

双语教学丛书



战略管理精要

(第3版)

Essentials of Strategic Management

(Third Edition)

J·戴维·亨格 (J. David Hunger) 著
托马斯·L·惠伦 (Thomas L. Wheelen)

双语教学丛书

战略管理精要

(第3版)

Essentials of Strategic Management

(Third Edition)

J·戴维·亨格 (J. David Hunger) 著
托马斯·L·惠伦 (Thomas L. Wheelen)

 中国人民大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

战略管理精要:第3版/亨格,惠伦著
北京:中国人民大学出版社,2004
(双语教学丛书)

ISBN 7-300-05753-5 / F·1817

I. 战…

II. ①亨…②惠…

III. 企业管理-双语教学-教材

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 068540 号

双语教学丛书

战略管理精要(第3版)

Essentials of Strategic Management (Third Edition)

J·戴维·亨格(J. David Hunger)

托马斯·L·惠伦(Thomas L. Wheelen) 著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242(总编室) 010-62511239(出版部)

010-82501766(邮购部) 010-62514148(门市部)

010-62515195(发行公司) 010-62515275(盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 中煤涿州制图印刷厂

开 本 787×1092毫米 1/16

版 次 2004年11月第1版

印 张 17.625 插页1

印 次 2004年11月第1次印刷

字 数 419 000

定 价 29.00元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

双语教学丛书总序

随着国际贸易、国际投资的进一步深入，世界经济正朝一体化的方向加速发展。我国已跨入世界贸易组织的大门，国际交流更加频繁，同时面对来自世界各国竞争对手的挑战，都对 21 世纪的人才提出了更高、更新的要求。为了适应社会的需要，双语教学近年来逐渐进入了学校和课堂。教育部更是在 2001 年颁布了《关于加强高等学校本科教学工作提高教学质量的若干意见》，明确要求高校要积极开展双语教学。

中国人民大学出版社北京博克教育公司看到了这一市场形势，与培生教育集团合作推出了一批优秀的双语教学丛书。本套丛书的读者对象主要是高等院校、财经类院校经管专业的本科生、研究生和 MBA 学生，其主要特点如下：

一是汇集名师之作。本套丛书主要选择了一些文化背景、法律结构与国内冲突不大的优秀经管类著作，有些著作几经市场考验，再版了七八次，如世界上管理学与组织行为学领域最畅销教材的作者斯蒂芬·P·罗宾斯的最新力作《组织行为学精要》（第 7 版），它涵盖了组织行为学中所有的关键概念，从个体、群体与组织系统三个层面探讨了组织中人的工作行为，揭示了组织绩效与人的行为、态度之间的关系。还有广告业中的市场营销和研究专家威廉·威尔斯所著的《广告学原理和实务》（第 6 版），它内容丰富，体例新颖，包括业内故事、有效性问题讨论、原则问题讨论、实用技巧、案例练习和追踪案例，生动地阐释了什么是有效的广告以及怎样制作有效的广告。此外，菲利普·科特勒、迈克尔·所罗门等大师的著作也囊括在本套丛书中。

二是并非全文双语。考虑到有些学生的英语阅读能力有限，但又迫切需提高英语水平，因此，本套丛书不同于影印版教材，通过对书中的重点和难点加以解释，尤其是一些关键术语，帮助学生迅速理解和掌握书中的知识点，提高学习的积极性和主动性；同时，它也不同于一般的双语教材，除重点和难点有中文解释外，其他地方基本以英文形式出现，这样既可以避免翻译不到位的情况，又可以让学生阅读

到原汁原味的英文,不断提高英文阅读水平和理解能力。

三是丰富的教辅资源。一直以来,教辅资源都是外版教材的核心资源,而国内出版物经常会忽略这点。为了帮助教师能更好地使用这些教材,每本教材均配有教师辅导手册,部分教材还配有多媒体教学辅助软件和题库等资料。其中,教师辅导手册包含教材中各章的大纲和主线,还有书内练习的答案,有些还提供了额外的练习及答案。多媒体教学辅助软件包括教材中涉及的图表和教师辅导手册中的教学提示及有关建议资料,可以让教师在课堂上进行演示。题库更是教辅资源的核心内容,一般含有多种类型的习题,包括多选题、判断题、数字计算题、填空题、简答蹄和论述题。教师可以根据需要将它们整理成多套试题,作为考核不同专业学生学习水平的依据。

首次出版的一批双语教学丛书大约有二十余本,大致包含管理类、经济类、金融与财务类、电子商务类、信息系统类和保险类。我们真诚地希望这套双语教学丛书能够得到大家的认可,并成为我们结交教育界和管理界朋友的桥梁。

徐二明

中国人民大学商学院

2004年初夏

前言

我们撰写本书的目的是将战略管理中最重要概念与方法简明、扼要地呈现在读者面前。本书不包含任何没有价值的东西。这本《战略管理精要》（第3版）显然比其他任何战略著作都要短得多，但我们并不因此而使本书成为“含糊不清”或“矫揉造作”之作。本书对战略管理所关注的诸多主题和概念做了非常严谨的阐述。我们把战略管理领域的内容浓缩，精雕细琢成本书的11章内容，其中包括所有关键概念和工具。我们引用的案例足够您理解本书的相关材料。虽然本书内容是以极为严谨的学术研究为基础的，但是，我们既不想汇报每一项研究，也不想提供无穷无尽的注脚。那些想了解更多研究细节和说明例子的人，请阅读我们的另一本教科书《战略管理与经营政策》（第8版）。如果您想在阅读本书时运用一些案例，可以考虑阅读我们的《战略管理与经营政策案例》（第8版）。

以往版本的特色

《战略管理精要》（第3版）保留了以往版次的特色内容。这些特色包括：

- 基于环境扫描、战略制定、战略实施、评估与控制过程的战略决策模型，第1章就对该模型予以阐述，并给出了本书的整体框架；
- 迈克尔·波特的产业分析方法与竞争战略（含竞争战术）将在第3章和第5章中重点讲述。超竞争和合作战略，如战略同盟，也在讨论之列；
- 企业资源观将在第4章中给予阐释，这是进行组织分析的基础。价值链分析也被用来评估公司的优势和劣势，以及确认核心竞争力；
- 职能分析和职能战略是第4章和第7章重点关注的内容。研发职能以及研发战略部分强调了技术对战略和产品市场决策的重要性；
- 战略实施不仅涉及组织设计与结构，也涉及高级领导和连任、流程再造、全面质量管理、目标管理（MBO）和行动计划等内容。这些将在第8章和第9章中予以阐释；
- 第10章的评估和控制讲述测评与激励对企业业绩的重要性。重点内容是标杆

管理和经济价值增值的测评;

- 国际化思想贯穿于本书各章,特别是在第3、第6、第8、第9和第10章的相关小节中给予重点讲述;
- 环境扫描和预测将在第3章予以阐释,与产业分析内容得到同等程度的重视;
- 外部因素分析(EFAS)总结表、内部因素分析(IFAS)总结表、战略因素分析(SFAS)矩阵分别见于第3、第4和第5章,它们能让读者更好地识别和评估战略因素;
- 高层管理和董事会作为战略管理者所承担的职责在第2章中予以详尽探讨;
- 社会责任对于战略决策的重要性在第2章中探讨;
- 关于深入的案例分析,第11章给出了完整的财务比率列表以及口头与书面分析的一些建议,同时也给出了进一步分析的设想。战略审计有助于案例分析。本章对那些把本书案例作为补充教材的人特别有用;
- 每一章的开头部分都有一个简短真实的公司情景描述,这有助于说明本章的材料;
- 每一章末尾都有一个关键名词术语列表(文章中也用黑体字加以突出)以及一组讨论题。

本版新增特色内容

《战略管理精要》(第3版)包含了以下新的特色内容:

- 增加了作为触发事件的战略影响点,触发事件引起了战略评论(第1章);
- 把利益相关者作为其他股东加入到波特产业分析模型中(第3章);
- 提出了对SWOT分析的评论(第5章);
- 把国际进入方式加入到横向增长战略的讨论中(第6章);
- 通过6类协同效应一览表,增添了对协同效应的讨论(第8章);
- 把格雷纳的“增长危机”扩充为公司发展的新增阶段(第8章);
- 将细胞式组织作为新的组织形式加以介绍(第8章);
- 提供了成功的跨国公司的最佳人事实践(第9章);
- 将投入控制的讨论加入到行为和产出控制中(第10章);
- 在财务状况分析所包含的5个步骤中,扩充了对财务分析的讨论(第11章)。

教师手册

本书有配套的、非常可靠的教师手册。它包括一系列选择题、讨论题及其答案,还包括一系列附加讨论题和用于考试的综合问答题。

致谢

我们非常感谢 Prentice Hall 出版社的主任编辑珍妮弗·格伦农 (Jennifer Glennon), 正是她促成了这一新版本的问世。没有她的支持和鼓励, 这一新版本将不可能存在。我们也非常感谢安·英霍夫 (Ann Imhof) 以及卡莱尔传播公司 (Carlisle Communications) 的员工, 感谢他们在本书编排和制作过程中所奉献出的耐心、专业技能和热情。我们也感谢贝蒂·亨格 (Betty Hunger) 在准备附录中所做的工作。我们尤其感谢阿卢西奥·阿弗索 (Aluisio Affonso) 和罗伯塔·迈瑞勒斯 (Roberto Meireles) 为改进本书所提出的宝贵建议。将我们最美好的祝愿送给 Portuguese edition!

除此之外, 我们还感谢艾奥瓦州立大学管理系的拉斯·拉克兹尼亚克 (Russ Lacznia) 系主任和拉博·海勒 (Labb Hira) 代理院长对我们的全力支持。我们非常感谢出版社的玛丽·克莱尔·迈克尤温 (Mary Clare McEwing) 和迈克尔·佩恩 (Michael Payne) 对本书第 1 版的帮助。请接受我们美好的祝愿。

最后, 感谢那些曾向我们抱怨现在的教材篇幅太大、价格日趋昂贵的战略课程的教师和学生。我们已应你们的要求, 尽力以市场上其他书籍的一半篇幅和价格提供一本内容全面而实用性很强的教材。我们不是提供含五道普通菜的大餐 (吃完后满口油腻), 而是“精致美味”。本书“卡路里”含量更少, 而味道更佳。请您尽情享受吧!

J·戴维·亨格
托马斯·L·惠伦

PREFACE

We wrote this book to provide you with a short, concise explanation of the most important concepts and techniques in strategic management. There is no fluff in this book. *Essentials of Strategic Management* is significantly shorter than our other books, but we have not “dumbed it down” or made it “cutesy”. It is a rigorous explanation of many topics and concerns in strategic management. We condensed the content of the field into 11 carefully crafted chapters. The key concepts and techniques are here. We cite only enough examples to help you understand the material. Although the content is based on rigorous research studies, we don’t report every study and we don’t provide endless footnotes. For those who want more research detail and illustrative examples, please see our other textbook, *Strategic Management and Business Policy*, 8th edition. If you would like to use cases to accompany this book, please consider our *Strategic Management and Business Policy: Cases*, 8th edition.

TIME-TESTED FEATURES

This edition of *Essentials of Strategic Management* contains many of the same features that made previous editions successful. These features include:

- A strategic decision-making model based on the underlying processes of environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation and control is presented in Chapter 1 and provides an integrating framework for the book.
- Michael Porter’s approach to industry analysis and competitive strategy (plus competitive tactics) is highlighted in Chapters 3 and 5. Hypercompetition and cooperative strategies, such as strategic alliances, are also discussed.
- The resource-based view of the firm, in Chapter 4, serves as a foundation for organizational analysis. Value chain analysis is also used to assess a company’s strengths and weaknesses and to identify core and distinctive competencies.
- Functional analysis and functional strategies receive major attention in Chapters 4 and 7. Sections on R&D and R&D strategies emphasize the importance of technology to strategy and product-market decisions.
- Strategy implementation deals not only with organization design and structure, but also with executive leadership and succession, reengineering, total quality management, MBO, and action planning in Chapters 8 and 9.
- Chapter 10 on evaluation and control explains the importance of measurement and incentives to organizational performance. Benchmarking and economic value-added measures are highlighted.

- International considerations are included in all chapters and are highlighted in special sections in Chapters 3, 6, 8, 9, and 10.
- Environmental scanning and forecasting are given emphasis equal to industry analysis in Chapter 3.
- Suggested EFAS and IFAS Tables, and a SFAS Matrix in Chapters 3, 4, and 5 enable the reader to better identify and evaluate strategic factors.
- Top management and the board of directors are examined in detail in their roles as strategic managers in Chapter 2.
- Social responsibility is discussed in Chapter 2 in terms of its importance to strategic decision making.
- Suggestions for in-depth case analysis provide a complete listing of financial ratios, recommendations for oral and written analysis, and ideas for further research in Chapter 11. The strategic audit is proposed as an aid to case analysis. This chapter is most useful for those who wish to supplement this book with cases.
- Each chapter begins with a brief situation vignette of an actual company that helps illustrate the material.
- Each chapter ends with a list of key terms (which are also bold within the text) and a set of discussion questions.

FEATURES NEW TO THIS EDITION

This third edition of *Essentials of Strategic Management* contains the following NEW features:

- Adds the strategic inflection point as a triggering event to initiate a strategy review in Chapter 1.
- Adds complementors as other stakeholders to Porter's model of industry analysis in Chapter 3.
- Provides criticism of SWOT analysis in Chapter 5.
- Adds international entry options to the discussion of horizontal growth strategy in Chapter 6.
- Extends a discussion of synergy in Chapter 8 with a list of six types of synergy.
- Extends Greiner's "crises of growth" to additional stages of corporate development in Chapter 8.
- Introduces the cellular organization in Chapter 8 as a new organizational form.
- Presents best staffing practices of successful multinational corporations in Chapter 9.
- Adds a discussion of input controls to that of behavior and output controls in Chapter 10.
- Adds the balanced scorecard to Chapter 10 as an important measure of corporate performance.
- Expands the discussion of financial analysis in Chapter 11 to include five steps for analyzing financial statements.

INSTRUCTOR'S MANUAL

An instructor's manual has been carefully constructed to accompany this book. It includes a series of multiple-choice questions and answers to discussion questions, plus a set of additional discussion/essay questions to use in exams.

ACKNOWLEDGMENTS

We thank Jennifer Glennon, Managing Editor, Prentice Hall, who supervised this edition. Without her support and encouragement, this edition would never have been written. We are very grateful to Ann Imhof and the staff of Carlisle Communications for their patience, expertise, and even disposition during the copyediting and production process. We also thank Betty Hunger for her work in preparing the index. We especially thank Aluisio Affonso and Roberto Meireles for their suggestions to improve the book. Best wishes for the Portuguese edition!

In addition, we express our appreciation to Labh Hira, Acting Dean, and Russ Lacznac, Management Department Chair, of Iowa State University for their support of this endeavor. Both of us thank Mary Clare McEwing and Michael Payne of Addison Wesley Publishing Company for their help in developing the first edition of this book. We wish you two the best.

Finally, to the many strategy instructors and students who have moaned to us about the increasing size and cost of textbooks: We have tried to respond to your concerns as best we could by providing a comprehensive yet usable text that is half the size and cost of other books on the market. Instead of the usual five-course meal (complete with heartburn), we are offering you "lean cuisine". This book should taste good with fewer empty calories. Enjoy!

J.D.H.

T.L.W.

目 录

第 I 部分 战略管理概述

第 1 章 战略管理基本概念	1
1.1 战略管理研究	3
1.2 战略启动:触发事件	6
1.3 战略管理基本模型	7
1.4 战略决策制定	15
第 2 章 公司治理与社会责任	21
2.1 公司治理:董事会的角色	22
2.2 公司治理:高层管理者的角色	31
2.3 战略决策者的社会责任	33

第 II 部分 环境扫描

第 3 章 环境扫描与产业分析	39
3.1 环境扫描	40
3.2 产业分析:分析任务环境	48
3.3 竞争情报	61
3.4 预测	63
3.5 外部因素合成——EFAS	65
第 4 章 内部扫描:组织分析	69
4.1 企业资源观	70
4.2 价值链分析	73
4.3 内部资源扫描	76
4.4 内部因素合成——IFAS	91

第Ⅲ部分 战略制定

第5章 战略制定:形势分析与经营战略	95
5.1 形势分析	96
5.2 评价使命和目标	99
5.3 用 TOWS 矩阵生成战略方案	102
5.4 经营战略	103
第6章 战略制定:公司战略	121
6.1 方向战略	123
6.2 组合分析	133
6.3 公司家教	139
第7章 战略制定:职能战略与战略选择	144
7.1 职能战略	145
7.2 应避免的战略	154
7.3 战略选择:最佳战略的选择	155
7.4 政策的发展	162

第Ⅳ部分 战略实施与控制

第8章 战略实施:组织行动	165
8.1 什么是战略实施	166
8.2 由谁实施战略	167
8.3 什么是必须做的	168
8.4 如何实施战略	170
8.5 战略实施中的国际问题	185
第9章 战略实施:人事与领导	188
9.1 人事	189
9.2 领导	196
第10章 评估与控制	206
10.1 战略管理中的评估与控制	208
10.2 测评业绩	208
10.3 战略信息系统	219
10.4 适当控制原则	220

10.5 战略激励管理	222
-------------------	-----

第V部分 案例分析概述

第 11 章 案例分析建议	227
11.1 案例方法	227
11.2 案例分析框架	228
11.3 图书馆与因特网研究	228
11.4 财务分析:从这里开始	229
11.5 在案例分析中运用战略审计	237
附录 11.A 案例分析与陈述方法推荐	239
A. 案例分析	239
B. 书面报告	241
C. 团队口头陈述	241
附录 11.B 案例研究资源	243
A. 公司信息	243
B. 经济信息	243
C. 产业信息	244
D. 公司与产业的名录和索引信息	244
E. 比率分析信息	245
F. 在线信息	245
附录 11.C 公司战略审计	246
I. 当前形势	246
II. 公司治理	247
III. 外部环境:机会与威胁	248
IV. 内部环境:优势与劣势	249
V. 战略因素分析	254
VI. 战略方案与建议战略	255
VII. 实施	255
VIII. 评估与控制	256

CONTENTS

Preface

PART I: INTRODUCTION TO STRATEGIC MANAGEMENT

CHAPTER 1 Basic Concepts of Strategic Management /1

- 1.1 The Study of Strategic Management /3
- 1.2 Initiation of Strategy: Triggering Events /6
- 1.3 Basic Model of Strategic Management /7
- 1.4 Strategic Decision Making /15

CHAPTER 2 Corporate Governance and Social Responsibility /21

- 2.1 Corporate Governance: Role of the Board of Directors /22
- 2.2 Corporate Governance: Role of Top Management /31
- 2.3 Social Responsibilities of Strategic Decision Makers /33

PART II: SCANNING THE ENVIRONMENT

CHAPTER 3 Environmental Scanning and Industry Analysis /39

- 3.1 Environmental Scanning /40
- 3.2 Industry Analysis: Analyzing the Task Environment /48
- 3.3 Competitive Intelligence /61
- 3.4 Forecasting /63
- 3.5 Synthesis of External Factors – EFAS /65

CHAPTER 4 Internal Scanning: Organizational Analysis /69

- 4.1 Resource-Based View of the Firm /70
- 4.2 Value-Chain Analysis /73
- 4.3 Scanning Internal Resources /76
- 4.4 Synthesis of Internal Factors – IFAS /91

PART III: STRATEGY FORMULATION

CHAPTER 5 Strategy Formulation: Situation Analysis and Business Strategy /95

- 5.1 Situational (SWOT) Analysis /96
- 5.2 Review of Mission and Objectives /99
- 5.3 Generating Alternative Strategies Using a TOWS Matrix /102
- 5.4 Business Strategies /103

CHAPTER 6 Strategy Formulation: Corporate Strategy /121

6.1 Directional Strategy /123

6.2 Portfolio Analysis /133

6.3 Corporate Parenting /139

CHAPTER 7 Strategy Formulation: Functional Strategy and Strategic Choice /144

7.1 Functional Strategy /145

7.2 Strategies to Avoid /154

7.3 Strategic Choice: Selection of the Best Strategy /155

7.4 Development of Policies /162

PART IV: STRATEGY IMPLEMENTATION AND CONTROL

CHAPTER 8 Strategy Implementation: Organizing for Action /165

8.1 What Is Strategy Implementation? /166

8.2 Who Implements Strategy? /167

8.3 What Must Be Done? /168

8.4 How Is Strategy to Be Implemented? Organizing for Action /170

8.5 International Issues in Strategy Implementation /185

CHAPTER 9 Strategy Implementation: Staffing and Leading /188

9.1 Staffing /189

9.2 Leading /196

CHAPTER 10 Evaluation and Control /206

10.1 Evaluation and Control in Strategic Management /208

10.2 Measuring Performance /208

10.3 Strategic Information Systems /219

10.4 Guidelines for Proper Control /220

10.5 Strategic Incentive Management /222

PART V: INTRODUCTION TO CASE ANALYSIS

CHAPTER 11 Suggestions for Case Analysis /227

11.1 The Case Method /227

11.2 Frameworks for Case Analysis /228

11.3 Library and Internet Research /228

11.4 Financial Analysis: A Place to Begin /229

11.5 Using the Strategic Audit in Case Analysis /237

APPENDIX 11.A Suggested Techniques for Case Analysis and Presentation /239

A. Case Analysis /239

B. Written Report /241

C. Oral Presentation by Teams /241

APPENDIX 11.B Resources for Case Research /243

A. Company Information /243

B. Economic Information /243

C. Industry Information /244	
D. Directory and Index Information on Companies and Industries /244	
E. Ratio Analysis Information /245	
F. Online Information /245	
APPENDIX 11.C Strategic Audit of a Corporation /246	
I. Current Situation /246	
II. Corporate Governance /247	
III. External Environment: Opportunities and Threats (SWOT) /248	
IV. Internal Environment: Strengths and Weaknesses (SWOT) /249	
V. Analysis of Strategic Factors (SWOT) /254	
VI. Strategic Alternatives and Recommended Strategy /255	
VII. Implementation /255	
VIII. Evaluation and Control /256	