

6个假设，中国啤酒行业8家企业，
6年573个竞争行为，1387个竞争反应……

中国啤酒行业 观察

行业竞争态势与企业动态竞争

刁 昫◎著

- ▶ 中国是世界最大的啤酒生产和消费国，产销量每年仍大幅增长。
啤酒的产量与一个国家的人口和经济发展水平之间存在着正向相关关系……
- ▶ 中国啤酒行业诸侯割据，呈现明显的行业集中现象，几大集团掌控着不同的势力范围，企业的经济效益冰火两重天，行业利润主要集中于……
- ▶ 未来的中国啤酒行业，必将呈现多寡头垄断的局面，而非完全竞争态势。

知识产权出版社

中国啤酒行业 观察

行业竞争态势与企业动态竞争

刁 昞◎著

知识产权出版社

责任编辑：刘 爽

责任校对：董志英

封面设计：Zdesign 书籍设计

责任出版：卢运霞

图书在版编目 (CIP) 数据

中国啤酒行业观察/刁昝著. —北京：知识产权出版社，2010.6

ISBN 978-7-80247-976-0

I. ①中… II. ①刁… III. ①啤酒—酿酒工业—工业企业—市场竞争—研究—中国 IV. ①F426.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 060424 号

中国啤酒行业观察

——行业竞争态势与企业动态竞争

Zhongguo Pijiu Hangye Guancha

刁 昝 著

出版发行：知识产权出版社

社 址：北京市海淀区马甸南村 1 号

网 址：<http://www.ipph.cn>

发行电话：010-82000893 82000860 转 8101

责编电话：010-82000860 转 8125

印 刷：北京富生印刷厂

开 本：880mm×1230mm 1/32

版 次：2010 年 5 月第 1 版

字 数：118 千字

ISBN 978-7-80247-976-0/F·327 (2910)

邮 编：100088

邮 箱：bjb@cnipr.com

传 真：010-82000893

责编邮箱：liushuang@cnipr.com

经 销：新华书店及相关销售网点

印 张：6.125

印 次：2010 年 5 月第 1 次印刷

定 价：22.00 元

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。

前 言

《孙子兵法》的核心思想强调以谋略取胜。同样在企业经营中，战略的好坏将直接关系到企业的存亡，足见战略对于企业的重要性。在 21 世纪，我们发现企业时时刻刻处在一个变化的环境当中，经济全球化、信息技术日新月异的发展等都对企业的战略提出了新的挑战。在这样的环境下，企业必须重新审视、重新制定发展战略，只有这样才能在竞争中取胜。因此战略管理一直是企业管理研究的重点，在战略管理中，有关动态竞争的研究又是焦点中的焦点。动态竞争理论主要是对企业层面企业间的竞争动力进行考察，主要以企业的具体行为作为考察变量，对企业的竞争性行为作出解释，以期为企业在与对手的不断竞争中找到适合自己的战略定位，并制定相应的竞争战略。

本书以中国啤酒行业企业为研究对象，从动态竞争研究的两个方向——多点竞争和竞争互动展开研究。在进行正式研究之前，本

书先对中国啤酒行业、企业现状进行了分析，通过分析发现中国是世界最大的啤酒生产和消费国，且中国啤酒产销量每年仍大幅增长，啤酒的产量与一个国家的人口和经济发展水平之间存在着正向相关关系。此外中国啤酒企业呈现明显的行业集中现象，企业的经济效益也是冰火两重天，行业利润主要集中于几家大的企业。

接着本书以国外学者提出的权变模型为基础，从影响范围、市场密度、资源相似性和企业的相对规模四个方面对啤酒行业的企业进行了多点竞争情况的分析。通过分析我们看到中国啤酒行业呈现诸侯割据的局面，不同的啤酒集团掌控着不同的势力范围，在这些势力范围中，又以三大啤酒集团为最强。由多点竞争理论中的相互克制我们可以推断，这种势力范围的分配不会加剧三大集团之间的竞争，相反会使他们之间的竞争减弱。但是市场密度对于竞争的影响却是正向的，随着市场密度的增加，行业内企业间的竞争将会加剧。此外企业间的规模越接近他们之间的竞争将会随之减弱，而这种现象在规模相近的大企业之间尤其突出。资源相似性对于企业竞争的影响则会随着情况不同而不同。这一点在有关竞争互动的研究中就有所体现。

在竞争互动的研究中，本书选取了中国啤酒行业的 8 家企业作为实证研究对象，提出 6 个假设，然后对中国啤酒行业 8 家企业 6 年 573 个竞争行为和 1 387 个竞争反应从竞争行为的影响范围、影

响程度以及行为类型三个方面进行分析、检验，最后得出结论。随着进攻性行为影响范围的增大，受攻击企业的回应数量将会增加，同时企业的回应速度也将加快。随着进攻性行为影响程度的增大，受攻击企业的回应数量也会增加，同时企业的回应速度也将加快。战术性行为通常会导致更多的企业作出快速的反应。上述研究的实证结果与某些学者研究的结论有所不同，这主要是由中国啤酒行业自身的特点所决定的，因此这不是一个通用的结论。随着行业变化、行业内企业的进一步发展，上述结论可能也会发生变化，这也为其他学者的研究提出了新的研究方向。

作 者

目 录

1 引 言	1
1.1 研究背景	5
1.2 研究框架和研究方法	10
1.3 研究的技术路线	12
2 文献综述	15
2.1 产业组织理论	18
2.2 资源基础理论	22
2.3 动态竞争	28
3 中国啤酒行业、企业现状分析	61
3.1 世界啤酒生产、消费情况分析 ³	63
3.2 中国啤酒生产、销售的情况分析	73
3.3 中国啤酒企业经济效益分析	82
4 中国啤酒行业多点竞争研究	87
4.1 影响范围对多市场接触和企业间竞争强度的影响	92

4.2	市场密度对多市场接触和企业间竞争强度的影响	108
4.3	企业的相对规模对多市场接触和企业间竞争强度 的影响	113
4.4	资源相似性对多市场接触和企业间竞争强度的 影响	120
5	中国啤酒行业竞争互动实证研究	123
5.1	竞争互动理论描述	125
5.2	竞争互动理论相关假设	130
5.3	研究方法	138
5.4	统计分析	144
6	结论	167
6.1	主要结论和启示	169
6.2	本书的主要创新和贡献	174
6.3	本书的局限性和进一步研究方向	176
	参考文献	178

1

引 言

“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”是《孙子兵法》的核心思想，是其战略、战役思想的精髓。《孙子兵法》强调以谋略取胜，可见在军事战争中战略运用的好坏将直接影响战争的结果。同样，企业经营就好像打仗一样，战略的好坏也将直接关系到企业的经营业绩。由此可见选择适合企业发展的战略在企业的经营管理中具有举足轻重的作用。

在学术界有关战略管理的研究一直是一个热门，其中最为著名的当属迈克尔·波特有关“五力”模型、三大竞争战略以及价值链理论的研究，直到现在这些研究仍旧被企业界和学术界广泛应用，足可见其影响之广。但是，随着时代的进步、社会的发展、环境的变迁，其理论渐渐显露出不足，其中最主要的就是波特的研究在很大程度上是从静态的角度对企业战略进行研究，而很少考虑到环境变迁对于企业的影响。在 21 世纪，我们发现企业时时刻刻处在一个变化的环境当中，经济全球化、信息技术日新月异的发展等都对企业的战略提出了新的挑战。因此在这样的环境下，企业必须重新审视、重新制定发展战略，只有这样才能在竞争中取胜。

此外，过去战略管理的研究很多是基于产业层面，忽视了对作为竞争主体企业行为的研究，对于企业间的竞争研究还不够。例如，为什么价格战会层出不穷？为什么每一次价格战都会引起竞争对手激烈的反应，而其他的行为却不会？为什么当某一企业发起进

攻时，有些企业会反应激烈而有些企业又会没有任何反应？什么样的企业容易成为自己的竞争对手，而有些看似是竞争对手的企业实际上却可以成为朋友。只有深入了解、认真分析这些问题，企业才能够在动态的竞争环境中“知己知彼、百战不殆”。其实这也正是本书将要探讨的动态竞争理论研究的主要内容。动态竞争理论主要是对企业层面企业间的竞争动力进行考察，主要以企业的具体行为为考察变量，来对企业的竞争性行为作出解释，以期为企业在与对手的不断竞争中找到适合自己的企业战略。

1.1

研究背景

1.1.1 现实背景

1941 年 12 月 7 日凌晨（夏威夷时间），日本海军对美国海军太平洋舰队基地珍珠港进行的战略突袭，日本以损失飞机 29 架和特种潜艇 5 艘的微小代价，击毁击伤美国太平洋舰队停泊在港内的全部 8 艘战列舰和十余艘其他主要舰只，击毁美机约 180 架，毙伤美军 3 500 余人，日本在此次战役中大获全胜，成为军事战争上的经典案例。但是，在 1945 年 8 月 6 日和 9 日，美国在日本的广岛和长崎投下两颗原子弹，美国原子弹突袭广岛和长崎造成了巨大的毁伤，直接导致约 40 万人的死亡，同时也加速了第二次世界大战的结束。从第一次战役的角度来看日本偷袭珍珠港取得了成功，但是从整个战争的最终结果来看，那次偷袭实际上给日本带来了灭顶之灾，因为日本方面从来就没有料想到美国后来的强烈反应。

从上面这两个轰动世界战役中，我们就可以看到每一次战斗、

每一次进攻，如果没有正确地估计对手的反应，看似正确的决定很可能会带来意想不到的巨大损失。同样，在企业界，这样的例子不胜枚举。1989年8月9日，长虹首次宣布大规模降价，每台彩电让利350元，此后中国的彩电价格战接连不断。1996年3月26日，长虹在全国范围内将彩电价格降低8%~18%，两个月后，康佳随后跟进，打响了彩电业历史上规模空前的价格大战，当年4月长虹的销售额跃居市场第一，国产品牌通过价格战将国外品牌大量的市场份额夺在了手中，25英寸的进口彩电，市场占有率一下子降了7个百分点。可是，国产家电在尝到价格大战的甜头之后，却因为盲目扩大规模，片面追求高速发展，造成大量库存，最终尝到了价格战这柄双刃剑的苦果。一方面，在29英寸以下的彩电销售中，国产彩电已经占据了绝对的优势；另一方面，由于激烈的价格战愈演愈烈，把彩电业的竞争推向了极限，有人曾比喻说，卖一台彩电赚的钱还不如卖一双鞋赚的钱多。^①

可能没有一家彩电企业会想到，当初为了扩大市场占有率、提高企业利润的行为会导致整个行业利润的大幅下降。

通过上面的两个例子，我们可以清楚地看到，无论是军事战争还是企业之间的竞争，其最终结果有时与最初的设想大相径庭。是

① 2006年4月8日，中国财经报道。

什么导致了这种结果的出现，我们如何才能避免这种结果的产生？这些都是值得深入探讨的问题。动态竞争研究中，有关竞争互动以及多点竞争的研究会给我们一个明确的、清晰的答案，而这也正是本书研究的重点。

1.1.2 理论背景

战略管理的定义最早出现在安索夫^①的著作《企业战略》中：“企业高层管理者为保证企业的持续生存和发展，通过对企业外部环境与内部条件的分析，对企业全部经营活动所进行的根本性和长远性的规划与指导。”安索夫的研究成为现代企业战略理论研究的起点，开创了战略管理一个崭新的时代。

随后不同的学者从不同的角度对战略管理进行了深入的研究。哈佛商学院的迈克尔·波特教授（1980，1985）运用产业经济学的分析方法，在其著作《竞争战略》中首次提出了“五力”模型，接着又在其著作《竞争优势》中阐述了企业竞争优势的来源、获得的途径以及方法，提出了著名的价值链理论，衔接了产业经济研究与战略管理的鸿沟。但是其静态研究的假设随后受到了来自“资源基础

① Ansoff, H. I., Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion, New York: McGraw Hill, 1965.

论”的挑战。与 I/O 理论不同，资源基础理论认为，企业的竞争优势并非来自外在的产业优势，而是来自于企业内在资源的差异性。1984 年，伯格·沃纳维尔特在《哈佛商业评论》上发表的《企业资源基础论》一文，成为最早有关资源基础理论研究的学术论文。其后 1990 年普拉哈拉德和哈默尔在《哈佛商业评论》上提出了颇具影响力的核心能力概念。企业的不同资源（资产、能力、组织结构、资讯、知识等），形成了独特的能力，其他企业没有办法复制或模仿，这就成为企业竞争优势的来源。1995 年柯林斯和蒙哥马利在《哈佛商业评论》上发表了《资源竞争：90 年代的战略》，指出对于企业资源的评价不能仅仅局限于企业内部，还必须与企业的竞争对手进行比较，只有这样才能正确评价企业资源的价值，创造企业的竞争优势。但是资源基础理论重视企业内部资源整合与企业战略的形成，忽视了企业战略可能给竞争对手造成的影响，以及竞争对手为此作出的反应，因此 Caves（1984）呼吁应该把研究的重点集中于现有厂商的对抗性行为，将竞争分析由厂商层次降至行动层次。^①

Caves 的呼吁受到了重视，以马里兰大学陈明哲教授为首的一批学者（Smith、Grimm、Macmillan、Miller 等）为此以美国国内的航空

① Cave. R. E. , Economic Analysis and the Quest for Competitive Advantage, Papers and Proc. 96th Annual Meeting of the Amer. Economic Assoc. , May 1984, 127 - 132.

业为研究对象，对行为—反应进行了讨论，提出了命题并加以实证研究，这就是后来所称的竞争互动理论（Competitive Action—Reaction），是动态竞争研究的一个重要方向。

在动态竞争研究中另一个重要的研究方向是多点竞争（Multi-point Competition）。Edwards（1955）最先关注了多点竞争的问题，随后 Burt（1980，1982）、Barnett（1993）、Gimeo&Woo（1999）、Baum&Korm（1999）、陈明哲教授（1996）等则从不同角度对此进行了深入的研究。

在国外已经有很多学者对动态竞争进行了深入的研究，但是我国 20 世纪 90 年代末才引入动态竞争的概念，以蓝海林、谢洪明（2003、2004、2005）、谢武、陈晓剑（2004）、窦彬、田志龙（2005）等为代表的一批学者对此进行了研究。但是国内学者的研究目前还主要集中在竞争互动理论，对于多点竞争尤其是多点竞争中相互克制理的研究还很少。所以本书试图从竞争互动和多点竞争两个方面，以中国的啤酒行业为例，对动态竞争理论在中国的应用进行一个初步的研究。