

PHILIP
KOTLER

ROLAND BERGER
NILS BICKHOFF

The Quintessence
of Strategic Management

What You Really Need to Know to Survive in Business

战略管理 精要
企业生存之道

菲利普·科特勒

罗兰·贝格 尼尔斯·比克霍夫 著

时启亮 王炜 陈育君 译

格致出版社



上海人民出版社

PHILIP
KOTLER

ROLAND BERGER
NILS BICKHOFF

The Quintessence
of Strategic Management

What You Really Need to Know to Survive in Business

战略管理精要
企业生存之道

【美】

菲利普·科特勒

罗兰·贝格 尼尔斯·比克霍夫 著

时启亮 王炜 陈育君 译

格致出版社



上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

战略管理精要:企业生存之道/(美)科特勒,
(美)贝格,(美)比克霍夫著;时启亮,王伟,陈育君
译.—上海:格致出版社:上海人民出版社,2015

ISBN 978-7-5432-2453-7

I. ①战… II. ①科… ②贝… ③比… ④时… ⑤王
… ⑥陈… III. ①企业战略-战略管理 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 254235 号

责任编辑 王韵霏

装帧设计 储平

战略管理精要——企业生存之道

[美]菲利普·科特勒 罗兰·贝格 尼尔斯·比克霍夫 著
时启亮 王伟 陈育君 译

出版 世纪出版股份有限公司 格致出版社
世纪出版集团 上海人民出版社
(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)



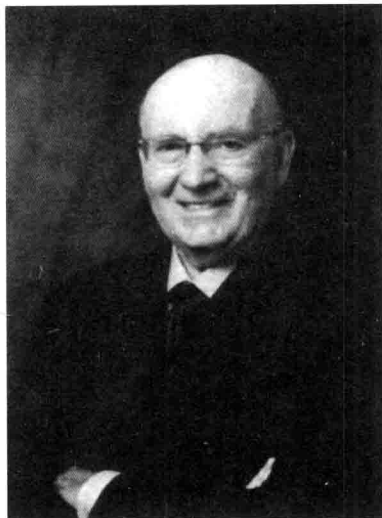
编辑部热线 021-63914988
市场部热线 021-63914081
www.hibooks.cn

发行 上海世纪出版股份有限公司发行中心

印刷 上海市印刷十厂有限公司
开本 720×1000 1/16
印张 9
插页 3
字数 94,000
版次 2015 年 1 月第 1 版
印次 2015 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5432-2453-7/F·792

定价:32.00 元



菲利普·科特勒

Philip Kotler

芝加哥大学文学硕士、麻省理工大学经济学博士、美国西北大学凯洛格商学院国际营销学资深教授，他所撰写的《营销管理》是 MBA 营销学教学中主要的教科书。科特勒的著作还包括 *Marketing Models*、*Principles of Marketing*、*Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*、*Social Marketing*、*Marketing Places*、*Kotler on Marketing*、*Marketing Insights from A to Z*、*Lateral Marketing*、*Museum Strategies and Marketing*、*Standing Room Only*、*Corporate Social Responsibility*、*Chaotics*、*Up and Out of Poverty*、*Marketing 3.0* 等。科特勒的研究领域涉及战略营销、创新、消费营销、组织营销、服务营销、配送管理、网络营销、社交营销等。他还是多家企业（如 IBM、美洲银行、默克集团、通用电气公司、霍尼韦尔安防集团公司等）的咨询顾问。在美国及其他地区，科特勒获得了 12 个荣誉博士学位。



罗兰·贝格

Roland Berger

博士，教授，罗兰贝格战略咨询公司董事会荣誉主席。罗兰贝格战略咨询公司在全球主要的战略咨询公司中排名第五，它在 25 个国家中有 36 个分支机构。贝格从 1996 年起担任位于德国布兰登堡的科特布斯工业大学（Brandenburg Technical University in Cottbus）工商管理和管理咨询系客座讲师，2000 年起成为该校的荣誉教授，他还担任自己创办的罗兰贝格基金会的董事会主席。他是多家跨国企业、基金会和非营利机构的监事会、咨询委员会的成员，如意大利的菲亚特集团（Fiat Group）、意大利米兰的意大利电信集团（Telecom Italia）、德国巴特洪堡的费森尤斯集团（Fresenius SE）（审计委员会主席）、德国慕尼黑 Prime Office 集团（董事长）。他还在多家跨国公司的咨询委员会中任职，如德国法兰克福的德意志银行、美国纽约的 Miller Buckfire 投资银行、日本东京的索尼公司、美国纽约的黑石集团等。



尼尔斯·比克霍夫

Nils Bickhoff

商务管理学硕士、博士，汉堡远程大学商务管理和营销学教授。1995 年开始在罗兰贝格战略咨询公司任职，担任咨询顾问。他为多家跨国公司提供咨询，涉及领域包括战略、组织管理、品牌建设、公司财务等。他还负责罗兰贝格战略咨询公司的全球研发工作。2005 年，他创立了自己的公司，向企业高管提供战略管理咨询。比克霍夫撰写了多本管理学著作，编辑出版了一套管理学精要的丛书。



译者序

企业家从事管理工作涉及的领域很多,其中包括战略管理、团队管理、人力资源管理、竞争管理、品牌管理、商业模式管理、思想管理、企业文化管理、创新管理、自我情绪管理、资本管理,等等。通过对形形色色的企业家观察、访谈、调研发现,在某一个微观管理层面有方法和有心得的人不少,但是在宏观管理方面做得很出色的人却并不多。这也是许多企业难以做强、做持久的根本原因。

菲利普·科特勒、罗兰·贝格和尼尔斯·比克霍夫三位教授都是在战略管理研究领域颇有建树的知名学者,他们同时又是在企业的经营管理方面有着一线经验的实践者。从学者的立场思考问题,他们都深知战略管理的重要性。考虑到企业家的社会责任,他们也愿意把自己摸爬滚打的经历与他人分享。

曾经有人将教授和博士做过这样的对比:“博士是将简单的问题说复杂,教授则是将复杂的问题说简单。”科特勒教授等人在《战略管理精要》一书中所做的工作,就是用深入浅出的语言向站在企业管理第一线的经营者介绍如何站在宏观的层面进行战略决策,如何把企业打造成能够持续经营的品牌强者。

阅读本书,你将会对战略和战略管理过程有一个基本了解,对重要的

战略管理工具能够驾轻就熟地运用。你能清楚地认识战略管理实践中的关键领域,了解人们正在思考的问题,进而能够以基本的战略意识来分析和解读商业信息。书中有许多生动而真实的案例,透过这些现象,你会理解各种基本的战略思想以及管理学的基本概念。我们将此书翻译成中文介绍给中国的企业家朋友,相信此书再版时,会有更多中国企业家的管理案例被收录到书中。

参与本书翻译的有刚刚从英国爱丁堡大学学成归来的王伟先生,以及上海东海职业技术学院的陈育君老师。感谢他们为此书付出的时间和精力。也感谢格致出版社的王韵霏编辑,她为此译著提供了许多专业的帮助。

译者

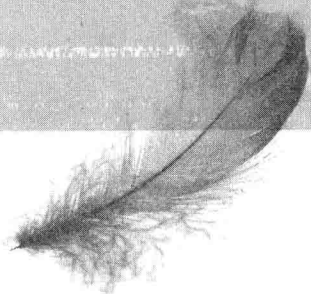
2014 年 11 月



目 录

导言：战略管理的基本原理	001
1 战略和战略管理：基本概念	007
1.1 战略的定义及其形成的过程	009
1.2 理论视角：一个整合的战略含义	015
1.3 以流程为基础：战略规划——对战略流程的系统理解	018
1.4 创新：在战略管理的传统流程中另辟蹊径	022
2 战略参考框架：战略决策的基本方法、原则及互动的方式	031
2.1 对市场、竞争态势以及企业本身进行分析的意义	033
2.2 分析企业的战略	038
2.3 分析经营战略	048
2.4 网络方式：商务模式——整合的战略参考框架	057
3 战略实践的热门领域：过去 20 年四种主要的战略管理理念	067
3.1 成长战略	070
3.2 业务流程再造	082
3.3 战略品牌管理	099
3.4 战略博弈	115
总结：关键在于亲自实践	127
参考文献	131

导言： 战略管理的基本原理



阅读本书之后，我们希望读者能够有如下的一些收获：

- 对战略和战略管理过程有一个基本的了解；
- 掌握最重要的战略管理工具（阅读一些战略管理著作），了解

这些工具彼此之间的关系；

- 清楚地认识战略管理实践中的关键领域和人们在思考的问题；
- 能够以基本的战略意识来分析和解读商业信息。

想写一本关于战略或者战略管理的书，不可避免地会被人质疑：在这个领域经典的著作已经是汗牛充栋。身处管理层的读者们（他们中的许多人也都曾经是相关课程的学生）真的需要再买一本这样的书放到书架上去吗？关于战略和战略管理知识的相关表述在这些年里并没有发生天翻地覆的变化，因此，似乎不需要再增添一本新书。但是，在这浩浩书海之中，仍然有两个明显的空白点，而这两个空白点又是相互关联的。

第一，虽然工商管理类专业的毕业生不计其数，虽然他们和其他许多人一起正在制定战略，但是大部分的战略实践者仍然对“战略”、对战略实施的过程、对战略管理工具，以及这些要素彼此之间的关系缺乏最基本的理解。

第二，造成这种情形的原因就在于，在战略相关领域内存在着数量可观并且还在继续增加的信息，与战略管理相关的方法也让人眼花缭乱。然而，没有一个人尝试着去清晰地表述出战略管理的精要，而这才是在激烈的竞争中的生存之道。所以，本书不再阐述一般的战略管理知识（读者可以去浏览各种教科书），而是只涉及那些经过层层提炼，最终浓缩下来的精髓。^①

因此，我们写这本书的初衷就是要填补如上所述的空白。我们采用的方法就是用尽可能少的篇幅和通俗易懂的写作风格，传播最基本和最重要的理论，帮助读者进行真实的决策。也许会有一些读者，他们的工作就是建构战略管理的理论知识，但是这样的读者为数很少，而且基本都是

^① 向读者推荐一本优秀的教科书：Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. (ed.), 2002, *Handbook of Strategy and Management*, Sage.

学者身份。绝大部分的读者都是已经在从事,或是将要从事战略管理的实践工作,他们需要构思并评价复杂的战略环境。本书就是特别针对这些读者的。

尽管本书的写作风格讲求实践,注重精炼,但是它依然需要一个清晰的结构。因此,我们将本书分为三部分:在第一部分,我们会对“战略”这个词和“战略管理”过程进行解释,以确保所有的读者都能从一个共同的基础出发,开启思想之旅。在第二部分,我们会介绍战略思想的基本框架,介绍各种战略思想如何相互渗透、如何用于战略管理。^①第三部分介绍一些我们特别精选的在战略实践中常使用的管理概念,这些概念都是从一些核心概念中归纳出来,并将其与实际案例进行整合。本书十分强调实践性,其中有大量生动而真实的例子(有些是经过改写的),目的是帮助读者理解基本的战略思想以及管理学的概念。

阅读本书之后,我们希望读者能够有如下的一些收获:

- 对战略和战略管理过程有一个基本的了解;
- 掌握最重要的战略管理工具(阅读一些战略管理著作),了解这些工具彼此之间的关系;
- 清楚地认识战略管理实践中的关键领域和人们在思考的问题;
- 能够以基本的战略意识来分析和解读商业信息。

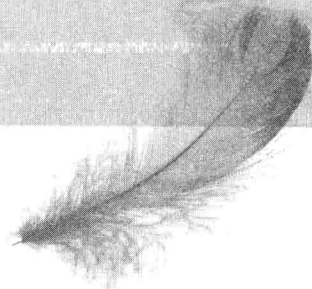
有一点我们必须在一开始就说明:没有任何人(包括本书作者在内)可以很肯定地说在一个具体环境下什么是正确的或者是最优化的战略。

^① 在介绍这些思想体系的时候我们照实摘录,以免解释有误。

从战略决策的长期视角来看，绝大部分工作都是在复杂和动态的环境下进行的。这就是我们要强调先从战略角度获得全景的视角，再从不同的角度考虑各种可能性的原因。这样做的目的是可以让你减少决策的不确定性，明白如何继续前行。如果结合在行业以及岗位上积累的丰富经验，便可以理想地实现这个目的。因此，首先你需要拥有属于自己的多年的丰富经验，接下来这本书将会告诉你如何运用战略管理工具和管理流程来规避决策中的风险。

1

战略和战略管理： 基本概念



在企业的实际经营中，战略是一个整合的概念，它是指企业要不断应对市场竞争、捕捉机遇、规避风险，将长期生存作为自己的目标。同时，要分析自身的优势和劣势，对战略有一个系统的了解。

战略管理是指由专门的人来制定和执行战略（前文已经描述过的整合概念）的过程。