

刘 拓

成功企业 在于锻造隐性竞争力

成功企业之所以成功，不仅来自于表面上看到的资金、技术、人才、财务、管理等资源的整合利用，更重要的是来自于自身的核心竞争力，它是隐性的、分散的、自增强的、有机的和企业系统相融合互动的产物。对于后进企业来说，模仿领先者的一招半式或许暂时有效，但却不能改变自己后进的命运，惟一的出路就是培养看不出来、偷不走、学不会的隐性竞争力。

锻造软性竞争力

目前国内的许多劳动密集型企业，都为找不到合适的熟练工苦恼，即便给工人提高工资，也不能留住他们的心。这是许多加工企业过度追求低成本、低附加值产品带来的后果。但是温州的康奈鞋业却从来不愁找不到合适的员工。企业的3 000多职工每日三餐都在公司的食堂完成，难得的是，一些员工来自北方省份，喜欢吃面食，食堂便定期包饺子给他们吃；许多女工来自四川，喜欢麻辣口味，食堂专门辟出一个窗口，为川妹子提供正宗的川味菜肴，让他们远在家乡千里之外，也能吃到可口美味的家乡菜。员工就餐条件上的改进，让众多的康奈职工感到了温暖和归属感，在工作上有了不断向上的发展空间。而国内某著名的袜品针织企业，品牌代言人请了好几个，中高级管理人员有专门就餐的优雅包间，普通员工却连一个吃饭的食堂都没有，工人们中午休息只能在一个小平房的窗口，买到油条、烧饼、豆浆这样的点心。试问，在这样的环境中，职工们能安心、高效、认真地为企业创造效益吗？为了降低成本，是不是把最起码的一些改善用工环境的事情也忘记了？一家企业或许通过品牌传播表面很风光，但如果是建立在

内部混乱、人心不稳、人浮于事的状态之下，迟早会遇到大问题。就像前几年耐克的代工企业严重摧残员工事件被曝光之后，其在欧美市场声誉大跌，被锐步奋起直追，抢占了不少市场份额。

企业应该从培养软性竞争力的高度出发，在企业培养一支向心力、凝聚力、战斗力的团队，这样才能在风云变化的竞争中，保持不败。

看不见的优势从跨界开始

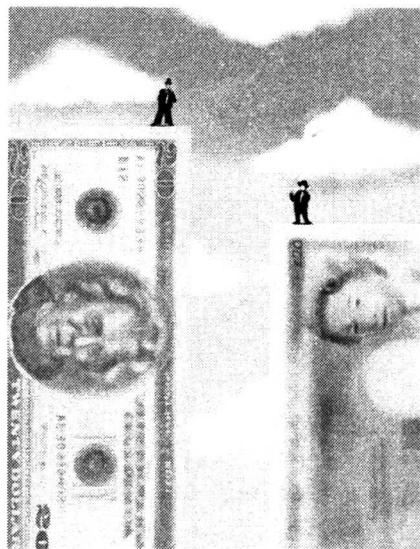
青岛某化工企业在资金、技术、市场方面都不能和一些大型国有化工企业相比，但其业绩每年却以30%以上的速度递增，公司从几间砖瓦房变成了占地百亩的现代化的厂房，根本原因在于找到了独特的发展模式。他们的产品主要是维护锅炉用的，让矿化程度的硬水变成软水。按照传统的思路，这个市场有很多对手竞争，很难做大做强。但公司负责人是一个啤酒瓶标收集的爱好者，节假日经常去啤酒厂收集瓶标，他发现啤酒厂洗酒瓶的水也需要经过软化处理。经过努力，他把产品销售到了青岛啤酒厂，有了这一示范作用，很快便进入了全国几百家啤酒厂。

因此，对许多发展遇到瓶颈的企业来说，可以放大思考背景，跳出区域、跳出行业、跳出产业。因为收集啤酒瓶标发现了一个金矿市场，虽然具有偶然性，但这说明机会总是青睐有准备的企业或个人，缺少细致的观察和洞察，依赖老眼光是不能发现新市场的。

多跑一里路的勇气

很多行业竞争已经进入白热化，但一些默默无闻的以技术为导向的小企业却突然异军突起，成为企业明星，原因在于，这些企业改变了过去决胜在边缘的模式，打造出令对手短期内难以超越的竞争力。

以国内医疗器械领先企业迈瑞为



例，在1992年众多的医疗代理商还沉浸在代理销售国外医疗器械的时候，迈瑞拿出做代理所获得的所有积蓄，以及申请到的100万元科技“三项经费”，全力投入自主品牌产品的开发，当年就成功推出了第一个属于自己的简单产品——血氧饱和度监护仪，这也是中国第一台拥有完全自主知识产权的血氧饱和度监护仪。但之后的1996年和1997年，公司的新产品开发并没有太大的起色，部分公司创始人选择离开迈瑞，另谋发展。在巨大压力面前，迈瑞的掌门人徐航等把自主创新投入研发的思路坚持到了最后。在短短10余年间，迈瑞研发的拥有自主知识产权的产品，如全数字便携式超声诊断系统、BS-300全自动生化分析仪、经颅多普勒脑血流诊断仪等，不仅创下了近20个中国第一，而且均有良好的市场反映。

正是依赖这种多跑一里路的精神，使迈瑞成为可以和西门子、GE、东芝等世界级企业较量的对手。创新不意味着风险，更意味着面对风险的坚持。爬到半山而草草收场，或许失去的不仅仅是前期投入的资金、人员等成本，更有可能使企业失去信心和方向。■

(摘自中国营销资讯网)