

动态不确定环境下企业核心竞争力培育机理的系统分析及过程管理研究

李红卫¹, 蒋兴华², 邓飞其¹, 陈 焰²

(1.华南理工大学 系统工程研究所; 2.华南理工大学 科学技术处, 广东 广州 510640)

摘 要:通过对企业动态不确定环境以及企业核心竞争力形成要素的分析, 构建出了在动态不确定环境下培育企业核心竞争力的机理模型, 并提出了不确定环境下企业核心竞争力的动态过程管理结构模型。

关键词: 动态不确定环境; 企业核心竞争力; 动态管理

中图分类号: F27

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2007)03-0094-04

0 前 言

20世纪90年代, 企业核心竞争力作为学术术语首先是由美国管理学专家在《哈佛商业评论》上发表的《The Core of the Corporation》一文中提出的, 因该理论很好地诠释了成功企业竞争优势长期存在的原因, 故成为近几年有关学者研究的热点。

经过世界各国学者对企业核心竞争力长期深入的研究, 已形成了较多的理论研究成果, 但对动态不确定环境下企业核心竞争力的研究相对较少。

本文旨在通过对企业动态不确定环境的分析以及影响企业核心竞争力形成的众多因素分析, 构建出动态不确定环境下企业核心竞争力的形成机理模型, 以培育出与之相适应的企业核心竞争力, 推动我国企业发展、壮大。

1 影响企业核心竞争力形成的众多动态不确定环境因素分析

1.1 企业的市场环境越来越趋于动态变化

自1980年以来, 市场环境发生了根本性的变化: 其一, 表现为由以前的卖方市场转为目前的买方市场, 市场供给能力迅速扩大, 供给驱动式的卖方市场逐渐消失, 取而代之的是需求驱动式的买方市场。在这种市场条件下, 质量和价格由决定因素转而成为限制性因素, 对顾客需求的迅速反应成为需方决定其购买行为的关键因素。因此, 企业在设计及营销产品过程中, 势必以满足消费者的动态变化需求为目标, 以“顾客”为导向为核心。其二, 表现为市场需求逐步趋于个性化, 消费者需求变得多样化。消费者需

求的多样化是传统的大规模生产方式远远不能满足的, 企业需要随时改变战略方针, 改进生产方式, 通过快速反应、提供个性化的服务来获取竞争优势。其三, 消费者的需求具有多变性, 市场需求呈现不断变化的态势, 这使得产品的生命周期不断变短, 企业为了巩固自身的竞争优势, 不得不提前结束已有产品的生命周期, 对企业应变多变的市场需求提出了更高的要求。

在基于这种动态的市场环境下, 一些学者对企业的竞争力进行了分析。如鲍哥纳等人曾在1994年就提出“由于竞争和竞争环境是动态的, 企业若要保持在众多业务领域的竞争优势就必须拥有动态的而不是静态的核心竞争力。”20世纪80年代, 小乔治·斯托克通过对二战后日本经历的多次战略转变的研究, 认为日本企业最终制胜的原因是它们能够根据动态变化的市场环境, 对结构性变革进行管理, 并于1988年在《哈佛商业评论》上发表论文《时间——下一个竞争优势的源泉》(Time the Next Source of Competitive Advantage)提出了以时间为基础的竞争, 认为那些能比竞争对手更快地满足顾客需求的企业, 会比同一领域的其它企业增长得更快、获取更多的利润, 从而为其它竞争差异提供基础, 构成整体上的竞争优势, 形成企业致胜的核心竞争力。

1.2 竞争环境越来越复杂、多变

核心竞争力的先进性是相对竞争对手而言的, 随着时间的迁移, 竞争对手的竞争力可能发生了变化, 原有企业的核心竞争力可能已经不具备该行业的领先优势, 也就不能成为企业的核心竞争力了。

竞争环境是一个极为复杂的体系。20世纪80年代迈

克尔·波特曾对竞争环境进行了分析, 提出5种竞争力模型, 包括现有竞争者的激烈程度、潜在竞争者的进入威胁、替代产品的威胁力、消费者的讨价还价能力以及供应者的讨价还价能力。这5方面共同组成了企业的周边竞争环境。而这些环境是随时在变化、而且难以预测的。此外, 竞争对手的多少、竞争对手的目标、竞争对手的优势和劣势、竞争对手所采用的竞争战略等都在随时变化。在激烈的市场竞争环境中, 竞争对手也在不断努力提高自己的竞争水平, 正所谓水涨船高。所以要保持核心竞争力的领先优势, 就必须不断地在动态的竞争力环境中提高企业的竞争力, 对企业核心竞争力采取动态的管理。

1.3 社会整体的科学技术水平在不断进步

科学技术的变化会带来整个社会的变革, 影响企业实现顾客价值的方式, 如技术的进步会相对削弱核心竞争力的领先优势, 此外, 整个社会科学技术的重大进步将会影响核心竞争力建立的基础, 所以很多学者在分析企业的核心竞争力时, 指出技术创新是培育和提升企业核心竞争力的重要途径, 而企业核心竞争力为技术创新提供了理念、资金、人力、技术实力等方面的条件, 是企业进行技术创新的有力制度保障^[1]。

1.4 企业经营的宏观政治、法律、经济政策环境时刻发生变化

经济全球化也使得企业面临的外部宏观环境更具有不确定性, 由国家或地区的政治体制、政治形势、方针政策、法律法规等构成的复杂政治法律环境也随时在变化, 对企业的各种行为有着很大的影响。一些大的政策改革可能会严重影响到企业的发展, 使得精心培育出来的企业竞争力落后于当前形势的需要。

1.5 企业本身也是一个不断运动、发展的实体

如同所有事物一样, 企业在运作过程中也在动态变化着, 它将经历一个从成长到衰退的演变过程。企业发展到不同时期, 它所面临的环境也在不断发生变化, 企业的规模也将发生变动, 所采取的企业战略也将有所调整。为保持企业在不同阶段的行业领先性, 必须不断地提升企业的核心竞争力。我们可以从思科(Cisco)公司的发展看到这一点。思科(Cisco)公司在成立之初只是制造和销售单一的路由器设备, 经过15年的高速发展, 已经成为全球最大的互联网设备和商业解决方案供应商。其主要经历了3个典型的发展期, 并在这3个发展期分别形成了不同的企业核心竞争力。1984~1987年为公司发展的萌芽期, 是公司拥有的路由器技术以及年轻、有共同奋斗目标的人才及团队构成了这一时期思科(Cisco)公司的企业核心竞争力; 1987~1995年公司发展壮大期, 随着社会科技的发展, 单一的路由器技术已经落后, 思科(Cisco)公司主要通过企业的技术创新及技术的收购来保持其技术上的领先性, 此外, 逐步形成了中小企业的管理体制, 这两个方面形成了思科(Cisco)公司在这一时期的企业核心竞争力。1996年至今为公司发展的成熟期, 这一阶段的思科(Cisco)公司已是世界网

络行业的超级巨头, 拥有雄厚的资金, 主要通过对一些先进、大公司的并购、重大领先技术的创新以及先进的人力资源开发管理制度来构成公司的企业核心竞争力。

2 动态不确定环境下企业核心竞争力形成机理的分析

2.1 企业核心竞争力形成的影响因素分析

2.1.1 环境分析是动态不确定环境下企业核心竞争力得以形成的先决条件

由前面的分析可以看出, 随着经济全球化以及市场经济的高速发展, 企业周边的环境变得越复杂、多变, 企业经营面临的宏观市场环境、时代科学技术的重大进步、顾客需求的多样化及价值取向的不确定化、竞争对手竞争力的变化等一系列动态环境因素对企业的竞争优势提出了新的挑战。当企业环境发生变化时, 应采取相应的企业战略来强化企业竞争力或培育新的企业核心竞争力。脱离了企业竞争环境的核心竞争力不但不会给企业带来竞争优势, 相反容易使企业陷入“惯性陷阱”(Lieberman, Montgomery, 1988)或形成“核心刚性”(Leonard-Barton, 1992)。过于强调原有企业核心竞争力的作用, 满足原有的成绩, 往往会导致与新的企业竞争环境的不相适应, 最终失去企业持续发展的竞争优势。例如, 美国费尔斯通橡胶轮胎公司是一个有着70多年成长历史的企业, 然而, 当法国米奇林公司带着子午线轮胎, 凭借其安全可靠、更经久耐用、价格便宜的新型改进轮胎进入美国市场后, 大受欢迎, 费尔斯通公司虽然迅速做出反应——投资4亿美元设立新厂生产子午线轮胎, 但是多年陈旧的模式和技术习惯使费尔斯通未能彻底实施改革, 企业的技术结构、产品结构没有得到有效调整。费尔斯通由此陷入难以摆脱的困境。

所以我们认为对企业周边动态不确定环境的分析是相当重要的, 是企业形成持续发展需要的企业核心竞争力的先决条件, 脱离了环境变化来谈培育企业核心竞争力是一句空话, 毫无意义。

2.1.2 以市场需要/客户价值为导向的企业战略是企业核心竞争力形成的有力保证

从企业核心竞争力的最基本特性, 我们可以看出对企业核心竞争力的定义主要把客户价值、市场需要作为其关键要素。企业核心竞争力应当对最终产品中客户重视的价值作出关键贡献^[2]。客户价值是社会进步、市场经济发展的产物, 也将是社会继续发展的必然趋势, 这决定了企业竞争成功依赖于能否将企业的关键业务流程转变成为一贯地向客户提供卓越价值的战略能力, 陈春花教授、赵曙明教授等人在著作《C-THEORY 领先之道》中分析了我国众多领先企业成功的例子, 指出企业核心竞争力的获取首先要依赖于市场/客户价值导向的战略, 要基于市场的概念。宋养琰、陈鸣等人也指出以客户价值系统为导向, 可以确保企业对其核心竞争力进行动态性、可持续性发展的战略性开发^[3]。美国联邦快递公司能够在同行

中致胜,正是因为他们意识到了最快、最安全、最优质地把商品送到客户手中是快递行业竞争致胜的关键因素,把以市场需要/客户价值为导向的企业战略成功地运用到企业经营中。也正是这些以市场需要/客户价值为导向的企业战略提升了公司的整体战略竞争能力,最终形成了企业赖以长期发展、立于不败之地的企业核心竞争力。

2.1.3 企业文化是企业核心竞争力形成过程的血液环境

企业文化是企业经济文化、行为文化、精神文化以及制度文化的总和,狭义上是指以企业价值观为核心的企业意识形态^[4],包括企业的共同愿景、企业使命、企业目标、企业精神、核心价值观念、企业战略、职业道德、行为规范和准则等方面,是一个企业在自身发展过程中形成的以价值观为核心的独特的文化管理模式。企业文化的建设、提升越来越被企业管理者所重视,《基业常青》一书的作者在调查中对比了全世界近千家企业的兴衰成败之后,得出如下结论:“谁拥有文化优势,谁就拥有竞争优势、效益优势和发展优势”^[4]。企业文化学的奠基人劳伦斯·米勒也曾说过:“今后的 500 强企业将是采用新企业文化和新文化策略的公司”。很多学者在分析今后企业的核心竞争力时也指出,未来企业之间的竞争将是企业文化的竞争,企业文化才是企业的核心竞争力^[5];张静、宁哲等人在其论文中指出,企业文化是知识经济时代企业核心竞争力的源泉,为打造企业核心竞争力提供思想保障,是企业凝聚力的思想基础、企业经营战略的指南针^[6]。

企业核心竞争力的建立必须与企业的发展目标、价值观、企业战略、经营理念相适应,企业文化是孕育着企业价值观、企业发展目标、企业战略的载体,是企业的精神灵魂,确定了企业的价值取向和立足点,所以企业文化在企业核心竞争力的培育过程中始终将起着至关重要的作用,是企业核心竞争力形成的软环境,为企业核心竞争力的培育提供了血液环境。

2.1.4 企业资源是企业核心竞争力形成的基础支撑条件和载体

企业核心竞争力的形成是一个长期漫长的过程,在此过程中需要大量的人力、财力、物力、企业品牌、商誉以及企业形成的战略资源作为支撑,离开这些资源来谈如何构建企业核心竞争力简直就是天方夜谭。很多学者把企业资源作为企业竞争力组成的重要因素进行了大量的研究,如“资源基础论”学派把企业看成是一组资源的集合体,侧重于从企业资源及其差异性出发来分析企业的竞争优势,认为企业“最重要的超额利润源泉是企业所具有的特殊性,而非产业间的相互关系”(Rumelt, 1982),所说的“企业所具有的特殊性”就是指企业所拥有的特殊资源。特别是一些稀有、不能完全被竞争对手所仿制的关键性资源。吴振顺在其发表的论文中也强调企业资源对培育企业核心竞争力的重要性,并指出提升企业对无形核心资源的获取、开发、利用和管理能力将是今后企业提升核心竞争力的主要任务^[9]。

2.1.5 管理与整合是融合企业各种能力,形成企业核心竞争力的最终有效环节

企业通过各种战略逐步形成了自己的能力要素,但是如果最后环节不能把这些能力要素很好地有机整合,发挥出共同的作用,将很难形成最后的企业核心竞争力。因此有必要对形成的各要素进行有效的整合,使之发生功能上的耦合、裂变、系统化、强化,发挥出 $1+1>2$ 的组织效应。斯托克(G.Stalk, 1992)等人认为,企业成功的关键不仅仅在于核心能力,更在于基础的业务流程的有效整合和管理。陈春花教授、赵曙明教授等人也指出在企业核心竞争力形成过程中,不但要通过市场和客户价值战略,形成企业核心竞争力的技术构成要素,还要在企业内部与企业经营管理系统进行有机的整合,并与企业文化融合一体,通过内部管理提高效率,构成企业自身独有又符合市场需要的差异竞争优势,以形成独特的企业核心竞争力^[2]。

2.2 动态不确定环境下企业核心竞争力形成的机理分析

有关企业核心竞争力的形成及理解,学者们历来有着很不同的研究结果和看法,哈默和普拉哈拉德于 1990 年提出整合观的核心竞争力,Leonard Barton 则是基于知识观的企业核心竞争力的代表,拉法(Raffa)和佐罗(Zollo)提出了基于企业文化的企业核心竞争力,康特 (Many.K.Coulter)于 1998 年在其《战略管理行为》一书中提出了基于组合观的核心竞争力。我国也有很多学者提出了一些新的观念,他们认为企业核心竞争力是企业通过管理整合形成的,相对竞争对手更能显著地实现客户看重价值需要的不易被竞争对手所模仿的动态能力,通常表现为企业的技术能力和管理能力以及两者的有机整合^[10]。根据众多学者对企业核心竞争力研究的观点,并结合本文中对企业核心竞争力诸影响要素的分析,构建出了如图 1 所示的动态不确定环境下企业核心竞争力的形成机理模型结构示意图。

从有关企业核心竞争力形成机理模型的结构示意图可以看出,企业核心力的培育是一个复杂系统,需要各个环节共同作用。随着我国经济进一步的对外开放,我国企业所面对的宏观市场环境越来越趋于动态化,竞争对手越来越复杂。这些不确定环境使得企业的发展壮大变得更加的复杂、艰巨,所以在构建企业核心竞争力时,对企业周边不确定环境的分析应当是首当其冲的事情。只有进行了全面、深入的研究,才有可能培育出与企业长期发展相适应的企业核心竞争力。

3 动态不确定环境下对企业核心竞争力的动态管理

由于企业环境的动态不确定性,企业若想保持核心竞争力的领先优势,就必须对企业核心竞争力采取动态的管理模式,不断地进行创新、发展和培育,以维持企业核心竞争力与企业环境的适应。经分析研究,我们构建出了如图 2 所示的企业核心竞争力管理结构模型。该模型注重企业

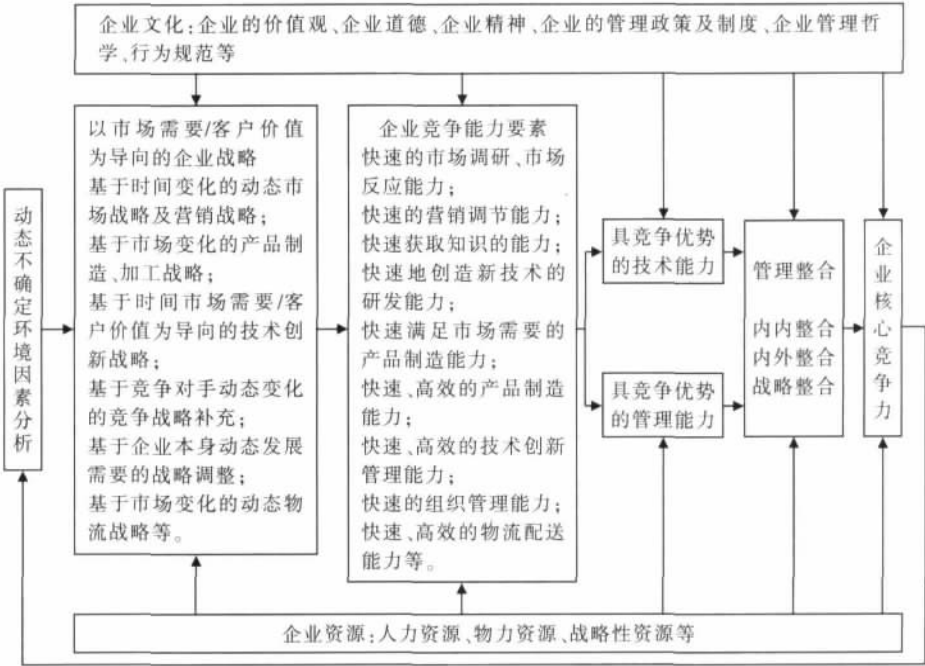


图 1 动态不确定环境下企业核心竞争力形成机理的系统模型

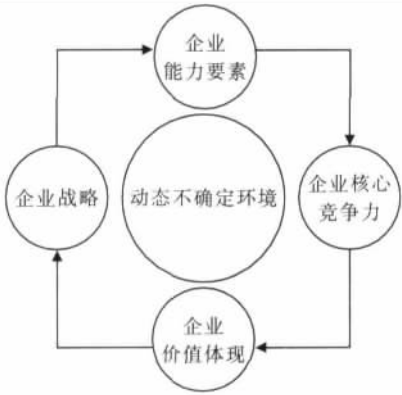


图 2 动态不确定环境下企业核心竞争力的动态管理模型

环境的动态影响, 把整个企业核心竞争力的培育、确定、应用、评价过程看成是一个有机的系统工程, 各个环节相辅相成、融会贯通。通过多次连续循环培育出来的企业核心竞争力才会不至于脱离企业变化的环境。

参考文献:

[1] 廖志鹏. 企业核心竞争力与技术创新的互动[J]. 企业技术开

发, 2005, 24(6): 56- 58.

[2] 陈春花, 赵曙明, 赵海然. C-THEORY 领先之道[M]. 北京: 中信出版社, 2004.

[3] 宋养琰, 陈鸣. 打造和强化企业核心竞争力[J]. 中国经济快讯周刊, 2002.

[4] 陈亭楠. 现代企业文化[M]. 北京: 企业管理出版社, 2003.

[5] 劳伦斯·米勒. 美国企业精神[M]. 北京: 中国友谊出版公司, 1985.

[6] Tony·Wong. 基业常青[M]. 北京: 经济出版社, 2003.

[7] 罗海宏. 企业文化构筑企业核心竞争力[J]. 苏盐科技, 2005, (2): 41- 42.

[8] 张静, 宁哲. 企业文化是提升企业核心竞争力的根本[J]. 中国林业企业, 2005, 5(72): 43- 45.

[9] 吴振顺. 对提升大企业核心竞争力的思考[J]. 中国流通经济, 2005, 7(8): 41- 43.

[10] 黄继刚. 核心竞争力的动态管理(第 2 版)[M]. 北京: 经济管理出版社, 2004.

(责任编辑: 胡俊健)