

基于核心竞争力的

企业战略管理

Jiyu Hexin Jingzhengli de

容和平 著

Qiye Zhanlüe Guanli

山西出版集团
山西经济出版社

F270/981

2007

基于核心竞争力的 企业战略管理

容和平 著

Jiyu Hexin Jingzhengli de

Qiye Zhanlüe Guanli

山西出版集团
山西经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

基于核心竞争力的企业战略管理/容和平著. 太原:
山西经济出版社, 2007.8

ISBN 978-7-80636-946-3

I. 基… II. 容… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 132106 号

基于核心竞争力的企业战略管理

著 者:容和平

责任编辑:王宏伟

装帧设计:王云翠

出 版 者:山西出版集团·山西经济出版社

地 址:太原市建设南路 21 号

邮 编:030012

电 话:0351-4922220(发行中心)

0351-4922085(综合办)

E-mail: fxzx@sxskcb.com

web@sxskcb.com

jingjshb@sxskcb.com

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者:新华书店

承 印 者:太原红星印刷厂

开 本:787mm×960mm 1/16

印 张:29

字 数:452 千字

印 数:1—3000 册

版 次:2007 年 8 月第 1 版

印 次:2007 年 8 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-80636-946-3

定 价:42.00 元

目 录

第一篇 企业核心竞争力理论综述

第一章 企业核心竞争力理论溯源	(3)
第一节 核心竞争力理论产生背景	(3)
一、时代背景	(3)
二、理论背景	(6)
第二节 核心竞争力理论溯源	(8)
一、劳动分工理论	(8)
二、比较优势理论	(9)
三、产业定位理论	(10)
四、资源基础理论	(12)
五、知识经济理论	(13)
第二章 企业核心竞争力理论发展	(16)
第一节 企业核心竞争力理论发展历程	(16)

一、萌芽期	(16)
二、发展期	(19)
三、成熟期	(22)
第二节 国内外研究现状及理论前沿	(26)
一、国外研究现状述评	(26)
二、国内研究现状述评	(28)
三、企业核心竞争力理论前沿	(35)
第三章 企业核心竞争力理论内涵	(55)
第一节 企业核心竞争力定义及其特征	(55)
一、企业核心竞争力的定义	(55)
二、企业核心竞争力的特征	(58)
第二节 企业核心竞争力维度及其本质剖	(62)
一、企业核心竞争力的构成维度	(62)
二、企业核心竞争力的本质剖析	(65)
第四章 企业核心竞争力评价指标体系	(68)
第一节 企业核心竞争力识别标准	(68)
一、内部识别	(69)
二、外部识别	(72)
第二节 企业核心竞争力评价指标体系及其模型	(74)
一、企业核心竞争力评价指标体系	(74)
二、企业核心竞争力评价模型及其运算	(77)
第五章 企业核心竞争力基本培育方法及途径	(85)
第一节 企业核心竞争力构建机理	(85)
一、形成企业核心竞争力的要素	(85)
二、企业核心竞争力构建机理	(86)
第二节 企业核心竞争力培育途径	(88)
一、组织学习:核心竞争力培育的根本途径	(88)
二、战略创新:核心竞争力培育的动力源	(89)
三、向内聚焦:个人能力转化为公司竞争力	(89)

四、对外整合:建立外部网络	(90)
五、扩展延伸:建立独特的企业文化	(91)
案例:海尔核心竞争力的培育	(92)
一、背景介绍	(92)
二、海尔核心竞争力的培育	(92)

第二篇 企业核心竞争力与企业战略

第六章 企业战略管理理论的演变及发展趋势	(103)
第一节 企业战略管理理论的演变	(103)
一、20世纪60、70年代的战略管理理论	
(以环境为基础的经典战略管理理论)	(103)
二、20世纪80年代的战略管理理论	
(以产业结构分析为基础的竞争战略理论)	(105)
三、20世纪90年代前期的战略管理理论	
(以资源、知识为基础的核心竞争力理论)	(106)
四、20世纪90年代中后期以来的战略管理理论	
(超越竞争的战略管理理论)	(107)
第二节 企业战略管理理论演变线索与战略思维	(113)
一、企业战略管理理论演变的基本线索	(113)
二、企业战略管理理论发展过程中的战略思维	(114)
第三节 企业战略管理理论的发展趋势	(114)
一、战略管理信息化发展趋势	(115)
二、战略管理理论的动态化趋势	(115)
三、战略管理理论的权变化趋势	(115)
四、战略管理理论的定量研究受到重视	(116)
五、各战略管理理论学派之间趋于整合	(116)
第七章 基于核心竞争力的企业战略	(117)
第一节 核心竞争力与企业战略的关系	(117)

一、正确的产业战略选择是提升企业核心竞争力的根本前提	(117)
二、恰当的市场战略选择是提升企业核心竞争力的基本途径	(118)
三、准确的要素发展战略选择是企业提升核心竞争力的必要条件 ...	(119)
第二节 基于核心竞争力的企业战略构建研究	(119)
一、确定价值链关键环节,识别核心竞争力	(120)
二、提出以关键环节为核心的战略,培育核心竞争力	(122)
三、制定相关多元化战略,延伸核心竞争力	(124)
四、追踪价值链关键环节变动,再造核心竞争力	(125)
第三节 基于核心竞争力的企业战略风险防范分析	(126)
一、核心刚性和单一性风险	(126)
二、行业生命周期缩短风险	(130)
三、组织部门间不当冲突风险	(132)
第八章 基于企业核心竞争力的总体战略新探:并购战略	(136)
第一节 基于企业核心竞争力的企业并购理论综述与探索	(136)
一、基于企业核心竞争力的企业并购理论综述	(137)
二、基于企业核心竞争力的企业并购理论探索	(143)
第二节 基于企业核心竞争力的企业并购战略分析	(151)
一、实施并购的战略目标	(151)
二、制定并购战略的指导性原则	(151)
三、基于核心竞争力的企业并购战略分析框架	(152)
四、基于核心竞争力的企业并购战略模式研究	(155)
五、并购战略的实施——构建和提升核心竞争力的过程	(158)
第九章 基于企业核心竞争力的经营战略新探:融合战略	(165)
第一节 融合战略解析	(165)
一、成本领先战略	(166)
二、差异化战略	(169)
三、时基竞争战略	(171)
四、以时基竞争战略为前提的成本领先战略与差异化战略的融合 ...	(174)

第二节 基于企业核心竞争力的融合战略分析——以顾客 价值曲线为工具	(177)
一、顾客价值模型分析	(178)
二、对基于企业核心竞争力的融合战略的顾客价值模型分析	(179)
第三节 基于企业核心竞争力的融合战略的构建	(185)
一、构建的前提要求	(186)
二、构建的关键——价值创新	(187)
三、构建的风险	(194)
四、基于企业核心竞争力的融合战略的战略框架	(195)
第十章 基于企业核心竞争力的职能战略新探:整合营销战略	(197)
第一节 企业核心竞争力的识别:顾客价值理论的引入	(197)
一、顾客价值理论的基本内容	(197)
二、对企业核心竞争力识别的启示	(202)
第二节 企业核心竞争力的评价:顾客价值评价模型的构建	(209)
一、企业核心竞争力评价的理论支撑	(209)
二、企业核心竞争力评价模型的构建	(213)
第三节 企业核心竞争力的获取:关系营销战略	(227)
一、关系营销理论概述	(227)
二、实施关系营销战略的现实意义	(234)
三、实施关系营销战略的关键——赢得顾客忠诚	(239)
四、实施关系营销战略的基本条件	(252)
第四节 企业核心竞争力的保持:品牌战略	(255)
一、我国企业品牌战略实施的现状	(255)
二、保持企业核心竞争力的品牌战略实施	(261)
案例:并购战略——欧莱雅并购小护士	(270)
一、并购背景	(270)
二、并购过程	(271)
三、案例评价	(274)

第三篇 核心竞争力与企业组织

第十一章 基于核心竞争力的知识型企业构建研究	(277)
第一节 知识型企业理论	(277)
一、知识型企业理论概述	(277)
二、国内外研究现状评述	(280)
第二节 知识型企业管理模式——知识管理	(282)
一、知识管理的内涵	(282)
二、知识管理的内容和特点	(286)
三、知识管理的系统框架	(287)
四、知识管理与核心竞争力	(290)
第三节 知识型企业的构建	(292)
一、知识型企业获取与保持核心竞争力的知识管理的战略模式	(292)
二、知识型企业实施知识管理的途径及过程	(310)
第十二章 基于核心竞争力的虚拟企业构建研究	(314)
第一节 虚拟企业理论	(314)
一、虚拟企业理论概述	(314)
二、国内外研究现状述评	(315)
第二节 虚拟企业提升企业核心竞争力的内在机理分析	(318)
一、虚拟企业与核心竞争力提升	(318)
二、虚拟企业与知识学习	(320)
三、知识学习与核心竞争力提升	(321)
四、虚拟企业提升核心竞争力的框架模型	(324)
第三节 虚拟企业合作伙伴选择研究	(326)
一、虚拟企业合作伙伴选择思路研究	(326)
二、虚拟企业合作伙伴优化选择模型研究	(331)
第十三章 基于核心竞争力的企业组织变革研究	(336)
第一节 企业组织变革理论	(336)

一、企业组织变革的概念	(336)
二、企业组织演进的阶段	(337)
三、企业组织变革趋势分析	(338)
四、企业组织变革的理论基础	(341)
五、企业组织变革的动力和阻力	(343)
六、企业组织变革的过程及实施	(345)
第二节 企业组织变革与核心竞争力	(347)
一、企业组织变革与核心竞争力提升	(347)
二、企业组织变革与核心竞争力的关系	(347)
第三节 中国企业组织变革的环境、起因、进程和目标分析	(348)
一、21世纪初期中国企业面临的现实环境	(348)
二、中国企业组织变革的起因	(352)
三、改革开放以来中国企业组织变革的进程	(354)
四、中国企业组织变革的目标	(358)
案例:太原市湖滨饭店组织变革的研究	(365)
一、湖滨饭店概况	(365)
二、湖滨饭店组织变革的过程	(366)
三、湖滨饭店组织变革的评价	(369)

第四篇 核心竞争力与企业文化

第十四章 基于核心竞争力的企业文化与企业战略	(375)
第一节 企业文化理论的基本内容	(375)
一、企业文化理论溯源	(375)
二、企业文化的内涵及内涵的发展	(376)
第二节 企业文化与核心竞争力关系分析	(382)
一、经济学角度的分析	(382)
二、管理学角度的阐释	(384)
第十五章 基于核心竞争力的企业文化内核——企业价值观	(389)
第一节 明晰并管理企业价值观	(389)

一、探究管理企业价值观的原因	(389)
二、管理企业价值观	(392)
第二节 企业价值观的核心内容——企业伦理	(398)
一、企业伦理的产生与发展	(399)
二、中国企业的伦理现状	(405)
三、企业伦理经营的基本思路及理论诠释	(411)
第十六章 基于核心竞争力的企业文化变革	(418)
第一节 企业文化变革的方向、动因分析及过程	(418)
一、企业文化变革的方向	(419)
二、企业文化变革的动因分析	(420)
三、企业文化变革的过程	(423)
四、企业文化变革应注意的战略问题	(427)
第二节 基于核心竞争力的竞合共赢文化塑造	(434)
一、竞争方式的转变——从竞争走向竞合	(434)
二、竞合赋予企业新伦理观——共赢	(436)
三、基于核心竞争力的竞合共赢文化塑造	(438)
案例:通用电气公司的文化变革理念	(443)
一、背景材料	(443)
二、企业文化变革理念	(443)
三、点评	(446)
参考文献	(448)
后 记	(456)

管理是一种实践，
其本质不在于“知”而在
于“行”；其验证不在于
逻辑，而在于成果；其唯
一权威就是成就。

——彼得·德鲁克

第一篇

企业核心竞争力理论综述

第一章 企业核心竞争力理论溯源

核心竞争力系创造以及保护该企业竞争优势的专属资源与能力。

——C.K.普拉哈拉德

第一节 核心竞争力理论产生背景

一、时代背景

20 世纪后半叶,随着经济全球化、信息化的出现,世界上许多国家迈入了经济高速增长的黄金阶段。随之而来对企业研究也逐步深入,其中 90 年代初提出的企业核心竞争力理论取得了前所未有的发展成果。

(一)全球化

20 世纪 90 年代以来,全球化已成为世界经济发展的趋势,其深刻背景就是战后,尤其是近 10 年来世界在技术和市场两方面发生的重大变化。技术变化主要表现在技术进步加快,技术创新的学科交叉性加强、复杂程度和成本增加。相应的,市场发生的变化则主要表现在竞争焦点逐渐转移,由成本转向产品性能、质量乃至新产品开发速度,而且,竞争的地域也逐渐由区域扩展到全球。托马斯·弗里德曼(Thomas Friedman)曾将全球化分割成三个阶段:“全球化 1.0”主要是国家间融合,始于 1492 年哥伦布打开新旧世界的贸易大门,直至公元 1800 年前后,劳动力推动着这一阶段的全球化进程;“全球化 2.0”是公司之间的融合,从公元 1800 年持续到 2000 年,其间被大萧条和两次世界大战打断,硬件的革新扮演着主要的推动力——从蒸汽船、铁路再到电话和计算机的普及;而在“全球化

3.0”中,个人成为主角,肤色或东西方文化差异不再是合作或竞争的门槛,软件的创新不断让大洋两岸的人们可以通过海底光缆轻松实现自己的社会分工^①。全球化具体体现在4个方面。

1. 全球化表现为高度的流动性和高度的开放性。这主要体现在人才流、物流、信息流、资本流 and 知识流在世界范围的流动日益广泛,已不可逆转,如目前世界上每天大约有60000亿美元在不停地流动。高科技和信息网络化,也支持了全球化的这种高度流动性。世界上越来越多的国家和地区,由闭关自守,从不自觉到自觉地打开国门,汇入全球化的洪流。不论是发达国家、发展中国家乃至最落后的国家,势必都将被全球化浪潮所席卷。

2. 全球化表现为高度的渗透性和高度的互补性。这主要体现在人才流、物流、信息流、资本流和知识流的时空约束减少、成本降低及资源互补,发达国家的资本、技术、管理、文化等将迅速向发展中国家及落后国家渗透,使世界经济呈现出一体化特征,资本、知识、资源等也将全球市场流动并趋向合理配置。

3. 全球化表现为高度的集约性和高度的垄断性。这主要体现在全球化的基本单元和行为主体跨国公司及国际金融机构的经营业绩。一个跨国公司的销售额大约相当于一个中等发达国家的国内生产总值。跨国公司及国际金融机构的经营活动几乎涉及世界经济生产活动的所有领域,而且大约控制了世界上80%的新技术、新工艺专利,70%的国际直接投资,60%的世界贸易,30%的国际技术转移。

4. 全球化表现为高度的依赖性和高度的异步性。这主要体现为世界上不同国家和地区之间的经济、技术、资源的依赖性增强。发达国家通过控制核心技术,可以有选择地输出先进技术、先进管理和先进设备,甚至直接将纯物质生产外壳转移到发展中国家,进一步强化其对输出资本的控制,从而形成不对称的依赖性。发达国家资本、技术的流向首先是工业化基础条件、资源条件、环境条件、市场条件相对较好的国家及地区,尤其是流向沿海地区和中心城市,从而在一定时期内出现发展的严重不平衡;同时,也表现为资本、技术流入的国家及地区首先进行经济响应,而在政治、文化诸方面的响应和变革相对滞后。全球化的高度异步性,使世界在一定时期内会出现后工业社会、工业社会、农业社会乃至原始社会并存现象。

^① 托马斯·弗里德曼.世界是平的.长沙:湖南科学技术出版社,2006.27

(二) 信息化

20 世纪 60 年代以来,由于信息技术的发展,尤其是计算机网络技术在企业中的应用越来越广泛,人类社会正在从后工业时代向信息社会过渡,这给传统的具有刚性边界、严格等级层次的正式组织带来了巨大的挑战。一方面,信息知识正在取代有形的物质资本成为经济发展的决定性因素,企业价值增长主要靠增加知识来实现,信息技术已成为企业竞争优势的最重要因素。另一方面,信息技术在企业中得到越来越广泛的应用,其改变了传统组织的管理模式和思想。从信息管理系统(MIS)、决策支持系统(DDS)到互联网(Internet),以及形形色色的计算机辅助软件,如 CAD、CAM、ERP、SQC 等,它们不仅改变了企业经营管理理念,而且更重要的是为企业保持竞争优势奠定了物质技术基础,突出表现在以下几方面:

1. 由于现代信息技术快速高效的传递和处理能力,现代企业正在打破传统制造、管理的界限,包容了市场需求、研究开发、生产组织与控制等系统,形成了以计算机应用技术为核心的信息流、物流工程及其相应的管理工程系统集成的现代制造工程。

2. 信息技术使得企业能够方便地跨越自身组织的边界,穿越地域、空间障碍,能在全球任何地方开展生产经营活动,与世界各国企业进行联系与合作。

3. 信息技术的迅猛发展为企业全球网络化提供了良好的技术手段。信息技术在全球研发网络中的应用,可以带来显著效益:规模经济与范围经济所带来的资源效益;新型信息通讯设备的同步性和交互性带来的时间效益;空间柔性化,能充分利用全球分散的稀缺资源;与公司生产、营销等职能的沟通更方便快捷;全球研发分工与协作带来的互补效益^①。

(三) 可持续发展

最近几十年来,随着人类社会的不断发展,生存环境问题日趋严重,与工业有关的环境问题主要表现为两个方面:自然资源减少和工业污染加剧。人类目前的资源消费方式和速度,以及相应的废物产生和污染是不可持续的。为了获得可持续发展的经济发展,不论发达国家还是发展中国家,都需要一个根本的、急剧的转变。20 世纪 80 年代末,以《我们共同的未来》的发表为标志,可持续发展的全新发展观被提出,其核心思想是保护自然资源、减少对自然的污染。一经提出,它就

^① 贝瑞特·安利斯,虚拟企业成为现实,电信学,32(4):32~36

成为各国的共识。1992年6月在巴西召开的联合国环境与发展大会通过了《里约环境与发展宣言》、《21世纪议程》，然后各国据此制定相应的国家21世纪议程，指导本国的可持续发展战略^①。1997年，国际标准化组织正式开始颁布ISO14000标准系列，它成为指导工业生产可持续发展的一个重要标志，也是继ISO9000标准系列之后又一个重要的工业与贸易标准。为了使产品得到国际社会的认可，与当时ISO9000标准颁布时有所差异，ISO14000加入了对环境因素的考察。它颁布后立即得到了世界认可，许多企业纷纷申请认证，以抓住时机，率先获得国际市场通行证。进入21世纪，中国政府提出明确将可持续发展、循环经济列入未来发展战略当中，“国民经济和社会发展的第十一个五年规划”更是要求到2010年，单位GDP的能耗将下降20%左右。

随着可持续发展观念逐步深入人心，人们的绿色意识普遍提高，绿色产品受到欢迎。实践表明，主动的环境战略要求企业形成独特的、有竞争力的、有价值的竞争能力。

二、理论背景

企业核心竞争力理论是多学科交叉融会、不断发展的结果，它具有广泛的理论来源，经济学、管理学中都可以找到其理论渊源。

（一）经济学视角

经济学对企业理论的认识走过了从古典经济学到企业资源观的发展历程。关于核心竞争力，在经济学上最早可追溯到经济学的鼻祖——亚当·斯密(Adam Smith)。在斯密看来，劳动分工使企业的各项功能相互区别并走向专业化进而提高了生产效率、促进了经济发展。在新古典经济学中，企业被视为“黑箱”，是利润最大化的组织，按此准则优化投入产出。阿尔弗雷德·马歇尔(Alfred Marshall)于1920年提出了“企业内在成长论”。企业内在成长论指出企业内部各职能部门之间、企业之间、产业之间存在着“差异分工”，这种分工与其各自的知识与技能相关，这种知识与技能就可以看做是企业的核心竞争力。交易费用理论(以科斯、威廉姆森为代表)关注的基本问题是企业为什么在市场经济中存在以及企业的边界，认为交易费用是解释基本问题的答案，交易费用是不确定性、有限理性、不对称信息和资产专用性的函数。随后，马歇尔的追随者安蒂斯·潘罗斯(Edith

^① 王毅.企业核心能力与技术创新战略.北京:中国金融出版社,2004.23~24