



本书获中国社会科学院出版基金资助

企业竞争力与 项目竞争力互动研究

THE RESEARCH ON THE INTERACTION
BETWEEN ENTERPRISE COMPETITIVENESS
AND PROJECT COMPETITIVENESS

— 李
钢 / 著 —



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



本书获中国社会科学院出版基金资助

企业竞争力与 项目竞争力互动研究

The Research on the interaction
between Enterprise Competitiveness
and Project Competitiveness

李 钢\著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业竞争力与项目竞争力互动研究/李钢著. —北京: 经济管理出版社, 2008.8

ISBN 978-7-5096-0302-4

I. 企... II. 李... III. 企业—市场竞争—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 103215 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张丽生 金 泓

技术编辑: 蒋 方

责任校对: 超 凡

720mm×1000mm/16

10.75 印张 174 千字

2008 年 8 月第 1 版

2008 年 8 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0302-4/F·293

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

内容提要

企业作为市场竞争的微观主体，其竞争力越来越多地引起了学者、企业界、政府有关部门的重视。对于企业竞争力的研究在不断地深入，目前已经成为了一个热点问题。在对企业竞争力进行研究的过程中，我们认识到企业竞争力与企业所投资项目的竞争力是既有共同点，又有区别的概念。本书主要对企业竞争力、项目竞争力及二者的关系进行深入分析，试图分析出企业竞争力的最终来源与提升的途径。

目前国内外对于企业竞争力的研究较多，而对于项目竞争力研究却较少。认识到项目竞争力构成了企业竞争力，企业竞争力要依靠项目竞争力来表现与延续，因而本书将企业竞争力与项目竞争力作为主要的研究对象。

本书的内容分为三部分展开：企业竞争力、项目竞争力、企业竞争力与项目竞争力的互动，得出的主要结论是：项目竞争力是企业竞争力的来源，项目竞争力通过企业要素市场竞争力及产品市场竞争力最终影响了企业竞争力。而企业竞争力又在很大程度上决定项目竞争力，但只有项目所需核心能力是企业所具有的核心能力时，项目才能最终具有竞争力。

在研究企业竞争力时，本书将企业竞争力分为企业要素市场竞争力、产品市场竞争力、企业运营效率竞争力，提出：一方面企业要素市场竞争力是企业综合竞争力在现实中的“第一推动力”，“预期的企业运营效率竞争力”是企业综合竞争力在理论上的“第一推动力”；另一方面企业竞争力的三个方面又是相互影响的。在上述理论研究的基础上，利用我国上市公司的数据进行了实证分析，实证分析结果支持了上述理论假说。通过数据的实证分析，发现我国上市公司竞争力的三个方面有较大的不一致性，是我国从计划经济向市场经济转轨过程中所出现的阶段性现象。随着我国市场经济的逐步完善，企业竞争力的三个方面会逐步统一。

在研究项目竞争力时，本书分析了项目竞争力的来源，提出项目自身



因素及外部因素均可能会影响项目的竞争力。影响项目竞争力的项目自身的主要因素包括：项目的规模经济、项目的范围经济、项目的融资方式、历史因素、项目管理水平、工艺技术路线、项目的差异化。影响项目竞争力的外部主要因素是项目投资的区位选择、政府关系。

在研究项目竞争力对企业竞争力的作用时，本书提出企业的竞争力由项目的竞争力构成，企业的竞争力要依靠项目竞争力来延续与提升。项目竞争力主要是通过影响企业要素市场竞争力与产品市场竞争力来影响企业的综合竞争力。由于项目有一定的建设期，项目对企业在产品市场竞争力的影响会有一定的时滞。在上述理论研究的基础上，利用我国上市公司近四年的数据进行了实证分析，实证分析支持了理论分析的结论。实证结果表明：项目竞争力主要是通过影响企业在要素市场及产品市场的竞争力来影响企业的综合竞争力；在我国从项目开始实施，经过两年时间对企业竞争力产生最大的影响。

在研究企业竞争力对项目竞争力的影响时，借鉴了金碚研究员关于企业竞争力影响因素四个层次的理论框架，分析了企业竞争力对项目竞争力的影响，提出企业的竞争力对项目的竞争力产生影响的根本原因是：产生企业竞争力的某一方面有剩余或具有“公共产品”的性质，从而使企业竞争力来源的某一方面可以无成本（或低成本）地使用在项目上。

目 录

第一章 导论	1
一、研究范围	1
二、研究框架	2
三、企业竞争力的定义	3
四、项目的概念	4
五、企业竞争力与项目竞争力的互动	6
六、全书的结构	6
第二章 企业竞争力因素与测量	9
一、企业竞争力研究的文献综述	9
(一) 引言	9
(二) 企业竞争力的概念	9
(三) 企业竞争力的来源	11
(四) 企业竞争力的保持与提升	14
(五) 企业竞争力的评价	16
(六) 有待进一步研究的问题	18
二、企业竞争力的抽象——产品竞争力	19
(一) 独立品之间竞争关系分析	19
(二) 同质品、替代品、独立品之间竞争关系的区别	22
(三) 产品生命周期与产品的竞争关系	24
三、企业之间竞争问题研究	27
(一) 企业之间的竞争体现在产品市场与要素市场上	27
(二) 企业的竞争者包括产品市场的竞争者与要素市场的竞争者 ...	28



(三) 在产品的不同阶段企业的主要竞争者不同	30
四、企业竞争力定义与分类	31
(一) 企业的竞争力首先表现在产品市场竞争力	31
(二) 企业的竞争力其次表现在要素市场竞争力	32
(三) 企业内部管理过程是提升竞争力的主要方面	32
(四) 企业竞争力的三个方面相互影响	33
(五) 对企业竞争力研究的再思考	34
五、企业竞争力的测量理论	37
(一) 企业竞争力测量的指标体系	37
(二) 不同行业企业竞争力的比较	38
(三) 企业财务指标分布研究	40
六、企业竞争力的计算方法	54
第三章 我国企业竞争力实证研究	63
一、电子通讯行业实证研究	63
(一) 竞争力数据总体情况分析	63
(二) 三因素分析	67
(三) 子因素相互关系分析	72
(四) 指标相互关系分析	73
二、化工行业实证研究	74
(一) 化工行业竞争力总体分析	74
(二) 三因素分析	75
三、全行业实证研究	80
四、对竞争力因素作用路径的实证分析	84
第四章 项目竞争力的来源	89
一、项目竞争力研究的理论综述	89
(一) 基于行业标准的项目竞争力评价	89
(二) 基于项目相互比较的项目竞争力评价	93
(三) 基于企业核心能力的项目评价	94
(四) 基于企业战略的项目评价	95
二、项目竞争力的来源	96

(一) 规模经济与项目竞争力	97
(二) 范围经济与项目竞争力	107
(三) 区位选择与项目竞争力	109
(四) 资金来源与项目竞争力	118
(五) 政府关系与项目竞争力	124
(六) 历史因素与项目竞争力	125
(七) 项目管理能力与项目竞争力	125
(八) 工艺路线的选择与项目竞争力	127
(九) 项目的差异化与项目竞争力	130
第五章 项目竞争力对企业竞争力的影响	131
一、项目竞争力对企业竞争力影响的理论分析	131
(一) 企业由多个项目构成	131
(二) 企业生命由项目所延续	132
(三) 项目竞争力对企业竞争力的作用	133
二、项目竞争力对企业竞争力影响的实证研究	134
(一) 电子通信行业实证研究	134
(二) 化工行业实证研究	138
(三) 全行业项目竞争力与企业竞争力实证研究	140
第六章 企业竞争力对项目竞争力的影响	145
一、企业的“关系”对项目竞争力的影响	145
二、企业的资源对项目竞争力的影响	147
(一) 企业财务资源与项目竞争力	147
(二) 企业的品牌对项目竞争力的影响	148
三、企业的能力对项目竞争力的影响	148
四、企业的“知识”与“学识”对项目竞争力的影响	149
(一) 企业的生命周期与项目竞争力	150
(二) 企业的核心能力对项目竞争力的影响	151
参考文献	157
后记	161

第一章 导 论

企业作为市场竞争的微观主体，其竞争力越来越多地引起了学者、企业界、政府有关部门的重视。对于企业竞争力的研究也在不断地深入，目前已经成为了一个热点问题。在对企业竞争力进行研究的过程中，我们认识到企业竞争力与企业所投资项目的竞争力是既有共同点，又有区别的概念。本书主要对企业竞争力、项目竞争力及二者的关系进行深入分析，试图分析出企业竞争力的最终来源与提升的途径。

一、研究范围

目前学术界对于竞争力的研究进展较多，竞争力研究的层面也从国家竞争力一直到产品竞争力。竞争力研究的体系如图 1-1 所示。整个竞争力的研究分为四个层次：一是宏观层面，主要是研究国家竞争力；二是中观层面，主要研究包括产业竞争力和区域竞争力，在区域竞争力研究中，城市竞争力的研究引起较大关注；三是微观层面，主要研究各种组织的竞争力，其中较多学者进行企业竞争力的研究；四是亚微观层面，主要研究产品竞争力。在产品与企业之间还有一个层面，即项目，目前国内外也有一些学者在进行这方面的研究，可以说项目竞争力研究是介于微观层面与亚微观层面之间的一个层次。

目前国内外对于企业竞争力问题的研究较多，而对于项目竞争力问题的研究相对较少。认识到项目竞争力构成了企业竞争力，企业竞争力要依靠项目竞争力来表现与延续，因而本书将企业竞争力与项目竞争力作为主要的研究对象。

本书的项目主要是指企业内部的投资行为所新形成生产某种产品（或

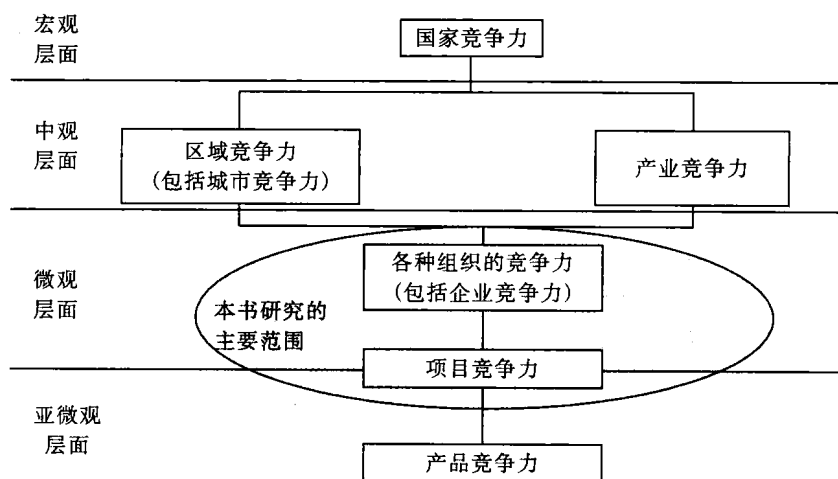


图 1-1 目前竞争力研究体系

服务）能力的实业投资项目。企业在法律上有清晰的边界；项目在法律上虽然没有清晰的边界，但在企业内部却往往有清晰的边界，从而可以使我们将企业内部的投资项目作为研究的对象。

二、研究框架

研究总体框架如图 1-2 所示。企业竞争力分为要素市场竞争力、企业运营效率竞争力、产品市场竞争力三个因素。首先，研究这三个因素的关系。接下来，研究项目竞争力的来源问题。最后，研究企业竞争力与项目竞争力是如何相互影响的。

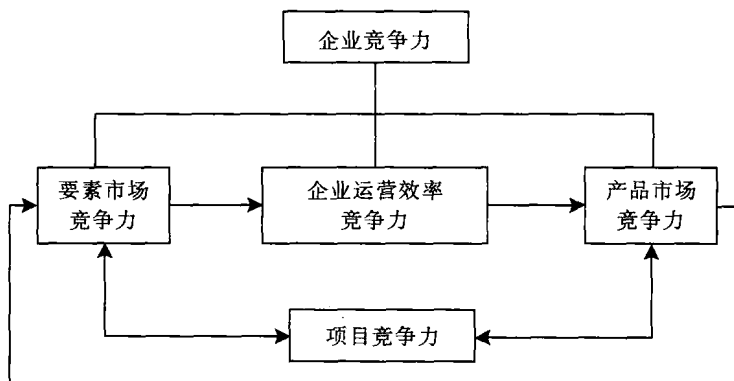


图 1-2 研究框架

三、企业竞争力的定义

企业竞争力的来源及表现可以从不同的角度进行分析，甚至对于企业竞争力也有着不同的理解。波特教授是竞争力研究的权威，但他没有给出企业竞争力的明确定义，在其著作中企业具有竞争力与企业有竞争优势基本是一个相同的概念，竞争优势可描述为“企业获取超出资本成本的平均投资收益率的能力”。为资源能力理论做出开拓贡献的 C.K.普拉海拉德和 G.哈默将核心竞争力定义为技能与竞争力的集合，对企业竞争成功有贡献的“学习的杂乱堆积”。伊夫·多兹认为竞争力是指“技能、系统、资产和价值观联系起来，产生可以预测的高水平特殊工作业绩，这种特殊工作产生一种相对于竞争对手的优势，并为顾客提供宝贵的功能。金碚研究员综合前人的研究成果认为企业竞争力是指在竞争性市场中，一个企业所具有的能够持续地比其他企业更有效地向市场（消费者，包括生产性消费者）提供产品或服务，并获得盈利和自身发展的综合素质（金碚，2003）。

波特教授认为，企业要获得高的竞争力首先要选对行业；在选择行业后，企业是否有正确的定位也是企业获得竞争优势的关键。资源理论将企业的竞争优势归因于企业所拥有的资源及资源的独特组合。能力理论认为企业的竞争力来源于企业的核心能力。金碚研究员综合国内外学者的研究，将企业竞争力的来源分为四个因素：“关系”、“资源”、“能力”、“知



识”和“学识”。

波特教授认为持久的竞争力来源于业务活动之间的整合。企业如果能创造一个极为紧密的活动链，可将模仿者排除在外。资源理论最著名的代表人物杰伊·巴尼（Jay B.Barney）认为一个企业防止竞争对手对其竞争优势进行模仿，从而保持自己的竞争力主要由于以下三个原因：创造企业资源历史的重要性；开发、培育和利用资源时无数“小决策”的重要性；社会性质复杂资源的重要性。能力理论认为企业的竞争力来源于企业的核心能力。企业核心能力的特点决定企业的核心能力是难以被企业竞争对手所模仿的，从而企业的竞争力也就是持久的。

企业竞争力是指企业争夺有限资源的能力。竞争力强的企业取得了更多的资源，而竞争力弱的企业取得了较少的资源。企业竞争力分为产品市场竞争力、要素市场竞争力、运营效率竞争力。产品市场竞争力是指在竞争性市场中一个企业具有的能够持续地比其他企业更有效地向市场（消费者，包括生产性消费者）提供产品或服务。要素市场竞争力是指企业具有的能够持续、低成本地获得企业生产所需要的各种生产要素的能力。运营效率竞争力是指投入相同的生产要素企业能获得更多的产出，或者是获得相同的产出，企业投入要素的数量更少。

四、项目的概念

一个“项目”是一个独特的过程，它有一定的开始与终结，也有明确的交付品与资源，也就是项目有明确的边界。在项目管理过程中一般认为项目的三要素是进度、资源与范围。项目是一次性的工作，它应当在规定的时间内，由为此专门组织起来的人员来完成；它应有一个明确的预期目标；还要有明确的可利用的资源范围，它需要运用多种学科的知识来解决问题；没有或很少有以往的经验可以借鉴。项目可以是建造一栋大楼，一座工厂，或一座大水坝，也可以是解决某个研究课题。例如，研制一种新药，设计、制造一种新型设备或产品，如一种新型计算机。这些都是一次性的，都要求在一定的期限内完成，不得超过一定的费用，并有一定的性能要求等。所以，有人说项目是新企业、新产品、新工程、新系统和新技



术的总称。

本书所研究的是经济学意义上的企业，而不是法律意义上的企业。经济学意义上一个企业的标准是，这些企业的最终决策权是否归属于一个企业；如果这些企业的最终决策权归属于一个企业，它在经济学意义上就是一个企业。^① A 企业投资建立一个新的子公司，称为 B 公司，虽然从法律意义上 B 公司是独立的企业，但从经济学意义上我们往往将 B 公司看作 A 公司的一部分，或者说将两者看成一个企业。例如，中国石油化工股份公司投资建立一个新的炼油厂，虽然从法律意义上新的炼油厂可以是一个独立的法人实体，而我们从经济学角度分析却将这个新的炼油厂看成中国石油化工股份公司的一个部分。

项目与企业之间可存在以下几种关系：

(1) 企业与项目的边界相同或基本相同。传统的经济学一般认为企业是生产单一产品的。如果企业是生产单一产品的，并且企业是由一个工厂组成的，企业与项目的边界就相同或基本相同。

(2) 企业的边界大于项目的边界。在现代企业发展到一定程度后，企业已经很少是生产单一产品的单一工厂。因而企业往往由多个项目组成。

(3) 企业的边界小于项目的边界。当运行一个巨大的项目时，往往由新设立的多个企业共同运作。例如，北京的奥运会项目实施，要由多个企业（及组织）来共同运作才能成功。这时企业的边界要小于项目的边界。

本书只研究第二种关系的情况：企业的边界大于项目的边界。在这种情况下，企业已经存在，项目依托于已经存在的企业进行实施。企业的投资行为是企业成长的最重要的方式，甚至可以说是企业成长的唯一方式。企业的投资行为可以是新建一个项目，也可以收购已有企业的部分或全部股权，本书研究范围限于企业新建一个项目，此类项目的产出是一种产品，而且该产品将在市场上销售，因而项目具有以下的特点：

- (1) 企业在投资以前，就有一种或一组明确的产品。
- (2) 企业在投资以前，会有明确的项目投资预算。
- (3) 项目有严格的时间计划。
- (4) 项目投资活动有明确的责任主体。

① 经济学意义上的企业范围与企业合并财务报表的范围基本一致。



- (5) 投资结束后，整个项目的总成本可以明确计量。
- (6) 项目投资结束后，每年的总产出一般可以明确衡量。
- (7) 项目投资结束后，一般要经过较长时间才能评价项目成功与否。

企业可以看成是资产的组合，也可以看作是资源与能力的集合，本书将企业看作是项目的集合。项目是构成企业的基本单位，企业可由一个或多个独立的项目组成。项目竞争力是指同目标市场的竞争对手相比，由于项目在投资、政府政策和法规、基本运营环境，项目产品在价格、性能、特点、质量、技术、结构和市场营销等方面处于相对优势，使得其产品所具有的占有相应市场份额的能力。

五、企业竞争力与项目竞争力的互动

企业一般都是由多个项目组成的。项目对企业竞争力的影响首先表现在项目自身对企业竞争力的影响。如果一个企业有几个“好项目”，这个企业竞争力可以得到提高；有的企业可以只凭借一两个好项目而迅速提升了企业的竞争力。但是项目的生命期往往要小于企业的生命期；企业的生命期往往是要依靠不同的项目进行延续。项目竞争力对企业的影响主要是通过要素市场竞争力及产品市场竞争力的影响得以实现。

项目作为企业的一部分，企业的竞争力也将会在很大程度上决定项目的竞争力。我们经常会发现两个企业投资于相同的项目，一个企业取得了巨大成功，而另一个企业却亏损巨大，其中的原因就是企业竞争力对项目竞争力的影响。

六、全书的结构

本书主体内容共分三部分。第一部分研究与企业竞争力相关的内容，包括第二章“企业竞争力因素与测量”、第三章“我国企业竞争力实证研究”。第二部分研究了项目竞争力的相关内容，即第四章“项目竞争力的



来源”。第三部分研究了项目竞争力与企业竞争力互动关系,包括第五章“项目竞争力对企业竞争力的影响”、第六章“企业竞争力对项目竞争力的影响”。在主体内容之前,第一章为导论。

每一部分大致按照“文献回顾”、“规范分析”、“实证研究”这样的研究思路展开。在进行实证研究时,我们采取了典型案例与一般行业剖析相兼顾,侧重行业剖析的方法。

第二章、第三章主要进行企业竞争力的理论与实证研究,将企业竞争力分为企业要素、市场竞争力、产品市场竞争力、企业运营效率竞争力,提出一方面企业要素市场竞争力是企业综合竞争力在现实中的“第一推动力”,“预期的企业运营效率竞争力”是企业综合竞争力在理论上的“第一推动力”;另一方面企业竞争力的三个方面又是相互影响的。在上述理论研究的基础上,利用我国上市公司的数据进行了实证分析,实证分析结果支持了上述理论假说。通过数据的实证分析,还发现我国上市公司竞争力的三个方面有较大的不一致性,是我国从计划经济向市场经济转轨过程中所出现的阶段性现象。随着我国市场经济的逐步完善,企业竞争力的三个方面会逐步统一。

第四章主要进行项目竞争力的理论研究,主要分析了项目竞争力的来源,提出项目自身因素及外部因素均可能会影响项目的竞争力。影响项目竞争力的项目自身的主要因素包括:项目的规模经济、项目的范围经济、项目的融资方式、历史因素、项目管理水平、工艺技术路线、项目的差异化。影响项目竞争力的项目外部主要因素是投资项目的区位选择、政府关系。

第五章主要进行项目竞争力对企业竞争力影响的研究。提出企业的竞争力由项目的竞争力构成,企业的竞争力要依靠项目竞争力来延续与提升。项目竞争力主要是通过影响企业要素市场竞争力与产品市场竞争力来影响企业的综合竞争力。由于项目有一定的建设期,项目对企业对产品市场竞争力的影响会有一定的时滞。在上述理论研究的基础上,利用我国上市公司近四年的数据进行了实证分析,实证分析支持了理论分析的结论。

第六章主要进行企业竞争力对项目竞争力的影响研究。借鉴了金碚研究员关于企业竞争力影响因素四个层次的理论框架,即决定企业竞争力的四个因素是“关系”、“资源”、“能力”、“知识”和“学识”,分析了企业竞争力对项目竞争力的影响,提出企业的竞争力对项目的竞争力产生影响



的根本原因是：产生企业竞争力的某一方面有剩余或具有“公共产品”的性质，从而使企业竞争力来源的某一方面可以无成本（或低成本）地使用在项目上。

本书在以下方面存在创新：

（1）提出了企业竞争力可分为要素市场竞争力、产品市场竞争力、企业运营效率竞争力，并且分析了企业竞争力三个方面的关系。

（2）在进行企业竞争力的实证研究时，研究了指标的概率分布情况，并根据研究结果对企业竞争力的评价体系进行了设计。

（3）系统研究了项目竞争力来源问题，力图将项目竞争力的研究纳入已有的经济学体系之中。

（4）利用我国上市公司数据，实证研究了项目竞争力对企业竞争力的影响。

（5）系统研究了项目竞争力与企业竞争力的关系。提出了企业竞争力对项目竞争力产生影响的根本原因是：企业竞争力来源的某一方面有剩余或具有“公共产品”的性质，从而使企业竞争力来源的某一方面可以无成本（或低成本）地使用在项目上，在理论上解释了为什么投资于内容相同的项目，有时竞争力弱的企业投资的项目反而会成功。

第二章 企业竞争力因素与测量

一、企业竞争力研究的文献综述

(一) 引言

目前学术界对于竞争力的研究进展较多，竞争力研究的层面也从国家竞争力一直到产品竞争力。而企业竞争力构成了一个地区及产业的竞争力状况，因而企业竞争力往往是研究国家竞争力、产业竞争力及地区竞争力的基础。由于数据的可获得性问题，国内对于项目竞争力及产品竞争力的研究往往又用企业竞争力来代替。因而对于企业竞争力的研究是整个竞争力研究体系中重要的内容。在企业竞争力的研究中要对以下几个问题进行回答：

- (1) 什么是企业竞争力？企业竞争力的表现是什么？
- (2) 企业竞争力的来源是什么？
- (3) 如何保持与提升企业的竞争力？
- (4) 如何评价企业的竞争力？

(二) 企业竞争力的概念

在经济学上竞争是一个基本的概念，这一基本概念又是一个不够明晰的概念，是与垄断相对应的一个概念，是与完全竞争市场相同的概念。但在完全竞争市场上企业之间似乎又不存在竞争，因为产品价格是由市场决