

案例正文：

以“洛桑学艺”为案例的核心能力分析与研究¹

——一场别开生面的核心能力演艺盛宴：普拉哈拉德与哈默尔的再言

摘要：本文基于普拉哈拉德和哈默尔关于“公司的核心能力”理论，探讨和分析了洛桑学艺演艺技能中的核心能力和一般能力，在对洛桑演艺产品的核心能力及其表现特征进行比对和分析的基础上，探讨与认识了企业应该如何构建和提升企业的核心能力，以期获得企业的持续性竞争优势能力。

关键词：核心能力；一般能力；演艺产品

0 引言

自从 1957 年美国学者 Philip Selznick 提出独特能力(distinctive competence)和 1990 年 C. K. Prahalad 和 G. Hamel 提出企业的核心能力(core competence)以来，企业核心能力已经成为分析和提高企业可持续竞争优势能力的基础。根据企业核心能力理论及其特征，探讨和分析洛桑学艺中核心能力的构成与应用，对 MBA 和 EMBA 等工商管理类专业学位的学生来说，具有一定的理论意义和实践价值。

洛桑被看作是以经世之奇才创造了中国文艺史上的一个奇迹的人物，可谓是具有较高的个人核心能力。在演艺界不乏这样那样的演艺公司和演艺产品，比如洛桑学艺。如果把洛桑学艺及其节目比作洛桑公司及其演艺产品的话，那么，在中央电视台曲艺杂谈中，洛桑凭借那独特的技艺和表演才能为观众营造出了令人捧腹的欢乐时光，受到广大观众的万分喜爱。本案例为了能够更好地让学生们掌握和分析洛桑的演艺技能，再观看洛桑学艺视频节目和学习了初步的企业核心能力基本理论及其应用特征的前提下，以理论与实际相结合的方法，对洛桑及其演艺产品进行了细致而深入的分析 and 研究，以求得学生们能够从这一趣味性的演艺产品和节目中获得知识的乐趣和理解。

1 洛桑学艺系列产品节目观看或描述

1. 本案例由郑州大学商学院宁建新和张秀丽撰写，作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权。
2. 本案例授权中国管理案例共享中心使用，中国管理案例共享中心享有复制权、修改权、发表权、发行权、信息网络传播权、改编权、汇编权和翻译权。
3. 由于企业保密的要求，在本案例中对有关名称、数据等做了必要的掩饰性处理。
4. 本案例只供课堂讨论之用，并无意暗示或说明某种管理行为是否有效。

从演艺界、演艺产品和演艺市场来看，演艺界应为演艺行业，这个行业也应有其相应的产品和服务。演艺节目即为演出的产品。对演艺行业和演艺产品的分析大概应有其独具的特征。但是，无论是哪个行业或其产品与市场，都有其相通的竞争能力和其理论特征。本案例就以普拉哈拉德和哈默尔的核心能力理论来分析洛桑学艺这一演艺产品。

观看“洛桑学艺”节目的视频：下面将根据中央电视台文艺部录制制作的“洛桑学艺系列节目小品大全”，来分析其各个产品演出中所包含的多种技能是如何进行资源配置和能力整合的。其中，洛桑学艺各产品采用了相声小品的演出艺术，把说学逗唱融入每个节目之中，结合舞蹈功夫等多种技能，通过节目中贯穿着的幽默效果和声形体模仿技术，使每个节目都达到了独特性和趣味性的演出效果，受到广大观众的真诚喜爱。为便于回顾与了解，下面给每个产品节目赋予一个名称，并给于描述，以体现其节目所表现的主要内容及特点。

节目一，音行篇：模仿赵本山声音和动作，仿跳孔雀舞，用口技模仿森林打猎的拟声和枪声，加上幽默行为艺术组成的演出。

节目二，乐仿篇：用口技模仿乐器小号、长号和架子鼓的器乐声，演唱“家有仙妻”主题歌，加上幽默行为艺术。本篇主要是口技，即由器乐、歌唱、幽默动作加上口技组成。

节目三，学唱篇：用通俗和美声两种唱法，以教与学的过程幽默地解读每首歌曲达到演唱的目的，加上口技组合而成。

节目四，舞蹈篇：以学习和模仿芭蕾舞及其步法等动作为演艺过程，加上肢体等幽默行为艺术而构成。

节目五，语言篇：以学粤语过程来学唱歌曲，加上口技和幽默效果，演唱影视歌曲“包青天主题歌”和“霍元甲主题歌”。

节目六，综合篇：模仿赵本山演出时的声音和动作，采用口技和舞蹈，及其唱歌“霍元甲主题歌”等综合构成。

节目七，森林历险：以过儿童节到森林游玩而历险为故事情节，通过口技模仿各种动物鸟虫和打猎枪声等声音，加上幽默行为表演效果构成。

2 结尾：案例描述的相关说明

“洛桑学艺”中表现出的一个基本特点，就是“学”或“仿”，学习和模仿不同演艺人员（赵本山等）的表演技能，乐器和器械及枪弹等、鸟和兽等的声音和形貌等。另外，其中的想象力和相声艺术之结合也是一大亮点，如长号与藏经、学唱与动物的叫声、甩手唱法等联想。其中有些技能大概应是编导的技术与功劳。但从整体上看，总结全部洛桑演艺的主要技能，则应该包含四大组成部

分，即歌舞、小品、相声和功夫。

另外，从洛桑演出产品所应具备的资源能力来看，要想演出好上述节目，具备的主要能力应该有：模仿、幽默、口技、说、学、逗、唱、舞和武等，以及想象力和编组能力。其演艺节目即为演出的产品，其产品的使用价值表现为顾客喜爱，顾客需求的是知识性、艺术性和趣味性相结合的优秀产品，从洛桑演艺受到广泛欢迎的程度足以说明其产品收到了良好的市场效果。

（案例正文字数：1884）

Analysis on the Core Competence of *Sang Luo's Learning How to Play as a Case*

Abstract:

From the theory of core competence, the article explores and analyzes the core competence and general capability among Luo Sang's Performance Skills. With the groundwork of comparison on both theory and practice, we analyze Luo Sang's Performance Skills, hereby how we build and upgrade the core competence for a corporation.

Key words: core competence; general capability; performance products