

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

长期以来，由于小企业信用等级差、抗风险能力低、经营管理不规范等原因制约了银行业开展小企业授信，形成了小企业“融资难”的现象。同时小企业数量多，融资金额小，风险程度高，也使银行出于成本控制的考虑不太愿意续做小企业授信业务。

但是，随着我国市场经济的深入发展，商业银行面临的经营格局正发生着深刻变化，以大企业业务为中心的战略定位已开始面临挑战。市场竞争加剧，银行的净息差降低，贷款和客户高度集中，大企业脱媒现象严重，同时对银行的贡献度呈下降态势。在这种情况下，发展小企业授信业务不但顺应形势，而且对银行业自身未来发展至关重要。同时，通过对内外部经营形势的深入分析，泉州地区经济结构中民营企业和小企业占有很高比重，商业银行作为经济领域的组成部分，其生存发展与本地经济的发展壮大息息相关。而政府及监管部门也都要求各商业银行应对小企业进行支持，并提出“六项机制”等，因此，发展小企业业务已成为各商业银行业务发展的趋势之一。

由此，如何能够做好小企业授信业务成为各商业银行研究的重要课题。本文主要以中国银行在泉州地区的小企业授信业务为对象，借鉴客户竞争和行业集群等理论思想对小企业客户金融服务体系建设进行研究。全文共分四章：第一章绪论，主要追溯竞争及竞争战略、行业集群理论；第二章对泉州的经济整体概况和泉州地区金融机构的业务现状进行了分析，从而提出中国银行的竞争战略；第三章重点提出中国银行实现竞争战略的要求及具体做法；第四章研究结论，主要就整篇论文对中国银行小企业业务发展的未来的研究情况加以总结。

关键词：小企业 竞争策略 低成本

Summary

For a long time, small enterprises in China are difficult to get credit support from banks. One of the main reasons is that small enterprises are considered as low credit rate, vulnerable to risk and mal-management. In banks' point of view, doing business with small enterprises is costly and risky.

However, with the further development of market economy and more intensive competition among banks, commercial banks' traditional strategy of focusing on big clients has met problems: most of loan has to concentrate in a small part of customers; interest margin has shrunk; more companies go to capital market directly and big clients' contribution to bank has decreased. In this case, doing business with small enterprises is not a matter of following the market trend, but also the intrinsic requirement of bank's development. By research, we find that in Quanzhou, private business and small enterprises are playing an important role in local economy, which will provide great business opportunities to banks, at the same time, the government and financial supervisory institution also call banks to support small enterprises by putting forward "the Six Mechanisms". Therefore, doing business with SME has become a common choice of banks.

So, how to operate credit business with small enterprises safely is a very important topic now presented to commercial banks. This article taking the credit business with small enterprises of Bank of China in Quanzhou as object, carries on a research on the construction of financial service system of small enterprises by using the theories of competition strategy and industry collection. The full text consists of four parts. Part one is an introduction of theories of competition, competition strategy and industry collection. Part two analyzes the situation of economy and financial institutions in Quanzhou and points out the competition strategy of Bank of China. Part three puts forward the requirements and measures for Bank of China to

realize its strategy. The last part makes a conclusion of the research and summarizes the business future of Bank of China in SME's financial services.

Key words: Small enterprise Competition strategy Low cost

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 竞争力、竞争理论和行业集群理论.....	1
第二节 本文研究的内容、意义及研究方法.....	8
第二章 泉州小企业发展及融资现状分析	10
第一节 泉州经济发展概况.....	10
第二节 泉州小企业的特点及融资存在的问题.....	16
第三节 金融机构发展小企业融资业务的必要性.....	19
第四节 小企业融资业务竞争分析.....	20
第五节 泉州各商业银行小企业融资产品及发展现状.....	21
第三章 中行在泉州如何发展小企业融资业务	29
第一节 中行在小企业业务中的竞争优势建立要求.....	29
第二节 如何实现中行的竞争优势.....	31
第四章 研究结论	51
参考文献	53
后 记	55

Contents

Chapter 1 :Introduction.....	1
1.1: Theories of competition, competitiveness and collection of industries.....	1
1.2: Research objects, methods and significance.....	8
Chapter 2: Analysis on small enterprises' development and financing situation in Quanzhou	10
2.1: General introduction of economic development in Quanzhou	10
2.2: The characteristics of small enterprises in Quanzhou and their financing difficulties	16
2.3:The necessity for financial institutions dealing with small enterprises' business.....	18
2.4: Analysis on competition in small enterprises' financing business.....	20
2.5: Financing products for small enterprises provided by commercial banks in Quanzhou and their development situation.....	21
Chapter 3: How Bank of China develops the SME business in Quanzhou.....	29
3.1: Requirements of competitive advantage establishment on small enterprises' business.....	29
3.2: How Bank of China carry out the competitive advantage.....	31
Chapter 4: Study conclusion.....	52
Reference.....	54
Postscript.....	56

第一章 绪论

近几年来，随着商业银行在大企业业务市场的竞争白热化，小企业领域的业务逐渐为商业银行所关注，而一些专业从事小企业融资业务的商业银行如宁波银行等在业绩及成长性方面的脱颖而出更加吸引商业银行在这一领域探索和发展，小企业业务市场日渐成为商业银行新兴的业务发展领域，成为新的利润增长点。为推动小企业的发展，国家有关部门也相继出台了一系列政策法规和指导意见，银行监管部门也制订了《银行开展小企业贷款业务指导意见》、《商业银行小企业授信工作尽职指引》等有关文件积极引导商业银行开展小企业授信业务。

在福建省，小企业是推动经济增长的主力军之一，而泉州更是福建民营企业最发达的地区，小企业数量占全省之首，而且形成了明显的行业集群，小企业融资业务发展具备了较好的市场条件。同时，福建省各商业银行已纷纷关注小企业业务，推出了相关产品并取得了较好业绩，但其中中国银行在这一领域的业务却逐年减少。为了顺应业务发展的趋势及需要，改变现状，需要了解这一新市场的整体情况，竞争对手的情况，自身的优劣势及如何在同业竞争中胜出，最终在这一市场中获得较高市场份额，这一研究将对中国银行未来业务的发展具有相当重要的意义。

第一节 竞争力、竞争理论和行业集群理论

一、竞争理论与竞争战略^①

迈克尔·波特的五力模型竞争理论认为，行业中存在着决定竞争规模和程度的五种力量，这五种力量综合起来影响着产业的吸引力。它是用来分析企业所在行业竞争特征的一种有效的工具。在该模型中涉及的五种力量包括：新的竞争对手入侵，替代品的威胁，买方议价能力，卖方议价能力以及现存竞争者

^①迈克尔·波特，《竞争战略》，《竞争优势》，华夏出版社，2002，《国家竞争力》，海南出版社，1997

之间的竞争。决定企业盈利能力首要的和根本的因素是产业的吸引力。

竞争战略从一定意义上讲是源于企业对决定产业吸引力的竞争规律的深刻理解。任何产业，无论是国内的或国际的，无论生产产品的或提供服务的，竞争规律都将体现在这五种竞争的作用力上。因此，波特五力模型是企业制定竞争战略时经常利用的战略分析工具。

这五种竞争作用力综合起来，决定了某产业中的企业获取超出资本成本的平均投资收益率的能力。这五种作用力的综合作用力随产业的不同而不同，随产业的发展而变化。这五种作用力决定了产业的盈利能力，因为它们影响价格、成本和投资收益等因素。例如，卖方议价的能力会影响原材料成本和其它投入成本；竞争的强度影响价格以及竞争的成本；新的竞争者入侵的威胁会限制价格，并要求为防御入侵而进行投资。

企业通过其战略能对这五种作用力施加影响。如果企业能通过这五种力量来影响所在产业的竞争优势，那它就能从根本上改善或削弱产业吸引力，从而改变本产业的竞争规则。

（一）波特五力分析模型

波特五力分析属于外部环境分析中的微观环境分析，主要用来分析本行业的企业竞争格局以及本行业与其他行业之间的关系。

1. 供应商的议价能力

供方主要通过其提高投入要素价格与降低单位价值质量的能力，来影响行业中现有企业的盈利能力与产品竞争力。供方力量的强弱主要取决于他们所提供给买主的是什么投入要素，当供方所提供的投入要素其价值构成了买主产品总成本的较大比例、对买主产品生产非常重要、或者严重影响买主产品的质量时，供方对于买主的潜在讨价还价力量就大大增强。一般来说，满足如下条件的供方集团会具有比较强大的讨价还价力量：

- 供方行业为一些具有比较稳固市场地位而不受市场剧烈竞争困扰的企业所控制，其产品的买主很多，以致于每一单个买主都不可能成为供方的重要客户。

- 供方各企业的产品各具有一定特色，以致于买主难以转换或转换成本太高，或者很难找到可与供方企业产品相竞争的替代品。

- 供方能够方便地实行前向联合或一体化，而买主难以进行后向联合或一体化，也就是常说的“店大欺客”。

2. 购买者的议价能力

购买者主要通过其压价与要求提供较高的产品或服务质量的能力，来影响行业中现有企业的盈利能力。一般来说，满足如下条件的购买者可能具有较强的讨价还价力量：

- 购买者的总数较少，而每个购买者的购买量较大，占了卖方销售量的很大比例。

- 卖方行业由大量相对来说规模较小的企业所组成。

- 购买者所购买的基本上是一种标准化产品，同时向多个卖主购买产品在经济上也完全可行。

- 购买者有能力实现后向一体化，而卖主不可能前向一体化，也就是常说的“客大欺主”。

3. 新进入者的威胁

新进入者在给行业带来新生产能力、新资源的同时，希望在已被现有企业瓜分完毕的市场中赢得一席之地，这就有可能会与现有企业发生原材料与市场份额的竞争，最终导致行业中现有企业盈利水平降低，严重的话还有可能危及这些企业的生存。竞争性进入威胁的严重程度取决于两方面的因素，这就是进入新领域的障碍大小与预期现有企业对于进入者的反应情况。

进入障碍主要包括规模经济、产品差异、资本需要、转换成本、销售渠道开拓、政府行为与政策（如国家综合平衡统一建设的石化企业）、不受规模支配的成本劣势（如商业秘密、产供销关系、学习与经验曲线效应等）、自然资源（如冶金业对矿山的拥有）、地理环境（如造船厂只能建在海滨城市）等方面，这其中有些障碍是很难借助复制或仿造的方式来突破的。预期现有企业对进入者的反应情况，主要是采取报复行动的可能性大小，则取决于有关厂商的财力情况、报复记录、固定资产规模、行业增长速度等。总之，新企业进入一个行业的可能性大小，取决于进入者主观估计进入所能带来的潜在利益、所需花费的代价与所要承担的风险这三者的相对大小情况。

4. 替代品的威胁

两个处于同行业或不同行业中的企业，可能会由于所生产的产品是互为替代品，从而在它们之间产生相互竞争行为，这种源自于替代品的竞争会以各种形式影响行业中现有企业的竞争战略。首先，现有企业产品售价以及获利潜力的提高，将由于存在着能被用户方便接受的替代品而受到限制；第二，由于替代品生产者的侵入，使得现有企业必须提高产品质量、或者通过降低成本来降低售价、或者使其产品具有特色，否则其销量与利润增长的目标就有可能受挫；第三，源自替代品生产者的竞争强度，受产品买主转换成本高低的影响。总之，替代品价格越低、质量越好、用户转换成本越低，其所能产生的竞争压力就强；而这种来自替代品生产者的竞争压力的强度，可以具体通过考察替代品销售增长率、替代品厂家生产能力与盈利扩张情况来加以描述。

5. 同业竞争者的竞争程度

大部分行业中的企业，相互之间的利益都是紧密联系在一起的，作为企业整体战略一部分的各企业竞争战略，其目标都在于使得自己的企业获得相对于竞争对手的优势，所以，在实施中就必然会产生冲突与对抗现象，这些冲突与对抗就构成了现有企业之间的竞争。现有企业之间的竞争常常表现在价格、广告、产品介绍、售后服务等方面，其竞争强度与许多因素有关。

一般来说，出现下述情况将意味着行业中现有企业之间竞争的加剧，这就是：行业进入障碍较低，势均力敌竞争对手较多，竞争参与者范围广泛；市场趋于成熟，产品需求增长缓慢；竞争者企图采用降价等手段促销；竞争者提供几乎相同的产品或服务，用户转换成本很低；一个战略行动如果取得成功，其收入相当可观；行业外部实力强大的公司在接收了行业中实力薄弱企业后，发起进攻性行动，结果使得刚被接收的企业成为市场的主要竞争者；退出障碍较高，即退出竞争要比继续参与竞争代价更高。在这里，退出障碍主要受经济、战略、感情以及社会政治关系等方面考虑的影响，具体包括：资产的专用性、退出的固定费用、战略上的相互牵制、情绪上的难以接受、政府和社会的各种限制等。

行业中的每一个企业或多或少都必须应付以上各种力量构成的威胁，而且必面对行业中的每一个竞争者的举动。除非认为正面交锋有必要而且有益处，

例如要求得到很大的市场份额，否则企业可以通过设置进入壁垒，包括差异化和转换成本来保护自己。当一个企业确定了其优势和劣势时，客户必须进行定位，以便因势利导，而不是被预料到的环境因素变化所损害，如产品生命周期、行业增长速度等等，然后保护自己并做好准备，以有效地对其它企业的举动做出反应。

根据上面对于五种竞争力量的讨论，企业可以采取尽可能地将自身的经营与竞争力量隔绝开来、努力从自身利益需要出发影响行业竞争规则、先占领有利的市场地位再发起进攻性竞争行动等手段来对付这五种竞争力量，以增强自己的市场地位与竞争实力。

（二）竞争战略

波特认为，在与五种竞争力量的抗争中，蕴涵着三类成功型战略思想，这三种思路是：1、总成本领先战略；2、差异化战略；3、专一化战略。波特认为，这些战略类型的目标是使企业的经营在产业竞争中高人一筹：在一些产业中，这意味着企业可取得较高的收益；而在另外些产业中，一种战略的成功可能只是企业在绝对意义上能获取些微收益的必要条件。有时企业追逐的基本目标可能不止一个，但波特认为这种情况实现的可能性是很小的。因为有目的地贯彻任何一种战略，通常都需要全力以赴，并且要有一个支持这一战略的组织安排。如果企业的基本目标不只一个，则这些方面的资源将被分散。

1、总成本领先战略

成本领先要求坚决地建立起高效且规模化的生产设施，在经验的基础上全力以赴降低成本，抓紧成本与管理费用的控制，以及最大限度地减少研究开发、服务、推销、广告等方面的成本费用。为了达到这些目标，就要在管理方面对成本给予高度的重视。尽管质量、服务以及其它方面也不容忽视，但贯穿于整个战略之中的是使成本低于竞争对手。如果公司成本较低，意味着当别的公司在竞争过程中已失去利润时，这个公司依然可以获得利润。赢得总成本最低的有利地位通常要求具备较高的相对市场份额或其它优势，诸如与原材料供应方面的良好联系等，或许也可能要求产品的设计要便于制造生产，易于保持一个较宽的相关产品线以分散固定成本，以及为建立起机制对所有主要顾客群进行服务。

总成本领先地位非常吸引人。一旦公司赢得了这样的地位，所获得的较高的边际利润又可以重新对新设备、现代设施进行投资以维护成本上的领先地位，而这种再投资往往是保持低成本状态的先决条件。

2、差别化战略

差别化战略是将产品或公司提供的服务差别化，树立起一些全产业范围中具有独特性的东西。实现差别化战略可以有许多方式：设计名牌形象、技术上的独特、性能特点、顾客服务、商业网络及其它方面的独特性。最理想的情况是公司在几个方面都有其差别化特点。

如果差别化战略成功地实施了，它就成为在一个产业中赢得高水平收益的积极战略，因为它建立起防御阵地对付五种竞争力量，虽然其防御的形式与成本领先有所不同。波特认为，推行差别化战略有时会与争取占有更大的市场份额的活动相矛盾。推行差别化战略往往要求公司对于这一战略的排它性有思想准备。这一战略与提高市场份额两者不可兼顾。在建立公司的差别化战略的活动中总是伴随着很高的成本代价，有时即便全产业范围的顾客都了解公司的独特优点，也并不是所有顾客都将愿意或有能力支付公司要求的高价格。

3、专一化战略

专一化战略是主攻某个特殊的顾客群、某产品线的一个细分区段或某一地区市场。正如差别化战略一样，专一化战略可以具有许多形式。虽然低成本与差别化战略都是要在全产业围内实现其目标，专一化战略的整体却是围绕着很好地为某一特殊目标服务这一中心建立的，它所开发推行的每一项职能化方针都要考虑这一中心思想。这一战略依靠的前提思想是：公司业务的专一化能够以高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而超过在较广阔范围内竞争的对手们。波特认为这样做的结果，是公司或者通过满足特殊对象的需要而实现了差别化，或者在为这一对象服务时实现了低成本，或者二者兼得。这样的公司可以使其盈利的潜力超过产业的普遍水平。这些优势保护公司抵御各种竞争力量的威胁。但专一化战略常常意味着限制了可以获取的整体市场份额。专一化战略必然地包含着利润率与销售额之间互以对方为代价的关系。

波特认为，这三种战略是每一个公司必须明确的，因为徘徊其间的公司处于极其糟糕的战略地位。这样的公司缺少市场占有率，缺少资本投资，从而削

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库