

David W. Conklin

[加] 戴维·W. 康克林·主编

CASES IN THE ENVIRONMENT OF BUSINESS OF BUSINESS THE ENVIRONMENT CASES IN

吕巍·等译

企业环境案例

David W. Conklin

[加] 戴维·W. 康克林·主编

企业环境案例

吕巍·等译

格致出版社



上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业环境案例/(加)康克林(Conklin, D. W.)主编;
吕巍等译. —上海:上海人民出版社, 2008

(世纪高教·工商管理案例译丛)

书名原文: Cases in the Environment of Business

ISBN 978-7-208-07322-7

I. 企… II. ①康…②吕… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 121499 号

责任编辑 李 娜
特约编辑 叶 华
美术编辑 路 静

世纪高教·工商管理案例译丛

企业环境案例

[加]戴维·W. 康克林 主编

吕 巍 等译

出 版 世纪出版集团 格致出版社
www. ewen. cc www. hibooks. cn
上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021-63914988

市场部热线 021-63914081

发 行 世纪出版集团发行中心
印 刷 上海商务联西印刷有限公司
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 35.5
插 页 2
字 数 808,000
版 次 2008 年 7 月第 1 版
印 次 2008 年 7 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-208-07322-7/F·1651
定 价 66.00 元

图字 09-2006-633

Cases in the Environment of Business, by David W. Conklin

Copyright © 2006 by Sage Publications, Inc.

The Ivey cases have been prepared solely to provide material for class discussion. The authors do not intend to illustrate either effective or ineffective handling of managerial situations. The authors may have disguised certain names and other identifying information to protect confidentiality.

Ivey Management Services prohibits any form of reproduction, storage of transmittal without its written permission. This material is not covered under authorization from Can Copy or any reproduction rights organization. To order copies or request permission to reproduce materials, contact Ivey Publishing, Ivey Management Services, c/o Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario, London, Ontario, Canada, N6A 3K7; phone(519) 661-3208; fax(519) 661-3882; e-mail cases@ivey.uwo.ca.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or utilized in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the publisher.

Chinese(Simplified Characters only) paperback

Copyright © 2008 by Shanghai People's Publishing House

版权所有 翻版必究

顾名思义,本系列图书均来自毅伟(Ivey)商学院的案例库。很久以来,毅伟一直拥有世界上第二大的以决策为导向、以现场研究为基础的企业案例库。毅伟商学院每年在研究中的案例就超过了100万个。目前,毅伟收集的案例超过了2000个,而在此之前总共收集的案例数超过了6000个。毅伟出版社(Ivey Publishing, www.ivey.uwo.ca/cases)每年新增的案例大约有200个,与此同时,每年剔除的案例也大约是这个数字。几乎每个毅伟的案例都为合格导师配备了教学建议。该系列图书中的案例均来自目前毅伟的案例库。

本系列图书的出版,源自2002年9月与传奇出版社(Sage Publications)资深编辑埃尔·布鲁克纳(Al Bruckner)的谈话。在随后的几个月中,为了满足市场需求,我们对系列图书的结构和内容进行了深入的探讨。

本系列图书中的每本书均由正文和案例组成。“一些”正文是很重要的,它为我们介绍了某个特殊领域的基本情况,因而可以对相关的案例进行深入解读。我们认为每本书的正文没有必要长篇大论,因为许多教授喜欢以阅读或演讲的形式补充正文的材料,这取决于他们以及学生的兴趣。

本系列图书的编辑都是相关领域的资深专家,他们每个人都为此付出了辛勤的劳动,在此向他们表示感谢。欢迎读者进行批评指正。

——保罗·W. 碧密斯(Paul W. Beamish)

总编辑

本书的核心目的在于拓展分析的地理范围,使其不仅仅局限于一个特定的国家边界。企业决策和盈利性取决于国际环境力,在不同的国家间是不同的。企业的相关环境已经关乎全球环境,因此本书的案例旨在使学生参与国际背景下的管理决策。

致谢

我想感谢在案例出版过程中帮助本书最终实现的很多人和机构组织,包括:

案例作者

W. Aldridge J. Dietz
S. Algar E. Dolansky
A. W. Androm D. Eaton
P. W. Beamish J. A. Eeskine
L. A. Beer D. Everatt
J. -P. Bonardi T. S. Frost
Y. Boshyk J. Gandz
C. Bouquet T. Gleave
D. Cadieux A. Goerzen
D. D. Campbell T. Hunter
B. Cheng A. Inkpen
J. Chung K. Johnston
A. Davenport D. Jones
C. Dhanaraj B. Judiesch
J. R. Kennedy A. Phatak
Y. S. Kim K. Ramaswamy
J. Knowles M. Siwak
G. Kudar M. Smith
V. Kumar A. K. Sundaram
D. J. Lecraw C. W. Tan
M. Martin J. Thompson

H. Minhas M. Trudeau

M. H. Moffett T. Tsai

A. Morrison A. Wali

R. C. Nelson S. Weeks

H. Ngo X. Zhang

E. Ossowski

机构贡献者

Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario, London, Canada

Thunderbird, The American Graduate School of International Management, Arizona, United States

许多同事都对本书的主题拓展有所贡献,我尤其要感谢那些案例的作者。Thunderbird University 爽快地同意本书可以包含由他们的教授所写的案例。毅伟出版社在编辑和汇编案例中一直提供帮助。

我同时还想感谢 Sage 出版社的高级收购主编 Al Bruckner,他一直为我们提供建议和一些匿名的评价。

在讨论本书的案例时,学生将会参与基于国际背景的管理决策。大多数案例都涉及多种环境力,但总体而言有一种环境力是占主导地位的。考虑到这个因素,案例根据以下5种环境力进行划分:

1. 产业结构:管理层必须对战略以及顾客、供应商和竞争者的议价能力有所反应,且这些因素从一个国家到另一个国家都是不同的。在很大程度上,盈利性取决于替代产品和潜在市场进入者背景下的独特增值属性的开发。在21世纪,为了适应新的外包机会和劳动密集型业务向低工资国家转移,企业的性质和结构都在发生巨大的变化。对于越来越多的企业来说,必须从全球角度对行业结构进行分析。

2. 宏观经济力:管理层必须按照每个国家的收入水平和增长率、外汇汇率、通货膨胀率、利率和失业率来制定在每个国家的战略。

3. 政治力:管理层必须对每个国家的规章、财务激励、税收制度、外商投资限制、国际贸易和投资协订作出回应。

4. 社会力:劳动力和环境实践在各国间都有所不同,普遍接受的伦理标准也是如此。因此,管理层和董事会必须面临对适当的企业行为和社会责任有着不同看法的公众态度。对于很多产品和服务来说,消费者偏好和人口统计趋势在各国间也有所不同,因而在企业的国家战略和实践发展中扮演了重要的角色。

5. 技术力:战略必须适应一个国家技术上的基础结构以及技术变化的步伐和方向。尤其重要的是在企业经营的每个国家使用互联网和电子商务战略的能力。

本书中的案例按照以上5种环境力进行分类。然而,尽管在每个案例的决策中一种力扮演了主导角色,大多数案例还包括更多别的力。接下来的表1列出了书中的所有案例,其中一个双选中标记符号指出了主导力,同时,一个单选中标记符号表示在管理决策中也起到重要作用的另外几种力。教师可能希望改变案例学习的顺序,或者希望能基于这个表选择一些案例。



表1 每个案例中的主导环境力

案 例 名	产业结构	宏观经济力	政治力	社会力	技术力
韩国的三星公司以及主题公园产业 Ivey 案例 # 9A96M006	✓✓			✓	
匈牙利的 PharmaPlus 公司 Ivey 案例 # 9A98G002	✓✓			✓	
新加坡国际航空公司: 准备迎接未来的挑战 Thunderbird 案例 # A09040013	✓✓		✓	✓	
斯沃琪和全球钟表产业 Ivey 案例 # 9A99M023	✓✓				✓
惠而浦公司的全球战略 Thunderbird 案例 # A07000013	✓✓				
沃尔玛公司: 统领全球零售产业 Thunderbird 案例 # A09040012	✓✓			✓	
Stella Artois 品牌的全球化 Ivey 案例 # 9B00A019	✓✓			✓	
针对全球管理者的货币风险管理指南 Thunderbird 案例 # B06030006		✓✓			
Chauvco 资源有限公司: 在阿根廷的决策 Ivey 案例 # 9A95H003	✓	✓✓	✓		✓
日本的危机 Ivey 案例 # 9B02M024		✓✓	✓		
宝洁公司的全球化 Ivey 案例 # 9A97H001		✓✓	✓	✓	
Vozrozhdeniye 银行 Ivey 案例 # 9A99M088	✓	✓✓	✓		
荷兰国际集团与全球金融一体化 Ivey 案例 # 9A99M022	✓	✓✓		✓	✓
湄公汽车公司与越南的汽车产业 Ivey 案例 # 9A96H002	✓		✓✓		✓
新经济中的泰国电信: 私有化和自由化 Ivey 案例 # 9B01M064		✓	✓✓		✓
朗讯在印度 Ivey 案例 # 9B01M047		✓	✓✓		✓
花旗集团在加入 WTO 之后的中国 Ivey 案例 # 9B02M012	✓		✓✓		✓
利萨斯角工业园区: 特立尼达 Ivey 案例 # 9A99M099			✓✓	✓	

(续表)

案 例 名	产业结构	宏观经济力	政治力	社会力	技术力
戴尔在巴西的困境:州级别的谈判 Thunderbird 案例 # A03030021			✓✓		✓
安然公司和大博电厂 Thunderbird 案例 # A07020008			✓✓		
庞巴迪公司对抗巴西航空工业公司:对不公平竞争的指责 Ivey 案例 # 9A99M004	✓		✓✓		✓
John McCulloch——联合牛肉包装公司 Ivey 案例 # 9B03C022				✓✓	
NES 中国公司:商业伦理(A) Ivey 案例 # 9B01C029			✓	✓✓	
NES 中国公司:商业伦理(B) Ivey 案例 # 9B01C030			✓	✓✓	
德事隆有限公司 Ivey 案例 # 9B01M070	✓			✓✓	
墨西哥—美国边界地区的环境污染问题 Ivey 案例 # 9A98H001			✓	✓✓	
星巴克(A) Thunderbird 案例 # A09030007	✓		✓	✓✓	
暹罗加拿大食品有限公司 Ivey 案例 # 9A97G003	✓		✓	✓✓	
皇家信托公司 Ivey 案例 # 9A94H004	✓		✓	✓✓	
波兰电信行业的私有化进程:在新经济与电子商务背景下的机遇与挑战 Ivey 案例 # 9B00M023	✓	✓	✓	✓	✓✓
马来西亚多媒体发展公司 Ivey 案例 # 9A98G001			✓		✓✓
全球变暖与《京都议定书》:给商业带来的影响 Ivey 案例 # 9B01M071			✓	✓	✓✓
安然风力公司:21 世纪的机遇与挑战 Ivey 案例 # 9B01M069			✓	✓	✓✓
欧粮公司(菲律宾)和杂交玉米 Ivey 案例 # 9A97G006	✓		✓	✓	✓✓
塞拉制药集团并购巴切姆制药公司:拓展产品组合,实现制药业规模经济 Ivey 案例 # 9B03M034	✓		✓		✓✓

(续表)

案 例 名	产业结构	宏观经济力	政治力	社会力	技术力
通用汽车公司在中国 Ivey 案例 # 9B03M007	✓	✓	✓	✓	✓
英特尔公司在拉丁美洲的选址决策 Thunderbird 案例 # A03990016	✓	✓	✓	✓	✓
宏碁集团在中国大陆地区的建厂决策 Ivey 案例 # 9A99M009	✓	✓	✓	✓	✓

备注:✓✓表示主导力,✓表示其他重要的力。

环境力之间的相互作用也是非常重要的。除此之外,将环境力的范围扩展到一个全球的角度而不仅仅是国内的背景,使得跨国之间的比较给案例主题增加了复杂性,丰富了分析理论,同时提高了学生的兴趣。

图 1 说明了在全球背景下考虑环境间交互作用的必要性。这些交互作用会在每个国家中产生一系列独特的风险和机遇,而这些风险和机遇在贸易和投资决策中必须考虑。

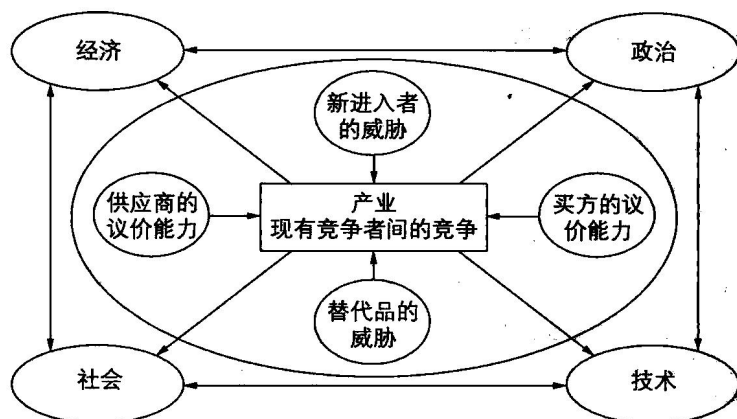


图 1 作用于企业的各种环境力

一些案例很快就会过时。一个有价值的解决方案会提供诸如媒体报告和分析师评论等补充资料,以讨论目前的发展。例如,“Chauvco 资源有限公司:在阿根廷的决策”这个案例可以由以下资料加以补充:2000 年后的经济危机并讨论为什么宏观经济政策在案例中所描述的 1995 年的情况之后会失败。通过这种方式,案例可以有规律地得到更新。

毅伟案例系列简介 /1

前言 /1

导言 /1

1. 产业结构与收益率的相关性 /1

韩国的三星公司以及主题公园产业 /4

匈牙利的 PharmaPlus 公司 /18

新加坡国际航空公司:准备迎接未来的挑战 /36

斯沃琪和全球钟表产业 /49

惠而浦公司的全球战略 /69

沃尔玛公司:统领全球零售产业 /83

Stella Artois 品牌的全球化 /101

2. 了解和管理宏观经济风险 /118

针对全球管理者的货币风险管理指南 /122

Chauvco 资源有限公司:在阿根廷的决策 /146

日本的危机 /169

宝洁公司的全球化 /187

Vozrozhdeniye 银行 /202

荷兰国际集团与全球金融一体化 /213

3. 在不同的政府结构中管理 /230

湄公汽车公司与越南的汽车产业 /233

新经济中的泰国电信:私有化和自由化 /248

朗讯在印度 /267

花旗集团在加入 WTO 之后的中国 /277

利萨斯角工业园区:特立尼达 /291

戴尔在巴西的困境:州级别的谈判 /306

安然公司和大博电厂 /319

庞巴迪公司对抗巴西航空工业公司:对不公平竞争的指责 /335



4. 对社会力量的回应 /351

John McCulloch——联合牛肉包装公司 /354

NES 中国公司:商业伦理(A) /362

NES 中国公司:商业伦理(B) /370

德事隆有限公司 /371

墨西哥—美国边界地区的环境污染问题 /377

星巴克(A) /388

暹罗加拿大食品有限公司 /405

皇家信托公司 /410

5. 技术变更背景下的投资决策 /419

波兰电信行业的私有化进程:在新经济与电子商务背景下的机遇与挑战 /422

马来西亚多媒体发展公司 /439

全球变暖与《京都议定书》:给商业带来的影响 /449

安然风力公司:21 世纪的机遇与挑战 /466

欧粮公司(菲律宾)和杂交玉米 /485

塞拉制药集团并购巴切姆制药公司:拓展产品组合,实现制药业规模经济 /494

6. 综合性案例 /508

通用汽车公司在中国 /509

英特尔公司在拉丁美洲的选址决策 /525

宏碁集团在中国大陆地区的建厂决策 /542

参考文献 /552

产业结构与收益率的相关性

本章的案例将说明微观经济力量和产业结构是怎样影响管理决策的。要决定产品价格以及生产的数量需要管理者了解客户、供应商、竞争者的战略和各个国家不同的市场实际情况。用来分析行业结构的概念性框架包括迈克尔·波特(Michael Porter, 1979)的“五力模型”,通过此模型,每个行业可以从现有的竞争者、新进入者的威胁、买方的议价能力、替代品的威胁、供应商的议价能力这五个角度进行分析。另外,我们可以把互补者的影响力作为第六个角度加入这个模型。微观经济学以及博弈论的组成要素也是分析工具,它们能够帮助我们了解价格的变化是怎样影响销售量,进而影响收益、成本以及利润的。

国家与国家之间的产业结构也许存在很大差异,这些差异为跨国投资提供了基础。特别地,通过将企业从一个没有显著竞争优势的市场转移到其经济活动具有独特性的市场,这样的跨国投资可以使一个企业提高收益率。强大的竞争者可以将一个公司的扩张机会限定在国内市场,但是如果公司在海外投资,公司也可以受益于其市场垄断地位。国家间产业结构的差异性可以来自于以下的一些环境力量:如经济的发展水平,政治性法律法规的类型,消费者的偏好或者技术的发展阶段。正如道格拉斯·诺思(Douglass North, 1990)所提出的,许多国家的制度能够塑造一个产业的国际竞争力。因此,政府经常尝试通过不同的程序和政策来影响产业结构。

一些产业结构在某种意义上能够使参与者们处在一个参与者可以影响其他参与者收益率的“博弈”中。决策的执行必须评估一系列可能的结果,而每个结果又依赖于产业中其他竞争者的反应。从这个角度看,布兰德伯格和纳尔波夫(Brandenburger and Nalebuff, 1995)提出了一个有用的产业分析模型(见图 1.1)。

产业参与者也许会通过不同方法来改变产业结构,以改变潜在的结果。布兰德伯格和纳尔

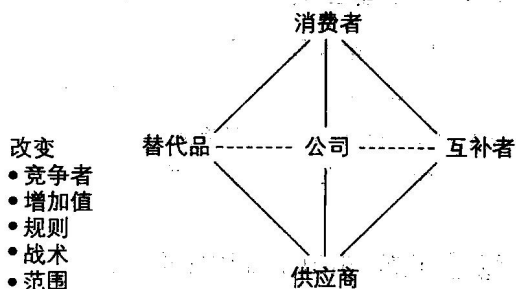


图 1.1 净价值

波夫建议每家公司应该采用被他们称为“综合的基于理论的杠杆集 PARTS”来制定战略。“PARTS”的每一个字母都代表了一个改变产业结构的杠杆。通过表示打算进入一个产业的意图,一家公司可以威胁要改变竞争者(P)的数量。仅仅是这种威胁就可以使公司从中受益,从而改变增加值在产业参与者中的分配。通过降低其他公司的增加值,并且提高自己公司的增加值,一家公司可以改变“增加值”(A)。一家公司也可以改变规则(R),比如,开发新的定价策略。一家公司也可以改变战术(T)来改变其他公司的认识从而影响它们的决策。一家公司还可以改变博弈的范围(S),如通过与其他公司断绝联系或者建立新的联盟。和波特(Porter, 1979)分析现存的产业结构的五力模型不同,这个博弈理论研究的是改变产业结构的方法。

产业作为“价值链”的概念包括了对在生产产品或服务的过程中所需要的可选商业活动的相对吸引力的分析,其中每个连接都增加了“链”的价值。“创造网”的概念提出了模拟公司间创新过程所必需的观点和实践,这些公司是相互独立的,但是在“价值链”中是相互合作的(Conklin & Tapp, 2000)。在21世纪,许多组织结构既依靠竞争,也依靠合作。公司间通过展开合作来增加集团的价值。虽然集团作为一个整体要面对来自于其他集团的竞争,但是每个集团内部的组织动态都会促进所有参与者的产出。创造网的分析是基于博弈论框架的,因为它集中研究的是一个公司对其他公司成功产生影响的方式。然而,这种关系的目标是使所有参与者通过创新赢得竞争,创新可以增加“网”的附加值,使所有参与者都增加它们的财务收入。将各类活动外包到其他公司以及将活动转移到低成本国家也是创造网概念的外延部分。

为了评估某个产业或者该产业中某项活动的潜在投资地点的国际竞争力,波特(Porter, 1990)的“钻石模型”是非常有用的。各个国家的要素情况、需求情况、竞争对手之间的竞争情况,以及相关和支持产业的情况均不相同。这些特征与政府和偶然因素的作用相结合形成了企业在某个地区或国家进行某种活动的竞争优势,这种优势还可以衍生出一系列的公司。商业投资决策能够通过这种产业/国家竞争力的分析得到加强。通过改变产业/国家竞争优势,新的国际贸易以及投资协定能够从根本上改变这个“钻石”。贸易和投资协定,以及价值链或创造网的产业结构能够推动在不同国家进行独立的活动。每个国家都为特定的活动提供竞争优势,这就引出了产业/国家竞争优势的概念。

韩国的三星公司以及主题公园产业

韩国三星集团的管理层必须对是否进入韩国主题公园产业作出决策。这个案例的焦点是有关进入决策的三个问题:(1)形成产业结构、竞争关系和利润的基本力量;(2)全球化对产业结构的影响;(3)公司的资源和战略的相互联系。在分析竞争力量对收益率的影响中使用了波特(Porter, 1979)的五力模型。

匈牙利的 PharmaPlus 公司

匈牙利对哪些药品可以在药店,哪些药品可以在药厨(一种医疗小店,与药店是两种不同

的形式)销售有严格的法律规定,而PharmaPlus公司想在一家商店中把这两种方式结合起来。PharmaPlus公司的管理层遭到了药剂师管制机构的反对,这个机构有权管理每家药店的经营。这个案例涉及的问题包括游说有影响力的股东,在一个有许多从未见过这种商业模式的竞争者的市场中找到一种持续的竞争优势,以及在匈牙利进入欧盟的背景下探索可能的国际性扩张。

新加坡国际航空:准备迎接未来的挑战

2004年前,新加坡国际航空(简称新航)取得了可作为典范的收益和服务绩效。以品牌形象、地理分布和出色的服务作为战略的基石,新航围绕差异化定位原则制定了公司战略。这个案例提供了充足的数据来详细讨论驱动收益率增长的产业要素,并且深入讨论了新航为了在航空业竞争而建立的战略模式。在最近的几年中,有不少的环境突发事件,如SARS,它们挑战了新航模式的可持续生存能力。该公司和维珍航空公司建立了资本联盟,这破坏了其核心价值。它发现自己受到国内市场很多新进入的低成本航空公司的挑战。这个案例的结尾提出了新加坡国际航空必须解决的问题:怎样应对来自低成本竞争者的攻击?抛弃其差异化的优惠方式是否有意义?

斯沃琪和全球钟表产业

面对日益竞争的全球钟表产业,本案例将回顾斯沃琪(Swatch)重新定位的效果。案例中将提供有关全球钟表业的历史和结构的额外资料,决策者们在形成战略和应对行业变化时,需要面对收缩的时间范围,这将在案例中重点展示。特别地,案例将讨论技术和全球化是怎样改变产业的机制,以及怎样导致企业重新评价它们的资源的竞争优势的。和其他公司一样,斯沃琪公司面临着一些困难的任务,即是重点强调拓展产品,还是强调现有的国际品牌。它还得决定是否将制造从瑞士转移到其他的低成本国家(如印度)。

惠而浦公司的全球战略

这个案例介绍惠而浦公司和它的全球拓展,该公司立志成为全球家电市场的领导者。在20世纪90年代中期,惠而浦公司全球化的运作中出现了一系列的问题。在1995年,惠而浦欧洲的利润下降了50%,而到1996年,公司的欧洲市场爆出了1300万美元的亏损。在亚洲,情况更加糟糕。虽然亚洲只占全球销售额的6%,然而它在1996年亏损7000万美元,在1997年亏损6200万美元。在巴西,1997年以及1998年惠而浦连续成为利率持续变化的牺牲品。这个案例回顾了全球化产业和全球战略的概念,以及全球化是怎样影响竞争的相关问题。家电产业的产品可以在每一个国家使用。它是全球化产业吗?它将像汽车产业一样,最终在各个主要市场只剩下为数不多的国际公司吗?或者,它将保持是当地的产业集团?

沃尔玛:统领全球零售产业

这个案例将探讨沃尔玛公司采用过的在美国和国外的商业模式的基本特征。它将特别着重于公司对供应商的管理方法,供应商的战略,以及公司的全球化运作的历史。它提供了沃尔玛的供应商在这位零售巨人的巨大价格压力下,怎样设计自己的战略来保持持续的生存力的方法。在结尾,一些重要的问题如公司在面对劳动侵权、国外市场的持续竞争和供应商对沃尔玛的持续降价压力的应对之策时的持续成功被提了出来。这个案例的主要目的是阐明竞争优势的基本概念及其形成和发展历程;同时,也通过沃尔玛的供应商管理战略和它管理供应商网络的限制性行动的后果,以及它这种本身土生土长的竞争优势到国外的可移植性来探讨它的持续发展的问題。

Stella Artois 品牌的全球化

英特布鲁(Interbrew)公司通过兼并和管理全球大量的全国性和地区性的啤酒品牌,已经成为世界第四大啤酒生长商。最近,高层管理者决定发展公司的一种高级啤酒——Stella Artois 成为一个全球品牌。案例回顾了英特布鲁公司早期的全球化品牌战略和战术,这将使读者在这个比较分散但是正在集中的产业中思考这些概念。

韩国的三星公司以及主题公园产业

撰写:Charles Dhanaraj 和 Youg Soo Kim

指导和审稿:Paul Beamish 教授

Copyright © 1996, Ivey Management Services and Samsung HRDC

Version: (A) 2002-11-22

(三星集团有权以教学为目的复制和应用本案例。)

1994年10月,何大哈(Her Tae-Hak),三星(Samsung)集团君安开发公司的总裁,驱车经过“永金场”——一个位于永金峡谷超过3700英亩的娱乐联合体,然后来到他的办公室。他是公司里想把主题公园发展为世界领先的休假目的地的急先锋。他的主要计划需要在未来的五年内投资大约3亿美元,这笔钱

主要由三星集团内部提供。尽管韩国的经济在快速增长、娱乐项目的需求也在不断增加,然而,全球主题公园的竞争环境还是引起了严重的关切。三星应该投入这么庞大的资金在这个永金场的拓展计划中吗?这是一个值得投资的领域吗?他计划于月底和三星集团的主席就该计划的主要内容做一次正式沟通。