

市场经济研究丛书

ShiChang JingJi YanJiu CongShu

竞争策略与风险管理

王 诚 著

商 务 印 书 馆



竞争策略与风险管理

王 诚 著

商 务 印 书 馆

1997 年 · 北京

图书在版编目(CIP)数据

竞争策略与风险管理/王诚著. —北京:商务印书馆, 1996
(市场经济研究丛书)

ISBN 7-100-01987-7

I. 竞… II. 王… III. ①企业管理-竞争-策略②风险管理 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 16222 号

JÌNGZHÈNG CÈLUÈ Yǔ FÈNGXIǎN GUǎNLǐ

竞争策略与风险管理

王诚 著

商 务 印 书 馆 出 版

(北京王府井大街 36 号 邮政编码 100710)

新华书店总店北京发行所发行

中国科学院印刷厂印刷

ISBN 7-100-01987-7/F·229

1997 年 8 月第 1 版

开本 850×1168 1/32

1997 年 8 月北京第 1 次印刷

字数 262 千

印数: 3 100 册

印张 11

定价: 14.80 元

《市场经济研究丛书》

出版说明

市场机制有利于资源的有效配置,对于促进经济发展具有不可替代的作用。但是市场对经济的运行,并不是万能的,它存在着自发性、盲目性和滞后性。目前国内外的经济理论界、政府部门和实业界等均积极开展“重新理解市场经济”的研讨。他们对于市场概念、市场作用、市场发展、市场体系、市场结构、市场机制作用下的宏观基础、市场失灵的原因,以及整治市场失灵的方案等等问题,有了更为系统和深入的理解。

根据社会实践与理论研究,国内外经济学家普遍认为,世上并不存在纯而又纯的市场经济,为了弥补市场机制的缺陷,政府应当采取干预这只“看得见的手”与市场那只“看不见的手”并用的政策。政府的经济职能主要有三个方面:促进效率,提倡公平和扶植宏观经济的增长与稳定。今天没有一个国家的市场经济不受到政府机构的带有或多或少强制性指导。只有国家干预和市场相结合才能形成较为正常的市场经济。市场越发达,国家干预越重要。

为了加快我国改革开放和现代化建设步伐,我国也正在应用市场这一重要工具,力争在本世纪末初步建立起社会主义的市场经济体制。为配合建立和完善市场经济体制的需要,我们特编辑出版这套《市场经济研究丛书》,有选择地印行我国学者研究国内市场经济问题的论著,并以编写或翻译形式适当反映国外学者在市场经济领域,特别是市场经济理论及其演变、各类市场经济运行以

及市场实务操作等方面的研究成果,供读者参阅。如有不妥之处,欢迎大家批评指正。

商务印书馆编辑部

目 录

1. 导论	(1)
1.1 “竞争”与“风险”在市场经济中的核心地位	(1)
1.1.1 企业与市场经济	(1)
1.1.2 市场经济的本质——竞争	(4)
1.1.3 市场经济的责任约束——风险	(8)
1.1.4 竞争与风险的隐性和显性存在	(12)
1.2 竞争策略的八大特性	(14)
1.2.1 竞争策略的产生	(14)
1.2.2 竞争策略的特性	(17)
1.3 风险管理的基本要素	(22)
1.3.1 风险管理的必要性	(22)
1.3.2 风险管理基本要素	(28)
1.4 本书贡献和篇章结构设计	(45)
1.4.1 本书的特点和贡献	(45)
1.4.2 篇章结构设计	(46)
2. 竞争策略的决定因素	(48)
2.1 竞争策略面临的环境:环境链分析	(48)
2.1.1 环境链的定义和性质	(48)
2.1.2 环境链的总体图像	(53)
2.1.3 竞争策略的内环境分析	(55)
2.1.4 竞争策略的直接外环境分析	(65)

2.1.5	竞争策略的间接外环境分析	(73)
2.2	竞争策略利用的资源:价值链分析	(79)
2.2.1	资源的定义和资源分析的意义	(79)
2.2.2	小价值链分析	(80)
2.2.3	大价值链分析	(90)
2.3	竞争策略预定的目标:目的链分析	(99)
2.3.1	目的链的定义和特性	(99)
2.3.2	目的链的类型和产权关系	(102)
3.	竞争策略的产生	(119)
3.1	确定竞争策略的类型	(119)
3.1.1	确定竞争策略类型的重要性	(119)
3.1.2	关于产品特色的竞争策略	(121)
3.1.3	关于社会分工的竞争策略	(126)
3.2	拟定竞争策略的关键点	(133)
3.2.1	关键点提出的意义	(133)
3.2.2	企业的关键性经营点	(134)
3.2.3	企业的关键性竞争点	(140)
3.2.4	企业的关键性生命点	(146)
3.3	竞争策略的可行性评定	(154)
3.3.1	标准与方法论	(154)
3.3.2	环境适宜性分析	(157)
3.3.3	资源匹配性分析	(160)
3.3.4	结果可容性分析	(162)
4.	竞争策略的执行与反馈	(167)
4.1	执行竞争策略的组织结构	(167)
4.1.1	执行竞争策略组织结构的一般条件	(167)
4.1.2	执行竞争策略组织结构的具体类型	(170)

4.1.3	组织结构一般条件与具体类型的关系	(181)
4.2	执行竞争策略的主体行为调控	(182)
4.2.1	执行主体的技能训练与认识调整	(182)
4.2.2	执行主体的奖励	(194)
4.3	竞争策略执行中的反馈调节	(201)
4.3.1	反馈调节的重要作用	(201)
4.3.2	环境反馈调节	(204)
4.3.3	诱因反馈调节	(207)
5.	企业风险管理	(214)
5.1	企业风险的概念	(214)
5.1.1	基本风险与经营失败	(214)
5.1.2	企业风险的特殊假象	(218)
5.2	企业风险的测定	(220)
5.2.1	主观风险测定法	(220)
5.2.2	客观风险测定法	(227)
5.3	企业风险减低技巧	(232)
5.3.1	企业风险减低范围的确定	(232)
5.3.2	企业风险减低技巧及其运用	(236)
6.	个人风险管理	(254)
6.1	个人风险的表现	(254)
6.1.1	个人风险的定义	(254)
6.1.2	个人风险的表现	(255)
6.2	个人风险的成因和测量	(270)
6.2.1	个人风险产生的原因	(270)
6.2.2	个人风险的测量	(275)
6.3	个人风险的治理	(289)
6.3.1	个人风险态度与个人风险治理	(289)

6.3.2	借助个人力量的风险治理	(292)
6.3.3	借助社会力量的风险治理	(296)
7.	国家风险管理	(301)
7.1	国家风险的类型及成因	(301)
7.1.1	国家风险的概念	(301)
7.1.2	国家风险的类型及其成因	(304)
7.2	国家风险的评估	(312)
7.2.1	国家风险的记分法评估	(312)
7.2.2	国家风险的比率分析法评估	(317)
7.2.3	国家风险的总括表分析法评估	(323)
7.3	国家风险的治理	(326)
7.3.1	国家政治风险的治理	(326)
7.3.2	国家经济风险的治理	(329)
7.3.3	国家金融风险的治理	(332)
结语		(336)
参考文献		(340)

1. 导论

1.1 “竞争”与“风险”在市场经济中的核心地位

1.1.1 企业与市场经济

企业是独立从事经营管理活动的经济组织。在一般情况下，一个独立的企业要做到自主经营、自负盈亏、自我约束和自求发展。为了做到这“四自”，企业必须以一定水平的收益或利润的获得为前提。而企业获得利润的基础是企业所拥有的资产或资本，因而一定数量的自有资产或资本是与企业这一经济活动组织本身密不可分的。

然而，企业的这些基本属性在中国传统的计划经济体系中几乎丧失殆尽。作为一种经济资源配置的方式，计划经济通过行政命令组建生产单位，以指令形式为生产单位调拨所需原材料、燃料和设备，又通过下达命令将生产单位的产品分配给其他生产单位或商业部门。货币或资金在计划配置活动中只起计价和记帐作用，因为企业的资金国家全包，企业的收益全部上交，企业的工资国家统一发放，甚至工资的购买功能在大多数基本商品上也必须伴有代表计划分配指令的购物票证才能得到实现。这样，在计划经济体制下，绝大多数经济活动都是按照国家的计划指令进行运转，作为经济活动重要细胞的国营企业（包括称为“二国营”的集体企业）便成为只生产不经营、只管物资消耗不管盈亏、只想扩大投资不顾

约束、只靠上级下指标不能自身发展的“行政部门下属机构”。但是,这些“下属机构”毕竟是从从事经济活动的,经济活动的特点是算帐。于是,在计划经济体制下,企业的定义就变成为“从事物质生产和流通活动的经济核算单位”。其实,如果不讲盈亏又没有合理的价格标准,经济核算是没有什么会计意义的。大部分企业的核算只是图有其名而已。同时,企业的经济核算责任是与代表国家的上级主管部门的决策责任相分离的,这使企业核算也失去了起码的经济意义。在这些背景下,企业实际上已经不再是真正的企业。

市场经济是另一种资源配置的方式。在市场经济下,社会的生产和消费活动是在市场价格的引导下通过自愿的购买和销售原则来运行的。整个社会的经济资源不是通过指令而是通过市场价格的信号引导分布在不同部门和行业的各类服务和产品上,而这些部门和行业的建立与取消不是由国家行政命令决定的,而是在市场经济信号的引导下,许多提供同类产品和服务的企业建立起来或者关停并转而自动形成的结果。对于这种自动形成的经济秩序和格局,早期经济学家称之为“看不见的手”这一市场供求规律作用的结果,而在市场的“看不见的手”与社会经济运行的宏观结果二者之间,正是企业起着传导市场规律的媒介主体作用。

当某种自发的或引致的消费需求在市场出现时,为着满足这种需求而发展起来的企业生产就会出现,市场经济越发达,企业的这种满足需求的速度越快、质量越高;当社会需求遇到资源“瓶颈”的约束时,需求本身也要作出相应调整,而这种调整也是通过企业供给下降造成市场价格的上升从而制约该种需求的进一步发展来实现的;当市场上大部分人需求低成本和低价格同类商品时,企业就会追求高效率的生产方法和管理方法,尽量以低投入高产出和低定价满足人们的低价需求;同样,当社会进步较快因而人们在产品和服务的质量、式样、功能等方面的需求不断更新时,技术进

步和生产创新的活动就会很活跃,这类活动主要是企业或通过企业来进行的,因而社会的科技进步一般都最终通过企业的创新行为落实到企业生产的产品和服务上;另一方面,当某种过时的或陈旧的产品和服务已经不受社会欢迎,或者虽然产品受欢迎但生产方法已经陈旧过时,那么使用过时方法或生产过时产品的企业就会面临被淘汰的危险,因为这种产品因其品质或成本问题已经难以找到市场,企业的亏损开始逐渐扩大,如果企业能及时调整自己而放弃过时的产品或方法,则企业尚有生存的希望,但如果难以调整,那么这种社会经济生活的新陈代谢就是通过企业破产的方式来进行的;最后,市场还以自己的方式对人们的收入加以分配,按照人们的市场贡献大小给以奖励,而这种奖励主要是通过企业对生产要素市场上的要素所有者的需求关系完成的,因为生产要素的需求是企业产品需求的引致需求,产品的市场评价是企业对相应要素评价的依据,因此,企业评价的高低就决定了要素所有者的收入高低。

企业在市场经济中的主体地位还反映在市场有效配置资源所必须具有的两大基本前提上。其一为非垄断前提。这一前提实际上指企业在市场买卖关系上的相对地位,因为任何垄断可分为买方垄断和卖方垄断两方面,作为投入需求者企业在市场上处于买方地位,而作为产品供应者企业又处于卖方地位。买方垄断会人为地压低市场商品的价格,从而抑制供给使生产活动发生萎缩,卖方垄断则会人为地减少市场商品量和提高商品价格,并且降低生产效率和抬高生产成本。在现代市场经济中,垄断现象随处可见,其原因可能是产品或产业性质自然形成的,也可能是宏观政策决定的,但是,只要大部分经济资源的流动是通过市场自由进行的,绝大部分企业的市场竞争压力大于其垄断力,那么我们就可以认为这个经济是市场经济。其二,市场有效性必须以价格充分灵敏

为前提。这是指在市场经济条件下,经济运行过程中的几乎一切问题都必须通过价格信号反映出来,因而价格是否灵敏有效便成为经济运行是否顺畅的关键。就企业的作用而言,价格灵敏性反应为企业的信息处理能力。如果企业的信息处理能力强,则企业会根据市场资源的相对稀缺程度的信息接受一个既不太高也不太低的投入品的报价,也会根据市场需求强度的信息提供一个适当的产出品定价。由于众多的企业都是按这一方式决定价格的,因此在没有进入障碍的情况下,企业就能自己决定从成本相对较高行业转向成本相对较低行业,从而实现行业结构的均衡,同时产品价格也会达到均衡。但如果企业信息处理能力弱,市场价格就会因企业行为的反常而忽高忽低,价格就失去其反映经济运行状况的准确性和及时性,但这样一来,企业的经营本身将受到不利影响,信息处理能力最低的企业将会被首先淘汰。在市场优胜劣汰规则的作用下,企业界总体的信息处理能力将得到提高,因而价格能回到一般的灵敏反应运行状况的水平。

因此,在市场经济中,企业从计划经济下的被动客体转变为积极的活动主体,企业也由此而成为真正的企业,能够在自有资本的基础上以盈利为基本目标从事自主经营、自负盈亏、自我约束和自我发展。

1.1.2 市场经济的本质——竞争

德国社会市场经济学派的领袖人物路德维希·艾哈德有过一句名言:“凡没有竞争的地方,就没有进步,久而久之就会限于呆滞状态。”据美国《最新经营管理词典》的定义,竞争一词指的是“为数众多的独立买主和卖主彼此就相同的商品和服务展开竞争,彼此不受限制地作交易并可以自由地进入和退出市场的一种市场状况。”从最一般的意义上理解,“竞争”即指“竞相争先”。从以上定

义中我们可以看出,竞争就必须满足分散决策和自由选择两个基本原则。所谓分散决策原则,是指在不同参与者分散决策的情况下,各参与者最充分地发挥各自的优势,显示出彼此不同的特点,从而最终形成竞争的局面。可以想象,如果所有参与者都服从一个统一的行动决策,无论是步伐大小或步调快慢都彼此一致,那么“竞相争先”便无从谈起。从分散决策原则中,人们又引申出市场竞争所需要的两个基本条件,即参与者众多的条件和参与者掌握信息的条件。前一个条件是为了保证竞争决策的分散性质,因为按照博弈论原理,参与者越少越容易达成共同分享成果利益的契约或协定,而这种契约或协定使参与者无须进行费力的竞争也能实现“优先”的效果,正如当赛场上只有三个运动员时,如果他们愿意携手慢跑甚至走到终点,也有可能获得并列冠军或亚军一样,因此,参与者越少,决策的集中可能性越大,分散决策的原则受到的损害越大。关于参与者掌握信息的条件,则是为了保证竞争决策的可行性。作为赛跑运动员,必须了解比赛的路线和道路的基本情况等信息,才能正确决定跑步过程安排,同样,市场参与者必须了解从什么地方可以找到自己所需要的东西以及价格的大致水平等信息,才能根据自身的情况做出可行的竞争决策。

所谓自由选择原则,是指所有参与者只要能遵守竞争的基本原则,不使用犯规或欺诈的手段,则参与者争先向前的行动自由就必须得到保证。这就是说,除了竞争规则以外,没有什么东西是强制性的,各个参与者可以自由选择参与或退出某项竞争活动,也可以在所参与的活动中自由发挥自己的能力和实力。像分散决策原则一样,自由选择原则中也可以派生出市场竞争的另外两个条件,即参与者可移动的条件和价格不固定的条件。参与者的可移动性是为了保证市场选择主体即参与者本身的变动自由,就是说,随着参与者的愿望和能力以及市场环境的变化,参与者有决定选择不

同资源、不同产品、不同服务对象或不同工作等方面的自由,其间不应存在什么人为障碍。而价格的非固定性是为了保证市场选择客体即产品和投入要素的变动自由。当然这种变动不是指物体位置的移动,而是指物体性质如数量、质量、规格、外形、功能、包装等方面的变化。只要价格不被人为的力量加以固定,则市场客体的这些性质的变化就会反映到价格上来。更为重要的是,只有价格的非固定化,市场客体的创新性变动才能发生,才能适应社会和科技进步而发生性质上的改变,人们的自由选择才具有真正的客观对象,否则,市场选择客体就会变得重复单一,出现所谓的“几十年一贯制”,这样,即使市场自由选择原则得到承认,但由于缺乏选择对象也是毫无意义的。

从竞争的两个基本原则可以看到,市场与市场经济之间是有质的差别的,市场的建立和存在远非等于市场经济的建立和存在。市场只是说明一种产品或物品的买卖关系的存在,在市场上可能是参与人数不多的、信息容易被垄断和歪曲的、供求双方的移动难以做到的、或者在一定程度上被人为固定住的,而这些因素并不妨碍对某种商品的买卖关系的建立。市场经济则不一样,作为一种整个经济资源的配置方式和经济的运行方式,如果缺少经济主体的分散决策和市场统一规则下的自由选择,市场是不可能较好地配置经济资源的,同时整体经济也不可能完全能按照市场经济的规律来运行。所以说,以分散决策和自由选择原则为基础的竞争,是区分市场与市场经济的关键,而市场经济的本质特征就是竞争。

从这个结论可以推断,在建立社会主义市场经济的过程中,那种试图回避竞争关系的拓展和竞争原则的贯彻,而仅仅把注意力放在各种形式和各种规模的市场买卖关系的建立上的做法,其实并不是在建设市场经济,充其量只能建立起与计划经济有所不同的另一种垄断形式的集团型命令经济。

当然,正如上面提到的,竞争是“竞相争先”而不是“胡乱争斗”,竞争是有秩序有规则地进行的。尽管竞争的规则有一个不断完善和不断改进的过程,但这些规则是在当前的大多数参与者都认可的情况下制定出来的,它们必须与市场机制运行的基本要求和人们的认识水平及基本价值观念相一致。然而一般说来,市场经济中的竞争规则(具体化为各国的竞争法律和政策规定等)有这样几个不可缺少的属性。一是平等性。即参与竞争的企业和其他主体在竞争的客观环境方面是同一的,这包括统一的产权制度、税收制度和信贷制度,以及用人制度、招聘制度等等,使处于不同所有制、不同行业、不同地区的企业和来自不同家庭的个人都能站在竞争的“同一起跑线上”。二是正当性。即竞争的优胜应当是参与者自身的经济实力及其发挥良好的结果,而不是“损人利己”的结果。有所谓的竞争即指“相互竞争的卖主力图以损害对方来增加自己的利润”^①的定义和观念,这是一种陈旧过时和不合法的观念,任何一个成熟的国家政府都不会提倡和允许市场中的不正当竞争。除了损害同行的做法,其他诸如损害消费者和国家利益的竞争行为(如虚假广告、假商标、伪劣商品、寻租活动等),也属于不正当竞争。三是可行性。竞争的可行性包括两方面,即一方面竞争在宏观经济中的可行范围不是完全铺开的,由于社会安全、宏观管理或规模经济的需要,国家有可能颁布特殊的法律以维持某些国民经济部门和行业的一定程度的垄断性,这些部门一般是关系到国计民生的国家关键性生产部门,例如军工、铁路、电力、煤气等部门;另一方面,竞争的可行性又是指市场中竞争程度的可行性,就是说,可行的竞争在现实中往往不是纯粹的或完全的竞争,完全竞争所必需的十分严格的条件如同一商品标准化、信息对一切人

① 格林沃尔德:《现代经济词典》中译本,第92页。

完全透明、参与者行动完全独立、资源完全流动、市场进入充分自由等等实际上是难以真正满足的,只要而且必须让基本的竞争状态实现,如通过市场获得利益、防止有意识削减产出量、淘汰效率低下的企业等等,则可行的竞争就被看作是得到实现。

1.1.3 市场经济的责任约束——风险

从市场竞争的基本原则即分散决策和自由选择中可以看出,由于决策是由各个市场参与主体根据自己面临的主客观情况独立自主地做出的,各个主体就必须对决策实行的结果负责,这就是说,既有权利享受正确决策所带来的收益,也有责任承担不正确的决策所造成的损失。这种权利和责任相对应、收益和损失相对相成的观念,就构成了风险观念的基础。因此,风险与竞争概念是市场经济范畴中一对密不可分的孪生子。

风险,指的是一种遭受损失的可能性。这里的损失是相对于平均收益而言的,因而可以是收益的下降、收益的不变或者负收益即亏损。从机会成本的意义上说,这里损失也可以是由于没有利用一次更好的盈利机会而使收益停留在较低水平。由于市场经济的多变性和经济主体预期的不完善性,风险在市场中几乎是无处不在的,任何一个经济行为总是可能伴随着或大或小的风险。作为个人来说,从求学中的定专业、定方向,到求职中的定单位、定职位,到寻找和捕捉每一个改变生活和工作方式的机会,都充满了风险。甚至在极普通的个人日常经济生活中,由于时间、精力和信息渠道的限制,每天的支出可能并不是效益最好的,因而也存在着一定程度的风险。企业在市场经济中的地位一般是以法人的身分出现的,因而像自然人一样,企业必须独立地对自己的行为负责,又由于企业对于复杂多变的市场也往往不能做出完全正确的预期判断,所以,企业的每一个行为或每一个业务活动也都可能带有风险