

- 江苏省教育厅哲学社会科学基金项目：09SJD630040
- 南京航空航天大学哲学社会科学基金重点研究项目：V0980-092

程 勇/著

多元化 与 归核化

——基于核心资源观的企业战略选择研究



东南大学出版社
SOUTHEAST UNIVERSITY PRESS

江苏省教育厅哲学社会科学基金研究项目:09SJD630040

南京航空航天大学哲学社会科学基金重点研究项目:V0980-092

多元化与归核化

——基于核心资源观的企业战略选择研究

程 勇 著

东南大学出版社

· 南京 ·

图书在版编目(CIP)数据

多元化与归核化:基于核心资源观的企业战略选择
研究/程勇著. —南京:东南大学出版社,2011. 1

ISBN 978-7-5641-2559-2

I. ①多… II. ①程… III. ①多元化—归核化
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 025773 号

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号 邮编 210096)

出版人:江建中

网 址: <http://www.seupress.com>

电子邮件: press@seu.edu.cn

全国各地新华书店经销 江苏兴化印刷有限公司印刷

开本: 700 mm×1000 mm 1/16 印张: 10.5 字数: 195 千字

2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5641-2559-2

定价:32.00 元

本社图书若有印装质量问题,请直接与读者服务部联系。电话(传真):025-83792328

序

徐康宁*

企业究竟应选择多元化经营还是专业化经营？这是困扰无数企业家并引起研究企业的学者极大兴趣的一个话题。我们随意就能找到世界上许多企业多元化经营的成功范例，但也同样可以轻松地找到更多的多元化经营失败的企业案例。显然，成功与失败之间一定有着某种内在的关联，或换句比较学理性的话讲，企业是否多元化经营与最终绩效之间存在着客观的机理关系，研究者就是要把这种机理关系找出来，并力求清晰地表达出来。

企业多元化经营战略最早流行于二十世纪的二十至四十年代，并一直成为当今世界企业经营所采用的主要战略形式之一。与此同时，这种战略又广泛受到理论界的批评和业界的排斥。“华而不实”、“大而不当”、“毁坏企业核心资源”逐渐成为企业多元化经营战略的代名词，与此同时，企业归核化战略也开始成为学术研究的一个焦点，并在实践中逐渐成为一种较有影响的企业战略。

回眸现代企业的发展历程，多元化战略与归核化战略都是与现代企业的成长和发展关系极为密切的两种重要企业经营战略。在过去的半个多世纪里，经过世界各国众多学者的不懈努力、推动和发展，多元化理论和归核化理论研究已经获得了长足的发展，但是，限于研究者当时所处的社会经济环境和理论认知，以往的研究大多是将多元化与归核化这两种企业行为割裂开来分别考察，或是作为完全对立的两种企业战略而加以分析，缺乏一种对于以往多元化理论研究和归核化理论研究进行一定的综合、对于多元化和归核化两者之间的内在关系进行一定解析的研究。

正因为如此，本书作者致力于将多元化与归核化这两种重要的企业经营行为纳入一个统一的研究体系，通过运用企业核心资源理论和有限理性决策理论的分析方法（当然也包括企业战略管理理论和产业组织理论的某些分析方法），并通过建立模型进行分析，考察、研究多元化与归核化形成、转换过程的动因、机制，揭示在企业核心资源的作用下两者之间的内在联系。作者试图回答和解决这样一些问

* 东南大学经济管理学院院长、教授、博士生导师。

题,企业核心资源对于成功的多元化经营或归核化经营究竟是怎样的作用机制?多元化与归核化之间是否存在某种联系?如果二者之间具有某种联系,多元化与归核化之间究竟是怎样的一种相互关系?多元化、归核化与企业核心资源三者之间的内在关联性又如何?作者的研究对于我们正确认识多元化经营与归核化经营的本质,合理判断多元化经营或归核化经营的时机,准确理解和把握两者之间的内在关系,无疑具有重要的参考价值。关于企业是应该多元化经营还是归核化经营,以及这两者之间的内在联系是什么,作者在书中作出了独到的分析,给出了自己的答案,虽然学术界对这一问题的讨论并不会因此而终结,但本书的问世无疑会丰富这一领域的研究成果,厘清一些重要的逻辑关系,使企业多元化与归核化战略的研究进入到一个更为系统的层面。

随着我国改革开放进程的不断深入,中国企业也迅速成长起来,进入到世界500强排行榜的中国企业越来越多,更多的企业要面临是多元化经营还是专业化(归核化)经营的战略选择。作者以中国的企业作为主要研究对象,特别是以中国的上市公司作为研究样本进行了实证研究,这不仅是本书的一大特色,即密切联系中国经济实际,针对性强,而且对于我国企业的多元化经营与归核化经营实践也具有重要的理论指导意义。

以中国上市企业为研究样本,经过实证研究,作者在书中提供了一些有重要价值的发现:企业的多元化水平与其经营绩效之间没有表现出显著的相关关系,但随着多元化水平的提高,企业盈利水平的波动幅度似渐趋减小,显示多元化经营似有助于减小企业盈利水平的波动,可能会在一定程度上降低其经营收益风险。上市公司中业务相关程度较高的多元化经营公司的盈利增长率显著高于业务相关程度较低的多元化经营公司的盈利增长率;经过一段较长时间的经营,业务相关程度较高的多元化经营公司的较高盈利增长率会转化为较高的盈利水平,因而其最终盈利水平显著高于业务相关程度较低的多元化公司的盈利水平。上市公司中的过度多业务企业,在实施归核化经营之后,其盈利能力较之归核化经营之前获得了显著的提升,归核化经营之后的企业盈利能力显著优于归核化之前的企业盈利能力,并且企业盈利能力的提升幅度与其归核化程度之间呈现出显著的正相关关系。因此作者建议,当多元化经营水平较高的企业可能面临经营困境和危机时,实施归核化经营战略,实现企业核心资源与经营业务的恰当匹配,应是一种合理、明智的战略选择。

上述研究成果的意义在于,对于企业经营战略方面的研究,成果贵在周密的思考、严谨的检验和基于数据分析的逻辑判断,而不是大而化之地讲一些大道理,或故弄玄虚地提炼出一些哲言式的理念准则(那是商业性中介机构或“理念大师”所擅长的),也不是满眼都是模型,从方程到公式,最后得出一些似是而非或属于大众

常识的简单道理,实证分析完全成了一种“包装”。对企业的研究,应当提倡有理论、有分析、有事实,无论是案例分析,还是实证分析(empirical study),都应该有理论指导,有逻辑分析,有事实依据。本书作者程勇几年前在东南大学经济管理学院攻读博士,专攻企业多元化战略研究,本书即是在他的博士论文基础上形成,作为他博士期间的指导教师,欣然看到本书的问世。

是为序。

前 言

多元化战略与归核化战略是与现代企业的成长和发展相伴相生的极为重要的企业战略,两者已为当今世界众多大型企业所广为应用和实践。作为企业的两种经营战略,多元化战略与归核化战略本身都是中性的,并无好坏、优劣之分。企业究竟是采用多元化战略还是归核化战略,或者说,多元化战略与归核化战略的成功与否,完全取决于企业当时所拥有和控制的核心资源与企业当时经营业务的匹配状况。如果企业当时的核心资源不仅足以支撑企业的现有经营业务,而且存在一定的剩余核心资源,则企业就应当实施多元化经营战略,以充分利用和转化这部分剩余的企业核心资源;而如果企业当时所拥有和控制的核心资源不能或不足以支持企业现有的多业务状态(多元化水平),那么企业就应当实施归核化经营战略,以使企业的核心资源与经营业务形成适当的匹配状态。

本书对多元化、归核化与企业核心资源之间的内在关联性问题进行了较为系统和全面的研究。首先,书中回顾和评述了企业多元化与归核化研究的一些重要理论和实证文献,介绍了企业资源、能力理论的演进和发展情况,并着重阐释了企业核心资源的涵义、基本特征及其对于持续竞争优势的作用机制。随后,分析和探讨了多元化经营成功的影响因素、归核化经营的本质以及二者与企业核心资源的关系问题,初步形成了基于企业核心资源的多元化战略与归核化战略的理论框架。在此研究的基础上,本书运用企业核心资源理论与有限理性决策理论作为基本的分析工具,并构建了多元化与归核化战略实施成本的期望值模型以及多元化与归核化动态交互作用的企业成长模型,对多元化、归核化与企业核心资源三者之间的内在关系问题进行了考察和研究。最后,本书以我国上市公司作为研究样本,以改进的 Jacquemin-Berry 熵值测量法来度量样本企业的多元化水平与归核化程度,并分别运用相关分析、统计分析以及非参数检验的方法,对我国企业的多元化与归核化经营进行了实证检验研究。

研究表明,企业的核心资源是实施多元化战略与归核化战略的内在基础。企业的核心资源以及企业当时所处的外部环境共同决定了企业实施多元化战略与归核化战略的边界和范围,也同时决定了企业实施多元化战略与归核化战略的成本。同时,由于多种因素的作用,随着时间的推移,企业的核心资源不论在数量上还是

质量上都会发生变化,即企业的核心资源始终处于动态、变化之中。由于企业核心资源的动态特性、企业决策者的有限理性以及企业外部环境变化的不可预见性等因素的影响,企业在实施多元化战略或归核化战略时,难以做到使企业的(多元化)经营业务与企业当时所拥有和控制的核心资源实现最优匹配,而只能是一个不断“搜寻”或“逼近”企业核心资源与经营业务最优匹配的持续推进的过程,也就是企业经营可能会呈现多元化战略与归核化战略交互作用的动态过程。由此,多元化战略与归核化战略成为两种常态化的、彼此互为补充的企业经营战略。在此意义上,多元化战略与归核化战略既非可以相互替代、也非本质上截然不同的两种企业行为,而仅仅是企业不断调整、改变自身的实际多元化水平,以求适应企业核心资源与经营业务的最优匹配,从而获得较好的经营绩效、赢得竞争优势的同一类战略手段。关于我国企业多元化与归核化经营的实证研究表明,我国上市公司的多元化水平与其经营绩效之间没有表现出显著的相关关系,但随着多元化水平的提高,上市公司盈利水平的波动幅度似渐趋减小,显示多元化经营似有助于减小上市公司盈利水平的波动,可能会在一定程度上降低其经营收益风险。上市公司中业务相关程度较高的多元化经营公司的盈利增长率显著高于业务相关程度较低的多元化经营公司的盈利增长率;经过一段较长时间的经营,业务相关程度较高的多元化经营公司的较高盈利增长率会转化为较高的盈利水平,因而其最终盈利水平显著高于业务相关程度较低的多元化公司的盈利水平。上市公司中的过度多业务企业,在实施归核化经营之后,其盈利能力获得了显著的提升,归核化经营之后的企业盈利能力显著优于归核化之前的盈利能力,并且企业盈利能力的提升幅度与其归核化程度之间呈现出显著的正相关关系。

目 录

第一章 导论	1
1.1 现实世界中的企业多元化与归核化	1
1.2 几个需要辨析的重要概念	4
1.2.1 资源、能力与资产	4
1.2.2 能力与竞争力	5
1.3 本书的逻辑框架与主要内容	6
1.4 本书的主要特点	9
第二章 多元化与归核化理论回顾和评述	12
2.1 企业多元化理论文献与评述.....	12
2.1.1 经典理论文献回溯	12
2.1.2 动因研究文献回溯	18
2.2 企业多元化实证研究文献与评述.....	23
2.2.1 多元化水平与经营绩效的测度	23
2.2.2 实证研究文献及其评述	26
2.3 企业归核化理论文献与评述.....	30
第三章 企业资源、能力理论的演进与发展	35
3.1 企业能力理论的演进与资源基础理论的兴起.....	35
3.1.1 企业能力理论的起源与发展	35
3.1.2 企业资源基础理论的兴起及其与能力理论的演进关系	39
3.1.3 企业资源基础理论对于现代企业理论的创新和拓展	43
3.2 企业核心资源理论的形成.....	49
3.2.1 企业核心资源的涵义与特征	49
3.2.2 企业核心资源对于持续竞争优势的作用机制	54
第四章 多元化与企业核心资源	60
4.1 多元化经营成功的影响因素.....	60

4.1.1 企业家与企业家精神	60
4.1.2 组织结构与信息传递机制	62
4.1.3 主业发展与财务状况	66
4.1.4 产业特征与经济周期	69
4.1.5 市场与规制的完善程度	74
4.2 基于企业核心资源的多元化经营战略	76
4.2.1 企业核心能力与多元化经营战略	76
4.2.2 基于企业核心资源的多元化战略决策	79
4.3 案例评析:海尔的多元化经营战略	81
第五章 归核化与企业核心资源	85
5.1 企业归核化的涵义、形式与途径	85
5.1.1 企业归核化的涵义	85
5.1.2 企业归核化的实现形式与途径	87
5.2 企业归核化的动因	89
5.3 基于企业核心资源的归核化经营战略	91
5.3.1 战略相关性与归核化经营战略	92
5.3.2 核心资产、核心能力与归核化经营战略	94
5.4 案例评析:万科的归核化经营战略	97
第六章 基于企业核心资源的多元化与归核化动态过程分析	99
6.1 多元化与归核化动态过程的理论基础	100
6.1.1 企业的核心资源及其动态特性	100
6.1.2 企业的最优多元化水平	101
6.1.3 企业决策者的有限理性	102
6.2 多元化与归核化动态过程的模型描述	103
6.2.1 多元化与归核化战略实施成本的期望值模型	103
6.2.2 多元化与归核化动态交互作用的企业成长模型	106
6.3 多元化与归核化动态过程的理论涵义	107
第七章 企业多元化与归核化经营的实证分析——以中国上市公司为例	110
7.1 企业“最优多元化水平”假说是否存在	110
7.1.1 “最优多元化水平”假说的提出	110
7.1.2 模型构建	112

7.1.3 样本选择与指标度量	113
7.1.4 统计结果分析	116
7.1.5 结论	119
7.2 多元化类型、核心资源与企业盈利能力关系分析	120
7.2.1 业务相关程度与盈利能力关系的争论	120
7.2.2 假设的提出	123
7.2.3 样本、指标与度量方法	124
7.2.4 统计检验结果分析	126
7.2.5 结论	130
7.3 归核化经营与企业盈利能力分析	132
7.3.1 企业归核化经营实践与问题的提出	132
7.3.2 相关研究概述	132
7.3.3 样本、指标与度量方法	133
7.3.4 统计检验结果分析	135
7.3.5 结论	137
结束语	138
参考文献	141
后记	152

第一章 导 论

多元化、归核化与企业核心资源的内在关系问题是本书研究的中心内容,全书围绕这个中心问题而展开。我们在结构上安排导论这一章的内容,意在起到提纲挈领和导入正文的作用。在导论中,我们首先阐明了本书论题的提出背景和意义,对书中涉及的几个重要概念的准确涵义进行了界定和辨析,然后说明了全书的逻辑框架,并简要介绍了全书的主体内容,最后归纳和总结了本书的主要理论创新。

1.1 现实世界中的企业多元化与归核化

作为企业理论中的专业用语,“多元化”和“归核化”这两个概念都源于西方国家的学术文献。“多元化”所对应的英文词汇是“diversification”。“diversification”是由“diverse”一词演化而来的,“diverse”的英文含义是“不同的、有差异的”。“多元化”通常与企业的生产经营活动相联系,因而称为“企业多元化”。企业多元化经营是指某一特定企业同时在两个或更多行业从事生产经营活动,且同时向不同的行业市场提供产品或服务。而“归核化”对应的英文词汇是“refocusing”。“refocusing”一词原是摄影术语,可直译为重新聚焦或再聚焦,它是由英国伦敦商学院的学者 Constantinos C. Markides 在其 1990 年的博士论文中首先提出并使用的,并由我国学者康荣平和柯银斌在他们 1999 年出版的《企业多元化经营》一书中翻译、定名为“归核化”。所谓企业归核化经营,就是企业根据自身的(核心)资源(能力)水平,对于处于过度多元化经营中的弱势业务或损害企业价值的部分予以清除和剥离,以降低企业多元化经营的程度,同时强化、重构和整合核心(或主营)业务的企业经营过程。企业多元化经营最早始于 20 世纪的 20 至 40 年代,而企业归核化经营则只是进入 20 世纪 80 年代以来才逐渐成为一种较有影响的企业战略的。

美国著名经济史学家 Alfred D. Chandler, Jr. 在其 1977 年出版的《看得见的手——美国企业的管理革命》(The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business)一书中,通过对美国大型企业的发展历程的分析指出,最初的企业通常都是单一的运营单位、生产单一的产品、执行单一的经济功能的企业。此后,随着技术和市场的不断进步,企业开始生产一种以上的产品,但仍旧保持有主导产品,直至现代多运营单位企业开始出现、成长和成熟。在这个过程中,企业从

只生产一种产品转变为生产同一系列的多种产品,再到最后生产不同系列的多种产品,即企业的成长和发展经历了横向一体化(horizontal integration)、纵向一体化(vertical integration)和多元化经营等几个阶段。由此可见,在 Chandler(1977)看来,企业多元化经营是现代大型企业必然要经历的一个成长和发展阶段。

企业多元化经营自其出现之日起,学术界和企业界就一直争议不断。通常认为,企业多元化经营的有利之处在于,可以最大限度地利用市场机会,进入高利润行业,获取最大利润;可以充分、合理地利用企业的剩余资源(能力),发挥企业特定的资源(能力)优势;可以分散企业的经营风险,保证企业取得较为稳定的收益;可以摆脱单一业务市场的有限性对企业长远发展的制约,实现企业持续稳定的成长;可以不断培养和增强企业在不同业务领域的竞争实力。而企业多元化经营的不利之处则在于,由于企业资源的有限性,可能会导致企业资源的过度分散,无法形成规模效应;由于企业自身的资源(能力)水平限制,以及新进入的产业本身可能会存在一定的风险,如果企业在新进入的产业中处于不利竞争地位,可能会损害企业原有主要业务的竞争优势,造成企业更大的风险;增加了企业经营管理与运作整合的难度和成本,由此对企业的管理团队提出了更高的要求。

我们发现,一个非常有趣的现象是,一方面企业多元化经营备受争议,另一方面多元化经营的企业在现实世界中却又非常普遍地存在着。根据 2004 年度《财富》杂志的统计分析,全球最大的 500 强企业中有 80% 以上的企业实施了多元化经营。而对 2004 年度我国上市公司的经营业务进行分析时,我们也发现有超过 75% 以上的中国上市企业开展了多元化经营。同时,另一个颇为耐人寻味的现象是,多元化经营成功的企业几乎与因多元化经营而导致失败的企业一样为数众多、不胜枚举。那么,究竟是何种原因使有些企业在多元化经营之路上获得了成功,而使另一些企业又归于失败呢? 决定企业多元化经营成功的根本因素是什么呢? 这些问题都值得我们进行深入研究和探讨。

在 20 世纪 70 年代末期以前,多元化经营始终是美国和欧洲等国家企业所普遍采用的一种企业发展战略。进入 20 世纪 80 年代以来,由于美欧等国企业在 60 至 70 年代——多元化高涨和盛行时期,并购了大量本企业所既不熟悉也不擅长的种类庞杂的业务,同时也由于外部市场环境的变化,许多企业出现了一种过度的多业务状态,造成许多企业资源过于分散,企业运作跨度和成本加大,产业选择的失误增多,致使企业经营业绩出现普遍下滑,相当数量的企业经营运作甚至面临重重困难和危机。1981 年,美国通用电气公司(GE)将其经营业务范围由以往的横跨 60 余个行业,调整、归并为 13 个核心行业,取得了较为理想的经营业绩。此后,全球众多企业纷纷效仿,如瑞典的爱立信公司(LM Ericsson)、伊莱克斯公司(Electrolux),英国的帝国化学工业公司(ICI)、英美烟草公司(BAT)、伍尔沃斯公司

(Woolworth), 芬兰的里波拉公司(Repola), 德国的通用电力公司(AEG), 美国的国际商用机器公司(IBM)、格雷斯公司(W. R. Grace)、威尔豪瑟公司(Weyerhaeuser)、谢林公司(Schering AG)、桂格麦片公司(Quaker Oats), 以及我国台湾的太平洋电线和电缆公司(Pacific Electric Wire and Cable)。这些企业纷纷以各种手段清理、剥离非核心业务或业绩不佳的业务, 并加强对核心业务的投入、管理和控制, 以期形成适度的多元化经营状态, 由此拉开了企业归核化经营广泛实践的序幕。一时间, 企业归核化经营的浪潮席卷全球, 蔚然成风。在我国大陆地区, 经历了上世纪 80 年代后期、90 年代初期的企业多元化扩张热潮后, 深圳万科集团和深圳赛格集团等公司也于 90 年代中期实施了企业归核化经营, 将原先涉足的数十个行业的业务, 归拢、集中到有限的几个核心行业领域, 取得了较好的经营效益。同期, “巨人”集团多元化经营的失败, 也从客观上使我国企业过度多元化扩张的趋势得到了明显抑制, 国内很多企业开始转变经营战略, 归核化经营的趋势更加明显。

对于企业归核化经营的认识, 目前学术界较为一致的看法是, 企业归核化经营并不等同于专业化经营^①; 归核化也并非是简单的反多元化, 而是对于企业过度多元化的一种调整、修正和补充; 归核化经营的结果通常仍然是一种多业务的企业经营状态。然而, 企业归核化经营的本质到底是什么? 归核化经营是对多元化经营的最终替代吗? 归核化经营能解决多元化经营中所暴露出的所有问题吗? 这些问题仍然有待我们去进一步思考和研究。

从根本上来说, 企业无论是实施多元化经营战略还是归核化经营战略, 其目标都是为了获得企业经营上的成功、在市场竞争中赢得更为有利的竞争地位。企业战略管理理论和产业组织理论都认为, 成功的企业经营取决于企业的内部资源状况以及外部市场环境。而在企业所拥有和控制的资源中, 有些可能劣于其他竞争性企业, 有些则与竞争对手相差不大。在竞争性的市场环境中, 这两类资源都不可能成为企业创造独特竞争优势的关键资源, 而只有那些具有价值性、稀缺性、不完全模仿性、不可等效替代性和不可完全转移性等特征的特定资源集合体——企业的核心资源, 才可以为企业创造独特、持久的竞争优势。显而易见, 企业核心资源对于企业多元化经营或归核化经营的最终成功无疑具有不可替代、至关重要的作用。但企业核心资源对于成功的多元化经营或归核化经营究竟是怎样的作用机制? 多元化与归核化之间是否存在某种联系? 如果二者之间具有某种联系, 多元化与归核化之间究竟是怎样的一种相互关系? 多元化、归核化与企业核心资源三者之间的内在关联性又如何? 所有这些问题都是尚未得到解决而又亟待回答的

^① 专业化经营是归核化经营的一个特例或一种极端状态。当企业实施归核化经营之后, 只保留一项经营业务时, 此时的归核化经营才等同于向专业化经营的回归。

问题。

尽管对于企业多元化与归核化这两种企业行为,学术界已经进行了内容丰富、种类繁多的研究工作(特别是对于企业多元化经营的研究更为丰富),但现有的研究基本上都是将多元化与归核化这两种企业行为割裂开来分别考察,或是作为完全对立的两种企业战略而加以分析,缺乏一种建立在同一理论框架之下的、对两者之间的内在关联问题具有一定解析力的研究。因此,本项研究的中心目标之一就是希望将多元化与归核化这两种重要的企业经营行为纳入一个统一的研究体系,通过运用企业核心资源理论和行为决策理论(有限理性论)的分析方法(当然也包括企业战略管理理论和产业组织理论的某些分析方法),并通过建立模型进行分析,考察、研究多元化与归核化形成、转换过程的动因、机制,揭示在企业核心资源的作用下两者之间的内在联系。这一研究对于我们正确认识多元化经营与归核化经营的本质,合理判断多元化经营或归核化经营的时机,准确理解和把握两者之间的内在关系,无疑具有重要的理论和实践意义。同时,现有的关于企业多元化和归核化的所谓“主流性”研究,大多是以美国和欧洲等国的企业作为研究对象,而我国企业在市场环境、制度背景、企业规模、治理机制、成长历程等诸多方面与美欧等国企业存在较大差异,在西方国家企业背景下归纳、形成的理论、规律和方法是否适用于我国企业,都有待于我们进行深入的考察和检验。因此,我们以我国企业作为研究对象所进行的研究,特别是以我国上市企业作为研究样本而进行的实证研究,不仅对于丰富和完善我国的企业理论具有重大意义,而且对于我国企业的多元化经营与归核化经营实践也具有重要的指导意义。

1.2 几个需要辨析的重要概念

1.2.1 资源、能力与资产

关于企业的“资源”和“能力”概念的界定,学术界历来存在两种观点。狭义的观点认为,“资源”是指除企业“能力”之外的、企业用于生产或服务的所有投入要素,如设备、员工、专利、金融资产以及富有经验的高层管理人员等等;“能力”则是指企业配置资源的本领。而广义的观点认为,企业的资源是指企业所拥有和控制的投入产品或服务的生产运作过程之中的各种要素以及配置和整合这些要素的组织能力。前者称之为企业的“资产”,后者称之为企业的“能力”或“组织能力”。由企业“资源”的广义概念可以看出,这里企业的“资源”既包含企业的“能力”,也包含企业的“资产”,并且是由企业的“资产”和“能力”所构成的有机集合体。本书采用企业“资源”的广义概念,也就是说,除非特别指明,书中出现的企业“资源”是指“资

产”与“能力”的集合。

按照 Snow 和 Hrebiniak(1980)的能力分类,企业的能力通常分为一般管理、财务、市场营销、市场研究、产品研发、工程、生产、分销、法律和人力资源管理等十种类型。企业的能力有时也会被称为组织的“惯例”(routine)(Nelson 和 Winter, 1982)。在此意义上,企业能力的实质是一个组织的抽象的做事方式或重复的活动方式,主要包括组织进行审慎思考和实施的能力。这种企业能力类似于个人的技巧,而“惯例”是组织的技巧,即“惯例”可以使组织的记忆和组织完成某些行为或活动,可以几乎不受人类记忆的固有的局限性的约束,从而使得组织能够准自动或无意识地运行。

企业的资产既包括企业的内部资产,也包括企业的外部资产,或称之为企业的“社会性资产”。企业的内部资产通常可以划分为有形资产和无形资产两种类型。企业的有形资产是指那些能够用价值指标或货币指标直接衡量的、具有实物形态或可以看见并可以清楚说明其数量的资产,如企业的厂房、原材料、生产设备等物质资产和以货币形态出现的财务资产。企业的无形资产是指能够为企业创造经济收益,但不具有实物形态的资产。企业的无形资产通常包括企业的商誉、品牌、企业文化、员工的知识、技能和经验、企业的知识产权、合约、商业秘密、信息交流与合作网络以及某些公共信息和知识等等。此外,企业的人力资产通常表现为企业的无形资产,它是指企业所聘用的普通员工和各个层级的管理者所提供的能够贡献于企业的生产运作服务之中的知识、技能、经验、判断能力、洞察能力和决策能力的总和。企业的外部资产或社会资产,又被称为关系资产或关系资本,它是指使企业能够从外界有效地获取其所需的必要生产要素的各种社会关系和联系,包括信任、规范和网络。

需要说明的是,与企业资源的构成相类似,企业核心资源是由企业的核心资产和核心能力所构成的。

1.2.2 能力与竞争力

作为专业的学术用语,企业的“能力”和“竞争力”这两个概念都来自于西方国家的学术文献。“能力”对应的英文词汇是“competence(competency)”或“capability”,而“竞争力”对应的英文词汇是“competitiveness”。“competence(competency)”或“capability”强调的是一种能力、潜力(being competent or ability),而“competitiveness”则是指较之竞争对手更为出色或超出竞争对手的力量(comparing well with those of rivals or having strong urge to win),也就是竞争力的意思。混淆能力(competence or capability)与竞争力(competitiveness)的涵义容易导致概念上的混乱和滥用,以及无法准确分析事物的本质。例如,尽管国内许多文献将“core

competence”译为“核心竞争力”，并且使用频率很高，流传甚广，但这是不准确的，而将其译为“核心能力”则较为恰当。Prahalad 和 Hamel(1990)在那篇影响颇为深远的论文“The Core Competence of the Corporation”中创造了“core competence”这一概念，是为了表达一个企业的竞争力最终来自于该企业的核心能力，用以说明企业如果有这种核心能力就能够生产出核心产品。同时，两位作者还在这篇文章的插图中注明，能力是竞争力的根源(Competencies: The Roots of Competitiveness)^①。因此，从逻辑上来看，企业的能力是企业竞争力的源泉和基础，而企业竞争力是企业能力的一种外在体现。企业的竞争力在长期和短期的表现是有所不同的。从短期来看，一个企业的竞争力主要体现为它所提供的产品或服务的质量、价格、性能以及对于市场的响应速度；而从长期来看，企业的竞争力则主要来自于以比竞争对手更低的成本和以更快的速度开发、创立、积累和整合企业核心资源的能力。

1.3 本书的逻辑框架与主要内容

企业核心资源理论、企业战略管理理论、产业组织理论以及有限理性决策理论是本书进行理论分析和实证研究的思想基础。本书的逻辑思路是这样展开的，首先，在企业战略管理理论和产业组织理论的基础上，我们以企业核心资源理论作为基本的分析工具，分别就多元化与企业核心资源以及归核化与企业核心资源之间的关系进行探讨和研究，构建了基于企业核心资源的多元化战略与基于企业核心资源的归核化战略的基本理论框架。然后在基于企业核心资源的多元化战略与基于企业核心资源的归核化战略研究的基础之上，我们吸纳并拓展了行为决策理论中的有限理性决策理论，对多元化、归核化与企业核心资源三者之间的内在关联问题进行了考察、研究，形成了基于企业核心资源的多元化与归核化动态过程的基本思想。最后，我们以中国上市公司作为研究样本，对企业多元化经营与归核化经营进行了实证检验研究。本书的逻辑框架如图 1.1 所示。

具体而言，全书共由七章组成，下面分别就各章的主要内容作一简要介绍。第一章是全书的导论部分。在这一章里，我们首先阐明了论题的提出背景和意义，并对书中涉及的两组重要概念，即资源、能力和资产以及能力和竞争力的确切涵义进行了界定和辨析。随后就全书的逻辑框架和主体内容进行了简要的介绍，最后归

^① “Competencies: The Roots of Competitiveness”为该文插图中的标题。详细内容可参阅 Prahalad, C. K. and Gary Hamel. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 1990, May-June, p. 81.