

关于企业竞争力内涵与构成的探讨

范晓屏

(浙江大学 管理学院, 浙江 杭州 310027)

【摘要】企业竞争力研究是目前的一个研究焦点。但多数研究只停留在企业竞争力的外显特征上,缺乏对企业竞争力结构与深层次的剖析。本文在对企业竞争力重新定义的基础上,提出了由三个层面和不同层面的转换所组成的企业竞争力的多层次结构,并对相应的内涵进行了深入分析。

【关键词】企业竞争力;竞争力结构;竞争优势

【中图分类号】 F27 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1008-942X(1999)06-0062-07

A Study on Structure and Inside of Firm Competitiveness

FAN Xiaoping

(School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310027, China)

Abstract: The study of firm competitiveness is a focus of current research. But too often many studies focus on the outcome of the firm competitiveness, but fail to give insights into competitiveness. This article, based on re-defining firm competitiveness, proposes the multi-level structure of firm competitiveness, which consists of three levels of the competitiveness and conversion between the levels. It further analyses the deep insides of firm competitiveness.

Key words: firm competitiveness; structure of competitiveness; competitive advantage

一、企业竞争力的含义

1934年,被誉为计量生物学之父的莫斯科大学教授G·F·高斯把非常小的原生动植物放在食物丰富的瓶子里来观察其生存情况,结果发现:当它们是不同种类时能够长期共同生存;当它们是同种类时则不能。这一现象使高斯得出了竞争排他性原理:没有两种物种能够以相同的生存方式共同生存。竞争起源于生命自身。一种生物需要一定数量的适当资源来维持其生存需要。当它们以特有的方式获得了所需的丰富资源,这类生物就会不断繁殖,数量增加。随着几百万年的进化,自然界形成了一个极为复杂的竞争生物链,现存的上百万个物种以其独有的优势争夺着生存所需的资源,并衍生出各自多个品种,从而构成了一个丰富多彩的世界。

在经营领域,高斯的竞争排他性原理同样适用于企业间的竞争。竞争者如以相同的生存方式是很难与他人共同生存的。每一个企业都必须有足够的差异去拥有特有的优势。如果有一定数量的竞争者同时持续地生存,则表明他们拥有互为排他的竞争优势。他们看起来相似,但实际是不同的。就像零售行业,为了生存,零售商店必须以不同的方式开展经营,服务于不同的目标市场,为不同的消费者提供不同的购物方式、不同的产品、服务与价值,这样才能立足于激烈竞争的市场中。

[收稿日期]1999-03-20

[基金项目]国家自然科学基金资助项目:企业国际竞争力的构成与多相测度的研究(79570065)。

[作者简介]范晓屏(1956-),男,浙江上虞人,浙江大学管理学院工商管理系副教授,主要从事企业管理与市场营销领域的教学与科研。

显然与自然界相同,企业竞争从根本上说是为了获得生存所需的资源(如人才、资金、技术、市场等)。企业参与竞争的目的是为了与其他竞争对手争夺有限的资源或在资源配置的变化中取得有利的位置,从而获得生存的权力。由此,企业竞争力则可以视为企业在有限资源的配置中获得一定份额的能力。如果一个企业能够在争夺资源的市场竞争中获得较高的份额或者取得有利的市场地位,那么这个企业一定具有较高的市场竞争力。笔者认为,所谓企业竞争力指的是企业为生存而争夺所需资源时所表现出的一种状态与能力。这是一个较抽象的概念。较为具体的定义为:企业竞争力是企业在激烈的市场竞争中以特有的竞争方式,在不断有效地争夺市场份额、挑战竞争对手、寻找有利地位、扩张经营领域、实现经营效益等方面所表现出的一种状态与能力。一个具有较高竞争力的企业有能力以较低的成本、具有特色的产品及其他竞争行为挑战竞争对手,获得较高的市场份额,实现高于行业平均利润的经济效益。

与自然界优胜劣汰、适者生存的渐进自然过程相比,在经营领域企业间的竞争更多地反映出人的因素,企业常常会采取主动的行为如竞争战略来增强争夺资源的能力,提高竞争的有效性。人类的想象力与逻辑思维能力使企业采取战略性竞争行为成为可能。因此,企业为生存而开展的竞争将更多地体现在有意识的主动行为上。

企业竞争力最终将体现在市场竞争业绩上。但是如果对企业竞争力进行研究,就不能单纯地只从企业竞争行为与业绩出发,因为它只是企业竞争力的外部表现。目前不少文章在讨论评估企业竞争力时,实际上主要集中在评估分析企业竞争的结果和地位,其主要指标可分为财务与市场两大类指标。然而,企业竞争力的研究不只是对企业外部竞争卓越程度的“考评”,更多的是要去分析“不断有效地”创造外部卓越的能力和支撑外部卓越的能力,研究分析企业在资源不断重新配置的过程中为获得更大份额所必须具备的能力与地位,研究企业在市场竞争中的竞争行为与策略,研究为获得市场竞争锋芒所必须拥有的竞争优势。显然,怎样去竞争才是有竞争力的,怎样才能长久保持企业卓越的竞争锋芒是企业竞争力研究的中心。

二、企业竞争力的构成

竞争力是企业经营成败的核心所在。如前所述,企业竞争力是一个较抽象的概念,所以一般对企业竞争力的研究主要从竞争力的表现形式、形成方式与构造、决定因素与力度等方面来进行。一个企业在特定产业中竞争,必须努力寻找与建立相对有利的竞争地位,谋取竞争优势,从而在争夺生存所需资源的竞争中获胜。因此,作为一种竞争能力状态的企业竞争力将通过企业市场竞争优势和企业所开展的每一项竞争行为(包括企业内部与外部行为)的力度上得到体现。企业竞争力又是一个综合的概念。一个企业在市场中所表现出竞争性锋芒与挑战性压力是通过竞争资源与优势的合理配置与组合所表现出来的。它不仅需要卓越有效的市场竞争活动,而且需要有能够支撑外部竞争行为的内部力量与能力,只有这样才能形成有利可图的和持久的市场竞争地位。

由于企业竞争力内涵的复杂性与多层面性,所以只有通过对企业竞争力的分解才能加以清楚地认识与理解。图1是本研究对企业竞争力构成的分解示意图。从图中可见,企业竞争力的构成可以分解为三个依次相关、但不可相互替代的层面。它的外层是企业竞争力的外显特征,即竞争行为特点与业绩,中心是企业竞争优势与市场地位,而竞争资源要素与能力则是它的里层。这是企业竞争力的主结构。企业竞争力在构造上还包含了两个不可缺少的组成部分:不同层面的转换和反馈。这一是企业对竞争优势与竞争资源要素的投入与培育,二是企业竞争战略与竞争过程管理,表现为转换能力、转换方式和转换效率。由此,企业间的竞争表面上看是产品与市场的竞争,而实

实际上是竞争资源与能力方面的竞争。企业竞争力就是通过基于内部能力与优势的外部竞争表现,最终在市场中形成竞争性锋芒和挑战性压力。下面就企业竞争力构成的五个方面分别予以阐述。

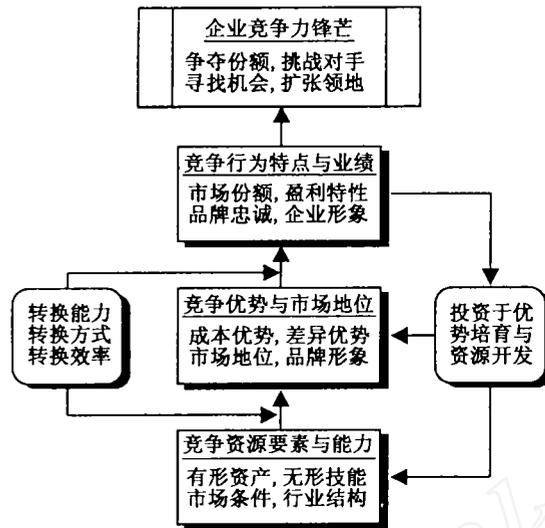


图 1 企业竞争力构成要素

(一) 竞争行为特点与业绩

企业竞争行为与竞争业绩是企业竞争力的外显特征,是企业内部竞争潜能与优势在行业与市场中的体现,是目前对企业竞争力研究最多的部分。作为企业竞争力结构中的外显部分,可以通过一些量化指标来测度与评估。一般最为普通的反映竞争业绩的指标是市场份额与利润特性,其主要指标可以分为如下几个类别:

1. 基于财务会计数据的指标,具体有资产增值率、投资收益率、销售收益率、资产负债比、净收益增长率、资产收益率、每股收益率和其他一些资金使用和税利方面的评估指标。
2. 基于市场数据的指标,具体有市场占有率、销售增长率、产品竞争力等等。
3. 基于企业运行数据的指标,具体有技术开发投入、新产品投放率、制造增值率、劳动生产率等等。

这种评估思想是把企业视为一个追求特定目标的组织,一旦企业设定了在一定时期内必须实现的特定竞争目标后,将努力去实现之。因此,企业的竞争业绩可以通过目标的内容特征与目标的达成程度来加以描述与刻画^[1]。这种“最终产出”的思路因采取企业达成目标的程度来评估企业业绩,而且指标的数值比较容易获得并易于长期追踪,因而得到广泛的认同和采用。所需解决的问题是目标的确定。目前常用的方法是两类:一是由分析人员根据行业平均值或优秀值以及其他一些社会目标像环境保护、资源利用等等来确定,如把资产周转率标准值定为 10 次/年,总资产利润率为 0.1,销售收入增长率为 0.3,等等^[2],通过对企业实际业绩的评估比较来考察目标达成的程度。二是根据企业自定的目标来评估目标达成程度。

另外一种评估思路是因素分析法^{[3][4]}。这种方法首先必须对影响企业竞争业绩的因素分析清楚,理清其因果关系,然后选择不同的变量进行数值分析。因素分析法能提供因果关系分析,能评估影响企业竞争行为与业绩的因素范围和作用的大小,从而能深入地探讨企业竞争行为的内在原因与动力。相比之下,目标法所采用的指标主要是反映企业过去和现在的竞争状况与业绩,可以评估分析企业过去的战略与决策,但无法全面提供现在决策所需的依据,因而无法使企业制定出今后

更好地竞争的战略。但目标法的指标数据比较容易获得,评估也比较可靠与确实。如果把两种方法的长处相结合可以形成比较理想的评估方式,即把因素分析放在目标达成的客观现象基础上进行。

(二)竞争优势与市场地位

企业竞争优势既是企业制定竞争战略的基础又是竞争战略的归宿,在本项研究的企业竞争力构成中,竞争优势是中心。企业谋求卓越的市场竞争锋芒,就必须培育与开发竞争优势。企业在哪些方面具备了竞争优势,就在哪些方面具有竞争力。竞争优势不像抽象的竞争力那样,它是具体的。所谓竞争优势就是对竞争对手企业产生对抗性竞争动机的一种障碍,它阻碍着竞争对手采取相应(或领先挑战或追随模仿)的竞争行为。这种障碍实际导致了企业竞争力锋芒的形成。它可以通过企业内部特有的竞争优势与外部卓越的市场地位所表现出来,如图2所示。

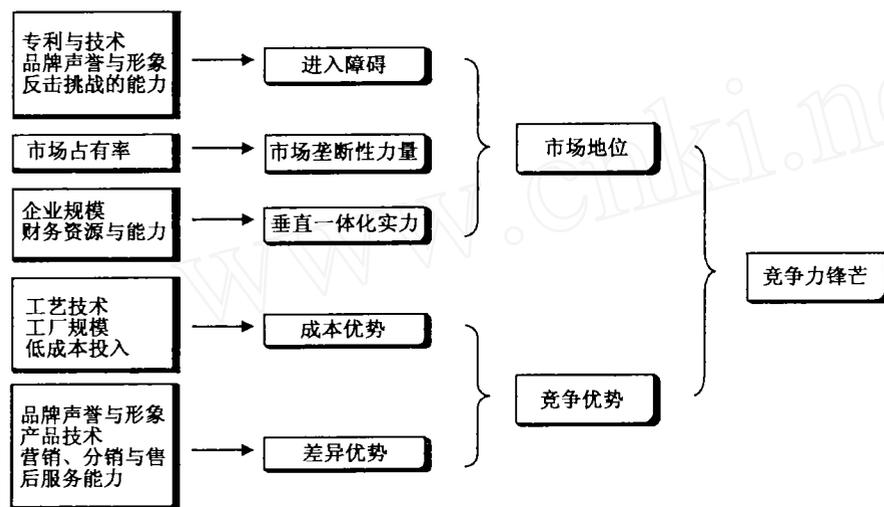


图2 企业竞争优势与资源能力

根据哈佛大学波特的思想^[5],对于一个企业来说,如果将所追求的竞争优势形式的选择和要取得竞争优势的战略目标的范围结合起来,可以得到两条获得竞争优势的最基本途径:一是总成本领先,即在全行业范围中谋取比竞争对手企业更低的成本优势;二是差异化经营,即提供独特产品/服务的差异化优势。企业可以根据自己的要求,选择竞争优势的生成方式。

市场地位是企业可以谋取的另一优势,表明企业在对抗性竞争中所处的地位与能力。基于规模经济、专利、经验、品牌形象等等基础上的进入障碍将阻碍对手企业进入市场,而占有较大市场份额的企业因其市场垄断力量而在定价等竞争行为方面拥有率先行动的领导力,如四川长虹彩电和广东格兰仕微波炉就是凭借市场份额而在定价上游刃有余。对于竞争对手企业来说,这种市场竞争地位实际上代表了行业的吸引力,对现有企业已经谋取了有利市场地位的行业市场一般不具备较高的吸引力。

(三)竞争资源与能力

如前所述,企业竞争优势可以视为企业在市场竞争所拥有的一种卓越状态与地位。有竞争力的企业是指一企业与竞争对手企业相比,在市场竞争中拥有一定的竞争优势或处于一种比较有利

的市场地位。它或者能够以较低的价格向顾客提供与竞争对手相同的产品,或者能够向市场提供与竞争对手不同的产品而顾客又愿意为其支付较高的价格,或者能够率先采取竞争行为而赢得市场。

然而,企业竞争优势的基础是什么?以波特的观点^[6],企业可以根据自身的条件去适应外部市场环境,仔细地研究产业的结构参数(即现有竞争企业之间的竞争、替代产品、新的进入竞争者、买方力量和卖方力量等五种竞争势力),评估对利润的影响潜力,选择一个这五种竞争势力相对较弱的领域,去谋取成本领先或差异化的竞争优势,建立进入障碍,从而获得较大的经济效益。按这一思想,产业结构决定了企业经营行为,竞争优势在很大程度上取决于影响企业经营行为的所在产业的结构特征,它可以通过筑起进入障碍阻止潜在竞争对手进入而得到保持,进而持续地维持市场竞争锋芒。进入障碍主要有规模经济、学习曲线、产品差异性、资本需求和买方转换成本等等。而其他竞争力量像替代产品、买方与卖方的经济力量则会影响企业的竞争优势,削弱企业的市场竞争锋芒。因此,如果企业想要成功地阻止潜在竞争对手进入或者防止现有竞争对手产生结成战略同盟的动机,就必须将盈利不断地投入以提高这些进入障碍的高度与难度。这表明竞争激烈的市场或行业强加给企业一种被选择压力,而企业必须对此积极地作出反应。凡能够成功地适应市场与行业竞争的要求,及时地满足市场需求的企业就能够生存下去并发展自己,不能适应市场竞争的企业则反映了其较弱的竞争力而最终会被淘汰出市场。由此不难得出一点,即企业竞争力是企业怎样开展竞争的一个函数;为提高竞争力,企业必须努力适应市场,运用各种方式在产业市场中取得相对的竞争优势。

不过,波特的思想没有指出竞争优势的基础,因而,容易使管理人员过于注重竞争实力的调遣与产品/市场定位等等竞争性适应与选择,而忽视了创造竞争锋芒与优势的整体过程。如果我们不从产品与市场状态去看企业,而是把企业视为一个特定的、有形的和无形的资源集合,那么企业的强弱并不是因为其产品,而是在于企业内部特定的资源,企业通过特有的、有价值的、难以模仿的资源积累而创造出竞争优势。企业竞争力不仅是企业怎样开展竞争的函数,而且是企业去拥有什么样的资源来开展竞争的一个函数。因此,企业的各类竞争资源与能力构造了企业竞争力与竞争优势的基础,是形成企业竞争优势和竞争地位的内部支撑力的组成元素。从图 2 我们可以看到这一点。显然,竞争资源与能力是企业竞争力不可缺少的组成部分。正是由于竞争资源与能力才使得企业能够根据外部产业的机会与条件,有意识地构筑起所选定的竞争优势。企业竞争力构成的分析不能局限在竞争力的外显特征上,要分析竞争力形成与作用的因果链,从竞争力的因果链分析来说明为什么有的企业具有较高的竞争力,并说明企业怎么样才能够取得卓越的竞争地位。

企业竞争资源是由资产与技能所组成的。它可以是一种生产高质量产品的能力(技能),一种品牌价值或品牌忠诚(资产),也可以是一种营销能力(资产+技能)。这种能反映出企业优势与劣势的有形和无形资源在一定时期内一定程度上从属于企业,并直接对企业的竞争优势和竞争力产生影响。例如,当一个企业控制了一种竞争资源的形成或者一种关键投入品的获得,那么使用这种资源的其他企业其收益将受到影响,就像专利持有人或富有创意的广告公司将分享使用这类资源的收益那样。显然,一种竞争资源的占有者将能够建立和保有相对有利的竞争地位,并影响到竞争对手的经营效果。

由此,笔者认为,竞争资源的占有者或富裕者筑起了资源地位障碍,它或者阻止其他企业的挑战性或追随性竞争,或者降低了其他企业竞争的效益,从而形成相应的竞争优势。资源地位障碍与进入障碍具有类似的含义,但两者仍然有着很大的差别。首先,企业所筑起的进入障碍是基于产品的,而资源地位障碍是基于资源的。其次,进入障碍一般是针对新的进入者而言的,而资源地位障碍则是相对于不同程度的资源占有者来说的。另一方面,竞争资源障碍与进入障碍又有着一定的

关系。竞争资源障碍只有通过转换成为至少在一个市场中的进入障碍才能变成对拥有者来说的价值与效益。没有资源地位障碍的进入障碍是脆弱的,而没有形成进入障碍的资源地位障碍则不能有效地发挥其障碍的功能。

有许多资源可以用来筑起资源地位障碍,而企业所需要做的也正是努力开发这些资源,建立企业特有的资源地位障碍,使竞争对手难以逾越与消除,从而形成持久的竞争优势与强有力的竞争锋芒。例如,海尔电器所具有的高品质的品牌形象对许多竞争企业说是很难逾越的,而对实力相当的企业来说要建立自己的品牌形象则要付出更多,消费者的品牌忠诚是一种重要的资源地位障碍。同样,技术也是一种资源障碍。技术领先者一般具有较高的收益率,这将使企业有能力吸引与保留优秀的人才,从而又进一步推动技术的发展。这就像在灌木林中的一棵大树,它能够吸收更多的阳光,因而能够长得更快,保持高者的地位。能够形成地位障碍的资源是非常重要的资源。恰当的配置可以形成企业特定的竞争优势,它提供了创造卓越竞争业绩的潜力。企业特有资源与能力是企业长期大量投资、有意识地合理配置而形成的,竞争对手企业很难在短期内及以少量的投入就能够加以模仿。竞争资源更具基础性。

(四)竞争优势与资源的培育与开发

一个企业要获得市场竞争的锋芒,就必须在获得竞争优势上作出抉择:选择在什么竞争范围内开展竞争,要谋取哪一种竞争优势。“为所有的人做所有的事”的想法与做法实际上是一种战略上的平庸,因为这往往意味着企业没有一点竞争优势。因此,要获得企业所特有的竞争优势,就必须将一定比例的收益投入到对竞争优势与竞争资源的选择、培育及开发上,从而保证和维持市场竞争锋芒。

然而,在竞争激烈的市场中,要想长久地在市场竞争中立于不败之地,企业就必须拥有可持续的竞争优势。一个可持续的不易被竞争对手所模仿的竞争优势是企业长期保持外部卓越竞争力的基础。但有许多企业常常比较关注短期的市场竞争业绩,如利润、销售、市场占有率等等,而忽视了企业战略定位与长远的竞争行为。作为一种结果,企业过多地投资于促销(虽然能在短期内促进销售的增长),或进行产品线的简单延伸而不是新产品的创新与开发(虽然投资少且风险低),或卷入恶性的价格竞争而陷入难以为继的境地。这种牺牲企业未来的做法使企业很难长期地保持卓越的市场竞争锋芒,许多优秀的企业只是辉煌一时,像昙花一现。要长期保持竞争优势,企业必须投资于未来,开发和更新竞争资源。因此,树立长远的发展观念与方向,合理地选定投入资源与开发资源是培育企业特有竞争优势的关键。

可见,对竞争优势与竞争资源的选择和开发实际上是企业竞争力的不可缺少的组成部分,它反映了一种动态的、主动的、深思熟虑的行为,即一种为生存而进行的有意识的、长远的战略性行为,具体表现在准确识别营造成本优势、差异优势或市场地位优势的关键性竞争资源,并努力开发与管好这些资源。我们认为这是企业竞争力内涵的标志之一。因为,竞争资源不是给予企业的,而是需要在企业中建立起来。由于许多资源是难以在外部要素市场通过交易获取,如技能与声誉,因此企业应该更多地关心竞争资源的培育,尤其是对企业竞争力有着重要作用的关键性竞争资源的投入与开发,要重视新资源开发与投入这一方面的竞争。很显然,对企业竞争力的研究不能不反映出这方面的状况。企业竞争力不仅表现在竞争战场上的战斗力,而且表现在为增强战场中的战斗力而采取的战场外的行动上。

(五)各层面上的转换

如同企业竞争力在概念上是综合的一样,企业竞争力在结构上是多层的。企业竞争力的多层

次性引导出了一个深层次的问题,即:企业竞争资源与能力是企业竞争力的内在基础,它决定了企业竞争力的潜在可能,但这种竞争潜能能在多大程度上得以发挥,企业如何把竞争资源与能力转变成竞争优势,进而形成市场竞争锋芒呢?这就是企业的竞争战略与竞争过程管理。具有相同或类似竞争资源要素的企业,不同的竞争战略安排与竞争管理过程,其资源要素的发挥程度就可能不一样;即使发挥的程度基本一样,发挥的效果与效率也可能不同,反映到企业整体的竞争力就可能有较大差别。

企业竞争潜能的发挥取决于企业竞争战略与管理。因此,对企业竞争力的研究还必须从企业对竞争资源要素的投入、运用方式、转换方式、转换能力与效率等方面着手进行。企业竞争战略与管理不单是定位与市场竞争手段的选定,更重要的是如何有效地组织竞争资源要素和竞争优势,从而在不同的竞争层面架起桥梁。企业竞争力各层面上的转化是企业竞争力最深层次的研究,也是最难以把握的,它包含了竞争资源向竞争优势与市场地位的转换、竞争优势与市场地位向竞争行为的转换以及竞争资源直接向竞争行为的转换。显然,它不是简单的定位,而是确定企业竞争的结构和竞争的组织,从中反映了竞争力各层面转换的方式与效率。

综上,企业竞争力在概念上的综合性导致了在结构上的多层性。因此,对企业竞争力的研究不能从单一层面单一角度来进行,而应多角度多层次地进行。

【参 考 文 献】

- [1] A. Etzioni, *Modern Organizations*, Englewood, N. J.: Prentice-Hall, 1964.
- [2] 李占祥. 国有大中型企业活力研究[M]. 北京:中国人民大学出版社, 1996.
- [3] E. Yuchtman and S. E. Seashore, "A System Resource Approach to Organizational Effectiveness", *American Sociological Review*, December 1967, pp891 - 903.
- [4] R. Cyert & J. G. March, *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, N. J. ; Prentice-Hall, 1963.
- [5][6] Michael E Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, Collier Macmillan Publishers, 1980.

[责任编辑 陈 双]