

马浩◎著

解剖竞争优势之实质，纵论优势集合之变迁

解剖与集合

竞争优势

【修订版】



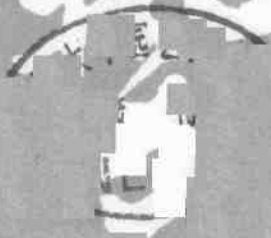
北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

马浩◎著

解剖与集合

竞争优势

【修订版】



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

竞争优势:解剖与集合/马浩著. —修订本. —北京:北京大学出版社,
2010.1

ISBN 978-7-301-16489-1

I. 竞… II. 马… III. 企业-市场竞争-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 230989 号

书 名: 竞争优势:解剖与集合(修订版)

著作责任者: 马 浩 著

责任编辑: 张 燕 张慧卉

标准书号: ISBN 978-7-301-16489-1/F·2401

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 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京飞达印刷有限责任公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 15.5 印张 246 千字

2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 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 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

献给我的父母
满怀敬爱与感激

再版序言

本书是笔者研读与教授战略管理学多年来的结晶。初版曾经由中信出版社于2004年11月出版发行。在过去的5年间,此书曾经得到同行、学生、企业管理人员、商务媒体及其他读者的关注、赏识和有益建议。考虑到此书中的某些理论概念和分析框架可能对新近的读者仍然会有所启发,比如作为研究生阅读文献的指导,作为MBA和EMBA以及高管培训的教材,或者作为管理人员的专业阅读材料等,再加上北大国际MBA项目以及自己的教学与培训课程仍然会有大量的需求,于是不揣冒昧与简陋,将原版进行了补充与修订,交由北京大学出版社印行此书的更新修订版,并保持原有书名。

本书的中文初版脱胎于作者的同名原版英文论著 *Competitive Advantage: Anatomy and Constellation*, 完全由作者本人亲自翻译改写成中文。英文原版,作为北京大学中国经济研究中心成立十周年庆典教师论著系列的一本,由北京大学出版社于2004年9月出版。在2006年3月第二次印刷的时候,增加了一个章节,即新的第四章,收录了后来的一些研究成果,主要探讨企业竞争优势的存在方位与可收益性问题。非常高兴此次的中文修订版能够回到北京大学出版社。英文版新增的第四章也已经进行了翻译修改,收入了这次的中文修订版,原来的第四章成为现在的第五章,其后章节依此类推。这样,中英文两个版本的章节内容达到了一致,而且都由北京大学出版社出版,相信会对有兴趣的读者提供一些便利。

在此,衷心感谢所有为本书各个版本的出版与推广作出努力的各方朋

友。尤其要感谢北京大学出版社经管部主任林君秀老师的支持与关照。感谢我在北京大学出版社的责任编辑张燕,多次为我的论著与教材把关。感谢参与此书前期编辑工作的张慧卉女士的辛勤努力。

有一点需要说明,虽然本书主要面向的是管理实践者而非学术专家,但在初版的写作过程中,笔者对正文里参考文献的注释仍然是中规中矩、一丝不苟,力求全面系统、准确翔实。这样做的初衷,一是为了恪守学术规范,尊重其他学者的劳动,二是旨在表明书中的文字或者说法并非信口开河、道听途说。为了使行文更加流畅并提高本书的可读性,本次修订过程中,对初版中的文献注释进行了适当的删减。对相关文献感兴趣的读者,可以查阅本书的中文版初版以及由北大出版社印行的英文原版。

最后还要提及的是,作者对早先版本中某些不甚精当的名称或词句也进行了润饰或修改,以期更加贴切精准、自然妥当。比如,原来的 ARTS 框架被改称为 STAR 框架。当然,此类行文上的辞藻变化并不影响本书实质内容的呈示与阐释。毫无疑问,任何谬误疏漏以及不当之处,皆由作者本人自负文责。最后,感谢大家阅读本书,欢迎诸位批评指正。

马浩 谨识

2009年12月28日

于北京海淀上庄

致 谢

这本论著是笔者过去八年间于战略管理领域耕耘劳作之结晶。而促成本书成就的学术历程则长达二十年之久。1984年是一个崇尚思想解放、学术自由的年代,当时我是北京工业学院管理系二年级的学生。一个偶然的机 会,我在图书馆接触到英文原版的管理学教科书,颇觉新奇。之后两年间,一发不可收拾,读遍所有此类馆藏。每每以管理学人自居,推崇管理学之独立正统,不满于经济学家独霸天下之行径,不齿于将管理学归之于边缘、交叉学科之混淆视听,遂有立志专攻管理学之心。以一己之喜好而择业,实为幸事。1989年秋,赴美求学,入得克萨斯大学奥斯汀校区(The University of Texas at Austin),攻读战略管理学博士学位,从此正式跨入管理学的门槛。

我的导师戴维·杰米森(David B. Jemison)教授将我带入战略管理经典著作的殿堂,帮助我奠定了日后钻研所必需的、牢固的概念基础。他在研究与教学中表现出的对管理实践的强烈兴趣,也对我后来的研究和教学产生了深刻的影响。他所强调的对战略问题总体的把握和分析、对理论整合方面的独到见解和眼界让我至今受益匪浅。我也感谢得克萨斯其他教授对我的帮助与提携。我师从饶复立(T. Ruefli)教授学习产业组织经济学和以战略“内容”为主的研究,跟随弗雷德里克森(J. Fredrickson)教授学习高层管理团队和以战略“过程”为主的研究,师从休泊(G. Huber)教授研究复杂组织中的战略决策理论。从麦克丹尼尔(R. McDaniel Jr.)教授那里不仅获得了

政策分析的基本训练,而且感悟到许多从学者角度看问题的独特意蕴和平实的喜悦。戈尔登(B. Golden)教授与我合作写出了我的第一篇学术论文,让我有机会在1992年的管理学会年会上宣读该论文。我要感谢时任德州农工大学教授的巴尼(J. Barney)教授,慷慨出任我博士论文委员会的唯一特聘校外委员,他的爽朗笑声和其论著一样具有感染力。

在博然特大学商学院的过去十年里,我有幸与一批优秀的学者为伍,受益良多。我的系主任奇蒂帕蒂(Chittipeddi)教授和迪巴蒂斯特(R. DiBattista)教授先后为我提供了良好的学术环境支持。战略管理教研组的鲍威尔(T. C. Powell)教授(现任澳大利亚管理研究院管理系主任),通过多次探讨与争论,终于说服我承认持久的卓越经营绩效乃战略的最终目的。自2000年以来,我与凯瑞(R. Karri)教授开始合作,我们的研究工作颇有起色,本书第六章便是我们合作研究的成果。

我要感谢我所有的学生,包括得克萨斯大学、博然特大学商学院和北京大学的学生。他们提出的问题和建议对我的教学和研究影响深刻。尤其感谢我的MBA学生、EMBA学生和高层经理培训班的学员,感谢他们的经验和见地,以及对我的教学和研究成果的反馈。他们是企业管理的直接实践者,其中不乏经验丰富的高层决策者。与他们之间的切磋能够为我研究的问题找到现实的印证。同时,这种交流亦有助于增强我对理论探索的信心与动力。它使我认识到我的工作是有价值和现实意义的。我恳切地希望这本书的出版能够对更多的管理者有所帮助。

我要感谢北京大学中国经济研究中心和北大国际MBA项目的支持。特别感谢林毅夫主任和胡大源教授邀我加盟中国经济研究中心和北大国际MBA,并为我提供了一流的工作环境。中国经济研究中心成立10周年之际,北京大学出版社决定为其出版系列丛书,以为庆贺。本书的英文原稿即为丛书中的一册。考虑到广大国内读者的潜在需求,现将本书中文版付梓,献给有志于提高中国战略管理水平的理论与实践者。

我要感谢北大国际MBA培训部经理杨昕女士为本书的出版作出的努力。感谢中信出版社社长王彬先生对出版本书的大力支持。同时,我也感谢中信出版社蒋蕾女士和她的同事们对本书的编辑和出版付出的辛勤劳动,特别是责任编辑李耀的出色工作。

一本书的付印倾注着很多人的心血。我感谢前辈战略管理学者的卓越

贡献。他们锲而不舍的努力使得我今天的理论整合成为可能。当然,本书中一切谬误、缺失、遗略、不当之处,皆由笔者一人负责。

在本书八年的写作过程中,马勒的音乐曾经是笔者不可或缺的精神食粮。马勒的音乐全方位地拥抱生活,这正是其魅力所在。伯恩斯坦曾言:“没有音乐的生活是可怕的,没有生活的音乐只是学术而已。”希望先贤大师之人文主义关怀能够赋予此书以灵气,使之折射出现实主义的光彩。

以思考和文字为生的人,最需要也最应感激的是家人的理解和支持。这种理解和支持若是登记入账,便是永远也还不完的。我敬爱的父母总是把我的教育和进步作为首要任务,数十年如一日。他们是我前进的动力。我父亲为本书题写了书名,使我感到骄傲、感激与欣慰。我的妹妹和哥哥以及他们的家人也令我感激,在我出国游学的15年里,他们毫无怨言地替我分担了我应尽的那份对家庭的责任。我要感谢我的爱妻袁远和我的岳父岳母对我们家庭生活的照料,使我有充足的时间专心于我的研究和教学,以及本书的写作。妻的爱与关怀点亮了我的世界。洁鸥,我们快两岁的爱女,用她天使般美丽的微笑帮助爸爸为这八年的辛劳画上漂亮的句号。

马浩 谨识

2004年9月于朗润园

前 言

企业是现代社会中不可或缺的重要经济和社会实体。企业经营管理这一游戏的实质在于对社会与生态环境中有限资源的竞争。游戏中的胜者,根据定义,注定是那些能够攫取、占有和使用大量社会与经济资源,并对社会产生深远影响者。对于企业而言,尤其是胜者而言,它们的存在证明了它们相对于其他企业或社会经济实体的竞争优势。换言之,它们之所以存在,是因为它们能够更好地为顾客提供价值,满足社会的需求。正因如此,它们也通过赢得卓越的经营绩效而得到应有的嘉赏。一言以蔽之,一个企业要在竞争中生存并取胜,必须拥有竞争优势。

本书试图提出一套关于竞争优势的实质和起因的综合性分析框架。一个企业如果希望获得持久的卓越经营绩效,它必须不断获取、增强、更新其相对于其他企业的竞争优势。竞争优势从哪里来?我们如何发现并把握竞争优势?什么因素影响竞争优势的可持续性?一个企业的不同竞争优势如何互动作用?研究战略管理的最终目的在于理解持久竞争优势和长期卓越经营绩效。有鉴于此,对上述问题的回答不但具有重要的理论意义,而且也颇具实践指导意义。本书的成因动机恰恰照应了这一双重含义。

我必须在此强调,本书的主要对象是战略管理的实践者。如果单就学术研究而言,一个学者不得不深入某一相对狭窄的领域,用非常专业的方法和手段,对某一个具体的战略问题进行全面、深入的了解。但就企业经营管理者而言,复杂多变的现实并不会自觉地以优雅的理论来给自己划线圈框。

这就意味着,战略管理的实践者在他们的工具箱中必须有多种工具待用,以备各种不同战略管理挑战与情境之需。一个战略家注定是通才,博采诸家理论之长,广求实战辅助良方。正如此,本书的探讨遵循集成之法,旨在理论上的整合。集成之法,贵在总体的把握。本书不以任何具体的视角、框架和范式为窠臼,而是以问题或任务为主导。这里的核心问题,毫无疑问,便是企业的竞争优势。

为了更好地理解竞争优势,本书广采博取战略管理和相关领域的现有资源(几乎所有关于竞争优势的学说、理论、模型、框架和例证),全面、系统、近距离地考查战略管理学的文献资料。通过 SELECT 框架,也就是竞争优势的实质内涵(Substance)、形式表现(Expression)、存在方位(Locale)、作用影响(Effect)、起因缘由(Cause)和时间跨度(Time-horizon);以及 STAR 框架,也就是竞争优势的放大(Amplification)、更新(Renewal)、取舍(Trade-off)和延续(Sustaining),本书萃取战略管理领域浩如烟海之佳作,精炼、研磨,以平实易懂的文字和逻辑完整的叙述,为战略管理的实践者提供一套理论扎实、行之有效的战略分析方法和手段。因此,我的角色类乎建筑师,现在让我们看一下主要建筑构件和材料。

在过去四十多年间,战略管理领域学说繁杂、流派纷呈;定性定量,论著甚丰,其中不乏经典力作。企业史学大家小钱德勒(A. Chandler, Jr.)的《战略和结构》(*Strategy and Structure*, 1962)堪称现代战略管理领域的奠基之作。小钱德勒用“战略”一词表述企业关于长期目标、行动过程和资源配置的选择。安索夫(I. H. Ansoff)的《公司战略》(*Corporate Strategy*, 1965)凸显了多元化经营战略中的协同作用以及企业成长战略的设计与思考。

在另一具有划时代意义的奠基之作《公司战略的概念》(*Concept of Corporate Strategy*, 1971)中,安德鲁斯(K. Andrews)正式提出将“战略”作为本领域的核心基石概念。这一领域当时被称为“企业政策”。他和哈佛商学院的同事极力倡导 SWOT 分析框架,强调战略的成功在于企业外部环境之要求和企业内部组织运作的契合。

鲁梅尔特(R. P. Rumelt)于1974年发表了《战略、结构和经济绩效》(*Strategy, Structure and Economic Performance*)一书,提请大家注意相关性多元化经营的竞争优势(范围经济或协同效应),以及选择与企业战略相应的组织结构的重要性。此著作照应、接续小钱德勒的开山之作《战略与结构》

(1962)中的主题,并开战略研究中大规模数据应用和统计分析之先河。

霍弗(C. Hofer)和申德尔(D. Schendel)出版了集当时企业政策和战略计划研究之大成的著作《战略制定:分析中的概念》(*Strategy Formulation: Analytical Concepts*, 1978)。这本书的出版提高了企业战略管理领域基本概念和分析框架的规范性,并促成了“战略管理”代替“企业政策”和“战略计划”等作为这一领域的正式名称。两位作者在该书中提出的制度战略、公司战略、竞争战略、功能战略的分层,至今仍然影响着战略管理的研究与实践。

迈尔斯(R. E. Miles)和斯诺(C. S. Snow)在《组织战略、结构和过程》(*Organizational Strategy, Structure and Process*, 1978)中首次提出一种基本竞争战略的分类体系。不同的企业在对待外部定位、内部组织和技术操作过程等经营任务时采用不同的战略态势:前瞻、分析、守成、漂移。该书强调战略、结构和过程的有机组合与理想状态,并承认殊途同归的可能性:基本战略体系中的任何一个稳定战略都可能带来卓越绩效。

20世纪80年代,迈克尔·波特(Michael Porter)的《竞争战略》(*Competitive Strategy*, 1980)和《竞争优势》(*Competitive Advantage*, 1985)曾畅销全球,尽显产业结构分析法之魅力。五因素模式、三种基本战略、价值链等被战略研究者、实践者和咨询者等作为重要的工具。

纳尔逊(R. Nelson)和温特(S. Winter)的《经济变化的演化理论》(*An Evolutionary Theory of Economic Change*, 1982)以经济学家独有的严谨和犀利阐述了企业发展和变化的内在机制。它帮助管理学者更清楚地认识到,或者说证实了管理学者长期观察并相信存在的组织“常规”(或称动态定型)的现象和功用。该书的理论亦有助于揭示企业的学习、调整、应变和竞争优势。

盖莫沃特(P. Ghemawat)在《承诺:策略的动力学》(*Commitment: The Dynamics of Strategy*, 1991)中,继其老师凯夫斯(R. Caves)之先学,阐述战略的固恒性对于获取持久竞争优势的必要性。战略的实质在于持续进行一系列的投资决策,这些决策之所以是战略性的,就在于其不可逆转。这种大规模、不可逆转的投资决策被视为战略性的承诺。没有这种承诺,就不可能有持久的竞争优势。

对于战略管理学者而言,20世纪最伟大的经济学家无疑首推熊彼特(J. A. Schumpeter)。他对资本主义经济发展过程的精辟阐释以及“创造性的毁灭”作为经济发展原动力的论断,不但对纳尔森和温特等经济学家影响深

远,尤其对战略管理学者有着巨大的影响。普拉哈拉德(C. K. Prahalad)和哈默尔(G. Hamel)在《为未来竞争》(*Competing for the Future*, 1994)中,对他们早先在《哈佛商业评论》上发表的关于战略意图和核心竞争力等论点,作了更广泛深入的解说。细读其战略意图之说,颇具熊氏理论意蕴。

熊氏理论的继承者还包括名噪一时的超级竞争学说的创始人达文尼(D'Aveni)。在《超级竞争》(*Hypercompetition*, 1994)中,达文尼描述了企业竞争不断升级的穷杀、恶斗、死磕的景象,否定持久竞争优势的重要性,甚至其存在的可能性。在这种情况下,恰如格鲁夫(A. Grove)所言:“只有惶惶不可终日者才能生存。”

几乎同时,我们也看到了一份死亡报告:《竞争的死亡》(*The Death of Competition*, 1996)。作者詹姆斯·摩尔(J. Moore)雄辩地声称,我们所认识的常规意义上的竞争,比如以产品或市场为基础的一对一竞争,已经没有太大的分析价值。相反,竞争比往常更激烈,而竞争的焦点已经转移到企业在整个商业生态环境中领导地位的竞争。企业群组与企业群组的对垒、战略联盟与战略联盟之间的抗衡、对核心技术的控制、对产业标准的追求等已远远超过了在某一个市场上独霸一方的要求。竞争的空间图景发生了翻天覆地的巨变。

在《竞合》(*Coopetition*, 1996)一书中,布兰登博格(Brandenburger)和内尔巴夫(Nalebuff)对于在竞争与合作中寻求平衡的道理和益处如数家珍。作者鼓励管理者为获取竞争优势,应首先考虑如何改变游戏的构成、参赛者以及游戏规则,而不是碰上什么游戏就玩什么游戏,自囿于游戏规则。

最近,巴尼(J. Barney)的再版新著《获取和延续竞争优势》(*Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2002)系统展示了资源本位企业观之精华。资源本位企业观发祥于20世纪80年代中叶,它视企业为资源与能力的组合,一反当时独步天下的波特产业分析理论。该学说建立于沃纳菲特(1984)和鲁梅尔特(1984)的基础理论之上,由巴尼发挥到极致。其核心思想在于企业战略和持久竞争优势应建立在那些有价值的、稀缺的、独特的、不可模仿和复制的资源之上。

我们为什么还需要另外一本关于战略管理的书呢?本书的目的是什么呢?本书的使命在于迅速切入战略管理的诸多里程碑式的成就,整合不同学说、流派、视角和体系的精华。本书的要义和核心概念是竞争优势,其中

提出并阐释的 SELECT 以及 STAR 分析框架便是理论整合的结晶。此举的渊源可追溯到熊彼特的创新理论。阳光下面无新鲜事物。创新往往来自于对现有观点、材料、组织方法的创造性组合。笔者的目标是使 SELECT 以及 STAR 框架比它们所构建于其上的那些基石更全面有效,而此框架本身并不替代这些基石。

战略决策的成败很大程度上取决于战略实践者的选择。我们必须弄清楚在什么时候和什么境况下应用某种现有的理论。希望本书的分析框架能够帮助战略管理实践者更好地运用各种工具。在战略管理实践者寻求和保持竞争优势的艰辛过程中,如果本书能够帮助他们对可能面临的选择空间和视角有更全面、更深入的了解的话,当是笔者梦之所求、幸之所在。

○○○○ 目录
○○○○ CONTENTS



导 言 / 1

第一部分 竞争优势的解剖

第一章 什么是竞争优势 / 15

竞争优势的实用定义 / 16

社会生活中的竞争优势:汽车车牌号码的游戏 / 18

基本竞争优势类型 / 19

以占有为基础的竞争优势 / 20

以获取为基础的竞争优势 / 22

以能力为基础的竞争优势 / 25

本章结语 / 28

第二章 SELECT:一个分析框架 / 29

厚重的真实:竞争优势的实质内涵 / 31

神秘的容颜:竞争优势的表现形式 / 33

秘密的地点:竞争优势的存在方位 / 35

实际的功效:竞争优势的影响作用 / 37

奇妙的钥匙:竞争优势的起因缘由 / 38

生命的历程:竞争优势的时间跨度 / 40



目录

CONTENTS

行动中的 SELECT:耐克案例回访 / 42

本章结语 / 44

第三章 动态优势和位置优势 / 46

竞争优势两分法 / 47

位置优势 / 48

动态优势 / 54

位置优势和动态优势的比较 / 59

从位置优势到动态优势 / 61

从动态优势到位置优势 / 61

动态优势和位置优势:潜在的误区 / 62

动态优势、位置优势和企业绩效 / 63

本章结语 / 65

第四章 存在方位与可收益性 / 67

企业战略的阶层与竞争优势的存在方位 / 68

资源与能力的所有权结构与竞争优势的存在方位 / 70

竞争优势的存在方位与可收益性 / 72

制度层面的竞争优势 / 73

公司层面的竞争优势 / 75

业务层面的竞争优势 / 77

职能层面的竞争优势 / 80

目录
CONTENTS



竞争优势的存在方位与相应的管理挑战 / 82
本章结语 / 85

第五章 运气与竞争优势 / 87

运气就是竞争优势：一个关于运气作用的基本分类法 / 89
准备走运：外部源头与内部机制 / 95
依靠外部源头走运 / 96
竞争优势的起因：“有用的杂草”和“地下工作者” / 103
本章结语 / 108

第六章 管理举措、战略运作和拉拢 / 109

4C 框架的理论渊源 / 111
创新和竞争优势 / 113
竞争战略与竞争优势 / 116
合作战略与竞争优势 / 122
拉拢和竞争优势 / 126
本章结语 / 129

第七章 竞争优势可持久性的挑战 / 131

竞争优势可持久性的内部挑战 / 133
竞争优势可持久性的外部挑战 / 137