

CITY UNIVERSITY OF HONG KONG
香港城市大學

**An Empirical Study on the Influence of
Competitive Advantage to the Competitive
Strategy of Enterprise — Case Study of
Chinese Brewage Industry**
競爭優勢對企業競爭對抗策略影響之實證
研究 — 以中國啤酒行業為例

Submitted to
College of Business
商學院
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration
工商管理學博士學位

by

Zhao Jimin
赵技敏

September 2016
二零一六年九月

摘要

兵者，詭道也。

商戰如兵戰，企業策略管理將直接影響企業績效、擴張速度、甚至生死存亡。是企業經營活動過程的重中之重。

Collis & Montgomery (1995) 指出企業的戰略能力不僅影響企業長久持續的競爭地位，更可能是導致企業遭遇困境甚至失敗的根源。

中國市場環境的變化和快速發展，尤其是行業之間、企業之間的競爭甚至跨界競爭的風起雲湧更是為企業家和學者在研究分析市場競爭提供大量的素材和案例。

在不同的體制和市場環境下，針對不同的行業和企業，運用什麼樣的競爭理論能夠幫助企業構建有效地競爭策略和分析模型，在市場競爭中取得成效，同時保持持續發展和不敗之地，這也是企業家和學者研究的共同問題，尤其是在中國市場環境下更是如此。

自 19 世紀李嘉圖提出比較和競爭優勢理論近二百多年以來，這個領域的研究討論就沒有間斷過，也延伸到各個領域，這個理論至今在學術佔據至關重要的地位。

上世紀 80 年代哈佛大學商學院教授邁克爾·波特 (Michael Porter) 提出的競爭優勢理論更是令許多學者、企業家追隨。

同期，沃納菲爾特 (Wernerfelt)、格蘭特 (R. M. Gromt)、巴尼 (J. Barney) (1984) 等學者通過對企業資源的系統研究，發展了資源基礎理論。認為企業是資源的集合體，是企業資源的異質性，導致企業獲利能力的不同，也決定了企業競爭優勢的差異，確立企業的異質性和內生性成長是企業競爭優勢的基礎。

競爭優勢理論的研究主要涉及國際貿易理論、戰略管理學、產業經濟學、國家競爭戰略、擴張理論和動態競爭等許多學科。傳統意義上對競爭優勢的研究是沿著兩條主線展開：一條主線是傳統貿易理論和新貿易理論，另一個條主線是企業競爭優勢、產業競爭優勢、國家競爭優勢和動態競爭等理論。目前，企業競爭優勢理論的實證研究和案例分析大部分來自於歐美市場、行業或企業。在國內針對這些方面也有不少的解釋和研究，但更多內容的比例和篇幅集中在理論和文獻綜述，能夠結合中國市場環境下企業間競爭的實證研究、分析論證更是鳳毛麟角。因此，結合中國市場環境下企業競爭優勢的實證研究就有其現實、學術上的價值

和意義。

彼得·沃爾（1995）認為比較優勢理論對於指導成本基礎是作為合適的，而競爭優勢理論則最有利於促進適銷對路的多樣化產品的發展。因此，競爭理論能為獨立的公司和企業發展提供重要的指導。

Grimm 和 Smith（1997）認為，有效地制定競爭行動取決於公司的潛在資源，採取更小範圍的簡單行動的公司也許在開發相對簡單的資源。相反，採取更大範圍的行動的公司可能擁有更複雜的資源庫，這使得他們具有多種優勢，企業的並購和擴張行動均屬這一類的競爭行動，也是企業在外部環境下配置資源的充分體現。

林毅夫、李永軍（2003）指出充分發揮經濟的比較優勢是波特“鑽石體系”中 4 個主要因素存在和發揮作用的必要條件。提出了發展中國家競爭的基礎理論和比較優勢與競爭優勢之間的相關關係而非對立關係的觀點。

相當數量的國內外經濟界、學術界和學者們的研究認為，比較優勢理論與競爭優勢理論的同一性和互補性關係是可以作為研究在中國市場環境下企業競爭優勢研究的基礎理論，因此，將兩種基礎理論的結合也是指導本論文研究的基礎理論和核心思想。

戰略並購、新建工廠、搬遷及產能擴建等是企業戰略決策過程中最為複雜的、系統性的經營活動，也是企業構建競爭優勢、擴大影響範疇、提供高效率資源配置的重要措施。由於企業投入資源或資金比較巨大且一旦投入的不可逆轉等特性，要求企業具有非常高的系統管理能力，否則在市場競爭對抗過程中給企業造成無法挽回的損失或嚴重後果。因此，通過研究行業間焦點企業與行業主要企業間的競爭優勢、擴張行動的影響關係也是本論文建立研究模型的核心內容。

據統計，中國啤酒行業是資金、技術密集型行業。在啤酒企業中，固定資產所在比例約為 40%以上，通常高於其它消費品例如飲料酒水行業。資金、技術密集型的特點決定了啤酒行業的具有一定的沉沒成本、進入和退出的壁壘和成本較高，這也就決定了啤酒行業對於壟斷和規模經濟銷售的強烈需求和迫切願望（李紅昌，郭曉遠，2011），因此，對於研究行業中主要企業的擴張行動對於預測和分析行業競爭趨勢和特點有其非常重要的價值。

本文嘗試利用西方競爭優勢理論主要研究成果、觀點和中國學術界研究方法及發現作為參考，同時結合中國啤酒產業 2006-2014 年期間啤酒行業資料和企業經

營綜合指標，採用 Logit，生存分析等方法研究競爭優勢對企業戰略並購、擴張策略和企業間競爭對抗等方面影響因素，尤其是探索性研究企業競爭對抗過程中有關資源轉向策略方面的影響關係。

本文首先綜述了比較優勢理論、競爭優勢理論、企業競爭優勢本源、企業競爭比較優勢、資源基礎理論以及動態競爭等等其它相關理論。從中梳理總結性提出了影響企業競爭對抗策略的主要影響因素及研究模型。同時進一步結合動態競爭理論研究中國啤酒行業在現實環境下，企業競爭優勢要素對企業擴張行動的影響。

在實證方面，通過中國酒業協會啤酒分會《2006-2014 年啤酒行業交換資料匯總表》的統計資料及截止到 2015 年中國啤酒行業主要企業的戰略擴張行動的統計數據，對中國啤酒行業發展背景進行扼要分析，提出企業競爭優勢及行業主要競爭對手競爭對抗的策略性行動的實證研究問題、研究模型和方法。其次，根據行業集中度的變化，採用 Logit 分析方法對行業主要企業競爭優勢對企業擴張策略及路徑，以及競爭對手的競爭優勢對焦點企業自身擴張策略的影響關係進行相關性實證研究。第三，採用線性回歸的分析方法，提出中國啤酒行業主要企業與行業的競爭優勢，比較優勢對企業擴張策略的影響，以及企業所處行業環境與焦點企業擴張行動影響進行相關實證性研究，進而根據本論文定義和描述的中国啤酒行业竞争关系的衡量标准，分析和研究中国啤酒行业主要企业在各省域市场，在不同竞争强度和利益市场的扩张行动（资源配置）的基本策略和主要特征。最後，通過因變量（擴張行動），討論自變量（競爭優勢）是如何影響企業競爭對抗中的擴張行動，以此構建一個兩階段決策模型，即討論企業是否進入新市場（0=不開拓新市場，1=開拓新市場）；如果進入新市場，企業是採取新建還是並購，為企業策略管理實踐提供實證依據。

通過對以上內容的研究和分析，本文發現：（1）企業競爭優勢（企業績效、企業效率和產品多樣性）與行業主要企業的擴張行動（包括戰略並購、新建、搬遷和產能擴建等策略性活動）有著顯著的影響關係；（2）焦點企業的競爭對手的競爭優勢與其企業擴張策略有著正向作用關係；（3）企業與行業主要企業的比較優勢與其擴張行動存有積極活躍的影響關係。（4）行業環境與企業擴張行動也存有積極活躍的影響關係；（5）運用中國啤酒行業的統計資料對企業競爭對抗中資源轉向策略（Ming-Jer Chen, 1998）在競爭強度和利益市場的競爭互動可能性進行

探索性分析，通過對中國啤酒行業的主要企業的擴張行動資料統計分析，描述性論證行業主要企業的競爭對抗和主要特徵，即行業主要企業的競爭對抗基於不同的市場地位有明顯的個性特徵；反而通过资源配置策略影响对方而获取竞争优势不是很明显；（6）本文針對性地研究和分析，為啤酒行業的主要企業競爭策略管理方面提供參考和借鑒的研究方法及分析工具；（7）最後，結合社會網路和結構洞理論及楊海濱等（2009）關於企業邊界的多次層次框架：公司特徵、二元差異和網路屬性的相關研究觀點，從另一個維度解釋中國啤酒行業主要企業擴張行動的選擇形式，是否進入新市場和採用新建還是並購的模式擴大其競爭優勢和影響範疇，以及相關影響因素，為研究中國啤酒行業主要企業的戰略決策提供參考依據。

本文具有的研究方法和內容具有一定的創新性，首先，從傳統優勢理論即比較優勢理論探索企業競爭優勢的本源，形成一套分析研究企業競爭優勢研究方法。其次，結合中國市場的實際情況，根據中國啤酒行業發展現狀，定義和描述了適應中國啤酒市場的產能比較優勢影響範疇的概念，解決多參與者競爭的研究方法；定義和描述了省域的競爭強度和市場利益，將行業競爭關係從規模總量發展到省域市場的研究。其次，結合現代企業競爭優勢理論，探索企業競爭優勢對企業競爭擴張、競爭對抗和資源轉向策略的影響關係；最後，規避現有競爭優勢理論與實證研究的缺陷和不足，簡化在多市場、多參與者的動態競爭環境下，企業策略管理和資源配置策略的研究方法，進一步提高理論對實踐的指導意義。

關鍵字：

競爭比較優勢、競爭優勢、資源基礎理論、動態競爭、企業競爭對抗及擴張行動、省域產能比較優勢影響範疇

Abstract

All warfare is based on deception.

Business is a war without bullets, the strategic management of an enterprise will directly effect on the business performance, the rate of the enterprise expansion, even the survivability of an enterprise. It is the most important part in the business operation.

Collis & Montgomery (1995) pointed out that the strategic capability of enterprises not only affects the long-term competitive position of enterprises, but the root of the enterprises suffers from dilemma and even failure.

The rapid change and development of the Chinese market circumstance, especially in the aspect of industry competition, enterprise competition, even crossover competition. All of above provides plenty of materials and cases for enterprisers and scholars to analyze the market competition.

What is the right competition theory which can help the enterprise to effectively construct the competitive strategy, analytical model, and achieve results in the market competition in the different market circumstances, and aim at different industries? This is the central part in the studies of enterprisers and scholars, particularly under the Chinese market circumstance.

The Comparative Competitive Advantages theory has holds a central position in this field. The discussion has never ended since David Ricardo came up with this theory in the nineteenth century.

In the 1980s, Professor Michael Porter (1980) from Harvard Business School came up with Competitive Advantage theory. This theory receives respects and worships from many enterprisers and scholars.

At the same time, Wernerfelt, R.M. Gromt, and J. Barney etc. developed Resources Theory by the systemic researching of enterprise resource. They suggested the enterprise is an aggregate of resource. The heterogeneity of the enterprise resource reflects the difference in the enterprise profitability and enterprise competitive advantages.

In addition, establish a heterogeneous and endogenous development is the foundation of the enterprise competitive advantage.

The researches on Comparative Competitive Advantage involve the International Trade Theory, Strategic Management Theory, Industrial Economics Theory, National Competitive Strategy, Expanding Theory, Dynamic Competitive and other subjects. In traditional meaning, the research on competitive advantage along with two main paths. One path is in the direction of the Traditional Trade Theory and New Trade Theory; another path is in the direction of the Comparative Competitive Advantage, Industrial Competitive Advantage, and National Competitive Advantage. Presently, most of the researches and cases in this field are from European and American markets or enterprises.

In China, there are many researches and explanations on the field. However, most of them are the reviews of theory and article, rarely combine of them could combine the situation of Chinese market. Therefore, the empirical research of enterprise competitive advantage that could combine Chinese market circumstance possesses practical and reality significances.

Peter Wall (1995) suggested that the Comparative Advantage Theory is suitable to take guidance of cost basis. In addition, the Competitive Advantage Theory benefits to promote the diversified development for the marketable product. Consequently, the Competitive Advantage Theory can provide important guidance for independent companies and enterprises.

Grimm and Smith (1997) argued that the establish of the competitive actions depends on the potential resources in the company. The company adopts smaller scope usually develops relative simple resources. Conversely, the company adopts larger scope might have more complex resources, this makes them hold various advantages.

Yi Fu Lin, Yong Jun Li (2003) point out giving full play to economic comparative advantage is one of the four principal factors in Porter 's "Diamond Theory" and plays an important role.

Foreign scholars in economic and academic circles suggests that the identity and

complementarity of the Comparative Advantage Theory and the Competitive Advantage Theory can be used as the basic theories in the research of enterprise competitive advantage theory under Chinese market circumstance. Therefore, the combination of these two basic theories is the foundation to direct the research in this paper.

Strategic merges, investment in new factories, and expansions are the most complex and systematic strategic management activities in the strategic decision making process. Furthermore, they are the important approaches for the enterprise to construct competitive advantage, enlarge the affective range, and provide the efficient relocation of resources. It requires the enterprise possess high systemic strategy management ability due to the surge and irreversibility investments, otherwise it could cause serious consequences and irretrievable losses during the market competition process. Thus, the enterprise expansion action is one of the core topic of this article.

According to the statistics, the beer industry is a capital, technology intensive industry, in the beer enterprises, the proportion of fixed assets is about 40%, usually higher than other consumer products such as beverage and beverage industry. The capital and technology intensive characteristics of beer industry has certain sunk cost, higher barriers of enter and market, these determined the beer industry has strong demand and the urgent desire regarding the monopoly and economies of scale sales.

This paper will make use of western theoretical research, combine with Chinese beer industrial data and enterprise comprehensive business operation indicators during 2006 – 2014. Adopt Logit, and survival analysis methods to research the effect of Competitive Advantage on enterprise expansion strategy and enterprise competition. Especially, this paper explores the resource transfer strategy influences during the market competition process.

First of all, this paper summarizes the theories of the Comparative Advantage, Competitive Advantage, and Enterprise Comparative Competitive Advantage. Base on those theories, this paper comes up with the research model of the Comparative Competitive Advantage with factors effect enterprise expansion path and the influence factors of competitive interaction. Combine with Dynamic Competitive theory, this paper will go further on the research of practical situation of Chinese beer industry,

includes the influence of Enterprise Competitive Advantage factors on the enterprise expansion action.

In the empirical aspects, by analyzing the statistical data of China Alcoholic Drinks Association's 2006-2014 Summary Sheet of Exchange Data in Beer Industry and the developing background of the Chinese beer industry, come up the research methods that could affect the mid-term strategic behavior and competitive advantage of the enterprise and its main competitors.

In the empirical aspects, by analyzing the statistical data of China Alcoholic Drinks Association's 2006-2014 Summary Sheet of Exchange Data in Beer Industry. This paper proposes the competitive advantage evaluation indicators that could affect the long term strategy for both enterprise and its competitors.

Second, this paper will analyze the influence on the competitive advantage of main enterprise on the enterprise expansion strategy and path according to the change of concentration ratio of industry with the empirical research on the relativity of the influence of the competitor's competition advantage on its expansion strategy by using Logit analytical method.

Third but not least, with the analysis method of linear regression, this paper suggests the influence of Enterprise Competitive Advantage on enterprise expansion strategy, along with the empirical research on the influence of the industry environment and expansion action. And then analyze the influence of competition action (competition strength and market profit in the competition field) of the main enterprises in the industry on the resource allocation strategy.

The fourth, finally by using the dependent variable (expansion action), discuss how indicate number constructs a two-stage decision model according to different effects from expansion actions, namely, a discussion of the weather or not the enterprise enter the new market (0 = no open up the new market, 1 = open up the new market); if enter a new market, the enterprise chooses new construction or merger and acquisitions, provide the empirical evidence to the strategy management of the enterprise.

Through the research and analyze of the above content, this paper discoveries:

1. Enterprise Comparative Competitive Advantage (Business Performance, Product Variety, Business efficiency) has significant effect on the main companies' expansion action (includes Strategy Merging, Capacity Expansion etc.).
2. Competitive Advantage of the competitor of the key enterprise has positive impact on the enterprise expansion strategy.
3. Enterprise Comparative Competitive Advantage has positive impact on the strategy of enterprise expansion.
4. Industry environment has positive impact on the enterprise expansion action.
5. By making use of the statistical data from Summary Sheet of Exchange Data in Beer Industry, proceed the empirical research and approximation of possibility of the enterprise resource allocation strategy (Ming-JerChen, 1998) in the competition.
6. The research conclusion of this paper that is the Enterprise Comparative Competitive Advantage analysis model has the ability to provide a research method and an effective analyzing tool for representative beer enterprise in the aspect of competition strategy management
7. finally, combine with the social network and structural hole theory and some view points from "A multilevel framework of firm boundaries: Firm characteristics, dyadic differences, and network attributes" by Haibin Yang (2009), to explain the choice form of expansion action of Chinese beer industry, whether to enter a new market or to adopt the new construction or merger mode to expand its competitive advantages and influence scope, as well as the related factors.

This paper has the following innovations, first, discovers the origin of the Enterprise Competitive Advantage from the Traditional Comparative Competitive Theory, thereby form a set of evaluation indexes of Enterprise Comparative Competitive Advantage. Next, combine with the modern competitive advantage theory and the situation of Chinese market to discover the influence of Enterprise Comparative Competitive Advantage on the expansion, competition, and resource allocation strategy of the enterprise. Last but not least, this paper avoids the defects and deficiencies of the current competitive advantage theory with its empirical researches, simplify the research method and analysis tool of the enterprise management strategy and resource allocation strategy in the dynamic competitive situation of multiple market, improves the theoretical guiding significance to the practice.

Key Word:

Comparative Advantage, Competitive Advantage, Comparative Competitive Advantage, Resource-based Theory, Dynamic Competition, Enterprise Competition and Expansion Action, Influence Spheres of Productivity comparative advantage in Province

目錄

第一章 緒論

1.1 研究背景及對象.....	1
1.2 研究意義.....	1
1.3 研究方法及路徑圖.....	3
1.4 數據及修正.....	7

第二章 文獻綜述及問題提出

2.1 比較優勢理論.....	12
2.2 產業競爭優勢理論.....	15
2.3 資源基礎理論.....	18
2.4 多點競爭及動態競爭理論.....	21
2.5 競爭比較優勢與競爭優勢理論關係.....	31
2.6 研究問題提出.....	35

第三章 中國啤酒行業發展背景及行業研究

3.1 啤酒行業的發展背景.....	43
3.2 中國啤酒行業競爭關係研究.....	52
3.3 中國啤酒行業學術及實證研究現狀分析.....	66
3.4 中國啤酒行業企業競爭優勢理論及研究方法.....	70

第四章 中國啤酒行業競爭優勢對企業擴張策略影響實證研究

4.1 啤酒行業企業競爭優勢對企業擴張策略影響研究.....	73
4.2 研究方法和框架.....	77
4.3 分析研究結果.....	81
4.4 未來的研究方向.....	82
4.5 小結.....	111

第五章 中國啤酒行業競爭對抗探索性研究

5.1 研究方法.....	118
5.2 數據和變量.....	119
5.3 焦點企業擴張行動對行業主要企業在競爭強度和利益市場影響關係.....	127
5.4 行業主要企業競爭對抗及資源轉向策略探索性研究.....	141
5.5 研究主要結論和啟示.....	150

5.6 主要創新和貢獻.....	154
5.7 研究局限和下一步研究方向.....	155

參考文獻

附錄

圖目錄

- 圖 1-1 研究總體思路
- 圖 1-2 研究方法
- 圖 1-3 文獻綜述及研究假設路徑圖
- 圖 2-1 文獻綜述及研究假設路徑圖
- 圖 2-2 邁克爾·波特“鑽石結構”國家競爭理論模型
- 圖 2-3 邁克爾·波特產業結構競爭理論 5 力學說
- 圖 2-4 多點競爭理論及主要影響因素
- 圖 2-5 競爭者分析與廠商間競爭對抗的的整合性架構
- 圖 2-6 競爭的比較優勢理論框架（謝爾比·D·亨特）
- 圖 2-7 研究思路的基本框架
- 圖 2-8 研究問題
- 圖 3-1 2006-2014 年啤酒行業主要企業產品結構比率趨勢區
- 圖 3-2 2006-2014 年啤酒行業主要企業產能比較優勢影響範疇趨勢圖
- 圖 3-3 競爭比較優勢理論框架
- 圖 3-4 基於競爭比較優勢理論的研究框架
- 圖 4-1 研究基本框架
- 圖 4-2 競爭比較優勢對企業擴張行動的影響
- 圖 4-3 研究模型一 企業競爭優勢與企業擴張行動的影響關係
- 圖 4-4 研究模型二 競爭對手的競爭優勢與焦點企業擴張行動的影響關係
- 圖 4-5 研究模型三 焦點企業與行業主要企業的比較優勢與其擴張行動的影響關係
- 圖 4-6 研究模型四 行業環境與焦點企業擴張行動的影響關係
- 圖 5-1 研究模型五 行業主要企業產能比較優勢影響範疇與多參與者競爭關係
- 圖 5-2 研究模型六 行業主要企業間競爭對抗對焦點兩兩企業擴張行動(資源配置)的影響關係
- 圖 5-3 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業產能比較優勢影響發出趨勢圖

表目錄

- 表 1-1 比較優勢與競爭優勢理論對比分析
- 表 1-2 中國啤酒行業交換資料結構表
- 表 2-1 競爭理論匯總
- 表 2-2 邁克爾·波特競爭理論之學術爭議分析
- 表 2-3 資源基礎理論核心觀點
- 表 2-4 多點競爭理論主要研究成果
- 表 2-5 多點競爭中外學者主要研究成果（正向和反向研究）
- 表 2-6 動態競爭國內專家、學者研究成果匯總
- 表 2-7 新古典主義理論與競爭的比較優勢理論的基礎對照
- 表 2-8 企業比較優勢的內外部因素分析
- 表 3-1 全球啤酒 2000-2014 年產量
- 表 3-2 全球 2014 年啤酒產銷量排名前十名國家
- 表 3-3 2014 年中國啤酒行業主要企業產銷量佔比
- 表 3-4 2006-2014 年全國啤酒產量 20 萬千升啤酒企業
- 表 3-5 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業擴張行動統計
- 表 3-6 2006-2014 年全國啤酒行業產銷量統計數據
- 表 3-7 2006-2014 年啤酒行業主要企業產品結構變化趨勢統計
- 表 3-8 2014 年全國各地區啤酒產量及變化情況
- 表 3-9 2014 年全國各省市區啤酒產銷量及變化情況
- 表 3-10 2006-2014 年啤酒行業主要企業產銷量統計
- 表 3-11 2006-2014 年啤酒行業主要企業銷售淨收入統計
- 表 3-12 2006-2014 年啤酒行業主要企業（工廠）數量統計
- 表 3-13 2006-2014 年啤酒行業主要企業擴張行動統計
- 表 3-14 2006-2014 年啤酒行業主要企業擴張行動類型結構比例統計
- 表 3-15 2006-2014 年中國啤酒行業省域市場競爭強度統計
- 表 3-16 2006-2014 年啤酒行業主要企業產品結構比率統計
- 表 3-17 市場利益衡量標準
- 表 3-18 2012-2014 年中國啤酒行業主要企業利益市場統計

- 表 3-19 2014 年啤酒行業主要企業省域競爭強度和市場利益匯總
- 表 3-20 2012 年中國啤酒省域市場產能比較優勢影響範疇對照分析表
- 表 3-21 2012 年啤酒行業主要企業產能比較優勢影響範疇（競爭關係）示例
- 表 3-22 2012-2014 年啤酒行業主要企業產能比較優勢影響範疇變化統計
- 表 3-23 2012-2014 年啤酒行業主要企業產能比較優勢（省域）影響範疇統計
- 表 3-24 2006-2014 年啤酒行業主要企業省域產能比較優勢（省域數量及產能規模）
影響範疇（競爭關係）對照比
- 表 3-25 2006-2014 年啤酒行業主要企業產能比較優勢影響範疇趨勢
- 表 3-26 研究變量
- 表 4-1 描述性統計分析
- 表 4-2 模型定義及變量
- 表 4-3 焦點企業變描述性統計
- 表 4-4 2006-2015 年啤酒行業主要企業擴張行動區域統計分析
- 表 4-5 2006-2015 年啤酒行業主要企業擴張行動區域佔比分析
- 表 4-6 2006-2014 年行業主要企業擴張行動與產品多樣性對比分析
- 表 4-7 兩階段 Probit 回歸分析結果
- 表 4-8 2006-2015 年行業主要企業擴張活動與產品多樣性對比分析
- 表 4-9 2006-2015 年行業主要企業擴張行動與產品多樣性對比分析（占行業主要
企業比重）
- 表 4-10 2006-2015 年行業主要企業擴張行動與產品多樣性對比分析（占企業比重）
- 表 4-11 2006-2015 年啤酒行業主要企業在新/舊市場擴張行動統計
- 表 4-12 2006-2015 年中國啤酒行業主要企業在新/舊市場擴張行動佔比
- 表 4-13 企業邊界的多層次研究與企業擴張行動的關係
- 表 4-14 2006-2015 年華潤雪花啤酒新/舊市場擴張統計分析
- 表 4-15 2006-2015 年青島啤酒新/舊市場擴張行動統計
- 表 4-16 2006-2015 年百威英博啤酒新/舊市場擴張行動統計
- 表 4-17 2006-2015 年燕京啤酒新/舊市場擴張行動統計
- 表 4-18 競爭對手企業變量描述性統計
- 表 4-19 2006-2015 年產量百萬噸以上省域市場主要企業的擴張行動統計
- 表 4-20 企業與行業主要企業變量的比較優勢描述性統計

- 表 4-21 行業環境變量的描述性統計
- 表 4-22 2006-2015 年行業主要企業擴張行動與產品多樣性對比分析
- 表 4-23 假設檢驗小結
- 表 4-24 績效對焦點企業擴張行動策略的影響關係
- 表 4-25 效率對焦點企業擴張行動策略的影響關係
- 表 4-26 產品多樣性對焦點企業擴張行動策略的影響關係
- 表 5-1 2012-2014 年啤酒行業主要企業產能比較優勢影響範疇變化的省域市場
- 表 5-2 2006-2014 年華潤雪花啤酒在競爭強度和利益市場擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-3 2006-2014 年青島啤酒在競爭強度和利益市場擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-4 2006-2014 年百威英博啤酒在競爭強度市場和利益市場擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-5 2006-2014 燕京啤酒在競爭強度和利益市場擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-6 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業競爭強度擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-7 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業競爭強度擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-8 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業在競爭強度和利益市場擴張行動（資源配置）統計
- 表 5-9 2006-2014 年華潤雪花啤酒與行業主要企業在競爭強度和利益市場競爭對抗（行動與響應）對照統計
- 表 5-10 2006-2014 年青島啤酒與行業主要企業在競爭強度和利益市場競爭對抗（行動與響應）對照統計
- 表 5-11 2006-2014 年百威英博啤酒與行業主要企業在競爭強度和利益市場競爭對抗（行動與響應）對照統計
- 表 5-12 2006-2014 年燕京啤酒與行業主要企業在競爭強度和利益市場競爭對抗（行動與響應）對照統計
- 表 5-13 2006-2014 年中國啤酒行業主要企業競爭對抗統計分析