

综观全书，其突出之处是对既有相关理论进行了较全面、系统的梳理整合，并能在其不足或片面之处提出自己的意见和观点；全书强调应以企业价值观为指导思想和基础来整合各相关因素以提高企业竞争力，较之仅一般强调用企业文化进行整合的思路更深入了一步，可谓有创新。

# 企业竞争力 研究

## 基于企业价值观的整合观点

主要内容大致是三大部分：一是首先对企业竞争力及其决定因素以及企业文化、特别是企业价值观与企业竞争力的内在关系作了系统的理论论述；二是先后从企业战略定位、管理执行和经营支持三个层面，考察了企业价值观是如何分别通过企业战略观、企业管理观与企业经营观影响企业竞争力的；三是分析了影响企业价值观选择的四个方面的因素，并在最后一章对我国企业价值观的演变及其对我国企业竞争力的影响作了分析。

田奋飞 著



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 企业竞争力研究

——基于企业价值观的整合观点

田奋飞 著

中国经济出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

企业竞争力研究:基于企业价值观的整合观点/田奋飞 著.

—北京:中国经济出版社,2005.1

ISBN 7 - 5017 - 6586 - 3

I. 企... II. 田... III. 企业 - 市场竞争 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 087696 号

**企业竞争力研究**

田奋飞 著

出版发行:中国经济出版社 (100037·北京百万庄北街3号)

网 址: [www.economyph.com](http://www.economyph.com)

责任编辑:邓媛媛 (电话:010-89809929)

责任印刷:张江虹

封面设计:红十月工作室

经 销:各地新华书店

承 印:北京市地矿印刷厂

开 本:787×960mm 1/16 印 张:27.5 字 数:324千字

版 次:2005年1月第1版 印 次:2005年1月第1次印刷

书 号:ISBN 7 - 5017 - 6586 - 3/F·5309 定 价:39.00元

---

**版权所有 盗版必究** 举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225 68369586 68346406 68309176 68353624

中国经济书店:66162744

地 址:西四北大街233号



## 田奋飞简介

田奋飞,男,1969年12月24日生于湖北蒲圻。中共党员,管理学博士。现为河南财经学院教授,兼中国管理科学研究院研究员。研究方向:企业战略与管理。

近年来公开发表专业学术论文近20篇,其中,《竞争优势及其生命周期分析》、《企业竞争力与企业治理结构的互动研究》、《企业文化对企业竞争力的影响方式分析》、《竞争优势与竞争力:基于资源与能力的逻辑分析》、《企业竞争力的嬗变与企业治理结构的选择》等文章的基本观点分别被《当代财经》、《科学与科学技术管理》、《华中科技大学学报(自然科学版)》、《上海管理科学》、《情报杂志》、《商业研究》、《重庆工商大学学报(西部经济论坛)》、《管理评论》等多家学术杂志的文章反复引用;主编出版著作2部:《现代管理学》(主编,中国商业出版社2001年6月版)、《国际企业经营与管理》(主编,中国科学文化出版社2003年7月版,获香港教科文出版有限公司基金资助);主持和参与完成社科课题多项。曾获中国改革实践与社会经济形势社科优秀成果二等奖1项(1999)、一等奖1项(2000)及中国当代管理科学优秀论文二等奖1项(2001)。首次系统提出基于企业价值观的企业竞争力整合分析框架。

---

序 一	1
序 二	2
序 三	3
序 四	5
序 五	6
导 言	7
<b>第一章 企业竞争力及其决定因素</b>	<b>37</b>
第一节 企业竞争力论争	38
第二节 企业竞争力及其决定因素	55
第三节 企业资源配置与企业竞争力	67
<b>第二章 企业文化、企业价值观与企业竞争力</b>	<b>95</b>
第一节 企业文化与企业价值观	96
第二节 企业文化与企业绩效：若干理论界说	117
第三节 企业文化对企业竞争力的作用机理： 一个基于企业价值观的整合观点	128
<b>第三章 企业战略观与企业竞争力</b>	<b>139</b>
第一节 市场机会本位战略观与企业竞争力	140
第二节 资源能力本位战略观与企业竞争力	154
第三节 匹配与协同：整合的战略观与企业竞争力	172

---

---

第四章 企业管理观与企业竞争力·····	189
第一节 企业管理观:从物本到人本·····	190
第二节 不同管理观下的企业管理行为分析·····	208
第三节 管理观与企业竞争力·····	223
第五章 企业经营观与企业竞争力·····	241
第一节 企业经营的二元性与企业经营观选择·····	242
第二节 不同经营观下的企业经营行为分析·····	258
第三节 经营观与企业竞争力·····	276
第六章 企业价值观选择的逻辑·····	297
第一节 卖方经济、买方经济与企业价值观选择·····	298
第二节 企业发展阶段与企业价值观选择·····	315
第三节 企业家与企业价值观选择·····	326
第四节 社会价值观与企业价值观选择·····	336
第七章 企业价值观与中国企业竞争力·····	361
第一节 中国企业价值观的演变及其逻辑·····	362
第二节 成也价值观,败也价值观: 中国企业兴衰的企业价值观探析·····	379
第三节 以企业价值观为核心构建中国 企业竞争力的文化基础·····	396
参考文献·····	417
后 记·····	433

---

## 序 一

在现代市场经济中，始终存在一个如何科学认识和有效提高企业竞争力的问题。该书选题有很大的现实意义，尤其对转型期的中国企业来说更显必要。

该书分七章展开，主要内容大致是三大部分：一是，首先对企业竞争力及其决定因素以及企业文化、特别是企业价值观与企业竞争力的内在关系作了系统的理论论述；二是，先后从企业战略定位、管理执行和经营支持三个层面，考察了企业价值观是如何分别通过企业战略观、企业管理观与企业经营观影响企业竞争力的；三是分析了影响企业价值观选择的四个方面的因素，并在最后一章对我国企业价值观的演变及其对我国企业竞争力的影响作了分析。

综观全书，其突出之处是对既有相关理论进行了较全面、系统的梳理整合，并能在其不足或片面之处提出自己的意见和观点；全书强调应以企业价值观为指导思想和基础来整合各相关因素以提高企业竞争力，较之仅一般强调用企业文化进行整合的思路更深入了一步，可谓有创新。

总的来看，该书表明作者已在本学科领域掌握了坚实宽广的基础理论和系统深入的专门知识，具有较强的独立科研能力。

中南财经政法大学博士生导师

李贤沛

教授

## 序 二

田奋飞同志的新著《企业竞争力研究：基于企业价值观的整合观点》，在现有“环境、资源、能力”理论的基础上，向前推进了一步，以企业价值观作为深层的原因来研究企业竞争力问题，这本身就是一个有创意的起始。作者将企业看作是一种“以企业价值观为核心的文化体系”，并把企业价值观定位为企业的“头脑”，以它来揭示企业竞争力的源泉，来解释企业的战略定位能力、管理执行能力和经营支持能力，并提出一个“基于企业价值观的企业竞争力分析模型”，所有这些均有不同程度的创新。另外，该书还结合中国国情，提出融和经营的道德观念和人文管理精神，以及企业价值观的渗透与整合的路径等，也很有独创见解。

总之，该书表明作者具有坚实的经营学与管理学的理论基础，有较强的独立科研能力。该书立论正确，参阅文献广泛，资料翔实，论证较充分，结论可信，有较高的学术价值和实用价值。

湖北省社会科学院原院长、  
博士生导师

夏振坤

教授



## 序 三

田奋飞同志的《企业竞争力研究：基于企业价值观的整合观点》一书，综合运用管理学、经济学及其他学科的相关理论，从企业价值观的角度，理论联系实际地、深入地研究了企业竞争力问题，揭示了企业文化对企业竞争力的影响方式与作用机制，具有重要的理论与现实意义。该书主要创新点如下：

1、在对当前有关企业竞争力研究成果（文献）进行综合评述的基础上，提出了一个企业竞争力的三层结构模型：认为，作为企业在市场竞争中赖以存续发展的能力，企业竞争力最终体现为企业产品或服务相对于竞争对手而言的市场扩张能力与获利能力，它来源于企业竞争优势，而企业竞争优势又源于企业资源、能力、环境因素及其综合效应。

2、深入考察了企业的文化属性。认为企业并不仅仅是经济组织，更是一种以企业价值观为核心的文化体系，指出企业文化的本质是：“一套企业传统、一套基于特定企业传统的群体价值观念、一套受群体价值观念支配的群体思维模式、行为规范与行为方式”，进而给出了一个基于企业价值观的企业竞争力分析模型，揭示了企业文化对企业竞争力的影响方式与作用机制。

3、从理论与实践的结合点上，对中国企业竞争力及其兴衰作了剖析。该书从战略观、管理观以及经营观三个层面，

分析了中国企业兴衰成败的价值观机理，进而提出从确立正确的企业价值观入手构建企业文化、提升企业竞争力的基本观点与对策思路。

该书观点明确，思路清晰，论述充分，文理通顺，已就研究主题作出创新性成果，是一部优秀的管理学术著作。表明作者已掌握坚实宽广的专业基础理论与系统深入的专门知识，具有很强的独立科研能力。

武汉理工大学管理学院博士生导师 **万君康** 教授

## 序 四

近几年来，有关企业竞争力的研究一直是企业管理理论研究中的一个热点问题。田奋飞同志的新著《企业竞争力研究：基于企业价值观的整合观点》一书选择企业竞争力问题作为研究主题，也就具有重要的理论价值和现实意义。我认为该书如下几个方面是值得肯定的：

1、研究角度。该书从企业价值观对企业竞争力的影响角度对企业竞争力的源泉、培育与提高作了较为全面、系统的研究，很有新意，具有一定的开拓性。

2、较为系统地对当前关于企业竞争力研究的理论观点、主张、学派等，进行了分类、概括和评述，并且相当客观，表明作者掌握了本学科领域较为坚实的理论基础和系统深入的专门知识。

3、作者分别从企业的战略观、管理观、经营观三个层面分析了企业竞争力的形成及其演变，研究中提出了一些具有独到性的见解和观点，如对企业管理观进行物本主义、人本主义、极端人本主义划分的观点，表明作者具有较强的独立从事科研工作的能力。

综观全书，我认为该书是一部较为优秀的管理学术著作。作者学风端正、严谨，全书结构合理，层次清晰，语言流畅，资料翔实，图文并茂。

中南财经政法大学博士生导师

**郭跃进** 教授

## 序五

田奋飞同志的著作《企业竞争力研究：基于企业价值观的整合观点》，围绕企业经营理论与实践中的热点问题，在现有企业竞争力相关研究的基础上，综合运用经济学、战略学、管理学、文化学等相关理论，将企业竞争力问题的研究从价值观的视角向前推进了一步。该书首先在对当前有关企业竞争力研究成果（文献）进行综合述评的基础上，提出了一个企业竞争力的三层结构模型；又在深入考察企业的文化属性的基础上，结合企业竞争力的三层结构模型，从企业价值观的角度，提出了一个基于企业价值观的企业竞争力整合分析框架，并运用该框架分别从企业战略观、企业管理观、企业经营观三个层面深入剖析了中国企业兴衰成败的价值观机理，在此基础上提出从企业价值观入手构建中国企业竞争力的文化基础的基本思路与对策，具有较大的理论创新意义与现实指导意义。

该书立论正确，观点鲜明，结构严谨，逻辑清晰，材料翔实，论证充分，是一部优秀的管理学术著作，表明作者已具备坚实的理论基础、扎实的专业知识和较强的独立科研能力。

湖北省红十字会 毛三元 研究员

## 导 言

现有主流企业竞争力理论主要围绕环境、资源及能力等因素，从经济的或技术的角度，从企业资源配置行为本身来研究企业竞争力问题，结果往往不得要领。因为企业并不仅仅是一个一定环境中基于一定资源并以资源配置为中心、从事微观经济活动的经济组织，更是一种以企业价值观为核心的文化体系。因而，作为经济组织的企业的资源配置行为也并不是自发进行的，它归根到底要受作为企业“头脑”的企业价值观的支配。事实上，现实企业所进行的各不相同的战略行为、管理行为及经营伦理行为，虽然直接决定着企业的竞争力与存续发展状况，但这些各不相同的战略、管理与经营伦理行为本质上都是由各不相同的战略观、管理观及经营观所支配的，即分别反映着各不相同的企业战略观、管理观及经营观。而各种不同的战略观、管理观及经营观最终又不过是不同的企业价值观在企业战略、管理及经营伦理问题上的具体体现。现有主流企业竞争力理论之所以无法全面深刻地解释企业竞争力问题，也无法全面深刻地解释现实企业的兴衰存亡问题，除各自固有的片面性与极端性外，一个共同的原因就在于这些理论几乎都忽略了企业的“头脑”问题，即忽略了企业价值观对企业行为的支配作用进而对企业竞争力的决定性影响。而现有主流企业文化理论虽然注意到并考察了企业文化对企业绩效的影响，但它们更多的只是考察了企业文化与作为企业竞争力最终表现形式的企业绩效之间的

对应关系，在企业文化对企业绩效的影响机制问题上，也只是考察了企业文化对企业内部成员及其行为的影响以及企业文化自身的性质（如对环境的适应性等）对企业绩效的影响，而没有系统地考察作为企业文化核心的企业价值观对企业作为一个有机整体的行为——资源配置行为的影响，而这恰恰应当是企业文化影响企业绩效（或企业竞争力）的主要机制与方式。同时，由于长期受“资本万能”、“技术至上”及“机会中心”主义思维与意识的影响，现实企业也很少从企业价值观的高度来考虑其经营问题（虽然也风行企业文化建设，但大多不过是装点“门面”的形式主义的“花架子”，真正从价值观的深度来考虑企业文化建设的企业并不多见），从而使其经营活动因长期被动地接受价值观的自发支配而引致各种极端的行为，如各种极端的战略行为、管理行为及经营伦理行为等。事实上，现实企业在经营活动中所出现的各种失误与问题（如各种战略失误、管理失误及经营中的各种伦理问题等），归根到底无不是各种极端的价值观自发支配的结果。本书主要从企业价值观的角度出发，综合运用相关理论，紧密结合国内外企业经营实际，来研究企业竞争力问题，旨在系统揭示企业价值观与企业竞争力之间的内在关联，从而弄清企业文化对企业竞争力的影响方式与作用机制，为现实企业构建其竞争力的文化基础提供一个基本的分析框架。



本书分五个部分共七章。

第一部分包括第一章 本部分主要对本书提出的企业竞争力概念及决定因素进行界定和分析，是本书研究的基点。在对当前有关企业竞争力研究成果、理论及相关文献进行述评的基础上，指出：企业竞争力是企业市场竞争中赖以生存和发展的能力。具体而言就是指独立经营的企业在市场竞

争中，依据内外环境及其变化，有效利用相关资源，构建竞争优势，进行市场扩张和获取利润，并以此为基础实现企业持续发展的能力。其要点是：其一，作为企业在市场竞争中赖以生存和发展的能力，企业竞争力最终体现为企业产品或服务相对于竞争对手而言的市场扩张能力与获利能力；其二，这一可见的能力本质上是企业产品或服务中所蕴含的超过竞争对手产品或服务的市场力量，它来源于企业的竞争优势，是企业竞争优势在企业产品或服务中的市场力量体现。从企业长期发展的角度看，企业竞争力则表现为企业竞争优势在企业存续发展中的市场力量的持续体现；其三，企业竞争优势归根到底又来源于企业的资源优势、能力优势以及企业所处的环境优势，是企业资源、能力及环境三者的综合效应。资源、能力和环境构成了企业竞争力的三大决定性因素，迄今为止的企业竞争力理论也基本上主要是围绕这三大因素来研究和考察企业竞争力问题的（如以迈克尔·波特为代表的环境学派、以杰伊·巴尼等人为代表的资源基础论以及以普拉哈拉德和哈默尔等人为代表的企业能力理论等）；其四，在企业竞争力的三大决定性因素中，又以能力因素最为关键，或者说企业竞争力本质上就是一种整合能力的体现。环境因素虽然是企业竞争力形成和实现不可或缺的条件，但环境因素毕竟是“外因”，其对企业竞争力的影响最终要通过企业的“内因”，即企业的资源、能力（特别是企业文化）等因素，才能实现，且其影响的性质以及程度等也都要受到企业资源、能力，特别是企业文化的影响。同时，外部环境因素还具有“同质性”或“公共”性质，即同一区域、同一行业或产业中的企业在同一时期所面临的外部环境差异并不大，且区域、行业或产业与时间范围愈狭小，则其中的企业所面临的外部环境就愈趋同、愈具有“公共”性质。因此，对于特定企业及其竞争力而言，外部环境因素若不与企业内部的资源与能力因素相联系，是毫无意义的，从外部环境因素出

发也并不能解释企业竞争力。资源虽然是企业存续发展的基础，其内含的潜在生产力也是企业竞争力的基础，但单独的资源本身是没有价值的，企业的资源优势本身也不会自动转化为企业现实的竞争力，只有当资源之间有机整合起来并与环境机会相结合时，才可能形成企业现实的竞争力。而这种依据企业内外部环境，有机整合企业资源和环境机会的能力就是企业的能力或资源配置能力，它是企业资源之间以及企业与环境之间交互联系的能动机制。在当今社会经济不断发展、科学技术日新月异，以及市场体系与机制日趋成熟和完善的背景下，现代企业要获得相关的资源已非难事，难的是如何提高资源的配置能力。当前中国不同企业间的绩效与竞争力差异也日益体现为包括战略能力、管理能力以及企业与利益相关者之间关系的协调能力等在内的企业能力或资源配置能力方面的差异；其五，企业的本质活动是资源配置，而企业竞争力就体现为企业配置其资源的能力。虽然不同学者从不同的角度对企业能力及其结构会有不同的认识，但若把企业能力定义为企业配置其资源的能力，则对企业能力及其结构最为合理的理解应该是基于企业资源配置的。一般而言，企业资源的配置不外乎表现为密切联系的三个方面：一是依据企业资源状况（优势与劣势）及环境状况（机会与威胁）确定企业资源配置使用的方向、领域或范围（即整合市场机会与企业实力）。由于这涉及企业的总体业务结构及发展方向问题，可将其归结为企业资源配置中的战略定位问题。二是依据企业资源的配置方向，按照相关的规律、原则与方式，将企业资源有机组合起来以形成相应的生产力。这实际上涉及企业内部的管理问题，其目的是要执行战略定位所确定的战略选择与决策，实现企业既定的目标。可将其归结为企业资源配置中的管理执行问题。三是依据企业的经营领域与经营性质，界定企业利益相关者，并按相关的原则和方式整合企业与各利益相关者之间的关系。如果我们把企业的资源配



置活动归结为企业经营活动，则对企业与各利益相关者之间关系的界定与整合可归结为企业资源配置中的经营支持问题。因为企业与各利益相关者（如员工、顾客、股东、债权人、供应商、竞争者、政府、社区以及其他社会利益压力集团，等等）之间的关系实际上构成了企业经营（资源配置）活动的支持系统，其状况也深刻地影响甚至决定着企业经营或资源配置的效率与效果，并进而影响着企业的竞争力与竞争优势。与企业资源配置的三个方面相对应，作为企业竞争力核心和主体的企业资源配置能力也可大致分解为三个方面：战略定位能力、管理执行能力和经营支持能力。战略定位能力是企业合理确定其资源配置方向的能力，管理执行能力是企业按照资源的配置方向合理高效地组合使用其资源的能力，而经营支持能力则是指企业在资源配置（经营）过程中正确处理 and 合理协调企业与利益相关者之间关系、以赢得利益相关者合作与支持的能力。这三个方面的能力本质上是一种整合能力：环境机会与企业实力的整合（战略定位能力）、企业资源之间的整合（管理执行能力）以及企业与利益相关者之间关系的整合（经营支持能力）。



第二部分包括第二章 本部分提出了本书研究的视角和切入点。本部分首先考察了企业的文化属性，在此基础上结合第一章的相关内容分析了企业价值观与企业竞争力之间的内在联系，以及企业文化对企业竞争力的一般影响方式与作用机制，提出了一个基于企业价值观的企业竞争力模型，为后文提供了一个基本的分析框架。本部分的基本观点包括：其一，企业不仅是一种经济组织，更是一种文化体系。作为经济组织，企业是一定环境中一定资源的集合体，其基本活动就是一定环境中的资源配置活动；作为文化体系，企业则