

# 保险企业

Baoxian Qiye  
Hexin Jingzhengli Peiyu

# 核心竞争力培育

刘子操 著

**FE** 东北财经大学出版社  
Dongbei University of Finance & Economics Press

# 保险企业

Baoxian Qiye  
Hexin Jingzhengli Peiyu

## 核心竞争力培育

刘子操 著

 东北财经大学出版社  
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 刘子操 2005

图书在版编目 (CIP) 数据

保险企业核心竞争力培育 / 刘子操著. —大连: 东北财经大学出版社, 2005. 11

ISBN 7-81084-742-2

I. 保… II. 刘… III. 保险业-企业管理 IV. F840.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 109132 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: [dufep@dufe.edu.cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连北方博信印刷包装有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm × 210mm 字数: 225 千字 印张: 8 3/8

印数: 1—2 000 册

2005 年 11 月第 1 版

2005 年 11 月第 1 次印刷

责任编辑: 郭洁

责任校对: 那欣

封面设计: 张智波

版式设计: 孙萍

定价: 20.00 元

# 前 言

目前，研究企业核心竞争力的书籍已有几十本之多，但从我所接收到的信息看，还没有专门研究核心竞争力培育的著作，当然也就没有专门研究保险企业核心竞争力培育的专著。与这一情况稍有不同的是，研究企业核心竞争力培育的文章却有上百篇。然而，仔细地研读一下，发现这些文章要么讨论得不深入，对企业核心竞争力的培育还停留在较浅的层次上；要么定位不准确，说不清企业核心竞争力培育的对象；且这些文章的结构雷同，一般是由核心竞争力的概念、核心竞争力的特征、核心竞争力的培育构成，核心竞争力培育只是其中一部分。企业核心竞争力培育著作的空白，企业核心竞争力培育文章的局限性，需要一本这方面的专著加以填补和充实。

近年来，我国的保险企业迅速增加，由此所引发的企业之间的竞争也越演越烈，面对这种形势，面对优胜劣汰市场规律的选择，保险企业必须不断“健体强身”，增强竞争能力，尤其是要培育和积累自己的核心竞争力，以保持持续的竞争优势，否则就可能在竞争中败下阵来。然而，什么是保险企业的核心竞争力，如何培育保险企业的核心竞争力，对大多数的保险企业管理者来说，还是一个较为陌生的话题。保险的实践在紧叩保险理论的大门，要求保险理论工作者应时而动，撰写出这方面的著作，对这些问题作出回答，以指导实践的进行。

正是理论和实践的需要，使我萌发了以“保险企业核心竞争力培育”为题撰写专著的想法，最终形成了现在的书稿。

本书的内容特点体现为以下七个方面：

第一，以价值性、独特性、稀缺性、展延性、难以模仿性、知识性为评价标准，结合保险企业发展的实际，界定保险企业核心竞争力，从而确定了保险企业核心竞争力的培育对象及培育的方法。

第二，从用人、留人、团队经营等方面，对人力资本进行了讨论。随着现代市场经济的发展，人力资本在保险企业价值创造中的作用日益突出，他们的去留和积极性的发挥，将直接关系到企业的生存和发展。谋事在人，成事在人，败事也在人，人力资本是保险企业核心竞争力的源泉。

第三，从忠诚顾客、顾客满意的顾客导向战略的角度，论述核心竞争力培育。顾客特别是忠诚顾客具有价值性、排他性、二重性和稳定性的特征，这几个具有核心竞争力的特性，使其成为核心竞争力和战略性资产。所以，提升保险企业核心竞争力，应实施顾客导向战略（CS），即在险种、服务等方面迎合顾客的需求。CS 战略的指导思想是公司的一切经营活动以顾客满意为指针，从顾客的利益出发，站在顾客的角度来考虑顾客的保险需求。CS 战略的基本做法是把顾客需求作为企业险种开发的源头，在险种功能、费率制定、促销环节建立、完善保险服务系统等方面以便利顾客为原则，最大限度地使顾客满意。在从险种设计、展业、承保一直到理赔乃至这一系列过程中的服务，公司都要及时跟踪和研究顾客的满意程度，并依此设立和修订目标，调整公司的营销环节，以增强顾客的满意度，扩大顾客队伍，使公司在激烈的市场竞争中占据有利的位置。

第四，对企业文化建设进行了深入的思考。保险企业文化是在保险业发展中形成的共同信念和被全体员工认可的人生观，包括价值观念、经营哲学、经营目标、礼仪习俗、行为规范、管理制度以及由此而体现出来的企业风范和企业精神。

保险企业文化是核心竞争力，具体体现在企业的凝聚力上，体现在个人目标和企业目标的一致性上，体现在企业的持久竞争力上。企业文化作为核心竞争力贯穿于企业行为的始终，它支撑着企业长久的繁荣。

第五，论述了对作为企业核心竞争力要素的保险服务的培育问题。优质服务乃取胜之道，保险公司以优质服务方式拉开与同业的距离，比其他方式更为有效，持久的优质服务会大大增强员工的责任感、使命感和荣誉感，从而提高工作效率。持久的优质服务也会大大增强客户对保险公司的忠诚感，从而培养大批忠诚客户。这一切都会极大地提升保险公司的核心竞争力。保险服务的内容包括提供保险保障、咨询与申诉、防灾防损、契约保全、附加价值服务等。

第六，论述了保险企业如何创建学习型组织。保险企业的成长过程也是一个持续学习的过程，可以说，保险企业的每一项工作都是通过学习完成的，比如开发一个新险种、引进一项新的管理办法、拓展现有的营销渠道、改进现有的组织结构、推行新的管理制度，都需要企业更新原有知识，吸收和创造新知识，即所谓在变革中学习、在学习中变革，边干边学、边学边干。学习贯穿于企业管理的始终，是企业获得生存和发展的基础，真正有生命力的企业是那些善于学习的企业，因为在经济环境发生了翻天覆地变化的今天，善于学习、善于吸收，迅速把新知识应用于企业，已成为企业成功的关键，比别人学习得更快、更好，是未来唯一持久的竞争优势。

第七，深入系统地阐述了保险创新。创新是企业核心竞争力的本质，是保险公司获得持续竞争优势的源泉。当我们把焦点对准创新时，则保险企业组织结构创新、保险管理内容（声誉管理）创新、险种创新、保险资本市场中的创新（保险证券化）、保险营销渠道创新、保险营销模式（混业经营）创新，就成为必须讨论的内容。

可以不夸张地说，本书的选题和结构是我自己设计的“土特产品”，是全新的。因为市场上还没见到专门阐述保险企业核心竞争力培育的书，没有参照系，有关的文章讨论的层次不深、不系统，且观点不集中，所以本书的选题和结构本身就是一种创新。

本书的研究较为系统，逻辑关系也较为紧密。作者首先界定了保险企业的核心竞争力，从而确定了保险企业核心竞争力培育的对象，

在此基础上,分别以加强人力资源管理、实施顾客导向战略、创建学习型组织、提升保险服务、企业文化建设、保险创新为题,进行了详细论述。这六项中的顾客忠诚、保险服务、企业文化属于企业核心竞争力,人力资源是企业核心竞争力的源泉,创新和学习则是核心竞争力的动力和保障。前三项是从核心竞争力要素本身来论述核心竞争力培育的,后三项是从方法和途径的角度来论述核心竞争力培育的。

本书还有诸多理论建树,或者说包含诸多“自主知识产权的产品”:

(1)第一次提出了保险企业要做活的观点。我国保险企业目前正在向“做大、做强”的方向努力。做大主要是基于资源的成长,重视的是人财物的扩张;做强主要是基于动机的成长,重视的不仅是人财物还包括管理和机制的创新。实际上保险企业还应该做活,这主要是基于理念的成长,重视的是人财物、管理和机制再加上理念。做大、做强、做活的目的是让保险公司成为“常青公司”,使其青春常在。为此就要在整合各种竞争力的基础上,不断进行以活力为导向的价值重塑、战略与管理体的重建和组织修炼,而其中的关键是创新。

(2)第一次提出了保险公司要注重声誉管理,对保险企业声誉管理的内涵、声誉管理对保险公司的重要性、保险公司如何进行声誉管理进行了探索。

(3)系统地阐述了保险公司防止人才流失的措施,包括引进经理股票期权制(所谓金手铐、金色降落伞),建立员工持股制度,进行公司章程约束,进行合同约定,制定和实施行业竞业禁止制度等等。在保险著作和保险文章中尚未有人系统地研究过这个问题。

(4)基于保险公司的用人现状,探索了如何才能人尽其才:一是注重职务塑造,包括用人所长、容人所短,根据人才的特长安排他们的工作岗位;人事相符,即按工作岗位挑选合适的员工;运用胜任素质法进行人力资源管理;利用“个性—工作适应理论”指导对员工的安排;根据个人的兴趣去安排他们的工作。二是营造宽松的人文

环境，即宽容人的能力、宽容人的个性、宽容人的失误。

(5) 提出了重视核心性服务，最大限度地维护被保险人的权益。保险服务的内容包括提供保险保障、咨询与申诉、防灾防损、契约保全、附加价值服务等等，其中的第一项可称之为核心性服务，其他各项可称之为扩散性服务。核心性服务与扩散性服务的关系是，核心性服务是根本，扩散性服务是补充。

(6) 深入讨论了银行、保险混业经营的成因：①放松金融管制使然。放松金融管制带来了两方面的变化，一是解除了银行、保险不可兼营的羁绊，使银行保险成为可能；二是巨大的市场空间诱发银行和保险机构的强烈扩张动机，加速了银行保险的步伐。②激烈的市场竞争使然。多年来，银行保险的实践一再以其上乘的表现向人们展示其巨大的魅力，并让金融企业家们懂得了在激烈的市场竞争中，谁不善于借助别人的资源和力量发展自己谁就得不到迅速发展，谁不善于在传统的领域之外开展活动谁就束缚了自己的发展。于是银行、保险公司之间频频交往、广结善缘、相互渗透的程度越来越深，融通的方式越来越丰富多彩。③良好的经济效益使然。如果我们把金融管制松动和激烈的市场竞争看作银行保险发展的外因的话，那么，银行保险发展的内因也可以说是最根本的原因是银行、保险公司对经济利益的追求，即良好的经济效益使然。银行保险可以产生协同效应，银行保险具有规模经济效应和范围经济效应，银行保险具有学习效应。

(7) 对顾客的保险需求，尤其是对保险需求特征进行了全面、深刻、独到的分析，包括：保险需求的客观性，保险需求的多样性，保险需求的差异性，保险需求的层次性，保险需求的渐进性，保险需求的波动性，保险需求的选择性，保险需求的隐蔽性，保险需求的非迫切性。

本书倾注了我大量的心血，是自己努力的结果。本书之所以形成，也是我向国内外同行学习的结果，在历经两年的断断续续的写作过程中，我阅读了大量的有关书籍和论文（大部分已在书后的参考文献中列出），受益匪浅，在这里谨向这些书籍和注文的作者，特别是本书引用过观点和资料的作者致以谢意。

本书即将出版，但愿它对我国保险企业的发展有所裨益，也愿将它作为同行们点射的靶子，以便让它在批评声中不断完善。

刘子操  
2005年8月

# 目 录

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| <b>第1章 充分认识和评价企业核心竞争力</b>     |    |
| ——培育保险企业核心竞争力的起点 .....        | 1  |
| 1.1 企业核心竞争力溯源 .....           | 1  |
| 1.2 企业核心竞争力的不同表述 .....        | 5  |
| 1.3 企业竞争力与企业核心竞争力 .....       | 9  |
| 1.4 保险企业核心竞争力及其特征 .....       | 13 |
| 1.5 保险企业核心竞争力识别 .....         | 18 |
| 1.6 保险企业核心竞争力评价指标体系 .....     | 24 |
| <b>第2章 加强人力资源管理</b>           |    |
| ——培育保险企业核心竞争力的基础 .....        | 30 |
| 2.1 人尽其才, 才能充分发挥个人的能力 .....   | 30 |
| 2.2 留住人才, 需建立行之有效的制约机制 .....  | 36 |
| 2.3 科学增员, 企业做大做强的有效途径 .....   | 53 |
| 2.4 经营团队, 提升组织运行效率的重要方式 ..... | 59 |
| <b>第3章 实施顾客导向战略</b>           |    |
| ——培育保险企业核心竞争力的重要途径 .....      | 74 |
| 3.1 顾客导向战略 .....              | 74 |
| 3.2 顾客满意策略 .....              | 91 |
| 3.3 顾客忠诚策略 .....              | 96 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| <b>第4章 进行保险创新</b>         |     |
| ——培育保险企业核心竞争力的根本·····     | 104 |
| 4.1 保险创新的内涵·····          | 105 |
| 4.2 保险企业组织结构创新·····       | 109 |
| 4.3 保险企业管理内容创新——声誉管理····· | 117 |
| 4.4 险种创新·····             | 122 |
| 4.5 资本市场的保险创新——保险证券化····· | 130 |
| 4.6 保险营销渠道创新·····         | 134 |
| 4.7 保险经营模式创新——银行保险·····   | 145 |
| <b>第5章 创建学习型组织</b>        |     |
| ——培育保险企业核心竞争力的组织保证·····   | 171 |
| 5.1 学习型组织——保险管理的创新模式····· | 171 |
| 5.2 学习型组织的几种模式·····       | 175 |
| 5.3 保险企业如何创建学习型组织·····    | 179 |
| <b>第6章 提升保险服务</b>         |     |
| ——培育保险企业核心竞争力的关键·····     | 199 |
| 6.1 保险服务的内涵及一般内容·····     | 199 |
| 6.2 契约保全服务·····           | 211 |
| 6.3 附加价值服务·····           | 216 |
| 6.4 咨询与申诉制度·····          | 218 |
| 6.5 保险服务质量·····           | 220 |
| <b>第7章 企业文化建设</b>         |     |
| ——培育保险企业核心竞争力的灵魂·····     | 231 |
| 7.1 企业文化·····             | 231 |
| 7.2 保险企业文化·····           | 235 |
| 7.3 保险企业价值观·····          | 242 |
| 7.4 保险企业文化塑造·····         | 246 |
| <b>参考文献</b> ·····         | 256 |

# 第 1 章 充分认识和评价企业核心竞争力

## ——培育保险企业核心竞争力的起点

### 1.1

#### 企业核心竞争力溯源

核心竞争力理论的提出源于对企业竞争优势特别是持续竞争优势源泉的分析,企业竞争优势的源泉是什么,企业如何保持竞争优势等一系列问题,一直是经济学和战略管理研究的重要课题,有趣的是,两个学科对企业竞争优势源泉的研究,竟然殊途同归,都归结为企业核心竞争力。

##### 1.1.1 企业核心竞争力在经济学上的起源

企业竞争理论可以一直追溯到 1776 年古典经济学家亚当·斯密在其著作《国富论》中提出的劳动分工理论,斯密提出分工能够提高劳动生产率,从而影响企业的成长及社会经济的增长。他提出三点理由解释分工是如何提高劳动生产率的:①劳动者因从事相同的工作而获得更高的熟练程度,所以,将生产分解为简单的工序就可以提高效率;②分工可以避免在工作转换中时间的浪费,将复杂的工作分解为简单的作业工序,能够节约转换成本,从而降低生产费用;③众多简化劳动和机械工具的使用,使一个人可以做许多人的工作,一个劳动者专门从事一项简单的工作,有助于寻求机械代替手工劳动的

途径。

继斯密提出劳动分工理论之后,1925年英国经济学家马歇尔提出了“差异分工”理论,他认为职能工作可连续分解为新的次级职能单元,不同的次级职能单元产生不同的专门技能和知识,由于专业化分工对协调的需要,又会产生新的内部专门职能,以协调和整合原有和新生的专业职能,从而又产生出新的知识。知识的累计是随着生产进程进行的,企业生产进程不同导致知识的差异,知识的差异决定企业以后的成长。

潘罗斯是继马歇尔之后对“内部资源差异性决定企业成长”理论进行重点研究的又一代表人物,其观点见于1959年出版的《企业成长理论》一书。她从分析单个企业的成长入手,对企业拥有的能够拓展其生产机会的知识积累倾向极其重视,特别强调了企业成长过程中两种主要的内在机制:①企业如何积累“标准化操作规程”和“程序化决策”方面知识的机制;②企业如何积累用于产生“非标准化操作规程”和“非程序化决策”方面知识的机制。她认为,企业的管理过程是一个不断产生新“非标准化操作规程”和“非程序化决策”并不断地将它们转化为“标准化操作规程”和“程序化决策”的过程。比如,新的管理职能和决策问题会占用管理人员的大部分时间和精力,但当他们了解和熟悉了这些问题之后,就会井井有条的加以处理,并且,逐渐地将一些十分棘手的问题在大家的知识范围内程式化。这种以特定的途径、知识和经验为各种问题寻求答案的方法,即所谓将“非标准化操作规程”和“非程序化决策”转化为“标准化操作规程”和“程序化决策”为企业带了优势,那就是节约了管理者的资源,也可以说是企业释放的“剩余”,它对企业的成长非常重要。

这以后,关于企业内在成长理论的论述得到了长足的发展,其中资源基础理论和企业能力理论是两个重要的分支,资源基础理论的核心观点是:企业建立强有力的资源优势远胜于拥有突出的市场位势,企业成功的业绩依靠获得具有产生租金潜在价值的资源;企业能力理论的核心观点是:企业能力是一种特殊的智力资本,它可以分属于企

业内的不同个人,但更突出地表现为一个组织所拥有的资产而非某个人的资产,企业能力有三层含义:①坚持一贯的以“能力”为核心的企业概念认识,在本质上企业永远是一个能力体系;②积累、保持和运用能力来开拓产品市场是企业长期竞争优势的决定性因素;③企业能力的储备决定企业的经营范围,特别是企业经营的深度和广度。企业能力理论起源于斯密的劳动分工理论,所不同的是劳动分工理论强调个人之间的分工,能力理论则着重企业之间的分工;劳动分工理论强调生产流程中的分工,能力理论则强调企业能力的分工。(关于资源基础理论和企业能力理论的详细阐述参见1.2的有关内容)。

资源基础理论和企业能力理论尽管具体阐述有所不同,但其基本点是相同的,即都强调企业成长与企业推展生产领域的知识和能力相关。

以科斯交易成本理论为基础的交易费用理论、契约理论、产权理论、委托代理理论为主体的现代企业制度经济学理论,则主要探究内部智力结构对企业效率的影响,他们打开了企业的内部“黑箱”,为现代企业的公司法人治理结构奠定了坚实的理论基础。

交易费用理论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。

契约理论认为:企业与市场是一系列契约,经济主体的交易行为是选择企业与市场组织的形式,并取决于交易费用的大小。

产权理论认为:产权是受时空限制的所有权,完整的产权对产权所有者来说必须同时具备三个条件:①排它的使用权;②收入的独享权;③自由的转让权。

委托代理理论主要研究资源所有者(委托人)和资源管理者(代理人)之间的关系,解决的基本问题是不对称信息条件下的合同设计,使委托人和代理人激励相容。

### 1.1.2 企业核心竞争力在战略管理上的起源(企业成长外生论)

20世纪60年代以来,战略管理理论的发展经历了几个阶段,最

后确立了核心竞争力理论。以安索夫和安德鲁斯为代表，第一次明确提出了公司竞争战略，强调战略管理是企业竞争中获胜的关键。以钱德勒为代表的第二代战略管理理论，提出“结构追随战略”，把组织结构设计提升到战略的高度来认识，强调组织结构应随着战略调整而相应调整，并且认为多事业部结构是多元化公司的主要形式。

20 世纪 80 年代第三阶段的战略管理理论出现，这是一种以产业结构竞争优势分析为基础的现代企业战略管理理论，它强调企业应基于所处产业结构、竞争对手的分析，制定出有竞争优势地位的长远性的计划，波特是这一理论的代表人物。波特的有关竞争分析的三本书《竞争战略》、《竞争优势》和《国家竞争优势》被广泛传阅，根据波特的理论，企业的一般性战略有成本领先、差异化和目标集中三个类型，特定行业的竞争性质由五种要素决定（见图 1—1），即本行业内企业间的竞争，潜在新加入者的竞争，潜在替代品的竞争，供应商砍价的能力，购买者砍价的能力。

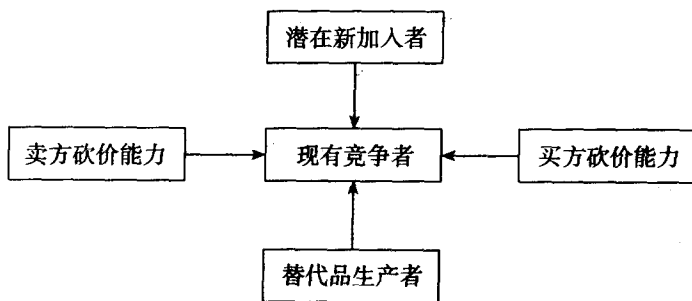


图 1—1 五种竞争力模型

波特的五要素模型和一般竞争理论，将竞争分析的注意力放在企业的外部环境上，认为行业的吸引力是企业盈利水平的决定性因素，产业结构决定了产业内的竞争态势，并决定了企业行为及战略，进而决定企业绩效。他的提升企业竞争力的三个基本战略，也是针对企业的外部环境而设计的，这就忽视了企业内部条件。所以，几乎就在波特的竞争理论发表和建立的同时，对其产业结构分析方法的批评就开始了，而且日渐增多，主要观点是：行业竞争分析模型仅关注

了企业环境对企业战略制定的影响,没有对具体企业内部进行分析,没有突破把企业视为“黑箱”的局限,没有回答企业内部结构与竞争优势的关系,也没有全面解释企业间竞争优势的差别。

到20世纪80年代中期第四阶段战略理论出现,其代表人物是明茨伯格,他提出了“战略必须随环境变化不断调整”的“精雕”战略。

1990年普拉哈拉德和哈默明确提出企业核心竞争力以及对其界定,标志着第五代战略管理理论的正式诞生,他们的“资源和能力是企业获取高额利润和持续市场竞争优势的源泉”的理论,恰好弥补了波特竞争优势理论的不足,原来,企业间的竞争优势、经营绩效的根本原因在于企业拥有的核心竞争力的差异。

## 1.2

### 企业核心竞争力的不同表述

20世纪80年代后期以来,企业核心竞争力的研究开始受到众多学者和政府的关注,进入90年代以后,企业核心竞争力的研究才真正开始转到企业核心能力领域,而最早明确提出企业核心竞争力概念并给予定义的是普拉哈拉德和哈默,1990年美国战略研究学者普拉哈拉德和英国学者哈默在《哈佛商业评论》上发表论文,第一次正式提出了“核心竞争力”的概念。“一花引来万花开”,此后,这一命题为大多数人所认同,于是企业界和理论界掀起了研究核心竞争力的高潮,有关企业核心竞争力研究的成果也屡屡出现在各类文献中。

普拉哈拉德和哈默在《哈佛商业评论》上发表的论文中是这样定义核心竞争力的:核心能力是组织中积累性学识,特别是关于如何协调不同的生产技能和有机结合各种技术流的学识,其内涵可以归纳为独一无二、难以替代和模仿、为组织整体所有,具有明显的知识性、结构性和隐形,而非资产性、要素性和显性。

乔治·斯托克在《计划评论》一文中则将核心竞争力定义为:能为扩大生产领域提供测度标准的个人技术和生产技能的结合。

而著名的麦肯锡管理顾问公司在总结了长期实践经验后,认为核

心竞争力是群体或团队中根深蒂固的,互相弥补的一系列技能和知识的组合,借助该能力,能够按世界一流水平实施一到多项核心工程。

鲁开银、汪大海认为,核心竞争力是企业独具的长期形成并融入企业内质中的支撑企业的优势,使企业在竞争中取得可持续生存与发展的能力。<sup>①</sup>

战略学家管益忻认为,企业核心竞争力是以企业核心价值观为主导的,旨在为顾客提供更大(更多、更好)的“消费者剩余”的整个企业核心能力体系。<sup>②</sup>

.....

但遗憾的是,迄今对企业核心竞争力还没有一个大家都接受的概念,也就是说,人们对企业核心竞争力的表述是不一样的,研究者从不同的角度出发研究的结果,各有侧重点和优缺点,形成了不同的流派。其代表性的观点有以下几个方面:

### 1.2.1 企业资源说

资源优势理论强调资源的重要性,其主要代表人物是柯林斯和蒙哥马利,他们认为资源是一个企业所拥有的资产和能力的总和,企业要获得佳绩,就必须发展出一系列独特的具有竞争力的资源并配置到拟定的竞争战略中去。独特的具有竞争力的资源只有通过竞争对手所拥有的资源进行比较才能加以识别,从而判断其优势与劣势,为此,他们提出了资源价值评估的五项标准:资源是否难以为竞争对手所复制;资源价值的贬值速度;资源能否为另一种更好的资源所替代;资源所创造的价值为谁所占有;本企业所拥有的资源与竞争对手拥有的资源谁的更具有优势。资源比较优势将会产生一个具有竞争优势的市场地位,进而产生一个优异的财务绩效。

资源优势论虽然蕴含着某些核心竞争力的因素,但毕竟还没提升到核心竞争力的高度来认识资源的特殊性,而克里斯汀·奥利佛这样做了,他是这方面的一个杰出代表,其观点是:资源和能力对企业获

① 鲁开银、汪大海:《核心竞争力》,23页,北京,经济日报出版社,2001。

② 管益忻:《企业核心竞争力》,49页,北京,中国财政经济出版社,2002。