

企业核心竞争力的文化诠释

陈荣耀

(东华大学 管理学院,上海 200051)

摘要: 企业核心竞争力构筑的逻辑前提是:产权制度更新;核心技术能力培养;企业文化力的构筑。三者中间,一是基础,一是变商业运作精神为工业创新精神,一是更新经营性知识系统,三者缺一不可。

关键词: 核心竞争力;文化;诠释

为了迎接世界 500 强和 WTO 的挑战,中国企业必须构筑自己的核心竞争力和竞争优势,这是不少企业家所刻意追求的一种竞争意境和能力提升目标。然而,企业核心竞争力并不是一蹴而就的,它的不可替代性的竞争优势是必须建立在特定的制度结构、技术支撑点和文化背景之上,并通过市场化的有效运作,而逐步形成的一种企业的自组织能力。

如果说,经济现代化的本质乃文化创新,即必须有文化力支撑的话,那么,企业核心竞争力的构筑也是如此,缺乏文化底蕴同样一事无成。所以,研究核心竞争力必须关注它的文化储备和创新。

一、企业核心竞争力构筑的逻辑前提

核心竞争力(Core Competence),是企业获得长期稳定竞争优势的基础,是将企业的技能、资产和运作机制有效结合的自组织能力,是企业推行内部管理性战略和外部交易性战略成功之结晶。

企业核心竞争力,最初是在市场中表现的,如果一个企业在饱和市场中运行有序,能够经常性地推出基于自己核心技术基础上的产品,以满足社会的不同需求,这样的企业可以认为具有自己独特的核心竞争力。由此可见,企业的一般竞争力提升为核心竞争力,应该具备三个条件:其一,需要具备充分的有用价值,能够为用户提供根本性的好处和效用;其二,核心竞争力应该具备独特性,其核心专长不易被别人模仿,否则它就失去了自己的这种能力;其三,核心竞争力具有延伸性、延展性,能够为企业打造多种产品市场而提供支持,对企业一系列产品或服务的竞争力都有促进作用。

由此可见,从最直观的角度分析,核心竞争力最初被理解为基于技术基础之上所开发的核心产品对市场需求的满足程度,这种满足越具有独特性,证明其核心竞争力越有效。

核心竞争力的这种独特性优势,赋予了企业更深层次的战略价值:其一,它超越了具体的产品

收稿日期:2002-06-23

作者简介:陈荣耀(1949-),男,浙江人,东华大学管理学院教授。

和劳务等竞争要素,形成为企业的一种综合竞争力,将企业的竞争提升为企业整体实力的竞争;其二,核心竞争力虽然具体表现为满足市场需求的竞争,但实质上是整个企业的经营机制、运作机制的竞争。因为企业的技术优势只是企业整体竞争优势的一个方面;其三,企业核心竞争力的构筑,更多的是依靠企业“内部管理性战略和外部交易性战略”的产物,它必须基于特定的制度背景和文化结构基础之上。

当人们的视野超越了具体的技术范畴以后,可以对企业核心竞争力表述为以下三个方面的内容:1. 企业经营资源的能力,目的在于使企业内外部资源效用的最大化,以追逐企业效益的最大化;2. 企业创新和开拓市场的能力,这里较多地表现为凭借企业核心技术,开发竞争性产品以满足市场需求的能力;3. 企业更新经营性知识系统的能力。其实不论是企业的决策效应,产品开发,对宏观经济的大势把握,以及技术创新,流程重组,组织智障的克服等,都表现为企业内部知识系统的更新和效用,即直接服务于经营过程的知识系统的创新。所以,企业核心竞争力最本质的表现乃是随环境变化而不断更新的企业内经营性知识系统的能力。

三者表现为一种逐步递进的关系,首先是对现有资源的有效利用,其次表现为对市场的开拓和创新的能力,最后表现为对企业整个知识系统的更新和应用。作为一种自组织能力,对企业资源有效利用的前提条件是企业自组织功能的形成;对市场的有效适应则表现为企业技术创新功能的完善和经营模式的创新;而对经营性知识系统的更新,则要求企业必须是一种文化载体,具有深厚的知识和文化底蕴。

由此可见,传统产权制度的更新,企业核心技术能力的培育,企业文化力的构筑,构成企业核心竞争力构筑的逻辑前提。

二、传统产权制度的道德质疑

产权制度的道德质疑实际上是研究在特定的制度框架内,人要素和物要素之间的结合问题。因为“人”才是整个经济生活的主体,是社会经济进步的主宰。然而,集权制度的安排则是割裂了两者之间的逻辑联系,把人仅仅贬低为一种生产要素,成为物的支配者,由此必定导致人性、人格的扭曲。显然,这是违背规律而又不道德的。为了生存,人不得不拼命劳动,但是他们的收益却无法同其劳动成果结合,这样,“劳动”本身就成为一种异化物,成为统治人的一种工具,人们不可能对这种劳动产生兴趣。不论是资本关系,还是社会主义传统的产权关系,都发生了这种现象:人本身被剥夺,其本质乃无法直接同生产要素结合。在资本关系下,资本介于两者之间;在传统模式内,则是行政权力介于两者之间。这两种情况产生的都是物对人的支配关系,由于劳动者无法对自己的劳动成果进行支配,他们都是这类“割裂”关系的牺牲品。

在资本关系下,这种割裂违背了资本效率法则。所以,西方凡是有生命力的企业都把管理重心转移到员工身上,提出了“职工生涯设计”这样的社会课题,力求在资本允许范围内联接职工与资本、职工与劳动成果的逻辑关系。比如,列世界 500 强老二的美国沃尔玛公司,就特别注意公司和员工建立亲密的关系,他们分别以工资、奖金、红利、股票折让等多种方式使员工共享公司利润。1971 年,公司开始实施利润分享计划,保证每一个在公司工作一年以上并且每年至少工作 1000 小时以上的员工都有资格分享利润。通过运用一个与利润增长相关的公式,把每个够格的员工工资的一个百分比纳入他的计划份额,员工离开公司时可以以现金或公司股票的形式取去属于自己的份额。在沃尔玛,员工发家致富速度很快,因而忠诚地报效公司,以优质的服务善待顾客。由于优质服务使顾客的回头率大大提高,员工也从中获取收益,与此实现整个公司运作的良性循环。

传统的产权制度,同样割裂了两者之间的联系,介于其中的名义上是国家,实际上是控制权。

员工名为主人,实际上不具备对公司大政策的发言权和监督权。由于所有权的缺乏,控制权取代所有权,这种控制权在具体的操作中实际上不受监督。结果是,整个公司的运作只有“控制权的积极性”而无生产者的积极性,一旦这种控制权同私利结合,就会出现钱权交易,为己谋利,侵吞公款的危害。而传统产权制度对劳动者的束缚,则表现为:由行政控制所造成的各种公开和变相的行政依附;由非市场关系所造成的各种机会不均等、地位不均等甚至种种特权;以及人的思想与行为的封闭、狭隘等。由此,有人作了这样的表述:传统产权制度是把人变成了物,而现代产权制度则是把物变成了人。如果认为传统的产权制度可以建立核心竞争力,真是天方夜谭。

当然,一个好的经营者也可以逐步建立自己的竞争力。然而,当某种机制的运作只是建立在个人的道德基础之上,而不是建立在产权制度的基点上时,它是多么地脆弱。市场经济的本质在于唤起人心,在于召唤每个自然人深入经济生活的活力,而这一点必须以制度变革和创新为起点。因为人总是受制于特定的制度结构,当产权制度的安排在于激活人心,在于实现企业内人要素和物要素的有机结合时,只有在这种情况下,企业核心竞争力才能找到自己的道德基点:即每个人都将为企业的繁荣而贡献出自己的热情和勤奋。

三、工业精神与企业核心技术

中国传统文化的又一大陷阱,就是重商业精神而轻工业精神。

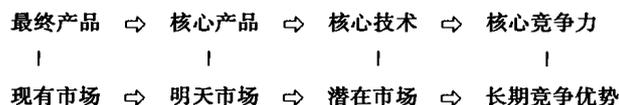
企业核心竞争力的构筑以核心技术为支撑点,然而在一个缺乏工业精神的范畴内,核心竞争力就会成为无源之水,无本之木。不仅中国工业的最后成功乃在于工业精神的建立,而且企业核心竞争力的构筑也在于企业内工业精神的建立。

所谓的工业精神,是通过技术创新,构筑核心技术而实现的超额利润。因此工业竞争的实质,不是价格竞争,不是市场经营艺术的竞争,而是人力资本积累和创新的竞争。但是,由于中国社会历来重商业精神而轻工业精神,从而使新产品的开发阻力极大,由于重短期效应而缺乏长期策划,缺乏对长期技术开发和投资的重视。由此,中国产品的竞争大多数情况下仍然是一种“最终产品”的竞争,而缺乏“核心产品”和“核心技术”的竞争。

这种现象在海外华人身上表现得也很充分。海外华人大多从事贸易、不动产、股票交易,主要是在买进卖出中积累资本。而一旦规模做大,仍然是按照原有方式运作,缺乏对新技术和新产品开发的兴趣。结果,华人资本缺乏自己的工业基础和品牌效应,缺乏必须的技术竞争力,同样是商业精神过头而工业精神不足。这种资本虽然有效地填补了东南亚经济发展过程中国际资本和所在国弱势资本之间的空隙和差额,从而赢得了自己的发展空间和时间。但是,一旦这种经济模式的发展趋向稳定和饱和,这种缺乏技术含量的产业就难以进入下一个更高的层次,更不要说迎接知识经济时代的挑战。由此,从全球范围看,现代产权制度的缺陷和工业精神的缺乏,正成为海外华人资本进一步发展的两大障碍。

利用外资是重要的,利用海外技术也是高效的,但是如果不能建立自己的产品创新体系,不能建立自己的核心技术,企业所谓的构筑核心竞争力只能是一句空话。

从产品和技术开发以满足社会需求角度看,企业核心竞争力的构筑呈现如下轨迹:



以冰箱为例,商场上卖的冰箱都是最终产品,而冰箱里边的制冷机则是核心产品。制冷机技术的开发与创新就是核心技术,在此基础上构筑“制冷技术”方面的企业核心竞争力。可是中国很多冰箱厂只是在最终产品和核心产品方面做文章,而完全缺乏对核心技术的投入与研究,那么也就永远不可能在这个领域内构筑自己的核心竞争力。夏普公司依托自己在液晶显示技术方面的优势,而使其在笔记本电脑、袖珍计算机、大屏幕电视显像技术等领域都比较容易获得一席之地。

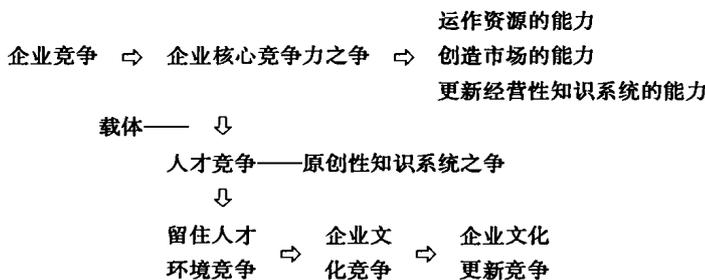
核心技术的构筑不仅决定一个企业的生命周期和命运,更是直接影响到一个国家的前途和命运。前苏联 20 世纪 70 年代微电子技术开发的滞后是一个典型例子。当时的世界正面临微电子技术革命的关键时期,西方和日本抓住了这次机遇发展相关产业,从而奠定其继续发展的基础;而前苏联却失去了这次机遇,从而永远地失去了这次技术更新的条件。再追溯其深层次的原因,则是由于背离市场经济的集权模式,这种模式不能产生对新技术的市场需求和敏感度。当前苏联集中力量发展其军事工业时,却忘记了人类科技文明已经悄悄地进入了微电子时代。

日本经济的滑坡也是由其特定的经济文化背景所决定的。作为一种高级模仿型经济,他们创造了人类 20 世纪 60~80 年代的经济辉煌。用他们自己的话说,那是用小改小革创造了经济大厦。然而,当人类科技文明的发展已经进入更新换代的关键时刻,日本还在模仿人家,还想通过小改小革创造奇迹,那就不行了。作为一种模仿性文化,它终于走完其全过程。由此可见,日本明天的竞争,关键在于其文化功能的创新,如果日本的模仿性文化本身不能改变,日本在 20 世纪 70、80 年代所构筑的产业竞争力也就永远地失去了。

由此可见,最终产品提供的是现有市场竞争力,核心产品提供的是明日市场竞争力,核心技术提供的是未来潜在市场的竞争力,而核心竞争力才是构建为企业长期稳定竞争的基础。中国的企业家如果不能改变传统的重商业精神轻工业精神的现象,核心竞争力就难以建立。

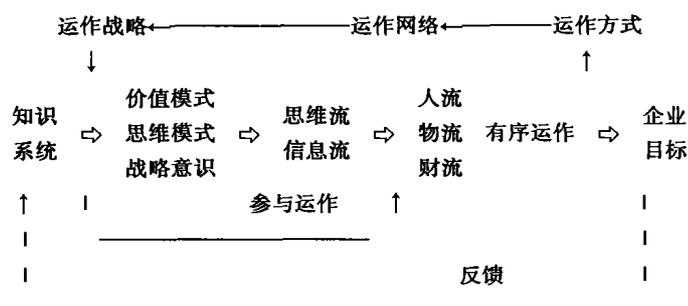
四、文化型企业与经营型知识系统

有人问世界前 10 强,为什么你们能在激烈的市场竞争中取得如此辉煌的成绩? 他们的回答是:我们在留住一流人才的方面是成功的,也就是说我们在构筑留住人才的文化环境方面是成功的。由约翰·科特和詹姆斯·赫斯特于 1997 年所写的《企业文化与经营业绩》一书,明确地指出:“企业文化在下一个 10 年中将成为企业兴衰的关键因素。在当今日新月异的世界里,一成不变的企业文化在未来 10 年中,对企业经营管理会有更大的负面影响,这一点是可以预见的。”由此可见,企业文化的竞争表现为企业竞争的高级阶段,对企业核心竞争力的构筑可作如下的注释:



不仅如此,企业文化还能保证企业一般员工积极性和知识系统的充分发挥。美国学者弗兰西斯说:“你能用钱买到一个人的时间,你能用钱买到劳动,但你不能用钱买到热情,你不能用钱买到主动,你不能用钱买到一个人对事业的追求。而这一切,都可以通过企业文化而争取到。”

实际上,企业本身是一种文化载体,是人类文化积累的产物。具体而言,它是科学精神(精确、规范、量化、逻辑、分解)、理性意识(构筑为经济人的人格基础)、法制观点(企业有序运作的法律保障)、竞争心理(人类经济文明进步的原动力)、独立人格(成功企业家的人格基础)和社会责任(企业伦理价值实现之基础)等人类积极文化积累的产物。再加上企业有效运作所必须具备的一系列文化系统,诸如质量管理文化系统,技术开发创新的文化系统,企业融资技术与文化,企业固有的员工培训系统与教育功能,企业社会责任和伦理文化,企业制度创新的文化内涵,再加上企业老总决策流、价值流和思维流,等等。因此,企业有效运作必须依据其自身固有的知识系统和价值理念,见图:



最初,企业运作的是具体生产要素,如资本、劳动力、技术、资源等。

其后,企业运作网络,有信息网络、资本网络、经营网络、作业网络、决策思维流等。

最后,企业运作战略,即驾驭知识系统,达到战略型企业的境界。

由此可见,构筑核心竞争力的企业,首先必须是在文化层面上能对自己的文化资源进行整合的企业,也即必须是“提供文化的企业”。实际上企业的发展经过四个阶段:产品型企业→品牌型企业→文化型企业→战略型企业。

产品型企业只是在短缺市场上有所作为,它只是以自己的使用价值满足社会的需求;品牌型企业形成了自己的品牌价值和无形资产,它不仅以自己的使用价值满足社会需求,更重要的在于它以自己的无形资产满足社会需求,因而达到了一个较高层次;而文化型企业不仅构筑了自己的企业文化,而且实现了对自己内在文化资源的整合,使企业自身内在的文化系统直接和企业经营结合,因而它达到了一个更高的层次,正是在这个基础上,才能逐步构筑企业的核心竞争力。

文化型企业具有三大特征:1. 通过 CIS 设计形成自身特定的价值系统、理念系统、形象识别系统和行为系统,具有品牌实力;2. 企业的知识系统不仅成形,而且产生实际的管理绩效,同时实现了对企业已有的市场力、制度力和科技力的整合,构建为企业外向拓展的“战略资源”;3. 有效构筑“人场”,留住一流的人才和管理者,发挥全体员工的智慧和积极性,反映工业文明效率准则,具有理性头脑,承担社会伦理责任。

企业的文化资源就是企业经营性知识系统,主要由三部分内容构成:其一,价值理念和管理资源,诸如企业经营理念、思维框架、管理风格、组织程序、制度文化、决策思维、领导艺术;价值、理念、宗旨、思维、风格、观念等;其二,经营性知识资源,诸如质量文化、技术文化、创新文化、融资文化、经营文化、管理文化等直接服务于企业生产经营过程的文化系统;其三,核心文化资源,存在于广大技术人才、管理人才以及一般员工身上的知识系统和文化。他们的智力资源、脑力资源、智慧、创意和思维力,正是这部分资源,将最终决定企业的竞争实力和不可替代性:1. 它是活性的、流动的,因而随着环境不断变更而不断创新的的知识系统;2. 正由于其潜在性,他人是无法模仿无法替代的;3.

由于它直接和人这个载体结合,因而是原创性的。

而所谓的战略性企业,则是凭借这种文化资源而有序地向外扩张。它以一种无形的姿态向有形的资源渗透,由于能够通过各种有形无形障碍,因而这种文化理念、核心竞争力的扩张是难以限量的。

于此,可以对全文作这样一种归纳:企业不能形成自组织功能就不能有自组织能力;企业没有工业精神支撑,就难以形成自己的核心技术,也谈不上核心竞争力;如果企业内在文化资源和经营性知识系统得不到整合,更新经营性知识系统的能力就无从谈起。对于中国企业而言,三者构成企业核心竞争力的关键要素。

参考文献:

- [1] 加里·哈默等著. 竞争大未来:企业发展战略[M]. 北京:昆仑出版社,1998.
- [2] 李建明. 企业核心竞争能力[M]. 北京:法律出版社,1998.
- [3] 时代周刊评述:最伟大的管理典范[J].
- [4] 战略:45位战略家谈战略[M]. 北京:中国发展出版社,2002.

Cultural Interpretations of Corporate Core Competitiveness

CHEN Rongyao

(College of Management, Donghua University, Shanghai, 200051, China)

Abstract: The logical prerequisites of the construction of core competitiveness of enterprises include innovations of the ownership system, the training of corporate technicians in key technical skills, and the building of a corporate culture. The first factor is the basis of the whole construction, the second lies in the turning of the business operational spirit into the industrial innovative spirit, and the last one is the updating of the operational knowledge system. These three factors are all indispensable to the construction of corporate core competitiveness.

Key words: core competitiveness, culture, interpretation

(责任编辑:苏建军)