

北大未来经理人必读 英语注释读物

MBA英文案例阅读

战略管理篇 人力资源管理篇

上

崔志国 主编

高颖 邱华方 编注

北京大学出版社

MBA英文案例阅读



战略管理篇
人力资源管理篇

MBA英文案例阅读



市场营销管理篇
财务管理篇

MBA英文案例阅读



组织结构管理篇
信息系统管理篇

□ 责任编辑：胡小园

□ 封面设计：张虹

H319.4
:F203.9
C93

ISBN 7-301-05457-2



9 787301 054574 >

ISBN 7-301-05457-2 / H · 0717

定价：18.00元

北大未来经理人必读·英语注释读物

MBA 英文案例阅读(上)

战略管理篇·人力资源管理篇

崔志国 主编

高颖 邱华方 编注

北京大学出版社

·北 京·

图书在版编目(CIP)数据

MBA 英文案例阅读·上/崔志国主编. —北京:北京大学出版社,
2002.12

(北大未来经理人必读/崔志国主编)

ISBN 7-301-05457-2

I. M… II. 崔… III. 企业管理—案例—英文 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 084411 号

书 名: MBA 英文案例阅读(上)

著作责任者: 崔志国 主编 高颖 邱华方 编注

责任编辑: 胡小园

标准书号: ISBN 7-301-05457-2/H·0717

出版者: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752028

电子信箱: zpup@pup.pku.edu.cn

排版者: 兴盛达打字服务社 62549189

印刷者: 中国科学院印刷厂

发行者: 北京大学出版社

经销者: 新华书店

850×1168 32 开本 12 印张 299 千字

2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 18.00 元

前 言

《北大未来经理人必读·MBA 英文案例阅读(上中下)》是为管理工作者和英语爱好者准备的一份英语读物。它紧密围绕当前 MBA 教育以及企业实际管理工作的核心领域,范围涉及零售业、IT 业、食品饮料业、服装业、化妆品业、制造业等行业,介绍了 IBM 公司、波音公司、可口可乐公司、K Mart 公司、Reebok 公司、肯德基公司、迪斯尼公司以及菲亚特公司等一批世界知名企业在这些领域的探索和实践。

《北大未来经理人必读·MBA 英文案例阅读(上中下)》共分上中下三册,上册精选了战略管理(8 篇)以及人力资源管理(13 篇)方面的案例,共计 21 篇。涉及企业战略管理、进入市场的战略研究。人力资源管理则必须考虑在组织规模上的成长以及员工队伍方面的增长,并提出人力资源方面的发展计划。

中册精选了市场营销管理(9 篇)以及财务管理(12 篇)方面的案例,共计 21 篇。涉及市场营销战略以及新产品开发;如何借助各种财务手段和工具来认清企业的经营现状,进而改善企业的管理水平。

下册精选了组织管理(19 篇)以及信息系统管理(29 篇)方面的案例,共计 48 篇,详细介绍了当前组织管理领域的众多焦点问题以及信息管理系统在企业经营中的应用和重要性。

为方便阅读,本书所选案例均将所附的报表省略。

本套英文案例附有大量注释,是管理工作者和英语爱好者提高英语水平的理想读物。

CONTENT

Part One Strategic Management

第一篇 战略管理

1. Tapping India's Potential (3)
长期以来不太情愿开放市场的印度政府,这次终于下定决心进行以市场为导向的经济改革。世界第十大软饮料公司——Blue Bell 公司特意召开会议,组成了战略计划小组,认真研究进入印度软饮料市场的战略……
2. Dr Pepper/Seven-Up (10)
饮料行业的竞争非常激烈,饮料的口味固然是提高竞争力的重要因素,但是在诸多产品共同争夺市场而且顾客的偏好又不十分强烈的情况下,如何使自己的产品市场中脱颖而出,独树一帜,就显得格外重要了。让我们看一下 Dr. Pepper/Seven-Up 是如何做的。
3. Microsoft Corporation (24)
在我们的印象中,微软是成功的象征,是软件行业的霸主,然而与普通的企业一样,微软的发展过程中也不乏失败和挫折。本文深入介绍了微软的发展历程,以及比尔·盖茨在关键时刻所展现的睿智。
4. Plant Barry and the International Brotherhood of
Electrical Workers (52)
全面质量管理(TQM)代表了一种与早期管理理论完全相反的论点,认为低成本并不是提高生产率的唯一途径,TQM 的基本要素包括:质量控制、过程改进、改善与供应商的关系,以及倾听顾客的愿望和需要等。通过本案例,我们可以对 TQM 有一个大致的了解。

5. Reebok International Inc. The Athletic Footwear Industry (70)
运动鞋几乎是我们日常生活的必需品,但由于运动鞋与社会运动时尚以及消费者的偏好、趣味紧密关联,其市场竞争是相当激烈的。本文向我们讲述了 Reebok 这家全方位出击并大获成功的著名企业的成长史。
6. The History of Kentucky Fried Chicken (98)
肯德基以其独特的美味和周到快捷的服务受到广大顾客的青睐。但肯德基的发展并不是一帆风顺的,而是经历了建立、转让、被收购、独立发展的曲折历程。让我们回顾一下肯德基成长过程中的几个转折点。
7. The Walt Disney Company (109)
白雪公主、米老鼠都是我们非常熟悉的卡通形象,而迪斯尼乐园更是许多人心驰神往的地方。作为性质比较特殊的动画片制作商,迪斯尼工作室的建设和管理几经变迁,迪斯尼乐园的成长发展也是起起落落。最主要的原因就是迪斯尼领导班子的频繁更替,迪斯尼的发展经历深刻展示了一个强大的领导集体的重要性。
8. Victoria Heavy Equipment Limited (149)
维多利亚重型设备有限公司凭借产品创新和客户导向的发展思路,在起重机市场上有着举足轻重的地位,面对强大的竞争对手,公司决定从组织结构入手进行改革,但结果却不尽如人意……



Part Two Human Resource Management

第二篇 人力资源管理

1. The Ozark Foundry: Expansion and Human Resource (173)
20 世纪 80 年代初,欧塞克铸造厂面临着持续的扩张,产品的销售

- 预期将增长 20%~25%。因此人力资源管理部门必须考虑今后公司组织规模上的成长,以及员工队伍方面的增长,并提出人力资源方面的发展计划。
2. Filmore Electric Company: People at Work (185)
本案例讲述了发生在费尔莫电气公司两个部门的工人在工作中的有关情景,尽管这只是涉及两个部门的一个小故事,但我们还是可以从稍稍了解该公司的人力资源管理状况。
 3. Regina Shoes Ltd.: Job Analysis for Human Resource Manager's Position (206)
由于原来的人力资源管理部门经理离开了公司,Regina 公司不得不再物色一个新的经理,但在重新雇佣前,公司认为有必要对人力资源管理部门的角色和作用进行一次评估。然而 Tim Lance 经过调查和访谈后,发现了许多他意料之外的事情……
 4. Job Description: Skill-based? Role? Performance? or Defence? (218)
工作描述到底应该基于技能,基于工作角色还是工作成就? 这个问题一直没有一个最终的标准答案,最近更有人认为好的工作描述还是组织的一种自卫手段,这种看法是基于目前产业界针对平等就业、反对歧视的潮流而提出来的。
 5. IBM: National HR Service Center (229)
IBM 是全球最大的 IT 公司,然而长期以来的成功使 IBM 日益傲慢,公司僵化的组织结构和低下的办事效率使公司丧失了活力和进一步创新的动力,终于在 20 世纪 80 年代末,IBM 经历了一场生死攸关的大变革,而公司的人力资源部门首当其冲,于是……
 6. P. T. Natra Raya: Localization and Human Resource Management (247)
P. T. Natra Raya 的战略之一就是实现原料、人员的本土化,以切实降低公司的经营成本,并于 1989 年成立一个特别任务小组对本土化方案进行评估和实施。然而 1991 年,印度尼西亚的经济出现了大规模的衰退……

7. Appointing the New Advertising Manager (264)

由于海外业务的增长, Harper & Grant 公司发动了一场公司扩张的战役, 准备招聘更多的员工。现在公司面临的一个急迫问题是, 如何尽快招聘一名广告经理。于是人事部门开始了繁忙的招聘, 面试工作……

8. How to Recruit What We Wanted? (280)

标准纸浆和造纸公司的招聘体系对应聘者的推理能力、情绪稳定性、环境适应性等都做出了具体要求, 主要流程包括填写申请表格、推理能力测试以及面谈。公司能提前六个月完成生产任务, 在很大程度上应归功于这套体系。

9. People Express: Understaffing (294)

People Express 的经营哲学是人本主义: 无论顾客还是员工, 都是它所关注的对象, 它力图实现最小的组织层次, 并强调团队, 工作轮换, 参与管理。然而, 公司实施的人力资源政策, 在组织、财务、人员方面成本较高, 最重要的是招聘录用率过低, 由此带来了一系列的严重后果……

10. Kuwait: Training Programs in the Ministry
of Finance (318)

海湾危机后, 由于伊拉克的入侵和占领, 科威特的基础设施受到了严重的破坏, 在战后的经济重建中, 科威特严重缺乏具备熟练技能的本国劳动力, 为此作为经济重建的核心——财政部, 推出了为所属政府人员提供在职培训的计划……

11. Human Resource Management at Isetan (332)

Isetan 是一家日本的百货公司, 以不断创新为世人所称道, 本案例通过对该公司在人力资源管理方面如员工构成、专家系统、人事改革、薪酬管理等方面的具体做法, 使读者对该公司的人力资源管理有个比较清楚的认识。

12. Fiat Group: Management by Objectives (MBO) (343)

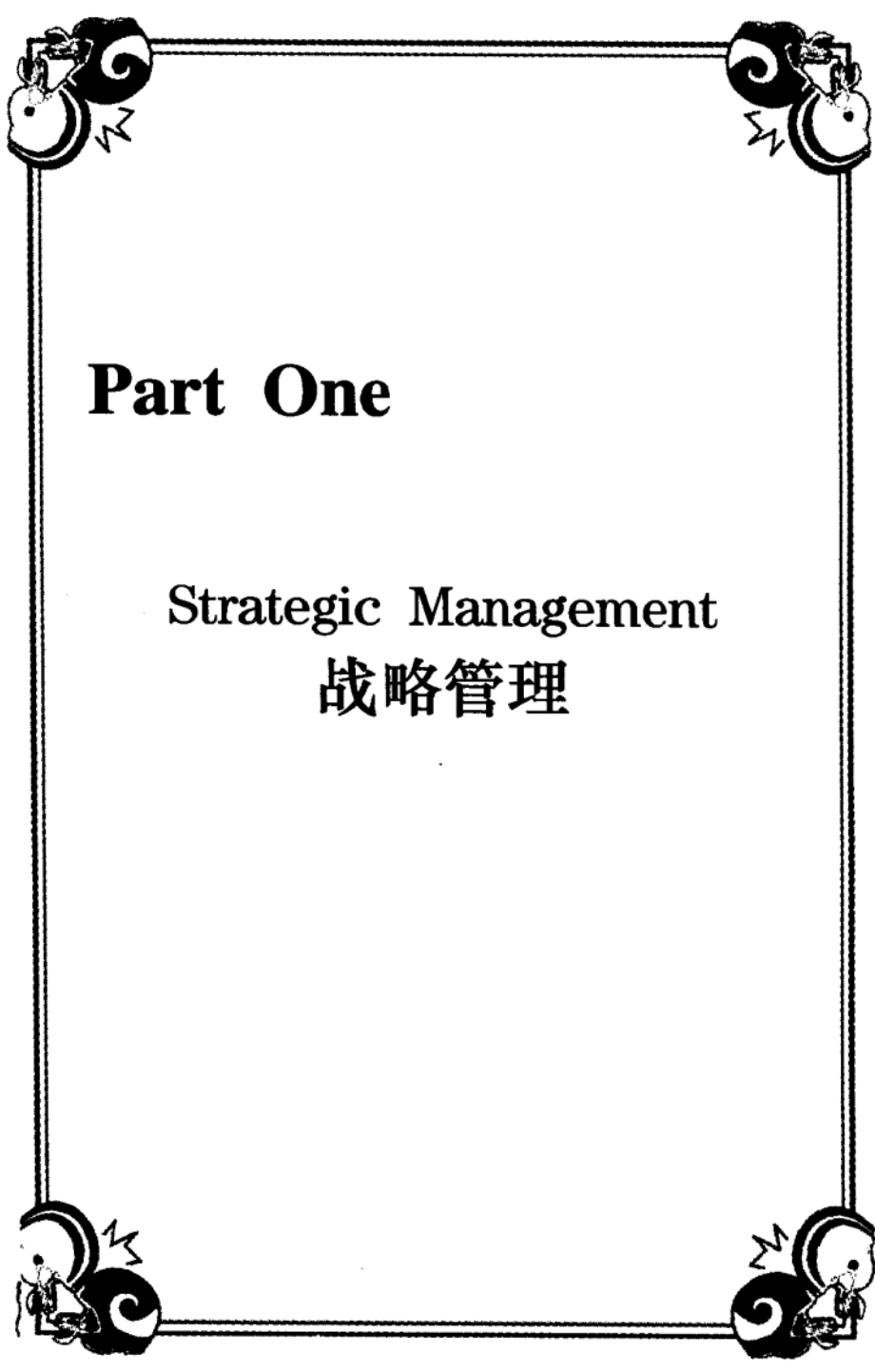
在 20 世纪 70 年代, 菲亚特集团遇到巨大的经营困难, 为渡过难关, 在 80 年代初开始对公司进行重组, 并开始正式实行基于绩效

的激励体系,其中专门针对集团的中高层经理而提出的目标管理计划(MBO)是核心组成部分,那么 MBO 的效果如何呢?

13. Microtronics: Human Resource System (360)

本案例介绍了人力资源管理信息系统,这是一个计算机系统,一般包括员工记录和描述、职业历史、职业前景、员工薪酬和福利等,还可能包括一个可选的子系统,包括工作评估、薪酬设计和组织结构以及在线检索、更新等功能。





Part One

Strategic Management 战略管理

1. Tapping India's Potential

长期以来不太情愿开放市场的印度政府,这次终于下决心进行旨在以市场为导向的经济改革,最为各国厂商所关注的就是软饮料市场了。世界第十大软饮料企业——Blue Bell 饮料公司为此特意召开了会议,为了打入这个新市场,战略计划小组成员们的考虑各有不同的侧重点,他们各自又发表了什么高见呢?

India has been identified¹ by investors worldwide as one of the ten big emerging markets. After decades of standing stubbornly² in the way of foreign investors, the Indian government is now rolling out³ its best Kashmiri⁴ carpets. The country is irreversibly⁵ on the path of economic reforms aimed at⁶ more market-oriented capitalism, economic liberalization, and deregulation of the economy. Unlike China, "India is a society in which private property⁷ and profit have existed uninterrupted⁸ for centuries, thus imbuing the long-established business community with⁹ a genuine¹⁰ understanding and respect for¹¹ both China's 20th century history wiped out¹² those traditions, and today's China has little

1. identify *v.* 确认
2. stubbornly *adv.* 顽固地
3. roll out 铺展
4. Kashmiri 克什米尔的(地名)
5. irreversibly *adv.* 不可逆转地
6. aim at 旨在, 打算
7. private property 私人财产
8. uninterrupted *adj.* 连续未间断过的
9. imbue...with 使...充满...
10. genuine *adj.* 真正的
11. for 因为(连词)
12. wipe out 排除, 摒弃

understanding of the basic capitalist concept that business can be a win-win game to enlarge an economic pie¹ India offers what in a competitive world may be the most valuable software of all-minds that have been permitted to be open, inquisitive and creative² and men and women who are fluent in the global language of business, English."

About two-thirds of India's population lives in villages, far removed from the metro³ and urban centers. The road system connecting the villages and cities is weak and undeveloped, however, India boasts of⁴ a large network of railroads connecting major cities and towns throughout the country. Journey to a village often requires travel by bus or bullock cart⁵.

India's per capita soft drink consumption⁶ is a paltry⁷ 0.7 liters per year, much lower than that of neighboring Pakistan (3 liters) or Sri-Lanka (5.7 liters). The size of India's population is nearing 900 million. About 40 million Indians live in households with annual incomes of over Rs. 900,000, or \$ 30,000; in purchasing power terms⁸ that approximates an income of \$ 600,000 in the U. S. Down the ladder is India's middle class: the 150 million people who live in households with incomes of Rs. 30,000

1. a win-win game to enlarge an economic pie 把经济这张饼做大的双赢博弈
2. inquisitive and creative 充满好奇心和创造力的
3. metro *n.* 地铁
4. boast of 自夸, 自以为骄傲
5. bullock cart 牛车
6. per capita soft drink consumption 人均软饮料消费
7. paltry *adj.* 微不足道的
8. in purchasing power terms 就购买力来说

(\$ 1,000) and up. In local purchasing power¹, \$ 1,000 is the equivalent² of around \$ 20, 000 in the U.S. Most of the middle-class population can afford 20-inch color televisions, washing machines, motorcycles, and mopeds³. This group is growing at the rate of 5 to 10 percent a year, and therefore should account for⁴ 400 million people within a decade.

The annual soft drink growth rate is about 1 percent per year; experts believe that heightened⁵ marketing could speed up this growth to between 5 and 10 percent per year. It is estimated that⁶ India's market for all soft drinks amounts to⁷ \$ 353.3 million.

One key to⁸ greater volume is increased rural sales. Urban centers account for about 80 percent of soft drink sales. Per-person soft drink consumption in New Delhi — the nation's largest market — is about 45 servings of 8-ounce bottles, and in Bombay it is about 26 servings, as opposed to⁹ about 3 such servings across India as a whole.

There is a distinct¹⁰ pattern of seasonality¹¹ to soft drink consumption in the country. The peak season¹² falls during April, May, and June. May alone accounts for 16 percent of the year's business.

The road system outside the major high-

1. in local purchasing power 以当地购买力来看
2. equivalent *n.* 等价物
3. moped *n.* 机动自行车
4. account for 解释, 说明
5. heighten *v.* 变大, 增强
6. It is estimated that... 据估计...
7. amount to 总计达
8. key to ... 的关键

9. as opposed to 相对于, 与... 形成对照
10. distinct *adj.* 显著的
11. seasonality *n.* 季节性
12. peak season 高峰季节

ways does not make for¹ decent returnable-glass business. Nevertheless, India will remain a returnable-glass market for a long time. Cans will come, too, but at today's prices aluminum² is very expensive, making a regular-size soft drink can almost twice as expensive as a regular-size soft drink bottle. Consumers have experienced cans bursting³ in the sweltering⁴ summer heat that sends temperature soaring⁵ as high as 116 degrees.

Most consumer products such as soap, toothpaste, breakfast cereals, candy, and soft drinks are sold through millions of kiosks⁶ and small mom-and-pop stores⁷ sprinkled⁸ in cities, towns, and villages throughout the country. Supermarkets and convenience stores similar to those in developed countries are nonexistent⁹.

Blue Bell Beverages

Blue Bell Beverages is in the soft drink business. The company produces and markets soft drinks primarily¹⁰ in the United States and Western Europe. The company's product portfolio¹¹ consists of carbonated¹² and non-carbonated fruit drinks, mineral water, and carbonated cola and non-cola soft drinks¹³. Company-owned

1. make for 有助于

2. aluminum *n.* 铝

3. burst *v.* 胀破, 爆裂

4. sweltering 炎热的, 闷热的

5. soar *v.* 飞涨

6. kiosk *n.* 售货亭、凉亭

7. mom-and-pop store 夫妻商店

8. sprinkle *v.* 零星地散布

9. nonexistent *adj.* 不存在的

10. primarily *adv.* 主要地

11. portfolio *n.* 业务量

12. carbonated *adj.* 含二氧化碳的

13. non-cola soft drinks 非可乐软饮料

bottling plants, as well as franchised¹ bottlers in the U. S. and Europe, produce, bottle, and distribute the soft drinks in assigned² markets.

Blue Bell is the tenth-largest soft drink company in the global soft drink industry. Market share battles³ in the industry are heavily dependent on creating brand image and brand recognition⁴ through expensive marketing, promotion, and advertising campaigns⁵ using newspapers, billboards⁶, and television advertising. Two giant⁵, Coca-Cola and PepsiCo, have dominant⁷ market shares globally in the industry.

Bill Christine, Vice-President of Strategic Planning, Blue Bell Beverages Inc., is presiding over⁸ a meeting of the strategic planning committee that reports to⁹ the board of directors.

Bill Christine:

"We ought to take a good hard look at¹⁰ the Indian market. I have read in *The Wall Street Journal*, *Business Week*, *Fortune*, and *The New York Times* that the Indian market is likely to¹¹ be one of the biggest within the next fifteen years or so. Yes, we must seriously consider an entry into the Indian market."

1. franchised *adj.*
被授予特权的
2. assigned *adj.* 指定的
3. market share battle 瓜分市场的战役
4. brand image and brand recognition 品牌形象和品牌认同
5. campaign *n.* 活动, 竞争
6. billboard *n.* 布告板, 广告牌
7. dominant *adj.*
占优势的, 主导的
8. preside over 主持
9. report to 向... 复命, 向... 汇报
10. take a good hard look at 对... 好好注意一下
11. be likely to 似乎, 好像