

企业集团协同 能力研究

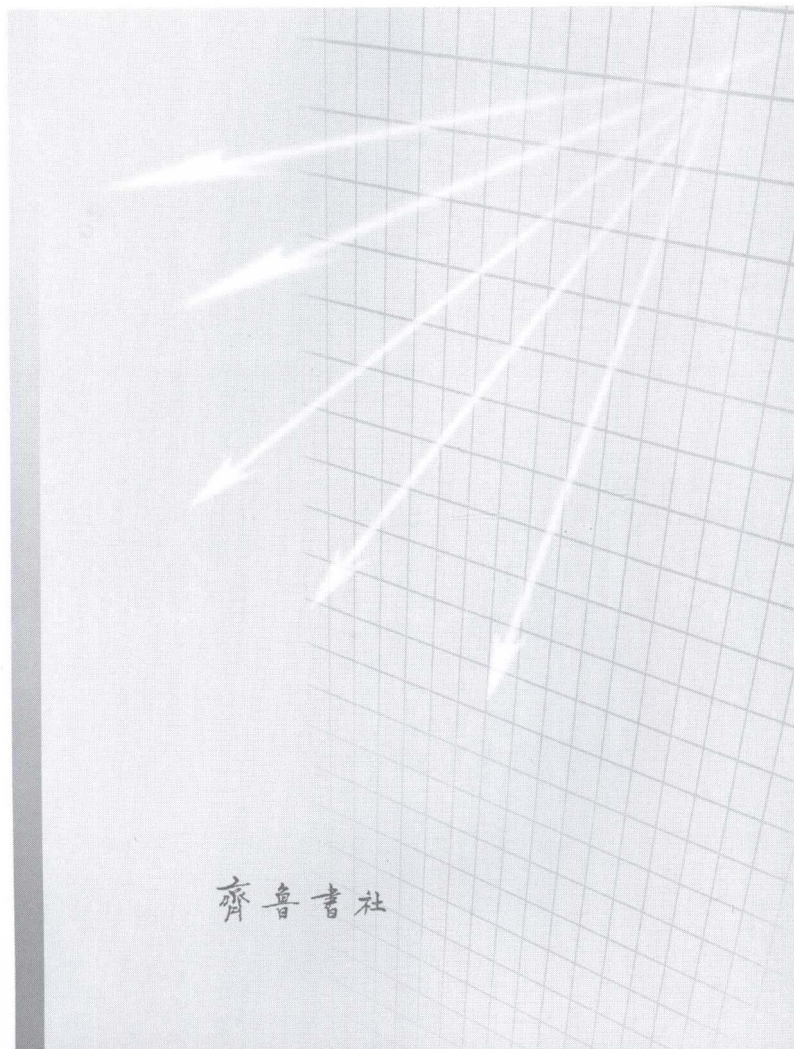
邹志勇 著



齊魯書社

企业集团协同 能力研究

邹志勇 著



齊魯書社

图书在版编目(CIP)数据

企业集团协同能力研究/邹志勇著. —济南: 齐鲁书社,
2009.7

ISBN 978-7-5333-2243-4

I. 企… II. 邹… III. 企业集团—企业管理—研究
IV. F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 122966 号

企业集团协同能力研究

邹志勇 著

出版发行	齐鲁书社
社 址	济南经九路胜利大街 39 号
邮 编	250001
网 址	www.qlss.com.cn
电子邮箱	qlss@sdpress.com.cn
印 刷	日照日报印务中心
开 本	850×1168 1/32
印 张	6.875
字 数	160 千
版 次	2009 年 7 月第 1 版
印 次	2009 年 7 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN 978-7-5333-2243-4
定 价	20.00 元

目 录

第一章 引言	(1)
第一节 选题的背景	(1)
一、协同在企业集团管理中凸现重要	(1)
二、企业集团的复杂性	(3)
三、企业动态能力理论的兴起	(5)
第二节 研究问题的提出	(6)
一、企业可持续发展的合力模型	(6)
二、管理熵:企业组织结构中的管理效率递减规律	(8)
三、协同能力问题的提出	(9)
第三节 研究目的、内容、意义及范围	(10)
一、研究目的和内容	(10)
二、研究意义及范围	(11)
第四节 研究方法和路线	(13)
一、研究方法	(13)
二、技术路线	(13)
第五节 本书的创新点	(15)

一、提出了企业集团协同能力体系框架	(15)
二、构建了一个企业集团协同能力理论模型	(15)
三、建立了一个企业集团协同能力的量化指标体系	(16)
第二章 基本概念界定	(17)
第一节 企业集团	(17)
一、企业集团的形成与发展	(17)
二、企业集团的组成与形式	(19)
三、企业集团的特征	(21)
四、企业集团的定义	(21)
五、企业集团与集团公司	(22)
第二节 协同能力	(23)
第三节 协同效应	(25)
一、协同效应定义	(25)
二、协同效应分类	(27)
三、国内外对协同效应评价的研究	(32)
第四节 影响因素	(36)
本章小结	(37)
第三章 理论基础及相关研究回顾	(39)
第一节 协同理论	(39)
一、协同理论的产生和发展	(39)
二、基于协同理论的企业管理	(43)
三、协同理论在企业层面上的作用形式	(45)

四、企业集团整体协同分析	(48)
第二节 企业组织结构理论	(51)
一、企业组织结构理论综述	(51)
二、企业组织结构模式	(55)
三、企业组织结构的发展趋势	(59)
四、企业集团组织结构模式	(61)
第三节 企业能力理论	(65)
一、企业能力理论的形成	(65)
二、企业能力理论的主要范式	(69)
第四节 熵理论	(76)
一、企业熵的作用机理分析	(77)
二、企业能力测度模型	(84)
三、结论与启示	(87)
本章小结	(88)
第四章 企业集团协同能力理论模型构建	(89)
第一节 企业协同机理	(89)
一、国外学者对企业协同机理的研究	(89)
二、国内学者对企业协同机理的研究	(91)
第二节 企业集团的要素构成	(95)
第三节 构建理论模型	(96)
一、量表开发	(97)
二、描述性统计分析	(97)
三、因子分析	(99)
四、结构模型	(101)

第四节 企业集团协同能力深度分析	(102)
一、企业集团协同能力构成	(102)
二、宏观层协同能力	(103)
三、中观层协同能力	(104)
四、微观层协同能力	(105)
五、宏观、中观、微观协同能力三者之间的协同关系	(107)
六、企业集团协同能力与协同效应、影响因素	(107)
本章小结	(110)
第五章 企业集团协同能力实证研究	(111)
第一节 研究对象与设计	(111)
一、研究对象	(111)
二、问卷设计	(112)
三、问卷分析方法	(113)
第二节 结构方程模型	(117)
第三节 变量的测量	(119)
一、宏观协同能力的测量	(120)
二、中观协同能力的测量	(121)
三、微观协同能力的测量	(122)
四、企业集团协同能力的测量	(123)
五、企业集团协同效应的测量	(124)
六、企业集团协同能力影响因素的测量	(126)
第四节 数据分析与结论	(127)
一、结构方程的合理性分析	(128)

二、问卷信度分析	(129)
三、问卷效度分析	(135)
四、企业集团协同能力及其与协同效应的关系	(138)
五、企业集团协同能力影响因素分析	(145)
本章小结	(147)
第六章 兴博集团协同能力研究	(148)
第一节 兴博集团概况	(148)
一、兴博集团组织架构	(149)
二、兴博集团管控模式	(151)
第二节 兴博集团协同能力测量	(152)
一、兴博集团协同能力模型	(152)
二、兴博集团协同能力测算	(154)
三、兴博集团协同能力指数的计算	(155)
第三节 兴博集团影响因素	(161)
一、宏观影响因素	(161)
二、微观影响因素	(166)
三、兴博集团协同能力影响因素的测量	(170)
本章小结	(174)
第七章 结论与展望	(175)
第一节 结论	(175)
一、企业集团协同能力理论模型的构建	(175)
二、企业集团协同能力的影响因素确定	(176)
三、企业集团协同效应量化指标体系的构建	(177)

四、企业集团协同能力理论模型实证方法	(178)
五、企业集团协同能力、影响因素、协同效应相关性研究	(180)
第二节 研究不足与展望	(181)
一、研究不足	(181)
二、研究展望	(182)
附录 A 企业集团协同能力的调查问卷	(184)
附录 B 兴博集团协同能力调查	(190)
参考文献	(192)
后 记	(210)

第一章 引 言

协同是企业集团面对日益增强的竞争压力和陈旧的传统管理,必须采取的管控模式,它不仅使企业集团迅速取得生存发展空间,同时也提高了企业集团整体协同效益,成为企业集团最具潜质的价值创造和成长方式。

第一节 选题的背景

一、协同在企业集团管理中凸现重要

企业集团协同的主要任务,是将企业集团所能支配和控制的资源合理地配置于相应的成员企业或业务。根据技术、市场和产业的相关性实行协同经营,使企业集团从中获取经营上的协同效应,提升自身的整体竞争优势。

有的企业集团凭借某种技术为轴心的同心协同,使企业获得了巨大的经济效益。例如日本索尼公司以它先进的电子技术为轴心,不断在收音机、录音机、音响、录像机、电视、电脑、通讯设备等诸多领域开发出新式的、优质的产品,从而获得超额利润,成为著名的跨国公司;夏普公司以其独特的液晶显示技术为轴心,在大屏幕电视显像技

术、袖珍计算器、笔记本电脑等几个领域都取得了不错的业绩；摩托罗拉以其无线电通讯技术为轴心，不仅能在交换机通讯领域引导潮流，而且在双向无线移动装置等领域也遥遥领先。这些以相关技术为基础的协同之所以相当成功，是因为它在降低研究开发及技术创新的成本方面形成了强大的核心能力。由于核心技术能同时为几种不同业务所共享，技术优势在企业内部得到了最大限度地扩散和利用，所以使企业从中获取了巨大的协同效应。

有的企业集团因市场关联（比较固定的顾客群或分销渠道）而将业务扩展到新领域即水平层面上协同，使企业从中获得良好的协同效应。例如以家庭为目标市场的海尔集团，它的产品从冰箱一直延伸到冷柜、空调、取暖器、电风扇、电熨斗、洗衣机、洗碗机、微波炉、燃气灶、热水器等。这除了得益于“海尔”品牌的巨大影响力之外，还得益于上述产品具有相同或相近的销售渠道。这不仅能节约市场调查、广告宣传、产品分销等诸多营销费用，又通过品牌延伸发挥了企业无形资产的巨大潜力，企业当然可以从中获取协同效应。

有的企业集团在产业的上游或下游伸展协同，将原来的市场买卖关系转变，为企业内部的行政调拨关系，从而节约市场交易费用，使企业提高生产效率和经济效益。如云南红塔集团，它把自己的经营业务从烟草制造延伸到烟草的种植和加工，由于改变了企业与市场原来的边界，可使销售、谈判、定价、履约监督等方面的费用大大节约，内部控制与协同产生了较大的协同效应。^①

^① 张丛义《多元化经营的协同效应》，《化工管理》，2000，（6）：20—21。

二、企业集团的复杂性

在我国理论界流行的企业集团，有狭义的企业集团和广义的企业集团两种概念，狭义的企业集团仅指以金融资本为核心的垄断财团。这类企业集团的规模都十分庞大，实力极为雄厚，但其数量相对较少，通常在一个国家中仅有几家或十几家，便能够掌握整个国家的经济命脉，如日本的三菱、三井、住友、芙蓉、第一劝业银行、三和等六大企业集团；美国的摩根、洛克菲勒、杜邦、花旗银行、波士顿、梅隆、芝加哥、克利夫兰、加利福尼亚、得克萨斯等十大垄断财团。广义的企业集团除包括上述垄断财团之外，还包括以特大型公司为核心，通过控股、参股、契约而形成的经济联合体，特大型公司在从事经营活动的同时又是母公司和控股公司，它们通过控股、参股，操纵为数众多的子公司、孙公司、关联公司，并影响大批协作企业，在此基础上形成具有共同利益的经济组织。^①

企业集团是企业市场竞争中为拓展自己的经营业务、增强自身的竞争能力而形成的、由众多法人（可包括企业法人、事业单位法人和社会团体法人）组成的以产权关系为其基本纽带并依此形成多层次组织、具有多种功能、一般从事多国化与多样化经营的经济组织。企业集团通常具有以下基本特征^②：一是多法人。企业集团是由多个法人组

^① 仲伟周《论企业集团的本质与功能》，《当代经济科学》，2001，（1）：64。

^② 李朴民《现代中国企业集团形成、运行与管理协调》，北京：中国经济出版社，1994。

成的企业联合体。从法律地位上看，企业集团不是法人，不具有独立承担民事责任的主体资格，也没有相应的法人财产权。企业集团内部各成员企业都有各自独立的经济利益，但又在共同的利益基础之上而联合在一起。二是多种联系纽带。企业集团的各成员企业之间主要是通过控股、参股产生的资产纽带相联系，此外还可以具有经营、技术、人事、合作契约等多方面的联系纽带，但产权关系是企业集团中各成员企业之间的最为基本的纽带。三是多层次组织。不论是纵向持股形成的企业集团，还是企业间横向持股所形成的企业集团，从持股关系与比例来分，可划分出核心层、紧密层、半紧密层和松散层等层次。四是多样化经营。企业集团一般都不是从事单一产品的生产与经营，为了充分利用资源、分散经营风险，企业集团往往横跨几个经营领域或行业。五是多功能。企业集团不仅具有生产经营功能，还往往具有较强的科研开发功能、贸易流通功能。更广泛地说，企业集团不仅具有经济与组织的功能，还具有社会功能、文化功能和政治功能等。六是多国化。发达的市场经济国家的企业集团通常都是跨国集团，其经营地域不仅仅局限于母公司所在国。

由此可见，企业集团内部都包含有数十家成员企业甚至数百家成员企业，企业集团的运作和管理必然是一项复杂的系统工程，它需要所属各成员企业、各部门以及有关人员的共同参与和密切协同。^①

^① 顾保国《企业集团协同经济研究》（博士论文），上海：复旦大学，2003。

三、企业动态能力理论的兴起

由于企业在动态环境下难以获得和保持持续竞争优势,以及核心能力本身所存在的刚性缺陷,这使得能力学派的另一个分支,追求以迅速进行资源整合获得动态环境下的竞争优势的动态能力理论逐渐发展了起来。^① 其内涵归纳起来有四种:

(1) Teece 将动态能力定义为企业整合、建立和再配置内外部能力以适应快速变化环境的能力,动态能力是在动态环境下挖掘竞争优势新来源的一种逐渐显现出来和潜在的综合理论。Teece 认为,“动态”指的是与环境变化保持一致而更新企业的能力,“能力”强调的是整合和配置内部和外部资源的能力,以此来使企业适应环境变化的需要。因此,动态能力是企业整合、建立和再配置内外部能力以适应环境快速变化的能力,是更新企业能力的的能力。^②

(2) Kathleen 认为动态能力包括,整合资源的动态能力、重新配置资源的动态能力及获取和过渡资源有关的动态能力。^③ Zott 认为在一段时期内每个企业都通过模仿或试验来改变选择和保持一个独特的资源配置,动态能力是一系列指导公司资源建构发展的常规程序。动态能力是融入

① 董俊武、黄江圳、陈震红《基于知识的动态能力演化模型研究》,《中国工业经济》,2004,(2): 76—85。

② David J. Teece, Gary Pisano and Amy Shuen. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal, 1997 (18): 509—533.

③ Kathleen M. Eisenhardt and Jeffrey A. Martin. Dynamic Capabilities: What Are They? Strategic Management Journal Start, 2000 (21): 1105—1121.

在指导企业资源重构、演进和运营常规中的日常组织程序^①。

(3) Subba 和 Narasimha 认为动态能力是一种产生多样化业务的知识特性, 帮助公司具有先动优势并及时适应动态环境^②。

(4) 动态能力是指企业保持或者改变其作为竞争优势基础能力的能力, 董俊武、黄江圳和陈震红认为, 能力可以被作为企业知识的集合, 能够改变能力的能力背后是技术知识, 企业改变能力的过程就是企业追寻新知识的过程, 改变能力的结果是企业建立了一套新的知识结构^③。

企业能力理论——动态能力理论的研究, 给企业协同能力的研究奠定了理论基础和提供了实证方法, 为打造企业协同能力整体研究框架指明了方向。

第二节 研究问题的提出

一、企业可持续发展的合力模型

一些学者(刘力钢等)整合企业各方面因素进行综合

① France Christoph Zott. Dynamic Capabilities and The Emergence of Intra Industry Differential Firm Performance: Insights From a Simulation Study Strategic Management Journal Strat, 2003 (24): 97-125.

② P. N. Subba Narasimha. Strateg in Turbulent Environments: The Role of Dynamic Competence. Managerial and Decision Economics Manage. Depts. Econ 2001 (22): 201-202.

③ 黄江圳、谭力文《从能力到动态能力: 企业战略观的转变》,《经济管理》,2002 (22): 32-36.

研究, 得出比较典型的斜坡球体理论模型^①。其函数形式表示为: $Z=f(F_1, F_2, F_3, F_4, F_5, F_6, t)$ 。其中 Z 表示企业可持续发展水平; F_1 表示企业发展的影响阻力 (内、外部阻力); F_2 表示企业发展的扩张力 (市场因素); F_3 表示企业发展的提升力 (技术因素); F_4 表示企业发展的引导

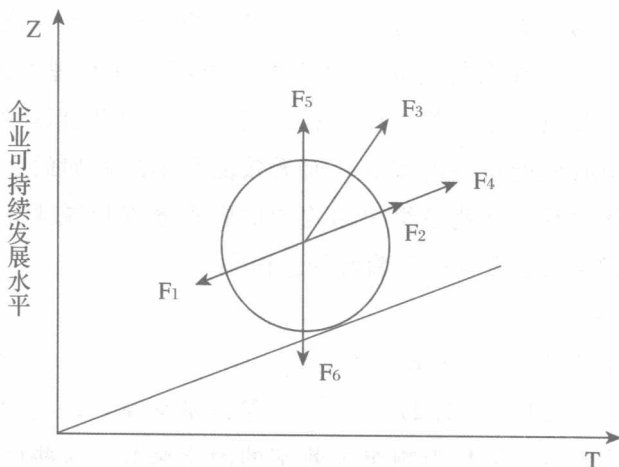


图 1.1 企业可持续发展合力模型

Fig. 1.1 Resultant force model of corporate sustainable development

力 (战略因素); F_5 表示企业发展的支撑力 (管理因素); F_6 表示企业发展重力 (规模因素); t 表示企业发展时间 (图 1.1 所示)。当 F_2 、 F_3 、 F_4 、 F_5 的合力影响大于 F_1 、 F_6 的合力影响时, 企业可持续发展水平提高, 实现可持续发展, 反之企业的发展是不可持续的。

从合力模型理论中, 我们可看到, F_2 、 F_3 、 F_4 、 F_5 如

^① 刘力钢. 企业可持续发展论. 北京: 经济管理出版社, 2001.

何合成才能大于 F_1 、 F_6 的合力使企业持续发展？所以，只有协同能力才能使企业各种力合成有效的前进动力，实现企业可持续发展。

二、管理熵：企业组织结构中的管理效率递减规律

有的学者（任佩瑜，1998）将熵的思想引入管理科学中，得到管理熵的概念。管理熵指任何一种管理的组织、制度、政策、方法等，在相对封闭的组织运动过程中，总呈现出有效能量逐渐减少，而无效能量不断增加的一个不可逆的过程。这就是组织结构中的管理效率递减规律，可用公式来表示系统内部熵增的过程^①：

$$Y = Re^{-x} \quad (1.1)$$

$$X = f(a_1 x_1, a_2 x_2, \dots, a_n x_n, t) \quad (1.2)$$

式（1.1）、（1.2）中， Y 是管理的效率， R 表示组织的结构常数， X 是影响组织效率的因素函数，这些因素包括： x_1 为组织结构发展的复杂程度； x_2 为信息渠道的长度和节点多少； x_3 为环境变量； x_4 为政策因素； x_5 为制度因素； x_6 为文化因素等等， x_n 为其他影响因素； t 为时间因素； a_n 表示影响每一个因素的权数。

从图 1.2 中我们可以看到，熵增的过程揭示了管理的制度、政策、方法在执行过程中效率递减的趋势。所以，在企业管理中我们必须注重协同的作用，只有协同才能使管理效率得以提高。

^① 任佩瑜、张莉、宋勇《基于复杂性科学的管理熵、管理耗散结构理论及其在企业组织与决策中的作用》，《管理世界》，2001（6）：144—145。