

企业转型的 系统化理论

QIYEZHUYUANXINGDEXITONGHUALILUN

王吉发 侯强 / 著



④ 辽宁人民出版社

本著作获得辽宁省科技厅 (2011401040)

辽宁省财政基金 (11C008)

沈阳市科技局 (F11-263-5-05) 资助

企业转型的

系统化理论

QIYEZHUANXINGDE XITONGHUALILUN

王吉发 侯强 / 著

④ 辽宁人民出版社

©王吉发 侯强 2012

图书在版编目 (CIP) 数据

企业转型的系统化理论 / 王吉发, 侯强著. — 沈阳:
辽宁人民出版社, 2012. 12

ISBN 978-7-205-07542-2

I. ①企… II. ①王… ②侯… III. ①企业管理—
研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第313271号

出版发行: 辽宁人民出版社

地址: 沈阳市和平区十一纬路25号 邮编: 110003

<http://www.lnpublish.com.cn>

印刷: 辽宁一诺广告印务有限公司

幅面尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 15

字 数: 230千字

出版时间: 2012年12月第1版

印刷时间: 2012年12月第1次印刷

责任编辑: 阎伟萍

装帧设计: 丁末末

责任校对: 刘再升

书 号: ISBN 978-7-205-07542-2

定 价: 35.00元

前 言

本书是在若干大中型企业咨询项目和辽宁省科技厅、财政厅和沈阳市科技局等科技项目的支撑下，在对众多企业考察调研和政府微观企业政策分析的基础上，从动因、路径和风险等几个方面，较为全面和系统地研究了企业转型理论的基本架构和研究范式，解决了企业转型中的几个核心问题，解决了企业转型中的相关核心问题，丰富了企业转型理论体系，并通过项目咨询和咨政建议的方式为实践提供了行之有效的理论指导。

本书的主要研究工作包括以下几个方面内容：

本书系统梳理了企业转型研究的相关理论。从战略视角和研究范式下，分析了企业外在成长论和企业内部成长理论，指出了企业竞争优势的内涵和构成要素，为企业转型的动因提供了要素支撑。从产业发展的视角，归纳分析了与企业变革相关的企业危机理论、可持续成长理论、企业创新和转换理论，指出了企业发展中可能的变革方式，为企业转型机制分析提供了支持。从产业组织的角度，归纳了产业演进理论、产业生命周期理论，重点分析了产业竞争优势理论，为基于中观视角和产业整合视角下的企业转型提供了支撑。这些理论为本书研究提供了一个整体的理论支撑体系。

本书在借鉴和整合已有研究成果的基础上，从内生和外生角度界定了产业转型的定义对其内涵和外延进行了分析，综合国外相关研究对企业转型进行了分类，厘清了对企业转型认知的脉络，重点分析了企业转型的特征和成功转型的必备特点。通过建立竞争优势优化模型，以优化问题的一般性原理为指导，以优化算法的启示为切入点阐述了企业转型的动因机理与路径方向。本书沿着资源—能力—行业内地位提升—产业定位的逻辑路线，提出了面形过程的企业转型范式，并进一步给出了企



业转型决策过程模型框架。

本书在优势分析的基础上，通过区分提升竞争优势非转型因素（一般性手段）和转型因素，指出了促使企业转型的内生性和外生性因素，并运用HMM模型对转型因子进行了识别，在此基础上，本书建立了企业要素的集成模型，从理论上揭示了企业转型的动因，在厘清转型动因的基础上，对企业转型决策分析做出了应用性的描述。

本书在分析了企业和行业在不同生命周期态势下的特征表现，综合企业的行业地位因素，基于企业转型研究范式构架了立体的路径选择模型，从产业态势维、企业态势维、行业地位维等多维度建立了路径选择框架模型，针对处于立体模型空间中不同位置的企业，对其竞争优势提升和转型路径进行了研究。

本书在分析了企业资源—能力对竞争优势作用分析的基础上，构建了企业资源—能力与转型方式选择的双边匹配模型架构，并确定了双边匹配模型中参数确定的方法，而后运用公理设计的方法建立了具体的双边匹配模型。

本书在界定企业转型风险定义的基础上，分析了企业转型风险的成因和类型，并在成因的基础上构建了企业风险评价的指标体系和建议了测度方法的选取，并通过实际案例进行了分析，而后提出了基于共性的企业转型风险的规避措施。

在本书撰写过程中，参考了很多国内外学者的研究文献，王吉发教授所指导的研究生亦做了大量的工作，其中郝延伟的主要贡献为协助导师构建了双边匹配模型，朱相宇的主要贡献为对转型风险的分析。

很多学者国内外的研究文献，已在本书的参考文献中列出，在此一并致谢。同时，如有遗漏，望请海涵。另外，企业转型理论的研究在我国刚刚起步不久，同时在新的形势下，特别是产业转型约束下的企业转型使得研究难度增加，加之本人学识有限，书中难免有很多不当之处，敬请各界人士予以指正。

作 者

目 录

第1章 | 绪 论

1.1 研究背景及研究意义	2
1.1.1 研究背景	2
1.1.2 研究的理论意义	5
1.1.3 研究的现实意义	6
1.2 企业转型的释义与内涵	7
1.2.1 国内外学者对转型的释义	8
1.2.2 企业转型内涵与研究范围界定	11
1.3 国内外研究现状及评述	12
1.3.1 国内外学者关于企业转型动因的研究现状	12
1.3.2 国内外学者关于转型过程、模式及其他内容的研究现状	17
1.3.3 国内外学者关于转型风险的研究现状	21
1.3.4 对国内外研究现状的评价	26
1.4 本书的架构与研究方法	29
1.4.1 基本思路	29
1.4.2 本文的主要研究内容和结构	30
1.4.3 本文的主要研究方法	30



第2章 | 企业转型研究的理论基础

2.1 企业成长理论	32
2.1.1 企业外在成长论	32
2.1.2 企业内部成长论	37
2.1.3 外部成长理论和内部成长理论的比较研究	39
2.2 企业危机理论和可持续成长理论	40
2.2.1 企业危机及其预警	40
2.2.2 企业可持续成长理论	41
2.3 企业创新和战略转换理论	44
2.3.1 企业创新理论	44
2.3.2 战略转换理论	48
2.4 产业演进理论	50
2.4.1 企业成长和吉布莱特定律	51
2.4.2 产业生命周期理论	52
2.5 产业竞争优势理论	54
2.6 本章小结	56

第3章 | 企业转型的过程

3.1 企业转型的一般化概念	60
3.1.1 转型的涵义	60
3.1.2 企业转型概念的各种释义	61
3.1.3 转型概念的进一步解析	64
3.1.4 企业转型分类	66
3.2 企业转型的特征	67

3.3 基于竞争优势的企业转型的系统化模型	70
3.3.1 企业竞争优势优化模型	70
3.3.2 最优化问题的求解	72
3.3.3 优化算法的启示	73
3.4 面向过程的企业转型研究范式及转型决策	74
3.4.1 企业转型过程模型	74
3.4.2 基于竞争优势的企业转型范式	77
3.4.3 基于RCSP范式的企业转型决策过程	85
3.5 本章小结	89

第4章 | 企业转型动因及转型决策

4.1 竞争优势下的企业转型分析框架	92
4.1.1 企业竞争优势概念	92
4.1.2 竞争优势的性质	93
4.1.3 竞争优势分析框架	97
4.2 基于竞争优势的转型动因分析	104
4.3 影响企业转型的诱因分析	108
4.4 成长理论下的RUC模型及对转型动因的进一步解释	112
4.5 基于持续竞争优势的企业转型因子识别	115
4.5.1 基于竞争优势的因子识别模型的构建	116
4.5.2 待转型因素的提取	117
4.5.3 转型因子识别层	120
4.6 企业转型因子识别方法	121
4.6.1 企业转型双层因子识别模型的建立与分析	122
4.6.2 HMM模型对因子识别的量化分析	123
4.7 基于动因的企业转型决策分析	127



4.7.1 企业竞争优势的评估	128
4.7.2 行业评估和企业外部环境分析	129
4.7.3 企业转型决策模型	133
4.8 本章小结	135

第5章 | 企业转型的路径选择

5.1 企业竞争优势提升的路径	138
5.1.1 竞争优势提升的路径依赖与惯性	138
5.1.2 企业核心能力的提升路径	142
5.2 生命周期各阶段的企业及行业特征分析	143
5.2.1 企业竞争优势的生命周期特征	144
5.2.2 产业生命周期特征分析	148
5.3 基于无差别曲线法的企业转型的路径分析	157
5.4 企业转型的路径分析	159
5.4.1 基于RCSP范式的战略选择模型构建	159
5.4.2 基于生命周期理论构建的立体RCSP模型	162
5.5 本章小结	166

第6章 | 企业转型系统的双边匹配优化和方案优化选择

6.1 企业资源—能力综合评估	168
6.1.1 资源对竞争优势的作用分析	168
6.1.2 企业能力对竞争优势的作用分析	170
6.2 企业转型系统的评价指标体系	172
6.3 双边匹配模型架构和基本参数测定方法	174
6.3.1 评价模型的架构	174

6.3.2 参数测定	175
6.4 改进的双边匹配模型下的企业转型方案优化选择	176
6.5 转型匹配的案例分析	180
6.5.1 公司简介	180
6.5.2 转型因子识别分析	182
6.5.3 转型模式选择	187
6.6 本章小结	190

第7章 | 企业转型风险评价

7.1 企业转型风险概述	192
7.1.1 企业转型风险定义	192
7.1.2 企业转型风险成因	192
7.1.3 企业转型风险的类型	196
7.2 企业转型风险识别的概念与方法	197
7.2.1 风险识别的概念与方法	197
7.2.2 企业转型风险识别的概念	197
7.2.3 企业转型风险识别的方法	198
7.2.4 企业转型风险评价的指标体系	199
7.3 企业转型风险的测度	205
7.3.1 评价方法相关概念	206
7.3.2 评价的基本步骤	207
7.3.3 案例分析	207
7.4 企业转型风险应对措施	210
7.4.1 文化变革与转型匹配	211
7.4.2 普遍收集资料与识别重点风险	214
7.4.3 建立风险预警机制	215



7.5 本章小结	217
结 论	218
参考文献	220

■ 第1章 ■

绪 论

从宏观角度讲我国进入了经济结构和行业结构调整的攻坚时期，而与之对应的微观主体企业在经历了长时间的变革后，已经步入了转型时期。但是，关于微观层面的企业转型战略实施，无论是政府、社会还是企业，尚缺乏足够的思想准备和理论、技术支持，很多企业还没有树立起转型的意识。即便是面临转型的企业，在实施转型战略过程中，也都是从感觉和经验角度出发、行事，缺少专业和系统的转型理论指导企业转型实践工作。也就是说，和以前进行的国有企业产权制度改革和现代企业制度建立一样，转型工作也是实践先行于理论。而企业转型是一种适应竞争环境的变革，既要立足自身的能力又要与环境相匹配，且具有动态适应性和战略前瞻性，是一项复杂的系统工程，亟需理论的支持。本文拟在转型理论研究这方面做出一定的有益探索，为我国的企业转型工作提供一定的理论支持，并为我国的企业发展战略研究和产业优化升级尽绵薄之力。



1.1 研究背景及研究意义



1.1.1 研究背景

我国经济进入到经济转型和产业转型的关键时期，从经济转型的角度，主要是经济结构的调整、经济发展质量的提升，其本质是对生产要素的结构进行重新组合，而这一要素组合的变革在微观角度很重要的体现就是企业的转型。从产业转型的角度，随着竞争环境的变迁和外部环境的变迁，行业内部逐步进行整合，而对于微观主体的企业而言这一整合体现为企业的转型。

典型的如我国东北等老工业基地，这一地区曾经有过历史性的辉煌，为共和国的经济建设做出了巨大的贡献。但是改革开放以来，东北地区的经济发展却长期呈颓败的衰退趋势。为了改变这种局面，东北等老工业基地国有企业大面积地实行了以股份制为主要特征的改制，从形式上建立了以公司制为表征的现代企业制度。但是，通过对改制后企业在国内外市场上的竞争能力和企业自身活力的考察来看，改制并没有达到预期的效果，企业占有的国有资产总量和社会财富要素也没有贡献出应有的回报^[1]。2003年，中央作出了振兴东北等老工业基地的重大决策，全面启动了各项振兴举措，但是从根本上来看，东北老工业基地振兴的前提和基础，很大程度在于众多老工业企业的雄风重振。自改革开放以来长达30多年的时间里，从中央到地方，各级政府出台了一系列主要面向国有企业的改革政策，针对国有企业的体制问题、结构问题、经济增长方式问题等提出了开拓性的改革措施。特别是以产权制度改革为主要手段的现代企业制度建立和完善，完成了企业制度的变革。按照当初的设想，国有企业经过上述变革，将很快摆脱困境，步入良性循环、

健康发展的快车道，甚至有人乐观地估计国有企业将“一股就灵”。但是改革的预期与现实存在很大的差距。从现实来看，很多企业依然我故，并没有因为改制而使企业能力和竞争优势获得预期的改善和提高^[2]。而其本质只是从形式进行改革而缺少深入的转型。

从中国企业成长历程来看，政府在积极推进和深化国有企业改革的同时，各地还出台了一系列的鼓励民营经济发展的政策，旨在通过民营经济的发展壮大，使之成为区域经济增长新的主体。但是就东北地区实际情况来看，民营经济总体上还处在原始的资本积累期，无论在规模上、实力上都不能成为经济社会的主干力量。分析其中的原因，多种多样，但是，民营企业先天不足，内部机制衰退和能力下降，缺乏竞争能力，优势丧尽，而国有企业改革又没有实现企业本质上的变革，是其根本原因。

笔者认为，当前困扰我国企业竞争力的不仅仅是产权制度的改革问题，一定程度上产权制度的改革已经完成其历史使命，下一步，如何使企业经过改制后尽快实现企业转型，提升企业能力，方是企业所面临的当务之急。

同时，我们应该清醒地认识到，实施战略转移，加快产业升级，实行企业战略性转型变革，这也是决定企业是否能重新焕发生机，实现区域经济振兴的重大问题，而企业转型作为改制后和行业结构变迁的接续工程，将是企业面临的一个新的战略选择^[3]。

企业转型是近年来兴起的一种持续的经济现象，是一个重要的企业战略研究前沿性课题，很多学者对企业转型进行研究，取得了一定的成果。在实践方面，世界领域掀起了一股企业转型的浪潮，包括我国国有企业（但不限于）在内的很多企业已经或准备实施战略转型，其中不乏成功的案例。比如，国际上著名的IBM公司的产业转型、全球第一大影像巨头伊士曼·柯达公司的战略性转型^[4]、我国三九集团的战略转型。还有韩国三星、我国的联想集团等都一直在积极探索企业的转型工



作^[5]。可见,企业转型已经引起国内外许多企业的高度重视,并且从战略高度付诸实施。

国内企业转型最典型的的就是国企改革和老工业基地振兴,特别是后者在一定程度上耦合了前者,在实施东北等老工业基地振兴战略过程中,转型问题也作为一项重要工作被提到举足轻重的地位。比如,针对东北资源型企业的枯竭问题,国务院选定辽宁阜新作为试点,探索适合我国资源枯竭城市转型的对策,国家社科基金拨付专款资助齐建珍等组成的“辽宁工业转型课题研究组”,研究课题“辽宁煤炭产业转型战略研究”^[6]。老工业基地振兴已取得显著成果,而这些成果很大程度上依赖于企业转型的成功,因此需要总结基于中国文化和企业特质的企业转型的成功经验和失败教训以指导新形势下的企业转型。

应当说,面对全球范围的产业结构调整,经济格局重新划分的形势,企业战略转型时代已经到来,实施转型已经是企业必须面对的客观战略抉择。正如肖明超^[7]指出的,企业要长盛不衰,必须不断地进行转型,寻找新的价值增长点。

实施企业转型,要求我们运用企业管理学、产业经济学、管理系统工程等多学科的知识和技术,建立起一整套的转型理论体系和技术框架指导,依据完备的理论基础和科学的流程有序进行。然而,目前关于企业转型的理论研究成果,多是散见于各学科中的局部研究,还没有形成较为完整的转型理论体系,研究取向上大多也是面向具体的业务行为,就事论事,将注意力更多地集中在具体的转型工作,很少从理论高度和多个层面建立起全面系统的转型理论体系,缺少对实践活动一般性的指导意义。

当前,世界经济日趋全球一体化的格局,特别是随着信息技术的发展企业竞争形势越来越严峻,我们在今后很长一段时间将面临的严峻问题是如何增强企业活力,提升企业竞争力和国际竞争优势,使企业尽快以高起点与国际惯例对接,参与国际竞争,使我们的民族工业立于世界

经济之林。笔者认为，今后面临的任务是，如何尽快实现战略转型，对内培育企业的核心能力，对外适应市场的变化，调整自身的产品结构、产业结构，摆脱由于不适应竞争而体现出来的衰退局面，提升企业竞争优势，尽快使企业步入健康、高速发展的经济增长快车道。

笔者在选择论文研究课题时，恰逢经济结构调整和城镇化的战略出台，而经济结构调整的目标之一就是，如何使企业加快改造，适时转型，提升其核心竞争力，增强其市场生存能力，尽快走出衰退的窘态。而城镇化战略的本质是以产业化带动城镇化，产业化的过程为企业提供了新的契机，而城镇化也是一种新的发展规则，要求企业进行转型以适应这种新的发展规则。所以，笔者认为，本研究是一项应时之作，对经济结构调整和企业把握城镇化契机具有一定的现实意义。

1.1.2 研究的理论意义

（1）将企业转型实践上升到理性，指导更广泛的实践

目前，很多学者从不同的学科角度开展了企业转型研究，但是一直没有形成系统完整的、自成体系的企业转型理论。另外，从已有的研究成果来看，大多是就事论事，实务多于理论，很少有站在理论高度剖析企业转型问题的文献或者著作。经过对已有研究成果的综述性分析，笔者认为，当前关于企业转型的研究工作所要进行的主要有以下两点：

① 要尽快形成完整的企业转型理论；

② 重点研究、开发面向企业转型问题的技术方法论，比如关于转型的时机判断、路径与方式选择、风险评估与防范等。

本文也正是将上述内容作为研究的主体，着重完善转型理论的构架，同时结合企业转型工作的实际进行案例分析，将实践上升到理论，完善企业转型理论，丰富转型理论的内涵，反过来再用于指导更广泛的实践活动。因此，本课题研究具有充实转型理论研究的意义。



(2) 解决企业转型中的动因和路径两大核心问题

企业实施战略转型过程中必须面临的四个关键问题,即该不该转、朝哪里转、何时转、怎么转^[40],上述问题可以归结为转型动因和转型路径两大核心问题。

当前对于转型的动因解释说法各异,但是都没有系统、完整地阐述企业的转型动因。转型动因问题不能有效地加以解决,就无法对企业转型其他问题开展研究,这是本研究的关键所在。本文的研究正是抓住了这一关键点,借助企业成长理论、企业竞争优势理论等,建立起一个有效的理论分析模型,深刻地揭示企业转型的动因,为进一步分析企业转型路径等问题铺平了道路。可以说,这个问题的解决,奠基了企业转型研究的核心基础,使得前述有关企业转型研究的困惑迎刃而解,也使我们对企业转型问题的认识,获得本质性的提升。

1.1.3 研究的现实意义

(1) 课题的研究可以为我国企业的发展提供理论支持

改革和发展是我国企业面临的两大命题。以产权制度改革为特征的国有企业改革代表着企业完成了体制的转换和机制上的创新,而企业转型则是企业在经历了体制改革后,寻求健康持续发展的凤凰涅槃之路。当前,随着国际形势的不确定增强,我国的企业普遍面临业务衰退、产业进入成熟期或者衰退期,企业核心竞争力和企业能力急剧下降的尴尬局面,如何尽快实施战略转型已经是许多企业迫在眉睫的问题。笔者认为,企业转型理论是继改革理论后,企业实践对理论新的需求,现实中企业迫切需要完整系统的转型理论指导实践,并能使转型理论先行实践一步,为企业制定转型战略提供理论上的依据。

(2) 为经济结构调整提供新的思路

经济结构的战略思路是基于传统产业和企业的改造,充分利用现有资源,增强企业活力实现振兴而提出来的,即以有限的增量带动存量寻