



大型企业多元化产业组合与 评价体系研究

——基于武汉钢铁(集团)公司的分析

DAXINGQIYE DUOYUANHUA CHANYE ZUHE YU
PINGJIA TIXI YANJIU

JIYU WUHANGANGTIE(JITUAN)GONGSI DE FENXI

王 涛 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

武汉纺织大学学术著作出版基金资助出版

大型企业多元化产业组合 与评价体系研究

——基于武汉钢铁（集团）公司的分析

王 涛 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大型企业多元化产业组合与评价体系研究: 基于武汉钢铁
(集团) 公司的分析 / 王涛著. —北京: 经济科学出版社,
2015. 11

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6077 - 2

I. ①大… II. ①王… III. ①武汉钢铁公司 - 工业企业管理 -
研究 - 中国 IV. ①F426. 31

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 222195 号

责任编辑: 白留杰

责任校对: 靳玉环 徐领弟

责任印制: 李 鹏

大型企业多元化产业组合与评价体系研究

——基于武汉钢铁 (集团) 公司的分析

王 涛 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

教材分社电话: 010 - 88191354 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮箱: [bailiujie518@126. com](mailto:bailiujie518@126.com)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京密兴印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 11.5 印张 200000 字

2015 年 12 月第 1 版 2015 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6077 - 2 定价: 36.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn)

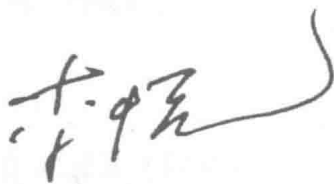
序

产业是一种社会分工现象，更是长期以来社会分工形成的结果，而且随着经济社会的发展，这种分工将持续不断的演进与深化。产业也是社会的基本经济单元，它反映了经济发展的基本规律，构成了经济社会发展的载体，是各种经济要素之间联系的纽带。产业组合与选择既是一个自然发展的过程，同时也可看做是一个人为主观选择的过程，前者是产业分工的自然规律自发作用于生产要素的过程，后者是人们主动对产业分工规律的一种探寻过程。两个过程有机结合形成了当前各具形态的各级产业结构：国家产业结构、地区产业结构、企业产业组合。

王涛博士的这本专著《大型企业多元化产业组合与评价体系研究》，以特定对象即大型企业作为研究对象，探讨了大型企业在企业多元化过程中如何选择产业以及形成合理产业组合的问题，无疑是对产业结构理论应用于我国实际经济实践的一次有益的尝试。当前产业经济学界对于产业结构理论的研究与应用大多停留在国家以及地区这个较大的层次上，而对于企业层级的应用甚少。尤其难能可贵的是作者利用在大型企业参与实际工作的机会，对这一特定的问题进行了有计划的研究与探索，所以该书的应用价值毋庸置疑。理论上，首先作者将企业管理理论与产业结构理论有机结合，解决大型企业在实施多元化战略过程中遇到的产业组合问题，本身就是对产业经济理论的一种创新性拓展，是对产业结构理论的完善。其次，作者对产业选择过程中的技术性问题进行了方法论式的讨论，比较了综合评价与标准评价两种方法的优劣与结合，并利用企业的具体数据进行了实证分析与比较，得出了有价值的结论。

当然，本书也存在不足之处。主要是鉴于作者的行业特征，作者的研究结论是否可应用于一般的大型企业，还需要剔除行业特征对研究结论的影响因素。不过，我相信本书的出版对推动产业结构理论在我国企业战略管理中的应用是具有重要的意义的。我也期待涌现出更多的像作者这样的年轻经济学人，

将我国在经济发展过程中形成的有关产业结构理论揭示出来，展示中国经济学实践、经济学理论甚至是经济学人独特的魅力。



2015年9月18日

前 言

本书是在我的博士后科研工作出站报告的基础上修改完成的，主要讨论的议题是大型企业实施产业多元化经营战略的技术问题，是在对我国特大型中央企业多元化实践过程中遇到的纷繁复杂的问题剥茧抽丝，深入分析后形成的研究结论。

多元化已经逐渐成为战略管理（SM）理论的重要部分。大量的关于多元化议题的文献显示，多元化除了作为自身研究领域的一个研究主题外，同样在大量关注战略管理其他方面的研究中逐渐成长为一个关键研究主题的趋势也变得非常明显。这一趋势来自企业在多元化战略上的丰富实践和对多元化的实际需求，以及多元化带给企业和社会的一连串的喜悦。

自 20 世纪 80 年代中期开始美国上市公司前 500 强中的企业，产业多元化的趋势非常明显。在中国，自 90 年代以来的国有企业改革进程中，大型国有企业实施产业多元化经营战略也成为一种潮流。产业多元化的战略转型一时风生水起，但据笔者知，这种多元化转型的企业成功者甚少，反而有些企业在多元化转型过程中损失惨重，有些当时知名的大型企业甚至以破产而告终。那么到底是什么原因导致了企业多元化战略转型的失败？结症是在企业多元化的动机把握不对？抑或是多元化方向选择错误？还是多元化模式选择有误？或者是多元化管理低效？这一问题现在仍然困扰着诸多企业，而且将持续困扰许多已经大型化了或正在大型化的企业。

在上面提出的几个问题中，多元化动机是最核心的问题。原因在于，多元化的动机会决定企业多元化方向的选择，同时也是多元化模式的选择依据，从而影响多元化管理的效率。综合现有文献的研究结论，企业为什么要实施产业多元化战略，主要有三种观点。一是市场势力论。企业多元化会扩大企业的规模，而公司的超大规模使得企业生产具备了控制市场的市场势力。Corwin Edwards (1955) 首先提出“集团公司的大规模是市场势力的来源”。二是资源论。大型公司的生产性要素（即资源）是公司进行多元化的基础，公司会依

据生产性要素的剩余生产能力去实现多元化。Penrose (1959) 指出公司的现有资源会在三个方面创造出特别的使用价值：分别是资源不可分割性所产生的规模需求；同种资源在不同条件下会获得不同的使用价值；资源在运转和使用过程中会创造新的生产性服务。三是代理理论。企业所有者与经营者的分离会使得企业管理者为了追求自身利益而牺牲所有者利益的情况经常发生，而实现这一目标的最佳方式就是实施多元化，这意味着管理者会过度扩张企业规模。管理者追求过度扩张的动机来源于管理防卫 (Shleifer, Vishny, 1989)。笔者将该理论融入我国企业多元化产业选择中去，构成了产业选择与评价的重要依据。

本书笔者利用工作过程中的研究机会，对我国钢铁企业的龙头企业——武汉钢铁（集团）公司的多元化进行了剖析。这对进一步充实完善大型企业多元化产业组合与评价体系的建立起到了关键作用，同时也使得研究的结论更具实践性和生命力。本书的研究结论分两个部分。第一部分是关于企业多元化产业组合与评价技术的基本结论：第一，产业评价与选择活动是大型企业实施多元化战略选择的基本内容，是企业成功实施多元化战略的有效措施。第二，产业评价的多维度增加了企业进行产业评价与选择的难度，综合评价方法所具有的多角度、多指标、整体性的特点，保证了产业评价与产业组合结果的有效性。第三，通过结合使用标准指标分析法和综合分析法能够提高产业分析效率。第四，将复杂的产业评价指标分为四大类，即产业属性、产业贡献、产业质量和产业创新所构成的评价体系，然后利用层次分析法进行分析是一种适用的产业评价方法。第二部分是关于武汉钢铁（集团）公司这个特定研究对象的研究结论：第一，解放发展思想，像对待钢铁冶炼主业一样，平等对待相关产业并重视相关产业的发展。要促进公司多元化战略实施，首先必须从思想上摒弃产业分主次的做法。第二，适应世界潮流，设立武钢多元化产业发展的专门研究机构。公司有必要成立专门的相关产业发展研究机构，为相关产业储备必要的专业人才，将多元化产业发展战略的制定由被动、模仿、跟随模式向主动、自创、引领的模式转变。第三，理顺产业关系，建立新型的相关产业发展经营与管理机制。第四，夯实核心能力，强化相关产业发展创新体系建设。参照国家科技创新体系，组建三个层次的相关产业发展创新主体，专注于公司长期战略性以及核心技术研究任务的集团公司常设专门研究机构、专注于基础性以及固定方向研究课题的与科研院所的合作关系、专注于前沿的理论性研究任务的与国内外著名高校的临时关系。第五，重视人才储备，建立新型相关产业

发展所需的人才培养与人才吸引机制。第六，开拓外部市场，改革相关产业与钢铁主业之间的内部供给关系，形成内外竞争的市场格局。通过市场机制的引入，使得各个相关产业单位成为集团公司旗下的相对独立的生产经营单位，能够真正面对外部市场，培养产业单位在外部市场上的竞争力。第七，区分不同产业，根据各产业自身的特定弱点，有针对性地对相关产业进行改革。

本书结构安排如下：第1章为绪论。第2章是对实证企业的多元化产业现状的介绍。第3章主要考察了国内外著名钢铁企业产业多元化实践。第4章对武钢集团涉猎的相关产业发展现状的分析。第5章对企业进行产业评价与选择的理论基础进行了一个基本的归纳，主要包括经济增长理论、产业分类理论、产业生命周期理论、产业市场结构理论、企业竞争力理论、企业多元化理论。第6章建立企业产业评价与选择模型，包括产业评价与产业选择指标体系的筛选、评价与选择模型的建立。第7章实证分析，通过对武钢2005~2009年的产业数据进行处理，放入模型进行测算。第8章，通过上述计算给出武钢多元化产业组合的理论方案。第9章，得出综合的研究结论，包括两个部分：一是关于企业多元化产业分析与评价的基本结论；二是关于武钢多元化产业选择的策略。第10章，给出具体的武钢多元化产业发展战略政策建议。

王 涛

2015年8月

目 录

第1章 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.2 研究目的及研究意义	2
1.3 企业产业评价与选择研究现状	4
1.4 研究设想	23
第2章 武钢集团多元化产业概况	25
2.1 武钢相关产业总体概况	25
2.2 各产业具体发展现状	27
第3章 国内外优秀钢铁企业多元化实践	48
3.1 国外企业	48
3.2 国内企业	64
第4章 国内相关产业发展现状	74
4.1 矿产业发展现状	74
4.2 焦化产业发展现状	76
4.3 工业气体产业发展现状	78
4.4 钢材深加工产业发展现状	80
4.5 金属资源回收利用产业发展现状	82
4.6 机械设备制造产业发展现状	85

4.7	财务公司行业发展现状	87
4.8	物流产业发展现状	89
4.9	交通运输业发展现状	92
4.10	港口产业发展现状	94
4.11	贸易服务产业发展现状	97
4.12	耐火材料产业发展现状	99
4.13	火力发电产业发展现状	101
第5章	企业产业评价与选择的理论基础	104
5.1	经济增长理论	105
5.2	产业分类理论	106
5.3	产业生命周期理论	107
5.4	产业市场结构理论	109
5.5	企业竞争力理论	110
5.6	企业多元化理论	112
第6章	企业产业评价与选择模型	114
6.1	产业评价与选择指标体系	114
6.2	产业评价与选择模型	115
第7章	实证分析	119
7.1	标准指标分析法	120
7.2	综合评价分析法	123
第8章	武钢多元化产业组合的理论方案	144
8.1	规模主导型产业组合方案	144
8.2	资源主导型产业组合方案	145
8.3	风险规避型产业组合方案	147

第9章 结论	150
9.1 关于企业多元化产业分析与评价	150
9.2 关于武钢多元化产业选择	154
第10章 武钢多元化产业发展战略政策建议	156
10.1 解放发展思想,像对待发展钢铁冶炼主业一样,平等对待 相关产业并重视相关产业的发展	156
10.2 适应世界潮流,设立武钢多元化产业发展的专门研究机构	157
10.3 理顺产业关系,建立新型的相关产业发展经营与管理机制	157
10.4 夯实核心能力,强化相关产业发展创新体系建设	158
10.5 重视人才储备,建立新型相关产业发展所需的人才培养与 人才吸引机制	159
10.6 开拓外部市场,改革相关产业与钢铁主业间的内部供给 关系,形成内外竞争的市场格局	160
10.7 区分不同产业,根据各产业自身的特定弱点,有针对性地 对相关产业进行改革	161
参考文献	162
后 记	170

第 1 章

绪 论

1.1 选题背景

多元化已经逐渐成为战略管理 (SM) 理论的重要组成部分。大量的多元化文献显示, 多元化除了作为自身领域的一个主题之外, 同样在大量关注战略管理其他方面的研究中作为一个关键主题的趋势也变得非常明显, 如重组 (Allen, 1979); 外国投资企业 (Bane 和 Neubauer, 1981); 高层管理决策 (Donaldson 和 Lorsch, 1983); 管理多元化和互相依赖 (Lorsch 和 Allen, 1973); 组织绩效的管理决策因素 (Springate 和 Miller, 1978)^①。这一趋势来自我们在多元化战略上的丰富实践和我们对多元化的实际需求以及多元化活动带给企业和社会的一连串的惊奇。

2008 年以来, 美国次贷危机引发的世界金融危机带来的巨大损失, 世界主要开放性国家无一幸免。我国作为最大的发展中国家, 早在 2001 年就加入了世界贸易组织, 生产经营和管理活动与世界息息相通, 在金融危机期间我国的实业和服务业均受到严峻的考验。武钢集团公司作为我国大型中央企业的典型代表, 也受到此次金融危机的影响, 致使公司制定的第三次创业面临严重的困境。这次偶发的金融危机成为武钢加快推进多元化战略实施的触发因素。

国际大型企业经营实践表明, “一业为主, 多元化经营”已成为企业发展的重要战略手段, 而且多元化逐渐成为一种发展潮流。钢铁企业具有资源密集、技术密集、资金密集等特点, 具有发展相关产业的优越条件。武钢在半个

^① Vasudevan Ramanujam and P. Varadarajan, Research on corporate diversification: A synthesis, Strategic Management Journal, Vol. 10, No. 6 (Nov. - Dec. 1989), pp. 523 - 551, 1.

多世纪的发展历程中,已经积累了相关产业发展的厚实基础。但与国内外优秀钢铁企业相比,武钢相关产业在总体规模、产业结构、经营绩效、市场开拓方面都还存在较大的差距。如何深入贯彻科学发展观,利用这些产业基础,转变经济发展方式,进行产业结构调整,为武钢开辟新的经济增长点,将武钢建设成为世界 500 强企业中的具有较强竞争力的优秀企业^①,正成为公司新的历史使命。

自 1992 年实施“精干主体,分离辅助”的改革以来,武钢探索相关产业发展模式的尝试就再没有停止过。根据公司总体产业发展需要,公司在 2007 年进行相关研究工作的基础上,于 2010 年初设立了《武钢多元化产业组合与评价体系研究》这项公司重大科研课题。该课题的立项是对相关产业发展道路的进一步探索,是对多元化发展战略研究的进一步深化。

1.2 研究目的及研究意义

1.2.1 研究目的

自 20 世纪 90 年代以来,在国务院主持的国有企业“精干主体,剥离辅业”改革中,武钢将为钢铁生产配套建设的工厂、企业、服务部门等逐一剥离出来,实现自主经营,形成了当前多种产业共同经营的基本格局。这些产业单位经过不断发展,目前已经形成一定的盈利能力。然而,始于 2007 年末,爆发于 2008 年的世界金融危机使钢铁行业进入了严冬期。国外铁矿石企业利用中国政府保增长的政策,向以中国为首的各钢铁生产大国的钢铁企业漫天要价。尤其是巴西淡水河谷公司(Companhia Vale do Rio Doce)^②、澳大利亚力拓公司(Rio Tinto Group)、必和必拓公司(Broken Hill Proprietary Billiton Ltd.)三大矿山企业借助他们在铁矿石资源领域的垄断地位及市场势力,频频提高铁矿石售价,逐渐挤压钢铁企业的利润空间。由此而导致世界大型钢铁企业的生

① 在公司“十二五”规划中,武钢提出了“成为世界 500 强企业中的具有较强竞争力的优秀企业”的战略定位。

② 淡水河谷在巴西铁矿石资源供应中具有重要的位置,铁矿石产量占巴西全国总产量的 80%。其铁矿资源集中在“铁四角”地区和巴西北部的巴拉州,拥有挺博佩贝铁矿、卡潘尼马铁矿、卡拉加斯特铁矿等,保有铁矿储量约 40 亿吨,其主要矿产可维持开采近 400 年。

产成本压力骤然加大,生产经营活动陷入困境。

这一偶然性的因素,增加了武钢对解决相关产业发展问题的迫切性。面对困境,武钢集团积极寻求对策,认识到相关产业发展对整个集团公司的重要作用不容忽视。鉴于此,公司赋予了本书的研究目的:梳理武钢集团公司多元化产业;分析国内外优秀钢铁企业多元化发展战略制定及实践;建立相关产业评价指标体系;寻求适当的评价方法对相关产业进行评价;形成行业进入/退出评价及选择机制;为集团公司多元化产业的发展提供产业组合方案以及相应的政策建议。

1.2.2 研究意义

多元化战略是当前企业发展战略的重要内容之一,也是目前世界许多大型钢铁企业赖以生存并获得发展的重要战略手段。武钢进行多元化产业的研究与梳理工作已有多年,为本书的深入研究奠定了基础。但以往的研究成果不能同时兼顾理论突破与实际可操作性^①。本书试图在这方面有所突破。其研究意义主要体现在以下两个方面:

第一,理论意义。Vasudevan Ramanujam 和 P. Varadarajan (1989) 根据前人的研究,将多元化研究的内容概括为企业多元化决策、企业多元化方向选择、企业多元化模式选择、多元化状态、企业多元化管理五个方面。在企业多元化方向选择上,研究发现企业选择新进入的领域是通过改变界定企业核心业务的关键维度来实现的,如广告强度、研发强度、买卖关系、技术、产品和服务、地理市场、顾客群、营销渠道等。这就形成了我们所熟知的相关多元化这一概念,与之相对的还存在一种叫非相关多元化的概念。而对一般大型钢铁企业而言,相关多元化方向(产业)更具有普遍性。对于如何选择具体的产业(行业)进行多元化,理论上还存在空白。本书尝试在这方面获得些许进展,即探讨大型钢铁企业未来可持续发展的整体方向,探索大型企业多元化发展的一般模式及实现技术。

第二,实际意义。长期以来,武钢集团公司为理顺主业与辅业之间的关

^① 在此之前,武钢曾在该领域进行过多次尝试,1992年,武钢实施“精干主体,分离辅助”改革,试图理顺产业关系;2006年,战略研究室进行《武钢多元化发展战略》项目研究;2007年,由公司副总牵头多部门参与的《武钢非钢发展战略研究》项目展开;2008年,研究院完成《国内外钢铁企业非钢产业发展态势报告》。

系,进行了一系列的分析与研究,并在公司“十二五”规划中明确了今后公司“一业为主,适度多元”的发展战略。为此,需要解决相关产业发展面临的若干问题,如改变因相关产业落后于主业发展而形成的辅业对主业发展的约束,相关产业市场化改革与集团整体利益最大化统一,相关产业间的平衡发展等问题。同时作为我国特大型中央企业,武钢目前具有以下现实需求:朝具有强大市场竞争力和自主创新能力的现代化企业集团方向发展的需要;加快产业结构调整,转变经济发展方式以保证企业持续发展的需要;开辟新的经济增长点,降低钢铁主业周期性风险的需要;带领我国钢铁产业由大到强转变的需要。从而决定了本研究所具有的现实意义在于:优化整合集团公司资源,创新企业相关产业发展模式,帮助企业甄选相关产业,配合企业第三次创业发展战略,促进集团公司制定的中长期目标顺利实现。

1.3 企业产业评价与选择研究现状

将企业产业评价作为一个独立的研究对象,且形成一个完整的研究体系,除了徐希燕、罗雨泽(2006)在《中国企业多元化战略研究》^①中作出过明确的分析外,目前在国内外文献中还很少见,大多散见于企业多元化理论、产业结构调整理论以及产业分析等相关研究领域内。综合考察这几个方面的研究,可以对企业产业评价的研究概况以及最新研究现状作出较为清晰的了解。本书将企业产业评价与选择研究现状分为企业多元化研究和产业分析与评价研究两个部分进行介绍。

1.3.1 企业多元化研究现状

国内外企业管理者在企业多元化战略领域的多年实践为企业多元化理论积累了丰富的经验分析,并留下了许多珍贵的讨论。这些文献综合起来可分为以下几个大类,多元化决策、多元化方向选择、多元化模式选择、多元化状态、多元化管理等。这几个大类涵盖了企业多元化理论的大部分内容,鉴于本书分

^① 参见其研究成果《企业多元化业务的选择和评估模型及其应用实例》一文,发表于《经济研究》,2006年第3期。

析的目的,此处不按照上述框架对企业多元化理论进行介绍,而是选择与本书相关的角度进行重点介绍。

这些角度包括企业多元化定义、企业多元化动机、企业多元化模式、企业多元化程度的测度、企业多元化绩效以及企业多元化管理的研究现状。

1.3.1.1 企业多元化定义

从字面意思看,企业多元化是指企业同时从事多种生产经营活动的一种经营战略,该战略与专业化经营战略相对应。通过对文献回顾,发现企业多元化的定义有很多种,这些既存在区别又相互联系的定义共同构成了对企业多元化范畴的界定。

Gort (1962) 根据基于产品服务的市场数量的“产品异质”的概念来定义多元化。在他的观点中,如果两种产品的交叉需求弹性很低,且在短期内生产所需要的必要资源的使用与配置不能从一种产品转移到另外一种产品时,两种产品被认为是服务于两个独立的市场。注意到在早期的定义中,协同和资源共享的概念或多或少地被抹掉了。而 Berry (1975) 则认为,多元化代表了公司所参与的产业的数量增加。Kamien 和 Schwartz (1975) 定义多元化为被归为某类产业的公司生产被归为另外一类产业产品的程度。在所有这些早期的定义中,产业和市场边界是假定为给定的。相反, Pitts 和 Hopkins (1982) 通过使用名词“业务”而非“产业”,定义多元化为同时在不同业务内参与经营的程度。Asoff (1957, 1965) 关于多元化的概念则强调具有新产品的公司进入新市场,即他所强调的重点在于多元化行为而不是早期提到的描绘特征所定义的多元化状态。

更近期的关于多元化定义的尝试聚焦在多元化现象的多维度性质。例如,在一个 Booz, Allen 和 Hamilton 的研究中定义多元化为扩展业务基础以便获得改进的增长或者减少总体风险的一种工具,这些风险是:(a) 包括除了那些直接目标为支持现存业务的竞争性之外的所有投资;(b) 可能采取从事新产品、新服务、新顾客群和新的市场投资的形式;(c) 可能通过不同的方式完成,这些方式包括内部发展、兼并、联合经营、特许权协议等(Booz, Allen 和 Hamilton, 1985)。这一定义试图抓住多元化的目的、方向以及实现的手段。这一定义尽管较宽,但却没有出名,因为它没有涵盖多元化的管理联系和过程方面。

在我国,刘金友(2008)在其专著《企业可持续多元化经营战略》中对

企业多元化也进行过定义。

鉴于本书的写作目的,这里将企业多元化定义为:某一生产经营主体通过任何可以借用的方式同时从事分属于不同市场的产品或服务的生产经营活动。这一定义不聚焦于企业取得多元化的方式,而强调企业同时生产经营不同产品或服务的状态。

1.3.1.2 企业多元化动机

关于公司为什么要实施多元化战略已经有很多观点,综合对文献资料的解读,多元化的动机可以综合为以下三种观点^①。

1. 市场势力理论。一般来说,经济学家对多元化的兴趣来自多元化所具有的潜在的反竞争效力。这类似于中国谚语“不能将鸡蛋放入同一个篮子”所内含的道理。这种观点首先由 Corwin Edwards (1955) 提出。他认为大型集团公司所具有的规模是其市场势力的来源,而多元化行为是扩大公司规模的有效手段之一。^② 在此基础上,跟随 Edwards 的经济学家们提出了大型集团公司获取势力的三种方法。交叉补贴,即企业使用从一个市场(有时被称为“深口袋”)得到的利润去支持在另外一个市场上的掠夺定价行为;相互节制,即在多市场中共同生存的竞争者认识到他们的相互依赖性所以他们之间不能形成激烈竞争(Bernheim and Whinston, 1990);相互购买,即大型多元化企业之间的相互购买关系能够阻止小型的竞争者进入市场。另外, Gribbin (1976) 进一步指出,大型集团公司的势力是公司在每个单一市场中的市场势力的函数。也就是说,总体上讲一个在许多单一市场中不具备重要地位的公司将不会有大型集团公司的市场势力。其结论是对上述观点的有用补充,一起构成了市场势力论。

企业市场势力来自企业在每个业务市场上的重要地位,一旦企业在单个业务市场上失去地位,其总的市场势力就不复存在。这里包含三层含义:企业需要同时经营几种业务;在每个业务市场上都具有重要的地位;这种重要地位能提升企业的市场绩效,即市场地位与企业绩效之间存在一个正向相关关系。在我国目前市场环境中,以上三种情况不存在制度的障碍。而取得每个业务市场

^① 参见作者在《企业多元化行为的经济学理论解释》一文,发表在《武钢经济》,2011年5月。

^② Corwin Edwar 解释指出:企业可能在特定的市场上拥有势力,这种势力不仅凭借企业在市场组织中的位置,而且凭借企业活动的范围和特点。有可能通过多元化战略而不是靠那些传统上与垄断相联系的观点来开拓、延伸或者保护企业的势力。