

## 核心竞争力依附的三个层次及表现形式

●盛 毅 (四川省社科院,四川 成都 610072)

核心竞争力具有层次性,不同层次表现出来的核心竞争力,所依附的因素可能不同。因为一个企业的核心竞争力不仅会从企业经营的不同侧面表现出来,而且在不同的范围和不同的时期,同一个企业的核心竞争力可能会发生变化,人们不容易准确界定它产生的来源,或者很难准确区分哪些要素和能力在起作用 and 如何起作用。基于不同层次、不同角度、不同范围作不同时期的,以核心竞争力的理解就不完全一致。正因为如此,管理学家伊夫·多兹认为,竞争力不可以触知,也不能度量,并且最具价值的竞争力也最难管理(安德鲁·埃贝尔,1999)。

但是,企业核心竞争力是客观存在的,“不可以触知”并不否认它是“企业资源和能力的综合反映”,只是它隐藏在企业中,不易被轻易察觉和不易准确把握而已。因此,为进一步认识和把握企业的核心竞争力形成条件,必须考虑分层次确定企业核心竞争力的形成,以下的分析框架将依据这种思路进行。

所有企业在参与市场竞争中,都会表现出一种综合的竞争能力,这种能力是企业整体竞争力的外在表现,是企业能力的最高层次。因此,企业核心竞争力的形成实际上依赖于以下三个层次。

### 1. 资源条件

在资源(或生产要素)层面上,尽管单一的资源不会形成某种专业能力,但它却是特殊专业技能形成的重要基础,没有资源,竞争力就成为“无米之炊”。我们在这里所指的资源,是企业拥有和控制的知识积累、财务资产、物质资产、人力资本等一系列的有形和无形的要素,甚至包括企业外部的可以被企业运用的资源,如客户、信息、资本市场等,但不包括广义资源定义中的能力等因素。由于一些学者在基于资源的企业理论中将无形的和都视为资源,因此,需要确定资源的涵义。黄津孚认为,资源和能力

是两个关系密切然而实质不同的概念,它们在经济发展中所起作用也不同。能力和资源的主要区别有三点:一是主体与客体的关系;二是对人的依附性不同;三是价值衡量准则和方法不同;四是所有权特性不同;五是增长规律不同<sup>①</sup>。一些企业资源学派的学者一般也将资源和能力两个概念区别使用,认为资源只是提供了建立竞争力的基础,经营者就是通过运用可以控制的生产要素实现经营目标。占用资源的差异,可能是导致竞争优势差异的重要原因。有特殊资源或优势资源的企业,如果具有正常的组织管理技能,就非常容易形成以这种优势资源为支撑的核心能力。资源基础理论就是基于提升核心竞争力,而且这个看法可以追溯到罗曼尔特(1974)和巴尼(1988)。企业的资源基础理论为帕拉哈莱德和哈梅尔核心竞争力的观点提供了思想源泉,而核心竞争力的观点又反过来补充、丰富和发展了资源基础理论,成为企业资源基础理论的重要内容<sup>②</sup>。资源依赖学派代表人物、美国学者杰伊·B·巴尼认为,企业的资源和能力一旦具有稀缺性且难以模仿,企业就具备了竞争力的价值。潘罗斯(Panrose, 1959)在《企业成长论》中也指出,企业区别于竞争对手的核心所在,就在于有效地利用自身拥有的资源和能力。这些观点,都在一定程度上强调了资源的基础性作用。

### 2. 专业能力

在专业能力层面上,一般企业的竞争优势会通过某种或几种能力表现出来,由此形成在这些方面优于其他企业的核心竞争力。在这一层面,核心竞争力的形成可能来源于对优势资源的有效整合,也可能来自对非优势资源的有效整合。对于每一个企业而言,其经营过程都要运用多种

<sup>①</sup>参见黄津孚. 资源、能力与核心竞争力 [J]. 经济管理, 2001, (20).

<sup>②</sup>张炜. 核心竞争力辨析 [J]. 经济管理, 2002, (12).

生产要素,其中有的要素为企业所专有或垄断。但是,一组分散的技能、专长或其他要素构不成竞争力,只有当企业对这些要素按其有机联系进行有效整合后,才能形成某种专业能力。因此,专业能力是资源的函数,以专有要素为基础进行组合形成的能力,极易形成该专业领域的核心竞争力,即基于优势资源形成的核心竞争力。波特关于企业在竞争中的三类成功型战略思想,即总成本领先战略、差异化战略和专一化战略,实际上就是要求企业需要具备专门的能力,或者制造成本低于竞争对手,或者业务不同于竞争对手,或者业务虽与他人相同但做得更专一。通过建立这种专业能力,企业可以在竞争中高人一筹。在更多的情况下,基于企业优势所进行的战略选择,就是根据企业核心竞争力确定的。

在这里需要考虑两类情况:一种是企业虽然没有生产要素优势,但通过独特的组织管理,形成突出的专业能力;另一种是虽然具有生产要素优势,但因组织管理不佳,没有形成突出的专业能力。也就是说,同样的要素对于不同的组织具有不同的价值。前者可以称之为依赖组织管理形成的核心竞争力。显然,核心资源有利于形成企业的核心能力,但这只是必要条件而非充分条件,企业长期积累形成的组织管理能力,在专业能力形成中起着更为重要的作用。“企业资源和能力并不能够自发地生成消费者的价值,一般而言,它通过企业家的经验或者是理性决策来实现资源向价值的转移。一个绝对资源并不雄厚的小企业同样可以创造消费者价值,这说明无论是凭经验的自然转移,还是理性的创造性转移,资源向价值的转变是实现竞争力的关键。资源围绕着创造价值目标而进行的有机整合,是体现核心竞争力基础性作用的根本。”<sup>①</sup>

### 3. 综合能力

在企业总体能力层面上,只存在与其他企业相比较而言的绝对能力高低,核心竞争力成为支撑和强化总体能力的一个方面,或者说,综合能力是某种特殊专业能力的函数。鲍·埃里克森和杰斯帕·米克尔森就认为,核心能力是企业组织资本和社会资本的集合。也有学者认为,所谓企业核心竞争力,是企业在特定经营环境中的竞争能力和竞争优势的合力,是企业多方面技能和企业运行机制如技术系统、管理系统的有机融合<sup>②</sup>。因此,整合各种能力并能够形成企业特殊的、有别于其他企业的综合竞争能力,就是形成竞争力的一种“学识”、“技能”或体制,实质上是组织或整合资源的能力。尤其是大企业,除了具有特殊

资源垄断和政策垄断外,整体竞争能力的提高一般不只依赖于企业某一方面的核心能力,因此其核心竞争力的形成更强调对全部资源的组织和整合能力。企业能够形成有影响的、形成合理的组织结构和科学的经营战略等,就是企业各种资源在整合产生的结果。这种核心竞争力的形成,依赖于企业长期的“学识”积累,依赖于经营者的经营管理能力,依赖于企业核心资源的组织运作,是一种最难以被人模仿的高层次的知识,是企业长期发展的关键所在。优秀的企业就是在这种竞争力因素的复杂演变过程中,逐渐形成了自己的核心竞争力,塑造了企业的个性。“其中,非物质性无形资源中的主动性资源,即管理能力,在培育核心竞争力过程中起着巨大作用”正是有被称之为主动性知识的存在和企业通过运用这种知识,可以将资源“整合为一个完整的、互补的整体,形成对手无法跟进的竞争力。”<sup>③</sup>国外长期研究跨国公司优势的学者约翰·邓宁提出的“OLI”理论,即认为跨国公司需具备所有权优势、区位优势 and 内部化优势。其中所有权优势为跨国企业拥有或能够获得而当地企业没有或无法获得的资产及其所有权,主要包括技术优势、企业规模优势、组织管理优势和金融优势等,组织管理优势无疑是最重要的优势。

从核心竞争力对三个层次的依附可以看出,企业核心竞争力是从单个资源优势向专业能力递升,只有上升到专业能力层次,企业的核心能力才能形成,一旦递升到企业总体能力,核心竞争力则隐藏在中间并成为其主要的支撑。企业拥有优势资源是形成核心竞争力的重要基础,如专利、专有技术、人才、特殊原料等,都是建立核心能力的重要资源或要素,企业专长的独创性和持久性很大程度由这些要素决定。但是,分散的生产要素不能构成竞争力,只有企业获取建立核心竞争力所需的要素后,利用内化于整个组织体系、建立在系统知识积累之上的出色的组织管理能力对其整合,才能保证核心竞争力的形成。因此,核心资源向核心竞争力的转变必须依赖企业组织管理能力。

(收稿日期 2002—11—12 责任编辑 蒋少龙)

①傅贤治. 企业竞争力结构与核心竞争力的形成[J]. 经济管理. 新管理 2001,(12).

②李平. 培养核心竞争力:我国名牌企业迎接 WTO 的战略选择[J]. 决策借鉴 2000.

③陈坤,李平. 管理能力:中国企业培育核心竞争力的关键因素[J]. 中国软科学 2001,(5).