



哈佛经管图书简体中文版全球独家授权

产业演变 与企业战略

实现并保持佳绩的原则

〔美〕安妮塔·M.麦加恩 著 孙选中 等译

HOW INDUSTRIES EVOLVE Principles for Achieving and Sustaining Superior Performance

 商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS

产业演变 企业战略

实现并保持佳绩的原则

〔美〕安妮塔·M·麦加恩 著 孙选中 等译

商务印书馆

2007年·北京

Anita M. McGahan

HOW INDUSTRIES EVOLVE

Principles for Achieving and Sustaining Superior Performance

Original work copyright © Harvard Business School Publishing Corporation.

Published by arrangement with Harvard Business School Press.

图书在版编目(CIP)数据

产业演变与企业战略——实现并保持佳绩的原则/[美]麦加恩著;孙选中等译. —北京:商务印书馆,2007

ISBN 7-100-05016-2

I. 产… II. ①麦…②孙… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 046301 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

产业演变与企业战略

——实现并保持佳绩的原则

[美]安妮塔·M. 麦加恩 著

孙选中 等译

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 7-100-05016-2/F·621

2007年1月第1版

开本 700×1000 1/16

2007年1月北京第1次印刷

印张 19%

印数 5 000 册

定价: 48.80 元

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 |
| 王建翎 | 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 |
| 陈 儒 | 中银国际基金管理公司执行总裁 |
| 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

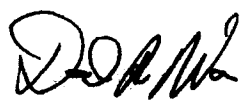
哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天,中国出版界朋友的到访,给我留下十分深刻的印象。当时,我们谈了许多,我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司,也安排他们去了我们的课堂。从与他们的交谈中,我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆,是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。后来,我从我的母亲那里了解到更多的情况。她告诉我,商务印书馆很有名,她在中学、大学里念过的书,大多都是由商务印书馆出版的。联想到与中国出版界朋友们的交流,我对商务印书馆产生了由衷的敬意,并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

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



前 言

企

业经理人员可能会觉察到其所属产业中存在着一些未被利用的机会,也可能对本企业缺乏创新方面的记录感到灰心,本书就是为了解决这些问题而量身打造的。本书的主旨是介绍一套与产业演变相适应的整体战略工具,从而使企业能够实现并保持佳绩。咨询顾问和投资分析师们会发现:本书所提供的分析工具非常适用于评估企业发展战略,并具有获得可观投资回报的潜力。

本书的思想源于 10 项具体的统计分析研究,以及 25 个案例分析,这些分析都是企业在产业演变过程中所遇到的有代表性的问题。¹本书是与哈佛商学院、斯坦福大学以及波士顿大学的有关人员一道历经十年的研究成果。

本书的统计资料和案例研究是以实际调研为基础,并不断对问卷所提出问题的精确性进行修正。统计分析收集了 700 多家企业的资料,并以企业利润和投资回报为尺度对企业运营效果进行了评估。对于企业在产业演变中遇到的问

企业战略

题,本书采用已有的企业理论对其进行检验,并最终推导出有关产业演变的若干假设。例如通过一些统计分析结果得出了这样一个假设:产业中的架构性变化可以采取多种方式,这主要取决于本产业中的企业资产能否重新配置到其他产业之中。

通过案例分析,这些假设得到了检验和完善,并且揭示出了企业经理人员在不同环境中面临的管理问题。本书中的许多案例都是通过哈佛商学院出版社获得的;这些案例被应用于 MBA 课堂教学之中,其内容主要与产业结构、产业变化以及竞争优势有关。本书将统计分析和案例研究的推导结果综合在一起,形成了一个被统计规则所支持的框架体系,用来处理案例研究中提出的各种问题。

这里,我要向我的同事们表示感谢!哈佛商学院的迈克尔·波特教授(Michael E. Porter)和我一道对本书的许多统计分析进行了合作研究。我不禁回忆起二十多年前在波特教授所教授的具有开创性意义的课程中,我所学到的产业结构的相关内容。“理论源于实践”的治学方法,在当时商学院的教学体制中是非常独特的,它为本书提供了一个竞争分析的研究框架。²同时,我还在波特教授创办的哈佛大学战略与竞争力研究所里学习到其对竞争本质的广博深入的认识。我要向战略和竞争力研究所的同事们表示由衷的谢意!

感谢哈佛经济学院和哈佛商学院的理查德·凯夫斯教授(Richard Caves)!凯夫斯教授在产业经济和管理战略领域进行的有关产业结构、管理方法和企业绩效的开创性研



究,对于本书观点的提出也产生了重要影响。

本书的研究方法,受到了 1999 年我在哈佛商学院教授的一门“企业史基础”(Business History Foundations)课程的影响。在托马斯·麦克劳教授(Thomas McCraw)的领导下,这门课程通过对美国、日本、德国和英国的诸多先驱型公司的案例研究,向学生介绍了企业领导者面临的种种挑战。这门课程的主要观点都在本书中得以体现,即产业演变观点、对比的分析方法以及强调制度对于商业决策内容的影响,等等。

2000 年秋,伦敦商学院主办的《企业战略评论》(*Business Strategy Review*)杂志刊登了一篇题为“产业如何演变”(“How Industry Evolve”)的文章。在该篇文章中,我重点研究了产业演变对于企业行为的影响。非常感谢编辑帕特里克·巴韦斯(Patrick Barwise)、玛丽·坎贝尔(Mary Campbell)以及《企业战略评论》杂志为我提供了发表这篇文章的机会,而这篇文章恰恰是本书的基础。

感谢哈佛商学院出版社的霍利斯·海姆布什(Hollis Heimbouch)对本书的编辑工作,并特别感谢雷吉娜·玛如卡(Regina Maruca)和苏姗娜·罗坦都(Suzanne Rotondo)对本书每章内容的细致入微的编辑,她们的努力工作奠定了本书的基础。我还要向安·英格利希(Ann English)、肯·哈腾(Ken Hatten)、查尔斯·赖尔登(Charles Riordan)、金·威斯(Kim Vaeth)以及布赖恩·瓦尔德曼(Brian Waldman)致以诚挚的谢意,感谢他们为本书主要章节提供的深入、细

企业战略



致的评论。我还要特别感谢罗坦都编辑最早向我提出了写作本书的建议！另外，也要向几位匿名评论者对本书的评论和建议表示感谢！

感谢研究协会（Research Associates）的戴尔·考克思（Dale Coxe）、锡德里克·爱斯凯尔（Cedric Escalle）、曼纽拉·郝恩威斯（Manuela Hoehn-Weiss）、朱莉娅·寇尔（Julia Kou）、约翰·麦圭尔（John McGuire）、苏姗娜·波迪（Suzanne Purdy）、查尔斯·赖尔登以及杰弗里·沃特（Geoffrey Verter）在本书案例研究中所做的一切出色的协助工作。感谢哈佛商学院出版社的马西·巴恩斯—亨利（Marcy Barnes-Henrie）、梅琳达·麦瑞努（Melinda Merino）、吉那特·鲍特（Zeenat Potia）、阿斯特丽德·桑多瓦尔（Astrid Sandoval）、布赖恩·苏特（Brian Surette）以及盖尔·瑞德威尔（Gayle Tredwell）的支持、鼓励和编辑工作。感谢波士顿大学的MBA学生索密安那·塞姆（Sowmyanarayan Sampath）和艾比·莱达斯（Abby Levendusky）以及波士顿大学的讲师爱格兹·爱瑞肯（Ilgaz Arikan）和曼纽拉·赫恩—韦斯（Manuela Hoehn-Weiss）为本书的数据收集和案例分析所做的工作。我还要感谢来自智利南部的朋友们在我写作本书第一稿时对我的鼓励，以及我在2003年春季在访问纽约大学时所接触的朋友们对本书手稿提出的建议。

感谢尼古拉斯·阿盖尔斯（Nicholas Argyres）、约翰·鲍姆（Joel A. C. Baum）、杰弗里·L. 弗曼（Jeffrey L. Furman）、潘凯基·凯姆瓦特（Pankaj Ghemawat）、布赖恩·S.



西尔弗曼(Brian S. Silverman)和拜伦·威莱格(Belen Villalonga)的亲密合作与长期友谊。我还要对支持本书研究的同事们表示感谢,特别是拉菲尔·阿密特(Rafael Amit)、乔治·贝克(George Baker)、塞弗林·博伦斯坦(Severin Borenstein)、斯蒂芬·布拉德利(Stephen Bradley)、亚当·布兰登伯格(Adam Brandenburger)、伊恩·科伯恩(Iain Cockburn)、芭芭拉·范伯格(Babara Feinberg)、鲍尔·凯柔斯(Paul Geroski)、凯瑟琳·吉罗尔伊(Kathleen Gilroy)、肯·哈滕、约翰·亨德森(John Henderson)、丽贝卡·汉德森(Rebecca Henderson)、那林·库拉卡(Nalin Kulatilaka)、迈克尔·劳森(Michael Lawson)、路易斯·莱太(Louis Lataif)、约翰·麦克阿瑟(John McArthur)、汤姆·麦格劳(Tom McCraw)、瓦伦·麦克法兰(Warren McFarlan)、威尔·米切尔(Will Mitchell)、戴维·莫厄里(David Mowery)、理查德·尼尔森(Richard Nelson)、杰克逊·尼克森(Jackson Nikerson)、吉姆·鲍斯特(Jim Post)、简·瑞根(Jan Rivkin)、理查德·罗森布鲁姆(Richard Rosenbloom)、迈克尔·莱亚尔(Michael Ryall)、阿瑟·斯莱弗(Arthur Schleifer)、阿尔·西尔克(Al Silk)、理查德·特德洛(Richard Tedlow)、萨斯尔·瓦切尼(Sushil Vachani)、恩·韦卡特曼(N. Venkatraman)、悉尼·温特(Sidney Winter)、萨拉·伍尔弗顿(Sarah Woolverton)以及迈克尔·吉野(Michael Yoshino)。我还要对2002年和2003年参加我在波士顿大学开设的“产业演变”课程的学生致以谢意(当时本书正处于

企业战略

初稿的写作状态之中)！我还要感谢波士顿大学 BUILD E 系统研究中心以及院长办公室给予我的资金支持！

感谢我的朋友和家人对我的支持和关心！

目 录

CONTENTS

前言	i
第一章 导言	1
创新疲劳症的矫正方法	6
本书的分析方法	10
为什么演变脚步看起来是在加快?	22
在产业演变中发现机会	26
第一部分 了解产业演变	33
第二章 产业演变的四种轨迹	35
起点	36
渐进性演变	47
创新性演变	55
适度性演变	65
激进性演变	73
按规则进行竞争	80
第三章 四种演变轨迹的具体分析	83
演变模式	85
渐进性演变的生命周期	89
创新性演变的生命周期	96
适度性演变的各个阶段	102
激进性演变的各个阶段	110
意义	118

第四章 评估特定产业的演变性质和阶段	121
第一步:界定你的产业界限	122
第二步:判断是否是架构性变化	132
第三步:判断是否是基础性变化	139
第四步:评估产业演变的阶段	145
意义	152
第二部分 依据产业演变制定战略	155
第五章 遵从产业演变规则	157
架构性变化的先决条件	159
基础性变化的先决条件	171
各个变化阶段的先决条件	181
总结和建议	189
第六章 利用产业演变中的机会制定业务单元 的战略	191
基础性的战略选择	192
渐进性演变	196
创新性演变	205
适度性演变	217
激进性演变	228
回报	237

第七章 利用产业演变实行跨产业的多元化经营	239
制定有效的公司战略所应具备的条件	240
多元化下的战略选择	249
结论:产业演变影响着公司战略	266
第八章 结语	269
在演变的范围内运营	271
制定更好的战略决策	277
注释	287
作者介绍	295
译后记	297



第一章 导言

绝

大多数管理者都十分重视企业的未来,并致力于企业的持续健康发展。他们总是把个人利益与其所领导的企业的利益紧密联系在一起。他们冒险进行项目投资以创造发展机会,在必要时,也会为了充分利用机会而对企业实施重组。

对这些管理者而言,最主要的挑战是怎样在产业演变的过程中,甄别哪些是真正的机会而哪些则仅仅是转瞬即逝的幻象。咨询顾问、各类会议、市场调研和商业新闻都提供了有关产业发展趋势的重要信息,但是凭借这些信息作出战略决策仍非易事。一些企业就由于过于频繁地调整战略方向,以致业绩相当糟糕。那些缺乏耐心的投资者因为投资项目在获得赢利之前就面临被淘汰的命运而深感受挫,扬言要更换管理层。在执行层面,雇员们也被反复的变更搞得精疲力竭、怨声载道,并逐渐丧失了最初的积极性。

本书旨在帮助你的企业获得成功并保持出色的业绩,条件是你必须遵守以下两个原则:第一,避免违背产业演变规

企业战略

则的战略所带来的无谓的风险和成本。目的就是要确保在现在或将来,你所预想的战略能够在企业发展的某个具体环境中获得成功。第二,发现并利用产业演变为企业发展带来的一系列机遇,借以打造企业的优势。这里,最大的挑战莫过于要赶在你的竞争对手之前洞悉产业结构变革中蕴藏的机会,然后运用你现有的实力赢得持久的竞争优势。

在对产业具体演变轨迹充分了解的基础上,一旦制定了战略,管理者通常要面临的问题就变得很容易解决了。以下所列举的就是其中的一些问题:

- ▶ 新技术在怎样的情况下会改变产业结构? 它们在怎样的情况下将被现存的产业结构所采用? 能源部门总是能开发出一系列新技术用以发电。现在主导产业的那些企业在新技术出现后还能处于支配地位吗?
- ▶ 如何在不浪费资源的情况下,提升企业的创新能力? 许多企业在总部之外建立了一系列风险投资创业项目,希望至少有一个或几个会实现赢利。小规模风险投资何时才能在产业演变的浪潮中屹立潮头? 小规模投资什么情况下是物非所值的?
- ▶ 在怎样的情况下市场能够接受新的产品? 在怎样的情况下消费者更倾向于购买现有产品? 本田(Honda)和丰田(Toyota)创造了部分依靠电力的混合动力汽车。一项创新怎样才算是超前的? 混合动力车推出后多久才能真正得到推广使用,并对传统小型汽车的销售形成致命的打击?