

· 管理纵横 ·

基于核心能力半径的企业规模边界^{*}

丁思颖, 饶光明

(重庆工商大学 长江上游经济研究中心, 重庆 400067)

摘要: 企业规模边界的扩张是企业实现增长的一种重要方式, 实质是企业能力半径的构建和强化。以核心能力为视角, 分析决定企业核心能力半径的因素发现, 在不同核心能力半径下, 企业规模边界的变动存在规律性变化, 企业的能力半径决定了企业规模边界的上限, 而核心能力半径决定了企业规模边界的下限。

关键词: 核心能力; 核心能力半径; 规模边界; 测度

中图分类号: F270

文献标识码: A

文章编号: 1008 - 6439(2008)01 - 0094 - 06

On enterprise scale boundary based on the radius of core enterprise competence

D NG Si - ying, RAO Guang - ming

(Yangtze Upriver Economic Research Center, Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067, China)

Abstract The expansion of enterprise scale boundary is an important method for an enterprise to realize growth and its essence is to construct and consolidate the radius of enterprise capacity. From the angle of core competence, this paper analyzes the main factors which determine the radius of core enterprise competence, indicates that the change of enterprise scale boundary is regular within the radius of different core capacity and that capability radius of an enterprise determines the upper limit of scale boundary while the core competence radius of an enterprise determines the lower limit of scale boundary.

Key words: core competence; radius of core competence; scale boundary; measurement

在企业成长中常常出现这样的状况, 当企业在初创时期, 十几个人七八条枪把企业搞得红红火火。而随着企业规模的扩张和资本的累积, 企业变得越来越大、但也越来越缺乏竞争力, 成为外强中干的庞然大物。那么, 企业的规模究竟要做到多大才能使其具有竞争力? 如何决定企业的最佳竞争力规模边界呢?

一、企业规模边界的内涵

自从亚当·斯密提出专业化和劳动分工决定企业规模边界的观点以来, 有关企业规模边界的研究从未间断, 取得的研究成果汗牛充栋, 归纳起来主要有以下观点:

(一) 企业规模边界的经典理论

亚当·斯密在《国富论》中分析了专业化和劳

* 收稿日期: 2007 - 11 - 30

基金项目: 科技部软科学项目“长江上游地区区域经济一体化研究”(编号: 2005DGS3D057)

重庆市社科规划项目“基于第四方物流的重庆出口增长极战略创新研究”(编号: 2007 - JJ22)

受“部市共建人文社会科学重点研究基地重庆工商大学长江上游经济研究中心”资助

作者简介: 丁思颖(1984—), 女, 山东济南人, 重庆工商大学长江上游经济研究中心, 硕士研究生。

饶光明(1965—), 男, 重庆大足人, 重庆工商大学长江上游经济研究中心, 副教授, 硕士生导师, 从事区域经济学、技术经济与管理研究。

动分工所带来的报酬递增现象,认为企业规模边界是由技术进步引起的分工协作水平决定的,企业在延伸了的分工链条中可以扩展其边界和规模^[9]。

卡尔·马克思十分重视协作对企业规模边界的影响^[10]。他指出,企业的规模和边界应由协作劳动创造剩余的大小决定,或者说共同劳动的规模由团队协作生产产生的集体力所决定。此外由于协作生产是技术上不可分的,所以协作的规模就是企业的最小规模,技术的变革能导致生产所需的最低资本额发生变化,使协作规模变大,从而导致企业边界扩展。

杨小凯(1994)将斯密定理加以精炼,认为企业规模是按照工业技术所能达到的范围划定的企业的“自然边界”,并将企业看成是技术上的生产函数:当企业规模均小于市场规模需求时,企业将以利润最大化为原则确定本企业的规模边界。

科斯(Coase, 1993)通过考察企业内部和企业之间的关系提出了交易成本论。他深入分析了企业产生的原因及其有关规模边界确定的问题后认为,企业规模的大小取决于市场交易费用与企业管理成本的比较,如果前者大于后者,企业就会取代市场价格机制来协调劳动分工,企业的规模边界就会扩大,反之则会缩小。

威廉姆森(1967)主要从资产专用性的角度对企业规模边界进行了研究,认为不确定性、交易频率与资产专用性决定企业规模边界的变化。当某个关键的不确定性的因素存在于原材料的供给过程中时,组织可以向后整合资源去减少其对单一交换对手的依赖性,并且用较有力的条款,保证其对关键资源的可获得性。当这些不确定性因素主要来源于获取消费者的过程中或是周期性价格的易变性,组织可以向前整合。此外,交易频率越高,越需要内在化;资产专用性越强,越需要内在化。还有学者从企业所拥有的资源激活和配置力量的角度来考察企业规模边界,认为企业的规模边界应该被设定在对关键性的资源和外部力量行使最大化的战略控制的临界点(Porter, 2000)^[4]。

(二)企业规模边界的动态理论

钱德勒(chandler 1962)提出企业规模边界的扩张分为横向(并购同类企业)、纵向(开办或并购本企业的上下游企业)、地域(异地开办企业)、技术或市场(生产与企业现有技术或市场相关的新产品)等四种扩张形式。

契斯(1982)认为企业的规模边界是企业组织

机构在与市场相互作用的过程中能力传递的最终体现者,规模边界应该被设定在公司资源组合的最大价值点上。企业规模边界的决定过程就是企业借助制度安排集中许多人使用各自拥有的专业知识组合资源的选择过程^[5]。

(三)企业规模无边界理论

张五常(2000)倡导规模无边界理论,认为企业的规模边界是模糊的,企业与市场只是一个合约。合约链条,是一种合约代替一种合约,本质上没有区别,其合约的选择是由交易成本决定。随着企业规模边界的扩张,可能出现边际成本曲线和边际收益曲线无法随着企业规模扩大而相交于一点。此时,企业边界不再是指物质边界,而是指的能力边界,企业规模边界的大小,取决于自身核心能力的强弱^[13]。

受上述研究成果的启发,本文认为,企业规模边界是以企业的独特资源形成的企业的核心能力为半径而画的一个圆。

二、基于核心能力半径的企业规模边界变动

如图1所示,企业规模边界的扩张与收缩可以看成是企业核心能力半径的延长与缩短等变迁所致。企业规模边界的变动是通过其核心能力半径的三个扩张点的周期性演进来实现的。这3个扩张点代表企业成长周期演进的转折点,也就是企业规模边界变动的关键点。

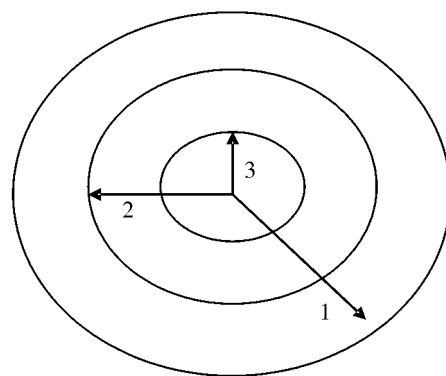


图1 企业核心能力半径

1基本能力半径:创造价值,维持企业基本运营;2次核心能力半径:维持企业的短期竞争优势;3核心能力半径:维持企业的持久竞争优势

成长周期一。企业在当地市场由弱到强逐步发展,从基本能力到次核心能力,直至发展到核心能力。成长周期一完成后,企业在当地市场具有竞争优势。这时,企业的规模边界面临第一个扩张点。

成长周期二。企业在全国市场由强到更强的逐步发展,从基本能力到次核心能力,直至发展到核心能力。成长周期二完成之后,企业在全国市场具有竞争优势。这时,企业面临第二个扩张点,企业规模边界达到或接近进入全球市场的临界点。

成长周期三。企业在全世界市场由更强到最强的逐步发展,从基本能力到次核心能力,直至发展到核心能力。成长周期三完成之后,企业规模边界达到相对稳定的状态。

对具体的某个企业来讲,企业的规模边界可以直接达到其中的某个成长周期的临界点,比如不经历当地市场的发展,直接进入全国市场竞争,甚至直接进入全球市场。企业规模与核心能力半径之间的相互依赖性说明,企业规模边界的扩大要建立在核心能力半径延伸的基础之上,盲目的扩张规模边界是不可取的。

从资源对企业规模边界的扩张作用角度看,企业对资源的利用幅度和强度是不一致的,但是资源本身不会引起企业规模边界的扩张,它只提供了扩张的可能性,引起企业规模边界扩张的根本在于企业有能力支持企业规模边界的扩张。在当今,企业的组织结构正在发生着显著的变化,通过兼并、收购或联盟,许多企业的规模发生了或正在发生着重大的变化。有的企业正在逐渐扩大规模,延展边界;有的则将部分业务剥离、外包来缩小规模,收缩规模边界。企业规模边界的两种变化趋势有时还同时存在于同一个企业中,在本身扩大整体规模的同时又使其下属企业规模变小。有的企业规模边界虽然没有扩大,但是其控制和支配的范围却扩大了。

企业的存在需要企业能力的支撑,能力半径决定了企业规模边界的上限,而企业的核心能力半径决定了企业的规模边界的下限,由于核心能力半径是基于隐性知识的异质性且它只能产生于企业的成长过程中,无法从市场中获取,企业则将这类活动作为其战略环节,紧紧地掌握在企业自己的手里,也就是说它是企业的最小内核,即企业边界的下限。企业规模边界是一个不断动态变化的过程,企业核心能力半径的延伸会引起企业的扩张,而后企业的规模也随之扩大,企业是进行市场交易还是进行内部生产是由企业核心能力半径决定的。现代企业规模边界的不断扩大,基于企业能力论的角度,就是企业核心能力半径的延伸的过程。企业核心能力与企业所拥有的资源密切相关,资源过剩或

稀缺这两种情况均会导致企业核心能力半径的变化。

三、决定企业规模边界变动的核心能力半径及其测度

判断决定核心能力半径大小,一般有三个准则:第一,核心能力半径大小取决于用户从最终产品感知到的产品价值的大小,即企业创造的产品价值的大小。第二,核心能力所能具备的进入各种各样市场的潜力大小。第三,核心能力被对手模仿的难度的大小。那么,企业核心能力半径由哪些要素构成呢?这些构成要素具有什么样的特征呢?如何测量企业核心能力半径呢?

(一)构成企业核心能力半径的基本要素

构成企业核心能力半径的基本要素,在90年代之前,不同的研究者之间就有不同的看法,如把核心能力称为专有知识,包括具有企业特性的知识,组织能力,资源配置能力,是企业的一种无形资产(Clark, 1988)^[11]。尽管由于分析角度的不同而导致对企业核心能力内涵认识上的不一致,但都强调了核心能力对企业获取竞争优势的重要作用,如 Gary Hamel认为核心能力是企业发现新机会的一个契机。企业的持续发展是与核心能力紧密联系的(Prahalad and Hamel, 1990)^[12]。

企业要实现持续稳定的发展,提高自主技术创新能力,必须提高企业的核心能力。到了九十年代中期开始,对企业核心能力的认识开始有趋于一致的迹象。现在主要有两种代表性观点,一种观点认为企业核心能力是指企业的研究开发能力,生产制造能力和市场营销能力(许庆瑞等,1996)^[12]。

本文认为,可以使企业保持鲜明的特色,对企业的生存与发展起着至关重要的作用的能力称为核心能力。因其构成了企业的竞争优势,而且随着时间的积累而不易为其他企业所模仿。例如技术型企业的制造能力,只能存在于企业自身的知识体系中,而不可能成为一种公共财富。辅助能力是附加于核心能力之上的随时可以被模仿的能力,如分销渠道、产品包装技术等,并不能产生持续的竞争优势。操作能力是指用于显示一个企业独特的能力,附加在核心能力和辅助能力上的一种标志^[14]。企业的核心能力是由战略预测能力、战略领导与决策能力、内部管理创新能力、竞争环境整合能力和技术创新整合能力构成的五位一体的能力综合体,对企业竞争优势起关键作用的知识 and 能力,是企业能在其产品或服务领域内取得领先地位所必须依

赖的能力,它使公司和竞争对手能够显著的区分开来,并为顾客提供某种特殊的利益,是企业开启未来商机大门的钥匙。

战略预测能力是企业感知技术,社会和市场的长远变化趋势的知识与技能的集合,主要是企业对环境的认知与反应能力,即企业家对经营环境感知能力和企业家对企业未来的把握能力。战略预测是对企业未来竞争环境的预见,但不只是简单的理性预测分析,还包括对产业未来状况的独特的、感性的、主观的、非理性的感知。战略预测取决于对环境的现状与发展趋势的深厚理解,包括技术与科学知识,文化,社会问题,风俗习惯等。

战略领导与决策能力是企业对未来进行战略性思考,做出正确的预期,构建合理的远景,使企业具有柔性,并领导整个企业实现战略目标的知识与技能的集合。

内部管理创新能力是内部管理意识与核心人才管理能力的结合。内部管理意识的增强可以促进企业内部的合作氛围,从而改善企业内部网络的整合。

竞争环境整合能力是企业认识与反应竞争态势,积极地与竞争环境的构成成分(如供应商,用户,竞争对手等)建立良好关系,为企业带来竞争优势的知识与技能。

技术创新整合能力是企业与大学、科研院所等建立稳定的关系,并获取、汲取和运用这些知识的技能集合。

(二)企业核心能力半径构成要素的基本特征

每个企业的核心能力各具特色,但他们都具有以下共同的特征:

1. 不可模仿性。不同的企业应具有不同的核心能力。对一个企业而言,其核心能力呈现出鲜明的特点,难以被其竞争对手所仿制,甚至很难被整个行业所掌握,可以确保企业获得持续的竞争优势。任何企业都不能模仿其他企业已经建立和发展的核心能力。要通过不断的积累和学习形成本公司独特的核心能力^[15]。

2. 拓展性。企业一旦形成自己的核心能力,就可以在其所处的领域建立竞争优势,并使其核心能力向新的领域拓展,进而开辟新的市场,使企业保持长期的竞争优势。如柯达公司在彩色胶卷的化学和结构上的核心能力有力地支持了为业余摄影、职业摄影、电影等提供的最终产品,虽然最终产品各不相同,但他们是建立在同一核心优势基础之上

的。因此,可以说核心能力是企业创新的源泉。

3. 积累性。企业核心能力的形成过程是公司成长的过程,它需要公司不断积累经验和知识而形成^[16]。

4. 路径依赖性。企业核心能力是企业特定的竞争环境中,沿着一定的方向产生并发展而成的,它与企业的技术、结构、文化、价值观等独特性质相关联,并且展现了企业特有的文化,如果脱离企业的文化,核心能力就会失去其独特性,也就不属于核心能力的范畴。例如,摩托罗拉的快速生产周期的核心能力就是建立在许多基本技能的基础之上的,如同一条生产线的产品规格、尽量相同的设计原则、弹性制造、完善的订单系统、库存管理和供应商管理等。核心能力是对各种技术学习心得与各个组织知识的总合。

(三)企业核心能力半径的测度

1. 企业核心能力半径各构成要素的表现形式及载体

分析核心能力半径的决定因素,必须以核心能力的表现形式和依附载体作为分析的前提。前者研究一个企业的核心能力是以何种形式反映出来的,而后者探究企业核心能力存在于何种载体之中。根据对核心能力的各种表达可得出,企业核心能力的表现形式有知识、能力、专长、信息、资源、价值观等。这些不同形式的核心能力存在于人、组织、环境、资产等不同的载体之中。由于信息、专长和能力等在本质上是企业内部的知识,而独特的价值观和文化,属于组织特有的资源。

2. 企业领导者和企业成员及其知识、能力和素质

首先,企业领导者的品质和决策能力是企业核心能力形成的关键,缺乏创新意识的领导者是不可能组织协调好各个方面的技术力量来进行创新活动的。无长远眼光的企业领导者若为一时利润而不断改变产品所涉及的领域,缺少自己固定的专业技术和核心产品,就无法形成本企业的技术优势。

其次,企业工程技术人员、管理人员和一线工人是核心能力的承担者和传播者。毫无疑问,强大的核心能力必须要以高素质的人力资本为基础。企业中的工程技术人员是参与技术活动的主体,是企业中新技术扩散的传播者。中级管理者是将新知识、技术运用于生产,转化为产品和生产力的参与者。一线工人是一切技术活动和生产活动的参与者,工人的群体技术素质对于技术活动的实施和

生产体系的有效运转有着直接影响。当公司致力于某个专业领域的竞争时,它要求个人从内部或外部的渠道获取相关的知识或技能。这种知识可以是信息,比如个人通过进修、参观的方式来获取专业领域的新技术,新发展,它也可以是诀窍,它使得员工能够更熟练、更高效地从事自己的工作^[17]。

3. 竞争者和顾客

竞争者和顾客是与企业存在直接或间接关系的群体。顾客提出了产品或服务的要求,竞争者利用获取和利用新技术及对新技术、新产品进行创新的能力及具有的资金实力都会对公司和核心能力产生影响^[18]。

4. 环境

企业的创新机制:核心能力的形成需要有一个有利于能力形成的创新机制。包括人才获取机制、人才成长环境、激励机制,R&D环境,内部民主及沟通渠道,知识管理机制。企业的环境在不同发展

阶段对核心能力的发展会有不同的侧重,如在研究开发阶段,强调分散的创造性活动和多种形式的自由沟通交流,要求形式较为松散灵活的沟通环境。在技术成果进入商业化阶段,则强调统一和人员集中稳定,需要形象标准化的传导机制。

企业的凝聚力:拥有凝聚力的企业文化表现为其成员对于企业目标的认同感。当企业目标和企业文化被成员共同认可之后,就会成为一种黏合剂,形成一种巨大的向心力和凝聚力,使企业成员关心支持企业的发展,积极参与企业事物,这是企业生存和发展的根本所在。相反,凝聚力的弱化会带来企业成员对企业变革的信心和支持率的降低。

(四)决定企业规模边界变动的核心能力半径的测度

综合以上因素的分析,可以建立企业核心能力半径测度指标,如表1所示^[19]。

表1 判定企业核心能力半径的分析指标设定^[20]

测度对象	相关维度	水平指标
企业 核 心 能 力 半 径	战略预测能力	企业家对经营环境感知能力
		企业家对企业未来的把握能力
	战略领导与决策能力	企业家对企业拥有资源的优化配置能力
		企业战略规划跨度水平
		企业战略规划中核心能力获得,培养途径的明确性与可操作性
	内部管理创新能力	企业战略发展方向与企业主业的相关性
		各级管理人员管理下属的能力
	竞争环境整合能力	下属人员接受管理的意识
		利用供应商参与创新的能力
		利用用户参与创新的能力
技术创新整合能力	与竞争对手合作创新的能力	
	与大学、研究所联系的紧密程度	
		吸收大学、研究所进行合作创新的能力

在进行企业核心能力半径评价时,指标的权重至关重要,权重的细微变化会对整个评价结果产生重要的影响。这里利用层次分析法(AHP)来确定各个评价指标的权重(如表2所示)^[20]。

结束语

企业规模边界的扩张是企业实现增长的一种

重要方式,实质是企业核心能力半径的构建和强化。以核心能力为视角,分析决定企业核心能力半径的因素发现,在不同核心能力半径下,企业规模边界的变动存在规律性变化,企业的能力半径决定了企业规模边界的上限,而核心能力半径决定了企业规模边界的下限。

表 2 企业核心能力半径评价指标权重的确定

一级指标	二级指标	三级指标				
企 业 边 界	企业核心 能力半径	企业战略预测 能力	B1 0.050 314	企业家对经营环境感知能力	C11 0.75	
				企业家对企业未来的把握能力	C12 0.25	
				企业家对企业拥有资源的优化配置能力	C21 0.146 409	
				企业战略规划跨度水平	C22 0.091 16	
				企业战略规划中核心能力获得, 培养途径的 明确性与可操作性	C23 0.262 531	
		企业战略领导 与决策能力	B2 0.120 487		企业战略发展方向与企业主业的相关性	C24 0.5
					各级管理人员管理下属的能力	C31 0.5
		企业内部管理 创新能力	B3 0.158 984		下属人员接受管理的意识	C32 0.5
					利用供应商参与创新的能力	C41 0.161 765
		企业竞争环境 整合能力	B4 0.251 973		利用用户参与创新的能力	C42 0.308 824
					与竞争对手合作创新的能力	C43 0.529 421
					与大学 研究所联系的紧密程度	C51 0.3 331
		企业技术创新 整合能力 b5	B5 0.418 243		吸收大学 研究所进行合作创新的能力	C52 0.6 667

参考文献:

- [1] Clark K B. The power of product integrity [J]. Harvard Business Review, 1998 (5): 20-56
- [2] Prahalad C K, Hamel G L. The Core Competence of the Corporation [J]. Harvard Business Review, 1990 (6) 79-90.
- [3] Coase. The nature of the firm [M]. Oxford university press, New York, 1993: 61-74.
- [4] Porter M. E Competitive strategy [M]. Free press, New York, 2000 (4): 485-501.
- [5] Teece D J. Towards an economic theory of the multiproduct firm [J]. Economic behavior Organization, 2004 (1): 46-57.
- [6] Williamson O. E. The Economics of organizations: The transaction cost approach [J]. Sociology 1998 (3): 548-577.
- [7] Yang xiaokai, Ng Yew - Kwang Theory of the firm and structure of residual right [J]. Journal of Economic Behavior and Organizations, 1994 (4): 67-78
- [8] Masten S E. A legal basis for the firm [M]. oxford university press, New York, 1991: 196-212
- [9] 亚当·斯密. 国民财富的性质和原因的研究 [M]. 北京: 商务印书馆, 1972
- [10] 马克思. 资本论 (第 1 卷) [M]. 北京: 人民出版社, 1975.
- [11] 钱德勒. 规模经济与范围经济 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1999.
- [12] 许庆瑞. 中国企业技术创新——基于核心能力的组合创新 [J]. 管理工程学报, 2000 (3): 13.
- [13] 张五常. 经济解释——张五常经济论文选 [M]. 商务印书馆, 2000: 133-290.
- [14] 王毅. 我国企业核心能力实证分析 [J]. 管理科学报, 2002 (2): 24-321.
- [15] 王毅. 企业技术核心能力的增长: 以华北制药, 长虹为例 [J]. 科研管理, 2002 (3): 5-81.
- [16] 蒋恋. 企业边界的模糊与渗透 [J]. 企业管理, 2003 (4).
- [17] 姚传江. 企业兼并与边界重构: 一个基于现代企业理论的分析框架 [J]. 财贸研究 2004 (1): 46
- [18] 刘东. 企业边界的多种变化及其原因 [J]. 中国工业经济, 2005 (5): 8
- [19] 解宝贵, 王岩虹. 论企业动态战略能力的构建 [J]. 重庆工商大学学报 (西部论坛), 2006 (4): 106
- [20] 唐振鹏. 基于核心能力的企业扩张行为分析 [J]. 福州大学学报, 2005 (2): 5.

(责任编辑: 弘流; 责任校对: 段文娟)