



内蒙古自治区哲学社会科学研究基地资助

内蒙古科技大学 | 文库
INNER MONGOLIA UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY

A Study on the Dynamic Evaluation and
Cultivating Path of Core Competitiveness of the Rare Earth Enterprises
——A Case Study in Inner Mongolia

稀土企业
核心竞争力

1956

稀土企业核心竞争力动态评价 及培育路径研究 ——以内蒙古为例

马越峰 / 著



内蒙古自治区哲学社会科学研究基地资助

内蒙古科技大学 | 文库
INNER MONGOLIA UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY

A Study on the Dynamic Evaluation and
Cultivating Path of Core Competitiveness of the Rare Earth Enterprises
——A Case Study in Inner Mongolia

稀土企业
核心竞争力

1956

稀土企业核心竞争力动态评价 及培育路径研究 ——以内蒙古为例

马越峰 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

稀土企业核心竞争力动态评价及培育路径研究: 以内蒙古为例/马越峰著. —北京: 经济管理出版社, 2017.5

ISBN 978-7-5096-5092-9

I. ①稀… II. ①马… III. ①稀土金属—有色金属企业—工业企业管理—中国 IV. ①F426.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 077981 号

组稿编辑: 丁慧敏

责任编辑: 丁慧敏

责任印制: 司东翔

责任校对: 超凡 王纪慧

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 玉田县昊达印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787mm×1092mm/16

印 张: 14.25

字 数: 266 千字

版 次: 2017 年 5 月第 1 版 2017 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5092-9

定 价: 58.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前言

稀土作为不可再生资源，在高科技、新能源建设、国防建设等诸多领域发挥着极为重要的作用，是国家安全和经济可持续发展中不可缺少的战略性资源。近年来，中国作为稀土资源最丰富的国家，满足了世界大部分稀土需求，在国民经济发展中发挥着其他产业无法替代的主导作用。稀土企业是稀土资源活动中重要的微观主体，但目前我国稀土企业存在资源环境约束、产品结构不合理、应用开发研究滞后、科技创新能力不足等问题。因此，随着经济快速发展和技术进步，如何打造稀土企业核心竞争力，如何获取并保持持续的竞争优势，成为稀土实践和理论工作者的重要使命。

企业核心竞争力是当前战略管理理论中的热点研究问题之一，目前的研究仅从理论上说明和概括了企业核心竞争力的内涵，缺乏量化的指标体系和科学的评价方法，从而不能正确判断企业的核心竞争力，进而影响企业及时、正确地做出决策。因此，对企业核心竞争力的评价是迫切需要解决的问题。本书运用模糊综合评价方法从静态角度评价稀土企业核心竞争力，运用数据包络方法从动态角度对稀土企业核心竞争力进行评价。

内蒙古是我国稀土储量最多的地区，也是生产规模与出口量最多的区域。内蒙古自治区有稀土企业 100 多家，目前已形成六类产品体系：稀土精矿、钕铁硼永磁材料、稀土硅铁合金和稀土硅镁铁合金、稀土氯化物和碳酸稀土、单一稀土氧化物和金属、混合稀土金属和打火石。内蒙古的稀土企业多，进出障碍小，形成了大多数企业原创力低的不良局面。稀土冶炼分离产能严重过剩，稀土材料及器件研发滞后，在稀土新材料开发和终端应用技术方面与国际先进水平差距明显，拥有知识产权和新型稀土材料及器件生产加工技术较少，低端产品过剩，高端产品匮乏。这些严峻复杂的内外环境，都促使内蒙古稀土企业更重视核心竞争力的研究，客观、合理地评价核心竞争力是稀土企业了解自身核心竞争力现状、分析竞争优势的基础，并在此基础上有针对性地提出内蒙古稀土企业核心竞争力的培育路径。

本书的写作依托于我所主持及参与的项目：内蒙古稀土企业核心竞争力动态评价及培育路径研究、稀土联产品多元质量控制与诊断研究、产能过剩条件下中国北方稀

土产业发展机制研究、稀土企业重组绩效评价与提升研究、呼包银榆经济区矿产资源开发与生态环境保护研究、包钢白云鄂博铁稀土铌采选冶工艺的技术经济分析系统研究、包钢白云鄂博矿资源综合利用工程的成本测算系统开发研究、包钢产品生命周期生态设计评价系统研究。以上项目为本书的撰写奠定了坚实的基础。

在写作过程中，内蒙古科技大学经济与管理学院的有关领导给予了大力支持与鼓励，同时也与有关学者和专家进行了十分有益的讨论和交流，得到了非常重要的启迪，在此表示诚挚的谢意！

在本书的写作过程中，我还参阅了国内外有关研究稀土行业、核心竞争力、现代评价理论的大量文献，对于所引用和参阅的文献都尽可能地在书后一一列出。如有疏漏，谨请原作者谅解，在此对所有被引用和参阅文献的作者表示衷心的感谢！

经济管理出版社的丁慧敏编辑对书稿字斟句酌，认真修改，为本书的出版付出了巨大的努力。本书能够顺利出版，与她的热情帮助是分不开的，在此致以诚挚的谢意！

本书的出版得到了内蒙古自治区哲学社会科学研究基地——呼包银榆经济区研究中心的资助，在此一并表示感谢。

马越峰

2017年2月18日于内蒙古科技大学

目 录

第一章 企业核心竞争力概述	1
第一节 企业竞争力	1
一、企业竞争力的定义	1
二、企业竞争力的演变	2
第二节 企业核心竞争力	4
一、企业核心竞争力的内涵	4
二、企业核心竞争力的内在决定要素	7
三、企业核心竞争力的特征	9
四、企业核心竞争力的主要评价方法	10
第二章 企业核心竞争力理论研究综述	15
第一节 企业核心竞争力溯源研究综述	15
一、源于“分工论”	15
二、始于“战略发展论”	16
三、产生于“企业理论的新发展”	16
第二节 企业核心竞争力内容及特征研究综述	17
一、国外研究综述	17
二、国内研究综述	19
第三节 企业核心竞争力评价及培育研究综述	22
一、企业核心竞争力评价的研究	22
二、企业核心竞争力培育的研究	23
第四节 稀土企业核心竞争力研究综述	23
一、稀土产业分析研究	23
二、稀土企业核心竞争力研究	25

第三章 稀土行业发展现状	29
第一节 稀土产业概述	29
一、稀土元素和稀土矿物	29
二、稀土的分布	31
三、稀土的应用	32
四、稀土产业链	36
五、稀土市场分析	36
第二节 国外稀土行业发展现状	41
一、美国钼公司	42
二、澳大利亚莱纳公司	43
三、法国罗地亚公司	43
四、日本企业	44
五、印度稀土公司	44
第三节 国内稀土行业发展现状	45
一、我国主要稀土矿床	45
二、我国稀土资源特点	47
三、我国稀土产业概况	48
四、我国稀土产品的生产及产量变化	49
五、我国稀土消费量及消费结构变化	49
六、我国稀土出口贸易	50
第四节 内蒙古稀土行业发展现状	52
一、资源概况	52
二、内蒙古稀土产业发展概况	52
三、内蒙古稀土产业链	54
第五节 包头市稀土企业分析	55
一、包头市稀土企业的特点与优势	55
二、包头市稀土企业存在问题	56
三、机遇与挑战	57
第四章 我国稀土企业核心竞争力现状	61
第一节 我国稀土企业核心竞争力现状	61

一、稀土资源优势逐渐减弱	61
二、低端产品较多而高端产品较少	63
三、技术相对落后	65
四、产业链完善不足	67
五、环境污染较严重	69
六、企业管理人才和专业技术人才相对缺乏	70
第二节 国内外稀土企业核心竞争力比较分析	71
一、知识产权方面竞争力的较量	71
二、稀土产品出口结构的比较	74
三、世界稀土企业竞争力排序	76
第三节 影响我国稀土企业核心竞争力的关键因素分析	78
一、资源条件	78
二、技术创新	79
三、人力资本	80
四、企业的战略管理能力	80
五、国家产业政策	81
第五章 内蒙古稀土企业核心竞争力分析	87
第一节 基于产品链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	87
一、稀土原材料产品的竞争力分析	87
二、稀土深加工产品的竞争力分析	88
三、稀土功能性产品的竞争力分析	89
四、基于产品链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	91
第二节 基于技术链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	92
一、稀土采选冶领域	93
二、稀土结构材料	97
三、稀土功能材料	97
四、基于技术链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	102
第三节 基于价值链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	102
一、价值链概述	102
二、价值链与战略新兴产业	103
三、稀土可持续产业价值链的价值创造结构及其关系	104

四、基于价值链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	106
第四节 基于生态链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	108
一、生态链与环境	108
二、内蒙古稀土企业发展中的环境问题	112
三、基于生态链的内蒙古稀土企业核心竞争力分析	119
第六章 稀土企业核心竞争力综合评价	121
第一节 稀土企业核心竞争力综合评价方法概述	121
一、层次分析法概述	121
二、模糊综合评价法概述	123
第二节 稀土企业核心竞争力评价指标体系设计	124
一、稀土企业核心竞争力评价指标设计原则	124
二、稀土企业核心竞争力评价指标设计方法	125
三、稀土企业核心竞争力评价指标体系构建	126
第三节 稀土企业核心竞争力实证分析	130
一、确定评价指标权重	131
二、建立模糊集	132
三、构建评判矩阵	134
四、综合评价	135
五、评价结果分析	136
第四节 包钢稀土核心竞争力分析	137
一、企业发展概况	137
二、包钢稀土经营环境分析	140
三、包钢稀土核心竞争能力分析	142
第七章 基于 DEA 的核心竞争力动态评价	147
第一节 DEA 基本理论	147
一、DEA 方法的基本原理	147
二、DEA 方法的评价步骤	151
三、投入产出指标体系设计	152
第二节 稀土行业核心竞争力动态评价实证分析	154
一、DMU 的选择	154

二、数据描述	155
三、实证结果及分析	157
第八章 内蒙古稀土企业核心竞争力培育路径	173
第一节 稀土资源储备规划	173
一、制定稀土资源战略规划	173
二、加强准入管理	174
三、建立原料保障平台	174
四、建立严格的监管体系	175
五、加强开采总量控制，完善出口管理	175
六、充分利用尾矿资源和加大勘探力度	176
第二节 以核心竞争力为导向的发展战略	176
一、发展思路	176
二、充分发挥资源比较优势，实施国际化战略	176
三、建立生产的区域化和营销的全球化发展战略	177
第三节 产业集群	178
一、建立以包头为中心的稀土产业集群	178
二、建设“三大基地”	179
三、建设稀土产业园区	180
第四节 产品结构升级	180
一、开发高附加值稀土产品	181
二、稀土产品结构调整策略	182
第五节 技术创新	184
一、增加研发投入	184
二、组建研发联盟	185
三、推动产学研创新合作	185
四、构建稀土信息平台	186
五、加强人才队伍建设	186
第六节 生态环境的治理与保护	187
一、加大开采方法研发力度	187
二、提高稀土循环回收技术	188
三、加快发展稀土节能环保产业	189

四、第三方治理模式方案	189
五、政策手段调节企业环境成本	189
六、明确生态产权，促进稀土资源环境价值货币化	190
第七节 稀土资源的综合利用	191
一、氧化矿尾矿综合利用	191
二、冶炼分离企业稀土资源综合利用	191
三、废弃稀土功能材料的综合利用	194
参考文献	197

第一章 企业核心竞争力概述

第一节 企业竞争力

一、企业竞争力的定义

企业竞争力是一个直观含义明显但又难以准确定义的概念，目前国内外许多专家、学者都从不同角度做过阐述，但是并没有达成共识。

1985年，世界经济论坛的《关于竞争力报告》把企业竞争力理解成企业的一种能力，即“企业目前和未来在各自的环境中以比其国内外竞争者更有吸引力的价格和质量进行设计和销售货物以及提供服务的能力和机会”。该定义具有一般性，主要从市场竞争结果的角度对竞争力进行描述。1994年，世界经济论坛又在《国际竞争力报告》中对企业竞争力重新定义：一个公司在世界市场上均衡地生产出比竞争对手更多财富的能力。这个概念是从企业最终目标和国家福利的角度进行界定的。美国《产业竞争力总统委员会报告》（1985）认为，企业竞争力是“在自由良好的市场条件下，企业能够在国际市场上提供好的产品或服务，同时又能提高本国人民生活水平的能力”。这一定义从微观和宏观两个角度界定企业竞争力，具有一定的新意。

美国哈佛大学企业与政府研究中心的斯宾塞（A. M. Spence）教授认为，企业竞争力是企业在国际市场上的可贸易能力。他在论文中指出：贸易流向、技术开发管理、一般和特殊的产业政策、国内管理政策、垄断竞争等都对企业竞争力有深刻影响。美国竞争力委员会主席菲什（George Fish）认为，企业竞争力是企业具有较竞争对手更强的获取、创造和应用知识的能力。这个定义是从影响企业竞争力的因素的角度界定的，即把企业竞争力视为一种知识的能力。但该概念忽略了企业竞争力是一个中性的概念，因为，比竞争对手具有优势的能力仅是竞争力的一个方面。哈佛大学波特（Michael E.

Porter) 教授指出, 竞争力是“一个企业对其行为效益有所贡献的各项活动”。例如, 企业的竞争力包括创新、具有凝聚力的文化或有条不紊的实施过程等是否被“恰如其分”地把握运作的的能力。迈克尔·波特从商业化能力的角度强调了企业过程控制和实施的能力。

在国内经营环境和市场条件均不成熟的条件下, 仍有不少企业脱颖而出, 在激烈的竞争中茁壮成长。这一事实否定了企业成长过程中要素价格、市场条件等外生性因素的决定性作用, 有力地说明企业竞争力的决定性因素是内生的。在供大于求的时代, 企业必须主动参与资源市场的竞争, 以便争取到更多的优势资源; 同时, 还必须在产品市场上通过满足顾客需求来实现企业价值, 积累进一步发展的潜力。因此, 企业竞争力可以定义为: 在市场竞争过程中, 企业高效率地获取和合理地利用经营资源, 比竞争对手更快、更好地满足市场和顾客所需要的产品和服务, 为企业带来更多的收益并促进企业持续发展的能力。

二、企业竞争力的演变

纵观国内外企业竞争力的研究历史, 其最主要的研究目的就是评价企业竞争力。正确地评价一个企业的竞争力, 不仅能够定量把握企业竞争力的水平和状况, 为企业提供竞争力评价信息, 而且有助于定性地分析企业的竞争优势、劣势, 制定竞争战略、改善经营管理、促进企业技术升级和结构调整, 最终增强企业自身竞争力。在企业发展的不同时期、不同市场条件下, 企业竞争力的关键构成要素有很大差别。在不同的竞争环境和竞争时机条件下, 企业能力的构成因素是在不断变化的, 而且某个特定的能力因素也是变化的。因此, 培育企业能力需要创新, 维持和提升企业能力更需要创新。从这个意义上讲, 只有动态的企业能力才是企业持续竞争优势的真正源泉。

从企业竞争力的发展历程来看, 企业竞争力的演变轨迹如下: 数量→质量→战略→能力 (见图 1.1), 从而形成了各具特色的企业竞争力。

以数量为核心的企业竞争力可以理解为“在一个相对不发达的社会条件或一个新兴市场环境中, 最大限度地占领市场并获取利润的能力”, 在此层次上竞争的最大社会效应是一大批新企业如雨后春笋般产生、发展、壮大, 并对以后的市场竞争产生深远的影响。这一阶段的市场特点表现为产品供不应求, 企业利润额与产品市场占有率高度相关, 企业的主要任务是将产品生产出来并投放市场, 企业竞争力突出地表现为企业抢占市场的能力。

随着市场容量的逐步饱和, 以质量为核心的企业竞争力便凸显出来。在此阶段, 市场特征主要表现为供大于求, 产品倾向于同质化。价格战和广告战成为企业竞争的

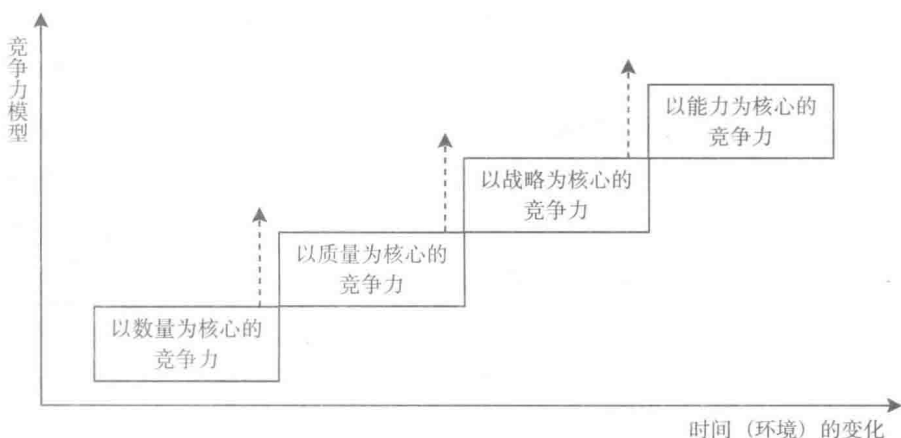


图 1.1 企业竞争力演进模型

主要手段，企业利润额与产品市场占有率的关系开始淡化。此时困扰企业的最大难题是开发出“差异化”的换代产品，因而要求企业具有强大的智力基础和研发能力。同时，开拓国际市场，寻求强强联合开始成为企业谋求未来发展的主要措施。

经济的进一步发展导致企业间的竞争更加激烈和白热化，企业经营的风险越来越大。20 世纪 70 年代，世界经济开始步入微利时代，企业不约而同地选择了多元化。多元化经营在一定程度上避免了将鸡蛋放入一个篮子的风险，但其他风险却随之而来。其中最主要的就是经营方向选择错误所带来的风险，诸多企业失败使人们开始认识到战略管理的重要性。战略的本质是选择，其正确与否关系到企业的生死存亡。战略管理把企业的长远利益和整体利益作为基本的出发点，将企业的短期业务活动与长期计划决策相结合，在对内外部环境进行动态分析的基础上做出战略决策。

以能力为核心的竞争力是企业从事经营活动的深层次基础，是企业竞争实力的核心体现。它是企业在资源市场和产品市场上有效参与竞争，并将其与竞争对手区分开来的独特能力。在动态环境中，资源市场和产品市场变化非常迅速，但超越了具体产品与服务以及企业内部各个业务单位的能力，可以把企业之间的竞争直接升华为企业整体实力之间的对抗。现代管理者的注意力应从动态易变的市场转向企业能力的成长，从而更加准确地反映企业长远发展的客观需要，使企业避免陷入目光短浅所导致的战略性误区。同时，企业能力可以增强企业在多个相关资源和产品市场上的竞争地位，其意义远远超过单一产品市场上的成败，对企业的发展具有更为深远的意义和影响。

在开放式经济条件下，激烈的竞争导致产品生命周期和行业生命周期日益缩短，如何获取并维持竞争力成了企业特别关注的焦点，也是企业最迫切需要解决的问题。就短期而言，由产品质量、性能与价格等因素决定的企业竞争力，可以通过利用和整合现有资源优势获得；就长期而言，持续的竞争力必须依靠企业能力来维持和发展。

企业成长并不应单纯看作是规模的扩张过程,而应看作是企业承担更大任务、处理更复杂问题的能力不断增强的过程。企业竞争力在发展过程中可能会有跳跃,也可能会有反复,每个企业由于所处社会的发展程度及自身的发展状况不同会有不同的发展轨迹。企业竞争力的演进既呈现出独特的阶段性,又蕴含阶段内的层次性。后阶段的竞争力是在前阶段竞争力的基础上发展而来的,企业发展到新一阶段以后,并不是简单地舍弃前阶段的竞争优势,而是通过继承、创新和整合竞争优势,从而产生与环境相适应的竞争力。因此,以能力为基础的企业成长,并不局限于利用现有的能力,更重要的是构建新的能力,用动态能力创造出新的企业竞争力,促进企业可持续发展。

第二节 企业核心竞争力

核心竞争力也是一种能力,是一种功用属性,是企业生存和发展的根本所在。核心竞争力本质上是知识、技术能力及其组合。核心能力就是核心竞争力。核心竞争力是竞争力的基础,竞争力是核心竞争力的反映。企业有核心竞争力并不能保证企业在竞争要素的各个方面有全面的竞争力,但是若没有核心竞争力,企业的一般竞争力(或表层竞争力)就是无源之水、无本之木。例如,某企业由于有能力提供比竞争对手更丰富、更优良的产品,而能在市场上做到“人无我有,人有我优”,从而在品种、质量上占有竞争优势,而这一切的根本是企业有强大的研发能力,这也是企业的核心能力(或核心竞争力)所在。

一、企业核心竞争力的内涵

(一) 定义

综合国内外有关学者的研究,我们认为,核心竞争力是存在于企业内部的、能提供具有特异性或成本优势的关键性产品或服务的能力,或者是能为企业带来持续竞争优势的能力组合。核心竞争力是企业内部一系列互补的知识和技能的组合,它能使企业的一项或多项关键业务达到业界一流水平。

(二) 本质

企业核心竞争力是一种能力,“能力”本来是一个心理学概念,通常指胜任某项活动的本领。能力最初用来指个体和个体特征,后来也指团队和团队特征。第一个明确提出企业能力概念的是经济学家理查德森,他使用“能力”这一概念来指企业的知识、

经济和技能。

个体的智力、知识、经验、技能决定个体的能力。同样，企业核心竞争力和企业的组织智商、组织知识和组织技能有着密切的联系。所有的能力都是建立在由观察、想象、思维、记忆等基本能力构成的智力基础之上。企业也有组织智商问题。能力离不开知识，所以人们把学习当作提高能力的重要途径之一。新兴的知识管理理论则证明，以集体属性而不是个人属性存在的知识体系构成企业的竞争力。企业技能是企业实践的产物，没有实践经验，就没有海尔的 OEC（Overall Every Control and Clear，每天对每人每事进行全方位的控制与清理）管理模式，也没有麦当劳的快餐经营模式。

能力本身是看不见、摸不着的，只能通过相应的形式表现出来。个人的能力要通过个体所拥有的技能或所从事的活动体现，企业的核心竞争力则要通过企业所拥有的技能或所从事的业务体现。按照普拉哈拉德和哈默的观点，企业之间的竞争主要在三个方面展开：核心竞争力、核心产品和最终产品。核心产品是核心竞争力的外在表现，最终产品的质量、价格和市场占有份额则由核心产品决定。从这个角度说，企业核心竞争力是一种提供具有特异性或成本优势的关键性产品或服务的能力。所以企业核心竞争力是一种生产力。生产力具有非物质实体性。生产力不是人和物本身，但又不能离开人和物而存在。如同物理学对力的性质的界定：力是指物体对物体的作用，离开了物体就没有了力的存在；力是物体自身的一种属性，而不是物质实体本身。同样的道理，企业核心竞争力也具有非物质实体性，它是强势企业的一种功能属性。它不可能脱离企业而存在，也不可能脱离企业的生产经营活动而存在。生产力本身是无形的，而生产力的存在形式是有形的。企业核心竞争力是一种生产力，它只能通过相应的载体表现出来。企业核心竞争力的载体既包括它赖以开展生产经营活动的物质实体，如技术专利、人力资源、生产设备、品牌等，又包括它所生产出来的物质实体，如核心产品、核心服务等。

综上，企业核心竞争力是一种能力，能力与能力的表现形式具有不可分割性。企业核心竞争力是一种生产力，生产力与生产力的载体具有不可分割性。生产设备、品牌、专利等是企业核心能力或核心竞争力的载体，而不是核心竞争力本身。核心竞争力和组织的知识及技能紧密联系，是一种功用属性，它本身是看不见、摸不着的，只能通过相应的载体或形式表现出来。不少人把核心竞争力简单等同于核心技术、商标品牌、智力资产等。实际上，企业在某一方面的优势并不一定能带来整体优势，该优势也不一定能长久保持，而核心竞争力是能为企业带来持续竞争优势的能力组合，是企业内一系列互补的技能和知识的组合。例如，有人认为本田的核心竞争力在于它先进的汽油发动机技术，其实更准确地说，应该是在于它汽油发动机的研发能力、制造

能力和营销能力的整合。

(三) 属性

1. 企业核心竞争力是“合力”而不是“核力”

关于企业核心竞争力,还有两种存在较大分歧的观点:一种观点认为,企业核心竞争力是能为企业带来持续竞争优势的能力的组合;另一种观点认为,企业核心竞争力是企业内部对价值创造贡献最大的那部分知识和资源。前一种观点强调能力体系的有机组合,可称为合力观;后一种观点强调企业能力体系中的核心部分,可称为核力观。

持核力观的研究者之间也有不同的认识。有的研究者把核心竞争力归结为核心技术、知识体系,还有的研究者把核心竞争力归结为智力资产或特殊资产,甚至有的研究者把核心竞争力归结为知识或智慧,实际中持这种观点的人不在少数。在他们看来,既然核心竞争力价值创造贡献最大,那么它就等同于公司的精华。这种观点不是没有道理,但它在理论上和实践上都有诸多不足。首先,在理论上它违背了企业核心竞争力理论提出的主旨和本意。当初首创者是为了探讨企业可持续竞争优势之源这一命题而提出的核心竞争力这一概念。很显然,企业某方面优势如技术优势,并不必然导致整体竞争优势。成功的公司并非仅是技术先进,技术先进的公司垮掉的也很多。因此,“核力”不是构成企业竞争优势的充分条件。其次,它不为实践带来新思路。如果把核心竞争力归结为核心技术,那么核心竞争力的培育只能是技术管理和创新管理;如果把核心竞争力归结为知识体系,那么核心竞争力的培育只能是知识管理和学习型组织的建立。

事实上,更多的研究者把企业核心竞争力视为一种合力。麦肯锡咨询公司的凯文·科因、斯蒂芬·霍尔、帕特里夏·克里福等认为,核心竞争力是某一组织内部一系列互补的技能和知识的组合,它具有使一项或多项关键业务达到业界一流水平的能力,具体包括洞察预见力和前线执行力两个方面。梅约则认为,企业核心竞争力是指研究开发能力、生产制造能力和市场营销能力的组合。企业核心竞争力是一种完备结合状态,它是由不同类型、不同层次的能力有机结合而成的,它们之间是一种矢量叠加关系而非标量叠加关系。企业核心竞争力的大小取决于对这些不同方向的力的协调结果。因此,核心竞争力的构建应是一个系统工程。

2. 企业核心竞争力是生长力而不是静态力

研究者普遍认为,企业核心竞争力具有打开多种产品潜在市场、拓展新行业或领域的作用。企业核心竞争力不只是一种机构力,还是一种构建力、生长力。这种构建力主要表现在,构成企业核心竞争力的各分力之间以及构成核心竞争力的力与它们的载体之间存在着支持与构建的关系。简言之,具备核心竞争力的企业组织有一种“自