

HARVARD BUSINESS SCHOOL
CASES

哈佛商学院案例（第二辑）

案例学习指南

阅读、分析、讨论案例和撰写案例报告

The Case Study Handbook

How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases

威廉·埃利特 (William Ellet) 著

刘刚 钱成 译



HARVARD BUSINESS SCHOOL
CASES

哈佛商学院案例（第二辑）

案例学习指南

阅读、分析、讨论案例和撰写案例报告

The Case Study Handbook

How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases

威廉·埃利特 (William Ellet) 著

刘刚 钱成 译

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

案例学习指南: 阅读、分析、讨论案例和撰写案例报告/威廉·埃利特著; 刘刚, 钱成译.
北京: 中国人民大学出版社, 2009
(哈佛商学院案例. 第二辑)
ISBN 978-7-300-10202-3

- I. 案…
- II. ①埃…②刘…③钱…
- III. 企业管理-案例-指南
- IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 000361 号

The Case Study Handbook: How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases by William Ellet
Original work Copyright © 2007 William Ellet
Published by arrangement with Harvard Business School Press
All rights reserved.
Simplified Chinese translation copyright © 2009 by China Renmin University Press.

哈佛商学院案例 (第二辑)

案例学习指南

阅读、分析、讨论案例和撰写案例报告
威廉·埃利特 著
刘刚 钱成 译

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)		010-62511398 (质管部)
	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	北京市易丰印刷有限责任公司		
规 格	210 mm×285 mm 16 开本	版 次	2009 年 1 月第 1 版
印 张	13.25 插页 1	印 次	2009 年 1 月第 1 次印刷
字 数	289 000	定 价	39.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



出版说明

随着 MBA 教育逐渐走向成熟，人们对于案例教学已不再陌生，很多院校，特别是首批 MBA 试点院校已经比较普遍地采用案例教学这种模式。案例教学、案例编写也成为全国 MBA 教学指导委员会十分重视并大力推广的重要工作。为满足教学需要，中国人民大学出版社与哈佛商学院出版公司达成了引进出版哈佛商学院案例的协议，围绕 MBA 教学选择了十门课程，包括：战略管理，人力资源管理，营销管理，公司财务管理，领导学，组织行为学，供应链管理，技术与运营管理，财务报告与控制，企业、政府与国际经济。

多年来，中国人民大学出版社一直在不懈地打造经管类图书的品牌，特别是，作为高等教育教材出版的市场领先者，我们一直希望能为中国的管理教学和实践提供更多、更好的产品。随着中国 MBA 市场规模的扩大，学生人数的增加、素质的提高，教师队伍的成熟，我们发现，案例教学教材的数量不足及质量不高成了一个比较大的问题，基于大量的市场调研，哈佛商学院的案例便成了我们针对 MBA 教学引进案例的首选。毕竟，哈佛大学是最早开始 MBA 教育的，其 MBA 学位计划有近一百年的历史。哈佛案例每年能销 600 万份，其案例教学法也在逐渐为世界上各大学校所熟悉和借鉴。作为一家以为高等教育服务为己任的大学出版社，我们深感哈佛案例的引进对于我国工商管理教育理论和实践的提升具有十分重要的意义，事实上，我们在 2002 年曾引进出版了一套哈佛商学案例，分商务基础系列和实务系列，共 21 种，在当时引起了很大的反响，只是囿于条件，案例没能根据课程设置选取，不便于教师在教学中使用，基于此，便有了我们这套针对 MBA 核心课程的案例。

在运作这套案例的过程中，我们广泛听取了老师们的意见和建议，我们发现，单是引进一些案例并出版不能满足教学的实际需要，对于很多老师来说，如何讲授哈佛案例才是一个难点。同时，我们在前期调研和筹备工作中也深感案例的推广不再局限于传统意义上的图书推广工作，它已超出了传统单纯出版图书的概念，变成了一种教学理念和教学方法的推广，它需要我们提供更多、更长期的后续服务，并改变传统的出版模式。

就在我们推出这套案例书之际，哈佛商学院酝酿已久的 PCMPCL (Program on Case

Method and Participant-Centered Learning) 培训计划也已正式启动。为配合 PCMPCL 项目, 哈佛商学院出版公司邀请包括中国大陆、香港、台湾和新加坡等国家和地区的商学院选派教授到哈佛商学院参加哈佛案例教学的培训。在案例出版后, 我们还将提供教学支持, 以帮助中国教师更好、更便利地使用案例。

运作案例出版的过程是艰苦的, 但结果是美好的、令人难忘的。在和哈佛商学院出版公司的合作中, 我们一次又一次地听到他们虔诚地谈及他们的使命: 改善管理实践。在案例出版的过程中, 很多人做了辛苦的工作, 我们感谢哈佛商学院高级副院长、贝克基金教授史蒂文·C·惠尔赖特先生 (Steven C. Wheelwright), 他为我们的案例书写了序, 他在这套案例书 10 门课的选择中起了决定性的作用, 没有他的努力, 这套书的出版是不可能的。感谢 John Quelch, Michael Tushman, Debora Spar, Pankaj Ghemawat, David Hawkins 以及 David Upton 等教授, 他们在我们初选案例的过程中给予了建议和指导; 感谢哈佛商学院和哈佛商学院出版公司的下列人员, 他们为案例的挑选做了许多工作: Paul Andrews, Tim Cannon, Tad Dearden, Mike Derocco, Pat Hathaway, Amy Iakovou 和 Carol Sweet; 感谢哈佛商学院出版公司国际部总经理陈欣章先生, 他促成了案例最终出版协议的签订和执行, 并完成了整个过程中的协调工作。最后, 也要感谢所有参加案例中文版翻译的教授, 他们都有自己繁重的教学任务, 在出版时间紧迫的情况下, 各位教授都高质量地按时完成了翻译工作。

我们希望这套案例书的出版以及后续的培训能影响几百、几千乃至上万个 MBA; 我们希望他们能用一种新的视角, 适应国际化的大趋势, 理解现代企业的管理方法, 理性地接受信用经商的理念, 推动中国经济的更大发展; 我们希望能通过我们的出版物来引导中国的管理实践。如能实现这些目标, 那么其间的各种辛苦努力也就值得了。

感谢您选用或关注我们的这套案例书, 对您的任何反馈我们都十分珍视。我们的联系方式: 010-62514162 或 62515743; E-mail: rdcbsjg@crup.com.cn 或登录: <http://www.rdjg.com.cn>。

中国人民大学出版社



总 序

“培养世界上有影响力的领导人”是哈佛商学院的使命。1908年，哈佛商学院正式成立。为实现这一使命，哈佛商学院通过实施各种项目，影响众多不同的人。哈佛商学院最出名的可能是其MBA项目，但同时我们也通过开展高级管理人员培训项目（Executive Education Program）（包括AMP项目以及其他逾100个为职业经理人开设的各种培训项目）和通过哈佛商学院出版公司的出版物追求我们的使命。我们的出版物包括《哈佛商业评论》、哈佛商学院图书、网络课程，以及哈佛商学院案例研究。

为杰出院校提供建议也是我们使命的一个重要方面。在过去的60年里，哈佛商学院不仅为世界上许多院校提供了教学案例，还通过各种项目帮助它们及其教师提升了自己的案例教学能力。包括：国际教师项目（ITP）、以参与者为中心的教学法培训项目（CPCL）、案例教学与以参与者为中心的教学法培训项目（PCMPCL）。其中，PCMPCL项目发起于2005年8月，其目的在于帮助中国大陆、香港、台湾和新加坡等国家和地区的主要商学院提升其在MBA项目、高级管理人员培训项目以及以管理实践为导向的研究中，熟练运用案例教学和启发式教学的能力。

通过多年的实践，哈佛商学院发现案例教学的应用通常需要经历三个阶段。第一阶段，案例在管理学课堂上是作为概念或原理的例子、说明来使用的；第二阶段，将案例研究作为主要的学习方法，依靠案例讨论；第三阶段，教授开始把他们在案例研究和课程发展上取得的成果大量应用于教学，以便更好地理解 and 传授如何做决定。

为实践我们的使命，哈佛商学院和哈佛商学院出版公司很高兴与中国人民大学出版社携手帮助中国商学院及其教授实现从第二阶段向第三阶段的跨越。我们的努力包括：为来自中国大陆、香港、台湾和新加坡等国家和地区的教授提供为期10天的PCMPCL培训；出版一套根据MBA核心课编辑的案例书（分中文版和英文版）；组织一系列后续服务的案例教学和案例写作的培训班；建立一个服务于中国教师的案例服务中心。

我们这样做的目的有两个，并且这两个方面都与哈佛商学院的使命紧密相连。一个目的是通过帮助全球教育机构——正如我们在中国发现的那些机构一样——发展它们自身的、着眼于管理实践的案例教学能力，从而促进全球管理教育水平的提高。另

一个目的是帮助这些机构培养一些能够在它们的学校中起到带头作用的教师，使他们能够写出新的、能够与世界分享的案例研究和教学资料。这种既符合国际标准，又与中国具体管理实践相关的案例研究正是中国管理教育机构所急需的。

我们很高兴中国人民大学出版社和中国许多优秀的商学院加入我们的队伍。我们希望哈佛案例书在中国的出版能对中国的教育机构、教师及其培养的未来职业经理人有所帮助，帮助他们实现在全球经济中扮演重要角色的梦想。

史蒂文·C·惠尔赖特

哈佛商学院高级副院长，贝克基金教授



序 言

自 20 世纪 90 年代初开始引入 MBA 学位教育以来，以培养应用型高层次管理人才为目标的中国管理教育经过了十几年的发展，从最初的 9 所院校年招生不足百人发展到 2006 年的 96 所院校 2 万多人的招生规模，累计招生超过 10 万人。这期间，中国经济也经历了持续高速增长，GDP 总量从 1990 年的世界第 11 位上升到 2006 年的第 4 位，进出口总额从第 15 位上升到第 3 位。应该说，以 MBA 学位教育为代表的管理教育的超常规发展反映了经济高速发展对管理人才的迫切需要。

在短短的十几年间，在各相关院校的努力下，中国的管理教育经过引进和消化吸收，为满足经济发展对管理人才的迫切需求作出了应有的贡献。但是，随着社会对高水平管理人才需求的进一步增加，如何提升管理教育的水平成为中国高校的商学院、管理学院所面临的共同问题。

管理是一门源于实践又用于实践的学问，因此，以培养应用型管理人才为目标的工商管理教育是否贴近管理实践，培养出来的学生是否具有应对快速变化的环境解决实际问题的能力，应当是衡量管理教育水平高低的主要标准。自 1900 年美国达特茅斯大学授予商学硕士学位和 1908 年哈佛大学设立工商管理硕士（MBA）项目以来，西方的现代管理教育已经历了上百年的发展。在美国管理教育上百年的发展过程中，对管理教育的内容、方法和方向的争论从未停止过。近年来，对管理教育过分学术化的批评越来越多。历史不长的中国工商管理教育应该认真学习和借鉴国外管理教育发展过程中的经验和教训。说到我国的情况，我认为目前有三个方面的问题亟待解决：

(1) 教育内容和教学方法的问题。在过去的几十年中，随着学术市场的不断发展，西方国家管理学科的划分越来越细，管理教育中的职能化倾向越来越突出。这样的趋势自然在中国的 MBA 教育中被承袭下来。体现在课程的设置上，即学科分割的职能化的课程占据了 MBA 学位教育的主导地位。亨利·明茨伯格说：“管理不等于市场加财务加会计再加上诸如此类的东西。”如何开发出一些跨（多）学科的综合的管理课程，使学生了解管理实践的复杂性，是课程设计的一个难题。另外，在教学方法上，以教师为中心的知识传授型的教学仍是主要的教学方式。

(2) 教师的问题。管理教育规模的快速扩大导致师资的严重不足，同时，师资的

质量也成为制约管理教育水平提高的最主要因素。师资质量不能满足管理教育的要求是出于两个原因：第一，商学院的教师是在学科划分越来越细的学术环境中训练出来的，大多缺乏管理的实践经验；第二，在现有的评价和晋升机制下，大多数教师将主要精力放在学术研究上，对教学的投入很少，而划分越来越细的学术市场更鼓励越来越量化的纯学术研究而非实践导向的研究。

(3) 学院的问题和管理教育评价体系的问题。学院的资源投入和政策导向影响管理教育的水平。现有的教育评价体系促使商学院出现趋同的趋势，商学院更愿意支持显性的学术研究，不愿意在教学上进行更大的投入，因为高水平的学术论文和著作被认为是衡量学院水平的最重要标志。

应中国人民大学出版社的要求为哈佛商学院案例（第二辑）的中文版写序，却对管理学教育发了大篇的议论，好像跑题了。其实，案例教学不单纯是教学方法问题，它背后隐含的是与教育理念和评价机制相关的一系列问题，包括如何使管理教育的内容与管理实践有更紧密的联系，如何鼓励教师在教学内容和教学方法的改进上有更多的投入，如何将以教师为中心的知识传授型的教学方式转变为以参与者为中心的学习方式，等等。哈佛式的案例教学要求教师在教学上有更多的投入，要求学院对教学给予更多的重视，要求管理教育评价把学生的培养质量放在更重要的位置。哈佛商学院在上百年的发展过程中，始终坚持自己的办学特色，这是值得称道的。中国的商学院也应当根据自己的历史和优势，形成不同的办学特色和风格。尽管对案例教学存在各种批评，但由于更接近管理实践、更能启发思考、促进学生更积极地学习，案例教学在培养大批管理人才方面的作用是其他教学方式所无法替代的。德鲁克说过：在所有的组织当中，90%的管理问题是共同的，只有10%的问题是不同，这是由这个组织的使命、文化以及不同的语言而形成的差异。从这个角度说，哈佛案例所反映的管理实践具有相当的普遍性，其主要内容对中国学生也是适用的。

不断提高管理教育的水平以满足社会经济发展对合格管理人才的需要是所有商学院和从事管理教育的教师的历史责任。中国人民大学商学院历来重视和倡导理论与实践结合，鼓励教师深入企业实际发现研究课题，近年来尤其加大了对实践导向的研究的支持，鼓励教师投入更多精力改进教学内容和教学方法。此次与中国人民大学出版社合作，组织学院各学科的优秀教师集中翻译这套哈佛案例集，目的是进一步推动案例教学，并以此促进管理教育水平的提高。我们希望得到国内同行的支持和指导，也希望与大家一起努力，为中国管理教育的发展作出贡献。

伊志宏

中国人民大学商学院院长

案例教学：管理教育的重要方法 (代译者序)



案例教学：成为学习的主人

管理教育包括学位教育和非学位教育两大类，它所面临的受教育群体年龄层次相差非常悬殊，从不满 20 岁的大学生到五六十岁的企业高层管理人员，都可能成为管理教育的对象，其传统的教学方法基本上是以“填鸭”式的课堂讲授为主。案例教学（case method teaching，又称案例法教学）是在教师的指导下，根据教学目的，大量使用案例，通过对案例的分析与讨论，来提升学生的实际管理水平和能力，它是不同于传统管理教育的新型管理教学方式。

在我国的管理教育中，虽然有一部分管理学院或商学院已经施行案例教学，也建立起了具有一定数量教学型案例的案例库，但由于对案例教学的内涵及作用机制缺乏准确、深入的了解，案例教学效果未能充分地发挥出来。而成立于 1908 年的哈佛商学院（Harvard Business School，HBS）在 100 年的时间里之所以能够培养出众多有影响力的企业家和职业经理人，被人誉为商界的“西点军校”，与其独特的案例教学模式密不可分。

案例教学是哈佛商学院管理教育成功的基础。从学生的知识来源来看，传统的课堂讲授局限于从教师到学生单方面的信息交流，教师构成单一的知识来源；而在案例教学过程中，知识来源还包括同学、自我，其理论基础是交往教学理论。从学生的学习内容来看，传统的课堂讲授学习的主要是陈述性知识；而案例教学学习的主要是程序性知识，其理论基础是信息加工理论。从学生的学习效果来看，在传统课堂讲授的情况下，学生未来面对各种复杂的管理情境，需要开展相应的非程序化决策，决策难度很大；而案例教学则通过大量有代表性案例的分析与讨论，使学生面对各种复杂的管理情境，决策模式能够实现从非程序化决策到程序化决策的转化，决策效率得以明显的提升，其理论基础是学习迁移理论。可见，HBS 的案例教学有助于扩大学生的知识来源，强化学生对知识的实际运用能力，为未来决策效率的提高打下坚实的基础。我们可以用图 1 来描绘 HBS 案例



教学的作用机制。

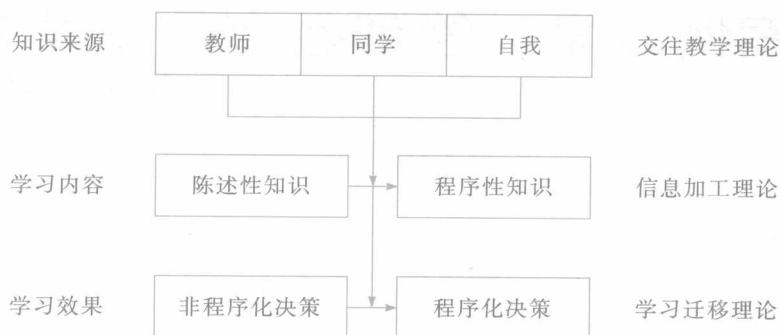


图1 HBS 案例教学的作用机制

当你面对案例所给出的纷繁、复杂的管理情境，如何理出头绪，找到企业管理中所面临的关键问题；在确定关键问题之后，假设你是案例中的当事人，如何提出具有操作性的解决方案，是案例学习的两大关键所在。你要很好地解决这些问题，就必须掌握案例分析的方法，提高案例学习的技巧。威廉·埃利特所著的《案例学习指南》一书，将帮助你从教条的框框里跳出来，教你如何阅读、分析、讨论案例，如何撰写案例报告，从而全面提升你的实际管理能力。

案例教学：强调师生之间的互动

英文版《案例学习指南》的目标读者群是美国管理学院或商学院的学生。这次推出中文版，威廉·埃利特教授特意进行了一些调整，以求更加贴近中国管理教育的实际。

在传统的课堂讲授中，师生关系是教师作为主体、学生作为客体的主客体关系，其本质是支配与被支配、命令与服从的关系，教师处于绝对权威的地位，因此，学生容易迷信权威，导致其创造性不足。而本书介绍的案例教学，是一种典型的开放、启发式的教学方式，鼓励学生积极参与，使师生关系变成平等交往的主体关系。

作者认为，在案例讨论中，教师不会灌输学生应该如何进行思考，也不会提供有关案例的最佳解决方案。教师仍然是各自领域的专家，但在案例讨论中，他们的角色有所改变——必须要在正确的时间提出正确的问题，还要对学生的回答做出反馈，并适当控制讨论的方向，以免跑题。学生也需要进行调整，除了要考虑案例中的事实以外，还要找出事实背后的原因和可能的结果，真正成为课堂讨论的主角。

在作者看来，要想学好案例，你必须具备两种技能。首先，要能够分析案例。分析的目标是把各种未知和不确定的因素加以考虑，并最终得出与案例事实相符的结论。其次，还要能够将自己的想法进行准确的表达。本书提供了一种思

考案例的方法，同时也对案例讨论和案例报告撰写进行了详细的指导，实用性很强。

作者还强调，不管在学校还是商界，你只有把自己的想法与他人分享才能创造价值。案例教学就是要陈述和比较多种观点，并从其中的差异和相似之处学习，而各种形式的讨论过程就是一个不同思想碰撞的过程，这必然促进学生展开进一步的思考，在不同思想的启发下，实现思维视角和思维方式的创新，激发出灵感的火花。因此，案例讨论本质上是头脑风暴法的实施过程。

《案例学习指南》的主要内容和观点

威廉·埃利特教授在本书的引言中告诉我们，《案例学习指南》一书的思想确立经过了一波三折的过程。刚开始指导 MBA 学生的时候，他只是局限于提供一些传统的写作建议，当发现这些建议并不尽如人意的时候，他开始用源于省略推理法的论点陈述进行实验，试着用 Stephen Toulmin 的三段论法来建构论证。然而，学生们在撰写案例报告时碰到的其他问题依然困扰着威廉·埃利特教授。他认为，如果说有什么解决办法的话，还在于案例本身。因此，他严格要求自己必须旁听案例讨论，评阅案例考试卷，正确运用逆向工程，在阅读案例本身的同时，把它们与相应的案例报告进行对照。至此，一本以 MBA 学生为主要读者对象，以期最终能够对他们的所有问题提供指导的《案例学习指南》诞生了。《案例学习指南》的主要内容和观点如下。

案例：一个学习如何过滤信息的平台

为了模拟现实，一般案例都会包含许多干扰信息，如用来转移注意力的次要信息；不完整的、有偏差的、误导性的信息；没有明说，需要推断才能得出的信息；分散在整个案例中而且经过了伪装的相关信息。因此，作者认为，在阅读案例的时候，你必须过滤掉价值较低的东西，挖掘出文字背后的内容，整合分散在案例不同部分的相关数据，根据文中信息得出一个全面、清晰的结论。因此，案例对于商科学生的价值，就好比实验室对于科学家，或者临床部对于医生的价值。

● 案例学习需借助的方法

作为商科学生，学习如何准确地分析某一情境，并通过合理的论证来说服他人，是至关重要的。作者认为，同一个案例通常存在着多种解读，大家可能抱着截然不同的观点，因此，需要借助一种方法来进行比较，并选出最优决策。说服无疑便是解决这一问题的有效工具。说服的方式多种多样，包括情绪的感染、逻辑的技巧、权威的运用、推理和证明等，其中最有力度的还是进行论证。



案例讨论中的个人因素

案例教学的成败主要取决于学生个人。如果你和同学们积极参与讨论、容忍不同意见、围绕分歧深化研究，那么这种方法将带来意想不到的好处。如果你刻意规避课堂风险，不亲身参与进来，就不可能对案例形成一个强有力的认识，更不用说使用案例中的信息来支持自己的观点。你没有机会对其他人作出回应，也无法获得来自别人的反馈。在本书中，作者用一定的篇幅阐述了个人因素对案例分析的作用。

分析案例的基本框架

案例并不是不言自明的，那么，应当如何对案例进行解读呢？作者在第3章进行了专门的讲解。其中的内容包括：通过背景因素的识别，框定和缩小分析的范围；通过案例情境法，解析各类案例的特点；通过案例分解，将假设的可能性集中到自认为最可行的那一个；通过案例整合，从收集的信息中找出可用于支持假设的证据并努力扩充；通过寻找其他结论，对自己的假设提出质疑，确定有没有更好的选择，等等。尽管这些不是唯一正确的方法，但是你可以把它同自己处理案例的方式进行整合。

案例报告的写作技巧

案例报告可以围绕三个简单的问题展开：是什么？为什么？怎么办？其中，立场陈述回答“是什么”，论证对应“为什么”，“怎么办”则与举措有关。《案例学习指南》一书第10章至第12章采用相同的结构，分别概述了问题类、决策类、评估类案例报告的构成，并分别提供了一篇或多篇MBA学生所撰写的例文。在每章的最后，你还能找到对应的模板，它们可以帮助你更好地组织案例报告。

通过阅读《案例学习指南》一书，你对案例教学肯定有了一个系统的了解，接下来，你该开动脑筋，运用本书中的方法和技巧解决案例中的各种问题，从而提高自己分析问题、解决问题的能力。

刘刚 钱成

于中国人民大学商学院



致 谢

中文版

最近，我受大连理工大学管理学院苏敬勤院长和王雪华教授的邀请，在“管理案例开发与案例教学”研讨会上作了主题报告。这是我的首次中国之行，也让我对案例教学法在中国的施行情况有了更加直接的认识。在此，我向他们表示衷心的感谢。我在大连度过了一段美好的时光，中国人的热情与好客给我留下了深刻的印象。吴灏文老师在百忙之中抽空与我就多个话题展开了广泛的讨论。两位工作人员 Hu Fen 和 Ai Jingyuan 则帮助我进行了细致而周密的日程安排。

我还要感谢北京理工大学管理与经济学院的李金林院长和 Ni Fengyun 教授。他们的邀请使我有机会与该校师生进行了深入的交流和互动。麦格劳-希尔公司 (McGraw-Hill) 北京代表处的 Qu Yuanyuan 为我在清华大学和中央财经大学安排了多场讲座。她的敬业精神以及同学们的热烈反应都让我心存感激。

另外，有许多教师为我提供了宝贵的建议，他们分别是：Meng Tian (上海大学)、He Guangming (青岛大学)、Xu Jingjun (中国海洋大学)、Ni Fengyun (北京理工大学)、周密 (中国科学技术大学)、Shi Junwei (中南大学)。

一些学生对中国课堂上的案例教学法发表了中肯的意见，他们分别是：Eric Liao, Chen Jing, Yu Yu, Sun Yanfeng, Weng Lijing。三位哈佛商学院的毕业生 Mo Yalin, Yi Tianshu, Zhao Luyun 也和我分享了他们的心得。

我要特别感谢 Yi Tianshu。她对本书中文版的支持，以及为此所付出的努力，让我为拥有这样一位朋友而感到幸运。

最后，感谢中国人民大学出版社出版本书中文版。翻译是一项异常艰难的工作，我必须要向刘刚和钱成两位译者致敬。有了他们的辛勤劳动，我才得以将自己的思想与更多的中国学生分享。

英文版

这本书可以说是我与 MBA 学生合作完成的。我要感谢所有学生，尤其是那些参

加哈佛商学院 MBA 选修课程的学生。在这里，我只列出对本书有直接贡献的学生姓名，他们分别是：Oscar Zagrean, Chuljoong Jurng, Jorge Novis, Yosef Hojchman, Vvivi Rongrong Hu, Chris Cagne, Rastislav “Rasto” Kulich, E.Ciprian “Cip” Vatasescu, Agam Sharma。Cip 和 Francisco “Paco” Demesa 同意我将他们的案例报告作为第 11 章和第 12 章的例文。Yusuke Watanabe 不但对第 8 章有所贡献，而且协助我从其他学生处收集反馈信息。

哈佛商学院 MBA 支持服务部副主任 Maureen Walker 为我提供了大量帮助，书中处处闪现着她智慧的光芒。Pat Light 主任多年来一直支持对 MBA 学生进行写作辅导，这为我创造了许多帮助学生同时也向学生学习的机会。

我所在的写作团队由小说和散文作家构成，包括：Tehila Lieberman, Bob Dall, Kari Bodnarchuk, Cathy Armer, Lucy McCauley, Laurie Covens 和 Sara Fraser。他们耐心地听我读完了本书的原稿，并提出了有针对性的改进意见。Tehila 与我合作开发了有关分析案例、撰写案例报告的诸多概念，还设计了第 10~12 章案例报告的模板初稿。

Andrea Oseas 和 Joelle Andre 用我的理论进行了实验，从而为后续的改进打下了基础。Shelley Fishman 是我在案例报告写作方面的第一位合作者，她除了具备写作指导的经验以外，还建议我将案例报告按不同的类型分章介绍。

哈佛商学院出版社的组稿编辑 Jeff Kehoe 慧眼识珠，感谢他和他的同事给我这样一次机会。我的经纪人 Charles B.Everitt 在整个出版过程中付出了大量心血。哈佛商学院 MBA 课程销售经理 Erin Scheffler 慷慨地提供了用于本书的案例。出版社的 Dino Malvone 和 Marcy Barnes.Henrie 负责本书发行工作，他们打破了我对于图书出版缓慢的固有看法。Monica Jainschigg 负责本书校订工作，她的细心和认真让我印象深刻。

我还要感谢哈佛商学院出版社的匿名评审。他们仔细阅读了书稿，提出了许多很有价值的建议。研究海德格尔的学者 Charles Bambach 阅读了部分章节，我们发现彼此非常投缘。虽然我与 James W.Harris 教授从未谋面，但他还是答应阅读本书的一个关键章节。根据他的反馈，我对该章进行了大幅调整。

在我撰写本书期间，妻子 Jane 承担了全部家务，儿子 Will 也对我的忙碌表示理解。我的任何成绩都离不开家人的支持和鼓励。

最后，再一次向各位致谢，言辞已经无法完全表达我的感激之情。

威廉·埃利特



目 录

引言	(1)
第 1 章 说服、论证、案例学习	(3)
第 2 章 什么是案例	(8)

第 1 部分 案例分析

第 3 章 如何分析案例	(15)
第 4 章 案例分析示范	(27)
以《20 世纪 90 年代的马来西亚 (A)》案例为例	
第 5 章 问题	(33)
以《阿伦敦物资公司：电子产品分部 (删节版)》案例为例	
第 6 章 决策	(44)
以《通用汽车：帕卡德电气公司》案例为例	
第 7 章 评估	(53)
以《阿伦敦物资公司：电子产品分部 (删节版)》案例为例	

第 2 部分 案例讨论

第 8 章 如何讨论案例	(63)
--------------------	------

第 3 部分 案例报告

第 9 章 如何撰写案例报告	(73)
第 10 章 问题类案例报告	(82)
以《阿伦敦物资公司：电子产品分部 (删节版)》案例为例	
第 11 章 决策类案例报告	(92)
以《通用电气：大家电业务集团 (删节版)》案例为例	



以《惠斯勒公司 (A)》案例为例
第 12 章 评估类案例报告 (112)

第 4 部分 相关案例

阿伦敦物资公司：电子产品分部（删节版） (127)
通用电气：大家电业务集团（删节版） (138)
通用汽车：帕卡德电气公司 (152)
20 世纪 90 年代的马来西亚 (A) (170)
惠斯勒公司 (A) (185)