

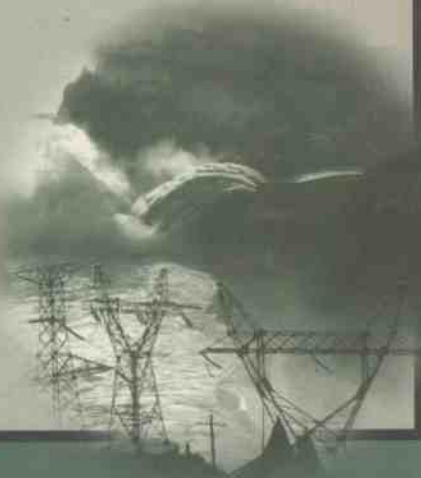


On the Core Competitiveness
of the Chinese Industrial Enterprises
in the Multinational Business

中国企业 在跨国经营中的 核心竞争能力

武 博 著

甘肃人民出版社

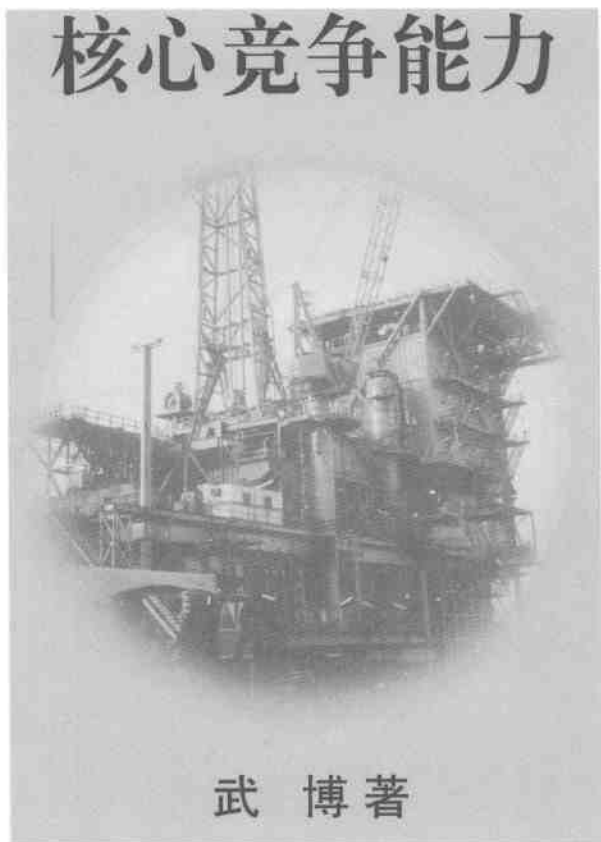


23
06

167

VV

中国企业 在跨国经营中的 核心竞争能力



武 博 著

甘肃人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国企业在跨国经营中的核心竞争能力/武博著
兰州:甘肃人民出版社,2002
ISBN 7-226-02662-7

I.中... II.武... III.企业-市场竞争-研究-
中国 IV.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 059163 号

嫌 疑

责任编辑:胡福生

封面设计:宋武征

中国企业在跨国经营中的核心竞争能力

武 博著

甘肃人民出版社出版发行

(730000 兰州市滨河东路 296 号)

甘肃新华印刷厂印刷

开本 1000×1400 毫米 1/32 印张 10.125 插页 2 字数 316 千

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

印数:1—1,000

ISBN 7-226-02662-7/F·320 定价:28.00 元



作者简介

武博, 1959年生, 四川成都人。南京大学商学院博士、江苏省社会科学院副研究员、江苏省城市发展研究院旅游所副所长、中国社会科学院研究生院兼职教授、中国管理科学院特聘研究员、南京审计学院客座教授。主要从事国际经济学和管理学研究。近5年来共在省、部级以上核心期刊上发表学术论文50余篇; 参与和主持省、部级以上课题研究6项。

责任编辑 胡福生

封面设计 宋武征

ISBN 7-226-02662-7
F·320 定价: 28.00 元

内 容 摘 要

伴随世界各国对竞争力研究不断地深入,以及研究范围和研究领域不断地出新,人们对竞争力可持续发展的问题产生了兴趣。一个国家、一个企业如何才能保持持续的竞争优势?什么样的竞争力才能持续?竞争力的核心是什么?核心竞争能力的问题便被提了出来。

本著作是作者的博士学位论文。著作的立论依据是:企业成长的先发展型与后发展型的类型划分理论、波特的竞争优势理论和普拉哈拉德(C. K. Prahalad)、哈默(G. Hamel)的“公司核心能力”的理论。

著作研究的目的是:研究中国的工业企业在经济全球化的大背景下,如何积极地参与国际竞争,如何面对世界诸强培育自己的核心竞争能力,保持企业的可持续竞争优势。

著作共分四篇十四章,从理论阐述到实证分析,系统地论证了中国工业企业跨国经营和培育企业核心竞争能力的战略意义、现状和战略对策。

本著着重研究中国工业企业在跨国经营方面如何面对来自世界范围的挑战,切入点集中于中国工业企业在跨国经营中的核心竞争能力。显然,跨国经营比国内经营提供了更多的新机遇。世界范围的跨国经营不仅给一个企业打开了通向新市场和广泛资源的大门,而且也开发了新的信息和技术知识来源,对于促进企业未来的新产品开发和海外战略重点发展,以及在国内和国际竞争中赢得胜利是至关重要的。然而,所有这些新的机会都伴随着更加复杂、更加多样化和更加不确定的挑战,企业在跨国经营中只有通过不断培育和提高自己的核心竞争能力,才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

一、本著结合中国以及世界企业培育核心竞争能力研究和发展的成果进行了创新。近年来,我国学术界也开始陆续围绕“企业核心竞争能力”展开了研究,但是,到目前为止尚未形成系统的研究成果,也没有学者对企业在跨国经营中的核心竞争能力战略进行系统研究,仅局限于对企业某些方面的核心竞争能力进行研究。如果把国外的核心竞争能力理论直接搬到中国来运用,不符合中国现阶段发展的国情。很多中国的企业都在探讨核心竞争能力的问题,甚至有些自我感觉良好的企业公开认为自己已经具备了核

心竞争能力。事实上我国目前尚无一个工业企业进入《FORUME》世界500强企业榜,中国目前最大工业企业的规模离500强最末位门槛还差很多,并且到目前为止还没有靠自主技术接近本行业全球前列的企业,它们的技术自主性差,活动范围又基本上限于国内市场。这也就是说,按普拉哈拉德和哈默提出的有关核心能力的具体方法和标准,中国企业目前似乎(除极少数外)无法直接运用核心能力理论。现在要把核心竞争力理论直接运用到一批仍属国内市场的企业,尚有困难。因此,核心竞争能力理论应用于中国企业必须做一些适应性改进,而首先需要解决的就是在保持其基本原则和方向的前提下,全球性企业与非全球性企业的差异问题。

著作在核心竞争力要素构成中针对中国企业的特点率先提出了“企业的战略管理能力”和“企业文化凝聚能力”,进一步发展了M.E.波特(M.E.Porter)著名的由五方面竞争力量——进入威胁、替代威胁、现有竞争对手的竞争以及客户和供应商侃价的能力——所形成的竞争模型和普拉哈拉德(C.K.Prahalad)、哈默(Gx Hamel)在《哈佛商业评论》上发表的“公司核心能力”的理论。并根据研究成果设计了企业核心竞争能力要素梅花图(见图4-1),企业可以通过梅花图分析自己的竞争优势,制订企业的核心竞争能力战略。

本著通过对中国企业竞争能力的探讨,根据中国企业的实际情况,提出了一个包含核心能力在内的企业战略能力矩阵(或模型)(参见图4-2)。企业战略能力矩阵是企业用来做能力分析的简便工具,借助这个工具,企业可以:(一)分析自己的战略能力状况,以及竞争对手的状况,对自己的战略位置能有一个明了的把握;(二)分析本行业在战略能力方面中长期努力的目标;(三)分析企业成长路径,这在今后的经济全球化条件下似乎重要性在增加。企业战略能力矩阵为企业检测自己的竞争力提供了理论依据。

二、著作从宏观到微观,深入浅出,为中国工业企业在跨国经营中如何面对残酷的国际市场竞争,如何在竞争中求发展,在发展中培育企业的核心竞争能力提供了理论依据。著作从中国企业的R&D能力、人力资源、品牌竞争、企业营销、战略联盟与兼并、组织结构、企业文化等方面着手,对中国企业的资源优势以及中国企业发展的历史轨迹和现状进行了系统分析和研究。

三、著作对中国工业企业在跨国经营中如何培育自己的核心竞争能力

的问题提出了独特的见解。我们知道并不是企业所有的资源、知识和能力都能形成持续的竞争优势,而只有当资源、知识和能力同时符合珍贵、异质、不可模仿、难以替代的标准之时,它们才成为核心竞争力,并形成企业持续竞争优势。因而,要培养和发展企业的核心竞争能力,企业应首先分析自身的资源、知识和能力的优势,然后依据以上标准,选择其中某一方面或几个方面,充分发挥这一方面或几个方面的优势,并成为最擅长者。要培养新的核心竞争力,必须提高产业预见能力。为此,企业应根据对人的需求欲望、技术发展、社会大趋势等前瞻性的预测,从完全想像的市场出发来构想未来的产业,培养新的核心竞争力,从而使自己永久地保持核心竞争能力的领导地位,成为未来产业的领先者。

四、著作从竞争战略角度运用定量分析和定性分析的方法,对中国企业在跨国经营中目前存在的竞争优势和劣势进行了分析研究。企业成长的先发展型与后发展型的类型划分理论认为:后发展型企业的主要特点有:(一)企业成长时,该行业里已有许多大公司(或跨国公司);(二)该类企业的核心技术主要是引进的。在经济全球化条件下,几乎所有后发企业都直接或间接面临跨国公司的竞争。这些后发企业应该选择哪一类的发展战略,才能较快地成长壮大呢?有两个方面应先行分析,一是可能选择的战略,二是跨国公司的薄弱点。按波特的竞争优势理论,企业可获得的竞争优势有两种是最基本的,即低成本或差别化、相比之下后者所需代价更大,加之后发企业一般不掌握核心技术而难以搞产品差别化,因此,大多数后发企业都会选择低成本战略。跨国公司的弱点主要有:(一)母国劳力成本高;(二)在东道国建销售网络成本高、风险大。根据上述因素,后发企业最佳的成长战略选择则是:低成本劳动+规模经济,尽快实现低成本优势,占领国内市场领先地位,争取获得亚核心能力。达到这一目标,就可以在国内市场上与同行的跨国大公司抗衡了,下一步才是争取建立自己的核心能力,向世界级大公司发展。

著作运用实证分析的手段对中国企业500强与世界企业500强进行了比较研究,通过比较研究找出中国企业500强与世界企业500强的差距,为中国工业企业在跨国经营中培育核心竞争能力提供科学的依据。为了检验本研究结果的可行性,本著作对长虹电子集团和海尔集团两个中国著名的企业进行了分析。

致 谢

谨以此著献给南京农业大学的全体领导、老师和工作人员。

本博士论文是在我的导师王荣教授的悉心指导下完成的。在我三年的博士学习和研究生涯中处处都能感触到导师的关怀和指导，我不仅学到了宝贵的经济管理学知识，而且学到了严谨的治学态度和勤奋好学、谦虚谨慎、戒骄戒躁的工作作风。在此我向王荣恩师表示至诚的谢意。

我在从事博士学位研究的生涯中也永远不会忘记领我入门的其他老师——江苏省社会科学院的老院长、江苏省政协副主席、著名理论家胡福明先生，著名的经济学家沈立人研究员和严英龙博导。我深深地感谢他们在我攻读博士学位期间的关心和指导，在我的学习和研究中自始至终浸润着他们的心血和教诲，我在他们那里学到了宽于待人、严于治学的风范。

在这里我还要感谢顾焕章博导的关怀和教导。著名的经济学家顾焕章教授能及时地将他的前沿研究成果传授给我，使我经常能站在科研的前沿，既向他学到了经济学的前沿知识，又学到了他独特的辩证科研之道。

在博士论文的研究和撰写过程中我非常感谢叶依广、王凯老师对我研究和调研的实证性指导，他们的管理学思想对我博士论文写作起到了重要的启发作用。

在此我还要特别感谢张景顺老师为我顺利攻读博士学位所做的一切指导工作。

本论文的完成还要衷心感谢李岳云、钟甫宁、刘葆金、徐翔、褚保金、周曙东等博导的指导，我在他们那里学到了科学的研究方法和实证分析方法。感谢我的博士论文答辩秘书潘军昌老师和我的同学、师兄弟、师姐妹们无私的帮助。

在此我还要感谢江苏省社会科学院和我的家人对我学习的支持，他们为我顺利完成博士论文提供了大量的时间保证。

武 博

二〇〇一年四月二十五日

目 录

内容摘要

致 谢

英文目录

第一篇：企业跨国经营和核心竞争能力理论的探讨

1. 企业跨国经营必然性的论证/ 2

1.1 跨国经营的定义、范围和影响/ 2

1.2 企业跨国经营的动因分析/ 6

1.3 企业跨国经营的前提条件/ 13

1.4 企业跨国经营意识的演进/ 20

2. 企业跨国经营竞争力理论探讨/ 23

2.1 关于跨国经营的理论/ 24

2.2 比较优势与竞争优势/ 31

2.3 经济发展阶段的国际竞争分析/ 34

2.4 国际竞争中的福利分析/ 41

3. 企业战略管理理论探讨/ 43

3.1 企业战略管理理论的背景简述/ 44

3.2 企业愿景驱动型管理/ 46

3.3 学习学派的战略形成观与战略转折点管理/ 48

3.4 从竞争到超越竞争/ 51

3.5 新战略的范式与研究新趋势/ 53

4. 企业核心竞争能力的基本要素与模型研究/ 54

- 4.1 竞争时代的竞争力研究/ 55
- 4.2 企业的核心竞争力的定位与管理/ 58
- 4.3 企业核心竞争能力的价值取向与构成/ 67

第二篇:核心要素与竞争力的探讨

- 5. R&D、人力资源与企业核心竞争能力/ 77
 - 5.1 R&D与企业核心竞争能力/ 78
 - 5.2 人力资源与企业核心竞争能力/ 80
 - 5.3 人才竞争的必然性与效用分析/ 86
- 6. 营销、品牌、服务与企业核心竞争能力/ 91
 - 6.1 市场营销与企业核心竞争能力/ 91
 - 6.2 品牌在国际市场竞争中的效用分析/ 94
 - 6.3 品牌竞争的特点及其对企业核心竞争能力的影响/ 97
 - 6.4 服务竞争与核心营销能力/ 100
- 7. 企业组织结构、联盟、兼并与企业文化研究/ 105
 - 7.1 企业组织理论的发展和组织结构动态设计/ 105
 - 7.2 全球购并与战略联盟探析/ 110
 - 7.3 科学管理的挑战——文化管理/ 120
 - 7.4 企业文化与核心竞争能力/ 125

第三篇:中国工业企业核心竞争能力分析

- 8. 中国工业企业国际竞争能力分析/ 131
 - 8.1 中国工业产品国际竞争能力分析/ 132
 - 8.2 中国工业产品出口贸易结构分析/ 140
 - 8.3 中国工业企业竞争能力分析/ 148

- 9. 中国工业企业 R&D 与人力资源管理分析/ 152
 - 9.1 中国 R&D 环境分析/ 152
 - 9.2 中国高新技术产业化发展分析/ 156
 - 9.3 中国工业企业 R&D 中的困境分析/ 159
 - 9.4 中国人力资源管理与核心竞争能力/ 165
- 10. 中国企业营销、品牌、服务分析/ 176
 - 10.1 中国企业营销竞争能力现状分析/ 177
 - 10.2 中国企业品牌竞争能力分析/ 188
 - 10.3 中国企业亟待更新的营销观念——服务竞争/ 191
- 11. 中国企业的组织结构、联盟兼并与企业文化分析/ 192
 - 11.1 中国传统企业的组织结构与变革/ 193
 - 11.2 中国企业的兼并与联盟分析/ 197
 - 11.3 中国企业文化建设的现状分析/ 202

第四篇:中国工业企业核心竞争能力实证分析与战略选择

- 12. 中国工业企业核心竞争能力实证分析/ 213
 - 12.1 中国企业 500 强与世界 500 强的比较研究/ 214
 - 12.2 中国海尔集团核心竞争能力培育实证分析/ 224
 - 12.3 长虹电子集团和海尔集团发展战略研究/ 228
- 13. 企业战略的逻辑思考/ 233
 - 13.1 企业战略逻辑问题的提出/ 233
 - 13.2 企业战略逻辑思考的视角/ 236
 - 13.3 企业战略的实施与模型/ 239
- 14. 中国工业企业核心竞争能力的战略选择/ 242
 - 14.1 中国工业企业 R&D 的战略策略/ 243
 - 14.2 跨国经营中的人力资源开发利用与管理战略/ 251

On the Core Competitiveness of the Chinese Industrial Enterprises in the Multinational Business

Introduction

Part I: probe into the theory of enterprise's multinational business and core competitiveness

1. Research for the enterprise's multinational business by economists

1.1 Definition, scope and effect of multinational business

1.2 The cause analysis of enterprise's multinational business

1.3 Premise of enterprise's multinational business

1.4 Evolution of enterprise's multinational business idea

1.5 Challenge of multinational business for the Chinese enterprises

2. Probe into the economic management theory of enterprise's multinational business

2.1 About multinational business theory

2.2 Relative advantage and competitive advantage

2.3 International competition analysis during the period of economic development

2.4 Welfare analysis in the international competition

3. Probe into enterprise's strategy management theory

3.1 Background of enterprise's strategy management theory

3.2 Enterprise's desire-drive management

3.3 Strategic formation view of study school and strategic turning point management

3.4 From competition to beyond competition

3.5 New strategy model and new tendency research

4. Research for the basic elements and model of enterprise's core competitiveness

4.1 Competitiveness research at the competition time

4.2 Orientation and management of enterprise's core competitiveness

4.3 Value-orientation and constitution of enterprise's core competitiveness

Part II: key elements and competitiveness

5. R&D, human resources and enterprise's core competitiveness

5.1 R&D and enterprise's core competitiveness

5.2 Enterprise's intelligence competition in the future

5.3 Necessity and effectiveness analysis of talent competition

6. Marketing, brand, service and enterprise's core competitiveness

6.1 Marketing and enterprise's core competitiveness

6.2 Global market network system

6.3 Brand effectiveness analysis in the international competition

6.4 Characteristic and effect to enterprise's core competitiveness of brand competition

6.5 Service competition and core marketing ability

7. Research for enterprise's organization constitution, alliance, annexation and enterprise culture

7.1 Development of enterprise organization theory and dynamic design of organization constitution

7.2 The analysis of global purchase & mergence and strategic alliance

7.3 Culture management—challenge for scientific management

7.4 Enterprise culture and core competitiveness

Part III: the analysis of the Chinese industrial enterprise's core competitiveness

8. The analysis of the Chinese industrial enterprise's international competitiveness

8.1 The analysis of the Chinese industrial product's international competitiveness

8.2 The analysis of the Chinese industrial product's export constitution

- 8.3 The analysis of the Chinese industrial enterprise's competitiveness
9. the analysis of the Chinese industrial enterprise's R&D and human resource management
 - 9.1 the analysis of the Chinese R&D environment
 - 9.2 The analysis of the Chinese advanced tech-industrialization development
 - 9.3 the analysis of the Chinese industrial enterprise's R&D in the dilemma
 - 9.4 The Chinese human resource management and core competitiveness
10. The analysis of the Chinese enterprise's marketing, brand and service
 - 10.1 the analysis of present Chinese enterprise's marketing competitiveness
 - 10.2 the analysis of the Chinese enterprise's brand competitiveness
 - 10.3 service competition —the Chinese enterprise's marketing idea to be renewed
11. The analysis of the Chinese enterprise's organization structure, alliance, annexation and enterprise culture
 - 11.1 The Chinese traditional enterprise's organization structure and reform
 - 11.2 The analysis of the Chinese enterprise's annexation and alliance
 - 11.3 The analysis of present Chinese enterprise's culture construction
- Part III: example analysis and strategy decision of the Chinese industrial enterprise's competitiveness
12. Example analysis of the Chinese industrial enterprise's core competitiveness
 - 12.1 Relative research between the top 500 Chinese industrial enterprises and the top 500 world industrial enterprises
 - 12.2 Example analysis of the Chinese Haire group's core competitiveness cultivation

- 12.3 Strategy research of Changhong group and Haier group development
- 13. The logic study for enterprise stratagem
 - 13.1 Problem lodge that logic study for enterprise stratagem
 - 13.2 Visual angle of logic study for enterprise stratagem
 - 13.3 The enterprise stratagem actualize and model
- 14. Strategy choice of the Chinese industrial enterprise's core competitiveness
 - 14.1 strategy tactics of the Chinese industrial enterprise's R&D
 - 14.2 Exploitation and management strategy of human resources in the multinational business
 - 14.3 Core marketing ability cultivation strategy
 - 14.4 Stratagem about dynamic design of organize framework in enterprise
 - 14.5 Strategy tactics of enterprise annexation and reorganization
 - 14.6 Distinctive enterprise culture strategy
 - 14.7 Strategy management of the Chinese industrial enterprise's core competitiveness

Suggested reference books