



李焯 □ 著

Business Portfolio Transformation of Enterpris

Theoretic and Empirical Analysis

企业业务转型

理 论 和 实 证 分 析



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本书由贵州大学学术著作出版基金资助出版

企业业务转型

——理论和实证分析

李 焯 著

经济管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业业务转型：理论和实证分析/李烨著. —北京：
经济管理出版社，2007.9

ISBN 978-7-5096-0054-2

I. 企... II. 李... III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 142706 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：北京晨旭印刷厂

经销：新华书店

策划编辑：王光艳

责任编辑：李今朝 张洪林

技术编辑：蒋 方

责任校对：超 凡

880mm×1230mm/16

8.625 印张 204 千字

2007 年 8 月第 1 版

2007 年 8 月第 1 次印刷

定价：28.00 元

书号：ISBN 978-7-5096-0054-2/F·54

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部
负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010)68022974 邮编：100836

前 言

进入 20 世纪 90 年代，面对日益变化的经营环境，为谋求持续成长，越来越多的企业主动或被迫走上业务转型之路。面对企业变革实践的这一新发展，本书在广泛借鉴已有研究成果的基础上，综合运用经济学、管理学、系统科学的相关理论和方法，对业务转型的内涵及特征、企业为什么要实施业务转型以及怎样实施业务转型等问题进行了较为系统的研究。

本书的创新之处主要体现在以下几个方面：

对企业业务转型的内涵和特征作了全面的诠释，并构建了“动态环境、业务转型与企业持续成长”分析框架，分别从经济学视角和自组织理论视角剖析并揭示了企业为什么要实施业务转型的内在机理和动因。

提出并构建了企业经营业务链动态优化重构模型，该模型全面展示了企业业务转型的过程实现机理和转型路径。进而引入项目管理思想就企业如何前瞻性地实施业务转型构建了相应的管理流程和方法。

以我国具有代表性的上市公司和民营企业转型实践为基础，对理论分析部分进行了实证分析，并提出了促进中国企业通过业务转型实现持续成长甚至跨越式发展的对策性建议。

目 录

1 导论	1
1.1 问题的提出和研究意义	1
1.2 国内外研究现状	10
1.3 本书的研究目标、研究内容和研究思路	23
1.4 相关概念说明	28
1.5 本书的结构	32
2 企业成长理论发展：回顾与述评	35
2.1 环境变迁与企业成长理论的发展	35
2.2 企业成长理论的归纳和评述	49
2.3 本章小结	55
3 企业业务转型的内涵、特征及类型	57
3.1 企业业务转型的背景	57
3.2 企业业务转型的内涵和特征分析	65
3.3 企业业务转型的程度刻画及其类型划分	81
3.4 本章小结	85
4 企业业务转型的动因分析和理论解释	87
4.1 企业业务转型的动因：经济学视角的分析和解释	88

4.2	企业业务转型的动因：自组织视角的分析和解释	113
4.3	本章小结	126
5	企业业务转型的过程实现机理与路径选择	129
5.1	概述	130
5.2	企业业务转型的过程实现机理分析	133
5.3	企业业务转型路径的选择	142
5.4	本章小结	153
6	企业业务转型的实施与管理	155
6.1	企业业务转型实施的一般过程模型和管理流程	155
6.2	企业业务转型的决策分析	161
6.3	企业业务转型实施的策略选择	170
6.4	企业业务转型实施效果的评价	181
6.5	本章小结	184
7	中国企业业务转型的实践分析与思考	185
7.1	动态环境下中国企业的三次业务转型浪潮	185
7.2	中国上市公司业务转型的实证分析	189
7.3	中国民营企业业务转型典型个案分析	212
7.4	促进中国企业通过业务转型实现持续成长的 几点建议	229
7.5	本章小结	236
8	结论	239
8.1	本书完成的主要研究和结论	239

目 录	3
8.2 本书的主要创新点	242
8.3 研究的不足和后续研究建议	244
参考文献	247
后记	265

1 导 论

持续成长是企业永恒的追求目标，也是企业面临的永恒挑战。因此，企业如何实现持续成长，是每个企业乃至每个地区和国家都十分关注的问题，也是企业管理理论研究的焦点。随着全球化进程不断加快、新经济浪潮的掀起和快速扩散、顾客需求的不断变化和科学技术的迅速发展，企业面临着日益复杂多变且竞争日渐加剧的经营环境，企业持续成长面临着越来越严峻的考验。面对环境的不断变化尤其是剧变，为谋求持续成长，越来越多的企业主动或被迫走上业务转型之路。

本章首先阐述在新的环境下，业务转型逐渐成为越来越多企业谋求持续成长的重要战略手段，基于企业实践的这一现象，提出本书的研究主题并阐述其研究意义；进而对国内外已有相关文献进行了综述和总结；然后针对已有研究存在的不足，结合企业实践的新发展，提出本书的研究视角和研究目标；最后，简要介绍本书的研究思路、研究内容、研究框架以及主要创新点。

1.1 问题的提出和研究意义

1.1.1 动态环境下的企业业务转型与持续成长

(1) 动态环境下企业变革实践的新发展——越来越多的企业遭遇“转型”的考验

进入 20 世纪 80 年代以来，随着全球化进程日益加快，特别

是 90 年代掀起的新经济浪潮,企业所处的经营环境发生了前所未有的深刻变化,可以说“剧变”已逐渐成为企业经营环境的基本特征,持续成长受到越来越严峻的挑战。为实现持续成长,越来越多的企业主动或被迫走上了“变革”之路。继 80 年代以业务重组为核心的企业重构浪潮和 90 年代初以流程再造为核心的企业再造浪潮之后,下面一种企业变革现象自 90 年代中后期以来逐渐增多。

20 世纪 90 年代初,诺基亚的业务重心逐步由电线电缆生产、橡胶生产和电视机生产转向移动通信设备生产。随着移动通信市场的迅速发展,诺基亚移动电话生产业务得到快速发展,促使诺基亚逐步退出造纸、电线电缆生产、橡胶生产和电视机生产业务,将资源集中于移动电话生产业务。到 1999 年,诺基亚成为全球最大的移动电话生产设备提供商,移动通信设备生产业务收入占诺基亚集团总收入的比例超过 90%。^①

进入 20 世纪 90 年代,随着信息产业尤其是网络的飞速发展,曾经作为全球最大计算机制造商的 IBM 也不甘寂寞,舞动起变革的大旗,逐步加大了对 IT 软件和服务的投入,到 2001 年,IT 软件和服务业务已经超过先前的核心业务——IT 设备制造业务对 IBM 收入的贡献,^②成为 IBM 主要利润和收入源泉,标志着 IBM 成功实现了由一家 IT 硬件制造商向 IT 软件和服务提供商的转变。

以 IBM 为标杆的联想集团,作为中国个人计算机制造业的龙头企业,也于 20 世纪 90 年代后期舞起了变革的旗帜,拟通过大力培育和发展 IT 服务业务,实现从一家 IT 设备提供商向 IT 服务

① 斯塔凡·布鲁思·莫斯·沃伦:《诺基亚传奇——从芬兰到世界》,机械工业出版社,2001 年。

② 到 2001 年第一季度,IBM 的硬件、服务和软件这三块业务占总收入的比重分别是 40%、40%和 13.8%。

提供商的转变,以继续引领知识经济时代下的中国 IT 产业发展。^①

厦华和厦新都是 20 世纪 80 年代后期快速发展起来的家电生产企业,且同处于厦门市。进入 90 年代中后期,随着家电行业竞争日益激烈,行业利润水平不断下滑,厦华和厦新都面临如何实现持续成长的严峻挑战。因此,为谋求持续成长,厦华选择了进入个人计算机制造行业,拟通过培育和发展计算机生产业务来逐步取代电视机生产业务,促进厦华的持续成长;而厦新则选择了进入移动手机制造行业,拟通过培育和发展移动手机生产业务来逐步取代先前的 VCD 生产业务,促进厦新的持续成长。到 2002 年,厦新的移动手机生产业务成功取代了先前的 VCD 生产业务成为厦新主要利润和收入源泉,也标志着厦新成功地由一个家电生产企业向移动通信设备生产企业的转变;而厦华由于个人计算机生产新业务的失败,没有实现向一家个人计算机生产商的转变,又重新回到先前的位置,继续以电视机生产为核心业务。^②

进入 20 世纪 90 年代,随着环境的不断变化,经过了第一次创业发展壮大起来的一批中国民营企业面临着二次创业的挑战和机会,是继续把先前从事的经营业务做大、做强,还是重新进入一个更有发展前景的行业培育新的核心业务,成了大多数民营企业实施二次创业战略面临的一个关键问题。作为几乎是同中国改革开放政策一起诞生并随着改革开放政策不断深化而发展壮大起来的民营企业——广东格兰仕集团,在经历了差不多 15 年的发展之后,于 1993 年果断做出了从先前的轻纺行业向与轻纺行业没有

① 遗憾的是,由于种种原因,联想没有能像 IBM 那么幸运,经过从 2000 年到 2003 年近 4 年的变革实践之后,重新回到先前的定位——把联想建成一家中国乃至全球最优秀的 IT 设备提供商之一,而 2004 年年底传出的联想收购 IBM 的 PC 业务,也在一定程度上证实了联想的“战略回归”——重新定位为一家 IT 设备提供商。

② 资料来源: <http://www.netease.com/> (2003 年 3 月 31 日)。

任何关联的家电行业转型的战略决定，并于 1998 年成功完成了这一转型，微波炉生产业务取代先前羽绒制品生产业务的地位，同时彻底退出了轻纺行业，格兰仕也由此变成了一家以微波炉生产业务为核心的专业化家电生产企业。^①

受新经济的冲击，自 20 世纪 90 年代后期以来，中国上市公司中变更核心业务的现象日渐增多，据不完全统计，2000 年以前上市的公司中，有近 3 成不同程度地变更了核心业务。比如：1996 年上市的青岛双星，2002 年通过兼并青岛华青轮胎，核心业务由先前的运动鞋生产变为轮胎生产。

克里斯·祖克和詹姆斯·艾伦（2002）通过对大北美最优业绩公司（1997~2000 年）的实证研究发现，在这些持续成长的公司中有近 20% 的公司都经历了一次核心业务的根本性变革。

从上面描述的企业变革现象来看，可以发现一个共同的特点：面对环境的变化，企业选择的是变更自身的核心业务，而不是继续对现有核心业务进行扩张、收缩或改进，其目的是拟通过对核心业务的性质和内容进行根本性变革，促进自身的全面转型和再生，以便与变化了的环境保持协调，进而实现持续成长。区别于业务重组、业务流程再造，克里斯·祖克和詹姆斯·艾伦（2002）把企业的这种变革现象称为企业的“业务转型”（business transformation），并且认为业务转型实际上是一种结构性转型（structuredness transformation），即企业对自身的业务组合进行根本性的变革，结果体现为核心业务的根本性变化。

（2）企业业务转型实践面临的三个基本问题

如上文所述，进入 20 世纪 90 年代以来，面对环境的不断变

^① 资料来源：<http://www.galanz.com.cn/>，同时基于广东格兰仕集团在中国民营企业群体中的代表性，特别是其曾经成功经历过一次脱胎换骨式的业务转型，本书将其作为个案研究对象，具体见第 7 章。

化,越来越多的企业主动或被迫选择“业务转型”作为实现持续成长的一种手段。但是从结果来看,并不是所有实施业务转型的企业都能如愿以偿,一些企业通过成功转型实现了持续成长甚至跨越式发展(IBM、格兰仕),也有一些企业却因为转型不成功(联想)影响了企业的持续成长,甚至威胁到企业的生存(厦华)。因此,业务转型并不是“一转就灵”,企业实施业务转型面临着以下三个基本问题:该不该转?朝哪里转?怎么转?

(3) 企业业务转型实践带给理论研究的几个问题

企业实施业务转型面临的三个问题也是值得探讨的理论课题,而企业变革实践这一新的发展趋势,同时也给理论研究提出了以下问题:①企业实践涌现出来的这一现象仅仅是一种偶然现象还是一种必然现象?②如果是一种必然现象,那么导致这一现象产生的原因又是什么?③应该采用什么样的理论工具才能够全面和客观地分析或者解释这一现象?④这种分析和解释能否指导企业尤其是正处于多元转型时期的中国企业通过实施业务转型并实现持续成长?

1.1.2 研究意义

企业如何实现持续成长一直是企业界和理论界关注的焦点,也是企业实践最具有挑战性的课题和永恒的追求目标。如上文所述,随着环境的不断变化,自20世纪80年代以来,企业变革实践在经历了“重组”、“再造”两大变革热潮之后,^②于90年代中后期进入到以“转型”为主流的变革时代,越来越多的企业选择“转型”作为谋求企业复兴或实现持续成长的一种重要手段。因

① 包括:企业业务转型究竟是一种什么样的经济活动、企业为什么要实施业务转型以及业务转型是怎样作用于企业持续成长的。

② “重组”实际上是以业务重组为核心和先导的企业多维重组;“再造”是以业务流程再造为核心和先导的企业多维再造。具体描述和分析见本书第3章。

此,关于企业转型这一最具有时代特色的企业变革实践新课题日渐受到各界人士的广泛关注。正如澳大利亚南克劳斯大学国际管理与发展学院菲尔·A.尼克教授(2004)所言:^①“企业转型是当今时代的热门话题和企业实践面临的新挑战,也是一个正受到学术界激烈争论和探讨的前沿课题。”

从上述企业实践特点的描述来看,业务转型既属于企业变革管理范畴,也属于企业战略管理范畴,同时也属于企业成长范畴。这一问题不仅是越来越多的企业实践面临的严峻挑战,也是理论界对企业变革管理理论、企业战略管理理论以及企业成长理论的进一步丰富和发展所面临的机遇和挑战。因此,本书选择这一主题作为研究对象,具有重要的理论价值和现实意义。

(1) 理论价值

如上文所述,从理论层面看,业务转型同时涉及企业变革管理理论、企业战略管理理论和企业成长理论;同时,企业业务转型同中观层面上的产业转型、宏观层面上的经济转型有着内在的联系。因此,研究企业业务转型这一主题的理论价值体现为以下四个方面:

首先,研究企业业务转型可以进一步丰富和发展企业变革管理理论。进入20世纪80年代以来,变革逐渐成为企业发展的主旋律,为谋求持续成长,企业变革主题随着环境的不断变化也逐渐在深化。继80年代的“重组”和90年代的“再造”之后,“转型”逐渐成为现代企业变革的核心主题,企业转型管理逐渐成为企业变革管理最前沿的研究课题。因此,选择企业业务转型作为研究主题是对企业变革管理研究的进一步深化和具体化,通过

^① 资料来源:菲尔·A.尼克为普莱迪普·查安达所著的《转型之路——濒危企业复兴战略》一书所作的序言。

对动态环境下企业为什么要实施业务转型以及怎样实施业务转型这一问题进行深入探讨和研究,可为企业变革管理理论的丰富和发展提供基础性资料。

其次,研究企业业务转型可以对企业成长理论的研究和发展提供一定的基础性资料。企业及其成长自亚当·斯密以来就一直是经济学和管理学探讨和研究的核心主题之一,并随着时代的变迁和企业实践的不断发展形成了一系列理论和思想。同时如前文所述,进入 20 世纪 80 年代以来,通过变革实现持续成长已逐渐成为越来越多企业的共识。因此,深入研究动态环境下企业为什么可以通过实施业务转型实现持续成长,揭示出业务转型作用于企业持续成长的机理,可以拓展对企业持续成长机理和成长战略选择的认识。

再次,研究企业业务转型可为战略管理理论尤其是战略变革理论的发展提供相应的基础性资料。战略管理理论自 20 世纪 60 年代形成以来,逐渐成为管理学丛林中的一个亮点。进入 80 年代,随着环境的日趋复杂多变,战略管理理论逐渐出现了四个新的研究动向:其一是关于战略联盟的研究;其二是关于战略柔性的研究;其三是关于战略外包的研究;其四是战略变革与创新的研究。进入 20 世纪 90 年代中期以来,随着动态能力理论的兴起,在战略柔性和战略创新研究的基础上,战略转型日渐成为战略管理理论研究的一大热点。从变革视角来看,业务转型是企业面对环境变化尤其是巨变为谋求持续成长所选择的一种变革方式,其实施过程也即是企业新旧战略的更替过程;从内容来看,业务转型是企业战略转型(指公司层面战略转型)的核心内容。但不同于一般意义上的多元化,业务转型实施的结果首先是企业核心业务发生根本性的变化,进而波及企业各个层面构成要素发生变化,最后推动企业整体实现转型。因此,企业实施业务转型的复杂性

和难度都较一般意义上的多元化战略大，更体现出企业战略的动态性、转换性等特点。为此，研究企业业务转型是企业战略转型研究的进一步具体化，可以为战略管理理论尤其是战略转型理论的研究和发展提供一定借鉴。

最后，研究企业业务转型可以为产业转型理论和经济转型理论的研究及发展提供一定借鉴和基础性资料。企业作为社会经济系统最为重要的组成细胞，微观层面的企业转型同中观层面的产业转型以及宏观层面的经济转型有着内在的联系，可以说微观层面的企业业务转型是推动中观层面的产业转型以及宏观层面的经济转型的重要力量和基础。因此，通过对微观层面的企业业务转型研究所形成的相应研究成果可以为宏观层面的经济转型理论以及中观层面的产业转型理论的进一步丰富和发展提供相应借鉴和基础性资料。

（2）现实意义

公元前 500 年，古希腊著名哲学家赫拉克利特就提出了“唯一亘古不变的事物就是变化”的观点。正如前文所述，随着环境变化的不断加快，进入 20 世纪 90 年代中后期以来，“转型”尤其是以业务转型为核心和先导的企业转型活动逐渐成为企业变革的主旋律。企业业务转型实践的快速发展，迫切需要相应的理论和方法作为指导，而本书也正是基于这一背景，并本着尽量能为企业实践提供一些可供借鉴的思想和方法，对企业业务转型这一主题进行试探性研究，其研究的现实意义也就不言而喻了。

同时，基于中国当前的国情和面临的国际环境特点，笔者认为研究企业业务转型对中国经济发展和中国企业成长具有特殊的意义。中国自改革开放政策确立以来，企业的各种变革一直都是整个中国经济社会生活中一个闪耀的亮点。特别是进入 20 世纪 90 年代后期以来，随着新经济浪潮的不断冲击、中国成功加入

WTO、中国经济体制转轨的进一步加快、中国产业结构调整 and 升级步伐的加快,以及中国新型工业化战略的逐步实施,从整体上来看,当前中国正处于可通过实施“跨越式发展战略”以实现后来者居上的重要战略机遇期。面对全球经济转型尤其是全球产业结构的大调整、升级和转移的时代机遇和压力,加快中国产业结构的战略性调整、升级,推动中国踏上正急速前行的“新经济列车”,已成为当前最具全局意义和十分迫切的一项战略性任务(实现这一任务目标的微观基础在于企业)。因此,无论是非上市的国有企业和民营企业,还是上市公司,都面临着新的挑战 and 机遇。而继经营机制、制度层面的变革和转型之后,如何通过业务转型实现持续成长甚至跨越式发展正成为越来越多的中国企业面临的重要课题,迫切需要科学的转型管理理论与方法来指导中国企业的业务转型实践,使中国企业在业务转型实践中少走弯路,有助于促进企业完成业务转型这一艰难痛苦的蜕变过程而获得新生,实现持续成长,进而推动中国经济的持续、快速发展。

值得一提的是,就在本书初稿(博士学位论文)写作接近尾声时,喜获《转型》一书中文版面市。^①该书是拉里·博西迪和拉姆·查兰在继曾风靡全球的《执行力》一书之后,于2004年推出的又一力作,英文版上市第一天就荣登亚马逊书店商业类畅销书榜首,之后在不到短短半年时间里就被翻译成十多种语言并在许多国家出版。在《转型》一书里,拉里·博西迪和拉姆·查兰通过对包括美国、欧洲等地一些企业的实地考察和个案研究发现,进入20世纪90年代后期以来,随着环境的不断变化,越来越多的企业面临着如何通过“转型”实现持续成长的严峻挑战,并总结出“要

^① 该书中文版由中国社科院工业经济研究所曹建海研究员翻译,并于2005年1月由中信出版社出版。

么转型，要么淘汰”这一当今在企业界最具有震撼力的企业成长观点。而本书的选题与该观点不谋而合，在一定程度上印证了本书两年多前选题的前瞻性和正确性。

1.2 国内外研究现状

企业通过业务转型实现持续成长，其思想根源可以追溯到新古典经济学家马歇尔（Alfred Marshall，1890）提出的企业规模将受到其所处行业发展限制的思想。斯蒂格勒（1975）在借鉴马歇尔这一思想和费农（1966）提出的产品生命周期的基础上提出了产业生命周期理论，解释了企业为什么要跨出现有行业实施多元化经营的原因，在一定程度上也揭示了企业实施跨行业转型的原因。同时还可以在熊彼特（Schumpeter，1911）的创新理论中找到企业实施业务转型这一行为的思想源泉，熊彼特提出的通过“创造性破坏”进而执行新的组合的思想，在那些主动实施业务转型的企业身上得到了印证。因此，尽管马歇尔、熊彼特、斯蒂格勒等没有提出业务转型这一概念，也没有对该主题进行系统研究，但其思想尤其是熊彼特提出的创新理论和斯蒂格勒提出的产业生命周期理论成为后来产业组织学派和战略学派研究企业业务转型这一现象的重要理论基础。

从马歇尔、熊彼特和斯蒂格勒的思想中，可以看出业务转型并不是企业实践的全新现象，只是因为 20 世纪 80 年代以前，由于企业经营环境相对稳定，几乎没有出现大规模的企业转型现象，即使有少数企业实施这一行为，一般都是缓慢进行的，因此，也就没有引起理论界的关注和研究。进入 80 年代，企业经营环境变化不断加快，竞争日益加剧，实施业务转型的企业逐渐增多，而且单个企业实施业务转型的周期不断缩短，特别是进入 90 年代