

企业成长分析

解日红 宗 刚

(北京工业大学 经济与管理学院, 北京 100022)

摘 要: 通过建立企业成长分析框架,探讨了企业成长中可能出现的各种情况,并得出如下结论:企业成长的关键在于通过提高自身经营能力和调整经营方向来扩大市场空间。

关键词: 企业能力; 企业成长; 市场空间; 经营方向

中图分类号: F270.3

文献标识码: A

文章编号: 1671-0398(2003)01-0037-04

Analysis on the Growth of Enterprises

XIE Ri-hong ZONG Gang

(College of Economics and Management, Beijing University of Technology, Beijing 100022, China)

Abstract: This paper discusses all kinds of conditions about the growth of an enterprise by establishing an analysis frame. It believes that the key to the growth of enterprise is to enlarge the market space by improving the management ability of it's own and adjusting management direction.

Key words: ability of enterprise; growth of enterprise; market space; management direction

一、企业成长问题研究综述

佩罗兹首次系统地论述了企业的成长问题,奠定了企业成长的理论基础,认为管理能力是企业成长的关键^[1]。钱德勒从历史角度探讨了企业的成长问题,认为市场和技术发展是企业成长的根本^[2]。玛丽斯提出企业成长模型,但许多不现实的假设限制了对现实的解释能力^[3]。科斯开创了现代企业理论,对企业的本质作了非常深刻的研究,并指出:“追加的交易(它可以是通过价格机制协调的交易)由企业家来组织时,企业就会变大;当企业家放弃组织时,企业就会变小。”^[4]威廉姆森则建立了一个科层控制下的企业最优模型,将组织理论与经济学理论

有机地结合起来^[5]。环境学派的代表人物安索夫提出企业成长必须与外部环境动态协调,强调“组织—战略—环境”三者的协调与适应^[6]。但他过于强调环境的重要地位,以至于被认为是“借着自由意志的外衣表达相当宿命的观点”^[7]。源于进化经济学的企业进化理论则从生物学的角度对企业成长进行了探讨。该理论旨在论述外在环境中企业能力和行为的演变,以及这种演变对行业和经济系统的影响,强调外在环境的作用,认为企业是“物竞天择,优胜劣汰”的结果。

二、企业成长分析框架的构建

企业成长是企业组织的一种表现,所有直接、

收稿日期: 2002-05-20

作者简介: 解日红(1977-),女,汉族,河北滦县人,北京工业大学经济与管理学院研究生;宗刚(1957-),男,汉族,北京人,北京工业大学经济与管理学院教授,博士生导师。

间接或潜在地影响企业组织表现的力量,即企业组织环境,必然决定着企业成长。

1. 相关概念及其相互关系

企业的组织环境可分为内在环境和外在环境。内在环境是指存在于企业内部,而且组织有能力控制的因素,综合表现为企业能力,如组织文化、员工士气、组织制度等。外在环境是指那些不在企业控制之下的影响因素,如自然环境、意识形态、政治、经济、法律、技术发展状况等等^[8]。外在环境是企业内在环境的基础,并在一定程度上决定着企业的内在环境。

从企业内在环境来看,企业成长应包括质和量两方面,表现为企业适应环境能力的提高,以及规模的扩大;从企业外在环境看,企业成长是企业市场空间不断扩大的过程。所谓企业的市场空间是指企业在其经营方向上,外在环境客观允许的最大发展程度。因此,企业的市场空间取决于企业能力、经营方向和外在环境。

在此把外在环境分为一般环境和市场环境。前者是指那些间接地影响企业的因素,如政治、经济、社会、科技、国际关系等;后者是指能够直接影响企业经营,但企业不能随意控制的因素,包括要素市场、消费市场、政府、其他企业等。一般环境是客观发展变化的,是时间和空间的函数,它决定着市场环境,并通过对企业中人的思想意识以及物质形态的渗透,对企业施加作用。企业通过选择经营方向确定市场环境中的目标市场,目标市场是市场环境的一部分。

市场环境是外在环境中影响企业成长的最直接因素,因此,企业的市场空间也即取决于企业能力、经营方向、市场环境。文章正是站在外在环境的立场上,从市场空间的角度分析企业成长的各种情况。企业、市场环境和一般环境的关系见图1。



图1 企业、市场、一般环境关系图

2. 文章的前提假设如下

(1) 企业的决策者对市场环境信息充分,对一般环境信息不充分。

(2) 不考虑企业的机会成本,以及企业退出旧

目标市场和进入新目标市场的成本。

(3) 文中只考虑时间因素对一般环境和市场环境的影响。

(4) 不考虑企业对市场环境和一般环境的影响,以及市场环境对一般环境的反作用。

3. 企业成长的分析框架

基于以上分析和假定,文章建立的企业成长函数如下:

企业成长 = f (企业的市场空间)

企业的市场空间 = g (企业能力,市场环境,经营方向)

市场环境 = h (一般环境)

一般环境 = y (时间,空间)

(其中, $f > 0$,即企业的市场空间扩大,企业能够成长)

三、对企业各种成长情况的分析

1. 静态的一般环境下的企业成长分析

在企业成长分析框架下,假定一般环境是静态的,因此市场环境也是静态,企业成长将取决于自身能力的提高和经营方向的选择,以下分4种情况对企业成长进行探讨。

(1) 企业能力和经营方向均不变,企业不会获得任何成长。显然,在二者皆不变的情况下,企业也不会有任何改变。这种情况在现实生活中很少,比较典型的是在经济发展缓慢的农村中,普遍存在的乡村“小卖部”或称“小卖点”,在农村日常生活需求变动不大的情况下,基本上不发生什么变化。

(2) 企业能力不变,调整经营方向,会促进企业成长。企业经营方向的调整可分为两类:一类是经营方向的转变。在不同的经营方向上,企业有不同的发展空间,选择市场空间相对较大的经营方向将有利于企业成长。例如,一些美国的医学组织最初将经营方向定位于防治小儿麻痹病,但到了20世纪60年代,使人跛足的小儿麻痹病得到了有效的控制,于是这些组织将经营方向转到根治小儿先天缺陷上。正是经营方向的转变,才保证了这些医学组织的继续生存。另一类是经营面的拓展,即经营方向多元化。例如,本田公司自身具有较高的综合能力和专业能力(尤其是发动机方面的专长),所以能够进入关联性不强的多种行业,如汽车、割草机、水下引擎和发电机等,并建立起强大的竞争优势,进而取得了多角经营的好处。

(3) 经营方向不变,提高企业能力,企业也可

以获得成长。企业能力可分为两个层次：一是综合能力，二是专业能力。前者是指企业的整体实力，它在一定程度上决定着企业可选择的经营方向的多少，以及相应的市场空间的大小；后者是指企业占有一定细分市场(或目标市场)的能力，侧重于企业的技术能力，它将影响企业在专业领域内市场空间的大小。企业专业能力是建立在综合能力基础之上的，是综合能力的延伸，也是综合能力提高的途径，二者相辅相成。

随着能力的提高，企业将拥有更多的可供选择的经营方向，以及在各方向上更大的市场空间。法国的洛拉尔公司最初是一家生产护发剂和化妆品的小企业。但该公司不满足现状，不惜重金引进优秀人才、先进设备，在研发方面加大投入力度。为试验染发剂在各种气候条件下的使用效果，公司花巨资在试验大楼建立了“赤道阳光”、“英国烟雾”、“北极寒冬”等模拟环境进行产品试验。公司还采用与美国研究月球地形设备相似的仪器，来研究人类脸部皱纹生成的情形。洛拉尔公司在研发方面的大量投入，极大地提高了公司的技术能力，使公司迅速发展，成为世界第三大化妆品制造公司。

(4)协调企业能力和经营方向，可使企业获得成长。提高企业综合能力会扩大企业在各个经营方向上的市场空间，而专业能力的提高，如果和经营方向一致，则会促进企业发展，否则可能会起反作用。因为，经营方向是企业和市场环境联系的纽带，直接决定着企业所服务的市场以及需要具备的技术能力。同样，经营方向的选择也要充分考虑企业能力和市场环境的协调，并以此求得较大的市场空间。

20世纪50年代，美国西尔斯公司，在进行一系列改革后，拓宽了经营领域，60—70年代西尔斯公司开始经营艺术品，继而又将经营范围扩展到金融和不动产领域，由于其经营能力没有随着经营方向的扩展而增强，使得公司经营状况在80年代开始恶化，从1984年起营业额年增长率只相当于美国商业零售额平均增长率的一半。可见，企业能力和经营方向相互协调对企业成长的重要性。

2. 动态的一般环境下的企业成长分析

现实中的一般环境随时间的延续不断发生变化，由此决定的市场环境也会随之变化，企业在各个经营方向上的市场空间(即总体市场空间)也就不确定。企业提高经营能力、调整经营方向，并非能促进企业成长，其成长与否还要依赖于市场环境的变化。

在动态的一般环境下，企业的成长也有4种情况：

(1)企业能力和经营方向均不变，企业成长与否将依赖于一般环境的变化。如果企业所服务的市场或者行业迅速成长，那么，企业也自然会有所发展。反之，即使企业实力没有下降，也会由于行业的整体不景气而发生萎缩，使得企业生存空间相应地变小，并因此出现生存危机。

(2)企业能力不变，调整经营方向，可使企业获得成长。由于总体市场空间是不确定的，企业在各个经营方向上的市场空间的大小就不确定，因此，在企业能力不变的条件下，及时准确地调整其经营方向，企业可以获得较大市场空间，从而获得成长。

新加坡丰隆集团抓住“二战”结束时，重建家园使物质供应短缺的机会收购了大量廉价的五金、建材、轮船配件和其他战争剩余品。几年后伴随物价的不断上扬，丰隆集团获得了巨大收益。随着战后各国经济的复苏，丰隆集团及时将经营重点转向房地产、建材生意，并从中得到快速发展。目前，其投资遍及新加坡、马来西亚、香港及台湾等地，下属60多个不同的企业。

(3)企业的经营方向不变，提高企业能力可以促进企业成长。由于总体市场空间不确定，使得企业在其特定经营方向上的市场空间也就不确定。企业市场空间的扩展，不仅取决于其自身能力的提高，还取决于企业能力的调整与环境的变化是否相协调。

20世纪90年代初，著名的通用公司对于日益多变的市场环境的反应却越发迟钝，像其他大公司一样，染上了“大公司病”。公司领导洞察这一情况后，进行了一系列根本性的改革，从公司战略、组织变革、企业文化、人才选拔、培训、激励到著名的6个西格玛计划等方面进行了彻底的变革，增强了企业的应变力与竞争力。

(4)根据市场环境的变化，增强企业能力，调整经营方向，可使企业获得成长。在长期经营中，企业的一般环境、企业能力、经营方向都是不断变动的。企业的市场空间将是三者动态协调的结果，忽视任何一个方面都可能出现负作用。

波音公司是以制造金属家具发展起来的。随着第一次世界大战的爆发，波音公司转向生产军用品，设计并制造了水上飞机，受到美国海军的青睐。然而，战争的结束使市场环境发生了变化，需求锐减，整个美国飞机制造业陷入瘫痪，波音公司也不例外。随后，波音公司果断地调整经营方向，转向

民用商用飞机的生产。为保证经营方向调整的顺利实施,波音公司礼贤下士,招揽人才,提高公司技术实力。战后经济复苏和繁荣刺激了对民用和商用飞机的需求,波音公司顺应潮流脱颖而出。

四、企业成长分析框架的应用

在企业发展中,是调整企业本身然后寻找市场(inside-out),还是先寻找外部市场然后再作相应的调整(outside-in),是学术界存在争议的一个问题。

Inside-out 强调企业事先要有充分的准备,以便在机会来临之前能及时做出反应。outside-in 要求企业积极在环境中寻找机会,然后迅速调整自己做出反应。Inside-out 不注意外界环境的变化,可能会使企业调整的结果与外界不相适应;outside-in 过于注重外部环境而忽视企业内部,使得企业由于自身能力的限制而降低其对外界的反应速度。从文中的分析可以看出双方都只侧重企业成长的一个方面,

因此,这两种途径都不能促使企业健康成长。

从上述分析中不难发现,企业成长是企业能力和外在环境协调适应的结果。因此,企业在密切关注市场环境、一般环境的同时,也需不断地调整自身能力和经营方向,以达到外在环境与内在环境的协调与适应,从而成长壮大。

五、结束语

从外在环境看,企业成长是其市场空间不断扩大的过程;企业市场空间的大小是自身能力、经营方向和市场环境综合作用的结果。因此,企业可以基于市场环境,增强自身能力、调整经营方向,扩大企业的市场空间。正如 DLJ(唐纳森勒夫金和詹雷特)公司总裁约翰·卡斯尔说的那样:“投资银行的成功是占据正确的市场空隙的结果,而 DLJ 公司找到了合适的市场空隙。”

参考文献:

- [1] EDITH T P. The Theory of the Growth of the Firm[M]. London: Oxford University Press, 1997.
- [2] CHANDLER A D. Jr. Strategy and Structure[M]. Massachusetts: MIT Press, 1969.
- [3] MARRIS R L. The Economic Theory of Managerial Capitalism[M]. London: Macmillan Publishers Limited, 1964.
- [4] COASE R H. The nature of the firm[J]. *Economica*. N.S., 1939, 6(24): 423-435.
- [5] WILLIAMSON J P. Growth and states maximization[J]. *Economica*, 1996, 33(2): 1-16.
- [6] ANSOFF H I. Corporate Strategy[M]. London: Penguin Book Ltd, 1965.
- [7] 亨利·明茨伯格,布鲁斯·阿尔斯特兰德,约瑟夫·兰佩尔. 战略历程——纵览战略管理学派[M]. 北京:机械工业出版社, 2001.
- [8] 香港管理专业发展研究中心. 管理学原理 [M]. 北京:中国纺织出版社, 2000. 33-50.
- [9] 魏斯曼. 战略管理[M]. 北京:华夏出版社, 2001.

[责任编辑:刘健]