案等等。

5. 在每章末尾有“本章小结”、“复习思考题”。

本书的目的是向读者介绍基本的战略管理的理论和实务,既可作为高等院校管理类各专业和 MBA 的教材,也可作为政府部门和工商企业对于干部进行培训的读本,还可供各管理部门领导者、工商企业的管理者和决策咨询人员自学参考用。

本书第二版由上海交通大学安泰管理学院院长、博士生导师王方华教授任主编,上海交通大学安泰管理学院副院长、博士生导师吕巍教授、陈洁副教授任副主编,参加编写的人员为:王方华、吕巍、陈洁、戴晶、李博和吴蓉,由王方华教授总纂统稿并做最后审定。

由于资料及研究的局限,本书的体系框架及论述难免有不周之处,为此恳请读者提出指正。

王方华

2005年12月18日

新版目录

第一部分 战略管理导论

第一章 战略管理理论体系的基本框架	1
1.1 战略管理的内涵	5
1.1.1 战略的定义	5
1.1.2 战略管理的定义	16
1.1.3 战略管理的构成要素	18
1.1.4 相关概念:战略意图、战略使命、核心能力	21
1.1.5 战略管理层次	25
1.2 战略管理的过程	31
1.2.1 企业战略的形成	33
1.2.2 企业战略的执行	39
1.2.3 企业战略的控制	41
1.2.4 企业战略的修订	43
1.3 战略管理的利益相关者	45
1.3.1 相关利益者	46
1.3.2 战略决策者	47
1.3.3 战略实施者	48
第二章 战略管理十大流派	57
2.1 战略管理学派概述	59
2.1.1 战略管理流派	59
2.1.2 战略管理流派分类	61

2.1.3	战略管理流派演变	62
2.2	战略管理传统学派	64
2.2.1	设计学派	64
2.2.2	计划学派	66
2.2.3	定位学派	68
2.3	战略管理现代学派	71
2.3.1	企业家学派	71
2.3.2	认识学派	72
2.3.3	学习学派	73
2.3.4	权力学派	75
2.3.5	文化学派	76
2.3.6	环境学派	77
2.3.7	结构学派	77

第二部分 企业战略的形成

第三章	企业战略环境分析	83
3.1	总体环境和行业环境的战略分析	85
3.1.1	总体环境的战略分析	85
3.1.2	行业环境的战略分析	94
3.2	企业战略环境分析技术	108
3.2.1	战略环境要素评价模型	108
3.2.2	行业关键战略要素评价矩阵	110
3.2.3	战略环境预测方法和技术	111
3.3	企业内部环境的战略分析	113
3.3.1	企业素质与经营能力分析	113
3.3.2	企业市场营销能力分析	117
3.3.3	企业财务分析	131

3.3.4	企业管理组织现状分析	135
3.3.5	企业其他内部因素分析	140
3.4	企业内部战略环境的分析技术	146
3.4.1	“雷达”图分析法	146
3.4.2	产品评价法	148
3.4.3	内部战略要素评价矩阵法	148
3.4.4	SWOT 分析法	155
第四章	企业战略使命与目标	162
4.1	企业使命的定位	164
4.1.1	企业使命的定义	164
4.1.2	企业使命定位的内容	166
4.1.3	企业使命定位应考虑的因素	171
4.1.4	企业使命与战略的关系	172
4.2	企业功能的定位	173
4.2.1	关于“企业是什么”的分析	174
4.2.2	关于“企业将会是什么”的分析	180
4.2.3	关于“企业应该是什么”的分析	180
4.3	战略目标体系	182
4.3.1	企业战略目标定义	182
4.3.2	企业战略目标的特征	183
4.3.3	企业战略目标内容	185
4.3.4	企业战略目标体系的构成及表示	187
4.4	制定企业战略目标	191
4.4.1	制定战略目标的原则	192
4.4.2	制定战略目标的方法和技术	193
第五章	企业战略态势的选择	204
5.1	稳定型战略	207
5.1.1	稳定型战略的概念及特征	207

5.1.2	稳定型战略的适用性	209
5.1.3	稳定型战略的利弊析	211
5.1.4	稳定型战略的类型	212
5.2	增长型战略	213
5.2.1	增长型战略的概念及特征	213
5.2.2	增长型战略的适用性	215
5.2.3	增长型战略的利弊析	217
5.2.4	增长型战略的类型	218
5.3	紧缩型战略	235
5.3.1	紧缩型战略的概念及特征	235
5.3.2	紧缩型战略的适用性	237
5.3.3	紧缩型战略的利弊析	237
5.3.4	紧缩型战略的类型	238
5.4	混合型战略	241
5.4.1	混合型战略的概念及特征	241
5.4.2	混合型战略的类型	242
5.5	战略选择的方法与技术	244
5.5.1	战略分析和选择方法	245
5.5.2	战略态势选择的影响因素	249
5.5.3	战略态势选择的误区	252
第六章	企业的竞争战略	255
6.1	竞争优势的战略分析	259
6.1.1	资源和能力的分析	259
6.1.2	竞争优势分析	275
6.2	竞争战略的基本类型	286
6.2.1	竞争与战略的相互关系	286
6.2.2	竞争对手的选择	289
6.2.3	三种基本竞争战略	291

6.3	竞争战略的风险分析	295
6.3.1	竞争战略风险的产生	295
6.3.2	竞争战略的竞争导向	300
6.4	竞争战略形式的扩展	303
6.4.1	最优竞争战略	304
6.4.2	快速反应战略	305
6.4.3	定点超越战略	308
6.4.4	战略钟	311
第七章	企业的职能战略	314
7.1	职能战略内容	319
7.1.1	市场营销战略	319
7.1.2	生产运营战略	321
7.1.3	公司财务战略	322
7.1.4	研究开发战略	323
7.1.5	人力资源开发战略	324
7.2	职能战略的协调	325
7.2.1	公司战略与职能战略的协调	325
7.2.2	竞争战略与职能战略的协调	327
7.2.3	职能战略之间的协调	329
7.3	战略自由度确定	329
7.3.1	战略自由度	330
7.3.2	战略自由度确定方法	330
第八章	企业的战略性竞合	333
8.1	企业购并	336
8.1.1	企业购并的类型	336
8.1.2	企业购并的动因	338
8.1.3	企业购并的程序	344
8.1.4	企业购并实施策略	350

8.2	战略联盟	363
8.2.1	战略联盟的概念和特点	363
8.2.2	战略联盟的动因	365
8.2.3	战略联盟的形式	370
8.2.4	战略联盟的策略	372
第九章	企业竞合与《孙子兵法》	374
9.1	《孙子兵法》与企业战略	374
9.1.1	企业战略的组成因素	374
9.1.2	制定企业战略的原则	376
9.1.3	分析竞争环境,获得准确信息	378
9.1.4	发扬竞争优势,制定合理战略	381
9.1.5	排除干扰因素,做出战略决策	382
9.2	《孙子兵法》对战略实施的要求	383
9.2.1	创造获胜的条件	383
9.2.2	掌握主动权	384
9.2.3	造形与创势	384
9.2.4	动中取胜	385
9.3	《孙子兵法》对战略控制的要求	385
9.3.1	对企业战略管理过程中各个环节的控制	385
9.3.2	对“创新领先”战略的控制	387
9.3.3	对“低成本”战略的控制	389
9.3.4	对“避实就虚”战略的控制	390
9.4	《孙子兵法》中的谋略选萃	391

第三部分 企业战略的执行与控制

第十章	企业战略实施	396
10.1	企业战略计划系统设定	399

10.1.1	企业战略计划系统的概念、特点、目的 及作用·····	399
10.1.2	企业战略计划系统的内容·····	403
10.1.3	企业战略计划系统的制定过程·····	405
10.1.4	企业战略计划系统重点的设定·····	408
10.1.5	计划系统确定的战略势·····	409
10.2	企业组织的战略性调整·····	411
10.2.1	组织结构战略含义·····	411
10.2.2	组织结构适应战略发展的标准·····	412
10.2.3	企业组织战略调整——原则、内容及 关键人物的选择·····	414
10.2.4	企业组织结构的动态变迁·····	417
10.2.5	企业组织的战略创新·····	420
10.3	企业战略实施的资源配置·····	423
10.3.1	战略与资源的关系·····	423
10.3.2	企业战略资源的内容·····	424
10.3.3	企业战略资源的评估——EBV法·····	426
10.3.4	企业战略资源的分配·····	427
10.3.5	战略与资源的动态组合·····	428
10.4	战略实施与领导者的作用·····	431
10.4.1	战略管理对企业领导者的需求·····	431
10.4.2	领导者应具备的战略素质·····	432
10.4.3	领导者的战略思考逻辑·····	434
10.4.4	领导者的战略实施艺术·····	436
10.4.5	组建企业战略领导班子及对其的激励·····	437
第十一章	企业战略的控制·····	442
11.1	企业战略控制的动态过程·····	445
11.1.1	企业战略的相对性·····	445

	11.1.2	影响战略控制的因素和趋势	448
	11.1.3	企业战略控制过程的特征	449
11.2		企业战略的推进与转移	453
	11.2.1	连续脉冲式的推进和转移	453
	11.2.2	影响战略推进和转移的力量场	455
	11.2.3	对战略推进和转移的控制	458
11.3		企业战略控制的方法	459
	11.3.1	企业战略控制基本特征	459
	11.3.2	企业战略控制的网络	461
	11.3.3	企业战略控制的类型	464
	11.3.4	企业战略失效及对策	466
11.4		企业战略控制的信息反馈	467
	11.4.1	信息流动和战略控制	467
	11.4.2	战略、组织和环境相互作用系统	470
	11.4.3	战略控制和环境扫描	473
第十二章		企业的战略变革	478
12.1		新世纪企业战略管理面临的主要挑战	481
	12.1.1	全球化的挑战	481
	12.1.2	技术创新的机遇	482
	12.1.3	知识经济的挑战	483
	12.1.4	企业战略变革的背景和意义	484
12.2		企业战略变革的难点	487
	12.2.1	战略变革的障碍	487
	12.2.2	战略变革的难点	489
12.3		企业战略变革的流程及实施	490
	12.3.1	企业战略变革的流程	490
	12.3.2	企业战略变革的具体实施	492
12.4		企业战略变革应注意的问题	497
		参考文献	505