

基于系统能力的企业生命周期研究

企业长寿战略

Business Life Cycle

乔龙宝◎著



中国财经出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业长寿战略：基于系统能力的企业生命周期研究/乔龙宝
著．—北京：中国财政经济出版社，2004.7

ISBN 7-5005-7403-7

I. 企… II. 乔… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 059685 号

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: cfeph@dr.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100036

发行处电话：88190406 财经书店电话：64033436

北京外文印刷厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 8.75 印张 205 000 字

2004 年 8 月第 1 版 2004 年 8 月北京第 1 次印刷

定价：22.00 元

ISBN 7-5005-7403-7/F·6471

(图书出现印装问题，本社负责调换)

前 言

企业健康长寿命周期的获得，在很大程度上依赖于它能否在激烈的市场竞争中建立起市场驱动型企业组织，能否具有一种在整体组织层面上的市场适应及应变能力。

企业生命周期的健康演进，对经济的持续繁荣具有重大意义。从这个意义上来说，研究企业生命周期具有很高的理论意义和实用价值。特别是随着中国加入 WTO，研究中国企业生命周期，对中国经济乃至全球经济的发展都具有重要意义。

20 世纪后期，企业生命周期受到一定的重视。一些学者如伊查克·爱迪思 (Ichak Adizes)、阿里·德赫斯 (Arie De Geus) 及柯林斯和波拉斯 (James Collins and Jerry Porras) 等对企业生命周期从多个角度进行了研究，希望从中找出企业持久健康发展的规律。但他们对企业作为一个整体系统的运作效应的研究似有不足。除此之外，还有一些有关企业能力与在市场竞争中企业存在状况的研究，从一个侧面间接地解释了决定企业生命周期的演进及寿命状况的一些因素。但现代企业能力理论要么强调的是企业少数几个独特专长对企业竞争优势的作用，而对这些专长的产生机制及企业整体的作用缺乏具体的论述，要么缺乏对企业生命周期及长寿的直接探讨研究，因而对企业的可持续发展演化的解释似有不足。本书试图结合系统科学及管理科学提出企业系统能力的观点，依照爱迪思的企业生命周期理论，探讨研究企业系统

能力对企业生命周期健康演进的动因、作用和贡献。

每个企业都是一个由多个层次的许多子系统构成的系统，其质量和效能同系统内部的结构关系即企业系统中各子系统相互联系与作用的内在形式或内部秩序密切相关。而企业系统与外部经营环境之间进行的物质、能量和信息交换的变换关系体现出企业外部活动的系统能力。因此，本书认为，企业系统能力具有两方面的重要涵义：其一，企业系统能力是企业在其企业经营理念指导下，将企业经营各要素通过特定的组织结构制度形式进行与特定市场环境相适应的优化组合配置，并通过员工主观能动性的推动而形成的企业所独有的整体市场竞争能力。其二，企业要成为一个高质量的系统，必须具备一些优良系统的基本特征，包括较强且适且的目的性、开放性、有序性及协同性等，通过各子系统的优良组合成就企业的整体涌现性。企业通过获得较强的系统能力，对内就能进行有序的经营活动，实现积极的开放、交流与合作，并形成“全员营销”的气氛。对外能与市场及顾客尽可能多的开放交流，不断了解顾客的需求，企业因此而获得较强的适应与发展能力，使企业能够经受小型的经济波动冲击，而又能在较大环境变动情况下，积极改革，令企业上升至一个更高的境界。也就是说，拥有优良系统能力的企业因此具备耗散结构特征，使企业具备顽强和持久的生命潜力。

本书认为，企业整体系统能力的发展制约或推动着企业生命周期各阶段的演化过程，而企业生命周期各阶段所具备的系统能力又各有不同，使企业在不同的阶段表现出不同的特征和规律。企业作为一个自成体系的生命系统，应在其生命周期每一阶段，建立起相应的整体系统能力，来保持整体的平衡，并依据企业成长的需求发展其系统能力。这样才能使企业自身具有自我调节和自我完善的功能，促使企业顺利地发展成长。

本书共分四个部分。第一部分为绪论，为第一章，简要讨论了企业生命周期对国家及全球经济发展的重大意义，认为企业生命周期的健康状况决定了一个国家经济实力的强弱以及对全球经济发展的贡献；同时，这一章提出企业系统能力对企业生命周期演进具有重要作用和贡献；这一章还介绍了本书的基本研究思路、研究特点及研究方法。

第二部分对基本理论进行了阐述，由第二章和第三章组成。第二章从系统科学与管理科学的角度，提出并详细分析了企业系统能力。这一章在提出企业系统能力的概念之后，从系统科学的角度详细分析论述了企业系统能力的主要特征，其中主要讨论了企业的开放性、有序性、协同性、涌现性以及耗散结构理论，并结合企业管理系统特别是组织结构进行了详细的讨论；这一章还讨论了管理理论的发展对企业系统能力的重要作用，以及企业系统能力与核心竞争力的关系。第三章首先分析了爱迪思的企业生命周期理论，然后对企业生命周期过程中相关的企业系统能力特征作了分析阐述。

第三部分主要研究讨论系统能力对企业生命周期演化的作用、影响和贡献，由第四章和第五章组成。第四章讨论了系统能力对企业生命周期的影响，以及从系统科学的角度对发展与维护系统能力增强企业生命周期的问题进行了深入讨论。第五章就企业系统能力对企业生命周期作用试图建立定性及定量（数学）模型，并利用国内外企业案例对此进行实证分析。

第四部分研究中国企业的系统能力及相关生命周期，为第六章。主要研究了中国企业的系统能力及相关生命周期的现状，并对中国企业系统能力的发展及优化企业生命周期的设想进行了分析探讨。此外，本书还讨论了深度素质培训和系统能力及核心竞争力理论对中国企业生命周期建设的作用。

企业健康发展以获得长寿的生命周期，不仅是每一家企业的良好愿望和努力方向，而且对科技的进步、企业形态的进化以及国家和全球经济实力的上升起着极大的推动作用。本书从企业系统能力这一全新的角度探讨企业生命周期健康有序的演进。对中国企业来说，在中国加入 WTO 后，其健康发展将承受多元化的压力，探讨建设完善的企业整体系统能力，对其企业生命周期的良性演化是有积极意义的。

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 企业生命周期对国家及全球经济发展的 重大意义	(1)
一、健康企业生命周期促进全球经济发展	(1)
二、企业生命周期对一国经济发展的意义	(2)
三、中小企业的作用	(4)
第二节 企业系统能力对企业生命周期演进的贡献	(6)
一、“看得见的手”的力量	(6)
二、企业系统能力支持企业生命周期演进	(8)
第三节 文献综述	(10)
一、企业生命周期理论	(10)
二、企业能力理论	(16)
三、系统或综合能力理论	(21)
第四节 本书的基本思路与研究方法	(24)
一、本书基本思路、基本结构和主要内容	(24)
二、本书研究特点与研究方法	(29)
第二章 企业系统能力理论解析	(31)
第一节 企业系统能力的提出与探析	(31)

一、系统能力的系统科学理论解释·····	(31)
二、企业管理系统与系统能力·····	(57)
三、企业系统能力的评价标准·····	(79)
第二节 管理理论的发展对企业系统能力演化 的重要作用·····	(80)
一、古典的管理理论对企业系统能力的贡献·····	(82)
二、行为科学学派的管理理论对企业系统能力 的贡献·····	(93)
三、二战后的管理理论学派及其对企业系统能力 的贡献·····	(100)
第三节 企业系统能力与核心竞争力·····	(119)
一、核心竞争力产生的机制·····	(120)
二、核心竞争力的培育·····	(123)
第三章 企业生命周期与企业系统能力特征·····	(125)
第一节 爱迪思企业生命周期介绍·····	(125)
一、孕育期·····	(126)
二、婴儿期·····	(127)
三、学步期·····	(129)
四、青春期·····	(132)
五、盛年期·····	(136)
六、稳定期·····	(137)
七、贵族期·····	(139)
八、官僚化早期·····	(141)
九、官僚期与死亡期·····	(142)
第二节 企业生命周期过程中企业系统能力特征分析 ·····	(144)

一、企业生命周期四个阶段·····	(144)
二、企业生命周期过程中企业系统能力特征分析 ·····	(145)
第四章 发展与维护系统能力增强企业生命周期·····	(149)
第一节 系统能力对于企业生命周期的影响·····	(149)
一、长寿公司与企业系统能力·····	(149)
二、企业系统能力影响企业生命周期的因素·····	(153)
三、企业系统能力对企业生命周期各阶段的影响 ·····	(157)
第二节 建设耗散性结构延长企业生命周期·····	(166)
一、适当的有序度和开放度·····	(166)
二、追求整体涌现性·····	(176)
三、维持企业的非平衡性·····	(177)
四、合理驾驭涨落·····	(179)
五、主动和动态地控制企业生命周期·····	(181)
第三节 协同对企业生命周期演进的作用·····	(184)
一、加强协同效应拉动企业生命周期各阶段的演 化·····	(184)
二、协同强化企业生命周期的几个原则·····	(190)
第五章 企业系统能力与企业生命周期实证分析·····	(195)
第一节 企业系统能力与企业生命周期模型·····	(195)
一、企业系统能力与企业生命周期定性模型·····	(195)
二、企业系统能力对企业生命周期作用的数学分 析模型·····	(198)
第二节 系统能力对中外企业生命周期作用的实证 研究·····	(203)

一、国外企业案例——长寿的通用电气公司： 耗散结构的典范·····	(203)
二、中国企业案例——格兰仕：低成本低价格经营 理念与独特的运行机制相匹配的典范·····	(215)
第六章 探讨中国企业的系统能力及相关的生命周期·····	(223)
第一节 中国企业的系统能力及生命周期现状分析 ·····	(223)
一、中国企业生命周期演进的特征·····	(224)
二、中国企业的系统能力分析及其对其生命周期的 影响·····	(226)
第二节 中国企业系统能力的发展及优化企业生命周 期的探讨·····	(235)
一、追求协同效应·····	(236)
二、加强开放交流提升企业生存适应性·····	(237)
三、“远离平衡态”提高企业活力·····	(239)
四、加强中国企业对自身生命周期各阶段特征及发展 建设需要的敏感性·····	(240)
五、从系统能力的角度对企业管理加强理论研究 ·····	(241)
第三节 加强培训学习提高企业素质·····	(243)
一、中国企业员工面临的挑战·····	(244)
二、中国企业的深度素质培训探讨·····	(245)
三、结合中国文化开拓培训战略·····	(250)
第四节 系统能力及核心竞争力理论对中国企业的启 示·····	(251)
一、企业系统能力优先·····	(252)

二、确保比较竞争优势·····	(253)
三、企业整体系统机制下的核心竞争力·····	(254)
四、企业内部氛围对营造核心竞争力的作用·····	(255)
参考文献·····	(257)
后 记·····	(267)

第一章 绪 论

第一节 企业生命周期对国家及全球经济发展的重大意义

一、健康企业生命周期促进全球经济发展

从 18 世纪 60 年代开始，产业革命使人类进入工业化时代。由于蒸汽机等许多新机器、新技术的发明及应用，世界经济获得了极大的推动力，产生了大量工业企业。特别是 19 世纪后期开始，许多企业极具生命力的持续强劲发展为世界经济发展作出了巨大的贡献。可以说，许多国家具备健康生命周期的企业，特别是许多欧美发达国家企业的良性持续发展，是世界经济繁荣的巨大推动力。

从 1997 年 7 月联合国贸易与发展会议所公布的数据来看，1996 年全球共有 4.4 万家跨国公司，28 万家子公司，世界各地的雇员达 7000 多万人。这些公司不仅经历了较长的发展过程，而且掌握了世界生产总值的 40%—50%，对外直接投资的 90%，国际贸易的 50%—60%，产品研究与开发的 70%—80%，以及国际技术贸易的 60%—70%，成为世界经济发展中举足轻重的力量。

从表面看，国际贸易和投资是经济全球化的主要动力，但许

多实力强劲且历史悠久的跨国公司是这种动力的载体。全球 3.5 万家跨国公司拥有多达 17 万个外国子公司，其中前 300 家跨国公司掌握着世界 25% 的生产性资产，而全球 3.1 万亿美元的资产掌握在前 100 家跨国公司手中，是世界跨国公司对外直接投资的 50%^①。

二、企业生命周期对一国经济发展的意义

企业生命周期状态对一国经济的发展起着决定性的作用。从全球各国的企业状况来看，特别是从发达国家的企业发展情况来看，企业生命周期的健康状况决定了一个国家经济实力的强弱。以 2001 年为例，《商业周刊》全球一千家市值最高公司排行榜中，美国企业 485 家，占了 48.5%，日本企业 139 家，占了 13.9%，英、德、法分别是 86、37 和 48 家，占 8.6%、3.7% 和 4.8%。其中许多企业如美国的福特汽车、通用汽车、微软，日本的索尼公司等均经历了一个很长的发展过程。他们的发展对科技的进步，企业形态的进化以及国家经济实力的提升起到了极大的作用。

美国、日本、德国和瑞士占据了全球 3.5 万家跨国公司中的一半^②。美国、日本、英国、法国、德国和瑞士等国，占据了按国外资产排名的世界上最大的 25 家非金融性跨国公司席位。从 2001 年财富世界 500 强排名看，美国企业占据了 185 席，占 500 强的 37%，日本企业占据了 104 席，占 500 强的 20.8%，英、德、法分别占据了 33、34、37 席共 104 席，占 500 强的

^① 贝恩特·西蒙特：《跨国公司概述》，载《经济学家》1993 年 3 月 27 日，第 6 页。

^② 贝恩特·西蒙特：《跨国公司概述》，载《经济学家》1993 年 3 月 27 日，第 6 页。

20.8%。这5国列500强的企业数量占了全球500强的78.6%。从2001年全球500强排名前十位公司及其寿命状况中,企业生命周期状态对一国经济发展的作用可略见一斑。美国作为世界头号经济强国,在500强排名前十位公司中占据了5个席位,且其中四家为500强排名前四位公司,即使是排名第八的美国通用电气公司也是该年度全球绩效最佳的公司和全球最受赞赏的公司。其次,日本占据了2个席位,德国1个席位,英国1个,英荷合资1个^①。从其创建日期可以看出,这些公司都经历了一个较长的生命周期发展过程。这些长寿公司为这些国家在世界经济舞台上的实力作出了最佳的诠释。

表 1-1 全球 500 强排名前十位公司

公司名称	国家	创建日期	世界排名
EXXON MOBIL	美国	1998	1
WAL - MART STORES	美国	1962	2
GENERAL MOTORS	美国	1908	3
FORD MOTOR	美国	1903	4
DAIMLERCHRYSLER	德国	1998	5
ROYAL DUTCH/SHELL GROUP	英/荷	1890	6
BP	英国	1860	7
GENERAL ELECTRIC	美国	1892	8
MITSUBISHI	日本	1918	9
TOYOTA MOTOR	日本	1937	10

注: 1. EXXON (埃克森) 创建于1900年, MOBIL (美孚) 创建于19世纪后期, 两家公司于1998年合并成立了埃克森·美孚公司。

2. DAIMLER (戴姆勒) 与 CHRYSLER (克莱斯勒) 两家公司都创建于1924年, 并于1998年合并成立了戴姆勒·克莱斯勒公司。

资料来源: Fortune No.16, July 30, 2001 及相关公司网站。

^① Fortune No.16, July 30, 2001.

三、中小企业的作用

虽然跨国企业对本国经济及全球经济的发展贡献巨大，但中小企业的发展也功不可没。首先，中小企业生命周期的健康演进发展，造就了世界上那些举足轻重的大型公司。可以说，一国大企业的成功，首先是一国经济环境中中小企业良好发展的成功。从另一方面来说，中小企业生命周期的健康演进发展，对一国经济的良好运行起到了直接的推动作用。中共中央党校研究室副主任周天勇认为，中小企业的大量发展，使大量的失业工人重新得到就业；在第三产业的中小企业中就业的劳动者收入提高，缩小了整个社会的收入差距；中小企业创业将储蓄转化为投资，并且失业工人减少，劳动者的消费能力增加，大工业生产的产品被在中小企业就业的劳动者所购买，生产过程趋于缓解，严重的经济危机也难以形成。从20世纪70年代以来，资本主义各国采取了一系列措施鼓励和扶植中小企业的发展。在中小企业就业的人数（有的国家包括个体经济就业人数），在美国占总劳动力的78%，在日本占总劳动力的81%，在英国占全部就业劳动力的65%以上，在德国占71%^①。

表1-2 按国外资产排名的世界上最大的25家非金融性跨国公司

排名	行业	国别	国外资产 (10亿美元)	总资产 (10亿美元)	国外销售额 (10亿美元)	占总销 售额%
1. 英荷壳牌石油	石油	英/荷	n. a.	106.3	56.0	49
2. 福特公司	汽车	美国	55.2	173.7	47.3	48
3. 通用公司	汽车	美国	52.6	180.2	37.3	31

^① 周天勇：《资本主义没有灭亡的主要原因》，载《中国党政干部论坛》2001年第10期。

续表

排 名	行 业	国 别	国外资产 (10亿美元)	总资产 (10亿美元)	国外销售额 (10亿美元)	占总销 售额%
4. 埃克森	石油	美国	51.6	87.7	90.5	86
5. 国际商用电器	计算机	美国	45.7	87.6	41.9	61
6. 英国石油	石油	英国	39.7	59.3	46.6	79
7. 雀巢	食品	瑞士	n. a.	27.9	16.7	42
8. 联合利华	食品	英/荷	n. a.	24.8	33.0	98
9. 亚恩厄·布朗·博维里	电气	瑞 士/瑞 典	n. a.	30.2	22.7	85
10. 飞利浦电子	电子	荷兰	n. a.	30.6	28.6	93
11. 阿尔卡泰尔 - 阿尔斯通	电信	法国	n. a.	38.2	17.7	67
12. 美孚	石油	美国	22.3	41.7	44.3	77
13. 菲亚特	汽车	意大利	19.5	66.3	15.1	33
14. 西门子	电气	德国	n. a.	50.1	15.1	40
15. 汉森	多种经营	英国	n. a.	27.7	5.6	46
16. 大众汽车	汽车	德国	n. a.	41.9	27.5	65
17. 埃勒夫·阿基坦	石油	法国	17.0	42.6	12.2	38
18. 三菱	贸易	日本	16.7	73.8	41.2	32
19. 通用电气	多种经营	美国	16.5	153.9	8.3	14
20. 三井物产	贸易	日本	15.0	60.8	43.6	32
21. 松下电器	电子	日本	n. a.	59.1	16.6	40
22. 新闻有限公司	出版	澳大利亚	14.6	20.7	5.3	78
23. 费鲁齐/蒙特爱迪生	多种经营	意大利	13.5	30.8	9.1	59
24. 拜耳	化学	德国	n. a.	25.4	21.8	84
25. 罗氏控股	医药	瑞士	n. a.	17.9	6.8	96

资料来源: Lodge, George, *Managing Globalization in the Age of Interdependence*, Pfeiffer & Company, 1995, p12.

可见，一国企业生命周期的演进状况与其经济实力密切相关。表面上是国与国之间的市场竞争，实际上是在公司与公司之间展开的。一个国家如果不拥有强大的公司，就不可能在全球经济中领先，也不可能具有持续的经济增长。

第二节 企业系统能力对企业 生命周期演进的贡献

一、“看得见的手”的力量

亚当·斯密认为，无形之中有一只“看不见的手”，支配、组织和管理着经济有序而迅速地增长。在商品经济或市场经济下，参与经济生活的每个人的行为都受到这只“看不见的手”的安排与调节，而有限的社会资源就会在“看不见的手”的作用下，在各部门和各生产者之间合理地配置^①。企业的经营活动也必须在“看不见的手”即市场机制的调节下展开。换言之，企业在经营活动中主观努力的作用因受到市场机制的制约而相当有限，而企业的生死存亡基本上都由“看不见的手”主宰。根据亚当·斯密的理论，企业在演进过程中其主观努力在能力发展中所起的作用是极为有限的，一切由“看不见的手”的需要来决定。显然，因“看不见的手”的作用，企业对自身生命周期命运的主动把握受到较大影响。

全球企业经营管理实践表明，每年都有数以千万计新企业产生同时也有很多企业消亡，企业似乎都难以摆脱经历形成到衰亡

^① 何正斌：《经济学300年》，湖南科学技术出版社2001年版，第85页。