

上海发展汽车工业教育基金会资助项目

企业进化的战略研究

王 玉 著

上海财经大学出版社

企业进化的战略研究

QIYEJINHUADEZHANLUEYANJIU

王 玉 著

责任编辑 黄 勇

封面设计 严平亚

出 版 上海财经大学出版社

(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

发 行 新华书店上海发行所

印 刷 上海财经大学印刷厂

装 订 上海广灵二小装订厂

开 本 850×1168mm 1/32

印 张 7.25

字 数 181 千字

版 次 1997 年 10 月第 1 版 1997 年 10 月第 1 次印刷

印 数 1—3000

书 号 ISBN 7-81049-164-4/F·126

定 价 13.00 元

序

王玉同志的博士学位论文《企业进化论——企业进化的战略研究》，经过修改、补充、完善，现改名为《企业进化的战略研究》，由上海财经大学出版社出版。这部著作论析的内容，是我国在市场经济环境下，企业深化改革，强化管理，求得生存发展，增强竞争能力，需要深入研究的重大问题。这部著作立意新颖，思路开阔，呈时代特征，有现代气息。

当前，我国的经济的发展正处于一个非常重要的时期。经济体制改革，经济增长方式转变，企业被推入了市场经济海洋。企业环境的这一变革，使企业的性质和功能发生了根本变化，企业管理的内涵和范围也发生了深刻变化。研究和丰富企业理论，开拓和振兴管理科学，逐步形成具有中国特色的社会主义现代化管理体系，是历史赋予我们的一项光荣任务。王玉同志在攻读博士学位期间，把企业理论和战略问题，作为自己的研究方向，系统深入地研究了有关企业进化理论和发展战略，了解、掌握了国外大量最新的理论观点和实践经验，收集、研究了国内许多最新的研究成果和现实问题。在数年努力的基础上，本着学习、研究、发展的原则，以务实求是的科学态度，在理论与实际紧密结合上，创新性与求实性有机统一，撰写了这部著作。她利用生物进化研究的基本结论，从战略发展的角度，探讨企业的生物性，以及在此生物性基础上形成的企业进化规律，从而提出我国企业成为国际市场上强者所必须具备的条件和需要改变的观念。这部著作作为使我国企业尽快建立起适应未来环境的内部机制，增强国际市场竞争能力，提供了理论基础和

实践内容。

这本著作概括起来是从三个方面进行思考、论析的。首先,阐明企业生生死死的现象提示企业具有生物性,但企业的生物性又具有其独特性质;其次,提出企业进化研究的着眼点应为企业战略和战略管理;第三,认为要使我国企业成为国际市场上的竞争强者,从外部看需要具备进行战略管理的先决条件,从内部看,需要进行基本管理意识的转变。这样的基本逻辑思维过程,应该说是颇有见地的。这本著作的理论论证与实践概括,无论从广度和深度而言,是有所突破和创新。它充实了企业进化理论,丰富了企业进化战略的实践,使之更为完整、清晰,理论认识更为深化,既提高了这部著作的学术价值,又增强了它的现实指导意义,是我国企业理论研究中的一项可贵成果。

研究企业理论与战略问题,近年来受到国内外学术界、实业界的广泛重视,已有一批成果问世。《企业进化的战略研究》的出版,又给这一研究领域增添了一项可贵成果,为繁花似锦的经济书林增添了新的花朵。为此,我把这部著作推荐给大家。

杨公朴

1997年8月

前 言

我国经济体制改革至今,企业面临着一个相当陌生的经营发展环境,这个环境更多地带有市场竞争的规律,同时又不失经济管理制度改革过渡阶段的特性。发现并掌握企业进化的规律,可能使我国企业在较短的时间内建立起适应未来环境的内部机制,成为国际市场上具有较强竞争能力的一员。本书旨在利用生物进化论研究的基本结论,从战略发展的角度探讨企业的生物性,以及在企业生物性基础上形成的企业进化规律,提出我国企业成为世界市场上的强者所必须具备的条件和需要改变的观念。

全书共分为三部分。第一,企业存亡的现象说明企业具有生物性,而企业整体的发展过程与生物物种进化之间的差别又表明企业的生物性具有其独特性质,因而企业进化的规律也就有别于生物进化的规律(第一章的主要内容)。第二,对企业进化规律进行研究的基本前提是企业自觉或不自觉地追求长期生存,因此企业进化研究的着眼点应为企业战略和战略管理——一种连接企业活动时空的观念。不同的企业发展战略之间表现出来的传递特性表明,战略自身亦符合进化的规律,每一特定的战略以一定的经济理论为依托,适应于特定的条件。因此,虽然企业整体具有统一的进化规律,但处于同一时间层面的企业由于所处的内外部环境的差别,将选择各自适用的战略,并以其独特的方式给予实施(第二、三、四章的主要内容)。第三,我国企业经营环境的变化以及实际存在的传统经营观念的惯性表明:要使我国企业成为国际市场上的竞争强者,从外部看,需要具备进行战略管理的先决条件;从内部看,需

要进行基本管理意识的转变(第五章的主要内容)。

本书主要采取思辩的研究方法,为了使研究结论具有实际意义,作者选择了国内外一些企业的管理实例。为了不引起不必要的争议,某些实例采取了不署名的方式,但所有实例都确有其可靠来源。

本书的主要部分来自于我的博士论文。论文经过十几位教授、博士生导师的严格审查,在论文答辩过程中,他们对论文的进一步完善提出了宝贵的意见和一些不同的看法。根据他们的意见和看法,我对论文进行了修改和充实。

在论文的选题、结构安排和调整、研究方法的确定、资料搜集和分析以及观点的提出和证实过程中,得到了我的导师杨公朴教授的严格指导和热情帮助。杨老师不仅指导我完成了论文的写作和修改,还向我传授了严谨的学风和对学术研究的奉献精神。在此向杨老师表示真诚的感谢。在搜集论文资料及形成研究观点的过程中,我曾得到许多同事和企业管理人员的支持,亦在此表示衷心的感谢。

王 玉

1997年9月

目 录

第一章 企业进化规律	(1)
一、企业的生物性	(2)
二、企业进化的环境因素	(16)
三、企业进化的特殊形式	(37)
本章小结	(46)
第二章 战略进化四阶段	(48)
一、创立和壮大——集中战略、合资战略和国际化战略 ..	(49)
二、形成垄断或独占——一体化战略	(91)
三、回避成熟的风险——多样化战略	(100)
四、战略大转移——紧缩战略、退出战略和清算战略	(116)
本章小结	(123)
第三章 战略管理理论与发展	(127)
一、企业战略与军事战略的异同	(127)
二、战略管理学派的演变	(130)
三、战略观念的发展	(151)
四、战略决策的性质	(163)
五、战略系统	(166)
本章小结	(170)

第四章 战略分析和选择	(174)
一、企业现行战略分析	(175)
二、企业未来战略选择	(187)
三、影响战略选择的非理性因素	(196)
本章小结	(200)
第五章 掌握进化规律跨入世界强列	(202)
一、企业进行战略管理的先决条件	(202)
二、中国企业战略管理中存在的问题	(206)
三、中国企业寿命周期特征	(211)
四、掌握进化规律,转变经营意识.....	(215)
本章小结	(221)
参考文献	(223)

第一章 企业进化规律

企业的发展和企业管理理论的发展,基于企业自身所固有的生物特性,它们自觉或不自觉地遵循着企业进化的规律。因此,研究企业管理就不能不首先了解企业的生物特性,进而研究企业的进化规律。在我国企业改革进程中,亦不可无视企业进化的规律。有关企业进化规律的研究,对我国目前的企业改革显得格外重要。这是因为,中国企业在改革进程中正处于这样一个特殊的阶段:传统的以政府直接行政计划统驭企业活动为核心的企业行为方式不管是从观念上,还是从实践上看都已经不可能再继续下去,但是其影响却不可能在短期内完全消失,企业正面临着一个陌生的未来发展环境。这里的陌生是指未来环境与过去环境相比,表现出以下的本质差别:大部分企业或早或迟将承担自我发展的责任;即使是国有企业,也应遵循市场规律,参与市场竞争;即使是在国内经营的企业实际上也是在进行国际竞争;政府将基本上不再承担对企业的“择优”责任。

理解这些本质差别,不等于能使大部分中国企业,特别是国有企业顺利地适应过去环境过渡到适应未来环境。零零碎碎地从国外引进的管理理论和管理方法,由于经济制度、经济发展目标和方式以及环境背景的不同,也不一定就能有效地指导企业实现这一过渡。只有发现企业进化的基本规律,并遵循这些规律,企业才能建立起适合未来环境特征的内部机制。

对进化规律的研究当然可以从不同的角度进行。但是,根据我国企业目前所面临的环境变化的特点,以及我国企业在经过若干

年改革后,管理活动及其效果逐渐从与环境无关向受环境支配转变;管理的范围逐渐从单纯的企业内部对已有资源进行使用,向需要根据环境的要求决定企业业务活动种类,进而不但对现有的资源进行重新分配,而且需要设法从环境中获得新的资源转变;管理目标从完成行政性计划(一般不包括对资源使用效益的要求)逐渐向为实现投资资产的价值增加转变,企业战略管理的重要性日益提高。同时,国外已经形成的若干战略管理学派,分别注重于影响企业战略的某一类因素,而我国理论界和企业对战略管理的研究和探讨基本上停留在企业职能层次,如产品战略和营销战略的特点。本章将哲学、生物学和管理学相结合,从企业进化的角度入手,研究和论证企业战略选择的阶段性和必然性,从企业进化规律出发探讨企业整体发展战略,为管理研究开辟一个新的研究思路 and 空间。

一、企业的生物性

企业作为一个实体,可以视为是由一些有专门用途的物质(各种固定的生产机械和场所,各种非固定性的材料等)构成的系统。这个系统通过循环性地吸纳各种投入物和输出各种产品/服务与其环境发生联系。如果不考虑这个吸纳和输出循环中人的作用,企业无疑不具备生物性。但企业是由人有意识地创造出来的,因而,它与人之间具有特殊的关系。正是这种企业与人的特殊关系形成了企业的生物特性。

(一)企业所有者的意愿支配着企业的活动和管理

企业与其他由人创造的物体的不同之处在于,人在创造企业的同时将自己的意志赋予了企业,期望通过企业的活动实现人的目的。企业所有者在决定设立企业的目的的同时,还确定了实现这些目的的途径和方法,即企业应该从事哪些活动,如何从事这些活

动等。当然,仅凭这一点并不能证明企业具有生物特性。因为,除了企业之外,还存在其他能完整体现人的意志的无生命体,机器人就是其中最具有代表性的一个。机器人不但可以实现其创造者的目的,而且可以按其创造者所编制的程序,沿着其创造者的思维程序进行思考。然而,机器人最终不是人,一旦发生程序之外的情况,机器人的思考能力便告结束。可见,接受并代为实现人的意志的机器人尚不足以使企业成为生物体。

使企业能成为生物体的根本原因是企业所具有的诸如机器人等无生命体所不能体现的关系,即企业的任何活动都是人的生命活动、人的思维能力的连续。形成企业物质形态的那些机械和场所本身不会与环境发生吸纳和输出的交流,它们之所以能表现出与环境的交流能力,完全是因为企业中人的作用:是人操纵各项生产设施对吸纳的投入物进行加工并将人的劳动的价值追加其上,才形成能够对外输出的、能为其他人接收的产出物。因此,与其说企业是一个能反映人的意志的物质实体,不如说企业是一个由有生命的人构成的活的生命群体。在揭开企业实体的无生命物质外壳后,便能发现企业实际上是一种人群的结合方式。在这个人群中,个人不但保留了自身的独立性,即保留了各自独立的目标、利益和各种人生权利等,还形成了共同的目标:通过企业的生存和发展实现个人的生存和发展。只有通过企业的生存和发展,企业群体内的个人才能实现各自的目标和利益,进而获得行使人生权力的力量和途径。在企业群体内处于支配地位的个人是企业的所有人,正是企业所有人的投资意愿使企业得以诞生,企业所有人对收益的要求和判断促使企业进入某个业务领域,企业所有人对企业的期望构成了企业的长期发展目标及其实现目标的战略种类,同时形成了企业的活动特性。

因此,企业的生物性首先表现为企业的活动及对企业活动管理的必然性,也必须反映企业所有者的意愿。虽然企业的活动不可

避免地要受到其所在环境的影响和约束,但是任何以强制方式出现的代表企业外部成分的意志,一旦违背了企业所有者意愿,在新的环境下都只会对企业造成破坏性影响。由于现代企业的所有者有时是由若干具有独立目的和利益的个体(包括组织和个人)构成的,这些个体目的的最终统一就成为企业形成统一目标的前提。同时,由于企业内每个个人的背景各异,导致了个人目标之间以及个人目标和企业目标之间的矛盾。只有当企业所有者整体的目标与企业内其他个人的目标相一致时,即当企业所有者的目标能为企业内其他个人所接受时,企业才能成为一个具有统一目标和行为的生物体,表现出最强的内部有机性和一致的外部行动。

(二)企业是一个开放的系统

根据系统论的研究结果,只要一个整体中的个体之间存在着有规律的相互联系和作用,并且这个整体具备与外部环境相互联系和作用的秩序和能力,这个整体就可以被称之为一个系统。系统有封闭和开放之分。热力学第二定律(熵定律)告诉我们,封闭的系统因其不能与环境进行能量和物质的交换,势必最终由于内部能源的消耗殆尽而进入“热寂”状态——系统的死亡。^① 开放系统则因为具备与环境进行能量和物质的交换能力,能够从环境中获得新的有效能源,因而得以长久生存(只是生存的成本将越来越高)。一旦开放系统丧失了与环境的交换能力,就将转变为封闭系统。

企业在其整个生命期内无时无刻不在与其所在环境进行各种交流,并随环境的变化而变化。在实物上,企业需要从外部环境中获得内部活动所需要的各种要素和能量,并将通过内部活动产生的成果向外部环境输出。通过不停顿的物质输入和输出循环实现企业生命的维持和壮大。除了实物交流外,企业与环境交流的更重

^① 杰里米·里夫金等:《熵——一种新的世界观》,上海译文出版社1987年版。

要的内容是信息。企业需要根据环境所提供的对企业产出物的需要信息,决定并调整企业的内部活动,从而确立企业在环境中的位置;通过产出物所反映的信息影响环境中的某些方面,改变它们对企业的认识和态度,从而改变企业在环境中的位置;通过能反映环境特征及变化趋势的信息,使企业具备主动适应环境变化的能力,从而成为环境的长期伴随体,甚至连企业的诞生和死亡都是与环境交流的结果。正是企业具备主动与环境进行信息交流的能力,使企业有别于人所创造的其他物体而成为所在环境中的一个积极的生命体。

除了企业整体系统对环境具有开放性之外,企业内的子系统亦具有开放性。与其他生物体的各组成部分之间虽然存在相互依存关系,但不具备相互主动适应的能力不同,企业内部不同层次以及具有不同功能的子系统都是一个个开放系统,它们通过与整体系统的交流形成完整的对外活动同一体。这表现在现代企业虽然经过长期的分工、部门化、授权等不同子系统的分割过程,形成了企业内具有相对独立性的子系统,但这些子系统得以发挥效力的前提是它们之间必须能够相互合作、协调利益和活动,听从某一共同的指挥中心的指挥。在生命力强的企业中,各个子系统不但具备相互协调的能力,而且具备了交叉替代的能力,在外部环境突然发生变化的情况下,各子系统的自动适应能力就能保证企业整体能对环境变化作出迅速的反应。当企业内某一子系统遭到破坏因而不能发挥有效功能时,相关的子系统能在整个系统作出统一调整之前,部分地替代被破坏的子系统,以维持整个系统的正常活动。子系统开放性和主动相互适应、必要时交叉替代的能力,形成了企业的灵活性,提高了企业适应环境变化的能力。

企业内各子系统的开放性还表现在子系统虽然必须服从总系统的统一要求,但仍保留了个体利益、个体独立性和个体活动能力。子系统开放性的这一特征造成子系统对总系统的离异能力。一

般生物体的子系统虽然也具备对总系统的影响,但影响的结果是要使总系统和子系统之间的联系更加密切和有效。总的来讲,总系统和子系统之间信息流动的性质存在根本性差别:总系统流向子系统的是指挥和命令性信息,子系统接收和服从总系统的指挥,通过各自的活动构成总系统的统一活动轨迹和结果;子系统流向总系统的是报告性信息,使总系统能随时掌握系统整体的统一性,及时调整一些与子系统能力现状不相符合或是与环境不相符合的指令。主动性强的子系统还会因为更直接地与特定部分环境接触而较敏感地感受到环境的变化信号,因此会向总系统提供建议性和警告性信息,但它们的建议和警告是否被接受将取决于总系统的判断。总系统和子系统的这种关系来源于生物体的子系统以及系统内的每个细胞都不具备单独生存能力的事实。然而,构成企业系统的单个细胞是人,企业内的人按照企业业务类别和由此形成的活动性质差别,组成了具有一定责任的子系统。虽然总系统的整体活动结果要强于全部子系统活动结果之和(否则即失去了企业存在的意义),子系统的整体活动结果要强于其内部个人活动结果之和,但这并不排除单个个人在参与系统之前已经具备了生存能力和思维能力,并具备了保护自己最基本利益的本能的事实,他之所以参与企业只是为自己的生存能力的发挥寻找一个更为恰当的环境。这就注定了企业总系统流向子系统的信息不但包括指挥和命令性信息,告诉子系统总系统的统一目标和行动轨迹,要求子系统根据总系统的统一目标活动,还包括根据子系统情况进行总系统调整的意愿性态度,使总系统的利益始终能涵盖子系统的利益,使子系统对加入总系统的决定保持信心,同时也保证总系统确实能根据子系统的构成和能力的变化调整目标结构和活动方式。子系统向总系统流动的信息不仅包括报告性信息,还包括了要求改变总系统活动的信息和威胁总系统存在的信息。由于子系统具备理性的思维和判断能力,不仅能直接感受到环境的变化,而且能对环

境变化的性质进行判断,甚至能预测环境变化及其对子系统的影响,由此当总系统无视它们的警告和威胁时,它们就有可能采取自我保护性行动,因而损害总系统的利益。当然,在一般情况下,子系统和个人的利益将服从于总系统,但服从的前提是子系统、特别是个人的最基本利益能得到保障;否则,子系统和个人都有可能脱离总系统而另谋出路。企业间人员的流动和子系统脱离企业组成另一总系统的例子,即使在刚刚进入市场经济的我国也已经是司空见惯的。企业内单个细胞以及子系统脱离总系统而存在的能力说明企业系统协力的形成远较其他生物体困难,在存在外界诱导的情况下,企业产生内部变异的可能性更大,变异速度也要快得多。

企业生物性的第二个特征告诉我们,由于企业内部子系统对总系统存在离异倾向,因此企业组合一般讲是动态的。子系统对总系统的离异倾向是造成企业寿命周期中断的重要内部因素。要想在较长时期内保持企业组合的稳定性,就必须排除子系统的离异倾向;反过来讲,子系统的离异倾向和子系统之间的不平衡关系可以被用来诱发企业变革,因而成为企业得以突变(一种在短期内实现较快进化的方式)的条件之一。

(三)企业具有整体预先谋划能力

作为由人这种高级生命体组成的企业,不仅具有个别人所具备的思维能力、预谋能力和社会结合能力,而且具有个别人所不具备的整体预谋能力。所谓整体预谋能力是指由构成个体共同进行的、符合整体长远利益的预先谋划能力。虽然人具有思维和预谋能力,但是由于独立个人之间追求个人利益动机的冲突、个人追求动机实现的能力的单薄性以及个人思维及思维能力的狭隘性,使得单个人一般不可能形成并追求长期的谋划。在缺乏有效组织的情况下,由人的社会性形成的群体活动关系是暂时的,个人的思维和谋划是分散的,不可能发挥促进整体长期发展的作用。而当企业整体活动形

成了强有力的企业文化,企业目标涵盖了个人目标,个人利益的实现依赖于企业利益的情况下,企业内的全体人员便能够形成整体思维能力和长期发展能力。此时,个人谋划能力的结合便飞跃成为企业整体的谋划能力,成为企业战略思维和战略发展的基础。

企业的整体预先谋划能力首先表现在企业能够理智地面对环境及其变化,能够客观地认识企业自身整体的优势和劣势,进而选择合适的发展战略。这就是企业整体的学习过程。对任何企业来说,环境中总是存在着机会,否则,也不会有那么多的企业能够凭借正确的战略渡过最恶劣的危机时期;对任何环境而言,也不存在没有优势的企业,否则,不会出现即使是具备同样外观特征的企业,也存在经营好坏的差别。能够认识环境提供的机会和存在的威胁,通过整体预先谋划,以自己的优势利用环境提供的机会,并成功地回避外部环境威胁和内部弱势的企业,就能获得较大和较快的发展。

企业整体预先谋划能力还表现在企业能适时地进行必要的组织变革,具有自我破坏平衡的勇气和能力。一般讲,在企业具备了一定的经营规模和能力,企业内形成了较强的统一文化,企业的产出和市场地位较为稳定后,企业就将逐步进入成熟阶段。这时的企业已经较成功地排除了子系统对总系统的离异可能,甚至形成由于子系统对总系统的过分黏着。企业内部行为和关系的过分固定而出现的僵化状态,致使企业对环境变化的反应变得越来越迟缓。企业具备的预先谋划能力意味着企业内存在一种主动提示反应迟钝程度及极限的机制,在必要时能促使企业采取行动,打破现有的平衡关系,重新激起企业对环境适应性行动。如果没有这种自我打破平衡的能力,企业的发展就不会与其他生物的发展有根本的区别,即企业的寿命周期也必然表现出从出生到成长,然后成熟直至死亡的过程。自动打破平衡的能力使企业能够在每一次生命周期的转折处改变原来的发展轨道,进入一个新的生命周期。

整体预先谋划能力还可以表现为企业所具备的对长期目标和短期利益、企业总体发展和各项业务发展、企业个体利益和社会关系等方面的协调能力。在长期目标和短期利益的关系上,企业首先需要处理好长期目标之间的关系。企业经营的长期目标有生存目标、发展目标和盈利目标三种。它们之间的关系为:生存是最基本的目标,只有生存下来的企业才谈得上盈利和发展。盈利是企业的最终目标,在一般情况下,企业投资人的投资动机就是盈利,企业的主要利益关系人对企业的期望也需要通过企业的盈利能力给予满足,利润是企业发展和繁荣的唯一来源,是衡量企业长期经营效果的最基本指标。企业只有实现了利润目标才能实现其他目标。发展为生存和盈利目标提供支持,不断发展的企业生存能力较强,也能取得长期盈利能力。同时,发展亦以生存和盈利为前提,发展所需的资金将来自于企业盈利。而企业的短期目标往往表现为具体的能力和盈利指标。为了实现上述长期目标,企业可以在一定时期内牺牲或放弃一些短期目标,牺牲和放弃的界限是不能因此而损害长期目标。

在整体发展和个别业务发展的关系上,个别业务的发展将服从于企业整体的发展。这意味着企业需要改变传统的对现有业务力求完美、不惜取长补短、全面发展的观念,树立起扬长避短、只从事应该从事的业务观念,在必要时果断地放弃那些从个别业务上看有利可图或有情可容,而不利于企业整体发展的业务。对已经进入成熟阶段的企业来说,对某些业务、特别是对那些曾长期为企业的发展提供资源的业务的放弃是很困难、很痛苦的,这种放弃有时甚至会引起企业内一些权势力量和某些子系统的对抗性行动,以及某些企业外部力量的阻碍。然而,唯有及时的割舍才能使企业免于迈入衰退之途。

在企业个别利益和社会关系之间,由于企业首先是社会的一员,企业活动必然要受社会关系的影响。从长期看,单纯注重企业