

当代全美 **MBA** 经典教材书系 (英文原版)
北大光华管理学院 IMBA、MBA 推荐用书
培生教育出版集团精选教材系列

战略管理和 商业景致

第 **1** 版

Pankaj Ghemawat / 著

Strategy and
the Business Landscape
Core concepts



北京大学出版社 培生教育出版集团
<http://www.pup.com.cn> <http://www.digishop.com.cn> <http://www.prenhall.com>
Pearson Education



Prentice
Hall

Strategy and the Business Landscape Core Concepts

第 1 版

战略管理和
商业景致

Prentice
Hall

Pankaj Ghemawat / 著

Harvard University

北京大学出版社

<http://www.pup.com.cn>

<http://www.digishop.com.cn>

培生教育出版集团

Pearson Education

<http://www.prenhall.com>

北京市版权局著作权合同登记图字:01-2001-5421 号

图书在版编目(CIP)数据

战略管理和商业景致/(美)杰梅沃特(Ghemawat,P.)著.一影印本.一北京:北京大学出版社,2002.1

(当代全美 MBA 经典教材书系)

ISBN 7-301-05428-9

I. 战... II. 杰. III. 企业管理-研究生-教材-英文 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 094927 号

English reprint edition copyright © 2002 by PEARSON EDUCATION NORTH ASIA LIMITED and PEKING UNIVERSITY PRESS (Original English language title from Proprietor's edition of the Work).

Original English language title:

Strategy and the Business Landscape: Core Concepts, 1th ed. by Pankaj Ghemawat

Copyright © 2001 by Prentice Hall, Inc.

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Prentice Hall, Inc., a Pearson Education Company.
This edition is authorized for sale only in People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

丛书策划:彭松建 金娟萍 林君秀 张芳

书名:战略管理和商业景致(第1版)

著作责任者:Pankaj Ghemawat

责任编辑:林君秀 张慧欣

标准书号:7-301-05428-9/F.0485

出版发行:北京大学出版社

地址:北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网址:www.pup.com.cn 电子信箱:zpup@pup.pku.edu.cn

电话:出版部 62752015 发行部 62754140 编辑部 62752027

排版者:北京天宇盛业文化信息咨询有限公司

印刷者:北京大学印刷厂

经销者:新华书店

850毫米×1168毫米 16开本 10.5印张 212千字

2002年1月第1版 2002年1月第1次印刷

印数:1~3000册

定价:16.00元

版权所有,翻印必究。

本书封面贴有 Pearson Education 出版集团激光防伪标签,无标签者不得销售。

学术委员会

田 主 编:厉以宁

田 副主编:张维迎

田 委 员(按姓氏笔划):

于鸿君	王立彦	王建国	王其文
朱善利	厉以宁	刘 力	邹恒甫
张国有	张维迎	陆正飞	周春生
林君秀	武常歧	徐信忠	梁钧平
梁鸿飞	徐淑英	涂 平	符 丹
曹凤岐			

·院长寄语·

北京大学光华管理学院秉承北大悠久的人文传统、深邃的学术思想和深厚的文化底蕴,经过多年努力,目前已经站在中国经济发展与企业管理研究的前列,以向社会提供具有国际水准的管理教育为己任,并致力于帮助国有企业、混合所有制企业和民营企业实现经营管理的现代化,以适应经济全球化趋势。

光华 MBA 项目旨在为那些有才华的学员提供国际水准的管理教育,为工商界培养熟悉现代管理理念、原理和技巧的高级经营管理人才,使我们的 MBA 项目成为企业发展致富之源,为学员创造迅速成长和充分发挥优势的条件和机会。

为了适应现代人才需求模式和建立中国的一流商学院,北京大学光华管理学院正在推出国际 MBA“双语双学位”培养方案;同时,为了配合北大 MBA 教育工作的展开,光华管理学院与北大出版社联合推出本套《当代全美 MBA 经典教材书系(英文原版)》,并向国内各兄弟院校及工商界人士推荐本套丛书。相信我们这些尝试将会得到社会的支持。而社会对我们的支持,一定会使光华 MBA 项目越办越好,越办越有特色。

北京大学光华管理学院院长

陈以寿

出版者序言

2001年12月10日中国加入了世界贸易组织,从此,中国将进一步加大与世界各国的政治、经济、文化各方面的交流和合作,这一切都注定中国将在未来世界经济发展中书写重要的一笔。

然而,中国经济的发展正面临着前所未有的人才考验,在许多领域都面临着人才匮乏的现象,特别是了解国际贸易规则、能够适应国际竞争需要的国际管理人才,更是中国在未来国际竞争中所必需的人才。因此,制定和实施人才战略,培养并造就大批优秀人才,是我们在新一轮国际竞争中赢得主动的关键。

工商管理硕士(MBA),1910年首创于美国哈佛大学,随后MBA历经百年风雨不断完善,取得了令世人瞩目的成绩。如今,美国MBA教育已经为世界企业界所熟知,受到社会的广泛承认和高度评价。中国的MBA教育虽起步较晚,但在过去10年里,中国的MBA教育事业发展非常迅速,也取得了相当显著的成绩。现在国内已经有50多所高等院校可以授予MBA学位,为社会培养了3000多名MBA毕业生,并有在读学员2万多人。

目前,国内的MBA教育市场呈现一片繁荣景象,但繁荣的背后却隐藏着种种亟待解决的问题。其中很大一部分问题的成因是因为目前我国高校使用的教材内容陈旧,与国外名校的名牌教材差距较大,在教学内容、体系上也缺乏与一流大学的沟通。为适应经济全球化,国家教育管理部门曾要求各高校大力推广使用外语讲授公共课和专业课,特别是在我国加入WTO后急需的上百万人才中,对MBA人员的需求更是占1/3之多,所以,大力开展双语教学,适当引进和借鉴国外名牌大学的原版教材,是加快中国MBA教育步伐,使之走向国际化的一条捷径。

目前,国内市场上国外引进版教材也是新旧好坏参差不齐,这就需要读者进行仔细的甄别。对于国外原版教材的使用,在这里我们要提几点看法。国外每年出版的教材多达几万种,如果不了解国外的教材市场,不了解国外原版教材的品质就可能找不到真正适合教学和学习的好的教材。对于不太了解外版教材的国内读者来说,选择教材要把握以下几点,即:选择国外最新出版的书;选择名校、名作者的书;选择再版多次并且非常流行的书。综合以上几点来看,目前国内市场上真正出新、出好、出精的MBA教材还是不多的。

北京大学出版社推出的《当代全美MBA经典教材书系(英文原版)》弥补了国内MBA教材市场的缺憾,给国内MBA教材市场注入了一股新鲜的血液。全套丛书共由22本书组成,覆盖了北京大学MBA的全部主修课程,包括:经济学、管理学、营销学、战略管理、管理信息系统、运作管理、人力资源管理、商务沟通、国际金融、金融管理、决策分析、货币银行学、会计学等。另外在十几门主课的基础上又增加了几门高级选修课程,包括:国际会计学、组织行为学、投资学、商务学、财务报表解析、管理会计、管理沟通、商业伦理学、企业家精神等。

本套丛书的筛选大体上本着以上所提到的几点原则,即,(1)出“新”。克服以往教材知识陈旧、落后的弊端,大部分教材的出版年限都选择在2002年,与国外原版书同步出版。(2)出“好”。本套丛书收入了美国哈佛大学、斯坦福大学、麻省理工学院等著名院校所采用的教材,如:《管理学》、《营销管理》、《管理信息系统》、《管理人力资源》、《财务会计》、《管理会计》、《面向管理的数量分析》等;本套丛书收入著名学术界宗师包括斯蒂芬·罗宾斯(《管理学基础》)、菲利

普·科特勒(《营销管理架构》)、查尔斯·亨格瑞(《财务会计》)、威廉·鲍莫尔(《经济学:理论、方针和政策》)等人的学术巨著。(3)出“精”。大多数教材都是再版多次,经过不断的修改和完善而成的,如:再版5次的《卓越的商务沟通》、《现代投资理论》、《商业伦理:概念和案例》等;再版6次的《货币、银行和金融市场经济学》、《商务学》、《财务报表解析》等;再版7次的《面向管理的数量分析》等;再版8次的《经济学:理论、方针和政策》、《财务会计》、《管理信息系统》等;甚至还有再版12次的《金融管理与政策》、《管理会计》。本丛书中每一本书的选择都依据该书旧的版本,或作者过去同类书籍的销售情况,选择居于该领域销售排行榜首位的教材。

本套《当代全美 MBA 经典教材书系(英文原版)》集合了美国经济学界和管理学界各个学科领域专家的权威巨著,该丛书经过北京大学光华管理学院及其他著名高校的知名学者的精心选编,包括了大量精深的理论指导和丰富的教学案例,真正称得上是一套优中选精的丛书。

致谢

本套教材是我社与国外一流专业出版公司合作出版的,是从大量外版教材中选出的最优秀的一部分。在选书的过程中我们得到了很多专家学者的支持和帮助,可以说每一本书都经过处于教学一线的专家、学者们的精心审定,北京大学出版社英文影印版教材的顺利出版离不开他们的无私帮助,在此,我们将对审读并对本套图书提出过宝贵意见的老师们表示衷心的感谢,他们是:

北京大学光华管理学院:符国群、李东、梁钧平、陆正飞、王建国、王其文、杨岳全、于鸿君、张国有、张圣平、张志学、朱善利(按拼音排序)

中央财经大学会计系:孟焰

本套丛书的顺利出版还得到了培生教育集团(Pearson Education)北京代表处、汤姆森学习集团(Thomson Learning)北京代表处的大力支持,对他们的付出我们也非常感谢。

教辅材料说明

教材,顾名思义教学之材料,它和普通的书籍有一个很大的区别,就是必须以“方便教授教学”为主。所以,好的教材更需有完备的教学辅助材料相匹配,且每一本教材都要有教辅材料,只有配备了齐全的辅助材料才能称其为完整的教材。北京大学出版社的《当代全美 MBA 经典教材书系(英文原版)》系我社获全球最大的教育出版集团,美国培生教育集团(Pearson Education Group)独家授权之英文影印版本。Pearson Education 旗下的国际知名教育图书出版公司 Prentice Hall/Addison Wesley/Longman,以其高品质的经济类出版物,已成为全美乃至全球高校采用率最高的教材,享誉全球教育界、工商界。我社在选择此套教材的过程中,尽量选择教辅材料齐全的教材,这些教辅材料包括:教学指导用书、教学提纲、测试题、解答题、课堂演示文稿等,以书、幻灯片(Powerpoint Mesentation)、Disk、CD、CD-ROM 等形式出现。我社特获权独家复制以上材料,并向采用该书的教师免费赠送。同时,这些材料还可通过访问培生教育集团相关站点:<http://www.prenhall.com>、<http://www.pearsoned.com>、<http://www.aw.com> 或国内站点:<http://www.digishop.com.cn> 免费下载。

欲获得相关教辅材料的教师请填写后面的《教辅资料支持表》,以确保此教辅材料仅为教师获得。

出版声明

本套丛书是对国外原版教材的直接影印,由于各个国家政治、经济、文化背景的不同,原作者所持观点还请广大读者在阅读过程中加以分析和鉴别。我们希望本套丛书的出版能够促进中外文化交流,加快国内经济管理专业教学的发展,为中国经济走向世界做出一份贡献。

我们欢迎所有关心中国 MBA 教育的专家学者对我们的工作进行指导,欢迎每一位读者给我们提出宝贵的意见和建议。

北京大学出版社
数字经实公司
2002 年 1 月

内 容 简 介

Pankaj Ghemawat 是哈佛商学院非常有声望的教授,他编写的这本纲要性战略教材,旨在帮助学生能够在制定战略决策时掌握主要的分析工具,并提出综合的观点。本书是根据哈佛商学院最初的版本改写而成,删除了一些哈佛大学的案例,只保留了过去版本的前五章概念部分,使学生和老师能够根据需要灵活地加入案例,具有更大的灵活性及适用性。

本书分为 5 个部分,讲述了战略和商业景致的产生背景、设计规划、竞争优势的建立、预期竞争及合作的动力,以及建立并保持优势的策略。本书从概念的角度说明战略的重要性,配以图表的形式使说理更加明晰。作者通过对战略和商业景致产生背景的分析,提出了自己的一些见解。书中通过对过去、将来的洞悉,将当代与历史很好地衔接起来,以逻辑推理的形式引出不同的观点,列举丰富的事例,并对一些细节给予讨论。本书还从商业的视角阐述问题,可以给实际的操作活动提供战略上的指导。

适用性:适用于 MBA 一年级或高年级本科生商业战略课程,同时可作为各企业、公司管理人员的培训教材和参考读物。

畅销性:Ghemawat 是哈佛大学有史以来最年轻的一名全职教授。本书是他的代表作之一,被包括哈佛大学在内的多所著名院校采用,并流行于世界各地。

作者简介

Pankaj Ghemawat 是哈佛大学工商管理研究生院 The Jaime and Joesfina Chu Tiampo 的一名工商管理教授。从哈佛大学获得商务经济博士学位后,他在伦敦的麦肯锡公司当了一名咨询员,随后他回到哈佛商学院任教。1991 年,Ghemawat 教授成为商学院有史以来最年轻的一名全职教授。从 1995 年到 1998 年,他选择竞争和战略作为他的第一门必修课。

Ghemawat 教授的其他著作包括:《委托事项》(Free Press, 1991)和《玩商业游戏》(MIT Press, 1997),及许多论文和案例分析。 he 现在是哈佛大学商业经济博士规划办公室的主席,他还是《经济和管理战略杂志》、《战略管理日报》以及《管理和方法杂志》的编辑。

Dedication

To my colleagues and students

About the Author



Pankaj Ghemawat is the Jaime and Josefina Chu Tiampo Professor of Business Administration at Harvard University's Graduate School of Business Administration. After receiving his Ph.D. in Business Economics from Harvard University, he worked as a consultant with McKinsey & Company in London during 1982 and 1983, and has taught at the Harvard Business School since then. In 1991, Professor Ghemawat was appointed the youngest full professor in the Business School's history. Between 1995 and 1998, he headed its required first-year course on Competition and Strategy.

Professor Ghemawat's other publications include *Commitment* (Free Press, 1991) and *Games Businesses Play* (MIT Press, 1997) as well as several dozen articles and case studies. He currently serves as the Chair of Harvard University's Ph.D. program in Business Economics and on the editorial boards of the *Journal of Economics and Management Strategy*, *Strategic Management Journal*, and *Journal of Management and Governance*.

Preface

This book grew out of my experience, over the last four years, teaching and then running Harvard Business School's required first-year course on Competition and Strategy. My colleagues and I were dissatisfied with the strategy textbooks and disinclined to assign a mish-mash of book chapters and articles instead. As a result, I, along with some of them, began to write conceptual notes for our students. These notes, which have since been revised several times, constitute the core of this book.

Strategy and the Business Landscape has several distinguishing features.

First and perhaps most obviously, it begins with and maintains a historical perspective on the field of strategy. This approach offers several advantages. It avoids imposing an arbitrary definition of strategy on the reader. Tracking changing conceptions of strategy can also help identify patterns in what might otherwise seem to be just the random churn of ideas. Most ambitiously, an understanding of the history of the field may foster an ability to sort through the continual barrage of new ideas—some good and others bad—about strategy.

Second, this book tries to be contemporary as well as historically grounded. Thus Chapter 2 begins by reviewing early work on environmental analysis, particularly Michael Porter's influential "five-forces" framework (which is standard practice), but goes on to discuss newer ways of thinking about the business landscape (which is not). Chapter 3 pursues a parallel line of development, starting with the early work on competitive positioning but culminating in the more recent conceptualizations of added value and rugged landscapes. Chapters 4 and 5 deal with dynamic issues—the sustainability of superior performance and the instrumental roles of capabilities and commitments—that most strategists have only begun to address since the mid-1980s.

Third, this book uses firm-centered, value-based logic to bridge some of the great debates about strategy. It addresses the debate about internal versus external focus by concentrating on the firm in relation to its environment, aided by the visual imagery of the business landscape. The debate about competition versus cooperation is channeled into the recognition that both kinds of relationships affect a firm's added value as well as its ability to sustain and appropriate some of that value over time. And the debate about the activity-system vs. resource-based views of the firm is dealt with at length in Chapter 5, which emphasizes both the complementarity of these two perspectives on strategy and the way in which they need to be extended.

Fourth, this book tries to be practical as well as rigorous. Key concepts are laid out succinctly (but with suggestions for additional reading in the notes).

They are illustrated with rich examples, often drawn from consulting work. In addition, the process of actually applying these concepts to real-world situations is discussed in some detail.

Finally, this book focuses on business- rather than corporate-level strategy. While strategies at the corporate and business levels intersect to some extent significant differences are also apparent in many of the management issues raised. In addition, corporate strategy may have less immediate relevance to most of the M.B.A. students taking an introductory course on strategy. Having said that, there are obviously a number of good readings on corporate strategy that can be assigned in conjunction with this book for a course whose scope extends to corporate- as well as business-level issues.

It would have been impossible to prepare this book without aid and support from a number of different quarters. My most obvious debt is to my coauthors on the individual chapters in this book, David J. Collis, Gary P. Pisano, and Jan W. Rivkin. Each pushed the chapter in which he was involved to a new level. Each also provided copious feedback on some of the other chapters in this book, although none of the three should be presumed to agree entirely with the end-product.

I am also greatly indebted to the other colleagues with whom I have taught the Competition and Strategy course at Harvard. All of them have stimulated and sharpened my thinking about business strategy, and some of them have commented on earlier drafts of the chapters in this book as well. I am especially grateful to Adam Brandenburger, for developing and helping educate me about a number of the key ideas in this book, as well as for reading and commenting on a number of the draft chapters.

I owe another very important debt to our students in the Competition and Strategy course, who were an invaluable source of feedback on earlier versions of the chapters in this book. Their perspective on what worked and what didn't greatly helped reorganize and refine the exposition in this book.

In addition, I should thank a number of reviewers for their guidance:

Ralph Biggadike, Columbia University

Tina Dacin, Texas A&M University

Daniel E. Levinthal, University of Pennsylvania

Joseph T. Mahoney, University of Illinois at Urbana-Champaign

George Puia, Indiana State University

John A. Seeger, Bentley College

Mark Shanley, Northwestern University


Todd Zenger, Washington University

Finally, I am also very grateful to the teams assembled by Addison Wesley Longman and Prentice Hall for their support of this project; to my research associates, Bret Baird and Courtenay Sprague, for helping me push this work toward

completion; to my exceptionally able assistant, Sharilyn Steketee, who made the process as painless as possible; and to my wife, Anuradha Mitra Ghemawat. Thank you all.

Boston
May 2000

当代全美**MBA**经典教材书系（英文原版）
北大光华管理学院 IMBA、MBA推荐用书
培生教育出版集团精选教材系列

- 
- ☐ **主 编：**张维迎 北京大学光华管理学院副院长，教授
☐ **副主编：**王建国 北京大学光华管理学院院长助理
MBA项目主管，教授
彭松建 北京大学出版社社长，教授



北京大学出版社——数字经实公司

地址:北京市海淀区海淀路 165 号凤凰会馆 212 室

邮编:100080

电话:(010)62510341

传真:(010)62510340

E-mail: digishop@263.net

培生教育出版集团北京代表处

(Pearson Education Beijing Office)

电话:8610-68916659/68917488

传真:8610-68917499

E-mail: service@pearsoned.com.cn