华南农业大学学报(社会科学版)
2008年第1期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY No. 1 2008
(第7卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION) (Vol. 7)

企业核心竞争力识别分析

刘秀琴[1], 欧晓明[1], 卢永祥[2]

(1. 华南农业大学 经济管理学院, 广东 广州 510642; 2. 广州百海培训中心, 广东 广州 514000)

摘 要: 竞争力培育与提升的前提是对企业的竞争力进行有效的识别。文章拟在评述已有企业竞争力识别理论前提下,以资源和能力作为研究变量,建立"资源—能力"企业竞争力识别模型,为企业竞争力的培育与提升提供易于操作的理论依据。

关键词: 企业;核心竞争力;识别模型

中图分类号: F272.5 **文献标识码**: A **文章编号**:1672-0202(2008)01-0045-05

一、引言

企业成长构成一国经济发展和经济繁荣的微观基础。一项对43个国家的统计分析表明,在整个80年代,平均而言,一个国家的经济增长速度2/3的贡献来自于既有企业规模的扩张,只有1/3来自新企业的进入[1]。"对于中国来说,在过去的20年间,也许新的企业进入的贡献更大,但是从长远看,如果新企业不能在未来长得很大,那么中国经济的发展速度一定会减慢下来"[2]。由此,关注企业创业的同时,企业再创业问题也是企业管理中值得研究的领域。

我国的许多企业在创业初期都能保持较稳定的高速发展,生命力很强,但生命周期却很短,企业在市场竞争中往往是昙花一现,淘汰率极高。尤其当其规模较大时,更容易暴露出致命弱点,企业发展出现滑坡或停滞。以家族企业为例,调查统计,目前我国家族企业总数已突破3000万家,对国内生产总值的贡献率已达60%,家族企业已成为国家和地方的经济增长点和科技创新的主要源泉。但是,目前家族企业的发展态势不容乐观。美国麦肯锡咨询公司的研究结果表明:所有家族企业,只有15%能延续到第二代以上。我国每年新生15万家家族式民营企业,同时每年又死亡10万家,有60%在年内破产,有85%在10年内死亡,其平均寿命只有2.9岁[3],和中国企业的平均寿命6.5-7岁相比短了3倍多,与世界500强企业的平均寿命40-50岁相比,要差十几倍[4]。究其原因,绝大多数企业陷入困境都并非由于技术等因素,而是由于彭罗斯效应——管理约束。基此,企业创业不仅催生出成百上千万的新企业,同时意味着需要推动着原有企业在生命周期尚未终结的时候进行着一次又一次的"无终点创业",即企业再创业[5],以便使得企业能够基业常青。

企业生存和发展的核心在于竞争力。企业核心竞争力是在长期实践中逐步积累形成的,它一方面具有很强的稳定性,成为支撑企业长期发展的不竭源泉;另一方面,核心竞争力具有动态性,需要不断创新、发展和培育,实现核心竞争力的提升。因此,培育和提升企业竞争力,是企业创业管理的重要内容。而企业竞争力的培育与提升的前提是对企业的竞争力进行有效的识别。由此,本文拟在界定企业竞争力前提下,以资源和能力作为研究变量,建立"资源—能力"企业竞争力识别模型,从而为企业竞争力的培育与提升提供易于操作的理论依据。

收稿日期:2006-11-13

基金项目:国家自然科学项目(70772049);广东省人文社科重点研究基地重点项目(06JDXM630005);农业部项目(nyhyzx07-038);华南农业大学教学改革与研究项目

作者简介:刘秀琴(1963—),女,山东人,华南农业大学经济管理学院副教授,主要研究方向为企业管理.

二、企业竞争力识别研究文献评述

企业竞争力分析是一个综合而系统的课题,目前业界对企业竞争力的研究一般围绕竞争力要素指标分析、竞争力评价、竞争力识别三方面展开。本文着力评析企业竞争力识别问题。

(一)研究回顾

现有的企业竞争力识别研究主要集中在对企业核心竞争力的识别研究上,相关研究一般分为定性方法和定量方法两大类。

1. 企业竞争力识别的定性分析法

企业竞争识别一般的定性方法分为价值识别法、技能识别法[6]和层次分析法三种。

(1)价值识别法。此方法是波特开发出来的确定企业竞争优势及寻找竞争方法以增强企业实力的基本工具。企业的竞争优势可能来源于企业的资源和能力,但如果把企业作为一个整体来研究,那就很难识别竞争优势的渊源,所以,将企业分解成基本活动(包括涉及产品的物质创造及销售、售后服务的各项活动)和辅助活动(包括辅助基本活动的职能活动),通过考察这些活动及其相关性来确定企业的竞争优势,就是价值链分析的核心。同时也可以将这些价值链进行企业间的对比研究。

(2)技能识别法。竞争优势来源广泛,但大多数植根于出众的技能。由此,哈默尔和普拉哈拉德主要也是从技能着手分析核心竞争力的。根据对技能的理解,可以划出一棵技能树,尽可能详尽地列举关键业务技能群,从中发现研究对象的优势关键业务,识别企业的核心竞争力,从而确立竞争优势。

(3)层次分析法[7]。层次分析法以 Gallon、Klein 等为代表,该方法强调能力的层次性,分析的实质与技能识别法类似,所不同的只是层次划分的细分度和划分的种类上的差别。企业由各个层次的技能组成,上下层之间有因果关系。企业系统是一个由时变元技能、公司元技能、公司技能库、产品、市场组成的因果流大系统。要识别企业的核心能力,须将其分为职能部门层次的基础能力、事业部层次的关键能力、企业层次的核心能力等三个层次逐一分析。

2. 企业竞争力识别的定量分析法

定量识别方法常见的有模糊综合评价和灰色系统评价等方法。

(1)模糊综合评价。模糊综合评价法就是应用模糊变换原理和最大隶属度原则,考虑与被评价事物相关的各个因素,将模糊数学集合论与层次分析法有机结合后对企业竞争力所做的综合评价,该方法能较好地适应复杂的大系统。模糊综合评判法具体方法是先对因素集划分层次(可分为单级和多极模糊综合评判),根据企业特点建立核心能力识别指标体系,包括体现市场价值性、技术创新性、不易模仿性、延展性等指标。然后,运用专家咨询法构造两两比较判断矩阵,进而用方根法或和积法求矩阵的特征向量和特征根,并进行一致性检验,从而得出各指标体系分项的权重,建立隶属矩阵,最后进行模糊综合评价,汇总、处理专家意见后得出企业的核心竞争力。

(2)灰色系统评价[8]。此理论基于颜色深浅程度来表述信息的完备程度,信息部分明确部分不明确的系统被称为灰色系统。就企业竞争力研究,因为影响因素太多而且复杂,人们在评价时只能选取有限的主要指标来进行分析;加之所选的评价指标体系的数据有些是已知的,可以从现有统计资料中获取,有些指标则属于信息不完全——“灰色”特征,灰色系统理论正是从信息的非完备性出发研究和处理复杂系统的理论。其一般的方法是建立企业竞争力评价指标体系,确定比较数列,计算单层关联度,进行多层结构关联度合成,最后实施竞争力排序。

3. 企业竞争力识别的矩阵分析法[9]

企业资源论将企业视为以资源为基础的组合体,分析企业竞争能力与企业差异性,为企业发展战略制定与实施提供有效的理论指导。企业的核心竞争力是建立在企业所拥有的关键资源上,

因此，识别企业核心竞争力可以从关键资源的识别入手，通过对关键资源的识别，归纳出企业拥有的能力。这种方法的具体识别程序一般为：①通过对企业拥有的关键资源进行识别，初步得出企业拥有的能力；②对企业在行业中的有关统计数据进行分析，进一步证实企业拥有的能力；③以调查表的形式对顾客调查，根据顾客认可的企业价值，进一步证实企业拥有的能力；④向企业专家发放调查表，对企业的能力进行识别，最后得出企业的核心竞争力。

（二）研究评述

首先，定性分析方法虽然分析过程简洁，但由于采用主观判断的方法而且大多局限于静态分析，缺乏较为科学的分析框架，导致分析的层次性、完整性和系统性较差。此外，主观判断给出的指标对于竞争力影响因素的因果关系不够明确，同时关于企业核心能力的发展过程也未作考虑，分析结果的可靠性有待于进一步提高。矩阵分析法虽然建立了分析模型，但是由于所建模型研究变量之间相互关系、相互作用和互为因果的复杂性影响了其可操作性，此外矩阵分析法直观性也比较差，产生理论在实践中应用的障碍。

其次，就定量指标评价而言，虽然在系统性和可靠性方面较定性分析方法有所提高，然而，由于企业竞争力具有内在性和综合性两个基本特点，外部关系或环境对企业竞争力的影响也需通过企业内在因素才能发生作用。因此，对企业竞争力进行评价，就是要使其内在的特性尽可能外显出来，成为可以感知的属性；同时，要对其综合的属性进行分析和分解，并且尽可能地指标化，使之成为可计量的系统的指标统计数值。由此可能导致的问题是：①指标分析的基本逻辑是将企业竞争力识别和评价转化为指标识别，转化过程中不可避免地会损失部分信息；②加之企业竞争力一些内在的因素可能是难以显现化和指标化的，而在这些因素的背后又存在更深刻更内在的一系列因素；③在各因素发挥作用的过程中，企业所处的关系环境又会在不同程度上产生直接或间接的影响。由此导致相关研究只能是尽可能地接近客观真实，揭示其内在的属性，但不可能十分精确地断定企业竞争力的量值，更不可能以精确的量值来断定具体企业的命运。

第三，目前国内对企业竞争力的定量研究，为了提高准确性，必然导致选取指标数目庞大，对企业竞争力进行评价的指标体系就会是一组非常复杂的统计数值。这无疑造成高昂的评价成本，同时对终极评价所发现的问题，也很难找到其内在根源，从而缺乏对实践的指导意义。

因此，构建简洁的企业竞争力“资源—能力”识别模型，用图示的方法，对企业的竞争力进行显示，企业竞争力的评价便可以在模型中较为完整地显现。重要的是所构建的企业竞争力模型简洁、直观效果较烦琐的理论分析以及多指标比较，其优越性可能更加突出。

三、企业竞争力识别模型变量的确定

为避免目前企业竞争力研究存在的问题，本着易于处理的原则，本文对企业竞争力的评价选择资源和能力两个纬度作为评价变量。

企业竞争力的建立需要以企业的资源为基础，可以分为两大类。第一类为显性资源，是指企业所拥有的或者可以获得的各种“资源”，包括外部资源和内部资源，即人力资源、原材料资源、土地资源、技术资源、资金资源、组织资源、社会关系资源、区位资源、所在地基础设施等，从而使企业具有某些优势。第二类为隐性资源，是企业在竞争过程中所发生的或者可以形成的各种“关系”，包括企业所在产业的状况、企业与相关企业、国家的关系以及企业所处的外部环境。

企业能力，尤其是企业核心能力，是一种把各种（自有或者从市场上买来的）资源组合起来，并引导其为特定的生产目标服务的整合能力、运作能力、控制能力以及企业对环境的适应性以及创新性。具备能力可以利用资源从事某些任务或活动以实现预期目标，从而为组织创造竞争优势。能力具有的开拓性和动员性决定了企业对市场变化的适应性。“核心能力”则是其中不可交易和不可模仿的独特的知识。

资源和能力在企业竞争中具有重要价值,“资源是生产过程的输入产品——它们是分析的基础单元。能力是使用一组资源来完成某项活动和任务的本领”[10]。现实中,不少企业资金、人才充足,技术设备一流,但是经营业绩不佳,其原因不在于资源而在于企业缺乏运作资源的能力。需要注意的是,虽然资源本身不是能力,但优势资源的拥有的确能够给企业带来较强的市场竞争优势,如企业独占制造产品的专利或拥有从事某项业务的特许权;运输企业拥有一条好的线路等等。然而,由资源带来的竞争优势往往难以持久,而由能力带来的竞争优势则具有持久性[11]。

由此,将资源与能力作为企业竞争力的来源,无疑即可以满足竞争力分析的完整性,又避开了竞争力指标分析方法的烦琐以及由此带来的高昂的分析成本,重要的是,在模型中可以直观地显现企业竞争力的地位、差异以及能力方向。

四、企业竞争力识别模型构建

以资源和对资源的控制能力两个纬度构建企业竞争力分析模型:资源—能力模型。以纵轴表示所拥有的资源的价值大小,从下向上,表明企业拥有资源的价值逐渐增加;以横轴表示企业对资源的控制能力,从左向右,表明企业对资源的控制能力逐渐增强。

1. 企业竞争力模型分析

为研究方便,将模型划分为四个象限,评价竞争力的指标如果分布于第一象限,显示企业不仅拥有较多的稀缺资源,而且拥有较强的对这些资源的运作控制能力,无疑,此类企业具有较强的竞争力。处于该管理状况的企业,应当尽可能保持现有的竞争力,同时,挖掘开拓新的竞争力,以便于企业保持现有优势及创造未来发展的路径。

评价指标分布于第二象限,显示企业仅仅拥有较多的稀缺资源,但是对这些资源的运作控制能力有待于进一步增强;评价指标分布于第四象限,显示企业缺乏稀缺资源,但是拥有较强的对这些资源的运作控制能力,企业提高竞争力的方法是通过自我提升、购并等方式提升企业稀缺资源的拥有量。第二、四象限的企业其竞争能力要弱于第一象限的企业。

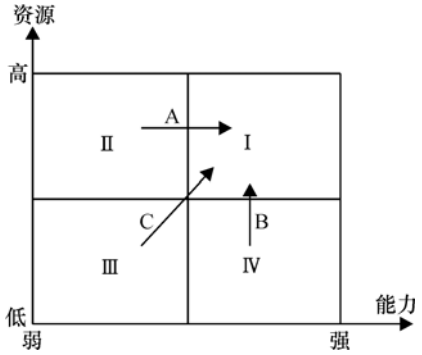


图1 资源—能力模型

指标分布在第三象限的企业,其竞争力是最弱的,由于其即缺乏稀缺资源,又缺乏对资源的控制能力,因此,企业面临的问题是如何生存。

2. 竞争力分析模型的解释力分析

企业竞争力的各种因素总是整体性地发挥作用的,本研究所构建的竞争力分析模型高度概括了企业竞争力,具有相当的包容性。以金碚的研究[12]为例,其将企业竞争力的要素分为四类:第一类要素是企业在竞争过程中所发生的或者可以形成的各种“关系”,广义的“关系”可以包括各方面的“环境”;第二类要素是企业所拥有的或者可以获得的各种“资源”,从而使企业具有某些优势;第三类要素是能够保证企业生存和发展以及实施战略的“能力”;第四类要素是不受物质资源约束的

而本身却能够物化为企业的“资源”和“能力”的“知识”或者“学识”。

其中，第一、二类要素可以对应为本研究模型的“资源”范畴。而第三类资源与本模型的能力几乎完全弥合。作为第四类资源的知识或者学识，则可以分解为资源以及能力，即静态的知识属于资源，将知识有效地转化为生产力则是能力的体现，因此同样可以在本模型中显示。这样，对企业的竞争力评价便可以在模型中得到完整显现。

企业竞争力的识别模型还有待于进一步改进，采取定量与定性相结合，个体分析与多个对象比较研究相结合，深入理论及实证研究相结合等方法，将是今后完善企业竞争力识别模型的研究方向。

参考文献：

[1] FOMBURN C J，WALLY S. Structuring small firms for rapid growth[J]. Journal of Business Ventuing，1989，4(2)：107－222.
[2] 张维迎. 家族企业的成长与职业经理人[J]. 中国工商，2001，(10)：136－139.
[3] 季建林. 改革与长寿[J]. 经济与管理，2005，(10)：9－11.
[4] 雷延军. 论我国民营企业核心竞争力的培育[J]. 哈尔滨商业大学学报，2004，(2)：111－113.
[5] 周庆华. 论企业创业竞争力模型的构建[J]. 山东省工会管理干部学院学报，2004，(5)：81－82.
[6] 赵成瑜. 企业核心竞争力识别论[J]. 湖南行政学院学报，2003，(4)：22－24.
[7] 钱祖煜. 企业核心竞争力识别方法的对比研究[J]. 湖南工程学院学报，2007，(6)：11－14.
[8] 胡大立. 应用灰色系统理论评价企业竞争力[J]. 科技进步与对策，2003，(1)：159－161.
[9] 李轶敏. 企业核心竞争力识别方法的对比研究[J]. 商场现代化，2007，(1)：186－187.
[10] 于　江. 识别企业核心竞争力的渐进化方法[J]. 管理科学，2003，(5)：14－20.
[11] 吴价宝. 企业核心能力的系统性识别[J]. 中国软科学，2002，(10)：51－55.
[12] 金　碚. 何为企业竞争力[J]. 传媒，2004，(6)：33.

Study on Identification Model of Competitiveness of the Firm

Liu Xiu-qin[1]，Ou Xiao-ming[1]，Lu Yong-xiang[2]
(1. *College of Economics and Management*，*South China Agricultural University*，*Guangzhou* 510642；2. *Baihai Training Centre*，514000，*China*)

Abstract：Competitiveness is the source of growth of the agriculture firm. It is important for entrepreneurial management that cultivate the competitiveness of the firm. For being dynamics，competitiveness needs entrepreneurship，development，cultivate，and advance as well；Above all，identifying competitiveness is basic. So this paper，based on reviewing competitiveness of the firm，construct the model of ‘resource—capacity’，offers the references for cultivating and advancing the competitiveness of the firm.

Key Words：firm；core competence；identification model