



中国企业战略管理研究丛书
国家自然科学基金项目资助

丛书主编 / 蓝海林 吕 源

企业多元化与 绩效研究

Researches on Diversification and
Performance of the Firm

马洪伟 蓝海林 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

0
04
250

中国企业战略管理研究丛书
国家自然科学基金项目资助(79870087)
国家自然科学基金重点项目资助(79930100)
丛书主编 蓝海林 吕源

企业多元化与 绩效研究

马洪伟 蓝海林 著

江苏工业学院图书馆
藏书章



经济科学出版社

责任编辑：王志华

责任校对：杨晓莹

版式设计：代小卫

技术编辑：王世伟

企业多元化与绩效研究

马洪伟 蓝海林 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天宇星印刷厂印刷

河北三河永明装订厂装订

787×1092 16 开 12.125 印张 190000 字

2004 年 4 月第一版 2004 年 4 月第一次印刷

ISBN 7-5058-4067-3/F·3358 定价：22.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

丛书总序

这是一套以中国当前经济发展为背景，站在战略管理研究的学术最前沿，运用国际主流研究方法来研究中国企业战略管理问题的学术研究丛书，每一册都是在博士学位论文基础上修改完成的。

当我们迈向 21 世纪的同时，企业管理者深深感到各种压力扑面而来，无论是辉煌的公司，还是那些默默耕耘的“隐形冠军”，越来越多的我国企业管理者感到竞争环境越来越复杂，竞争的对抗性越来越强，竞争内容的变化越来越快，竞争优势的可保持性越来越低。对多数企业来说，以前成功的“秘诀”似乎一夜醒来不仅难以推动企业继续前进，反而成为企业发展的障碍！企业发展需要新的动力。在这种情况下，我国企业管理者与国际上的企业管理者一样，在战略制定和选择方面面临着的一个突出问题，那就是如何在越来越复杂多变，或者准确地讲是在动态环境下，通过有效地实施企业战略管理，保证企业长期、稳定和持续地获得高于市场平均水平的收益率。

以前我们可以沉醉于所选择的好行业，可以依靠政府的政策而推动企业的快速发展，可以利用大量的市场机会而快速积累“原始资本”，我们看到

现在不行了。以前我们仅依靠国内市场甚至国内的一个区域市场就可以活得非常幸福，而现在我们必须要在全球市场争取空间才能生存……等等，许多这样的公司曾经辉煌，但不久就衰落了，消失了。这些企业过分沉醉于这些好行业，过分依赖于政府的政策，过分相信市场机会，而忘记了自己企业能力的培养，忘记了企业核心专长的建立。到底是“谁动了我的奶酪？”企业家在思考，经济学家在思考，管理学家在思考，战略管理学家更在思考。

企业战略管理作为一个学科，自 20 世纪 60 年代被正式确立以来，一直受到学术界和企业实战者的极大关注，而且在企业的经营过程中占有越来越重要的地位。早期战略管理的研究主要依赖于案例分析，案例分析是战略思想创新的有效研究方法。例如著名的《哈佛商业评论》所发表的论文大多以案例分析为主，哈佛大学是案例研究的代表。在后续研究中，许多学者越来越偏重基于大样本数据分析的实证研究的方法，并且从不同的理论背景和视角对战略管理进行了比较深入的研究。例如目前国际著名的《战略管理杂志》（《Strategic Management Journal》）就越来越强调数量化。另外就是以社会心理分析见长的行为科学分析方法，康奈尔大学是这种研究方法的代表。

企业战略管理的理论和技术进入我国虽然仅有十几年的历史，但这期间我国学者从各个角度对其进行了大量的研究，对我国企业战略管理的理论和实践发展起到了重要的推动作用。这些研究大体可以分成三个阶段：（1）引进国外战略管理理论阶段。通过引进原版教材、翻译国外战略管理的书籍将其介绍给国内的读者，学术杂志开始出现针对战略管理问题的研究论文，也有一些从国外留学或者访问归来的学者开始向企业介绍企业战略管理的理论和技术；（2）学者在引进国外战略管理理论和技术的同时，越来越发现国外战略管理理论必须结合中国

经济发展的实际背景，必须结合中国文化才能发挥作用。固而有学者开始结合中国国内经济。文化的实际背景开展针对性的、消化吸收式的研究，出版的教材、书籍中开始大量出现中国本土企业的案例，学术杂志中的学术论文开始针对中国企业的案例，对国外战略管理理论进行修正或者拓展。但这些研究并没有进入国际战略管理研究的主流，包括研究问题和研究方法都未能获得国际战略管理学界的认可；(3) 近几年，战略管理学者越来越认识到必须引进国外主流研究方法，针对中国经济发展背景开展创造性的研究，才能融入国外战略管理研究的主流，才能使我国企业战略管理研究逐步走向国际化，开始和世界接轨。我国企业战略管理需要从粗放式的探讨性研究，转到精细化的科学研究，从概念化的理论探讨到基于数据的实证研究中，才能改变我国企业战略管理研究在国际学术界的地位。

本丛书即是在这样的大背景下产生的，是一些热爱中国企业战略管理研究的中青年学者在其博士学位论文基础上修改完成的。这些博士从不同的角度，运用国际上主流的研究方法，针对我国企业战略管理的部分问题进行了研究。例如《动态竞争与战略网络》、《企业多元化与绩效研究》、《结构视角的组织柔性化研究》、《基于动态环境的企业竞争优势研究》等，这些研究比较客观地描述和分析了我国企业改革开放以来，在动态环境下企业面临的主要问题，包括企业环境、企业行为、企业行为与组织绩效的关系等，提出了自己的许多新观点，新见解。

这些研究不仅力求挖掘企业战略管理过程中需要解决的实际问题，力求挖掘企业战略管理研究的国际前沿问题，而且力求消化吸收国外战略管理的科学研究方法，尝试用这些主流的研究方法来研究中国的企业战略管理问题。这使我们的研究在

企业多元化与绩效研究

研究问题和研究方法等方面都较好地把握了当前国际战略管理研究的前沿，这些研究的结果、研究过程、研究方法对中国企业战略管理理论的学术研究都有一定的借鉴价值，具有较高的科学性和学术价值，对企业的战略实践也有较大的指导意义。

今后我们还将在适当的时候陆续出版类似的研究成果。希望这套丛书对推动中国企业战略管理理论的研究走向国际化，融入企业战略管理研究的国际主流领域有一定的借鉴作用。

是为序。

蓝海林

2004年3月28日

前 言

本书主要对在我国向社会主义市场经济转型阶段，我国企业的多元化行为及其实施绩效进行研究。主要探讨的问题是：一是企业业务多元化程度以及多元化业务相关性程度与企业绩效的关系；二是在我国经济转型期社会主义市场经济尚未完善的情况下，影响企业多元化战略的关键因素是什么。并从动态的观点出发对这两个方面进行系统研究和实证分析。

本书通过论述产权理论、交易成本理论、委托代理理论等现代企业理论，博弈论和企业战略管理理论，确认出影响因素范畴、多元化范畴、战略互动范畴、组织范畴、绩效范畴，构成研究的理论框架，以此重点研究：(1) 影响企业多元化行为的因素；(2) 多元化战略与多点竞争战略之间的互动关系；(3) 多元化战略与创新战略之间的互动关系；(4) 不同类型多元化战略的实施绩效；(5) 组织结构对多元化战略实施绩效的影响。并提出 26 个相关命题。

在实证上，以大型工业企业集团和工业制造业上市公司作为样本，通过问卷调查和年报资料进行数据采集和整理，明确概念，设计相关变量，确定各命题中变量的逻辑关系，以回归分析、比较分析、相关性分析检验前述 26 个命题。

实证结果表明：(1) 我国企业的多元化行为体现出了发展中社会主义市场经济国家的特点。这种特点表现在两个方面：一是国有股权在企业的多元化行为中处于主导地位；二是在现阶段我国经济快速发展和社会主义市场经济体制还不完善的条件下，企业的多元化行为体现为一种

“机会推动型”的特点。这也说明了需要尽快建立完善的社会主义市场经济体制的迫切性。(2) 动态竞争环境下企业的战略互动行为与企业多元化行为具有显著的正相关关系。体现在企业往往企图通过多元化方式来实施多点竞争战略以达到在激烈竞争中建立市场优势的目的, 创新战略类型则作为企业战略实施途径的重要组成部分也与企业的多元化战略类型相联系。(3) 在现阶段市场机会较多以及存在非市场性因素的情况下, 短期内企业的多元化程度与绩效之间不存在显著相关关系, 但从长期趋势看, 适度相关多元化战略能够使企业取得较好的绩效增长。(4) 国有企业集团形成过程中的政府主导行为, 造成企业集团组织结构呈现非市场化特征, 使得现阶段大多数组织要素对多元化战略实施绩效的影响不显著。但这种非市场化特征容易造成管理失控, 因此即使是不相关多元化企业也需要实行适度集权管理。同时那些按照市场化进行组织变革的企业集团能够取得良好的绩效增长, 这说明在企业集团内部尽快建立市场化运作体系的极端重要性。本书还对后续的研究方向提出建议。

本书的创新之处在于, 首次对我国转型期影响企业多元化行为的因素、在动态竞争环境下企业竞争互动与多元化战略之间的关系、企业多元化战略类型与实施绩效的关系以及组织结构对企业战略实施的影响进行了系统的实证研究, 通过运用国际公认的较成熟的研究方法去研究中国经济转型期企业的多元化行为与绩效的关系, 形成相关的理论框架, 通过实证分析得出有关结论, 进一步发展了这一课题在中国和经济转型期这两个方面的理论研究, 为建立我国独特的企业战略管理体系做出了有益的探索。其科学意义和应用价值在于, 为建立一个符合中国实际的企业战略管理体系提供一项重要内容, 为我国企业尤其是大中型企业制定正确的企业战略提供实际的指导, 同时也有助于政府从市场经济的角度出发, 制定有关推进国有企业改革的政策措施。

目

录

第一章 导 言

第二章 多元化战略的相关理论

- 2.1 多元化业务的定义 (6)
- 2.2 多元化战略的经济学理论基础 (6)
 - 2.2.1 现代企业理论 (7)
 - 2.2.2 博弈论 (17)
- 2.3 企业战略管理理论..... (19)
 - 2.3.1 经典战略管理理论 (20)
 - 2.3.2 产业结构分析理论 (21)
 - 2.3.3 资源（知识）基础分析理论 (23)

第三章 企业多元化扩张的途径

- 3.1 内部扩张途径..... (28)
- 3.2 外部扩张途径..... (30)

企业多元化与绩效研究

- 3.2.1 收购和兼并 (30)
- 3.2.2 建立战略联盟 (32)
- 3.3 重组 (34)
 - 3.3.1 外部资产重组 (34)
 - 3.3.2 内部结构重组 (35)

第四章 国内外有关多元化的研究

- 4.1 企业多元化战略选择影响因素的研究 (38)
- 4.2 多元化战略与绩效之间关系的实证研究 (38)
 - 4.2.1 使用会计数据研究多元化经营公司的绩效 (39)
 - 4.2.2 多元化公司的股票价格研究 (40)
 - 4.2.3 对多元化经营公司长期业绩的研究 (40)
 - 4.2.4 对新兴市场国家中企业多元化行为的研究 (42)
 - 4.2.5 国内学者对我国企业多元化行为的研究 (42)

第五章 研究方法

- 5.1 研究内容 (46)
 - 5.1.1 研究影响企业多元化行为的因素 (46)
 - 5.1.2 研究多元化战略与多点竞争战略的关系 (46)
 - 5.1.3 研究多元化战略与创新战略的关系 (46)
 - 5.1.4 研究企业多元化战略对企业绩效的影响 (47)
 - 5.1.5 研究组织结构对企业多元化战略实施绩效的影响 (47)
 - 5.1.6 实证分析 (47)
- 5.2 研究方法 (47)
 - 5.2.1 本书研究的范围 (47)
 - 5.2.2 研究框架 (48)
 - 5.2.3 研究方法 (49)

第六章 影响企业多元化行为的因素

6.1 影响因素分析	(62)
6.1.1 产权结构对企业多元化行为的影响	(62)
6.1.2 企业内部资源对企业多元化行为的影响	(63)
6.1.3 企业经营状况对企业多元化行为的影响	(64)
6.1.4 企业内部治理结构、管理者动机、控制权市场和 经理人市场对企业多元化行为的影响	(65)
6.1.5 政府政策对企业多元化行为的影响	(71)
6.2 统计分析结果	(72)
6.2.1 有关影响因素的相关变量的描述性统计	(73)
6.2.2 各自变量影响企业多元化行为的统计分析结果	(74)
6.3 统计结果讨论	(76)

第七章 动态竞争环境下多元化战略与 多点竞争战略的关系

7.1 多元化战略与多点竞争战略关系分析	(80)
7.1.1 多点竞争战略概念	(80)
7.1.2 多点竞争的模型	(82)
7.1.3 多点竞争的“共谋效应”	(84)
7.1.4 多点竞争下企业的资源配置策略	(92)
7.2 统计分析结果	(97)
7.3 统计结果讨论	(98)
7.3.1 对于命题 11 的讨论	(98)
7.3.2 对于命题 12 的讨论	(98)

第八章 多元化战略与创新战略的关系

8.1 多元化战略与创新战略的关系分析	(102)
8.1.1 创新战略概述	(102)
8.1.2 创新战略的基本模式	(103)
8.1.3 创新的方式	(106)
8.1.4 创新与多元化战略的关系	(112)
8.2 统计分析结果	(118)
8.2.1 关于创新行为的相关变量的描述性统计	(118)
8.2.2 有关多元化与创新行为之间关系的统计分析结果	(118)
8.3 统计结果讨论	(120)
8.3.1 对命题 13 的讨论	(120)
8.3.2 对命题 14 的讨论	(121)
8.3.3 对命题 15 的讨论	(121)

第九章 企业不同多元化战略类型的实施绩效

9.1 企业不同多元化战略类型实施绩效分析	(124)
9.1.1 多元化的扩张模式	(124)
9.1.2 多元化扩张的效用	(131)
9.2 统计分析结果	(134)
9.3 统计结果讨论	(136)
9.3.1 对命题 16 的讨论	(136)
9.3.2 对命题 17 的讨论	(137)
9.3.3 对命题 18 的讨论	(137)

第十章 组织结构对企业多元化 战略实施绩效的影响

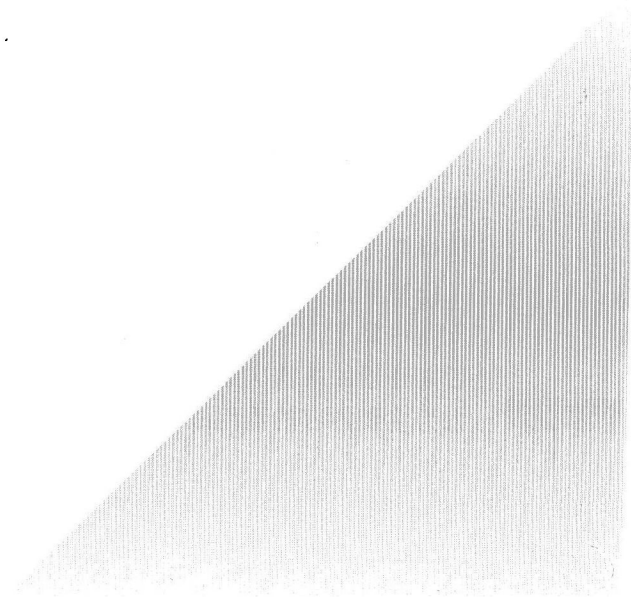
10.1 组织结构对企业多元化战略实施绩效的影响分析·····	(140)
10.1.1 有效的组织结构·····	(140)
10.1.2 M型组织结构·····	(142)
10.1.3 组织结构的安排对多元化战略实施绩效的影响·····	(144)
10.2 统计分析结果·····	(147)
10.2.1 关于组织结构的相关变量的描述性统计·····	(148)
10.2.2 组织结构影响企业多元化战略实施绩效的 统计分析结果·····	(148)
10.3 统计结果讨论·····	(151)

第十一章 结论

附录：资料库内容·····	(163)
参考文献·····	(167)
后 记·····	(177)

第一章

目 录



企业多元化与绩效研究

我国目前正处于建立社会主义市场经济的转型阶段，国家已从2000年开始决定对国有经济实行“有进有退”、“有所为有所不为”的战略性转变，把企业推向市场，并且随着我国加入WTO，世界经济全球化进程的加快，企业必将面对国内外更加剧烈的市场竞争压力。为了在剧烈的市场竞争过程中求得生存和发展，企业必须采取正确的战略选择，而多元化战略作为企业发展战略中的一个中心问题，不可避免地摆在企业面前。是否实行多元化？如何实行多元化？在多元化扩张中如何提高企业核心竞争力？是企业必须正确回答的问题。

20世纪50年代以来，国际上许多大公司为了寻求进一步增长，开始大规模向不同产业领域扩张，使多元化战略开始盛行起来。企业可以利用多种途径开展多元化经营，如在企业内部开发新业务领域，或者是通过外部联合、购并等方式进行，其中购并方式是企业进行多元化扩张的主要方式。我们考察企业多元化扩张的历史发展轨迹，可以发现它与历史上几次大的兼并浪潮有密切联系。前两次兼并浪潮发生于19世纪80年代和20世纪20年代，这两次兼并浪潮的最大特点是相同市场中的企业进行合并，以减少竞争和实现规模经济。如第一次兼并浪潮主要是通过“托拉斯”运动实现企业的横向扩张，第二次兼并浪潮主要是通过纵向合并实现企业的纵向一体化。第三次兼并浪潮则主要体现为企业向多元化业务，特别是不相关多元化业务的扩张，这次兼并浪潮发生于20世纪50年代末期，在60年代达到高峰，并一直持续到70年代。自50年代以后，由于世界各国反垄断法规的进一步严格，使企业的横向和纵向兼并遇到了反垄断法规方面的障碍，加上经济的繁荣和大公司股价的上升使得通过兼并的方式与内部多元化增长相比，并不十分昂贵。因此，与前两次兼并浪潮不同，第三次兼并浪潮所形成的企业集团主要体现了业务多元化程度增大的特征。20世纪80年代以来的第四次兼并浪潮在很大程度上则可以看做是对第三次兼并浪潮的修正。因为在60~80年代，这二三十年的多元化特别是不相关多元化扩张，很多公司的经营业绩不仅没有提高，反而下降了，不相关多元化战略不断地受到质疑，因此，从80年代中后期开始的第四次兼并浪潮主要体现为以回归集中、创造核心竞争能力为主要内容的重组战略特征。

从20世纪90年代初开始,我国企业也掀起一股多元化的热潮,许多企业把多元化经营,特别是不相关多元化经营作为企业的基本战略,不仅追求科、工、贸、金、房一体化,产、供、销一条龙发展,而且在工业领域中又涉足几个、十几个甚至几十个不同的行业。究其原因在于我国的改革开放促进了我国经济的快速发展,加上原来的短缺经济爆发出了人们强烈的需求欲望,使各行各业产生了巨大的市场潜力,这种巨大诱惑力吸引着企业追逐利润,向各个行业多头发展。但由于很多企业对市场环境特别是自身能力的认识不清,加上企业自身的管理原因,因此成功的企业并不多。这些企业失败的主要原因是:(1)过早实行多元化经营;(2)急于求成又过快实行多元化经营;(3)盲目多元化经营;(4)过度多元化。

因此,我们迫切需要经过实际研究回答下面两个问题:一是多元化与企业绩效的关系;二是在我国经济转型期社会主义市场经济尚未完善的情况下,影响企业多元化战略的关键因素是什么。

目前我国对企业多元化与绩效之间关系的研究尚处在介绍国外理论和摸索阶段,外国的相关研究成果还没有在中国这种处于经济转型期的社会主义国家得到验证,而我国研究者目前对企业多元化行为所进行的研究和实证分析大多处于静态层面上,系统性也不足。本书的研究目标是要揭示在建立我国社会主义市场经济的过程中,我国企业开展多元化战略与其所取得的绩效之间的关系,并在此基础上找出影响我国企业实施多元化战略的关键因素,从而形成一个具有普遍意义的理论框架。这种研究的科学意义和应用价值在于:

第一,本研究是当今世界管理学界重点研究的一个重大课题。运用国际公认的较成熟的研究方法去研究中国经济转型期企业的多元化行为与绩效的关系,将可进一步发展这一课题在中国和经济转型期这两个方面的理论研究。

第二,建立一个在向社会主义市场经济转型条件下,我国企业开展多元化战略及其绩效之间的关系,以及有关关键影响因素在其中的作用过程的理论框架。

第三,针对我国经济转型期企业战略选择的行为进行研究,将为建立我国独特的企业战略管理体系做出有益的探索。