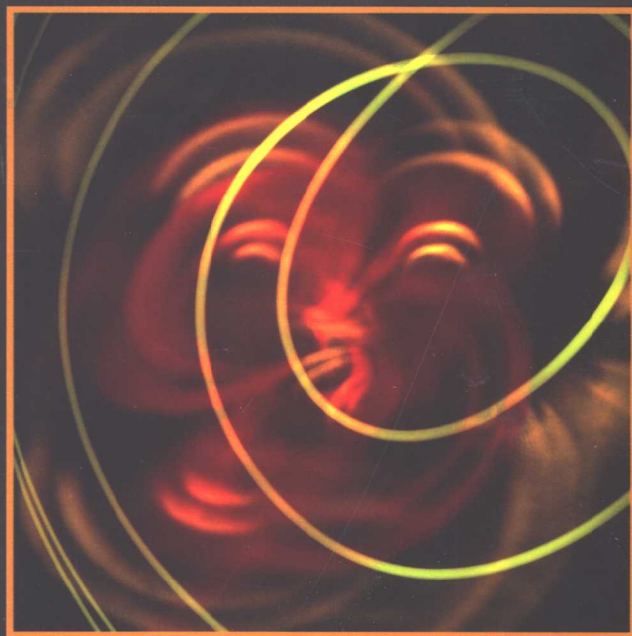




教材精品译丛



*Strategic Management
Competitiveness and Globalization
(Concepts) (4th Edition)*

战略管理

竞争与全球化 (概念)

(原书第4版)

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

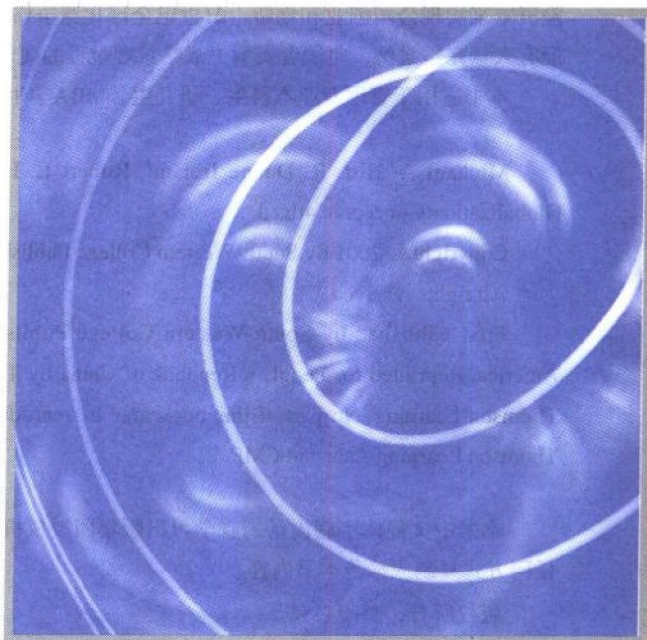


机械工业出版社
China Machine Press

THOMSON
SOUTH-WESTERN



教材精品译丛



Strategic Management
Competitiveness and Globalization
(Concepts) (4th Edition)

战略管理

竞争与全球化 (概念)

(原书第4版)

迈克尔·A·希特 (亚利桑那州立大学)
(美) R·杜安·爱尔兰 (里士满大学) 著
罗伯特·E·霍斯基森 (俄克拉何马大学)

吕巍 等译



机械工业出版社
China Machine Press

THOMSON
SOUTH-WESTERN

本书共分三个部分，以战略制定的要素——战略的形成过程——战略的执行与评估为主线，从战略管理的概念和行动两方面讲述了战略管理过程，内容涉及公司间动态竞争及其对公司战略结果的影响，公司取得战略竞争优势的具体做法，战略领导者在战略管理中的重要作用，通过内部创新、战略联盟与外部收购和风险资本来实现公司创业和创新，21世纪全球化竞争格局及互联网和电子商务等新环境下的战略思考。书中还配有大量完整案例，向读者展示了战略管理过程的概念和方法在不同组织中的应用。

本书适用于管理专业本科生、研究生，MBA学生，企业经营管理人员及相关领域研究人员。

Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson: Strategic Management: Competitiveness and Globalization(Concepts), 4th ed.

Copyright © 2001 by South-Western College Publishing, a division of Thomson Learning

All rights reserved.

First published by South-Western College Publishing, an imprint of Thomson Learning, United States of America. Reprinted for People's Republic of China by Thomson Learning Asia and CMP under the authorization of Thomson Learning. No part of this book may be reproduced in any form without the express written permission of Thomson Learning Asia and CMP.

本书中文简体字版由汤姆森学习出版集团授权机械工业出版社独家出版。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。

版权所有，翻印必究。

本书版权登记号：图字：01-2001-4898

图书在版编目（CIP）数据

战略管理：竞争与全球化（概念）（原书第4版）/（美）希特（Hitt, M. A.），（美）爱尔兰（Ireland, R. D.），（美）霍斯基森（Hoskisson, R. E.）著；吕巍等译。—北京：机械工业出版社，2002.7

（MBA教材精品译丛）

书名原文：Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts)

ISBN 7-111-10350-5

I. 战… II. ①希… ②爱… ③霍… ④吕… III. 企业管理—经济战略—研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2002）第036085号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：吴颖洁 版式设计：赵俊斌

中国电影出版社印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年7月第1版第1次印刷

889mm × 1194mm 1/16 · 33.5印张

定价：52.00元

凡购本书，如有缺页、脱页、倒页，由本社发行部调换

译者序

当机械工业出版社华章经营的编辑将《战略管理：竞争与全球化》这本书交到我的手上时，由于繁忙的时间安排，我并没有马上答应是否翻译这本书，只是答应说先让我看一看。等到我粗略地浏览该书以后，立即被该书清晰的结构、精辟的观点、新颖的内容、丰富的案例、全面的视角所吸引。深感很有必要立即将它翻译出来让更多的企业经营人士、工商管理的学者、学生来一起分享这部崭新的、较完整地总结了企业战略管理领域中的研究成果和实践，并紧密联系当代新经济时代的经典教材。

该书的特点首先体现在作者所选择的当前企业战略管理过程中两个最重要的课题——全球化和竞争力，从这两个人们最关心的问题出发来讨论当代企业应该如何建立企业战略，并利用最新的管理技术来执行和不断评估企业战略，从而使该书既理论紧密结合实际，又具有很强的可操作性。其次，该书结构严谨，条理非常清晰，从战略制定的要素谈起，到战略形成过程，再到战略执行与评估，环环紧扣、思维严密。使人在读完该书后对企业战略管理有一个清晰的认识。第三，该书内容丰富、新颖，时代感强，例如全书始终强调互联网和电子商务的应用，强调21世纪全球化竞争格局给新、老企业带来的挑战。书中的案例也代表了最新的各行各业战略管理实践，从而带给读者身临其境的切实感受。第四，作为一本经典的教材，它不仅坚持将最前沿的企业战略管理的研究成果融汇于书中，而且写作的风格生动活泼，有开篇案例、战略聚焦，又有复习题、应用讨论题、伦理问题及网上练习，使读者能更加全面地掌握课程的核心内容。作为译者，读完全书后，也有耳目一新、情绪振奋的感觉。

在翻译这本书的过程中，我正在担任复旦大学国际MBA项目主任，并承担战略管理这门课的教学工作。所以，一直很想与我的学生们一起联手合作，在企业战略管理教学方面做一些工作，以进一步推动企业战略管理这门课在中国工商管理教育中的普及和研究水平的提高。感谢机械工业出版社华章经营给了我们这次机会，使我和国际MBA班的同学们一起将该书奉献给广大读者。作为这次翻译工作的组织者，我衷心地感谢复旦99国际MBA的颜海云、吴婉琳、李金林、吴佳宏，2000国际MBA的张颖、陈添、张国春、曹昕、沈明刚、王文伟为本书的翻译所做出的辛勤劳动和出色的工作。特别是吴婉琳和张颖还帮助我一起统稿，应该说这本书的翻译完成，是大家共同的心血结晶，是复旦国际MBA教学的一项成果。

同时，我也想诚恳地指出，这是我们第一次承担这么重的翻译工作，其中难免会有错误，敬请读者给予谅解，并欢迎批评指正。

吕巍

2002年3月于复旦园

我很乐意推出我们的书《战略管理：竞争与全球化》(概念)的中文版。我的合作者和我都非常高兴看到这本书得以与许许多多的中国学生和商业从业人员见面。战略管理是一个非常重要的课题，而发展日益迅速的全球化则更突出了它的重要性。中国经济的迅速发展以及与世界各国日益频繁的经济往来，使战略管理也成为商学院学生和商业从业人员非常关键的研究课题。我在此推出这本书，希望它可以成为你们学习和职业生涯中的主要参考资料。

迈克尔·A·希特

Weatherup/Overby Chair in Business Administration

美国亚利桑那州立大学

如本书以往的几个版本,《战略管理:竞争与全球化》第4版坚持将最前沿的研究成果与生动的写作风格相结合。

从以下可以看出,本书的新特色为这本领先市场的课本进一步提升了价值。同以往的几个版本一样,我们在本书中将最新的研究发现与已被广泛公认的研究成果完美地结合在一起。

新的特色

- 所有章节均采用全新的开篇案例(共13个);
- 新增“战略聚焦”部分(每章三个,共39个);
- 结合每章的主题,新增了许多具体的公司案例;
- 在全书中,始终强调互联网和电子商务的应用;
- 对21世纪竞争格局下的战略问题多有涉及,尤其强调由电子商务公司和新兴公司带来的竞争;
- 在各章节和案例中,更加强调全球化的问题;
- 更新了每章后的“复习题”、“应用讨论题”和“伦理问题”,新增了与电子商务有关的新问题;
- 每章后新增了“网上练习”和“网上项目”,这些练习和项目鼓励读者使用互联网查询信息、解决问题;

以上这些新增加的特色为本书提供了独一无二的竞争优势。13个开篇案例加上39个全新的战略聚焦案例,我们在本书中总共提供了52个主要的案例。除此之外,本书中所使用的超过75%的短案例都是全新的。

当然,这一版本关注的仍旧是作为前三个版本基础的核心问题。在此基础之上,我们也运用了大量生动的案例来探讨战略管理过程中电子商务的应用。在每一章中都有有关电子商务的例子出现,我们希望以此来说明互联网和电子商务在全球经济竞争中日渐突出的作用。从这些关于战略管理过程中电子商务应用的例子中,我们可明显地看出本书与其他课本的不同。

这一新版本在全面论述全球化概念和相关问题的基础上,也强调了全球优势。除了第8章中全面探讨国际化战略以外,每一章中都会涉及国际环境和国际问题。在开篇案例、战略聚焦和每章的例子中,都讨论了大量的全球化问题。

值得指出的是，这一新版本巩固了这本书的研究优势。比如说，每一章都有100多个参考目录。平均而言，60%的参考目录是新增的。这些来源于商业期刊和学术研究的材料生动而准确地向读者展示了企业是如何运用战略管理过程的。我们推出第4版的目标就是向你们——我们的读者，全面、准确地讲解最新的全球经济下的战略管理过程。

本书的重点

战略管理过程是本书的重点。如第1章所讲，组织（包括盈利性公司和非盈利性机构）通过战略管理过程理解竞争力量，发挥竞争优势。今天，这一问题比以往任何时候都显得更加重要。随着技术的不断进步（尤其是电子商务的出现）和全球化的日渐升温，一个全新的竞争格局正在21世纪悄然形成。技术进步越来越强调产品革新的重要性和迅速推出新产品或服务的能力。在全球经济中，货物和服务可以相对自由地在国与国之间流动，这必将促使企业不断提升竞争力。有竞争力的企业通过提供高品质的产品或服务给顾客，就更有可能获取超额利润。因此，战略管理过程帮助组织确立了他们的目标和完成目标的方法。

这本书主要是作为战略管理课和商业政策课的课本使用。本书13个章节中所列举的材料均是经过充分调研收集而来的。为准备这一修订版，我们既查阅了学术性的刊物，也研究了商业性的专业刊物。学术期刊为我们提供了理论基础，帮助我们准确地把握战略管理过程的意义。商业性的刊物则为我们提供了丰富的国内外案例，帮助我们理解战略管理过程的概念、工具和技巧在不同组织中的运用。

战略管理过程

关于战略管理过程的讨论是个既传统又现代的话题。为保持传统，我们研究了那些历来被认为是战略管理重要组成部分的内容，如我们详细研究了如何分析一个公司的内外部环境。

现代的视角 为了解释清楚以上所述的重要问题，我们又尽量以现代的视角来分析问题。比如，第3章强调了发现和确定在一家公司的资源、能力和核心竞争力中价值创造的潜能的重要性。在认识了公司的资源、能力和核心竞争力基础上而采取的战略行动，与公司确立竞争优势、创建战略竞争地位以及赚取超额利润的能力有着直接的联系。

在复杂多变的全球经济中，战略也是变化着的。在探讨这一问题的章节中，我们也运用了现代的方式。在第5章中，我们讨论了常常被称为“超级竞争”的公司间竞争如何影响了战略成果。从这一讨论中可以看出，在大多数行业中，一家公司的战略行动通

常会受到竞争者的行动和反应的影响。因此，全球经济呈现出的是一种动态的、不确定的快速竞争状态。在第7章中，我们探讨的是公司层的战略变化过程，同时特别指出了全球经济下兼并收购和重组的动因及后果。

我们同时还强调，如果一家公司希望创造战略竞争力，赚取超额利润，就必须将战略构成和战略实施有效结合。因此，本书告诉我们，只有当公司采用的实施工具与先前确定的种种战略，如业务层战略（第4章）、公司层战略（第6章），以及收购战略（第7章）、国际化战略（第8章）和合作战略（第9章）相一致时，才可能取得竞争上的成功。

现代的概念 现代的讨论和观念是我们对公司为实施战略而采取的战略行动进行分析的基础。比如在第10章里，我们探讨了不同的公司管理制度（如董事会、机构所有者、执行官报酬等）如何影响了战略实施。第11章解释了公司如何有效利用组织结构，以满足不同战略的要求，从而获取竞争优势。第12章告诉我们战略领导的重要作用。第13章强调了公司创业精神和革新思想的重要性，而要发挥这些精神，则应通过公司内部创业、战略联盟、外部收购或风险投资等实现。

主要特点

为了更好地帮助你，本书有以下一些特色。

学习目标 每章都以学习目标开头，使你一目了然，清晰掌握本章的学习要点。为了帮助，同时也为了检验你的学习，当你在回答每章后的复习题时，可重新翻阅学习目标。

开篇案例 在每章的学习目标后，都有一个开篇案例。这些案例阐释的都是现代公司面临的现实问题，这些公司包括沃尔玛、索尼、通用汽车、戴姆勒克莱斯勒、戴尔等。开篇案例向我们展示了这些公司是如何运用该章所讲的战略管理理念的。因此，开篇案例便成为一个理论与实践相结合的纽带。

关键术语 关键术语对于读者理解战略管理过程起着至关重要的作用，它们的定义在页面留白处和文章中均有出现。

战略聚焦 在每章中都有三个“战略聚焦”，就像开篇案例一样，战略聚焦刻画了许多著名公司和情形，突出了重要的概念。每一个“战略聚焦”所陈述的问题都可用其所在章节相关的战略概念解答。

本章小结 每章结尾的小结都将学习目标中所列举的要点重新回顾了一遍。这些小结以条目的形式列出，以突出本章所讲述的概念、工具和技巧。

复习题 复习题与学习目标紧密相关，可直接帮助读者复习本章的最重要内容。

应用讨论题 这些问题引导学生学会直接运用该章中所提到的战略管理过程的内

容。问题的设计有助于激发深入的课堂讨论，培养读者独立思考的能力。

伦理问题 每章后的伦理问题都要求读者认真思考，全面分析。通过回答这些问题，读者可以认清越来越困扰管理者的伦理问题。伦理问题已日渐成为今日全球组织和市场的一大挑战。通过在课堂上讨论这些复杂的问题，可以提高读者的伦理意识。

网上练习 互联网是个全球信息交流的宝藏。在这一版中，我们在每章后都设计了一套全新的网上练习，读者从中可以培养查询信息、解决问题的能力。在网上练习之后，我们设计了别出心裁的网上项目，它可以作为一个更加完整的练习，指导人们学习使用互联网解决战略问题。

实例 除了开篇案例和战略聚焦以外，每章中都有丰富的现实公司的例子。这些例子阐释了主要的战略管理理念，提供了战略管理在现实世界中的应用。

战略优势

战略管理过程对组织的成功至关重要。如第1章所讲的，当一个公司发掘培养了可持续性竞争优势后，它才能取得战略竞争力。获取了这样的优势以后，便可获取超额利润，也就是一项投资的利润超出从其他具有同样风险的投资项目中获取的利益的部分。比如说，尽管身处竞争激烈、变化多端的高科技行业，英特尔长期以来却能保持竞争优势，其秘诀就在于它十分重视革新能力。

竞争优势

要想在21世纪的竞争大格局下获取成功，企业必须具备以下能力：（1）合理利用稀缺资源，保持最低成本支出；（2）从容应对顾客不断变化的偏好；（3）适应快速的技术变革；（4）善于发现并懂得注重和有效管理公司相对于竞争者的优势；（5）不断规范公司的运营，以更有效地实现公司目标；（6）建设多元化的员工队伍，有效管理，共同投入。

全球优势

本书在写作时，始终强调这样一个不争的事实：所有公司都面临着越来越激烈的全球竞争。公司已无法像过去的美国汽车业那样安全地只在国内市场经营。过去的许多公司，包括美国的大多数公司，都在大批量生产标准化的产品。而今天的公司所处的环境是复杂而多变的全球经济，与单纯的国内环境相比，全球经济更青睐于那些运作高效的企业，而那些表现不佳的企业就不得不调整重组，以提高战略竞争力。如前所述，日趋

白热的全球化和技术进步带来了崭新的21世纪竞争格局。这一格局给企业带来了新的挑战、新的问题，但机遇也就蕴藏于其中。培养、运用这些能力在21世纪显得尤为重要。

结束语

21世纪的组织面临着激动人心而又动荡不安的竞争挑战。在本书中，我们探讨了这些挑战以及应对挑战的有效措施。本书所讲述的战略管理过程为那些致力于昂首迎接动态竞争挑战的人士提供了思路和知识基础。正如本书希望你做到的那样，学会战略性地思考方能增加你帮助公司取得战略成功的可能性。而且，经常的战略性思考和使用战略管理过程也会帮助你在事业上不断前进，获取成功。最后，我们祝愿大家万事如意，一帆风顺！

译者序	
中文版序	
前言	

第一部分 战略管理的投入

第1章 战略管理和战略竞争力	3
1.1 战略管理面临的挑战	8
1.2 21世纪的竞争格局	9
1.3 获取超额利润的行业组织模型	20
1.4 超额利润的资源基础模型	22
1.5 战略意图和战略使命	25
1.6 相关利益者	26
1.7 组织战略决策者	33
1.8 战略管理过程	35
本章小结	37
复习题	38
应用讨论题	38
伦理问题	39
网上练习	39
注释	39
第2章 外部环境：机会、威胁、行业竞争和竞争对手分析	43
2.1 总体环境、行业环境和竞争环境	46
2.2 外部环境分析	48
2.3 总体环境的细分	51
2.4 行业环境分析	63

2.5 解读行业分析	74
2.6 战略群组	74
2.7 竞争对手分析	75
本章小结	80
复习题	80
应用讨论题	81
伦理问题	81
网上练习	81
注释	82
第3章 内部环境：资源、能力和核心竞争力	85
3.1 内部分析的重要性	91
3.2 资源、能力及核心竞争力	96
3.3 建立核心竞争力	105
3.4 外包	117
3.5 核心竞争力：注意和提示	118
3.6 战略投入及战略行动	120
本章小结	121
复习题	122
应用讨论题	122
伦理问题	123
网上练习	123
注释	124

第二部分 战略行动：战略形成

第4章 业务层战略	131
4.1 顾客：谁、什么和怎么样	137
4.2 业务层战略的种类	143
本章小结	168
复习题	169
应用讨论题	169

伦理问题·····	170
网上练习·····	170
注释·····	171
第5章 竞争的原动力·····	174
5.1 新的竞争格局下日益激烈的竞争·····	177
5.2 竞争的原动力和对抗的模型·····	180
5.3 攻击的可能性·····	186
5.4 反应的可能性·····	189
5.5 公司实施竞争性行为及采取反应的能力·····	194
5.6 公司之间竞争的结果·····	202
本章小结·····	209
复习题·····	210
应用讨论题·····	211
伦理问题·····	211
网上练习·····	212
注释·····	212
第6章 公司层战略·····	216
6.1 多元化的历史·····	221
6.2 多元化的层次·····	222
6.3 多元化的原因·····	225
6.4 相关多元化·····	227
6.5 不相关型多元化·····	235
6.6 多元化：刺激因素和资源·····	240
6.7 管理者的多元化动机·····	247
本章小结·····	252
复习题·····	253
应用讨论题·····	253
伦理问题·····	254
网上练习·····	254
注释·····	254

第7章 购并与重组战略	258
7.1 正在不断风行的合作和收购战略	261
7.2 有效的购并	281
7.3 重组	284
本章小结	289
复习题	290
应用讨论题	291
伦理问题	291
网上练习	292
注释	292
第8章 国际化战略	296
8.1 识别国际机会：追求国际化战略的动力	300
8.2 国际化战略	308
8.3 环境趋势	317
8.4 国际市场进入方式的选择	318
8.5 战略竞争结果	323
8.6 国际环境中的风险	328
本章小结	331
复习题	332
应用讨论题	332
伦理问题	332
网上练习	333
注释	333
第9章 合作战略	337
9.1 合作战略的种类	341
9.2 业务层的合作战略	347
9.3 公司层合作战略	357
9.4 国际合作战略	360
9.5 企业合作网络战略	364

9.6 合作战略所带来的竞争风险	367
9.7 信用是一种战略资产	369
9.8 联盟管理的战略方法	370
本章小结	371
复习题	372
应用讨论题	373
伦理问题	373
网上练习	374
注释	374

第三部分 战略行为：战略实施

第10章 公司治理	381
10.1 所有权和经营权的分离	386
10.2 所有权集中	391
10.3 董事会	396
10.4 执行官报酬	400
10.5 多部门结构	404
10.6 公司治理市场	404
10.7 国际公司治理	408
10.8 治理机制和伦理行为	410
本章小结	411
复习题	413
应用讨论题	413
伦理问题	414
网上练习	414
注释	414
第11章 组织结构和控制	418
11.1 战略和组织结构的发展模式	421
11.2 业务层战略的实施：组织结构和控制	426

11.3	公司层战略的实施：组织结构和控制	431
11.4	结构对战略的影响	440
11.5	实施国际性战略：组织结构和控制	440
11.6	实施合作战略、组织结构和控制	447
11.7	当代组织结构：一个值得注意的问题	452
	本章小结	452
	复习题	453
	应用讨论题	453
	伦理问题	454
	网上练习	454
	注释	455
第12章	战略领导	458
12.1	战略领导	462
12.2	作为组织资源的经理人	464
12.3	管理者人力资源市场	468
12.4	决定战略方向	471
12.5	开发和维持核心竞争能力	473
12.6	发展人力资本	474
12.7	维持有效的组织文化	477
12.8	强化伦理准则	480
12.9	建立均衡的组织控制	483
	本章小结	484
	复习题	485
	应用讨论题	485
	伦理问题	486
	网上练习	486
	注释	487
第13章	公司创业和创新能力	491
13.1	创新、创业能力、企业创业能力和创业者	494
13.2	国际创业	499

13.3 企业内部风险活动	501
13.4 实施企业内部创业活动	504
13.5 战略联盟：通过合作产生和管理创新	507
13.6 收购与风险投资：购买创新	509
13.7 小公司和创业性风险投资公司的创业精神	511
本章小结	514
复习题	515
应用讨论题	515
伦理问题	516
网上练习	516
注释	516