



企业竞争力的 形成与提升

范林根 著

企业竞争力的形成与提升

范林根 著

F2

F121



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业竞争力的形成与提升/范林根著. —上海:上海财经大学出版社, 2010. 1

ISBN 978-7-5642-0646-8/F · 0646

I. ①企… II. ①范… III. ①企业-市场竞争-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 200372 号

□ 策 划 张惠俊

□ 责任编辑 张惠俊

□ 装帧设计 钱宇辰

QIYE JINGZHONGLI DE XINGCHENG YU TISHENG

企业竞争力的形成与提升

范林根 著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海竞成印务有限公司印刷装订

2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

710mm×1 000mm 1/16 12.25 印张 174 千字

印数: 0 001—2 600 定价: 22.00 元

序 言

企业竞争力是企业市场竞争中优越于同类企业的一种系统比较能力,企业是市场经济的主体,有市场就有竞争,有竞争就会进步。在当前市场经济条件下,尤其是在全球化大背景下,研究企业竞争力,进而研究行业竞争力、产业竞争力、城市竞争力、国际竞争力,这是非常有意义的事情。从 21 世纪 20 年代开始,就已经有诸多理论先驱从事企业竞争力的研究工作,研究内容主要侧重于企业竞争力优势存在的成因及如何保持竞争优势问题,其理论渊源分别来自内生成长理论、产业组织理论和国际比较理论等。企业竞争力研究在我国的引入还是 90 年代初的事情,目前尚处于起步阶段,还未形成一套适合我国国情的企业竞争力理论体系。本书作者在对有关企业竞争力的国内外文献全面综述的基础上,结合相关课题的研究实践,进行独立探索。从资源、顾客价值、社会责任三个相对独立又螺旋上升的视角研究企业竞争力的形成机理;强化企业社会功能的研究;对现有 18 种企业竞争力的评价方法进行综合比对后,还详细介绍了综合指数法、灰色系统理论评价方法的模型与步骤,并用实例加以引证;在企业竞争力提升方法方面,既有微观层面的系统分析,又有中观和宏观层面国情的分析以及对策研究,以上内容形成了本书的特色,具有一定的创新性。



综观全书,由面到点,由理论到实际,思路清晰,结构合理,可读性强。其研究成果对我国企业竞争力理论研究和企业经营者实际应用均具有积极的借鉴意义。

范林根是我熟悉的学生,我不仅是他的 MBA 学位论文指导教师,还是其博士研究生的导师,相处达 7 年之久。他毕业于复旦大学统计运筹系,数学功底扎实,喜欢钻研新的管理理论,反应敏捷、勤奋向上,具有开阔、缜密的研究思路和务实的研究作风。主要从事商业经济和供应链的研究,以他的博士论文为基础的《基于契约合作的供应链协调机制》专著已于 2007 年由上海财经大学出版社出版。两年前他调任上海企业竞争力研究中心主任,充满信心地应对新研究领域的挑战,在企业的支持下,已取得一定的成果。前段时间送了本书的书稿请我审阅,看到我的学生始终有执着的追求,即使是在一个陌生的学术领域也能驰骋自如,我感到非常高兴。

为此,我很乐意把本书推荐给广大读者,更希望作者继续努力,不断有更多的研究成果奉献给大家。

同济大学经济与管理学院
教授、博士生导师

2009 年 11 月 19 日

前 言

两年半前,上海市提出“要加强企业竞争力研究,帮助企业提升竞争力,进而提高相关行业竞争力、国际产业竞争力”的课题要求,上海市经济信息委组建了上海企业竞争力研究中心。作为该中心的一名主要成员,面对的是一个全新的工作领域。

企业竞争力是一个综合复杂的系统,但又是可以描述的、测评的、诊断的。我们研究企业竞争力,就是希望找到影响制约企业竞争力的规律性东西,提出应对措施和方法,以实实在在地帮助企业乃至行业、产业竞争力的提升。我们把我们的工作想当然地规划成建立一套企业竞争力柔性测评系统,然后找企业案例进行测评诊断,提出系统分析报告和对策,进而延伸到行业、产业分析。我们也这样做了。沿着综合指数法的思路,建立了评价指标体系,经过模型演算,得到包括市场竞争力、产品竞争力、资源竞争力、效率竞争力、文化(服务、品牌)竞争力、社会责任竞争力等众多评价分析报告。随着工作的深入,问题也出来了:第一,评价方法单一,有时不能适应一些企业、行业状况;第二,数据获取以及标准化困难;第三,操作复杂;第四,过于学术化。这时我逐渐体会到我们思维的浮躁和工作的肤浅。我们必须向两头延伸:第一,研究理论,要研究企业竞争力的形成机理,对众多评价方法进行深入研究,排摸对比;第二,要



更深入企业,了解企业的实际情况,不同行业、不同企业有不同的情况,有时候答案就在车间里,就在与工人、管理人员、用户的谈话中,而这种答案比财务报表和数学模型要生动、丰富,有说服力。其间我们完成了上海市经信委、市商务委、市质监局、市工商联、市商联会等多个有关企业竞争力的研究课题,如“当前成长型中小企业的发展瓶颈与对策”、“金融危机对上海企业竞争力的影响”等;我们针对企业个案的竞争力测评和诊断的水平也在不断提高,企业对我们的意见越来越重视;我们的服务内容和范围也逐渐深化,从管理,到市场,到战略,到行业。

显然,以上研究和工作经历为本书的形成奠定了基础。我很简单的想法就是把我思考的一些心得、成果写出来与大家分享。

本书在对企业竞争力的涵义、理论进行综述的基础上,以资源、顾客价值、社会责任三个相互关联又递升的视角研究企业竞争力的形成机理;在全面评述 18 种企业竞争力评价方法的基础上,提出利用综合指数法、灰色系统理论对企业进行竞争力评价的全套方法,并用案例实证;以价值管理(企业营运)、顾客价值导向(市场实现)为基点提出企业竞争力提升的方法,包括企业战略、治理结构、理财机制、文化构建、顾客管理、合作联盟等,并对海尔构筑企业竞争力的经验进行了总结;最后,站在行业中观和社会宏观的层面,对我国企业竞争力的状况和问题进行了分析,提出了促进我国企业竞争力提升的对策。

综观本书,既有理论的研究,又有方法的探讨;既有案例的分析,又有对当前国情和企业竞争力实际情况的描述;希望对企业竞争力研究有一定的广度,但也不追求面面俱到,只求把一个道理说明白,把一个方法讲完整。我希望本书对企业竞争力研究的理论工作者,以及企业经营者管理者有一定的借鉴作用。

在本书成稿过程中,市经信委、市商务委对我的案例研究提供了很多帮助。上海市慈善基金会副会长、原市人大副主任任文燕,市经济信息党委书记潘志纯,市人大建设委主任甘忠泽,闸北区人大常委会主任杨惠德,市建设交通委副主任孙建平、许解良,东方集团董事长蔡鸿生和市商联会副会长刘荣明



等对我的研究和平时工作给予了很多指导和帮助；我的博士生导师刘仲英教授更倾注了很大心血审阅了全书，对本书提出了很多修改意见；我所在单位上海企业竞争力研究中心的同事吴兰英、钱进、戎佳俊、申斌、张英、柳静、石盈文、张咸宝、茹维荣、魏珏、应爱国、程涛涛等一同完成了不少与本书相关的科研项目与课题；上海石材行业协会同事曹萍、曾雪飞等在资料整理、打印编排等方面付出了很多劳动；本书的责任编辑张惠俊老师对本书的编辑出版付出了大量的心血，借此机会一并表示感谢。

在此，衷心感谢所有关心和支持我的人，并热切地期待着读者的不吝指正。

作 者

2009 年 11 月 18 日

目 录

序言.....	1
前言.....	1
1 绪论	1
1.1 竞争与竞争力	1
1.2 企业竞争力	5
1.3 企业竞争力理论综述.....	11
1.4 本书主要内容.....	25
1.5 结论.....	26
2 企业竞争力形成机理.....	27
2.1 基于资源的企业竞争力形成机理.....	27
2.2 基于顾客价值的企业竞争力形成机理.....	33
2.3 基于社会责任的企业竞争力形成机理.....	43
2.4 企业竞争力形成机理新进展——涌现性理论和现代价值观.....	59
2.5 结论.....	65
3 企业竞争力评价方法总论.....	67
3.1 定性评价方法.....	67
3.2 分类评价法.....	69



3.3	排序评价法	70
3.4	操作型评价——标杆测定法	75
3.5	不同评价方法的比较分析	76
3.6	结论	79
4	基于综合指数法的企业竞争力评价	81
4.1	综合指数法的数学模型	81
4.2	评价指标体系的确定	82
4.3	评价指标权重的确定	91
4.4	实证分析——以物流企业为例	102
4.5	结论	106
5	基于灰色系统理论的成长型中小企业竞争力评价	107
5.1	灰色系统理论	107
5.2	成长型中小企业竞争力评价指标体系	109
5.3	成长型中小企业竞争力多层次灰色评价模型	109
5.4	案例分析	114
5.5	结论	119
6	企业竞争力提升方法	120
6.1	基于价值管理的企业竞争力提升方法	120
6.2	基于顾客价值导向的企业竞争力提升方法	131
6.3	构筑企业竞争力:海尔的经验	139
6.4	结论	143
7	我国企业竞争力状况和对策	145
7.1	我国企业竞争力发展的不同阶段和状况	145
7.2	目前影响我国企业竞争力提升的主要因素	155
7.3	促进我国企业竞争力提升的对策	165
7.4	结论	175
	总结与展望	176
	参考文献	180

1 绪 论

竞争是市场经济的主旋律,而企业是市场经济运行的主体,因此,企业竞争力成为影响一个国家或地区产业竞争状况的基本因素。自古典经济学家开始关注企业竞争力的形成和竞争优势的获得起,国内外学者一直进行着探索和研究,形成了对竞争力多角度的研究成果。20 世纪 80 年代以来,世界经济格局发生了重大的变化,与之相适应的国际间的竞争愈演愈烈,企业竞争力问题从来没有像现在这样严峻地摆在中国企业的面前。企业竞争力问题成为社会各界关注的焦点,企业竞争力理论也成为当代经济学和管理学发展的重要分支。企业竞争力是一个非常复杂的概念,国内外有关研究机构和学者从不同角度开展了很多有益的探索和研究工作。

1.1 竞争与竞争力

1.1.1 竞争

竞争,是自然界的普遍现象,也是人类经济发展、社会进步的推动力,竞争是自然的常态、社会的常态,也是经济的常态。所谓的竞争,一般指互相争胜。《庄子齐物论》云:“有竞有争。”郭象注释为:“并逐曰竞,对辩曰争。”经济学认



为,竞争是市场主体为了追求自身的利益而力图胜过其他市场主体的行为与过程。诺贝尔经济学奖获得者、竞争理论大师乔治·斯蒂格勒在《新帕尔格雷夫经济学大辞典》中将“竞争”定义为:个人(或集团或国家间)的角逐。凡两方或多方力图取得并非各方均能获得的某些东西时,就会有竞争。在市场经济条件下,竞争规律以其不以人的意志为转移的强大力量,影响着人们的政治生活、经济生活和文化生活,使组织和个人“身不由己”地把竞争作为生存方式、发展方式和生活方式。物竞天择,适者生存,强者发展。

依照竞争中经济主体的不同,竞争可分为国家竞争、区域竞争、产业竞争和企业竞争等。依照竞争领域的不同,竞争又可分为市场竞争、技术竞争、人才竞争等。今天,竞争已渗入经济生活的方方面面,既有相同层次经济主体之间的竞争,又有不同层次经济主体之间的竞争;既有同一领域的纵向竞争,又有不同领域的横向竞争;既有国内竞争,又有国际竞争。

随着人类经济发展和社会进步,竞争的形式也在不断演变和进步,走向文明,从最原始的掠夺性竞争、对抗性竞争,发展到当今的经济全球化环境下的分工合作、携手共进的协作性竞争。其形式一般有:

1. 搏击式竞争

搏击式竞争的特征是竞争主体之间互为竞争对手。“市场如战场”,这是“你死我活”的竞争。竞争的目标就是击败甚至消灭竞争对手,以获得更多的市场份额。

2. 超越式竞争

超越式竞争的特征是竞争主体之间虽然互为竞争对手,但是“商场如赛场”,你跳得高,我就比你跳得更高,你跑得快,我比你更快,你强我比你更强。“更高、更快、更强”是“超越式竞争”的特点,竞争的理性色彩初步显现。

3. 差异化竞争

差异化竞争的特征是竞争主体之间虽然互为对手,但却同中求异,大路朝天,各走一边,避免狭路相逢和两败俱伤,变竞争为不争。这种竞争思路与竞



争模式的转变,摆脱了“你死我活”、“你输我赢”的竞争思路与竞争模式,开拓并扩大了竞争的市场空间,不仅使竞争的理性和人性化特征更加鲜明,而且使竞争的道路越来越宽,空间越来越广。

4. 合作式竞争

合作式竞争的特征是竞争主体之间既合作又竞争,既是伙伴又是对手,在创造共同价值中合作,在分配价值时竞争,实现“你赢我也赢”。因为在现代市场经济条件下,资源、渠道等的共享、合作,比单打独斗更能达到目标。这种“竞合”使经济的辩证性质得以充分地展开并发挥作用;既统一又斗争,从而推动竞争达到更高的境界与阶段。

5. 联盟式竞争

享誉全球的著名管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)在 1995 年指出,工商业正在发生的最伟大的变革,不是以所有权为基础的企业关系的出现,而是以合作伙伴关系为基础的企业关系的加速度增加。有的西方战略管理学家甚至预言,在很大程度上,21 世纪是企业联盟之间的竞争。

近 10 年来,在位居世界前列的 2 000 家公司中,采用战略联盟方式的公司获得的投资回报率一直保持在 17% 的水平,这一数字比一般公司的投资回报率高出 50%。2003 年,调查结果显示,美国有 20% 的首席执行官对联盟持赞同态度,远远低于他们的欧洲同行和亚洲同行在这方面的态度。但 2007 年经对同种对象调查发现,美国已有 60% 的 CEO 赞同联盟,已接近欧亚同行对联盟的接受率。这表明,战略联盟作为一种为企业创造价值的手段,已经逐渐为全球工商管理界所承认。

IBM 自从 1995 年 5 月份与 Dell 计算机公司、思科系统公司等企业开展结构战略联盟以来,宣布合作金额已达 400 亿美元;星空联盟则由包括美国联合航空公司在内的 7 家航空公司组成;互联网企业甲骨文公司则拥有 1.5 万个合作伙伴。我国深圳华为公司称其对手(包括摩托罗拉、阿尔卡特、西门子、NEC、爱立信、3COM 公司等)为“友商”,提出“与友商共同发展,既是竞争对



手,也是合作伙伴,共同创造良好的生存空间,共享价值链的利益”。如华为与美国 3COM 公司合作成立合资公司,利用 3COM 公司世界级的网络营销渠道,大幅提升产品的销售额,2004 年销售额增长了 100%,近几年公司业绩持续增长。

1.1.2 竞争力

所谓竞争力,是指竞争主体在竞争中比其对手更有效地获取竞争物的能力。在现代经济竞争中,竞争力就是比竞争者更有效地获取资源和市场的能力。可见,竞争力是一个相对的概念,只有在比较的基础上才能辨明竞争力的强弱。本书所研究的竞争力不涉及政治、军事、社会领域,仅涉及经济领域,其竞争主体包括国家、产业和企业等。关于竞争力的研究,主要包括三个层次:企业竞争力、产业竞争力和国家竞争力。国家竞争力实质就是国家生产力,是指能生产适应市场检验且扩大国民收入的商品和服务的能力和程度。瑞士日内瓦世界经济论坛(WEF)将一国的开放程度、政府、金融、基础设施、技术、管理、劳动、法规制度 8 项生产力要素指标作为衡量一国整体竞争力的基础。国家竞争力通常体现于产业竞争力,产业竞争力又由企业尤其是骨干企业的竞争力组成。产业竞争力是一国某一产业整体的竞争力,是基于需求条件、产业结构、资源配置和相关产业、支持产业的配套而形成的相对于其他产业长期发展的能力,是该产业内企业对于多种外向型经营方式进行选择与转换,从而有效地利用本国经济资源于国际市场、有效地从国际市场利用外部经济资源的能力,是体现本国骨干企业对该产业发展前沿的市场、技术和其他经济资源的掌握能力。产业竞争力主要体现为一个国家或地区某个产业的总体资源配置状况及其效果。

国家竞争力决定于该国的产业竞争力,而产业竞争力又决定于该国的企业竞争力。因此,企业竞争力是产业竞争力和国际竞争力研究的支撑点和出发点。



1.2 企业竞争力

1.2.1 企业的涵义

国外不同的经济理论学派分别从企业为什么会存在为出发点,做出了不同的解释。比如:有人认为企业是一个有效率的专业化的集合体,有人认为企业是一个有效率的契约组织,资源基础论将企业定义为在一个管理框架中被用来满足组织发展的效用性资源的集合体。本书认为这些定义侧重于从企业的存在方式、交易及企业组织能力角度的解释,很少考虑需求因素对企业存在的影响。

随着人类需求的不断发展,不依赖组织内的生产、交易、能力的分工与协作的个体活动在一定的时间内越来越难以完成繁重而复杂的工作,个体的供给者无法充分满足人类日益复杂和增长的各种需求。为了满足需求,分工协作成为必然。伴随着越来越细化的分工,交易的增加也成为必然。因此,个体劳动与分散的资源结合而成的企业通过对内部的分工、交易等组织活动才能有效地满足市场需求。

国内流行的企业观将企业视为以盈利为目的的、具有法人资格的独立经济实体,其注重于企业的外部关系,没有揭示出企业为什么能够存在。

本书认为企业是在一定环境和资源占有下,通过分工、生产、交易活动以满足市场需求的具有法人资格和地位的组织。

1.2.2 企业的生存

企业是异质的,正是异质性导致企业行为结果的不同,导致企业竞争力的差异。企业异质的原因很多,既有先天孕育投入的资源状况、所处环境差异的作用,也有后天成长过程中积累、各种能力、环境变化差异的影响,是各种因素综合作用的结果。



综观企业的发展史,可以发现没有一个企业能够永生不灭,企业就像世间的生命体一样,不断地诞生,不断地消亡。企业需要同外部不断地交换产品、服务、信息,以获得技术、信息、物质资本、人力资本的积累,使企业进一步成长、成熟。从一般意义上讲,企业要经过孕育、生长、成熟、衰落、消亡等不同阶段。企业在不同的阶段,表现出的生命特点是不同的。

不同的企业存在的时间长短以及消亡的方式可能不同,不同的企业在相同阶段的表现也不相同,由于生成机制、成长方式、行业差别、所处环境以及管理的有效性等差异而表现出不同的特点。企业持续生存和发展问题,是一个企业长期追求的竞争目标。

1.2.3 企业的竞争

竞争是市场经济发展和成熟的基本特征。从经济学原理分析,资源的稀缺性是产生竞争的直接原因。从这个意义上讲,竞争就是在一定的客观条件下为获得某种稀缺资源而进行的争夺和角逐活动。企业间的竞争,主要表现在为获得产品生产、销售的机会以及争夺流通条件而进行的一种活动。企业所赖以生存的社会经济系统是一个包括政治因素、自然地理因素和资源因素的复杂系统,企业要生存、发展就必须使自己的行为适应外界环境的变化。这从客观上要求企业应具有对其内部各种资源,如技术、资金、劳动力等生产要素进行有效配置、整合,形成有机整体,以适应外部环境的变化,进而得到获取最大利益的能力。因此,企业竞争也可以理解为:企业在为生存、发展创造最大机会的内在动力驱动下,在竞争对手众多、资源有限、获利机会有限的条件下,通过与竞争对手比较,寻找有利的契机,不断对企业内部生产要素进行优化配置,创造优于竞争对手的条件并与之抗衡。

1.2.4 企业竞争力

笔者在全面地收集了企业竞争力概念定义的基础上,通过形式逻辑的方



法把企业竞争力定义大致划分为三类:

1. 环境观

世界经济论坛 1985 年的《关于竞争力的报告》中指出,企业竞争力是指“企业在目前和未来,在各自的环境中以比它们国内和国外的竞争者更有价格和质量优势来进行设计、生产并销售货物以及提供服务的能力和机会”。

这一定义有三个方面的内涵:①企业竞争力受环境影响;②价格和质量是企业竞争力的关键;③企业竞争力既是一种能力,也是一种机会。1990 年以来,世界经济论坛和瑞士洛桑国际管理与发展学院(IMD)将企业竞争力定义为它既产生于企业内部效率,又取决于国内、国际和部门的环境。具体而言,企业竞争力取决于五种不同因素的组合,这五种因素是:变革因素、变革过程、环境、企业自信心和工业序位结构。变革因素包括人力资源、金融活力及自然资源。环境涉及经济活力、市场导向、政府干预程度及社会与政治的稳定性。罗国勋(1999)在其《二十一世纪中国中小企业的发展》一书中,将企业竞争力定义为“企业和企业家在适应、协调和驾驭外部环境的过程中成功地从事经营活动的能力”。根据这一定义,企业竞争力包括四层含义:一是企业内部效率,即企业以最优方式配置经营资源的能力;二是部门或行业环境及发展态势对竞争力的影响;三是国内宏观环境或经济体制的状况;四是国际市场状况和国际贸易结构对企业竞争力发挥的影响。该定义强调企业竞争力既取决于企业内部因素(资源及其配置能力),又受企业外部环境因素的影响,是两者相互协调互动的结果。张志强、吴建中(1999)等人认为:企业竞争力是指“独立经营的企业在市场经济环境中相对于其竞争对手所表现出来的生存能力和持续发展能力的综合”,其核心是企业合理使用其生产要素的能力。强调企业竞争力的相对意义,即认为企业竞争力实际上是一个通过比较而得到的相对的概念。另外,他们从企业竞争力的动态性角度,将企业竞争力分为三个部分,即企业现实的市场竞争能力;企业潜在的未来可能拥有的市场竞争能力;企业将潜在竞争能力转化为现实,获得竞争优势的能力。胡大立(2001)将企业竞争力定