

·方 略·

民办本科院校竞争力分析

刘莉莉, 张 歆

(华东师范大学, 上海 200062)

摘要:民办高校“升本”之后进入了一个崭新的竞争平台,竞争对手的增加、竞争实力的上升,都迫使民办本科院校需要重新评估所处的竞争环境。本文借鉴波特的竞争模型,通过分析民办本科院校与竞争者之间的竞争态势,促进民办本科院校形成竞争优势。

关键词:民办本科院校;竞争环境;波特竞争模型

中图分类号:G648.7 **文献标识码:**A **文章编号:**1672-0059(2010)01-0071-04

A Probe into the Competitiveness of Private Undergraduate Institutions in China

LIU Li-li, ZHANG Xin

(East China Normal University, Shanghai 200062, China)

Abstract: Having been promoted to undergraduate institutions, private colleges in China now step into a new stage of competition. The multiplication of competitors and the enhancement of their competitiveness all combine to propel private undergraduate institutions to reassess their own competitive environment. In this paper, Porter's five competitive forces model is used to analyze the competitive situation currently facing private undergraduate institutions in China.

Key words: Private undergraduate institutions; Competition; Porter's Five Competitive Forces Model

民办高等教育在中国经历了从复兴、起步、初步发展、积极拓展到规范调整的发展过程,已经成为支撑我国高等教育发展的重要力量。特别是45所民办本科院校的出现(不包括三所中外合作办学),不仅显现了民办高等教育强大的生命力,也提升了民办教育机构的办学层次。办学层次提升之后,竞争环境的转变,原有竞争优势的消解,被公办高校同化都成为民办本科院校亟须解决的问题。如果说民办高等教育机构是抓住了行政监管松散的契机,从夹缝中创办,那么民办高校的发展则是在规范中成长起来^[1]。在逐渐完备的竞争中,全面分析竞争环境,遵循教育市场规律制定相应的发展战略是民办本科院校发展的首要选择。本文试图借鉴波特的五力竞争模型对民办本科院校的相关竞争环境进行分析,帮助民办本科院校在厘清各个竞争对手的情况下,构筑新的竞争优势。

20世纪80年代波特的著作《竞争战略》和《竞争优势》形成了以定位为基础的战略管理理论。波特运

用产业组织理论的产业分析方法提出“竞争五力”。波特认为,特定产业的竞争性质由五种力量决定,即现有竞争者、潜在竞争者、替代产品的威胁、供应商的议价力量和购买者的议价力量。这五种力量的综合作用随产业的不同而不同,结果就使不同产业或同一产业的不同发展时期具有不同的利润水平。^[2]波特认为,企业行为主要受其所在行业市场竞争强度的影响,竞争强度取决于市场上存在的五种基本力量,正是五种力量的联合强度,影响和决定了企业在行业中的最终盈利潜力。民办本科院校是个相对新兴群体,在高等教育这个行业中,也同样面临来自各方面的竞争压力。透过教育市场的结构分析,我们认为,民办本科院校作为具有颁发学历文凭资格的民办高校中的佼佼者,既要应对民办高职院校的追赶,也想撼动传统公办本科高校的地位,同时还要时时迎接其他民办本科院校、独立学院以及公办高职院校的挑战。毫无疑问,民办本科院校要想真正赢得社会和家庭的认可,争取生

源结构性的改变仍将是一个十分艰难的历程。

一、与其他民办本科院校竞争:从同质化走向差异化

民办本科院校得以发展的很重要的一个原因是抓住机遇,走低成本扩张之路。如果再将所有的精力都放在继续规模扩张上,生存的空间将受到限制。正如波特所说,成本领先战略的主要风险是来自于后来者的模仿。透过45所民办本科院校发展历程,我们发现:这些学校大多办学历史短,不同类型的举办者都是在模仿先行者,发展的路径十分相似,例如绝大多数学校是以开设外语、计算机、商贸等所谓热门专业为主,依靠低学费“批量生产加工”抢占市场;其次,大量地聘用退休教师,实现了边际成本的最小化,边际收益的最大化;第三,在短时间(几乎是在3-5年内)迅速地扩大规模完成资本的原始积累。甚至在地域上都十分相近。根据调查统计,具有率先获得本科学位授予资格的学校中,东部有25所,中部有14所,西部有8所(具体分布如表1所示),这一分布与我国区域经济发展状况相一致,大都坐落在直辖市、省会城市。稳定的经济发展以及原有可利用的周边公办高校的资源,是这些学校能够短时间迅速崛起的最主要原因。当然,也因为一些形成规模的民办高校的相对集中,产生了“鲶鱼效应”,逐步形成了群体集聚办学的优势^[3]。“陕西现象”、“江西模式”等概念的提出,意味着以地区为竞争优势局面的初步形成。不可否认,在特定的历史时期,这种竞争模式是有效的。因为,直到21世纪初,高等教育供给都远不能满足社会需求,致使这样一种扩张对于民办高校来说,虽然有风险但是仍然有空间。然而,这种低成本扩张和所谓的区域联盟很快被残酷的生源争夺和就业窘困所打破。特别是随着模仿者的增多,教育产品与教育服务的同质化,恶性竞争的格局初见端倪。我们知道企业成本竞争的苦果使很多企业家认识到需要新的竞争方式,如产品、技术或者经营模式创新来提高盈利能力与水平。“不要在自己熟悉的本业与同行恶性竞争,而要以“价值创新”的方式开拓还没人进入的新领域,面前就会出现一片蓝海^[4]。”如果说,过去20年民办本科院校的突破源于一种勇气,一种机遇,一种选择,一种低成本扩张的同质化的道路,而今天的民办高校需要转变思考方式,制定适合于自身特点的经营战略。20世纪60年代,哈佛大学的安德鲁斯(Andrews)对战略进行了四个方面的界定,将战略分成四个构成要素,即市场机会、公司实力、个人价值和渴望、社会责任。安德鲁斯等人认为,战略的形成应该是一个有意识的、深思熟

虑的思维过程,必须有充分的理由才能采取行动。只有这样才能走出红海,以实现利益相关者共同利益最大化为目标。让我们欣喜的是,一些民办院校已经开始进行品牌的战略性设计与定位。日前,西安欧亚学院同零点咨询研究集团合作进行,由零点咨询研究集团总裁袁岳主持,邀请四川天一学院部分高层领导、名片网首席运营官、陕西电视台策划部、民盛广告有限责任公司等专家以及学生和家长代表针对欧亚的品牌定位问题群策群力。可见,民办本科院校必将在超越中获得新生。

表1 各地区民办本科院校分布情况统计(单位:所)

民办本科院校地区分布		
地区	院校数量	大规模院校数量
东部	25	16
中部	14	9
西部	8	6
合计	45	31

二、与公办高校及独立学院竞争:凸显机制创新的优势

经济学认为,产品的使用价值和功能相同,能够满足的消费者的需求相同,在使用过程中就可相互替代,而生产这些产品的企业之间就容易形成竞争^[5]。按照这一理论,民办本科院校完全可以挑战独立学院甚至是原有的公办普通高校。但是,事实上,由于种种社会原因,今天人们还是十分青睐公办院校。学费只是其中的一个原因,更重要的是人们对于非政府组织办学还缺乏应有的信任。就全国来看,目前有普通本科院校600多所,独立学院有318所,其中绝大多数独立学院在东部沿海,只有70所位于西部12个省^[6]。尽管这些本科院校提供的教育远远不能让今天的大学生满意,但是,人们仍然趋之若鹜。《中国青年报》调查显示:“近万名受访者中,34%的人后悔读大学,后悔就读大学的人中,51%的人认为,在大学里没学到什么有用的东西。”^[7]可以说,今天的公办高校和独立学院之所以能够比民办本科院校更有优势与其发展的历史积淀固然有关系,但是与其背后的政府这个举办主体不无关系。波特认为,替代品之所以能替代决定于转换成本和消费者忠诚度。^[8]我们应该看到:这种对公办体制的忠诚度会随着社会的转型而发生变化。中国经济进入了整个市场转型时期,经济学家已经提出“国家安全与发展不是政府的垄断,更不是垄断国企,而是市场能够和政府共同判断,是双方博弈,不是政府自己说了算。过去很多做法都是完全违反市场经济的^[9]。

就高等教育而言,不可否认的是,对公办院校和政府办学的信任已经成为一种强势理性的思维,会让人们产生一种依赖,甚至变成了社会的主流意识。然而,高等教育也正随着经济转型经历着巨大的变革。正如美国人对常青藤子弟最典型的告诫:“没有人在乎你20岁时在哪所学校读书。人们在乎的是你成就了什么,你改变了什么”。^{[7] 175}

人们对大学教育价值与意义的重新审视以及教育选择的愈发理性,使得民办本科院校会有更大的争夺空间。问题的关键在于,民办本科院校要利用体制优势,走出公办高校发展中的误区,形成强势。首先,重视对人才培养模式的创新而不是科研能力的提升。进入本科层次以后的院校很容易把重视科研看作是大学追求卓越的象征。民办本科院校教师不是不要或不能搞科研,而是要找准自己的科研定位。科研重点应在应用技术的研究、开发上。应用技术的研究主要包括应用技术的开发、科技成果的推广和转化、企业生产技术服务、科学技术的咨询等方面,最终要为培养实用型人才更好地服务。其次,要凭借灵活的机制、快速的决策和兼职的教师队伍,对社会短缺的专业作出快速的反应,满足社会对人才的需求。第三,尊重教师,强化大学自治。公办院校无法摆脱政府的行政干预,而民办院校经费的独立让它更加超然。遵循大学自身发展的内在逻辑,挖掘教师潜能,将为民办本科院校的发展带来无穷的动力。

三、与民办高等教育机构的竞争:让硬实力转化为软实力

民办本科院校仍然有着强大的潜在竞争对手。2009年6月23日教育部网站公布334所民办普通高校中有45所本科,其他289所均为民办专科层次,除此之外,全国还有1000多所民办高等教育机构和几万所各种各样的教育培训机构,这些都是潜在的竞争者。不可否认,与这些机构相比,民办本科院校确实拥有着绝对的优势。因为,且不说那些尚未获得颁发学历文凭资格的民办高等教育机构,即使是这些民办普通专科学院校也还是位于高等教育系统的底层。社会对于学历的追逐仍然存在着很大的盲目性,本科学历授予权是民办院校走出生存边缘的支撑,是赢得发展的重要基石。值得关注的是,虽然文凭让民办院校拉开了差距,但是,就综合实力而言,这45所民办本科院校并非占有绝对的优势。由于在校生人数不足、人均占用面积不达标、创办时间不长或是专职教师人数少等原因,一些有潜力的民办院校未能获得本科学历授予资格,但是,他们呈现出强劲的发展势头,将对这些

本科院校构成挑战。如四川国际标榜学院开设了形象设计、美容保健、中国传统美容保健、服装与饰品、平面设计、商贸英语翻译等六个特色鲜明、联系紧密的专业。为充分突出民族特色、适应市场需求和完善学科体系,2004年该院还将增设民族艺术设计、软装饰艺术设计、家具与木制品设计、现代陶艺等密切相关的专业,构筑了核心专业课程模块,为行业通用人才的培养奠定了基础。又如北京吉利大学的汽车学院建有金属材料、液压与气动、CAD/CAE/PDM、汽车构造、汽车电控、汽车检测、数控加工中心、机器人、逆向工程、光机电一体化柔性制造系统等40余个实验及实训室,这些实验室的配置不仅不亚于北京任何一所高校,而且有的还是北京独此一家。

此外,民办高等教育助学机构也会以新的形态冲击原有普通高校。例如海口经济学院就是直接依靠引入境外赛伯乐(中国)投资基金,组建赛伯乐教育集团后跨越式跻身于民办本科院校行列的。面对更加复杂的竞争环境,软实力的提升才是民办本科院校与潜在进入者竞争的根本。规模的庞大、占地面积的广阔、设施设备的先进是学校“升本”的“敲门砖”,但不是获得持续发展的“发动机”。本科学历授予资格不是学校发展的护身符,民办本科院校虽然有“在位优势”,但是最终的发展决定于学校文化、学校创新力、教育教学质量、人才培养的模式。经济学上认为,产品差异化程度越高,后来者的进入壁垒就越高。面对后来者的紧追不舍,按照波特差异化竞争战略理论,民办院校只有凭借“在位优势”,将硬实力逐渐转化为软实力,才能走上良性发展道路。

四、在多元博弈中:坚守契约精神

对一个国家来说,市场转型是整个社会结构的变化。中国市场化过程中,不仅需要资源、资金和经济实力,更需要商业精神,这是市场最基本的因素;与此同时,需要的是一种契约精神。高等教育也正经历着市场竞争的冲击与选择。资本的逐利性总是倾向于以最小的成本获取最大的利润,如果没有强有力的规制约束,办学会一意孤行或是急功近利。因此,“看不见的手”与“看得见的手”需要相互配合,方能相得益彰。^[10]而这里“看不见的手”就是一种举办者或是办学者需要遵循的行业规范。有市场就有竞争,有竞争更需要诚信。随着高等教育规模的扩张,高等教育呈现了多样化的发展态势。民办院校在教育市场竞争中不可或缺的是一种契约精神,具体体现在对自己竞争对手的理解和接纳,对广大受众即学生和家長诚信的坚守。随着开放的教育市场的形成,高校之间会产生大量的

博弈,遵守规则是契约精神的基础。在社会走向成熟的过程中,全社会的信用意识得到加强,学校的违约成本也随之提高。外部环境的改变迫使民办本科院校改变原有利用资源闲置、政策空隙和供求失衡的经营模式,走规范化、制度化的发展之路。民办本科院校必须是一个依靠契约来维系的系统,通过培养组织成员的“契约精神”,赢得社会 and 家庭的认可。

总之,民办本科院校办学层次的提升,减小了原先的生存压力,但竞争环境的变化和竞争对手的增加使得民办本科院校面临日趋上升的战略压力。通过波特的模型对民办本科院校竞争环境的分析,我们不难看出,民办本科教育要想实现其乐观的前景,举办者必须转变其观念,进行战略性的分析,即建立在对学校内部条件和外部环境系统分析的基础上,通过充分地了解和组织自身的优势、劣势以及新一轮教育竞争中的机会和挑战制定发展战略。民办高校“升本”并没有改变竞争者,改变的是与原有竞争者的竞争态势。“升本”的蜕变,并没有赋予民办本科院校与公办本科高校相同的核心竞争力,只是让其在同公办高职院校的竞争中处于主动地位。民办本科院校在办学目标上要寻找一个中间地带,以培养具有本科学历的应用型人才作为目标,而不是盲目追逐研究型大学。最后,在我国高等教育领域中,民办本科院校相对弱势,同行之间的联合比竞争更重要,通过群体办学更容易建立品牌优势,获得社会的认可和政府的资助。复杂

的竞争环境,多重的竞争对手,不同的竞争格局都促使民办本科院校举办者全面分析院校现状,并在此基础上制定相应的战略。

参考文献

- [1]刘莉莉. 民办本科院校转型与发展[J]. 教育发展研究, 2007(9B).
- [2]Michael E.Porter. 竞争战略[M]. 乔晓东,等译.北京:中国财经出版社,1989:161.
- [3]王志伟. 试论民办本科院校的转型与发展[D]. 华东师范大学硕士学位论文,2009.
- [4]W.钱·金,勒妮·莫博涅. 蓝海战略[M]. 北京:商务印书馆,2005:78.
- [5]周三多. 管理学——原理和方法[M]. 上海:复旦大学出版社, 2005: 305.
- [6]吴华.我国民办教育改革和发展的地区性差异分析与若干启示[R]. 2008年10月调研报告.
- [7]薛涌.北大批判[M].南京:江苏文艺出版社,2009:3.
- [8]斯蒂芬·P·罗宾斯,玛丽·库尔特. 管理学(第7版)[M]. 北京:中国人民大学出版社,2006:218.
- [9]周程,齐芳.中国需要契约精神[J]. 国际融资,2007(7).
- [10]张子良.培育全社会的现代契约精神[EB/OL].(2007-08-14). <http://news.sina.com.cn/c/2007-08-14/084512380732s.shtml>.

收稿日期:2010-01-05

基金项目:教育部人文社会科学基金资助项目(51K02026)——“民办本科院校竞争优势及其机制研究”。

作者简介:刘莉莉,辽宁沈阳人,华东师范大学教育管理学院副教授,博士,研究方向为教育管理、民办教育理论与实践。

(上接第66页)

参考文献

- [1]王福林. 个人住房抵押贷款违约风险影响因素的实证研究[D]. 浙江大学,2004.
- [2]Laura Greene, Terry Seaks. An Analysis of the Probability of Default on Federally Guaranteed Student Loans [J]. The Review of Economics and Statistics, 1992(3):404~411.
- [3]Fredericks Volkwein, Bruce Szelest. Individual and Campus Characteristics Associated with Student Loan Default [J]. Research in Higher Education, 1995(1): 41~72.
- [4]Thomas A Flint. Predicting Student Loan Defaults [J]. Journal of Higher Education, 1997(3): 322~354.
- [5]David H Stockham, Jon S Hesseldenz. Predicting National Direct Student Loan Defaults: The Role of Personality Data [J]. Research in Higher Education, 1979(3): 195~205.
- [6]Laura Greene. An Economic Analysis of Student Loan Default [J].

Educational Evaluation and Policy Analysis, 1989(1): 61~68.

- [7]Kir Monteverd. Managing Student Loan Default Risk: Evidence from a Privately Guaranteed Portfolio [J]. Research in Higher Education, 2000(3): 331~352.
- [8]Gau George W. A Taxonomic Model for The Risk -Rating of Residential Mortgages, Journal of Business, 1978(4): 687~706.

收稿日期:2009-04-01

基金项目:美国福特基金资助项目“中国学生贷款回收机制”研究(1075-0792);2006年广东省社科规划办课题“我国贫困地区资助体系——以广东省为例”(05SSJY001)。

作者简介:廖茂忠,1975年生,男,广东始兴人,,中山大学教育学院教育科学研究所博士后,主要从事教育经济与管理,高等教育管理研究。