

现代企业运行机制创新与绩效评价丛书

李景元 著

现代企业运行机制 与功能定位创新

——理论方法与实证分析



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

现代企业运行机制与功能定位创新/李景元著

—北京:中国经济出版社,2004.12

ISBN7-5017-61372-×

I.现… II.李… III.企业管理—运行机制—功能定位 IV.F273

中国版本图书 CIP 数据准核字(2004)第 097064 号

书名:现代企业运行机制与功能定位创新

作者:李景元著

出版发行:中国经济出版社(100037 北京市西城区百万庄北街 3 号)

责任编辑:魏民

承印:廊坊市科通印业有限公司

850×1168 毫米 32 开本 9.625 印张 207 千字

2005 年 10 月第一版 2005 年 10 月第一次印刷

印数:5000 册 定价:35.00 元

书号:ISBN7-5017-61372-×/F.4937

编写说明

1993年11月党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确提出建立“适应市场经济要求的产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。按照这一要求,十多年来,作者承担了原国家经贸委、国家自立基金、石油工业部、河北省及行业性企业集团关于企业重组改制、产业结构调整、社会职能分离、企业功能定位、企业集团战略等重点课题。并以上述课题作为指导研究生学位论文的选题依据。课题研究过程立足于探讨与建立现代企业制度相适应的现代企业运行机制的创新问题,撰写了数十部研究报告,为经济管理部门的决策提供有实用价值的依据。研究结论被社会普遍接受,多次获原国家计委、原国家经贸委、石油工业部、河北省科技进步奖及科研成果奖。结合上述选题90多名研究生完成了学位论文,在课题研究过程中取得硕士、博士学位。

2003年10月党的十六届三中全会通过了《中共中央关于完善社会主义市场经济体制若干问题的决定》。据此,作者对课题研究报告进一步整理修定,归纳为现代企业制度与发展战略创新、功能定位创新、管理体制创新、组织系统创新、产权结构创新、投资创新、评价激励创新、科研开发创新、基础工作创新、经营运作创新十个专题系列,并从理论方法与实证分析相结合的形式撰写为系列丛书。

丛书编写的宗旨从中国经济体制改革的目标——建立社会主

义市场经济体制出发,把确立企业是市场经济的基本经济单元和竞争主体地位作为建立社会主义市场经济体制的根本问题。在构造市场经济体制宏观框架的同时,必须重塑市场经济体制的基础,形成与现代企业制度、现代企业管理体制相匹配的现代企业运行机制,实现体制创新与机制创新的有机统一。

本系列丛书基本达到了上述要求。全书理论联系实际,注重实证分析,突出可操作性和实用性,内容充实,结构严谨,主题突出,逻辑性强,为进一步深化企业政策提供了有价值的运作思路与方法。可供经济体制改革、企业经营管理、企业重组改制及高校相关专业研究生、本科生参考。

内 容 提 要

本书作为《企业运行机制创新丛书》之一,是从构造与市场经济条件下,建立现代企业制度相适应的管理体制出发,运用理论与实证分析相结合的方法,研究企业功能定位创新问题。研究过程依托原国家经贸委与河北省及重点行业、企业集团的科研项目。包括“产业结构调整与战略定位,上市公司与存续企业关系、企业分离社会功能、民营企业发展定位与 WTO、WTO 与企业反倾销功能”五部分内容。研究结果分列为编,整合为书,主题突出,线条清晰,紧紧围绕企业功能定位创新展开论述,每编内容均以硕士学位论文为基础,提炼凝结为研究报告。既有实践依据,又有理论深度,对进一步完善社会主义市场经济体制过程中深化国有企业改革,建立现代企业制度具有借鉴参考价值。全书由李景元教授整体构思与结构设计、领衔执笔,王爱峰、吴长莉、肖国栋、李文昌、崔荐同志进行了现场调研和资料收集,分别参加了第一编、第二编、第三编、第四编、第五编相关内容的撰写。

目 录

第一编 产业结构调整与战略定位

第一章 产业结构调整与战略管理理论综述	(1)
一、产业与产业结构概述	(1)
二、产业组织理论	(3)
三、产业结构理论、资源基础理论及其综合	(9)
四、有关企业多元化经营的理论	(13)
五、分析方法与工具	(16)
第二章 管道产业结构现状及问题分析	(22)
一、管道局的产业结构构成及布局	(23)
二、管道局资源分布结构	(26)
三、管道局存在问题分析	(27)
第三章 管道产业结构调整与发展战略分析	(31)
一、战略分析框架	(31)
二、管道局外部环境分析	(32)
三、管道局内部实力(核心能力)分析	(43)
四、管道局 SWOT 分析	(54)
五、管道局经营领域的确定	(64)
第四章 管道发展战略定位与产业结构调整途径	(67)
一、发展战略的原则与目标	(67)
二、管道局发展战略实施途径	(68)

三、各板块具体发展战略、调整途径与方法	(73)
四、管道局未来结构	(78)

第二编 上市公司与存续企业关系定位

第一章 上市公司和存续企业的综述	(80)
一、上市公司和存续企业的形成	(80)
二、上市公司和存续企业的关系及其转变	(85)
第二章 上市公司和存续企业之间的关联交易与问题分析	(89)
一、关联交易	(89)
二、管道公司和管道局的交易范围	(92)
三、管道公司和管道局的交易的原则	(93)
四、关联交易中存在的问题及原因分析	(96)
第三章 战略联盟理论及其在关联交易中的应用	(104)
一、战略联盟理论	(104)
二、战略联盟理论的应用	(122)
第四章 管道局和管道公司联盟关系的运行设计	(129)
一、IDEF“零”方法的一般说明	(129)
二、联盟构建的 IDEF“零”模型	(132)

第三编 企业分离社会功能定位

第一章 企业社会职能的分析	(142)
一、企业社会职能的来源	(142)
二、企业社会职能的相关概念	(145)
三、企业社会职能的评价	(151)

四、企业社会职能分离的必要性	(155)
第二章 企业社会职能的分离条件分析	(159)
一、企业社会职能分离的原则	(159)
二、企业社会职能分离的理论	(160)
三、企业社会职能分离的条件	(162)
四、企业社会职能的成本比较模型	(169)
第三章 企业社会职能的分离途径分析	(178)
一、企业社会职能与资产的价值分离	(178)
二、企业社会职能及资产的经营分离	(183)
三、社会职能的行政管理	(187)
四、企业社会职能分离中的人员安置	(188)

第四编 民营企业发展定位与 WTO

第一章 民营企业综述	(190)
一、“民营企业”的内涵	(190)
二、我国民营企业发展的历程及各个阶段追求的特征	(191)
三、我国民营企业的发展前景	(197)
第二章 我国民营企业可持续发展探因及对策	(198)
一、民营企业的人力资源管理	(198)
二、民营企业融资难的原因与对策	(203)
三、民营企业必须彻底摒弃家族化管理模式	(210)
四、健全质量体系,促进可持续发展	(216)
五、民营企业应营造良好的企业文化	(224)
六、民营企业要具有高尚的经营道德	(227)

第三章 WTO 中我国民营企业的发展	(230)
一、WTO 约束的真正对象是政府	(230)
二、世贸组织(WTO)中的我国民营企业所面临的 两大基本挑战	(230)
三、WTO 中的我国民营企业发展对策	(233)

第五编 WTO 与企业反倾销功能

第一章 国际贸易理论发展及其对反倾销的影响	(237)
一、对倾销的认识	(237)
二、国际贸易理论对反倾销的发展的影响	(240)
第二章 WTO 反倾销规则的发展历程	(252)
一、对 GATT 第 6 条的评析	(252)
二、对 1994 反倾销协议评析	(260)
第三章 我国反倾销现状和问题	(266)
一、近年来世界经贸活动中反倾销的发展情况	(266)
二、我国反倾销法律的现状及存在问题	(268)
三、我国反倾销实务现状及存在的问题	(269)
第四章 我国反倾销对策研究	(273)
一、对反倾销的再认识	(273)
二、反倾销法律对策	(274)
三、反倾销实务对策	(278)
后 记	(290)

第一编

产业结构调整与战略定位

第一章 产业结构调整与战略管理理论综述

一、产业与产业结构概述

产业是一种社会分工现象,它随着社会分工的产生而产生,并随着社会分工的发展而发展。产业一词在不同历史时期和不同理论研究领域有不尽相同的含义。在西方,产业一词多是在与工业概念同义语的水平上使用的,甚至至今在英文中还是以“industry”一词来表述。当然,在一些场合,例如在涉及除工业以外更广泛的社会领域的问题时,在汉语中就只能以“产业”一词与其对应,否则就难以表达出其应有的涵义。

所谓产业,是指存在并发展与社会生产劳动过程中的技术、物质和资金等要素,以及相互联系构成的社会生产的基本组织结构体系,或简单概括为社会生产的基本结构体系。通俗地讲,所谓产业,就是指人类社会为人们有效地参与物质生产活动而构筑起来的物质技术舞台,是由日益高级化的技术和物质资料发生一切可能的联系组织起来、构成的以更为有效的方式谋取更为理想的物质生活资料空间。在此意义上说,技术和物质资料是构成产业的最基本因素,资金等其它因素则是组织和推动这两种最基本因素运动和发展的力量。

产业按照战略关联分类法分类可划分为:主导产业、先导产业、支柱产业、重点产业、先行产业等(战略关联分类法是指按照在

一国产业政策中不同战略地位划分产业的一种分类方法)。根据罗斯托的阐述,主导产业是指能够依靠科技进步或创新获得新的生产函数,能够通过快于其它产品的“不合比例增长”的作用有效地带动其他相关产业快速发展的产业或产业群。他认为,作为主导产业,它应同时具备如下三个特征:能够依靠科技进步或创新,引入新的生产函数;能够形成持续高速的增长率;具有较强的扩散效应,对其他产业乃至所有产业的增长起着决定性的影响。主导产业的这三个特征是有机整体,缺一不可不可称为主导产业。这类产业往往既对其他产业起着引导作用,又对国民经济起着支撑作用。

一般来说,产业结构是一个宏观上的概念,它指的是分布在国民经济各产业中经济资源之间的相互联系、相互依存、相互提升资源配置效率的运动关系,或者说是产业间的技术经济数量比例关系,即产业间的“投入”与“产出”的数量比例关系。在这里,我们所说的产业结构与以上定义不同,是借鉴以上的概念。本文中提到的产业结构是以一个企业集团为边界的,指的是一个企业集团跨行业的业务之间的比例关系,或者是以企业产品和服务性质划分的业务板块之间的比例关系。本文涉及到的产业结构调整问题,不仅包括企业集团内各产业在量上的比例关系调整,也必须考虑产业的发展战略和企业的组织结构调整问题,特别是要研究在我国经济改革的背景和特定的环境下,管道企业进行产业结构调整的途径与方法问题。

国有企业进行产业结构调整的动因,或者讲企业进行产业结构调整的目的,首先是生存的需要,在国家经济改革的人环境下,国有企业所面临的生存环境发生了很大的变化,对管道局来讲,在国家经济改革和中国石油集团公司大重组的背景下,企业的资产、人员、业务结构发生了很大的变化,如何对现有的资源进行合理配置,为企业寻求一条生存与发展之路,便成了一个生死攸关的大问

题;其次,是为了实现企业价值的最大化,在市场经济条件下,公有制的实现形式以及企业的存在理论和价值理论也发生了很大变化,国有企业也要适应这一变化,企业要存在,也必须让国有资产在运营过程中产生相应的价值,保证国有资产保值和增值;再者,调整重组也是为了充分利用、合理配置本企业的资源,使本企业所占有的资源能够配合得当,从而发挥出更大的效能。

对企业的产业结构进行调整,要确定企业内部产业的扶持、加强、维持、缩减、退出政策,对于这些政策的实施,要进行各产业的外部分析和企业内部的资源、能力的分析,要研究行业选择问题,我们要用到企业经营战略理论和一些分析工具,如swot分析、矩阵分析等,要分析各产业的竞争态势和本企业业务产业的竞争能力,要利用竞争理论,进行价值链分析,还要研究企业产业间的关联问题,所以,我们依赖的理论主要包括产业组织理论、产业结构理论、资源基础理论和企业战略理论。

二、产业组织理论

1 理论概述

产业组织是指产业市场主体的构成和相互关系,以及由此影响的市场效率。产业组织理论主要研究产业内经济资源的组织方式,产业内各市场主体的反应模式及由此影响的市场绩效,通过产业组织理论,我们也可以研究不同的资源组织方式,也就是在不同的市场环境下,市场主体的最佳反应模式与竞争策略。

经济学家阿弗里德·马歇尔被视为产业组织理论的先驱,他在其著作《经济学原理》中明确地把组织列入生产要素。并且第一次提出了资源配置效率面临的核心问题是企业经济与外部竞争活力的矛盾。马歇尔在分析亚当·斯密和大卫·李嘉图等人视为生产要素的土地、资本和劳动参与生产过程的作用机制时注意到,任何生产要素进入生产过程总是采用了某种组织的形态,相同质量和数

量的生产要素采取不同的组织方式,会有不同的产出量。由此他指出:“有时把组织分开来算作是一个独立的生产要素,似乎更为妥当。”马歇尔认为,在公认的“资本”的概念中,不仅仅只有货币资本在发挥作用。资本之所以能够增值,是因为在货币资本的运营中,同时存在着知识和组织的投入。显然离开了知识和有效的组织,货币资本不能自动地成长出新的价值来。为了强调“组织”在形成利润中的重要性,马歇尔主张分离被货币资本掩盖的“组织”,把“组织”看做独立存在的生产要素。

1938年,哈佛大学建立了以梅森教授为主的产业组织研究小组,他们研究分析了大批量生产条件下的成本与价格,分析了大企业对市场的影响,以及可竞争市场的条件等。梅森在研究中提出了“结构——行为——绩效”的分析模式,强调依据市场结构判断市场的竞争性和市场配置资源的绩效。1959年,梅森研究小组中的贝恩(J.S.Bain)在其博士论文《产业组织》中明确了市场结构的概念及影响市场结构的因素,他认为市场结构是市场中卖者和买者的数量、规模及相互间的关系。能够反映和影响这种数量比例关系的主要有:市场的集中度、产品的差别化程度、进入障碍的高度、规模经济性、政府管制等因素。他还认为,市场绩效取决于企业的市场行为,如果产业长期存在着超额利润,表明企业采取了垄断性的价格行为;如果技术效率较高,表明企业进行了较多的研究活动。

而芝加哥学派反对政府更多的介入经济,主张放任自由的市场机制发挥作用,认为市场配置是有效率的,认为大企业的内部经济与市场竞争活动并不矛盾,相对于哈佛学派的“结构”决定论,芝加哥学派认为,在对市场的分析中效率是最重要的因素,实现经济活动的效率性最终要符合社会福利最大化的原则。芝加哥学派把“效率”分为资源配置效率和生产效率。他们认为,企业如果只实现了生产效率,等于解决了生产技术和规模经济问题,可以在高效

率的条件下低成本地进行生产,但是,低成本的产品不一定能够满足消费者的需要。为了实现更大的收益,企业就要生产消费者需要的品种,调整生产要素在市场间的进出,这样就实现了资源的配置效率。

2 产业组织理论中影响企业行为的几个因素

(一)市场结构

同上所述,市场结构是指市场主体的构成、市场主体之间的相互作用及相互联系。在市场上,市场主体在市场中的地位、规模和数量比例关系,以及它们的生产技术特点、它们在市场上交换物品的特点等构成了具体的市场。市场结构可以用集中度来度量,集中是指在中市场中经济资源向大企业聚集的现象,影响集中的主要因素有规模经济性、进入条件、市场需求成长率、经济政策和产业发展过程等。在实际上,完全竞争和完全垄断的情况几乎不存在,所以我们在这里仅关心少数垄断和垄断竞争的情况。

垄断竞争的市场结构为市场上有数量众多的小企业,不同企业生产的产品之间存在差别,市场进入退出障碍较低,各个独立的商品生产者之间存在着激烈的竞争,但是由于产品差别的存在,各个企业又可以凭借产品差别的特点形成一定程度的垄断。垄断竞争条件下的每个竞争者将根据竞争对手的价格和产品差别来选择自己的价格策略和产品策略。如果某企业的策略组合会使其获得最大的利润,其他企业也会效仿,使市场价格和需求重新调整,直到没有企业可以由于改变价格或产品而获得更多的利益为止。在短期内,企业扩大产品差别,可以从优质优价中获得利润,所以,企业努力提高质量,积极改变产品的品种,通过领导创立名牌商标提高产品的吸引力,企业的非价格竞争较为激烈,企业十分重视广告竞争和销售竞争的作用。

在少数垄断的产业内,主要企业的供给量在产业供给问题中都占有很大的比例,企业间的依存度高,并且企业行为互相影响

大,企业之间倾向于采取协调一致的行为,价格呈现刚性。少数主要企业之间的竞争集中于产品竞争,各企业都企图通过提高产品质量,开发新品种,增加产品功能和建立完善的售后服务等,争取更多的消费者,扩大市场占有率。

(二)产品差别化

1、差别化概述

产品差别化是指产业内相互竞争的企业所生产的产品之间不可完全替代。具体的说,产品差别化,是指企业向市场提供的产品或销售产品过程中的条件,与同产业内的其他企业相比具有可以区别的特点。构成产品差别因素,主要有物理差异、心理差异、服务差异和空间差异。

2、产品差别化下的企业行为

首先是对价格的影响,企业的产品不必按共同的价格销售。由于顾客对产品的偏好程度不同,各个企业对其所销售的产品价格就具有一定程度的支配权。企业在不失去全部顾客的限度以内,可以把自己的价格定得比竞争对手高或低。这种价格差别之所以能够存在,有两个原因:一是优势产品在性能、质量、外观、服务等方面具有长处,更适应市场的需要;二是由于优势产品的商标、广告宣传等因素的作用。

在产品差别化的市场下,可以出现以下几种竞争态势:(1)几家大企业共同垄断市场,企业之间在相同或相近的价格下拥有不同的市场占有率。(2)几家企业占有市场的大部分,处于核心地位,大量中小企业形成竞争的周边部分,与大企业共存。(3)几家企业占有大部分市场,周围有众多的中小企业。

(三)规模经济与范围经济

1、规模经济

规模经济是指企业因扩大某种产品的生产规模或经营规模而使收益增加的现象。当然并不是只要企业规模扩大就会产生规模

经济。规模经济产生于单一产品生产规模或经营规模的扩大,钱德勒认为:规模经济是当生产或经销单一产品的单一经营单位所增加的规模减少了生产或经销的单位成本时而导致的经济。规模经济表现为,随着企业某一产品生产经营规模的扩大,长期平均成本不断下降直到最低化。

依据规模经济产生的范围,可以把规模经济分为生产规模经济和经营规模经济。生产规模经济是指工厂通过生产能力的改变,逐步地扩大规模时收益递减的现象。工厂可以在设计能力不变的条件下,通过增减材料、工资、能源等可变成成本要素来改变产量,也可以通过改变工厂的生产能力来改变产量。生产规模经济产生的原因有:(1)满足最小技术效率的要求(2)分工的利益(3)辅助生产节约。

经营规模经济是指随着企业经营规模扩大,企业经济收益不断增加的现象。企业利用规模经济,可以通过单个工厂的生产规模扩大来降低单位产品生产成本,获得生产规模的经济性,也可以通过经营数个最佳规模的工厂来获得规模效益,即形成相当于最佳规模数倍的总经营能力,又称为多厂企业经济性。经营规模经济产生的原因主要有:(1)采购成本节约(2)销售成本节约(3)技术开发规模效应(4)规模管理(5)融资成本节约。

每个企业必须依据自己的客观条件,确定合理的企业规模,这些条件包括:(1)产业生产工艺和技术装备的特点(2)市场规模及需求增长率(3)生产要素的供给条件(4)生产的专业化协作水平。

2、范围经济

范围经济是指企业生产两种以上产品或经营两种以上劳务时,平均成本下降的现象。范围经济效益意味着追加新的物品和服务进行联合生产要比单独生产的成本低,这义可以用“成本的劣加性”来说明。如用数学公式,范围经济可以表达为:

$C(Q_A, Q_B) < C(Q_A) + C(Q_B)$ 在这个式子中,左边是联合生产

两种产品或两种劳务的总成本,右边是生产 A 产品企业的成本与生产 B 产品企业的成本之和。左边联合生产的成本水平低于右边分别生产的成本之和,说明存在范围经济。

范围经济产生的主要原因有:(1)投入要素只有多重使用价值(2)充分利用品牌优势和营销网络(3)效率管理的覆盖和扩大。

(四)进入障碍和退出障碍

进入障碍是指那些允许现有企业赚取经济利润,却使产业进入者无利可图的因素。具体包括结构性障碍,如规模经济、现有企业对关键资源的控制和现有企业优势等;行为性障碍,指现有企业对进入者实施报复手段所形成的进入障碍。

退出障碍指那些迫使投资收益低、甚至亏损的企业仍然留在产业中从事经营活动的各种因素。从产业利润的角度来看,最好的情况是进入障碍高而退出障碍低,最糟糕的情况是进入障碍低和退出障碍高。

3 产业组织经济学的新发展

在相当长的时间内,SCP 分析范式曾经是产业组织经济学的主流分析方法,市场结构(Market Structure)决定企业行为(Enterprise Conduct),从而决定绩效(Performance),即存在着 S—C—P 的单向链。70 年代以来,经济学界逐渐认识到,行为也可以影响结构。因此,S、C、P 之间的关系并非简单的单向链,而是一个 S—C—P—C—S……的循环。“在这个循环中,任何运行良好的企业都可以通过 P—C—S 的反向链扩大其规模,而这种规模的扩张导致的产业集中度、进入壁垒的提高,又通过下身链进一步改善了其运行绩效,并由此引发新一轮的规模扩张”。这就是说,产业组织并非只是被动地受外界环境的影响,它可以通过自身的组织对外部环境施加影响。

从 70 年代以来,博弈论分析方法在产业组织分析中大量应用。与博弈论之前的产业组织经济学相比,新的产业组织经济学