



子公司动态竞争能力 培育及效应研究

徐鹏¹, 白贵玉², 陈志军²

1 山东财经大学 工商管理学院, 济南 250014

2 山东大学 管理学院, 济南 250100

摘要: 市场环境的复杂性和动荡性增加了企业集团拓宽产业结构的经营风险, 很多企业集团逐步减缓多元化战略的实施步伐, 在动态竞争背景下塑造并提升成员企业的竞争能力成为集团获得长足发展的基本源泉。集团公司业务属性决定了资源禀赋的不同, 对子公司的资源支持和管控模式也会存在差异, 继而对于子公司动态竞争能力的塑造和培育产生影响。

基于动态竞争理论和成长理论, 以2008年至2013年中国集团属性的上市子公司为研究样本, 从集团公司业务属性差异化视角对子公司动态竞争能力培育机制及效应进行实证检验。通过spss 17.0进行主成分分析和因子分析构建子公司动态竞争能力和成长性的评价体系, 基于研究样本组成的2032组观测数据, 采用stata 10.0进行多元回归分析, 检验集团公司业务属性与子公司动态竞争能力的关联性, 构建外部经营环境与子公司动态竞争能力交互项, 进行层次回归分析, 考察外部经营环境在子公司动态竞争能力与成长性关系中的调节作用。

研究表明, 生产经营型集团公司比纯资本运营型集团公司更有利于提升子公司动态竞争能力; 子公司动态竞争能力对成长性有正向影响; 基于外部经营环境的不同, 子公司动态竞争能力对成长性的正向影响存在差异, 外部经营环境越差, 动态竞争能力对子公司成长性的积极效应越强, 随着外部经营环境的完善, 动态竞争能力对子公司成长性的积极作用逐渐削弱。

研究结果丰富了子公司动态竞争能力的内涵, 集团公司业务属性与子公司动态竞争能力关系的验证表明了集团框架内资源协同和组织学习对子公司能力提升的重要性。同时, 对子公司动态竞争能力价值创造效应及外部经营环境调节作用的探索, 可以为集团公司基于外部经营环境的差异化权变选择对子公司的治理模式和治理手段提供参考。

关键词: 动态竞争能力; 集团公司业务属性; 成长性; 外部经营环境; 子公司

中图分类号: F276.6 **文献标识码:** A **doi:** 10.3969/j.issn.1672-0334.2016.03.005

文章编号: 1672-0334(2016)03-0049-10

1 引言

在改革开放初期, 受经济改革政策的刺激, 通过产业结构布局实施多元化发展是企业集团在市场竞

争中提高市场占有率、增加盈利点和获取竞争优势的主要手段。但随着经济发展和社会进步, 各个行业的集中度逐渐提升, 新产业进入障碍逐渐增加, 通

收稿日期: 2015-08-11 **修返日期:** 2016-03-30

基金项目: 国家自然科学基金(71302089); 山东省自然科学基金(ZR2014GM011)

作者简介: 徐鹏, 管理学博士, 山东财经大学工商管理学院讲师, 研究方向为集团公司治理与创新、企业动态竞争等, 代表性学术成果为“子公司动态竞争能力维度建构与培育机制——基于集团内部资本配置的视角”, 发表在2013年第5期《中国工业经济》, E-mail: xupeng_629@163.com

白贵玉, 山东大学管理学院博士研究生, 研究方向为公司治理和人力资源管理等, 代表性学术成果为“企业规模、动态竞争行为与企业绩效——基于高科技民营上市公司面板数据”, 发表在2015年第7期《经济管理》, E-mail: bgy1986@163.com

陈志军, 管理学博士, 山东大学管理学院教授, 研究方向为集团公司管理和战略管理等, 代表性学术成果为“企业集团研发协同影响因素及其效果研究”, 发表在2014年第3期《科研管理》, E-mail: czj926@sina.com

过实施多元化战略获取竞争优势已经不是企业集团的首选。尤其是经济一体化进程的加快,面临的国际竞争也愈加激烈,外部经营环境的复杂性和动荡性增加了企业集团拓宽产业结构的经营风险。在此背景下,越来越多的企业集团开始逐步减缓多元化战略的实施步伐,在动态竞争环境中塑造并提升成员企业的竞争能力成为集团获得长足发展的基本源泉。

集团公司业务属性是依据集团公司经营业务特点进行划分的,包括资本运营型集团公司和生产经营型集团公司两种,前者是指集团公司自身不具有生产产品和提供服务的业务,只单纯通过资本运作实现集团扩张和发展,后者是指集团公司具有实体生产或服务经营业务。集团公司业务属性决定了资源禀赋的不同,对子公司的资源支持和管控模式会存在差异,也会影响子公司动态竞争能力的塑造和培育。在此背景下,本研究以上市子公司为研究对象,基于集团公司业务属性差异化视角对子公司动态竞争能力培育及其效应进行实证分析,并检验外部经营环境不同时子公司动态竞争能力对成长性作用机理的差异。

2 相关研究评述

2.1 动态竞争能力概念演化与比较

自从PENROSE^[1]提出企业能力是推动企业成长的主要途径,关于企业能力的研究越来越多,也催生出企业能力的不同概念。PRAHALAD et al.^[2]在PENROSE^[1]研究的基础上提出企业核心能力的概念,认为核心能力是组织中的积累性学识,具有提供进入产品市场的可能性、为客户提供使用价值和竞争者难以模仿3个标准;TEECE et al.^[3]基于企业资源整合视角提出动态能力的概念,认为动态能力是企业复杂动荡的市场环境中获取并维持竞争优势的重要保障。动态能力的概念提出后相关研究发展迅速,学者们基于自身研究需要对动态能力的概念和维度进行了差异化的界定。TEECE et al.^[4]将动态能力分为构建能力、重构能力和整合能力3个维度,TUSHMAN et al.^[5]从机会感知能力、资源重构能力和机会利用能力3个方面对动态能力进行解析,李彬等^[6]认为企业动态能力包括感知能力、转换能力和获取能力3个维度。虽然随着动态能力理论研究的深入,学者们对动态能力的维度做出了不同的解释,但仍体现出动态能力是指企业适应环境动态变化的能力这一基本原则。

动态竞争能力是基于动态竞争理论形成的概念,竞争行为是动态竞争理论的核心要素,动态竞争能力是指企业在与竞争对手互动过程中发起竞争行为的能力。目前学术界经常探讨的企业能力中,PENROSE^[1]所提出的企业能力是企业资源的具体表现,核心能力一般是指支持企业获取持续竞争优势而竞争对手难以模仿的企业特殊资源^[7-8],动态能力则是指企业适应环境变化并保持竞争优势的能力,“动

态”强调的是环境的动态变化^[9]。动态竞争能力与核心能力和动态能力有关联之处,却又不完全相同,基于动态竞争中攻击者和反击者的层次,子公司动态竞争能力的内容包括企业发起攻击行为的先动能力、实施回应行为的反击能力和竞争资源要素的转化能力3个方面,“动态”强调的是竞争对手之间的互动。一般情况下,企业动态竞争能力越强,所发起的攻击行为对竞争对手的打击越强,且越不易于被竞争对手回击;同样,企业的动态竞争能力越强,回击竞争对手的攻击行为也越及时且力度越大。

2.2 集团隶属企业能力塑造

随着市场不确定性的增加,集团隶属企业在市场竞争中往往更具有优势,关于集团化经营对企业竞争优势影响的研究越来越多。其中,集团化经营对成员企业的资源支持可以提升成员企业的竞争能力,继而使集团隶属企业在市场竞争中获取竞争优势是一个常见的分析路径。本研究基于对已有研究的梳理和归纳,从集团化经营所提供的人力资源支持和财务资源支持两方面对集团隶属企业能力塑造的相关研究进行综述。①在人力资源支持方面,大量研究分析了集团内人力资源流动和人力资源协同对成员企业能力提升的积极影响。CHEN et al.^[10]在研究中提出母公司高管到子公司中兼职,提供人力支持对于子公司的知识获取能力有正向作用;柳卸林等^[11]认为集团总部与成员企业之间管理人员和技术人员的沟通交流可以强化组织学习,有利于提高技术能力。②关于集团财务资源支持的研究多是集中在集团内部资本配置效应方面,徐鹏等^[12]基于集团内部资本配置的双重效应,对集团内部资金支持与子公司动态竞争能力的关系进行分析,结果表明子公司动态竞争能力随着集团内部资本配置程度的增加呈现先上升、后下降、再上升的非线性的演化趋势;贺勇等^[13]的研究验证了集团内部资本市场所提供的财务支持可以有效缓解子公司融资约束,与企业R&D投入存在正向相关性;黄俊等^[14]的研究也得出集团化经营所提供的财务资源支持对成员企业研发投入能力有正向影响的结论。

2.3 企业能力提升效应

关于企业能力提升效应的研究相对较多,FLATTEN et al.^[15]和解学梅等^[16]对企业吸收能力的积极效应进行分析,认为企业吸收能力与其创新绩效存在正相关关系;EBRAHIM et al.^[17]和吴晓云等^[18]的研究认为技术创新能力对公司成长性和经营绩效的提升有正向作用;KÄHKÖNEN et al.^[19]和范钧等^[20]验证了企业网络能力对提升创新绩效的积极意义。

同时,在对子公司动态竞争能力提升效应进行评价时,本研究还考察了子公司外部经营环境的调节作用。外部经营环境包括政府行政管理和法制环境、基础设施条件、技术服务以及企业经营的社会环境等^[21],目前公司治理和战略管理领域关于企业外部经营环境的学术研究主要分为两类,第一类是将外部经营环境作为公司外部治理机制,考察外部经

营环境在公司治理中的直接效应。ZHAO^[22]验证了产品竞争环境对研发投入溢出效应的影响;唐跃军等^[23]提出公司所处制度环境与慈善行为存在负向相关性;邢立全等^[24]的研究则表明产品市场竞争强度对审计收费具有显著的消极影响。第二类研究是将企业外部经营环境作为一个情景变量,考察不同外部经营环境下公司治理或战略管理效应的差异性,也是目前学术界针对外部经营环境最为广泛的研究。SCHREYÖGG et al.^[25]研究不同环境动态性水平下企业动态能力对经营绩效影响机理的差异性,认为环境动态性较高时,动态能力对企业绩效的正向作用越强。除环境动态性之外,还有学者从制度环境、经济环境等方面对企业外部经营环境的调节效应进行探索和分析^[26]。

通过上文对动态竞争能力概念演化、集团成员企业能力塑造和企业能力提升效应的相关研究进行回顾和梳理可以发现:①动态竞争能力作为企业参与市场竞争互动行为能力的重要体现,具有相对独特的内涵和维度,但目前关于动态竞争能力塑造和提升的实证研究正处于起步阶段,存在较大丰富空间;②关于集团化经营与成员企业能力塑造关联性的研究已取得一定成果,但是聚焦于集团公司业务属性这一基本特征进行实证分析的研究相对较少;③已有关于企业能力提升效应的实证分析多是探索能力对绩效的促进作用,相对缺乏从企业成长质量和发展趋势进行综合评价的研究。以上不足为本研究提供了研究空间,从集团公司业务属性差异化视角探讨子公司动态竞争能力培育和提升机制,并基于子公司成长性考察动态竞争能力的提升效应,可以丰富集团公司管理和动态竞争的理论研究。

3 理论分析和研究假设

3.1 集团公司业务属性与子公司动态竞争能力

前文述及,集团公司不同业务属性形成了资源禀赋的差异化,对子公司动态竞争能力的塑造和培育产生影响。具体作用路径为:①基于母、子公司间的层级控制视角,业务属性不同使集团公司参与子公司战略行为和治理决策的动机和态度均存在差异,母、子公司间代理成本的产生方式和大小也不尽相同。资本运营型集团公司比生产经营型集团公司参与子公司治理的动机更加直接,即通过子公司的生产运营实现投资盈利,所以其参与子公司治理均基于对股权收益的追逐,而生产经营型集团公司相对来说会更加关注子公司生产运营过程中的发展状态,重视子公司动态竞争能力培育,从动机和态度上有利于子公司动态竞争能力的提升;②基于集团网络治理视角,由于生产经营型集团公司自身也会参与市场竞争,对市场动态和行业变化的理解比资本运营型集团公司更专业和充分,所具有的技能 and 资源更容易与子公司建立匹配,母、子公司之间互动频率的提高使母公司更了解子公司的资源、战略、需求和能力,可以更有针对性的参与子公司治理,创造协

同效应,对子公司动态竞争能力的培育起积极影响^[27];③从组织学习的角度来讲,市场环境的快速变化使吸收外部知识成为子公司获取快速创新能力并提升竞争优势的重要来源^[28],生产经营型集团公司比资本运营型集团公司具有相对独特的知识资源,可以为子公司提供新的学习机制和方法,通过复杂知识转移增加子公司产品和服务创新成功的可能性^[29],同时提升子公司知识吸收和转化能力,并利用所消化的知识促进组织创新^[30]。基于此,本研究提出假设。

H₁ 集团公司业务属性与子公司动态竞争能力存在显著相关关系,具体表现为与资本运营型集团公司相比,生产经营型集团公司更有利于子公司动态竞争能力的培育和提升。

3.2 子公司动态竞争能力提升效应

成长性是企业规模、速度和健康协调发展的表现,是公司维持良好绩效和提升长期价值的基础^[31],集团公司治理和子公司动态竞争能力培育的最终目标也是推动子公司乃至整个集团健康、持续、全面成长。基于此,本研究采用可以衡量子公司多方面经营状态的成长性指标考察子公司动态竞争能力提升效应。动态竞争能力是子公司在与竞争对手互动中体现出的行为能力,直接影响了其在动态竞争中的市场地位,对子公司获取竞争优势和持续成长意义重大。

本研究对子公司动态竞争能力与成长性关联机理分析如下。①在竞争互动的攻击端:子公司动态竞争能力越强,具有越强的技术优势向顾客提供差异性的产品或服务^[32],且可以在短期内让消费者更多地了解企业产品或服务,快速提升市场份额,为公司创造更多利润^[33];②在竞争互动的反击与回应端:提升动态竞争能力是子公司降低竞争对手攻击行为所带来侵害的基础保障,动态竞争能力越强,发动反击行为的可能性也就越大,且回应更加迅速,回应成本也就越低,可以有效降低企业经营风险,创造竞争优势^[34];③动态竞争能力中的知识转化能力可以推动子公司吸取新的知识和技术力量,并将其运用到企业产品或服务中,创造出对企业和社会有价值的绩效^[35]。基于此,本研究提出假设。

H₂ 子公司动态竞争能力对子公司成长性存在正向影响,即子公司动态竞争能力的增强有利于提升子公司成长性。

3.3 动态竞争能力提升效应的权变思考

外部经营环境是指对企业经营决策和经营绩效产生影响,但又不受企业主观意志左右的企业外部因素。经济一体化进程的加快、顾客需求的多样性以及技术变革加速使企业外部经营环境愈加复杂和充满不确定性,对企业经营发展的影响也与日俱增。所以本研究对不同外部经营环境下子公司动态竞争能力提升效应的权变变化进行分析,考察随着外部经营环境优劣程度的变化,子公司动态竞争能力对成长性影响机理的差异。

首先,较差的外部经营环境会强化子公司动态竞争能力基于先动能力的积极效应。这是因为子公司向竞争对手发起攻击行为时,较差的人力资源供应条件和技术环境导致竞争对手识别、理解并回应攻击行为所需要的信息资源无法得到满足^[36],加大了竞争对手精确识别、搜寻并获取人才和技术等资源以快速制定理性战略决策的难度,造成竞争对手短时间内无法发起有效率的反击行为,会放大子公司攻击行为的效果,使其获取更大的竞争优势^[37-38]。其次,优越的外部经营环境会降低子公司动态竞争能力基于快速反应的积极效应。当企业处于金融环境和法律环境宽松、技术环境优越和中介服务组织成熟的环境中时,面对竞争对手的攻击行为,可以充分利用良好环境优势搜寻到所需要的技术或资金优势予以回应^[37],此时企业自身快速反应能力的积极效应被削弱。总之,在外部经营环境较差的情况下,动态竞争能力提升效应在满足客户需求、识别并回应竞争对手攻击以及主动发起攻击行为等方面运行得更加卓越,对子公司成长性的促进作用更强。基于此,本研究提出假设。

H₃ 外部经营环境对子公司动态竞争能力提升效应具有调节作用,具体表现为外部经营环境越差,子公司动态竞争能力对成长性的积极作用越强;随着外部经营环境的完善,子公司动态竞争能力对成长性的积极作用逐渐削弱。

4 实证设计

4.1 样本选择和数据收集

本研究对象为具有集团属性的上市子公司,实证分析中使用的数据均为二手数据,主要取自国泰安数据库、证券交易所上市公司年报和已有学者成熟的研究资料。样本和数据的收集步骤如下:①在中国沪深股票市场所有A股上市公司中选取具有集团属性的企业作为初始样本,筛选标准参考徐鹏等^[12]的研究,即上市公司的控股股东需为集团公司或实际上充当集团公司职能的公司。②考虑到子公司动态竞争能力培育及效应形成的滞后性,在实证分析时集团公司业务属性数据取自2008年至2011年;子公司动态竞争能力的评价指标数据取自(t+1)期,即相应的2009年至2012年;子公司成长性评价数据取自(t+2)期,即相应的2010年至2013年。故剔除2008年至2013年未持续经营或数据严重缺失的上市公司。③对金融行业的公司、ST类公司、被停止上市的公司进行剔除。经过以上步骤筛选,最终获得4年共2 032个有效观测样本,其中,2009年有489个,2010年有509个,2011年有509个,2012年有525个。

4.2 变量定义和测量

(1)集团公司业务属性。首先,参考陈志军^[39]的研究,基于经营业务特征将集团公司分为资本运营型和生产经营型两种,资本运营型记为0,生产经营型记为1。通过国泰安数据库和证券交易所发布的公司年报收集集团公司经营业务范围的资料,研究

团队分工阅读收集的信息并进行判定。本身不具有生产产品和提供服务的业务,只单纯通过资本运作实现发展的集团公司标记为资本运营型,具有实体生产经营业务的集团公司标记为生产经营型。

(2)动态竞争能力。本研究主要以动态竞争行为特征和动态竞争要素为基础对动态竞争能力进行评价,参考徐鹏等^[12]的研究,选取无形资产比率、商誉比率、总资产周转率、固定资产周转率、流动资产周转率、股东权益周转率、研发投入资产比、研发投入收入比、营销投入资产比和营销投入收入比等多个指标作为初始指标,通过主成分分析和因子分析进行汇聚,根据因子载荷和解释总方差计算样本企业动态竞争能力。

(3)成长性。参考李维安等^[40]的研究,选取经营杠杆、综合杠杆、总资产净利润率、净资产收益率、归属于母公司综合收益率、母公司资本积累率、固定资产增长率和总资产增长率等作为衡量子公司成长性的初级指标,在对经营杠杆和综合杠杆两个逆向指标正向化后,通过主成分分析和因子分析进行汇聚,以计算子公司成长性。

(4)外部经营环境。本研究将企业生产经营的外部环境作为调节变量考察子公司动态竞争能力提升效应的权变性,对外部经营环境的测量参考王小鲁等^[41]发布的《中国分省企业经营环境指数2013年报告》中对中国各省经营环境的评价,该评价是由政府行政管理、企业经营的法制环境、金融服务、人力资源供应、基础设施条件、中介组织和技术服务以及企业经营的社会环境等多方面组成的中国分省企业经营环境指数体系。

基于已有研究,本研究选择子公司资本结构、上市时间、行业、规模、样本观测年份、集团公司持股、股权制衡度、董事会独立性和管理层激励作为控制变量。各个变量的定义和计算方式见表1。

4.3 研究模型

为了验证本研究假设,设计模型为

$$M_1 DC_{i,t+1} = c + \sum_{j=1}^{12} b_j Control_{j,i,t} + aBP_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

$$M_2 Growth_{i,t+2} = c + \sum_{j=1}^{12} b_j Control_{j,i,t+1} + a_0 DC_{i,t+1} + \varepsilon_{i,t+1}$$

$$M_3 Growth_{i,t+2} = c + \sum_{j=1}^{12} b_j Control_{j,i,t+1} + a_1 DC_{i,t+1} + a_2 ENV_{i,t+1} + a_3 DC_{i,t+1} \cdot ENV_{i,t+1} + \varepsilon_{i,t+1}$$

其中, M_1 为以集团公司业务属性为解释变量、子公司动态竞争能力为被解释变量的回归模型,检验集团公司业务属性与子公司动态竞争能力的关联性,即检验H₁。 DC 为子公司动态竞争能力, BP 为集团公司业务属性, $Control$ 为控制变量组, c 为截距项, ε 为随机扰动项,下标*i*为横截面个体, t 为时间, j 为各控制变量编号, b_j 为各控制变量的回归系数, a 为集团公司业务属性的回归系数。

M_2 为以子公司动态竞争能力为解释变量、成长

表1 变量定义和测量
Table 1 Definition and Measurement of Variables

变量名称	测量指标
集团公司业务属性	资本运营型集团公司记为0,生产经营型集团公司记为1
动态竞争能力	无形资产比率、商誉比率、总资产周转率、研发投入资产比和营销投入资产比等多个指标通过因子分析、主成分分析汇聚加权
成长性	经营杠杆、总资产净利润率、净资产收益率、母公司资本积累率和总资产增长率等多个指标通过因子分析、主成分分析汇聚加权
外部经营环境	参考王小鲁等 ^[41] 基于政府行政管理、企业经营的法制环境、金融服务、人力资源供应等多方面做出的分省企业经营环境评价指数
资本结构	公司年末资产负债率 = $\frac{\text{负债总额}}{\text{资产总额}}$
上市时间	公司上市日距数据统计日的自然天数取对数
行业	若子公司属于高科技行业记为1,否则记为0
规模1	公司年末员工数的自然对数
规模2	公司年末资产总额的对数
年度1	观测数据属于第1年记为1,其余记为0
年度2	观测数据属于第2年记为1,其余记为0
年度3	观测数据属于第3年记为1,其余记为0
集团公司持股	集团公司持股占子公司总股本比例
股权制衡度	第2位至第10位股东持股与集团公司持股之比
董事会独立性	子公司董事会中独立董事人数占总人数的比例
管理层激励	管理层持股比例与前3名高管薪酬占营业收入比例的加权平均数

性为被解释变量的回归模型,检验子公司动态竞争能力对子公司成长性的影响机理,即检验 H_2 。 $Growth$ 为子公司的成长性, α_0 为子公司动态竞争能力的回归系数。

M_3 为在 M_2 基础上添加了调节变量外部经营环境以及动态竞争能力与外部经营环境的交互项,检验 H_3 ,即子公司外部经营环境对动态竞争能力与成长性之间关系的调节效应。 ENV 为外部经营环境, $\alpha_1 \sim \alpha_3$ 为各解释变量的回归系数。

5 数据分析和结果讨论

5.1 描述性统计分析

首先,计算样本企业观测期间动态竞争能力和成长性。在对各初级指标标准化的基础上进行因子分析和主成分分析,并按照KMO测度值、Bartlett球度检验的卡方近似值和因子解释总方差的检验标准,删除因子载荷相对较低的指标,并基于因子载荷和解释总方差的值计算子公司动态竞争能力和子公司成长性。子公司动态竞争能力调整后KMO测度值为0.587,Bartlett球度检验的卡方近似值为15 060.701,显著性水平为0.000,因子解释总方差为76.156%;子公司成长性的KMO测度值为0.658,Bartlett球度检验的卡方近似值为29 059.018,显著性水平为0.000,因子解释总方差为87.622%。

然后,对主要变量进行分年度描述性统计,得到上述各个变量的均值、中值、标准差和极值,结果见表2。观测期内集团公司业务属性数据中值均为1,均值最低为0.967,最高为0.975,而且观测期内均值呈整体上升趋势,说明研究样本多数属于生产经营型集团公司,且存在由资本运营型向生产经营型逐步转化的趋势;子公司动态竞争能力和成长性的数据由初级指标标准化之后基于因子分析结果计算得出,观测期内子公司动态竞争能力标准差分别为0.840、0.843、0.878和0.892,呈逐年上升趋势,表明不同上市公司动态竞争能力存在明显差别,而且差别逐渐增大;外部经营环境是基于省份划分的,从描述的均值看,观测期间变化不大,分别为3.139、3.064、3.069和3.070,但极值和标准差的数据表明了不同省份外部经营环境的差异性;子公司成长性数据的标准差观测期内没有明显变化趋势,但观测期内均值呈明显下降趋势,最高为0.094,最低为0.003,逐年降低的成长性数据均值指标显示出探索企业成长性提升路径的紧迫性和必要性。

5.2 多元回归分析

按照上文设计的模型,运用stata 10.0进行多元回归分析,具体回归结果见表3。 M_1 的回归结果表明,模型 R^2 为0.130, F 值为23.250,且通过显著性检验,集团公司业务属性的回归系数为0.036,且在5%水平下

表2 描述性统计结果
Table 2 Results of Descriptive Statistics

年度	变量	均值	中值	标准差	极小值	极大值
2008	集团公司业务属性	0.967	1.000	0.178	0.000	1.000
	集团公司业务属性	0.969	1.000	0.175	0.000	1.000
2009	子公司动态竞争能力	-0.001	-0.250	0.840	-0.915	4.123
	外部经营环境	3.139	3.120	0.232	2.930	3.340
2010	集团公司业务属性	0.969	1.000	0.175	0.000	1.000
	子公司动态竞争能力	0.023	-0.199	0.843	-0.915	4.123
	外部经营环境	3.064	3.050	0.239	2.760	3.330
	子公司成长性	0.094	0.060	0.209	-0.444	0.905
2011	集团公司业务属性	0.975	1.000	0.156	0.000	1.000
	子公司动态竞争能力	0.052	-0.201	0.878	-0.915	4.123
	外部经营环境	3.069	3.060	0.196	2.760	3.330
	子公司成长性	0.049	0.035	0.194	-0.819	0.714
2012	子公司动态竞争能力	-0.138	-0.421	0.892	-0.915	4.123
	外部经营环境	3.070	3.070	0.221	2.800	3.440
	子公司成长性	0.009	0.009	0.238	-0.819	0.905
2013	子公司成长性	0.003	0.003	0.221	-0.819	0.905

注:子公司动态竞争能力和子公司成长性数据由初级指标标准化之后进行因子分析和主成分分析加权所得。

显著。这说明集团公司业务属性与子公司动态竞争能力存在显著相关关系,生产经营型集团公司比资本运营型集团公司更有利于子公司动态竞争能力的培育和提升, H_1 得到验证。 M_2 为对子公司动态竞争能力培育效应的检验,由回归数据可知,模型 F 值为 13.060,且通过显著性检验,解释变量动态竞争能力回归系数为 0.036,且在 1% 水平下显著,说明子公司动态竞争能力与子公司成长性存在正向相关性, H_2 得到验证。 M_3 在 M_2 的基础上加入调节变量和交互项后, F 值为 11.890,且通过显著性检验,子公司动态竞争能力回归系数为 0.039,且在 1% 水平下显著,子公司动态竞争能力与外部经营环境的交互项的回归系数为 -0.018,且在 10% 水平下显著,验证了外部经营环境在子公司动态竞争能力与子公司成长性之间的负向调节作用。即外部经营环境越差,子公司动态竞争能力对子公司成长性的积极效应越强;随着外部经营环境的完善,子公司动态竞争能力对子公司成长性的积极作用逐渐削弱, H_3 得到验证。

6 结论

6.1 研究结果

本研究基于动态竞争理论、企业成长理论对集团公司业务属性、子公司动态竞争能力和成长性之间的关系进行实证分析,研究表明,①集团公司业务属性的不同使集团公司参与子公司的治理动机、母子公司的资源协同和子公司的组织学习能力存在差异,生产经营型集团公司比纯资本运营型的

集团公司更有利于提升子公司动态竞争能力;②子公司动态竞争能力的提升强化其与竞争对手互动过程中攻击行为的价值创造效应,降低其面对竞争对手攻击时的利润损失,并对子公司吸取和转化知识有积极意义,继而对于子公司成长性有正向影响;③外部经营环境的优劣造成子公司动态竞争能力对成长性影响机理的差异,较差的外部经营环境强化子公司动态竞争能力基于先动能力的积极效应,优越的外部经营环境降低子公司动态竞争能力基于快速反应的积极效应,即外部经营环境在子公司动态竞争能力与成长性关系中具有调节作用,具体表现为外部经营环境越差,子公司动态竞争能力对子公司成长性的积极作用越强,随着外部经营环境的完善,子公司动态竞争能力对子公司成长性的积极作用逐渐削弱。

6.2 管理启示

(1)本研究验证了不同业务属性的集团公司对子公司动态竞争能力培育的差异化影响,表明资源协同与组织学习对子公司的重要性,即生产经营型集团公司其子公司具有相对优越的动态竞争能力培育环境和机制,应通过组织学习发挥母子公司协同效应,强化并提升子公司动态竞争能力,获取竞争优势。同时,该研究结果也反映出纯资本运营型集团在培育子公司动态竞争能力上存在的天然缺陷,表明资本运营型集团公司通过治理机制设计规避和弱化缺陷的必要性,如通过提高集团公司与子公司的人事关联度、采取适度集权的管控模式等措施强化母子公司关系,增强协同度,创造集团协同效

表3 回归检验结果
Table 3 Regression Test Results

变量	动态竞争能力		成长性
	M ₁	M ₂	M ₃
常数项	-0.008 (-0.463)	0.040*** (8.460)	0.041*** (8.588)
控制变量			
资本结构	-0.053** (-2.518)	-0.006 (-1.110)	-0.005 (-0.868)
上市时间	0.048** (2.414)	-0.001 (-0.263)	-0.002 (-0.356)
行业	0.088*** (4.707)	-0.0004 (-0.072)	-0.002 (-0.385)
规模1	0.245*** (10.566)	-0.027*** (-4.322)	-0.025*** (-4.059)
规模2	-0.232*** (-8.815)	0.010 (1.485)	0.008 (1.171)
年度1	0.044* (1.899)	0.034*** (5.743)	0.032*** (5.277)
年度2	0.058** (2.592)	0.016*** (2.772)	0.016*** (2.700)
年度3	0.078*** (3.566)	-0.001 (-0.167)	-0.001 (-0.218)
集团公司持股	0.085*** (3.400)	0.035*** (5.362)	0.036*** (5.558)
股权制衡度	0.168*** (6.350)	0.039*** (5.539)	0.041*** (5.849)
董事会独立性	0.003 (0.183)	0.006 (1.256)	0.006 (1.243)
管理层激励	0.215*** (3.009)	0.018 (0.951)	0.021 (1.136)
解释变量			
集团公司 业务属性	0.036** (1.975)		
子公司动态竞争 能力		0.036*** (6.190)	0.039*** (6.475)
调节变量			
外部经营环境			0.054** (2.487)
交互项			
子公司动态竞争 能力×外部 经营环境			-0.018* (-1.702)
R ²	0.130	0.078	0.081
调整的R ²	0.125	0.072	0.074
F	23.250***	13.060***	11.890***
样本数量	2 032	2 032	2 032

注:***为1%的显著性水平,**为5%的显著性水平,*为10%的显著性水平,括号内数据为t值。

应。

(2)子公司动态竞争能力对成长性存在正向影响,表明随着市场环境复杂性和不确定性的增加,培育动态竞争能力对企业持续发展的重要性,为新常态背景下企业集团塑造竞争优势提供了新的途径和视角,即从通过扩大产业结构布局实现集团成长逐步转换为通过培育子公司动态竞争能力推动集团持续发展。

(3)外部经营环境对子公司动态竞争能力与成长性的关系具有负向调节作用,表明处于外部环境相对不完善省份的企业集团,更有必要通过资源支持、强化学习等途径提高子公司与对手竞争互动的行为能力,增强子公司竞争优势,以推动集团公司全面成长。

(4)以往学术界和实业界常常将子公司的利润指标或者规模扩张情况作为集团内成员企业成长性的评价标准,这种观点容易对成员企业带来错误的诱导,使成员企业在发展过程中过分追求利润收益、规模扩张,忽视对公司经营过程中的杠杆风险等成长质量指标的关注。本研究通过盈利性、风险性和扩张性多方面指标对子公司的成长性进行评价,通过综合考察企业成长性替代单纯追逐盈利能力,在公司治理或战略管理决策行为效应评价中赋予更加丰富的内涵,对于全面考量集团内各成员企业的发展状态有借鉴价值,继而为集团公司的治理行为和战略决策提供参考。

当然,本研究还存在一定局限性,有待在未来研究中进一步探索和完善。①子公司动态竞争能力塑造是一个相对复杂的过程,在集团公司管理体系中影响因素较多,本研究从集团公司业务属性视角对其培育机制进行分析,其他影响因素的作用机理以及不同影响因素之间的协同效应有待进一步研究;②本研究基于子公司外部经营环境对动态竞争能力的效应进行权变思考,子公司动态竞争能力效应发挥过程是否会受到内部治理环境的影响也值得在未来的研究中进一步探索。

参考文献:

- [1] PENROSE E T. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons, 1959:8-37.
- [2] PRAHALAD C K, HAMEL G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 1990, 68(3):79-91.
- [3] TEECE D J, PISANO G. The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and Corporate Change*, 1994, 3(3):537-556.
- [4] TEECE D J, PISANO G, SHUEN A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(7):509-533.
- [5] TUSHMAN M L, O'REILLY C A. The ambidextrous organization: managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 1996, 38

- (4):8-30.
- [6] 李彬,王凤彬,秦宇. 动态能力如何影响组织操作常规? 一项双案例比较研究. *管理世界*, 2013(8):136-153.
LI Bin, WANG Fengbin, QIN Yu. How does the dynamic ability impact on the convention of organization's operation? A comparative double-case study. *Management World*, 2013(8):136-153. (in Chinese)
- [7] 侍文庚,蒋天颖. 社会资本、知识管理能力和核心能力关系研究. *科研管理*, 2012,33(4):62-72.
SHI Wengeng, JIANG Tianying. The relationships among social capital, knowledge management capability, and core competence. *Science Research Management*, 2012,33(4):62-72. (in Chinese)
- [8] LJUNGQUIST U. Going practical on the core competence concept: on links, levels, time and context. *Knowledge and Process Management*, 2013,20(4):223-231.
- [9] 马文甲. 开放式创新中的动态能力演化路径研究:以沈阳机床为例. *科学学与科学技术管理*, 2014,35(7):69-78.
MA Wenjia. A case study on the evolution path of dynamic capabilities in open innovation. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2014,35(7):69-78. (in Chinese)
- [10] CHEN T J, CHEN H, KU Y H. Resource dependency and parent-subsidiary capability transfers. *Journal of World Business*, 2012,47(2):259-266.
- [11] 柳卸林,徐晨. 通过跨国并购提高企业技术能力:基于大连机床集团三次跨国并购的案例研究. *科学学与科学技术管理*, 2011,32(7):111-119.
LIU Xielin, XU Chen. Upgrading the technological capabilities by cross-border M&A: the case of DMTG's cross-border M&A. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2011,32(7):111-119. (in Chinese)
- [12] 徐鹏,徐向艺. 子公司动态竞争能力维度建构与培育机制:基于集团内部资本配置的视角. *中国工业经济*, 2013(5):109-121.
XU Peng, XU Xiangyi. Construction and cultivation mechanism of dynamic competitiveness dimension of subsidiary: from the perspective of configuration of the group's internal capital. *China Industrial Economics*, 2013(5):109-121. (in Chinese)
- [13] 贺勇,刘冬荣. 融资约束、企业集团内部资金支持与R&D投入:来自民营高科技上市公司的经验证据. *科学学研究*, 2011,29(11):1685-1695.
HE Yong, LIU Dongrong. Financing constraints, business group's internal financial support and R&D input: evidence from private high-tech listed companies. *Studies in Science of Science*, 2011,29(11):1685-1695. (in Chinese)
- [14] 黄俊,陈信元. 集团化经营与企业研发投入:基于知识溢出与内部资本市场视角的分析. *经济研究*, 2011,46(6):80-92.
HUANG Jun, CHEN Xinyuan. Business group and R&D investment: an analysis from the perspective of knowledge spillover and internal capital market. *Economic Research Journal*, 2011,46(6):80-92. (in Chinese)
- [15] FLATTEN T C, ENGELEN A, ZAHRA S A, et al. A measure of absorptive capacity: scale development and validation. *European Management Journal*, 2011,29(2):98-116.
- [16] 解学梅,左蕾蕾. 企业协同创新网络特征与创新绩效:基于知识吸收能力的中介效应研究. *南开管理评论*, 2013,16(3):47-56.
XIE Xuemei, ZUO Leilei. Characteristics of collaborative innovation networks and innovation performance of firms: the mediating effect of knowledge absorptive capacity. *Nankai Business Review*, 2013,16(3):47-56. (in Chinese)
- [17] EBRAHIM N A, AHMED S, TAHA Z. Virtual R&D teams and SMEs growth: a comparative study between Iranian and Malaysian SMEs. *African Journal of Business Management*, 2010,4(11):2368-2379.
- [18] 吴晓云,张欣妍. 企业能力、技术创新和价值网络合作创新与企业绩效. *管理科学*, 2015,28(6):12-26.
WU Xiaoyun, ZHANG Xinyan. Enterprise capability, technology innovation, value network cooperation innovation and firm performance. *Journal of Management Science*, 2015,28(6):12-26. (in Chinese)
- [19] KÄHKÖNEN A K, VIROLAINEN V M. Sources of structural power in the context of value nets. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2011,17(2):109-120.
- [20] 范钧,郭立强,聂津君. 网络能力、组织隐性知识获取与突破性创新绩效. *科研管理*, 2014,35(1):16-24.
FAN Jun, GUO Liqiang, NIE Jinjun. Network capability, organizational tacit knowledge acquisition and radical innovation performance. *Science Research Management*, 2014,35(1):16-24. (in Chinese)
- [21] XAVIER W G, BANDEIRA-DE-MELLO R, MARCON R. Institutional environment and business groups' resilience in Brazil. *Journal of Business Research*, 2014,67(5):900-907.
- [22] ZHAO K. Product competition and R&D investment under spillovers within full or partial collusion games. *Latin American Economic Review*, 2015,24

- (1):1-27.
- [23] 唐跃军,左晶晶,李汇东. 制度环境变迁对公司慈善行为的影响机制研究. *经济研究*, 2014, 49(2):61-73.
TANG Yuejun, ZUO Jingjing, LI Huidong. The impact of institutional environment transition on corporate philanthropic behavior. *Economic Research Journal*, 2014, 49(2):61-73. (in Chinese)
- [24] 邢立全,陈汉文. 产品市场竞争、竞争地位与审计收费:基于代理成本与经营风险的双重考量. *审计研究*, 2013(3):50-58.
XING Liquan, CHEN Hanwen. Product market competition, competitive position and audit fees: double considerations based on agency costs and business risks. *Auditing Research*, 2013(3):50-58. (in Chinese)
- [25] SCHREYÖGG G, KLIESCH-EBERL M. How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 2007, 28(9):913-933.
- [26] 陈凌,王昊. 家族涉入、政治联系与制度环境:以中国民营企业为例. *管理世界*, 2013(10):130-141.
CHEN Ling, WANG Hao. The family involvement, the political connection and the institutional environment: a study that takes China's private enterprises as an example. *Management World*, 2013(10):130-141. (in Chinese)
- [27] 孙国强. 关系、互动与协同:网络组织的治理逻辑. *中国工业经济*, 2003(11):14-20.
SUN Guoqiang. Relationship, interaction and synergy: the governance logic of network organization. *China Industrial Economics*, 2003(11):14-20. (in Chinese)
- [28] WANG K Y, HERMENS A, HUANG K P, et al. Entrepreneurial orientation and organizational learning on SMEs' innovation. *International Journal of Organizational Innovation*, 2015, 7(4):71-81.
- [29] TORTORIELLO M, REAGANS R, MCEVILY B. Bridging the knowledge gap: the influence of strong ties, network cohesion, and network range on the transfer of knowledge between organizational units. *Organization Science*, 2012, 23(4):1024-1039.
- [30] FABRIZIO K R. Absorptive capacity and the search for innovation. *Research Policy*, 2009, 38(2):255-267.
- [31] 李敏娜,王铁男. 董事网络、高管薪酬激励与公司成长性. *中国软科学*, 2014(4):138-148.
LI Minna, WANG Tienan. Board network, executive compensation incentive and firm growth. *China Soft Science*, 2014(4):138-148. (in Chinese)
- [32] CASADESUS-MASANELL R, ZHU F. Business model innovation and competitive imitation: the case of sponsor-based business models. *Strategic Management Journal*, 2013, 34(4):464-482.
- [33] MORGAN N A, SLOTEGRAAF R J, VORHIES D W. Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 2009, 26(4):284-293.
- [34] UY A O O. The dynamics of firm competitiveness: evidence from cost behavior of Filipino firms. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 2014, 18(4):84-94.
- [35] PERTUSA-ORTEGA E M, ZARAGOZA-SÁEZ P, CLAVER-CORTÉS E. Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance. *Journal of Business Research*, 2010, 63(3):310-320.
- [36] SIRMON D G, HITT M A, IRELAND R D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 2007, 32(1):273-292.
- [37] 余绍忠. 创业资源对创业绩效的影响机制研究:基于环境动态性的调节作用. *科学学与科学技术管理*, 2013, 34(6):131-139.
YU Shaozhong. The effect of entrepreneurial resource on entrepreneurial performance: based on moderating mechanism of environmental dynamism. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2013, 34(6):131-139. (in Chinese)
- [38] MCGEE J E, RUBACH M J. Responding to increased environmental hostility: a study of the competitive behavior of small retailers. *Journal of Applied Business Research*, 1997, 13(1):83-94.
- [39] 陈志军. *集团公司管理*. 北京:中国人民大学出版社, 2014:55-56.
CHEN Zhijun. *Enterprise group management*. Beijing: China Renmin University Press, 2014:55-56. (in Chinese)
- [40] 李维安,李慧聪,郝臣. 高管减持与公司治理对创业板公司成长的影响机制研究. *管理科学*, 2013, 26(4):1-12.
LI Weian, LI Huicong, HAO Chen. Study on the effects of executives' share reduction and corporate governance on the companies' growth of growth enterprises market. *Journal of Management Science*, 2013, 26(4):1-12. (in Chinese)
- [41] 王小鲁,余静文,樊纲. *中国分省企业经营环境指数2013年报告*. 北京:中信出版社, 2013:57-132.
WANG Xiaolu, YU Jingwen, FAN Gang. *Business environment index for China's provinces 2013 report*. Beijing: China CITIC Press, 2013:57-132. (in Chinese)

Study on Cultivation Mechanism and Effect of Subsidiaries' Dynamic Competitiveness

XU Peng¹, BAI Guiyu², CHEN Zhijun²

1 School of Business Administration, Shandong University of Finance and Economics, Jinan 250014, China

2 School of Management, Shandong University, Jinan 250100, China

Abstract: Complexity and turbulence of market environment increase the enterprise industrial structure expansion business risk in recent years. In order to avoid unnecessary risk, a lot of enterprise groups are gradually reducing the pace of the implementation of diversification strategy. Under the dynamic competition background, shaping and enhancing the enterprise competitiveness has become the basic source of enterprise groups to obtain sustaining rapid development. Business property of group company determines the differences of resource endowments, resource support and control mode for the subsidiaries will also be different, and then shaping and cultivation of the subsidiary dynamic competitiveness will be influenced.

On the basis of enterprise dynamic competition theory and enterprise growth theory, this paper takes the listed subsidiary companies with business property of group company as the research samples from 2008 to 2013, and makes an empirical test on dynamic competitiveness cultivation mechanism and effects of the subsidiaries from the business property of group company differentiation perspective. Then this paper makes principal component analysis and factor analysis to build the dynamic competitiveness and enterprise growth evaluation system through SPSS 17.0. By using the 2032 sets of data formed from the research samples and making regression analysis through the STATA 10.0, this study tested the relevance of business property of group company and subsidiary dynamic competitiveness. At the same time, the empirical results also examine the moderating effects of external business environment on the relationship between the subsidiaries' dynamic competitiveness and growth through adding the product term of dynamic competitiveness and external business environment of subsidiaries. The research draws the following conclusions: group companies involved with production and management are more conducive to enhance enterprise dynamic competitiveness than the pure capital management group company; subsidiaries' dynamic competitiveness has a positive effect on company growth. Based on the different external business environment, the positive impact that subsidiaries' dynamic competitiveness produces on enterprise growth is different. The worse the external business environment is, the positive effect is stronger. With the improvement of the external business environment, the positive effect is gradually weakened.

The research results will enrich the connotation of subsidiary dynamic competitiveness, the verification of relationship between business property of group company and subsidiary dynamic competitiveness shows the importance on subsidiary dynamic competitiveness enhancement of resources and organizational learning within the framework of group. At the same time, exploration of value creation effect of subsidiary dynamic competitiveness and the moderating role of business environment can provide a reference for the group company to make contingency selection of subsidiary governance model and governance means based on the differentiation of business environment.

Keywords: dynamic competitiveness; business property of group company; growth; external business environment; subsidiaries

Received Date: August 11th, 2015 **Accepted Date:** March 30th, 2016

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China (71302089) and the Natural Science Foundation of Shandong Province (ZR2014GM011)

Biography: XU Peng, doctor in management, is a lecturer in the School of Business Administration at Shandong University of Finance and Economics. His research interests include group company governance and innovation, enterprise dynamic competition. His representative paper titled "Construction and cultivation mechanism of dynamic competitiveness dimension of subsidiary—perspective based on configuration of the group's internal capital" was published in the *Journal of China Industrial Economics* (Issue 5, 2013). E-mail: xupeng_629@163.com

BAI Guiyu is a Ph. D candidate in the School of Management at Shandong University. Her research interests cover corporate governance and human resource management. Her representative paper titled "Study on relationship between enterprise size, dynamic competitive behavior and corporate performance—based on the panel data of high-tech private listed companies" was published in the *Journal of Economic Management* (Issue 7, 2015). E-mail: bgy1986@163.com

CHEN Zhijun, doctor in management, is a professor in the School of Management at Shandong University. His research interests include management of group company and strategic management. His representative paper titled "Research on influencing factors and effect of R&D synergies in enterprise group" was published in the *Journal of Science Research Management* (Issue 3, 2014). E-mail: czj926@sina.com □