

<<国家竞争优势（下）>>

图书基本信息

书名：<<国家竞争优势（下）>>

13位ISBN编号：9787508633763

10位ISBN编号：7508633768

出版时间：2012-8

出版时间：中信出版社

作者：迈克尔·波特

页数：306

字数：342000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<国家竞争优势（下）>>

内容概要

全球印刷机产业、高级轿车、化工产业为什么集中在德国？

世界重要的药厂、巧克力食品与贸易业的基地，为什么在瑞士、瑞典等小国？

在个人电脑、软件、信用卡、电影等领域独占鳌头的企业，为什么大多在美国？

在瓷砖、雪靴、包装机械以及工厂自动化设备产业中，为什么是意大利的企业最强势？

主导了家用电器、照相机、传真机以及工业机器人等的产业，为什么在日本？

这一连串的“为什么”，应该如何解释呢？

基于10个主要发达国家的研究，根据企业凭以竞争的生产率，迈克尔·波特第一次对此给出了全面的理论解释，也就是他在《国家竞争优势（下）》中提出的“国家竞争优势钻石理论”，一种理解国家或地区全球竞争地位的全新方法，现在已经成为国际商业思维中不可或缺的一部分。

波特的“集群”观点或相互联系的企业、供应商、相关产业和特定地区的组织机构组成的群体，已经成为企业和政府思考经济、评估地区的竞争优势和制定公共政策的一种新方式。

<<国家竞争优势（下）>>

作者简介

迈克尔·波特，哈佛商学院终身教授，当今世界竞争战略和竞争力领域公认的第一权威，“竞争战略之父”，是当经最伟大的商业思想家之一。

埃森哲公司和《时代》杂志对全球最有影响力的50位管理大师的排名中，迈克尔·波特位居第一。

目前，他拥有瑞典、荷兰、法国等国大学的8个名誉博士学位。

波特博士获得的崇高地位缘于他所提出的五种竞争力、三种竞争战略理论。

作为国际商学领域最备受推崇的大师之一，波特博士至今已出版了18本书籍。

<<国家竞争优势（下）>>

书籍目录

第三篇 国家篇

第9章 衰落的大国

英国：曾经的日不落帝国

生产要素的创造机制：后天失调

不利因素的转换：成为创新的领导者

美国：乱流四起

战后总检讨

第10章 经济发展的四个阶段

经济发展面面观

竞争优势的发展阶段

十国竞争史

竞争：不是一条轻松之路

第四篇 应用篇

第11章 企业战略

国际市场中的竞争优势

竞争优势的环境

改善国家的竞争环境

竞争力何去何从

在国际上借力使力

巩固本国基础

领导人的角色

第12章 政府政策

生产力是主要目标

政府制定产业政策的前提

政府制定政策的挑战

政策对生产要素的影响

政策对需求条件的影响

政策对相关产业与支持性产业的影响

政策对企业战略、企业结构、同业竞争的影响

政策与竞争优势发展阶段的关系

何谓重点产业

发展中国家的政府政策

第13章 国家行动指南

韩国的行动指南

意大利的行动指南

瑞典的行动指南

日本的行动指南

瑞士的行动指南

德国的行动指南

英国的行动指南

美国的行动指南

新世纪，新课题

结语 乐观其成

全球竞争，位阶重整

成功与失败的拉锯战

<<国家竞争优势（下）>>

附录 界定产业集群的方法
附录 各国贸易类型的补充数据
注释
参考读物

<<国家竞争优势（下）>>

章节摘录

第10章 经济发展的四个阶段 竞争优势的发展阶段 国家经济会表现出不同阶段的竞争优势，这反映出该国企业、产业、产业集群的国际竞争本钱。一般来说，竞争优势主要反映在国家相关产业的国际竞争表现方面，但也涉及一些只在国内市场竞争的产业表现；不过，国内市场需求表现并非必要条件。

将国家竞争优势阶段化，目的不在于解释国家经济的完整表现，或是它的全部发展过程。这种阶段化进程，可能会排除一些考虑因素，而且也没有哪个国家完全符合这种阶段设计方式。因此，设计竞争优势的阶段化，主要目的在于清楚地刻画那些促进国家经济繁荣的产业特色。

每个国家的经济都是由各种类型的产业组成的，这些产业又有不同的竞争条件。即使像美国、德国等发达国家，也有完全依赖天然资源而求得竞争力的产业。不过一般而言，大多数成功的产业，其竞争优势基于更广泛而精细的条件。

暂时撇开经济的多样性，我们可以在一个时间点上，标出国家经济形成竞争优势的模式，这些模式也可以从成功的产业、产业环节乃至采用的战略形态看出。这种相似性主要是因为产业的钻石体系和国家优势的关键要素基本上是相同的，差别只在于个别产业有它的独特情形。

同样，由于产业集群效应会使国内产业发展和升级齐头并进，因此竞争优势状态也有集中化的倾向。更重要的是，成功的生产要素（如高级技术人力资源）可以广泛地用于各种产业，生产要素的创造机制又有先后发生顺序（部分来自于成功的示范效果），同样促成成功的生产要素会以平行方式横跨各产业之间，以至于各产业之间一方面致力于竞争，另一方面也努力推广新的规范与价值观。

因此本书提出国家经济发展的四个阶段。它们分别是生产要素导向阶段、投资导向阶段、创新导向阶段和富裕导向阶段。图10—1是这四个阶段的关系链。

在这个系统中，前三个阶段是国家竞争优势发展的主要力量，通常会带来经济上的繁荣。第四个阶段则是经济上的转折点，国家经济有可能因此而走下坡路。

这四个阶段虽然是一种概括性分类，但有助于了解在经济发展过程中，国家与企业在不同时期所面对的问题，以及促成经济发展或导致衰退的力量。

阶段一：生产要素导向 在经济发展的最初阶段，几乎所有的成功产业都是依赖基本生产要素。这些基本生产要素可能是天然资源，或是适合农作物生长的自然环境，或是不匮乏且又廉价的一般劳动力。

这个阶段中的钻石体系，只有生产要素具有优势（见图10—2）。在这种条件下，只有具备相关资源的企业才有资格进军国际市场。

在此一阶段的本地企业，完全以价格条件进行竞争，能够提供的产品不多，应用的工艺技术层次也不高，技术本身也是广泛流传、容易取得的一般技术。

此外，企业本身尚无能力创造技术，必须依赖外国企业提供经验与技术，企业本身能表现的技术主要是来自模仿，或是在本地投资的外商所引进的。

也就是说，本地企业拥有的较高级的产品设计和技术，大多来自外商投资兴建的一体化作业工厂，或是由选择该国作为生产网点的外商提供的，或是本地制造企业以半成品加工方式学习来的。

处在这个阶段的企业，很少能与产品的最终顾客直接接触，海外市场的贸易机会也掌握在外国代理商手中。

另外，有些外销产品，在本地市场需求有限，甚至是根本不存在需求的。

生产要素导向阶段的经济，对全球经济景气循环与汇率变动非常敏感，因为它们会直接影响产品的需求程度和价格高低。

同样，本国生产要素一旦不如其他国家，产业将严重受创，丧失领先地位。

尽管充沛的天然资源能带来一段时期的高收益，但是对提升生产力的帮助并不大，其中原因将在后面解释。

<<国家竞争优势（下）>>

每个国家都曾在某段期间经历过生产要素导向阶段，目前几乎所有的发展中国家都正处于这个阶段。

另外像加拿大、澳大利亚等天然资源特别丰富的国家，也处在这个阶段。

进步衰退 创新导向 富裕导向 生产要素导向 投资导向 一般而言，能够从生产要素导向阶段迈出，成功转入下一个阶段的国家并不多。

在这个阶段中，以国内需求市场为主的产业可能因进口替代效应而持续扩张，但是驱动它发展的力量是政府的保护措施不让外国竞争者加入的结果。

进口替代型产业基本上缺乏国际市场的竞争优势条件，而且保护政策一旦扩散，反而会因产业缺乏效率而降低国家的生产力。

阶段二：投资导向 在投资导向阶段，国家竞争优势以从政府到企业之间积极投资的意愿和能力为基础。

这个阶段的企业投资行动频繁，它们会大量投资兴建现代化、高效率与大规模生产的机器设备厂房，并努力在全球市场上取得最佳的技术，也常以付专利费、合资或其他途径找寻更精密的外国产品和制造技术。

这一切行动的目标， 企业战略 企业结构 同业竞争 生产要素 需求条件 基本生产要素是竞争 优势的重要来源 相关产业 与支持性产业 竞争优势的来源 都在于提高更精密产业与产业环节的竞争能力。

虽然这个阶段的企业努力争取到的技术仍落后于国际领先企业（原因是各企业保留了最先进的技术），但至少是公开渠道中最进步的技术。

此外，投资导向阶段的企业不单单应用外国的技术和方法，同时也致力于改善外来的技术。

企业具有能吸收并改良外国技术的能力，是它们突破生产要素导向阶段、迈向投资导向阶段的关键。

当企业进入投资导向阶段时，外国技术和方法大多仅供内部参考，主要依靠的是自行改良行动。

由外国协助兴建的一体化作业工厂，此时已不能满足企业的需要。

面对国内竞争的年代 当国家处在投资导向阶段时，政府、人民和企业都会致力于生产要素的发展行动，并努力进行现代化的基础建设，以提高竞争条件。

技术工人和专业人才虽然大量增加，但薪资仍低廉。

这些技术人员能操作精密复杂的机器设备，甚至改进技术。

企业也开始建立国际营销渠道，并尝试与产品使用者直接接触。

同时，它们也能为国外大客户提供半成品加工服务，并寻求与外国企业合作的机会。

这段时间，国内市场竞争加剧，促使企业努力，降低成本、改善产品质量、引进新模具和现代化制造工艺。

第二阶段的企业也 会把目标定在支持技术和资产的投资上。

企业同时开始勇于冒险，因为许多产业出现新的企业，国内的竞争也已达到白热化程度。

当国家处于此阶段时，竞争优势来自从生产要素、企业战略、企业结构到竞争环境等一连串的改变（见图10–3）。

企业虽然仍依赖基本的生产要素而获利，但也将竞争优势延伸到了花费不高但属于更高阶段的创造性生产要素上面，国家也在一般性的生产要素上占有相对优势（如大学程度的工程师）。

大环境中的教育和研究机构等生产要素创造机制，也运作得更顺畅了。

在这个阶段中，由于技术更专业且充分内化，设备也接近现代化程度，这个国家的生产要素也将得到更有效率的应用。

小试锋芒的阶段 投资导向阶段的含义是，举国上下愿意投资一些最基本的优势阶段，但是这种投资不足以发展独特产品或应用独特流程。

企业仍在标准化程度较高、价格竞争比较敏感的市场环节中竞争，它们的产品设计也会迁就外国市场的需要。

这一类型的产品通常比全球最先进的产品晚一个世纪左右。

同样，企业的工艺技术虽然几近精湛，但比起最先进的技术也还差上一截。

不过，和生产要素导向阶段相比，处在投资导向阶段的国家已经能在更广泛的产业和产业环节中竞争

<<国家竞争优势（下）>>

，而且有些产业已有较高的进入壁垒。

有些领先产业也开始将新的优势扩展到相关的产业上面。

投资导向阶段的国内需求基本上还是比较简单的，主要是因为国民生活水平虽有改善，但仍普遍偏低，而且在起步过程中仍能专业化的企业并不多。

因此，有些出口产业的产品甚至完全不在国内的市场上销售。

这个阶段所产生的竞争优势主要来自供给面而非需求面。

然而，能够在投资导向阶段脱颖而出的国家，大多是国内市场需求较高的国家（如日本和韩国，因为国家的地理位置，对航海运输有很大的需求而先后发展出成功的造船业），或是国内有特殊的大量需求，而外国却忽略的产业（如日本人对小型黑白电视机的需求）。

图10–3即显示出这种片面而显著需求条件的关系。

企业战略	企业结构	同业竞争	个人和企业的动机强烈	国内市场竞争激烈	生产要素
需求条件	基本生产要素仍然	是一项优势	创造了更多先进的	生产要素	国内需求的规模和
成长成为一项优势	相关产业	与支持性产业	竞争优势的来源	强调	发展本国智能

在投资导向阶段，相关产业和支持性产业通常还未发展。

相关产业的生产几乎清一色依赖外国技术、外国设备，甚至外国零配件。

在这种情况下，企业的工艺流程虽然很现代化，但是仍落后于发达国家，它们对外国供应商的依赖也影响并限制了自行创新的步调。

在投资导向阶段，竞争优势主要表现在以下几个领域：特别讲求规模经济的产业，资本密集但需要大量廉价劳动力的零件与标准化产品产业，比较不讲求售后服务技术的产业，不怕转移且为其提供产品和工艺流程的来源不只一处的产业。

4当国家处于投资导向阶段时，最重要的优势往往还受限于低劳动力成本、大规模生产、应用现代化设备的产业。

一般而言，这类产业通常是相对较成熟的产业，是下游成品、基本零部件差异不大的原料产业。

以成熟产业为例，外国竞争者可能因为设备陈旧过时，而将生意转给敢于更新资产设备的投资导向阶段的国家。

尽管很多人认为技术无国界，但从投资导向阶段来看，这种说法有待商榷。

处于投资导向阶段的企业，往往只能吸收或争取到某些产业的技术，所发展的生产流程和模具也无法持续，原因就在于这一阶段仍缺乏能够积累经验和高度专业化的人力资源。

通常，它们在其他国家的企业因竞争压力而有意寻求海外合作时，才有机会取得这些重要技术。

投资导向阶段的另一个特色是机会大幅增加，工资与生产成本开始起伏波动。

对于习惯价格竞争的产业和产业环节来说，此时它们逐渐丧失了竞争地位。

与生产要素导向相比，投资导向阶段对汇率和全球市场变动的抵抗力虽然提高了，但体质仍很脆弱。

由于选择外国现有技术、发展大规模生产，以及和更发达国家供应商的关系都有太多的不确定因素，所以有些产业不得不以失败收场或失去竞争优势。

当国家处于投资导向阶段时，竞争优势主要来自基本的生产要素和投资意愿。

政府在这一时刻的角色也很重要。

政府可以引导有限的资本流入正确产业、鼓励冒险精神、提供暂时的保护措施以鼓励新企业加入国内市场、发展更有效率的基础设施、激励企业获取国外技术、鼓励出口等。

在这段期间，虽然企业在创造更高级生产要素上的能力已经增加，但政府仍需要扮演带头的示范角色。

投资导向阶段的经济，需要举国上下有重视投资与长期经济增长的共识，而不是一味追求眼前的消费与平均收入。

由日本和韩国的情形可以看出这种共识的威力。

5这个阶段的政府政策讲求效率，决策流程强调纪律、果断和长期规划。

政府应该持续承诺改善生产要素质量，并在提升竞争力的先决条件上做投资。

政府也可以辅导重点产业，以营造一个积极竞争的国内市场。

政府对企业的保护措施是暂时性的，目的在于刺激产业改善和创新。

<<国家竞争优势（下）>>

但必须注意的是，保护药方一开，也可能成为永久性的毒药，政府的最大考验就在于为这些善意行动掌握标准。

投资导向阶段的一些发展因素如果处置不当，经济发展仍可能失败。

因此，稳定的政府、良好的行政人员，以及能抗拒特权的社會能力，是推动产业发展的理想状态。

一个不容易跨越的门槛 在人类的经济發展史中，投资导向阶段很早就出现了。

资金、技术和人力资源的国际性流动，也不是今天特有的现象。

比如说，19世纪时，德国产业就有计划地进口英、法等国家的技術，并吸纳它们的工程师以提升德国的产业水平。

同时崛起的美国经济，也经历过类似的过程。

第二次世界大战以后，投资导向的经济发展模式更普遍，想要进入投资导向阶段的困难减低了，原因是全球市场对技术、材料和资金的需求比以往更大，各国也开始采取更积极的产业政策。

投资导向阶段也是多数经济体经济发展的门槛，能成功跨越的并不多。

从第二次世界大战以来，成功的例子不外乎日本与韩国。

中国台湾、新加坡、中国香港、西班牙和巴西本来有机会成功，但是它们被各自的缺点限制住了；这些国家和地区中，有些缺乏强有力的本地企业，或没有内化的产品和工艺流程，或企业对主导国际销售渠道的誠心不足，或缺少充分且进步的生产要素，或内部竞争不够激烈等。

迈向此一阶段的过程中，究竟有多少陷阱，本书在讨论政府政策（第12章）时，有更详细的分析说明。

这里想要强调的是，并不是所有朝这个阶段迈进的国家都能成功。

阶段三：创新导向 当国家进入创新导向阶段时，许多产业已出现完整的钻石体系。

如图10-4所示，在这个阶段中，钻石体系的所有关键要素不但发挥自己的功能，而且交互作用的效应也最强。

呈现锐不可当的竞争力当国家处于创新导向阶段时，各种产业和产业环节中的竞争开始深化与扩大，代表这个国家的特殊环境与历史文化传统特色，也在特定产业与产业环节中出现。

由于个人收入提高、高等教育普及、对便利的需求增强、国内竞争激烈，消费者的需求也更加讲究了。

产业集群中的企业也以自己强劲的竞争实力，影响着相关企业与国内客户的精致化。

许多产业因为蓬勃出现的新企业而加速改善和创新的步伐，重要的产业集群开始出现世界级的支持性产业，具有竞争力的新产业也由相关产业中产生。

⋯⋯

<<国家竞争优势（下）>>

编辑推荐

《国家竞争优势（下）》完全改变了人们原来对财富在现代全球经济中是如何形成和保持的观念。波特对于国际竞争力创始性的研究影响了世界各国的国家政策，也改变了城市、企业，甚至像中美洲这样的地区的思想和行为。

<<国家竞争优势（下）>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>