

文章编号:1002 - 980X(2006)12 - 0046 - 03

# 基于价值链的企业价值创新能力构建

李存金, 曾 艳

(北京理工大学 管理与经济学院, 北京 100081)

**摘要:**创造价值是企业追求的最高目标,价值创新能力的形成与提高是企业战略管理的核心。企业价值链是一个网络化价值链体系,基于价值链理论和企业能力理论,剖析了企业价值链、价值创新能力与经营能力的关系,提出了一个企业价值创新能力构建与培育的三维模式。

**关键词:**价值链;企业经营能力;价值创新能力

**中图分类号:**F272.3 **文献标志码:**A

1990年,迈克尔·波特(Michael Porter)提出了五大竞争因素——竞争、进入壁垒、可替代产品、供应商和顾客。五年后波特又提出,竞争优势同样来自企业组织内部的战略机会。这个想法成为他价值链学说的出发点。波特认为,大部分企业可以看作是一个由设计、生产、销售、交货等一系列创造价值的活动所组成的集合体。企业的各项活动均可以从是否创造价值的角度来判断和评价,企业的竞争优势主要来源于企业与竞争对手相比在价值链上的差异。他将价值创造活动分为基本活动和支持活动两个层次(图1)

的价值创新能力?如果把“企业”这个“黑匣子”打开,我们会发现,企业的一切经济活动和价值创造过程都是在“作业链——业务链——企业价值链——产业价值链”这样一个网络化价值链体系中进行的。因此,企业的价值创新能力实质上体现为企业价值链的创新能力,企业的“增值活动”就是企业的“价值链增值与创新活动”。可以说,迈克尔·波特的价值链学说为我们提供了一个很好思路,那就是基于企业价值链去挖掘和打造企业的价值创新能力。

## 一、企业价值链是一个网络化价值链体系

任何一个企业都是其产品在设计、生产、销售、交货和售后服务方面所进行的各项活动的聚合体。每一项经营管理活动就是这一价值链条上的一个环节。企业的价值链及其进行单个活动的方式,反映了该企业的历史、战略、实施战略的方式以及活动自身的主要经济状况。因此,对于企业价值链的理解不能只局限于企业内部,而应把它看作是自内到外,自下而上的一个网络化价值链体系:(1)作业链——业务链——企业价值链——产业价值链;(2)价值链=基本价值链+创新价值链;(3)价值链的价值=基本价值+新创造的价值;(4)纵横交错的网络化价值链体系。

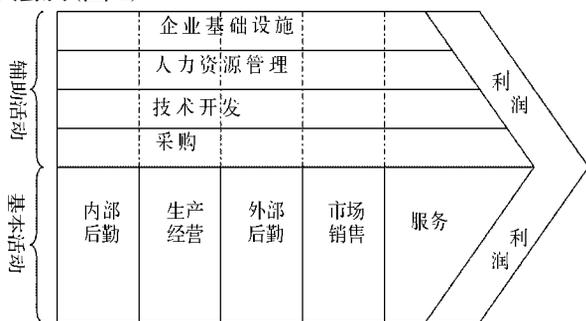


图1 波特的基本价值链

企业要生存和发展,必须为企业的股东和其他利益集团包括员工、顾客、供货商以及所在地区和相关行业等创造价值。因此,创新是企业永恒的主题,没有创新能力的企业是没有活力的。然而,如何创新?企业的创造能力由何而来?如何打造企业

收稿日期:2006-08-07

作者简介:李存金(1962—),男,内蒙古土默特左旗人,北京理工大学管理与经济学院,教授,博士,主要研究方向:现代组织管理理论与管理创新、人力资源管理;曾艳,北京理工大学管理与经济学院硕士生。

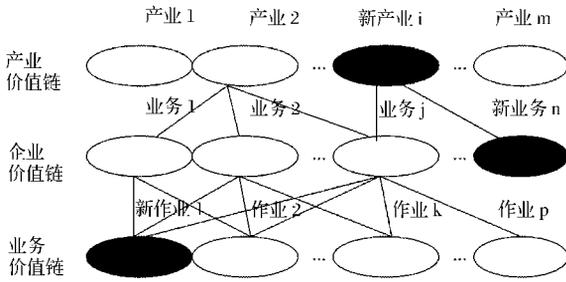


图2 网络化价值链体系

## 二、价值创新能力与价值链的关系

资本、劳动力、技术、管理是社会生产的四大要素,也是企业创造价值的根本来源。

在第二节中我们把企业价值链分成了四个等级:作业链——业务链——企业价值链——产业价值链,而相应的价值创新能力也可分为四个层次:部分价值创新能力——基本价值创新能力——优势价值创新能力——独特价值创新能力。不同的价值创新能力源于它是在那个层次的企业价值链上形成的。部分价值创新能力产生于企业作业价值链,基本价值创新能力产生于企业业务价值链,优势价值创新能力产生于企业价值链,独特价值创新能力产生于企业产业价值链。因此,企业的价值创新能力与企业价值链有一一对应关系:

- 作业链价值创新能力 部分价值创新能力;
- 业务链价值创新能力 基本价值创新能力;
- 企业链创新价值能力 优势创新价值能力;
- 产业链创新价值能力 独特创新价值能力。

## 三、价值创新能力与企业经营能力关系

企业开展生产经营活动必须具备一定的能力,而这种能力的大小、水平决定着企业所能提供的产品和服务数量与质量。一般而言,围绕四大要素构建的企业的经营能力可分解为预测能力、反应能力、学习能力、生产能力、营销能力、技术能力等,而这些能力的形成和提高关键取决于企业的价值链创造能力。我们可以把企业经营能力划分为四个等级水平:基本能力、基本核心能力、领先核心能力、独特核心能力。

基本能力表明企业具备开展生产经营活动所需的一些最基本的功能,如能完成某些基本作业或业务,但这些能力只是企业开展生产经营活动的基本保证,具有基本的价值生产能力,并不具备整体上的价值创新能力,只能在一些作业链或某些业务环节

上具有部分价值创新能力。

基本核心能力表明企业在某些业务上具备了高质量提供一定产品和服务的能力,不仅具有基本的价值生产能力,而且具有了基本价值创新能力。

具有领先核心能力的企业在某些产品生产或关键业务上也具备了同行领先水平,在市场上具有较强的竞争能力,因此具备了保持优势的整体能力,具有了创造优势的价值创新能力。

而独特核心能力表明企业具备某些独特的、别人难于模仿的核心技术或经营能力,如独特的配方、生产工艺、品牌、垄断资源等,故这类企业在某些产品、服务具有独特性和绝对竞争优势,其具备了在整个产品或某些产业链上的独特价值创新能力。

我们可以把企业能力与其价值创新能力的对应关系总结如下:

- 部分价值创新能力——基本能力;
- 基本价值创新能力——基本核心能力;
- 优势价值创新能力——领先核心能力;
- 独特价值创新能力——独特核心能力。

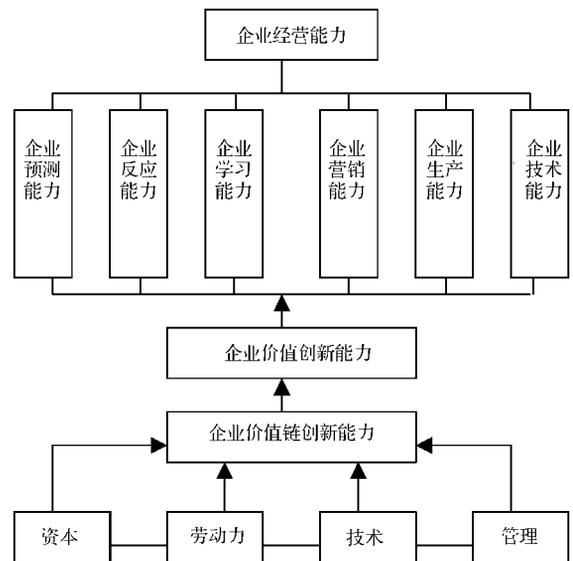


图3 企业价值创新能力与经营能力的关系

## 四、价值链打造企业价值创新能力

创造价值是企业追求的最高目标,价值创新能力的形成与提高是企业战略管理的核心。因此,在进行详细的外部环境分析基础上,必须对企业现有的价值链进行剖析,对照实现企业经营战略所需的理想价值链,寻找企业现有价值链创新能力的不足,在企业网络化价值链体系中合理定位创新点,明确形成和提升企业价值链创新能力的突破口。

为此,本文基于企业价值链、价值创新能力与经

营能力的关系提出了一个企业价值创新能力构建与培育的三维模式(图 4)。其要旨是:(1)明确企业价值创新目标与价值链建设目标;(2)确立企业价值创

新方向与价值链战略规划;(3)制订详细的实施计划与措施、合理配置企业资源;(4)建立企业创新激励机制,强化对企业基本活动和支持活动两个层次价值创造活动的控制;(5)按照从小到大、从基本环节到系统总体的逻辑,打造“作业链——业务链——企业价值链——产业价值链”的企业网络化价值链体系;(6)从部分价值创新能力培育开始,按照“部分价值创新能力 基本价值创新能力 优势创新价值能力 独特创新价值能力”四个层次渐进发展,构建企业的系统化价值创新能力。

参考文献

[1] Michael E Porter. The Competitive Advantage of Nations [M]. New York: Free Press, 1990.  
 [2] Michael E Porter. Competitive Strategy [M]. New York: Free Press, 1980.  
 [3] 迟晓英,宣国良. 价值链研究发展综述[J]. 外国经济与管理,2002(1).  
 [4] 尼古莱·福斯. 企业万能. 面向企业力理论[M]. 大连:东北财经大学出版社,1998.  
 [5] 理查德·福斯特. 创新:进攻者的优势[M]. 北京:经济管理出版社,1991.

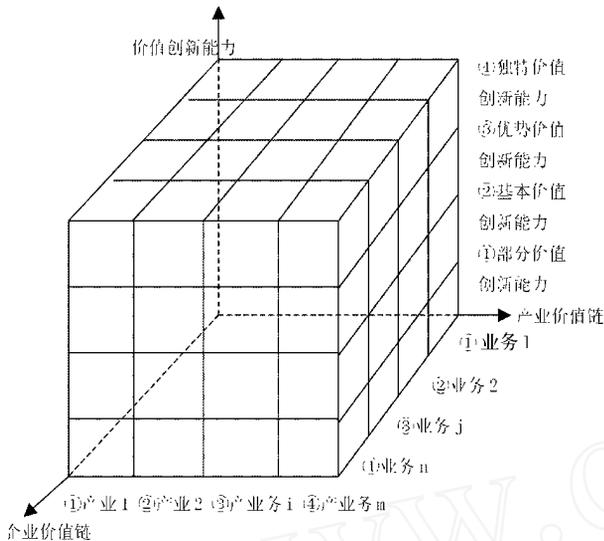


图 4 企业价值创新能力构建与培育的三维模式

## How to Set up the Innovating Ability of an Enterprise Value According to the Value Chain

LI Cun-jin, ZENG Yan

(School of Management and Economics, Beijing Institute of Technology, Beijing 100081, China)

**Abstract:** Creating the value is a tallest target that the enterprise pursues. To set up and improve an innovating ability is the core of the enterprise strategy management. The enterprise value chain is a network system of a value chain. Basing On the value chain theory and enterprise's innovating ability, it analyzes the relations among the enterprise value chain, the innovating ability of an enterprise value and the management ability, then puts forward a mode of three dimensions about establishing and cultivating the innovating ability of an enterprise value.

**Key words:** value chain; enterprise management ability; the innovating ability of value

(上接第 23 页)

## Empirical Study Review on Arrangement between Entrepreneur Human Capital and Enterprise Property Right

ZHANG Bin, LAN Yu-jie

(Anhui University of Finance & Economics, Bengbu Anhui 233030, China)

**Abstract:** The Entrepreneur Human Capital and the enterprise property right arrangement different pattern and the camera government directly affects the entrepreneur human capital to drive the level, the degree and the enterprise govern the efficiency. This article in carries on the summary to the domestic academic circles concerned entrepreneur human capital and the enterprise property right arrangement real diagnosis aspect in the foundation, proposes to the correlation question ponder

**Key words:** entrepreneur human capital; residual claim; residual rights of control; system arrangement