

Volume III

西方工商管理精品教材 第三辑

公司战略

第三版

[英] 理查德·林奇 著 杨世伟 陈涛 徐芬丽 等译

Corporate

< Strategy

Third Edition

Richard Lynch



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Volume III

西方工商管理精品教材 第三辑

公司战略

第 三 版

[英] 理查德·林奇 著 杨世伟 陈涛 徐芬丽 等译

Corporate Strategy
Third Edition

Richard Lynch

图书在版编目(CIP)数据

公司战略/[美]林奇著;杨世伟等译(第三版).
—北京:经济管理出版社,2005

ISBN 7-80207-239-5

I.公... II.①林... ②杨... III.公司-经济发展
战略-研究 IV.F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第017478号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 世界知识印刷厂

经销: 新华书店

选题策划: 杨世伟

责任编辑: 张永美

技术编辑: 晓 成

880mm×1230mm/16

51.75 印张 1290 千字

2005年7月第1版

2005年7月第1次印刷

定价: 118.00 元

书号: ISBN7-80207-239-5/F·228

•版权所有 翻印必究•

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街2号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

关于本书

本书探究了影响组织未来发展的一系列基本决策以及如何确认、评估和执行这些决策。它提出了一种全面的、结构化的以及批判性的公司战略。

本书的基本主题不仅涉及如何用理性方法进行战略决策，而且还涉及保持这些决策的创新性，即关于这些决策的独特方法。本书认为这两方面内容对于学生和实践管理者成功地制定战略是至关重要的。

本书第三版在许多方面做了修改：更严谨的结构设计，但是以前版本的大部分内容仍然保留；添加了许多新案例；修改了动态竞争优势、顾客导向战略，以资源为基础战略，任务和目标建立以及知识创新和认知的新方法等方面的内容。这部分内容在后面概括性地介绍了本书的主要变化。

目标

本书的目标是提出一种内容全面、结构良好以及令人感兴趣的公司战略。该战略涉及私人领域和公共领域的组织。本书的特色是采用了标准化格式，不仅对重要领域的内容进行了概括性介绍，而且为那些希望进一步深入探究的读者提供了相关领域的详细内容。

本书更具特色的地方有：

- 本书的内容丰富，涉及公司战略的主要学习领域。例如，像创新、知识和技术战略等组织的不同职能领域和重要学科领域都已经有所涉及。本书的独到之处还在于从市场营销、人力资源、财务和运营(生产)等公司职能领域出发来研究战略。

- 本书提出了公司战略在实践中可能遇到的问题，因此，组织需要考虑如何进行相应的妥协和约束。每一章都有案例研究，用来解释一些基本原则并提出一些问题供小组和班级讨论。另外，本书还探究了领导和伦理问题。

- 本书通过制定成功的公司战略来帮助组织提高公司的资产价值。本书永恒的主题是帮助组织在既定的资源约束条件下寻找最佳实践。

- 本书寻求使用理性方法和创新性方法来制定公司战略。本书认为制定理性化的公司战略所使用的传统方法需要与更新颖的方法相融合。另外，本书还探究了知识和创新问题。

- 本书增加了对一些重要理论的评估，同时也介绍了这些理论在组织当中的实际应用。本书首先介绍了许多前沿性的概念方法，随后给出了对这些概念方法的重要评论。本书的目标是鼓励读者认真思考这些问题。

- 本书概述了公司战略的国际化意义。本书的许多案例都具有国际化视角，而且大部

分章节都有一个独立部分专门研究国际化问题。另外,本书还增加了“全球化”一章,专门来探究该战略领域的特殊问题。

谁应该使用本书

本书是学生学习公司战略时所使用的入门级作品。

●学习商业研究、标准课程的大学生会发现本书提供了一个十分清晰的知识结构。在阅读本书之前不需要任何知识铺垫。

●MBA学生会发现实际讨论和理论知识都非常有用。他们会把这些知识与自己的经历联系在一起。

●攻读硕士学位的研究生会发现本书具有丰富的理论知识,同时批判性评论以及阅读背景知识可以帮助他们思考战略问题。

另外,本书还会吸引那些参与制定公司战略的中、高层实践管理者们的注意力。本书的案例研究、目录、结构化方法以及丰富的内容将会指导实际行动。

本书的特色

两模型结构

多年来,人们对公司战略学习方法的想法存在很大分歧。理性模型——战略选择、战略筛选和战略实施——遭到了那些支持在战略制定上采用更具创新性方法的人的批判。假设人们在两种方法之间存在分歧,本书自始至终都在使用这两种方法。这两种方法都有利于制定最佳公司战略,可以说是同一战略问题的两个方面。

标准化结构

本书的主题是按章节顺序逐渐展开并深入的。另外,还可以通过学习本书的某些章节来完整地修完一门课程。这样做的目的是为了让那些初次阅读本书的读者可以很容易地掌握本书的主题内容。本书详细的结构说明请见“如何使用本书”。

更清晰的章节结构

本书每一章都遵循同样的结构模式:学习目标、简短介绍、首次案例研究、与本书的理论要点相关的再次案例研究、重要战略原则概述、相关的重要阅读材料、章节摘要、复习和讨论问题、推荐的深入阅读材料、特殊的研究项目、详细注释和参考文献。为了让读者更便利地阅读本书,末尾还附有术语表。

有针对性的案例材料

本书大约有 80 个研究案例。每一个案例的编写或采用都是为了探究本书中相关的战略问题。与大多数战略教材不同的是,本书没有综合案例,这种案例可以很容易地在其他地方找到。本书的案例是为人数较多的班级进行短期讨论而设计的,这种方式在许多院校机构中流行。因此,本书的案例显得较短,而且非常具有针对性。本书第三版已修正了所有案例,而且添加了许多新案例。

重要战略原则和章节摘要

为了帮助读者更好的学习和理解本书,各章节中常常会出现“重要战略原则”标题,用来概括学习要点。另外,在每一章的末尾还有所述内容的综合摘要。

国际视角

本书广泛涉及国际性战略问题。为了便于教与学,国际性理论通常会在每一章的末尾提出,但是案例贯穿于本书各个章节之中。另外,本书还专门拿出一章介绍全球化战略。

精选的深入阅读材料

许多章都以精选的阅读材料结尾,以此来提出与本章相异或相关的观点。另外,每一章都推荐了一些与本章内容相关的深入阅读材料。目的是鼓励学生进一步深入研究,并以此作为项目、任务和论文的基础。

战略研究项目

每一章末尾提出一个战略研究项目。它以所在章节的主题为基础,包括对当前战略问题的评论。有关研究项目更进一步的相关信息可以从互联网上得到。

本书的一个重要特点是从《金融时报(Financial Times)》中节选了许多精粹。这些摘录的版权归《金融时报(Financial Times)》所有,但是《金融时报(Financial Times)》慷慨地允许本书使用这些内容。

讲师指导

本书每一章都有简短摘要和案例评述以及投影底片。教师可以使用讲师指导来完成教学任务。

互联网

请访问《公司战略》的相关网站 www.booksites.net/lynch 查找重要的教学和学习材料。

对于学生:

- 提供了帮助你提高学习效果的研究材料
- 每一章都有 10~20 个多项选择问题
- 可以链接到网上的文章以及公司地址簿
- 推荐的重要阅读材料

对于讲师:

- 一个安全且有密码保护的网站,而且网站上提供了教学资料
- 案例更新
- 研究问题的参考答案
- 仅供教学使用的短文链接
- 讨论问题的提示答案
- 每章摘要
- 可以下载的投影仪底片,一个教学手册以及多项选择问题

另:这一网站处于持续维护和更新中,而且罗列了战略学者们的传记、课程提纲,并且具备搜索功能以及电子邮件反馈功能。



第三版新增内容

在本书前两版得到了许多有益的反馈信息的基础上,本书第三版维持了前两版的主要结构特色并进行了全面更新。主要变化包括:

● 更紧凑的设计,但仍然保留了以前版本的主要内容。本书的许多内容都是经过深思熟虑地编辑、校订。例如,财务等部分资金成本的内容从以前版本中删掉了。我们的研究表明,顾客喜欢第二版,但是该版内容有点烦琐。

● 许多新的研究案例,尤其是有关国际著名公司的研究案例。

● 第二章新增添了创新与知识部分,该内容是战略的重要研究领域。

● 第三章的 PEST 分析变成了 PESTEL 分析,以此来强调环境的稳定性与法律问题在战略分析中的重要性。

● 第四章新增加了动态竞争优势以及网络经济泡沫回顾。

● 第五章简化了顾客导向型战略内容。

● 第六章修改了资源基础研究内容。

● 第七、八、九章分别简化了人力资源分析、财务和运营战略分析。

● 第十一章重新构建了创新内容。

● 第十二章修改了使命和目标的研究内容。

● 通过减少间接资料如 PIMS 数据,第十三、第十四章的内容显得更精炼,后面的章节也进行了相似的修改。然而,本书重要的一章——第十五章保留了原貌。

此外,本书有机会提供一些新案例来反映新千年中的战略问题。例如,第一章新的航空公司案例和第十五章的通讯公司案例,这些重要战略问题对现有战略理论提出了挑战。同时,本书保留了案例研究的国际视野,许多材料都节选自世界各地的资料。

关于作者

理查德·林奇是英国伦敦的米德尔塞克斯大学的战略管理学教授。他曾就读于 UMIST 大学、里兹大学和伦敦商学院。然后他又在一些非常著名的大公司如 J Walter Thompson、Kraft Jacobs Suchard 和 Dalgety Spillers 工作了 20 年，从事市场营销和公司战略领域的工作。在 20 世纪 80 年代早期，他曾担任过两个公共公司的董事，之后他创立了自己的咨询公司，专门从事欧洲和国际战略咨询。在 20 世纪 90 年代，他越来越多地参与到高等教育中来，并于 1999 年成为了全职教师。理查德·林奇以前写过 4 本关于国际营销和战略方面的著作，并在研究性杂志刊物上发表了大量文章。

如何使用本书

公司战略涉及组织的方方面面,因此,学习公司战略是一个时间漫长而又消耗精力的过程。这本书会有益于战略学习早期阶段的读者。因此,读者可以逐章逐节阅读本书,也可以选择一些关键章节重点学习。这些关键章节为读者提供了战略流程概述并介绍了不同战略领域之间的关系。读者若想深入了解这些领域的内容,可以阅读相关章节。

关键章节	相关章节
第一部分	
第一章	第二章
第二部分	
第三章	第四章和第五章
第三部分	
第六章	第七章、第八章和第九章
第四部分	
第十章、第十一章和第十二章	无相关章节,各章都重要
第五部分	
第十三章、第十四章和第十五章	第十六章
第六部分	
第十七章和第二十一章	第十八章、第十九章、第二十章和第二十二章

这些关键章节构成了 12 周的标准化学课程内容。所有相关章节都加在一起就构成了两学期的教学计划内容。

公司战略非常复杂,因为公司战略主要包括哪些内容至今还没有定论。在深入研究本书之前,需要先掌握两种主要的战略方法。本书第一章概括了这两种战略方法,即常规性战略方法和突发性战略方法。由于这两种方法在本书之中会大量涉及,所以在各章节内容展开之前有必要先学习这两种方法。如果你在学习这两种方法时遇到困难,你可以参阅第二章的开始部分,那里会给你提供更详细的介绍。

每一章都遵循同样的格式:

- **学习目标和引言。**这部分概括了相应章节的主要内容,并有助于你提前大致了解应该从相应章节学习哪些内容。

- **案例研究。**这些案例用于强调各章的重要战略问题并为继续探索相关内容提供了实例。因此,这些案例值得认真阅读,而且可以使用案例问题来检查你对案例内容的理解程度。一旦你读完了相应章节,你就可以反过来研究这些案例。

- **重要战略原则。**每一章都会探索战略的某一领域并进行总结。这些原则可以用来检

测你对文章内容的理解程度并为日后的版本修订打下基础。

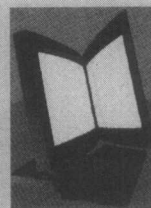
● **评论。**各章在介绍了主要战略理论之后,会用以评论为标题的形式提出各章的主题在理论和实践中所遇到的困难。这部分内容所提出的观点常常是有争议的。设计这部分内容是为了让读者思考相关主题。如果你赞同我所提出的所有观点,那么对我来说就是莫大的失败。

● **末尾案例研究。**这部分内容给出了更深层次的案例并附有相关战略问题。这些问题值得读者去探究。

● **每章末尾的问题。**每章末尾所提供的问题,有一些是用来检测读者对本章材料的理解程度,另外一些需要读者借助该章提供的参考文献和阅读材料来解决。其中的一些问题鼓励读者把该章所学的内容与实践经验结合起来思考,如读者所在的学生社团和校外组织所遇到的问题都可以借助于本章内容来思考。读者也可以把该章内容与自己的工作经历或者家庭成员、朋友的经历联系起来。这样做有助于提高读者的洞察力并帮助你深入探究公司战略的相关概念和现实意义。

● **战略研究项目。**每章末尾都有战略研究项目,可以为未来进一步的深入研究打下基础。互联网还为未来研究提供了数据,你的老师会详细告诉你如何获得这些数据。

● **深入阅读材料。**这部分内容提供了一些主要期刊和书籍,不仅可以帮助你写论文,而且可以帮助你尽可能地了解研究过程。



Richard Lynch 的《公司战略》第三版相关网站

请访问《公司战略》相关网站 www.booksites.net/lynch 查找重要的教学和学习材料:

对于学生

- 提供了帮助你提高学习效果的研究材料
- 对于每一章:
 - 总述包括:学习目标和重要概念
 - 0~20 个多项选择问题来测试你对本章的理解程度
 - 本书提供的案例可以从网上找到
 - 网上还提供了相关文章
 - 推荐的深入阅读材料
- 案例分析的详细向导,包括用来计算各种财务数据的电子制表软件
- 交互式在线词汇表
- 有关公司战略的网站链接

对于讲师

- 一个安全且有密码保护的网站,而且网站上提供了教学资料
- 可以下载的教学手册
- 可以下载的 PowerPoint 幻灯片,用来辅助教学
- 战略领袖的个人传记
- 一个提供课程大纲的网页

致 谢

第一版

本书第一版在编写的过程中从 Pitman 出版公司举办的评论家论坛里受益匪浅。他们是: Drs Robert Bood, Vakgroep Bedrijfseconomie, Faculty of Economics, Gronigen University; Stuart Bowie, Bristol Business School, University of the West of England; Ms Maria Brouwer, Department of Economics, Amsterdam University; Bruce Lloyd, Head of Strategy, Business School, South Bank University; Professor Bente R Lowendahl, Department of Strategy and Business History, Norwegian School of Management, Sandvika; Richard Morland, Senior Lecturer in Management, Department of Business Management, Brighton University; Professor Louis Printz, Department of Organisation and Management, Aarhus School of Business, Denmark; Professor Dr Jacob de Smit, Faculteit der Bedrijfskunde, Erasmus University, Rotterdam; and Bill Ramsay, Associate Fellow, Templeton College, Oxford.

另外,其他人也为本书做出了突出贡献,包括: Dr Richard Gregson and Richard Cawley, European Business School, London; Professor Colin Haslam, Royal Holloway College, University of London; Dr Carol Vielba and Dr David Edelshain, City University Business School, London; Adrian Haberberg, University of Westminster, London; Professor Kazem Chaharbaghi, University of East London; Laurie Mullins, University of Portsmouth; and Val Lencioni and Dr Dennis Barker, Middlesex University Business School。我还要感谢 Middlesex 大学给我假期来编写本书的部分内容。

自从涉足高等教育之后,我曾经在英国东南部、新加坡等地方的大学里做过演讲。书中的许多概念和案例都得益于这一期间学生们提出的意见、质询以及投稿。我非常感激他们。

为了能为读者提供真实的案例,我从许多组织那里搜集资料。特别值得一提的是,我非常感激伊莱克斯、Stora AB、福特汽车以及 SKF AB。我还要感谢《金融时报》允许我从他们那里节选大量文章来作为本书的案例。其他作者和组织们也准许了本书从他们那里节选文章:他们在本书中基本上都有提及。

注意第十四章提供了两个公司的案例: Eurofreeze 和 Refrigor。它们的名字都是虚构的,纯属为了进行案例研究。冷冻食品或其他产品行业中或许有与之相同或相似的名字,这纯属巧合。案例中的数据得自真实案例。但是为了保密,数据经过了加工处理。

如果没有 Pearson Education 出版社编辑部的支持与鼓励,本书第一版是不可能问世的。他们的专业技巧、经验和知识都是无价之宝。我要感谢 Catriona King 在编写本书的早期阶段以及 Stuart Hay 在后期阶段所提供的大力帮助,还要感谢 Simon Lake 和 Mark Allin。Elizabeth Tarrant 为本书做了大量编辑工作,Colin Reed 为本书贡献了精美设计,

Helen Beltran 对本书进行了大量改进。最后, Penelope Woolf 提供了基础性指导并对本书中的大部分内容给予了肯定。我非常感激他们。

本书的编写历史可以追溯到许多年以前, 包括作者将近 30 年的直线管理者和咨询师经历。我非常感谢我的同事们, 因为这些年来我从他们那里学到了许多经验和教训。

第二版

本书第二版的问世首先应该归功于那些为第一版做出大量贡献的人们, 上面已经提到了他们。另外, 出版商最新组织的评论家论坛对本书第二版进行了评论和指导, 这使得本书受益匪浅。他们是: Greet Asselburgh, Management Department, RUCA Antwerpen; Peter Berends, Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht; Andy Crane, Cardiff Business School; Steven Henderson, Southampton Institute; Tom Lawton, Royal Holloway, University of London; Judy Slinn, Oxford Brookes University。

除了在第二版中提到的以上这些名字, 其他人对本书第二版也给予了大量帮助: 许多学生针对本书中的部分内容提供了大量建议; 伦敦商学院的 Harold Rose 教授和院长 John Quelch 教授; Middlesex 大学商学院的 Roger Lazenby; Ulster 大学的 Gerry Scullion; 《金融时报》于 1999 年初组织的两次公司战略研讨会的与会者; 针对本书第一版出版商开展的学术问卷调查的匿名参与者; John Meehan 和他在 Liverpool John Moores 大学组织的一个学生团队。John 除了为本书提供了宝贵的建议外, 还负责了与本书相关的网站, 对此我要表示感谢。

许多公司和组织允许本书使用他们的资料, 对他们的感谢书中会分别提到。

我要特别感谢出版商 Pearson Education 对本书第二版的出版所做的贡献, 他们在教育出版物中所奉行的高标准、严要求理念是本书获得成功的关键。他们在战略管理领域的相关作品和研究成果资源是本书第二版得以问世的重要原因。除了第一版中提到的那些名字之外, 我尤其要感谢 Jane Powell 和 Beth Barber 在编写本书的早期阶段所给予的指导和建议。另外, Sadie McClelland 和 Jacqueline Senior 一直为本书提供着宝贵的建议和指导, 使得编写工作能够顺利进行。我还要感谢 David Harrison 在 Harlow 为本书的编辑所做的贡献。

最后, 我要感谢我的两个侄子: Christian Lynch, 为我整理计算机软件; Stephen Lynch, 为我整理计算机硬件。如果没有这些对本书给予巨大帮助的人们, 本书第二版是不可能问世的。

第三版

Pearson Education 出版商再一次为本书第三版举办了评论家论坛, 并提出了宝贵的意见和建议。我非常感谢以下这些人: John Ball, Swansea Business School; Jack Colford, Oxford Brookes University; Sandy Cripps, East London Business School; Bo Eriksen, University of Southern Denmark; Joyce Falkenberg, Norwegian School of Economics and Business Administration; Moira Fischbacher, University of Glasgow; Simon Harris, University of Stirling, UK; Paul Jackson, Coventry Business School; Tomi Laamanen, Helsinki University of Technology; Juha Laurila, Helsinki School of Economics; Tim Moran, University of Salford; Robert Morgan, University of Wales, Aberystwyth; Colin M Souster, University of Luton; Barry Witcher, University of

East Anglia。

另外,我要感谢出版商 Pearson Education 对本书第三版给予的大力支持。在本书三个版本的编写过程中,Pearson 公司的许多员工都表现出专业技巧、热情以及兴趣。在本书前两个版本中,我把那些为本书提供帮助的 Pearson 公司员工名称基本上单独列了出来。然而,这么多年过去了,这份名单显得过于烦琐。我再次谨向所有为本书做出贡献的人们表示衷心的感谢。

出版者致谢

我们向本书引用的有关版权材料表示感谢:

Figure 7.5 from *Managing Strategic Change: Strategy, culture and action in Long Range Planning* 25, Elsevier Science (Johnson, G.). Figures 1.6, 21.7 and 21.8 from *Managing Change for Competitive Success*, Blackwell (Pettigrew, A. and Whipp, R., 1991); Table 3.6 from *British Steel Annual Report 1997/98*; Figures 3.4, 6.4, 6.5 and 13.3 from *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Simon & Schuster (Porter, M.E., 1980), © Michael E. Porter 1980; Figure 4.5 from 'On the description and comparison of economic systems', in Eckstein, A. (ed) *Comparisons of Economic Systems*, University of California Press (Koopman, K. and Montias, J.M., 1971), © The Regents of the University of California; Figure 5.9 courtesy of British Aerospace; Table 6.2 from 'How much does industry matter?' in *Strategic Management Journal*, 18, Summer Special Issue, pp15-30, John Wiley & Sons, Inc. (Rumelt, R.); Figure 6.9 from 'Sustainable Competitive Advantage: towards a dynamic resource-based strategy' in *Management Decision* 37(1), pp45-50 (Chaharbaghi, K. and Lynch, R. 1999); Table 7.1 from 'Organizational Strategy, Structure and Process' in *Academy of Management Review*, 3, pp546-62 (Miles, R.E., Snow, C.C., Meyer, A.D. and Coleman, H.J., 1978); Figure 7.8 from 'Evolution and Revolution as Organisations grow' in *Harvard Business Review*, July-August 1972 (Greiner), © The President and Fellows of Harvard College 1972; Figure 11.4 adapted from *Wellsprings of Knowledge*, Harvard Business School Press, (Leonard, D., 1995), © The President and Fellows of Harvard College 1995; Table 8.5 from *Strategic Management*, Irwin (Thompson, A. and Strickland, A., 1993), © Richard D. Irwin; Figure 19.3 from *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, (Porter M.E., 1990); Exhibit 11.2 from *Skandia Annual Report and Accounts 1997*; Exhibit 12.6 courtesy of the Ford Motor Company, 1996, © Ford Motor Company 1996; Figure 12.7 from 'Service productivity: a blasphemous approach' in *Proceedings of the 2nd International Research Seminar in Service Management*, Institut d'Administration des Entreprises (IAE), Université d'Aix-Marseille, France, June 1992 (Gummerson, E., 1992); Figure 13.11 from *Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press (Porter, M.E., 1985), © Michael E. Porter 1985; Figure 14.3 reproduced with permission from Arthur D. Little, © Arthur D. Little 1996; Exhibit 19.5 from *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison Wesley (Dunning, J.H., 1993); Figure 22.3 from *McKinsey Quarterly*, Summer 1980; Key Reading 'Successful corporate strategy' from *Foundations of Corporate Strategy*, Oxford University Press (Kay, J., 1993); Key Reading 'What is Business Strategy' from *The Economist*, 20 Mar 1993, © The Economist 1993; Key Reading 'Tom Peters: performance artist' from *The Economist*, 24 September 1994, © The Economist

1994; Key Reading 'What makes a good competitor' from *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Simon & Schuster (Porter, M.E., 1980), © Michael E. Porter 1980; Exhibit 6.2 adapted from *The Economics of Strategy*, Wiley (Besanko, D., Dranove, D. and Shenley, M., 1996) © John Wiley & Sons, Inc. 1996; Key Reading 'The accounting function and strategy' from *Accounting Theory and Practice*, Pitman (Glautier, M.W.E. and Underdown, B., 1994); Key Reading 'Manufacturing Strategy' from *Manufacturing Strategy*, Macmillan (Hill, T., 1993); Key Reading 'Manufacturing Strategy' from *Manufacturing Strategy*, Macmillan (Hill, T., 1993); Key Reading 'Balancing the objectives' from *The Practice of Management*, Mercury Books (Drucker, P., 1961); Key Reading 'The Importance of good structure' from *Management and Organisational Behaviour*, Pitman Publishing (Mullins, L., 1996); Key Reading 'Globalisation: getting rid of the headquarters mentality' from *The Borderless World*, Collins (Ohmae, K., 1990), © McKinsey & Co 1990; Key Reading 'Mobilising middle managers' from *Rejuvenating the Mature Business*, International Thompson Publishing Services Limited (Baden-Fuller, C. and Stopford, J., 1992), © Charles Baden Fuller and John Stopford 1992; Key Reading 'Entrepreneurship in a dynamic world' from *Strategic Entrepreneurship*, Pitman Publishing (Wickham, P., 1998).

感谢财经时代有限公司允许我们使用下列材料:

Case Study 3.4 Strategic Bargaining to film *The Lord of the Rings*, © *Financial Times*, 19 March, 2002; Case Study 4.4 The call of Africa grows louder, © *Financial Times*, 21 August, 2001; Case Study 9.3 Cost reduction strategy at Bajaj, the India-based motorcycle maker, © *Financial Times*, 6 July, 1998; Case Study 10.2 Leadership in action: Jurgen Schrempp of Daimler-Benz, © *Financial Times*, 26 February, 2001; Case Study 11.4 How Phillips exploits its technology edge, © *Financial Times*, 22 March 2001; Case Study 13.1 New strategy options at McDonald's, © *Financial Times*, 3 September, 1998; Case Study 15.4 Mobile revolution: Vodafone's struggle to maintain its success, © *Financial Times*, 26 April, 2002; Case Study 16.1 How Sony moved out across Asia, © *Financial Times*, 15 November, 1995; Case Study 18.2 Cisco Systems: Benefits of a highly structured organisation, © *Financial Times*, 12 April, 1999; Case Study 19.1 Globalisation at Giant Bicycles, © *Financial Times*, 24 October, 1997; Case Study 20.3 Making an impact in only 100 days, © *Financial Times*, 7 July, 1998; Case Study 21.1 Shock tactics at BOC, © *Financial Times*, 29 April, 1999; Case Study 21.2 Owens-Corning reveals its strategies for change, © *Financial Times*, 23 February, 1996; Case Study 22.2 Side-effects of age leave Roche reeling, © *Financial Times*, 1 June, 2001.

还有一些案例材料我们无法得到其版权出处,我们向所有提供信息的人们表示感谢。

目 录

关于本书 / 1

关于作者 / 1

如何使用本书 / 1

致谢 / 1

出版者致谢 / 1

第一部分 导言

公司战略关键问题 / 3

第一章 公司战略 / 5

学习目标 / 5

引言 / 6

案例研究 1.1 惠普的公司战略 / 6

1.1 什么是公司战略? / 8

案例研究 1.2 IBM 的灾难与复苏 / 12

1.2 公司战略的核心领域 / 15

1.3 过程、内容和背景 / 17

1.4 过程: 连接三个核心领域 / 19

1.5 “好”战略的构成是什么? / 23

1.6 公立组织和非盈利性组织的战略 / 24

1.7 国际视角的公司战略 / 25

案例研究 1.3 欧洲自助航空公司的高水平战略 / 26

重要阅读材料 成功的公司战略 / 31

小结 / 32

问题 / 33

战略项目 计算机行业的公司战略 / 33

深入阅读材料 / 33

注解和参考书目 / 34