

博學



复旦博学

21世纪经济管理类研究生教材

企业战略

——谋取长期竞争优势

Q I Y E Z H A N L U E

王 玉 琴 著

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业战略——谋取长期竞争优势/王玉,王琴著. —上海:
复旦大学出版社,2005. 11
(复旦博学)
21 世纪经济管理类研究生教材
ISBN 7-309-04805-9

I. 企… II. ①王…②王… III. 企业管理-研究生-教材
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 128406 号

企业战略——谋取长期竞争优势
王 玉 王 琴 著

出版发行 复旦大学出版社 上海市国权路 579 号 邮编 200433
86-21-65642857(门市零售)
86-21-65118853(团体订购) 86-21-65109143(外埠邮购)
fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

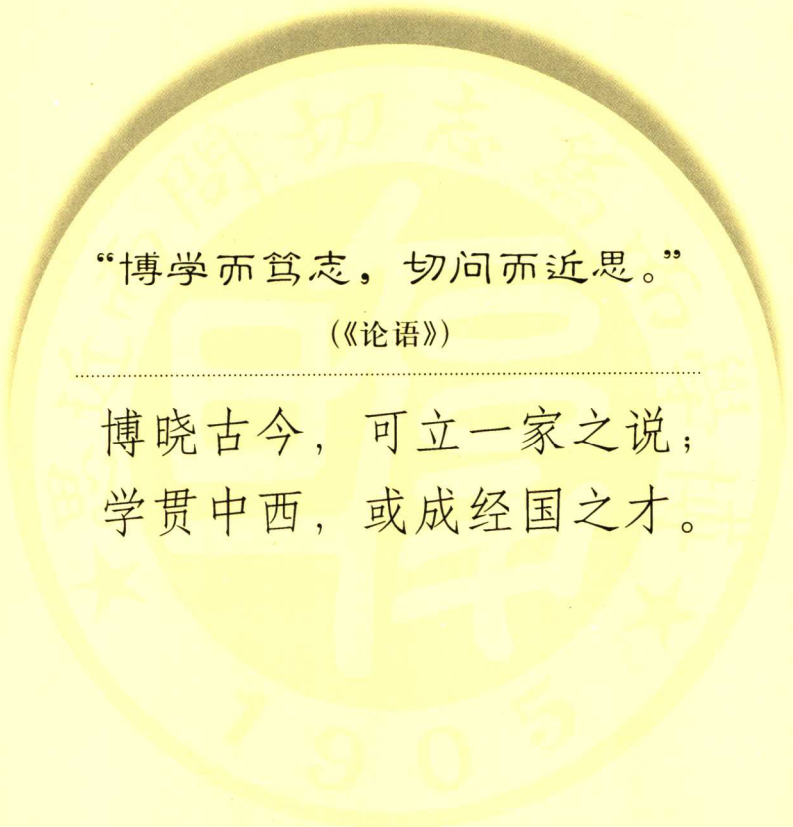
责任编辑 罗 翔
总 编 辑 高若海
出 品 人 贺圣遂

印 刷 上海浦东北联印刷厂
开 本 787 × 960 1/16
印 张 35 插页 2
字 数 573 千
版 次 2005 年 11 月第一版第一次印刷
印 数 1—5 100

书 号 ISBN 7-309-04805-9/F · 1077
定 价 46.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

A large, faint, circular seal of Fudan University is centered in the background. It contains the university's name in Chinese characters '復旦大學' and the founding year '1905' at the bottom.

“博学而笃志，切问而近思。”

(《论语》)

博晓古今，可立一家之说；
学贯中西，或成经国之才。

作者简介

王玉,女,1953年8月出生,浙江奉化人。上海财经大学国际工商管理学院教授,经济学博士、博士生导师。曾在英国Leeds大学、美国UCLA进修学习。主要研究领域:企业发展战略及业绩研究、竞争力研究、特定产业发展和调整研究、民营企业发展研究。发表专著《企业进化的战略研究》、《企业战略管理——理论与方法》、《上海工业发展报告——开放背景下的制造业》、《企业战略管理教程》等;译著《领导学》、《图解领导百科》、《亚太地区战略与管理》、《战略管理与企业政策》、《战略性情报指南》等;论文数十篇。

王琴,女,管理学博士、上海财经大学国际工商管理学院副教授,并担任《上海管理科学》杂志编辑。在各类学术期刊上发表论文20余篇、出版《顾客锁定:理论研究与实证分析》、《中小企业:意大利通往繁荣之路》专著两部。其中《顾客锁定:理论研究与实证分析》一书入选上海哲学社会科学博士文库,并获上海汽车工业基金三等奖。

内 容 提 要

全书内容分为三个部分：理论篇、方法篇和实务篇。第一部分是关于战略研究的理论；第二部分是关于战略分析方法的内容，包括战略分析和选择方法、战略控制方法；第三部分是对中国六大行业企业战略发展历程的研究。本书在战略概念视角、分析模型和内容结构上都对现有研究有较大的突破，尤其是第三部分的专题研究紧扣中国实践，具有很强的现实意义。本书适合研究生层次的学生，包括全日制研究生、MBA学生和EMBA学生、同时也适合于具有战略管理背景的企业经理人员阅读。

前 言

比较集中的现代企业战略研究,在中国形成的时间并不长。20 世纪 70 年代的中国管理教学中,企业战略研究内容基本上是一个空白,只有在一般管理学范畴内对计划和决策的简单介绍。国内比较早的一些战略管理教材(如果不考虑对政府计划的落实研究,则教材是企业战略管理研究在国内最早采取的形式)出现于 80 年代,其基本结构沿用的是国外规范的战略管理教材体系:战略分析、战略制定、战略实施。有关企业战略的论文也更多的是介绍基本概念。其间,有一些比较注意理论指导实践的作者,在其研究解释性地举了一些中国企业的例子。尽管如此,这些介绍性研究仍开启了国内企业对战略的认识,只是当时绝大部分企业还没有自己决定战略的机会。

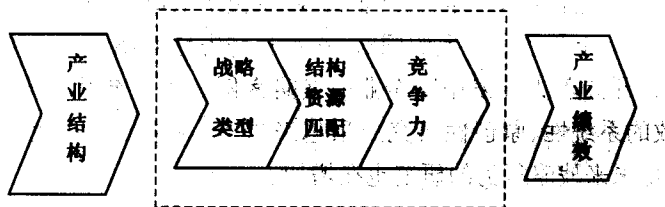
到了 1980 年代后期和 1990 年代初期,越来越多的以中国企业战略行为为对象的研究出现了。这些研究较多地集中在战略扩张研究领域,如对多元化的研究、对集团化的研究、对海外发展的研究等。显然,这些研究是目前问题导向性的,旨在解决中国企业发展过程中存在的有关资源配置的问题。战略管理的引进版教材和本土版教材在这一阶段也大量出现,为了使理论能更好地被接受并指导企业实践,本土版战略管理教材在保持主体内容结构基本上与国外一致的同时,在理论与方法介绍时更多地插入了中国情景,并开始着力开发中国企业的战略案例。1990 年代后期,诸如关于战略绩效的系统性、原创性研究成果越来越多,对中国企业战略行为的研究,特别是未来战略行为的研究也在增加。

虽然中国的战略研究已经开始进入国际战略研究的主流领域,战略研究对实践的引导作用明显提高,但仍存在一些问题,其中比较突出的有二:一是研究的时间视角较窄短,很少有以中国企业战略发展历程为主题的研究,也较少有从经济机理上展开的战略研究,这一问题估计是受问题导向的

影响;二是行业研究与企业战略研究的分离(至多将行业作为环境之一),这一问题应该归咎于学科安排。国内在学科设置上,行业研究及对企业整体策略性行为的研究,属于产业经济学领域。对企业战略行为的具体研究,则属于工商管理学科。然而,在企业战略实践中,通过战略性行为实现资源(不管是社会资源还是企业资源)的有效配置,实现价值(企业价值和社会财富)增值,都是企业战略思考和实践所必须覆盖的内容。这里不允许存在因学科分离而产生的研究空缺。

本书的定位就是基于以上的认识。

全书内容分为三个部分:理论篇、方法篇和实务篇。分析的基本框架是我们在第二章中提出的 S-SCP 分析模型。我们希望通过 S-SCP 分析模式,实现产业分析与企业分析的一体。S-SCP 模式包括:产业结构——企业战略行为[战略结构(一般战略类型和特定企业的战略类型)——企业内各项活动与战略的结构性匹配——企业竞争力]——产业绩效。这一分析模式将产业结构作为企业战略分析的起点,反映了企业所处的产业结构(环境)决定了企业战略行为的思想;企业战略行为自身也可以形成 SCP 的逻辑关系:这里的 S 是指企业可能在其中进行选择的一般战略类型。企业在产业中的战略位势决定了企业所属的战略群,同一战略群中的企业往往会采取相同的一般战略类型。但是,具体企业会以特殊的方式来实施一般战略类型,由此构成了他们独特的战略类型及竞争方式。C 是指企业战略的实施行为。企业选择的战略类型及竞争方式决定了企业内部的各类结构、系统和活动,特别是资源配置方式和组织结构对战略的迎合。P 是指企业战略实施行为的效果——企业的竞争力和企业绩效。某产业中企业竞争力整体构成了产业竞争力,即产业绩效。



S-SCP 分析模式示意图

本书第一部分是关于战略研究的理论。我们的研究思路是:企业的行为由其性质所确定,不同性质的组织在战略行为上肯定是大相径庭的。因

此,第一章是关于企业性质的研究,从经济性视角、生物性视角和产业主体性视角,对企业性质和由此产生的行为特征进行了研究。受知识的限制,本该在这里进行的其他一些关于企业性质研究的视角被忽视掉了,例如从人文角度的企业的社会性质、企业的政治性质等。第二章内容的独特性在于对至今出现的主要战略概念,根据其研究视角进行了重新梳理,形成了三个战略概念观:功能型战略观、竞争型战略观和价值型战略观。从本书定位角度看,这样的分类除了符合原概念的基本主旨外,还便于指导实务篇中对中国部分行业企业战略历程的研究。其后三章从竞争优势视角出发,分别研究了竞争优势的来源、竞争战略和对竞争优势的扩展性应用战略。

第二部分是关于战略分析方法的内容,包括战略分析和选择方法(第六章)与战略控制方法(第七章)。其中,战略分析和选择方法具有较大的共性,而战略控制方法具有较大的主体针对性。另外,鉴于观察到中国企业在战略控制体系上的显著变化,因此,我们在研究战略控制方法这一部分时,基本上是以中国企业为研究对象的。

第三部分是对中国若干行业中企业战略发展历程的研究。这些行业包括医药行业(第八章)、通信行业(第九章)、摩托车行业(第十章)、钢铁行业(第十一章)、机械行业(第十二章)和白色家电行业(第十三章)。这六个行业的战略历程分析基本上都是根据S-SCP分析模型展开的。最后一章是对中国企业战略历程的一个总体研究,其中,我们分析了中国企业的战略成熟度概念及可以反映战略成熟度的若干维度,提出了4维企业的概念。

由于本书在战略概念视角、分析模型和内容结构上都对现有研究有较大的突破,因此从基本体例设计、形成到全书完成,用了近两年的时间。我的导师杨公朴教授和上海财经大学科研处长长春晖教授,对本书的内容结构设计提出了许多宝贵的建议。事实上,这一结构是我师从杨老师,在与长春晖教授、龚仰军副教授多项合作研究中逐渐形成的。除了我之外,本书的研究成员还有王琴副教授,李建军、文丰、张化东、孙慧、甄珍等博士生。

根据我对教学和战略实践的了解,本书适合于具有战略管理背景的企业经理人员,特别是本书第二章及第六章以后的内容,对已经具有基本战略概念的企业经理人员,可以起到从广视角思考战略的启发作用。本书另一个适合的读者群是研究生层次的学生,包括全日制研究生、MBA学生和EMBA(他们同时属于前一读者群)学生。本书对战略理论的研究相对来说比较深入,能够引导这些高层次学生同时贯通产业经济研究和企业战略

研究。

也是由于本书试图在战略概念视角、分析模型和内容结构上对现有研究有一些突破,其间一定会存在我们没有认识到的不尽合理之处,希望读者能帮助我们完善这一研究架构。

著 者

2005.8.20 于上海

目 录

前言.....	1
---------	---

理 论 篇

第一章 企业的性质.....	3
第一节 经济学视角的企业性质认识.....	3
一、关于企业是资源配置主体的研究	3
二、关于企业是一种特殊的治理关系的研究	6
第二节 生物学视角的企业性质认识.....	7
一、企业所有者的意愿支配着企业的活动	7
二、企业是一个开放的系统	8
三、企业具有整体预先谋划能力	10
四、企业的寿命周期特性	12
五、突变是促使企业进化的重要方式	13
第三节 产业主体视角的企业性质认识	16
一、企业是决定产业垄断程度的基本力量	16
二、企业是实现社会协作体系的主体	17
三、企业是促进产业关系形成的主体	18
第四节 寿命周期视角的企业性质认识	21
一、企业寿命周期长度	21
二、企业寿命周期结构	22
三、企业寿命周期演变	26
第二章 战略概念演进	29
第一节 战略概念的内涵	29

一、战略概念的内涵	30
二、战略管理的主体和对象	30
第二节 功能型战略观阶段	34
一、规范的战略设计结构	34
二、正式严密的战略规划	37
三、理性的战略分析模式	38
第三节 竞争型战略观阶段	43
一、组合要素竞争战略观	43
二、价值链研究	45
三、基本竞争战略	47
第四节 价值型战略阶段	53
一、全球化、信息化对战略的影响	54
二、竞争战略要素的变化	62
三、价值系统战略观	67
第三章 竞争优势和竞争战略	71
第一节 经济学视角的企业竞争优势	72
一、古典经济学的自然禀赋观点	72
二、制度主义的竞争优势观	73
三、演进经济学的观点	74
四、产业经济学的 SCP 分析	76
第二节 企业竞争优势源	77
一、企业竞争优势的外源论	77
二、企业竞争优势的内源论	79
三、竞争优势源的融合	83
第三节 竞争战略	85
一、成本领先战略	86
二、差别化战略	93
三、其他视角的竞争战略	95
四、特殊行业发展阶段的竞争战略	97
第四章 竞争策略选择	108
第一节 进入与阻止进入策略	108

一、进入壁垒研究的战略意义	109
二、提高进入成本的策略选择	114
三、影响利润预期的策略	115
第二节 竞争优势策略	120
一、低成本优势的经济分析	121
二、差异化优势	126
三、优势外显策略	131
第三节 战略承诺与合谋策略	134
一、战略承诺	134
二、合谋策略	139
第五章 竞争优势扩张战略	145
第一节 扩张型竞争战略的理论	145
一、市场力量理论	145
二、委托代理理论	146
三、资源过剩假说	147
四、分散风险理论	151
第二节 竞争优势扩张战略	154
一、集中战略	154
二、一体化战略	164
三、多元化战略	167
四、合资战略	176
五、国际化战略	180

方 法 篇

第六章 战略分析方法	189
第一节 战略环境分析	189
一、外部环境分析	190
二、内部能力分析	215
第二节 战略选择分析	227
一、业务组合分析	227

二、SWOT 分析	238
三、SPACE 分析	239
第七章 战略控制及中国大型企业(集团)的实践	244
第一节 战略控制概述	244
一、企业战略控制系统	244
二、战略控制的原则	247
三、战略控制系统有效运作的前提条件	248
第二节 中国大型企业(集团)战略控制的实践	250
一、中国大型企业(集团)战略控制的特点	250
二、中国大型企业(集团)战略控制方式	251
第三节 复杂环境中的战略控制系统	267
一、信念控制系统	268
二、边界控制系统	269
三、诊断控制系统	271
四、交互控制系统	271

实 务 篇

第八章 中国医药制造行业企业战略历程	277
第一节 中国医药制造行业特征	277
一、中国医药制造行业的发展历程	277
二、医药行业的产品特征	282
三、中国医药制造行业的产业链	284
四、中国医药制造行业的集中度	287
五、中国医药制造行业的空间特征	288
第二节 中国医药制造行业的发展特征	289
一、宏观经济推动	289
二、价格竞争趋势	291
三、全球化影响	291
四、行业壁垒	292
五、行业规制	293

第三节 中国医药企业的战略历程	295
一、并购重组	296
二、专业化战略	297
三、产品线战略	298
四、科技创新战略	299
第四节 中国医药制造行业主要企业的战略历程	303
一、哈尔滨医药股份有限公司的战略历程	304
二、广州医药集团的战略历程	309
三、三九企业集团	312
第九章 中国通信设备制造企业发展历程	317
第一节 中国通信业的行业特征	317
一、中国通信业的发展历程	317
二、中国通信业的产业链	321
三、通信产品特征	323
四、中国通信行业集中程度	324
第二节 中国通信设备制造企业的战略历程	327
一、中国通信设备制造企业的发展阶段	327
二、中国通信设备制造业企业战略发展轨迹	330
第三节 中国通信制造业主要企业的战略历程分析	334
一、中兴的战略历程	334
二、华为的战略历程	341
第十章 中国摩托车行业企业战略历程	348
第一节 中国摩托车行业的发展阶段	348
一、初步形成阶段(1958—1979 年)	349
二、初期发展阶段(1980—1989 年)	350
三、迅速发展壮大阶段(1990—1996 年)	353
四、行业整合阶段(1997—2004 年)	357
第二节 中国摩托车行业发展特征	365
一、中国摩托车行业链	365
二、摩托车产品特征	366
三、摩托车行业集中程度分析	367

四、中国摩托车行业发展新趋势	373
第三节 中国摩托车企业的战略历程	375
一、中国摩托车企业的战略阶段	375
二、中国摩托车企业主要的战略类型	376
第四节 中国主要摩托车企业的战略历程	381
一、隆鑫集团有限公司	381
二、中国轻骑集团有限公司	383
三、中国嘉陵工业股份有限公司(集团)	386
四、建设集团	388
第十一章 中国钢铁行业企业战略发展历程	391
第一节 中国钢铁行业的发展历程	391
一、中国钢铁行业的发展历程	391
二、中国钢铁行业的一般特征	393
三、中国钢铁行业组织结构	399
第二节 中国钢铁企业的战略轨迹	405
一、追求产量阶段(1949—1978 年)	406
二、简单扩产阶段(1979—1992 年)	407
三、提高生产效率阶段(1993—1998 年)	409
四、各类战略并举阶段(1999 年至今)	414
第三节 中国典型钢铁企业的战略历程	420
一、包头钢铁(集团)有限责任公司	421
二、上海宝山钢铁(集团)公司	425
第十二章 中国机械行业企业战略发展历程	431
第一节 中国机械行业的行业特征	431
一、中国机械行业的发展历程	431
二、中国机械行业内部结构分析	434
三、中国机械行业产业链	437
四、中国机械行业的集中度	438
第二节 中国机械行业企业的战略历程	439
一、改革开放后中国机械行业企业的战略发展阶段	439
二、中国机械行业主体企业的战略历程	443

第三节 中国机械行业典型企业的发展战略·····	445
一、上海振华港口机械集团股份有限公司的发展战略·····	446
二、徐州工程机械集团有限公司的战略发展历程·····	451
三、上海电气(集团)总公司的战略发展历程·····	456
第十三章 中国白色家电行业企业发展历程·····	464
第一节 中国白色家电行业的行业特征·····	465
一、中国白色家电行业的发展历程·····	465
二、白色家电行业的产品特征·····	468
三、中国白色家电行业的产业链·····	470
四、中国白色家电业的集中度·····	473
五、中国白色家电行业的地域特征·····	474
第二节 中国白色家电行业的发展特征·····	475
一、宏观经济对中国白色家电业的推动·····	475
二、中国白色家电业的价格竞争情况·····	476
三、全球化对中国白色家电业的影响·····	477
四、中国白色家电业的行业壁垒·····	480
第三节 中国家电企业的战略历程·····	481
一、多元化战略·····	481
二、差异化战略·····	483
三、国际化战略·····	483
第四节 中国白色家电行业主要企业的战略历程·····	484
一、海尔集团的战略历程·····	485
二、春兰集团的战略历程·····	490
三、珠海格力电器股份有限公司的战略历程·····	493
第十四章 中国企业的战略历程·····	497
第一节 1978 年至今中国企业的经营背景·····	497
一、对计划与市场关系的认识·····	497
二、中国经济中战略主体的类型·····	499
第二节 中国企业战略发展阶段·····	500
一、扩产补需阶段(1978—1987 年)·····	500
二、提高生产效率阶段(1988—1992 年)·····	504

三、竞争性战略阶段(1993—1997 年)	508
四、综合战略阶段(1998 年至今)	515
第三节 中国企业的战略成熟度研究	521
一、研究背景	521
二、研究分析	523
三、提高中国企业战略成熟度	531
主要参考文献	536