

论无形优势

董必荣

(厦门大学管理学院 南京审计学院 福建厦门 361005)

内容提要: 本文在对资源基础论进行综述和分析的基础上, 认为企业所拥有的无形资源和能力才是企业竞争优势和持续竞争优势的源泉。因此, 企业在构思竞争战略时, 应以企业所拥有的无形资源和能力为基础。

关键词: 资源 能力 战略 竞争优势

长期以来, 如何取得和维持竞争优势一直是战略管理领域关注的焦点 (Rumelt, 1984; Porter, 1985; Barney, 1991)。在全球经济一体化和竞争日趋白热化的今天, 这一问题变得尤为突出。20世纪80年代以来, 在战略管理领域逐步兴起的“资源基础论”为解决这一问题提供了一个全新的思维。

一、企业资源与持续竞争优势

资源基础论核心思想是: 企业自身的资源禀赋是决定其能否取得和维持竞争优势的关键。综观资源基础理论近20年来的发展, 可以看出, 该理论首先分析了在企业外部环境相对稳定的情况下, 企业是如何取得和维持竞争优势的, 这方面的文献以 Dierichx and Cool (1939)、Barney (1991) 和 Peteraf (1993) 为代表, 笔者称之为“静态分析”; 而后是在“静态分析”的基础上, 论述了在动态环境下, 企业是如何取得和维持竞争优势, 这方面的论述以 Iعه, Pisano & Shuen (1997) 为代表, 笔者称之为“动态分析”。在具体介绍资源基础理论的基本思想之前, 首先必须对资源加以界定和分类。

(一) 企业资源及其类别

资源基础论所指的资源通常是个广义的概念, 其中以 Barney (1991) 的界定最有代表性, Barney 认为, “企业的资源包括企业所控制的所有资产、能力、组织过程、企业属性、信息、知识等等, 它们能够使企业构建并实施提高其效率和效应的战略”。显然, 这一资源概念不仅包括了通常我们所说的资源, 还包括了能够使企业各项资源有机整合起来的“组织能力”以及应对环境变化适时革新企业现有资源的“动态能力”等等。

尽管企业资源是个内容十分丰富的体系, 我们无法一一穷举, 但总的而言, 企业资源可以分为三类: 1、有形资源, 包括财务资源、材料物资、房屋和设备、地理位置等等。2、无形资源, 包括: ①市场类无形资源, 如各种品牌、顾客的忠诚、销售渠道、专利专营协议等; ②人力资源类无形资源, 包括群体技能、创造力、解决问题的能力、领导能力、企业管理技能等; ③知识产权类无形资源, 包括商业秘密、版权、专利、商标和

各种设计专有权等; ④基础结构类无形资源, 包括管理哲学、企业文化、管理过程、信息技术系统、网络系统和金融关系等等。3、能力。能力本身也是一个内容丰富的体系, 上文所说的“组织能力”和“动态能力”是其中最为重要的两种能力。

(二) 资源基础论的“静态分析”

在分析资源基础论的“静态分析”框架时, 笔者将以 Barney (1991) 的《企业资源与持续竞争优势》一文为基础进行分析, 因为该文可以说是资源基础论中最有影响的论述, 它搭起了资源基础理论的基本框架。

1、两个基本假设

Barney (1991) 认为, 一个企业的资源要能够为企业获得并维持竞争优势, 必须建立在以下两个基本假设基础上: (1) 资源的异质性, 即不同企业所拥有的资源和能力是不完全相同的, 只有这样才能确保竞争优势的产生, 否则的话, 如果企业所拥有的资源是完全相同的, 那么, 所有的企业都能够构思并实施相同的战略以实现价值, 将没有哪一家企业能够有竞争优势; (2) 企业所拥有的这些资源和能力是不完全可流动的。如果能够产生租金的企业资源和能力可以在不同企业间自由移动, 那么, 竞争对手可以很容易地获得能够为企业带来竞争优势的资源和能力, 这样, 即使企业能够取得竞争优势也是暂时的, 不具有持续性。

2、四个基本条件

(1) 竞争优势的产生条件

有价值性和稀缺性是竞争优势的两个产生条件。有价值性是指资源必须能够有助于企业制定和实施改进其效率和效果的战略 (Barney, 1991), 或者说, 必须能够通过开发外部机会和抵御外部威胁来增加企业价值 (Barney, 1995)。稀缺性则是指形成企业竞争优势的资源和能力还必须是独一无二或非常稀有的。如果众多企业都拥有或能够控制这些资源和能力, 那么, 即使这些资源和能力是有价值的, 也不可能成为企业竞争优势的来源, 因为每个企业都可以利用这些资源和能力制定和执行相同的战略。

(2) 竞争优势的维持条件

要使已经取得的竞争优势得以维持，能够产生竞争优势的资源和能力还必须具备不完全可模仿性和不完全可替代性。

如果竞争对手可以轻易地复制和模仿企业的优势资源和能力，那么已经取得的竞争优势很快就会丧失。不完全可模仿性主要源于下述一个或多个原因：（1）路径依赖性。如果产生竞争优势的资源是企业通过过去独特的历史条件和路径而获得的（unique historical conditions），那么除非竞争对手能够重复这样的历史，否则它们将无法复制这些资源。（2）原因模糊（causally ambiguous），是指竞争优势与企业所拥有的资源之间的联系具有随机不确定性，企业的竞争对手将无法搞清，甚至连企业本身也不清楚。由于原因模糊的存在，竞争对手将因为不知道究竟该复制什么而无法复制企业的资源，这样企业就可以延续已有的竞争优势。（3）社会复杂性（social complexity）。产生竞争优势的很多资源和能力是在特定社会环境下，通过与其他资源、能力相互作用、相互关联而产生的，如独特的企业文化，要复制这些资源和能力，企业竞争对手除了要复制、重复特定的社会环境外，还要复制与之相关联的其他资源，而这显然是不可能的。

不完全可替代性也是延续竞争优势的必备条件。如果存在可替代企业优势资源和能力的一般资源，那么竞争对手就可以利用这些替代性资源、以不同的方式实施相同的战略，侵蚀企业的竞争优势。

当然，正如 Collis and Montgomery（1997）所说，资源的不完全可模仿性和不完全可替代性不是绝对的，仅仅是个程度和时间问题。

（三）资源基础论的动态分析

资源基础论的静态分析注重利用资源的不可模仿性、不可替代性来延续企业的竞争优势，这在外部环境相对稳定的情况下是比较适用的。然而，企业所处的外部环境却是不断变化的，对高科技产业中的企业尤其如此。由于市场需求和顾客品位的不断变化、技术的快速进步、竞争对手的模仿和创新竞争以及政府政策的变动等等，任何竞争优势都不会长久的。在这样的动态竞争环境下，Teece, Pisano & Shuen（1997）认为，企业只有具备“动态能力”才能获得持续的竞争优势，即企业必须能够随着环境的变化，不断地整合、更新、重构企业的资源和能力，才能获得持续的竞争优势。理查德·达韦尼则认为在动态竞争环境下，如果企业过于关注已有的竞争优势可能是致命的，相反，企业的主要战略应该是破坏产业中原有的优势来源（包括自己的），并不断创造竞争优势新的来源，通过获得一系列暂时的竞争优势，从而最终获得持续的竞争优势。

综上所述，在资源基础论看来，企业是一个资源体系，企业内部所拥有的资源和能力存量及其性质是决定企业能否获得竞争优势和持续竞争优势的关键因素。

二、无形资源和能力是企业竞争优势的源泉

如上所述，在资源基础论看来，只有那些有价值的、不完全可流动的、不完全可模仿的、不完全可替代的稀缺资源才能够为企业创造持续竞争优势。那么什么样的资源具备这样的特征呢？是不是企业的所有资源都具有具备上述特征呢？

（一）有形资源一般不能为企业创造竞争优势

在当今发达的市场经济下，除了一些特殊的有形资源如优越的地理位置、稀缺的矿藏等等以外，有形资源往往都存在相对比较成熟的市场，企业可以比较容易地从市场中自由获得这些资源，因此，有形资源一般都是可自由流动的、易被模仿的、非稀缺性资源。正如资源基础论所说，非稀缺性的有形资源是不可能为企业创造竞争优势的，因为如果某个企业利用这些普通的有形资源实施价值创造战略，其他企业也可以自由地获得这些资源实施相同的战略。

Barney（1986）从要素市场的角度同样论述了普通的有形资源不可能成为企业竞争优势的来源。Barney认为，如果某项要素存在相对完善的市场，那么，利用这样的资源实施战略是不可能获得超常收益的，因为众多的需求者对这一要素的追求会导致其价格上升，因此，企业获得这一要素的成本（即购买价格或者说资源的市场价格）将近似地等于利用该要素实施战略所创造的价值。由于有形资源往往都存在比较完善的市场，因此，有形资源一般不具有获取租金的潜力。

当然，优越的地理位置、稀缺的矿藏或其他原材料来源等可能要除外，因为这些资源往往都是稀缺资源，一旦企业占有了这些资源，就有可能获得竞争优势。然而，为什么有些企业占据了这些稀缺资源，而其他企业则不能呢？因为控制这些稀缺资源的企业内部拥有一项特殊的无形资源——具有敏锐洞察力的企业家资源，而其他企业则没有。正是这些具有敏锐洞察力的企业家能够在事先识别并控制稀缺的有形资源，如优越的地理位置、稀缺的矿藏等。当然，正如 Barney（1986）所说，某些企业也有可能因为纯粹的运气而拥有这些资源，然而，好运气却不是常有的，企业不可能凭运气获得持续的竞争优势。

因此，有形资源一般不可能成为企业竞争优势的真正源泉，纵使有些有形资源能够为企业获得租金，但也离不开无形资源和能力的作用。正如 Collis and Montgomery（1997）所说，虽然有形资源也是公司战略所必需的，但是由于它们本身所具有的标准化属性，使其很少成为竞争优势的来源。

（二）无形资源和能力才是企业竞争优势的源泉

正如前文所说，无形资源可以分为四大类。在这四大类资源中，除了一些知识产权类无形资源可能存在于市场外，如技术、商业秘密、版权、专利和商标等，无形资源一般都不存在于市场，因为每一项无形资源往往都是独一无二的，企业无法通过市场获得这些资产，而只能在企业内部慢慢积累。因此，企业的无形资源基本上都是不可自由流动、稀缺的。

由于无形资源只能在企业内部慢慢积累，因而这些无形资源在不同程度上会受到社会复杂性、原因模糊、路径依赖等等因素的影响，因而往往都具有不完全可模仿性。既然每一项无形资源都是独一无二的，在路径依赖、社会复杂性等因素的制约下，想获得这类资源的替代资源也是非常困难的。

因此，企业内部积累的无形资源往往具备资源基础论所说的产生持续租金的条件，具有为企业创造持续竞争优势的潜力。

再看企业的能力,如 Collis and Montgomery (1997) 所述,企业能力不同于有形资源和无形资产,它们是企业的资产、人员与组织投入产出过程的复杂结合。企业能力不仅包括有效解决各类具体事物和职能的独特能力、有机整合企业现有有形资源和无形资源的组织能力,还包括企业的不断学习能力和适时革新企业现有资源和能力的动态能力 (Teece, Pisano & Shuen, 1997)。企业能力是一种动态的、无形的东西,它们随企业的不同而不同、随企业的不同发展阶段而不同。很显然,企业能力都是特异的、稀缺的、不可流动的、不可模仿的、不可替代的,永远也不会存在能力市场。一旦企业通过独特历史路径形成了这样的惯例和能力,企业就可能借此获得竞争优势和超额收益。

综合上面的论述可知,在企业的众多资源中,只有无形资产和能力才是企业竞争优势和持续竞争优势的真正来源。当然,我们在推崇特异无形资产和能力同时,也不能忽略有形资源的作用。有形资源虽然很少成为企业竞争优势的来源,但是,这并不意味着有形资源就不重要,它们也是实施企业战略所必须的 (Collis and Montgomery, 1997, p32), 它们可以被用来创造平等的产业竞争环境,增强企业的生存能力 (Barney, 1989; Banley, 1991)。

然而,必须注意的是,并非拥有无形资产和能力的企业都能够获得租金和竞争优势,只有当本企业所拥有的这些无形资产和能力既优于其竞争对手,又更适合市场和顾客需求时,它们才能够为企业创造竞争优势和持续竞争优势。

三、基于无形资产和能力的企业竞争优势战略

既然只有无形资产和企业能力才具有产生竞争优势和持续竞争优势的潜力,因此,企业的竞争优势战略应该围绕着无形资产和企业能力展开。笔者认为,基于无形资产和能力的企业竞争优势战略必须要作到以下几点:

(一) 识别有价值的无形资产和能力

为了设计一套基于无形资产和能力战略,企业首先必须识别出其自身所拥有的无形资产和能力,而后按照资源基础理论关于竞争优势和持续竞争优势的产生条件来对各项无形资产和能力进行评价。在评价某项无形资产和能力是否有价值时,企业不仅要考虑自身所可能采取的战略,还要结合其竞争对手的资源状况和竞争战略以及外部市场环境的变化情况等作综合评估。此外,企业还必须结合产业的发展趋势以及市场需求和顾客品位的变化,识别出那些实施未来价值创造战略所需要的无形资产和能力。

(二) 进行无形资产和能力投资并适时革新企业的现有资源和能力

对于企业已经拥有的、有价值的无形资产和能力,企业仍需要进行相应的投资,因为无形资产和能力也与有形资源类似,容易贬值,只有通过不断投资,才能维持并强化企业的现有无形资产和能力存量,形成存量优势。然而,在市场需求和顾客品位快速变化的环境下,过于注重对现有资源和能力的投资往往是很危险的,因为市场需求和顾客品位的快速变化有可能会使现有无

形资源和能力价值的大大贬值,在这样的动态环境下,企业必须及时革新现有无形资产和能力,合理安排目前的资源流量,如研发费用投资、广告投入、雇员培训投入等等,大力培育适合市场需求和实施未来战略所需要的新的无形资产和能力。总之,企业的目前资源流量(即投资)必须在维护、强化企业现有优势无形资产和能力与积累未来战略所需要的无形资产和能力之间取得平衡。

(三) 构建与企业现有无形资产和能力相适应的战略

在资源基础论看来,企业所拥有的资源禀赋是其能否取得竞争优势和持续竞争优势的关键。因此,企业构建战略时,必须以自身所拥有的资源和能力为基础,发挥自身的优势,构思和实施相应的战略。也就是说,企业首先必须明白自己能做什么,搞清自己的实力和弱点,再结合市场的机遇和竞争对手的情况制定切合实际的战略。

参考文献:

- [1] Barney, Jay B. "Strategic factor markets: Expectations luck, and business strategy", *Management Science*, 1986, Vol 32, No. 10, pp1231-1241.
- [2] Barney, Jay B. "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, 1991, Vol. 17, No. 1, pp99-120.
- [3] Barney, Jay B. Wright, Mike & Ketchen, David J. "The resource-based view of the firm: Ten years after 1991", *Journal of Management*, 2001, Vol 27, pp625-641.
- [4] Collis, David J & Cprothia A. Montgomery, "Competing on resources: Strategy in the 1990s", *Harvard Business Review*, 1995, Vol 73, No. 4, pp118-128.
- [5] Conner, Kathleen R. "A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?", *Journal of Management*, 1991, Vol 17, 1, pp121-154.
- [6] Dierickx, Ingemar & Karel Cool, "Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage", *Management Science*, 1989, Vol. 35, NO. 12, pp1504-1514.
- [7] Peteraf, Margaret A. "The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view", *Strategic Management Journal*, 1993, Vol. 14, No. 3, pp179-191.
- [8] Teece, David J, Pisano, Gary & Shuen, Amy, "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, 1997, Vol 18, No. 7, pp509-533.
- [9] 戴维·贝赞可、戴维·德雷诺夫和马克·尚利. 公司战略经济学 [M]. 武亚军译. 北京大学出版社. 1999.
- [10] 戴维·J·科利斯、辛西娅·A·蒙哥马利. 公司战略——企业的资源和范围 [M]. 王永贵、杨立恒译. 东北财经大学出版社. 2000.

(编辑校对: 余朝锡 李金发)