

基于供应链管理的企业价值创新理论

胡 凯, 尹继东, 陈富国

(南昌大学, 江西 南昌 330047)

摘 要: 创新从根本上来说是企业以一种新的方式来满足市场需求的过程。企业的创新活动要想取得成功, 首先必须明确有哪些主体参与, 如何对他们进行有效的激励, 同时企业要明确如何更好地满足市场需求。在此基础上, 提出了一种新的基于供应链管理的企业价值创新理论。

关键词: 供应链管理; 价值创新; 企业竞争力

中图分类号: F27

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2007)08-0036-03

1 问题的提出

约瑟夫·A·熊彼特(J.A. Schumpeter, 1912)提出, 创新是现代经济增长的核心力量, 认为创新是把一种从来没有过的、关于生产要素的“新组合”引入生产体系。

创新是企业竞争力的源泉, 只有不断进行创新的企业才能在激烈的市场竞争中保持竞争优势, 不断发展。但创新又是一件不容易的事情, 面临着巨大的风险和不确定性, 使企业常常处于一种两难境地: 一方面, 不创新可能被竞争对手淘汰; 另一方面, 创新也可能因为种种不可预见的因素而失败, 最终导致企业的消亡。

那么, 企业到底应该选择怎样的策略来尽可能降低创新的风险, 提高创新活动的绩效呢? 这个问题对于企业来说有着至关重要的意义, 学者们也从不同的角度对此进行了大量的阐述。

现在比较被大家认同的理论认为, 创新是一个复杂的、非线性的系统行为。在创新过程中涉及到大量的主体, 各主体之间的相互作用直接决定了创新的绩效。对于创新活动的研究, 概括起来主要是从两个层面进行的。

一个是从宏观的层面, 以最近 10 年来兴起的国家创新体系理论以及区域创新体系理论为代表。它们认为在一个国家或区域的范围内, 创新活动的主体包括政府、企业、大学等研究机构以及中介组织等, 其中企业是整个创新活动最核心的主体, 这些主体之间的相互作用将直接影响国家或区域的创新行为。很多学者对这些主体在创新中的角色以及彼此之间的相互作用机制进行了系统的分析, 并通过很多国家或区域创新活动的实践对此加以实证分析, 这

项工作在以欧盟、北美为主的 OECD 国家内开展得比较深入。国家创新体系理论或区域创新体系理论更多地是从宏观的角度出发, 来分析国家或区域应如何指引国家或区域内的创新行为, 着眼于为促进企业创新活动营造有利的制度环境。

另一个则是从微观的层面, 也就是从企业的角度来分析企业创新行为。自从熊彼特提出以企业家为主导的创新理论以来, 人们对企业创新行为进行了大量的研究。比较多的是从有利于创新活动的组织结构、处于不同市场地位的企业应选择怎样的创新模式、创新者的特征、如何对创新者进行有效激励等角度来分析企业的创新行为, 而对于如何将基于宏观层面的研究和基于微观层面的研究相结合则较少地涉及。因此, 本文的重点是在宏观分析和微观分析之间构建一个新的分析框架, 也就是基于产业层面、基于供应链, 以顾客价值为导向的创新策略。

2 新的分析视野

创新从根本上来说, 是企业以一种新的方式来满足市场需求的过程。因此, 从市场需求这个角度来分析企业创新行为也许是更好的选择。对于这个问题, 我们又可以分解成两个方面:

- (1) 有哪些主体参与到满足市场需求的过程中来?
- (2) 如何更好地满足市场需求?

本文试图从这两个方面来构建一个新的关于企业创新的理论, 即基于供应链的企业价值创新理论。

3 供应链管理理论

收稿日期: 2006-06-30

收稿日期: 江西省社会科学规划项目(05SH231)

作者简介: 胡凯(1974-), 男, 江西萍乡人, 南昌大学管理科学与工程博士研究生, 江西农业大学经济贸易学院管理系主任、讲师, 研究方向为科技创新与人力资源管理; 尹继东(1952-), 男, 江西赣州人, 南昌大学经济与管理学院院长, 教授, 博士生导师, 研究方向为企业管理; 陈富国, 男, 江西农业大学科研处。

首先我们来回答“有哪些主体参与到满足市场需求的过程中来”这个问题。

供应链是满足顾客需求,直接或间接涉及的所有环节。供应链不仅包括制造商和供应商,而且包括运输商、仓库、零售商和顾客。在每个组织机构,如制造商内部,供应链包括满足顾客需求的所有职能部门,这些职能部门包括新产品开发、市场营销、经营、融资、顾客服务等。任何一个供应链存在的目的都是为了满足顾客需求,并在这一过程中盈利。

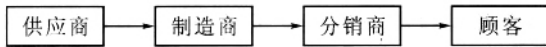


图1 典型的供应链环节

供应链所创造的价值就是最终产品为顾客提供的价值与供应链为满足顾客需求所付出的成本之间的差额。

我们可以用一个公式对此问题加以表述： $V_{SC} = V_C - C_{SC}$

其中 V_{SC} 代表供应链创造的价值, V_C 代表顾客感受到的价值, C_{SC} 代表供应链为满足顾客需求所付出的成本。

从这个角度来说,企业的创新绩效取决于两方面: V_{SC} 以及 C_{SC} 在供应链各成员间的分配。只有某项创新行为所产生的 $V_{SC} > 0$, 这项创新才可能成功; 创新能否成功还取决于 V_{SC} 在各成员间的分配方式。

想提高供应链创造的价值 (V_{SC}), 既可以通过提高顾客感受到的价值 (V_C), 也可以通过降低供应链为满足顾客需求所付出的成本 (C_{SC})。以前的研究主要是从提高 V_C 的角度来进行, 对于如何降低 C_{SC} 则比较少地涉及。

创新面临很大的复杂性和不确定性, 企业(以制造商为例)需要为此付出大量的成本(研发投入、生产投入、营销投入等)。但对于整个供应链来说, 所需的成本并不仅限于此, 还包括供应商的成本支出、分销商的成本支出、顾客的成本支出。

3.1 供应商为创新活动付出的成本

供应商为创新活动付出的成本主要是指因为供应契约的变化所带来的成本的增加, 主要包括以下几个方面:

(1) 谈判成本: 供应商和制造商就新的供应契约进行谈判所花费的成本。

(2) 研发及生产成本: 供应商为履行新的供应契约, 所需花费的研发、生产等费用。

(3) 存货成本: 供应商为履行新的契约所需增加的存货支出。

(4) 转换成本: 供应商从旧的供应契约转向新的契约所需支付的费用, 主要是指一些沉没成本以及由于资产专用性所发生的成本支出, 如设备的转换、人员的培训等。

一般来说, 一开始制造商在进行创新活动时所需原材料的数量比较少, 且规格型号与原有材料会发生一定的变化, 所以供应商供应的原材料成本将比原来的高, 可能导致供应商收益的减少。作为制造商, 如果不考虑该问题, 可能面临供应商的不满而导致创新的失败。

3.2 分销商为创新活动支出的成本

分销商也需为制造商的创新活动支付一定的成本, 主

要包括以下几个方面:

(1) 谈判成本: 分销商和制造商就新的销售契约进行谈判所需花费的成本。

(2) 促销成本: 分销商为有效地将制造商的创新成果推向市场所需花费的费用, 包括广告宣传、人员推销、销售促进、公共关系等促销活动的费用支出。

(3) 转换成本: 分销商从旧的销售契约转向新的销售契约所需支付的其它费用, 如培训销售人员的支出、由于顾客购买新产品而引起的原有产品利润的减少等。

由于将新产品推向市场之初, 往往需要较多的促销成本, 可能给分销商带来较大的利润损失, 所以供应链上原有的分销商一般不太愿意销售新产品。这也是为什么很多创新最终难以推向市场的主要原因之一。对于这个问题, 制造商应该通过对渠道进行创新来解决, 例如在新产品的导入期, 可以采取以制造商自行推广为主的直销形式, 或者通过引入新的分销商来推广新产品。

3.3 顾客为创新活动支出的成本

顾客在采用新产品时也将付出一定的成本, 主要体现在以下几方面:

(1) 购买成本: 顾客购买新产品的成本或者购买新产品时比原有旧产品所花费的更高价格, 这是顾客为获得新产品而付出的最直接的成本支出。

(2) 搜寻成本: 顾客在搜寻新产品的性能、价格、销售渠道、使用方法等信息时所付出的成本。它既包括货币成本, 又包括精力成本和时间成本。

(3) 转换成本: 顾客因选购新产品而导致对原有产品的替代、学习新产品的使用方法和技巧所支出的成本、从旧产品转向新产品可能面临的关于新产品不确定性的风险成本, 以及由于使用新产品而导致的对原有产品网络外部性的破坏等(Henderson and Clark, 1990)。

顾客的接受是决定创新能否成功的关键, 大多数企业也认识到要提高顾客对创新的认可程度, 必须降低顾客成本。但是在对顾客成本的认识和理解上, 却主要集中在购买成本, 也就是说, 企业更喜欢用降低顾客购买成本的方法去赢得顾客的认可。而实际上, 在某些行业, 特别是一些高技术行业, 转换成本的高低更能影响顾客的购买决策。

在企业的创新过程中, 大多数企业更多地考虑自身为创新活动所付出的成本以及为顾客带来的价值, 而比较少地去考虑供应链上其它成员的成本支出, 这也是为什么很多企业认为更新、更好的产品最终却不能被市场所接受的根源所在。因此企业在进行创新时, 要从供应链出发, 全面分析创新活动可能给供应商、分销商以及顾客可能带来的成本, 并采取有效的手段去减少它们为创新活动承担的成本, 以提高它们对于创新活动的认可和接受程度。

总的来说, 对于一项创新活动(假设制造商为创新主体), 整个供应链的成本收益情况如图2所示。

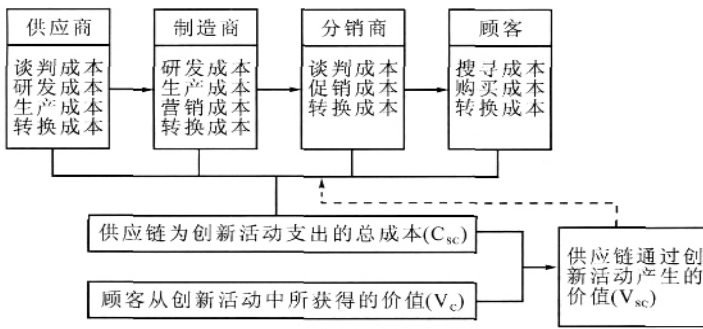


图2 供应链创新活动成本收益图

注:图中虚线表示 V_{sc} 在供应链各主体之间的分配

4 价值创新

现在我们来回答第二个问题:创新如何更好地满足市场需求?应选择什么样的创新策略。现在大多数研究主要是从管理创新(如目标管理、战略管理、人力资源管理等方法创新)、技术创新(产品创新、工艺创新等对原有技术进行改进创新)、组织创新(采用新的组织结构,如矩阵制、事业部制、扁平化、虚拟化、孵化型组织、左右逢源型组织等)、制度创新(对剩余价值在相关利益者之间的分配方式进行创新,如完善公司治理结构等)、市场创新(进入新的细分市场、开发新的用户等)等方面来研究企业的创新行为,其中又以对技术创新的研究最多。

实际上,关于创新的这些研究都是从某个角度来进行的,都未准确把握创新的实质。从本质而言,创新是一种满足市场需求的新组合,而目前这些研究,如管理创新、技术创新、组织创新、制度创新、市场创新,与其说是创新,不如说是实现企业创新的一种手段而已。企业创新可能是其中的某一种,或者是其中几种的组合,其核心是满足市场需求的新组合。满足市场需求是一个为顾客提供价值的过程,所以对于创新我们可以理解为“提供顾客新价值的过程”,这正是价值创新理论的核心。由此,我们将不仅限于从管理、技术、组织、制度、市场等角度,而是从如何为顾客提供“价值”的角度来分析企业的创新行为。菲利普·科特勒认为,在竞争激烈的市场中,要赢得胜利,就要满足顾客需要,使顾客满意,并向目标顾客提供优质的价值。

顾客让渡价值(customer delivered value)是顾客价值与顾客成本之差。顾客价值是顾客从某一产品或服务中所获得的一系列利益,它包括产品价值、服务价值、人员价值、形象价值。顾客成本是顾客在评估获得和使用该产品或服务时所发生的顾客预计费用,包括货币价格、时间成本、精力成本、体力成本。企业为了更好地满足顾客需求,可以从两方面努力:一方面增加顾客价值(产品、服务、人员、形象);另一方面降低顾客购买成本(降低价格、简化订购和送货的手续、提供担保、降低顾客风险等)。

还有的学者认为顾客价值实际上是一种顾客感知价值(customer perceived value)。它是顾客所能感知到的利益与其在获取产品或服务时所付出的成本进行权衡后,对产

品或服务效用的总体评价。要提升顾客的感知价值,可以通过增加顾客感知利益或降低顾客感知成本来实现。

顾客价值来源于需求的满足,而需求则包括现实需求和潜在需求两种形式。现在,企业之间的竞争主要集中于满足顾客的现实需求,尽管很多企业期望以一种差异化的竞争战略来赢得竞争优势,但仍然避免不了因产品同质化所带来的愈加激烈的竞争,在这样一种情境下,企业很难谋求一种持续的竞争优势。那为什么有些公司能够获得持续的增长,有些则不能?w.

Chan Kim, Renee Mauborgne(2004)通过对世界范围内的30家公司进行持续5年的研究发现,那些获得高速发展的公司,很少关注“如何跟上或打败对手”,它们通过一种“价值创新”的策略来超越竞争者。许多企业习惯于将它们的竞争对手作为自身战略规划参考和依据,而价值创新者却不将竞争者视为自身的标杆和基准。与传统竞争观念所倡导的“要关注顾客的差异”所不同的是,价值创新者更加关注“顾客的共同价值”。他们在其著作《蓝海战略》中,对传统的基于竞争的“红海战略”进行了反驳,认为“打败竞争者的唯一办法,就是要停止那种试图击败竞争者的做法”,并进而提出了基于价值创新的“蓝海战略”。

所以,企业应该转变观念,要超越现有需求,把共同点放在差异点前面,把合并细分市场(desegmentation)放在追求多层次细分市场前面。从如何更好地满足顾客的现实需求转向如何创新地满足顾客的潜在需求,从而在一个更加广阔的市场空间里迅速发展。实际上,我们发现在企业的经营实践中,那些成功的企业也并不都是技术创新者,但它们都是能够准确分析和感知顾客价值,并对此做出迅速反应的价值创新者。

价值创新是通过对顾客价值的重大改进而使企业的产品或服务与竞争对手明显不同,摆脱了企业原有的竞争区域,从而以有利的差异性获取独特的竞争优势。它可以通过如下途径来实现:提升顾客感知价值(产品价值、服务价值、人员价值、形象价值等),降低顾客感知成本(货币成本、搜寻成本、转换成本等),提升顾客感知价值同时降低感知成本。技术创新、组织创新、管理创新等是企业实施价值创新的手段,而不是创新本身。

企业在进行价值创新时,必须认真分析产业内提供顾客价值的各要素,并回答4个关键的问题:哪些被产业认定为理所应当需要剔除的要素;哪些要素的强度应当被减少到产业标准以下;哪些要素的强度应当被增加到行业标准以上;哪些产业从未有过的要素需要创造。在此基础上,企业价值创新可以采取4种不同的策略:

(1) 价值要素的剔除。因为行业中现有的价值要素未必是对顾客动态价值诉求最好的应答,公司应该放弃那些习惯上是本行业必须提供的要素;而对于目标顾客来讲,并未增加顾客价值,甚至还减少顾客价值的那些价值要素。

基于社会网络的创业机会、动机与创业精神的关系研究

赵文红, 陈 丽

(西安交通大学 管理学院, 陕西 西安 710049)

摘 要: 已有的创业精神的研究多基于西方的经济背景和实践。中国社会的历史文化和转轨时期的经济制度等都反映了中国创业精神发展的特殊性。其于制度理论, 提出了创业机会、动机与创业精神之间的关系, 并结合中国的创业实践认为, 社会网络在创业机会、动机与创业精神的关系中起中介作用。

关键词: 创业精神; 创业机会; 创业动机; 社会网络

中图分类号: F27

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2007)08-0039-04

0 前言

创业精神(entrepreneurship)从本质上说是在动态变化的环境下识别和抓住机会, 并加以有效利用的能力。越来越多的学者发现, 在创业精神较为活跃的地区, 往往经济发展水平也较高, 即“创业精神是经济增长的发动机”^[1]。但是为什么在一

些国家或地区具有更加旺盛的创业活动? 现有的研究要么是总结影响创业的各种因素^[2,3]; 要么是分析单一要素对创业精神的作用^[4]。研究结果表明, 环境既能够提供支持, 也能够产生障碍, 但是其中没有一个会单独产生创业活动的, 但很少有学者从根本上分析环境因素是通过什么途径来影响创业精神发展的。

目前我国正处于动态变化的转型经济环境时期, 一方

(2) 价值要素的弱化。在针锋相对的竞争中, 企业为了在局部打击对手, 往往会产生过度依赖产品设计和服务的倾向, 造成企业所给予顾客的超过了其所需, 徒然增加了企业成本却没有收到好的效果。

(3) 价值要素的强化。由于企业对顾客需求认识不够, 其所提供的产品或服务在某些方面可能并不能令顾客满意, 通过对这些价值要素的强化可以提高顾客价值。

(4) 价值要素的创造。由于顾客需求的动态性变化, 企业可能忽视了顾客价值的全新源泉。通过创造新的价值要素, 可以打破行业中现有的界限, 开辟新的市场空间。

在上述 4 种策略中, 通过对价值要素的剔除和弱化, 可以显著降低顾客感知成本; 通过对价值要素的强化和创造, 可以大大增加顾客感知价值。而其中又尤以对价值要素的剔除和创造更为重要, 它们可以使企业超越现有竞争规则, 从而摆脱“红海”, 驶向更加广阔的“蓝海”。

总之, 企业创新活动成功的关键在于以顾客需求为导向, 通过对顾客价值要素的新组合提高顾客价值, 同时还要有效地激发供应链上各主体投入创新活动的热情, 使企

业的创新成果能够顺利地传递给顾客, 从而为企业创造持久的竞争优势。

参考文献:

- [1] Allan N. Atuah, Nik Bahram, The Hypercube of Innovation[J]. Research Policy, 1995, 24:57-76.
- [2] W. Chan Kim, Renee Mauborgne. Value Innovation: The Strategic Logic of High Growth (HBR Classic)[EB/OL]. Jul 1, 2004. <http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu>.
- [3] 刘曦.论顾客价值创新战略[D].武汉理工大学, 2004.
- [4] 森尼尔·乔普瑞, 彼得·梅因德尔·廖理.供应链管理——战略、规划与运营[M].北京: 社会科学文献出版社, 2003.
- [5] W·钱·金, 勒妮·莫博涅.蓝海战略[M].北京: 商务印书馆, 2006.
- [6] 罗青军, 朱明伟.基于客户联盟的顾客价值创新流程重塑研究[J].大连理工大学学报(社会科学版), 2005, (3): 36-39.
- [7] 刘卫民, 陈继祥.价值创新的市场利基识别研究[J].工业工程, 2004, (11): 62-64.

(责任编辑: 胡俊健)

收稿日期: 2007-02-26

基金项目: 国家自然科学基金重点资助项目(70332001); 国家自然科学基金项目(70572035)

作者简介: 赵文红(1968-), 女, 汉族, 河南南阳人, 管理学博士, 西安交通大学管理学院助理教授, 主要研究方向为企业家创业与成长; 陈丽(1980-), 女, 汉族, 四川成都人, 西安交通大学管理学院硕士研究生, 主要研究方向为创业导向与企业创新。