

关于做什么和怎么做的学问



战略 是 什么

第一届英国管理咨询协会图书奖获奖图书
首版重印9次，畅销不衰

本书的目的是帮助你思考战略——关于做什么和怎样做。它的主导思想是，面对制定战略的困难，你需要比标准的“即学即用”技巧更多的东西。因此，正是出于帮助你认真地思考战略的目的，本书用迥异的观点和不同的信息给你强烈的冲击。你在书中找不到任何现成的答案，但是，读过本书，你从这里得到的多角度思考，结合你已有的经验，你定能自己作答。作者所希望的是，你能够形成系统连贯的战略哲学。当你处于所有不可预知的、非标准化的事件和机会中时，它会成为一项宝贵的资源和指导。

阅读本书，你将学到四种不同的思考战略的观点及将它们应用于一些关键领域的方法。取自世界各地的案例涵盖了战略应用的方方面面——从领导和变革面临的挑战到创新和国际化。书中既对像电子商务和遗传工程这样的“新”领域中的企业战略进行了探讨，也没有忘掉“新兴”市场。此外，本书还对许多争议性话题进行探讨，这将帮助那些有经验的实践者在不断变化的商业世界中把握机会。

◎ [英] 理查德·惠廷顿 (Richard Whittington) 著
◎ 王智慧 译



中国劳动社会保障出版社

科文工商管理经典文库·管理系列

关于做什么和怎么做的学问



战略 是 什么

WHAT IS STRATEGY—AND DOES IT MATTER?

○ [英] 理查德·惠廷顿 (Richard Whittington) 著
○ 王智慧 译

 中国劳动社会保障出版社

著作权合同登记号：图字 01-2003-4695 号

图书在版编目 (CIP) 数据

战略是什么/ (英) 理查德·惠廷顿著; 王智慧译. —北京: 中国劳动
社会保障出版社, 2003

(科文工商管理经典文库·管理系列)

ISBN 7-5045-4181-8

I. 战... II. ①惠... ②王... III. 公司-企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 093779 号

Richard Whittington

What is Strategy - and does it matter? 2nd Edition

ISBN: 1-86152-377-7

Copyright © 2001 Richard Whittington

Original language published by Thomson Learning (a division of Thomson Learning Asia Pte Ltd). All Rights reserved. 本书原版由汤姆森学习出版集团出版。版权所有, 盗印必究。

Science & Culture Publishing House (Hong Kong) Co. Ltd. is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this simplified Chinese edition.

本书中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权科文(香港)出版有限公司独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

中国劳动社会保障出版社出版

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京安定门外大街208号三利大厦 邮政编码: 100011)

购书热线: 010-64203023

网上购书: 当当网: www.dangdang.com

*

北京京海印刷厂印刷装订 新华书店经销

787毫米×1092毫米 16开本 14印张 220千字

2004年1月第1版 2004年1月第1次印刷

定价: 28.00元

读者服务部电话: 010-64929211 发行部电话: 010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

献给玛丽亚、乔治娜和年轻的理查德

致谢

作者对以下人员深表感谢：迈克尔·汉南（Michael Hannan）教授，他同意将图 2.2 重新制作（用简化的形式）；M. 盖斯汀（M. Gestrin），R. 耐特（R. Knight）和 A. 拉格曼（A. Rugman），他们允许将图 2.4 重新制作（用简化的形式）；彼得·泰明（Peter Temin）教授和牛津大学出版社，他们允许将表 3.2 重新制作；哈克特公司（Harcourt Inc.），他们允许重新制作表 4.1；经合组织（OECD）（经济合作与发展组织），他们允许重新制作表 7.1。

译者序

当“战略”成为很多人都在提及的一个词汇时，你能不能给战略一个准确的界定？战略到底是什么？1996年，战略大师迈克尔·波特在《哈佛商业评论》一篇重要文章的题目中提出了这个问题——“什么是战略？”。直至今日，咨询人员、教学人员都在用自己的语言向他们的客户和学员竭力说明着这个最基本的问题。但是，想一想，谁的观点又是最有说服力的呢？这本书的名字就揭示了这样一个朴素的科学道理，貌似最简单的也恰恰是最难的。

为了解释清楚这个问题，以及其他与战略有关的主要观点，该书作者选择了一种观点综述和对比的方式，细心的将战略管理发展进程中的主要观点划为四种基本分类，历史悠久的古典战略观，强调市场作用的进化战略观，注重具体因素具体分析的过程战略观，以及侧重社会系统中的权力和文化因素的系统战略观。这四种观点涵盖了战略管理历年发展中林林总总的分类，为我们在“战略管理丛林”中的跋涉提供了指南针。

此外，本书的一大特点就是取材广泛，涉及到美洲、欧洲、亚洲等多个地区的企业案例和研究状况。这些材料有力的支持了作者的分类，也让读者领会到了战略管理理论是如何被现实中的企业所理解和执行的。由于存在以上四种不同的理解前提，企业的执行效果也产生了很大的差异。这将使现实的企业管理者不得

不深入的思考自己所采纳的战略前提是什么。

总之，无论对于学习者、研究者还是实践者，这都是一本非常适合作为战略管理参考的读物，虽然全文没有提供一个明确的答案，但是，相信透过作者深刻、清晰的思路、生动的展示和通俗易懂的语言，读者可以轻松把握战略的方方面面，也能够对“战略是什么？”这一基本问题形成更加深入的理解。

在本书的成书过程中，有多人做出了贡献，中国人民大学的徐二明教授对全书的翻译提供了宝贵的意见，刘彤、韩光等参与了部分内容的翻译确认，余恩海、张秋霞、卢山、赵三曲等人也参加和提出了相当多的建议。在此对他们一并表示衷心的感谢！

译者

2003年10月

前言

这是一本与众不同的战略教科书。它充满了争论，也没有简易的解决方案。在阅读之前，你可能会希望有一篇阅读指南。

本书的目的是帮助你思考战略——关于做什么和怎样做。它的主导思想是制定战略非常困难。你需要的是比标准的“即插即用”技巧更多的东西。因此，正是出于帮助你认真地思考战略的目的，这本书将用迥异的观点和不同的信息给你强烈的冲击。书中不会给你任何答案，但是，根据你从这里得到的和你自己已有的经验，通过多角度的思考，你可以自己作答。我所希望的是，你能够形成自己的系统连贯的战略哲学。当你处于构成你管理生活的所有不可预知的、非标准化的事件和机会中时，它可以成为一种宝贵的资源和指导。

本书将帮助你通过多种方式从不同的角度来思考。书中将为你提供四种不同的基本战略思维方式，它们涵盖的范围非常广泛——从领导和变革的挑战，一直到创新和国际化。对你而言，介绍这些思维方式最为首要的目的是让你能够尝试，然后根据自己的经验和环境状况进行修正和改进。然而，它们也提醒你，并不是每个人都会像你这样来思考战略。在建立自己的战略哲学时，你也需要清楚你的对手和合作伙伴的战略哲学。在我们当前生活的这样一个文化、政治和社会环境极为多元化的世界中，这确实是一种现实的需要。为了帮助你对这些展开思考，本书将会在全球范围内寻找例子——不是单纯的美国企业的陈年旧事，而

是从欧洲和亚洲广泛的搜集到的企业的实例。

用不同的方式思考也意味着用新的方式思考。这本书将向你展示一些最新的战略思维——从复杂理论到真实选择，以及其他一些当前的矛盾观点，例如战略中的产业结构观点与资源基础观点。书中会采用很多 21 世纪新产业的例子，包括电子商务和基因工程。本书也会从亚洲的发展中国家以及俄罗斯的转轨经济中择取很多例子。在这些变化多端和迅速改变的环境中，如果你能够用不同的方式思考，将会比单纯依赖教科书上的标准方法更容易具备自己的战略。

2

本书至少可以用做三种用途。第一，它是一本单独的教材。书中从各种不同的哲学视角，讨论了战略管理中范围广泛的题目。每种视角的分析中都提出了关键的难题和可选择的政策方案，并且为读者的进一步阅读提供了很多例子和指南。第二，它可以被用做一本并行使用的教材。在战略技巧方面有大量很好的初级读本，这些书籍用一种直接和有益的方式归纳了一些主要的问题。不过，进而阅读本书的目的是让你形成与所处环境相匹配的标准技巧，并提供给你一些有益的提示。你应当全面地看待问题，而不是仅仅信任正统的教科书。第三，这本书可以被用做一项资源。与其他大多数战略教材相比，本书更加深入地探究了经济学和社会学的基本学术领域。它取材于世界各地。在展示一些主流观点的同时，也介绍了一些其他的重要观点，且并没有将当前的世界状况视为理所当然。从这里，你可以发现很好的可以追随的领先观点，也可以将这些观点继续扩展深入。所有这些观点都可以帮助你看得更远，促使你用不同的方式进行思考。

更好地思考和用不同的方式思考是这本书最终希望实现的目的。好的战略很少意味着做与其他人所做的完全一致的事情。

目录

第1章 战略是什么	/1
导言	/2
企业战略中的利润和过程	/3
本书计划	/9
第2章 战略理论	/13
导言	/14
古典观点	/16
进化观点	/24
过程观点	/32
系统观点	/41
结论	/57
对不同的战略理论观点的阅读指导	/59
第3章 战略领导	/61
导言	/62
愿景型领导	/64
企业精英	/73
结论	/83
第4章 战略选择	/85
导言	/86
战略投资决策	/87
公司计划	/98
结论	/107

第5章 增长战略	/109
导言	/110
创新	/110
多元化、整合与接管	/123
国际化	/134
结论	/145
第6章 管理战略	/147
导言	/148
战略与结构	/149
战略变革	/159
结论	/171
第7章 战略影响	/173
导言	/174
对管理的影响	/174
对国家政策的影响	/179
注释	/191
1. 战略是什么	/191
2. 战略理论	/192
3. 战略选择	/192
参考文献	/195

图表目录

图

Figure 2.1.1: The U.S. and the World, 1980-1990

- 1.1 关于战略的一般观点
- 1.2 不同的资本主义：国内生产总值增长率
- 2.1 关于四种战略观点的含义总结
- 2.2 法国和英国的汽车制造商的数目（1885—1965）
- 2.3 达尔文主义的美国：美国的企业创办和破产
- 2.4 财富全球 500 强最大公司的平均国际化程度
- 2.5 安联（保险）联盟：股权百分比（%）
- 2.6 美国首席执行官的薪水 and 公司利润
- 3.1 管理者战略与所有者战略
- 3.2 美国最大公司总裁的背景（1919—1979）
- 3.3 欧洲首席执行官的所有权背景
- 5.1 战后欧洲工业中的联合大企业
- 5.2 外国直接投资的份额：日本、英国和美国
- 6.1 杜邦公司结构（1919—1921）
- 6.2 杜邦公司结构，1921 年 8 月
- 6.3 软银公司：计算机日式企业集团？
- 7.1 战略的不同环境

表

CONTENTS

- 1.1 问题与争论
- 2.1 欧洲公司中持股超过 5% 的股东状况
- 2.2 战略的四种观点
- 3.1 企业精英形象纪年表
- 3.2 美国的企业精英 (%)
- 4.1 战略投资决策 (SIDs) 的对比计算
- 6.1 1999 年全球财富 500 强
- 7.1 东亚地区对公开交易公司的控制

从缅因州到加利福尼亚州，资本主义的美国民主主义者津津乐道那个被许多美国人嘲笑的美式的问题：“如果你真那么聪明，为什么你不富有？”

麦克劳斯基

(McCloskey , 1990 : 111)



第 1 章

导 言

从亚马逊网上书店可以搜索到 47 本名为战略管理的书籍，其中的大多数都是大部头，里面满是各种图表、名单和各种对策，并且向读者承诺，读过此书你就会掌握公司战略的基本知识。但是，粗粗浏览以后，就会发现他们几乎包含着相同的模型、相同的权威。其内容鲜有变化，也几乎没有任何的自我质疑。这些教材式书籍一般售价 50 美元左右。

关于这些书有一点是毋庸置疑的，如果我们可以用 50 美元买到公司战略的秘密，那么，我们就不必支付给高层经理人那么高的薪酬了。如果对于公司战略的基本知识真的形成了如此一致的认同，那么，战略决策就不会如此难以制定了。本书无法承诺可以让你获取超级利润，也不会用平淡一致的观点抚慰你，相反的，它会将战略视为一种存有争议的、不完善的实践活动，就像战略在实际中所显示的那样。因此，本书的题目就是一个问题。

与其他书籍的题目给读者的感受有所不同，这本书并未将战略管理视为一种既定的活动。它从一个基本的问题“到底什么是战略”开篇，来展开对答案的讨论。书中介绍了理性的、宿命的、实用的和相对的四种战略概念，它们对于如何理解“制定战略”有着截然不同的解释。通过以后的各章内容，这四种视角将被应用在对一系列关键的战略问题的分析中。在每一个问题上，对于如何进行下一步的行动，几种不同的视角会为你开出理由充分又似是而非、从根本上对立的各种处方，这些对立和矛盾经常是复杂难解的。但是，你到底期望得到什么呢？毕竟，战略不是一件容易的事情。

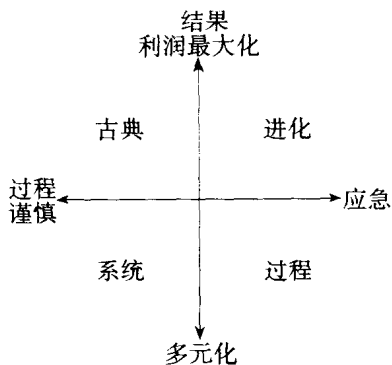
企业战略中的利润和过程

对于战略并不存在很多一致意见。《经济学家》杂志（1993，106 页）注意到：“那些争先恐后地为企业提供建议的咨询家和理论家们甚至在一个最为基本的问题上都无法取得一致：如何精确地界定什么是公司战略。”战略大师迈克尔·波特（Michael Porter，1996）在《哈佛商业评论（Harvard Business Review）》一篇重要文章的题目中提出了这个问题——“什么是战略？”在最近出版的一本教材中，马尔基迪斯（Markides，2000：vii）承认：“我们的确不知道什么是战略，或者怎样去制定一个好的战略。”

这本书没有给你提供某种单一的观点，而是以战略的四种基本观点作为本书基础。¹其中，战略的古典观点历史最久远也最具有影响力，主要依赖在课本中占据主导地位的理性计划手段进行战略的制定。战略的进化观点则以生物进化规律作为自己观点的一种宿命性比喻，只是用市场的准则代替了竞争的规律。战略的过程观点则强调，所有的人类活动本质上都有着无法克服的缺陷，因此，在对待战略时，过程观点非常实际地将其与组织或者市场中可能存在着的缺陷和产生差错的过程结合起来。最后一种观点——战略的系统观点是一种相对性观点，认为战略的结局和手段将不可避免地与其所处的社会体系的文化和权力紧密相关。

这四种战略观点在两个维度上存在着根本的差异：战略的产出和战略制定的过程。这些差别被展示在图 1.1 中。纵轴衡量的是多大程度上认为战略的目标是实现利润最大化的产出，或者偏离这个目标，是为了实现其他多种可能的目标。横轴考虑的是过程，反映的是多大程度上认为战略可以经过精确的计算产生，或者认为战略是突然间发生，抑或是在混沌中或者是由于惯性而产生的。简言之，这两个轴反映了对两个基本问题——为什么制定战略和如何制定战略的不同回答。

图 1.1 关于战略的一般观点



当然，图中的两个轴是连续的。正如我们可以看到的那样，这四种基本观点包含了大量的对于战略更为特别的看法，因此，每一种观点都沿着轴线排列在了不同的位置。有时这些特别的看法会在象限之间发生重叠，在以后的章节中我们会更深入地考察这种重叠，但是，在本章中，我们只是简单介绍一下每种战略观点的主要方向和关键的代表人物。

对于本书题目中的两个问题，每种观点都有着不同的回答。包括像艾格·安索夫（Igor Ansoff, 1965, 1991）和迈克尔·波特（1985, 1996）这样的权威，古典观点给出的是教材上提供的答案。在这里，战略制定是一个经过精心计算和分析的理性化过程，战略制定的目标是实现长期竞争优势