

# 最新企业基本竞争战略论文 产业竞争中的企业核心竞争力战略论文(精选5篇)

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。相信许多人会觉得范文很难写？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 企业基本竞争战略论文篇一

在兵战中，如何运用智谋，以最小的代价获取最大的效益，这是孙子竞争战略模式选择的核心问题，在孙子看来，兵家追求的最高目标和理想境界，并不是要求指挥员在军事上“百战百胜”，而是要求他们做到“不战而屈人之兵”。孙武指出：“百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。”（《孙子兵法·谋攻篇》）即认为不经过兵战而能使敌国、敌军完全地屈服于我，这是兵战全胜的上策。《史记·淮阴侯列传》载，韩信以兵战消灭赵国后，听取赵国谋士李左车之计，以谋伐燕。李左车对他分析说：你连克魏、代、赵三国，将士十分疲劳，若再以疲劳之兵攻燕，燕国凭险而守，恐于将军不利。不若挟灭赵之威，陈兵于燕国边疆，摆出一副咄咄逼人的进攻架势，再派一名能言善辩之人，对燕王晓之以利害。燕王在韩信重兵压境的情况下，见到他的书信后，即表示同意归降。这样，韩信未费一兵一卒，只凭一纸书信，就顺利地降服了燕国。事实证明，“以谋伐燕”是灭燕的最佳战略选择。孙子根据兵战的直接对立程度和费用效益比值大小的状况，还为“不战而屈人之兵”的全胜之策提出了一套行之有效的竞争战略选择模式。他说：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。攻城之法，为不得已。”（《孙子兵法·谋攻篇》）意谓用兵之上策是以谋伐敌，即以智谋而不以兵战迫使敌人屈服。所以把“伐谋”称为上策，一则“伐谋”是一种非直接对抗性竞争战略，有可能采用非进攻性谋略取胜，二则不花多大费用即可达到全胜目的。

根据以上四种竞争战略模式的分析，孙子得出结论说：“故善用兵者，屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，毁人之国而非久也。必以全争天下，故兵不顿而利可全，此谋攻之法也。”（《谋攻篇》）在他看来，善用兵者，是不以“伐兵”、“攻城”胜敌，而以“伐谋”、“伐交”迫使敌人屈服。如果万不得已而攻城，亦不必采取硬攻的办法。即使以武力灭人之国亦不可旷日持久，应当速战速决。这样，就可以通过全争达到全胜的目的。故张预说：“不战则士不伤，不攻则力不屈，不久则财不费，以完全立胜于天下，故无顿兵血刃之害，而有国富民强之利，斯良将计攻之术也。”根据以上分析，孙子竞争战略选择模式，主要包括战略选择目标、战略选择标准和战略选择方式三部分。在“伐谋”、“伐交”、“伐兵”、“攻城”四种竞争战略方式选择上，孙子是以“合于利而动，不合于利而止”，“非利不动、非得不用、非危不战”为战略选择准则的。根据敌我双方的力量对比，灵活地交替使用这四种竞争战略方式，以争取全胜。一般说来，军争为利，则采取主动出击战略；军事为危，则采取被动反击战略。只有善于选择与运用孙子竞争战略选择模式的人，才称得上是一位善于兵战与商战的人。

## 二、“上兵伐谋”与企业竞争战略的选择

“不战而屈人之兵”，既是兵战的最高目标和理想境界，也是商战的最高目标和理想境界。这一战略目标要求企业家以最小代价得到最大效益，即把耗费尽可能降到最低，效益尽可能提到最高。在企业经营中，一定要考虑所需代价，只计获取不计耗费的做法是不明智的。所谓企业效益，一是经济效益，力争获取最高利润；二是社会效益，即办企业必须有利于推动生产发展和社会精神文明建设，把提高企业利润与提高人民生活，发展社会生产和保护生态环境结合起来。

## 企业基本竞争战略论文篇二

品牌战略的核心是什么？品牌战略的核心既不是品牌类型的选

择，也不是什么品牌战略规划，品牌战略的核心问题是品牌资产的培育、获取和增值。如果不能有效的解决品牌资产的培育、获取和增值问题，什么品牌战略类型的选择，品牌战略规划都是没意义的。因为品牌类型选择与品牌规划并不是本，它只是形式或是个架构。这个形式和架构不产生战斗力，而且在品牌学中它是比较简单，比较好理解的，也比较好操作的。想一想，难道不是吗。不是说它不重要，这里只是想说明品牌战略中更重要更应关注的问题。既品牌战略应着眼于品牌资产的培育、获取和增值问题。

真正的品牌资源只存在于一个地方，真正的品牌资源只存在于人的心智，既存在于由人的心性、知性、悟性所组成的心智。心智或者称心路，一个品牌若顺应了人的心路人们就会跟着你走，若背离了人的心路，人们的心智就会感觉困惑，就会看不懂，人们对一件感觉困惑和看不懂的品牌，他是不会过于在这种品牌上面费心思的。这就是一个品牌资源的获取、占有和品牌资产增值与否与心智之间简单的关系。所以，品牌资源的获取和占有，品牌资产的增值与否取决于对人的心智的占有程度。

为什么说心智是品牌的真正资源，简单的说，人，客观上受法律和环境控制，主观上受心智的控制。

怎样识别对品牌资源的占有程度呢，品牌资源的占有既不是靠知名度，也不是靠认知度，而是认同度。品牌认同度，简单地讲就是人们对某一品牌在认知基础上对其产生认同的百分比。只有人们对一个品牌有了认同感，这个品牌才等于占有了这部分品牌资源。

有些貌似大品牌的所谓品牌知名度很高，由于人们对其只知其名是什么，属于什么品类，但心里对其没感受。没感受就是对其在心性、知性、悟性上存在盲点，或与自己的心路不适应，因此无法对其有所体验。一个不能给人些许体验的品牌，即使人们买了这个品牌的商品人们也仅是需要这件商品

的物理属性，而非其品牌，仅此而已。

市场营销的核心问题是解决人的需求问题，

人的需求基本分为功能需求和心理需求。功能需求是靠商品的物理属性提供的，而心理需求则是靠能满足人的心理感受和心理体验来提供的。市场上能满足人们心理感受和心理体验的东西目前看非品牌莫属。当然这里指的是一个能深入人的心智，能与人的心性、知性、悟性合拍、匹配、保持一致并在此基础上出于生活高于生活的品牌，而非那种人们看不懂，不理解或难理解的品牌。

前面说过真正的品牌资源只存在一个地方，既品牌资源只存在于消费者的心智中。为什么说品牌资源只存在于消费者的心智中？首先我们知道，品牌的基本功能不外乎是与人沟通的。通过品牌沟通的作用来与人建立关系，既实现品牌关系。这个过程如同人与人的交往和人与人建立关系一样。人与人的关系的建立也是在沟通的基础上，通过沟通达到互相了解，互相理解后，是否认同对方，如互相认同关系得以建立，否则关系不好长久。人们互相认同的基础是价值观的相同。

价值观是人们行为的基础，价值观也是认同的基础。

而人们长期生活中建构的心智则是价值观的基础。所谓共鸣效应其实是心里的默契，所以，共鸣效应是心理的共鸣，是心智的共鸣。

虽然人与品牌的交互方式有别于人与人，不像人与人交往那么复杂，那么劳神。也正是由于这一点，人的心智作为一种直接、简单、便捷、快速的心理反应作用于品牌时，它会迅速起到一个识别、检索，验证该品牌所传达的理念或该品牌的表达、演示与自己的心智，心路是否一致或相符。如品牌所传达的理念与表达和演示的方式与人们的心智、心路相符相一致，就能引起人的共鸣，人们就容易接受它，否则，人

们就难以接受它。

战略是目标，或者说战略是为目标服务的，所以品牌战略的目标就是要保证品牌不断地累积品牌资产，不断地借助品牌的力量来蚕食市场。而品牌只针对一种事物有实际意义并产生作用，那就是以消费者为代表的市场。这里指的是一个有效的品牌才能产生这种作用。消费者并不是对所有品牌都会就范的，要消费者就范是要有条件的或理由的，这个条件或理由就是你要与他保持一致。你不满足他的条件，他就不会屈就你。

所以说，品牌战略应立足于民心，得民心者的市场，民心才应是品牌战略的核心和重中之重。离开民心谈品牌战略，离开心智谈品牌战略没有意义等于空谈。

## 企业基本竞争战略论文篇三

《孙子兵法》认为，决定战争胜负的关键因素在于五个方面：道、天、地、将、法，品牌建设也是一个系统工程，包括品牌名称、品牌标志、品牌口号，也包括品牌文化的培育和品牌联盟的实施等等，犹如战争，是一场综合实力的较量，品牌建设与战争有着相似的目的性，品牌战略行为与兵法有内在的一致性。品牌定位是实施品牌战略的一个重要环节，我们可以用兵法的观点为品牌寻求定位，兵法主张“避实击虚”，即用有限的资源进攻市场空虚之所效率更高，成功的几率更大，“虚实”的运用为确立品牌优势定位提供了有益的思路。

《孙子兵法》中虚实的涵义主要表现在三个方面：

3、虚实永远处于不断变化、互相转化之中，《虚实篇》说：“兵无常势”是说“强势”与“弱势”的变化，“无常形”是说“强形”与“弱形”的变化，造成变化的原因是客观条件的变化和主观意志的选择。

“击虚”要求我们集中资源于市场空虚之所或对手空虚之时，以我之实击彼之虚，“避实”要求我们避开竞争对手之实之强，避免硬碰硬的正面冲突；“击虚”可以使我们在某一细分市场拥有竞争优势，构筑强势品牌，“避实”可以使我们与竞争对手尽量和平相处，避免资源消耗战，甚至与竞争对手建立战略联盟，实现双赢目的。

在品牌定位中，应用避实击虚原则取得竞争优势的商战事例是较多的，在《销售与市场》9月中旬刊案例版的《王老吉：“防火”让自己火起来》(张旭/文)中，详尽记叙了广东加多宝饮料有限公司在取得“王老吉”品牌经营权后，运用兵法“避实击虚”思想，确立独特的品牌定位，从而使红色王老吉饮料销量激增近400%，从1亿多元猛增至6亿元的策略。在王老吉品牌重新定位的策略中，策划人员运用“开创新品类”的手法，将红色王老吉定位为“预防上火的饮料”，明确定义“王老吉”为饮料，在饮料行业中竞争，这样有利于红色王老吉走出广东、浙南区域市场，做全国性品牌，在一个更为广阔的战场上作战，同时又明确了其独特的价值，喝红色王老吉能预防上火，形成独特区隔，击市场之虚，从而在“预防上火的饮料”这一细分市场占得先发优势。“击虚”可谓是竞争致胜的不二法门。

## 企业基本竞争战略论文篇四

对于产业内单个企业间竞争态势的分析Porter认为，产业内部的市场竞争态势主要取决于产业内部的五种市场力量的作用，这五种市场力量分别是潜在进入者的威胁、替代品的威胁、购买方和供应方的讨价还价能力以及现有竞争者的竞争。通过对产业内部竞争结构的分析，企业可以采取进攻性或防守性行动，在产业中建立起进退有据的地位。

然而，即便企业处于同一产业且面临着同等程度的五种竞争力量，但它们的市场绩效仍然可能存在较大的差异。传统企业战略理论的静态分析方法以及对产业特性的忽视对于阐释

企业竞争优势及其持续性存在较大缺陷。parahlad和hamel 1990提出的企业核心竞争力战略在某种程度上弥补了这一不足。

企业核心竞争力战略通过分析企业竞争状况，集中有限的资源构建企业的核心竞争力，对企业不具竞争优势的某些基本能力实行外包或是外购，从而实现企业战略目标，为企业赢得持久的竞争优势。parahlad和hamel认为，核心竞争力的实质是一种能力，但是它们并不是一般或普通的能力，企业核心竞争力应具有三个特征，即价值性、难以模仿性以及延展性，只有同时满足这三个特征的企业能力才能被称为企业的核心竞争力。

## 企业核心竞争力的特征及作用

porter认为，企业可以通过如下途径获得超额利润或者说竞争优势：与竞争对手相比，企业以更高的效率运作，从而获得定价优势；企业的产品能为顾客提供更多的价值，从而可以享有超出成本的价格。而通过企业核心竞争力的培育同样可以有效地防御来自于产业内部的竞争，这一点是由企业核心竞争力的特征所决定的：

### （一）核心竞争力的价值性

核心竞争力对于实现客户看重的价值能够做出显著的贡献，如降低成本、提高产品质量、提高服务效率等。尽管可能存在着强大的竞争作用力，核心竞争力的价值性可以使企业在与同行业竞争者的争斗中受到保护，因为企业相比其它竞争者更能满足消费者某一方面的需要，并且这种价值能够为顾客所感知，从而在竞争中占有优势。

价值性同样有利于企业在强大的购买方威胁中保卫自己，核心竞争力的价值性体现在企业提供的产品和服务中，受消费者欢迎的产品可以为购买方带来收益，客户与企业的合作可

以相互提供价值。而与客户企业良好的合作也构成对供应商强大威胁的防卫，具有核心竞争力的企业可以通过与购买方的沟通有效缓解卖方产品涨价的压力，必要时甚至可以将这种压力转移到位于下游的购买方身上。客户的忠诚以及某一竞争对手要创造同样价值需付出的努力就构成了潜在竞争者的进入壁垒。而且核心竞争力的价值性可以为顾客提供可感知的价值，这种价值往往是不可替代的，并且具有积累性和存量的特征，会随着企业的经营不断加强，从而防御来自替代品的威胁。

## （二）核心竞争力的不可模仿性

核心竞争力之所以能够成为持续竞争优势的来源，使企业在激烈的行业竞争中长期屹立不倒，根本的原因是其具有不可模仿性。在同行业竞争中，核心竞争力的不可模仿性保证了企业的竞争优势难以被模仿和超越，始终保持企业所提供的产品和服务的歧异性，使企业始终在同行业竞争中处于优势地位。这种不可模仿性同时限制了购买者的选择空间，购买者无法在行业中得到同质或相似的产品和服务，使其难以产生对企业产品价格的敏感性，从而削弱了顾客讨价还价的能力，保证了企业的主动性。

通过形成产品和服务的差异化，不可模仿性意味着企业的经营流程有别于同行业内的其他企业，供应方会很难搞清楚在企业经营中所占地位，一定程度上降低了讨价还价的能力，同时终端产品的差异性会给企业带来较高的收益，也可以在某种程度上缓解来自供应商的压力。构成不可模仿性基础的一系列有形与无形的模仿障碍，一方面通过建立起强大的进入壁垒，可以有效地将潜在竞争者挡在行业之外；另一方面当企业面对替代品威胁时，其所处地位会比其他竞争对手更为有利。

## （三）核心竞争力的延展性



企业在某一方面的核心竞争力一旦形成之后，可以支持公司向多个产品或服务领域发展，而不是只适用于某一种产品或服务。核心竞争力的延展性，实际上是为企业在同行业竞争中开辟了后路，一旦竞争环境恶化，企业可考虑在相关行业求得发展。

延展性为企业提供了进入相关行业的可能，可以有效防御来自供应方和购买方的威胁，因为企业在条件成熟时，可以通过基于核心竞争力的纵向一体化实现对产供销的控制。而竞争优势的可以转移，使企业在面临潜在进入者和替代品的威胁时，具有更加灵活的选择。

综上所述，集中资源加强对企业核心竞争力的培育，可以作为企业的另一种有力的'竞争战略加以实施。培育核心竞争力的战略，能够通过实现价值性、不可模仿性和延展性三方面的特征，有效防御行业内五种竞争力的威胁，建立起企业的持续竞争优势。

## 实施企业核心竞争力战略的条件

成功地实施企业核心竞争力战略需要相应的资源和技能，在组织安排、控制程序和创新体制上都要做出改变，总体来说有三方面内容：

### （一）准确把握消费者需求

企业要了解顾客的需要价值，只有这样才能充分满足顾客需求，为顾客创造价值。只有当企业的资源和能力能够比竞争对手更好的满足客户需求时，企业的资源和能力才可能建立起竞争优势。除了关注现有产业结构和产业规则中的竞争，满足顾客现时需求之外，培育企业核心竞争力更多地要求企业关注顾客的潜在需求。通过预见未来的竞争能力，引导和创造需求，并设法让顾客感知这种需求，才能为顾客创新最大的价值。

## （二）具有关键技能和技术

一般来讲，一个企业至少有一个或若干个关键技能和技术，这是整个核心竞争力系统中的主导和中枢，是企业独具的超越竞争对手的绝对优势。关键技能可以是资源维度上的，包括强于其他竞争者的资本积累能力和控制能力等；也可以是能力维度上的，包括企业有别于他人的、能够保持竞争优势的、积极的组织和行动能力等。获得单项技能的方式不仅包括自行开发，还可以从外部引进，通过消化和吸收转变为企业内部的技能。

## （三）整合能力与资源

任何单个要素都不会成为企业的核心竞争力，在核心竞争力构建中，要形成以一个或若干关键环节为主导、能对各种要素不断进行有机整合的机制。随着行业的科技含量越来越高，价值链的组合越来越复杂，只有通过持续的内部组织变革，调整资源配置，明确核心竞争力的内容，积累相关必要的技能与知识，才能最终形成与实施核心竞争力战略所需要的技术、市场、组织等相适应的企业基础结构。

## 企业核心竞争力策略的实例分析

### （一）索尼[sony]公司在手掌游戏机行业中的竞争

自20世纪80年代开始，掌上游戏市场就被任天堂[nintendo]一家所把持，接连推出gameboy[gameboyadvance]等产品击败了诸多对手，保持着行业垄断地位。作为电子行业，多数企业直接寻找零售商，购买方的力量并不强。手掌游戏机行业的主要供货商是sharp[sumsung]nvidia等大型公司，具有很大的影响。替代品威胁来自于其他便携娱乐设备，如mp3播放机、便携式cd机等[nokia]等厂商也在推出加入游戏功能的手机，可能成为潜在的进入者。

索尼公司在设计、制造以及销售微型电子技术产品方面具有丰富的经验，其在微缩化方面的核心竞争力就是由其市场界面能力、基础设施能力、芯片、微型电源和包装等多种技术和技能的整合。经过细致的调研，索尼公司于20\_\_年12月推出了一款集游戏、音乐、电影等多种娱乐功能为一体的掌上游戏机playstationportable[]抢占了大量市场份额。索尼的微型化能力使其为设计了微型光盘系统，相比任天堂的卡带式游戏机更能满足消费者需要。得益于索尼的制造能力，的大部分配件都由本厂生产，在压低售价的同时，也削弱了配件供应商的力量。综合微缩了mp3音乐[]mp4电影以及jpeg图片浏览功能，几乎集合了替代品的主要功能。索尼公司的9000名工程师和科学家每天工作10~12个小时，每年在新产品研发方面的投入超过了15亿美元。在时间、资金和其它组织资源上的投资以及技术积累优势为潜在进入者设置了相当大的障碍。

## （二）丽华公司在快餐行业中的竞争

近年快餐业发展迅速，肯德基、麦当劳、永和豆浆、马兰拉面等海内外企业各展其能，行业竞争日趋激烈。快餐行业的团体客户主要是各企事业单位的员工集体，这类客户通常较稳定，但一旦流失对企业影响很大。大规模的连锁快餐店都有自己固定的原材料供应商；而中小规模的快餐企业原料选购通常经由农贸市场，供应者数目众多，讨价还价能力不强。替代品主要是传统的餐饮服务店，除正规的快餐连锁店外，许多依托周边写字楼的顾客资源进行经营的小业主成为快餐行业的潜在竞争者。

针对行业竞争特点，丽华快餐公司定位于为散户提供送餐服务，集中资源培育高质高效送餐的核心竞争力，有效地抵御了产业内的竞争力。丽华快餐公司在送餐方面的核心竞争力没有延续现有快餐业竞争对手增设连锁店的经营模式，避开了来自洋快餐的正面竞争。丽华快餐为了保证送餐的及时，在硬件上加大了投入，建立电脑接线高度系统，从原来的手

工操作改为电脑接线。同时为了配合快速服务，丽华快餐推出统一的送餐电话，并将原来四门的中继线增容到几十门。以个人用餐为主要目标，为散户提供服务的送餐定位，可以有效满足顾客的需要，送餐服务的灵活性也可以削弱供应者讨价还价的能力。这一网络还采用电子化智能管理，不论顾客在任何地方，只要拨通丽华快餐的送餐热线，客户的要求就能通过无线网络传送到送餐人员，在最短的时间内将快餐送到顾客手中，这种快捷到位的送餐服务也是难以被替代的。而投入大量资本铺设的送餐信息网络，也为潜在的竞争者设置了进入的经济壁垒。

prahalad和hamel[1990]提出的核心竞争力概念一直被看作是对企业成长内生论的丰富和发展，强调行业内单个企业的异质性，着眼于企业内部的能力与资源，较少关注行业环境。实际上，通过培育企业的核心竞争力同样可以防御五种竞争力量的威胁，从内而外地建立竞争优势。

## 企业基本竞争战略论文篇五

当前随着市场经济全球一体化的日益加强，企业面临着比以前更加严酷的竞争，特别是在我国加入wto后，一些国外技术先进、实力雄厚企业的进入，更加加剧了国内企业间的竞争，而通过通观这几年的发展，我们会发现国内企业往往在与国外企业的竞争中处于劣势，甚至面临被其兼并的地步，究其原因纵然很多，其中不乏一些是由于我国的体制和历史的原因，如现在我国正处于还处于转型时期，一些企业还未完全走向市场经济时代，而一些国有企业因为所有制等的关系，造成一定程度上的产权不明，形成了不利于企业良好发展的责任不明问题，但是其最重要的确是企业自身的观念问题，没有很好地从战略的高度来把握全局，从而将企业的成本管理和竞争战略有效地进行结合；甚至还把传统的管理理念运用到实践中去，这必然造成与时代的脱节，影响他们的有利发展，综观世界500强，我们发现它们之所以有今日如此辉煌的

成就，高额的经营利润，究其原因之一就是有效地将其二者进行了结合，如索尼公司的差异化战略、丰田公司的混合战略等。现在的市场竞争异常的残酷，若想占有一席之地，就应该更加创新地实施这种新型的战略性管理模式，更好地把企业成本管理与竞争战略有机地结合起来，以便从战略的高度来把握企业总体的发展方向，制定相应的战略规划等。而现在的网络化又恰恰为这种管理扩大了边界，为发挥连锁“组织市场化”功能提供了可能。

“战略”原为军事术语，指对战争进行分析之后做出的全局性筹划和指导。这里指随着经济的发展，市场范围的扩大和竞争的日趋白热化，企业为了谋求长期发展而预测和把握企业发展布局的整体性筹划以便来规划企业发展的步骤和方向。其特点为：(1)本质上处理企业与外部环境的关系，协调企业与内部资源的运用以适应外部环境或改变外部环境以提高企业资源利用效率；(2)是对企业未来活动的长期规划；(3)充分分析和了解企业内、外部环境。(4)对企业的生存与发展上具有重要的决定作用。而在当前的激烈市场竞争中，我们如何才能更好的实施此新型的战略管理模式，我认为应该很好的注意以下几点：

1. 充分了解对手的实力，了解他们的生产过程和战略发展政策等。企业作为社会的经济实体，最终的服务对象是社会中的的人即所谓的顾客，因此，在当前的买方市场上，企业制胜的竞争性战略关键应该是能够为顾客创造价值，即企业能够以持续赢利的成本来吸引顾客购买自己的产品。而由于激烈的市场竞争，在同一行业里面拥有众多的生产企业以及生产替代品的相关企业，这就促使企业在竞争中不但要考虑自身的情况同时也需对竞争对手了如指掌，做到知己知彼，从而了解对手与己的产品差别及其原因，以便可以能够明确机遇和挑战，并可以有针对性的改进企业业绩，以便解决好纳什均衡理论现象，作出正确的战略决策，从而在市场中处于有利的地位。

那么在了解对方时，我们如何才能进行有效的分析呢？成本标杆分析法就为我们提供了一种有效的手段方法。它通过将企业的业绩与业已存在的最佳业绩进行对比，以求不断改善企业的活动、提高企业业绩。至于在选择竞争对手方面，因不同的情况应选择不同的竞争对手。当然在了解中，竞争对手的成本情况是重中之重，需要企业充分的重视。当代的市场中，价格仍是大多数顾客最看重的因素之一。那么企业在了解对方的成本时，可以运用先进的价值链和成本动因来分析，通过分析了解对手的生产，并将其与自身的成本加以比较，这样会更加清楚地找出双方存在的差距，并进行相应的产品技术的改进等。

而为了更好地确定产品的成本，确定成本的领先优势，就要求企业在产品的成本制定上抛弃以前的粗糙化的传统成本计算方法，改为更加精确的作业成本法、成本企化法或成本位置控制法等。通过产品的成本动因分析，可以了解成本发生的原因，并通过消除不增值作业和完善增值作业以及强化成本动因的控制来降低成本，从而为顾客相对的创造价值来提高企业产品的竞争力。

3. 进行规模化经营；降低产品的综合成本以适应企业的成本领先战略。随着国际化趋势的加强，企业逐步走向世界，为了更好地确定其领先优势，尤其是降低产品成本，那么规模经济效益的实施不失为一种很好的竞争战略方式。它因从长远、整体的角度来看待成本问题，具体包括竞争战略、技术战略、人力资源管理策略和组织结构设计等而与传统的成本管理不同。企业通过这种战略，既可以扩大经营规模，实现规模经济效应，又可以提高市场产品的占有率，提升企业在行业中的地位，可以说是一种“以小博大”的短期成效显著的财务战略的投资。如中集集团，他们通过短短几年的收购兼并和成功改造，完成了华北、华南和华东三大基地的部署，从而在激烈的竞争中脱颖而出，造就了辉煌的“造箱帝国”。当然，在采取这种低成本扩张战略的策略时，也要注重研究当时的各种行情及正确处理善后事宜，否则就会像山东轻骑集

团那样造成大而不强的后果，反而造成企业竞争力的下降。

要实现规模经济效益，现在通行的经济有效的方式就是兼并、合资和购并企业。而当前企业所面临的可并对象可谓成千上万，这就要求企业在决策时要极为慎重，在考虑自身的上下游产品时也要综合的考虑被购企业的地理位置、竞争力情况以及同本身产品的关系等；而对于那种试图经营多元化的企业，因在进入一新的行业时风险因素较大，为规避风险，企业可以考虑先成立一相关的高科技公司，吸引原有股东投资，具体依实际情况而定，如采用割股上市的方式等。同时这种扩张战略还必须服务于企业现有的资本结构和企业的核心竞争力上，否则就会像亚细亚商场那样适得其反，最终走向衰落。

4. 企业间也应加强合作，建立长期的战略伙伴关系，提高企业的竞争力。企业间的竞争固然不可避免，但我们也要注意，单纯地竞争而不进行一定程度的合作，其结果可能只会是两败俱伤。一个企业不可能生产其所需的一切产品，总是或多或少的与周边企业发生着联系，尤其是企业产品上下游的相关产品企业，如波音公司的飞机产品几乎来自世界各地的相关厂家。这就要求它们必须注意这些企业间合作，以便更好地提高产品质量、成本和服务等，从而相对的为顾客创造价值，提高产品竞争力。至于产品的互补品，也会对行业的竞争力和赢利潜力产生一定的影响。因为一种产品常常不是孤立的，而是与其他一些产品在满足顾客需求方面互为补充。所以我们以动态的观点来看，应该将互补品作为一力量来考虑，这样可弥补波特理论的静态性的不足，使竞争成本管理战略得到进一步的发展。如柯达公司，其强有力的价值链除了彩色胶卷外，还有与之相匹配的相纸、冲洗药。这样不但提高了冲洗质量，还增加了彩卷价值，由此丰富了顾客价值的内涵。而那些不能加强合作的企业产品，往往难于销售。因此，企业也应该加强与互补品生产厂商的合作，最好建立长期的战略伙伴关系，以便使自己的产品能适应竞争的各方面的需要，满足顾客的多方面的需求，增加顾客的价值。否则，就会形成相互制约，甚至相互损害。

5. 加强企业核心能力的建设，实现知识创新。能力是一个企业生存发展的基础，可以为企业带来各种机遇，因此是竞争优势和战略机遇的基石。它通常包含管理能力、技术能力和其他能力等一系列能力，但在这些能力中，核心能力是各种能力综合作用的总和。核心能力是竞争战略理论的发展，是战略管理思想在成本管理中的重要体现。若将竞争战略分为经营与战略竞争，那么核心能力代表着战略竞争，而能力仅仅指经营竞争。它主要以顾客为中心来创造需求，是适应企业长期发展所需的，提高企业适应环境的能力，因此是企业获得稳定的竞争优势的保证，是技能、资产运作机制有机融合的核心能力。然而这种能力不是一时所获得的，需要企业持续、不断的学习和培养以及需要拥有一定的品牌、技术和文化等，即传统核心能力最佳组合“品牌+技术+规模”。在新经济时代，创新是提高企业的竞争力的重要途径，而要想获得这种创新能力的关键需要从传统的产品战略转向文化战略，因为在知识经济时代，知识和人才要素比资本的要素往往更加重要，知识创新是企业创新的关键，是企业竞争优势的源泉。所以，新经济时代的核心能力应在传统的基础上加上“文化建设”。实践表明，能进入当前世界500强的企业都拥有自身的文化特色，如西门子公司、本田公司，正因为它们注重自身的文化建设，加强知识的管理，促使它们不断地发展壮大。

竞争成本管理是向前发展的，通过将成本控制与管理放在一个更为广阔的背景中加以分析、考察，有助于企业树立正确的竞争观念、成本观念，由此而形成竞争性的成本管理观念，而资源优势理论和网络的发展又很好地为其发展完善提供了良好的可能。所以，在当前的经济一体化的大潮中，企业——尤其是相对我国的落后企业来说，若很好的有效的注意并发展以上几点，将能更好地使成本管理与企业竞争战略有效结合，最终促使企业不断向前发展壮大，占领市场，实现企业价值的最大化，搏得一有利的市场份额。