

管理学经典译著

THE NEW CORPORATE STRATEGY

新公司战略

[美]H.Igor Ansoff

Assisted by Edward J. McDonnell

曹德骏 范映红 袁松阳 译
曹德骏 审



WILEY



西南财经大学出版社

管理学经典译著

THE NEW CORPORATE STRATEGY

新公司战略

[美]H.Igor Ansoff

Assisted by Edward J.McDonnell

曹德骏 范映红 袁松阳 译
曹德骏 审

西南财经大学出版社

All Rights Reserved. This transtation published under license.

图书在版编目(CIP)数据

新公司战略/(美)安索夫(Ansoff, H. I.)著;曹德骏,范映红,袁松阳译. —成都:
西南财经大学出版社, 2009. 4

书名原文: The New Corporate Strategy

ISBN 978 - 7 - 81088 - 936 - 0

I. 新… II. ①安…②曹…③范…④袁… III. 公司—企业管理—研究
IV. F276. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 072631 号

新公司战略

[美] H. Igor Ansoff

Assisted by Edward J. McDonnell

曹德骏 范映红 袁松阳 译

曹德骏 审

责任编辑:李霞湘

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028 - 87353785 87352368
印 刷:	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸:	180mm × 230mm
印 张:	14. 75
字 数:	265 千字
版 次:	2009 年 4 月第 1 版
印 次:	2009 年 4 月第 1 次印刷
印 数:	1—2000 册
书 号:	ISBN 978 - 7 - 81088 - 936 - 0
定 价:	29. 80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

2. 版权所有,翻印必究。

译者序

被管理学界视为战略管理鼻祖的 H. 伊戈尔·安索夫,1918 年出生在俄国海参崴,1937 年举家移民美国。他在美国斯蒂文斯理工学院获理学硕士学位后,在布朗大学获数学博士学位。

与众多从学校到学校的管理学者不同,安索夫有着相当丰富的人生阅历。第二次世界大战期间,他加入美国海军,担任美国海军与俄国海军联系的联络军官。战争结束后,安索夫进入美国兰德公司,成为一名分析预测专家。1956 年,安索夫受聘于美国洛克希德飞机制造公司,从事规划工作。正是在这家著名的飞机公司工作期间,他在分析企业环境的复杂性方面积累了丰富的经验,最后成为该公司的规划部副主任和多元化经营部主任。安索夫一生未与实务界有过隔断,就是在大学从事教学与研究期间,他还与数百家跨国公司保持联系,担任它们的战略咨询顾问,其中包括菲利浦、GE、GULF、IBM 和西屋电气这类著名跨国巨头公司。

20 世纪 60 年代,安索夫从实务界转入学界,先在卡内基—梅隆大学的研究生院做教授(1963—1968 年),后在范德比尔特大学做管理学教授并担任管理系的首任系主任(1968—1973 年)。安索夫担任教职最长的学校是美国国际大学,他为那所学校贡献了 17 年的光阴,直至 2002 年辞世。

安索夫的名声远播欧洲,被比利时的欧洲管理高级研究学院、瑞典斯德哥尔摩经济学院聘为教授。安索夫还是一位优秀的教师,无论他在哪一所学校任教,他都被评为“优秀教师”。荷兰和日本的战略管理学会都以他的名字设立了年度奖,表彰那些在管理研究和战略规划研究方面做出杰出贡献的学者。美国范德比尔特大学也以他的名字设立了 MBA 奖学金。

作为一名从应用数学领域转移到管理学领域的杰出学者,安索夫在环境动荡学说、权变战略成功范式和战略管理学说三个方面被学术界公认为成就斐然,这三个方面共同构成了安索夫战略管理理论的主体。

安索夫的名字是与企业战略管理理论紧密相连的。他于1965年出版了《公司战略》一书,原创性地提出了“公司战略”概念;1972年他发表著名论文《战略管理思想》,使当代企业战略管理理论有了雏形;1976年他又发表了《从战略规划到战略管理》一文,使得战略规划与战略管理形成了系统理论体系和操作规程;1979年,安索夫的《战略管理》问世,标志着战略管理理论体系的成熟。在这本极其重要的著作中,安索夫提出了战略管理的8大要素模式——外部环境、战略预算、战略动力、管理能力、权力、权力结构、战略领导和战略行为(陈荣平,2005)^①,奠定了战略管理作为一门显学的地位。安索夫的学术生涯中有着太多的“首创”和“率先”,例如我们今天在学习战略管理时耳熟能详的“战略管理”、“战略规划”、“战略决策”、“公司战略”、“多元化战略”、“竞争优势”、“战略协同”、“内外部环境分析”等诸多概念,都是安索夫率先提出来的。“安索夫矩阵”更是成为理论界与实务界进行战略选择的标准分析工具,为其他战略管理分析工具的出现开启了思路。

呈现在读者面前的这部《新公司战略》,是安索夫在1988年对其1965年初版的《公司战略》一书的修订再版。这部著作不但保存了作者在《公司战略》一书中原创的战略管理的基本思想,还将战略管理的后续演进的成果充实进来。作者的意图是要把初版的《公司战略》一书“改造成一部战略管理现代观念的实践导向的概览”,并与他后来出版的讨论战略管理理论的《战略管理》,以及讨论战略管理实际技术的《植入战略管理》两部著作相互衬托,形成一个更加完整的战略管理的理论体系,“让有志于战略研究的读者随趋深掘”。换句话说,《新公司战略》一书集安索夫战略管理思想之大成,吸纳了他最为重要的战略管理三部曲的精华。学习安索夫的《新公司战略》,可使我们对安索夫的战略管理思想有一个全面的了解。

今天,无论在中国的管理学界还是实务界,战略管理得到分外重视,言必称战略已然蔚成风气。但是,战略管理的开山鼻祖安索夫的经典著作,竟然没有中译本,这不能不说是一大憾事。本译著的出版,可以说弥补了这一缺失。译者相信,实务界的各级管理人员,从事战略管理教学与研究的研究人员、教师和学生,都会发现本书对他们从源头上弄清战略管理大有帮助。

必须指出的是,安索夫的这本著作内容博大精深,语言典雅古朴,译者们才疏学浅,翻译难度很大,因此,对译文出现的错误,诚请管理学同仁批评指正。

是为序。

2008年12月16日
于光华园

^① 请参阅陈荣平所著的《伊戈尔·安索夫——战略管理的鼻祖》一书的相关论述。

序言

本书是 1965 年初版的《公司战略》一书的修订再版。《公司战略》一书论述了公司管理适应变动不居的环境的问题。

我的英国出版人——企鹅图书公司的安德鲁·弗兰克林先生和汤姆·肯佩纳教授要求我修订《公司战略》，我当时的第一反应是，这本书只能全部重写，否则愧登大雅之堂。理由是，我在过去三十多年里，虽然一直密切关注战略管理的演进，但毕竟有二十多年的时间没有重读过《公司战略》这本书了，我必须正视，这本书已是陈年黄历。

然而，当把《公司战略》再翻一遍后，我颇为高兴地发现，书中的相当部分的内容尚未完全落伍。不过，我还是将旧版的许多重要部分重写了。改动的第一部分也是最容易改动的，是全书各章的例证图表与数据。

改动的第二部分是起源于 20 世纪 60 年代的、进步巨大的战略管理的理论与实际技术部分。在《公司战略》出书后，我连续出版了两部著作，一本讨论战略管理的理论，一本讨论战略管理的技术。这两本书就是战略管理演进的写照。因此，我决定将《公司战略》一书改造成一部现代观念的以实践为导向的战略管理概览，与前面两书互为衬托，便于有志于战略研究的读者随趋深掘。

《公司战略》的第三个不足是其过于注重分析性推理。

过去三十多年的经验证明，战略规划如果说还有所作用的话，作用也并不明显。它太局限于分析性的决策，未能意识到公司的领导行为、权力结构和组织动态都给决策与执行施加了巨大的影响。为克服这一缺陷，我在旧版基础上新加了第二章，引导读者关注嵌入管理工作中的政治的、社会的和心理的变量。

“公司战略”这个术语包含三大主要部分。分析性的公司战略建构是第一部分，为新版第一部分的论旨。第二部分论述其余两个甚为相关的重要内容：管理能力设计和管理非连续变革。

本书用归纳方式撰写。首先界定与讨论基本概念,然后将其融入概念框架。

如果读者只想浏览本书,可直接阅读第 19 章。该章是对前两部分的讨论的总结。

H. 伊戈尔·安索夫

于加州圣地亚哥

1988 年 1 月

原书(1965年版)序

本书讨论在美国的社会经济环境中的经营战略形成问题。本书提出的概念和方法论也适用于其他社会经济及不同类型的制度环境。不过,具体的方法、术语和例证全部来自美国企业社会。

本书的论旨是战略管理,即确定和指引公司走向其目标的能动过程。与经济学通常使用的描述性理论形成对照的是,本书的中心论题是规范性的:我们致力于创造具有实用价值的一套概念与程序,使管理者能够把它们运用于实际管理工作。

管理一个企业意味着从事一系列极为复杂的活动,包括分析、决策、沟通、领导、激励、检测与控制。在这些活动中,我们筛选出决策加以研究。这是因为决策是成功管理的基石。彼德·德鲁克曾经说过:“管理的最终产品是决策与行动。”决策无论是显形地还是隐性地实现,总是先于行动。不管决策实现的组织过程如何,不管是通过独断专行的管理结构,还是通过参与式的管理结构,甚至是管理层缺席实现决策,我们的兴趣只在揭示这些决策的特点。

我们的这种兴趣,在企业经理面对的整个“决策空间”这一部分表现得尤其浓厚。这些就是战略决策。对这些决策的界定必须分外仔细。现在,让我们暂时将其描述为:企业应该选择从事哪种业务的决定。

要审视战略决策问题,方法是分析。管理在出现以来及随后的相当长时间里,不过只是一门艺术。直到20世纪初叶,管理学的先驱F. W. 泰勒、埃尔顿·梅奥和亨利·法约尔才开始将科学方法运用进管理。第二次世界大战后,运筹学和管理科学被大学用于解决企业的管理问题。历史的进步见证了管理研究“从里向外”的过程。泰勒、梅奥这一代人着眼于制造业组织内的个人与群体的生产率问题。第二次世界大战后的管理学研究则扩展到更广泛的企业内部运营问题。最后才是把分析方法用于考察企业的外部或者战略问题。在过去十年间,一大批研究者将分析法部分地用于了解企业的战略

问题。本书的目的是将它们协同整合,创制出一个总体的分析工具来解决企业的全面战略问题。

最后,我们试图使我们的分析框架具有实用性。这就需要在数学的精确性和问题陈述的现实性之间达成妥协。这样的妥协更经常地偏向后者。最终出现的是,用商业语言表述的定性、定量框架,直接用于解决真实世界的企业管理问题。事实上,我们的这种分析框架,是本书作者帮助解决的几个具体问题的派生结果。

从方法论的层次看,运筹学和管理科学的“科学的”方法,是不能全部适用于战略问题的。事实上它们在几个重要方面有缺陷。本书所要达到的部分结果,就是要创制出一种新方法,它对解决我们在这里考虑的那些问题更具实用性。

综上所述,本书意欲为企业组织内的战略决策提供一个实用的方法。它的受众是企业内负责这项工作的管理人员——董事长、董事、财务总监,以及他们下属的从事企业发展与规划的工作人员。本书成书前的讲稿,曾用在通常所称的“企业政策”的研究生课程和经理培训班上,效果尚佳。作者希望管理学领域的教师与学生会发现本书对他们确有助益。

鸣谢

自拙著《战略管理》面世以来,承蒙众多朋友与同侪赐教,俾对战略管理有了更深领悟。本书是对他们抬爱的回馈。

本人对下列朋友特别致谢。他们是:查里德·G. 勃兰登堡(美国),罗歇·德克莱克(美国和比利时),盖伊·哈斯金斯(英国),贡纳尔·赫德隆(瑞典),简·焦耳(荷兰),维尔纳·基尔施(德国),中村一(日本),吉安·佛朗哥·皮亚托尼(意大利),让·法兰西斯·庞塞特(法国),莫里斯·萨亚斯(法国),约翰·斯图尔特(美国),菲利普·德·伍特(比利时)。

结婚40年,历经无数风雨,爱妻情深如初,扶护始终,励志不息。

谨向爱德华·J. 麦克唐纳致以最诚挚的谢意。所以将其大名署于封面,乃因感念他将旧版与新版合二为一,殊堪辛劳。他的娴熟技巧与倾心工作,成就本书文稿质量上乘。

H. I. A

目 录

导论	(1)
----------	-----

第一部分:战略建构

1 企业决策结构	(7)
营运决策、行政管理决策和战略决策 各层级的互动与冲突	
战略决策的组织环境 战略与营运决策的平衡	
2 战略决策的一种模式	(19)
资本投资理论 一般问题—解决的步骤 资本投资理论的缺点	
新理论出现的条件 战略建构的适应—寻觅理论概要	
3 目标	(28)
冲突的企业目标理念 公司内结构变革效应 经济学家的目标 管理学家的目标	
企业的行为理论 实际目标体系的基础:经济与行为要素的互动	
企业的基本目标	
4 实际的目标体系	(35)
部分无知与不确定性导致的问题 规划和长期眼界 企业的高端值—低端值	
近期与长期赢利性的冲突 长期目标的层次 无法预测的情景 内部与外部弹性	
非经济目标与约束 个人目标 目标的整体层次 作为开放过程的目标背景	
5 协同作用和能力特征	(51)
协同的概念以及“2 + 2 = 5”效应 启动协同与经营协同 对称性与联合效应	
评估协同的一种框架 优势和劣势 能力和竞争性特征 特征运用	

6	战略的概念	(67)
	企业业务和共通点的概念 战略的概念 何时制订战略 植入战略制订理念 组合战略 竞争战略 不同类型企业对战略的需要 战略、政策与操作程序	
7	多元化和国际化	(80)
	渐进变化与非连续变化 触发信号 多元化的缘由 组合变化的类型 混营多元化与协同多元化 国际化选项	
8	竞争分析	(89)
	战略分析的两种方法 竞争分析的逻辑 SBA 概念 组合差距 竞争差距	
9	组合分析	(100)
	组合分析中的问题 组合分析的逻辑 协同与混营风格 多元化/国际化决策	
10	组合选择和竞争战略	(110)
	战略业务组合 选择中意的组合 风险及不确定性误差 收购或内部增长—“制 造还是购买”决策 决策规则 战略态势 竞争态势决策	
11	战略的使用	(129)
	战略计划 项目评估 规划的族群 组织规划	

第二部分:战略实施

12	需要创造性才能	(141)
	问题 创新性行为再现	
13	综合管理能力诊断	(148)
	行为的进取性 进取性和能力 环境诊断 能力诊断	
14	规划战略态势转型	(157)
	能力转型 分阶段进行战略与能力转型	

15 确保竞争性和创新性活动共存.....	(162)
双重预算 任务分配 项目管理(双重)体系 战略控制和创新回报 战略业务 单位结构 双重结构 百里挑一	
16 抵制变革.....	(173)
抵制现象 抵制界定 阻力与变革速度 个人抵制 群体抵制	
17 管理非连续变革的四种方法.....	(180)
强制变革管理 适应性变革 危机管理 受管理的抵制——“手风琴法” 选择 一种方法	
18 管理变革的“手风琴法”	(185)
建立实施平台 变革过程中的行为管理 抵制与权力 变革管理清单	
19 战略行为总结.....	(191)
战略行为模式 使用何种模式 战略管理的关键假设 战略规划与战略管理的区 别	
References	(198)
Selected Further Reading	(205)
Name Index	(209)
Subject Index	(211)

导论

在悄无声息的往昔所养成的那些陈规旧习,在骚动不宁的未来全然无用。
我们的事业是全新的事业,因此,我们必须观念更新,另辟蹊径。

——亚拉伯罕·林肯

问题

自20世纪60年代起,企业所处的全球环境就已发生了重大变化。这些重大的变化是以往的企业环境所无法比拟的。变化的频率极高,发展的步伐日异,企业世界越来越错综复杂。

于是,在发达国家,数量不等的企业面临程度不一的下列问题:增长减缓,利润下滑,竞争者夺走了市场份额。如何让这些企业重拾竞争力,成为众多管理者与政府部门最为关注的事情。进入1987年,它成为美国的重大国家问题。

为回应这种关切,人们开列了种种“药方”,试图让企业利润回升。许多“药方”寄希望于政府,要求政府为企业营造新的气氛,使企业起死回生。于是,美元相对贬值,保护国内产业不受外国挤压,敦促日本和法国刺激经济回升好为美国出口产品和劳务提供更好的市场。各种措施接踵而来。

也有一些人不把矛头指向政府,而是指向企业管理层。在他们开列的“处方”中,有一味“主药”是,管理层已经忘记了好的管理实践的“基本面”。正是这些基本内容创造了过去的辉煌。“药方”是:回归这些基本面,特别是坚持历史上的“战略编织”,即引导公司过去获得成功的那些业务与战略。

本书观点与这些“处方”大相径庭。我们的观点源自前面引用的亚伯拉罕·林肯的语录。时值美国内战结束,时局混乱动荡,林肯发表了这些言论。我们认为,在今天,对大多数企业而言,回归历史上的管理“基本面”只会招致灾难与破产。

当然,可操作的字眼是“大多数企业”。确实,对少数企业来说,它们面临的未来挑战是过去的那些问题逐渐积累演变。这些企业大可倚身过去成功的“基本面”而稳操未来胜券。然而对大多数企业而言,必须创造与学习新的管理方法。这些企业所面对的未来,是一个扭断了过去的未来,这就是本书要讨论的话题。

未来动荡的简单测试

下面这个简单测试有助于读者对自己属于“大多数”还是“少数”进行划线。

1. 确认企业的一个主要市场。这个市场曾为企业过去的成长与利润做出过巨大贡献。
2. 利用表1,选择最能概括未来5年市场特点的三个特征描述(列于左栏)。对照表底的动荡等级,给三个特征的每一特征设定一个数值(1,1.5,3等等)。

表1 动荡趋烈走势

	特征描述				
市场复杂性	国民经济	区域技术		全球社会政治	
事件熟悉性	熟悉	可推知	非连续熟悉	非连续陌生	
未来可视性	反复出现	可预测	有前兆	部分前兆	无前兆突变
动荡等级	1	2	3	4	5

3. 算出三个数值的平均值。例如:

市场复杂性	4.0
事件熟悉性	4.5
未来可视性	3.5
平均值	4.0

如果平均值大于3.5,则历史上的“基本面”在未来将不会发挥作用,因为:①从国内市场习得的竞争行为将不足以应对全球的竞争;②从过去的成功所推导出的战略将不会在未来非连续的变革环境中发挥作用;③建立在对过去成功的基础上推知的机会—威胁预测将不再提供可信的数据。

在过去5年内,我们在全世界用它来测试过上千名经理人员,测试结果样本展示在图1中。

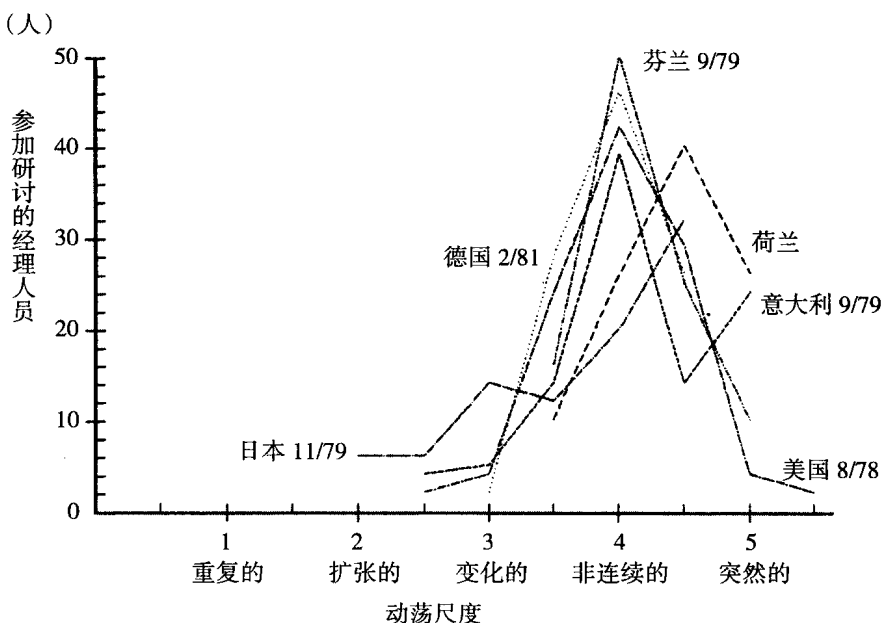


图1 经理的期望

图1中有两个特点值得特别注意：

- (1) 发达国家的众多管理人员几乎都认可他们的公司将面对一定程度的动荡。
- (2) 大约80%的管理人员都认为动荡级别会超过3.5。

参照表1,级别3.5以上的环境复杂、非连续且难以预测。在这种环境里,以往的基本面停止作用,必须创制新的基本面。

本书重点

本书描述并归纳最先面对新的动荡的企业所创制的“新基本面”。

第一步是推进由若干家重量级的美国公司创造发明的“战略规划”。战略规划为顺应两个需要而出现：一是让企业做好面向未来的准备的需要,这个未来并非是过去的自然延伸；二是需要企业以系统和全面的方式直面未来。本书第一部分展示了系统的战略规划的现实状况。

战略规划的早期经验表明,它是一个有用的工具,但作为帮助企业应对非连续的未来的工具则有欠缺。结果是,自战略规划出现以后,两个具有补充作用的系统方式被开发出来了。一个是能力规划,另一个则是战略与能力计划所需要的对非连续变革的系

统管理。

本书第二部分描述了这两种方法。与战略规划一道,它们构成了一个全面系统的方法,使企业能在利用未来机会和避开未来威胁的过程中获益。这一全面系统的方法就叫**战略管理**。

本书就是关于系统的战略管理的概要。经验表明,有些经理区别不开战略规则与战略管理。或许彼得·德鲁克的一句名言可使他们茅塞顿开:战略规划是用计划来进行管理,而战略管理则是用结果来管理。