

毅伟商学院是广为人知的加拿大顶级商学院，被《金融时报》、《彭博商业周刊》和《华尔街日报》评为全球最领先的商学院之一。



IVEY

Richard Ivey School of Business
The University of Western Ontario

(加) 包铭心 (Paul W. Beamish) 主编

王辉耀 (Huiyao Wang) 副主编

吴振阳 等译

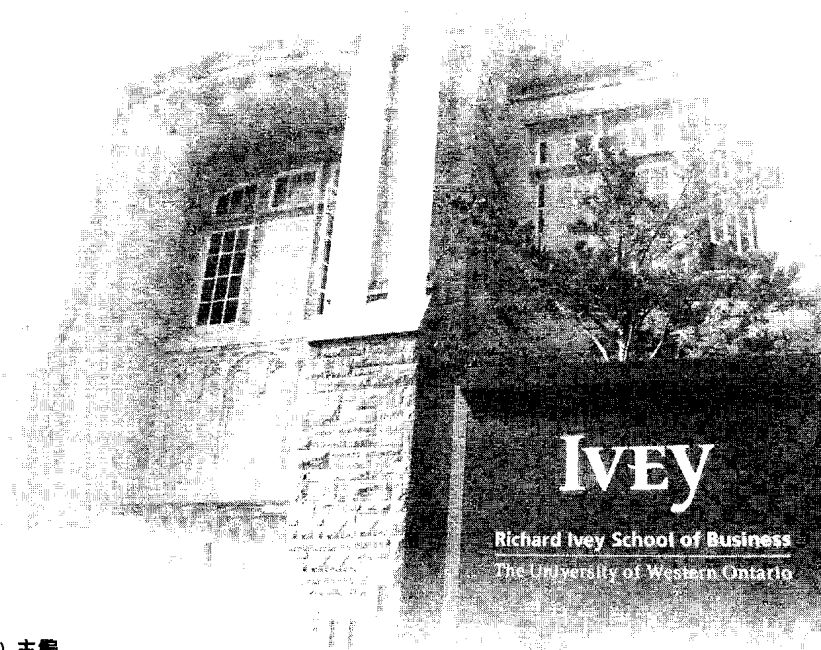
AN ANTHOLOGY
OF IVEY BUSINESS JOURNAL

管理思想与实践

毅伟商学院文萃 (2001 ~ 2009年)



机械工业出版社
China Machine Press



(加) 包铭心 (Paul W. Beamish) 主编

王辉耀 (Huiyao Wang) 副主编

吴振阳 等译

AN ANTHOLOGY
OF IVEY BUSINESS JOURNAL

管理思想与实践
毅伟商学院文萃 (2001 ~ 2009年)



机械工业出版社
China Machine Press

毅伟商学院是加拿大顶级的商学院。作为加拿大西安大略大学的专业学院，毅伟商学院提供本科、研究生教育以及非学位性质的高管发展项目，在安大略、伦敦、多伦多和中国香港设有校区。本书是毅伟商学院主办的《毅伟商业期刊》的文章集萃，根据中国管理者的实际需要，针对当前国际商务研究领域最前沿和最热点的课题精心选编而成，对中国的管理研究人员和组织管理者具有重要的参考价值。

Copyright © 2011 by China Machine Press.

本书中文简体字版由 Ivey Business Journal 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2011-0346

图书在版编目（CIP）数据

管理思想与实践：毅伟商学院文萃（2001~2009 年）/（加）包铭心（Beamish, P. W.）主编；吴振阳等译. —北京：机械工业出版社，2011.4

书名原文：An Anthology of Ivey Business Journal

ISBN 978-7-111-33879-6

I. 管… II. ①包… ②吴… III. 企业管理—文集 IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 046302 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：蒋桂霞 版式设计：刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2011 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 14.75 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-33879-6

定 价：38.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88379210；88361066

购书热线：(010) 68326294；88379649；68995259

投稿热线：(010) 88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

作为毅伟商学院亚洲管理研究中心的主任，我很荣幸地首先向您简要介绍一下我们学院的历史、传统、学科设置和在中国的活动情况。毅伟商学院是加拿大西安大略大学的专业学院，创立于1922年，是加拿大最老牌的商学院。除了非学位性质的高管发展项目，毅伟还提供全日制的本科教育（如工商管理荣誉学士学位，HBA）和研究生教育（如工商管理硕士、科学硕士、高级工商管理硕士和哲学博士）。毅伟在安大略、伦敦、多伦多和中国香港特别行政区都设有校区。截至2010年，毅伟有90名全职教师、66名博士生，培养了22 000名学位毕业生，高管发展项目培养了19 000名高层管理人员，毅伟的校友遍布世界上99个国家。

毅伟的使命是培养具有全球思维、能够付诸战略行动并对社会做出卓越贡献的企业领导者。为了满足当前相互联系的全球性商业领域的需要，2005年我们重新设计了课程体系，强调跨企业领导能力（*Cross-Enterprise Leadership*TM）的培养，进行全面的 management 教育。但我们仍然保留了案例教学的传统特色，让学生在实践中进行积极主动的学习。

40多年来，毅伟一直积极参与提高世界各地管理能力培养的项目，早在1984年就与清华大学建立了合作关系。在加拿大联邦政府的资助下，毅伟开展了为期10年的中国—加拿大管理教育交流项目（*Canada-China Management Education Program*）。该项目包括论文和案例的翻译出版、教师互访、项目设计和推行等。毅伟还开展了众多的培养教学能力的项目。例如，为中国所有培养MBA和EMBA的商学院提供诸如毅伟年度案例教学、案例编写等教学支持。在1998~2001年间，为中国MBA课程教学出版了40卷毅伟案例学习选集，堪称中国管理教学材料的全面解决方案。在中国台湾地区和韩国也开展了类似的出版项目。

毅伟是目前亚洲最主要的商业案例编制者。除此之外，毅伟也是《毅伟商业期刊》的主办者。该刊始创于1933年，时称《商业评论季刊》（*Quarterly*

Review of Commerce), 一直以来都是加拿大管理思想和实践方面最权威的刊物, 其宗旨是促进管理实践, 为世界各地的管理者提供重要的思想方法, 涵盖创新、领导、企业社会责任、知识管理和其他方面, 为管理者领导企业走向成功提供重要支持。许多世界领先的管理思想家、咨询顾问和实践人士为期刊撰写文章, 他们的建议非常行之有效, 可供您在具体的管理实践中身体力行。

本书是根据中国管理者的实际需要精心选编的。随着中国经济的持续迅速发展, 我相信选编的文章中所讨论的管理理念对组织管理者而言, 既非常重要, 也切实可行。最后, 我要感谢期刊编辑 Stephen Bernhut 为此所做的工作, 感谢他为当前互相联系的全球化商业领域选编各种具有重要价值的课题所做的重要贡献。在此, 我诚恳地邀请您访问期刊网站: www.iveybusinessjournal.com, 相信对您的管理实践会具有重要参考价值, 并会获得更多的真知灼见。

包铭心
加拿大毅伟商学院亚洲管理研究中心主任
2010 年 12 月

毅伟商学院是世界顶尖的商学院之一，被美国《华尔街日报》和《商业周刊》评为美国本土以外最好的商学院。多年以来，毅伟一直拥有世界上第二大以决策为导向、以现场研究为基础的企业案例库。毅伟商学院的名气正是建立在其致力于教学的案例研究方法之上。几十年来，毅伟案例风靡全球 100 多个国家。在编写有关亚洲案例方面，毅伟则在全球名列第一位。

毅伟商学院不仅在案例研究方面世界领先，还具有很强的学术研究能力。本书很多研究文章就是选自毅伟编撰的商业期刊，也是许多优秀教授学者和专家的研究成果。这是第一次在中国推出的《毅伟商业期刊》选登的文章，也是第一次将这些文章翻译成中文。

我和毅伟商学院有着很深的渊源和往来。我曾担任过毅伟商学院的 EMBA 教授。早在 1986 年，我就有幸成为毅伟商学院有史以来接收的第一个来自中国的博士研究生。在毅伟学习的岁月里，毅伟给我留下了深刻的印象，特别是本书的主编包铭心教授，他当年在毅伟教书的时候，就表现出对中国和亚洲的特别关注。当时还请我到他的 MBA 课堂一起讲述中国案例和中国商务，这还是在 20 世纪 80 年代，他就有这样的全球眼光和中国视野，这在当时西方知名商学院教授中是少见的。我记得我们在 80 年代末时还一起在国际学术刊物上发表了有关最早研究中国合资企业的学术文章。2001 年，我在北京大学光华管理学院担任副教授时，我曾在光华管理学院最早开设 MBA《国际商务管理》一课，用的也是包铭心教授编写的课本，很受光华 MBA 学生的欢迎。

如今，包铭心先生已经是享誉全球的知名教授，他曾被《国际管理杂志》评为全球国际战略研究名列前三位的专家，被《国际商务评论》评为全球第二高产的国际商务学者。我和包铭心教授在过去 20 多年来一直保持着联系，他对中国十分友好，多次来中国访问交流，目前还担任毅伟商学院亚洲管理中心的主任，同

时他和我也都是加拿大亚太基金会的高级研究员。我非常荣幸能够协助包铭心教授主编这本书并在中国出版，也非常感谢本书中所有这些来自海外的作者。

本书精选的内容都是当前国际商务研究领域最前沿和最热点的课题，包括了中国及印度、CEO 与董事会、领导力、创新与知识、人力资源、全球化和最佳商业实践等话题，这些最新商务理论和实践相结合的研究成果，对于正在高速发展的中国迎接全球化的浪潮和中国与国际经济的进一步接轨，都有着不可低估的借鉴意义。

借此机会，我要感谢机械工业出版社华章公司的董事长孙立哲先生、总经理周中华先生和原副总经理张渝涓女士对本书出版的支持。他们独到的眼光和多年来对管理图书的关注，对中国管理类图书的蓬勃发展做出了积极的贡献。我也要感谢本书的责任编辑蒋桂霞和策划编辑袁璐对本书出版所付出的努力，还有非常值得感谢的是为本书翻译做出重要贡献的吴振阳先生等，没有他们的辛勤劳动，本书也不可能如此顺利出版。

我希望本书能够为中国的商学院研究和教育事业添砖加瓦，也相信本书能为中国商界的职业经理人、企业家和广大有志从事商业工作的人士带来新的启发。

最后借此机会，我还要向广大的读者朋友们致以最诚挚的谢意！

王辉耀 博士

中国与全球化研究中心主任

中国欧美同学会副会长兼商会会长

中国国际经济合作学会副会长

加拿大亚太基金会高级研究员

2010 年 12 月于北京



包铭心是加拿大西安大略大学毅伟商学院的国际商务研究讲座教授。他写过 50 多本著作（专著或合著），并发表过 100 多篇经专业审定的文章。其著作内容涵盖国际管理、战略管理、合资与联盟等领域；文章发表在《美国管理学会评论》（*Academy of Management Review*）、《美国管理学会学报》（*Academy of Management Journal*）、《战略管理杂志》（*Strategic Management Journal*）、《国际商务研究期刊》（*Journal of International Business Studies, JIBS*）等国际顶级学术期刊上。他获得过美国管理学会（Academy of Management）、美国国际商务学会（the Academy of International Business, AIB）和加拿大管理科学协会（Administrative Sciences Association of Canada, ASAC）的最佳研究奖。1997 年和 2003 年，他两次被《国际管理杂志》（*Journal of International Management*）评为前 10 年在国际战略管理研究领域贡献最大的前三位研究者之一；2010 年被《国际商业评论》（*International Business Review*）评为 1996 ~ 2008 年期间学术研究成果第 2 名。1993 ~ 1997 年担任《国际商务研究期刊》的主编，现任加拿大皇家学会、美国国际商务学会和加拿大亚太基金会高级研究员。

包铭心教授指导过 25 篇博士论文，其中很多涉及国际合资和战略联盟领域。他的咨询、管理培训和合资促进活动横跨公共和私营部门。他的最新实践性著作《合资》出版于 2008 年。

在毅伟商学院，他教授过各种课程，其中还在香港校区教授过 EMBA 课程。另外，他还负责经营毅伟的出版业务、8 000 篇管理案例和学术论文汇集和发行等工作。在 1994 ~ 2004 年期间，包铭心教授担任毅伟商学院分管研究的副院长。

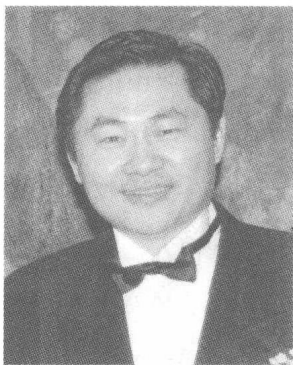
包铭心教授负责过 100 多个案例的研究工作，主要集中在国际管理领域。这

些案例研究发表在各案例研究期刊上，并收集在 120 本书中。他有 70 多篇案例被翻译成中文、法文、西班牙文、俄文、朝鲜文和日文等。

多年以来，包铭心教授一直致力于亚洲方面的研究事务。他在中国内地、中国香港特别行政区、中国台湾、日本、韩国、新加坡和越南等国家和地区进行案例和其他商业研究。他担任过世界银行对中国进行技术转移的顾问，为加拿大外交和国际贸易部进行过有关亚洲业务方面的培训，合作编写过多个系列的案例丛书，并被翻译成亚洲多种文字。作为毅伟商学院亚洲管理研究中心的主任，他负责一系列的亚洲企业研究，根据研究编写了 400 多个新的亚洲案例。

自 2005 年以来，包铭心教授担任毅伟跨企业研究中心的主任，从事新兴市场研究。中心的三大任务是进行新兴市场的进入、运行和竞争研究。

如要了解其研究方面的摘要和其他详细情况，请点击 www.ivey.uwo.ca/faculty/Paul_Beamish.html 网站。



王辉耀教授，现任中国与全球化研究中心主任，欧美同学会/中国留学人员联谊会副会长兼商会会长，人力资源和社会保障部中国人才研究会副会长，商务部中国国际经济合作学会副会长，中组部国际人才战略研究专题组组长，国务院侨办海外专家咨询委员会经济组召集人，九三学社中央经济委员会副主任，北京市政协顾问委员，中华海外联谊会理事，

先后兼任加拿大西安大略大学、北京大学、中国政法大学，中国农业大学、广东外语外贸大学、哈尔滨工业大学等多家大学客座教授。目前还担任国际行政管理学会中国专家委员会委员、美国哈佛大学肯尼迪政府管理学院研究员、加拿大亚太基金会高级研究员。

历任中国经贸部官员、全球最大工程咨询公司之一 SNC-Lavalin 国际公司董事经理和世界最大项目管理公司之一 AMEC-Agra 国际公司副总裁、加拿大魁北克政府驻中国香港和中国内地首席商务经济代表、美欧亚国际商务咨询公司董事长，曾担任 GE、西门子、阿尔斯通、三菱等多家跨国公司顾问，也曾担任中国侨联华商会副会长和北京市华商会首任会长。

在国际人才、国际经济合作、国际商务管理、华人华侨、中国海归群体与海归创业创新及智库研究等领域有广泛的著作和研究，出版有关著作 20 多部和专业文章 100 多篇，包括《新华商之路》、《MBA 通才之道》、《海归时代》、《创业中国》、《当代中国海归》、《缤纷海归》、《巅峰职业》、《创业英雄》、《叱咤华尔街》、《资本推手》、《财富裂变》、《开放你的人生》、《人才战争》、《中国留学人才发展报告》、《国家战略》、《建言中国》和《中国模式》等一批有影响的著作。

77 级广外英美文学专业本科毕业，在加拿大温莎大学、西安大略大学和英国曼彻斯特大学商学院攻读研究生，获工商管理硕士（MBA）学位和国际管理博士（PhD）学位，曾在美国哈佛大学商学院访问进修，在美国布鲁金斯学会担任访问研究员。

曾经作为首位中国大陆的人士被加拿大《商业周刊》选登为封面人物；被中国发改委《中国投资》评为中国首届“中华海归十大创业人物”；被《时尚》杂志评为“中国首届时尚先生”，被《中关村》杂志和新浪网评为“中国最受尊重的十大海归人物”；被搜狐网评为“中国教育 60 年 60 人”。

经常应邀参加国内外有关论坛和讲座，是中国中央电视台国际频道《Dialogue》节目特邀评论员，也是英国《金融时报》中文网特邀撰稿人，同时也曾接受过多家知名媒体采访，包括 CCTV、BBC、CNN、CBC、NHK、凤凰卫视、《中国日报》、《人民日报》、*Economist*、*USA Today*、*Financial Times*、*Newsweek*、*Global& Mail*、*South China Morning Post*、《星岛日报》、《明报》、《世界日报》等。

序 一
序 二
主编简介
副主编简介

第一部分 中国及印度

第1章 中国企业集团的重要角色 / 2
马旭飞 吕文珍
第2章 如何应对中国成本创新的挑战 / 16
彼得·威廉姆森 曾鸣
第3章 和思想复杂、想象力丰富的印度人谈判 / 24
拉杰什·库马尔
第4章 印度经商指南 / 32
拉杰什·库马尔

第二部分 CEO 与董事会

第5章 通用电气：培养 CEO 人才的异数 / 42

W. 格伦·罗 罗德里克 E. 怀特 德瑞克·莱姆贝格 约翰 R.
菲利普斯

第6章 使多元化优势最大化——委任更多女性董事的商业原因 / 50
司徒慧珊

第三部分 领导力

第7章 卓越的领导是优秀的领导 / 60
杰弗里·甘兹

第8章 跨企业型领导者 / 68
玛丽·克罗桑 杰弗里·甘兹 杰拉德·赛兹

第9章 领导者优势——采访 C. K. 普拉哈拉德 / 81
斯蒂芬·伯恩哈特 《毅伟商业期刊》编辑

第10章 射门不中就解雇！ / 89
大卫·孔施 W. 格伦·罗

第四部分 创新与知识

第11章 知识管理：驾驭知识产权的力量 / 98
戴维·艾伦

第12章 目标驱动创新 / 108
尼科·默克基安尼斯

第13章 项目管理悖论：事半功倍 / 116
巴里 L. 劳恩斯基

第五部分 人力资源

第14章 战略培训应始终坚持员工至上 / 126
丹尼尔 M. 威特兰

第15章 缓解缩编裁员痛苦的人力资源策略 / 135

佛朗哥·甘多尔菲

第六部分 全球化

第16章 为何世界是不平的 / 148

潘卡基·格玛沃特

第17章 全球经营的灾难——国际型管理者的出局 / 159

摩根 W. 麦克尔 乔治 P. 霍伦贝克

第18章 谈判：文化影响谈判的十大方式 / 167

杰斯沃德 W. 萨拉科斯

第19章 全球整合与新兴市场中跨国企业下属企业的业绩 / 175

陈荣新 马克 V. 坎尼斯

第七部分 最佳实践

第20章 创业者困境：如何在信贷紧缩时期获取现金 / 190

埃里克·莫尔斯

第21章 组织本身是其成长的最大敌人 / 194

珍妮·利特卡 罗伯特·罗森 罗伯特·维尔特班克

第22章 完善并购的7个步骤 / 202

桑迪·韦纳 罗伯塔·希尔

第23章 在困难时期进行谈判：使每笔交易都有价值 / 211

丹尼·厄特尔 马克·戈登

译者后记 / 219

第一部分

An Anthology of Ivey Business Journal

中国及印度

第1章 中国企业集团的重要角色

第2章 如何应对中国成本创新的挑战

第3章 和思想复杂、想象力丰富的印度人谈判

第4章 印度经商指南

第1章

Chapter 1

中国企业集团的重要角色

马旭飞 吕文珍

马旭飞 (Xufei Ma), 新加坡国立大学 (NUS) 商学院博士生。

吕文珍 (Jane W. Lu), 新加坡管理大学商学院助理教授。

摘要

西方国家的管理者已经学会与韩国和日本的企业集团（韩国财阀、日本经连会）做生意，现在又要面临新的学习挑战，即学会和中国的企业集团做生意。本文全面介绍了中国企业集团的情况，通过阅读本文，在与中国的企业集团打交道时，管理者将取得长足的进展。

无论规模大小，跨国企业进入中国时，都要应对中国企业网络——企业集团。这些企业集团影响着跨国企业在中国的竞争格局，既有竞争，又有合作。许多企业集团具有很强的实力，事实上，其中几家的规模和实力足以在全球《财富》500强企业名单上名列前茅。

很多时候，当跨国企业与这些中国企业集团接触时可能会提出以下问题：（1）它们是谁？（2）中国企业集团之间及与其他国家的企业集团之间有什么相同点和不同点？（3）跨国企业的管理者应如何应对？本文基于我们正在进行的研究项目，研究方法涉及档案研究、广泛调查和实地考察。我们将在本文详细介绍有关这些企业集团的性质、历史和现状及其结构与战略。同时，我们力图回答上面提出的问题。

中国和其他国家的企业集团

相同点

进入国际市场时，除了北美或欧洲的现有商业组织，跨国企业可能会遇到其他多种形式的商业组织。这种集团在拉丁美洲被称之为集团（grupos）或经济集团（grupo economicos），在南非叫矿业公司（mining houses），在土耳其叫家庭控股公司（family holdings）。亚洲很多国家和地区，如日本、韩国、中国、印度、印度尼西亚、马来西亚、菲律宾和泰国等，都有企业集团。本文后面的表1-1列举了这些企业集团的一些例子。

韩国的企业集团叫做财阀（chaebol），由某一家族共同管理和进行财务控制的一系列正式独立的企业组成。在日本，企业集团称为经连会（keiretsu），是指通过长期形成的特殊关系所维系的相互关联的企业集群。在中国台湾，这些以家庭为中心的企业集团，称为集团企业（jituanqiye）。而在印度，则把企业集团称之为贸易商行（trading houses），是由在多种行业经营的上市公司所组成，通常由某一家族共同拥有重要的股份（所有权）和控制权。

据中国国家统计局（NSBC）的定义，企业集团系由合法的独立实体所组成，而这些实体全部或部分由母公司所拥有，并且注册成为该母公司的下属企业。中国国家工商行政管理总局（SAIC）提供了一个更为量化的定义：要在中国成立企业集团，核心企业的注册资本应超过5 000万元人民币（600万美元）和至少5家下属企业，并且核心企业和其他下属企业的总注册资本应超过1亿元人民币（1 200万美元）。

从以上对中国及其他国家企业集团的描述中，我们可以发现企业集团的几个重要特征。第一，集团成员企业在法律上是独立的；第二，成员企业通过各种关系维系在一起，如共同所有权、共同目标、交叉持股以及组织文化的共性；第三，成员企业在共同经营时有一定程度的凝聚力。

除了上述共同特征，企业集团的存在理由在中国与其他国家也颇为相似。可以归结为这一问题：“为什么企业集团普遍存在于众多新兴经济体中？”若要回答