

PEARSON

21世纪经济管理经典教材译丛

战略管理

(第6版)

[英]理查德·林奇 (Richard Lynch) \著
李晓阳 彭芸蕾 \译

STRATEGIC MANAGEMENT
SIXTH EDITION

清华大学出版社

21世纪经济管理经典教材译丛

战略管理

(第6版)

[英]理查德·林奇 (Richard Lynch) \著
李晓阳 彭芸蕾 \译

STRATEGIC MANAGEMENT
SIXTH EDITION

清华大学出版社
北京

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2013-5496

Authorized translation from the English language edition, entitled STRATEGIC MANAGEMENT, 6th ed, 9780273750925 by Richard Lynch, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Copyright © 2013.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS Copyright © 2014.

本书中文简体翻译版出培生教育出版集团授权给清华大学出版社出版发行。未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

战略管理:第6版/(英)林奇(Lynch,R.)著;李晓阳,彭芸蕾译.——北京:清华大学出版社,2015
(21世纪经济管理经典教材译丛)

Strategic management

ISBN 978-7-302-38754-1

I. ①战… II. ①林… ②李… ③彭… III. ①企业战略—战略管理—教材 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 286356 号

责任编辑:朱敏悦

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:195mm×260mm

印 张:60.5

字 数:1241千字

版 次:2015年5月第1版

印 次:2015年5月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:98.00元

产品编号:051421-01

译者序

收到清华大学出版社寄来的理查德·林奇(Richard Lynch)所著的这本《战略管理》(第6版)时,第一感觉:封面的“变色龙”太夺目!乍一看,实在不养眼!细思量,匠心独运啊!日常生活中人们常常挂在嘴边的所谓“计划赶不上变化”、“万变不离其宗”、“以不变应万变”,“变色龙”正是极好的诠释!真心希望翻译版能拷贝英文版这独特的封面设计:太形象了!这样做更是对原著原版编辑成果的最好尊重!

我给工商管理类相关专业的本科生以及 MBA 学生讲授战略管理多年,选用过不少教材,其中不乏我钟爱的版本。比如,同样是清华大学出版社引进的弗雷德·R. 戴维(Fred R. David)的《战略管理》(英文版),这本书是 MBA 国家教学指导委员会推荐用书,我从第8版开始紧跟,目前已经用到第14版。因此,对这本书的翻译任务最初我还仔细斟酌是否接受,但是,当我仔细阅读“变色龙”背后的这本理查德·林奇的《战略管理》教材时,我再也放不下了!遂欣然接受任务,并迅速组建翻译团队。我最常给学生重复的一句话就是,任何一门专业课,如果您能熟读并领会五本教材,好了,这门课,您将很懂!弗雷德·R. 戴维的《战略管理》(英文版)始终是我向学生推荐的五本经典《战略管理》教材之一,但是其余四本总是难以固定。我相信,以后的日子,我给学生们五本《战略管理》教材推荐,终于出现可以被固定的第二本:理查德·林奇的这本《战略管理》(第6版)满足了我们“战略管理”系统理论与实践的绝大多数想象!我和我的翻译团队以及我的部分 MBA 学生都实在无法抗拒本书的炫目光彩!

由于战略管理课程本身在商科专业教学中的特殊地位,这门课程对于案例的要求十分挑剔。之前,我非常忠实地首选弗雷德·R. 戴维的《战略管理》(英文版),主要原因正在于我看重其丰富的以及不断更新的案例。但是,“变色龙”背后的这本《战略管理》却用炫目的案例丰满了我对案例的全部期待!它绝对不只是在某一个部分集中让读者邂逅案例,它的案例如灵动的山泉,始终浸润着全书的每一个知识点,它不会吝啬于在任何一个驿站的停留。同时,它又不辞辛劳地在第六个部分给读者奉上满汉全席般的案例的饕餮盛宴!对于没有任何先验知识的本科学生而言,有了这本书,您会觉得自己有能力去见识商海沙滩上的珍宝!对于已经在商海中游弋了数年的 MBA 学生,通过书中丰富的案例,您总能欣喜于一些似曾相识以及令您顿悟的精妙言论的频现!对于从事商务咨询的专业人士,这绝对是一本不仅仅停留于理论到理论的纯学术书籍,而是您大可以尝试拿来就用的绝佳参考!对于从事战略管理教学与研究的学

者和学子,这本书成全了您对战略管理教学与研究的太多愿望!

这是一本关于“战略管理理论与实战”的好书,值得拥有!

清华大学出版社选择将此书的翻译任务委托给我,传达给我的是出版社对一名长期从事 MBA 和商科专业本科学生《战略管理》教学工作的教师的充分信任与支持!在此,诚挚地向清华大学出版社以及此项任务指派的负责人特别致谢!同时,由于年初我即到了剑桥大学开始为期一年的访学,后期的翻译工作沟通与协调带来一些额外的难度,更给清华大学出版社编辑的工作增添了不必要的麻烦,在此特别致歉!并由衷感谢清华大学出版社编辑对我个人和我的翻译团队的倾力支持与热情帮助!

本书的翻译是由我和我的翻译团队共同完成的。接到翻译任务后,我立即组织了以我的学术型研究生彭芸蕾、彭思颖、敖梦雅、黄毅祥、郭成亮和刘东阁为主的翻译团队,并且引进两名外援,即加拿大温莎大学奥德特商学院本科学生葛乙萌、华东师范大学英语专业本科学生黄毅玲(待本书付印时,她已经是江西九江一中的英语教师)。翻译工作分三个阶段:第一阶段,分解翻译任务,由团队成员分别承担并完成全书各篇章的基础翻译,我负责答疑解惑;第二阶段,在我初步审阅后,由彭芸蕾汇总全部文稿后将全书内容切分为两个部分,再由彭芸蕾和葛乙萌分别完成两个部分的文字校对与再梳理;第三阶段,在彭芸蕾汇总并且按照出版社要求排版基础上,我对全书进行最后校对。

虽然我和我的翻译团队非常认真地对待每一个阶段的翻译工作,但是,毕竟该书的篇幅太大,尤其是,该书内容有不少表达方式属于目前国内已经引进的其他相关教材或专著都未曾出现的,涉及很多新的表达,既是对我们翻译工作的挑战,也难免会有错漏。在此,恳请广大读者见谅!欢迎通过邮件的方式及时将意见反馈给我本人,以便再版时的改进。在此,诚挚欢迎并感谢大家随时提出宝贵意见!同时,按照我一贯的观点,希望读者们在条件允许的情况下尽可能同时拥有英文版与中文版,这对于读者全面系统领会本书的意图将大有裨益!

李晓阳

2014年7月31日晨于英国剑桥大学

关于第6版

随着世界经济的剧烈变化,越来越多的关注开始集中在地球资源和通信技术的持续创新上,战略管理教学也面临着新的挑战。这些问题将会在新版的《战略管理》中得到解决。然而,本书仍然研究了指导组织未来的基本决策,以及这些问题将是如何被识别、评估和解决的。本质上,对于战略管理,它继续展现了一个全面的、结构的和批判的方法。

本书的重点不仅考虑了战略决策制定的理性方法,同样考虑了所做决策的创造方面,对于这类有关战略的书籍而言,这种研究方法仍然具有独特性。本书认为这两种途径能够使学生和职业经理制定出有效的战略。作者对一项以战略学者为调查对象的调查特别满意,该调查是为2007年所出版的《战略管理期刊》而进行的,其调查结果支持用这种方法来教授战略管理。^①然而,在过去几年时间里,世界发生了翻天覆地的变化。这些变化需要被反映在最好的战略管理教材中。它们也将在这个新版本中得到解决。

总体来说,第6版书籍建立在以前版本的基础和战略管理的良好检验方法上,主要包括三个新特点:

1. 第一次提供了大量新兴的公开式网上教学补充材料。
2. 大多数案例素材的最终修订版能够反映全球经济衰退的新的现实性,反映发展中国家的经济增长,以及通信技术的快速转变。
3. 第一次涵盖了大量的“绿色战略”环境问题。

这三个问题将会在本节的后面部分进行更深入的解释。课本在反映已确定的概念时,也需要呈现出新型的和具有挑战性的想法。《战略管理》的第6版将继续拓展这种方法。

目 标

该书的目标是为了提供一个全面的、具有良好架构的战略管理前沿方法,同时包括了对私有部门和公共部门的研究。本书的独特设计是基于模型机制的形式,为那些希望更深入探索问题的人们提供总结的主要领域以及更加详细的处理问题方法。

^① Nag, R, Hambrick, D C and Chen, M-J (2007) 'What is Strategy Management Really? Inductive Derivation of a Consensus Definition of the Field', *Strategic Management Journal*, Vol 28, pp935-955.

具体目标是:

- 提供一个全面的战略管理主要研究领域内容。例如,它探索了重要的主体领域如创新、知识和科技战略。
- 呈现战略管理的实际问题,以至能够考虑实际组织中的限制条件和折中方法。每一章都包含了案例研究,为集体和班级讨论阐明了原则并提供了主题。所探索的主题包括目标制订、绿色战略和企业治理等。
- 通过有效的战略管理来帮助组织增加资产价值。在组织的资源和限制条件不变的主题背景下,寻找最佳的实践方法。
- 同时探索理性的和创造性的方法来制定战略管理。这本书认为,合理的公司战略制定的经典方法应该由精心制定战略的想法来进行补充,例如同时全面地包括了创业和学习过程方法。
- 鼓励对主要理论的严格评价,尤其是它们在组织中的实际应用。该书中存在许多第一次描述的概念方法,随后都受到了苛刻的评论。其目的是鼓励读者仔细思考这些问题。
- 概述战略管理过程的国际影响。大多数的案例都具有国际意义。关于国际化和全球化战略的章节探索了由这类战略所引发的独特问题。
- 探索战略理论在新领域的运用。除了研究公认的如领导能力、创业战略和公共部门战略等领域,同样研究了全新的绿色战略领域。另外,许多已经修正的案例则反映了世界经济和新科技的彻底转变。

谁应该使用这本书呢?

这本书旨在为这一领域的许多学生介绍战略管理。

- 学习过商业研究、单元课程以及其他课程的本科生将会发现,能充分通过该主题所提供的一种学习路径来解决学科问题。其前提条件是没有先验知识。
- MBA 学生将会发现实际讨论点和有效的理论背景。同样,他们将能够把这些知识与自身经验结合起来。
- 学习其他专业硕士教程的研究生将会发现广泛的理论内容、批判性评论以及阅读背景,这将为他们的想法提供有效的知识。

另外,这本书将会吸引那些实际参与到战略管理中的中层和高层经理。案例研究和清单,架构化方法以及这本书的综性质将会为实际运用提供一个有效的纲要。

特色

两模型架构

近年来,战略管理中所采取的方法并没有达成一致。理性模型,即战略规

划选项、选择和执行受到了一些人的批评,它们支持用更创新的方法来制定战略。由于在两种方法上缺乏一致性,所以本书同时呈现了两种模型。两种模型都对有效的战略制定作出了贡献,它们是同一战略的两个方面。根据 2007 年的调查,目前在该领域中的知名学者中,这两种方法得到了学术界的认可。

清晰的篇章架构

每一章都采用了相同的架构模式:学习成果;简短的引言;开放的案例研究;与本书理论要点有关的案例研究;与案例研究有关的具体项目;关键战略原则的定期总结;章总结;回顾和讨论问题;对于每一章中关键问题的批判性反思;建议了一些扩展阅读的书籍;详细的注释和参考文献。同时,本书的最后部分选择了一些战略案例,促进了更广泛的战略讨论。

新型公开获取的网络视频、战略案例和补充材料

第 6 版书籍的所有网络材料可以首次公开获取。以前的版本需要获取一个访问代码才能阅读本书的补充材料。这是本书的彻底转变,其意识到了科技的变化以及学生们学习战略管理方式的变化。另外,这本书提供了额外的补充材料,增加了相当多的额外视频和书面材料。此外,大多数的补充材料能够在上下文中的相关内容中得到很好的理解。



视频 00 部分

由于扩展案例视频“争夺欧洲谷物早餐市场”的巨大成功,所以在第 6 版中仍然保留了该部分,但是现在可以从网络上免费获得。这部电影运用了一个深入的案例研究探索了战略的主要领域,以及它们是如何联系起来的。战略是一个复杂的主题,并存在许多不同的方法。网络电影的目的是为了表明可以通过所获得的数据来形成战略决策制定过程的一种方法。该书的左侧的图标强调了书本与网站链接的内容。

另外,这本书中每一章出现的新视频总结类似于本书中最后出现的长案例的视频总结。并且,这些都可以从本书的网站上公开获得,其网址为 www.pearsoned.co.uk/lynch。

新网站同样包含了两个领域的补充材料。第一,存在额外的战略管理材料的说明解释和清单,能够补充基础的书本内容;第二,存在额外的案例,其不仅包括了主要的案例材料,还包括了案例问题的提示答案。重要的是,“提示答案”仅仅是指案例问题的答案提示,而其他的答案也是可能的。

绿色战略

与任何战略管理书籍相比,该书第一次深入地揭示了绿色战略的主题。目前,许多企业都将这看作它们战略中的重要部分。例如,在这个新版本中,许多绿色战略文献都显示在每一个公司案例的最后部分。尽管如此,在主要的战略研究期刊上,并没有在任何重要程度上对该主题进行研究。许多读者将会对这一疏忽感到惊讶,这也是对当前战略研究的质量和数量的反思。当作者撰写这本书时,也为作者带来了特殊的问题,即根据定义,这些问题就是对主要战略理

论及其实际应用的一个总结。然而,在 21 世纪,绿色战略实在是太重要了,所以不容忽视。



因此,该版本将绿色战略作为战略管理研究的一部分,而不是将该主题当作单独的一章。识别主要问题,并探索在战略制定中的其他相关主题。在本书中的边缘显示了绿色战略标志(如左侧所示),并强调了这些问题。为了未来的教材版本,作者欢迎对这种方法进行评论。

集中的案例材料以及文中最后的长篇案例

本书中包含 73 篇短案例研究,并在书本的最后含有 12 篇更长、更综合性的案例。所撰写的适当的短篇案例是为了探索它们所在章的战略问题。短篇案例是专门为较大的班级规模,以及目前在许多机构普遍流行的较短的讨论会所设计的。第 6 版中的许多案例已经发生了改变,有 30 篇案例要么是全新的,要么是彻底更新的。在教材最后部分出现的 12 篇案例中,大多数案例要么是全新的,要么是大幅度更新的。以前的案例仍然可以通过 www.pearsoned.co.uk/lynch 来获得。12 篇较长的案例总结在了视频案例电影中,可以在该书的网站上免费获得。

关键战略原则和章总结

为了帮助学习和理解,在“关键战略原则”这一标题下定期总结了主要的学习要点。另外,在每一章的最后都对所研究的领域有一个综合性的总结。

国际报道

在本书的案例中存在大量的国际战略问题的内容,这些问题威胁着本书中所描述的许多著名的欧美公司。除了以前对中国、非洲和印度的报道,该版本第一次呈现了北美和中东地区(不包括以色列)的案例。此外,还存在单独一章,即关于参与到国际全球化战略的特殊问题。

公共部门和非营利战略

在早期的版本中,普遍接受了关于公共部门战略的新章或独特章,因此在第 6 版中仍然保留了该内容。历史上所形成的战略管理原则几乎完全来自于商业视角。例如,竞争优势、顾客导向战略和公司治理。公共部门理论历来具有一个完全不同的知识基础,例如公共利益的概念、国家的法律框架和公共管理者的角色作用。本章探索了它们是如何联系在一起的。这将与一些经理息息相关,这些经理来自于公共部门,并具有商学位的本科和硕士学历。

创业战略

从第一个版本以来,这本书一直侧重于战略制定中的创造性。目前,强调创业战略的最新研究已经丰富并促进了这个重要章的内容。该书在特定的个人方面探索了有效的创业战略。

批判性反思和扩展阅读的建议

本书中每章的后面都具有一个简短的批判性反思,即关于每章的关键主题的反思。此外,每一章都有一个扩展阅读的书籍建议清单。其目的是为了让学生对每章的主题进行讨论,并更深入地探索主要问题,并将其作为进一步项目、作业和论文的基础。

战略项目



每一章包含至少一个战略项目的建议。它与本章中的案例研究相关,并显示了案例主题该如何进行扩展。该项目是由网上可获得的深入信息来补充的。

这本书的一个有用特征是仍然选用了《金融时报》上的一些案例材料。这些摘录都是《金融时报》的复制品,因为其允许这本书进行复制。

教师指南

这本书同样适用于使用该教材的教师。它包括对每一章的简短评论和对案例的评论,以及 PPT 教学内容。

第6版的新颖之处

由于前五个版本的有效反馈,这个新版本在维持以前版本的主要主题的同时,也拥有一些新的材料内容。关键的转变主要体现在三个领域,即新的公开获取的在线材料、新的案例材料以及绿色战略问题的探索研究。

新的公开获取材料

- 每一章的视频总结,以及本书中最后的长案例总结。
- 大量补充的网上战略管理材料和清单。这些与书中的具体主题有关。
- 具有提示答案的网上案例。

此外,一些章的某些部分已经重新起草并进行了更新。然而,该版本并没有什么重大变化。

新的案例材料

除了一些经典的著名案例,在第6版中,几乎所有案例都已经更新了。30个案例可能是全新的,也可能是大幅度更新的。除了现有的来自于欧洲和北美公司的广泛案例,本书从世界上新型的不断发展的地区中选择性地扩大了地理范围:分别来自中国、非洲和印度的两个案例。这本书首次引入了来自北美和中东的三个案例。

为了这个新版本,同样更深入地制作了视频电影、播放材料和随手可用的PPT幻灯片材料。它们都可以从该书的公开访问网站上进行下载。

所有在“教师指南”上的教学注释已经从以前的版本中撤销了,该内容现在出现在战略管理的网站上。

本书中最后的长篇案例都被总结在了短期视频电影中,这可以在该书的公开访问网站上进行下载。这些较短的电影能够被用于激发课堂案例讨论并识别战略问题。

绿色战略

正如上文所述,第6版第一次涵盖了大量的绿色战略。该内容以章中的主题内容呈现出来,例如在分析战略环境和分析战略资源时的模式。此外,在绿色战略问题上存在六个新案例。最后以及最重要的是,在第6版中的所有公司案例都已经审核了与其绿色战略有关的问题,并在每一个相关公司战略案例的最后都有一个简短的评论或描述。实际上,这个额外补充的证据材料已经大量地提高了该版本中对绿色战略的应对能力。

新的封面:为什么是变色龙?

正如所有好学生和管理所知,变色龙具有很强的适应性,就像最好的战略一样。许多变色龙会根据它们所处的环境背景来改变它们的颜色:这是与战略管理中的常规方法和应急方法相类似的共同特征。此外,这种生物代表了与自然界的联系,并且在自然界中需要最好的组织采用最好的绿色战略来对其进行保护。

关于作者

理查德·林奇(Richard Lynch)是英国伦敦密德萨斯大学(Middlesex University)战略管理方向的退休教授。最初,他在曼彻斯特理工大学(UMIST)、利兹大学(Leeds University)以及伦敦商学院(LBS)进行学习。随后,他工作了20年,主要是在一些著名的公司中担任市场营销和战略管理的职位,例如智威汤逊(J Walter Thompson)、卡夫·雅各布斯·苏查德(Kraft Jacobs Suchard)以及多格蒂·斯皮勒斯(Dalgety Spillers)。在20世纪80年代早期,在开创自己的咨询公司,专门从事欧洲的国际战略业务之前,他曾是两家上市公司的总监。在20世纪90年代,他越来越多地参与到高等教育事业中,并最终在1998年,成为一名全职教授。在2004年12月,他从全职岗位上退休,但是仍然活跃在教学、科研和写作领域,包括在爱尔兰的都柏林圣三一学院(Trinity College Dublin)、在中国武汉大学的经济管理学院的工作等。他已经撰写了四本关于国际市场营销和战略的书籍,并与同事为各种期刊和研究会议撰写了同样数量的原始研究论文。他目前的研究兴趣包括在全球品牌和全球化战略上的项目,特别是像中国和印度这样新兴国家的公司。

如何使用这本书

战略管理是复杂的,因为对于应该包含哪些准确的主题并没有达成共识。在深入学习这本书之前,有必要掌握两种主要的战略方法。在第1章中对它们进行了总结概述,即常规战略方法和应急战略方法。本书中将广泛地讨论这两种方法,所以在转向其他章学习之前,应该在第1章中学习这两种方法。如果你不能理解这两种方法,你也可以查阅第2章的早期内容,该内容对这两种方法进行了深入、详细的研究。

每一章将遵循相同的基本格式:

- 学习成果和引言。该部分总结了每章中所包含的主要领域。对期望学习到的内容进行总结是有帮助的。
- 开放案例。这一设计是为了强调章中的关键战略问题,提供即将在书中进行研究的案例。因此,有必要阅读这些案例,并使用案例问题来确保你已经理解了案例的基本思想。阅读完某一章后,你也可以返回来阅读该案例。
- 关键战略原则。每一章都探索了主题的几个方面,并对其进行了总结。这些原则可以用来测试你对书本的理解程度,同样也是为了方便以后的修订。
- 评论。概述了主要的战略理论之后,可能会存在评论部分,并用其来解释与这一主题相关的一些理论或者实际困难。该部分中包含的观点被有意设计成有争议的观点,其目的是使你能够思考这个主题。如果你同意我所写的每一个观点,那么我就是失败的!
- 案例研究。这一设计是为了提供更深入的案例,并提出额外的战略问题。这些都是值得探索的问题。
- 战略项目。案例研究曾经被用于表示一个更广泛的战略项目。在网上会有一些数据来帮助学习该过程,并为讲师或者导师提供如何访问这些数据的细节知识。
- 批判性反思。每一章的结尾都伴随一个简短的分析,强调了每章的关键主题,并将其作为进一步讨论和研究的基础。例如,它可能形成一篇关于战略主题的文章,或者在班级讲座之后成为研讨会的焦点。
- 章问题。一些问题的设计是为了检测你对该章中知识的理解程度。所提出的其他问题可能是一篇论文的主题,希望读者能够利用参考文献并阅读该章来进行一些研究。所制定的一些问题也是为了鼓励读者将章内容与自身经验相结合:可以利用章中的概念来分析你所在的学生社团和外部组织。你也

可以将章知识与你的工作经验相结合,或者与你家人或朋友的工作经验相结合。所有这些都将提供有价值的见解,并帮助你探索公司战略的概念和现实性。

- 扩展阅读。当谈论到文章主题和论文时,这一设计是有帮助的。本部分试图保留在主要期刊和书本中的参考文献,其目的是使获取参考文献的过程变得更加容易。

使用指南

过程:三个核心领域的纽带

1.5.1 基于过程的两点观点

On the
Wednesday
Evening

九月
五十年

目前为止,战略管理一直被认为是统一的,具有涵盖力的学科。这一点在解释和探讨存在根本分歧:学者们对战略主题的形成方式所产生的分歧:则很重要。由于学科本身的定义与复杂程度,又于战略管理的内容、过程和方法出现了一些的不同观点。这里从总体上归纳为两种主要的、具有代表性的战略管理发展方式:

1. 基于常规的观点,一些学者判断认为,战略管理从根本上是一个线性和理性的过程,起点为“目前我们在哪里”,然后为未来制定新战略(见 Jauch, 定义 $\Rightarrow$ Glueck 和 Argente^[1])。常规战略是指在战略开始之前,组织已经预先定了战略目标和主要资源。

2. 基于应变的观点: 另一些学者认为, 战略管理的出现是适应了人类发展的需要, 并随着时间的推移而继续发展。它不断演进, 增量式发展且具有连续性。因此, 不可能简单有效地用一个需要执行的计划来进行总结(见明茨伯格的定义)。(Mintzberg)^[12] (Cyert, March)^[13] 商业战略是伴随战略过程, 战略就是战略

以及主要内容将表明, 并不会发现这个理论常常着眼于长期常规战略价值的应用。

在第二章中,我们将从更多的细节上来讨论这些重要的不同点。在那些认为过程是线性和厚性的学者之间也存在着分歧。明茨伯格¹²强调了分歧的丰富性。

流行观点认为,战略是一项计划或意见,有些人则处在重要地位上或者其他人制定战略。当我们在这个辽阔的世界里愿意意识到集思广益,尤其是创造信息需求者的重要性时,我首先提出另一位战略家的观点,认为战略家是以新的方式,你也可以认为是学者。他认为在管理战略过程中,战略(方案)可以是突然出现的,也可以精心策划。

这里需要指出的是,明茨伯格意识到了这两种方法的优点。《两种方法都能够做出贡献,并且互相补充支持》。在诸多方面,它们都被看作是人类的大脑,都具有理性的大脑和感性的右脑。为了保证大脑的良好合作,需要同时具备这两个方面。①同样的观点也会出现在线战略管理中。因此,本书的写作风格就是关于常规方法和直觉方法的。但是,应理解的是,在战略管理的一套完整概念中存在着许多问题,这在第2章中讨论战略的探讨。

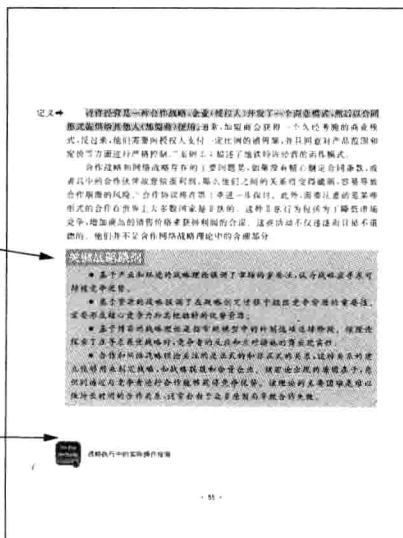
两模型架构——战略管理思想的两个模型的使用贯穿全书,即常规性战略与应急性战略。两者都被认为对最优战略管理的制定做出了贡献。

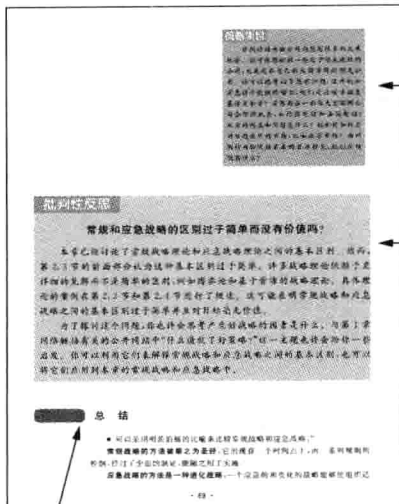
案例研究——让被融合在每个章中,经常用来说明战略原则在实际操作中是否起作用。全书中包含80多篇案例,许多案例都是全新的或已更新的。



关键战略原则——经常定期总结学习要点

图标所在的地方
表示在网站上能
够找到额外材料





战略项目——每一章都包括对一个战略项目的建议,以本章案例中所拟定的主题为基础,为读者提供了深入钻研的机会。

批判性反思——每一章的结尾部分都会包含对该章主题的简短的批判性反思。

章总结——简单回顾和巩固每一章的要点。在使用指南网站上下载或在线聆听音频总结。



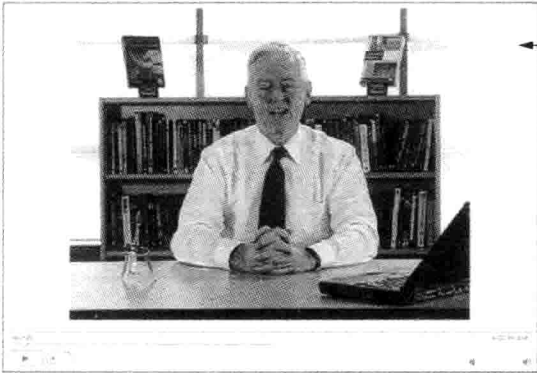
章问题——检测你对每章所提出的关键问题的理解。



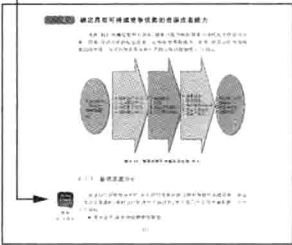
所建议的扩展阅读——允许学生进一步探索主题,为论文和作业提供了一个理想的基础。



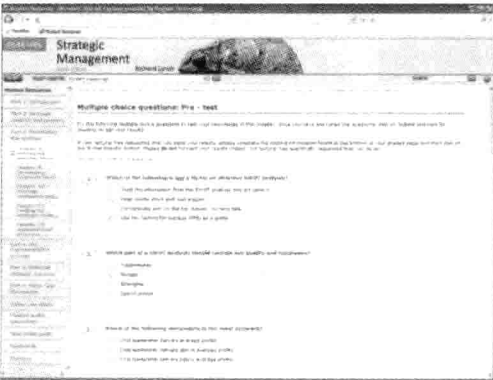
更长的案例研究——本书后面的部分通过更深入地分析特定组织中的战略问题,能够使学生更深入地探索理论与实践之间的关联。在使用指南网站上的视频总结了这些案例,这可以作为课堂讨论的起点。



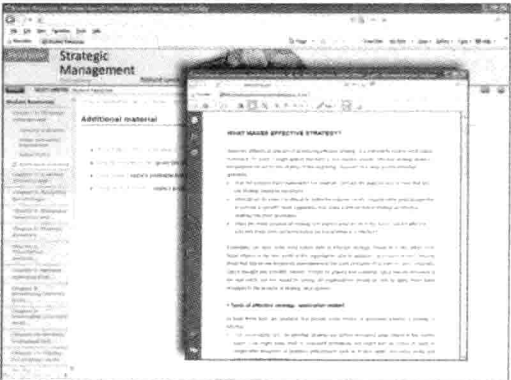
在使用指南网站上的拓展视频案例研究介绍了战略管理的关键概念。这与书中的特定部分有关,并由全书中的图表显示出来,如下图所示。



在使用指南网站上的多项选择题能够检查你对每章主题的理解。



额外的战略管理材料和清单可以通过公开的使用指南网站获得。



目 录

译者序	(11)
关于第6版	(13)
如何使用这本书	(19)
使用指南	(21)
 第一部分 引言	 (2)
第1章 战略管理	(3)
引 言	(3)
案例研究 1.1	(4)
1.1 战略管理是什么?	(6)
1.2 战略主题	(8)
案例研究 1.2	(12)
1.3 战略管理的核心领域	(16)
1.4 背景、内容和过程	(18)
1.5 过程:三个核心领域的纽带	(20)
1.6 绿色战略	(24)
1.7 公共部门和非营利性组织的战略制定	(25)
1.8 战略管理的国际维度	(26)
案例研究 1.3	(27)
批判性反思	(30)
总 结	(31)
问 题	(32)
扩展阅读	(32)
注释与参考文献	(33)
第2章 理论与实践回顾	(35)
引 言	(35)
案例研究 2.1	(35)
2.1 理论和实践上的常规战略管理	(37)
案例研究 2.2	(40)
2.2 理论与实践中的应急战略管理	(43)
案例研究 2.3	(46)