

市场竞争强度、管理控制系统与企业业绩*

文东华¹, 潘飞¹, 杨玉龙¹, 王凤倩²

(1. 上海财经大学会计与财务研究院, 上海 200433;

2. 上海精密计量测试研究所, 上海 201109)

摘要:管理控制系统(management control system, 以下简称MCS)被视为企业在激烈竞争环境下提升自身业绩的良好应对机制。文章基于一项问卷调查,运用结构方程模型,考察了市场竞争强度、MCS与企业业绩三者之间的关系,以实证方法检测竞争环境下MCS影响企业业绩的具体机制。研究发现,市场竞争强度的增加使企业愿意更多地运用MCS;MCS的使用也有利于提升企业的内部经营业绩及客户与市场业绩;市场竞争强度对企业业绩无直接影响,但通过MCS这一媒介可对企业业绩产生间接的正向效应。

关键词:市场竞争强度;管理控制系统;企业业绩

中图分类号:F234.3 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9952(2012)06-0080-11

一、引言

随着经济体制改革的深入,经济自由度提升,民营资本崛起,国外资本投入的增加,中国企业开始参与国际市场(李海,2010;黄鹤群,2011),其直接后果是中国企业面临越来越激烈的市场竞争。竞争加剧会对企业经营产生干扰、压力、风险和不确定性(Mia等,1999)。在激烈的市场竞争中,经理人如何综合处理各方面信息以制定相应的竞争战略,又如何采取有效的激励手段将战略付诸实践?管理控制系统既可以通过其决策支持功能向经理人提供必要的信息以制定战略并做出与战略目标一致的决策(Chong等,2003),又可以利用其控制功能协调企业职工行为而最终将战略付诸实践(Ferreira等,2009;Grafton等,2010)。面对激烈的竞争,如果企业建立恰当的管理控制

收稿日期:2012-02-28

基金项目:国家自然科学基金重点资助项目(71032005);教育部人文社会科学重点研究基地重大资助项目(10JJD630005)

作者简介:文东华(1973—),男,广东乳源人,上海财经大学会计与财务研究院副教授;

潘飞(1956—),男,江苏建湖人,上海财经大学会计与财务研究院教授,博士生导师;

杨玉龙(1986—),男,山东枣庄人,上海财经大学会计学院博士研究生;

王凤倩(1984—),女,河南驻马店人,上海精密计量测试研究所,硕士。

系统,就能应对多变的竞争环境、构建和维持竞争优势(Khandwalla, 1972, 1973; Simons, 1990),否则就可能陷入困境甚至被淘汰。

针对竞争、MCS 和业绩三者的关系,国内外学者已经积累了一系列富于启示的研究成果。Khandwalla (1972, 1973)最先采用系统的定量方法考察了竞争对 MCS 选择的影响。虽然他采用的方法和对 MCS 的量度还比较简单,但其结论“竞争促进 MCS 的使用”则不断得到印证。随后的研究扩展了考察范围,学者们将先进制造战略、员工态度和竞争同时作为情景变量来全面探讨 MCS 选择的影响因素(Ruhana, 2007),或是将企业策略作为中介变量考察其对竞争和 MCS 之间关联的影响(O'Connor 等, 2011)。此外,也有学者发现了管理会计信息对业绩的推动作用(Mia 等, 1999; Chong 等, 2004)。在国内研究中,潘飞和张川(2008)研究了竞争环境下业绩量度系统对于业绩的促进作用,他们专注考察业绩量度机制,并未对 MCS 进行系统探讨。上述研究存在一个重要局限:他们只关注市场竞争对 MCS 选择的影响,或者只关注 MCS 应用对企业业绩的影响,却没有将市场竞争强度、MCS 和企业业绩放在一个体系中加以考察,缺乏在竞争环境下针对 MCS 的全面、系统的研究。这使我们在理论和实证上还不清楚竞争环境下 MCS 作用于企业业绩的具体机制,也无法解释现有实证研究中某些看似冲突的统计结果(Khandwalla, 1972; Mia 等, 1999)。

本文基于问卷调查对市场竞争强度、MCS 和企业业绩之间的关系进行实证研究,试图构建一个清晰的理论框架,阐明市场竞争和管理控制系统影响企业业绩的具体路径,并运用结构方程模型加以验证,为现有研究中相互冲突的实证结果提供解释。

我们发现市场竞争、MCS 和企业业绩之间有如下的逻辑关系:市场竞争对 MCS 的使用有直接的促进作用;MCS 的使用对提高企业业绩有直接的正向影响;市场竞争加剧虽然对企业业绩的正向效应不明显,但通过 MCS 这一媒介,市场竞争强度对企业业绩具有间接的正向效应。

在国内外现有研究的基础上,本文在理论和实践上有如下贡献:第一,本文利用结构方程模型,全面考察了竞争、MCS 与企业业绩之间的关系,分离出竞争对业绩的直接效应和间接效应,从而可以清楚地观察到竞争影响企业业绩的具体渠道。第二,本文全面归纳和细致选择了关键变量 MCS 和企业业绩的计量指标。我们从 MCS 的组成内容中辨识出四个重要的维度,并采用多维企业业绩衡量指标划分出内部经营业绩、客户与市场业绩以及财务业绩,分别考察市场竞争强度和 MCS 对这三种业绩的不同影响。第三,在系统梳理已有理论研究的基础上,本文结合中国经济转型时期的制度背景,探讨切合我国制度现实的假说,并在国内首次系统考察了竞争、MCS 和业绩的关系。

二、理论阐述和假说推导

本文的研究主要基于图1所示的三角逻辑关系,以下分别阐述。

(一)市场竞争强度与MCS

市场竞争加剧可能增加企业经营的波动性、压力、风险和不确定性(Mia等,1999)。企业亟须构建既能提供相关信息以供决策,又能协调员工行为以落实既定决策的管理机制。MCS同时兼具探索和控制功能,其探索功能有助于企业采用灵活的、无边界的学习导向流程,以应对复杂多变的环境;其控制功能又有助于企业为产品生产和运输提供可靠流程,从而保证成本节约和产品质量(Sutcliffe等,1999;文东华等,2009)。因此,管理控制系统是企业应对多变的竞争环境、构建和维持竞争优势的有效手段(Khandwalla,1972,1973; Simons,1990;Bromwich,1996)。

中国的经济体制重构促进了私营资本和国际资本的发展,加剧了国内市场的竞争(Duh等,2009;O'Connor等,2011)。激烈的竞争使许多中国企业选择MCS作为应对手段。Li(1997)研究发现,市场竞争促使企业运用较为正式的管理控制。O'Connor等(2004)在对中国国有企业进行调查后认为,面对竞争,国有企业会更多地运用西方的MCS。类似地,Duh等(2009)也发现,中国企业所面临的市场竞争与其对管理会计控制的选用正相关。依据上述分析,我们提出假说1。

假说1:市场竞争强度的增加会促使企业更多地运用MCS。

(二)MCS与企业业绩

MCS是协调组织成员行为从而使之与组织目标相一致的所有既定规则、程序的总和(Yan等,1994)。从广义上讲,MCS由组织结构与控制程序、信息系统以及人力资源管理组成(Ittner等,1995;Waldman等,1996;Shea等,1998;文东华等,2008)。

具体而言,MCS可在如下方面提升企业业绩:第一,MCS可以为管理者完成工作并帮助组织在发展和维持可实行的行为规则方面提供有用的信息(Otley,1999)。这些信息既可以帮助管理者辨别并纠正误差、减少工作不确定性等,从而促进员工努力实现企业的目标(Bourne Jr,1966;Ashford和Cummings,1983),又可以使企业通过信息资源获取附加的经济效益,从而促进企业战略的完善(Levy等,2002)。第二,恰当的组织结构与控制程序可以在保证管理者决策成功实施方面起到重要作用。有效的人力资源管理可以提

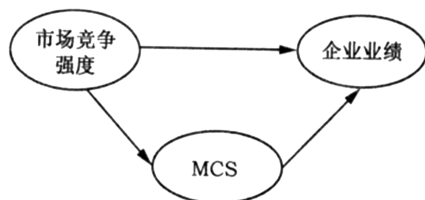


图1 市场竞争强度、MCS与企业业绩之间的逻辑关系

升员工参与度(Huselid, 1995),而且高技能、训练良好的员工更有能力对将来产品和市场条件的变化做出敏捷的反应。员工的这些行为可以提高产品的生产率和质量,从而提升企业业绩(Ichniowski等, 1999)。第三,在中国现有制度背景下,MCS在降低企业内部代理成本方面也颇为引人注目。国际竞争、本国市场分割、以及不同地区和行业的产业政策差异,使中国企业的经营环境日趋复杂,导致企业内部的委托代理问题更加严重(Williamson, 1975)。为降低代理成本,企业需要先进的管理控制手段引导经理人的努力方向,从而提高企业业绩(Fisher等, 1992)。

现有实证研究往往只考察MCS某些方面对企业业绩的影响,为避免这一研究局限,本文建立了包含组织结构与控制程序、信息系统以及人力资源管理等在内的整合的MCS量度。另外,由于MCS对不同的业绩影响各异,单一业绩指标难以展示MCS提升企业业绩的具体渠道(Abas等, 2006; Prajogo等, 2006),我们引入了多维业绩的理念。MCS在控制成本方面有很大作用,因此,MCS的使用对企业内部经营业绩有正向影响;同时,MCS在提高产品质量从而赢得更多客户方面也有很好的效果,因此,MCS也有助于提高客户与市场业绩。此外,由于财务业绩是一个较滞后的业绩指标,所以我们认为MCS不会对财务业绩产生直接影响。基于上述分析,我们提出如下假说。

假说 2a:较多地使用MCS可以促使企业获得更高的内部经营业绩。

假说 2b:较多地使用MCS可以促使企业获得更高的客户与市场业绩。

(三)市场竞争强度与企业业绩

竞争影响企业业绩的渠道并非只有MCS。例如,在技术创新方面,竞争的加剧导致企业在降低成本、提升质量和创造客户需求等方面遇到巨大压力(Li, 1997),这种压力迫使中国企业利用后发优势和创造性模仿(欧阳桃花等, 2004)来提升企业的技术水平。而且竞争带来的技术溢出效应也极大地促进了企业的技术发展,并最终提升了企业的生产绩效(沈坤荣等, 2009)。

然而,竞争对企业的技术进步并非简单的积极影响。在企业研发方面,垄断租金可以确保企业持续不断地研发投入并实现动态效率,而过度的竞争则可能抑制研发投入的增长(Aghion等, 2001)。中国现有反不正当竞争的法律体制还有诸多缺陷,无法有效规范市场参与者的不正当竞争行为(隋丽艳, 2011),不正当竞争行为如仿冒造假会损害企业技术创新的积极性,阻碍企业的技术进步(王友良, 2000)。此外,激烈的竞争在短期内可能会损害一些未跟上经济发展脚步的企业。因此,对于不能及时在技术或MCS等方面改进的企业,竞争有可能不利于企业的业绩增长。

上述分析表明,除了MCS的正向中介效应之外,竞争对企业业绩的直接影响有正反两个方面,理论上很难明确判断哪个方面占据主导地位。因此,我们提出试探性假说。

假说 3a:市场竞争强度的增加对企业内部经营业绩无绝对直接影响。

假说 3b:市场竞争强度的增加对企业客户与市场业绩无绝对直接影响。

(四)多维企业业绩内部关系

企业内部经营业绩的改善如废品率降低、送货周期缩短等能提高产品质量、客户满意度和扩大市场份额,从而改善客户与市场业绩。客户与市场业绩的改善可以有效提高企业的市场份额,改善财务业绩。内部经营业绩的改善既能通过有效降低总体质量成本中的外部损失成本而直接改善财务业绩,又能够通过改善客户与市场业绩来间接提高财务业绩。因此,我们提出如下假说。

假说 4a:内部经营业绩对客户与市场业绩具有正面的影响作用。

假说 4b:内部经营业绩对财务业绩具有正面的影响作用。

假说 4c:客户与市场业绩对财务业绩具有正面的影响作用。

将各假说结合起来,即形成待验证的结构方程理论模型。

三、样本和研究方法

(一)问卷设计和发放

本研究所用数据均来自于问卷调查。^①我们在现有文献的基础上设计最初的问卷,并采取专家评审、模拟试填、面访和初步测试等措施以保证调查问卷的质量。为提高问卷应答率,我们借助上海财经大学和上海国家会计学院的教学资源,向 MBA、EMBA、MPACC 和国有企业总会计师(财务总监)培训班的学员发放问卷,并以电话或 E-mail 敦促调查对象按时完成问卷。

(二)变量计量

1. 市场竞争强度。本文从主要竞争者数目、价格竞争、产品竞争(差异化)以及促销和分销竞争四个方面提出问题以对市场竞争强度直接进行衡量,并用验证性因子分析识别出三个变量:价格竞争、产品竞争以及促销和分销竞争。

2. 管理控制系统。本文中 MCS 主要有三方面内容:组织结构与控制程序、信息系统以及人力资源管理。我们针对这方面内容共提出 29 个问题。探索性因子分析最终识别出四个维度:组织结构探索(组织扁平化、中层分权、基层分权、参与决策等)、组织结构控制(程序合规性、程序文件化、任务小组等)、信息系统(标杆管理、倚重制造业绩指标、定期计量与反馈等)以及人力资源管理(选聘和专业技能培训、评价指标具体程度、控制性指标对薪酬的影响等)。相关性分析表明四个因子之间正相关,意味着它们可由一个二阶因子表示,因此我们建立一个关于 MCS 的二阶潜变量测量模型。

3. 企业业绩。按照 Kaplan 等(1992)提出的平衡计分卡思想,我们采用多维业绩的概念,将业绩划分为三大类:内部经营业绩、客户与市场业绩以及财务业绩。以此为基础,并借鉴 Kaynak(2003)的研究成果,我们设计了包含 15 个题目的企业业绩量表,分别反映上述三种业绩的内容。

(三) 样本描述

整个问卷调查过程自 2005 年 8 月开始至 2006 年 3 月结束,历时 8 个月,共发出 498 份问卷,收回 243 份,有效问卷 237 份,问卷实际回收率为 47.59%,问卷回收总数和实际回收率都达到了研究要求(van der Stede 等, 2005)。

从行业分布上看,被调查的公司分布广泛,涉及中国证监会所列的全部 22 个行业,从而确保了我们的研究结论有较大的推广价值。样本公司员工人数超过 500 人的占 57.2%。问卷填写人主要是中高层管理者,占 83.4%,其中,高层管理者占 25.9%,中层管理者占 57.5%。有 221 位被调查者披露了在公司服务年限的信息,服务年限最长的为 25 年。有 78.7%的被调查者已在公司服务 3 年以上,近一半(45.2%)的被调查者服务 6 以上,10 年以上的占 25.3%。这表明被调查者拥有较丰富的工作经验,其回答准确性较高。

(四) 结构方程模型

对于本文各项假说,我们用结构方程模型进行检验。由于每个潜变量由问卷中的多道题目来测量,因此我们的分析分两个阶段进行:我们首先对测量模型进行检验,包括估计潜变量与指标变量之间的路径参数,然后在保持测量模型不变的情况下,我们对结构方程中各路径进行假说检验。以下 4 个方程组成的方程组完整地表达了本文理论模型的全部内容。

$$MCS = \beta_0 + \beta_1 COMP + \epsilon \quad (1)$$

$$OPER = \beta_0 + \beta_1 COMP + \beta_2 MCS + \epsilon \quad (2)$$

$$CUST = \beta_0 + \beta_1 COMP + \beta_2 MCS + \beta_3 OPER + \epsilon \quad (3)$$

$$FINA = \beta_0 + \beta_1 OPER + \beta_2 CUST + \epsilon \quad (4)$$

其中,COMP 指市场竞争强度,OPER 指内部经营业绩,CUST 指客户与市场业绩,FINA 指财务业绩。本文对结构方程模型的所有估计均通过 AMOS7.0 软件完成。

四、实证结果

(一) 测量模型的整体拟合度分析

在评价结构方程模型之前,我们首先采用验证性因子分析(CFA)对测量模型的有效性进行评估(Joreskog 等,1993;Byrne,1998)。在测量模型中,问卷中 48 道题目均被事先设定为只表征一个潜变量的指标变量,因而总体来说,其分析结果比探索性因子分析更加准确(Long,1983;Segars 等,1993;O'Leary-Kelly 等,1998)。我们选用最大似然估计法对测量模型和结构模型进行估计,它的一个主要优点是即使数据偏离了正态分布,也能提供良好的参数估计(Chou 等,1995)。

为了检验模型是否与数据拟合,我们需要观察参数的标准误、T 值、标准化残差、修正指数和一系列拟合优度统计量(Joreskog 等,1993)。在这些衡

量测量模型与数据拟合程度的众多指标中,我们选用了卡方自由度比(χ^2/df)、近似误差均方根(RMSEA)、Akaike一致性信息指数(CAIC)、省俭拟合优度指数(PGFI)、省俭赋范拟合指数(PNFI)和相对拟合指数(CFI)。

验证性因子分析表明,市场竞争强度测量模型、MCS测量模型和企业业绩系统测量模型中各个拟合指数值均在可接受范围内(卡方自由度比 <3.0 、 $RMSEA < 0.08$ 、 $PGFI > 0.5$ 、 $PNFI > 0.5$ 、 $CFI > 0.9$ 、验证模型的CAIC大于独立模型和饱和模型),相应测量模型与数据的拟合令人满意。各个测量模型在通过验证性因子分析后保留下来的问卷题目相应的因子载荷基本都在0.6以上。

表1列示了各潜变量的均值、标准差、简单相关系数和Cronbach α 值。从表1可以看出,潜变量间除了内部经营业绩、客户与市场业绩以及财务业绩三者与市场竞争强度的相关系数不显著外,其余潜变量间的相关系数均显著为正。这表明当单独分析时,数据为各项假说提供了初步支持。

表1 变量描述性统计、相关系数和 Cronbach α 值(N=237)

变量	1	2	3	4	5	均值	标准差	Cronbach α 值
1. 市场竞争强度	1.000					5.98	1.77	0.80
2. 管理控制系统	0.224***	1.000				6.03	1.32	0.89
3. 内部经营业绩	-0.013	0.433***	1.000			6.21	1.48	0.91
4. 客户与市场业绩	0.119	0.673***	0.701***	1.000		6.12	1.11	0.80
5. 财务业绩	-0.066	0.359***	0.283***	0.543***	1.000	5.68	1.42	0.91

注: *、**和***分别表示在10%、5%、1%的水平上双尾检验显著,下表同。

(二)信度与效度检验

评估测量模型还需要分析各构念的信度与效度。对信度的评价主要看Cronbach α 值。从表1可以看出,市场竞争强度的Cronbach α 值为0.80,管理控制系统的Cronbach α 值为0.89,内部经营业绩、客户与市场业绩以及财务业绩的Cronbach α 值分别为0.91、0.80和0.91,均超过了可接受水平0.7(Nunnally等,1994),表明各因子的信度很高。

问卷的效度主要从单一构面性(uni-dimensionality)、聚合效度(convergent validity)和区别效度(discriminant validity)三个方面进行考量。单一构面性已在前文的验证性因子分析中说明,以下分析聚合效度和区别效度。本文中市场竞争程度、MCS和企业业绩最终保留项目与对应潜变量路径系数的T值均远远大于2,聚合效度令人满意。此外,尽管各因子间的相关系数较高,但都小于相应的Cronbach α 值,表明量表有良好的区别效度。

(三)结构方程模型结果

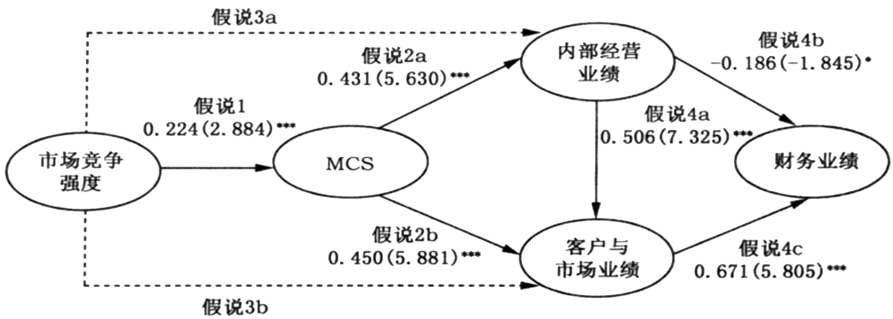
我们遵循Anderson和Gerbing(1988)的建议,从理论模型出发,通过评估一系列嵌套模型确定最终的修正模型。表2的Panel A显示,结构方程模型的全部拟合指数值均在可接受的范围内,表明我们的结构方程模型与数据能很好拟合。Panel B列示了市场竞争强度、MCS与各种业绩之间关系的最

终修正模型的结果。实线路径代表理论模型中通过显著性检验的各个相应的假说。虚线路径代表未通过检验的各个相应假说。可以看出,除假说 3a 和假说 3b 未通过显著性检验、假说 4b 的路径系数符号与预期相反之外,假说 1、假说 2a、假说 2b、假说 4a 和假说 4c 均得到了证实,假说 4b 的路径系数符号为负的可能原因是,提升内部经营业绩带来的收益小于为改善内部经营业绩所投入的成本,因此对财务业绩的直接影响为负。

表 2 结构方程模型结果

Panel A: 结构模型评估		
拟合优度统计量	结构模型	可接受值
卡方自由度比	1 018. 129/517=1. 969	<3. 0
RMSEA	0. 064	<0. 08
CAIC	1 522. 637	<饱和模型和独立模型
饱和模型的 CAIC	3 848. 496	
独立模型的 CAIC	6 116. 365	
PGFI	0. 695	>0. 5
PNFI	0. 762	>0. 5
CFI	0. 906	>0. 9

Panel B: 结构模型结果		
-----------------	--	--



注:各路径旁依次列出了标准化路径系数及其 T 值(括号内)。

表 3 列示了竞争、MCS 和业绩间的直接效应、间接效应和总效应。

表 3 市场竞争强度、MCS 与业绩变量的直接效应、间接效应和总效应(N=237)

因变量	自变量	直接效应	间接效应	总效应
MCS	市场竞争强度	0.224		0.224
内部经营业绩	市场竞争强度		0.097	0.097
	MCS	0.431		0.431
客户与市场业绩	市场竞争强度		0.150	0.150
	MCS	0.450	0.218	0.668
	内部经营业绩	0.506		0.506

续表 3 市场竞争强度、MCS 与业绩变量的直接效应、间接效应和总效应(N=237)

因变量	自变量	直接效应	间接效应	总效应
财务业绩	市场竞争强度		0.082	0.082
	MCS	0.000	0.368	0.368
	内部经营业绩	-0.186	0.340	0.154
	客户与市场业绩	0.671		0.671

结合表 2 和表 3,我们得出如下结论:

1. 企业各种业绩之间存在显著的相关关系。首先,客户与市场业绩的改善能通过收入的增加直接提升财务业绩。其次,尽管内部经营业绩对财务业绩的负向直接影响与预期相反,但内部经营业绩还可通过改善客户与市场业绩间接提升财务业绩,并且这种间接影响(0.340)远大于其直接影响(-0.186),因而,内部经营业绩的改善能提升财务业绩(总效应为 0.153)。

2. MCS 对不同业绩影响各异。MCS 对内部经营业绩有直接的正向影响(0.431),而对客户与市场业绩兼有直接的正向影响(0.450)和间接的正向影响(0.218),总效应为 0.668。MCS 对财务业绩只有正向的间接影响(0.368)。

3. 较高的市场竞争强度促进了企业 MCS 的使用(0.224)。这说明在市场竞争强度增大的情况下,各企业会使用 MCS 以便在竞争中取胜。

4. 市场竞争强度对内部经营业绩、客户与市场业绩以及财务业绩有不同的正向效应。市场竞争强度对内部经营业绩的间接效应是通过市场竞争强度对 MCS 的直接效应(0.224)和 MCS 对内部经营业绩的直接效应(0.431)共同作用的结果(0.097)。市场竞争强度对客户与市场业绩的间接效应是通过市场竞争强度对 MCS 的直接效应(0.224)及 MCS 对客户与市场业绩的直接效应(0.450)和间接效应(0.218)共同作用的结果(0.150)。而市场竞争强度对财务业绩的间接效应是通过市场竞争强度对 MCS 的直接效应(0.224)和 MCS 对财务业绩的间接效应(0.368)共同作用的结果(0.082)。

综上所述,MCS 对市场竞争强度与企业业绩之间的正向关系起着完全中介作用,即除通过提高 MCS 间接改善企业业绩外,市场竞争强度对企业业绩无直接正向影响。

(四)稳健性测试

为进一步检测实证结果的可靠性,本文利用内部经营业绩、市场与客户业绩以及财务业绩构建综合业绩指标。验证性因子分析显示,这三种业绩共同负载于某一高阶因子,表明可以用一个综合业绩变量来反映多维业绩。而后检测竞争、MCS 和综合业绩之间的关联,结果表明,竞争对综合业绩并无直接影响,MCS 对竞争和企业业绩起到完全中介作用。

五、结 论

本文对市场竞争强度、MCS 和企业业绩三者之间的关系进行了系统分析

和实证检验。我们发现，市场竞争强度对企业使用 MCS 有正向影响，企业通过 MCS 可以在竞争中取得优势，提升企业业绩。但如果企业不构建 MCS，市场竞争增强不会自动成为企业业绩增长的推动力。研究还发现，市场竞争强度和 MCS 对不同业绩维度具有不同的影响。

本文的研究结果可为国家的经济政策和企业的管理实践提供启示。自“入世”以来，国内市场竞争日趋激烈。若企业可以创制出契合企业运营的 MCS，在竞争日益激烈的市场环境中，其相对于同行的竞争优势将最终凸显并持续。从这个角度讲，竞争有利于市场的优胜劣汰，进而提升整个中国的实体经济质量。对于企业而言，重视和改进企业的 MCS 刻不容缓。

标准化的企业管理制度如 MCS 在改革之初曾被诟病为费时费力且不切合中国企业实际。本文的实证研究表明，随着竞争的加剧，构建有效的 MCS 可以提升企业经营绩效，为企业赢得生存空间，从而对中国企业的管理实践具有重要意义。

* 本文作者感谢匿名审稿人建设性的评审意见，使本文与中国企业管理实践契合得更加紧密，文章的内容更加充实，当然文责自负。

注释：

①受篇幅所限，一些参考文献、调查问卷以及各潜变量的验证性因子分析数据未能全文列出，若读者对之有兴趣，可以向作者索取。

主要参考文献：

- [1]潘飞，张川. 市场竞争程度、评价指标与公司业绩[J]. 中国会计评论，2008，(3):321—338.
- [2]沈坤荣，孙文杰. 市场竞争、技术溢出与内资企业 R&D 效率——基于行业层面的实证研究[J]. 管理世界，2009，(1):38—48.
- [3]文东华，潘飞. 全面质量管理与管理控制系统的适配性研究——基于权变理论的视角[J]. 财经研究，2008，(8):133—143.
- [4]文东华，潘飞，陈世敏. 环境不确定性、二元管理控制系统与企业业绩实证研究——基于权变理论的视角[J]. 管理世界，2009，(10):102—114.
- [5]Anderson J C, Gerbing D W. Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach[J]. Psychological Bulletin, 1988, 103(3): 411—423.
- [6]Ferreira A, Otley D. The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis[J]. Management Accounting Research, 2009, 20(4): 263—282.
- [7]Grafton J, Lillis A M, Widener S K. The role of performance measurement and evaluation in building organizational capabilities and performance[J]. Accounting, Organizations and Society, 2010, 35(7):689—706.
- [8]Kaplan R S, Norton D P. The balanced scorecard measures that drive performance[J]. Harvard Business Review, 1992,70(1):71—79.

- [9] Kaynak H. The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance[J]. *Journal of Operations Management*, 2003, 21(4): 405—435.
- [10] Khandwalla P N. The effect of different types of competition on the use of management controls[J]. *Journal of Accounting Research*, 1972, 10(2): 275—285.
- [11] Mia L, Clarke B. Market competition, management accounting systems and business unit performance[J]. *Management Accounting Research*, 1999, 10(2): 137—158.
- [12] Nunnally J C, Bernstein I H. Psychometric theory[M]. New York: McGraw-Hill, 1994.
- [13] O'Connor N G, Vera-Muoz S C, Chan F. Competitive forces and the importance of management control systems in emerging-economy firms: The moderating effect of international market orientation[J]. *Accounting, Organizations and Society*, 2011, 36(4—5): 246—266.

Market Competition Intensity, Management Control System and Corporate Performance

WEN Dong-hua¹, PAN Fei¹,

YANG Yu-long¹, WANG Feng-qian²

(1. *Institute of Accounting and Finance, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China*; 2. *Shanghai Institute of Precision Measurement and Testing Technology, Shanghai 201109, China*)

Abstract: Management control system (hereinafter referred to as MCS) is regarded as an efficient mechanism for dealing with fiercely competitive environment and improving corporate performance. Based on a survey, this paper employs structural equation model to empirically examine the relationship among market competition intensity, MCS and corporate performance. It arrives at the following conclusions: firstly, the increase in market competition intensity results in firms' greater willingness to adopt MCS; secondly, the adoption of MCS has a positive impact on corporate internal operating performance and customer or market performance; thirdly, the market competition intensity has an indirect positive effect on corporate performance through MCS.

Key words: market competition intensity; management control system; corporate performance

(责任编辑 金 澜)