

文章编号:1000-582X(2003)02-0145-03

# RBV 理论——券商的竞争力优势

孙智勇<sup>1</sup>,张卫国<sup>1</sup>,陆渝梅<sup>2</sup>

(1.重庆大学经济与工商管理学院,重庆 400044;2.北京理工大学工商管理系,北京 100081)

**摘要:**中国证券市场正处于一个竞争规则和竞争环境不断变革的时代,中国券商如何在证券市场竞争中获得竞争力优势将对自身的生存和发展具有重大意义.有鉴于此,通过分析基于资源的公司观(RBV)理论,研究其对国内券商的适用性,针对性地提出改革措施以提高国内券商的竞争力优势.从而表明对公司资源的合理利用和优化配置,突显公司的有价资源并与公司战略管理的有机结合是目前券商在激烈的市场竞争中取得竞争力优势的关键举措.

**关键词:**基于资源的公司观理论;公司战略;券商竞争力

**中图分类号:**F830.91

**文献标识码:**A

90年代以来,世界进入了知识经济、信息时代和网络经济日趋占主导地位的超竞争时代,靠质量、技能和市场壁垒而长期保持竞争优势的日子已经一去不复返了,企业纷纷谋求制定和实施一种既能够充分利用自身优势,又能够对激变的竞争做出快速反应的有效战略.与此相应,各种有关如何建立有效战略的理论也纷纷出台,其中基于资源的公司观的战略管理理论逐步获得重视并发展和完善起来.通过浅释基于资源的公司观(RBV)理论和该理论对中国券商适用性的分析,在此基础上提出新的券商竞争力策略,以期在日益激烈的市场超竞争时代国内券商能赢得竞争力优势.

## 1 RBV 理论及其对券商的适用性

### 1.1 RBV 理论简述<sup>[1]</sup>

基于资源的公司观点这一学术领域在90年代得到迅猛发展,这一领域更准确、更广泛地定义了能够发挥核心能力作用的资产,并界定出这些资产成为多项业务的价值源泉所需要的条件.在此基础上 David J. 和 Montgomery, Cynthia A 在 1995 年 Harvard Business Review 中,题为《Competing on Resources: Strategy in the 1990s》文章中提出了“基于资源的公司观”(RBV)理论<sup>[1]</sup>.

这一理论虽然在战略管理领域相对较新,但它却阐明了战略的一些最基本问题:为什么一家公司与其它公司不同?为什么一家公司比其它公司盈利性强?什么因素构成了竞争优势的可持续性?RBV 理论要求除了培育一种能作为公司业绩(包括业务单位层和公司层)基础的资源外,还要制定一套基于资源的战略,

即资源基础战略,包括识别、投入、更新和调节有价资源. RBV 理论以资源为基础,它认为资源是持久竞争优势之本.它通过分析行业外部环境和竞争走势,如图 1,

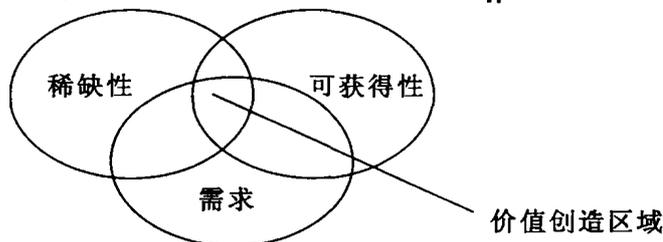


图 1 价值创造区域<sup>[2]</sup>

认为公司资源的价值形成于这三个方面的交叉区域:资源为顾客所需,同时不可能为竞争对手复制,其创造的利润为公司所获得.这也被称为“资源支撑持续竞争优势”。

### 1.2 RBV 理论对券商的适用性

RBV 理论的前提就是每个公司在许多方面都存在本质差异,即每家公司都拥有大量独特的有形资产、无形资产和组织能力——也就是所谓的资源.资源是构建公司竞争优势的持久材料,也是业务价值创造的最终源泉.以沃尔玛为例,如图 2 所示.同其相似,资源作为券商向客户提供的有形资产、无形资产到组织能力的差别亦直接决定了券商将在竞争中所处的地位,随着我国改革开放的深入,中国券商正日益受到国内外竞争影响,尤其加入 WTO 宣告了我国证券业完全依赖政府决策等非经济诱因的发展模式的终结,同时表明了市场化、规模化和国际化发展模式的开始.可以

• 收稿日期:2002-06-20

作者简介:孙智勇(1977-),男,重庆市人,重庆大学硕士研究生,研究方向为与金融行业有关的公司战略管理。

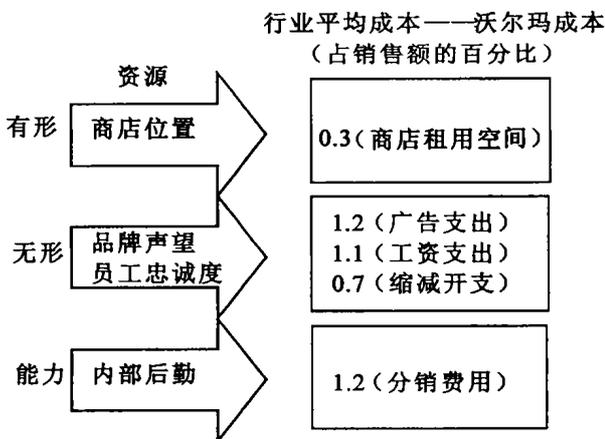


图2 沃尔玛基于资源的优势(1984年)<sup>[3]</sup>

预见的是随着市场的发展和整个制度框架的变迁,中国券商将面临是否具备资源竞争优势的客观要求。面对新的投资者(顾客)需求,新的竞争对手和竞争格局,为了长远的生存与发展,中国券商必须在自身建设上进行大刀阔斧式地改革,从这个意义上说, RBV 理论对中国券商重新思考自己所处的竞争环境,提高其竞争优势具有适用性。

## 2 提高券商竞争力优势的策略

通过上面的分析再从证券公司的运营情况和面临的环境看,一方面,在佣金改革方案,新股配售政策出台之后,从证券交易本身得来的利润已经越来越薄,而最近公布的外资并购和 QFII 的出台也预示着我国证券市场与国外市场竞争的进一步融合,证券市场的利润将面临外来者的分享。另一方面我国券商经营理念不成熟、管理方法和手段粗放、风险控制机制以及人才引进和激励机制不健全等因素对自身参与竞争也构成了威胁,可以说是内外交困。要想在这样的条件下取得竞争优势,券商就应调整自身资源。确定能够在一个以上的市场成功地展开竞争的最有价值资源,真正提高自身的竞争力优势,确立在市场中的生存之本。从实际操作来看需要对如下三个体现券商价值来源的方面进行策略调整。

第1,调整业务结构,加强体制转变,是应对竞争的根本。首先,我国券商业务结构相似,经营无特色是不争事实。由 RBV 理论可知基于资源公司观的前提就是每个公司在许多方面存在本质差异。如果每个公司都拥有相同的资源,都制定并实施相同的战略,那么公司优势的基础也将随之消失。所以券商目前情况下有必要权衡自身的资源和优势,进行业务结构的战略性调整,将某一领域的特色化资源作为其内在业务的立足点。如图3

参照1975年美国券商为寻找新利润来源而重新调整发展战略,导致了券商经营模式的分化:资产管理领域成为美林证券的核心业务;二级市场自营被作为以莱曼兄弟为代表的投资银行的主导业务等分析<sup>[4]</sup>,



图3 将公司优势转化为竞争优势

我国目前有大小券商120多家,通过业务结构的战略性调整将成为他们特色化、集约化经营的契机。其次我国券商内部体制僵硬,主要业务部门之间组织工作衔接难度大、协调与沟通困难是国内券商存在的通病之一,而在未来面对国外大券商进入的竞争中,组织能力会突出效率优势,在竞争中发挥重要作用。所以许多新业务的开拓、大项目的完成,就需要按照 RBV 理论对资源进行调配,以卓越的组织来应对市场。例如目前我国券商的经纪业务一般由同一券商的同一个部门包揽整个业务流程,这不利于资源利用的深化,有必要将这一系列业务分解为若干个环节,各种专业化的部门承担其中某一个业务环节,以提高内部的专业化水平。还可将部分业务环节外包,以便于其他券商、金融机构,甚至非金融机构(如资讯公司、软件开发公司等)都有机会发挥各自的特长,参与专业化的分工。

第2,重视经营战略,提供全方位服务,提高自身竞争力。我国券商目前经营战略缺乏特色,导致了对顾客无法提供优质服务,更谈不上提高竞争力。从当前情况来看:1)我国券商的业务产品战略主要是停留在基本服务上,仅仅为客户提供交易通道,这种服务对顾客没有任何价值增值。而增值性服务始终没有跟上客户的需求,也就是说无法体现一种有价资源必须是能够以顾客愿意支付的价格来满足顾客的需求<sup>[5]</sup>。所以券商应该在提供基本服务产品的同时,为投资者提供财务顾问、现金管理、财务计划等多样化、综合性的服务产品,尽快实现产品多元化,如长期债券价格,利率变化造成的投资或套利机会,可转债价格研究,短期债券研究等。2)大力推进营业部经营模式即营销战略的转型。当前营业部交易方式仍是众多券商经纪业务的主要方式,其现场交易成本过高的弊端显而易见,这就要求在投资者和交易市场之间建立起快捷有效的交易通道降低成本。所以营业部首先应不局限于主要提供现场交易所的功能,应当向业务前沿窗口、地区客户服务中心和为证券公司信息收集、证券销售方面拓展,其次应加大非现场交易力度,通过互联网、PDA、手机等多种通讯手段开展在线交易,以突破时空和地域限制而扩展客户,以在更大的交易量,更低的交易成本之间形成良性循环从而提高服务效率。3)券商应重视品牌经营战略,品牌是券商形象、经营、信誉以及服务质量等诸多方面的综合,也是一种无形资源,而无形资源在使用过程中运用得当不仅不会萎缩,相反还可以增长。从这种意义上讲,树立长期经营中国券商品牌的无形资产战略意识比经营有形资产更为重要,甚至很大程度上反映了券商的综合竞

争力和吸引客户的能力。具体来说券商要从产品、价格、区位、形象等多视角全方位进行自身推荐,以提升市场份额。除常用的广告、营业推广等外,还可采取累计折扣、佣金包干、积分计划(LinkPoints)等方式。4)人才资源经营的提高。要想提供全方位的服务满足顾客需求,执行公司有效战略,赢得竞争力优势,人才会是最宝贵资源。可以预料的是,外资券商进入中国后,其首先要做的将是“挖人”。这样,一方面可以迅速打开中国市场,另一方面也可严重削弱对手的竞争力。因此,面对加入 WTO 之后国内外券商更加激烈的竞争格局,资金和规模实力只是物质条件,要想在这场竞争中取胜,就必须构筑券商的“人才高地”,坚持培养和引进并重,完善竞争和激励机制,而更为重要的则是做好人力资源的优化配置,建立并储备有竞争力的人才队伍,优化人才的结构。

第 3,拓展资源种类,发展国际化道路,形成竞争优势。资源种类的提高一方面可以为券商开辟更广阔的市场,增强竞争力,另一方面也会大大降低证券券商的交易成本,加强竞争优势。更重要的是对资源的革新才能避免熊彼特竞争理论<sup>[6]</sup>带来的双重威胁—模仿和代替—使得公司大多数竞争优势及其赖以生存的资源价值都是短暂的。这也体现了 RBV 中所提到的资源的稀缺性和不可模仿性的重要。只有不断丰富有价值资源,券商才能在竞争中始终保持竞争力优势。券商可考虑的方向:一是充当财务顾问;二是开拓和发展资产管理业务;三是开辟项目融资业务;四是进行风险资本投资的服务;五是探索银证合作,如加强同银行、保险等金融机构的合作,探索分业经营体制下不同类型金融机构合作的新途径。同时面对加入 WTO 后证券市场化、国际化进程的加快的有利条件,中国券商应谋求尽快与国外券商成立中外合资基金管理公司和证券

公司,走一条了解、学习的捷径:一是充分利用强强联合的市场开拓能力和业务开拓能力,实现自身的价值增长;二是争取在最短的时间内,学习国外一流券商的管理经验和运作方式,提升本国券商的竞争优势。

### 3 结论

我国证券业是在以市场和竞争为导向的环境中逐步发展壮大起来的,面对与国际市场的逐步接轨,特别在加入 WTO 后更变化多端的竞争环境中,中国券商要想取得竞争优势。就应运用基于资源的公司观(RBV)理论对证券公司资源进行合理利用和优化配置,突显公司的有价值资源并与公司战略管理的有机结合,实现价值资源的最大化和独特化,在新的竞争格局中培育和形成自身的可持续发展的竞争力优势。

#### 参考文献:

- [1] DAVID J COLLIS, CYNTHIA A. Montgomery. CORPORATE STRATEGY: resources and the scope of the firm[M].王永贵杨永恒译.大连:东北财经大学出版社,2000.
- [2] DAVID J COLLIS, CYNTHIA A. Montgomery, Competing on Resource: Strategy in the 1990s[J]. Harvard Business Review, 1995, July-August: 118 - 128.
- [3] GHEMAWAT, PANKAJ. Wal-Mart Stores' Discount Operations [J]. Harvard Business School case number, 1985, 9: 387 - 018.
- [4] KANAMORI TOSHIKI. China's Economy and Financial Market after the WTO Entry[J]. China&World Economy 2001, 6: 15 - 18.
- [5] ADAM M. BRANDENBURGER, H W STUART. Value - based Business Strategy [J]. Journal of Economics and Management Strategy, Spring. 1996, 5(1): 5 - 24.
- [6] The New Palgrave: A Dictionary of Economics[M]. London, The Macmillan Press Limited, 1987, 264.

## Theory of RBV—Competitive Advantage of the Stock Company

SUN Zhi-yong<sup>1</sup>, ZHANG Wei-guo<sup>1</sup>, LU Yu-mei<sup>2</sup>

(1. College of Economy and Business Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China;

2. Department of Business Administration, Beijing University of Science and Technology, Beijing 100081, China)

**Abstract:** China's stock market enters a stage where the competition's rules as well as the competition's environment are changing continuously, Under such circumstances, to gain the competition advantages is of vital importance to the existence and development of China's stock companies themselves. As a result, the stock companies should have a thorough analysis of the RBV theory at present, and evaluate its applicability to China's stock companies, Then they should come up with some reformational measures, aiming at improving the competition advantages of domestic stock companies. Therefore they are able to make reasonable use of the company's resources and accomplish the organic unity combination of the company's valued resources and its strategic administration. These are the key measures used by stock companies to gain the competition advantages.

**Key words:** resource based View; company strategy; competition ability of the stock companies

(责任编辑 刘道芬)