

Competing in a Flat World

在平的世界 中竞争

冯国经 (Victor K. Fung)

冯国纶 (William K. Fung)

耶尔曼·杰瑞·温德 (Yoram (Jerry) Wind)

著

宋华 译



当当网总裁**李国庆**、宏碁集团创始人**施振荣**、远东纺织董事长**徐旭东**、悦智全球企业顾问公司
董事长**黄河明**、中国人民大学教授**宋华**、台湾大学教授**郭瑞祥**等多位知名企业家和教授

隆重推荐

沃顿商学院图书

在平的世界中竞争

Competing in a Flat World

冯国经 (Victor K. Fung)

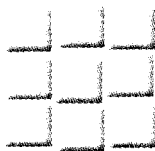
冯国纶 (William K. Fung)

著

耶尔曼·杰瑞·温德 (Yoram (Jerry) Wind)

宋 华

译



中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

在平的世界中竞争/冯国经等著;宋华译.

北京:中国人民大学出版社,2009

(沃顿商学院图书)

ISBN 978-7-300-10851-3

I. 在…

II. ①冯… ②宋…

III. 商业企业-企业管理-经验-香港

IV. F279.276.58

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 096962 号

沃顿商学院图书

在平的世界中竞争

冯国经 冯国纶 耶尔曼·杰瑞·温德 著

宋 华 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	北京山润国际印务有限公司	
规 格	165 mm×240 mm 16 开本	版 次 2009 年 9 月第 1 版
印 张	14.5 插页 1	印 次 2009 年 9 月第 1 次印刷
字 数	198 000	定 价 36.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

《世界是平的》几年前热销，似乎作者突然发现了新大陆，而我不以为然。

世界不是刚平的，在传真机被广泛使用的 20 世纪 80 年代就平了。几年前，夫人和我在美国大使家吃饭，大使风趣也当真地说：“其实有了传真机和电话，大使馆就没多大存在的必要了。”

当然，近 10 年来，通信革命（光纤传输不再通过那根铜线）使通信成本降低为零；近 5 年电脑和互联网的普及使电子邮件代替传真，传输和互动量大且可以实时，真是图文并茂，色彩斑斓。

从 80 年代世界已平，到当今的一“马”（互联网）平“川”（全球），一个声音不断出现：中间商即将被取代，产销直接见面！果然，内地 80 年代取消外贸专营权后，工厂就甩开了各进出口公司，那些不可一世的在中国做进出口的公司业绩一落千丈。

然而本书写出一个令人惊奇的中间公司——利丰集团，从 20 世纪 80 年代至 2006 年，业务量年复合增长率高达 23%！利丰集团做对了什么？MBA 教授们经常会说：企业可以采取垂直一体化的策略，即向上和向下收购式扩张，什么“产供销一体化”，什么“技工贸一体化”。其实正相反，那是对“世界是平的”之现实的负隅顽抗。

利丰坚持的正是中间商的专业化。往哪儿专业化？本书用精彩案例展现给我们：供应链管理的专业化。速度、弹性、反大规模化的定制化，是供应链管理几大关键环节，而这些都要在成本不断降低中平衡。利丰集团在这几个关键环节都通过网络化和全球化做得令人叫绝。利丰集团深知上述每一项的改善对客户（零售巨头们）的巨大价值。

速度：不仅是周转快，资金占用低，更是在预测商业时代，可以让零售商们缩短预测周期，提高预测能力，减少降价和零售时的库存短缺现象。

弹性：是指市场迅速变化导致的订单量激增或突降。

反大规模化的定制化：使千篇一律成为丰富多彩，过去这往往需要付出高昂的成本，而今天却让利丰在供应链管理实践中的成本大大降低。

利丰集团的供应链管理最突出的特点一是发挥中间商优势，对协作关系的上下游进行跨企业的业务流程重组，书中有丰富实例；二是如何管理中间商的公司。

书中讲到的企业组织不断拼组，令人印象深刻的是每个月发布一次组织结构图和调整过的办公职位，3 年下来老员工等于在一个全新组织中工作。

目标：绩效和挑战性目标结合。

预算与预测：稳定的 3 年战略规划和滚动的未来 6 个月预测相结合。

授权与控制：越有控制就越有授权。

由于本书着重讲述平的世界里中间公司的供应链管理，所以，对利丰集团的另一些成功没有着墨，而恰逢上周利丰副总来当当网寻求合作，我才知道他们为西方诸多品牌代工的同时，还拥有许多品牌的内地总经销权。他们在平的世界创新出怎样的分销管理呢？我们期待下一本书为我们揭开谜底。

应邀为此书做序，很欣然，因为冯氏兄弟是我尊敬的企业家；但执笔写序内心很不安，因联想到我领导的当当网上商城公司，其供应链管理还显落后，不用自曝家丑，互联网时代，已有当当网粉丝善意的批评与期待。比如每天售断几千种图书、几百种百货热销品，可出版社和制造商竟不加印制；当当网几千家供应商提供网上展示信息毫无规范可言，于是像当当网这样的网上零售商各自有一个商品信息处理部，甚至摄影室；又如当当网和近百家配送公司重复分捡，费时又费力；过去 9 年来，我每到一个城市便不断与出版商、配送商见面，但都难以推动。

读完此书，我恍然大悟，我们内地缺乏中间商，过去 30 年奉行产销直接见面，传统中间商已死，而谙熟现代供应链管理的中间商尚未产生，结果可想而知，不仅产业链和社会总成本高，而且弹性差，速度慢。

我坚信此书推出，会推动内地企业家转换观念和加速中介产业升级。那一天，当当网也会重塑核心竞争力，当当网的“更多选择、更低价格、更快和个性化服务”就能更好地实现。

最后，以一名读者的身份谢谢作者！继续沿着“平的世界”网络协作的思想，无私地分享他们的发现。希望本土企业家向利丰集团学习！

希望本书大卖！

李国庆

当当网 CO-CEO

2009 年 8 月 27 日

改变竞争思维，才能掌握商机

自托马斯·弗里德曼的著作《世界是平的》出版后，引起了很多讨论，也令各界反思全球化为世界带来的影响。商业活动自然也在全球化的过程中产生了巨变。

利丰是世界最大的贸易公司之一，它有百年历史，是今天这平的世界中一家备受关注的企业。利丰的“分散生产”确实是远在托马斯·弗里德曼出版《世界是平的》多年之前，已运用“平的世界”的概念来运作，并且经过了二十多年的实战，验证了公司如何横跨不同的国界和时区，透过资讯科技令供求双方及供应链上各环节的贸易伙伴互相沟通，缩短地域距离，拉近供需关系。

当然，要在商场中获胜，除了懂得应用先进的资讯科技外，仍需要丰富的营销知识、灵活的营运手法、良好的管理技巧等。这本书不是仅介绍理论，而是根据利丰多年的营业实践，介绍利丰的组织与企业领导技巧，例如：如何处理与供应商的关系、如何管理及放权给员工、如何创造一个稳定但更新的工作目标、如何围绕顾客的需求建立供应链等。

作者在本书中毫无保留地揭示了利丰如何成为一家拥有 70 多个办事处，业务遍布 40 多个经济体，聘用超过 25 000 名雇员，近年营业额逾 100 亿美元的公司成功秘诀，实在是难能可贵。

香港属于开放型经济，对全球化的好处和所带来的竞争，自然有深刻体会。利丰集团主席冯国经、集团董事总经理冯国纶，与沃顿商学院教授耶尔曼·杰瑞·温德合著的这本书，便是以利丰的经验和亚洲跨国企业的角度来看“世界是平的”，提出企业应如何回应全球化，才可在激烈的竞争中胜出。

我与冯国经博士相交多年，1988年他也曾代表所管理的基金担任宏碁电脑之董事，我们也常一起讨论企业经营的问题，他曾提到（在此书中也有指出）企业要在全球化中胜出，先要改变竞争的概念：在“平的世界”里，不再是一家公司与另一家公司进行竞争，而是公司背后的不同网络在互相竞争（Network compete with Network）。因为在真正的全球化背景下，每件商品都是不同地区的多家公司，经过多重协同运作得出的成果。

全球化的趋势锐不可当，在世界是平的趋势下，在高科技产业外包的大趋势中，全球产业分工使台湾在资讯及半导体产业占领了一席之地，若非在此趋势下，台湾在此领域也无机会领先，因此也可以说台湾是世界是平的趋势下的受惠者。

在此大趋势下，企业宜及早反应，才能掌握商机。如同当年宏碁（Acer）决定分家，将品牌事业部门与代工制造事业部门分割，就是因应世界是平的趋势，以类似利丰的思维——没有工厂且几乎没有闲置库存——由宏碁品牌扮演整合者的角色，将产业供应链中的零组件公司、制造工厂、渠道服务伙伴整合起来，以速度、弹性在竞争激烈的生态下，不断提升竞争力。

至今宏碁的营运表现更上一层楼，宏碁已跃居为全球第三大个人电脑厂商，在笔记本电脑市场的排名更跃居为全球第二。面对国际级企业展开无疆界的竞争，台湾企业需要学习如何在“在平的世界中竞争”，本书恰好可提供企业在面临竞争时的参考。

施振荣

宏碁集团创办人、智融集团董事长

在过去的几十年中，社会经济的发展、企业管理水平的日益提高、信息技术的广泛普及和发展、企业运作的全球化把我们的视野从有限的分销管理拓展到能有效解决信息孤岛和业务孤岛的现代物流管理上，物流管理进一步发展成为强调高度核心能力集成的供应链管理，它代表了现代经济不断发展的趋势和潮流，同时也是企业提升绩效、塑造核心竞争力的源泉。2005年托马斯·弗里德曼在风靡全球的《世界是平的》一书中指出，在今天这样一个因信息技术而紧密、方便地连接的世界中，市场、劳动力和产品都可以被整个世界共享，一切都可能以最有效率和最低成本的方式实现。在这种状况下，企业如何在平的世界中有效地利用与整合全球的资源 and 能力，如何借助信息技术所构筑的网络，通过开放源代码、外包和供应链管理，构建全球竞争力，成为当前企业管理面临的重大课题。我国在经济持续快速发展的进程中，在融入全球经济的背景下，供应链日益得到了全社会和各企业的高度重视，这不仅是因为我国的供应链管理水平较低，导致了工业和商业领域产生了巨大的成本——这种成本的削减无疑对中国企业绩效的提升至关重要，而且因为现代供应链管理也是企业核心竞争力的体现，是一种业务流程的再造，它牵引了企业商流、物流、信息流和资金流的重大变革，这种变革的方向不仅要求企业以恰当的价格来提供恰当的商品，而且还要在恰当的操作成

本前提下，在恰当的时间将商品送到恰当的地点（即现代供应链管理中的5R原则）。正是从这个意义上讲，推动供应链管理的发展，促进全社会对供应链管理的重视，与此同时学习和借鉴先进的管理理论和经验，对于发展我国的物流管理，进一步推动经济体制改革无疑具有举足轻重的作用。

冯国经、冯国纶以及温德所著的《在平的世界中竞争》全方位向读者介绍分析了现代供应链管理在利丰公司的运用和发展。1906年，冯柏燎先生（Fung Pak-liu）——冯国经和冯国纶先生的祖父，在广州创立了利丰公司，它是一家由中国商人建立的贸易公司，直接与西方国家从事外贸业务。然而，利丰公司真正成为一个现代化的、平的世界的供应链运营商，应当是在冯国经和冯国纶先生成为企业第三代领导人之后逐渐形成的。经过几十年的努力，利丰公司已经强化了对供应链的上游、中游和下游的各个环节的管理能力，将原材料和零部件的采购与寻求最佳的劳动密集型生产基地进行区分，为快速响应生产制造的需求提供了实际的解决方案。1992—2006年，利丰有限公司的营业收入、利丰集团出口业务和核心业务的年复合增长率达到23%。今天的利丰集团（包括利丰有限公司、利和经销、利亚零售旗下的OK便利店以及其他自有品牌）已经迈入了一个崭新的全球化时代，进入了一个供应链无所不及的世界，供应链既延伸到发达国家的成熟市场，又连接着中国及东南亚市场。

正因如此，利丰公司的供应链如何运作，其模式、管理流程以及网络协调又是如何有效地在全球范围内运行，这些都是值得理论研究者 and 实践者关注的新话题。应当讲，《在平的世界中竞争》一书的最大特色在于：一是理论上的前沿性。本书作为供应链管理方面的书籍，不同于其他图书，它是冯国经和冯国纶先生大量实践和深层次理论思考的结晶，这不仅使得本书能及时、迅速地反映物流与供应链管理方面的最新发展，如全球供应链整合、协调的特点、供应链风险管理等——这些都在本书中得到了介绍和分析，而且还对很多不同供应链的运作模式以及形态进行了有益的分析 and 对比，诸如服装供应链中溢达模式、联太模式、利丰模式的差异和构成要素，以及互联网

公司与基于互联网的供应链运作公司之间的异同等，从这个意义上讲，《在平的世界中竞争》一书不仅是一本介绍利丰公司供应链管理实践的书，更是一本认识和探索供应链管理理论不可多得的参考书。二是实践性较强。本书对供应链管理机理的分析介绍，并不仅仅停留在理论上，而是结合行业 and 各个专题进行了剖析，很多问题涉及全球供应链管理的各个方面，如供应链网络的协调和指挥，网络中技术、信任和关系的建立，供应链网络的监督与管理，供应链管理中的授权和激励等企业实践中需要解决的问题。本书给出了冯国经、冯国纶和温德对这些问题的思考，对于企业构建全球供应链网络提供了非常有益的启迪。三是理论分析与案例分析有机结合。本书对供应链管理的介绍并不仅有理论介绍和分析，而且紧紧围绕利丰以及其他公司的实践介绍和案例分析来展开，本书除了在正文中穿插了大量的实证资料和图表外，还介绍了很多案例，从而使读者能加深对现代供应链的理解。

本书自从在沃顿商学院出版以来，风靡全球，成为了全球 MBA 课堂上的必读之物，与《供应链管理：利丰集团的实践》共同成为了供应链管理理论和案例的经典。因此，在中国人民大学出版社的积极支持下，我们把这本书翻译出来，本书的初译由宋华、苟彦忠以及杨慧馨完成，宋华进行了全书的审校和统稿。此外，在本书翻译出版过程中，得到了中国人民大学出版社编辑丁一的大力帮助，他甚至还参与了译稿的修正与其他一些图表工作，在此表示衷心的感谢。

由于时间仓促、水平有限、工作量较大，翻译过程中难免有些差错，恳请读者批评指正。

宋华

于中国人民大学商学院

2008 年 9 月 15 日

托马斯·弗里德曼在《世界是平的》一书中指出，技术、全球化和其他各种力量融汇在一起改变了我们的工作方式。印度、中国和其他许多国家正逐步成为全球制造业和服务业供应链中不可或缺的部分。地理位置不再是障碍，企业可以在全球延伸其制造、客户服务和其他商业过程。如果我们对迎接这一挑战作了充分准备，供应链的分散会为我们改变商业模式、改进组织结构设计和企业经营方式创造无数良机。

利丰在 20 世纪 80 年代早期就开始在这一平的世界中经营，在当时还没有“平的世界”这种提法。如今利丰每年已可生产 20 多亿件服装、玩具和其他消费产品。利丰的客户中有很多是世界知名品牌的服装及日用消费品生产商，利丰的销售额超过了 80 亿美元。到 2006 年，利丰成立一百周年之际，该集团已成为世界上最大的采购公司，在过去的 14 年里，每年以 23% 的复合增长率持续增长。

然而，利丰却连一家工厂也没有，它只是平的世界中的一员。利丰的历史可以追溯到 1906 年（当时还是清朝），起初是一家贸易中间商，发迹于广州，后来转型为以香港为基地的出口商，进而发展成为跨国企业。最终，利丰因平的世界而改头换面，将自身重塑为一个“网络协调员”的新角色，如今这位“网络协调员”的网络中有 8 300 多家供应商，在超过 40 个国家和地

区中有 70 个采购办事处。利丰间接地在其供应商网络中提供了 200 多万个就业机会，但利丰本身聘用的员工还不到这个数目的 0.5%。在公司精益化运作结构下，每位员工的年销售额达 100 万美元，年股权收益率超过 38%。作为一个位于东西方文化融合处的家族企业，利丰的经营风格体现出传统与现代相结合的特点。基于利丰在创新思维和技术应用方面的卓越表现，《连线》(Wired) 杂志在 2005 年“《连线》40 强”中，将其与谷歌 (Google)、苹果 (Apple)、亚马逊 (Amazon) 等公司共同列为企业新锐。

几十年来，利丰集团的创新引起了各界越来越多的关注，有商学院对它进行案例研究，有杂志对它进行报道，也有相关书籍对它进行介绍。现在我们非常乐于和读者分享利丰转型过程中的一些感悟，并探讨在平的世界中帮助其他企业取得竞争优势的策略。冯国经和冯国纶在其祖父冯柏燎创办的贸易公司中领先业界率先实施了这一大胆的转型。1998 年以来，沃顿商学院教授杰瑞·温德连续三年和我们一起研究并回顾了公司的战略发展过程，为我们的研究和实践提供了更为广阔的视角。

平的世界揭开了封于企业之上的盖子，突破了国家和组织的传统界限，对人们看待和管理企业和国家的思维方式形成了挑战。制造企业会发现这些思维方面的创新和改变有很强的实践性，而其影响并非只限于制造企业或有境外业务的企业。网络协作原则与任何想充分利用平的世界中各种机会的组织和行业（包括服务业）都息息相关。本书所讨论的网络协作原则适用于许多领域，包括战略联盟管理（虽然鲜有成功案例）、服务业、开放创新和合作营销等领域。

在你阅读本书之际，货轮和货机正在地球上往来穿梭。高速信息网络在世界各地即时传递着声音、信息和几十亿美元的资金往来。从位于历山大厦 34 层的利丰会议室（也就是我们撰写本书的地方）俯瞰，可以看到货轮繁忙地进出维多利亚港，就像蜂群忙碌地进出蜂巢，交易的速度正以新的形式迅速增长和发展。每一天的景致都在改变，能如此近距离地看到平的世界的形成并作为积极参与其发展的一分子，对我们而言也是一次极大的冒险和

学习。

这些货轮正以不同于以往的方式将地球上从未连接过的各点连接起来。穿梭于世界各地的轮船和飞机正重新“连接”商业的神经网络。如何改变思维方式才能赶上时代的步伐呢？你能理解平的世界对于你的事业所代表的含义吗？

平的世界就在眼前。欣然接受且能理解其运作方式的组织会发现，平的世界确实提供了无数崭新的机会。那些不能迅速适应这些新情况的组织会落伍，或是被那些了解如何在平的世界中竞争的企业“吞噬”。大千世界，充满着机会，要想抓住这些机会，你该如何重新改造你的组织、管理方式和思维模式呢？

冯国经

冯国纶

耶尔曼·杰瑞·温德

《卖掉蓝象》

Sell Blue Elephants

By Howard Moskowitz 等 刘宝成 译

出版时间：2009年7月 定价：38元（估）

在欧美文化中，“卖掉蓝象”是异想天开的代名词。这正是作者在本书中所强调的核心：许多突破性的产品并不是通过市场调查产生的，而是研发部门、营销人员通过一定方法“挖掘”出来的。这一方法就是RDE。通过RDE，顾客可以实际参与新产品的开发，产品开发人员与营销人员借此可以找出开启客户心扉的钥匙，科学地设计、测试、修正产品创意，有的放矢地创造出新产品，成功地将新产品推向市场。最终，即使顾客不知道自己需要什么，也能被发掘出来的产品所吸引，并实现购买。

本书摒弃了深奥艰涩的数理统计，运用世界顶尖公司的具体案例，简明易懂地介绍了RDE的实施方法，向您展示如何为顾客提供前所未有同时广受欢迎的产品和服务，如何“卖掉蓝象”。

无论你是品牌经理、广告设计师还是产品开发人员、营销人员，本书都能够帮助你用一种全新的方法和思路了解消费者的行为，从而拓宽市场空间。对于学生们来说，也可以通过阅读本书，把RDE方法运用到自己的研究领域。

《公司的灵魂》

The Soul of the Corporation: How to Manage the Identity of Your Company

By Hamid Bouchikhi 等 孙颖 译

出版时间：2009年7月 定价：39元（估）

本书认为，企业形象好比公司的灵魂。我们正置身于一个崭新的形象时代之中。在这个时代里，员工、顾客、投资者以及其他利益相关者都对企业形象高度关注。更为重要的是，公司的形象与公司文化、企业战略、品牌定位等有密切的关系，并会对公司的业绩产生重要影响。如果战略决策与公司形象相悖，再好的战略也难以发挥作用。好的形象对于公司而言是一项极其重要的资产，差的形象则会成为公司的一项沉重负债。

书中选取了世界上许多著名公司的真实案例来说明如何管理企业形象，如何发挥企业形象的作用，如果利用企业形象创造出更长久的价值。本书还说明了公司在兼并收购、战略联合、分立剥离以及创新品牌等不同的情况下如何应对形象挑战。

除了丰富的案例外，本书还提出了“形象审计”这一概念，并辅之以问卷调查、培训设计等具体方法，为领导者塑造和管理企业形象提供了可操作性的指导。

《强势时代》

Powerful Times

By Eamonn Kelly 王哲 译

出版时间：2009年6月 定价：38元

本书以全球视角，精辟分析了未来十年世界所面临的变化和挑战。从恐怖主义到核扩散，从能够改变人类的新兴技术到新兴经济大国的崛起……作者指出，一些强势的“动态矛盾”将在未来几十年根本上重塑人类生活，他以非凡的洞察力来解释这些矛盾将如何相互抵触、相互作用，制造一轮我们未曾见过的变革。

- 世界上唯一的超级大国面临着前所未有的进退两难的困境。
- 无所不在的信息带来了透明，但也带来了混乱、阴谋和混沌。
- 科学技术进步是突破还是灾难？是加速发展，还是遇到伦理道德的挑战而放缓？

- 中国和印度的崛起会怎样改变世界？
- 发达国家迅速的老齡化将给世界带来哪些变化？
- 全球市场是促使所有国家繁荣，还是让一些地区陷入了衰退？
- 人类如何应对 90 亿人口给地球带来的影响？
- 如何调动个人和组织的热情与力量去创造更加美好的未来？

对于关注我们当前与未来政治、经济生活的读者，本书为你提供了一个更广阔的视角和一种更深刻的理解。

《经济指标解读》（第二版）

The Secrets of Economic Indicators, 2nd Edition

by Bernard Baumohl 吴汉洪 译校

出版时间：2009年6月 定价：48元

这不是一本教科书，也不是关于经济方面的学术论著。这本书旨在帮助人们更好地理解：如何看待经济指标，经济指标为什么会有重要影响，它们能告诉我们多少关于未来的事情，以及人们如何最充分地利用这些信息。

在本书第1版出版后，已经出现了许多新的经济指标，有的是很好的预测工具。为了更准确地预测经济走势，原来的一些经济指标也得到了修改完善。因此作者推出了新版，在新版中将“最有影响的经济指标”的排列顺序做了更新。新的排序对于介绍预测经济活动的新方法和说明现有指标的计算路径非常有必要。同时新版列出了哪些经济指标最能预测经济走势，增加了排名前十的“领先经济指标”的介绍……

无论你是投资者、投资中介员工、研究人员、新闻工作者还是学生，本书都能帮助你认识经济指标，并独立地对经济走势做出更加客观的分析和判断。本书还将帮助有经济学背景的人士提升洞穿经济指标、预测经济走势的能力。

Authorized translation from the English language edition, entitled *Competing In A Flat World: Building Enterprises for a Borderless World*, 1st Edition, 9780132332903 by Victor K. Fung, William K. Fung, and Yoram (Jerry) Wind, published by Pearson Education, Inc, publishing as Wharton School Publishing, Copyright © 2008 by Pearson Education Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD. , and CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS Copyright © 2009.

本书中文简体字版由培生教育出版公司授权中国人民大学出版社合作出版, 未经出版者书面许可, 不得以任何形式复制或抄袭本书的任何部分。本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签。无标签者不得销售。

1 第 1 章 协作迫在眉睫

3 全球化 3.0 的挑战

4 拆除工厂的藩篱

7 增强灵活性：通过网络加速供应链流程

10 协作：于无声处听惊雷

12 协作产生无限机会

13 网络协作的三种角色

16 乘数因子

16 陡坡、山峰、高速公路：需要平衡

18 问题不在地点，而在方法

18 协作还是被协作

第一部分 聚焦：公司与网络

23 第 2 章 协调网络

24 什么是网络协作

26 所有权限制