

知识云组合:企业转型升级中知识资本重构策略

张喜征¹,李明^{1,2}

(1. 湖南大学 工商管理学院,湖南 长沙 410082;2. 湖南传媒学院,湖南 长沙 410000)

摘要:企业升级转型需要在学习管理、技术、顾客和市场等更广泛的新知识中,付出成本并承担风险。运用新的面向企业升级转型的知识资本重构策略,基于云端知识库进行知识资本的重构,将有利于解决企业现有领域知识和新领域知识间的不匹配和知识缺口,降低企业转型成本以规避企业转型风险等问题。

关键词:企业转型;知识缺口;云端知识;知识资本重构

DOI:10.6049/kjbydc.2012120207

中图分类号:F272.4

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2013)22-0091-04

0 引言

近年来,在转变经济增长方式的大背景下,国内以制造和加工为主业的中小企业固有盈利模式正在受到前所未有的挑战^[1],社会各界都在探讨企业转型升级的路径和问题^[2]。现有研究对转型企业的融资困难关注较多^[3]。例如浙江省对现有工业、科技类等9项财政专项资金进行整合,并新增2亿元,设立总额为5.14亿元的工业转型升级财政专项资金,重点用于支持企业技术改造贴息^[4]。而对转型企业所面临的知识资本缺失带来的风险关注不足。事实上,企业转型表面上是产品或者服务变化,本质上是以客户价值为核心的企业资本转型,其中以目标客户价值再定位引起的知识资本重构最为关键。企业转型意味着企业进入新的产品领域、市场领域或采用新的管理模式等,这种转变所引发的知识缺口(需求)特别显著。企业是一个知识复合体,产品只是知识的凝结,人是知识的载体。由于对新领域仍很陌生,经验和知识不足,企业常常面临知识整合成本升高和可靠性降低等问题^[5]。特别是在进入新的市场领域时,企业往往会依赖其在原有领域中成功的知识基础,因而会陷入“核心刚性窘境”。例如,2009年诺基亚在“向互联网服务转型”中的失败,造成了有史以来最大的财务和市场份额损失^[6]。本文首先识别和分析企业转型中的知识需求(缺口),研究基于云端知识库的知识资本重构策略,该策略将有利于提高企业转型成功率并降低风险。

1 企业转型升级中的知识资本

1.1 企业转型升级内涵

企业转型是指企业经营领域、运作模式及其相应的管理方式、资源配置方式的整体性转变,是企业重塑竞争优势、提升社会价值、实现新企业形态的过程^[7]。企业转型的类型比较多,大体可划分为3种:升级型转型、转移型转型和转行型转型。对企业而言,这3种类型都具有战略性。

升级转型主要是从价值链曲线角度,描述企业从价值链低端转向价值链高端的发展成长过程,可用微笑曲线理论形象描述。1992年台湾企业家施振荣^[8]提出了著名的“微笑曲线”(Smiling Curve)理论,现在“微笑曲线”进一步被修正为“产业微笑曲线”,并作为各种产业中长期发展策略的方向。例如,OEM企业转型为OBM企业就是升级转型。

转移型转型则是指企业基于比较优势理论,将产业从一个地区转移到另一地区。从劳动力成本比较优势角度考虑,发达国家和地区把劳动密集型产业转移到发展中国家和地区,例如我国沿海地区向中西部进行产业转移。

转行型转型实质上是一种投资行为,出于行业利润率的差异,企业资本为了追求更高利润放弃原有行业领域而投资新的行业领域,如格兰仕从服装行业转向生产家用电器微波炉。由于需要跨越行业知识领域,企业的这种转型最为彻底,风险也最大。

收稿日期:2013-03-07

基金项目:教育部人文社会科学研究规划基金项目(12YJA630189);湖南省社科基金项目(11ZDB053)

作者简介:张喜征(1968—),男,湖南攸县人,博士,湖南大学工商管理学院教授,研究方向为项目管理与知识管理;李明(1974—),男,湖南涟源人,湖南传媒学院副教授,湖南大学访问学者,研究方向创新管理。

1.2 企业转型中原领域与新领域间知识的匹配性

企业经营活动正常运转的前提是产品领域和相应的知识领域相互匹配。Richard Hall、Pierpaolo Andriani 认为很多企业的知识水平并不完善,面临知识缺口的挑战。Lan McrBriar 等^[9]指出,企业知识缺口是由组织履行新使命需要的知识和其目前拥有的知识之间的不一致引起的。这些问题实际上是企业经营领域与知识领域的匹配性问题。

企业转型在一定程度上导致企业原有知识资产失去价值。根据威廉姆森提出的资产专用性理论,企业资产专用性不仅包括物质资产的专用性,还包括知识资产的专用性。当企业在特定产品领域进行生产时,必定需要特定的知识,这种特定知识具有专用性特点。在大多数情况下,企业不一定拥有生产所需要的全部知识,特别是当企业转型到其它产品领域或行业时,将会面临着产品领域和知识领域相匹配的问题^[10]。一方面,企业未能拥有生产现有产品的全部知识;另一方面企业拥有的部分知识未得到充分运用,这是一种知识配置缺乏效率的状态。企业可以通过经营单元出售、多角化、战略并购或者技术购买等方式,拓展产品领域或者知识领域,从而提高产品领域和知识领域的匹配效率。现实中两个领域完全匹配是很难实现的,企业不可能拥有转型所需的所有知识,其外部知识交易和转移仍然以某种形式存在^[11]。图 1 分析了企业转型导致的知识缺口。

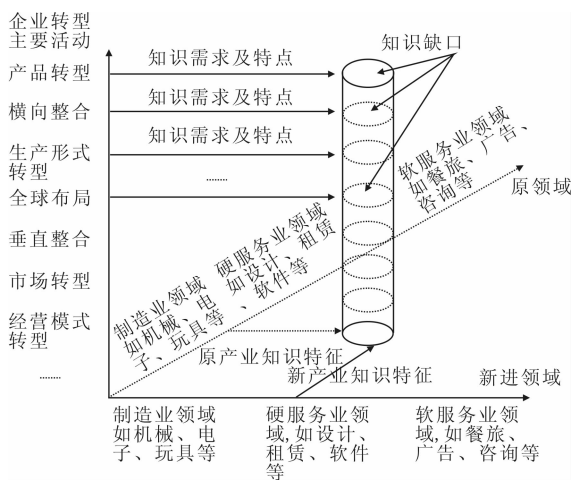


图 1 企业转型导致的知识缺口

1.3 企业转型产业链上的知识特征

知识的基本分类是隐性知识和显性(编码)知识(波兰尼,1958)。编码知识还可以进一步细分为非嵌入编码知识和嵌入编码知识,前者不依赖主体、不依赖对象,也不依赖场合,如质能方程;而嵌入编码知识一般为特定主体所有,如工程师的专利;依赖特定对象,如限于企业员工的规章制度;适用于特定场合^[12],如焊接知识。

从前文定义可知,升级转型可用微笑曲线来描述

企业从价值链低端转向价值链高端的发展成长过程。在“微笑曲线”这条产业链上,上游为产业链前端,主要是研发环节,包括核心技术及高端产品开发。研发是知识创造的过程,企业基于显性和隐性知识进行知识创新,形成知识产权,产生嵌入性编码知识;中游是生产制造环节,本环节中的知识可以是某种复杂的技艺,也可以是流水线上简单的操作,前者具有隐性知识的特征,后者基本上是非嵌入编码知识;下游主要是销售和售后环节,在这个环节企业需要把握市场知识,包括消费者行为、消费者对产品本身及其品牌的认知和接受程度,也包含营销人员的介绍和服务水平。企业需要打造客户关系管理体系,其背后包含更多的隐性知识和嵌入编码知识,甚至更为感性的情感。总体而言,在产业链的两端,即研发和销售环节,主要是隐性知识和嵌入编码知识,中间可能是隐性知识和非嵌入编码知识。随着产品技术含量的升高,隐性知识在两端的比重将增加,而在制造环节则相反,隐性知识的比重下降,非嵌入编码知识的比重增加^[13]。

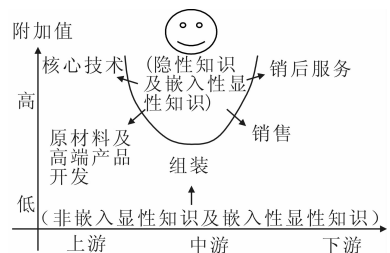


图 2 “微笑曲线”上的知识特征

2 企业转型升级中知识资本重构策略

2.1 基本框架

一般来说,企业可通过技术购买、技术互换、联合开发、联合生产等活动中的观察和模仿,也可通过培训学习、咨询、招聘人员或并购等方式获得转型所需知识,但上述途径的成本较高、时间较长。在云计算环境下,转型企业可基于“云端知识”实现其知识资本重构,以更快的速度、更低的成本获得所需知识,其基本框架如图 3 所示。

从图 3 可以看到,这个框架需要较成熟完善的云服务供应商,包括基础设施服务云、各种类型的知识云,为降低复杂性,第三方中介也是必不可少的,它可以在了解和分析转型企业的转型模式及其导致的知识缺口(知识需求)的基础上,提出一揽子知识资本重构解决方案。在这个构架中,知识云服务商一般在特定行业从事专业化知识经营,目前很多行业的垂直门户网站都具有这方面的功能,如中国化工网、中国金属网、中国纺织网等,它们非常熟悉产业领域的 know who、know how、know where、know what 以及 know why 等知识内容,基本上充当了知识云服务商的角色。第三方中介一般是指各种咨询公司,它们比较善于分

析转型企业的知识需求(缺口), 并实现知识云的组合匹配, 甚至云服务交易。

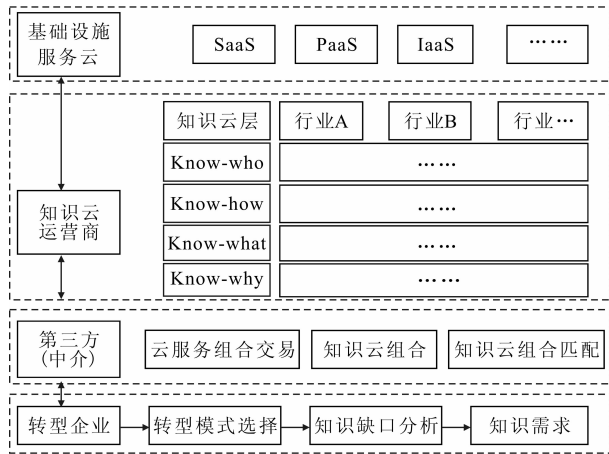


图 3 基于“云端知识”组合匹配的基本框架

2.2 转型企业知识需求分析

企业转型的同时需要进行知识资本转型, 当企业沿着产业链“微笑曲线”开展转型活动时, 存在转型模式选择问题。当企业从一种模式成功转型到另一模式时, 必须进行“知识资本”的重构。下面以 OEM 企业向 OBM 企业转型为例, 分析其采用的不同知识体系。

一般而言, OEM 需要两种知识体系: 一是大规模制造加工知识体系, 包括员工管理、物料采购、质量保证体系; 二是争取订单的谈判知识体系。而 OBM 的知识体系至少包括 4 个部分: ①大规模制造体系保留升级到小批量多规格敏捷制造体系; ②全新的品牌广告体系, 专门调查了解消费者, 准确选定目标客户; ③在了解消费者基础上自创品牌; ④让消费者有共鸣的品牌文化。显然, OBM 知识资本体系比 OEM 知识资本体系更深、更复杂、更精细(如表 1)。

表 1 OEM 和 OBM 企业需要采用的知识体系比较

知识体系	OEM	OBM	
大规模制造加工知识体系	员工管理	✓	✓
	物料采购	✓	✓
	质量保证体系	✓	✓
订单争取谈判知识体系	✓	✓	
小批量多规格敏捷制造知识体系	信息处理	✓	✓
	生产柔性	✓	✓
品牌塑造与广告知识体系	消费者行为	✓	✓
	品牌文化	✓	✓
	客户价值与需求	✓	✓
产品研发设计知识体系	结构、材料	✓	✓
	配色、外观	✓	✓
营销渠道网络管理知识体系	经销渠道	✓	✓
	物流管理	✓	✓

2.3 云知识组合服务中介

云知识环境下, 转型中的企业在面对陌生知识领域时常怀恐惧, 企业经理们通常都对公有云的风险(比如信息安全和工作负载的互操作等)比较警惕, 往往需

要“云中介”进行知识整合或提供各种服务。“云安全中介”通过对数据进行加密, 在客户和云服务供应商之间提供安全的传输通道。云中介存在有多种模式, 诸如 Cloud Switch 之类的软件设备商、SaaS 服务提供商、提供空闲资源的在线中介以及系统集成和咨询商。

云知识服务中介主要提供知识云组合匹配、云服务组合交易等服务。杂乱的云服务需通过中介得以整合, 特别是在企业升级转型中, 沿着产业价值链的各种知识云层, 包括“制造云、管理云、模式云、市场云、战略云”等知识资本, 或产业领域的 know who、know how、know where、know what 以及 know why 等知识内容开展知识整合服务。云知识服务中介通过知识云组合为转型企业提供一揽子知识服务解决方案, 使客户能够更好地了解并管控云服务。

2.4 云知识服务组合交易机制

云知识服务组合交易主要包括: ①转型企业知识需求识别。转型企业通过第三方中介进入交易市场, 向系统提交其知识需求信息, 中介将分门别类分析这些知识需要的信息, 如管理知识、市场知识、品牌知识、制造知识等; ②云知识服务组合匹配。第三方中介将收集的客户需求和服务组合注册信息按照某一标准统一化, 通过匹配算法, 实现需求与供给的匹配, 促成交易, 让转型企业以较小的代价实现知识配置效益最大化; ③云知识服务组合注册。根据上述知识需求组织, 转型企业向云服务提供商申请所提供的组合服务, 如服务功能、时间和性能参数等, 进行服务注册; ④云知识服务组合拍卖。匹配成功后, 转型企业和云服务组合提供商进一步就实施的具体事宜进行协商谈判, 签订合同以及服务等级协议。达成一致后, 将服务等级协议传递给第三方服务管理系统, 该系统负责服务提供过程中相关的交易管理问题^[14]。

3 结语

当企业沿产业链“微笑曲线”从价值低端向价值高端业务拓展与转换时, 企业转型需要其在学习管理、技术、顾客和市场等更广泛的新知识中付出成本并承担风险。本研究提出一种基于知识云的知识资本重构策略, 让转型企业以较低成本基于云端知识库进行知识资本重构。这将解决企业现有领域知识和新领域知识间的不匹配和知识缺口, 降低企业转型成本以规避企业转型风险等问题。为了进行有效的融知, 今后的研究可以针对知识缺口的编码程度、时间紧迫性分类评估所需知识, 分析可能的融知渠道, 根据融知内容、组织知识背景、组织员工知识层次以及知识需求的时间期限等因素, 选择既能满足组织目前需求, 又有利于组织知识集的长期发展、组织资源最大化利用的融知渠

道。

参考文献:

[1] 罗宇凡,付航,袁军宝. 中小企业转型、转移、转行? 中小企业集体困惑[J]. 乡镇企业导报,2011(10): 30-30.

[2] 吴家曦,李华焱. 浙江省中小企业转型升级调查报告[J]. 管理世界, 2009(8):1-9.

[3] 周贵川. 资金问题对西部传统中小企业转型的影响及其成因[J]. 商场现代化, 2005(30):373-374.

[4] 佚名. 整合设立 5 亿专项资金,浙江攻坚工业转型升级[J]. 领导决策信息,2009(15):7-8.

[5] 张文红,张晓,翁智明. 制造企业如何获得服务创新的知识[J]. 管理世界, 2010(10):122-134.

[6] 徐志强. 诺基亚受困:战略的悖论[N]. 21 世纪经济报道, 2010-01-15.

[7] 尤天翔. 商业模式演化路径与抉择[J]. 施工企业管理,2010(12):81-82.

[8] MAX H BOISOT. 知识资产[M]. 张群群,译. 上海:上海世纪出版集团,2005.

[9] IAN MCBRIAR, COLIN SMITH, GEOFF BAIN, et al. Risk, gap and strength: key concepts in knowledge management[J]. Knowledge-Based Systems,2003,16(1): 29-36.

[10] 李顺才. 基于知识经济的知识存量与流量的测度研究[D]. 武汉:华中科技大学,2002.

[11] 李嘉鑫. 基于微笑曲线理论视角的加工贸易企业升级研究[J]. 现代商贸工业, 2011(15):96-97.

[12] 陶迎春. 高技术知识存在和演化方式[J]. 自然辩证法研究,2011(5):47-50.

[13] 吕乃基,兰霞. 微笑曲线的知识论释义[J]. 东南大学学报:哲学社会科学版, 2010, 12(3):18-22.

[14] 陈冬林,马明明,吕秋云. 云服务组合交易模型研究[J]. 武汉理工大学学报:信息与管理工程版, 2011, 33(3):456-459.

(责任编辑:查晶晶)

Intellectual Capital Reconstruction Strategy in Enterprise Upgrading and Transformation: Knowledge Cloud Combination

Zhang Xizheng

(School of Business ,Hunan University, Changsha 410082,China)

Abstract: The upgrading and transformation of enterprises in this paper especially refers to those business expansion and conversion which from the low—end value to high—end that along with the corporate chain "smiling curve". The transformation needs enterprises pay costs and shoulder risk in the process of learning management, technology, consumers and market and other wider new knowledge. This paper aims at putting forward an intellectual capital reconstruction strategy for enterprise upgrading and transformation. The intellectual capital reconstruction based on cloud knowledge base will efficiently solve the knowledge mismatch and gaps between the current fields and new fields in enterprises, and reduce the cost of enterprise transformation to avoid the problems such as enterprise transformation risk.

Key Words: Enterprise Transformation; Knowledge Gap; Cloud Knowledge; Knowledge Capital Reconstruct