

# 核心竞争力评价 理论与实证研究

——以河北省民营科技企业和  
自行车产业集群为例

吴文盛 穆书涛 张举钢 等著

HEXIN JINGZHONGLI PINGJIA LILUN YU SHIZHENG YANJIU  
YI HESESHENG MINGYING KEJI QIYE HE ZIXINGCHE CHANYE JIQUAN WEI LI



经济科学出版社  
Economic Science Press

石家庄经济学院学术著作出版基金资助出版

# 核心竞争力评价 理论与实证研究

——以河北省民营科技企业和  
自行车产业集群为例

吴文盛 穆书涛 张举钢 等著

经济科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

核心竞争力评价理论与实证研究：以河北省民营科技企业和自行车产业集群为例 / 吴文盛等著. —北京：经济科学出版社，2010. 9

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9758 - 8

I. ①核… II. ①吴… III. ①私营企业：技术企业 - 企业管理 - 研究 - 河北省②自行车 - 制造业 - 产业经济学 - 研究 - 河北省 IV. ①F279. 245②F426. 47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 149484 号

责任编辑：王冬玲

责任校对：杨晓莹

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

### 核心竞争力评价理论与实证研究

——以河北省民营科技企业和自行车产业集群为例

吴文盛 穆书涛 张举钢 等著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

印刷厂印刷

装订厂装订

787 × 1092 16 开 16. 75 印张 290000 字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9758 - 8 定价：31. 00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 前 言

核心竞争力是企业 and 产业集群发展的持久动力。但是，企业和产业集群核心竞争力到底状况如何，或者说，企业和产业集群的核心竞争力如何评价，是一个具有重要战略意义和重大现实意义的值得探索的前沿课题，因为，核心竞争力不仅关系到竞争力的高低，而且关系到未来能否永续发展的重大战略问题。因此，为了更好地了解竞争力的状况，本书在河北省软科学研究项目“河北省民营科技企业核心竞争力研究”的资助下，建立了核心竞争力评价理论，并对河北省民营科技企业和河北省平乡县自行车产业集群的核心竞争力进行实证分析与评价。

本书共分为九章，除了导言外，第二章至第九章研究内容如下：

第二章：核心竞争力评价理论。本章在对核心竞争力的含义、基本特征、构成要素、评价指标体系和评价方法的相关理论文献进行全面综述的基础上，建立了企业核心竞争力的构成模型：企业核心竞争力由企业文化核心竞争力、创新能力、管理能力和商业能力四个要素构成。其中，企业文化核心竞争力在其中起着“根基”的作用，它通过影响管理能力、商业能力和创新能力，最后体现为具体的竞争力（产品竞争力和服务竞争力）。为此，本书建立了企业核心竞争力的评价指标体系。其中，一级评价指标由企业文化核心竞争力、创新能力、管理能力和商业能力四个评价指标组成；企业文化核心竞争力由引导力、激励力、凝聚力和扩张力四个二级评价指标和十三个观测点构成；创新能力由组织创新能力、制度创新能力、技术创新能力和产品（服务）创新能力四个二级评价指标和十三个观测点构成；管理能力由计划能力、组织能力、领导能力与控制能力四个二级评价指标和十一个观测点构成；商业能力由营销能力、竞争环境整合能力和融资能力三个二级评价指标和十三个观测点构成。

产业集群核心竞争力由产业集群文化力，学习能力，创新能力，分工、

协作和互动能力，资源整合能力组成，为此，本书建立了产业集群核心竞争力评价指标体系。其中，一级评价指标由产业集群文化力，学习能力，创新能力，分工、协作和互动能力，资源整合能力组成；产业集群文化力由激励力、凝聚力和扩张力三个二级评价指标和八个观测点构成，学习能力由企业内的学习能力、企业间的学习能力和知识共享能力三个二级评价指标和九个观测点构成，创新能力由品牌创新能力、技术创新能力和产品（服务）创新能力三个二级评价指标和十一个观测点构成，分工、协作和互动能力由分工程度、协同能力和互动程度三个二级评价指标和七个观测点构成，资源整合能力由社会环境的整合能力、市场环境的整合能力、知识环境的整合能力三个二级评价指标和十二个观测点构成。

在此基础上，本书采用层次分析法（AHP法），分别建立企业核心竞争力和产业集群核心竞争力各级评价指标（观测点）的评价指标集和权重集，并确定每个评价指标（观测点）的权重值。

第三章：河北省民营科技企业发展现状分析。本章首先对河北省民营科技企业的发展态势进行分析，然后对河北省民营科技企业发展特征进行分析，最后对河北省民营科技企业存在的主要问题进行分析。

第四章：河北省民营科技企业核心竞争力的实证分析。本章在抽样调查的基础上，对河北省民营科技企业核心竞争力及其构成要素企业文化核心竞争力、创新能力、管理能力和商业能力进行实证分析。

第五章：河北省民营科技企业核心竞争力评价。本章在抽样调查结果的基础上，对河北省民营科技企业核心竞争力进行评价。计算结果表明，民营科技企业核心竞争力接近于强。

第六章：河北省典型民营科技企业核心竞争力评价。本章选择河北邦壮电子材料有限公司、河北南昊信息产业有限公司、河北农哈哈机械集团有限公司、石药集团中诺药业（石家庄）有限公司和河北胜尔邦环保科技有限公司五家典型的民营科技企业的核心竞争力进行评价。评价结果表明，这五家民营科技企业的核心竞争力分别为：河北邦壮电子材料有限公司、河北南昊信息产业有限公司的核心竞争力接近于强，河北农哈哈机械集团有限公司核心竞争力强，石药集团中诺药业（石家庄）有限公司和河北胜尔邦环保科技有限公司的核心竞争力强偏弱。

第七章：平乡县自行车产业集群核心竞争力实证分析与评价。本章先介绍河北省产业集群发展概况，然后从集群文化力、集群学习能力、集群创新

能力、集群分工、协作和互动能力、资源整合能力五个方面分三个层次共五十四个观测点对河北省平乡县自行车产业集群核心竞争力进行实证分析，并采用 AHP 法对产业集群的核心竞争力进行评价。评价结果为：平乡县自行车产业集群核心竞争力一般偏强。其中，文化竞争力较强，学习能力强偏弱，创新能力与分工、协同和互动能力一般偏强，整合能力一般偏弱。

第八章：河北省民营科技企业核心竞争力的问题与对策。本章首先探讨了河北省民营科技企业核心竞争力存在的主要问题及其产生的原因，认为河北省民营科技企业还存在核心竞争力总体不很强、民营科技企业文化功能没有得到充分发挥、创新能力和水平偏低、内部资源整合能力偏弱、外部资源整合能力不足等问题，并对各自产生的原因进行分析。其次，针对上述问题，提出提升河北省民营科技企业核心竞争力的对策建议，包括：大力培养科技人才、积极培育有特色的民营科技企业文化、大幅度增加研发投入、加强品牌建设、努力提高资源整合能力、抓住滨海新区开发的发展契机，争取在较短的时间内做强做大。

第九章：平乡县自行车产业集群核心竞争力的问题与对策。本章在对河北省平乡县自行车产业集群核心竞争力的实证研究与评价的基础上，从产业集群的文化力，学习能力，创新能力，分工、协作与互动能力，资源整合能力五个方面探讨产业集群核心竞争力存在的主要问题及其原因，并提出了提升产业集群核心竞争力的对策建议。

本书采用理论分析与实证分析相结合、定性分析与定量分析相结合的分析方法进行研究。理论分析的选择主要是依据企业核心竞争力和产业集群核心竞争力评价指标体系与评价模型的需要，而实证分析则是在企业核心竞争力和产业集群核心竞争力评价指标体系的基础上，通过抽样调查，获取河北省民营科技企业和平乡县自行车产业集群核心竞争力基本现状的数据。定量分析是在定性分析的基础上，对抽样调查结果进行统计处理，并根据核心竞争力评价模型，对河北省民营科技企业、五家典型民营科技企业和平乡县自行车产业集群的核心竞争力进行评价。

本书的创新点是：（1）从核心竞争力的形成机理出发，建立民营科技企业核心竞争力的结构模型，在此基础上，构建了民营科技企业核心竞争力的评价指标体系和评价模型；尤其是从核心竞争力的形成机制角度来构建四个一级评价指标、十四个二级评价指标、五十个观测点的评价指标体系，在此基础上，对河北省民营科技企业整体及典型民营科技企业的核心竞争力进行

实证分析与评价，这是一种新的尝试。

(2) 本书在产业集群核心竞争力构成要素的基础上，建立产业集群核心竞争力的五个一级评价指标、十五个二级评价指标和四十七个观测点的评价指标体系与评价模型，并对河北省平乡县自行车产业集群的核心竞争力进行实证分析与评价，这也是新的尝试。

(3) 结合河北省民营科技企业的现状和对河北省民营科技企业核心竞争力的实证分析与评价结果，探讨了河北省民营科技企业核心竞争力存在的主要问题及其产生的原因，并提出了提升河北省民营科技企业核心竞争力的对策建议；结合河北省平乡县自行车产业集群的发展现状和对平乡县自行车产业集群核心竞争力的实证分析与评价结果，探讨平乡县自行车产业集群核心竞争力存在的主要问题及其原因，并提出了提升产业集群核心竞争力的对策建议。

著 者

2010年7月

## 目 录

前言	1
第一章 导言	1
第二章 核心竞争力评价理论	46
第一节 企业核心竞争力评价理论	46
第二节 产业集群核心竞争力评价理论	69
第三章 河北省民营科技企业发展现状分析	85
第一节 河北省民营科技企业发展态势分析	85
第二节 河北省民营科技企业发展特征分析	89
第三节 河北省民营科技企业发展存在问题剖析	92
第四章 河北省民营科技企业核心竞争力的实证分析	100
第一节 民营科技企业核心竞争力现状调查	100
第二节 河北省民营科技企业核心竞争力实证分析	103
第五章 河北省民营科技企业核心竞争力评价	118
第一节 民营科技企业文化核心竞争力评价	118
第二节 创新能力评价	119
第三节 管理能力评价	121
第四节 商业能力评价	122
第五节 核心竞争力总体评价	124
第六章 河北省典型民营科技企业核心竞争力评价	125
第一节 河北邦壮电子材料有限公司核心竞争力评价	125

第二节	河北南昊信息产业有限公司核心竞争力评价 .....	130
第三节	河北农哈哈机械集团有限公司核心竞争力评价 .....	136
第四节	石药集团中诺药业(石家庄)有限公司核心竞争力评价 .....	141
第五节	河北胜尔邦环保科技有限公司核心竞争力评价 .....	147
<b>第七章</b>	<b>平乡县自行车产业集群核心竞争力实证分析与评价 .....</b>	<b>154</b>
第一节	自行车产业集群概况 .....	154
第二节	产业集群核心竞争力实证分析 .....	157
第三节	产业集群核心竞争力评价 .....	168
<b>第八章</b>	<b>河北省民营科技企业核心竞争力的问题与对策 .....</b>	<b>176</b>
第一节	民营科技企业核心竞争力存在的主要问题及原因分析 .....	176
第二节	提升河北省民营科技企业核心竞争力的对策 .....	180
<b>第九章</b>	<b>平乡县自行车产业集群核心竞争力的问题与对策 .....</b>	<b>187</b>
第一节	产业集群核心竞争力存在的问题 .....	187
第二节	提高平乡县自行车产业集群核心竞争力的对策 .....	190
<b>附录 1</b>	<b>核心竞争力调查表 .....</b>	<b>195</b>
<b>附录 2</b>	<b>部分中期研究成果 .....</b>	<b>208</b>
主要参考文献	.....	253
后记	.....	259

# 第一章

## 导 言

### 一、研究背景与研究意义

自从1990年普拉哈拉德（C. K. Prahalad）和哈默尔（G. Hamel）在《哈佛商业评论》上发表 *The Core Competence of the Corporation* 一文首次提出核心竞争力（又译成核心能力，*Core Competence*）概念以来，核心竞争力问题成为经济学家和管理学家的研究热点。学者们从不同的角度研究核心竞争力问题，从核心竞争力的概念、特征、本质到核心竞争力的内容（结构或构成要素）、核心竞争力的形成机理与源泉，再到核心竞争力的培育与建设，以及核心竞争力的优点与不足，核心竞争力的动态性与刚性等，都进行了广泛的理论探讨，并取得了一系列研究成果。尽管学者们的研究形成了不同的学术流派，但是，基本的结论是一致的，即核心竞争力是企业 and 产业集群发展的持久动力，是决定企业和产业集群竞争力高低的关键。顺应这种趋势，本书的研究团队2004年开始，从企业文化的角度探讨企业核心竞争力问题，于2006年出版了《企业核心竞争力的文化根源》一书，并获得河北省哲学社会科学出版基金的出版资助。

近年来，关于核心竞争力的研究出现了从单纯的理论探讨走向理论与实践的结合，由单纯注重研究企业核心竞争力逐渐扩展到注重研究产业集群核心竞争力的趋势。那么，现实中企业和产业集群的核心竞争力状况如何来判断？换句话说，如何测量企业核心竞争力和产业集群核心竞争力？要回答这些问题，不仅要建立起企业核心竞争力和产业集群核心竞争力的评价理论，而且在实践上还要对企业核心竞争力和产业集群核心竞争力进行实证分析与评价。为此，从2006年开始，在河北省软科学研究基金的支持下，本书的研究团队对河北省民营科技企业核心竞争力问题进行系统研究，建立了企业

核心竞争力的评价指标体系与评价模型，并对河北省民营科技企业整体及典型民营科技企业核心竞争力进行实证分析与评价。从2008年开始，研究团队对产业集群的核心竞争力问题进行研究，建立了产业集群核心竞争力的评价体系与评价模型，并对河北省平乡县自行车产业集群的核心竞争力进行实证分析与评价。

核心竞争力不同于一般的竞争力，它是竞争力中起着决定性、根源性和支撑性作用的部分。核心竞争力的评价理论的建立，不仅可以帮助企业较准确地判断自身的核心竞争力水平，为企业提升核心竞争力提供战略决策依据，而且可以帮助政府了解企业的集合体（包括产业及产业集群）核心竞争力状况，为政府的决策提供有力的依据。

## 二、相关概念的界定

### （一）民营企业

“民营”就是民间经营，是以经营方式来界定的。根据现有资料，“民营”一词在我国最早出现在1931年王春圃所著的《经济救国论》一书中，他把由国民党政府官营的企业称为“官营”，把由民间经营的企业称为“民营”。“民营”的含义很宽泛，一般认为它与“国营”或者“官营”相对立，民营化的一般理解就是非国有化。国内经济学界对民营企业主要有四种划分方法，李亚（2001）将它们分别称为宽派、次宽派、中派和窄派。宽派包括七类企业，即国有民营企业（包括公有私营企业）、国有控股民营企业（即股份制企业的一部分）、非国有控股民营企业（即股份制企业的一部分）、城乡集体企业、私营企业、个体企业和三资企业。次宽派包括六类企业，即在宽派的基础上去掉三资企业。中派包括四类企业，即非国有控股民营企业（即股份制企业的一部分）、城乡集体企业、私营企业和个体企业。窄派包括两类企业：私营企业和个体企业。在民营企业分类上我们持中派观点。

### （二）科技企业

科技企业的主体由计算机、生物工程、新材料、新能源等新兴企业组成，这些企业具有高效率、高效益、高技术、低消耗、低污染的特点。这些特点使得解决环境问题和实现可持续发展成为可能。改革开放初期的统计年

鉴中并没有科技企业的概念，在中国，可以与科技企业换用的概念是高新技术企业，简称高新企业。一般认为，高新企业的认定应符合以下标准：（1）拥有一支高水平的科技队伍。（2）产品技术含量高、附加值高。（3）成长性好。（4）研究开发能力较强。（5）劳动生产率高。（6）科研成果适合商业化生产。

### （三）民营科技企业

1985年3月颁布的《中共中央关于科学技术体制改革的决定》，对我国科技人员的这一创举给予了充分肯定，明确提出“允许集体和个人建立科学研究和技术服务机构”，1987年中国科协召开了全国民办科技实业家座谈会，在会上正式使用了民办科技事业的提法。1988年3月发布的《国务院关于深化科技体制改革若干问题的决定》，在继续鼓励和促进民办科技机构发展的同时，进一步提出“科研机构以多种形式进入经济，发展成新型的科研生产经营实体”，引导国有科研机构、高等学校、大中型企业，按照民办科技机构的经营模式，用预算外资金兴办新型科技企业。这些企业与民办科技机构在经济成分上不尽相同，但却共同拥有全新的经营机制，因而一起构成了具有中国特色的民营科技企业群体，20世纪90年代以后又被叫做民营科技实业。

对于民营科技企业的定义，目前国内并不统一。国家科委在《关于科技企业若干界限问题的说明》中将民营科技企业定义为：民营科技企业是以科技人员为主体，按照自筹资金、自愿组合、自主经营、自负盈亏原则创办和经营的，实行技工贸一体化、产供销一条龙的科技企业，民营科技企业除应当具备科技企业的一般条件外，还应当具备民营性质、实行民营机制。

北京市科委在《北京市民营科技企业认定办法（试行）》中的民营科技企业定义为：由科技人员领办、创办的各种不同经济形式的经济实体，实行“自筹资金、自愿组合、自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”的运行机制，以科研成果商品化、产品化为主要内容，进行科学技术研究、技术开发、技术转让、技术咨询、技术服务以及新产品的开发、生产、销售与服务的技工贸相结合为主要业务的智力、技术密集型企业。

国家科委、国家体改委在《关于大力发展民营科技型企业若干问题的决定》中的民营科技企业界定为：民营科技型企业是相对于国营、国有而言的，它不仅包括以科技人员为主体创办的，实行集体经济、合作经济、股份制经济和个体经济、私营经济的民办科技机构，而且包括由国有科研院所、

大专院校、大中型企业创办的，实行国有民营的科技型企业。

《河北省民营科技企业管理条例》（1996年颁布）第二条指出，“民营科技企业是指以科技人员为主体，按照自愿组合、自筹资金、自主经营、自负盈亏原则创办的，主要从事技术开发、转让、咨询、服务和高新技术产品研制及其产业化的技术经济实体。”关于民营科技企业的认定，《河北省民营科技企业管理条例》指出，“设立民营科技企业除具备依法设立一般企业的条件外，还应当具备下列条件：（1）符合本条例第二条的规定。（2）有合法的专利项目、科技成果、高新技术及其他专有技术。（3）专业技术人员占专职从业人员的百分之二十以上。”本书将以此口径对民营科技企业发展的相关问题展开研究。

#### （四）产业集群

20世纪90年代OECD为此成立了专门的集群政策研究小组。按该小组的观点<sup>①</sup>，“集群”就是“由强烈地相互依赖的企业通过一条增值的生产链联结而成的生产网络”。来自OECD的专家们甚至将“经济集群”等同于小范围的创新系统。在西方经济学界，多数学者将产业集群定义为企业在行业内和空间上的聚集。产业集群是区域内相关产业的聚集，以便于通过地域性合作获取绩效优势。他们一般认为企业是相互联系的经济实体，都会主动和最大限度地利用一定区域内的各种资源，以便更有效地在全球市场上进行竞争。在王缉慈（2001）看来<sup>②</sup>，产业集群是一组在地理上靠近的相互联系的公司和关联的机构，由于具有共性和互补性而联系在一起。在一定意义上，产业集群是以企业家个人的关系网络为基础的地区性企业群体（李新春，2002）<sup>③</sup>。产业集群是指一群既独立自主又彼此依赖，既具有专业分工、资源互补现象，又维持着一种长期的、非特定合约的企业在一定地域范围内的集聚。从产业经济学的角度来看，产业集群是指某一特定产业（相同产业或关联性很强的产业）的企业根据纵向专业化分工以及横向竞争和合作关系，大量集聚于某一特定地区而形成具有聚集经济性的产业组织。产业集群最显著

<sup>①</sup> Roeland: Cluster Analyses & Cluster - Based Policy in OECD - Countries [Z]. The Hague/Utrecht: OECD - TIPGrouP, 1998.

<sup>②</sup> 王缉慈、童昕：《简论我国地方企业集群的意义》，载于《经济地理》2001年第5期，第550～553页。

<sup>③</sup> 李新春：《企业家协调与企业集群对珠江三角洲专业镇企业集群化成长的分析》，载于《南开经济评论》2002年第3期，第49～55页。

的特点是空间的聚集性和产业的关联性。一般地,产业集群综合了市场和科层组织的功能,形成了一个稳定、持续、有序的生态组织,从而在整合力、竞争力、吸引力和影响力等方面具备市场或科层组织所不拥有的整体竞争优势。由此可见,国内外对于产业集群现象的研究,主要从以下几个方面进行<sup>①</sup>:经济学家往往希望通过外部经济、专业化分工、交易成本等理论或概念来解释产业集群的形成和发展机制;社会学家则强调非正式的社会关系网络和人际关系网络以及本地的社会文化环境对于区域经济发展的关键影响;地理学家则强调产业柔性专业化基础上的空间集聚对区域经济发展的作用,强调地理空间对产业的集聚和发展过程的影响。

### 三、国内外研究综述

核心竞争力理论是当代管理学和经济学相互交融的最新成果,二者的完美结合提供一种全新的企业分析视角,因此,从理论上研究企业核心竞争力和产业集群核心竞争力,有利于更好地指导实践;从实践上分析企业及产业集群核心竞争力存在的问题,有利于企业和产业集群内的企业有针对性地采取措施,解决现实中存在的问题,同时,为企业及产业集群提高核心竞争力出谋划策。

核心竞争力的理论渊源可以追溯到菲利普·萨尔尼科(Philip Selznick, 1957年)的企业竞争力概念。萨尔尼科认为,能够使一个组织比其他组织做得更好的特殊物质就是企业的竞争力或特殊竞争力(Distinctive Competence)。普拉哈拉德(C. K. Prahalad)和哈默尔(G. Hamel)1990年在《哈佛商业评论》上发表*The Core Competence of the Corporation*一文首次使用核心竞争力(又叫核心能力,Core Competence)概念。自那以后,核心竞争力问题受到国内外学术界的普遍重视。

#### (一) 企业核心竞争力研究综述

##### 1. 关于企业核心竞争力的含义

关于企业核心竞争力,到目前为止,还没有统一的定义,不同的学者从

<sup>①</sup> 吴向鹏:《产业集群:一个文献综述》,载于《当代财经》2003年第9期,第105~108页。

不同的角度对核心竞争力加以界定。杜云月、蔡香梅认为,<sup>①</sup>企业核心竞争力可以分为“资源论”、“能力论”、“资产、机制融合论”、“消费者剩余论”、“体制与制度论”和“创新论”六种类型。王秉安认为,核心竞争力可以理解为“能力论”、“专长论”、“活动论”、“资源论”和“知识论”五种类型。王毅将企业核心能力的重要理论观点归结为整合观(不同技能和技术流的整合)、网络观(技能网络)、协调观(各种资产和技能的协调配置)、组合观(各种能力的组合)、知识载体观(用各种知识载体指示)、元件—构架观(元件能力和构架能力)、平台观(对产品平台的作用)、技术能力观(用专利指示的相对技术能力)<sup>②</sup>。归纳起来,核心竞争力的定义主要有以下几种:

(1) 从知识体系的角度来定义。普拉哈拉德和哈默尔认为:“核心竞争力是指企业内部累积性知识,尤其是如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流派的知识。”为了便于理解,他们提出了一个非常形象的“树型”理论,认为多样化公司就像一棵大树,树干和主枝是核心产品,分枝是业务单元,树叶、花朵和果实是最终产品,而提供养分、维系生命、稳固树身的根就是核心竞争力。核心竞争力是公司内部的知识汇总,尤其是如何协调纷繁复杂的生产技能和融合多种技术流派的知识 and 技能。<sup>③</sup>核心竞争力是凝聚现有业务的胶水,也是发展新业务的火车头。普拉哈拉德和哈默尔更强调技术竞争力,他们在1994年出版的《竞争大未来》(*Competing for the Future*)一书中指出:“核心竞争力是能够使企业为用户提供某种特定好处的一组技能或技术的集合,而不是指单个技能或技术”<sup>④</sup>。但巴顿(Dorothy Lenard-Barton)则认为,核心竞争力不只是技术和人力技能,更是一种制度化的相互依存、相互联系、能够识别和提供竞争优势的企业知识体系。其构成包括四个方面的内容:①知识与技能。②管理体制。③实物系统。④价值观。由此,巴顿提出组织开发核心竞争力的方式必须是一种制度化、系统化、长期化的行为,其重点是构建能够为公司创造竞争优势的知识体系。可以看出,

① 杜云月、蔡香梅:《企业核心竞争力研究综述》,载于《新华文摘》2002年第9期,第193~194页。

② 王毅:《企业核心能力:理论溯源与逻辑结构剖析》,载于《管理科学学报》2000年第9期,第24~42、43页。

③ C. K. Prahalad and G. Hamel, *The Core Competence of Corporation* [J], *Harvard Business Review*, 68 (3), 1990, pp. 79 - 91.

④ 加里·哈默尔、C. K. 普拉哈拉德著,王振西译:《竞争大未来》,昆仑出版社1998年版,转引自赵国浩等《企业核心竞争力理论与实务》,机械工业出版社2005年版。

巴顿强调知识体系的重要性，强调价值观的重要性，但没有排斥实物系统的作用。

(2) 从能力体系的角度来定义。詹姆斯·迈夫认为，所谓企业核心竞争力是指“能够使企业以比竞争对手更快的速度推出各种各样产品的一系列能力”。通俗地讲，就是企业在那些关系到自身生存和发展的关键环节上所独有的、比竞争对手更强的持久的某种优势、竞争力或知识体系。而麦肯锡咨询专家凯文·科因、斯蒂芬·霍尔和帕特里夏·克里福德等强调：“企业核心竞争力是指企业内部一系列互补的技能和知识的结合，它具有使一项或多项业务达到世界一流水平的能力。”<sup>①</sup> 杨沛霆认为：“核心竞争力就是你和对手企业能展开竞争所依靠的企业能力。而它是依靠在管理过程中通过企业文化建设逐步树立主业优势而实现的。”<sup>②</sup> 丁开盛、周星和柳御林等学者分别撰文认为，企业核心竞争能力就是企业具有开发独特产品、发展独特技术和独特营销的能力。它以企业的技术能力为核心，通过战略决策、生产制造、市场营销、内部组织协调管理的交互作用而获得并使企业保持持续竞争优势的能力，是企业在发展过程中建立和发展的一种资产和知识的互补体系，其强弱在很大程度上受企业面临的产业技术和市场动态的影响。李悠诚等认为，企业核心能力就是无形资产，是通过对各种无形资产的有机整合而形成的<sup>③</sup>。他们认为核心能力的内容包括技术、技能和知识，本质上是企业通过对各种技术、技能和知识进行整合而获得的能力。可以看出，这些学者强调核心竞争力就是一系列的能力，这些能力是内生的，是由企业内部一系列互补的技能和知识的有机结合，并通过企业文化建设树立起来的胜过竞争对手的能力。

(3) 从资源的角度来定义。程杞国认为，企业的核心能力是企业核心资产的一个重要组成部分。企业的核心资产包括人才、核心能力、核心技术、核心产品等在内的核心群因素，其中，高素质的核心人才是核心资产的核心。企业的核心能力是全部核心资产的综合运用和反映，是企业多方面技能、互补性资产的核心。企业的核心能力是全部核心资产的综合运用和反映，是企业多方面技能、互补性资产和运行机制的有机融合，是不同技术系统管理规定及技能的有机组合。企业具备某些核心资产却不见得一定有核心

① 卢福财：《核心竞争力与企业创新》，经济管理出版社2002年版，第48页。

② 魏爱琴：《文化——企业核心竞争力的支撑因素》，载于《软科学》2002年第6期，第94~95页。

③ 李悠诚、陶正毅、白大力：《企业如何保护核心能力的载体——无形资产》，载于《对外经济贸易大学学报》2000年第4期，第51~54页。

能力，但有了核心能力就有了竞争优势。企业核心能力是形成核心技术和核心产品的关键，核心人才是形成核心能力的关键。<sup>①</sup> 而刘伟认为：企业的核心竞争力其实就是“企业家”，因为企业家是中国目前最稀缺的资源。把核心竞争力当作企业资源（资产）的一个重要组成部分无可厚非，但核心竞争力不是企业全部核心资产的综合运用与反映，核心竞争力本身就应该运用企业全部核心资源的能力，而不是应用资源的后果。的确，核心竞争力强的企业，运用企业各种资源，尤其是运用核心资产的效果就好，但企业的经济效果好的必要条件并不是只有核心竞争力强才能实现，核心竞争力不强的企业，如果拥有紧缺的资源，照样能够取得较好的经济效果。换句话说，核心竞争力仅仅是经济效果好的充分条件，而不是充要条件。因此，如果把核心竞争力看作是各种核心资产的综合运用和反映，把结果当作原因，那将是一种误导。作为稀缺资源的企业家本身也不是核心竞争力。虽然企业家是一种特殊的人才，是极其稀缺的资源，且在企业的创业和发展中起着极其重要的作用，但是，企业家本身有寿命，而且企业家个人能力也有不足和缺陷。一个企业缺了企业家不行，但一个企业只靠企业家一个人是非常危险的，也形成不了核心竞争力。由于企业家运用资源的能力是企业组织能力的核心部分，因此，企业家才能是核心竞争力的重要内容，但不是核心竞争力的全部。

（4）从创新的角度加以定义。陈清泰认为，核心竞争力是指一个企业不断创造新产品和提供新服务以适应市场的能力，不断创新管理的能力，不断创新营销手段的能力。<sup>②</sup> 张瑞敏认为“创新是海尔文化的价值观，也是真正的核心竞争力，因为其不易或无法被竞争对手模仿”。“创新是核心竞争力的灵魂”<sup>③</sup>。郭斌<sup>④</sup>和麦耶（M H. Meyer）<sup>⑤</sup>认为，“企业技术能力以及创新能力与企业核心能力在概念上具有越来越强的趋同性，一些学者的研究把技术创新能力几乎等同于核心能力”。可以看出，这些学者强调创新能力，但创新能力或者是技术创新能力，仅仅是企业核心竞争力的一部分，但不是核心竞争力的全部，因此，不能以偏概全来定义核心竞争力。

① 程杞国：《论企业的核心资产》，载于《发展论坛》（济南）2000年第5期，第23~24页。

② 王英：《企业核心竞争力问题观点述评》，载于《党政干部学刊》2003年第8期，第22页。

③ 李朱：《如何提高企业核心竞争力》，企业管理出版社2004年版，第1页。

④ 许庆瑞、郭斌、王毅：《中国企业技术创新——基于核心能力的组合创新》，载于《管理工程学报》2000年（增刊），第1~10页。

⑤ M H. Meyer: Revitalizing your product lines through continuous platform renewal. *Research Technology Management*, March-April, 1997. pp. 34-42.