文章编号: 1008-1542(2005) 03-0249-05

现代零售企业竞争力评价研究

张东风[1,2], 杜　纲[1]

(1. 天津大学管理学院, 天津　300072; 2. 河北经贸大学经济学院, 河北石家庄　050071)

摘　要: 在现代市场经济条件下, 零售业的经济战略地位日显突出。为使管理者能客观评价企业自身竞争位势、改善企业经营, 在深入研究有关竞争力评价理论的基础上, 结合现代零售企业的特点, 吸收了"供应链"和"平衡计分卡"的管理理论和方法, 构建了现代零售企业竞争力评价的"四流评价体系", 并依此设计了评价指标体系及评价方法。

关键词: 现代零售企业; 竞争力评价; 四流体系; 层次分析法

中图分类号: F224　　文献标识码: A

Research on competitiveness evaluation of modern retail enterprises

ZHANG Dong-feng[1,2], DU Gang[1]

(1. College of Management, Tianjin University, Tianjin 300072, China; 2. College of Economics, Hebei University of Economics and Trade, Shijiazhuang Hebei 050071, China)

Abstract: In the modern market economy, the retail business's important position of economic strategy is coming out. The managers need to objectively evaluate the competitive potential of the enterprise to improve its operation. This paper, on the basis of the theoretical research on competitiveness evaluation, combines the characteristics of the modern retail enterprises, absorbs the advanced management theories and methods of the "supply chain" and "balanced scorecard", and constructs the "four-current system" for the competitiveness evaluation of modern retail enterprises. According to this system, the paper sets up the evaluation index system of the modern retail enterprises' competitiveness and introduces the implementary method.

Key words: modern retail enterprises; competitiveness evaluation; four-current system; analytical hierarchy process

我国零售业自 1992 年对外资开放以来, 经历了高速发展时期, 从传统的百货业到超级市场、专卖店、仓储超市、购物中心, 至今已形成了多业态混合经营局面。零售企业间的竞争也由原来单一的产品或价格竞争转变成了企业之间乃至企业群之间综合竞争力的较量。由此, 引发了国内一些学者对现代零售企业竞争力及其评价研究的兴趣。到目前, 研究企业竞争力及其评价的文献已有很多, 但具体到零售企业竞争力及其评价的研究文章很少, 基本上属于研究空白。本文就"现代零售企业竞争力评价"这一问题展开深入研究, 以期对填补这一研究空白有所贡献。

1　企业竞争力评价理论简述

企业竞争力评价的研究始于西方, 从 20 世纪 80 年代以来, 世界经济论坛(WEF) 一直致力于国际竞争力的评价和研究。研究者认为国际竞争力是一国企业或企业家在各种环境中成功地进行设计、生产和销售产品与劳务的能力, 其价格和非价格特性比竞争对手更具有市场吸引力。国际竞争力包括既相互联系又相互补充的 2 个方面: 一方面是企业内部效率形成的竞争力; 另一方面是由环境左右而形成的竞争力[1]。这

收稿日期: 2004-10-11; 修回日期: 2005-03-28; 责任编辑: 王士敏
基金项目: 河北省科学技术研究与发展计划项目(04457201D-2)
作者简介: 张东风(1958-), 男, 河北保定人, 教授, 在职博士研究生, 主要从事区域经济、竞争力、企业诊断方面的研究。
© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

一评价理论与方法主要研究宏观层面的国家的国际竞争力,企业竞争力只是其中的构成要素。

企业竞争力分析是企业战略管理的重要手段。企业战略管理的根本目的是为了提高目前和未来竞争的有利地位。在有关企业竞争力的研究上,具有代表性的成果当属供应链理论和企业能力理论。供应链是最近十几年才被学术界和企业界引入的范畴。目前学术界普遍认为,供应链思想最早来源于波特教授的价值链。供应链是指从原材料和零部件的供应开始,经过运输、生产、库存、分销、零售等一系列活动环节组成的为客户需求服务的价值增值链。原材料和零部件等物流依次通过"链"中的各个环节,最终成为产品,交到用户手中。这一系列活动构成了从供应商到最终客户的完整供应链。供应链包括 5 个流,即商流、物流、资金流、信息流和服务流[2,3]。

供应链管理的根本功能是以市场和客户为中心对企业业务和管理的整合。这种整合是企业"横向一体化(Horizontal Integration)"与"纵向一体化(Vertical Integration)"的整合。这种整合把企业的资源供应商、分销或代销商及客户纳入到企业价值创造过程之中,扩展了企业的业务经营及管理的边界,进而向着价值创造与实现的共赢方向发展——未来市场竞争的新观念、新趋势。企业供应链整合的实质是资源配置的优化,具体而言,就是对 5 个流的管理和运作。

当前流行的关于竞争优势来源于企业能力的竞争优势理论,包括了企业资源论、企业核心能力论。该理论强调企业竞争优势来源于企业的资源优势,特别是核心竞争力。随着企业能力理论,尤其是核心能力论的推广和接受,在 20 世纪 90 年代前后,由卡普兰和诺顿提出了"平衡计分卡[4]"的战略绩效评价体系。平衡计分卡是一个衡量、评价企业竞争力的综合计分指标体系,是一系列财务绩效衡量指标与非财务绩效衡量指标的综合体。它将注意力主要放在企业组织战略目标的实现方面,根据企业战略设定 4 个角度的战略绩效目标(财务、客户、流程和学习/成长)来跟踪和评价企业的运行。评价指标体系是根据不同行业和企业的实际情况,按照企业的战略目标和远景来制定的。

2 评价体系设计

2.1 现代零售企业竞争力的概念界定

零售企业是指一般自己不生产产品,而主要以批量购进和零散售出的方式从事经营、销售和服务活动,将商品和服务销售给最终消费者使用的商业组织。

现代零售企业竞争力是指零售企业在不断整合供应链资源,提高效率,使服务水平不断提升的同时,达到市场份额的扩展和成本被有效降低的能力。其主要体现在零售企业的内部经营管理、顾客服务、关系营销、供应链管理、零售物流等方面。

2.2 四流评价体系

通过对前人评价体系和理论的研究,笔者发现,吸收"供应链"理论和"平衡计分卡"原理来设计现代零售企业的竞争力评价体系比较理想,建立评价指标体系应遵循科学性原则、系统性原则和可行性原则。首先,基于零售企业在供应链中的位置和特点,笔者认为完整的零售企业竞争力评价体系由 2 部分构成[5],即服务绩效(顾客服务绩效+ 供应链服务绩效)和内部绩效[6]。

其次,基于"平衡计分卡"从财务、客户、流程、学习、成长 4 个角度建立的战略体系框架,笔者结合现代零售企业的特点,将"财务"角度设计成"价值流"(包含无形资产流和资金流),将"客户"角度设计成"服务流"(包含"服务绩效"等),将"流程"角度和"学习/成长"角度一起并入"内部绩效",最后设计成了"零售物流"和"管理流"2 部分,形成了同样是 4 个角度的现代零售企业竞争力评价的"四流评价体系",具体设计见表 1。

表 1 四流评价体系

Tab. 1 Four-current evaluation system

现代零售企业竞争力评价体系(A)	价值流(B)	无形资产流(B_1)
		资金流(B_2)
	服务流(C)	
	零售物流(D)	
	管理流(F)	

2.3 评价指标体系及说明

笔者根据四流评价体系,构建了现代零售企业竞争力评价指标体系(见表 2),并对各指标进行说明。

2.3.1 价值流评价指标简要说明 价值创造是企业经营的目标,是企业竞争力的重要体现[7]。本文用价值

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

表 2　现代零售企业竞争力评价指标体系

Tab. 2　Competitiveness evaluation system of modern retail enterprises

目标层	准则层(子准则层)	因素层	指标层
现代零售企业竞争力评价体系(A)	价值流(B)	无形资产流(B_1)	企业形象(B_{11})	品牌价值(B_{111}) 人员形象(B_{112}) 商誉(B_{113})
			企业文化(B_{12})	企业核心价值体系(B_{121}) 内部凝聚力(B_{122}) 文化亲和力(B_{123})
		资金流(B_2)	偿债能力(B_{21})	流动比率(B_{211}) 应收帐款周转率(B_{212}) 利息保障倍数(B_{213}) 负债权益率(B_{214})
			盈利能力(B_{22})	销售净利润率(B_{221}) 成本费用利润率(B_{222})
			运营效率(B_{23})	存货周转率(B_{231}) 流动资产周转率(B_{232})
			发展能力(B_{24})	销售收入增长率(B_{241}) 净利润增长率(B_{242}) 市场占有率(B_{243})
	服务流(C)		顾客满意(C_1)	服务态度(C_{11}) 收银台收款效率(C_{12}) 商品质量(C_{13}) 商品价格水平(C_{14}) 服务承诺履行情况(C_{15})
			员工满意与激励(C_2)	公司的薪酬制度(C_{21}) 员工的学习和晋升机会(C_{22}) 员工对企业的归属感和信任感(C_{23}) 员工离职率(C_{24})
			与供应商关系(C_3)	供应商数量(C_{31}) 供应商满意度(C_{32}) 新增协议额(C_{33})
			与政府关系(C_4)	政府支持度(C_{41}) 公益事业贡献率(C_{42})
	零售物流(D)	采购(D_1)	采购成本指数(D_{11})
		存储(D_2)	存货损坏率(D_{21})
		分销(D_3)	按时交货率(D_{31})
		基于信息化的物流配送体系(D_4)	信息化设备投入率(D_{41}) 软件成熟度(D_{42}) 配送效率(D_{43})
	管理流(F)	商店管理(F_1)	购物环境(F_{11}) 先进管理模式的导入(F_{12}) 管理流程的创新(F_{13})

流来表示价值创造, 并依价值创造的外在表现形式不同, 将价值流划分为无形资产流和资金流。无形资产是企业的重要财富, 对于零售企业, 它主要包括企业形象和企业文化[8]。对于无形资产流的评价, 笔者主要采用专家和消费者打分的方法来计算分值。对于资金流, 笔者依据前人的研究经验, 分别从偿债能力、盈利能力、运营效率、发展能力 4 个方面选取通行的财务指标来给予评价。

2.3.2　服务流评价指标简要说明　由于零售企业自己一般并不生产产品, 它提供的主要是延伸产品——服务, 因此, 服务流的优劣就成为零售企业竞争力的核心体现。依据供应链的思想, 笔者将服务流分解为顾客满意、员工满意与激励、与供应商关系和与政府关系 4 个部分。各部分指标的评价主要采取问卷调查和专家评价相结合的办法来计算分值。

2.3.3　零售物流评价指标简要说明　零售物流在零售企业中扮演着后勤服务的角色, 它的服务水平间接影响着企业竞争力的高低, 因此笔者将它作为衡量零售企业竞争力的一个重要方面。传统的零售物流主要包

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

括采购、存储和分销 3 部分。这里, 笔者用采购成本指数反映采购水平, 用存货损坏率反映存储能力, 用按时交货率反映分销水平。同时, 考虑到现代信息技术已经给跨国零售企业带来了很大竞争优势, 笔者认为对现代零售物流还必须要考察“基于信息化的物流配送体系”这一重要因素, 因此选取了信息化设备投入率、软件成熟度和配送效率 3 个指标来反映该因素[9]。

2.3.4 管理流评价指标简要说明 管理是企业的一项基本职能, 任何企业都不能离开管理, 因此在评价体系中一定要包含有关管理的评价。管理流主要是指商店管理, 即终端管理。商店管理, 可以通过专家对购物环境、先进管理模式的导入、管理流程的创新这 3 个指标的评价打分来考察。

3 评价体系的实施步骤

3.1 定量指标的无量纲化

由于该评价体系的实施是一个多指标的综合评价, 一般情况下, 各评价指标之间不能简单地直接相加减或乘除, 而需要进行无量纲化, 也叫数据标准化。

设 $A = \{A_1, A_2, \cdots, A_n\}$ 为被评价企业集, $E = \{E_1, E_2, \cdots, E_n\}$ 为评价指标集, V_{ij} 是企业 A_i 的第 E_j 项指标值, $A_i \in A$, $E_j \in E$。评价的目的就是要将指标值 V_{ij} 变成无量纲的效用值 ξ_{ij}, $\xi_{ij} = f(V_{ij})$, 然后再将各评价对象的各指标的效用值进行合成, 相应地依次类推, 得到评价对象的总效用, 即总的价值判断。这里用 $U_i(\xi_{i1}, \xi_{i2}, \cdots, \xi_{im})(i = 1, 2, \cdots, n)$ 表示合成函数, m 表示合成函数个数, 则总效用可表示为 $U_i = (\xi_{i1}, \xi_{i2}, \cdots, \xi_{im})$, $i = 1, 2, \cdots, n$。指标的无量纲化采用改进的功效系数法, 其公式为 $\xi_{ij} = f(V_{ij}) = (V_{ij} - V_{sj}) / (V_{hj} - V_{sj})$, 其中, V_{ij} 是评价指标值; V_{sj}, V_{hj} 分别为第 j 项指标的最劣值和最优值; ξ_{ij} 实际上是对应 V_{ij} 的评价值得分, 计算时, 若劣于 V_{sj}, 则令 $\xi_{ij} = 0$。评价指标的具体设定特别是评价指标极值(包括最优值和最劣值)的确认, 由有关专家、企业管理者组成的专家评价组确定。

3.2 定性评价指标定量化转换

定性评价指标的存在主要是由于有些状况无法直接定量测定所造成的。在实际研究中, 这种将定性评价指标进行量化的量化系数没有统一标准, 需要根据具体情况灵活确定。本文根据研究的需要, 对于这些定性评价指标的处理采用语义差别隶属度赋值方法, 将定性指标分为 1~5 个档次(好、较好、一般、较差、差), 并对每个档次所反映的指标的趋向程度提出要求, 建立各个档次与隶属度之间的关系。

3.3 各层级指标权重的确定

对各层级指标进行赋权, 在整个评价过程中是一个十分重要的问题。确定权重的方法很多, 常用的有 Delphi 法、层次分析法等。由于本文评价系统是一个多阶递级结构, 故采用层次分析法较为适宜, 基本步骤如下。

1) 确定层级结构 评价体系的各层级结构已在表 2 中表示出来, 笔者将评价体系由高到低划分为 4 个层次, 即目标层、准则层(子准则层)、因素层和指标层。各层级类别隶属关系, 用 B, C, D, F 及其加下角标来表示。

2) 建立判断矩阵 层次分析法要求决策者对每一层级同类别各指标之间的相对重要性给出判断。这些判断用数值表示出来, 写成矩阵形式, 这就是判断矩阵, 建立判断矩阵是运用层次分析法的关键一步。

判断矩阵是通过相关因素两两重要度比较的方法求得的, 设判断矩阵为 $\boldsymbol{X}$, $\boldsymbol{X} = (x_{rg})$, 其中: $r = 1, 2, \cdots, n$; $g = 1, 2, \cdots, n$。

x_{rg} 表示 r 元素与 g 元素相对重要度之比, 且满足 $x_{rg} = 1/x_{gr}$, $x_{rr} = 1$, 其中: $r = 1, 2, \cdots, n$; $g = 1, 2, \cdots, n$。判断矩阵是层次分析法的基本信息。

3) 确定各因素的权重 对某一上级因素评价下一级各因素的权重, 可通过计算相应判断矩阵的最大特征值及其对应的特征向量来获得。该特征向量就是各因素相对于上一层级的某一因素的权重。在实际评价过程中对判断矩阵只能作粗略判断, 有时会犯不一致的错误, 为了检验判断矩阵的一致性, 根据层次分析法原理, 检验 $\lambda_{max} - n$ 的大小, 定义计算一致性指标 $CI(n) = (\lambda_{max} - n) / (n - 1)$, n 是参与两两对比的因数个数, λ_{max} 为所得判断距阵的最大特征根。考虑到随机因素影响, 引进平均随机一致性指标 $RI(n)$, 用随机一致性比率 $CR(n) = CI(n) / RI(n)$ 来度量一致性: 当 $CR < 0.1$ 时, 认为判断距阵是一致的, 否则, 认为判断距阵不是一致的, 必须重新进行各因素的相对重要性对比, 产生新的判断距阵, 直到一致为止。

3.4 评价值的合成方法

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

由于指标评价值之间差异极大, 为充分兼顾指标间均衡性和各类评价要素间的互补性, 笔者对评价值的合成规则采用加乘混合法。其原理是, 最下层的指标评价值按类进行乘法处理, 然后再将各类的积作加法处理。这样, 增强了评价对象间的区分度, 公式为 $U_i = I_i(\xi_{i1}, \xi_{i2} \cdots, \xi_{im}) = \sum_{s=1}^{k'} \omega_s' \cdots \sum_{s=1}^{k} \omega_s \left\{ \prod_{j=1}^{nk} \xi_{ij} \right\}^{1/nk}$, 其中: k, k'为指标聚类个数, nk 为第k 类指标的总个数, ω为评价要素集合的权重, $\omega_1 + \omega_2 + \cdots + \omega_k / \omega_k' = 1$。根据设计, 最终评价值的数值越大, 表明企业竞争力相对越强。

4　结　论

本文从零售企业的经营特点出发, 吸收“供应链”和“平衡计分卡”双重理论思想, 提出了商业零售企业竞争力评价的“四流体系”, 并依此设计出评价指标体系及评价方法和流程。这为零售企业管理者评价企业自身竞争位势、改善企业经营提供了一个强有力的工具。但同时笔者也注意到, 本文仅是现代零售企业竞争力评价理论研究工作的一个方面, 下一步实证研究工作还需要搜集大量的零售企业相关指标的统计数据, 对本文结论作出实证分析, 以验证评价体系及评价方法的适用性和有效性程度。

参考文献:

[1] 袁家新, 程龙生. 企业竞争力的内涵及其特征 [J]. 江苏商论, 2003, (6): 23-25.
[2] 邵一明, 钱　敏. 零售企业竞争力指标与评价模型 [J]. 统计与决策, 2003, (6): 14-16.
[3] 祝爱民. 企业管理竞争力综合评价研究 [J]. 沈阳工业大学学报, 2003, (3): 65-67.
[4] 毕意文, 孙永玲. 平衡计分卡——中国战略实践 [M]. 北京. 机械工业出版社, 2003.
[5] 祝　波, 吕文俊. 商业零售企业竞争力评价体系及模糊综合判断 [J]. 上海大学学报(自然科学版), 2002, (4): 87-90.
[6] 托尼·肯特. 什么是零售[M]. 爱　丁译. 北京: 电子工业出版社, 2004.
[7] 李显君. 国富之源——企业竞争力[M]. 北京: 企业管理出版社, 2002.
[8] 金　碚. 中国企业竞争力报告(2003)——竞争力的性质和源泉 [M]. 北京. 社会科学文献出版社, 2003.
[9] 张桂芝. 商场综合竞争力评价指标体系研究[J]. 工作研究, 2002, (12): 56-60.

编读往来

“黏”“粘”辨析

时下,“黏”“粘”在使用中常易混淆, 这既有历史原因, 也有习惯问题。现据《现代汉语规范词典》予以辨析。该词典由李行健主编, 吕叔湘、李荣、许嘉璐任首席顾问, 由外语教学与研究出版社、语文出版社 2004 年第 1 版第 1 次印刷。该词典中的 3 篇《序》、1 篇《前言》及其[凡例]令我们深感其权威性。

该词典第 953 页对“黏”“粘”都有注释。

黏(ni n), 形容能把一种东西粘(zh n)连在另一种东西上的性质。这胶水黏得很; 糨糊不黏; 黏液; 黏附; 黏性; 发黏。还指出: 1955 年《第一批异体字整理表》将“黏”作为“粘”的异体字予以淘汰; 1985 年《普通话异读词审音表》审订“粘”读 zh n; 1988 年《现代汉语用字表》确认“黏”为规范字, 表示以上意义,“粘”不再表示这个意义。

对于“黏”的组词, 列举了如下一些: 黏虫(ni n ch ng); 黏稠(ni n ch u); 黏度(ni n d); 黏附(ni n f); 黏糕(ni n g o); 黏合(ni n h); 黏糊糊(ni n h h); 黏糊(ni n h); 黏胶(ni n ji o); 黏胶纤维(ni n ji o xi n w i); 黏结(ni n ji); 黏米(ni n m); 黏膜(ni n m); 黏湿(ni n sh); 黏土(ni n t); 黏着(ni n zhu); 黏着力(ni n zhu l)。

粘(ni n), 姓。对于释义, 特别指出“参见黏”的提示(如上)。还指出“另见 zh n”。

该词典第 1643 页对“粘”有注释。

粘(zh n), 指黏性物附着在别的物体上; 物体互相附着在一起(锅巴粘在锅底上; 两块糖粘在一起了); 又指用黏性物把东西连接起来(折扇破了, 粘一粘还能用; 粘封皮; 粘贴)。

对于“粘”的组词, 列举了如下一些:

粘胶(zh n ji o); 粘连(zh n li n); 粘贴(zh n ti)。

如前所述,“黏”“粘”使用混淆是由历史原因形成的习惯所致, 这是常有的事, 是正常的。我们的责任是正视混淆, 分析问题, 消除分歧, 规范用字。

(雪抱尘)

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net