

企业核心竞争力内涵研究评述

安徽工业大学管理学院 赵文清 贾慧敏 钱周信

[摘要] 本文借鉴了20世纪90年代以来国际及国内有关专家学者关于企业核心竞争力的研究现状,对企业核心竞争力的内涵进行了深入地分析与归类总结,并在其基础上对企业核心竞争力的基本组成要素和基本构架提出了自己的见解。本文还进一步详细论述了核心竞争力与竞争力之间的关系问题,为企业识别其核心竞争力以及使竞争力提升为核心竞争力提供了理论依据。

[关键词] 核心竞争力,竞争力,竞争优势

自1990年普拉哈拉德、都斯和哈默在《哈佛商业评论》第一期上发表《企业的核心竞争力》一文以来,核心竞争力就成了分析企业这个能力体系的重要概念。中外许许多多的企业管理研究者都十分热衷于这一主题的探讨,尽管只有十余年发展历史,但是研究的内容十分丰富,研究范围十分广泛,研究视角多元化,研究成果已经具有了十分重要的实践意义。本文试专门就核心竞争力内涵研究做一评述。

一、企业核心竞争力涵义评述

下面便针对五项修炼提供了几个精彩的游戏实例:

例一,自我超越——吸管的力量。拿出一个土豆和一根吸管,请一位学员上来。告诉学员:这是普通的土豆和吸管,请他尝试用吸管穿过土豆。这个游戏的启示是,人们常常在从未尝试过、自以为不可能的事情上自我设限,有些时候我们需要打破自己长久以来的习惯性思维,发现有很多的不可能是因为我们认为它是不可能而真的不可能。

例二,改善心智模式——狗鱼综合症。把北美狗鱼的故事讲给大家听:狗鱼被放置在一个用玻璃隔开的鱼缸中,鱼缸的另一半里养着一些小鱼,可望而不可及。这条饥饿的狗鱼为吃到小鱼进行了无数次尝试,但结果总是撞到玻璃上。它终于明白,自己无论如何也够不到那些小鱼。然后,玻璃隔板被拿掉了,但是狗鱼再也不去袭击小鱼了。这个游戏的启示是,妨碍我们运用学到的知识的阻力不仅来自外界,而且也存在于我们自身,而摆脱狗鱼综合症的关键在于让其意识到外界环境和条件已经发生了实质性的变化。

例三,建立共同愿景——人生的最后时刻。告诉团体成员,由于种种原因,他正面临着死亡。医生预言他的生命只剩下5年的时间,时间只允许他这5年里再做最后8件事,他会做哪8件事?请排出先后次序,然后写下其“个人评语”(内容包括:家庭成员的评语;朋友的评语;同学的评语)。这个游戏的启示是,帮助学员了解什么对自己是最重要的,并能认识到价值观是人们一切行为的准则,是帮助人们迈向共同愿景的行为指南。

例四,团队学习——相信我。将学员分成若干个四人小组,让成员们自愿参加游戏。每个小组要有一个人蒙上眼睛,选出一个小组的“领导者”,让他通过话语指导蒙眼睛的人在房间里或邻近的区域从A处走到B处。领导者不能接触那个被蒙住眼睛的学员;另外两个人保护蒙眼者,以保证蒙眼睛的人不会撞到什么东西上。这个游戏的目的是,让学员体会到团队成员之间的相互信任是团队合作的基础。

例五,系统思考——青蛙实验。19世纪末,美国康奈尔大学的教授做过一次有名的实验。他们把一只青蛙冷不防丢进一个煮沸的油锅,这只青蛙在千钧一发之际,用尽全力,跃出了油锅,安然逃生。隔了半个小时,他们使用了一个同样大小的铁锅,这回在锅里放的是冷水,然后把那只刚刚死里逃生的青蛙放到锅里。这只青蛙在水里来回地游动着,悠哉悠哉。接着,实验人员悄悄在锅底下用炭火慢慢加热。这只青蛙不知究底,仍旧悠然自在地在微温的水中享受“温暖”。随着时间的推移,温度在慢慢升高,等这只青蛙开始意识到锅中的水温已经无法承受时,想跳出去,可是一切都为时已晚。它欲跃乏力,只能躺在水中,卧以待毙,终于葬身在沸腾的水锅里。这就是学习型组织管理理论中著名的青蛙现象,它提示我们:我们的组织和社会其生存的主要威胁,并非出自突发事件,而是由缓慢、渐近且无法察觉的过程形成。人们往往目光短浅,只看到局部而无法纵观全局,对于突如其来的变化可以从容面对,对于悄悄发生的重大变化无法察觉。

总之,在创建学习型组织中,通过游戏培训能够较好地把学习型组织的高深理论与员工的生活和工作结合起来,加深对五项修炼的感悟,从而改变员工的心态,打破人与人之间的隔阂,学会接受他人,关爱他人,学会倾听,赞美和合作。通过游戏培训的学习,让每个员工全身心投入,才能把学习型组织的创建引向深入,才能创建一个真正的学习型组织。

[参考文献]

- [1]【美】彼得·圣吉著,郭进隆译,杨硕英审校:《第五项修炼:学习型组织的艺术和实务》,上海三联书店1994年版。
- [2]【美】彼得·圣吉著,齐若兰译:《第五项修炼——实践篇》,延边大学出版社1998年版。
- [3]蒋雪岭编著:《麻雀变凤凰》,中国经济出版社2003年版。
- [4]彭一昌编著:《值得与朋友分享的70个小故事》,中国社会出版社2002年版。
- [5]Chris Elwood, Handbook of Management Games, Gower Publishing Company Limited

普拉哈拉德、都斯和哈默把企业的核心竞争力定义为:“核心竞争力是企业组织中积累性的学识,特别是关于如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流派的学识。”考虑到“协调”是企业管理的一种核心职能,因此普拉哈拉德、都斯和哈默的观点可以归纳为管理学识是企业的核心竞争力。显然,普拉哈拉德、都斯和哈默也意识到了这样界定的企业核心竞争力狭隘性,因此在后来的研究中指出,产品质量和性能决定了公司的短期竞争力;管理学识是造就和增强公司成长的长期核心竞争力。

巴顿(Dorothy Leonard Barton)认为,核心竞争力是使企业独具特色并为企业带来竞争优势的知识体系,它是一个组织能力长期形成的专有能,具有为顾客提供价值的持久性。可以看出其关于核心竞争力的观点包括两个方面:一个是企业知识体系,一个是被称为核心竞争力的知识体系——这是一种长期的竞争力。与普拉哈拉德、都斯和哈默的观点相比较,巴顿关于核心竞争力的观点只是指长期的竞争力,具有狭隘性。美国麦肯锡咨询公司、梯斯以及国内学者李悠诚的观点都与巴顿的观点相似。

Mayer、Utterback、Leherd以及国内学者陈清泰则认为企业核心竞争力与企业产品有关。Mayer、Utterback、Leherd指出核心竞争力是企业职能的集合体和企业产品的基础,它通过产品或产品组合这个平台与企业的绩效成正相关关系。核心竞争力是企业的产品技术能力、对用户需求的理解能力、分销渠道能力以及制造能力的综合体现。众所周知,产品的生命周期是有限的,甚至是短暂的,因此以此为基础的核心竞争力是不能长久的。因此,作为企业核心竞争力的产品技术能力应该具有较强的延展性,以保证企业核心竞争力的持久性。正如陈清泰所指出的核心竞争力是指一个企业不断创造的能力,包括新产品创新的能力。

Coombas把企业核心竞争力定义为企业能力的一个特定组合,是使企业、市场与技术相互作用的特定经验的积累,突出技术专长和组织能力。与普拉哈拉德、都斯和哈默的观点相似,该观点也把管理的职能之一——“组织”作为核心竞争力的组成部分。可见,管理是核心竞争力的重要组成要素。

程纪国、王秉安认为企业核心竞争力是由核心产品、核心技术和核心能力构成的,它使企业能在竞争中取得可持续生存与发展的核心能力。管益忻认为核心竞争力是以企业核心价值观为主导的,旨在为顾客提供更大的消费者剩余的企业核心能力的体系。把能力作为核心竞争力组成部分的学者还有李海舰、聂辉,他们认为核心竞争力是一种整合企业内外部资源(技术或能力)的能力。

二、核心竞争力及与竞争力的关系

企业竞争力是企业市场竞争中赖以生存和发展的能力。包括产品竞争力、品牌竞争力、营销竞争力、人员竞争力、研究开发竞争力、理财竞争力等等,它是企业某部门或某一领域竞争力的综合概念。而企业核心竞争力是竞争力中企业专有的、长久的部分,也是企业竞争力的关键部分。二者既有区别,又有联系。

1、竞争力是一个更加综合的概念。它不是指竞争的某一方面,而是其整体、全部,而核心竞争力则是指企业竞争力体系中最关键或核心的要素及能力,更侧重于竞争力中难以描述的、处于知识层面的能力特征。因此,具备竞争力的企业并不一定具备核心竞争力;而具备核心竞争力的企业也不一定同类企业所有的基本能力。企业要拥有长久的竞争优势,就要依靠核心竞争力。

2、竞争力可以是一个长期也可以是一个短期的概念,企业通常认为拥有竞争力的标志就是能赢利和扩大市场份额,但企业的这一优势可能只维持很短的时间。而竞争力的长期概念,是指企业要保持持久的竞争优势,关键是要使企业的寿命不受自然人作用的影响。但核心竞争力是一个长期的概念,即企业核心能力的形成是一个长久的持续过程,是企业发展过程中核心专长的集合,具有路径依赖性。

3、竞争力突出表现为企业与外部环境的关系。竞争力的评价体系中有“环境竞争力”这一指标。竞争力可以指企业内人、财、物的能力。而核心竞争力则是“企业内在竞争力”,是企业内部集体学习形成的能力,不是企业外部资源造就的能力,是企业内部运营中知识、技能与经验的结合体,反映的是企业内生的能力。企业核心竞争力作为企业竞争力的关键部分,二者是有联系的。企业竞争力是核心竞争力的源泉,是形成核心竞争力的基础;企业核心竞争力是企业竞争力之本,是竞争力中起决定性作用的因素,企业的核心竞争力渗透在企业的竞争力之中。企业竞争力的某一部分有可能发展成为企业的核心竞争力。如产品竞争力,若企业能在产品方面比对手有绝对的竞争优势,形成自己的核心产品,则企业的核心竞争力就可能是企业的核心产品。核心竞争力强调企业人、财、物的协同效应,注重管理过程和方法,这些需要通过企业的竞争力来实现。核心竞争力是企业各种资源和活动综合作用的产物,它主要体现在为客户创造价值的能力,而不是简单的与竞争对手相比所形成的优势能力。它可以通过一系列如个人能力、组织能力更有效地发挥,使企业在产品开发、市场销售、组织管理等各项活动中做的比竞争对手更有效、更负责任、更高质量和更低风险。

综上所述,从普拉哈拉德和哈默给出的一个描述性概念开始,核心竞争力概念的内涵不断地丰富,涉及到管理、产品、技术和能力等多方面,也就形成了企业核心竞争力管理观、知识观、技术观、文化观等为思想基础的流派。不同视角的研究并不意味着核心竞争力的研究认识是混乱的,恰恰相反,这种多样化的研究广泛而深刻地丰富了核心竞争力的内涵,也拓宽了核心竞争力的理论框架。这些不同视角的研究相辅相成,并不存在相互替代的关系。未来核心竞争力理论的主要发展就是将这些不同观念下的理论的全面综合。

尤其需要指出的是,管理职能并不仅仅是协调,管理的五大职能:计划、组织、指挥、协调和控制都有可能成为企业的核心竞争力的一部分。一或几个管理职能作为企业核心竞争力的内容不是主观臆断出来的,而

农产品加工业国际竞争力内部直接决定因素指标评价

华北电力大学经济管理系 刘 静 中国人民大学商学院 刘 丹

中国农业发展银行 杜晓力

[摘要] 农产品加工业国际竞争力决定因素包括两个部分,即农产品加工业国际竞争力形成的微观基础和外部条件。本文仅从构成农产品加工业国际竞争力的微观基础进行分析,分别探讨产品质量、产品价格、品牌效应、产品结构、销售策略和能力等在形成农产品国际竞争力中作用、含义和评价方法,并最终从理论上建立了农产品加工业国际竞争力内部直接决定因素评价指标体系。

[关键词] 农产品加工业,产业内部因素,评价指标

农产品加工业国际竞争力的决定因素分析与评价是对农产品加工业国际竞争力形成的原因进行分析和评价,这些因素决定了农产品加工业在国际竞争中的结果,可以直接用来解释为什么不同国家同一产业或者同一国家的不同产业在国际竞争中具有不同的竞争力和竞争结果。因此,农产品加工业国际竞争力的决定因素分析与评价是从根本层次研究农产品加工业国际竞争力的来源。

农产品加工业国际竞争力的决定因素包括两部分,即农产品加工业国际竞争力形成的产业内部因素和外部条件。一般来讲,产业内部因素是特定产业企业增强竞争力的可控因素,它又包括内部直接决定因素和内部间接决定因素,其中内部直接决定因素直接决定了农产品加工业各产业国际竞争力的高低和竞争结果,而内部间接决定因素通过决定内部直接决定因素素质的高低来间接决定农产品加工业各产业国际竞争力的高低和竞争结果。本文仅对农产品加工业内部直接因素主要指标体系展开研究。

农产品加工业内部直接因素表现为农产品加工业在国际竞争中的实力,它是农产品加工业竞争结果的直接解释变量,所以农产品加工业内部直接因素评价又被称作农产品加工业国际竞争力的实力评价。农产品加工业内部直接因素主要指标如下:

1、产品质量

决定农产品加工业国际竞争力的第一个内部直接因素是产品的质量。一般认为,同一产品在售价相同的情况下,质量越高则产品的竞争力越强。但是,产品的质量因素是一个远比产品价格复杂的因素。首先,对产品的质量评价不只是其技术等级和理化性能等问题,关键要看产品质量是否符合顾客要求,顾客不需要的“过高质量”会成为一种“过剩质量”,增加顾客的负担;其次,不同的产品质量可能来自不同的投入水平,同时具有不同的价格,高质量往往伴随着高价格,而由于需求的差异性,市场只有对高质高价产品存在大量需求时,才会带来该产品较高的市场占有率和利润率,这就是为什么有时低价低质产品却具有较高的市场占有率和利润率的原因;第三,由于农业加工品的质量内涵十分丰富,它涉及到产品的物理化性能、营养卫生和消费等若干方面,而对这些方面进行数据收集和处理是很复杂的。

2、产品价格

产品的价格是决定农产品加工业国际竞争力高低的另一个重要因素。在同一时期、同一类别、同一档次和同一质量的农业加工品销售价格越低,越具有较高的竞争力,而销售价格越高则竞争力越弱。因此,通过对同一时期不同国家同类同档同质产品的销售价格进行比较,可以说明中国农产品加工业内部各细分产业国际竞争力的高低。为了剔除货币单位差异影响,我们采用两种方法进行价格比较,一是以汇率为基础

是企业的客观状况凸现出来的。产品作为核心竞争力的组成要素,已经从比较单纯的产品质量、性能发展到了产品整体。事实上,并不是任何产品都能成为企业核心竞争力的一部分。通常企业拥有一个产品组合,只有其中具有体现企业竞争优势的产品项目或者产品线才能成为企业核心竞争力的部分。技术本身具有类别和层次之分,因此,作为企业核心竞争力的技术应该是企业的专有技术,是形成企业竞争优势的技术。这一技术应当具有企业的个性化特征。核心技术是其他技术的统帅,是企业生存发展的重要基础,也是企业竞争优势的基础。以核心技术为组成部分的企业核心竞争力更难被其他企业模仿和替代。企业的能力也是多方面的。包括管理能力、技术能力、创新能力等等。仅仅认为某种能力固定为企业的核心竞争力是狭隘的认识。这种能力也是一个企业区别于其他企业的个性化能力。

企业核心竞争力可能是企业在发展中自然形成的,也可能是企业可以规划创建形成的。但是无论哪种方式,随着市场竞争的愈演愈烈,客观上要求企业构建自身特定的核心竞争力形成机制和运行机制。

[参考文献]

- [1]王殿龙,王健:企业核心竞争力及其培植[J],中共四川省委党校学报,1999.3
- [2]魏大鹏:企业核心竞争力之研究[J],现代财经,2000.5
- [3]李仁安,李梅:企业核心竞争力分析与评价[J],武汉工业大学学报,2000.2
- [4]田莉:论企业核心竞争力[J],安庆师范学院学报,2001.2
- [5]管益忻:企业核心竞争力研究——战略管理赢家之道[M],中国财政经济出版社,2002.4