

Total Global Strategy II

Updated for
the Internet and Service Era

经 / 济 / 管 / 理 / 译 / 丛

全球战略

(第2版)

乔治·S·伊普 (George S. Yip) 著
程卫平 译



中国人民大学出版社

Total Global Strategy II

Updated for
the Internet and Service Era

经 / 济 / 管 / 理 / 译 / 丛

全球战略

(第2版)

乔治·S·伊普 (George S. Yip) 著
程卫平 译

图书在版编目(CIP)数据

全球战略:第2版/伊普著;程卫平译.

北京:中国人民大学出版社,2005

(经济管理译丛)

ISBN 7-300-06914-2

I. 全…

II. ①伊…②程…

III. 经济一体化-研究

IV. F114.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 118002 号

经济管理译丛

全球战略(第2版)

乔治·S·伊普 著

程卫平 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)

010-62511239(出版部)

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 中煤涿州制图印刷厂

开 本 787×1092 毫米 1/16

版 次 2005 年 11 月第 1 版

印 张 19.75 插页 1

印 次 2005 年 11 月第 1 次印刷

字 数 424 000

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

作者简介

乔治·S·伊普是伦敦商学院战略和国际管理教授和网络经济安德森研究员，并任该院副院长和全日制MBA项目负责人。他曾任剑桥大学营销与战略教授和麦格达伦学院研究员，曾在哈佛商学院和加利福尼亚大学洛杉矶分校任教，并曾任中欧国际工商学院、乔治敦大学、斯坦福商学院和牛津大学坦普尔顿学院客座教授。他在教学与科研方面多次获奖。他是美国国际商务学会会员并担任在全球教师精英中颇具影响的珀修斯咨询公司的副总裁。他还在多家大型跨国公司和咨询公司的管理岗位上工作过10年，现在仍在多家公司任职。

乔治·S·伊普现任《工商战略评论》联合主编、《国际工商研究》副主编，并任《亚太管理》、《国际管理》、《国际营销》、《长期计划》和《营销管理》等期刊的编委或顾问。他撰写了《进入壁垒》、《亚洲优势：赢得亚太地区的主要战略》和《中欧及东欧战略》等专著，并在《哥伦比亚世界工商杂志》、《哈佛商业评论》、《斯隆管理评论》和《战略管理》等期刊发表论文。乔治·S·伊普先后获剑桥大学经济学学士和硕士学位、克兰菲尔德管理学院硕士学位和哈佛商学院工商管理硕士和博士学位。

本书特色

1. 观点新颖

作者在总结前人观点的基础上提出了企业实施全球战略的必要条件:即产业全球化驱动因素、全球战略手段和全球化组织的有机结合。

2. 可操作性强

作者在书中除了引用大量案例(其中大多数为全球500强企业)分析全球性公司运用全球战略成功或失败的经验之外,还设有专门章节讲述实行全球战略的步骤和方法以及如何对产业全球化驱动因素、全球战略手段和全球化组织进行测度。

3. 讲述方法深入浅出、语言诙谐生动

作者在阐述重要原理和原则时,提纲挈领、重点突出,并辅之以图表进行说明,从而使读者非常易于理解书中的要义。另外,作者生动并口语化的语言和书中时而出现的经典案例,亦使读者难以释手。

策划编辑 徐晓梅

责任编辑 周华娟

版式设计 王坤杰

COVER DESIGN BY JIANHONG STUDIO 2005
 装饰设计 蒋宏工作室
专为思想做包装的机构

作者简介

乔治·S·伊普是伦敦商学院战略与国际管理教授和网络经济安德森（Andersen）研究员，并任该院副院长和全日制 MBA 项目负责人。他曾任剑桥大学营销与战略教授和麦格达伦学院（Magdalene College）研究员，曾在哈佛商学院和加利福尼亚大学洛杉矶分校任教，并曾任中欧国际工商学院、乔治敦大学、斯坦福商学院和牛津大学坦普尔顿学院（Templeton College）客座教授。他在教学与科研方面多次获奖。他是美国国际商务学会会员并担任在全球教师精英中颇具影响的珀修斯咨询公司（Perseus Consulting）的副总裁。他还在多家大型跨国公司和咨询公司的管理岗位上工作过 10 年，现在仍在多家公司任职。

乔治·S·伊普现任《工商战略评论》联合主编、《国际工商研究》副主编，并任《亚太管理》、《国际管理》、《国际营销》、《长期计划》和《营销管理》等期刊的编委或顾问。他撰写了《进入壁垒》、《亚洲优势：赢得亚太地区的主要战略》和《中欧及东欧战略》等专著，并在《哥伦比亚世界工商杂志》、《哈佛商业评论》、《斯隆管理评论》和《战略管理》等期刊发表论文。乔治·S·伊普先后获剑桥大学经济学学士和硕士学位、克兰菲尔德管理学院（Cranfield School of Management）硕士学位和哈佛商学院工商管理硕士和博士学位。

第2版前言

从我撰写《全球战略》第1版以来的10年中世界发生了诸多变化。10年前,许多公司还在为应当全球化还是留守本土而争论不休。对于那些已经投入国际运营的公司,许多人也就其脱离多地区战略转向全球战略是否明智提出疑问。全球战略有效吗?全球战略是否难以实施?10年来,我们看到公司是否应当走出国内市场的辩论已经结束。我们还看到许多全球一体化战略的成功应用,其中的一些应用案例在本版中有所介绍。事实上,许多公司实行全球化非常成功以致遭到某种社会和政治势力的强烈反对。

随着经验的积累,许多全球性公司在运用战略和构建组织过程方面已经比本书第1版所描述的情况变得更为老练和更具灵活性。这些新情况将在本版中有所反映。

我们还注意到近10年中互联网的显著崛起。尽管在所谓新经济中第一轮互联网风波使不少人犯了错误,互联网对所有企业,包括如何使其全球化的现实影响还是显而易见的。本版的大多数章节详细阐述了互联网对全球化、全球战略和组织的影响。虽然服务业不是近10年来的新现象,但是其重要性与日俱增。许多服务业的老板要求我给他们更多的指导和实例,本版对此给出了圆满回答。虽然本版并未就互联网或服务业独立分章阐述,但是有关这两方面的概念和案例贯穿于全书之中。

近10年来,许多管理者和学术界人士一直在讨论以地区战略取代全球战略的可能性。我在本书第一版中的观点是地区战略是全球战略的组成部分。然而在本书第1版和第2版的间隔时期我撰写了两本着眼于在特定地区——亚太和中东欧地区——运用全球战略的专著。^[1]这两本专著阐明了我对地区战略的看法。因此本版专门就地区战略增添了一章。

人们对我最强烈的要求或许是就全球战略的实施再多写些内容。尽管我认识到本书的重点限于战略问题,我仍试图通过大量增加有关全球化组织的第8章的篇幅来满足这一要求。

在本书第1、2版的间隔期间,我有机会同许多公司在咨询或实施培训方面密切协作,以帮助它们应用本书中的观念。这段经历使本版受益匪浅。在此期间我还有机会在各种学术研究中检验和证实书中的许多观点,这些研究成果已在多种期刊上发表并列于本版的参考书目中。在此期间许多同行学者也在辛勤工作,我从他们的成果和专著中获益良多并将其列于本版的参考书目中。

本书第1版除了拥有商界读者之外,许多商学院也将该书用于战略、国际/全球商业或国际/全球营销等课程。我本人从我教授的使用本书的学生中受益匪浅,因此

我将本版献给我所有的新老学生。

算上所有新增部分,本版比第1版在篇幅上大约增加了50%,我希望读者将会找到有价值的额外信息。

各章导引

第1章描述了面向公司的全球化变革,然后概述了本书其余部分的框架。第2章详细描述了产业全球化驱动因素的运行过程并在章末给出了一个全球化驱动因素推动欧洲一体化的应用案例。后续五章的核心内容是逐一介绍了全球战略手段的运用:第3章介绍了全球市场参与的运用;第4章介绍了全球性产品和服务的运用;第5章介绍了全球活动布局的运用;第6章介绍了全球营销的运用;第7章介绍了全球竞争策略的运用。第8章提出了实施全球战略的组织和管理问题,并给出了一个决定企业实施全球战略能力的组织和管理因素的框架。第9章讨论了地区战略,即公司如何发展作为全球战略组成部分的区域性战略。第10章为前面讨论过的产业全球化、全球战略和全球化组织等所有概念提供了具有可操作性的测度方法。该章特别有助于那些从事类似本书最后一章所描述的全球战略分析的人士。第11章将全书所有概念汇集在一起,形成了一个实行全球战略分析的系统而又分步实施的方法。

致 谢

首先我要向普伦蒂斯·霍尔(Prentice Hall)出版公司的编辑戴维·谢弗尔(David Shafer)表示感谢,正是在他坚持不懈而又有耐心的鼓励下才使本版得以问世。

许多合作者的帮助使我对全球战略问题的思考得以精益求精。这些合作者中特别要提到的是约翰尼·约翰森(Johny Johansson)、克里斯托弗·洛夫洛克(Christopher Lovelock)、戴维·蒙哥马利(David Montgomery)、安德烈·克兹敏斯基(Andrzej Kozminski)、库旺·辛哈(Kulwant Singh)、戴安娜·戴(Diana Day)和约翰·鲁斯(Johan Roos)。我还从与约瑟·德·拉·托利(José de la Torre)和理查德·朗梅尔特(Richard Rumelt)的共同任教中及与阿伦·拉格曼(Alan Rugman)在多次会议的辩论中受益良多。

若干研究助理帮助我为本版收集了新资料。这些研究助理包括克里斯廷·布兰奇特(Christine Blanchet)、多米尼克·利特马斯(Dominique Litmaath)、加利福尼亚大学洛杉矶分校安德森学院的斯科特·特里德尼克(Scott Tredennick)和剑桥大学的安娜·登普斯特(Anna Dempster)。我向他们所有人表示感谢。

我从我公司1998—1999年迪洛伊特和托奇(Deloitte & Touche)研究项目中的“全球化中的创新领袖”课题中获益匪浅,为此我向时任布莱克斯顿协会(Braxton Associates)主席及迪洛伊特和托奇项目战略咨询负责人的巴里·赫德利(Barry Hedley)表示感谢。

我在伦敦商学院的秘书乔恩·阿什顿 (Jon Ashton) 帮助我完成了手稿, 金姆·亚当斯 (Kim Adams) 也参与了这项工作。

我要向我的妻子莫伊拉 (Moir) 表示感谢, 当我经常在周末撰写本版时她表示了容忍和支持。

注 释

[1] See George S. Yip, *Asian Advantage: Key Strategies for Winning in the Asia-Pacific Region (Updated Edition—After the Crisis)*, (Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2000); and Andrzej Kozminski and George S. Yip (eds.), *Strategies for Central and Eastern Europe* (Basingstoke, England: Macmillan, 2000).

第 1 版前言

本书认为多数跨国公司尚缺乏一个圆满的全球战略。在国外，这些公司可能知道如何运用适合国际环境的核心经营战略以实现正常运转。然而在开创更多国际市场过程中的各种迅疾变化，正在使方法变得越来越不够用和日益陈旧。因此，现在公司需要一个包括全球化内容的全球战略。这种全球化战略寻求在全球一体的基础上而不是在子公司松散联盟的基础上经营跨国企业。而各公司所需要的一体化程度则因产业和公司的具体情况而异。本书的中心命题认为，几乎所有产业在某些方面均存在着全球化潜力。因此，本书给出了一个评估哪些战略因素应当全球化以及相应的全球化程度的系统框架。本人并不主张任何单一的解决方案，而主张为某个特定公司或企业提供一个可以得到正确方案的方法论。也许最重要的是，本书在如何实施一项全球化战略以实现一个成功的全球战略方面提供了一个具有可操作性的指南。

本书的阅读对象

本人特为各种类型的经理（尤其是有远大抱负的经理）及那些教授、学习和研究全球战略的人撰写本书。

全球业务经理

本书首先是针对那些负责全球业务的经理们而写的。这种责任可能不是直接的，而且承担全球业务责任的也许不止一名经理。本书的课题之一就是如何将这种责任协调好。除了全球业务主管之外，本书对那些听取全球业务经理汇报的人和那些向全球业务经理汇报或同他们一起工作的人也有益处。

公司经理

公司一级的经理将会发现，本书在处理同全球业务主管的关系，理解公司管理的目标及应提供的服务等方面很有帮助。但是本书不专门讨论像全球融资或确定与全球社会相关的公司目标那样的公司全球事务，因为本书的重点是具体的业务问题。本书略微谈到一点公司主管在全球战略中的作用问题，但那不是重点。^[1]

国家经理

负责某个国家业务的经理将会发现,本书有助于更好地理解其业务在跨国公司全球战略中的地位和作用。从某种意义上说,这是一本国家经理不想读但又应该读的书。本书关注国家经理的自主权正在缩减的新趋势。国家经理们将会发现,如果他们不能理解缩小其自主权是全球战略的需要,那么其自主权将会被剥夺得更多并且他们会感到更加痛苦。(本书并不包括如何在外国开展业务或如何当好一个外国子公司经理等方面的内容。另有许多书籍涵盖这方面内容。〔2〕)

国内公司或国内业务经理

如今几乎没有哪个产业能够避免外国竞争或受其威胁。即使竞争对手在国内,它们也往往是跨国公司的子公司,并且其国内战略也会受到其母公司全球战略的影响。因此,对国内公司或从事国内业务的经理们来说,认识和理解有可能会影响到其前途的全球压力和竞争态势是非常值得的。

跨国公司的供应商

由于本书的一个主要题目涉及跨国公司应该在何处布局以及它们应该从哪里进货等问题,因此本书与跨国公司的供货经理们高度相关。跨国公司的跨国供应商们必须学会如何与新出现的“全球性客户”相处。国内供应商也有必要了解新的全球战略。为某跨国公司的国内子公司供货的国内供应商可能会发现,由于其客户的母公司转而采用全球采购战略,其国内业务很快就萎缩了。

未来经理的培育者

未来经理的培育者们将会发现,本书对全球战略许多观点的系统综合对他们非常有用。本书清晰的结构非常适合于课堂讲解和案例讨论。本书可用做国际管理课程的辅助教材,或者作为主要教材与正在开始写作的有关全球战略管理的案例教材配套使用。〔3〕这本商学院版的教材在每章末尾均附有习题。

研究人员

本书的结构特点是采用一种或然的连续性的方法研究全球战略。本书的或然方法建立在迈克尔·E·波特有关产业条件的作用的先驱论著的基础之上。〔4〕本书与波特的论著主要有两点区别:首先,我详细阐明了产业全球化驱动因素与适当的全球战略反应的相互作用;其次,我对全球战略的实施给予了极大关注,而波特和其他学者对这个问题尚未进行深入探讨。本书为全球战略分析提供了更为系统的框架,因此它也有别于大前研一(Kenichi Ohmae)的出色论述。与克里斯托弗·A·巴特莱特(Christopher A. Bartlett)、萨曼特拉·戈什尔(Sumantra Ghoshal)〔5〕、C. K. 普拉哈拉德(C. K. Prahalad)和伊夫斯·L·多兹(Yves L. Doz)〔6〕等人的富有深刻见解的论述相比,我将重点更多地放在了业务层次而不是公司层次的全球战略上。

本书的研究、咨询和教学基础

本书是在大量有关全球战略的研究、咨询和教学工作——这些工作大多是最近五年进行的——的基础上编写出来的，同时，本人10年来与各种跨国公司和它们的服务提供商共同工作所积累起来的丰富经验也为本书的编写奠定了基础。

1989—1991年，我参与了由营销科学研究所（Marketing Science Institute）资助的有关美国、欧洲和日本公司应用全球战略情况的比较研究。^[7]在研究过程中，我走访了23个全球最大跨国公司的总部，就它们的30多项全球业务运用全球战略的情况与50多名高级主管进行了谈话。我总共考察了美国公司（包括阿姆斯特朗世界工业公司、博士伦公司、花旗公司、克莱斯勒公司、高露洁棕榄公司、伊斯曼柯达公司、杜邦公司、霍尼韦尔公司、IBM公司和麦克唐纳道格拉斯公司）的18项全球业务、欧洲公司（包括比彻姆公司、雀巢公司、荷兰皇家壳牌公司、托马斯库克公司和大众公司）的6项全球业务和日本主要跨国公司的7项全球业务。我同各公司的谈话涉及本书框架的各项内容，即产业全球化驱动因素、全球战略手段和全球组织。因此这些谈话提供了针对不同业务如何评估在其行业中的全球化影响，在运用全球战略时它们如何应对这些影响，以及在实施全球战略时如何组织和管理这些业务的小型案例。我已将这些研究成果收入到了本书的各个有关部分，尽管出于保密的原因，我没有一一列举公司的名字。在一份营销科学研究所的报告中，我公布了有关美国公司的研究成果。^[8]

1987—1989年，在同市场战略的利润影响（Profit Impact of Market Strategy, PIMS）项目的成员公司一起工作的时候，我还有机会测试了本书中的大部分概念和方法。^[9]这包括广泛深入的数据搜集和分析，以及分别同四个全球项目和两个欧洲项目的庞大高级经理团队共同工作。在上述的每个项目中，我大约均工作了6个月。这项工作旨在为制定PIMS项目的全球战略计划进行先导性调研。在与战略规划研究所（Strategic Planning Institute）共同工作期间，我根据自己的研究框架设计了一个有关全球战略的调查问卷。这个问卷旨在搜集某特定跨国公司的6~8家国家子公司的配套信息，以及有关全球业务的信息和其市场及竞争对手的信息。由于这是一项先导性研究，同时出于保密的考虑，我没有公开这些研究的任何数据。然而我从中得到的启发被用在了本书的许多章节中。

在最近五年，我参与了十多家美国和欧洲大型跨国公司有关全球战略和全球组织的咨询工作。这种咨询经历非常有助于发展和测试我的观念。我还在许多公司（美国、墨西哥、欧洲和环太平洋地区的公司）的多个主管经理培训项目和由乔治敦大学和加利福尼亚州立大学洛杉矶分校提供的项目中使用了本书的框架和观念。最后，我在乔治敦大学三个MBA班的九个小组的学生中测试了这些概念。

致 谢

本书在成书过程中得到了许多个人和组织的帮助。首先要指出的是，当我开始

从事有关全球战略课题研究时,哈佛商学院的 Mike Yoshino 和苹果集团的 Pierre Loewe 同我进行了很好的协作。由 Larry Bennigson 负责的苹果公司发展预算资助了我的早期工作。营销科学研究所 (MSI) 一直非常慷慨地支持我在美国、日本和欧洲的采访工作,并为我进入其成员公司提供了方便。因此我要特别感谢 MSI 的 George Day, Paul Root 和 Katherine Jocz。在制定 PIMS (市场战略的利润影响) 项目中的先导性全球战略计划过程中,战略规划研究所 (SPI) 也一直给予我极大的帮助。在帮助过我的 SPI 和 PIMS 的研究人员中,我特别感激 Brad Gale 和 Bill Jones, Brian Keidan, Bob Luchs, Keith Roberts, Joel Rosenfeld, Catherine Roy, Don Swire 及 Marinus Zyta。早稻田大学的 Koji Tsubaki 在协助我进入日本公司和进行采访方面提供了无私的帮助。哥伦比亚大学和威廉玛丽学院的 Bob Fulmer 使我在多个主管经理培训项目中测试我的观念,同时加利福尼亚州立大学洛杉矶分校的 José de la Torre 和 Victor Tabbush 和奥克兰大学的 Wayne Cartwright 也给予我同样的帮助。

然而我最应当感谢的是乔治敦大学商业管理学院,特别是其院长 Robert Parker 和副院长 Robert Thomas,因为几乎从我构思本书的那一天起就得到了他们的鼓励和支持。在我从事本书的研究和写作期间,乔治敦大学不仅给予我安身立命之所,还在资金和研究上给予了支持。乔治敦大学在全球经营项目上的投入为我的研究和写作提供了非常优越的环境。在这本《全球战略》商学院版的成书过程中,我现在任教的加利福尼亚州立大学洛杉矶分校的安德森学院,也给予了支持。

许多其他同事曾慷慨地花费大量时间和精力帮助我发展理念和阅读我的手稿。他们是乔治敦大学的 Johnny Johansson, Bob Thomas 和 Elizabeth Cooper-Martin; 哈佛商学院的 Bob Buzzell 和 John Quelch; 纽约大学的 Ruth Raubischek; 伦敦商学院和巴斯大学的 Charles Baden Fuller; 哈佛商学院出版社的 Carol Franko; 杜邦公司的 George Cressman; 汉密尔顿咨询公司的 Will Rodgers 和联合碳化物公司的 Bruce Orr 和 John Campbell。由 Prentice Hall 出版公司提供的三名评审,即 Arthur D. Little 咨询公司的 Alan Cody,弗吉尼亚大学的 Ed Davis 和西安大略大学的 Allen Morrison,对本书的出版提供了帮助。我对他们认真而坦率的意见表示诚挚的谢意。我还要感谢 Prentice Hall 出版公司的编辑 John Willig, Phil Ruppel, Drew Dreeland 和 Eve Mossman,他们对 1992 年本书的专业版给予了鼓励和支持并提出了很好的建议,同时我也要对该公司的编辑 Natalie Anderson 和 Frank Lyman 对本商学院版的支持表示感谢。

我还要感谢所有为我的研究慷慨付出时间的主管经理们。没有那么多公司的合作,本书是不可能完成的。

我在乔治敦大学的研究助理也给了我很大帮助。他们是 Tapan Bhat, Rodanthe Hanrahan, George Coundouriotis, Manoj Varma, Niels Nielsen, Steve Pearson, Jeff Lander 和 David Williams。Lan Nguyen 熟练而耐心地为本书绘制了许多图表。我还必须感谢乔治敦大学选修我主讲的“经营的全球环境”课程的 MBA 学生,他们对我的观念和框架显示了极大的热情并进行了应用。我还要对与我讲授同一门课

的 Tom Brewer 与我的精诚合作表示感谢。

最后, 然而又是最重要的, 我要感谢我的妻子莫伊拉、儿子安德鲁和女儿萨拉, 在我频繁出差或隐身写作的时候, 他们对我表示了容忍、理解和克制。

乔治·S·伊普

注 释

[1] 有关重点描述公司首席执行官在全球战略中的作用的著作, 参见 C. K. Prahalad and Yves L. Doz, *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision* (New York: The Free Press, 1987)。

[2] 关于如何在外国开展业务的问题, 参见 Michael Czinkota, Pietra Rivoli, and Ilkka Ronkainen, *International Business* (Chicago: The Dryden Press, 1989), and Franklin R. Root, *Entry Strategies for International Markets* (Lexington, MA: D. C. Heath, 1987); 关于国际子公司经理的作用问题, 参见 Roderick E. White and Thomas A. Poynter, "Strategies for Foreign-Owned Subsidiaries in Canada," *Business Quarterly*, Summer 1984, pp. 59—69。

[3] See, for example, William H. Davidson and José de la Torre, *Managing the Global Corporation: Case Studies in Strategy and Management* (New York: McGraw-Hill, 1989), and Paul W. Beamish, J. Peter Killing, Donald J. Lecraw, and Harold Crookell, *International Management: Text and Cases* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1991)。

[4] See Michael E. Porter, "Competition in Global Industries: A Conceptual Framework," in *Competition in Global Industries*, Michael E. Porter, Ed. (Boston: Harvard Business School Press, 1986), and Michael E. Porter, "Changing Patterns of International Competition," *California Management Review*, Vol. 28, No. 2, Winter 1986, pp. 9—40。

[5] Christopher A. Bartlett and Sumantra Ghoshal, *Managing Across Borders: The Transnational Solution* (Boston: Harvard Business School Press, 1989)。

[6] Prahalad and Doz, *The Multinational Mission*。

[7] 实际测度全球战略应用情况的文献非常罕见, 以下两项成果值得参考: Kendall Roth and Allen J. Morrison, "An Empirical Analysis of the Integration-Responsiveness Framework in Global Industries," *Journal of International Vol. 21, No. 4, Fourth Quarter Business Studies*, 1990, pp. 541—564; and Allen J. Morrison, *Strategies in Global Industries: How U. S. Businesses Compete* (Westport, CT: Quorum Books, 1990)。

[8] See George S. Yip, "Do American Businesses Use Global Strategy?" Working Paper No. 91—101 (Cambridge, MA: Marketing Science Institute)。

[9] 战略规划研究所的 PIMS 项目是一个有既定目标的长期项目, 各成员公司可以通过这个项目分享战略信息。PIMS 的数据库管理着最近 20 年来的大量研究成果。然而尽管 PIMS 的数据来自以北美和欧洲为主的许多国家, 但是这些数据主要是不反映国际变化的国内数据。此外, 这些数据也没有反映不同国家子公司之间的关系。有关 PIMS 项目及其数据和使用 PIMS 数据发表的研究成果目录, 参见 Robert D. Buzzell and Bradley T. Gale, *The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance* (New York: The Free Press, 1987)。

目 录

第 1 章 了解全球战略	1
成功实施全球战略的关键因素	3
国际化和全球化的金融利益	8
产业全球化的驱动因素	9
全球战略手段	11
全球战略的优点	16
全球战略的缺点	19
寻找平衡	21
可行的战略不止一个	22
实施的挑战	23
对全球化的不满	24
讨论和研究习题	25
注释	25
第 2 章 判断产业全球化潜力	29
服务业的全球化驱动因素	30
互联网对产业全球化驱动因素的影响	32
市场全球化驱动因素	33
成本全球化驱动因素	43
政府全球化驱动因素	50
竞争全球化驱动因素	55
判断产业全球化潜力的原则	60
讨论和研究习题	60
注释	60
第 3 章 构建全球市场参与的模式	64
全球扩张的基础	65
服务业的全球市场参与	72
互联网对全球市场参与的影响	73
全球市场参与的类型	74
不重要的国家	78

全球市场参与的优点	78
全球市场参与的缺点	80
对外封闭的产业	81
合资企业的特殊案例	82
针对不同国家运用不同战略	83
需要多元市场参与的产业	85
构建全球市场参与模式的原则	86
讨论和研究习题	86
注释	86
第4章 全球性产品和服务的设计	90
全球性产品和服务的优点	93
全球性产品和服务的缺点	97
服务业的全球标准化	97
互联网对全球性产品和服务的影响	98
何时使用全球性产品和服务	99
全球性产品和服务的开发	103
全球性产品和服务的设计原则	104
讨论和研究习题	105
注释	105
第5章 全球活动的布局	107
互联网对全球活动布局的影响	109
国家因素的作用	110
汇率的作用	113
战略优势和比较优势	115
全球活动布局的优点	117
全球活动布局的缺点	120
服务业的全球活动布局	121
单项活动的布局	123
全球活动布局的原则	133
讨论和研究习题	134
注释	134
第6章 创造全球营销	139
全球营销的优点	141
全球营销的缺点	143
何时应用全球营销	144
如何运用全球营销	145
何地应用全球营销	158

开展全球市场研究	158
收集全球营销信息	159
全球营销的组织协调	160
一个针对消费者的全球营销成功案例	160
一个针对企业的全球营销成功案例	162
创造全球营销的原则	166
讨论和研究习题	166
注释	167
第 7 章 采取全球竞争策略	170
全球竞争策略的关键要素	170
服务业的全球竞争策略	177
互联网对全球竞争策略的影响	178
优点和缺点	178
选择全球化的速度	179
制定全球竞争策略的原则	179
讨论和研究习题	180
注释	180
第 8 章 建立全球化组织	182
组织结构	184
管理流程	192
人员	201
文化	207
最大限度地减少全球化组织的弊端	209
互联网对全球化组织的影响	210
将战略分析和组织分析结合在一起	210
建立全球化组织的原则	215
讨论和研究习题	215
注释	215
第 9 章 地区战略	221
全球战略中的地区战略	221
确定地区	222
主要地区的例子	222
判定产业地区化潜力	225
欧洲联盟案例	229
应用地区战略	231
地区组织和管理	233
判定地区化潜力和发展地区战略的原则	234