



PEARSON
Education



全球MBA核心管理教程·权威出版机构推荐授权
提供大量经典的核心案例·立足国际化视角权威分析

公司战略

第4版



《财富》500强成功经典 Corporate Strategy

理查德·林奇 (Richard Lynch) 著 文红 刘涛 杨晶晶 译



中国市场出版社
China Market Press



PEARSON
Education

FT



全球MBA核心管理教程·权威出版机构推荐授权
提供大量经典的核心案例·立足国际化视角权威分析

公司战略

Corporate Strategy

《财富》500强成功经典

理查德·林奇 (Richard Lynch) 著 文红 刘涛 杨晶晶 译



中国市场出版社
China Market Press

图书在版编目 (CIP) 数据

公司战略: 第4版/(英) 林奇著; 文红, 陈涛, 杨晶晶译. —北京: 中国市场出版社, 2007.7
ISBN 978-7-5092-0229-6

I.公... II.①林...②文...③陈...④杨... III.公司—企业管理—研究 IV.F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 098599 号

Copyright © Aldersgate Consultancy Limited 1997, 2000

Copyright © Richard Lynch 2003

Copyright © Richard Lynch 2006 text and all photographs, except those specifically attributed to other copyright holders as identified in text

Copyright of the Chinese translation © 2007 by Portico Inc.

This translation of *CORPORATE STRATEGY*, Fourth Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

Published by China Market Press.

ALL RIGHTS RESERVED

著作权合同登记号: 图字 01-2007-1187

书 名: 公司战略

著 者: [英] 理查德·林奇

译 者: 文 红 陈 涛 杨晶晶

责任编辑: 郭 佳

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市华晨印务有限公司

开 本: 787×1092 毫米 1/16 39 印张 1290 千字

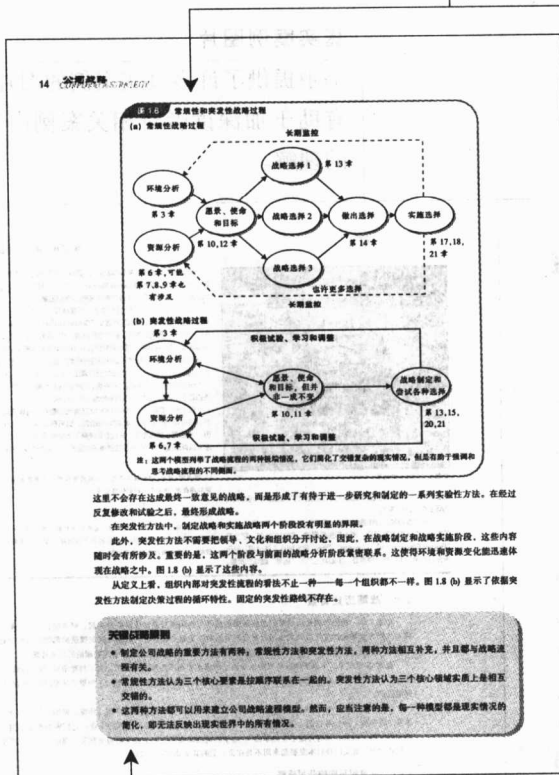
版 次: 2007 年 8 月第 1 版

印 次: 2007 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5092-0229-6

定 价: 98.00 元

书中提供了大量“图”和“表”，表明一些比例关系、模型或流程等，直观地向读者介绍相关内容。



关键战略原则

“关键战略原则”对各章的战略问题进行了提炼和总结。

表 1.1 世界航空公司的比较——世界航空公司以较少的员工运行资产

航空公司	总部	2003 年营业收入 (百万美元)	员工数量 (千人)	乘客数量 (百万)	飞机数量 (架)
Lufthansa	德国	19100	67	45	38
British	英国	13800	53	38	36
Air France	法国	16497	72	43	43
美国航空	美国	7500	28	20	20
SAS	瑞典	6000	20	24	24
Indigo	印度	5100	7	15	15
Euro	西班牙	5000	25	25	25
Alitalia	意大利	3000	23	27	27
Indigo	比利时	2500	8	11	11
Virgin	英国	2000	6	5	5
Austrian Airlines	奥地利	1700	4	5	5
Embraer	巴西	1800	9	7	7
世界两个主要航空公司					
波音	美国	940	2*	15	15
空客	法国	1400	3*	20	20

注：世界航空公司的数量在不断增加，因为这些航空公司已经正式上市。Embraer 按照一些特殊的合同使用波音，因此这些合同在每年中都会有所调整。

资料来源：Company Annual Reports and Airlines plan page reports.

图 1.4 列出了一组关于战略制定过程的模型。然而，我们更倾向于认为，战略制定是一个持续的过程，而不是一次性的活动。在图 1.4 中，我们可以看到，战略制定是一个持续的过程，而不是一次性的活动。在图 1.4 中，我们可以看到，战略制定是一个持续的过程，而不是一次性的活动。在图 1.4 中，我们可以看到，战略制定是一个持续的过程，而不是一次性的活动。

小结

- 在分析组织所处的环境时，应当识别出九项重要因素：
- 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。
 - 对环境的分析通常从对市场进行定义和对市场进行细分开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。市场定义是市场增长和市场份额分析的开始。

- 问题**
- 利用表 1.1 中的数据来预测全球航空业的未来。并指出你的理由。
 - 使用 PESTLE 分析来评估和分析航空业的重要战略问题。并指出你的理由。
 - 在以下三个行业中找出并比较成功的关键因素：计算机行业（第 1 章和第 2 章）、食品行业（第 2 章）以及快餐行业（第 3 章）。
 - 使用五力模型来分析航空业内部存在的竞争。然后利用五力模型来分析航空业内部存在的竞争。然后利用五力模型来分析航空业内部存在的竞争。
 - 基于你对上述问题的回答，你会为 Airline 和 Cargo 公司制定哪些战略建议？3.7 节称为战略建议。
 - 分析你所选定的行业的生命周期。如果可能的话，对该行业中的组织和企业提出哪些战略建议？注意评价这种方法的实用性。
 - 对你选定的行业进行一次全面详细的分析，并为其未来公司战略提供建议。
 - 为你的组织制定一个客户分析。你的组织向哪些客户提供产品？客户需求和期望的演变将如何影响你的组织？因此，你的组织应该制定哪些战略建议？
 - 你所在组织的环境内部存在哪些战略问题？你所在组织的环境内部存在哪些战略问题？你所在组织的环境内部存在哪些战略问题？
 - 竞争分析技术能在多大程度上帮助适用于公共领域和私营领域？

小结

“小结”对各章内容进行提炼和总结，便于读者回顾和掌握各章内容。

问题

“问题”简要列出了读者需要掌握的内容及需要思考和解答的问题。

本书研究了那些会指引组织未来的基本决策，以及这些基本决策是如何被确定、评估和实施的。本书展示了一种完整的、结构化的、严格的战略管理方式。

本书的基调是，不仅要研究战略决策的理性方式，同时还要考虑这些决策的创造性层面——这也是本书的独到之处。本书认为，不论对于学生还是实践中的管理者们来说，要制定出成功的战略，这两个方面都是至关重要的。

本书第4版进行了大量的改动：关于公共事业战略全新的章节——这在了一本战略书籍中还是第一次；在组织机构、学习、合作和网络，基于资源的观点、政府和社会责任、知识、技术、公司和业务战略、企业家战略和全球战略方面等都做了大量更新。所有的案例都被更新，其中有三分之一被完全替换。学习结构也被修改。在本章后面可以找到主要变化的概览。

最后，在战略类书籍中，本书第4版还采用了应读者回馈赠送相关的英文学习资料的形式。资料采用案例研究的方式对本书的主要研究领域进行了更为深入的研究，展示了这些主要领域的内在联系。如同本书第1版一样，本书第4版也在不断创新。

目标

本书的创作目的是为了展示出一个完整的、结构良好的并令人感兴趣的战略管理，其中涵盖私营和公共事业部分。本书同时还特别提供了一种模式化的研究方式，既有主要研究领域的小结，同时也有更为详尽的资料，以方便那些希望更为深入研究这些问题的读者学习。

更详细来说，本书的目标是：

- 完整地涵盖公司战略的主要研究领域。比如，本书既研究了组织的不同职能领域，同时还研究了一些重要的课题，比如创新、知识以及技术战略。本书的独到之处还在于从一些业务职能，比如营销、人力资源、财务和营运（生产）这些方面研究了战略的作用。
- 说明公司战略的一些实际问题。因此本书对于所选择的真实组织案例有所保留。每一章节所选择的案例研究都既说明了主要原理，同时也适合作为小组和班级讨论的课题。本书所研究的课题中还包括领导、公司监管和道德领域。
- 通过制定出成功的公司战略，帮助组织的资产增值。在组织资源环境和限制中寻找最优选择是本书的永恒主题。
- 探讨制定公司战略当中理性和创造性的方法。本书认为，传统的理性制定公司战略的方法，应该以近年来最新的基于实际条件的制定战略方法相结合。本书还研究了知识、技术、创新和企业领导等领域。
- 对主要理论进行严格评估，尤其是那些与组织实际应用息息相关的理论。本书首先描述了很多著名的概念方法，然后进行了严格评论。其目的是为了鼓励读者对这些理论进行审慎思考。
- 概括公司战略过程的国际意义。很多案例都来自国际层面，大多数章节都有一个单独的部分阐述国际问题。本书还有一个关于全球化的特别章节，研究了在战略领域中的全球化问题。

谁应该采用本书?

本书希望能够为公司战略领域的学生展示出公司战略概况。

- 学习商业研究、商业建模和其他课程的本科生会发现本书为学习这些课程提供了一条结构良好的路径。不需要预备知识。
- MBA的学生会发现本书的实战讨论和理论背景十分有用。他们也可以把这些和自己的实际经验联系起来。
- 其他专业的研究生会发现本书涵盖了极为众多的理论,同时兼备严格的评论,以及背景阅读,这些都有助于他们深入思考。

另外,本书还适合于那些实际制定公司战略的中高层管理人员阅读。本书的案例研究、结构化方法以及文章的完整性都为实际应用提供了有益的框架。

本书特色

双模式结构

多年来,对于在公司战略研究中究竟应该采用什么样的方法大家说法不一。理性模式——战略方案、选择和实施——已经受到那些青睐于更有创造性地制定战略的人的批评。由于对这两种方法缺乏统一的观点,本书同时采用了这两种模式。本书认为这两种模式都有助于制定出最优的公司战略:这是战略硬币的两面。

模式结构

本书的每一章都是按一定的顺序深入探讨其课题的。本书也可以节选部分章节作为完整课程进行学习。这样安排的目的是为了满足不同那些需要采用这种方式学习的读者的需要。更为具体准确的结构详见“如何使用本书”。

清晰的章节结构

每一章节都按照相同的形式来安排:学习结果;简短引言;开篇案例研究;联系内容的案例研究;与案例研究相关的具体课题;重要战略原则小结;章节小结;复习和讨论问题;对该章节中关键问题的思考;推荐深入阅读;详细参考和备注。在本书最后还附有术语表帮助读者理解本书内容。

附送学习资料

在战略类书籍中,本书采取了应读者回馈附送英文学习资料的形式。资料中有更为深入的案例研究,帮助读者进一步探讨战略的主要领域中的问题,并且还说明了这些领域是如何相互联系的。战略是一个十分复杂的课题,有很多不同的研究方法——该资料的目的是为了展示出从现有的数据中找到进行战略决策过程的一种方法。本书在左边空白处的光盘图标说明了本书和附加资料内容的衔接部分。



集中的案例材料

本书共有80多个案例研究。每个案例的编写和改写都是为了探讨其所在章节中的相关内容。很多案例都有更为广阔的环境和背景,有一些案例很长——如后面所概括的。短一些的案例的设计是为了供那些人数较多的班级设计的,在很多学院里常会进行简短的讨论。所有第4版中的案例都被更新过,有三分之一采用了全新的案例。

关键战略原则和章节小结

为了帮助读者学习和理解,在题为“关键战略原则”的部分中有一些主要的学习点小结。另外,在每一

章最后还有一个该章节所探讨的领域的整体小结。

涵盖国际

本书涵盖了很多国际战略问题。为了便于教学和学习，国际理论通常放在每一章节的后面，但案例则贯穿始终。另外，本书还用了一个单独的章节讨论了全球战略的具体问题。

公共事业和非营利机构战略

在战略类书籍中，本书首次采用了单独章节来讨论这一重要的课题。一直以来，战略管理的原则几乎都是完全从公司业务角度来研究的，比如，竞争优势、客户驱动战略和公司监管。公共事业理论一直以来有着完全不同的思维基础，比如，公共利益的概念、政府的法律框架和公共行政机构的作用。这一章节研究了如何把这些内容整合到一起。对于那些公共事业领域管理出身、攻读商业本科和硕士学位的读者来说，这些尤为有趣。

思考和推荐深入阅读

每一章节的最后都有一个对该章节重要课题的简短思考。另外，每一章节还有一个推荐深入阅读书目清单。这样安排的目的是为了帮助读者，使之能够对该章节进行讨论，并为在课题、作业、论文中进一步深入研究打下基础。

战略课题

每一章都包含有一个战略课题建议。该课题与该章节中的案例有关，并提示出该案例可以和可能的进一步深入研究方向。可以从互联网上找到更多深入的信息。

本书一个显著而且有用的特色就是选用了一些《金融时报》的案例资料。这些节选版权属于《金融时报》，本书获得许可加以改编。

教学指引

本书还为采用本书的教师准备了教学指引。其中包括对每一章节和案例的简短评论。

第4版最新特色

根据前面三版的反馈，本书第4版在保留前面几版主要结构的同时，进行了全面的更新。变化主要是在三个领域——新的课题、教学和案例材料。

新的课题材料

- 关于公共事业战略的全新章节（第18章——政府、公共事业和非营利机构战略）。
- 准确并涵盖组织结构的最新研究：第3版的第16章和第18章被融合进了一个章节（第16章：组织结构、组织风格及员工）。
- 拓展并涵盖了基于学习的战略理论：第11章、第15章和16章的内容被融合进一个章节并加以更新为第15章。
- 涵盖最新的战略课题：
 - 第3章：关于市场基础的全新章节——市场规模、共享和成长
 - 第4章：关于合作和网络战略的全新章节
 - 第6章：关于基于资源的观点的全新以及更新的材料
 - 第8章：很多具体文章内容发生变化，折射出越来越多的公司变化，以及众多财务问题被揭露，这些都对制定战略产生了影响

- 第10章：单独增加了关于公司监管和道德、公司社会责任内容
- 第11章：知识拓展和更新
- 第11章：技术拓展和更新
- 第12章：区别对待公司和业务战略
- 第15章：拓展并把网络理论作为全新一章
- 第17章：对平衡计分卡进行了深入探讨
- 第19章：深入探讨了公司层面全球战略
- 第20章：关于企业领导战略的全新篇章

教学

- 本书中增加了新的定义，以帮助读者在学习中明确概念
- 每一章节最后都增加了思考的环节供课堂讨论和辩论用
- 附加资料中深入研究并改编了案例“早餐麦片市场上的战争”

案例材料

更新了所有案例，并且有三分之一的案例是全新案例。在《教师指导》中有所有案例的教学笔记，所有从前面的版本中剔除的案例都可以从《公司战略》的网站上找到。

本书作者

理查德·林奇 (Richard Lynch) 是英国伦敦Middlesex University 战略管理学名誉教授。他曾经就读于UMIST、利兹大学和伦敦商学院。他曾在一些著名公司，比如J Walter Thompson、Kraft Jraft Jacobs Suchard、Dalgety Spillers任职营销和公司战略工作。在20世纪80年代早期，他是两家公众公司总裁，之后成立自己的顾问公司，主要精于欧洲和国际战略。在90年代，他更多地参与了高等教育，最后在1999年开始全职从事高等教育。2004年12月他从全职教学岗位退休，但仍然活跃在研究和写作领域。他曾经编写了四种关于国际营销和战略的书，并在研究刊物上发表了众多文章。



本书附加英文学习资料包括如下内容：

- Case study: The battle for the breakfast cereal market (Part 1–Part 8)
- A fully searchable glossary

如有需要，可通过E-mail索取：zhuoyuechuangyi@sina.com，来信必复。

公司战略涵盖了组织的各个方面，所以要对此进行研究必然是既冗长又耗时。本书旨在指引读者跨越制定战略的初期阶段。因此，本书可以逐页阅读，也可以主要集中研究一些重要的章节，这些章节提供了对战略制定过程的概述，并且说明了这些不同领域之间所存在的联系。如果有必要，可以通过阅读相关章节进一步深入研究。

重要章节	相关章节
第一部分	
第1章	第2章
第二部分	
第3章	第4章、第5章
第三部分	
第6章	第7、8、9章
第四部分	
第10、11、12章	所有章节都很重要
第五部分	
第13、14、15章	第16章
第六部分	
第17章和第21章	第18、19、20和22章

这些重要章节可以构成一门12周课程的基础。而篇幅较长的内容，包括相关章节则可以利用两个学期学完。

由于对于公司战略这个课题究竟应该包括哪些内容尚无定论，所以公司战略这个课题也就变得较为复杂。在更进一步深入研究本书内容之前，应该了解有两种主要的战略方法。这些在第1章中都进行了概述，也就是常规性和突发性战略方法。由于在本书后面更为深入讨论了这些内容，所以在进一步学习其他内容之前应在第1章中学习这些内容。如果你对这两个要素理解上有些吃力，你可以参考第2章前面的部分内容，那里较为详细地研究了这些内容。

每一个章节都遵循同样的形式：

- 学习目标和引言。概括了本章将要涉及到的主要领域，对将会从本章学到什么进行了有益的小结。
- 开篇案例。这一部分是为了强调该章节中的关键战略问题，并为之后的研究提供了例子。因此，需要详读这些案例，利用案例问题确保自己理解了该案例的基础问题。你也可以通读完全篇后回过头来再重新阅读该案例。
- 关键战略原则。每一章节都研究了各课题的各个方面并对此进行了总结。这些关键战略原则可以用来测试你是否理解了文章内容，也可以用于之后的复习。

- 评论。概括完主要战略理论之后，可能还会有一个以此为题的部分解释了一些与该课题相关的理论和实践中的难点。这里的观点被故意设定为彼此矛盾，其目的是为了推动你对该课题的思考。如果你同意我所写下的所有观点，那就是我的失败！
- 案例研究。这些案例研究提供了更进一步的例子，并提出了其他的战略问题。这些问题值得研究。
- 战略课题。某一个案例研究被用作进行更进一步的战略课题。互联网上可以找到相关数据帮助你进行这一研究，你的老师或者导师将提供如何找到这些的进一步细节。
- 思考。每一章节最后都有一个简短的部分强调了该章节的重点，这有助于读者进行深入研究和讨论。比如，这可以构成一篇关于战略课题的论文的基础，或者是学期结束后学期论文的重点。
- 章节后问题。一些问题的设计是为了测试你对该章节内容的理解。其他的则可以作为可能的论文题目，要求你利用参考文献以及从该章节中学到的知识进行深入研究。一些问题的设计是为了鼓励你把该章节的内容与你的实际经验相结合：学生生活和你所属的组织外部的社会生活都可以与该章节中的概念联系起来。你也可以把该章节和你的工作经历或者是你的家庭或者朋友的经历相联系。所有这些都有助于你进一步理解和研究公司战略的概念和现实。
- 深入阅读。这一部分的设计是为了帮助你的论文写作或者课题研究。为了保证这一过程的可行性，这一部分主要参考了主流刊物和书籍。

网站资源

请登录www.pearsoned.co.uk/lynch查找有用的在线资源。

供学生参考的网站上有以下内容：

- 章节概览，包括重要概念和定义
- 多选题，帮你测试对章节的理解
- 案例研究指导，有助于你阅读、分析和演示案例
- 可搜索在线术语，解释了重要名词

供教师参考

- 提供了完整的、可下载的教师指导，包括本书、案例和学生用光盘的学习笔记，以及较长的案例研究的建议
- 本书前几版中的案例研究总汇
- 可下载并可用作OHT的Powerpoint文档
- 新的问题测试库可以自动打分，有助于了解你的班级的学习进展

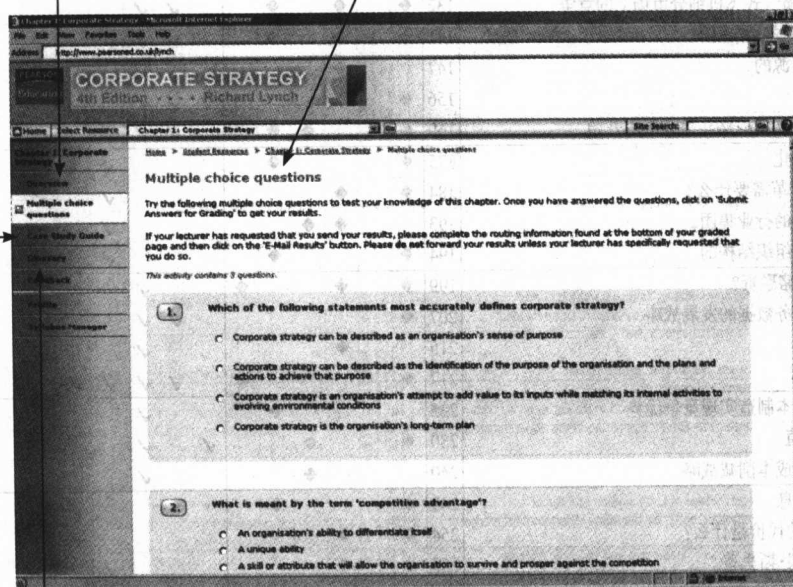
同时：网站还有以下特征：

- 搜索工具有助于找到具体的名词
- E-mail 结果和评分工具可以把测试结果发送给教师
- 在线帮助和支持有助于利用网站和找出问题所在

更多信息请联系当地的Pearson Education销售代表或者登录www.pearsoned.co.uk/lynch。

章节概览包括重要概念和定义

多选题帮助你测试对文章的理解



可搜索在线术语
解释了重要名词

案例研究指导——为阅读、分析和演示案例提供了简要的
的指导——这些在对公司战略的学习中都是很重要的

重点案例

战略案例网

		页数	覆盖主要区域						课题或者主题												
			全球	英国	欧洲	亚太	美国	非洲	突发性/非常规性战略过程	竞争环境	竞争资源	文化和领导	制定目标	政府和社会责任	战略选择	国际和全球战略	公司层面战略	收购和联盟	学习与知识	管理变革	公共事业和非营利机构
1.1	苹果赢利但充满风险的战略	3	◆						✓												
1.2	IBM的灾难与复苏(1)——IBM公司的利润灾难	8	◆				◆		✓	✓				✓							
1.3	欧洲自助航空公司的高水平战略	17		◆	◆				✓	✓											✓
2.1	向市场的领导者进攻:雀巢公司和美林维特公司的合资公司战略	24	◆		◆				✓	✓	✓		✓	✓							
2.2	斯派乐斯公司的常规性战略设计	28		◆					✓												
2.3	建设世界级航空公司的常规性战略——新加坡航空	31	◆			◆			✓												
2.4	维京集团的突发性战略	35	◆	◆					✓												
2.5	采用突发性和常规性战略过程建设赛百味特许加盟	40	◆				◆		✓												✓
2.6	IBM的灾难与复苏(2)——IBM新的战略挑战	46	◆				◆			✓	✓	✓	✓								
3.1	指环王的战略协商	57	◆							✓											
3.2	生命周期对欧洲冰激凌市场的战略影响	64			◆					✓											
3.3	欧洲主要钢铁公司联合应对新的竞争环境	67	◆		◆					✓								✓			
3.4	撼动索尼:恢复赢利和创新之火	79	◆			◆	◆		✓	✓	✓	✓									
4.1	联合利华冰激凌保卫自己的全球市场份额	85	◆							✓	✓										
4.2	Boo.com公司的网络战略——应该为其鼓掌还是喝倒彩	90	◆							✓	✓										
4.3	伽利略全球卫星系统——欧洲合作的结晶	99	◆		◆				✓	✓											
4.4	全球冰激凌市场:雀巢攻势	106	◆						✓	✓	✓							✓			
5.1	戴森仍然会成功吗?	113		◆	◆				✓	✓	✓	✓									✓
5.2	在欧洲冰激凌市场上进行市场细分的两种方法	122			◆				✓												
5.3	空中客车的顾客战略:在大型喷气式飞机细分市场中的竞争	132	◆		◆		◆			✓	✓						✓				
6.1	GSK的资源战略:合并谈判并使之起作用	141	◆		◆		◆				✓										
6.2	三家欧洲公司是如何利用其资源的	147			◆						✓										
6.3	路易威登和古琦的竞争优势	156	◆						✓	✓	✓										
6.4	Xbox——在家庭娱乐市场上开展的战略斗争才刚刚开始	169	◆			◆	◆			✓	✓										
7.1	福特汽车:战略、领导和战略变化	175	◆				◆					✓									✓
7.2	皇家荷兰壳牌公司——进行变革需要什么?	184	◆		◆							✓		✓							✓
7.3	日本、韩国、中国香港和意大利的行业集团	193			◆	◆						✓									
7.4	施乐公司是如何转变其战略和组织结构的	194	◆				◆					✓									✓
8.1	喜力(Heineken)如何为全球战略融资?	199	◆		◆		◆				✓							✓			
8.2	欧莱雅的美容产品——利用财务数据的发展战略	207	◆							✓	✓										
8.3	SCA的财务目标	215			◆						✓										
8.4	SABMiller:从南美到全球	217	◆				◆			✓	✓	✓	✓								
9.1	戴尔计算机公司——通过低成本制造实现竞争优势	225					◆				✓										
9.2	丰田公司:削减成本与增加价值	230	◆			◆			✓		✓									✓	
9.3	印度摩托车制造商Bajaj公司的成本削减战略	240				◆					✓										
10.1	星巴克——为全球增长牺牲股息	249	◆				◆							✓							
10.2	戴姆勒—克莱斯勒:全球战略的代价是什么?	254	◆		◆									✓							
10.3	领导行为:戴姆勒—奔驰的尤根·斯里普	258	◆		◆								✓								
10.4	花旗集团——重建公司监管制度	263	◆				◆							✓	✓						
11.1	磁悬浮:上海的新式运输系统	275				◆			✓				✓								
11.2	在耐克公司培育新知识	279	◆				◆		✓			✓	✓						✓		
11.3	在网上银行和电话银行的新技术冲击下,传统零售银行能否生存?	284	◆						✓												
11.4	3M的创新问题	288	◆				◆		✓												
11.5	飞利浦公司如何打造技术利器	291			◆	◆															

		页数	覆盖主要区域					课题或者主题												
			全球	英国	欧洲	亚太	美国	非洲	突发性 竞争性 竞争环境	竞争资源	文化和领导	制定目标	政府和社会责任	战略选择	国际和全球战略	公司层面战略	收购和联盟	学习与知识	管理变革	公共事业和非营利机构
12.1	两大集团的目标——美国通用和德国西门子	300	◆		◆		◆					✓				✓				
12.2	可口可乐:降低目标泡沫	309	◆				◆					✓				✓				
12.3	麦当劳:如何保持活力	315	◆				◆							✓						
13.1	沃特·迪斯尼:为米老鼠制定战略方案	327	◆					◆						✓						
13.2	通用战略选择分析:欧洲的冰淇淋市场	334	◆											✓						
13.3	全球电视行业市场的战略:迅速扩张的市场带来振奋人心的机会	336	◆						✓											
13.4	新闻公司如何成为全球性的媒体企业	345	◆				◆	◆	✓		✓		✓				✓			
14.1	诺基亚——利用移动电话的全球机遇	360	◆		◆						✓		✓							
14.2	Eurofreeze公司战略选择的评估(1)	367			◆								✓							
14.3	联合利华的“成长之路”战略现在去向何方?	377	◆		◆						✓	✓								
14.4	Eurofreeze公司的战略选择评估(2)	383			◆									✓						
15.1	本田摩托是如何领先两大摩托市场的	391					◆		✓									✓		
15.2	欧洲最主要的电信公司:过度扩张与竞争威胁	394			◆							✓								
15.3	GEC Marconi如何利用博弈理论获得30亿美元的超额利润	401			◆									✓				✓		
15.4	在线购买旅游产品——找到互联网时代的战略	414	◆						✓									✓		✓
16.1	百事公司:整合收购	423	◆					◆											✓	
16.2	思科系统:高度结构化组织的好处?	439	◆					◆											✓	
16.3	ABB公司的授权	444	◆		◆							✓							✓	
17.1	欧洲足球:实施很糟糕的可行战略?抑或整体战略有待反思?	451					◆										✓			
17.2	佳能在协作方式下的战略规划	459					◆											✓	✓	
17.3	雀巢公司内非正式的战略控制	465	◆													✓				
18.1	世界银行:玩转战略环境	476	◆																	✓
18.2	2012奥林匹克运动会:五大城市争夺举办权	486																		✓
18.3	“我们是否要关闭帝王剧院?”——朴茨茅斯市市议会艰难的战略选择	492		◆																✓
19.1	MTV:本地化大于全球化?	501	◆					◆							✓					
19.2	Tate&Lyle股份有限公司:为了改善利润水平而实行全球化	505	◆	◆											✓					
19.3	全球汽车——在成熟市场上的战略	513	◆												✓					
19.4	全球汽车——福特与丰田之战	526	◆					◆	◆						✓		✓			
20.1	eBay公司——跨越全世界的拍卖市场	533	◆															✓		
20.2	互联网上的唱片音乐:仅仅是宽带革命的开始吗?	542	◆															✓		
20.3	巧克力生产商品尝甜点	545			◆													✓		✓
21.1	BOC公司令人震惊的策略	552	◆																✓	
21.2	指望卡莉:第1部分——首席执行官卡莉·费奥莉娜领导惠普进行战略革新	558	◆					◆			✓								✓	
21.3	文化冲突席卷StanChart	562		◆			◆				✓								✓	
21.4	指望卡莉:第2部分——首席执行官卡莉·费奥莉娜的起落	572	◆					◆			✓								✓	
22.1	Novartis公司的下一步战略	580	◆		◆			◆				✓					✓			
22.2	年龄对Roche reeling所起的副作用	588	◆		◆												✓			✓
2.3	常规性战略拯救英国病人NHS			◆															✓	
2.4	Spillers蛋糕店的突发性战略			◆					✓			✓								
2.5	Dalgety的兴衰			◆												✓				
4.4	非洲之声日渐响亮							◆	✓											
7.2	英国石油的文化、危机和权力			◆								✓								
8.4	在LucasVarity、Burton和Diageo改善股东财富		◆	◆									✓							
10.3	朴茨茅斯新千年塔的谈判道德			◆																✓
12.2	Jubilee Line Extension偏离目标			◆																✓
15.4	移动革命:Vodafone挣扎保持胜利		◆															✓		
19.1	Giant Bicycles的全球化		◆				◆								✓					
19.2	世界范围内的纸业的国际战略		◆												✓					
20.3	100天内变革			◆															✓	✓
21.2	Owens-Corning披露战略变革			◆															✓	
21.3	联合饼干——自己从前的影子		◆	◆															✓	

创作团队

第1版

在完成本书第1版的写作过程中，作者从Pitman出版社发起召集的专家研讨中获益良多。这些专家是：Gronigen大学经济系的Robert Bood和Vakgroep Bedrijfseconomie教授；阿姆斯特丹大学经济系Maria Brouwer女士；西英格兰大学Bristol商学院的Stuart Bowie；South Bank University商学院战略学主任Bruce Lloyd；Sandika挪威管理学院战略与商业历史系Bente Rlowendahl教授；Brightong大学商业管理系高级管理讲师Richard Morland；Bath大学管理学院Martyn Pitt博士；丹麦Aarhus商学院组织与管理系Louis Printz教授；Rotterdam Erasmus大学教授Jacob de Smit博士和Faculteit der Bedrijfskunde；以及牛津大学Templeton学院助教Bill Ramsay。

另外，本书的完成还得益于以下人员：伦敦欧洲商学院的Richard Gregson博士和Richard Cawley博士；伦敦大学Royal Holloway学院的Colin Haslam教授；伦敦城市大学商学院的Carol Vielba博士和David Edelshain博士；伦敦Westminster大学的Adrian Haberberg；东伦敦大学的Kazem Chaharbaghi教授；朴茨茅斯大学的Laurie Mullins；以及Middlesex大学商学院的Dennis Barker博士。对于Middlesex大学能够接纳我为访问学者完成本书的部分章节表示万分感谢。

自从投身高等教育事业以来，我曾经在英格兰东南部的大学、新加坡等地任教。本书中的很多概念和案例都得益于在此期间与学生们之间的探讨、辩论，在此对他们表示感谢。

为了能够提供生动的案例，本书中引用了很多组织所提供的材料。尤其是，我要感谢朴茨茅斯市议会和福特公司的Skandia。我非常感谢《金融时报》允许我采用了众多文章作为案例。还有很多其他的作者和组织允许本书中采用他们的资料和文章，本书中对此都表示感谢。

注意第14章中一个案例中的两家公司：Eurofreeze和Refrigor。这两个都是为了便于案例研究而起的虚构名称。该名称与任何真实公司无关，如有雷同纯属巧合。如同案例中所述，文中的数据来源于几个真实的案例，并且出于保密的目的进行了改写。

本书的第1版得到了Pearson Education公司的大力支持和鼓励。他们的专业、尽职尽责和经验知识都是无价之宝。感谢Catriona King在初期，以及后期Stuart Hay、Simon Lake和Mark Allin对我的支持。Elizabeth Tarrant在编辑阶段，Colin Reed的设计，以及Helen Beltran都极大地提高了本书的质量。最后，Penelope Woolf提供了本书的导言和支持工作。感谢所有人。

本书的时间跨度很大，其中涵盖了我作为一线经理和做行业顾问的近30年时间。感谢所有的我曾经同事们，我从他们那里学到了很多東西。

第2版

本书第2版的出版还要感谢那些帮助我完成第1版的人们，上面已经对他们表示了感谢。另外，出版商还发起召集了多名专家对第2版进行了评论和建议，在此对他们表示感谢：RUCA Antwerpen 管理系的Greet Asselburgh；Maastricht 大学经济与商业管理系的Peter Berends；Cardiff 商学院的Andy Crane；Southampton学院的Steven Henderson；伦敦大学Royal Holloway的Tom Lawton；Oxford Brookes 大学的Judy Slinn。

除了以上人员之外,还有很多人对本书第2版的出版提供了很大的帮助:对本书部分内容提供了意见建议的学生们;伦敦商学院的Harold Rose教授、校长John Quelch教授;Middlesex大学商学院的Roger Lazenby;Ulster University的Gerry Scullion;在1999年初参加两个金融时报公司战略工作站的参与者;参加第1版学术会议的人员;利物浦John Moores大学的John Meehan以及他的一个学生团队。另外John还负责了本文相关网站的制作,在此对他表示感谢。

很多公司和组织准许在本书中采用他们的资料,在书中对此都表示感谢。

重要的是,在这里要对出版商Pearson Education帮助出版本书第2版表示衷心的感谢。他们在教育出版方面的高标准对于本书至关重要。他们利用大量资源促进了战略管理写作和研究方面的沟通,这对于本书第2版的完成起到了重要的作用。除了第1版中所列出的名字,在此尤其要感谢Jane Powell和Beth Barber在本书写作初期的指导和建议。后来,这项工作由Sadie McClelland和Jacqueline Senior来接替完成,他们的专业化极大地推进了本书的完成。感谢David Harrison在Harlow所完成的书面编辑工作。

最后,我还要感谢我的两个侄子:Christian Lynch,他帮我选择了我的电脑软件;还有Stephen Lynch,他帮我选择了硬件。没有他们和其他人的帮助,第2版就无法完成。

第3版

Pearson Education再一次就第2版发起和召集了讨论,并对第3版的写作提供了很多有价值的意见。感谢以下人员:Swansea商学院的John Ball;牛津布鲁克斯大学的Jack Colford;东伦敦商学院的Sandy Cripps;南丹麦大学的Bo Eriksen;挪威经济与商业管理学院的Joyce Falkenberg;英国Stirling大学的Simon Harris;Coventry商学院Paul Jackson;赫尔辛基理工大学的Tomi Laamanen;赫尔辛基经济学院的Juha Laurila;索尔福德大学的Tim Moran;Aberystwyth威尔士大学的Robert Morgan;Luton大学的Colin M Souster;East Anglia大学的Barry Witcher。

第4版

与前面的几版一样,Pearson Education为本书第3版发起召集了研讨。感谢以下人员:Middlesex大学商学院的Paul Baines博士;Robert Gordon大学Aberdeen商学院的David Lal博士;伦敦女王玛丽大学商业管理中心的Celine Abecassis Moedas;格林威治大学商学院的Bruce Cronin;华沙经济学院商业管理委员会的Marcin Wojtyasiak-Kotlarski;Heriot-Watt大学管理与语言学院的Philippa Collins;Sunderland大学商学院James Rowe;爱尔兰Waterford理工学院商学院商业研究生中心的Denis Hrrington博士;Galway爱尔兰国家大学管理系的James Cunningham博士;Cork爱尔兰国家大学的Edward Shinnick博士;Hull大学Colin Turner;Loughborough大学商学院的Paul Hughes博士;普利茅茨大学普利茅茨商学院的Jonathan Moizer博士;加的夫大学加的夫商学院的Robert E Morgan教授。

向对本书第3版和第4版的出版做出杰出贡献的出版商在此再次表示感谢。多年来,Pearson的员工以其专业精神、热忱帮助和促进了本书的出版。在前两版中我列出了所有相关的Pearson的员工。但是,现在经过这么多年这一名单已经变得难以掌控。因此,对那些每一个参与到本书出版的人在此一并表示衷心的感谢。

第一部分 引言	
第1章 公司战略	2
第2章 理论与实践	24
第二部分 环境分析	
第3章 基本环境分析	56
第4章 市场、竞争及合作分析	84
第5章 顾客驱动战略	112
第三部分 资源分析	
第6章 基本资源分析	140
第7章 人力资源分析	174
第8章 财务资源分析	198
第9章 运营资源分析	224
第四部分 组织目标	
第10章 愿景、领导和伦理道德形成的目标	248
第11章 从知识、技术和创新中获得目标	274
第12章 通过公司目标和业务目标传达使命	300
第五部分 战略制定	
第13章 制定战略方案：常规性战略过程	326
第14章 战略评估和发展：常规性战略过程	359
第15章 战略推进方法：突发性战略与常规性战略	390
第16章 组织战略、结构和管理风格	422
第六部分 战略实施	
第17章 资源分配、战略规划与控制	450
第18章 政府、公共事业和非营利机构战略	475
第19章 国际扩张与全球化战略	500
第20章 战略发展的态势	532
第21章 对战略变化的管理	551
第22章 构建一个具有凝聚性的公司战略	579
术语	592