

荣获全国引进版优秀图书奖

CHARLES W. L. HILL GARETH R. JONES

(第七版)

战略管理

【翻译版】

Strategic Management

[美] C.W.L. 希尔 G.R. 琼斯/著 孙忠/译



中国市场出版社

荣获全



秀图书奖

F270
XE2

天下风华教材系列

www.glamourpress.com

战略管理

翻译版

第七版

希尔 (Charles W.L.Hill)

琼斯 (Gareth R. Jones)

著

孙 忠

译

Strategic Management



中国 市场 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理: 第7版: 翻译版/ (美) 希尔, (美) 琼斯著; 孙忠译. —北京: 中国市场出版社, 2008. 2

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0323 - 1.

I. 战... II. ①希... ②琼... ③孙... 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 (2007) 第 197333 号

著作权合同登记号: 图字 01 - 2007 - 2203 号

Charles W. L. Hill Jones Gareth R. Jones

Strategic Management

ISBN 978 - 0 - 618 - 64162 - 8

First published by Houghton Mifflin Company, Boston, Massachusetts, United State of America.

Strategic Management copyright © 2007 by Houghton Mifflin Company.

Simplified Chinese edition copyright © 2007 by Scientific and Educational Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由中国市场出版社出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭
本书内容。

书 名: 战略管理

作 者: C. W. L. 希尔 G. R. 琼斯

译 者: 孙 忠

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街2号院3号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033067 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16 32.75 印张 690 千字

版 本: 2008 年 2 月第 1 版

印 次: 2008 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0323 - 1

定 价: 68.00 元

版权所有, 翻印必究。

前 言

我们对第6版所做的重大修改受到了教师和学生们的的好评。本书作为市场上使用最广泛的战略管理教材的地位得到了进一步的加强,这表明我们不仅满足了现有采用者的要求,同时还吸引到更多的使用者。显然,绝大多数教师认同我们对教材内容和例子满足当代性要求的重视,因为只有这样才能保证战略管理领域中最新的问题和研究进展得到持续的反映。

和上一版一样,我们在新版的创作中力求保留以前版本中的精华,在进一步改进现有的战略管理问题的讨论方法的同时增加新的材料,向学生们展示21世纪战略管理学科更完备、更清楚和更具当代性的风貌。我们相信,新版的教材将更加切合教师们和学生们的需要,更加切合新的全球环境下的竞争现实。

更丰富和更新颖的材料

本书第六版第7章做出了一项重大的改动,用一整章的篇幅讨论受快速技术变革驱动的高技术产业的战略管理问题,这一改动受到了极大的欢迎。第11章中有关组织利益相关者、商业伦理和公司治理的议题也得到了教师们的支持。最后,我们在战略实施部分所采用的新颖的和更加优化的结构,即用不同的章节(第12章和第13章)分别讨论单一产业和多元业务企业的战略管理,这已经被证明为更有利于学生学习、理解和掌握,并且在案例写作中也发挥着很好的作用。

尽管第7版保留了前一版的所有章节和顺序,但我们对每一章的内容和章与章之间的关系做了重大的修改。我们保持了前面版本中的优秀传统,对现实世界中的变革给予格外的关注,例如降低成本的战略(全球外包和制造)。此外,对驱动企业差异化和竞争优势的“商业模式”的重新强调为本版带来了许多新的变化。本版的结构与第6版相似,读者可以参考图1.3的说明,新增加的内容(特别是频繁使用“商业模式”的概念来把握企业的竞争优势)则反映了战略管理领域中最新的进展。

各章主要改动

在第1章，有关战略领导的讨论得到了加强，新增加了“战略领导、竞争优势和卓越绩效”一节，突出了企业战略领导的目标，以及竞争优势如何带来卓越的绩效。新增加的另一个重要的节是“竞争优势与商业模式”，深入分析了企业商业模式对于战略实现过程的重要性。商业模式是管理者将企业所实行的一组战略编织成具有内在一致性的整体以获得竞争优势和实现卓越绩效的理念。商业模式是头脑中的一种模式或格式塔，它决定着如何将公司的各项战略和投资协调一致以实现超越平均水平的赢利能力和利润增长。商业模式概念的运用改变了我们对职能层、业务层和公司层战略的分析，为我们引导学生掌握战略管理的思想提供了一个有用的工具。

第3章新增加一节解释企业的商业模式、价值链和独特竞争力之间的关系，我们还修订和扩展了对竞争优势和赢利能力的讨论。这一节详细地解释了财务报表分析如何揭示重大战略选择差异对企业财务状况的影响，还说明了战略管理者如何理解自己的决策对企业财务状况的影响。

第5章给出了一种全新的方法，分析基本的业务层战略选择中的问题和利弊权衡。今天，企业同时实行差异化和低成本战略的能力得到了增强，这就要求我们使用一种新的和更复杂的概念方法。在新方法中，我们使用了商业模式和价值创造边界的概念来描述企业如何实行有效的竞争战略。我们相信，这一新的方法有助于学生更深入地理解当代企业所面对的竞争问题。

第6章继续用前一章中所介绍的新方法，分析企业实行同时基于差异化和低成本商业模式所开展的竞争的本质，特别是在企业成长不同阶段中的应用分析。

第7章强调了产业标准的重要性、“网络经济”的本质以及打赢“规格大战”的战略。我们对本章的内容进行了优化处理，增加了有关手机、平板电视、微处理器和电视游戏的最新进展。

第8章讨论了国际环境下的战略管理，我们对这一章进行了重大的修订和更新以反映快速一体化的全球经济、新的产业霸权的兴起（中国和印度）以及这些变化对于战略管理的含义。

第9章增加了战略外包作为一种提高竞争优势的手段的重要性分析。近年来，水平整合出现了增加的趋势，企业力图通过水平整合为顾客提供捆绑产品，通过优化产品线降低多元化的程度，我们用更多的篇幅对这一现象进行了分析。

第10章有关多元化的利弊分析进行了重大的修订。“公司层战略的网络结构”升级为新的一节，以说明企业可以同时实行任何一种或所有的竞争战略，只要这样做能够加强它的商业模式、提高赢利能力和利润增长。另一方面，如果竞

争环境发生改变,企业应当随时做好准备回归核心业务以加强商业模式。

第11章讨论企业绩效、公司治理和商业伦理的主题,我们对内容进行了多方面的调整,包含了更多、更新的商业伦理与战略的材料。本章解释了错误的公司治理和不伦理行为如何结合起来导致企业绩效不佳,评论了管理利益相关者、设置强大的公司治理机制和制定伦理决策对企业的战略重要性。我们运用代理理论分析了公司治理的失败和管理伦理的失误。我们还对商业伦理的不同理论观点进行了比较深入的介绍。

第12章和第13章根据前面章节中讨论商业模式和业务层、公司层战略的新方法进行了重大调整。

和此前多个版本的改编工作一样,我们努力保持了这本战略管理教材的特点:取材的平衡和整体化。在增添新内容的同时,我们不断地将过时的或不再重要的模型和概念进行压缩和删减以帮助学生掌握这一领域中的核心概念和问题。此外,我们花费了很大的精力改进了本书的可读性。

致 谢

This book is the product of far more than two authors. We are grateful to Lise Johnson, our sponsor, Julia Perez, our editor, and Steve Mikels, our marketing manager, for their help in promoting and developing the book and for providing us with timely feedback and information from professors and reviewers that have allowed us to shape the book to meet the needs of its intended market. We are also grateful to Kerry Falvey, senior project editor, and Sarah Driver, editorial assistant, for their adept handling of production. We are also grateful to the case authors for allowing us to use their materials. We also want to thank the departments of management at the University of Washington and Texas A&M University for providing the setting and atmosphere in which the book could be written, and the students of these universities who reacted to and provided input for many of our ideas. In addition, the following reviewers of this and earlier editions gave us valuable suggestions for improving the manuscript from its original version to its current form:

Ken Armstrong, *Anderson University*
 Kunal Banerji, *West Virginia University*
 Kevin Banning, *Auburn University-Montgomery*
 Glenn Bassett, *University of Bridgeport*
 Thomas H. Berliner, *The University of Texas at Dallas*
 Richard G. Brandenburg, *University of Vermont*
 Steven Braund, *University of Hull*
 Philip Bromiley, *University of Minnesota*
 Geoffrey Brooks, *Western Oregon State College*
 Lowell Busenitz, *University of Houston*

Charles J. Capps III, *Sam Houston State University*
 Gene R. Conaster, *Golden State University*
 Steven W. Congden, *University of Hartford*
 Catherine M. Daily, *Ohio State University*
 Robert DeFillippi, *Suffolk University Sawyer School of Management*
 Helen Deresky, *SUNY-Plattsburgh*
 Gerald E. Evans, *The University of Montana*
 John Fahy, *Trinity College, Dublin*
 Patricia Feltes, *Southwest Missouri State University*
 Mark Fiegenger, *Oregon State University*
 Isaac Fox, *Washington State University*
 Craig Galbraith, *University of North Carolina at Wilmington*
 Scott R. Gallagher, *Rutgers University*
 Eliezer Geisler, *Northeastern Illinois University*
 Gretchen Gemeinhardt, *University of Houston*
 Lynn Godkin, *Lamar University*
 Robert L. Goldberg, *Northeastern University*
 James Grinnell, *Merrimack College*
 Todd Hostager, *University of Wisconsin-Eau Claire*
 Graham L. Hubbard, *University of Minnesota*
 Tammy G. Hunt, *University of North Carolina at Wilmington*
 James Gaius Ibe, *Morris College*
 W. Grahm Irwin, *Miami University*
 Jonathan L. Johnson, *University of Arkansas Walton College of Business Administration*
 Marios Katsioloudes, *St. Joseph's University*
 Robert Keating, *University of North Carolina at Wilmington*
 Geoffrey King, *California State University-Fullerton*
 Rico Lam, *University of Oregon*
 Robert J. Litschert, *Virginia Polytechnic Institute and State University*
 Franz T. Lohrke, *Louisiana State University*
 Paul Mallette, *Colorado State University*
 Lance A. Masters, *California State University-San Bernardino*
 Robert N. McGrath, *Embry - Riddle Aeronautical University*
 Charles Mercer, *Drury College*
 Van Miller, *University of Dayton*
 Tom Morris, *University of San Diego*
 Joanna Mulholland, *West Chester University of Pennsylvania*
 Francine Newth, *Providence College*
 Paul R. Reed, *Sam Houston State University*
 Rhonda K. Reger, *Arizona State University*
 Malika Richards, *Indiana University*
 Stuart Rosenberg, *Dowling College*

Ronald Sanchez, *University of Illinois*
Joseph A. Schenk, *University of Dayton*
Brian Shaffer, *University of Kentucky*
Leonard Sholtis, *Eastern Michigan University*
Pradip K. Shukla, *Chapman University*
Dennis L. Smart, *University of Nebraska at Omaha*
Barbara Spencer, *Clemson University*
Lawrence Steenberg, *University of Evansville*
Kim A. Stewart, *University of Denver*
Ted Takamura, *Warner Pacific College*
Bobby Vaught, *Southwest Missouri State*
Robert P. Vichas, *Florida Atlantic University*
Edward Ward, *St. Cloud State University*
Kenneth Wendeln, *Indiana University*
Daniel L. White, *Drexel University*
Edgar L. Williams, Jr., *Norfolk State University*
Jun Zhao, *Governors State University*

Charles W. L. Hill

Gareth R. Jones

本教材中国版开发商天下风华感谢 Gregory G. Dess 教授和徐二明教授在选题上的指导,感谢北京大学武常歧教授、许德音教授和王铁民教授,同济大学雷星晖教授,中欧工商管理学院肖知兴教授,复旦大学李元旭教授,对外经济贸易大学范黎波教授的审阅意见和帮助,感谢清华大学经管学院宁向东教授,大连理工大学肖洪钧教授,厦门大学孟林明教授,华东理工大学郭毅教授、李玉刚教授,东北财经大学林忠教授,北京邮电大学郑文富教授、刘克选教授,燕山大学赫连志巍教授的审阅意见。

目 录

前言	(1)
----------	-----

第一部分 战略管理导论

第1章 战略领导、战略实现的过程与竞争优势	(3)
-----------------------------	-----

开篇案例：沃尔玛公司	(3)
1.1 概论	(5)
1.2 战略领导、竞争优势和卓越绩效	(6)
1.3 战略管理者	(10)
1.4 战略实现过程	(12)
1.5 作为突发过程的战略	(21)
1.6 战略规划实务	(26)
1.7 战略决策的制定	(28)
1.8 战略领导	(32)
本章总结	(35)
讨论题	(36)
战略管理实际操作	(36)
结尾案例：“破碎的梦想：Level 3 通信公司”	(38)

第2章 外部分析：识别产业机会与威胁	(42)
--------------------------	------

开篇案例：为什么制药产业利润这么高？	(42)
2.1 概论	(43)
2.2 产业的定义	(44)
2.3 波特的五种竞争力量模型	(46)
2.4 产业内部的战略群组	(56)
2.5 产业生命周期分析	(58)

2.6 产业分析模型的局限性	(62)
2.7 宏观环境的影响	(65)
本章总结	(69)
讨论题	(70)
战略管理实际操作	(70)
结尾案例: 2001—2004 年的航空产业	(71)

第二部分 竞争优势的本质

第3章 内部分析: 独特竞争力、竞争优势与赢利能力

开篇案例: 戴尔的竞争优势	(75)
3.1 概论	(76)
3.2 独特竞争力与竞争优势	(77)
3.3 价值链分析	(82)
3.4 竞争优势的基本构成要素	(86)
3.5 商业模式、价值链与基本的独特竞争力的类型	(92)
3.6 竞争优势的持续性	(97)
3.7 避免失败与持续的竞争优势	(100)
本章总结	(105)
讨论题	(106)
战略管理实际操作	(106)
结尾案例: Google 的故事	(107)

第4章 运用职能层战略创建竞争优势

开篇案例: Verizon 无线通信公司	(109)
4.1 概论	(110)
4.2 卓越的效率	(111)
4.3 效率、柔性制造与大规模定制	(116)
4.4 卓越的品质	(126)
4.5 卓越的创新	(133)
4.6 卓越的客户响应	(140)
本章总结	(143)
讨论题	(144)
战略管理实际操作	(144)

结尾案例：重塑美国汽车的形象	(145)
----------------	-------

第三部分 战略理论

第5章 运用业务层战略创建竞争优势	(149)
-------------------	-------

开篇案例：三星商业模式的改变	(149)
5.1 概论	(150)
5.2 竞争定位和商业模式	(151)
5.3 竞争定位和业务层战略	(158)
5.4 竞争定位：基本的业务层战略	(159)
5.5 竞争定位的动态性	(170)
本章总结	(181)
讨论题	(182)
战略管理实际操作	(182)
结尾案例：E*Trade 公司利用互联网获得低成本优势	(183)

第6章 业务层战略与产业环境	(185)
----------------	-------

开篇案例：耐克公司的制胜之道	(185)
6.1 概论	(186)
6.2 零散型产业的战略	(187)
6.3 萌芽产业与成长产业的战略	(191)
6.4 穿越产品生命周期进入成熟阶段	(199)
6.5 成熟产业的战略	(202)
6.6 衰退产业的战略	(218)
本章总结	(221)
讨论题	(222)
战略管理实际操作	(222)
结尾案例：时尚世界中的信息科技、互联网和变革战略	(223)

第7章 高技术产业的战略	(225)
--------------	-------

开篇案例：智能手机规格大战	(226)
7.1 概论	(226)
7.2 技术标准与规格大战	(227)
7.3 打赢规格战的战略	(234)

7.4 高技术产业的成本	(236)
7.5 知识产权的管理	(239)
7.6 获取先发优势	(242)
7.7 技术范式转移	(247)
本章总结	(254)
讨论题	(254)
战略管理实际操作	(255)
结尾案例：打击视频游戏市场上的盗版行为	(256)
第8章 全球化背景下的战略	(257)
开篇案例：宝洁公司全球化战略的演进	(257)
8.1 概论	(258)
8.2 全球产业环境和国家产业环境	(259)
8.3 通过全球化扩张提高利润增长和赢利能力	(264)
8.4 降低成本和提高本地客户响应	(269)
8.5 全球化战略的选择	(273)
8.6 基本的全球化决策	(278)
8.7 进入海外市场的模式	(282)
8.8 全球战略联盟	(288)
8.9 有效的战略联盟	(289)
本章总结	(292)
讨论题	(293)
战略管理实际操作	(293)
结尾案例：地球上的星巴克	(295)
第9章 公司层战略：水平整合、垂直整合与战略外包	(297)
开篇案例：新闻集团的细节	(297)
9.1 概论	(298)
9.2 公司层战略和多元业务模式	(299)
9.3 水平整合：单一产业的战略	(300)
9.4 垂直整合：进入新产业加强“核心”商业模式	(308)
9.5 垂直整合的替代选择：合作关系	(314)
9.6 战略外包	(319)
本章总结	(324)
讨论题	(325)

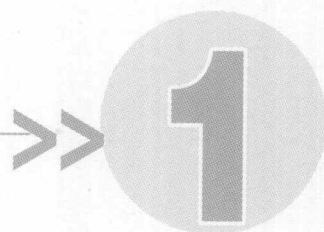
战略管理实际操作.....	(325)
结尾案例：世通公司的崛起.....	(326)
第 10 章 公司层战略：多元化、收购和内部创业	(328)
开篇案例：“ACE：联合技术公司的制胜秘密”	(328)
10.1 概论.....	(329)
10.2 超越单一产业的扩张.....	(330)
10.3 通过多元化提高赢利能力.....	(332)
10.4 多元化的两种形式.....	(340)
10.5 多元化的缺陷和局限.....	(343)
10.6 战略的选择.....	(347)
10.7 进入战略：内部创业.....	(348)
10.8 进入新业务的战略：收购.....	(352)
10.9 进入战略：合资公司.....	(357)
10.10 重组	(358)
本章总结.....	(359)
讨论题.....	(360)
战略管理实际操作.....	(360)
结尾案例：泰科公司.....	(362)

第四部分 战略实施

第 11 章 企业绩效、公司治理和商业伦理	(367)
开篇案例：“耐克公司：血汗工厂之辩”	(368)
11.1 概论.....	(368)
11.2 利益相关者与公司绩效.....	(369)
11.3 代理理论.....	(375)
11.4 公司治理机制.....	(381)
11.5 商业伦理与战略.....	(388)
本章总结.....	(398)
讨论题.....	(399)
战略管理实际操作.....	(399)
结尾案例：安然之覆.....	(401)

第 12 章 单一产业企业的战略实施	(403)
开篇案例: 诺基亚的新产品结构	(403)
12.1 概论	(404)
12.2 通过组织设计实施战略	(405)
12.3 组织结构的构成要素	(406)
12.4 战略控制系统	(411)
12.5 组织文化	(417)
12.6 在职能层面建立独特竞争力	(421)
12.7 单一产业中的战略实施	(428)
12.8 结构重组与公司再造	(438)
本章总结	(440)
讨论题	(441)
战略管理实际操作	(441)
结尾案例: 戴尔电脑公司的战略实施	(442)
第 13 章 多元化和全球化企业的战略实施	(444)
开篇案例: 通用汽车公司改进全球结构	(444)
13.1 概论	(445)
13.2 通过多事业部结构管理企业战略	(445)
13.3 跨国战略的实施	(456)
13.4 扩张模式与实施	(464)
13.5 IT 技术、互联网与外包	(469)
本章总结	(475)
讨论题	(475)
战略管理实际操作	(476)
结尾案例: “新惠普”开足马力	(477)
注释	(478)

STRATEGIC MANAGEMENT



第一部分
战略管理导论

战略管理

1

CHAPTER 1

战略领导、战略实现的过程与竞争优势

- 开篇案例：沃尔玛公司
- 概论
- 战略领导、竞争优势与卓越绩效
- 战略管理者
- 战略实现过程
- 作为实发过程的战略
- 战略规划实务
- 战略决策的制定
- 战略领导
- 本章总结
- 结尾案例：破碎的梦想：Level 3 通信公司



开篇案例

沃尔玛公司

沃尔玛是有史以来最神奇的商业成功之一。这家在1962年由山姆·沃顿创建的公司已经成长为世界上最大的企业。在2004年1月31日结束的财务年度中，这家秉持“天天平价”宗旨的折扣零售商的销售额接近2560亿美元，在10个国家中拥有5000家店面（其中1000家在美国），雇员人数高达130万。在美国，大约8%的全国零售销售额是由沃尔玛创造的。沃尔玛同时也是非常赚钱的一家公司。2003年，沃尔玛公司的投资资本回报率为14.7%，大大高于竞争对手Costco和Target，后者分别为9.4%和10%（另一家主要竞争对手凯玛特在2004年不得不申请破产保护）。从下面的图示中可以看出，沃尔玛公司多年来一直保持着高

于竞争对手的赢利能力。

沃尔玛公司卓越的赢利能力反映着通过实施一系列成功战略所带来的竞争优势。创立于1962年的沃尔玛公司是第一批将杂货连锁店所发起的自助超市商业模式推广到普通商品销售的企业之一（它的两个主要竞争对手凯玛特和Target也是同年成立的）。与专注于在市区和近郊开设店面的竞争对手不同，沃尔玛公司的店面集中在竞争对手所忽略的南方小镇。由于定价低于传统的老爸老妈杂货店，沃尔玛公司获得了快速的发展，在此过程中往往将这些老式的商店一扫而光。当凯玛特和Target公司意识到小镇市场足以支持一家大型的普通商品零售企业时，沃尔玛已经建立了牢固的地位。这些