



21世纪高等院校工商管理精品教材

Strategic Management

战略管理



(第三版)

陈忠卫 主编

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press





21世纪高等院校工商管理精品教材

Strategic Management

战略管理

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 陈忠卫 2011

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理 / 陈忠卫主编. —3 版. —大连: 东北财经大学出版社,
2011. 2

(21 世纪高等院校工商管理精品教材)

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0232 - 6

I. 战… II. 陈… III. 企业管理 - 高等学校 - 教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 015133 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm 字数: 423 千字 印张: 21 插页: 1

2011 年 2 月第 3 版

2011 年 2 月第 5 次印刷

责任编辑: 刘东威 孙 平 责任校对: 尹秀英 孙 萍

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 5654 - 0232 - 6

定价: 33.00 元

作者简介

陈忠卫 1997年毕业于安徽财经大学，获经济学硕士学位，2005年毕业于南开大学，获管理学博士学位，2007—2009年在南京大学工商管理博士后流动站从事研究。现为安徽财经大学副校长、教授，安徽财经大学创业与企业成长研究所所长，兼任山东大学企业管理专业博士生导师、中国企业管理研究会副理事长、南开大学创业管理研究中心研究员、安徽省科学家企业家协会副会长等职，是安徽省省级精品课程《企业战略管理》、《管理学》项目负责人。先后主持完成国家自然科学基金1项，参与完成国家自然科学基金、国家社科规划项目、教育部人文社会科学研究课题8项，目前承担了教育部社会科学重大招标课题子项目、安徽省软科学重大课题等项目3项，曾公开发表学术论文150多篇，出版著作《创业团队企业家精神的动态性研究》、《制度变革与管理创新互动论》等6部，译著《创业管理》、《商业计划书》等2部，先后获得安徽省优秀教师、省哲学社会科学优秀成果奖、省优秀教学成果等省级以上奖励6项。

第三版前言

我原以为,2008年美国次贷危机只是美国全面债务危机的引爆器,却没有想到会以如此之速度迅速地波及全球,结果酿成了世界性的经济危机;我原以为,2008年金融危机可能只会导致大量的中小企业无法存活下去,却没有想到包括美国通用汽车这样的大公司在内也深受其害并如履薄冰;我原以为,2008年金融危机在各国纷纷推出各自的经济刺激方案,同时又通力协作,共同应对这场大萧条的背景下,能够很快走出阴影,却没有想到全球经济复苏如此之缓慢。虽然我从事“战略管理”教学和科研工作已经达14年之久,但在面对这场犹如海啸般的金融危机之时,我不得不开始反思战略管理的价值,反思究竟应该如何去从事“战略管理”教学活动,反思究竟应该如何去培养具有战略思维的创新型人才。

本教材的修订正是基于上述现实背景完成的。在继承第二版教材内容设计基本框架的前提下,本版重点补充、修正和完善了以下内容,以进一步体现特色,方便教学,有利于提高课程教学质量:

1. 全面更新案例材料。不少高校教师和学生在使用第二版教材时向我们反映,所选择的案例很有特色,兼顾了知识巩固与思维开拓的双重需要。我们继续坚持了这一做法,本版教材入选的所有案例均取自21世纪以来的最新材料,多数案例材料是在综合多种公开材料基础上加以适当改编完成的,其目的在于有利于提高教学质量。

2. 优化章节内容编排。第三版教材各章均增加“开篇导读”,其目的在于引导学生能够带着一种探索的精神积极地去学习相关内容,部分章节中还穿插“战略聚焦”,补充增加一些耐人寻味的战略实践和最新动向。我们还根据广大师生的建议,对第三版教材的教学内容进行了适当压缩,并增设“比较研究”栏目;以进一步丰富课后作业内容。

3. 突出强化比较研究。随着计算机网络的普及和推广,国内高校大学生的上网条件有了很大改善,为此在各章增加“比较研究”栏目。该栏目设计的初衷在于引导学生学会主动学习、培养主动思考的能力,一般会要求学生对比性地查阅两家公司的官方网站和相关信息,围绕3~5个侧重点开展比较和研讨。同时,我们还有意识地让“比较研究”的对象显得更加宽泛和更加多样化,全书充分兼顾国内与国外企业的差异,以及不同行业所面临的环境差异性,建议教师在一学期的教学实践中,可以有选择性地让学生提交1~2份比较研究报告,作为平时的课程作业。

4. 增加启发性思考题。作为一门高度综合性的课程,如果各章所附的复习思考题仅仅只是让学生通过翻看教材相关章节就能找到全部答案,就难以达到让学生将不同学科知识加以综合运用效果,也难以让学生在知识、素质和能力方面同时得到培养。为此,本版教材对各章复习思考题加以了改进,并适当增加启发思维为导向的题目,启发性思考题可能并不存在唯一答案或者标准答案。与此相类似,我们对各章的“案例分析题”也十分强调集体研讨,建议教师在布置案例分析题时,更多地选择团队方式,让学生发挥集体智慧去完成。

作为省级精品课程,我们还特别重视利用网络条件来辅助教学,专门设计了供战略管理教学和科研使用的网络平台,以弥补教材无法及时更新的缺陷,补充更加丰富的教学资源,广大读者可以经常性地浏览以下网站:

企业战略管理精品课程网: <http://zlg1.aufe.edu.cn>。

创业与企业成长研究所网: <http://www1.aufe.edu.cn/research/qyczyjs/index.asp>。

本版教材的编写是在陈忠卫教授主持下完成的。由陈忠卫教授最初设计,经过课程组教师集体讨论后形成编写提纲。第三版的编写和修订分工情况如下:

陈忠卫教授:第1、2、15章,附录1,附录2。

王晶晶教授:第9、12、13章。

戴强副教授:第3、4、7章。

胡登峰博士:第5、6、14章。

焦晓波博士:第8、10、11章。

在此,我们还要特别感谢以下专家、教授和同仁们曾给予的学术指导和悉心帮助:南开大学商学院博士生导师张玉利教授、王迎军教授,南京大学商学院博士生导师陈传明教授,中国人民大学博士生导师徐二明教授,山东大学博士生导师徐向艺教授、陈志军教授,安徽财经大学校长丁忠明教授,四川大学博士生导师揭晓纹教授,内蒙古财经大学工商管理学院李兴旺教授。山东大学陈志军教授在战略管理理论教学、社会实践和科学研究等方面的水平令人敬佩,对第三版教材的结构设计和内容安排进行了面对面的指导,在此深表谢意!

我还要深深地感谢:这些年来,在我主持或参与管理咨询活动中,提供给我接触社会、了解战略实践、商讨战略方案的所有企业界朋友、地方政府官员,没有你们的邀请和意见反馈,本书就不可能以如此面貌奉献给广大读者。同样,值得说明的是,在本教材编写过程中,曾参考了国内不少专家、学者的思想观点,选用了不少公开出版物的案例背景材料,虽然我们尽力注明出处,但限于编者的理解能力和篇幅,可能有误解或者未加注明之处,在此也深表感谢并致歉意!

金融危机带给我们的战略思考还远没有结束,科技进步和全球化竞争又在加剧战略环境的不确定性,企业边界的淡化,行业边界的消失,区域边界的融合,不同国家之间的竞争与合作日趋复杂化,带给了企业战略管理实践更多的挑战,无论是学术界还是实业界所肩负的责任越来越重。我们十分在意您在此书使用过程中所发现的问题,十分欢迎您能将所有可能存在偏颇的事实、失当的评论、错误的观点以

及所忽略的细节及时地反馈给我们，既可以选择发送邮件至 `chenzhongwei@aufe.edu.cn`，也可以写信至：安徽省蚌埠市曹山路 962 号，安徽财经大学副校长室，邮编：233030。

陈忠卫
2010 年 8 月

第二版前言

由我主持的“企业战略管理”课程有幸于2005年被遴选为安徽省省级精品课程。这既是对我们课程组多年来默默耕耘所取得成就的一种肯定，更是对我们积极提高课程教学质量的一种鞭策。有别于企业管理类中其他以职能管理为研究范围的课程（如生产管理、财务管理、营销管理、研发管理等）的是，战略管理是一门综合性极强的课程。各高等院校一般都把该课程排在最后几个学期进行讲授，社会上也似乎更愿意简单地把战略管理看作是企业高层管理者的事。的确如此，如果你在相关职能性课程方面具有扎实功底，对生动的企业管理实践有深入了解，战略管理课程的学习效果可能会越好。本书试图以深入浅出的编写风格、生动鲜活的案例故事，让你能对战略的本质特征，战略的基本类型，战略管理的原则、理论、方法有所掌握，对战略理论与实践的发展趋势有所感悟，并启发你能够将战略理论创造性地应用到未来的管理实践中去。

一、企业面临的多重压力：战略性挑战

1. 全球化的压力。Google公司亚太区市场总监王怀南在2006年互联网大会的新技术论坛上指出，在今天这个世界，是一个中国不断迈向世界，也是一个世界不断走向中国的年代。中国最伟大的搜索引擎必然要包含世界，世界上最伟大的搜索引擎也必须在中国人的领域，面向中国的搜索用户提供同样优秀的服务。世界经济一体化进程的加快要求今天的企业家能够放眼全球来分析行业发展态势和消费者个性化、多样化需求，任何试图采取保守、封闭的逆市场化行为都只能是徒劳，“全球化思维、本土化行动”正在成为越来越多的企业家迎接全球化挑战的自觉行为。

2. 信息化的压力。信息化既为全球化提供了可能，也为各国实现产业结构升级和推动工业化步伐创造了条件。当我们进入数字化办公的时代，电脑技术和网络技术的创新，有助于提高公司数字办公应用的协作性、移动性、安全性和可控制性，达到快速、高效而充满现代化的效果，但是，信息化的压力并非是简单地让企业管理层采用计算机手段去实现企业的管理运作，也不是在于简单地模拟现有管理模式，其最大的压力在于如何从战略高度审视现有管理模式，以及如何采取有效措施做好业务流程、管理模式等方面的变革准备，以培育可持续的竞争优势。

3. 动态化的压力。今天的企业所面临的外部竞争环境更具有动态性和复杂性，在以不确定性为典型特征的环境条件下，要求企业高层能够充分意识超强竞争环境下应当从“牛顿式”管理范式向“量子式”管理范式转型的紧迫性。具有战略思维的企业家不断地注意到“这个世界唯一不变的就是变”这条公理，所以，创业

的研究不应当只停留在小企业的层次,更应当成为大公司通过保持创业型导向来实现基业长青的理性选择。就特定的新产品开发而言,其产品生命周期变得越来越短,企业从过去简单地关注产品导入、成长、成熟、衰退期产品特征和营销策略选择,转向对产品研发、知识产权、专利、新事业开发等环节的高度关注。动态化的环境压力迫使战略竞争的焦点也在不断沿着产品生命周期曲线向后移动。

4. 柔性化的压力。“知识型员工”的概念从20世纪80年代提出以来,在企业战略的实施、控制与变革环节如何真正体现“以人为本”的管理思想,如何有效地将法治、人治与德治实现有机统一,如何创造性地把中国传统文化精髓与西方先进的管理理念实现有机结合,如何妥善地化解企业利润目标与社会责任目标的矛盾,进而最大限度地发挥员工的积极性、主动性和创造性,是提高战略绩效的一大现实难题。人性化的管理理念、人性化的工作环境、人性化的产品设计、人性化的服务模式等主题越来越具有战略性意义,成为企业谋求可持续性成长的重大课题。而这种以人性化为基础特征的柔性化压力同样也是构建和谐社会发展战略的具体体现。

二、管理水平提升的三大层次：从战斗、战术到战略

如何参与市场竞争是企业高层管理者普遍关注的现实课题,也是评价管理者管理水平高低的重要层面。从管理水平角度看,国内企业管理者可以区分为三大层次:

第一,战斗式管理。在20世纪80年代,当时国内市场基本上处在供不应求,充满着以粮票、布票、糖票、火柴票等为代表的“票证经济”的年代,在此背景下,改革开放的政策刚刚出台就引来一批有经济头脑、初具市场意识的人的创业冲动,并迅速获得成功。此时,企业成功的最大秘诀在于经营者能勤劳吃苦,有“勇”但无“谋”式地强攻市场。

第二,战术式管理。20世纪90年代初期以来,国内市场供求关系转向供大于求的状态,企业要获得满意的利润,必须进行成本与收益的比较,必须分析消费者需求特征,于是,不少企业开始把参与竞争的焦点从功能转向质量、从质量转向价格,进而努力激发起消费者的购买欲望和消费行为,当时国内有位制药企业老板甚至提出“广告=市场=效益”的著名论断。我们认为,企业在这一阶段里获得成功的最大秘诀在于经营者能借助广告、促销、宣传、降价等营销手段,有“小谋”而无“大谋”地掠取市场。

第三,战略管理。20世纪90年代后期以来,国内市场的国际化竞争不断加剧,竞争开始出现白热化状态,传统营销策略的模仿手段迅速蔓延,在以全球化、信息化为典型特征的21世纪,竞争优势的来源也从低成本、差别化转向速度、创新能力、快速反应,企业间的关系也从传统的竞争关系转向既有竞争又有合作的“竞合关系”,企业获得可持续的竞争优势越发困难。在此背景下,企业成功的最大秘诀在于经营者能在设法知己知彼的前提下,善于以竞争大未来为动力来系统性、长期性地规划行动方案。战略管理既不同于战斗式管理,也不同于战术性管

理,靠的是“勇”与“谋”的结合、“小谋”与“大谋”的配合。

客观地评价当前国内企业的管理水平,少数的高层管理者仍停留在战斗式管理阶段,多数的高层管理者已经具备进行战术式管理的能力,但是,相对于国外优秀企业而言,国内企业和企业高层管理者能够卓有成效地开展战略规划、持之以恒地执行战略方案来获得企业可持续性成长的案例仍相当匮乏。

三、本版教材的结构体系

本版教材是作者在2001年出版的《企业战略管理》教材基础上,根据战略环境的变化、战略实践的深入、战略管理理论的创新三个方面加以修正、完善、补充而成的。在继续沿用第一版教材按战略管理的内在逻辑来安排结构体系的同时,我们也充分吸纳了读者们有价值的建议,特别是综合了兄弟院校教师对完善战略管理内容体系的多种合理化方案。值得重点说明的是:

第一篇:战略基础(第1—2章)。愿景和使命应当是组织开展有效战略管理活动的基础,也是引领未来前进方向的指南。第1章介绍了战略与战略管理的基本概念,并认为,不同组织层次的战略具有不同侧重点,只有做到相互衔接、相互配合,才能确保实现组织的战略绩效,战略管理任务所追求的是一种能够让企业获得可持续成长的竞争性优势。在此基础上,第2章区分了愿景与使命的细微差别,并主张从利益相关者关系管理的角度来形成企业使命的观点。

第二篇:战略环境(第3—4章)。企业战略是在特定的外部环境和内部组织资源条件下做出的。总体上说,一种优秀的战略方案应当保持环境、战略、组织三大要素间的协调一致性。第3章重点从宏观环境、行业结构、竞争对手三个层次分析了企业所面临的外部环境,而第4章则把焦点集中到对企业内部自身资源状况的分析上。学术界对竞争优势来源的分析不断深入,经历了一个从外部环境到内部资源、从内部资源到能力、从能力到核心竞争力、从核心竞争力到知识的重心转移。

第三篇:战略类型(第5—10章)。战略选择是在制订出若干种备选战略方案的前提下做出的,各种不同的战略方案可以从经营单位层、公司层两个层次分别加以制定和选择。从经营单位层的战略选择来看,需要重点关注基本竞争战略(第5章)、行业经营战略(第6章),从企业成长的角度,第7章重点分析了当企业经营规模不断扩大以及经营范围不断拓展时,如何发展多元化战略的问题,第8章则对公司层次的并购战略进行了论述。自20世纪90年代后期以来,国内不少企业相继采用多元化战略或并购战略,但前者特别需要准确把握相关多元化和不相关多元化的内在规律,以及各自的适用条件。并购战略并不是简单的“拉郎配”、“归大堆”,成功的并购战略需要缜密的论证和高超的管理艺术,并购后的管理整合往往是战略管理的难点所在。与此同时,在信息化飞速发展、全球化势不可挡的外部动态复杂环境条件下,第9章所关注的是企业与企业之间的合作型战略,并认为企业与企业之间并不只是存在着竞争关系,而是竞争与合作的辩证统一关系。第10章则在分析世界经济一体化大趋势下出现竞争无国界现象的基础上,重点分析了国际化战略基本类型和风险评价方法。

第四篇：战略实施（第11—13章）。战略类型选定后，紧接着的战略管理活动是如何有效实施特定的战略方案。第11章认为，即使选择了一种好的战略方案，但是，如果没有与之相配套的战略实施计划，这种战略同样不能带给企业竞争优势和经济性战略绩效。本篇重点分析了战略实施过程中的两大核心管理课题：组织与战略的关系（第12章）、文化与战略的关系（第13章）。

第五篇：战略变革（第14—15章）。由于企业规模扩张和外在竞争压力的双重作用，任何公司的战略方案都应当与时俱进地进行战略变革和战略创新。第14章论述了战略控制与战略变革，其中，战略控制是对现实的组织绩效与事先既定的战略目标之间的权衡，其主要目的在于及时地纠正战略偏差。同样，战略控制也是战略变革的基础。第15章则尝试结合21世纪的超强竞争环境，分析了导入战略的创业型导向，确立价值创新型战略，以及树立商业生态系统的战略新思维，以实现成功的战略变革。

四、本版教材新增的特色

自2001年以来，第一版教材深受国内高校的关爱和认可，教师、学生和普通读者通过不同渠道对原书的体系、内容、创新之处不断给予肯定，也提出了一些富有价值的建议。

经过社会的广泛使用，本版教材改进或者新增了以下特色：

1. 更加符合本科教学特点。本书每一章均新增了“学习目标”、“引导性案例”等内容，有助于读者把握学习重点，激发起学生的学习兴趣。每章后的“本章小结”可以全面梳理相关的重要知识点，帮助学生理清章节结构，掌握教学重点。每章后还安排了一个案例作业题，旨在启发学生理论联系实际地开展战略分析，启发创造性的战略思维。

2. 补充最新的战略知识点。近年来，战略管理理论发展迅速，我们在本版教材编写过程中，补充增加了许多新的内容，如愿景管理、利益相关者管理、合作型战略、集群化发展战略、平衡计分卡、创业型战略等。将这些内容及时地补充到战略管理教材中，既满足了读者能够紧跟理论发展步伐，又满足了指导企业战略实践的需要。

3. 全面更新所选用的案例。旧版教材所选择的案例大多是发生在20世纪90年代的事件，虽然当时能够满足教学的需要，但时过境迁，企业所面临的竞争环境远比那时要复杂得多。所以，我们更新了全部的教学案例，并且努力体现出案例选择的时代性、广泛性和代表性，案例选择兼顾知识巩固与思维拓展的双重需要，案例编写是在搜集、综合、整理多种信息资源的基础上完成的。

4. 满足读者拓展知识的需要。考虑到越来越多的本科生、MBA、硕士研究生在学习结束前都喜欢选择战略管理作为毕业论文选题，另外，不少在校学生对研究战略管理产生了浓厚的兴趣，我们特地在每章安排了“推荐阅读文献”和“网络资源”等内容，旨在为大家搜集有价值资料提供方便，也在一定程度上引导相关领域的研究方向。

五、教学建议

在采用本教材进行教学时,应当根据授课对象和教学时数,确定教学内容安排。在此,我们以普通本科教学为例,提出以下教学参考建议:

教学总时数	教学内容	注意事项
24 课时	第一篇:战略基础篇(第1章与第2章合并/3课时) 第二篇:战略环境篇(第3章/3课时,第4章/3课时) 第三篇:战略类型篇(第5章/3课时,第7章/3课时,第8章/3课时) 第四篇:战略实施篇(第12章/2课时,第13章/2课时) 第五篇:战略变革篇(第14章/2课时)	本教材第6章、第9章、第10章、第11章、第15章不安排讲授
36 课时	第一篇:战略基础篇(第1章与第2章合并/4课时) 第二篇:战略环境篇(第3章/3课时,第4章/3课时) 第三篇:战略类型篇(第5章/3课时,第6章/3课时,第7章/3课时,第8章/3课时) 第四篇:战略实施篇(第10章/3课时,第12章/3课时,第13章/3课时) 第五篇:战略变革篇(第14章/3课时,第15章/2课时)	1. 本教材第9章、第11章不安排讲授 2. 前四篇根据需要,可以适当安排2课时的案例讨论,所占课时数已计入
54 课时	第一篇:战略基础篇(第1章/3课时,第2章/3课时) 第二篇:战略环境篇(第3章/4课时,第4章/4课时) 第三篇:战略类型篇(第5章/4课时,第6章/3课时,第7章/4课时,第8章/3课时,第9章/4课时) 第四篇:战略实施篇(第10章/4课时,第11章/3课时,第12章/4课时,第13章/4课时) 第五篇:战略变革篇(第14章/3课时,第15章/4课时)	案例教学所占课时数的比重应当略有扩大,原则上不少于12课时
72 课时	第一篇:战略基础篇(第1章/4课时,第2章/3课时) 第二篇:战略环境篇(第3章/6课时,第4章/6课时) 第三篇:战略类型篇(第5章/6课时,第6章/4课时,第7章/6课时,第8章/6课时,第9章/4课时) 第四篇:战略实施篇(第10章/3课时,第11章/4课时,第12章/6课时,第13章/6课时) 第五篇:战略变革篇(第14章/3课时,第15章/5课时)	课堂教学与案例教学的课时可以按3:1的结构进行分配,案例的具体安排时间和内容可以根据授课对象而定

六、致谢

从2001年第一版教材出版以来,我们就得到了社会上许多人所提供的帮助,广大教师、众多学者和研究人员以及许多读者都非常慷慨地提出了极富有见地的意见和合理化建议,他们的意见对完成此书很有益处。在本书编写和出版过程中,更得到了单位领导和同仁们的关心和厚爱。本书所采用的案例大多数是经过整理而成的,曾参考了诸多媒体的公开性资料,也听取了部分企业相关人士的意见,虽然我们试图列出全部对完成本书有突出贡献的素材提供者,但难免有遗漏之处,在此真诚地感谢他们。

本版教材编写是在陈忠卫教授主持下完成的。写作框架由陈忠卫教授最初设计,经过全体参与编写人员多次讨论确定。编写工作的分工如下:

陈忠卫:前言、第1章、第2章、第5章、第15章、附录1、附录2。

王晶晶:第9章、第12章、第13章、第11章。

戴强:第3章、第4章、第7章。

李钦:第10章、第14章。

杜运周:第6章、第8章,并参与统稿。

在此,特别要感谢的是南开大学商学院博士生导师张玉利教授,南京大学商学院博士生导师陈传明教授,中国社会科学院博士生导师张承耀教授,安徽财经大学校长石秀和教授、副校长姜利军教授、副校长兰玉杰教授,他们在我完成学业和步入科研殿堂的进程中给予了最无私的帮助,给予了最鼓舞人心的动力。我还要感谢下面一些同行所提供的有价值建议,他们是:南开大学商学院博士生导师王迎军教授,四川大学博士生导师揭晓纹教授,浙江工业大学池仁勇教授,内蒙财经学院工商管理系李兴旺教授,浙江大学管理学院邬爱其博士,安徽财经大学管理学院刘福成教授、汪金龙副教授。

安徽财经大学企业管理专业硕士研究生李庆九、魏丽红对本书文字进行了润色,在此也一并表示感谢!我还要深深地感谢这10多年来,在我主持或参与管理咨询活动中,提供了我接触社会、了解战略实践、商讨战略方案的所有企业界朋友,感谢近年来为我提供100多场高层管理人员培训的所有企业单位和地方政府,没有你们的邀请和意见反馈,本书就不可能以如此面貌出现在大家面前。

毫无疑问,我们将对所有可能存在偏颇的事实、失当的评论、错误的观点以及所忽略的细节负责任。我们十分在意您在此书使用过程中所发现的问题,十分欢迎您能够将具体的批评性意见和您有价值的观点反馈给我们,既可以发送邮件至czwancai@126.com,也可以写信至:安徽省蚌埠市学府路1号,安徽财经大学管理学院,邮编:233030。

陈忠卫

2006年10月1日

于龙之湖畔

目 录

第 1 部分 战略基础

第 1 章 导论

学习目标	2
开篇导读 新商业文明的中国机会	2
1.1 战略的概念与性质	4
1.2 战略的构成要素	7
1.3 战略的层次性	9
1.4 战略管理过程	13
1.5 竞争优势	17
本章小结	20
复习思考题	20
案例分析题 卓越跑慢了吗	21
比较研究	22
推荐阅读文献	22

第 2 章 愿景与使命

学习目标	24
开篇导读 部分知名企业的愿景与使命表述	24
2.1 企业愿景	25
2.2 企业使命	27
2.3 利益相关者	29
2.4 社会责任与企业公民行为	32
2.5 目标体系	34
本章小结	38
复习思考题	38
案例分析题 康复集团拆防护网	39
比较研究	40
推荐阅读文献	40

第 2 部分 战略环境评价

第 3 章 外部环境与投资组合评价

学习目标	42
开篇导读 中美轮胎特保案	42
3.1 外部环境分析概述	44
3.2 外部宏观环境分析法	46
3.3 行业结构分析原理	51
3.4 投资组合分析技术	62
本章小结	70
复习思考题	70
案例分析题 宝洁公司加减法	71
比较研究	72
推荐阅读文献	72

第 4 章 内部资源与核心竞争力

学习目标	73
开篇导读 思科公司核心竞争力	73
4.1 企业资源分析	74
4.2 企业活力评价	78
4.3 核心竞争力	82
4.4 价值链理论	86
4.5 SWOT 分析	90
本章小结	92
复习思考题	92
案例分析题 移动互联网的中国创造	93
比较研究	94
推荐阅读文献	94

第 3 部分 战略模式

第 5 章 基本竞争战略

学习目标	96
开篇导读 奇瑞华晨合资采购的战略图谋	96
5.1 概述	97
5.2 总成本领先战略	98
5.3 差别化战略	101

5.4 重点集中战略	104
5.5 竞争对手分析	106
本章小结	110
复习思考题	111
案例分析题 春秋航空增长的引擎	111
比较研究	113
推荐阅读文献	113

第6章 行业经营战略

学习目标	114
开篇导读 新能源汽车的中国热	114
6.1 行业生命周期与企业战略	115
6.2 新兴行业及其经营战略	117
6.3 成熟行业及其经营战略	123
6.4 衰退行业及其经营战略	126
本章小结	130
复习思考题	131
案例分析题 出租“米奇”	131
比较研究	133
推荐阅读文献	133

第7章 多元化战略

学习目标	134
开篇导读 GE 多元化战略与诺基亚专业化战略	134
7.1 多元化战略类型	135
7.2 多元化战略诱因与风险	137
7.3 相关多元化战略	140
7.4 不相关多元化战略	142
7.5 归核化战略	145
本章小结	148
复习思考题	148
案例分析题 美的开启多元化战略	149
比较研究	150
推荐阅读文献	150

第8章 并购战略

学习目标	151
开篇导读 民族品牌并购迷局	151
8.1 概述	152

8.2 并购战略的动因	159
8.3 并购风险评价	162
8.4 并购后管理整合	168
本章小结	170
复习思考题	171
案例分析题 吉利并购沃尔沃	171
比较研究	172
推荐阅读文献	172

第9章 合作型战略

学习目标	173
开篇导读 虚拟经营的奥林匹克	173
9.1 竞争与合作	174
9.2 战略联盟	177
9.3 集群化发展战略	182
9.4 虚拟经营战略	186
本章小结	189
复习思考题	189
案例分析题 开放式创新	190
比较研究	191
推荐阅读文献	191

第10章 国际化战略

学习目标	192
开篇导读 格兰仕品牌蜕变	192
10.1 竞争无国界化	194
10.2 国际市场进入方式	195
10.3 国家竞争优势	198
10.4 国际化战略选择	200
10.5 国际化战略实施	205
本章小结	207
复习思考题	208
案例分析题 圣象逆向国际化	208
比较研究	210
推荐阅读文献	210