

2023年连锁企业核心竞争力的培育论文(精选9篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。相信许多人会觉得范文很难写？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇一

核心竞争力 是一个比较热门的话题，有的人认为企业的核心竞争力是技术，有的人认为企业的核心竞争力是品牌，还有的人认为企业的核心竞争力是价格。今天应届毕业生网为大家带来一些相关的资料来帮助大家，希望对您有帮助！

企业的核心竞争力是领导人，其理由是：领导人是企业的决策者，其个人素质直接决定企业的管理素质和发展前途。企业没有钱可以借，没有技术可以开发，没有人才可以猎头，没有品牌可以塑造，但若没有出色、英明的领导人，就很难拥有竞争的资源条件，从而无法形成企业的核心竞争力。

道理很简单，领导人若不诚信，一旦资金周转不灵，就难求得上外援，有人说我贷款，贷款需要抵押或担保，现代银行倡导的是锦上添花，而不是雪中送炭，领导人诚信度低，那么银行的贷款多半会成为泡影。

而诚信的领导人，遇到资金紧张，依靠信誉就能够融到资金(可能会付出高的资金成本);其次，经营观念落后、管理手段粗糙的领导人就难以笼络到优秀的人才，没有优秀的人才，企业就缺乏了创造力和发展后劲。而经营观念先进、讲究管理艺术的领导人，就容易吸引到优秀的人才，并能激发人才的积极性和创造力。有了资金，有了人才，那么先进的技术

就能够开发，知名的品牌就能够打造，发展的步伐就能加快，企业也就具备了核心的竞争力。

它也就是企业相比竞争对手所独有的，发掘客户需求、满足客户需求的独特的方式和能力。它包括两个方面的涵义：

发掘客户价值的的能力。即能够在不断发展的社会之中，准确地把握客户需求的变化，发掘客户价值。客户价值，不仅仅是包括舒适、安全、方便、便宜、耐用等内容的经济福利，还包括客户偏好的满足，使之获得快乐、个性、自豪。

满足客户价值的的能力。即直接为客户提供舒适、安全、方便、便宜、耐用、快乐、个性、自豪的满足的能力。

在这两种能力中，单有前一种能力是不够的，你没有满足客户需求、增添客户价值的的能力，你就无法与客户进行交换，也就无法实现企业本身的价值增值。所以，后一能力相对企业更是至关重要。但在此并不是说第一种能力不重要。第一种能力是对市场机遇的一种识别，后一种能力是对这种市场机遇的运用。没有市场机遇的识别，也就不可能有市场机遇的运用。但在此所说的市场机遇识别能力和客户需求满足能力并不是销售能力和生产能力。没有生产能力同样可以有满足客户需求的能力，就像耐克公司、戴尔公司一样，没有为自己所有的大规模工厂，但仍可以为广泛的客户提供需求满足。

企业的所有种战略措施都可以归结为这种核心竞争力的建设，也就是发掘客户价值的的能力和满足客户价值的能力的建设。企业决策如果背离了核心竞争力建设的这一目标，企业的决策无疑是缘木求鱼的愚蠢决策。

因此，企业决策无论其内容多么复杂，时间跨度多么长远，也都必须紧紧盯住企业核心竞争力建设这一核心。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇二

【摘要】近年来随着市场化竞争的日益激烈，采矿工程企业面临着诸多人力成本、财务成本剧烈波动上升的挑战，特别是随着国家产能过剩的加剧影响，我国涉矿企业的产能和市场化运作受到冲击越来越明显。如何在新常态下应对市场变化带来的挑战是采矿工程企业需要认真思考的重要问题之一。笔者认为采矿工程企业的核心竞争力提升是未来企业转型升级的核心，实现这一目标的关键在于企业人才的培养和技术的升级。

【关键词】采矿工程；企业核心竞争人；人才建设

企业核心竞争力是企业之所以能够在市场上立足的关键，而对企业核心竞争力的定义“是群体或团队中根深蒂固的、互相弥补的一系列技能和知识的组合，借助该能力，能够按世界一流水平实施一到多项核心流程。企业核心竞争力就是企业长期形成的，蕴涵于企业内质中的，企业独具的，支撑企业过去，现在和未来竞争优势，并使企业在竞争环境中能够长时间取得主动的核心能力。”因此，对于一个企业来说，掌握并且强化企业核心能力，并由核心能力衍生出企业的优势就是塑造企业核心竞争力的一个过程。企业要发展壮大，必然离不开对核心竞争力的追求和塑造，也需要企业投入成本，不断巩固，并且随着时间的变迁，逐步形成不同的核心竞争力。总而言之，企业核心竞争力并非是一成不变的，它的形成与企业所处的环境和资源能力息息相关，能够形成核心竞争力的因素很多，但是核心竞争力的形式需要诸多因素的综合作用，否则光靠一个因素是无法形成的。而这企业最为关键的要素并且得到业界认可的就是人才因素，因此企业核心竞争力的塑造需要抓住这一要点。

1. 采矿工程企业核心竞争力

采矿工程企业的`所处行业属于资源行业，其核心能力的形成

与企业的资源禀赋、企业运作、技术能力存在很大的关联性。而核心能力的形成是这些因素的综合作用成果。

1.1 企业资源禀赋

企业的资源禀赋是指企业在初始阶段拥有的资源数量和质量。之所以将资源禀赋摆在第一位乃是因为采矿企业是资源的主要生命线，没有资源就没有一切，因此资源数量的多寡决定着企业生存是否能够持续。企业资源的数量多，则企业未来发展基础就牢固，企业资源数量少，则发展会受到很大限制。而企业资源的质量则能够使得企业发展更加优越，甚至成为企业发展的推手。企业资源品位高，则企业未来资源价格就高，获得的回报就更好，也更加有利于企业从市场上延伸自己的业务。

1.2 企业经营运作

企业经营运作能力则包括了企业营销能力、资源整合能力、企业计划能力、企业管理能力等方面，这些能力促使企业能够真正有效运作，也是企业未来得以生存和发展的基础，事实上企业核心能力的形成就是来源于此，这也是企业市场竞争能力的黑箱，是企业取得成果的关键。企业的营销能力是指企业能够针对市场需求结合自身的优势挖掘自身的卖点，从而有效占领市场，实现企业的经营利润。企业的市场营销必须考虑企业的产品特点，采矿企业不能一味在产品上光顾着采矿而忽略企业的营销。事实上，企业的营销能够为企业带来价值的提升远比资源本身来得重要。采矿企业不仅要提升自身产品的质量，还需要对企业自身进行包装，将自身打造成为符合社会责任、公众期许的企业，将自身的贡献如实展现出来，从而吸引企业的市场。企业的资源整合能力则是采矿企业业务衍生的关键能力。资源整合的关键是要建立采矿企业上的资源生态链，要占据价值链的顶端，主导价值链的发展。企业生态链的建立就是企业资源整合能力。事实上，采矿企业如果能够建立从资源勘探到开采再到贸易等产

业上的一条龙服务则有利于企业在长期竞争中立于不败之地，神华集团就是一个典型案例。神华集团建立了采矿、运输到港口贸易等一系列资源链条，在国际煤价下行的基础上，还能盈利主要就是依靠企业自身的资源运作能力。企业计划能力是指企业对计划生产的控制能力，即采矿企业要对未来的生产计划做出前瞻性安排，合理调度生产量，控制生产成本。企业计划能力能够为企业降低生产成本，合理控制生产节奏，提高企业的市场应对能力，因此企业计划生产能力也是非常重要的能力。否则生产过多则会导致较大亏损，企业已无法消化多余产品。而生产过少则会导致企业无法按时交互产品，导致企业市场损失。

1.3 技术能力

技术能力则是企业的另外一项核心能力，技术越先进，生产效率越高，企业支付成本越小，则企业的生产利润越大。而且技术越成熟，生产越稳定和安全，更加有利于企业的技术提升，有利于企业通过技术改造提高企业的利润率，提高企业的安全系数。采矿工程企业的技术能力需要企业的大量投入，因此企业在保持稳定持续投入的前提下，还需要就企业的技术引进保持一定开支，从而获得企业技术更新。当然企业技术能力的提升关键还是在于企业人才的管理，企业创新是技术进步的关键，采矿工程企业技术创新需要采矿企业人才的投入和培养，需要高端工程机械人才的研发，从而方能够使得技术更加使用，企业技术牢固发展。

2. 采矿工程企业核心竞争力提升策略

采矿工程企业核心竞争力的提升主要依靠的是企业在人才梯度建设、企业管理能力和企业计划生产能力等方面。

2.1 建立和完善企业制度

在市场经济环境下，采矿企业的核心竞争力与完善的企业制

度紧密相连的，建立和完善企业制度建设，是企业核心竞争力的提升器。因此，必须建立现代企业制度，完善公司治理结构。建立现代企业制度就是要按照产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的要求，把企业改造为结构完善、运行机制健全、经营目标明确、财务状况良好、具有较强国际竞争力的现代企业，使企业真正做到自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束。尤其要加快对国有企业市场化改革的步伐。

2.2 强化采矿企业人力资源管理

第一，培育一支高水平的人才队伍。市场竞争的核心在人才，采矿企业想要在激烈的市场竞争中占有一席之地，就必须建设一支高素质的人才队伍。虽然核心能力并不存在于单个人中，但是核心能力的形成归根结底是知识、技能的学习和积累，而人才是这些智力资源的载体。为此，必须努力培养造就一支高水平的人才队伍。第二，选拔和培养一批专业性、技术性和市场开发、管理方面的人才。拥有技术和管理创新知识并与企业其他资源相结合，可转化为具有平均价值的产品和服务，为企业带来超额利润，因此知识成为企业的利润源泉，人才成为企业核心能力的基础。

2.3 提高企业研究开发和技术创新能力

采矿企业的技术创新能力直接决定其市场竞争能力，企业有了较强的技术创新能力，能够研制开发并生产出高质量的产品，就能不断提高自己的市场竞争力。要提高企业研发和技术创新能力：第一，建立和完善企业技术创新体制。大型企业应建立技术开发中心，不断加强技术开发力量，加大技术开发资金的投入，加快开发具有自主知识产权的技术和主导产品。第二，积极探索新技术创新模式。开展多种形式的产销研结合，吸引科研机构和大专院校的科研力量进入企业，组织力量对一些主要领域的关键技术和难题进行联合攻关，实现技术上的突破和跨越，促进科技成果向现实生产力的转

换。目前，国外一些大的采矿企业或公司都成立了专门的技术开发机构，在激烈的竞争中，抢得先机，使别人难以模仿和超越，从而保持企业的竞争优势。

3. 总结

在全球经济一体化的严峻形势下，采矿企业核心竞争力研究在不断完善。采矿企业增强其核心竞争力的对策也在不断变化，如塑造优秀的企业文化、进行管理创新、实施名牌战略、建立学习型企业等，这些都是我国采矿企业所要考虑的。总之，在当前激烈的国内外市场竞争中，采矿企业想要求得生存空间，获得更好更快的发展，保持持续的竞争优势，就必须增强其核心竞争力。

【参考文献】

[1] 杨红梅. 信息化对企业核心竞争力的影响分析[j].管理世界[20xx]

[2] 李卫军. 信息化与我国中小企业核心竞争力研究[d].武汉理工大学[20xx]

[3] 曹敏杰. 中小保险企业核心竞争力评价研究[d].西北农林科技大学[20xx]

[4] 翟文华. 沈阳市中小企业核心竞争力培育研究[d].沈阳理工大学[20xx]

连锁企业核心竞争力的培育论文篇三

伴随着电力体制改革的不断深入，中国发电市场由垄断性行为向竞争性行业结构过渡，发电企业逐渐成为市场竞争主体，面临激烈竞争，发电企业如何在未来市场环境下获取持续的，

不断加强的竞争优势，培育和提升核心竞争力，已成为国家，政府及发电企业经营管理层等共同关心的问题。发电企业核心竞争力是发电企业长时期形成的，蕴涵于企业肉质中的，企业独具的，支撑企业过去，现在和未来的未来优质，并使企业长时间内在竞争环境中能取得主动的核心竞争能力。核心竞争力具有核心价值性，独特性，延展性，持续性，整合性，动态性等特点。

2电力企业核心竞争力的构成内容

2.1企业的规范化管理。企业的规范化管理也是基础竞争力的管理，很多企业都有“两低一高”的现象，基础管理差，管理的混乱使得企业的成本居高不下。

2.2资源竞争分析。通过资源竞争分析，明确企业有哪些有价值的资源可以用于构建核心竞争力，如果有，具体应该怎样应用。

2.3竞争对手分析。对竞争对手的分析能够让企业知道自己的优势和劣势。企业平时要留意收集竞争对手的信息和市场信息，及时掌握对手的动态。

2.4市场竞争分析。对市场的理解直接影响到企业的战略决策，如果对市场把握不准，就会给企业带来很大的危机。

2.5无差异竞争。所谓无差异竞争是指企业在其他方面都不重视，只强调一项，那就是价格，也就是打价格战。

2.6差异化竞争。差异化竞争与无差异竞争相反，是指企业不依靠价格战，而是另辟途径，出奇招取胜。

2.7标杆竞争。所谓标杆竞争是找到自己有哪些地方不如竞争对手，在超越竞争对手的时候设立标杆，每次跳过一个标杆，再设新的标杆，这样督促自己不断进步。

2.8 人力资源的竞争。人力资源的竞争直接关系到企业的核心竞争力，尤其是在21世纪，人才是最重要的，企业必须重视人才，培养人才，留住人才。

3 电力企业核心竞争力培育途径

3.1 提高企业领导人的核心竞争意识。竞争能力在客观上的演变过程是必然的，面对这种客观上不可逆转的过程，企业为保持核心竞争力的领先进而获得竞争优势，就必须从其主观方面努力，而提高企业领导人的核心竞争力意识是主观努力的重要方面。

3.2 建立良好的企业制度。（1）组织结构分析。发电企业应该建立产权清晰的企业法人财产制度。优化产权结构，同时，要根据效能，效益，效率的原则，建立权力机构，决策机构，经营管理机构和监督机构，建立科学规范的内部治理结构，除此之外，发电企业还要根据环境的变化，及时变革组织，使企业组织结构保持柔性和适应性，以提高企业的应变能力。

（2）从企业流程再造来看。发电企业为了适应厂分离带来的竞争，需要进行企业内部的组织改造，需要改变过分强调制约的管理方法，适当采用授权管理方法，需要寻找和构建符合发电企业特点的“erp”[]为了做好这些工作，对发电企业的各项流程进行整理和优化是必须的。

3.3 培养优秀的人才队伍。（1）确立人力资源的总体目标。发电企业应建立以下人力资源目标，即以人才能力建设为核心，以调整和优化人才结构为主线，以培养和选拨优秀人才为重点，以为企业发展提供人才支持为根本出发点。紧紧抓住培养，吸引，使用和激励人才这四个环节，着力建设企业专业技术人才，经营管理人才和生产技能人才三支队伍。（2）建立科学的人才流动机制。只有结合人才的特点，项目的企业的整体发展目标，对人才进行合理安排，对人力资源进行有效的配置，只有真正做到以人为本，才能吸引人才，留住人才，也才能从根本上提高企业的生产效率和经济效益，因

此，发电企业应该以优化人才资源配置为导向，建立组织调配与市场配置相结合的人才合理流动机制。（3）建立科学有效的人才激励机制。一个成功的企业才应该有一套科学的人才机制，根据发电企业的实际，本文建议发电企业可以结合自身特点考虑从实行激励导向式的薪策略，推行自助餐式的福利政策，实施岗位轮换计划，建立良好的人才晋升渠道等方面入手构建符合本身情况的人才激励机制。

3.4制定正确的竞争策略。企业最终要在市场上打败竞争对手，还要有正确的竞争策略，对发电企业来说，在市场上取得优势关键应该做好以下两个方面的工作。（1）严格控制成本。发电企业的成本主要包括生产成本和管理成本。企业生产成本的降低首先应该严格控制发电各个环节的成本。从工程造价管理，到运行成本，燃料成本，检修费用，筹资成本，人员工资，层层落实目标责任制，形成以成本控制为中心的核心价值观，加强管理，提高企业成本利用率，同时考虑企业的经济效率，其次，通过加强技术管理，降低成本，技术管理包括技术革新和技术引进。（2）提高市场营销能力。在如今的电力市场格局下，对发电企业来说，电力明显属于买方市场，如何争取多的上网电量，如何拓展销售渠道是发电企业开始关心的问题，这就需要制定出有效的营销策略，产品策略主要是要保证电力产品的质量，供电可靠性，价格竞争策略，是指在资源，技术水平，外部环境一定时，取得最佳经济效益，它是形成独立发电企业的核心竞争力的关键因素。企业核心竞争力是企业获取长期竞争优势的源泉，没有核心竞争力，发电企业的竞争优势就不可能持续，在分析发电企业及其核心竞争力的基础上，提出了增强发电企业核心竞争力的途径为发电企业培育和提升核心竞争力提供了思路和方法，从而使发电企业不断自身完善，提高经济效益，在激烈的市场竞争中逐步壮大，最终实现可持续发展的目标。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇四

摘要：本文从企业文化建设出发，提出关于提升企业核心竞

争力的一些建议和方法。

关键词：企业文化；核心竞争力；文化塑造

一、企业文化以及核心竞争力的概念

（一）企业文化的概念。美国学者特雷斯.e.迪尔和阿伦.a.肯尼迪于1981年7月出版的《企业文化——现代企业的精神自主》一书，是企业文化理论诞生的标志性著作。企业文化理论弥补了古典管理理论、行为科学理论、管理丛林理论等传统管理理论的不足，强调了“软”、“硬”结合的最佳管理运作方式，把管理理论推到了一个新的水平[1]。

企业文化通常可分为广义和狭义两种企业文化。广义上的企业文化，即指企业在长期的生产经营过程中所积累的富有本企业特征的物质和精神财富的总和；狭义企业文化则是指企业在其漫长的发展过程中逐步积累起来的具有自身特色的思想理念、价值观念、规章制度、行为规范等，其中价值观是企业文化的首要内容。

综前所述，企业文化实际上就是企业在长期的生产和发展过程中，在管理者积极倡导和细心培育下逐渐形成的并且被企业所有员工共同认可和遵循的，富有自身特色的价值理念、企业精神、规章条例、员工文化素养，以及隐涵于企业形象、企业产品和服务之中的诸多物化精神的综合。

企业文化的结构以及内涵。企业的文化通常可划分为三个层次结构：一个是深层次的精神文化，又称精神层；一个是表层的制度文化，又称制度层；一个是显现层的物质文化，又称物质层。精神层是其他两个层次形成的思想基础，它构成了一个企业的文化灵魂，精神层的首要内容为价值观，包括组织的价值观、经营理念、企业精神、使命和宗旨，它将本企业以及员工的意识形态综和在一起。制度层对另外两个层次起着约束和规范的作用，企业运用制度层来约束所有员工

的行为，保持企业的正常运营，主要包括管理体制、组织架构和规章条例。物质层则是企业自身文化的外在显现和载体，是形成其他两个层次的物质基础，它的主要内容是组织的经营成果——生产的产品以及提供的服务；另外它还包括厂徽、厂容、产品的外观和产品包装，运营环境等。

文中核心竞争力，即指企业所熟练掌握的独有的技能、知识和资源，以及企业运用这些技能、知识和资源来争夺市场、赢得高额利润的能力。核心竞争力主要有新产品研发能力、新技术开发能力、经营管理能力、创新进取能力、人力储备、信息资源整合、品牌竞争力等几个方面。

二、企业文化和核心竞争力的关系

（一）企业文化是核心竞争力形成的基础。优秀的企业文化能够内修员工素养、外塑企业形象，双管齐下，使企业在社会公众的赞誉度和诚信度大大提高，由此提升了组织的核心竞争力。因此，企业优秀文化是形成其核心竞争力的基础。

（二）企业核心竞争力提升的不竭源泉是企业文化。文化本身就是生产力的一种表现方式。文化不仅是对一定的生产力、生产方式的反映，而且与特定的生产力和生产方式相适应。企业文化的不断演化和进步是核心竞争力提升的不竭源泉。

（三）企业文化的独特性强化了核心竞争力的特有性。核心竞争力的最重要特征就是其独特性，它是其他企业所不具有的竞争优势。正是由于企业文化形成的社会历史条件和环境背景不尽相同造就了独具特色的各类组织文化，由此强化了企业之间核心竞争力的特有性。

（四）企业文化对核心竞争力的形成起着保障作用。企业文化所独有的特性和作用决定了它是企业发展的重要精神支撑，是核心竞争力的动力之源。企业文化是组织在长期的生产经营和发展中形成的，它通常蕴含着企业主要管理人员，尤其

是企业创始人的众多特质。企业文化是无法被仿效和替代的，因而企业核心竞争力具有领先性和不可模仿性。

三、塑造优秀企业文化提升企业核心竞争力

据不完全统计，中国大型企业的平均存活年限约为7年，但小微型企业的平均存活年限不足3年。国内企业寿命普遍偏短的关键因素是竞争力不强，竞争力不强则有企业运作管理不善所致，其主要体现是企业文化的缺失。参照中国企业联合会、中国企业家协会于20xx年对1000家各类企业的调查问卷反馈的结果，认为已经形成自身组织文化的企业只占41.9%，中小企业则不足30%，真正开始注重企业文化建设、大力提倡文化管理以及踏入现代管理阶段门槛的更是少之又少。

知识经济和全球经济一体化的时代将会彻底性地改变市场竞争的规则和企业的生存法则，创造和培育优秀且先进的文化是企业来获利的主要手段。企业文化已经日益成为企业长远发展的精神支撑。国内企业要充分意识到企业文化建设的重要性和迫切性，争取用最快的速度将塑造优秀企业文化纳入企业总体发展战略之中。为此，企业应当重点做到以下几点：

结论：人创造文化的同时也被文化所改造着。当企业文化与其生产经营活动和发展战略目标相顺应时，企业就会蓬勃发展，反之就会停滞不前。文化的力量在知识经济和全球经济一体化的时代已经同资本力量难分轻重，甚至超过资本的力量。提高员工队伍的整体素质，培育优秀的企业文化，逐渐成为现代企业大幅企业提高核心竞争力和可持续发展能力的的必经之路。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇五

内容摘要：商业企业的核心竞争力，是隐含在商业服务活动体系中的知识和技能。决定商业企业核心竞争力形成的主要因素有企业战略定位，各项商业服务活动之间的配合，先进

的企业组织、制度、文化以及良好的硬件条件。构建商业企业的核心竞争力应恰当采取组建战略联盟、加强企业品牌建设。

关键词：商业企业 核心竞争力 企业战略

核心竞争力的概念最初由美国学者c·r·prahalad和gary hamel提出，目前已被广泛运用于制造业、建筑业、交通运输业、金融业的企业乃至区域经济竞争优势的分析中，但在商业企业经营领域的应用尚不多见。本文拟对商业企业的核心竞争力及其构建作一初步探讨。

商业企业核心竞争力的概念

prahalad和hamel认为：核心竞争力是隐含在企业核心产品中的积累性学识和能力，特别是关于整合不同的生产技能和有机结合某种技术的学识和能力。它来自企业所拥有的独特资源，是企业获取持久性竞争优势的源泉。他们还对企业核心竞争力给出了一个形象化的说明：如果说企业是一棵大树，那么，树干和主要支干是它的“核心产品”；较小的支干是组成它的不同的业务单位；树叶和果实是它的“最终产品”，而为这棵大树提供源源不断的营养成分并保证其稳固性的根系就是企业的核心竞争力。基于以上认识prahalad和hamel进一步提出：企业核心竞争力是组织中的集体知识，尤其是指开发、整合与核心产品有关的各种生产技能的知识。以日本索尼公司为例，该公司生产的不同型号的小型摄像机、电视机、计算机等是其最终产品，生产小型摄像机、电视机、计算机的部门构成其业务单位，微处理器是其核心产品，而全球闻名的微型化技术是该公司的核心竞争力。

把上述关于企业核心竞争力的经典定义运用于商业企业，可以看出，与工业企业一样，商业企业也有其最终产品——经过商业性服务转入消费者手中的各种类型和规格的商品。而其各种商业性的服务活动，包括生产性服务活动如包装、保

管、运输等和非生产性服务活动，如商品的销售，构成商业企业的核心产品，为商业企业的核心产品和最终产品提供营养和支撑作用的是企业在从事商业服务活动方面积累的知识和技能。对同一行业中的不同商业企业来说，如果哪个企业在从事商业服务活动方面掌握了先进的且别的企业难以模仿的知识和技能，从而其所从事的各种商业服务较之其他同类企业的服务表现出明显的优势和特色，那么，上述知识便构成该企业的核心竞争力。

商业企业核心竞争力的决定因素

企业战略管理大师迈克尔·波特指出：企业的生产经营活动是一个价值链或价值活动体系，其中包括基本活动和支持性活动。一个商业企业的全部经营活动即商业服务活动也是一个包括众多环节的价值链或价值活动体系。作为核心产品，一个商业企业的价值活动体系较之其他同类商业企业能否表现出高人一等的优势或与与众不同的特色，该企业是否具有核心竞争力，主要取决于以下几个因素：

（一）企业的战略定位

迈克尔·波特认为，企业的战略定位决定了企业价值活动体系的内容，即决定了企业对该体系内各个环节的取舍和安排。战略定位可概括为三种类型：基于产品或服务的定位；基于需求即客户的定位；基于对客户接触途径的定位。无论哪一种战略定位，都必须建立在对市场即客户的现实需求和潜在需求、已有需求和待开发需求的深刻认识、洞察和准确把握的基础之上，都应具有独特性和合理性。战略定位既受制于企业的资源和能力状况，又对企业资源配置的效率和能力的构建尤其是核心竞争力的形成起着主导和关键性作用。

（二）价值活动的配合

即商业企业的各项价值活动之间的高度匹配性。这种匹配性

表现在三个方面：每项活动与企业战略定位的一致性；各项活动之间的相互配合和加强；超越了各项活动之间的总体优化，如活动间的协调和信息交流、价值活动环节的事先最优设计等等。举例来说，沃尔玛的战略定位是向普通百姓提供价格低廉的各类消费品和快捷、便利的服务。这一战略定位是通过沃尔玛的核心产品即一整套商业运营活动或价值活动体系实现的。在这个复杂体系中，先进的卫星通讯、信息传输技术与现代物流技术的结合是其关键环节，其他环节的设计和取舍都与这一关键环节紧密适应和相互依存；此外，沃尔玛通过对其活动领域和经营空间的优化设计，以及对其供应链的高效管理，最大限度地节省了商业费用，实现了“天天低价”的战略目标。沃尔玛的竞争对手可以模仿沃尔玛商业运营中的某一项活动或做法，但要模仿沃尔玛的整个运营体系几乎是不可能的，因而很难达到沃尔玛那样的经营水平和绩效。

（三）先进的企业组织、制度和企业文化

核心竞争力是如何形成的？为什么某些企业能够孕育、生成某种核心竞争力而另一些企业却不能？理论研究及大量企业案例都证明：企业通过不断建设、积累和变革、创新而形成的符合自身特点和外部环境要求的富有效率和活力的组织、制度和企业文化，是企业核心竞争力萌发和生长的沃土。对商业企业而言，清晰的企业愿景和有号召力、凝聚力的使命、先进的商业理念和经营风格、具有高度内部协调性和良好外部适应性的组织结构、能够吸引和容纳优秀人才并激发全体员工积极性和创造力的企业制度和企业文化，都是形成企业核心竞争力不可或缺的基础性条件。

（四）良好的硬件条件

即借助其完成企业运营活动的先进技术、设备与工具。试想如果不使用gps[]沃尔玛能够建立起强大、高效的全球配送系统吗？答案显然是否定的。

商业企业核心竞争力形成的上述4个条件是互相依存、互相贯通的整体，其中，正确的战略定位需要通过一系列独特而有效的价值活动来贯彻和实现，而所有的价值活动都必须在一定的组织、制度框架和文化系统内并借助于一定的物质技术手段进行。由此可见，商业企业核心竞争力的构建是一项复杂和艰巨的系统工程，追求卓越表现和出色业绩的商业企业，对于这项工程既不可弃之不顾，也不能一蹴而就。

商业企业构建核心竞争力的方法

商业企业构建自身的核心竞争力，除了应始终紧密围绕以上4个主要因素进行外，还应注意恰当地运用以下方法：

组建战略联盟。对于执行相同或相近战略、优势互补的商业企业来说，通过组建战略联盟或实行某种形式的合作，有利于核心竞争力的“引进”和形成。

进行品牌建设。企业品牌是企业核心竞争力起作用的结果和表现，因此，离开对核心竞争力的培育去搞品牌建设实际是舍本求末。但是，不可否认，品牌建设对企业核心竞争力的培育也具有积极的促进作用，企业应以核心竞争力为坚实基础并以提升企业核心竞争力为目标大力开展品牌建设。

加强对供应链和营销渠道的整合和管理。一般来说，工业企业的核心竞争力往往与企业核心产品中的技术、知识产权、专利发明等相联系；而商业企业由于只是销售产品，其核心竞争力往往与隐含在商业企业的核心产品即商业服务活动中的知识和技能相联系。在商业服务的所有活动中，购进和销售是两个最重要的环节，因而对上游供应商和对下游渠道及客户的管理，应成为商业企业优化其商业运营活动的重点。在这方面，除了应正确处理与供应商和客户的关系之外，更重要是整合社会资源，创新营销手段和营销方式，并以此带动整个商业运营体系即商业模式的创新。

实行人才战略。任何企业核心竞争力的构建都必须以人才为本。核心竞争力作为某些知识和能力的集合，归根到底存在于各类人才手中，通过“外引内培”等多种方式，建设企业业务所需的人才队伍，形成以杰出人才为核心的合理的人才结构，是商业企业构建核心竞争力的必由之路。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇六

[摘要]企业本质上是一个能力结合体，企业之间的竞争从表面上看是产品价格与性能的竞争，但从本质上看则是造就这种独特的产品价格与性能的企业核心竞争力的竞争。企业拥有的核心竞争力一般分为两类：一类是运行能力；再一类是制度能力。现代企业要积极构建以企业核心要素、核心流程、核心产品、核心竞争力为中心的企业管理创新框架。通常企业核心竞争力的培育是通过企业各层次的重组与积累实现的，培植比竞争对手更强的核心竞争力是企业生存之本、兴盛之道。

[关键词] 企业核心竞争力；管理模式创新

一、核心竞争力的基本内涵与特性

所谓企业核心竞争力是指企业内部一系列互补的技能与知识的结合，它能使企业的一项或多项业务达到比竞争对手更高的水平。这种竞争力不同于企业的一般能力，一般能力是企业进入市场的基础条件，而要想在市场上获得突出的业绩则应具备“过人之处”，即核心竞争力。核心竞争力不是单个分散的技术能力或技术，而是一组技能或技术的结合体，它是对各种知识的学习心得及各个组织知识的总和。核心竞争力并非固定于企业的某一个方面，而是充斥于企业不同的研究、工程、设计、生产及营销等部门。然而，就每一具体企业而言，核心竞争力并非包括所有方面，一个企业即使缺乏整体竞争优势，也可以通过少数几个关键技术或知识领域而获得成功。亦即企业各式各样的能力具体到每一个企业并非

都同样重要。

核心竞争力是一相对概念。看一个企业是否具有核心竞争力，仅仅看其内部效率及管理体制是难以得出准确结论的，它只有通过与其竞争对手比较才能看出。

通常核心竞争力具有如下特性：1. 明显的用户价值。即使顾客感受到末端产品对其有益的买点和卖点。只有那些确实能为用户提供根本性效用的技能才能表明企业在此方面具有核心竞争力。2. 具有延展现象。核心竞争力不是局限于某一业务部门或领域，而是能为企业找出多种产品市场提供支撑，可以降低多个产品的成本。它具有发散作用，从而能够将能量持续扩展到最终产品上，为消费者不断提供新的产品。核心竞争力的这种特性可使企业在产业、技术的演变进程中生长出许多受人推崇的最终产品，使企业出现许多商机，从而使企业具有竞争优势。3. 具有独特性。核心竞争力是企业长期的生产技术实践中以特有方式、沿着特定的技术轨道逐步累积而成，是特定企业个性化发展过程的产物，具有突出的路径依赖性，不易被竞争对手完全模仿或通过努力很快能建立。4. 不可交易性。核心竞争力与企业相伴而生，是体现于企业中的无形资产。它虽可被人们感知，但却无法像其他生产要素那样可以通过市场进行交易买卖，它一旦在企业内部形成，即与竞争对手产生质的差别，成为企业竞争差异化的有效来源。5. 价值可变性。企业核心竞争力不可能一成不变，由于竞争的存在，竞争对手会竭力弥补自身的不足，赶超对方，从而消除拥有核心竞争力企业的超额利润，最终使个别企业的核心竞争力变为所有企业的一般能力。

二、企业核心竞争力的构成

企业本质上是一个能力结合体，由各种各样的能力组成，包括一般能力与核心竞争力。企业拥有的核心竞争力并非包容一切和涵盖各种类型的技术与技能，它通常分为两类：一类是运行能力；再一类是制度能力。前者指各种各样可能成为

核心竞争力的技术能力，后者则主要是确定企业从事核心活动的范围，它通常涉及企业的有效性 & 成本效率等方面。由于企业竞争最终体现在市场上，产品又是技术能力的竞争，因此，企业核心技术能力是核心竞争力之核心。就企业核心技术能力而言，它又包括产品研究与开发能力及产品与技术的创新能力等。

企业核心竞争力的形成与作用的发挥离不开一系列与其相关的能力的支撑。就核心技术能力而言，与其相关的能力主要有：1. 企业战略决策力。它预示企业能够超前预测产业及技术等变化情况，超前决策，以提前做好核心竞争力的培育与保护工作。2. 快速反应力。它是企业对转瞬即逝的市场机会的捕捉能力。3. 生产制造力。这是企业为市场提供有竞争力产品的基本工作能力。4. 市场界面力，如销售、广告、售后服务等，这是使企业核心技术优势转为市场竞争优势的重要能力。5. 组织协调能力。它通过管理过程的制度化、程式化而将企业技术知识与生产技能融入核心竞争力等。

三、以企业核心竞争力为中心的企业管理创新

中国加入wto后国内企业面临更大的竞争压力。根据当今国际上企业外部环境的变化和企业自身运作的发展，构建以企业核心要素、核心流程、核心产品、核心竞争力为中心的企业管理创新框架，使每一层次的企业核心竞争力都围绕其运行的企业管理创新，将企业核心竞争力与企业管理创新融为一体，协调运作。

当今建立在知识经济和计算机技术基础之上、以数字化和网络化为特征的信息技术的飞速发展以及信息产业的迅速崛起与壮大，正以其强大的渗透力和支撑力推动着经济领域的一场革命，使得世纪之交的全球经济正在发生着巨大变化。这些变化突出表现在，随着全球经济一体化和市场竞争的日益激烈，企业的顾客或消费者由于知识素质的提高、收入水平的增加以及选择范围的扩大，其主要消费将越来越多地转向

知识密度较高的产品或服务。当然顾客所购买的并不是产品中包含的知识本身，而是产品中凝结的知识的成果，这就需要企业由过去的机器化产品生产经营方式转向知识化产品生产经营方式。从企业生产经营方式的变化来看，企业中技术等知识因素与其他要素相比，将在企业今后发展中起到越来越大的作用。尽管每个企业的实际情况和特性各不相同，企业若都集中在某些技术等知识因素上，有可能造成过度竞争。但问题是技术等知识因素在其种类、运用角度方面的选择范围很大，且它极易改变并处于不断的扩张之中，根本不会短缺，更重要的在于企业并不是仅仅拥有技术等知识因素就可以将其转化为现实生产力，对企业而言是各种地位不同的要素和各种机制综合作用的结果，由此企业应适应当今知识化运作发展趋势，选择技术等知识因素为企业核心要素，并结合自身实际和特性进行综合运作，以建立企业特有的竞争优势。

为促进企业中的技术等知识因素的企业核心要素高效运作，企业需以技术等知识因素为中心，进行相应的要素管理创新，主要体现在人本管理的知识化、管理信息化。人是企业高效运作的决定因素，一个企业即便有先进的技术、设备，而人的作用如得不到发挥，其有效运作也等于空谈。人本管理知识化与社会化，它强调人员管理中的知识因素，并通过知识因素将企业中的人员行为与更高层次的需求联系在一起，使人员在掌握和运用知识的同时实现自我，是一种从根本上激励企业人员行为的方式。管理信息化则使企业新的生产管理技术如准时生产、计算机集成制造系统等得以运行，同时可以创造出各种企业信息系统与决策支持系统直接参与企业运作，极大地提高企业在时间、空间方面运行的效率。

可见，企业通过人本管理知识化和管理信息化的创新，使技术等知识因素的企业核心要素得到强有力的人员和运作效率的支持。企业应围绕企业核心流程的运作进行企业管理过程创新。核心流程是企业核心要素综合作用的集中体现，是指以企业中的某个或某些过程为核心的过程间有机联系的运作

体系，在这一运作体系中有处于核心地位的核心过程，也有处于非核心地位的基础过程，二者的相互配合，使核心流程得以顺利运作。企业运作虽然是基础过程与核心过程相互配合的结果，但基础过程却为核心流程的运作指明了方向，是企业主体动力的集中反映。每一个企业核心流程的确立实际上就是在企业设计、开发、工艺准备、生产线运用等诸多过程中，选择既能体现企业核心要素的地位，同时又能充分反映企业核心运作的主要过程，并由此形成以主要过程为主的具有辐射结构的运作体系。当随着企业技术等知识因素的企业核心要素的确定，不同企业的运作则将着重突出设计、开发、工艺准备、生产线运用等过程，确立能符合企业自身实际的特有的企业知识化核心流程。

企业过程再造是当今企业管理过程创新的典范，以特有的企业知识化核心流程为中心进行企业过程再造，将使企业核心流程适应性更强。企业过程再造是对企业现有系统的否定，给企业带来的变化是剧烈的、跳跃式的，是一种突变。在当今企业运作方式发生重大转变的时期确立企业核心流程时，若通过企业过程再造对长期以积累、演变而来的在人们心中已经习以为常的流程和工作体系进行根本变革，将使企业核心流程的运作能不断地适应环境的变化。以企业特有的知识化核心流程为中心的企业过程再造重点须掌握4个方面，即面向过程、根本性反思、彻底性再设计和惊人的飞跃；二要将主要过程与企业其他过程融为一体，以形成知识化的企业整体运作体系。根本性反思就是企业对过去的运作过程进行根本性思考，找出运作中产生矛盾的根本原因，为今后的流程设计打下基础。彻底性再设计就是根据企业运作方式的转变，重新设计知识化的企业核心流程，增强其适应性和运作中的可行性。惊人飞跃即促使知识化企业核心流程尽快地融入企业进行运作，使企业能够在知识化运作方面迅速发展起来，并取得相应的收益。企业通过以企业特有的知识化核心流程为中心的企业过程再造，将使企业核心流程运作更具生命力。

企业还应以企业核心产品、核心竞争力为中心，进行企业管

理创新。与最终产品相比，企业核心产品可回避最终产品市场的激烈竞争，并且受到限制少，对企业核心竞争力的实现发挥着重要作用。为促进核心产品的选择与运作，企业需以核心产品为中心进行企业管理创新，即企业应由过去注重实物资产管理转化到更注重无形资产的管理上来，使企业能更好地进行专利技术、非专利技术、商标等知识产权的运用，与其他企业、客户、政府机构的协作关系更加协调，让企业商誉、企业形象更加深入人心，从而为核心产品的构建打下深厚的基础。

企业核心竞争力是企业核心要素、核心流程、核心产品三者的集合，是三者相互作用的结果。随着企业核心要素、核心流程、核心产品的知识化，作为三者集合的核心竞争力的实现为中心，企业应从整体上进行管理创新：一是管理意识创新。企业需建立以知识为轴心的竞争优势观，应改变过去对知识有限度地转化为生产力状况，使企业拥有更大的竞争优势，以便在激烈的市场竞争中取胜。二是进行企业管理制度创新。它在整个企业管理创新体系中居于基础和保证地位，它使企业运行更加合理，以促进企业知识化运作能力的提高。

四、企业核心竞争力的培育

1. 培植企业核心竞争力应遵循的基本原则

(1) 要使企业核心竞争力统领企业的权力结构。因为只有拥有高技能的人才能推动企业的重要决策。如一些跨国公司，其商标管理部门对该公司的所有重大决策起着决定性的作用，而其核心的市场界面能力即隶属于商标管理部门。

(2) 应由企业主要负责人亲自选择核心竞争力战略。企业核心竞争力没有经理的一致认可是不可能形成的。

(3) 紧密结合企业实际情况。企业应从自身及环境特点出发，专门进行某一方面专门业务能力的培养，最终成为该领域的

最强者，企业只要在某一点形成核心竞争力就能够获得超额利润。

2. 培植企业核心竞争力的步骤

通常企业核心竞争力的培育是通过企业各层次的重组与积累实现的，一般分为三个阶段：

(1) 开发与获取阶段。这是企业通过各种方式取得建立核心竞争力所必须的专长与技能以组成特定竞争能力的阶段。该阶段主要针对技术、人才、结盟伙伴及知识产权市场而言。如设法获取那些可以形成整体核心竞争力的单项技术、率先注册专利，率先形成核心竞争力以取得市场竞争主动权等。由于企业内部资源的局限性，该阶段通常是通过外部资源的重组来完成。美、日企业在这方面的做法较为典型，他们通过外部引进再经自身组合，结果形成了在世界范围有一定影响的核心竞争力。

获得外部资源的途径，主要有关键技术人才的引进、与拥有核心竞争力的企业结盟、签订技术转让协议、招聘留学人员及向新兴企业进行产权投资等。

(2) 整合阶段。核心竞争力是企业一系列互补的技能与知识的结合，要达到这种结合就需要对开发与获得到的建立核心竞争力所需要的要素进行整合。如就组织中的个人而言，其个人所拥有的能力不等于组织的核心技巧，只有经过整合才能形成组织的核心竞争力。企业核心竞争力形成的关键在于如何协调整合获取的多种多样的技术与技巧，这是一条漫长的需要持久加以努力的过程。整合核心竞争力要素，涉及企业各方面具体问题，实际上是对企业内部资源进行优化设置，这是一项实质性的工作，是第一阶段工作的必然结果。然而，就我国这几年的实践看，一些企业集团内部成员之间缺乏有效的协作，缺乏在技术、市场及管理方面的整合，这种状况亟待改变。

(3)开发核心产品市场。核心产品是介于企业竞争力与最终产品之间的中间产品。核心竞争力能够覆盖多个部门或产品，能够提供潜在的进入市场的多种方法，显然核心产品市场的进入有多种方法，开发出具有竞争力的核心产品市场，是企业核心竞争力提升的重要方面。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇七

内容摘要：以往的企业力理论存在缺陷，笔者认为应运用辩证法，将国内外管理学界和企业界提出的诸多企业“力”系统整合为一个有机的完整体系，以便企业管理者在经营管理过程中站在战略高度提升核心竞争力。

关键词：企业力 内力 外力 集成

在当今的国际经济体系中，我国企业与发达国家企业的差距首先是能力差距。我国企业能力要素的发育普遍欠佳、整体综合能力(即企业力)普遍较弱。在跨国公司搭建的全球性业务网络中，我国显然被定位成了新兴市场和低成本生产基地。在全球产业链中，产品设计和经销方(一般是品牌拥有者)夺取了丰厚利润，而制造方利润则非常微薄。我国企业由于其企业力短缺，只能靠赚取一点加工费来完成资本积累。这样就陷入了一个恶性循环，以牺牲资源、环境、压取廉价劳动力进行资本积累。这就充分表明，我国企业只有不断提升企业力，创造持续竞争优势，才能摆脱目前在国际竞争中的尴尬境地。

从上世纪80年代以来，企业力理论成为了企业战略管理理论研究的主旋律，引起了人们的极大关注，管理学界和企业界纷纷从不同的角度提出了核心力、领导力、学习力、成长力、执行力等，且都各自突出其极端重要性，研究气氛异常活跃，但也导致管理上的思维混乱、操作上的举棋不定，从而付出了沉重的代价。本文力图将上述提出的形形色色的“力”进行系统整合，集成为一个有机的企业力系统，以帮助企业管

理者能从战略高度整体上把握企业力，促进企业健康和谐快速发展。

企业力理论的缺陷

企业本质上是一个“力”的集合体，是由众多的特殊分力合成的。由于企业千差万别，不同的企业会形成不同的“力”的集合。就是同一企业，在发展成长的不同阶段、不同时期，企业力也会不断发生变化。正是这种有区别的企业力，决定了各个企业的经营状态、成长过程、生命周期的不同。因此，在研究分析企业时，就要打破传统的思维定势，不要停留在那些物质要素和非物质要素上，而要着重于企业的各种特殊分力尤其是起主导作用的分力以及相互合成的企业整体综合能力的研究上。在企业管理过程中，应创造条件使企业力不断提升，使之创造持续竞争的优势。企业力理论的研究成果给企业管理实践带来了巨大的效益，产生了深远的影响。然而，在研究和实践过程中，也遇到了严峻挑战。

在企业力理论的研究上存在缺失。斯密的分工论产生两百多年来，虽然曾有过辉煌，但金字塔式的结构如今已成为企业生存和发展的桎梏。波特的五力模型曾是企业进行环境分析尤其是产业分析的利器，但近年的实践表明它隐藏着对企业战略制定的严重误导。特别是近年来，企业力理论的研究往往只是关注企业的一个或很少的几个侧面，并将其强调到不恰当的地步，没有能够从整体上全面考察企业的各个侧面，在一定程度上忽视了整体性的研究。尤其是单独研究了某个分力，却没有去研究和其他力之间的相互关系以及在企业力体系中的作用，这样很容易造成企业管理者在思维上的片面性和操作上的盲目性，更无法站在战略高度去从整体上把握企业力。这就造成对企业的任何决策与行为极为不利的局面。

企业力理论自身的一些概念界定模糊给企业管理者带来了诸多困惑。很多企业管理者很难识别、区分、界定企业核心力与非核心力，有的甚至把企业所有的特殊分力都囊括到核心

力的范围。企业到底应选择哪些方面去构筑自身的核心力、选择究竟按什么标准？每个企业不论大小都必须有核心力？这些问题该理论都没有回答。以致成了企业管理者一个难以解开的结。因此，相当多的管理者几乎把主要精力都放在短期行为上，而不能为企业的基业长青努力。

企业力理论的负面影响为企业布下了陷阱。在核心力概念提出后，人们的研究多集中于其特征、结构、培育等方面，并且都是围绕核心力能够给企业带来竞争优势进行的，这无疑有其内在逻辑，但纵观任何一个企业的发展历程，可以发现，无论一个企业过去是如何辉煌，未来的成效都难以预料。如上世纪80年代，日本企业以惊人的高效率生产着高品质的产品而为西方企业普遍赞赏、效仿，而到了上世纪末以来，日本企业管理经验早已被西方企业模仿、超越，日本式管理发生了由辉煌到失落的巨变。这说明，企业已有的核心力并不能保证企业永领风骚，不能不使人们对核心力的优势产生怀疑。其实，核心力的成功本质在于企业外部与内部因素和本身内容相匹配，一旦企业发展的环境发生了变化或者企业自身条件发生改变，核心力的价值将会降低，发展新的核心力就成为必然。然而曾导致企业成功的核心力却让管理者过分自信，不愿再去适应新的游戏规则，从而阻碍核心力的升级，成为企业成长的一个陷阱。由此可见，核心力可以给企业带来一时的成功，却不能带来永远的繁荣，甚至成为企业进一步发展的障碍，这种障碍甚至会随着核心力优势的加深而进一步增强。要走出这个怪圈，不仅需要企业战略家对核心力有一个清醒的认识，而且更需要通过企业力理论研究的系统深化，从理论高度上来避免这种陷阱的发生。

此外，原有的企业力理论对竞争高度动态条件下的战略管理研究尚欠深入。进入20世纪90年代以来，我国企业在战略制定和选择上都面临一个突出的问题，即在动态竞争条件下，如何通过实施企业战略管理，保证企业长期稳定、持续地获得高于市场平均水平的收益率。目前，我国企业在国际竞争中还处于弱势，其根本原因就是缺乏科学地制定和有效地实

施企业战略规划。也就是说，目前我国企业大都热衷于追求眼前利益和局部利益的短期行为极为严重。实际上，战略是不断定位、不断争夺的过程，企业实施长远性和根本性的战略发展目标，才是企业未来发展的根本点。这就需要在企业力理论研究上有新突破，需要下大力气培育和壮大企业战略竞争力，这是在竞争高度动态的环境下，企业战略管理成功的核心问题。

企业力集成的原则

在当今高度动态竞争的条件下，企业竞争优势的可保持性越来越低，最重要的是要不断创造新的竞争优势。这就需要从整体上、全局上认识和把握企业力，对企业的各个特殊分力进行系统整合，集成为一个能全面反映企业整体合力的企业力系统。因为对于一个企业来说，即使每一个局部与竞争对手相比都不具备特别的优势，但若能做到部门间环环相扣，默契配合，就能获得整体组合优势，使其整体合力大于和优于各分力之和。所以，企业管理者就是要从实际出发，抓住最核心、最本质的主导力，带动和引导各个分力向着企业目标方向发展、集成；形成推动企业发展的最大动力。因此，在系统整合企业力的过程中，必须遵循以下原则：

坚持运用科学发展观分析企业力。企业力与经济发展环境变化、企业管理变革是密切相关的，是因时因地因企业不同而存在差异的。所以，企业管理者应根据时间、地点、条件对企业力进行科学分析，准确把握，恰当运用，以求把各个分力整合成最大的整体合力，从而推动企业持续成长。发达国家的管理学者和企业家在工业化、现代化的不同时期、不同阶段提出的企业力概念是有其特殊背景的，反映了当时的时代特征，这是根据那个时期企业管理和发展的需要而提出的。我国现在还处在工业化的中期阶段，与发达国家的差异十分明显。因此，应该按照科学发展观的要求，与时俱进，因地制宜。

巧妙运用辩证法来系统整合企业力。企业的发展成长既受到内部因素的影响，也受到外部因素的影响，其中内因是依据，外因是条件。因此，在系统整合企业力的过程中，既要考虑其内力系统，又要考虑其外力系统，按照辩证法规律最终完成企业力的系统集成。由于企业状况各不相同，企业力在各个企业是有差异的。企业力中的各个分力，并不是在所有企业都同样存在，一个企业所拥有的“力”在另一些企业未必都存在；同一性质的“力”，在不同企业发挥作用的程度未必相同；同一性质的“力”，在同一企业不同的发展阶段的作用也有不同。所以，在企业力的整合方式上显然也不可能雷同。这就需要企业管理者在整合的过程中巧妙运用辩证方法，处理好各种各样的矛盾，理顺好方方面面的关系，如战略与执行、变与度等，以优化系统整合企业力，不断创造新的竞争优势，实现企业的协调、和谐发展。

善于抓住主导力。企业力是由诸多特殊分力合成的，各个分力在企业发展过程中所起的作用是不同的，有的发挥举足轻重的核心作用，有的起着支撑作用，有的起着次要作用，有的起着辅助作用。因此，在集成过程中不能将各个分力等量齐观，而要着力抓住主要矛盾、抓住本质、抓住重点，把着眼点放在发挥主导作用的主导力上，通过抓住主导力，来引导各个分力朝着企业目标的方向发展，把内耗减到最小，使整合的效果最佳，合力最大。

实行优化整合。企业的可持续成长主要依靠内在动力，同时也要借助外力，但主要是依靠内力。在系统整合企业力的过程中，一定要针对不同产业、不同要素密集型企业及不同服务对象的企业优化整合各种资源，打造和培育独特的企业力，形成在行业市场 and 不同市场上的市场定位和优势定位，实现市场空间的不断拓宽。特别是要创造一个企业家成长的环境，使大批具有开拓创新和远见卓识的企业家群体脱颖而出，要制定和营造企业力的战略体制，尽快实现制度创新、战略结构创新和资源整合创新，按照快速化、效率化、知识化、信息化要求，形成并行同步和系统合力的、资源和信息共享的

企业战略结构，从而实现社会资源的内部化和内部优势的社会化。

企业力系统的构建

企业是一个复杂的有机系统。描述这一系统的企业力理论仅靠某些个人或者某些个人用有限的方法、在有限的时间是很难做到的。实际上，研究者和实践者都因各自所持思维方式不同、价值观念不同、经验领域不同而从不同的角度努力去观察、分析、研究企业能力，不断为描述和凸现企业综合能力的真实全貌做出自己的那点贡献。

在知识经济时代，企业间竞争的成功不再被看成是转瞬即逝的产品开发或战略经营的结果，而是企业力不断提升和发挥作用的结果。企业力的培育、提升和各种能力的综合运用成为企业创造竞争优势最关键因素。当今的国际竞争，是企业与企业综合实力的竞争，而决不是某一个方面或某几个方面的特殊分力的较量。这就要求管理者必须从整体上系统分析企业力、全面认识企业力、准确把握企业力，才能取得竞争中的主动权，才能充分发挥企业的竞争优势。而要从一个较长的时间跨度来考察研究一个企业的综合能力，就必须坚持科学发展观，应用辩证的方法，既全面考察其内力的决定性因素，又全面考察其外力的决定性因素，并在此基础上，进一步将企业的内力系统与外力系统集成成为一个有机的体系，即企业力系统。这样，企业管理者就可以借助它作为系统分析的工具，对企业目前所具有的综合能力得出完整而深刻的认识，从而在操作上得心应手，快捷地把握和应对多种机会和挑战。

在当今竞争异常激烈的市场上，各种要素投入的价格构成企业使用这些要素的机会成本。只有当一个企业为消费者创造的价值大于这些投入的机会成本时，企业才会盈利。企业持续的盈利力，是企业成长力不断提升和企业持续成长的基础。而企业要有持续的成长力，就必须有自己的核心力，也就是

一种稀缺的、难以模仿的、有价值的、可延展的能力。这种能力可能表现为某种独特的技术力、制造力、营销力和整合力。但隐藏在其背后的是优秀员工团队的学习力、或创新力、或执行力、或整合力。而要做到这些，一个企业必须有超强的领导力，即企业必须由富有创新精神和远见卓识的企业家来领导，由高素质的职业化管理者来管理，这样才能使企业力系统的整体合力发挥最大，以企业高效率、高品质的运作来源源不断地为社会创造财富。

具体而言，企业内力系统主要由领导力、学习力、创新力、执行力和整合力五个分力构成。领导力即获得追随者的能力，主要体现在领导者的决断力和影响力，即企业经营者、高层管理者作出重大决策的速度、效度以及工作中的感召力、亲和力和力。学习力是学习动力、学习毅力和学习能力之和，是员工及团队获取知识、分享知识、使用知识、创新知识的能力，主要体现在学习系统(个人学习、团队学习、组织学习)和培训制度的建立和健全，员工素质的不断提高，企业竞争的唯一优势来自比竞争对手学习得更快的能力。创新力即企业在观念、组织、技术、管理等方面进行创新、实现跨越式发展的能力，这是企业发展的不竭动力，主要体现在观念与时俱进、重视投入、建立长效的创新机制、尊重人才、尊重创新等方面。执行力是企业管理机构信息传递的通畅程度与决策执行的有效程度。整合力则是企业整合其多种资源方面的能力。

企业的外力系统包括成长力、技术力、制造力、营销力和形象力五个分力。成长力是企业成长的潜力，是使企业保持竞争优势、创造新的竞争优势、可持续成长的决定性因素，它是依靠持续的盈利力来打造的，只有确保企业的持续盈利力，才能不断提升企业的成长力。技术力即企业研究与开发新产品在时间、技术、人员等方面所拥有的相对优势，核心技术的形成和发展的能力。制造力是企业制造产品的技术、设备、工艺、厂房、人员等方面的整体力量。营销力是企业营销的策略、体系、范围、人员等方面的综合实力。形象力是企业

在建立整体形象、创立品牌等方面的能力，主要体现企业品牌在市场上受到的支持度、受保护度、信誉度及美誉度等方面。此五力是企业参与市场竞争的、动态的外在力量，相对企业的内力系统，这外力系统的可变性更强。

由以上的企业内力系统与外力系统共同构成“企业力系统”，其中十大竞争力就成为这一系统的基本要素。企业竞争力通过这一系统的集成，就可以对以上复合的十力逐一在系统内进行客观的、定量的评价，进而得出对企业整体合力的全面评价。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇八

一、企业核心竞争力审计问题的提出

在市场经济条件下，竞争是不以人们的意志为转移的，企业要在激烈的竞争中求得生存和发展，就必须要有较强的持续竞争力。竞争力中最为关键、起决定性作用的因素，是核心竞争力。企业要想长盛不衰，就必须不断培育和形成自己的核心竞争力，拥有别人无法取代的、可持续的核心竞争力。对于企业内部管理层来讲，也需要相关的、通过审核的值得信赖的企业核心竞争力信息来帮助企业进行自我诊断和分析，为其寻找自身的薄弱环节并进行相应的改进，同时使企业了解自身的产业定位，为其在产业竞争，提升核心竞争力的努力提供指导性的方向。这一切切入点，为企业核心竞争力审计“登堂入室”提供了可能。

二、企业核心竞争力审计的核心：无形资产审计

核心竞争力是一组内部经过整合了的知识和技术，尤其是关于怎样协调多种生产技术和整合不同技术的知识和技能，它使得公司在某一特定领域内成为领先者。核心竞争力包括技术、技能和知识，其本质上是企业通过各种技术、技能和知识进行整合而获得的能力。作为建立在企业核心资源基础上的智力、

技术、产品、管理、文化等综合优势在市场上的反映,企业核心竞争力是企业独特的一组技能和知识的集合。这种能力使企业能长期保持其竞争优势,就其实质而言,这些能力都是企业的无形资产,从这一点来看,核心竞争力在本质上与无形资产具有一致性,即都体现为企业的获利能力,都使企业成为特定市场领域的领先者并获得超额利润。同时,它们在内容上也有许多共同之处,除土地使用权、特许权利等无形资产外,其他无形资产或者本身就是一种技术、技能或知识,或者是企业运用这些技术和知识所获得的成果。当然,不能将企业核心竞争力与无形资产简单地等同起来,但至少可以说,无形资产是企业核心竞争力的核心,是核心竞争力的构成要素。核心竞争力以无形资产为基础,是企业通过多种无形资产的有机整合而形成的。拥有一定数量和质量无形资产是培育企业核心竞争力的必要条件,并决定着企业价值的高低。根据以上分析,核心竞争力的核心内容为无形资产,据此可以推断,核心竞争力审计的核心就是无形资产审计。

三、企业核心竞争力审计的特点

(一) 审计客体的独特性

企业核心竞争力本身就具有独特性,企业核心竞争力是显性知识和隐性知识的有机统一体,尤其是隐性知识,它具有高度个人化的难以察觉性和模仿性,恰恰是这部分知识不仅让竞争对手难以模仿,而且使企业核心竞争力成为企业竞争优势源泉的内在动力。因此,隐性知识的特征使得企业核心竞争力具有独特性,从而与竞争对手相区别。

(二) 审计主体的高层次性

企业核心竞争力审计对于从事该审计业务的组织和人员提出了新的更高的要求,它要求审计人员精通管理和核心竞争力的相关知识。从事核心竞争力审计的组织、人员必须具有学习、研究、创新的素质和能力,必须跳出传统审计的层次,从企业

资源整合及运用的更高角度,判断、审视企业核心竞争力有关的方方面面是否存在问题,从而得出这个企业发展前景究竟如何的结论,这种结论也可以验证企业的现行财务状况与经营业绩是否真实、可靠。

(三)程序与 方法 的特殊性

传统审计程序和方法一般立足于静态的企业环境中,对企业状况进行分析,没有涉及企业的战略领域,而企业核心竞争力的构建环境是不断变化的,其内容也就处于不断的更新之中,这就要求审计方法不仅要吸收传统审计方法的精华,还要考虑企业内外环境的变化,将技术创新、时间等动态因素加入到审计分析方法中来,完善 现代 审计的程序与方法体系。例如,有些审计对象可以采用量化的指标进行衡量,但是一些重要的非定量指标如:企业文化、企业家精神等都很难找到 科学 的方法加以量化,而这些有时更能反映企业核心竞争力状况。因此,必须考虑这些特殊性,否则必将会使审计结论的客观性受到影响。

四、企业核心竞争力审计的主要内容

(一)企业文化审计 企业文化本身就是一种核心竞争力。对此,清华大学教授魏杰认为,“企业文化是企业整体竞争力中最为核心的部分,企业核心竞争力总是根植于独特的企业文化土壤之中,受企业文化的影响和制约,优秀的先进的企业文化对培育企业核心竞争力有强大的推动作用。”因此,笔者认为,企业文化应该成为核心竞争力审计的重要内容。审计人员应该运用专业的管理审计知识,帮助企业识别存在于企业内部的一种文化,总结 经验和经营理念,不断地以书面的形式,以制度的方式,将企业核心竞争力所体现出来的文化因素具体地体现出来,打造企业核心竞争力的“着力点”。

(二)特色管理平台审计

企业的核心竞争力必须是企业独一无二的的能力,如果某项专长已普及或者极易被竞争对手模仿,就不能称其为核心竞争力。管理平台是支撑企业核心竞争力的架构,它有利于企业组织结构的合理和管理的优化。企业应在其管理的过程中不断构建有特色的管理系统平台,使企业内部的管理资源得到有效配置,减少管理层次,消除信息阻隔,以加快对于市场的快速反应,提高组织运作效率。例如,春兰集团能够成为我国规模最大、经济效益最好的综合家电企业,正是得益于它的管理。随着春兰的发展,他们意识到原来的管理模式已经显得有些落后,有必要建立一个适合本企业发展需求的全新模式。正是本着这种需求,春兰在原有的管理模式上扬弃、创新,逐渐创立了矩阵管理模式、六西格玛模式,基于核心技术的多元化管理模式,使企业组织结构合理、管理优化,形成了“春兰”真正意义上的核心竞争力。作为增值型的内部审计部门应该从系统论的观点出发,全面权衡,综合考虑企业的管理平台,通过企业战略管理、核心制造管理、核心技术管理、组织界面管理、核心营销管理、财务管理等子系统的考核指标审查,分析本企业管理模式中存在的突出问题,并提出积极的建议,以此不断培育和构建具有特色的企业管理平台。

(三) 人力资源审计

人力资源作为核心竞争力,以人才为核心竞争力的内核,不仅能使人才发挥聪明的才智,而且有利于员工的成长,增强企业的凝聚力,使人才成为企业长期发展的源动力。在知识经济和全球一体化的当今时代,作为高科技公司,就必须把企业建成高科技人才实现自身价值的大舞台,良好的人力资源开发机制将无疑是吸引人、用好人、留住人的最好办法。每个企业的发展,都要求高效和强有力的合力,高效要求科学的机制、灵活而有效,合力要求整合而有规则,灵活、协调而有序,规则和控制又不能是制约效率的教条,在科学有效的规则下,在强有力的企业文化凝聚中,充分发挥人的能动性。

人力资源审计是按照特定的标准,采用综合性的研究分析

法对组织的人力资源进行全而检查、分析和评估, 发现存在的问题 以及问题产生的机理, 从而为组织构建可持续发展的核心竞争力提供科学的支撑。通过人力资源审计有利于确定人力资源的数量与质量是否符合公司发展的目标; 明确人力资源为公司创造的价值; 发现存在的人力资源问题, 最终解决问题, 实现公司的持续发展。

(四) 核心技术创新能力审计

企业在市场上的竞争, 表面上是终端产品和服务的竞争, 实际上是该产品和服务背后隐含的科技的竞争。改革开放20多年来, 我国通过引进国外的先进技术、设备、生产线, 在 电子、信息等行业取得了突飞猛进的发展。但是, 许多行业的核心技术和关键部件仍然掌握在西方发达国家手里。一个企业短期内可以通过引进甚至是购并等方式获得技术, 但长期和过分地依赖创新成果很可能导致内部创新能力的下降, 从而 影响 企业的长期发展。在国外, 几乎所有的名牌企业都很重视不断开发新技术和新产品。他们认为只有抢占新技术和新产品的制高点, 才能取得竞争优势。这些企业都有自己的研发机构, 而且都有自己的领先技术和拳头产品。

技术创新能力是竞争优势的重要来源之一, 这已被人们所广泛接受。但技术本身并不等于商业上的竞争优势, 因此, 如何把企业的技术转化为商业上的竞争优势更为关键。对此, 内部审计必须掌握技术研发方面的重要技能, 当新技术的 应用 导致经营程序的变革时, 企业内部审计必须对这种变化的效果进行监测与评估, 确保其达到既定目标。此外, 针对将会导致企业核心技术竞争力削弱的模仿复制现象, 为了防止核心技术的扩散, 应采取不同的手段来维护企业的知识产权, 保护这些有价值的稀缺资源。

五、开展企业核心竞争力审计应注意的几个问题

(一) 深入开展核心竞争力审计理论的研究

到目前为止,国内外学术界在企业核心竞争力审计方面研究甚少,还远未形成理论体系。可以说,企业核心竞争力审计是一个新事物,对于它的研究既有利于丰富审计理论,又有利于培养和创新企业的核心竞争力的实践活动。最初由管理学界提出的核心竞争力的研究目前往往局限于定性分析企业内部管理及外部的竞争环境,对于竞争相关的审计问题研究得相对较少,尤其对于核心竞争力审计问题的理论研究更少,从cnki的检索来看,不过四、五篇论文。目前对于核心竞争力审计问题的研究还停留于初级阶段,还需要更多的审计理论与实务人员不断投入到核心竞争力审计的研究中来,丰富核心竞争力审计理论,以此来指导创建与培育企业核心竞争力的实践。

(二) 树立增值型内部审计的新理念

以“增值和改善”为目标的内部审计,促使传统内部审计向增值型审计改造;从事后发现内部控制的薄弱环节转向事前的防范;从微观层次转向宏观层次,以有限的资源和风险管理为基础,寻找高风险领域,制定消除或减少不利因素的控制制度或程序,防范企业风险,促进企业完善管理,使内部审计更加广泛地参与到企业的经营活动中,从而发挥提高企业核心竞争力的作用。企业的高层管理者,尤其是董事会的高层组织人员应彻底转变观念,内部审计不是一个不得不设置的“得罪人”的部门,其对建立企业竞争优势、提高核心竞争力有着重要作用。积极活跃的增值型审计部门能够在提高企业收益、改进经营程序、增进部门交流、加强风险管理等诸多方面对企业的经营业绩产生积极影响,为企业做出重大贡献。

(三) 注重构建企业核心竞争力审计指标体系

在审计实践中,要对企业核心竞争力做出客观公正的审计评价还缺乏一套与之相适应的审计评价指标体系。笔者认为,要加强企业核心竞争力的审计,目前亟待解决的一个关键问题是:建立一套科学有效的企业核心竞争力审计评价指标体系。通过这套评价指标体系的运用,为审计评价提供客观依据,同时,

也为高新技术企业核心竞争力的评估、诊断、构建及培育提供参考。

连锁企业核心竞争力的培育论文篇九

随着市场环境的变化和客户期望的不断提高，传统的生产和供应模式已经很难满足要求。竞争的压力迫使企业改变模式，以提高竞争能力获得生存和发展，供应链管理[scm]模式就应运而生。供应链和供应链管理已经和正在改变着每一个企业在全球经济格局中的位置。实践证明，成功地运用供应链和供应链管理已经成为企业拥有竞争优势的法宝。国际知名企业如通用汽车、沃尔玛特、松下公司等都在优化供应链管理中受益，国内著名企业海尔[tcl]等也都开始尝试运用供应链管理来提升竞争力。

供应链与核心竞争力的关系

1、供应链产生和存在的本质是为了增强和发挥企业的核心竞争力。随着科学技术不断进步和经济的不断发展，全球化信息网络和全球化市场的形成及技术变革的加速，围绕产品创新的市场竞争也日趋激烈。技术进步和需求多样化使得产品生命周期不断缩短，企业面临着缩短交货期、提高产品质量、降低成本和改进服务的压力。传统的生产与经营模式已无法快速响应市场需求和维持企业的竞争优势。企业为了最大限度地发挥自身的优势，取得特定的绩效，管理的重心转为以核心竞争力为焦点的企业规模缩减化，同时把非核心竞争力的部分通过外部委托的形式来取得相应的资源。正因为如此，构筑从供应商开始所有相关企业有效链接的网络成为企业经营管理中取得竞争优势的主要源泉。在当今竞争日益激烈的环境下，企业为了维系现有的市场份额，并取得长足的发展，供应链的建立，主要供应商、生产商、流通业者和顾客等经济主体之间长期合作伙伴关系的树立是必不可少的。

2、供应链管理与企业核心竞争力有着密切的联系。供应链管

理中的一个重要内容就是供应链各节点企业之间如何链接的问题，而供应链中每一个企业的边界的确定是研究和确定供应链节点企业之间链接问题的一个重要前提。企业可以被看成是一组核心竞争力和支持核心竞争力的补充性资产的整合。企业的边界可以通过组织学习、路径依赖、技术机会、环境选择和企业的补充性资产中的地位等因素来理解。根据这些因素来确定每一个企业的边界，然后使供应链中的节点企业在合理确定的边界的基础上衔接起来。而这几个因素与企业的核心竞争力有密切的联系。企业的边界问题就是企业经营范围的问题。企业边界和范围的确定与企业核心竞争力及其提升有密切的联系。如果企业的经营范围过小，企业的核心竞争力就不能充分发挥作用，如果企业经营范围过大，企业中的某些业务可能就会缺乏核心竞争力的支撑。所以说，从供应链管理的内容可以证明供应链管理与企业的核心竞争力有着密切的联系。

3、供应链管理本身就属于企业核心竞争力的一个构成要素。供应链管理是目前企业管理的一种先进模式。它注重的是企业核心竞争力，强调根据企业的自身特点，将主要精力放在企业的关键业务上，将非关键业务转由供应链中的其它企业完成，充分发挥各相关企业各自的核心能力，形成优势互补，从而更有效地实现最终客户的价值，提高企业的核心竞争力。在生产上对所有供应厂家的制造资源进行统一集成和协调，使它们能作为一个整体来运作，是供应链管理的一种重要方法。因为，企业往往有很多供应厂家，为了满足某一个具体的用户目标，就必须对所有这些供应厂家的生产资源进行统一集成和协调，使它们能作为一个整体来运作。企业在长期的经营过程中所掌握的、对其所有供应厂家的制造资源进行统一集成和协调的技术，是企业最重要的核心竞争力之一。

供应链提升企业核心竞争力的途径

1、内部供应链提升企业核心竞争力。供应链是上下游企业之间各自取长补短，整合各自的核心竞争力，以提高整条供应

链的效率，这就要求成员企业在竞争中要具备独特的核心竞争力。通过内部供应链管理可以实现企业内部核心竞争力的整合。

内部供应链是指企业内部产品生产和流通过程中所涉及的采购部门、生产部门、仓储部门、销售部门等组成的供需网络。内部集成化供应链管理的核心是效率问题，主要考虑在优化资源、能力的基础上，以最低的成本和最快的速度生产最好的产品快速地满足用户的需求，以用户需求和高质量的预测信息驱动整个企业供应链的运作，提高企业反应能力和效率。内部供应链的管理问题说到底就是企业内部市场化运作的问题。我国最早推行内部供应链管理的是青岛海尔集团。海尔通过实施内部供应链管理促进了产品适销率、质量和用户满意度“三提高”，实现了零库存、零营运资本、与用户零距离的“三零经营”目标。

大企业是由许多内部企业组成的，这些内部企业之间相互发生着交易，他们同时也与本企业之外的客户进行着交易，于是产生了内部市场。内部企业和内部市场的存在导致企业内部市场化运作的机制出现。通过实施内部市场化把各利益主体紧密联系起来，有效的整合资源，抢占相当的市场份额以提高整个企业的整体竞争优势。供应链管理是一种集成的管理思想和方法，其出发点是高度关注客户的实际需求，实质是使供应链节点上的各相关企业充分发挥各自的核心竞争力，形成优势互补，从而更有效地实现最终客户的价值。而企业内部市场化运作最根本的目的是加强相关流程间的供求关系，企业内部各相关流程之间的关系可以看成是企业内部供应链上经济实体的关系——内部供应链。

内部供应链管理的本质是整合内部的核心竞争力。供应链产生和存在的原因及供应链管理的核心内容都是为了实现供应链中企业之间核心竞争力的整合。实行内部市场化运作的企业内部的流程之间的供应与需求的关系越来越与供应链中企业之间的关系相似。供应链是供应链中的企业的核心竞争力

的整合，具体讲，是供应链中的企业将核心竞争力与供应链上的其它企业的核心竞争力整合在一起；而企业是企业内部的各项流程的能力的整合。各项流程对企业整体都有自己独特的功能和贡献，对企业核心竞争力分别都有特殊的贡献，就是企业内部核心竞争力。通过内部供应链管理达到对相关流程的需求及其变化做出快速反应，同时控制和减少各流程的经营成本的目的，从而提升企业内部核心竞争力。

内部供应链管理的问题实际上是企业内部流程之间的协调与整合的问题，协调与整合的内容是各流程为企业所贡献的内部核心竞争力。通过内部核心竞争力形成企业的核心竞争力，实现企业竞争力的增强。

2、外部供应链提升企业核心竞争力。外部供应链是指企业外部的，与企业相关的产品生产和流通过程中涉及的原材料供应商、生产厂商、储运商、零售商以及最终消费者组成的供需网络。供应链管理则是对整个链条的计划、控制、协调等经营活动，其目标就是将客户所需的正确产品，在正确的时间、以正确的数量、正确的质量和正确的状态，送到正确的地点，并使这些活动的总成本最小，实现高的客户满意度。著名的物流专家martin christopher认为‘在竞争日益加速的今天，市场的竞争不是企业层次的竞争，而是供应链之间的竞争’。

供应链管理追求整个链条收益最大化，这种整体利益的最大化改变了过去企业间‘各自为政’、‘互为对手’的格局，建立了成员之间的合作伙伴关系。通过协调供应链成员之间的行为，可以降低交易风险，实现链上各节点企业间的共赢。信息技术的发展，为提高供应链管理提供了技术支撑。通过供应链之间网络体系的搭建，信息被快速、准确的传递，有利于企业对市场需求作出快速反应。通过供应链，与其它企业建立战略联盟，企业可以轻装上阵，将有限的资金和精力投入到自己的核心业务中，形成核心竞争力，把非核心业务交由联盟企业完成，实现企业核心竞争力的互补。供应链

各成员建立了信息系统，信息代替了库存，整个供应链的运作建立在‘按需生产’的基础上，大大降低供应链各企业持有的库存，节约资金占用。据统计，世界级的供应链管理在分销渠道中的库存水平要比同行业不进行供应链管理的对手低50%。

外部供应链管理中要特别注重战略伙伴关系管理。管理的焦点要以面向供应商和用户取代面向产品，通过建立良好的合作伙伴关系，企业就可以很好地与用户、供应商和服务提供商实现集成和合作，共同在预测、产品设计、生产、运输计划和竞争策略等方面设计和控制整个供应链的运作，达到共同获利的目的。

3、企业核心竞争力的提升取决于内部供应链与外部供应链的整合。供应链管理的基本思想就是实现核心竞争力的整合。通过内部供应链管理实现企业内部核心竞争力的整合；通过外部供应链管理实现供应链上各节点企业之间核心竞争力的整合；通过企业内部供应链与外部供应链的整合，使企业内部供应链与外部供应链相匹配。

内部供应链与外部供应链的整合是一个动态的过程，是在内部供应链与外部供应链的相互作用和影响下完成的。内外供应链的整合，一方面要根据企业内部供应链的状况，选择合适的外部供应商；另一方面要根据所处的外部供应链的情况，对企业内部供应链进行调整。在对内外供应链整合时要分别对内外供应链进行评价，明确企业内部供应链和外部供应链的状况。在对企业内部供应链和外部供应链评价的基础上，本着与产品特点相适应、核心竞争力互补和消除供应链中的瓶颈企业的原则来选择外部供应链。但有时由于企业内外部环境所限，对于特定企业而言，供应链的重新选择和转换的实现往往要付出极大的代价，甚至根本无法做到。此时，企业就只有通过调整内部供应链来适应所在的整条供应链的要求。