

文章编号: 1001-0920(2005)01-0087-04

基于顾客价值的核心刚性量化分析

王锡秋

(山东大学威海分校商学院, 山东 威海 264209)

摘要: 研究核心刚性的本质及其量化分析问题。首先从价值的角度将核心刚性界定为核心能力价值非有效性的程度; 然后通过对核心能力价值与顾客价值之间的偏离程度的计算, 准确描述和分析核心刚性; 最后通过对核心刚性产生原因的分析, 探讨避免和克服核心刚性的途径和方法。

关键词: 顾客价值; 核心能力价值; 核心刚性

中图分类号: F270 **文献标识码:** A

Quantitative analysis of core rigidities based on customer value

WANG Xi-qiu

(School of Business, Shandong University at Weihai, Weihai 264209, China. E-mail: xq.wang@126.com)

Abstract: The nature and the quantitative analysis problems of core rigidities of enterprise are investigated. Firstly, core rigidities are defined as the degree of non-efficiency of the core capability value from the value angle. Then, by calculating the degree that core capability value deviates from the customer value, the degree of the core rigidities of enterprise is described and analyzed exactly. Finally, an approach of averting and summounting the core rigidities is proposed based on analyzing the factors.

Key words: customer value; core capability value; core rigidities

1 引言

在当今激烈的市场竞争中, 许多企业都认识到核心能力是获得或维持竞争优势的重要条件。但也有许多学者注意到, 作为核心能力的消极方面, 核心能力刚性化是一种普遍存在的现象, 也是一个严重危害企业生存和发展的重大问题。那么, 什么是核心刚性? 如何衡量核心刚性? 如何避免或克服核心刚性? 本文对其进行分析, 并探讨了避免和克服核心刚性的途径和方法。

2 核心刚性及其本质

20 世纪 90 年代以来, 随着对核心能力理论研究的日益广泛和深入, 许多研究者注意到核心能力会演变为核心刚性^[1-4]。文献[1]从技术创新和产品开发的角度, 文献[2]则是从组织学习的角度, 研究了成功企业过去所形成的能力阻碍企业进一步发展, 使企业不能适应环境变化的问题, 巴顿称之为“核心刚性”, 莱文索尔和马奇称之为“能力陷阱”。文

献[4]认为, “核心能力与核心刚性是一枚硬币的两面”, 并将核心刚性定义为“不适宜的知识体系”。所谓不适宜的知识体系, 换言之就是降低或失去了价值的知识体系。文献[2]则认为, 能力陷阱是指当环境变化而需要组织发展新的能力时, 有关旧有能力的知识以及对旧有能力的使用会妨碍为改变能力而付出的努力。

因为核心能力的形成需要一个过程, 而外部环境的变化相对较快, 因此核心刚性问题所隐含的实质是如何使核心能力与行业竞争优势的源泉保持持续的一致^[5]。可见, 企业能力理论中的核心刚性有两层含义: 一是能力(知识体系)有效价值的降低或丧失, 二是能力的不易变化。本文认为, 能力的不易变化, 是能力价值降低或丧失的原因^[6]。鉴于此, 本文认为, 核心刚性实质上就是企业核心能力价值非有效性的程度, 而核心能力的有效价值降低或丧失的过程, 就是核心能力的刚性化。

收稿日期: 2004-03-26; 修回日期: 2004-08-09

作者简介: 王锡秋(1963—), 男, 山东乳山人, 副教授, 博士, 从事企业能力理论、价值创新理论的研究。

3 顾客价值与企业核心能力价值

既然核心刚性是核心能力价值非有效性的程度,那么首先要明确什么是核心能力的价值,如何衡量核心能力的价值。在现有的企业能力理论相关文献中,对于核心能力的价值存在两种不同的观点:一种观点认为,能力的价值是指能力对企业的价值^[7];另一种观点则认为,能力的价值是指能力对顾客的价值^[8]。本文认为,后一种观点更为合理,因为一种能力只有为顾客创造了价值,才能实现企业自身的价值,也才有其存在的意义。因此,核心能力的价值就是企业的核心能力可以为顾客创造的价值,衡量核心能力的价值,也就必须以顾客价值为基点。

顾客价值是20世纪90年代以来引起理论界和实业界广泛关注的一个概念。目前关于顾客价值的定义并不统一,许多学者倾向于从多个侧面反映顾客价值^[9-11]。文献[11]从效用价值论的角度提出,价值包括自然属性的“有用性”,心理属性的主观“需要”和社会属性的“稀缺性”3方面属性。自然属性的“有用性”体现了产品或服务的功能满足顾客需要的程度,心理属性的主观“需要”反映了产品或服务对顾客心理需要的满足程度,而社会属性的“稀缺性”则更多地反映了产品或服务在经济方面满足顾客需要的程度。基于这种认识,可以认为顾客价值是由经济价值、功能价值和心理价值3个维度构成的一个整体。由于顾客价值的这3个维度反映了顾客需求的不同方面,给顾客带来不同的感受,而且某一个维度的价值的高或低并不意味着其他两个维度的价值也高或低。例如,某产品或服务的经济价值高并不意味着其功能价值和心理价值也高。因此,可假设3者之间并不存在线性相关关系,从而可以将顾客价值 C_v 理解为一个由经济价值 x 、功能价值 y 和心

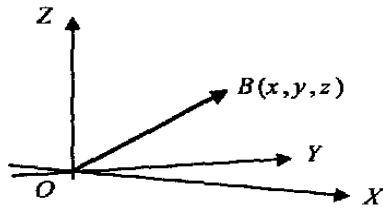


图1 顾客价值矢量

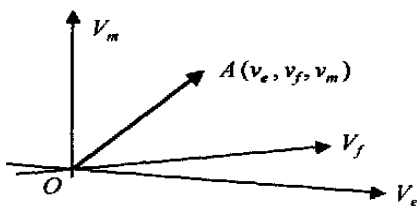


图2 核心能力价值矢量

理价值 z 所组成的3维价值空间中的矢量(见图1)^[12]。其矢量函数可表示为

$$C_v = \vec{OB} = (x, y, z). \tag{1}$$

按照本文的界定,核心能力的价值是核心能力对顾客的价值,而顾客价值是经济价值、功能价值和心理价值三维价值空间上的矢量。因此,核心能力的价值(V_c)也可以看成是由经济价值、功能价值和心理价值构成的三维价值空间中的矢量(见图2)。其矢量函数可表示为

$$V_c = \vec{OA} = (v_e, v_f, v_m). \tag{2}$$

式中: v_e, v_f, v_m 分别表示核心能力价值中的经济价值分量、功能价值分量和心理价值分量。

4 基于顾客价值的核心刚性定量分析

一般而言,核心能力价值与顾客价值之间总会有一定程度的偏离。换言之,核心能力价值中只有一部分转化为顾客价值。按照本文的界定,核心刚性是核心能力价值非有效性的程度,它反映了核心能力价值中没有对顾客价值作出贡献的部分在整个核心能力价值中所占的比重。如果用核心刚性系数 μ 表示核心刚性的程度,则有

$$\mu = \frac{V_c \cdot C_v \cdot \cos\Phi}{V_c \cdot C_v} = 1 - \cos\Phi, \tag{3}$$

$0^\circ \leq \Phi \leq 180^\circ$

根据三维空间中向量夹角的定义^[13],有

$$\cos\Phi = \frac{V_c \cdot C_v}{V_c \cdot C_v} = \frac{v_e x + v_f y + v_m z}{\sqrt{v_e^2 + v_f^2 + v_m^2} \sqrt{x^2 + y^2 + z^2}}. \tag{4}$$

式(3)和(4)中: Φ 为核心能力价值向量与顾客价值向量之间的夹角, V_c 为核心能力价值矢量的模长度, C_v 为顾客价值矢量的模长度。显然, $0 \leq \mu \leq 2$ 。夹角 Φ 越大,核心能力价值与顾客价值的偏离程度越高,核心能力价值的有效性越低,从而导致更高层次的核心刚性。若 $\Phi = 0^\circ$,则核心能力的价值与顾客价值方向一致,其价值全部转化为顾客价值,此时 $\mu = 0$;若 $0^\circ < \Phi < 90^\circ$,则说明核心能力的价值只有部分转化为顾客价值,此时 $0 < \mu < 1$;

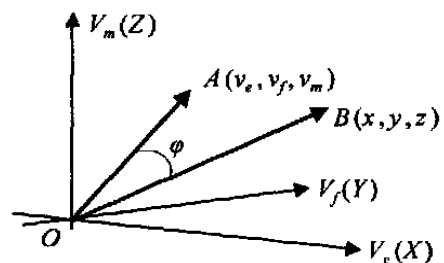


图3 核心能力与顾客价值的偏离示意图

若 $\Phi = 90^\circ$; 则核心能力的价值既未转化为顾客价值, 也未抵消顾客价值, 此时 $\mu = 1$; 若 $90^\circ < \Phi < 180^\circ$; 则核心能力的价值已经成为抵消顾客价值的力量, 此时 $1 < \mu < 2$; 若 $\Phi = 180^\circ$; 则核心能力价值与顾客价值矢量方向完全相反, 核心能力的价值阻碍了顾客价值的实现, 此时 $\mu = 2$

5 避免或克服核心刚性的途径

从上述分析可以看出, 核心刚性主要源于核心能力价值与顾客价值的不匹配。因此, 企业必须对企业核心能力的价值和顾客价值进行动态比较, 及时寻找差距, 了解核心刚性及刚性化的程度; 然后采取措施, 降低或避免核心刚性。解决核心刚性问题, 实际上就是要提高核心能力价值的有效性。为此, 可从以下两方面考虑: 一是让核心能力价值与顾客价值相匹配; 二是使顾客价值与核心能力价值相匹配(见图 4)。

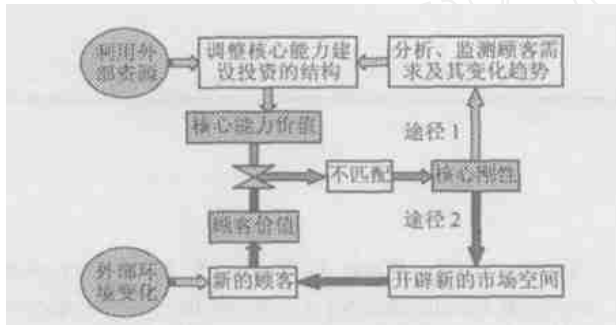


图 4 核心刚性及其对策示意图

途径 1 调整核心能力价值, 使其与顾客价值相匹配

在一个已存在的市场, 假定顾客价值是一定的, 则可通过调整核心能力价值中经济价值、功能价值和心理价值的结构, 提高核心能力对顾客价值的贡献率, 减少核心能力刚性化的程度。改变核心能力的基本原则是保持其与顾客价值的匹配, 因此这种改变必须以顾客价值为基准。具体说, 可按以下步骤进行:

1) 分析、监测顾客需求的特点及其变化趋势。了解顾客需求的目的是为了满足不同顾客需求, 从而为顾客创造价值打下基础。只有对顾客需求有充分的了解, 才能知道如何为顾客创造更高的经济价值、功能价值和心理价值, 从而降低核心能力的刚性化程度。对顾客需求的了解, 既包括对顾客的现实需求的了解, 也包括对顾客的潜在需求的分析和挖掘。

2) 按照顾客价值的要求, 调整企业能力建设的投资结构, 使企业核心能力与顾客价值保持高度的匹配。企业核心刚性的程度, 在很大程度上取决于核心能力价值与顾客价值向量之间的夹角 Φ 。当顾客

价值向量一定时, 夹角 Φ 主要取决于核心能力价值向量中的经济价值、功能价值和心理价值。通过改变企业能力建设的投资结构, 改变 v_e , v_f 和 v_m , 可以降低企业核心能力的刚性化程度。

途径 2 改变顾客价值, 充分发挥核心能力的作用

按照大部分学者的观点, 企业核心能力的建立, 是一个“累积的”过程^[8], 核心能力的改变过程也是一个缓慢的过程。当由于某种原因而导致顾客价值发生突然的、巨大的变化时, 企业原有的核心能力与变化后的顾客价值之间可能出现巨大的偏差, 企业核心能力便会严重地刚性化。在这种情况下, 企业面临两种选择: 一是开发新的核心能力, 适应变化了的顾客价值; 二是为现有的核心能力寻找新的市场空间, 充分利用现有的核心能力。例如为产品寻找新的用途、开发新的市场、利用现有核心能力开发新的产品或服务。利用核心能力开辟新的市场空间, 可以改变顾客对企业产品的价值定位, 使顾客价值向量发生变化, 从而保持核心能力与顾客价值之间的匹配。许多企业在这方面积累了非常成功的经验。例如本田公司在开发生产摩托车的过程中形成了小型发动机设计和制造的独特核心能力, 为充分利用这一核心能力, 本田将其扩展到汽车、割草机等多个新的领域, 创造了新的顾客价值。

应当注意, 避免和降低核心能力刚性化的程度, 是一项复杂的系统工程, 在具体的实施过程中, 可能会面临很多障碍, 如企业心智模式的僵化问题和组织惰性问题等。如何克服这些障碍, 需要进行更加广泛深入的研究。

6 结 论

本文从顾客价值的角度对核心刚性问题进行了量化分析, 认为核心能力价值与顾客价值都是由经济价值、功能价值和心理价值构成的三维价值空间中的矢量。由于核心能力价值与顾客价值之间往往存在一定程度的偏离, 导致了核心能力价值的非有效性。核心刚性就是核心能力价值非有效性的程度, 降低或消除核心刚性, 就是要提高核心能力价值的有效性, 即降低顾客价值与核心能力价值之间的偏离程度。要作到这一点有两条基本途径: 改变顾客价值, 使其与核心能力价值相匹配; 改变核心能力价值, 使其与顾客价值相匹配。

参考文献 (References)

- [1] Leonard-Barton D. Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development [J]. *Strategic Management J*, 1992, 13(S): 111-125.
- [2] Levinthal D A, March J G. The myopia of learning [J].

- Strategic Management J*, 1993, 14(S): 95-112
- [3] Henk W Volberda *Building the Flexible Firm* [M]. New York: Oxford University Press, 1998
- [4] Leonard-Barton D. *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation* [M]. Boston: Harvard Business School Press, 1995
- [5] 田红云 论企业核心刚性的成因及其超越[J]. *生产力研究*, 2003, 18(4): 273-275
(Tian H Y. Research on the cause of formation of core rigidities and its surpassing [J]. *Productivity Study*, 2003, 18(4): 273-275)
- [6] 王锡秋 基于顾客价值的企业能力研究[D]. 西安: 西安交通大学, 2003
- [7] Coyne K P, Hall S J D, Clifford Is your core competence a mirage? [J]. *The McKinsey Quarterly*, 1997, 1(S): 40-54
- [8] Prahalad C K, Hamel G The core competency of the corporation [J]. *Harvard Business Review*, 1990, 68(3): 79-91
- [9] Woodruff R B. Customer value: The nest source for competitive advantage [J]. *J of the Academy of Marketing Science*, 1997, 25(2): 139-153
- [10] Gale B T. *Managing Customer Value: Creating Quality and Service That Customer Can See* [M]. New York: The Free Press, 1994
- [11] 陆家骝 我们必须捍卫“劳动价值论”吗? [J]. *当代经济科学*, 1995, 17(1): 23-26
(Lu J L. Will we have to champion the labour value theory? [J]. *Modern Economic Science*, 1995, 17(1): 23-26)
- [12] 王锡秋, 席酉民 基于顾客价值的核心能力评估[A]. *价值工程与价值管理的发展: 中国与世界* [C]. 北京: 机械工业出版社, 2003: 76-80
- [13] 席德斯特, 斯左姆, 白瑞克, 等 *经济学家数学手册* [M]. 上海: 复旦大学出版社, 2001

(上接第86页)

参考文献(References)

- [1] 刘永清, 唐功友 *大型动力系统的理论与应用: 滞后, 稳定与控制* [M]. 广州: 华南理工大学出版社, 1992
- [2] 张嗣瀛 复杂控制系统的对称性和相似性结构[J]. *控制理论与应用*, 1994, 11(2): 231-237.
(Zhang S Y. Symmetric and similar structures of complex control systems [J]. *Control Theory & Applications*, 1994, 11(2): 231-237.)
- [3] Yang G H, Zhang S Y. Structural properties of large-scale systems possessing similar structures [J]. *Automatica*, 1995, 31(7): 1011-1017.
- [4] Yang G H, Zhang S Y. Stabilizing controllers for uncertain symmetric composite systems [J]. *Automatica*, 1995, 31(2): 337-340
- [5] 姜斌, 刘晓平, 张嗣瀛 线性相似组合系统的特性分析[J]. *控制理论与应用*, 1994, 11(4): 497-501.
(Jiang B, Liu X P, Zhang S Y. Character analysis for linear composite systems with similarity [J]. *Control Theory & Applications*, 1994, 11(4): 497-501.)
- [6] 张颖伟, 王剑, 张嗣瀛 一类相似组合大系统的线性反馈镇定[J]. *控制与决策*, 2000, 15(4): 455-457, 468
(Zhang Y W, Wang J, Zhang S Y. Linear state feedback stabilization for a class of large-scale systems with similar composite structure [J]. *Control and Decision*, 2000, 15(4): 455-457, 468)
- [7] Yan X G, Lam J, Dai G Z Decentralized robust control for nonlinear large-scale systems with similarity [J]. *Computers & Electrical Engineering*, 1999, 25(3): 169-179
- [8] 陈兵, 井元伟, 张嗣瀛 一类非线性组合系统的鲁棒分散控制器的设计[J]. *自动化学报*, 1999, 25(5): 677-680
(Chen B, Jing Y W, Zhang S Y. Design of decentralized robust controller for a class of nonlinear composite systems with similarity [J]. *ACTA Automatica Sinica*, 1999, 25(5): 677-680)
- [9] 吕鹏飞, 唐功友, 贾晓波, 等 非线性时滞系统次优控制的逐次逼近法[J]. *控制与决策*, 2004, 19(2): 230-234
(Lu P F, Tang G Y, Jia X B, et al Successive approximation approach of suboptimal control for nonlinear time-delay systems [J]. *Control and Decision*, 2004, 19(2): 230-234)