

集群网络中企业间合作关系的稳定性研究

哈尔滨工业大学管理学院 马文东 黑龙江科技学院 晚春东

哈尔滨工业大学人文学院 王雅林

产业集群作为研究区域经济发展问题的新视角,已广为各国政府和众多国际性组织关注,在理论研究中也受到各国学者的普遍关注,本文以集群网络中企业之间的合作关系为切入点,从基于经济人假设与社会人假设两个角度对合作的稳定性进行分析,探讨其合作稳定性的原因所在。

1. 基于经济人假设的合作稳定性

迈克尔·波特在《国家竞争优势》中提出了产业集群(industrial clusters)的概念:在某一特定区域下的一个特别领域,存在着一群相互关联的公司、供应商、关联产业和专门化的制度和协会。指出影响产业集群竞争优势的关键因素在于集群网络中企业间竞争与合作的关系,尤其是企业间长期稳定的合作关系,对于提高集群的创新效率起到重要作用。对于集群网络企业间合作的稳定性,从经济人假设出发,我们可以以博弈论的方法加以分析。

1.1 囚徒困境博弈。作为博弈论的典型模型,囚徒困境说明了在经济人假设成立的情况下,每个博弈的参加者都会在对手战略给定的条件下,选择适当的战略来实现自己报酬的最大化(或损失的最小化)。在囚徒困境博弈中,每个囚徒可以选择的战略:坦白与不坦白。显然,不论另外一个囚犯选择什么战略,每个囚犯的最优战略都是坦白,并构成纳什均衡。如果我们把集群网络中企业间的合作当作仅有一次来看,那么合作双方常常会采取并非合作的态度,而是有所保留、防范,从而没有达到帕累托有效状态。

1.2 重复博弈。事实上,集群网络企业间的合作更具有重复博弈的特征。在重复博弈情况下,博弈参加者其过去行动的历史是可以观测到的,博弈参加者在某个阶段的战略选择是建立在其他参与者过去的行动历史上的,合作的原因在于企业的长远利益。假设 A、B 两个企业,构成双头的古诺博弈,收益矩阵如图所示:

		B 企业	
		合作	背叛
A 企业	合作	120, 120	80, 120
	背叛	120, 80	90, 90

如果 A 一开始就采取合作态度,直到 B 背叛,而且只要

应该联手合作,建立企业经营的诚信档案,定期向大众媒体公布。这样才能使诚信经营的企业拥有市场、拥有客户、拥有竞争力,使经营不讲诚信的企业失去市场,失去合作伙伴,最终被淘汰出局。

(3)完善法律法规,健全市场运行机制,创建良好的信用环境。按照市场经济本质要求建立健康市场体系、市场机制,减少政府不必要的干预和影响,充分发挥市场经济规律和机制的作用;坚决打击各种违法违规行为,尤其是对那些有违职业道德的法律法规,制假、贩假和恶意欺诈的企业和个人,不仅不能让其得到丝毫利益,更要严厉惩处,让其永难翻身;同时整顿治理和规范市场秩序,健全市场规则,进行严格全面科学和管理,谨防失信现象发生,培育良好的信用环境。

(4)发挥各级政府及其他组织的主导作用,为创造良好的信用环境提供优良服务和有力保障。一是要规范地方政府行为,增强服务意识,提高服务水平,提高政府的威望和信用度;二是建立健全信用管理体系和管理机制,发挥银行、证券、保险、工商、税务、审计、公安、司法部门的职能作用,尤其要发挥各中介组织的作用;三是营造公平竞争的良好社会环境,抑制腐败现象和欺诈行为,提高市场交易透明度;健全法制,加大对信用欺诈行为的打击力度,为确立良好信用关系提供有力保障。

2、中观层面的对策

(1)加强企业联合,实现联合企业的主导作用。如果集群中企业的力量相当,单个诚信企业维护信用的力量就不够,但是如果通过兼并、重组等资本运作进行企业的联合,改变集群的结构,实现“集体成员的不对称”,企业联合体在集群中的力量就会越来越大,不守信用的企业也就被排除在这个联合体之外,享受不到集群所带来的好处,那么这些企业要么被淘汰、要么改变经营理念,坚持诚信。

(2)发挥集群商会等中介组织的作用,实现对企业的选择性激励。商会等中介组织给予企业的正向激励是增强与有关各方的谈判力量,给予企业反向激励是从商会中除名或在网站上公布违规行为,对企业进行处罚。

3、微观层面的对策。强化企业家群体的自律垂范作用。俗话说:“榜样的力量是无穷的”企业经营的诚信与个体经营的诚信协调统一,最重要的是企业家群体的自律垂范。企业经营的诚信准则由企业家群体制定,企业家群体应率先执行企业经营的诚信准则,不能只说不做,更不能说一套做一套。培养企业的诚信文化。企业通过诚信文化的建设,明确自己的社会使命和社会责任,明确企业应该为国家、为客户、为职工做些什么,使职工明确并坚守企业的诚信理念。企业的诚信文化目的是使企业诚信与员工诚信相协调,企业诚信与社会诚信相协调,促进企业的良性持久发展。建立企业的诚信奖惩机制。要想在企业内部形成一种良好的经营的诚信环境,企业就必须着力于建立一种赏罚分明的机制。例如,根据管理者和职工经营的诚信业绩、经营的诚信行为和经营的诚信信仰,提拔、奖励管理者和职工;当企业的管理者和职工违反企业经营的诚信准则并给企业形象和企业利益带来损害时,必须给予必要的处罚,决不能姑息迁就。



B 背叛一次, A 就不再合作, 即 A 采取冷酷战略 (grim strategies)。如果 B 背叛, 则比合作多收益 20, 而以后的长期损失为 A、B 在合作情况下的收益与 A、B 都背叛情况下的收益之差: $100 * (1/1 - r) - 90 * (1/1 - r) = 10 * (1/1 - r)$, 这里引入合做贴现因子 r , 表示双方合作情况下, 第 $n + 1$ 年的单位收益相当于第 n 年的报酬 ($0 < r < 1$), 则 B 企业合作的前提为 $20 < 10 * (r/1 - r)$, (这里 $r/1 - r$ 中的分子 r 相当于损失从 B 企业背叛后的第二年开始计算), 可以证明 $r > 2/3$ 则合作成立, 也就是说只要 r 不是太小, 即未来的收益不是太无关紧要, 重复博弈中的企业不会选择欺骗, 从而重复进行的囚徒困境博弈可以实现帕累托最优。克瑞普斯等人在 KMRW 的模型中, 进一步证明了在不完全信息情况下囚徒博弈合作的可能性, 即尽管每一个囚徒在选择合作时有被欺骗的风险, 但如果他选择不合作, 就暴露了自己是非合作型的, 而如果对方是合作型的话, 他就失去了获得长期合作收益的可能。如果重复博弈的次数足够多, 未来收益的损失就会超过短期背出卖的损失, 因此, 在博弈的开始, 每一个参加者, 都会树立一个合作形象, 即使他在本性上不是合作型的。

2. 基于社会人考虑的合作稳定性

经济学的经济理性人假设认为人是否诚实、可信赖并不是事先假定的常量, 而是一种函数, 且当且仅当诚实比不诚实更为合算时, 人才会诚实, 这种思维范式有很大的局限性, 无法解释为什么在起始条件相同的情况下, 一些国家、地区经济发展迅速, 产业集群不断发展与壮大, 而另一些地区却无法建立起网络化的集群组织。有的甚至在激烈竞争的环境下, 经济发展走向衰落。所以必须把视野更进一步地拓展开来, 引入社会学的研究成果, 以社会学的思维方式来看待集群网络中企业间合作的稳定性, 则更具有现实说服力。社会学 (从学科细分的角度更主要的是经济社会学) 对于经济行为的研究, 强调其经济行为的社会层面分析。认为经济行为嵌入于社会结构之中。经济行为可以被理解成一种选择, 而选择所依据的是社会生活的方式及其结构, 经济行动嵌入于行动者的社会关系环境。对于集群网络而言, 可以看其众多企业以及相关的企业共同构成的社会空间, 企业间的互动关系不仅受经济动机所驱动, 而且受个人关系、社会文化、企业间互动的传统历史的影响。集群网络所处的社会文化环境 (包括语言、人们的受教育程度、地域忠诚度、共同的思想与经历、相同的偏好等) 决定了集群网络具有根植性的特征与合作的长期稳定特征。

2.1 我国传统中小企业集群网络中企业间合作的稳定性原因。改革开放后, 以江浙地区为代表的传统中小企业集群迅速、蓬勃发展, 剖析其成长经过, 我们会发现当地的传统社会文化背景对于促进和推动集群经济的发展产生了重要作用。例如温州历史上素有“其人善贾”的赞誉, 重商传统由来已久; 永康历史上被称为“百工之乡”, 现今其小五金产品已占全国产销量首位; 宁波历史上素有“奉帮裁缝”的传统, 造就了其服装产业的繁荣; 绍兴历史上被誉为“日出华舍万丈绸”, 改革开放后, 轻纺工业形成闻名全国的轻纺城; 义乌则有“鸡毛换糖”的历史文化传统, 如今形成了全国最大的小商品集散地。而这些产业之所以形成集群, 原因在于他们都是最初由家庭个体经济开始, 通过血缘、地缘的网络信任关系从事专业化的分工合作, 彼此间的信任与了解大大增进了合作的稳定性, 节约了交易成本费用。如我国著名的文化史学家钱穆所说: “中国文化全部都是从家庭观念筑起。在我国的传统观念里, 信任更多的是基于血缘和地缘关系。”

2.2 国外集群网络中企业间合作的稳定性原因。西方文化具有重视法律与契约的理性主义文化传统, 但同一国家不同的地区之间文化上的差异性也对于集群网络的企业间合作关系产生重要影响。萨克森妮曾详尽研究了硅谷与波士顿附近的 128 号公路地区在发展高科技产业集群方面不同社会文化的作用。她在《地区优势》中指出: “硅谷是一种建立在社会网络基础上的区域系统, 它促进了集体学习与彼此间的相互合作, 并促使专业生产者之间在相关技术组成的综合体中作灵活的调整。”在硅谷, 区域内的合作文化渗透到各个角落, 既包括老企业给予新企业的鼓励、建议甚至金融支持, 也包括各公司工程师之间非正式的广泛交流与合作, 以及公司内部各层次人员所保持的非正式但却经常的联系与合作。正是由于硅谷内特殊的合作文化氛围, 人们在生产过程中自发地进行合作、自我组织, 才不断激发了创新意识, 形成竞争优势。相比之下, 128 号公路附近地区, 垂直一体化的、等级的、僵化的文化传统是制约其发展的重要原因。硅谷的成功还给我们另一点启示: 来源于不同文化的良好融合, 将产生倍增的贡献。硅谷超过三分之一的科学家和工程师来自于移民, 其中印度与中国的移民又占大多数, 不同的文化并没有成为硅谷发展的障碍, 相反却在硅谷这一地区融合, 并成为促进其发展的动力。与西方国家相比较, 日本的社会文化更带有东方文化的色彩, 但是又有别于其他东亚国家。在日本文化中, 提倡“忠、礼、勇、俭、信”, 其中又以“忠”字为核心, 日本社会的单一民族与同质社会的特点, 形成了日本社会传统的集团志向性, 日本独特的文化传统对于其紧密合作的轮轴式产业集群的发展产生很大的影响。在日本较为普遍的集群网络形式是众多的中小企业紧密依附于大企业, 形成严格的梯层递进的生产网络与关系网络, 中小企业与大企业之间的合作关系往往是非常固定的, 一个大企业的配套供应商往往数量很少, 而且很少更换, 这一点与欧美国家形成鲜明对比反差。如日本经济学家小宫隆太郎所说: “在日本, 长期交易关系得以维持的一个重要原因在于地域性的乃至社会性的密切联系。某个企业打算脱离长期性交易关系的时候, 这个企业的经营者和员工都将需要考虑脱离交易关系后所受到的社会性惩罚。即使到不了受到社会性惩罚的程度, 但因为在企业中工作的人们是以各种方式同交易对手保持着多种联系, 所以通过这些关系仍可以收到各种惩罚性的影响。”

3. 结束语

关于产业集群研究的学派林立, 对集群的称谓也纷繁多, 如产业区、新产业空间、地域生产综合体新马

KPI 考核:内涵、流程及对策探究

浙江大学 易开刚

一、KPI 考核的内涵、特点和指标选择

1、KPI 考核的内涵。KPI(Key Performance Indicators)中文可翻译为“关键绩效指标”,是通过对组织内部某一流程的输入端、输出端的关键参数进行设置、取样、计算、分析,衡量流程绩效的一种目标式量化管理指标,是一种把企业的战略目标分解为可运作的远景目标的工具,是企业绩效管理的基础。KPI 考核可以使各级主管明确各级部门的主要责任,并以此为基础,明确部门人员的业绩衡量指标。

2. KPI 考核的特点。关键性是指应选择对公司价值、利润的影响程度很大的关键指标;可操作性是指指标必须有明确的定义和计算方法,易于取得可靠和公正的初始数据,同时指标能有效进行量化和比较;敏感性是指指标能正确区分出绩效的优劣;系统性。KPI 考核是一个完整的系统,在这个系统中,组织、经理和员工全部参与进来,经理和员工通过沟通的方式,将企业的战略、经理的职责、管理的方式和手段以及员工的绩效目标等管理的基本内容确定下来,在持续不断沟通的前提下,经理帮助员工清除工作过程中的障碍,提供必要的支持、指导和帮助,与员工一起共同完成绩效目标,从而实现组织的远景规划和战略目标。

3. KPI 考核的指标选择原则。设立关键绩效目标着重贯彻三个原则:其一,目标导向原则。依据公司总体目标及上级目标设立部门或个人具体目标。其二,SMART 原则。即目标要符合具体的、可衡量的、可达到的、相关的、基于时间的五项标准。所谓“具体的”,是指绩效指标要切中特定的工作目标,不是笼统的,而是应该适度细化,并且随情境变化而发生变化。每项 KPI 指标内涵和外延都应界定清楚,避免产生歧义;所谓“可度量的”,就是指绩效指标或者是数量化的,或者是行为化的,验证这些绩效指标的数据或信息是可以获得的。KPI 指标是对工作目标的分解,要使 KPI 指标有较高的清晰度,必须对考评内容细分,直到 KPI 指标可以直接评定;所谓“可实现的”,是指绩效指标在付出努力的情况下可以实现,避免设立过高或过低的目标。KPI 指标应能够反映出工作的主要要求,简单的结构可以使考核信息处理和评估过程缩短,提高考评工作效率;所谓“现实的”,指的是绩效指标是实实在在的,可以证明和观察得到的,而非假设的;所谓“有时限的”,指的是在绩效指标中要使用一定的时间单位,即设定完成这些绩效指标的期限,这也是关注效率的一种表现。其三,执行原则。KPI 考核能否成功关键在于执行,所以,企业应该形成强有力的执行文化,不断消除在实施 KPI 考核过程中的各种困难和障碍,使 KPI 考核真正成为推动企业管理创新和提升效益的有效手段。

二、企业实施 KPI 考核的基本流程

第一步:对企业战略目标进行分解,明确所辖部门和个人在一定时期内应该完成的任务。对企业战略目标进行分解应该建立在理解企业当前业绩管理体系的基础上,对组织文化、组织气氛、管理风格、绩效管理等企业现状进行诊断的基础上。因为,只有了解清楚将来运行整个绩效管理体系的组织背景,找出组织目前绩效管理中做得好的方面和存在的不足,才能有针对性地设计与组织相匹配的绩效管理体系。企业的战略目标可以分解为每个子公司、分公司和职能部门的经营目标,然后细分到每个员工的岗位目标。如果每个员工的目标能保质保量甚至超额完成,整个企业的目标就能很好地完成了。明确所辖部门和个人在一定时期内应该完成的任务,主要是界定某个个体或团队应该做什么,做出来的工作结果是什么,即工作产出。工作产出是设定关键绩效指标的基础。工作产出可以是一种有形的产品,也可以是某种作为结果的状态。(详见图 1,企业战略目标分解示意图)。通常来说,以客户为导向来设定工作产出是一种比较适宜的方法。定义工作产出需要从客户的需求出发,凡是被评估者设定为工作产出输出的对象,无论组织外部还是内部都构成客户。这里尤其强调的是组织内部客户概念,这是把组织内部不同部门或个人之间工作产出的相互输入输出也当作是客户关系。在设定工作产出的时候,我们需要问这样一些问题:被评估对象面对的组织内外客户分别有哪些?他分别要向这些客户提供什么?组织内外客户所需要得到的产品



图 1 企业战略目标分解示意图

歇尔区、区域创新环境、网络区域、学习型区域等,不同的学派研究的侧重点也是不同的,但增进集群网络企业间合作关系,加速网络内部知识流动、构建区域性的创新系统是一个共有的重点研究方向,稳固信任的合作关系无疑是集群良性发展的关键环节。同时集群网络的超稳定结构,也会产生负面影响,如与集群外部环境信息交换的缺乏,将不利于集群的升级,并产生发展上的路径依赖。