



哈佛经管图书简体中文版全球独家授权

领跑未来

打造企业可持续的竞争优势

〔美〕约翰·黑格尔第三 约翰·斯利·布朗 著

张桦 译

The Only Sustainable Edge Why Business Strategy Depends on Productive Friction and Dynamic Specialization



商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS

领跑未来

打造企业可持续的竞争优势

〔美〕约翰·黑格尔第三 约翰·斯利·布朗 著

张桦 译

商务印书馆

2006年·北京

John Hagel III & John Seely Brown

THE ONLY SUSTAINABLE EDGE

Why Business Strategy Depends on Productive Friction and Dynamic Specialization

Original work copyright © John Hagel III and John Seely Brown.

Published by arrangement with Harvard Business School Press.

图书在版编目(CIP)数据

领跑未来:打造企业可持续的竞争优势/[美]黑格尔第三,布朗著;张桦译.
—北京:商务印书馆,2006
ISBN 7-100-04906-7

I. 领… II. ①黑…②布…③张… III. 企业—市场竞争—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 009941 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

领跑未来

——打造企业可持续的竞争优势

[美]约翰·黑格尔第三 约翰·斯利·布朗 著
张桦 译

商务印书馆出版

(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)

商务印书馆发行

北京瑞古冠中印刷厂印刷

ISBN 7-100-04906-7/F·610

2006年7月第1版

开本 700×1000 1/16

2006年7月北京第1次印刷

印张 15 1/4

印数 10 000 册

定价: 38.00 元

内容提要

你的公司是否兢兢业业却难以创造价值？

在日趋白热化的竞争之下，公司管理者们费尽心力削减成本、提高效率、加强公司的核心业务，然而，企业却仍难免在竞争对手面前丢盔弃甲，股东价值不断受损。

著名的商业战略思想家约翰·黑格尔和约翰·斯利·布朗认为：随着商业成长机会因企业、行业和全球经济格局的变化而迁移，传统的商业战略正在逐渐失效。在《领跑未来》一书中，两位作者描述了一种获取竞争优势的全新方式——加快能力建设——这将使公司经理们从固守现有资源的短视做法中解脱出来，从根本上对公司的性质及其战略发展进行重新思考。

黑格尔和布朗论述了企业打造可持续竞争优势的必由之路：深入开发独特的内部能力（动态专业化）；发挥其他专业公司的资源优势（连接与协调）；通过广泛的企业网络来加快学习（积极摩擦力）。

本书中的范例是一些正在经历这种转变的公司，正是通过这些实例，《领跑未来》向管理者们阐明：他们必须采取哪些行动，才能使自己的企业做好准备以应对未来。他们将在作者的引导下了解：

- ◆ 如何有效利用在中国和印度兴起的能力建设新方法
- ◆ 如何利用外包来提高独有能力，同时分流非核心业务
- ◆ 如何确定离岸业务的重点以获取最佳技能
- ◆ 如何在全球范围内借助互补性企业的专业化能力
- ◆ 如何使用新兴技术以支持能力建设

争夺市场领导地位的竞赛如火如荼，胜出者将是那些通过快速能力建设获得先机的企业。本书的观点富于胆识和前瞻性，无论对于公司高管、政策制定者、教育家，还是任何想了解21世纪将有哪些力量改变世界的人，《领跑未来》都是一本必读的好书。

作者简介

约翰·黑格尔第三，商业战略专家，曾任麦肯锡公司顾问，在25年间为世界各地的公司高层管理者提供过建议。

(www.johnhagel.com)

约翰·斯利·布朗，施乐公司前首席科学家，担任施乐 Palo Alto研究中心主任职务12年。

(www.johnseelybrown.com)

新书介绍

哈佛经管图书涵盖战略、领导力、人力资源管理、市场营销、变革与创新、一般管理等六大领域，其中包括两套丛书。近期新书有：

《员工记分卡》

《创新DIY》

《远见》

《家业永续》

《记住你是谁》

◆ 经理人下午茶系列

◆ 挑战经理人系列

责任编辑：范海燕

封面设计：郝永祺

版式设计：毛尧泉

联系方式：jingguan@cp.com.cn

**商务印书馆—哈佛商学院出版公司经管图书
翻译出版咨询委员会**

(以姓氏笔画为序)

- | | |
|----------------|-------------------|
| 方晓光 | 盖洛普(中国)咨询有限公司副董事长 |
| 王建柳 | 中欧国际工商学院案例研究中心主任 |
| 卢昌崇 | 东北财经大学工商管理学院院长 |
| 李维安 | 南开大学商学院院长 |
| 陈国青 | 清华大学经管学院常务副院长 |
| 陈欣章 | 哈佛商学院出版公司国际部总经理 |
| 忻榕 | 哈佛《商业评论》首任主编、总策划 |
| 赵曙明 | 南京大学商学院院长 |
| 涂平 | 北京大学光华管理学院副院长 |
| 徐二明 | 中国人民大学商学院院长 |
| 徐子健 | 对外经济贸易大学副校长 |
| David Goehring | 哈佛商学院出版社社长 |

致中国读者

哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天,中国出版界朋友的到访,给我留下十分深刻的印象。当时,我们谈了许多,我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司,也安排他们去了我们的课堂。从与他们的交谈中,我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆,是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。后来,我从我的母亲那里了解到更多的情况。她告诉我,商务印书馆很有名,她在中学、大学里念过的书,大多都是由商务印书馆出版的。联想到与中国出版界朋友们的交流,我对商务印书馆产生了由衷的敬意,并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

哈佛商学院是一所具有高度使命感的商学院,以培养杰出商界领袖为宗旨。作为哈佛商学院的四大部门之一,哈佛商学院出版公司延续着哈佛商学院的使命,致力于改善管理实践。迄今,我们已出版了大量具有突破性管理理念的图书,我们的许多作者都是世界著名的职业经理人和学者,这些图书在美国乃至全球都已产生了重大影响。我相信这些优秀的管理图书,通过商务印书馆的翻译出版,也会服务于中国的职业经理人和中国的管理实践。

20 多年前,我结束了学生生涯,离开哈佛商学院的校园走向社会。哈佛商学院的出版物给了我很多知识和力量,对我的职业生涯产生过许多重要影响。我希望中国的读者也喜欢这些图书,并将从中获取的知识运用于自己的职业发展和管理实践。过去哈佛商学院的出版物曾给了我许多帮助,今天,作为哈佛商学院出版公司的首席执行官,我有一种更强烈的使命感,即出版更多更好的读物,以服务于包括中国读者在内的职业经理人。

在这么短的时间内,翻译出版这一系列图书,不是一件容易的事情。我对所有参与这项翻译出版工作的商务印书馆的工作人员,以及我们的译者,表示诚挚的谢意。没有他们的努力,这一切都是不可能的。

哈佛商学院出版公司总裁兼首席执行官



万季美

珍·莎图克和苏珊·哈维兰德
对本书以及对我们的贡献
是我们无以言表的
——谨以此书献给她们。



致 谢

这

本书是集我们二人多年心血之所成。在如此长的时间里，对我们的观点有过贡献和影响的人，甚至仅仅是为这本书提出过宝贵意见的人，都不胜枚举，实在无法一一致谢。在此，我们就只感谢那些为本书的研究提供过最主要帮助的人们吧。

最初使我们认识到离岸业务和松散型网络重要性的是利丰(Li & Fung)集团主席冯国经先生和总裁冯国纶先生，他们从不吝惜自己的时间，还热心帮我们引荐其他开发全球商业组织新模式方面的有识之士。

接下来的几位都是和立源(Crimson)公司有关、并且帮助我们形成本书中观点的人。立源公司是一家私人风险投资公司，专门从事对离岸业务企业的咨询和投资，并在该领域居于领先地位。公司总经理贺将波给我们的帮助尤其大：对于被我们占用的时间，他表现得十分慷慨；他们不仅为本书提供了很多观点，还充实了不少事例。他的同事——弗雷德·阿亚拉(Fred Ayala)、克利夫·陈(Cliff Chen)、刘荣荣

未来

领跑

致谢

(Rong Rong Liu)、伊恩·莫顿(Ian Morton)和德鲁·派克(Drew Peck)——也都愿意和我们分享自己的观点。其他几位——eTelecare 公司总裁德里克·霍利(Derek Holley)、鼎强(Timogen)公司首席执行官里克·奇普弗(Rick Zipf)、桑迪·罗(Sandy Ro)、阿雅·甘地(Ajay Gandhi)——则是由立源公司介绍给我们的,亦贡献良多。

HBOS 集团财务总监马克·图克(Mark Tucker)把我们介绍给印度和中国的不少有价值的联系人,其中包括 ICICI 银行总裁兼首席执行官 K. V. 卡马斯(K. V. Kamath)、PPM 亚洲公司首席投资官戴维·派莱特(David Perrett)。雅虎软件开发印度公司的首席技术官普拉萨德·拉姆(Prasad Ram)则打开他的名片盒让我们挑选,他向我们介绍了班加罗尔(Bangalore)的一批商业领军人物,还帮我们弄清了离岸趋势的更广泛意义。普拉萨德和微软印度公司董事长拉维·万卡特桑(Ravi Venkatesan)向我们介绍了“创新反攻”的概念。拉维还帮我们和康明斯(Cummins)印度有限公司的发电部副总裁兰普拉文·施瓦米纳森(Rampraveen Swaminathan)取得联系,后者则为我们提供了一个创新反攻的绝佳实例。Infosys 公司首席执行官,总裁兼总经理南丹·尼勒卡尼(Nandan Nilekani)、维普罗(Wipro)技术公司副董事长兼总裁维威克·保罗(Vivek Paul)、康尼赞(Cognizant)科技解决方案公司的商业技术咨询部副总裁考什克·鲍米克(Kaushik Bhau-mik)都非常帮忙,他们替我们安排各种会见,并介绍了自己对于离岸软件开发和商业流程外包业务的精彩观点。沃顿





商学院教授杰里·温德(Jerry Wind)热心地邀请我们去上海参加了一个国际管理学会的会议,还帮我们在上海安排了好几次会见。

麦肯锡公司的几位合伙人——乔纳森·奥尔巴赫(Jonathan Auerbach)、马丁·赫尔特(Martin Hirt)、欧高敦(Gordon Orr)、兰吉·潘迪(Ranjit Pandit)、贾扬·辛哈(Jayant Sinha)和华强森(Jonathan Woetzel)——既乐于与我们分享自己的观点,又帮忙把我们介绍给离岸业务方面的活跃企业家。《麦肯锡高层管理论丛》编辑朗·戴维森(Lang Davison)一如既往地与我们通力合作,在帮助我们总结离岸业务和信息技术决定商业理论的观点上作出了很大贡献。

康宁(Corning)公司总裁彼得·沃兰纳基斯(Peter Volanakis)向我们介绍了日本平板显示器和美国触媒转换器的发展情况,这些都是证明积极摩擦力作用的很好实例。

贝克(Beck)集团总经理彼得·贝克(Peter Beck)耐心地向我们讲解了建筑行业的奥妙,使我们得到了关于流程网络和积极摩擦力的最早、也是最好的实例。彼得还帮我们联系了他在贝克集团的几位同事和一些建筑行业人士,加深了我们对于建筑业的了解。从此我们才知道,一座建筑从产生想法到建成,中间要经历多少环节的互动。

斯坦福创新与创业计划副主任玛格丽特·龚·汉考克(Marguerite Gong Hancock)为我们介绍了丰富的学术资源,解答了我们的不少疑问。

保罗·杜奎德(Paul Duguid)多年来为以实践为基础的公

未来

领跑

司理论引入了许多重要观点,也成为我们重新思考公司经营目的另一个出发点。

哈佛商学院出版社的柯尔斯坦·森德伯格(Kirsten Sandberg)耐心地与我们一起工作,帮助我们提炼想法和文字,使这本书变得更有分量。哈佛商学院出版社的霍利斯·韩伯克(Hollis Heimbouch)也十分尽心,保证了这个非常艰难的写作计划始终得到出版商的全力支持。

和以往一样,卡丽·霍维尔(Carrie Howell)扮演着约翰·黑格尔助手和“指挥中枢”的关键角色,她帮黑格尔协调各种混乱的活动,在及时提醒他必须参加的活动同时,也让他一直将精力贯注于最重要的事情。要不是她夜以继日的那些电话和电邮联系,我们的中国和印度之行绝不会那么有收获。

当然,我们会为我们这本书的内容负责。要继续发展这些核心理论的外延,并且确定它们对于商业战略和公共政策的核心业务定位具有哪些实践指导价值,是充满挑战,因而也是激动人心的。同时发掘一种理论的核心和外延是危险的事,尤其是当核心变化相对缓慢而外延日新月异的情况下。新的形式会不断出现和演进,然后迅速变身为一些完全不同的东西,而我们将只关注于那些我们相信会对所有人产生长远影响的新形式,无论它们属于核心还是外延。我们会继续向大家介绍它们的发展动态,感兴趣的读者可以访问本书网站 [www. edgeperspectives. com](http://www.edgeperspectives.com) 或我们的个人网站 www. johnhagel. com 和 www. johnseelybrown. com,我们会在上面发布最新的研究成果。



前 言

通力合作，快速优化

这

本书和它表面看起来并不一样：草草一翻，你会以为它只是写给公司总裁们看的；而实际上，它却描述了各种政策制定者、教育家、非政府组织负责人共同面对的问题。我们希望这些人，以及每一个对于 21 世纪的世界新形态有兴趣的人，都来读读这本书。

我们之所以选择企业管理者作为重点，其中有一个主要原因：如果公司高管们对我们描述的种种力量认识不足，那么本书所讨论的这些变革也将大大减速。正如 C. K. 普哈拉 (C. K. Prahalad) 曾经强调的：任何新方法的推广应用都离不开商业领袖们的支持，他们必须在变革中起到领导作用。而他们对于改变商业形态的不可动摇的意志——只有这样才能创造出新的价值与利润——也将会成为更广泛的制度与政策变革的催化剂。

然而，商业领袖们也不会孤军奋战：这些变革已经在全球范围内改变着我们的政治、社会和教育机构，而且一切还

未来

领跑

前言

只是开始。

建立新的世界观

我们相信：一种新的机遇与需求——即加快能力建设的机遇与需求——将改变我们的个人思维与集体思维方式，帮助我们向一种全新的世界观转变。如果说我们原来的世界观更多地是在强调僵化的、零和效应的关系，那么这种新世界观则是强调动态的、非零和效应的关系。一旦换上这样的视角，我们将会发现：当今世界的多数企业和组织都存在着缺陷。

当人们过多地关注于如何分配现有资源时，僵化的零和世界观便产生了。现存资源是有限量的，当一方获取一种资源时，其他方就失去了相应的使用权。僵化的世界观会自然而然地在那些规模巨大的老牌企业中产生——它们会更关注如何守住现有资源，因为它们最怕失去现在拥有的东西——与创造新资源所带来的机遇相比，它们失去的会比得到的多。至于花费了70年研究平衡状态理论的经济学界，则更是对这种思想推崇备至。的确，平衡状态理论便于用经济模型量化分析，但模型却把这个世界设想得过于简单化了，尤其是它所包含的主要假设——企业能力和消费者需求是一定的——在现实生活中绝不可能如此简单。

如果我们认识到能力并非固定不变，而是可以快速建立的，我们的世界观就会发生根本性的转变。在这种情况下，我们最关心的就不再是如何分抢蛋糕而是如何做出新蛋



糕,原来的竞争性关系也变成互补性的,这是因为我们开始懂得:加速深化自身能力离不开其他专业化机构的帮助。以前,人们担忧的是分配的过程;而今,这种顾虑即使不能被共同创造出的新价值完全消除,至少也会大大减弱。物质产权和知识产权(指起码可以被认定为专利的创意)变得不那么关键了——虽然并不是完全失去意义——因为这些产权在自身的能力局限中是固定不变的。我们会更多地关注与我们共事的人,因为是他们掌握着加快创新能力建设的钥匙。随着使用物质及知识产权的新方式被不断发现,应运而生的新能力又会反过来提升我们手中产权的价值。

从更广泛的意义上说,能够帮助我们加快能力建设的新思想正使现有的资产存量——包括信息和知识存量——相对贬值,对于所有的组织机构,而不止是商业企业,都是如此。在多数情况下,一家组织机构能够以何种速度加快能力建设取决于它在这种新思潮中的定位及其自身的属性。基于这种原因,新的世界观强调的重点是本地生态系统的演进、全球化流程网络以及通讯和交通基础设施的发展,而不是孤立的机构本身。

比较优势也变成一种更加动态的东西。传统上,我们将比较优势定义为自然资源、劳动力成本等这样一些在某段时期内相对稳定的要素;而当我们开始把比较优势看作技能与实践时,我们就会意识到:这些优势远远不是恒定不变的——随着能力建设因本地生态系统的演进而加快,优势会发生迅速的转移,全世界的生产和贸易形态会变得更加活跃。

未来

通力合作，快速优化

加快能力建设的三个关键要素——动态专业化、连接、跨边界能力运用——不仅与商业企业相关，也将触及到更广大的政治、社会和教育机构。我们认为：这些要素最终将迫使我们企业的合理性进行重新估量；同样地，我们也不得不对现今存在的多数机构的合理性进行重新思考。

在商业领域，创造和获取价值的重心正在从产品市场和金融市场向人才市场转移。那些能够有效地加速能力建设的机构将会创造和获得价值，而做不到这点的只能面临被淘汰出局的命运。我们希望所有的组织机构，而不仅仅是商业企业，都能将这一点牢记在心。

自人类的早期历史开始，专业化就是能力建设和生产力发展的重要推动因素。约 12000 年前形成的农业社会就已经依赖于专业化；18 世纪晚期和 19 世纪早期的工业革命则是得益于专业化的更高发展。如今，我们在期待着新一轮的动态专业化浪潮，它将以势不可当的冲力带来全球范围内的生产力水平突破。举一个小小的例子：在医疗服务方面，如果医疗机构对于治疗某种疾病更加专业化，那么它们的效率——无论是以服务质量还是成本来衡量——都将大幅提高。

科技基础的显著进步使一轮又一轮的专业化浪潮成为可能，而为数众多的机构则在科技的推广速度和使用效率方面起到决定性作用，在通讯领域尤其如此。

