

文章编号:1674-2869(2008)05-0011-05

## 资源型企业核心竞争力评价指标体系研究

冯 兵,朱永华,林云华

(武汉工程大学经济管理学院,湖北 武汉 430074)

**摘 要:**根据影响资源型企业核心竞争力的因素,从三个层面建立了包括资源能力、专业能力、综合能力的资源型企业核心竞争力的评价指标体系,以期对资源型企业核心竞争力的提高奠定基础。

**关键词:**资源型企业;核心竞争力;指标体系

中图分类号:F271

文献标识码:A

自1990年美国密执安州立大学商业管理教授C. K. 普拉哈拉德(C. K. Prahalad)和伦敦商学院战略与国际管理教授加里·哈默尔(Gary Hamel)在《哈佛商业评论》上提出企业核心竞争力的概念后,核心竞争力迅速成为企业管理理论研究的热点,众多学者纷纷投入了对它的研究。但这些研究多是从管理学的角度,从计划、组织、指挥、协调、控制等方面,从生产和营销等环节,从战略管理和企业文化等领域来分析研究核心竞争力,很多都是零散的,或是不系统的。特别是如何理解和界定资源型企业核心竞争力,资源型企业核心竞争力的培育、识别、保护、扩散、提升和其他类型的企业有何不同,资源型企业核心竞争力的评价和测度等问题,不管是在理论上还是在实践中,都有似是而非、模糊不清、争论不休甚至严重分歧的现象。正如福斯(Nicolai Foss)所承认的那样:“至今企业核心竞争力理论缺少一组严密的概念、基本命题和定理,研究人员对一些基本命题尚不统一”<sup>[1]</sup>,阻碍了理论本身的发展及其在实践中的充分应用。笔者试图从经济学角度,从资源型企业核心竞争力的影响因素出发,构建资源型企业核心竞争力评价指标体系,以期对资源型企业核心竞争力的识别、测度和培育理论与方法奠定一定基础。

一、影响资源型企业核心竞争力的主要因素分析

资源型企业指主要从事矿产资源生产和经营的矿山企业。资源型企业核心竞争力形成的全过程和其他企业一样都是在一定环境下进行的,其影响因素可以从以下几个方面论述。

(一)内部资源

主要包括企业组织内部所拥有的资源,这是

企业经营管理的基础和建立竞争力的前提。一个企业的内部资源主要为人力资源、生产和研发活动的设备、资金、无形资产和内部信息系统。

(二)外部资源

对于企业的竞争力具有同样的作用。企业必须通过各种形成的活动来利用外部资源完成创新过程,提高竞争力。企业外部资源主要包括用户、供应商、研发机构和高校、投资商、政府、标准组织、咨询机构以及其他企业等<sup>[2]</sup>。

(三)市场因素

市场是企业竞争的场所,市场的发育程度直接影响企业竞争的公平性、持久性,从而影响企业核心竞争力的合理性和持久性;另一方面,市场是衡量企业核心竞争力的重要标准。

(四)技术创新因素

技术创新是从新产品或新工艺设想的产生,经过研究开发,工程化、商业化生产,到市场作用这一完整过程的一系列活动的总和。其作用主要体现在以下几个方面:(1)技术创新可使企业获得超额利润;(2)技术创新可使企业提高生产效率;(3)技术创新可使企业实现可持续发展的目标。企业核心竞争最为核心的表现是企业的可持续发展。企业可持续发展强调与自然环境、社会环境的相融共生及内在潜力要素的挖掘和优化。技术创新是企业可持续发展得以实现的可靠支撑<sup>[3]</sup>。

(五)组织结构因素

组织结构的宗旨是建立一种能使人们为实现企业目标而在一起最佳地工作并履行职责的正式体制。它以对信息的流动、权力分配等方面的制约而影响组织内各要素的协调效应,从而达到对企业核心竞争力产生作用的目的<sup>[4]</sup>。

收稿日期:2007-04-20

基金项目:湖北省高校人文社科重点研究基地—湖北企业竞争力研究中心资助项目(Qyjz12007zd006)

作者简介:冯 兵(1970-),男,河南信阳人,讲师,博士。研究方向:产业经济、企业管理。

## 二、资源型企业核心竞争力评价指标体系的构建

### (一)资源型企业核心竞争力评价指标体系设置原则

根据指标的表现形式和作用的不同,指标可以分为数量指标(定量指标)和质量指标(定性指标)两种。其设计原则为:

1. 目的性。企业核心竞争力识别的目的在于真实准确地反映核心竞争力的本质与水平,以评促建,发展壮大企业的竞争优势与核心竞争力。

2. 层次性与系统性。核心竞争力是具有特定层次结构的系统,因此,其测度采用的指标体系也要具有与之相适应的层次结构与系统性。

3. 全面性。指标体系要力求反映核心竞争力的所有方面,反映各个层次与维度的属性。

4. 通用性。指标体系要能普遍适用于同一行业的不同企业。

5. 适度性。指标体系要细分到适当程度,太粗难以反映企业核心竞争力的全貌,太细则综合困难,丧失了可测度性。

表 1 资源型企业核心竞争力指标体系

目标层	一级指标	二级指标	三级指标
资源能力层 A	物资资源 A <sub>1</sub>	A <sub>11</sub> 矿产储备	
		A <sub>12</sub> 处理矿石品位	
		A <sub>13</sub> 矿石选冶难易程度	
		A <sub>14</sub> 企业设备对矿石原料的适用程度	
		A <sub>15</sub> 企业近 3 年设备投资强度(占企业销售收入的百分比)	
		A <sub>16</sub> 国际先进水平设备比例(%)	
	知识资源 A <sub>2</sub>	A <sub>16</sub> 国际先进水平设备比例(%)	
		A <sub>21</sub> 近 3 年申请的专利数量	
		A <sub>22</sub> 企业家洞察能力	
		A <sub>23</sub> 技术的储备数	
		A <sub>24</sub> 人才的储备数(专指招聘应届毕业生的情况)	
		A <sub>25</sub> 企业对员工进行再教育的投资程度	
专业能力层 B	R&D 能力 B <sub>1</sub>	B <sub>11</sub> R&D 经费比重	
		B <sub>12</sub> 产品开发项目短、中、长期项目的均衡状况	
		B <sub>13</sub> 企业科技人员占企业职工总人数的百分比	
		B <sub>14</sub> R&D 人员占科技人员的比重	
		B <sub>15</sub> 企业与国内外同类先进企业在核心技术上的差异	
	创新能力 B <sub>2</sub>	B <sub>21</sub> 近 3 年科技转化为生产力的平均比例	
		B <sub>22</sub> 产品和技术领先同行业程度	
综合能力层 C	企业战略能力 C <sub>1</sub>	C <sub>11</sub> 高层管理对企业创新活动的支持与参与	C <sub>111</sub> 企业高层管理中是否有人或专门机构负责技术活动,及其战略有效性 C <sub>112</sub> 企业高层管理对企业创新活动的支持
		C <sub>12</sub> 企业经营战略与技术战略整合程度	C <sub>121</sub> 企业技术部门负责人在企业战略制定过程中的影响力
		C <sub>13</sub> 企业家及企业家精神	C <sub>131</sub> 对风险与失败的承受和容忍 C <sub>132</sub> 对新事业领域的关注
		C <sub>14</sub> 企业战略共识	C <sub>141</sub> 企业内部对企业长期发展图景的明确程度 C <sub>142</sub> 企业高层管理对产业竞争动态认识的明确程度
		C <sub>15</sub> 企业长期化行为倾向	C <sub>151</sub> 企业发展的危机感
			C <sub>152</sub> 企业融资能力
			C <sub>153</sub> 企业环境保护措施
			C <sub>154</sub> 企业高层管理与技术部门负责人对产业技术的未来发展认识的明确程度

目标层	一级指标	二级指标	三级指标
综合能力层 C	企业组织能力 C <sub>2</sub>	C <sub>21</sub> 企业组织结构特性	C <sub>211</sub> 企业中层管理人员的权限与积极性
			C <sub>212</sub> 企业组织结构的稳定性
			C <sub>213</sub> 管理人员中硕士及以上学历人员占企业人数百分比
		C <sub>22</sub> 对变革的接受程度与适应性	C <sub>221</sub> 企业对变革的接受程度与适应性
			C <sub>222</sub> 企业对外部变革的及时响应程度
		C <sub>23</sub> 企业内部合作性文化和凝聚力	C <sub>231</sub> 企业文化合作性程度
			C <sub>232</sub> 企业内部凝聚力与荣誉感
		C <sub>24</sub> 企业内部激励体制的有效性	C <sub>241</sub> 企业内部成员的个人事业发展与晋升满意程度
			C <sub>242</sub> 企业内部技术人员的个人事业发展与晋升满意程度
			C <sub>243</sub> 管理人员报酬激励有效性/满意程度
			C <sub>244</sub> 技术人员报酬激励有效性/满意程度
	企业市场化能力 C <sub>3</sub>	C <sub>31</sub> 对市场需求及其变化的理解	C <sub>311</sub> 企业是否有专门机构或专门人员监测市场需求及变化情况,即能力水平
			C <sub>312</sub> 企业对市场需求变化检测的系统性
		C <sub>32</sub> 对销售渠道的管理与控制	C <sub>321</sub> 企业销售网络的完善与效率
			C <sub>322</sub> 企业对外销售渠道的控制与管理能力
		C <sub>33</sub> 企业与用户关系	C <sub>331</sub> 企业用户的满意程度
			C <sub>341</sub> 企业品牌的管理有效程度
		C <sub>34</sub> 企业市场营销力量与水平	C <sub>342</sub> 企业品牌的知名度
			C <sub>343</sub> 近3年企业销售额平均增长率
			C <sub>345</sub> 企业主导产品市场占有率
	企业绩效 C <sub>4</sub>	C <sub>41</sub> 人均绩效	C <sub>411</sub> 企业人均销售收入(近3年均值)
			C <sub>412</sub> 企业人均利润(近3年均值)
		C <sub>42</sub> 增长率指标	C <sub>421</sub> 企业销售收入增长率
			C <sub>422</sub> 企业净利润增长率
		C <sub>43</sub> 新事业领域	C <sub>431</sub> 企业在近5年中新领域利润占总利润的比值上升程度

6. 数据可获得性。指标体系所包括的指标如果是定量的,就要能找到真实可靠的数据;如果是定性的,就要力求有等级分明的评价标准,并能找到合适的人员进行客观的评价。

(二)资源型企业核心竞争力指标体系的具体内容

根据以上资源型企业的特征、资源型企业核心竞争力的影响因素以及指标设计的原则,作者从资源型企业的特点出发,从以下三个层面来构建资源型企业核心竞争力的指标体系。

### 三、指标体系的经济学解释

#### (一)资源层

由于资源条件包括物质资源条件和知识资源条件。对于资源型企业物资资源是企业进行生产经营的最基本的要素,企业要生存必须有矿石和处理矿石的设备;而知识资源是企业生存的人的因素。因此本层次分为两个部分:

1. 物资资源。(1)矿产储备量:是资源型企业长期发展的关键性因素(矿产储备量=企业占有的资源总量—企业已开采的资源量)。(2)处理矿石品质:开采条件好、矿石品位高的矿,开采的费用低,获利大;开采条件不好、矿石品位低的矿,开

采的费用就高,获利也小。(3)矿石选冶难易程度:直接影响企业开采的成本。(4)企业设备对矿石原料的应用程度:设备对矿石的品种、强度等特性越适用,则生产效率越高。(5)企业近3年设备投资强度:企业近3年设备投资强度=企业近3年的设备投资总额/企业近3年的销售收入总和。

国际先进水平设备比例(%):国际先进水平设备比例=企业大型设备国际先进水平的数量/企业大型设备总数。

2. 知识资源。(1)近3年申请的专利数量:该指标反映企业 R&D 能力的效果和科技水平领先程度。(2)企业家洞察能力:该指标反映了企业家对市场的敏锐程度。(3)技术的储备数:技术的储备数=企业近3年使用的新技术/企业近3年拥有的新技术,该指标反映了企业技术连续程度。(4)人才的储备数:近3年招聘应届毕业生人数/近3年招聘的总人数,该指标反映了企业储备和人才衔接的程度。(5)企业对员工进行再教育的投资程度:企业对员工进行再教育的投资程度=企业对于职工再教育的投资额/企业销售收入总额,该指标反映了企业对于提高员工素质的重视程度。

## (二)专业能力层

专业能力包括企业R&D能力和创新能力。R&D是指为增加知识总量,以及用这些知识去创造新的应用而进行的系统性创造活动。技术知识是企业核心竞争力的难以模仿组成部分。只有通过R&D,形成自己独特的技术、知识积累和人才积累,才能使别人难以模仿和超越,保持长久的竞争优势;创新是保持企业长久竞争优势的动力源泉,是一个企业核心竞争力的体现,因而创新资源投入的大小,决定创新能力的高低,从而体现工业企业核心竞争力的强弱。

1. R&D能力。(1)R&D经费比重:R&D经费比重=企业R&D费数额/企业销售收入总额,该指标反映企业用于R&D的资金能力,比例越大,R&D能力越强,从国际大型企业的R&D投入经验发现,该项比例在1~5%之间是比较合适的。(2)产品开发项目的短、中、长期项目的均衡状况:该指标能保证企业开发项目的连续性,由专家打分。(3)企业科技人员占企业职工总人数的百分比:企业科技人员比重=企业科技人员总数/企业职工总数,该指标反映了企业科技力量和整体科技素质,比例越大,说明企业科技力量和科技整体素质越高。(4)R&D人员占科技人员的比重:R&D人员占科技人员比重=企业直接从事R&D人数/企业科技人员总数,该指标反映企业投入R&D人力状况,比例越大,R&D能力越强。(5)企业与国内外同类先进企业在核心技术上的差异:由专家打分。该指标能反映企业的核心技术能力。

2. 创新能力。(1)近3年年均专利产出数量:近3年年均专利产出数量=近3年专利总数/3,该指标反映了企业创新的程度。该指标由业内专家评出。(2)产品和技术领先同行业程度:该指标反映了企业综合技术能力,领先程度越大产品和技术使竞争对手越难以模仿。该指标由业内专家评出。(3)企业具有与自己技术相关的产品族:该指标反映了企业核心技术的衍生和科技开发及转化能力。

## (三)综合能力层

综合能力包括企业战略能力、企业组织能力、企业市场化能力和企业绩效四个方面。企业战略能力体现了企业高层对创新的支持与参与;组织管理能力体现了企业核心竞争力从识别、培育到维持过程中保持生产经营管理各个环节各个部门运转协调、统一、高效的一种组织协调能力,是决定企业核心竞争力成败的关键;市场化能力体现

了企业核心竞争力所创造的最终产品的领先水平及被用户看中的价值大小,是企业核心竞争力的具体体现;企业绩效设置的目的是为了地更好地反映企业持续竞争态势,并预先消除随机性因素对核心竞争力的影响。

1. 企业战略能力。(1)高层管理对企业创新活动的支持与参与:高层管理者参与企业的创新活动是企业创新活动顺利进行的关键因素,该项由专家打分。(2)企业经营战略与技术战略整合程度:对于资源型企业而言,企业占有了资源后能否进行开发,开发技术是否可靠,开发后是否具有经济效益,技术人员的意见非常重要,因此,企业经营战略与技术战略必须有一定程度的整合才行。该项由专家打分。(3)企业家及企业家精神:企业家对风险与失败的承受和容忍,对新事业领域的关注等等,对企业来说是至关重要的,并且对于企业是否有高瞻远瞩的战略也非常关键。该项由专家打分。(4)企业战略共识:企业内部对企业长期发展途径越明确,对产业竞争动态认识越明确,越有利于企业的发展。该项由专家打分。(5)企业长期化行为倾向:企业为其能够长期经营作的努力越多,企业能够长期发展的机遇也就越多。该项由专家打分。

2. 企业组织能力。(1)管理人员中硕士及以上学历人员占企业人数的百分比。(2)企业对变革的接受与适应性:该项能保证战略的可靠性,由专家打分。(3)企业内部合作性文化与凝聚力:该项由专家打分。(4)企业内部激励体制的有效性:企业内部激励体制的有效性能保证职工工作的积极性与稳定性,该项由专家打分。

3. 企业市场化能力。企业存在的条件就是要满足市场的需求,因此企业市场化的能力是企业持续发展的关键因素。由专家打分。(1)市场需求及其变化的理解。(2)对销售渠道的管理与控制。(3)企业用户的满意程度,该项指标由企业生产的金锭纯度来指示,纯度越高,满意度越高。(4)企业市场营销力量与水平。

4. 企业绩效。由该项可以看出企业有无潜在的竞争力。(1)企业人均利润(近3年均值)。(2)企业净利润增长率(近3年均值)。(3)企业在近5年中新领域利润占总利润的比值上升程度,可由企业公布的资料看出。

## 四、指标体系权重的确定

权数是评价各因素相对重要程度的量值。企业核心竞争力的评价体系由众多指标组成了复杂的指标系统,而且各个指标对企业发展的贡献率,

即权数的大小,在不同企业又会存在差异,因此其被赋予的权数(权重)又会不同。目前关于权数的确定方法有数种。根据计算权数原始数据的不同,可分为两类:一类是赋权法,专家根据经验主观判断,如 Delphi 法、层次分析法等;另一类是客观赋值法,其权数的确定主要是根据考核企业的实际数据形成,如离差最大化法、均方差法、主成分分析法等。所以,研究或使用人员可根据研究对象的数据可获得性及调查人员的专业性等特点选用合适的方法,来确定指标权重,具体可参见相关资料,在此笔者不做赘述。

#### 五、结 语

资源型企业核心竞争力评价指标体系,是资源型企业核心竞争力识别和判断的基础,只有正确识别和判断出企业的核心竞争力,才能进一步培育和提。同时,指标体系的确定也为资源型企业核心竞争力的诊断提供了可靠的依据,从而为企业弥补发展中的不足指明了方向。因此,笔者根据资源型企业的特点和影响资源型企业核心

竞争力的因素,从三个方面即资源能力层、专业能力层、综合能力层入手,建立了包括资源能力、专业能力、综合能力三个层面的 8 个一级指标、35 个二级指标、36 个三级指标的资源型企业核心竞争力的评价指标体系。该指标体系既涵盖了一般性企业核心竞争力评价的要求,又突出了资源型企业经营管理的特点。希望能为我国资源型企业的进一步发展,提供理论依据和实践性的帮助。

#### 参考文献:

- [1] 朱华桂.论企业核心竞争力理论渊源[J].南京社会科学,2002,(9):16-20.
- [2] 杨树旺.基于交易费用的产业集群发展研究[J].管理世界,2006,(11):23-26.
- [3] 倪义芳.论企业的战略管理思想的演变[J].经济管理,2001,(6):63-65.
- [4] [美]迈克尔·波特.竞争优势[M].北京:华夏出版社,1997.226-227.

## The research on the evaluating indicator system for core competitiveness of resource-based enterprises

FENG Bing, ZHU Yong-hua, LIN Yun-hua

(School of Economics and Management, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430074, China)

**Abstract:** This paper establishes an evaluation index system on three levels, including resource capacities, professional capacities and comprehensive capacities.

**Key words:** Resource-based enterprises; core competitiveness; Indicator System

本文编辑:吴晏佩