



CENGAGE
Learning

STRATEGIC MANAGEMENT

战略管理 概念与案例

Business Administration Classics
工商管理经典译丛

(第12版)(TWELFTH EDITION)

迈克尔·希特 (Michael A. Hitt)
R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland) 著
罗伯特·霍斯基森 (Robert E. Hoskisson)
刘刚 梁晗 耿天成 等译



CENGAGE
Learning
圣智学习

 中国人民大学出版社

STRATEGIC MANAGEMENT

战略管理 概念与案例

Business Administration Classics
工商管理经典译丛

(第12版)(TWELFTH EDITION)

迈克尔·希特 (Michael A. Hitt)
R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland)
罗伯特·霍斯基森 (Robert E. Hoskisson)
刘刚 梁晗 耿天成 等译

著

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理：概念与案例：第12版 / 迈克尔·希特 (Michael A. Hitt), R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland), 罗伯特·霍斯基森 (Robert E. Hoskisson) 著；刘刚等译. —北京：中国人民大学出版社，2017. 8

(工商管理经典译丛)

书名原文：Strategic Management: Concepts and Cases (Twelfth Edition)

ISBN 978-7-300-24489-1

I. ①战… II. ①迈… ②R… ③罗… ④刘… III. ①企业战略 - 战略管理 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 123154 号

工商管理经典译丛

战略管理：概念与案例 (第 12 版)

迈克尔·希特

R. 杜安·爱尔兰 著

罗伯特·霍斯基森

刘刚 梁晗 耿天成 等译

Zhanlüe Guanli: Gainian yu Anli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 36.25 插页 2

字 数 765 000

邮政编码 100080

010-62511770 (质管部)

010-82514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2017 年 8 月第 1 版

印 次 2017 年 8 月第 1 次印刷

定 价 69.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

工商管理经典译丛

出版说明

随着中国改革开放的深入发展，中国经济高速增长，为中国企业带来了勃勃生机，也为中国管理人才提供了成长和一显身手的广阔天地。时代呼唤能够在国际市场上搏击的中国企业家，时代呼唤谙熟国际市场规则的职业经理人。中国的工商管理教育事业也迎来了快速发展的良机。中国人民大学出版社正是为了适应这样一种时代的需要，从1997年开始就组织策划“工商管理经典译丛”，这是国内第一套与国际管理教育全面接轨的引进版工商管理类丛书，该套丛书凝聚着100多位管理学专家学者的心血，一经推出，立即受到了国内管理学界和企业界读者们的一致好评和普遍欢迎，并持续畅销数年。全国人民代表大会常务委员会副委员长、国家自然科学基金会管理科学部主任成思危先生，以及全国MBA教育指导委员会的专家们，都对这套丛书给予了很高的评价，认为这套译丛为中国工商管理教育事业做了开创性的工作，为国内管理专业教学首次系统地引进了优秀的范本，并为广大管理专业教师提高教材甄选和编写水平发挥了很大的作用。据统计，本丛书现已成为目前国内管理院校和企业培训中采用率最高、影响最大的引进版教材。其中《人力资源管理》（第六版）获第十二届“中国图书奖”；《管理学》（第四版）获全国优秀畅销书奖。

进入21世纪后，随着经济全球化和信息化的发展，国际MBA教育在课程体系上进行了重大的改革，从20世纪80年代以行为科学为基础，注重营销管理、运营管理、财务管理到战略管理等方面的研究，到开始重视沟通、创业、公共关系和商业伦理等人文类内容，并且增加了基于网络的电子商务、技术管理、业务流程重组和统计学等技术类内容。另外，管理教育的国际化趋势也越来越明显，主要表现在师资的国际化、生源的国际化 and 教材的国际化方面。近年来，随着我国MBA和工商管理教育事业的快速发展，国内管理类引进版教材的品种越来越多，出版和更新的周期也在明显加快。为此，我们这套“工商管理经典译丛”也适时更新版本，增加新的内容，同时还将陆续推出新的系列和配套的案例教材、教学参考书，以顺应国际管理教育发展的大趋势。

本译丛选入的书目，都是世界著名的权威出版机构畅销全球的工商管理教材，被世界各国和地区的著名大学商学院和管理学院所普遍选用，是国际工商管理教育界最具影响力的教科书。本丛书的作者，皆为美国管理学界享有盛誉的著名教授，他们的这些教材，经过了美国和世界各地数千所大学和管理学院教学实践的检验，被证明是论述精辟、视野开阔、资料丰富、通俗易懂，又具有生动性、启发性和可操作性的经典之作。本译丛的译者，大多是国内各著名大学的优秀中青年学术骨干，他们大都曾留学欧美，在长期的教学研究和实践中积累了丰富的经验，具有较高的翻译水平。

本丛书的引进和运作过程，从市场调研与选题策划、每本书的推荐与论证、对译者翻

译水平的考察与甄选、翻译规程与交稿要求的制定、对译者质量的严格把关和控制，到版式、封面和插图的设计等各方面，都坚持高水平和高标准的原则，力图奉献给读者一套译文准确、文字流畅、从内容到形式都保持原著风格的工商管理精品图书。

本丛书参考了国际上通行的MBA和工商管理专业核心课程的设置，充分兼顾了我国管理各专业现行通开课与专业课程设置，以及企业管理培训的要求，故适应面较广，既可用于管理各专业不同层次的教学，又可供各类管理人员培训和自学使用。

为了本丛书的出版，我们成立了由中国人民大学、北京大学、中国社会科学院等单位专家学者组成的编辑委员会，德高望重的袁宝华同志、黄达教授和中国人民大学校长纪宝成教授，都给了我们强有力的支持，使本丛书得以在管理学界和企业界产生较大的影响。许多我国留美学者和国内管理学界著名专家教授，参与了原著的推荐、论证和翻译工作，原我社编辑闻洁女士在这套书的总体策划中付出了很多心血。在此，谨向他们致以崇高的敬意并表示衷心的感谢。

愿这套丛书为我国MBA和工商管理教育事业的发展，为中国企业管理水平的不断提升继续做出应有的贡献。

中国人民大学出版社

管理大师彼得·德鲁克曾经说过这样一段话：我们走进一片丛林，开始清除矮灌木林。当我们千辛万苦，好不容易清除完这一片灌木林，直起腰来，准备享受一下成功的喜悦时，却猛然发现旁边的一片灌木林才是我们要去清除的！有多少企业在市场竞争中就如同这些清除灌木林的工人，常常只是埋头苦干，却没有意识到要清除的并非那片灌木林。当企业一味追求做大做强时，或许需要冷静下来反思一下是否迷失了方向，这正是我们学习战略管理的意义所在。

首先，战略管理关注企业发展的方向，追求企业的长期生存、发展和战略竞争力的提高，重视企业的长远利益和发展潜力。它为企业确定长期生存与发展的目标以及实现该目标的途径和手段提供了理论框架。在现代企业管理中，战略管理越来越成为最高层次的综合性管理学科，越来越成为企业成功的关键所在，企业高层管理者战略管理的水平和能力关系着企业的生死存亡。因此，战略管理不仅是现代企业管理者必须具备的管理知识和能力，更是企业建立和提高竞争优势、获得生存和发展的必备条件。

其次，战略管理从企业整体、全局的角度出发，综合运用相关学科和各种职能管理理论，服务于企业的可持续发展。日常经营管理中的生产管理、财务管理、市场营销管理等都属于职能性管理，是从企业局部的角度来进行管理。这种职能性管理尽管是企业必不可少的，但是由执行不同职能的部门所组成的统一整体，如何将企业的各个职能协调一致，有机地结合起来运作，就需要战略管理来发挥作用。

再次，战略管理以复杂多变的经营环境为前提，注重监测企业环境的动态变化，制定有效的战略规划，利用有限的资源，保证企业在动荡环境中的生存和发展。因此，战略管理强调对内外部环境的分析，并根据环境的变化以及战略实施结果的反馈信息等进行新一轮的战略管理。这是一个不断循环、

不断调整和不断自我适应的过程。

最后，战略管理不仅涉及战略的制定过程，而且强调将制定出的战略付诸实施并进行有效的控制，因此是全过程的管理。在该过程中，战略的制定、实施和控制各环节前后衔接，密不可分，对任何一个环节的忽视都将导致整个战略的失败。因此，企业决策者应从全局的角度出发，着眼于企业的长期发展，在复杂多变的环境下，对企业战略实施全过程管理。

认识战略管理的地位和作用，重视企业的战略管理，有助于决策者从琐碎的日常事务中解脱出来，及时发现和解决那些有关企业生死存亡、前途命运的重大战略问题；有助于用战略眼光将企业经营管理活动的视野放在全方位的未来发展和广阔的市场竞争中，以获得更大、更快、更好的发展。尤其是在后金融危机时代，我国企业要想打造自身的核心竞争力，应对日益激烈的竞争环境和不断加剧的贸易保护主义趋势，对战略管理的学习和研究也就显得越发重要了。

正是在这样一个竞争白热化、国际化的大背景下，为了让国内商学院的学生、经理人更好地掌握战略管理的必备知识及最新发展趋势并从中受益，我们决定翻译迈克尔·希特等人所著的最新版《战略管理：概念与案例》。第12版融合了以往版本的诸多优点，更能体现新的企业战略管理实践特征，具有更强的时代性和实践性。其具体特色主要体现在以下几个方面：

第一，整体结构清晰合理。本教材以战略管理过程中的各个环节为主线，对战略管理领域的知识体系进行了系统完整的介绍。合理的结构与清晰的条理能够帮助读者更好地理解企业该如何更好地运用战略管理的工具、技术和思想。

第二，研究成果与企业实践有效平衡。本教材通过引入众多的全新案例，实现了已有研究成果与全世界企业实践之间的完美对接及平衡。全书不仅涵盖了众多优秀的研究文献与理论成果，而且纳入了大量真实案例，从而帮助读者更好地理解企业为实现愿景、超越竞争对手所采取的不同类型的战略。书中所更新的案例均是新的时代环境下具有重要意义的话题，并且附有完整的业务、财务数据。

第三，经典理论与最新成果完美结合。本教材既有经典战略管理理论的论述，又涵盖了该领域最新的学术研究成果。前者为我们学习企业战略管理的基础理论打开了方便之门，后者则能够帮助我们更好地掌握企业战略管理理论的最新发展动态，以便更好地指导企业在日益复杂多变的经营环境中确保战略管理落到实处。

第四，深入浅出、可读性更强。本教材的语言简洁明快，行文轻松流畅，有助于提升读者的阅读体验，增加读者的阅读兴趣。对于广大商学院或管理学院的学生，尤其是MBA，EMBA，EDP学员来说，本教材是学习战略管理知识的必备书籍。对于从事战略管理的商界精英来说，本书可以帮助他们了解战略管理的前沿理论、最新发展以及运用现状，为其进行战略决策提供理论依据和实践借鉴。

第12版的翻译工作历经半年多的时间。除了吕文静（普天信息技术有限公司战略投资部）、于晓东（中央财经大学商学院）、黄苏萍（首都经济贸易大学工商管理学院）之外，其他译者均来自中国人民大学商学院。具体分工如下：第1~3章由梁晗、吕文静翻译；第4~9章由刘刚、梁晗翻译；第10、11章由刘刚、费少卿、吕文静翻译；第12、13章由于晓东、费少卿、吕文静翻译；案例1、2由刘刚、耿天成翻译；案例3由耿天成、王丹翻译；案例4由费少卿、王丹翻译；案例5由黄苏萍、耿天成翻译；案例6由李佳、耿天成翻译；案例7、8、9由耿天成翻译。全书由刘刚、耿天成统稿，梁晗、费少卿参与了部分统稿工作。

第10版出版以来，得到了广大读者的热烈响应和积极反馈。一些读者对教材的具体翻译问题提出了不少中肯的意见和建议，尤其是上海海事大学经济管理学院胡泓老师，多次通过电子邮件的方式向我们提出合理化的修改建议。这些热心读者的支持与帮助为我们不断提高翻译质量、改进翻译工作提供了莫大的动力与保障，我们内心对他们充满感激之情！

本书的顺利出版得益于中国人民大学出版社各位编辑的大力支持，对于她们耐心、细致的编辑工作和认真、精心的出版组织工作，我们表示由衷的感谢！

由于译者水平所限，书中若有不妥之处，敬请读者批评指正！

刘 刚

于中国人民大学商学院

我们每次编写新版的目的在于展现一种全新的、紧跟时代潮流的解释战略管理过程的方法。第12版也不例外，我们将再次向你展示睿智的并极具实用性的战略管理分析方法。

对于每一个新的版本，我们都力求以具有可读性的方式来讲述战略管理知识。为了准备每一个新版本，我们仔细研究学术界的最新成果，以保证展示给读者的内容是最新的、准确的。此外，我们还阅读了大量不同商业出版物的文章（如《华尔街日报》《商业周刊》《财富》《金融时报》《快公司》《福布斯》等，在此只列举了其中的一小部分）。鉴于社交媒体（如博客）越来越多地成为发布信息的渠道，我们也对社交媒体上的帖子进行了研究。通过研究来源广泛的素材，我们能够识别出有价值的案例，这些案例都与公司如何运用（或不运用）战略管理过程相关。尽管本书中涉及的上百家公司大多耳熟能详，但仍有一些公司会给你全新的感觉，这是因为我们从世界范围内选取案例，以阐述商业全球化是如何形成和发展的。在阅读和思考的过程中，为了让读者能更好地了解现实中的公司是如何使用战略管理的工具、技术和思想的（基于最新的研究），我们使用了一种生动的和友好的写作方式。为了帮助学习，我们采用了第1章所阐释的“分析—战略—绩效”框架，这一框架将贯穿全书。

本书的以下几个特点将有助于优化你的学习体验：

- 本书内容全面、详尽，涵盖了市场上所能见到的战略管理的内容。
- 本书的研究内容既包括经典理论，又有战略管理的最新成果。传统的经典理论为我们提供了理解战略管理的基础，最新的研究成果则向我们揭示了在复杂的全球化商业环境中，应如何有效地运用战略管理过程。本书还向你展示了现实中的公司如何运用战略管理的工具、技术和思想，这些工具、技术和思想都是该领域的最新研究成果。本书是以相关理论和最新的研究成

果为基础的，同时兼具很强的应用导向色彩，向读者展示了大量关于战略管理的思想、技术和工具的范例和应用。在这一版中，为了描述战略管理的运用，我们考察了600多家公司。总体来说，没有任何一本战略管理的书籍能够像本书这样，通过范围如此之广的组织实践来向你展现兼具实用性与深刻性的研究与应用的完美结合。

书中涉及的案例从美国的大型公司，如苹果（Apple）、亚马逊（Amazon）、麦当劳（McDonald's）、星巴克（Starbucks）、沃尔玛（Walmart）、迪士尼（Walt Disney）、通用电气（General Electric）、英特尔（Intel）、美国运通（American Express）、可口可乐（Coca-Cola）、谷歌（Google）、塔吉特（Target）、联合技术（United Technologies）、家乐氏（Kellogg）、杜邦（DuPont）、万豪（Marriott）以及全食超市（Whole Foods），到全球其他公司，如索尼（Sony）、阿尔迪（Aldi）、本田（Honda）、塔塔咨询（Tata Consultancy）、阿里巴巴（Alibaba）、宜家（IKEA）、联想（Lenovo）、Luxottica以及三星（Samsung）。本书所考察的这些公司在各行各业中竞争，提供了一系列多样化的产品和服务。

- 我们引用了很多杰出学者的观点来探讨战略管理是什么。我们还描述了许多杰出的首席执行官和从业者的实践活动，以帮助我们描述战略管理是如何在各种不同类型的组织中运用的。

本书的作者都是非常活跃的学者。我们的研究涵盖了战略管理的不同领域。我们要为战略管理方面的著作做出贡献，并且为更好地理解战略管理的工具、技术和思想应如何有效地运用才能提高组织绩效提供帮助。为此，在一些章节中，我们将自己的研究成果与大量其他学者的研究成果进行了整合。

除了以上这几个特点之外，第12版还具有以下几个独特之处：

- 全新的引例和“战略聚焦”专栏。我们延续了为读者提供全新的引例和“战略聚焦”专栏的传统，其中有许多是北美之外的公司的案例。此外，每一章中都穿插了新的公司案例或者对原有案例进行了更新。通过这些案例，我们形象生动地展示了现实中的公司是如何运用战略管理过程来战胜竞争对手、提高公司绩效的，其中有很多是在国内和国际两个市场上竞争的公司。

- 全新的案例。本书的案例部分将美国和其他国家的组织的案例有效地组合在一起，其中有很多案例都是当今具有重要意义的话题，并且附有完整的财务数据。这些最新的案例为读者提供了应用战略管理过程、理解组织条件和背景以及对主要的关注点提出适当建议的机会。

- 全新的微案例。为了说明公司如何应对本书中所强调的主要问题，本书增加了全新的微案例。这些微案例每章一篇，共有13篇，不过，其中的一些微案例可能与其他章节的内容有所重复。学生们会喜欢这些微案例，它们简明扼要，同时也提供了丰富的内容以供个人或小组分析和班级讨论。

- 众多的注释。注释为本书添加了新内容，为最新战略管理思想提供了有力的支撑。注释除了说明本书中汇集的经典的和最新的研究成果外，还可以证明一点，即本书在战略管理工具、技术和思想中融入了当今战略管理领

域最前沿的思想。注释部分可在www.rdjg.com.cn上查看。

- 增加的新内容。我们在几章中加入了新的内容。例如，战略生态系统，如苹果公司所采用的“app软件供应商生态系统”（第1、4章）；可持续自然环境（第3章）；指导新任首席执行官（第12章）；家族企业的战略领导（第12章）；收购与创新、开放式创新和管理创新组合（第4、13章）。

- 最新的信息。我们还在几章中提供了最新的信息。例如，利益相关者社区（第1章）；当前可用于描述经济环境的最新人口统计数据（例如种族融合、地理分布）（第2章）；私募股权公司的一般合作伙伴战略（第7章）；世界经济论坛发布的《全球竞争力报告》中与国际投资政策风险相关的信息（第8章）；更新不同国家所采用的公司治理实践（第10章）；当前各个公司中，首席执行官的甄选来自外部和内部的最新数据（第12章）；按照创业活动数量的国家排名（第13章）；按照创新产出的企业排名（第13章）。

- 完美的平衡。本书保持了当前研究成果和世界范围内现实组织应用的完美平衡。本书的内容不仅涵盖了最佳的研究文献，而且包括大量真实世界的案例，以帮助读者更好地理解组织为了实现愿景和使命以及超越竞争对手所采取的不同类型的战略。

迈克尔·希特

R. 杜安·爱尔兰

罗伯特·霍斯基森

目录

CONTENTS

第 1 篇 战略管理输入	1
第 1 章 战略管理和战略竞争力	2
竞争格局	6
超额利润的产业组织模型	13
超额利润的资源基础模型	15
愿景与使命	17
利益相关者	20
战略领导者	24
战略管理过程	25
第 2 章 外部环境：机遇、威胁、行业竞争和竞争对手分析	30
总体环境、行业环境和竞争者环境	32
外部环境分析	34
总体环境因素	37
行业环境分析	46
解读行业分析	54
战略集团	54
竞争对手分析	56
道德思考	58

第3章 内部环境：资源、能力、核心竞争力和竞争优势	63
内部环境分析	66
资源、能力和核心竞争力	70
建立核心竞争力	76
外包	82
竞争力、优势、劣势和战略决策	83
 第2篇 战略行动：战略形成	 89
<hr/>	
第4章 业务层战略	90
顾客：与业务层战略的关系	94
业务层战略的目的	98
业务层战略的类型	99
第5章 竞争性对抗与竞争动态	120
竞争性对抗模型	123
竞争者分析	124
竞争性行为的驱动力	129
竞争性对抗	130
攻击的可能性	131
反击的可能性	135
竞争动态	137
第6章 公司层战略	147
多元化的层次	150
多元化的原因	153
创造价值的多元化：相关约束型多元化和相关联系型多元化	155
非相关多元化	159

价值不确定的多元化：动机与资源	162
降低价值的多元化：管理人员的多元化动机	169
第7章 合并与收购战略	174
合并和收购战略的流行	176
实施收购的原因	179
阻碍收购获得成功的因素	186
有效的收购	193
重组	194
第8章 国际化战略	201
识别国际化机遇	203
国际化战略	207
环境趋势	214
国际市场进入模式的选择	216
国际环境中的风险	222
战略竞争的结果	227
国际化战略面临的挑战	228
第9章 合作战略	234
合作战略的主要类型——战略联盟	236
业务层合作战略	242
公司层合作战略	248
国际合作战略	250
网络合作战略	251
合作战略的竞争风险	253
合作战略的管理	256

第3篇 战略行动：战略实施	263
第10章 公司治理	264
所有权和经营权的分离	267
所有权集中	273
董事会	275
管理者报酬	277
公司控制权市场	281
国际公司治理	284
治理机制和道德行为	288
第11章 组织结构和控制	294
组织结构和控制	296
战略和结构之间的关系	300
战略和组织结构的发展模式	301
业务层合作战略的实施	318
公司层合作战略的实施	319
国际合作战略的实施	320
第12章 战略领导力	325
战略领导力及领导风格	327
高层管理者的角色	329
管理者的继任	333
关键的战略领导行动	337
第13章 战略性创业	351
创业和创业机会	354
创新	354

创业者	355
国际化创业	356
内部创新	357
内部创新的实施	362
通过合作战略进行创新	364
通过收购获得创新	365
通过战略性创业创造价值	367
第 4 篇 案例研究	373
<hr/>	
案例 1 Kindle Fire: 亚马逊在平板电脑市场上的激烈之争	374
案例 2 Keurig: 获取并保持市场领导地位的挑战	395
案例 3 “知识就是力量项目” 休斯敦公立学校	409
案例 4 拉克公司: 激发人的潜力	431
案例 5 玛莎·斯图尔特生活全媒体公司治理: 并非一帆风顺	449
案例 6 电影放映业: 2015 年	469
案例 7 北极星公司与胜利品牌: 进入摩托车市场并促进其增长	496
案例 8 西门子: 公司层面的创新管理	520
案例 9 西南航空公司	541

1

第 1 篇

战略管理输入