

MBA精品课程系列教材 · 核心课系列

战略管理

Master
of
Business
Administration

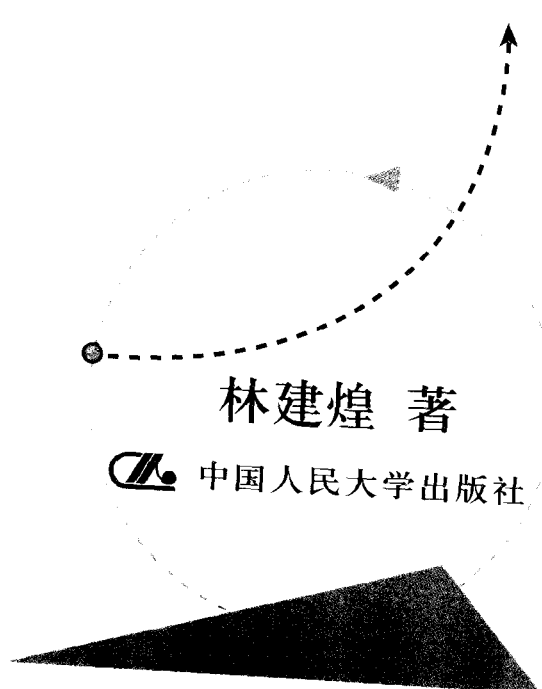
林建煌 著



中国人民大学出版社

MBA精品课程系列教材·核心课系列

战略管理



林建煌 著

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理/林建煌著.

北京: 中国人民大学出版社, 2005

(MBA 精品课程系列教材·核心课系列)

ISBN 7-300-06387-X

I. 战…

II. 林…

III. 企业管理-研究生-教材

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 022684 号

简体中文版由智胜文化事业有限公司 (Taiwan) 授权出版发行

策略管理, 林建煌 著, 第一版, ISBN: 957-41-1006-0

Simplified Chinese copyright © 2004 by China Renmin University Press

MBA 精品课程系列教材·核心课系列

战略管理

林建煌 著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

版 次 2005 年 4 月第 1 版

印 张 23.25 插页 2

印 次 2005 年 4 月第 1 次印刷

字 数 379 000

定 价 29.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

谨以本书纪念

我的父亲林永进先生

我的岳父谢新开先生

Master
of
Business
Administration

出版说明

中国人民大学出版社将陆续推出“MBA 精品课程系列教材”，以满足规模越来越大的研究生层次的教学需要。

目前社会上已经引进了一批国外的 MBA 教材，但随着中国经济改革理论与实践的飞速发展，人们渴望学习包含更多中国企业实战经验的教材。我们将聘请国内各领域的一流专家，他们既熟悉西方经济管理理论和教学模式，又熟悉中国企业现实，有较为丰富的 MBA 教学经验。因此“MBA 精品课程系列教材”将是一套本土化的、具有较强实战性的教材。这套教材所涵盖的课程，不仅包括核心课，而且包括人力资源、市场营销、会计学、金融与财务管理、运营管理等专业方向课。我们希望通过不同学科模块的教学，使 MBA 教育更具针对性，也使 MBA 毕业生的专业素质和能力更高。在形式上，这套教材既包括传统的纸质教材，又包括案例和网上教学资源，这将更加方便教师教学。

愿这套丛书能为我国 MBA 教育事业的发展做出应有的贡献。

中国人民大学出版社

2004 年 9 月

总 序

随着经济全球化进程的不断发展，以 MBA 教育为代表的中国管理教育日益受到关注，而 MBA 教育经过 13 年的风雨历程，也取得了长足的发展，引发了人们更加深刻的思考：如何进一步提升中国 MBA 教育的教学质量？

首先，经济全球化对国际化管理人才的素质提出了更高的要求。经济的全球化带来的产业升级和企业的国际化战略将是未来企业求得生存与发展的关键，越来越复杂的经济环境使跨国公司对具有全球性眼光的国际型人才需求日趋增多。经济全球化时代要求企业经营者彻底转变经营思想和经营理念，具备竞争观念、创新意识和开拓精神，具备全球性的敏锐洞察力，通晓多国语言，有雄厚的技术功底和创业精神、有能力管理日益细分和分散的组织。

其次，随着中国市场经济的日益完善，数以万计的民营企业迫切需要自己的企业家和职业经理人，如何使 MBA 教育本土化更是一个迫在眉睫的问题。如果说前 13 年 MBA 教育的发展更多走的是拿来主义的道路，那么现在更需要探索一条本土化的道路。

最后，随着中国企业改革的深化，专业 MBA 教育的时代来临了。现在不仅出现了 MPA、MPAcc 等专业硕士学位，在 MBA 中也向专业细分方向发展；不仅出现了市场营销方向、人力资源管理等专业方向的细分课程，而且出现了涉农管理 MBA、航空管理 MBA、电力资源管理 MBA 等等。正是这种专业方向的 MBA 教育，为 MBA 教育提供了更加广阔的市场。

在这样的市场需求下，编写一套国际化与本土化相结合、更加体现专业和

行业细分的教材势在必行。中国人民大学出版社在全国 MBA 专业指导委员会的指导下，组织国内外一流专家，编写了“MBA 精品课程系列教材”。这套教材将很好地适应 MBA 教育的发展，也使 MBA 的毕业生更好地适应用人单位的需要，最终提升中国企业的管理水平，促进中国经济的进一步发展。

徐二明

2004 年 9 月



故善计者因敌而生，因己而生，因古而生，因书而生，因天时、地利、事物而生，对法而生，反勘而生。

——《兵经·智部》

在多年学习和教授管理知识的相关过程中，总是深深感觉在管理学领域中，没有一个名词会比“战略”更令人着迷、更令人困惑和更令人向往。很多人一提起战略，便会想到它是那么地多样、活泼、生动；相对于“管理”所给人的冷静、条理与具有规则的感觉，战略便好像相对难以捉摸。但也正因为战略具有如此迷人的特质，所以对于战略深感兴趣的学生和企业界人士也相对较为众多。

作者过去在台湾中央大学和其他大学的硕士班、学士班以及一般的企业经理班教授过企业政策和战略管理相关的课程，也经常在企业实务界从事与战略规划相关的顾问咨询与教学。总结过去这些经验，学生和企业界朋友经常会有一种看法：“战略是很重要，但感觉上却很难掌握战略的基本观念，也常常觉得不知该如何去实际进行相关的战略管理工作”。换句话说，大体上大家对于战略管理的“why”（战略管理的重要性）比较没有质疑，但对于“what”（战略管理的内涵）以及“how”（战略管理的落实）则相当困惑。乍看起来，好像不管是谁都可以说上一大堆战略管理的相关观点，也好像战略管理是一门只尚空谈、不着实际和难以印证的学问。难道战略管理没有稳定和严谨的理论吗？难道战略管理只是一门停留在观念上，却很难落实的学问吗？

综观市面上战略管理的相关书籍虽然多如过江之鲫，但归结来说，这些书籍大概可以分为三类：一类是战略管理案例的书籍；一类是有关战略管理理论方面的书籍，但并不适合作为教科书；最后一类则是以介绍战略管理相关重要理论为主的教科书。

有关战略管理案例的书，除了一些是搜集或撰写公司案例以供课堂讨论之用的案例集之外，有相当部分是个人的管理心得或战略规划经验谈的书籍。例如某知名企业人士的经验谈、自传式的个人经验报告，或一些知名产品和战略案例的形成或构思过程。这类书籍

虽然也提出某些独特的观点，但因多属于个人经验，本身的理论层次参差不齐，虽然部分经验或案例或许可以作为理论的佐证，但其中所归纳或提出的理论及见解往往仅是少数个人的主观观点，大多缺乏客观的科学印证，因此是否可信，常常见仁见智。这类书籍的观点或理论，其科学性与可靠性都存在着很大的争议，所以作为课堂讨论的题材，或课后补充的教材，或许并无不可，但若成为正规企管教育的教科书则并不十分恰当。

另一类是有关战略管理理论方面的书籍，但其并不是为了教学目的而设计的教科书。这类书籍本身或许很有创见，理论层次有的也很完整严谨，但其内容或偏向战略管理的一面，或仅是着重于某些独特的理论或观点，因此若以战略管理教学的观点来看，恐怕会有“见树不见林”之憾。

最后一类则是战略管理的教科书。基本上一本教科书应该有辅助教学的使命存在，所以基本的要求是必须针对该学科的重要理论加以完整介绍，也就是其内容应使学生能对该学科的基础重要理论有一完整的认识；同时其所介绍的相关理论，也必须能和国际上该学科的基本理论相互接轨。当然一本良好的教科书不应仅仅适用于教学领域，它也可适合企业界人士，或对该学科有兴趣的人自我修习使用，或作为入门时建立系统化知识之用。

根据这样的观点，本书基本上是从教科书的角度来设计，因此在整本书的内容上也充分反映了这个特色。本书的重点便是放在 what 和 how 上，希望通过本书的介绍使读者对于战略管理的内涵及进行方式有一深入掌握。在 what 的部分，本书对于战略管理的基础和重要理论均务求完整涵盖。虽然战略管理的理论发展得相当迅速，但并不是所有理论都能经得起时间的考验，因此本书在理论上的取舍，是从教科书的角度来选取那些普遍被接受的基础与重要理论。虽然很多实务界人士对于战略管理有其独特的见解，但这些见解并不一定能够通过科学和学术上严格的检定，因其一般性与强韧性在科学方法的检验下，并不一定能被接受，所以若按教科书的标准，这些观点可能必须加以割爱。在 How 的部分，本书主要是从战略管理程序的角度来涵盖相关的战略管理理论与观念，同时也利用管理程序的观点来安排本书的架构与内容。一般而言，通过程序读者可以按部就班地进行战略问题的思索与管理，因此相对比较容易掌握与运用战略管理的理论与观念。

在本书的理论选材方面，除了尽量加入一些海外战略管理理论的最新发展以外，同时也尽可能纳入一些岛内最新的本土实证研究结果。一方面期望本书所介绍的内容能与国际上的最新理论发展同步，另一方面也希望通过本土案例与实证研究的结果，让理论深入我们的生活当中，使读者感受到理论的亲切与实用性。

很多教授“战略管理”或“企业政策”的老师，在教授这门课的时候都喜欢采用案例教学的方式。案例教学是利用真实有趣的案例来启发学生对于理论的运用。本书的设计也很适合作为实际讨论案例前的理论基础准备。作者建议授课老师可以在整个课程的时间分配上，利用前面的 1/3 或一半的时间来为学生建立对基本理论的认知。理论的部分，可由

老师进行重点讲授，或要求学生先自行阅读本书内容再进行课堂讨论。案例教学是很适合战略管理的教学方式，但是学生在实际讨论个案之前，若能对基本的战略管理理论有一初步认识，则运用案例教学的方式更能使老师和学生有比较踏实的感觉。因为基本理论为学生提供主要的架构和重要依据，这样学生在讨论个案时就不至于茫然无所适从。另外基本理论也为学生提供在论证、诘难和讨论时进行推理的基础，如此也可以避免只是逞口舌之利，而不是真正具有理论基础的言之有物。

本书的撰写，让我回想起当初接触到战略管理这门学问的因缘。最早的因缘是在台湾东海大学企管系时所上的“企业政策”这门课，记得当时任教的陈胜年老师，利用案例教学来启发我们对战略管理理论的理解，印象十分深刻。后来又有机会进入台湾政治大学企管研究所，在司徒达贤老师的教授下，进一步感受到战略管理理论的活泼面和严谨面。回顾这两段学习经验和两位老师过去的教导，虽然两位老师都是专攻战略管理，都是使用案例教学，但是教学风格却有很大不同。

陈胜年老师自身有很丰富的实务经验，自己又先后创立数家公司，因此很重视计划的可行性。通常他并不强力主导整个课堂讨论过程，但却很注重解决方案的可行性，并能在课堂讨论的适当时机，提出一些关键性的质疑。相反，司徒达贤老师在个案讨论时强力主导，思维敏锐，要求所有的解决方案都必须有清楚的逻辑推理支持，充分地展现了战略管理的理性思考一面。他们两位的教学对我后来的思辨能力和思维习惯都产生了很大影响。这两种风格都深深影响了我后来在台湾中央大学与其他大学硕士班和学士班的“企业政策”课程的教学方式。撰写本书也令我再度回忆起过去的师恩与受教，深深感受到两位老师在提携入门上的教诲恩情。

这本书的撰写经历了很长的期间，在这段长时间的撰写过程中个人也经历了一些人生的重大事件。这本书的缘起，可追溯自十年前所想撰写的一本介绍战略的小书，但后来因为自己疏懒，一直没有写完，因此积稿也一直置在书橱中。当然，今天这本书所呈现的面貌已经和十年前的初稿和构想有很大差别。直到三年前，才又针对过去的架构加以重新规划并开始重新拾笔撰写这本书。其中又因为父亲过世，因此停顿了一段期间，再加上后来到美国弗吉尼亚大学（University of Virginia）的达顿学院（Darden School）担任访问学者半年，因此本书的后半段是在美国完成的。回顾本书的撰写，充满了人生的回忆。本书的完成首先要感谢家人的体谅与支持。由于本书的撰写有一部分是在美国弗吉尼亚大学担任访问学者期间完成，因此在这半年赴美期间，完全将子女教育和家庭琐事交给内人谢丽慧女士，她默默承担了这些劳心劳力的事务，没有她的付出，这本书是不可能完成的。此外，特别要将这本书献给我的父亲林永进先生和岳父谢新开先生。父亲在本书撰写期间因病离开人世，回忆一生和父亲的因缘，父亲总是以严肃的面貌出现，除了在父亲卧病期间比较能感受父亲感性和柔情的一面外，父亲一直扮演着严父的角色。相对于父亲的

严肃，岳父虽然对自己的要求很严谨，但对子女却经常表现出慈祥 and 亲和的一面。因为与父亲和岳父的因缘，让我领受了两种不同风格的父子之情，因此也丰富了我的人生。虽然他们两位都已经先后辞世，但我对他们的怀念却历久弥深。这本书希望能献给他们，感谢他们对我人生的提携和指引。

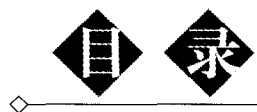
最后，本书的完成也要感谢南亚技术学院的高登第老师对原稿的阅读与指正。他的指正使本书的一些谬误能在付梓之前及时修正。另外，在弗吉尼亚大学期间，得以认识国际知名的研究竞争动态的学者陈明哲教授，他对本书提出了不少宝贵的意见，并拨冗阅读了部分章节。同时，在弗吉尼亚大学客旅期间，也受到他的热情招待和支持，大大丰富了美国之行的收获。值此本书付梓之际，衷心感谢陈教授的帮助。

揭暄所写的《兵经》是我相当喜爱的中国古代兵家的著作，在自己撰写本书的过程中，同时也将《兵经》重读一遍，这已是不知第几次重读这本兵书了。如同以往，每次的重读都有新的不同感受，也领悟到东西方战略思想中所具有的一些独特性与共通性。最后，借花献佛，仅选取我所偏爱的《兵经》的小段内文来作为这本书的序言引文，也希望读者能借助这本书而领略到战略管理的丰富性与多变性。

林建煌

谨识于台湾中央大学企管系

2003年4月28日



第一篇 战略管理的基础

第 1 章

导 论 (3)

1.1 战略管理的基本概念 (4)

1.2 战略的内涵 (12)

1.3 基本的战略逻辑 (18)

1.4 战略管理的实践 (21)

1.5 本书的架构 (24)

附录 战略管理的主要研究与理论 (27)

第二篇 战略目标

第 2 章

关系人与价值 (37)

2.1 关系人的内涵与分析 (38)

2.2 公司治理机制 (41)

2.3 顾客的利益、牺牲与价值 (46)

2.4 价值链分析 (54)

2.5 产业的价值创造与利润分配 (59)

第3章**使命、愿景与目标** (64)

3.1 使命与愿景 (65)

3.2 企业的目标 (75)

3.3 企业道德与社会责任的考量 (85)

第三篇 内外部分析

第4章**总体环境分析** (93)

4.1 环境分析的架构与内涵 (93)

4.2 总体环境变量 (96)

4.3 环境预测的方法与技术 (100)

第5章**个体环境分析** (105)

5.1 个体环境的内涵与成员 (105)

5.2 产业分析 (108)

5.3 产业竞争动力分析 (112)

5.4 战略组群分析 (118)

5.5 竞争者分析 (121)

第6章**资源与能力分析** (126)

6.1 竞争优势的本质 (126)

6.2 核心竞争力 (133)

6.3 资源与能力 (135)

6.4 企业竞争强弱地位的评估 (141)

第四篇 战略布局

第 7 章

战略领域与战略布局	(149)
7.1 SBA 与 SBU 的概念	(149)
7.2 战略领域的决定	(152)
7.3 战略的层级	(162)
7.4 战略布局的架构	(165)

第 8 章

单一战略领域的战略布局	(167)
8.1 波特的基本战略型态	(168)
8.2 迈尔斯和斯诺的基本战略形态	(176)
8.3 产业发展观点下的事业战略	(179)
8.4 职能战略布局	(189)

第 9 章

密集成长战略、整合战略与多角化战略	(191)
9.1 密集成长战略	(193)
9.2 整合战略	(194)
9.3 多角化战略	(201)

第 10 章

合作战略与重整战略	(209)
10.1 合作战略与战略联盟	(209)
10.2 战略联盟的类别	(212)
10.3 战略联盟的形成与成败	(216)
10.4 重整战略	(220)
10.5 企业成长模式的选择	(224)

第 11 章

全球战略布局	(232)
11.1 促成全球化趋势的因素	(233)
11.2 全球化的利益	(235)
11.3 全球化的风险	(238)
11.4 全球化战略的选择	(239)
11.5 全球市场的进入抉择与模式	(244)

第五篇 战略执行

第 12 章

战略执行与组织变革	(255)
12.1 学习型组织与僵固型组织	(256)
12.2 组织变革	(259)
12.3 对组织变革的抗拒	(262)
12.4 组织变革的过程	(265)
12.5 组织的创新	(268)

第 13 章

战略执行与组织结构	(272)
13.1 基本的组织结构	(273)
13.2 战略与结构的匹配	(282)
13.3 组织结构的调整	(289)

第 14 章

战略性领导、人力资源、企业文化和战略执行	(294)
14.1 战略性领导	(294)
14.2 人力资源决策	(296)
14.3 企业文化	(300)
14.4 战略执行与企业文化	(306)

第六篇 战略控制

第 15 章

战略控制	(313)
15.1 战略控制与控制程序	(313)
15.2 战略控制的类型	(318)
15.3 战略控制系统的有效性	(323)
参考文献	(327)

第一篇

战略 管理的基础