

2006.4.10 ①
F-272
辽宁省哲学社会科学基金项目

企业竞争力评价与 可持续发展战略研究

尹子民 张凤新 著

*Evaluation of Business Competing Ability & Research of
Strategy of Sustainable Development*



NEUPRESS
东北大学出版社

© 尹子民 张凤新 2004

图书在版编目 (CIP) 数据

企业竞争力评价与可持续发展战略研究 / 尹子民, 张凤新
著. — 沈阳: 东北大学出版社, 2004.10

ISBN 7-81102-092-0

I. 企… II. ①尹… ②张… III. ①企业—竞争—评价—研究
②企业—可持续发展—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 109059 号

出 版 者: 东北大学出版社

地址: 沈阳市和平区文化路 3 号巷 11 号

邮编: 110004

电话: 024—83687331 (市场部) 83680267 (社务室)

传真: 024—83680180 (市场部) 83680265 (社务室)

E-mail: neuph @ neupress.com

http: //www.neupress.com

印 刷 者: 沈阳市光华印刷厂

发 行 者: 东北大学出版社

幅面尺寸: 140mm×203mm

印 张: 6.125

字 数: 165 千字

出版时间: 2004 年 10 月第 1 版

印刷时间: 2004 年 10 月第 1 次印刷

责任编辑: 牛连功

责任校对: 章 平

封面设计: 唐敏智

责任出版: 秦 力

定 价: 25.00 元

前言

Qian

言

Yan

在 21 世纪的知识经济时代，随着我国加入 WTO 和市场供求关系的巨大变化，企业经营方式正在发生深刻而广泛的转变和分化，企业生存与发展开始真正步入了竞争致胜的时期。我国企业要想迎头挑战国际上实力强大的企业或企业集团，就必须强化竞争意识，建立和提升企业竞争能力，有效地改善参与市场竞争的环境和条件。因此，加快步伐，培养和树立竞争意识，在企业内部和企业之间强化竞争机制，促进企业在竞争中求生存、求发展，以及对企业竞争力水平的评价及其可持续发展战略的研究已经越来越受到各级管理部门和管理专家们的高度关注和重视。

企业竞争力就是面向市场和顾客，合理地运用企业内外部的经营资源，提供市场和顾客所需要的产品和服务，在与竞争对手的角逐中建立竞争优势，进而促进企业可持续发展的能力。企业在市场中的兴衰沉浮，是企业竞争力的具体反映。在竞争激烈的环境中，竞争力直接影响着企业在市场中的

地位,影响着企业效益水平及其可持续发展的潜力。正确地分析和评价企业竞争力的现状及其成因是正确认识企业竞争优势和劣势的关键所在。企业竞争力评价的目的就在于在不同主体、客体和环境下有针对性地建立评价指标体系和相应的评价方法,科学而有效地对企业现状及其可持续发展能力作出正确评价,并由此规划设计出可行的企业战略。企业竞争力评价与可持续发展战略的研究将对企业优化配置资源,增强适应外部竞争环境能力和寻找提升企业竞争实力的途径,最终实现企业可持续发展都具有实际指导意义。

本书在企业竞争力评价与可持续发展战略研究方面作了一定程度的创新性探讨,凝聚了作者多年科研成果的精华。但是,由于作者水平有限,以及资料不够齐全,难免有不妥之处,敬请读者提出宝贵意见。本书可作为经济、管理学科相关专业的本科和硕士研究生学习参考用书,也可作为工商企业管理人员的培训教材。

本书在出版过程中得到了东北大学出版社郭爱民总编辑的大力支持和帮助,在此表示衷心的感谢。

作 者

2004年5月于大连

摘 要

根据科学性与合理性、客观性与可行性相结合的原则，本书创建了工业企业竞争力评价指标体系，运用因子分析方法建立了表征企业竞争实力的经营能力、效益能力和成长能力因子得分模型；通过计算每个企业不同年度的生存能力因子得分、成长能力因子得分和企业竞争力因子综合得分，实现了企业竞争能力强弱程度的总体评价和横向排序；同时，按每个企业竞争力因子得分对时间的动态变化规律，创建了企业可持续发展度指标，实现了企业可持续发展能力的科学评价；最后，根据美国波士顿咨询公司（BCG）竞争优势—取得竞争优势途径的数量矩阵图的原理，创建了企业竞争力—可持续发展度战略决策图，在对企业竞争优势和所处环境分析的基础上，为每个企业规划设计了切实可行的经营战略。本书以工业企业为研究对象，以近 10 年的历史数据为样本，经分析研究得出如下结论：

（1）企业竞争能力既取决于企业经营能力、效益能力和成长能力的大小，更取决于他们的整合程度；

（2）企业竞争力的因子综合得分评价结果与欧氏最小距离聚类分析法具有一致性结论，说明运用因子分析模型来评价企业竞争力具有很强的可靠性和有效性；

（3）企业可持续发展度的评价结果与企业生存能力—成长能力相关图分析法、时间—竞争能力动态图分析法的评价结果具有一致性结论；

(4) 企业竞争力—可持续发展度矩阵分析图的创建和应用进一步增强了美国波士顿咨询公司 (BCG) 竞争优势—取得竞争优势途径的数量矩阵图的实用性和可操作性。

关键词：企业竞争力；因子得分模型；灰色聚类分析；企业可持续发展度；企业竞争力—可持续发展度战略决策图

Abstract

According to the combining principle of scientific characteristic and rational characteristic, objective characteristic and advisable characteristic, the paper establishes a evaluating system of competing ability of industrial business, it establishes also factors analyzing model of indicating business competing ability of managing ability, beneficial result ability and growth ability by applying factors analysis. By counting subsisting ability fraction, growth ability fraction and competing ability fraction, the paper realizes total evaluation and rank of competing ability fraction. At the same time it establishes a target of continued development standard by analyzing changeable tendency of business competing ability with time, and it realizes also scientific evaluation of business continued development ability. Finally it makes a strategy policy chart of business competing ability — level of sustainable development according to the principle of BCG competing superiority — quantity of obtaining competing superiority channels in the last five years. On the basis of analyzing business strategic surroundings the paper formulates a advisable managing strategy for every business. The paper draws conclusions by analyzing sample data of ten industrial businesses in the last ten years.

(1) Business competing ability originates both from quantity and combining level of managing ability, beneficial result ability

and growth ability;

(2) Through contrasting two ranking it is proved that conclusion of the factors analysis and Gather Analysis are identical in the business competing ability. It has been proved that Gather Analysis model is very dependable and effective in evaluating business competing ability;

(3) evaluation conclusion is identical in the business sustainable development level and plane chart of business living ability fraction — growth ability fraction, plane chart of time — business competing ability;

(4) the plane chart of business competing ability fraction — sustainable development level is very more practical and more feasible than BCG.

Key words: business completing ability; factors; gather analysis; level of sustainable development; strategy policy chart of business competing ability — level of business sustainable development

目 录

1 绪 论	1
1.1 企业竞争力问题的提出	1
1.2 企业竞争的特征与作用	3
1.3 企业竞争力的特点	5
1.4 企业竞争力测定方法的研究现状	7
1.5 本书重点解决的评价技术问题	11
1.6 本书主要研究内容与方法	11
1.7 企业竞争力研究的科学意义与创新	14
1.8 本章小结	15
2 企业竞争力评价指标体系的建立	17
2.1 建立企业竞争力评价指标体系的原则	17
2.2 建立企业竞争力评价指标体系的依据	18
2.3 企业竞争力评价指标体系的建立	19
2.4 本章小结	24
3 企业竞争力评价指标的计算	25
3.1 企业经营能力指标的计算	25
3.2 企业效益能力指标的计算	27
3.3 企业成长能力指标的计算	29

3.4 本章小结	34
4 企业竞争力的评价与分析	36
4.1 企业竞争力评价的原理与方法	37
4.2 企业经营能力评价的实例分析	42
4.3 企业效益能力评价的实例分析	49
4.4 企业成长能力评价的实例分析	55
4.5 企业竞争力评价的实例分析	62
4.6 提升企业竞争力的方法与措施	66
4.7 企业竞争力评价结果的检验	71
4.8 本章小结	78
5 企业可持续发展能力的分析与评价	80
5.1 企业可持续发展的特征	80
5.2 影响企业可持续发展的因素	81
5.3 企业可持续发展的形式与特点	82
5.4 可持续发展指标体系的研究状况	84
5.5 企业可持续发展的相关图分析与评价	86
5.6 企业可持续发展的动态图分析与评价	89
5.7 企业可持续发展度的分析与评价	92
5.8 企业竞争力得分与可持续发展度的对比分析	97
5.9 本章小结	100
6 企业战略决策图的研究与应用	102
6.1 企业战略决策图的原理与方法	102
6.2 企业战略决策图的应用实例	104
6.3 本章小结	109

7 城市房地产业可持续发展的评价与分析	110
7.1 城市房地产业可持续发展及其影响因素	110
7.2 城市房地产业可持续发展的评价指标体系	114
7.3 城市房地产业可持续发展的评价模型	121
7.4 城市房地产业可持续发展的实例分析	124
7.5 城市房地产业可持续发展的途径与措施	130
7.6 本章小结	134
8 企业生命周期与经营战略研究	135
8.1 企业生命周期理论	135
8.2 企业生命周期的三个阶段	136
8.3 企业生命周期与经营战略的选择	141
8.4 企业生存能力评估模型的基本原理	147
8.5 企业生命周期图的应用实例	152
8.6 本章小结	157
9 企业集约化生产与企业战略的制定	159
9.1 生产函数原理及其方法	159
9.2 集约因素经济效益的分析方法	161
9.3 集约因素经济效益及其贡献率的评价	163
9.4 企业增长方式及经营战略的制定	168
9.5 本章小结	174
参考文献.....	175

1 绪 论

1.1 企业竞争力问题的提出

1.1.1 企业竞争力研究的必要性

在 21 世纪的知识经济时代,随着我国现代市场经济的快速发展,企业的发展模式已经从资源导向型转变为市场导向型,企业要想占领市场就必须具有强大的竞争力,这就是市场导向,竞争定位。中国加入 WTO,企业将从依靠国家政策保护完全转入市场竞争。我国企业要想迎头挑战国际上实力强大的企业或企业集团,就必须强化竞争意识,建立和提高企业竞争能力,有效地改善参与市场竞争的环境和条件。因此,加快步伐,培养和树立竞争意识,在企业内部和企业之间强化竞争机制,促进企业在竞争中求生存、求发展,以及对企业竞争力进行恰当的评价将越来越受到各级管理部门和管理专家们的关注和重视。企业竞争力测定,是一个比较复杂的研究课题,尤其对我国企业来说,除了企业内部的竞争力问题之外,还有企业制度、管理体制等方面的问题。这就要求我们在研究企业竞争力过程中,必须以市场和顾客的需求为出发点,把企业内部环境与外部环境相结合,全面反映经营现状,正确评价竞争实力,充分创造竞争优势。最终,为企业持续发展设计出可行的经营战略。

1.1.2 企业竞争力研究的发展阶段与特点

美国哈佛大学工商管理学院 M.E. 波特教授研究了许多国家特定产业发展和参与国际竞争的历史,认为产业或企业参与国际竞争的过程可以分为四个阶段,且每个阶段各有不同的特点。

(1)要素驱动阶段

该阶段的特点是由于廉价劳动力、土地和其他初级资源的投入而降低了产品成本,提高了产品的价格竞争力。因此,在这一阶段驱动产业及企业竞争力增长的竞争优势在于廉价初级资源的投入。

(2)投资驱动阶段

该阶段的特点是由于经济规模的扩大、劳动分工和专业化水平的提高而降低了单位成本,提高了企业竞争力。因此,在这一阶段驱动产业及企业竞争力增长的竞争优势在于规模经济。

(3)创新驱动阶段

该阶段的特点是随着经济向更高阶段发展,农业过剩人口转移已经完成,服务业占主要地位,全民教育水平大幅度提高,信息积累速度加快,需求结构出现多样化、个性化特征,产品生命周期迅速缩短,迫使新产品开发加快,供给结构出现多样化、高质量和小批量的特征。因此,在这一阶段驱动产业或企业竞争力增长的竞争优势在于产品创新。

(4)国际竞争阶段

该阶段的特点是随着全球经济一体化的发展,各国国内市场已经成为国际市场的一个组成部分。国际竞争表现为两种形式,一是外国资本进入本国而形成资本竞争态势;二是外国产品大量地销入本国而形成产品竞争态势。因此,在这一阶段驱动产业及企业竞争力增长的竞争优势在于品牌效益和经济效率。

1.2 企业竞争的特征与作用

1.2.1 企业竞争的含义

企业竞争是在市场经济条件下,各经济实体之间争夺经济利益的斗争。企业竞争大多在商品生产者之间展开,它是一个历史范畴,仅与市场经济相联系,伴随着市场经济产生、发展和消亡,企业竞争也有其产生、发展和消亡的过程。企业竞争的存在需要四个基本条件。

① 个别物质利益的存在。只有整体利益而没有个别利益,企业就没有参与市场竞争的动力。

② 机会的有限性。如果市场需要的机会无限大,企业就无需竞争。

③ 企业之间存在着个体差异。有差异就有优劣之分,如果任何企业都没有特有的优势,有限机会就无需通过竞争来分配。

④ 商品交换过程中供求双方都具有自主选择权和充分的选择余地。企业在竞争中能否取胜,不单取决于企业自身的主观愿望,而且更取决于社会的公认度,交换双方的自由选择是竞争实现的基础。

1.2.2 企业竞争的特征

(1)企业竞争的客观性

在市场经济条件下,企业竞争是由商品经济内部的矛盾、差异、不平衡所引起的,是势所必至的客观规律。这种矛盾和差异包括:总需求与总供给之间存在矛盾或不平衡,以及消费结构和生产结构之间存在矛盾或不平衡;生产者内部在产品的性能、质量、价格等方面存在着很大的差异,以及消费者内部在收入和消费水平方面也存在着很大差异。这些矛盾、差异和不平衡必然引起激烈的市场竞争。

(2)企业竞争具有排他性

竞争的各方都力求排斥对方,使自己能取得优势或最先达到某一目标。在生产者之间的排他性主要表现在产品规格、质量、服务、新产品开发、营销、资源和信息等方面的竞争;在消费者之间的排他性主要表现在信息、价格、购买批量等方面的竞争。

(3)企业竞争具有风险性

企业竞争是各方实力的较量,实力较弱者就有竞争失败和受损失的可能性,同时竞争也是思想观念、计谋、胆略和智慧才干的竞争。竞争越是激烈的领域风险越大,但获利也往往越高,对竞争者的吸引力就越强。

(4)企业竞争具有公平性

在正常的竞争条件下,社会给每个商品生产者提供了大体均等的竞争舞台和机会,物美价廉、优质服务、经营管理水平等因素永远是企业取胜的共同实力标准。抓住并利用好时机,充分施展好自己的才能就能够取胜。

1.2.3 企业竞争的作用

(1)竞争是提高企业素质的基本手段

企业竞争过程是不断实现自我完善、自我发展和增强自身活力的过程,因而竞争也会大大地提高企业职工素质、技术素质和管理素质,也将会给企业注入强大动力,增强竞争实力。

(2)竞争将促使企业提高劳动生产率

竞争使企业在市场上直接接受广大消费者的评判和检验,促使企业采用先进的科学技术,改善生产条件;促使企业更加节省资源,使人尽其才、物尽其用、财尽其效,努力降低成本和提高生产效率。

(3)竞争可以促进人才的培养

企业竞争分为产品竞争、技术竞争和人才竞争,其中取得竞争

优势的关键在于拥有更多、更好、更有用的人才。竞争将迫使企业和个人在市场经济的海洋里努力学习钻研专业技术，掌握科技创新本领。

(4) 竞争可以优胜劣汰和择优发展

竞争将使企业不断改进产品质量和产品性能来满足市场需求，创造市场需求；同时对落后的企业将具有淘汰作用，即所谓适者生存。这种优胜劣汰和择优发展的效果将促进社会和经济的快速发展。

1.3 企业竞争力的特点

1.3.1 企业竞争力的含义

企业竞争力是一个综合性概念。根据罗国勋的定义，企业竞争力是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，企业竞争力包括四个层次：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；三是国内宏观经济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。

张志强、吴建中认为，企业竞争力实际上是一个通过比较而得到的相对概念。企业竞争力由三部分组成，即：企业现实的市场竞争力；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。就企业竞争而言，企业竞争力的核心是比较生产力，竞争的实质是比较生产力的竞争。这种对竞争力的定义反映了当代市场经济的本质，即企业竞争力只有通过其在市场上的表现，通过与其他企业的比较来衡量。

世界经济论坛认为，竞争力就是企业 and 企业家设计、生产和销售产品和劳务的能力，其产品和劳务的价格和非价格的质量等特性

比竞争对手具有更大的市场吸引力。也就是企业、企业家在适应、驾驭外部环境的过程中成功地从事经营活动的能力。

美国关于工业竞争力的总统委员会主席 George M.C.Fish 认为,竞争力是企业较其他竞争对手更有能力去创造、获取、应用知识。

日本东京大学教授藤本隆宏认为,企业竞争力可以从三个层次来考察,即:静态能力、改善能力和进化能力。静态能力是指实际上企业已经达到的竞争水平;改善能力是指不断地维持和提高竞争的能力;进化能力是指建立静态能力和改善能力的能力。从中看出,静态能力是反映企业迄今为止已经建成的能力,动态能力是企业不断学习、不断改进和不断创新的能力。

总结众多管理学家和有关人士的观点,本书作出如下定义:企业竞争力就是面向市场和顾客,合理地运用企业内外部的经营资源,提供市场和顾客所需要的产品和服务,在与竞争对手的角逐中建立竞争优势,进而促使企业可持续发展的能力。企业在市场中的兴衰沉浮,是企业竞争力的具体反映。在竞争激烈的环境中,竞争力直接影响到企业在市场中的地位,影响企业的收益水平及其可持续发展能力。

1.3.2 企业竞争力的特点

美国管理学家 D. 福克纳和 C. 鲍曼在《竞争成就》中指出,竞争能力是公司专有的、优异的、扎根于组织之中的和适应市场机会的,更有可能实现可持续竞争优势,获得超平均水平利润的一种复合性、整合性的能力。这一定义揭示了企业竞争力的基本特点。

① 特有性。本企业专有而别的企业不具备的优势。

② 优越性。能获得超越平均利润率的利润。

③ 长久性。竞争力是在企业长期经营运作中形成的企业整合性资产并扎根于组织之中。