

策略群组与流动壁垒理论述评

郭朝阳

近几十年来,进入、退出壁垒问题一直是产业组织理论研究的热点,最早对进入壁垒进行思考的是产业组织理论的开山鼻祖——乔·贝恩(Joe Bain)。1956年,贝恩首次提出了进入壁垒的概念,并对进入壁垒问题进行了详细的研究,这一概念的提出是产业组织理论研究的转折点。然而,凯夫斯和波特(Caves and Porter, 1977)认为,尽管贝恩的理论模型在不断得到完善和演变的同时,其实践假设也得到了后来的统计研究的证实,但是,进入壁垒理论还存在着进一步发展的重大机会。他们认为,进入壁垒理论没有必要把自己局限于从无到有的过程,如果能够提出一种一般的适用于产业内不同部分之间流动(包括进入、退出和在不同群组间转移)的理论,该理论就显得更为丰富、更为完善。鉴于此,凯夫斯和波特把进入壁垒的概念进一步发展为“流动壁垒(mobility barriers)”,而对流动壁垒的研究与策略群组问题是分不开的,本文将对此作一个简单的评述。

一、策略群组——流动壁垒的分析对象

产业组织理论中研究进入问题时,把产业看作一个整体,忽略了产业内部的差异性,而企业流动问题以策略群组为研究对象,有效地弥补了产业组织理论研究中的不足。

(一)策略群组的含义

策略群组的概念最早是由迈克尔·亨特(Michael Hunt)提出来的,他在自己的博士论文中,对美国的家用器具行业进行过分析。并根据每个企业在产业价值链中的角色把整个产业划分为四个策略群组:产品线广泛的

全国性品牌制造商、部分产品线的全国性品牌制造商、私人品牌制造商和全国性零售商。也就是说,他的群组结构依赖于产品的不同整合程度和分销渠道安排。亨特相信,他的分类已经使每个群组中的经济差异最小化,并且反映了不同群组之间的进入壁垒。

策略群组的概念在波特(Porter)那里得到了发扬光大。波特和凯夫斯(Caves & Porter, 1977)观察到,同一产业内部,有些企业的表现十分相似,而有一些企业的表现却大相径庭,于是,把整个产业细分为一些不同的群体或企业簇(cluster),这就是后人所说的策略群组。波特将策略群组定义为“某一产业中,在某一战略方面采用相同或相似战略的公司组成的集团(Porter, 1980)”。Hatten & Hatten(1987)则认为策略群组乃是一群有着相似资源并追求相似策略的组织。

尽管人们对策略群组的理解存在着一定的语义上的分歧,但是,研究人员基本同意,策略群组是由一系列具有更多同质性的企业所组成的,彼此之间的影响较产业中的其它企业要大得多。多个企业被归为同一群组并不是因为它们是完全一样的,而是因为它们彼此之间具有可比性但又各不相同。事实上,策略群组并不是客观的存在,也不是企业所面临的一种人格化的竞争力量,它仅仅是研究人员为了分析的方便而假设的一种工具而已。

(二)划分策略群组的标准

根据策略群组的定义可知,划分策略群组的惟一标准就是不同策略群组之间战略上的差异,但是,自从亨特提出策略群组的概念

以后,很少有人着墨于到底什么是“战略性的”。故到底如何划分或识别策略群组,目前仍没有定论。

麦吉等人(McGee & Thomas, 1986)在对前人研究进行总结的基础上,指出划分策略群组的常用标准就是同一策略群组中的企业采用的战略在某些特征上的同质性,他们还提供了一些可供参考的指标。这些指标可分为两类:可控指标和不可控指标。其中,可控指标主要有市场(如产品价格、广告、销售费用、产品线宽度、竞争定位、产品 R&D 等),产品(前向或后向整合程度、生产能力利用情况、成本结构、生产过程等),投资(资金投资及其变化率)三方面;而不可控指标则主要与外部环境有关,如产业技术变化、宏观经济形势、法律或规制结构等。

库尔等人(Cool & Schendel, 1987, 1988)则认为每个企业之间的竞争都是基于一定的战略维度,同一策略群组中的企业选择的战略维度基本相同。因此,库尔等人把划分策略群组的标准分为两类:经营领域(business scope)和资源配置。经营领域主要包括:目标市场范围;产品或服务项目;战略所能达到的地理区域。资源配置主要指为了获得竞争优势,企业如何在不同的事业部或部门间分配资源。

(三)策略群组的形成

作为分析工具的策略群组到底是如何形成的,不同学者有着不同的观点:

波特(Porter, 1979)为策略群组的形成提供了三种解释:(1)投资来设置流动壁垒风险很大,不同企业的抗风险能力不同,导致以 R&D 和广告费用支出作为流动壁垒而形成了不同的策略群组;(2)事业部(分公司、分部)与母公司之间关系不同,所以不同企业的经营目标也不一样,导致其战略差异;(3)产业的发展过程(需求、生产、技术、产品特征等)导致企业的不同优势或劣势。另外还有一种因素没有得到波特足够的重视,即一些外生变量,如技术变化等。

有研究(V. Sabourin, 1999)指出,在产业技术上的重大改变往往会引发技术革命,并改变厂商策略决定,使产业结构产生变化。然而,因为厂商本身技术知识与技术发展过程不同,故不同之策略群组的厂商,在面对同一技术演变下所产生的反应也不尽相同。Sabourin 探讨了在过去 20 年间(1965 - 1985 年的钢铁业,1958 - 1978 年的纺织业)的情况发现,美国纺织与钢铁业在面临技术革命下,即崭新的、急进式的生产工艺创新冲击下,其不同策略群组的应变情形。其研究以“生产规模”、“垂直整合程度”、“产品多样性”三维度作为划分策略群组的依据。结果发现:技术革命通过对流动壁垒来源本质上的转移而改变策略群组的构成,并且改变厂商在产能与地域性市场上的决策目标,及其承受风险的能力。其中,采取大规模生产策略厂商的流动壁垒主要建立于“供给面”上,往往倾向于采取产品单一的集中式生产模式,着重国际性大规模市场的供给;而采取小规模生产策略厂商的流动壁垒建立于满足顾客“需求面”上,故同时生产经营多样化产品,着重区域性的小型市场。Oster(1994)也曾经解释过策略群组形成的原因,她把组织间策略性差异的原因归纳为两个方面:(1)产业早期阶段的投资为厂商后期的选择创造一组策略性资产,也就是说,产业早期阶段的不确定所产生的组群差异会持续到产业成熟以后。(2)环境变化也是造成不同策略群组的原因,产业恶化所引导的投资会拉大厂商的差异。

(四)策略群组理论的发展

自从策略群组的概念提出以后,策略群组理论主要沿着两个方向发展,一是产业组织经济学,二是企业战略管理。相对而言,企业战略管理理论更侧重于其客观性和方法的科学性,而产业组织理论则对实证研究表现出极大的兴趣。

在研究中,人们通常把战略—绩效关系描述为:绩效 = f(可控变量,不可控变量)。其中,不可控变量往往指外部环境因素,而可

控变量则与管理中的决策因素有关,主要涉及到运作的高效率和战略管理的效果。与产业组织的 SCP 范式对比可以得出结论,绩效 = f(战略行为,产业结构),其中,战略行为的不同使企业属于不同的策略群组,或者说,影响企业盈利水平的因素既有产业层的,也有策略群组层的。事实上,自亨特之后,不少学者研究过策略群组对企业盈利水平的影响。

波特(1973)在他的博士论文中分析过 38 个三位数(3-digit)消费者产业的统计数据,并根据企业相对规模大小来划分策略群组类型,将其分为领导者和追随者两类。波特的研究,比较了销售额在产业总销售中至少占 30% 的大公司(领先者)与中等规模的公司(追随者)间股东权益收益率的差别。结果发现,领导者与追随者之间的盈利水平存在着一定的差异:追随者收益较高的一般是规模经济或者不太大的产业(如服装、鞋、陶瓷、肉类产品、地毯等),同时也可能是那些高度细分的产业(如光学、医疗及眼科用品、酒类、期刊、地毯,以及玩具和体育用品)。而领导者们收益较高的产业似乎一般属于广告型(如肥皂、香水、软饮料、粮食加工产品、刀具等)或需耗资研究且可形成经济生产规模的产业(如收音机及电视、药品、照相设备等)。

然而,凯夫斯和普戈尔(Caves and Pugel, 1980)延续了波特利用企业规模大小来划分策略群组的做法,研究结果表明,在某些行业里,小企业显得更具盈利性。

Hatten(1974)在他的博士论文中对美国酿酒业 1952 - 1971 年的情况进行过研究,他的注意力更多地放在形成群组内的同质性和划分群组的变量的方法上。他认为,早期的研究关注的是群组,而不是企业,尽管人们通常假定同一产业内的企业彼此之间具有同质性,但是,这种同质性并没有以企业为单位得到检验。于是,他开始对酿酒业进行案例研究,他认为,酿酒业的资源通常分配在两大重点领域:生产和营销。他为此建立了一个包括 8 个变量的模型,把资产回报率(ROE)与

三个生产变量(数量、年代、资本密集度)、三个市场变量(品牌数量、价格和销量)和两个结构变量(CR8 和企业规模)结合起来。结果发现,不同策略群组间的 ROE 也存在明显差异。

后来,不少学者的研究都证明了策略群组对企业的盈利水平存在影响这一观点。如 Lawless, Berg & Wilsted(1989)针对美国的制造业,利用市场集中度、产品差异化、与进入障碍等三个构面将厂商区分为若干群组,结果发现不同策略群组间在竞争策略与行为特性上具有显著之差异,而且验证了群组与绩效间之关系会受到厂商策略的影响。而 Fiegenbaum & Thomas(1990)以 1970 - 1984 年间之美国 33 家寿险业者为对象,进行策略群组的实证分析,研究结果发现各群组之绩效存在显著差异,且群组的数目、群内成员以及群组间的竞争态势会随着时间而有所改变。

二、流动壁垒——进入壁垒的延伸

随着策略群组概念的提出,进入、退出壁垒必然会发展到流动壁垒。不同学者的研究都表明,进入壁垒对同一产业内的不同企业有着不同的影响作用,为流动壁垒概念的提出打下了基础。

(一)对流动壁垒的理解

不同的策略群组在同一市场上开展竞争是完全可行的,这可以看作是对策略群组概念的一个基本补充。流动壁垒的存在可以有效降低其它群组的企业对自身造成的威胁。流动壁垒是产业中的一些结构性因素,主要阻止各个企业在不同的策略群组之间的移动;或称为保护成功企业不受其它企业侵犯的结构性因素。它是一种产业内部的移动壁垒,而不是传统意义上阻止其它对手进入该产业的进入,其实质是进入壁垒的延伸。波特和凯夫斯(1977)建议,在分析不同策略群组之间的关系时,应该以流动壁垒来代替进入壁垒的概念。

不同群组之间的流动壁垒也可以理解为

产业内部的进入、退出壁垒(Caves and Porter, 1977)。根据市场或供给条件,运作或财务资源的情况,流动壁垒可以表述为:“从一个群组移动到另一群组的绝对成本,或相对于在位企业而言,潜在流动者必须支付的运作成本或其它惩罚性成本(McGee et al, 1986)。

正是因为产业特性的不同,不同产业有不同的群组流动壁垒,Harrigan(1985)认为藉由产业专家与业界人士对该产业的了解与认识,可作为研究者设定群组流动壁垒的有效依据。McGee & Thomas(1986)认为群组间的流动壁垒是群组之所以存在的基础,也是造成群组绩效差异的主要原因;Barney(1997)则认为不同策略群组必然存在不同来源与程度的流动壁垒,而这些流动壁垒也必将造成群组的绩效有所差异。

(二)流动壁垒的来源

流动壁垒的观念与产业分析中的进入壁垒十分类似,进入壁垒是限制厂商进入某一产业,而流动壁垒乃是限制企业在不同策略群组之间的流动。Caves & Porter(1977)认为流动壁垒是确保产业内成功的企业免于被竞争者侵入的结构因素。换言之,流动壁垒即策略群组内之结构属性,由于这些属性使处于群组外的成员很难(要花费很高的成本)进入这一群组。Cool & Schendel(1988)认为流动壁垒乃是阻碍企业任意改变其战略定位的结构力量。而Cave & Ghemawat(1992)则认为流动壁垒是在产业横截面(cross-section)上,持续维持产业内利润差异的重要因素。可见,不同群组之间的流动壁垒是不对称的。

美国学者麦吉等(McGee & Thomas, 1986)提出要以策略变量来解释流动壁垒的产生,他们认为流动壁垒不仅来自结构差异,也会因为厂商运用的策略不同而产生,流动壁垒的来源可以分为三大类:第一,与市场相关的策略,如产品线宽度、市场涵盖的地理区域、销售渠道的运用、树立品牌形象等决策,对于进入者而言,这些都需要投资成本,以及花费长时间的学习模仿,而且这些投资都是有风

险的;第二,产业供给特性,如营销或制造规模所造成的规模经济、投资于提供的产品或服务的无形资产;第三,企业特质、厂商特有的组织结构、管理能力以及与其它外部相关组织的关系等。

正如麦吉所言,流动壁垒并不仅仅是一种结构性因素,它与企业的策略也是紧密相关,而且,流动壁垒还与企业所面临的环境,特别是政府的政策分不开。此外,产业的进入壁垒也可以是群组间流动壁垒的重要来源(Barney, 1997)。换言之,规模经济、产品差异化、与规模无关之成本优势(专属性之知识或技术、有利之地理区位、以及学习曲线之成本优势)、政府政策、人为阻滞、必要的资金投入、顾客的移转成本、以及分销渠道的取得等,均是可能的流动壁垒的来源。

(三)如何衡量流动壁垒

流动壁垒对企业的竞争行为产生了很大的影响,因此,识别并衡量流动壁垒在产业动态分析中显得特别重要。产业组织理论认为,高的流动壁垒就意味着改变群组成员的成本比较高,即可以有效阻止其它企业进入该群组。

美国学者萨德哈山等人(Sudharshan et al, 1991)在这方面作出过一定的成绩,他们曾提出过MOBIUS(Mobility barriers identification using strategic groups)法来识别流动壁垒。他们假定,如果某些关键的决策因素是流动壁垒,那么,具备这些条件的策略群组中的企业则不易于流动;反之,亦然。同时,他们也考虑到了一种可能性,即在某些产业中不同策略群组之间缺少流动,但并不代表这些策略群组之间的流动壁垒就高,也有可能是因为这些企业没有流动的动机。于是,萨德哈山等人把企业变动的愿望(desire to change)与最终观察到的结构变动(observed structural change)两个因素结合起来,用以衡量流动壁垒的大小。他们认为,当企业自身变动的愿望较低时,产业内部结构发生变动的可能性很小,故一般不考虑这一种情形;当企业变动

的愿望较强,而产业结构没有发生变化,说明不同群组间的流动壁垒比较高,反之,则说明各群组间的流动壁垒比较低。

具体衡量的时候,可以通过对两个时期(时间 T_1 、 T_2)的不同策略群组数量(m 、 n)以及每一群组中的成员构成等进行比较,为了进行准确的比较,他们还提出了匹配率(Match Ratios, MR)的概念。如果前后两个时期,产业内的策略群组数量完全相等,而且,任何一个策略群组中的企业数量都没有发生变化,那么,可以认为该产业内没有发生流动行为。如果策略群组数量不等,或者是,同一企业在不同时期属于不同的策略群组,我们就有理由认为该产业内发生了一定的流动行为。很显然, $MR \in [0, 1]$ 。当 $MR = 1$ 时,证明两个不同时期,策略群组的所有成员都完全相同,证明没有任何进入或退出行为发生;当 $MR = 0$ 时,意味着两个时期的群组相比较时,没有任何一个群组中还保留有原来的成员;MR越大,说明在两个时期间,策略间的流动率越低。

(四)流动壁垒与策略群组的关系

前人进行的研究都认为,流动壁垒代表策略群组概念的心理理论(Porter, 1979)。策略群组概念的一个潜在作用是进行战略判断,判断各个策略群组的吸引力和在各个群组中获得成功所需要的资产和技巧。但是, Mascarenhas and Aaker(1989)却对策略群组与流动壁垒之间的关系提出了一种新的解释。他们认为,策略群组是根据流动壁垒,或者说进入、退出群组的壁垒来定义,而不是以战略为基础,因为与其说流动壁垒是以“企业作什么”或行为依赖,不如说是以“企业是什么”或资源依赖。

战略可以以一定的资产和技能为基础,并且与它们紧密相联,但是,这种联系并不是一直存在的。当然,如果这些战略不是以特定资产或技能为基础,那么,对手就很容易模仿,流动壁垒和竞争优势就消失了。因此,划分策略群组时应该首先考虑企业的资产或技

能,当一个企业企图加入某一策略群组时,成功的关键在于是否具有必要的技能或资产,或者能否获得这些资产或技能。

尽管战略是与策略群组的定义相关的,但是,某些技能和资产仅仅在特定战略背景下才存在。所以,有必要考虑战略与技能和资产之间的相互作用关系。进一步地说,有时,战略还包括投资于产品差异化、分销或其它领域,以创造能够形成流动壁垒的一定的技能或资产。从这个意义上来说,战略分析有助于理解产业的动态变化及策略群组的构成。但是,战略本质上并不能构成定义策略群组的基础。

三、简短评论

策略群组和流动壁垒理论,对企业战略管理和产业组织理论产生了十分重要的影响,特别把产业进入壁垒的概念延伸到了策略群组层,在产业层与企业层之间建立了一定的有机联系。但是,前人对策略群组和流动壁垒问题进行的研究并不是十分完美的,仍然存在着许多需要改进之处:

1. 如何处理多角化经营的企业。过去的很多学者,把企业的竞争放在统一的环境下,比如酿酒业,而且,所选择的企业都是一些非多角化的、单一经营的企业。现在,企业的多角化经营越来越普遍了,那么,如何处理多角化经营的企业的问题呢?

2. 流动壁垒真是不对称的吗。前人在研究的过程中,比较强调流动壁垒的不对称性,即只保护在位企业,而不保护潜在进入者。各种现实情况似乎也证明了这一观点,比如,向成功企业占有的市场流动所面临的壁垒往往比较高,反之,流动壁垒则比较低。大的或高效的企业容易以更低成本模仿或超越小企业,而小企业要攻击或模仿大企业则要付出更高的成本。更为重要的是,大企业有时还会以低成本进入小企业的领域(在一个稳定的产业中,这种现象时有发生),因为那些竞争性比较强的企业的进入或退出,

埃德蒙·费尔普斯对宏观经济学的贡献

——潜在诺贝尔经济学奖得主学术贡献评介系列

刘义圣 李成刚

埃德蒙·费尔普斯(Edmund S. Phelps)作为对当代宏观经济学产生重要影响的经济学家、新凯恩斯主义奠基者之一,他在价格和工资决定理论、均衡失业率决定理论、经济增长理论、新凯恩斯主义价格粘性理论及动态学习理论等领域都做出了重要贡献。费尔普斯1933年出生于美国伊利诺斯州,1955年获安

默斯特学院文学士学位,1957和1959年分获耶鲁大学文学和哲学博士学位。毕业后先后执教于耶鲁大学(1960-1962)、麻省理工学院(1963-1965)和宾夕法尼亚大学(1966-1971)。1971年起任哥伦比亚大学经济学教授,1982年起任该校麦克维卡政治经济学讲座教授。费尔普斯于1981年当选为美国国

只需要在原来的基础上增加少量的投资。但是,有迹象表明,成功企业向劣势群组流动时同样会遭遇强大的壁垒,流动壁垒似乎又是对称的。

3. 潜在流动企业怎样才能顺利流动。潜在流动企业要实现顺利流动,首先要考虑的问题是,不同策略群组之间是否存在明显的盈利水平差异,即流动的动机问题。可是,实证研究的结果并不能证明,不同策略群组之间存在着明显业绩差异的假设。更为不幸的是,其原因到底是划分策略群组的因素不同,还是对企业业绩的识别存在问题,至今人们尚不明白。

参考文献:

- ①Caves, R. and M. Porter, 1977, "From Entry Barrier to Mobility Barriers", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 9, pp.241-267.
- ②Caves, R. E.; Ghemawat, P., 1992, Identifying mobility barriers, *Strategic Management Journal*, Vol. 13 Issue 1.
- ③Hatten, K. J.; Hatten, M. L., 1987, *Strategic*

Groups, Asymmetrical Mobility Barriers and Contestability, *Strategic Management Journal*, 8(4).

- ④K. Cool, D. Schendel, 1988, Performance differences among strategic group members, *Strategic Management Journal*, PP207-223.
- ⑤Mascarenhas, B.; Aaker, D. A., 1989, Mobility Barriers and Strategic Groups, *Strategic Management Journal*, 10(5), PP475-485.
- ⑥McGee, J., and Thomas, H., 1986, Strategic groups: theory, research and taxonomy, *Strategic Management Journal*, 7, PP141-160.
- ⑦Porter, 1979, The structure within industries and companies' performance, *Review of Economics and Statistics*, 16, PP214-227.
- ⑧Sabourin, V., 1999, Technological Revolutions and the Formation of Strategic Groups, *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 16, pp.271-293.
- ⑨Sudharshan, D.; Thomas, H.; Fiegenbaum, A., 1991, Assessing Mobility Barriers in Dynamic Strategic Groups Analysis, *Journal of Management Studies*, 28 (5), 429-438.

(作者单位:厦门大学企业管理系)

(责任编辑:香伶)