

不确定环境下企业如何获得持续竞争优势

何定文

石河子大学经济与管理学院 新疆 石河子 832000

【摘要】随着经济环境的日益复杂和市场竞争的愈发激烈，企业的生存状况变得十分严峻，企业承担着解决社会就业问题的重任，其经营的持久性和效益直接关系到社会的稳定性。鉴于当前企业经营环境不确定性不断增强和企业过高的死亡率，研究企业如何通过核心竞争能力应对市场竞争，对于企业保持竞争优势和促进社会稳定具有重要意义。

【关键词】不确定性 核心能力 创新能力 竞争优势

1 不确定环境下的企业经营

当今经济全球化的步伐越来越快，企业之间的市场竞争已经进入白热化阶段，企业在生产经营中面临着越来越多的不确定性。虽然多数经营者意识到必须采取措施面对不确定环境，也为应对市场竞争制定了企业的发展战略，但很多企业没有对外部机会和威胁以及内部优势和缺陷综合考虑，甚至盲目照搬成功企业经营战略的制度与经验，导致了企业缺乏市场竞争力。

1.1 不确定环境的定义

现实生活中随机因素的产生导致了不确定性的存在。企业的经营决策通常基于对风险和收益的综合权衡，经营者由于无法掌握充分的信息以及自身认知的局限性，做出的战略抉择因此充满了风险。企业经营中的不确定性即指决策者对客观世界认识的有限性，导致最终的结果与预期产生偏差的可能性。

1.2 企业经营中不确定环境的特征

由于高科技术的迅速发展和经济全球化趋势不断加强，企业经营的不确定性持续加剧，不确定环境是今后企业必须要应对的现实问题。综合来看，企业经营的不确定环境具有以下特征：

(1) 市场环境迅速变化

当今社会发展的速度呈几何级增长，各种高新技术相互渗透和深度融合，居民的生活环境由于科技发展而不断改变，企业在战略竞争中需要考虑更多的因素，市场环境在短期内就可能发生巨大的变化。

(2) 消费者需求多样化与个性化

随着企业生产力水平的不断提高和人工智能的发展，以往顾客被动选择企业产品和服务的时代不复存在，市场竞争的加剧倒逼企业不断提升自身的产品质量和服务水平。能够为顾客创造价值的企业才能在竞争中生存，同时顾客多样化和个性化的需求不断增强，进一步加速了企业经营的不确定性。

(3) 利益相关者的关系更加复杂化

企业生产产品的原材料来自上游供应商，消费者由于收入水平提高更加注重产品的品质和体验，企业需要更多的

原材料供应商来生产优质的产品。企业间的利益变得更加复杂和多变，生产经营中的不确定性增强。

2 企业保持持续竞争优势的必要性

2.1 不确定性影响企业生产经营

在确定性的环境下，企业间的竞争往往聚焦于生产成本、企业规模和经营管理。但由于当今企业间的国际分工高度发达以及顾客消费水平的提高，企业的生产运作过程充满了不确定性，任何一种不确定因素的出现都可能对企业的生存产生致命的影响。面对不确定性，企业必须凭借自身的核心能力来抵抗和化解风险，企业的竞争优势来源于核心竞争力，只有拥有竞争优势的企业才能在市场竞争中获胜。

2.2 企业核心能力的种类及特征

企业的持续竞争优势是在能为顾客创造价值的基础上，为企业所特有的、能够超越竞争对手的内生或外生的资源或能力。企业获得持续竞争优势的根本途径在于增强企业的核心能力，而核心能力的强弱体现在以下四个方面：

(1) 资源整合

在当今快速变化的环境中，企业如果能够根据自身战略目标的需求整合周边资源，将对企业降低风险和生存发展产生积极影响。企业可以整合现有的资源、技术、人才和知识，对核心能力进行协调与重组，通过研发出更好的产品并降低生产成本，进而获得超额的利润。

(2) 企业文化

企业在长期的运营过程中所创造的特有的精神财富和物质形态形成了企业文化，它能够激发出员工的使命感和责任感。企业通过向员工传播企业价值观，让员工在工作中产生归属感和凝聚力。只有理解和认可了企业的文化和使命，员工才有更强的动力为企业创造价值。

(3) 战略性资源

企业的发展离不开战略资源的获取和利用，企业所能调配的人力、财力、物力等各种资源，是企业生存发展和应对竞争的重要保障。企业拥有和能调动的战略资源，在很大程度上决定了企业的竞争能力，企业只有拥有战略性资源才能获得核心竞争力。

(4) 创新能力

企业的生存发展离不开创新，通过创新可以降低生产成本或改善用户体验，企业的发展不能缺少创新的支撑。在激烈的市场竞争下，企业的创新包括产品理念的创新、生产技术的创新和经营方式的创新。企业通过对产品、服务、技术不断进行测评与改进，为客户提供更好的服务实现顾客满意度最大化，最终达到顾客忠诚，既提高了企业的应对市场风险的能力，同时也使企业实现持续稳定的收益。

2.3 企业核心能力的特征

核心能力是企业的战略性能力，特别有助于满足客户所需要的价值，同时由于其难以模仿和替代，可以在一定时期内维持企业竞争优势。企业只有拥有核心竞争力才能获得市场认可，在竞争中才能保持竞争优势，而核心能力具有以下三个主要特征。

首先，核心能力必须具备战略价值并能够为客户创造长期利益，为企业创造持续竞争优势或超过同行业利润水平的效益。只有能生产出用户所需要的产品或服务的资源和能力才具备价值，如果不能为客户创造价值就不能成为企业的核心能力，企业必须始终重视为客户创造价值。

其次，企业核心能力的独特性使其与竞争对手区别开来，对企业获得和保持竞争优势具有重要的作用。核心能力的稀缺性源于其独特性，体现在公司定位、产品研发、市场营销和组织管理等各方面。其他企业即便通过某种方式模仿、复制了企业的资源和能力，也会因为无法有效运用而丧失价值。

最后，企业核心能力是在长期整合内部资源、技能和知识的过程中形成的，包含在企业的技术能力和组织文化中。其形成过程是隐性的和内在的，这些技能通常是难以复制的。企业的独特资源和技能如果能够被竞争对手轻易模仿，企业就很难保持长期的竞争优势，因此企业的核心能力必须要让竞争对手难以模仿。

3 企业获得持续竞争优势的策略

在技术和市场不确定性日益增加的大背景下，消费者需求的不断提高使得特异资源的效用周期越来越短，同时知识和技术的外部性使得企业的产品和服务容易被竞争对手模仿。在动态的变化环境中，企业若想在激烈的市场竞争中保持竞争优势，就必须时刻注重培养和强化自身的核心能力。

3.1 整合企业资源

当今企业间的竞争越来越激烈，能够更加充分利用资源的企业更可能在市场中存活下来。事实上企业的内外部充满了各种有价值的资源，如果能够合理地开发、高效地利用，对企业的生存发展将发挥重要意义。企业必须通过整合各种资源来发展自身，企业竞争的本质就是围绕着对各种资源的争夺和利用展开的，整合资源是为了使各种资源相互协调，充分发挥其利用价值。

3.2 企业创新

在知识经济时代，企业的竞争优势更多来源于企业的创新能力。创新可以促进企业组织结构的改进和管理水平的提高，从而使企业不断提高生产和经营效率。企业只有通过持续不断地创新，才能把知识和资源转化为现实的生产力，转化为可以促进企业发展的竞争优势。企业通过创新获取的竞争优势可以进一步创新，新的知识资源又被源源不断地创造出来，从而进一步促进企业的创新。企业应该使用多种方式的创新途径培养企业核心竞争力和经营水平，从而实现降低生产成本提高经济效益，开拓市场的目的。

3.3 建立学习型组织

企业的员工必须树立终身学习的观念，经营者要培养组织的学习气氛和文化，努力倡导全体员工集体学习，鼓励员工发挥自身的能动力创造力。由于时代的发展速度过快，很多过去的经验和知识在将来会被淘汰，员工需要不断学习最新的专业知识来提升自身的能力。企业还应该构建组织的共同愿景，发挥整体运行的功能，激发员工共同的目的感和使命感。企业只有发展成为学习型组织，才能具备快速的应对市场竞争的应变能力。

3.4 快速更新迭代

互联网时代产品的更新换代速度极快，相较于过去市场的相对稳定性，当今的市场的充满了各种不确定性。企业需要在用户需求没完全确定之前就进行产品开发和试验，根据用户反馈来改进缺点、迅速求解，通过改进来进行新一轮的迭代。这样极大地降低了企业创新的整体试错成本，使资源和精力能够更加精准地利用，在竞争中能够实现最大地获利。在当今高度不确定性的市场环境下，企业将产品进行快速更新迭代将有助于提升自身的核心竞争力。

4 结语

在企业经营环境急剧变化的时代，由于环境、政策、资源与能力的不确定性，企业在竞争中只能获得动态的竞争优势。生存是企业永恒追求的主题，为了获得和保持可持续竞争优势，企业必须不断对内外部环境和资源进行评估，及时对不足之处进行改进，通过不断积累核心能力来保持持续竞争优势。

【参考文献】

- [1] 汤学俊. 企业可持续成长研究 [D]. 南京：南京航空航天大学学位论文，2006.
- [2] 周婷婷，张浩.COSO ERM 框架的新动向——从过程控制到战略绩效整合 [J]. 会计之友，2018 (17):82-85.
- [3] 许正良，王利证. 企业竞争优势本源的探析——核心竞争能力的再认识 [J];《吉林大学社会科学学报》2003(05)
- [4] 余文，孟勇. 中国情境下的企业持续成长战略 [J];《现代管理科学》2019, (12).