

The
ompetitive

国家

竞争优势

[美]迈克尔·波特(Michael E. Porter) ● 著

李明轩 邱如美 ● 译

郑风田 ● 校

dvantage of

ations

华夏出版社

The Competitive Advantage of Nations

国家竞争优势

迈克尔·波特，竞争战略和国际竞争力领域的国际权威之一，哈佛商学院商业管理学院的 C. Roland Christensen 教授。1983 年，他被任命为里根总统的产业竞争委员会委员，开始引发美国的竞争力讨论。他曾为各州首脑、州长、市长和世界各国的 CEO 们作过咨询，并曾获得威尔斯经济学奖、亚当·斯密奖、三项迈肯锡奖，以及斯德哥尔摩和其他 6 个大学的荣誉博士学位。波特教授有 14 本著作，其中包括：《竞争战略》、《竞争优势》和《竞争战略案例》，所有著作均由自由出版社出版。波特教授现住在麻萨诸塞州的布鲁克林。

华夏出版社

The Free Press



图书在版编目(CIP)数据

国家竞争优势/(美)迈克尔·波特著;李明轩,邱如美译.-北京:华夏出版社,2002.1

(大师经典系列)

ISBN 7-5080-2395-1

I. 国… II. ①迈… ②李… ③邱… III. ①国力论 ②国际经济关系-竞争-研究 IV. F114

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 095033 号

Michael Porter: *Competitive Advantage of Nations*

Copyright © 1990 by Michael Porter

Introduction copyright © 1998 by Michael Porter

Chinese Language edition published by Huaxia Publishing House

本书英文版第 1 版于 1990 年出版,版权为 Michael Porter 所有,英文版出版者为 The Free Press 出版公司。

本书中文版专有出版权由大苹果股份有限公司授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

本书中文译稿由台湾天下远见出版股份有限公司授权使用。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2001-5451

国家竞争优势

[美] 迈克尔·波特 著

李明轩 邱如美 译

郑风田 校

策 划: 刘 力 陆 瑜

责任编辑: 陆 瑜 潘 铖 陈 刚

出 版 者: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028 电话:64663331 转)

印 刷 者: 北京房山区先锋印刷厂

经 销 者: 新华书店

开 本: 16 开

印 张: 53

版 次: 2002 年 1 月第 1 版

印 次: 2002 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 106.00 元

献 给

德博拉

再版介绍

一、《国家竞争优势》的核心理论介绍

在《国家竞争优势》（1990年版）一书中，我力图解释在现代全球经济下，一国经济持续繁荣的源泉。虽然本书定位于国家层次，但它的分析框架是完全适用于对地区、州和城市等级别的分析。与一般的理论和政策主要着眼于经济增长和繁荣的宏观条件所不同的是，我的分析主要立足于经济发展的微观基础。现有的大多数文献着力于政府在经济发展中的核心角色认定，而我更强调公司所起的关键作用。

1. 钻石理论的概念

我认为国家的财富主要取决于本国的生产率（即指单位工作日所创造的新价值，或者是单位投入资本所得到的报酬）和一国所能利用的单位物质资源。国家或者地区竞争环境如何与其生产率的增长密切相关。我们可以用由四类要素组成的钻石来形象地描绘竞争环境的组成，以后统称为钻石理论。钻石理论揭示在某一区域的某一特定领域，影响生产率和生产率增长的各因素，诸如信息、激励、竞争压力、到达支持性公司的途径、制度与协会、基础设施和人力与技能库等。

2. 比较优势与竞争优势的区别

本书冠之以“国家竞争优势”力图揭示以下两个概念之间的关键区别：竞争优势与比较优势。比较优势理论是长期以来在国际竞争分析中处于主流和控制地位的一种理论，而我则力主竞争优势应该是一国财富的源泉。比较优势理论一般认为一国的竞争力主要来源于劳动

力、自然资源、金融资本等物质禀赋的投入，而我认为这些投入要素在全球化快速发展的今天其作用日趋减少。一国的竞争力不可能由其国土的大小和军队的强弱来决定，因为这些因素与生产率大小没有直接的关系。取而代之的是，国家应该创造一个良好的经营环境和支持性制度，以确保投入要素能够高效地使用和升级换代。

早在 20 世纪 80 年代中期，当我任职于里根总统的产业竞争委员会时就逐渐认识到，错误地理解比较优势与国家竞争优势是经济发展产生问题的主要根源。仅仅靠使用现有的资源或者组织更多的资源是不足以保持经济繁荣的，更不用说仅仅把国家的财富重新在不同的利益集团进行分配了。

钻石理论告诉我们，竞争力与国家繁荣并不是一个零和的游戏。许多国家既改善了生产率又同时增加了国家的财富。但是如果措施不当，一国的财富很难继续维持。如果一国由于不当的政策，投资不足或者其他原因而不能确保生产率的改进，则本国的工资和国民收入就很难保持，更难以继续增长。

在现代全球经济下，繁荣是一国自己的选择，竞争力的大小也不再由先天承继的自然条件所决定。如果一国选择了有利于生产率增长的政策、法律和制度，比如升级本国所有国民的能力，对各种专业化的基础设施进行投资，使商业运行更有效率等等，则它就选择了繁荣。与此相反，如果一国允许破坏生产力的政策存在，或者技能培训仅为少数人服务，或者仅靠家庭背景或者政府的妥协才能成功，则该国就限制了本国的财富增加，也即选择了贫穷。虽然战争和无效的政府会破坏繁荣，但战争和无效的政府在民主国家却是受制于本国公民的集体行动。

3. 集群与竞争力

一国的生产率和竞争优势要求专业化。在《国家竞争优势》一书里，我引入“集群”概念，集群即指在某一特定区域下的一个特别领域，存在着一群相互关联的公司、供应商，关联产业和专门化的制度和协会。经济地理学和区域科学文献早就认识到公司集聚现象的存

在，但对集群的认知范围还比较狭窄，并没有把这种现象和国际竞争力的成长联系起来。在现代全球经济下，投入要素可以从许多不同的地区获取，运输成本的降低也使许多公司再也没有必要把公司设立在原料来源地或者大的市场所在地。这种公司集聚现象和复杂的公司竞争战略存在着密切的联系，现在还没有被我们所认知，因为在一个地点变得愈来愈不重要的时代，这种现象的确是一个很矛盾的问题，令人深思。

《国家竞争优势》力图去缩短人们对公司集群现象的认知差距。本书的分析显示，集群不仅仅降低交易成本、提高效率，而且改进激励方式，创造出信息、专业化制度、名声等集体财富。更重要的是，集群能够改善创新的条件，加速生产率的成长，也更有利于新企业的形成。地点在复杂竞争情况下所扮演的强有力角色与全球化趋势是不一致的，因为全球化由于移去人为的贸易和投资壁垒，使传统投入要素的产地变得不再重要，公司因此也没有必要设立在原料或者市场附近，而更应该选择有利于公司生产率增长的地域。

4. 政府与公司的新角色定位

《国家竞争优势》提倡政府和企业 在追求竞争力提升和繁荣时应该扮演新的、具有建设性和行动性的角色。对政府而言，旧的对无政府主义和干预的区分已经过时。政府的首要任务是要尽力去创造一个支撑生产率提升的良好环境，这意味着政府在有些方面（比如贸易壁垒、定价等）应该是尽量不干预，而在另外一些方面（诸如确保强有力的竞争，提供高质量的教育与培训）则要扮演积极的角色。政府不应该是钻石理论要素的一个组成部分，但政府对钻石理论的每一个要素都会产生或多或少的影响，这种影响是理解政府与竞争之间关系的最佳方式。

政府可以用许多方式来改善企业经营环境，但切不可限制竞争，或者人为地降低安全和环境标准。因为政府在这些方面的“帮助”实际上只能阻碍公司创新，延缓生产率的改进，从而也影响到竞争力的提升。

过去人为地分割社会政策与经济政策的做法应该抛弃，因为他们二者共同决定有效的竞争环境。健康而受过良好教育的公民，在一个安全的环境下工作，对生产率的改进是非常重要的。钻石理论认为一个国家的制度环境，诸如中学、大学、标准制定机构、消费者协会、职业协会或者法律系统等，对本国的竞争力提升扮演着积极的和富有建设性的角色。因为所有这些因素都为较高生产率的增长或多或少地创造了条件。

对公司而言，《国家竞争优势》传递了这样一个关键信息：一个公司的许多竞争优势不是由公司内部的决定，而是来源于公司之外，也即来源于公司所在的地域和产业集群，这方面的理论为公司提供了未来的行动指南。有关这方面的分析在过去的管理学文献中却被忽略了。私人部门应该与政府一道，在集体财富（信息，名声，专业化服务）或者是公共物品建设上，扮演积极的角色。《国家竞争优势》也认为各种产业组织协会和商会在公共物品提供等方面，应该扮演一个积极主动的角色。

从一个更广泛的层面来讲，政府和企业在国家生产率提升上应该相互依赖，积极对话，清除障碍，降低不必要的成本，共同创造合适的投入要素、信息和基础设施。在许多国家都存在着公司与政府间的紧张、不信任现象，以及政府的家长式作风等等，这些现象都不利于生产率的生长，是公司经营的一个隐含成本。

二、从理论到实践：本书思想的传播与根置

思想的扩散和传播是一个漫长的过程，通常需要数十年，特别是当一个理论与现行主流的传统背道而驰的时候。《国家竞争优势》正是这样的一个理论。《国家竞争优势》摒弃传统的宏观分析方法，而从微观角度对竞争力和经济发展展开分析，这与主流的分析方法是相背的。

1. 钻石理论在发达国家的运用情况

我个人一直有一个根深蒂固的想法：真正的社会科学学问不应该

仅仅停留在理论上，还应该把理论应用到实践中去。在这本书出版之前，我个人有幸参与了新西兰（1989年开始）¹、加拿大（1990年）²和葡萄牙（1991年）³等几个领先国家的经济政策评述。这三个国家富有建设性的改革和争论目前还仍在继续进行⁴。本书主要以十个领先的工业化国家的发展作为分析对象，在本书出版之后我们又与其中的瑞典、丹麦、瑞士、德国和韩国等国家展开了对话⁵。除此之外，还有一些其他的发达国家使用过本书的钻石理论来对本国的发展展开分析（我没有亲自参与），这些国家和地区主要包括：挪威⁶、芬兰⁷、荷兰⁸和中国香港⁹等。许多州、省或者自治区也进行了类似的分析与研究¹⁰。还有一些其他发达国家和发展中国家，也在政策制定过程中使用了本书所讲述的理论和方法，虽然可能他们并没有设立正式的研究项目。

2. 钻石理论在发展中国家的相关研究与应用

《国家竞争优势》的理论运用同样扩展到许多发展中国家。为了加深对早期经济发展阶段的了解，我与同事们还进行了一项有关印度的研究项目，以加深对发展中国家经济发展的理解¹¹。以下的几个国家，包括百慕大、波利维亚、博茨瓦纳、保加利亚、爱沙尼亚¹²、哥伦比亚、萨尔瓦多、秘鲁、南非、委内瑞拉¹³等也进行了许多类似的国家竞争力研究项目，这些项目大部分受本书的理论激发而成的。

3. 集群理论及其应用

集群已经成为促进经济发展一种新思维方式。目前已有许多以集群为基础的相关提案，从州层次到国家级的都有，主要有：（1）国家级的分析：摩洛哥、挪威、荷兰、哥斯达黎加等；（2）地区级的包括：美国以下几个州：亚利桑那、加利福尼亚、康涅狄格、麻萨诸塞、明尼苏达、北卡罗莱纳、俄亥俄、俄勒冈；还有墨西哥的奇瓦瓦、西班牙的加泰罗尼亚、英国的苏格兰、加拿大的魁北克等地区。

4. 钻石理论在城市与大城区的应用

《国家竞争优势》的理论目前也同样开始运用到城市和大城市

区¹⁴。我还把这个理论扩展到内城贫穷区的经济发展问题。¹⁵我认为内城区的问题不仅仅是一个社会问题，它还是一个经济问题，经济发展战略只有与其他一系列的项目互补才能起作用。与一般人认为内城对企业发展极为不利的观点不同，我认为应该重新界定我们的思维，围绕着大城区经济中内城的潜在竞争优势作文章。这方面的研究促成了一系列对美国城市的研究项目，并且还与城区发展的最新问题保持积极的对话。¹⁶

5. 钻石理论与区域集团发展

最后，《国家竞争优势》理论还同样适用于一些邻近的区域集团。大多数的区域提案（例如：Mercusor，北美自由贸易协定 NAFTA）主要集中于放开区域内的贸易和投资，这是很有价值的目标行动。钻石理论所提供的系统分析框架，可以对此问题进行解释。通过邻国间的合作，为什么可以提高生产率？因为钻石理论告诉我们，通过跨国界之间运输体系间的相互联结、海关程序的相互协作、相似的公共安全改进战略等可以产生强烈的外部性，从而给成员国经济的发展带来益处。自从1994年，我一直与中美洲有关国家的领导们一起讨论有关该地区的经济发展计划问题¹⁷。直到最近，我又在中东开始了一个新的研究项目，这个项目的参与国包括埃及、以色列、约旦和巴解组织等。尽管这个地区有着不稳定的政治剧变，但这个研究提案还一直在继续进行。事实上这个项目可以说是在验证这样一个假设：依靠经济力量可否形成共同行动的基础。结果究竟如何，我们仍拭目以待。

6. 本书理论在其他领域中的应用

在理论和学术界，人们现在已经接受了竞争力就是生产力的定义，并且已有越来越多的人开始认识到地域的重要作用。《国家竞争优势》对经济地理的重新复兴就起了一定的推动作用。

如前所述，把本书所讲述的理论运用到国家、省、市等不同层次上的文献已越来越多。还有一些相关文献也逐渐增多，并且结果很鼓舞人心，这就是关于对《国家竞争优势》的前提假设进行统计学检验

方面的文献¹⁸。集群方面的有关文献也越来越多，1997年还举行了两次有关这个主题的国际会议¹⁹。市场营销方面的学者也开始探讨地点与营销之间的关系²⁰。世界银行也已经把集群作为其核心发展战略²¹。还有一些文献是关于竞争力和环境质量关系方面的，这些文献结果显示二者是可以相容的，所有这些问题的探讨，追其原因，大部分的初衷还是来自于本书的思想。还有一个很有意思的研究问题，即：在发展中国家，企业与政府该用什么样的方法，去创造一个合适的环境，使国家的竞争力得以顺利地发展。最后，下面的一本书也是受本书的理论而促成的：Fairbanks and Lindsay 的专著：*Plowing the Sea*（《在海中耕耘》），此书主要讲述把竞争力的新理论运用到发展中国家所存在的问题与障碍²²。这是一个很重要的研究领域，有待进一步的研究。

三、弹奏共鸣和音：为什么本书出版后反响强烈

《国家竞争优势》出版后引起诸多反响与关注，究其原因，可能有几下几点：

1. 与时代共鸣

此书刚好成书于竞争日趋激烈的时代，几乎每一个国家都存在着竞争问题。随着贸易壁垒的拆除，市场的放开，前苏联的解体和中国1992年的加速改革，许多国家正在把他们的关注点从国际政治方面转移到改善本国公民的福利上。毫无疑问，这种发展趋势直到今天仍在继续进行。

一个国家、州或地区，无论富足、贫困或者分散在地球的何处，都在寻求提高竞争力的良方。《国家竞争优势》刚好提供了一个系统而又可行动的分析框架，透过这个框架可以更有效地理解和改善竞争力问题。本书之所以特别受政府和企业界的欢迎，是因为他们一直在寻求有关竞争力方面的指导，但在以前的理论中对此问题并没有专门的论述。

2. 微观层面的分析填补了空白

许多专家学者从宏观角度来探讨竞争力和经济发展问题，并且已取得了许多结论，但人们同时也逐渐认识到这些宏观改革虽然很必要，但并不充分。微观层面的问题与宏观层面的问题至少一样重要，甚至可以说更重要。因为微观层面主要由公司战略的性质、制度环境、基础设施和政策等组成，这些因素构成了一个公司进行竞争的基础环境。本书主要从竞争力的微观基础层面来展开分析，填补了这个领域的研究空白。书中提出这样一个问题：下一步是什么？在宏观经济稳定和调整之后我们该做些什么？这些问题是许多政府面临的一个中心问题。

3. 为政府和公司提供强有力的分析工具

本书提供一套分析方法，力图缩小政府和企业界对竞争力问题所产生的认知差距。《国家竞争优势》提出一套丰富而又清晰的竞争方法，并且为公司提供一系列有相当诱惑力的思想和案例。从政府层面来讲，目前盛行的产业政策问题是有争议的，主流的思想界所提出的用国家干预来取得竞争效果的做法是很不妥当的。产业政策是建立在一个高度简化而又有问题的竞争力假设之上的，这些假设认为规模和开支对竞争力起决定作用。在产业政策盛行的国家，比如法国、日本和韩国，许多问题已经开始出现，这些问题促使人们开始怀疑：产业政策是否真的有效？产业政策的核心内容（诸如扶持目标、补贴和公司间的合作活动等）真的起作用？

《国家竞争优势》反对产业政策。所有有生产率的集群都支持繁荣。国家应该放弃重点扶持某些特别产业的做法，取而代之的应该是对国家目前现存和刚出现的集群都应该一视同仁。政府不应该参与到竞争的过程中去。政策的主要角度应该是改善生产率增长的环境，比如改善企业投入要素和基础设施的质量和效率，制定规则和政策来促使企业升级和创新。而产业政策却是尽力去扭曲竞争力，特别关注于一些特别的地域而不是一视同仁，钻石理论则力主除去所有生产率成长的限制因素。产业政策认为国际竞争力是一种零和的观点，而钻石

理论则认为竞争力是一个正和的观点，一国如果能够改善生产率，并且国家变得更加多产和有创新能力，则该国的市场将逐步扩大，国家借由此走向繁荣。

4. 独特的集群分析

本书也为企业经营环境如何改善提供了一个建设性对话的基础。集群的概念证明是特别有用的一个概念。集群既是一种经济发展的思考方式又是引起变革的一种手段。与传统的产业或者部门所不同的是，集群主要关注生产率和跨公司之间的联系，而传统的观点则是关注国家干预和补贴。集群为政府组织、公司、供应商和当地的制度与协会等提供一个建设性和行动性的共同舞台。

四、有待进一步研究的问题

《国家竞争优势》的再版是一个重要的里程碑。虽然本书的出版受到热烈的反响，但书的内容还依然很复杂，书的体积还是很庞大。之所以在书中引入许多案例和国家背景分析，主要是基于以下的想法：如果没有这些案例和国家背景分析，本书的可信度就可能大打折扣，这也可能被别人误以为是激情之作。尽管如此，作者还是希望有更多的读者关注此书。本书的再版也希望引起新的读者群的注意。

1. 作者最新的研究方向与研究问题简介

毫无疑问，在写作过程中，还有许多东西有待进一步的学习和思考。我最近的工作主要集中在以下几个方面：

第一，对本书的结论作更进一步的实证分析。通过对一国资料或者国家间的资料进行更详细的整理，来验证钻石理论。例如，最近我的一篇有关日本的研究报告显示：当地公司间的竞争强度对其国际竞争力产生强有力的影响。这个研究是建立在对日本的产业进行一个更具代表性的产业群体抽样，并且以市场份额的变动来进行定量计算基础之上的。结果显示：一个产业中存在的卡特尔是有害而无益，它不是提高而是阻碍竞争力的发展。而传统的比较优势理论很难对此问

题进行解释²³。我希望随着类似的统计分析证据愈来愈多，使《国家竞争优势》的理论变得更具说服力，也使更多的学者能够接受本书的一些观点。

第二，对集群进行理论分析和实证研究，这是我的一个新的研究方向。通过对集群作更进一步的了解，使我们可以采取适当的公共政策和民间行动，共同促成生产率的提高与发展。

第三，发展中国家问题研究。我目前特别关注发展中国家面临的新挑战：即他们如何从单纯依赖便宜的劳动力和自然资源的恶性循环中走出来。

第四，城市、州、国家和区域集团在竞争力提升的角色与作用。

第五，《国家竞争优势》与公司战略研究之间的关系。很明显的是，地域影响产业结构和竞争优势。在产业层次上，激烈的竞争可能会削减利润，但却可以推动当地的竞争者超越外国竞争对手。在公司层面上，最近的战略文献显示，公司的许多资源和技能事实上来自于公司所在的地域环境。地域的集群、公司间的关联、产品的互补性等存在着密切的关系。在未来的核心战略理论中，地域应该占有一席之地。

最后，由于经常与政府和企业界领袖们在一起工作，我对以下问题产生了强烈的兴趣：即拥有同样的知识和水平，为什么有些国家和地区却可以产生有利的变革，而另外一些国家却不能？这些问题的答案既有可能来自于对竞争力和地域影响的重新认识，也可能来自于对客观政策和微观分析的共同结合。只有把他们看作是一个整体，才能够真正地把握问题根源，这也正是《国家竞争优势》所追求的根本目标。这个领域的研究很宽广宏大，需要更多的人加入进来，而我自己的研究只不过是这个宽广研究领域的一小部分。

2. 政府层面存在的问题与未来行动指南

在本书出版以后的数年间，我一直都在对这些问题进行反思。特别是当我多次与政府和企业界领袖进行交谈和一起工作时，我一而再再而三地被思想的力量所折服：思想是结果的真正决定者，有什么样

的思想，就会有怎样的结果。二战后，正是由于对竞争力和繁荣的错误理解，才导致数以百万计的贫困；而目前的今天，也正是对形成竞争力高低的真正原因缺乏了解，才使我们前进的步伐被大大地放慢。这种误解不但存在于公司，更存在于政府。

在政府层面上，有关竞争力的讨论还仅仅集中于宏观政策，而实际上真正限制一国进步的却是微观经济问题。政府为了提升所谓的“竞争力”却错误地进行货币贬值。贬值显示的是一国政策的失败而不是成功。政府想通过补贴来吸引外国投资，但这种建立在补贴基础上的投资对于国家却是无益的。一个国家真正的问题应该是本国的发展环境问题，而这些问题却无人问津。发展环境才是一国生产力水平的真正决定因素，但许多国家的政府却错误地以为只要签订几个贸易协议，加入几个地区协定，本国的生产率就能得到改善。果如此，国将不国！

3. 公司层面存在的问题与未来行动指南

在公司层面也存在着对全球化的很深误解。许多公司仍然认为，通过采取外包形式等就可以解决公司的竞争力问题。他们把全球化仅当作是自己的问题，并没有有意识地去改善公司所处的经营环境。地域环境对公司发展很重要，公司可能正是由于地域的选择错误，才导致生产率的发展减慢，阻碍了公司进一步创新的能力。公司有时也往往希望政府能够帮助他们来改善生产率，但这种帮助却是有百害而无益处的。

越来越多的国家在经历经济平稳和贸易自由化之后都会遇到类似的问题，而公司在发展中也只能越来越多地面对日趋激烈的竞争。我们需要进一步澄清各级政府应该扮演的真正角色。

我希望本书能成为业界领袖的一个强有力工具，帮助他们澄清问题，明白该做什么，不该做什么。果如此，我也就心满意足了。

迈克尔·波特

1998年1月于麻萨诸塞州·布鲁克林

注 释:

1. M.E. Porter with G.T. Crocombe and M.J. Enright, *Upgrading New Zealand's Competitive Advantage*, Oxford University Press, Auckland, 1991.

2. M.E. Porter with Monitor Company, *Canada at the Crossroads: The Reality of a New Competitive Environment*, Business Council on National Issues and Minister of Supply and Services, Ottawa, Canada, 1992. See also M.E. Porter and J.H. Armstrong, unpublished working paper, September 1997.

3. M.E. Porter with Monitor Company, "Construir as Vantagens Competitivas de Portugal," Forum Para a Competitividade, Lisbon, Portugal, 1994.

4. See, for example, M.E. Porter and J.H. Armstrong, "Canada Revisited," unpublished working paper, August 1997.

5. M.E. Porter with Ö. Sölvell and I. Zander, *Advantage Sweden*, Norstedts Förlag AB, Stockholm, SWEDEN, 1991; *Vækst og dynamik i dansk erhvervsliv*, H. Pade (editor), J.H. Schultz Information A/S, København, Denmark, 1991; *Internationale Wettbewerbsvorteile: Ein Strategisches Konzept für die Schweiz* (International Competitive Advantage: A New Strategic Concept for Switzerland), with Silvio Borner, Rolf Weder, and Michael J. Enright, Campus Verlag, Frankfurt/New York, 1991; C. van der Linde, *Deutsche Wettbewerbsvorteile*, Econ, Düsseldorf, Wein, New York, Moscow, 1992; *Korean Competitiveness: A Shortcut to an Advanced Nation*, Dong-Sung Cho, 1992.

6. M.E. Porter, "Applying the Competitive Advantage of Nations Paradigm to Norway," in PRAKTISK ØKONOMI & LEDELSE: ET KONSURRANSEDIKTIGNORGE, Number 1, February 1993, Bedriftsøkonomens Forlag A/S, Oslo, Norway.

7. "Finnish Industrial Clusters," in *National Industrial Strategy for Finland*, Ministry of Trade and Industry in Finland, Industry Department, 1993; *Advantage Finland: The Future of Finnish Industries*, Hannu Hernesniemi, Markku Lammi, and Pekka Ylä-Anttila, ETLA, Taloustieto Oy, Helsinki 1996; *Finland: A Knowledge-Based Society*, Science and Technology Policy Council of Finland, EDITA, Helsinki, Finland, 1996.

8. F.A.J. van den Bosch and A.P. de Man (eds.), *Perspective on Strategy: Contributions of Michael E. Porter*, Kluwer Academic Publishers, Boston/Dordrecht/London, 1997.

9. M. J. Enright, E.E. Scott, and D. Dodwell, *The Hong Kong Advantage*, Oxford University Press, New York, 1997.

10. For example, see M.E. Porter and Monitor Company, *The Competitive Advantage of Massachusetts*, Office of the Secretary of State, Boston, MA, 1991; "The Competitive Advantage of Euskadi," Monitor Company, Cambridge, MA, 1992; and *The Quebec Industrial Atlas*, produced by P. Gagné and M. Lefèvre with the cooperation of G. Tremblay, Publi-Relais, Montréal, 1993.

11. M.E. Porter with P. Ghemawat and U. Srinivasa Rangan, "A New Vision for Indian Economic Development: The Corporate Agenda," working paper, October, 1995; M. Porter with P. Ghemawat and U. Srinivasa Rangan, "A New Vision

for Indian Economic Development,” working paper, March 1995.

12. J. Hyvärinen and J. Borsos, *Emerging Estonian Industrial Transformation: Towards a Dual Industrial Strategy for Estonia*, Taloustieto Oy, Helsinki, 1994.

13. *Venezuela: The Challenge of Competitiveness*, Michael J. Enright, Antonio Francés, and Edith Scott Saavedra, St. Martin's Press, New York, 1996.

14. See, for example, R.M. Smit, “Rotterdam seen through Porter-colored glasses,” in F.A.J. van den Bosch and A.P. de Man (eds.), *Perspectives on Strategy: Contributions of Michael E. Porter*, Kluwer Academic Publishers, Boston/Dordrecht/London, 1997.

15. “The Competitive Advantage of the Inner City,” *Harvard Business Review*, May-June 1995; “New Strategies for Inner-City Economic Development,” *Economic Development Quarterly*, Volume 11, Number 1, Sage Periodicals Press, February 1997.

16. A new organization, the Initiative for a Competitive Inner City, has been founded to pursue this agenda. A full bibliography of its research is available from the author.

17. The Latin American Center for Competitiveness and Sustainable Development has been established at INCAE, the region's leading school of business, economics, and government, to support this effort. See “Project Overview and Update,” Latin American Center for Competitiveness and Sustainable Development, INCAE, Costa Rica, August 1997.

18. L.G. Thomas, “Industrial Policy and International Competitiveness in the Pharmaceutical Industry,” in *Competitive Strategies in the Pharmaceutical Industry*, R.B. Helms (ed.), American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1996; A. Shleifer, E. Glaeser, H. Kallal, and J. Scheinkman, “Growth in Cities,” *Journal of Political Economy*, December 1992; V. Henderson, A. Kuncoro, and M. Turner, “Industrial Development in Cities,” *Journal of Political Economy*, 1995.

19. For a bibliography of literature and cluster initiatives, see “Clusters and Competition: The New Agenda for Companies, Governments, and Institutions,” in *Michael Porter on Competition*, Harvard Business School Press, Boston, forthcoming, 1998.

20. P. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, and S. Jatusri, *The Marketing of Nations: A Strategic Approach to Building National Wealth*, The Free Press, New York, 1997.

21. M.E. Porter and C. van der Linde, “Green and Competitive: Ending the Stalemate,” *Harvard Business Review*, September-October 1995; M.E. Porter and C. van der Linde, “Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship,” *The Journal of Economic Perspectives*, Volume 9, Number 4, Fall 1995; S. Schmidheiny with the Business Council for Sustainable Development, *Changing Course: A Global Perspective on Development and the Environment*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts/London, England, 1992; A.B. Jaffe, S. Peterson, P. Portney, and R.N. Stavins, “Environmental Regulation and International Competitiveness: What Does the Evidence Tell Us,” draft, January 13, 1994; W. Oates, K.L. Palmer, and P. Portney, “Environmental Regulation and In-