

最新企业核心竞争力发言稿 企业核心竞争力论文(优秀7篇)

范文为教学中作为模范的文章，也常常用来指写作的模板。常常用于文秘写作的参考，也可以作为演讲材料编写前的参考。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？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。

企业核心竞争力发言稿篇一

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。

综上所述，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，使企业和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提高企业核心竞争力和可持续发展能力的必经之路。

企业核心竞争力发言稿篇二

1.1 公司管理能力

高校物业管理公司的管理能力，是指在进行物业管理时要符合高校所提出的不同要求和服务标准，围绕高校发展目标，有效地调整公司内部生产、经营、人力、财务、设备等各要素、各环节从而促进公司朝着目标发展的一种综合性能力。首先，公司管理能力是现代企业经营管理人才的必备能力，是企业能够胜任其职务和岗位的基础条件，是企业经营管理者实现有效经营管理的重要法宝；其次，公司管理能力能够促使管理者更好地适应新常态下的新要求，推动公司抓住发展机遇，朝着更好方向发展，为社会经济贡献更多的积极力量；其三，公司管理能力能够有效地促进企业人员整体素质和企业业务水平的提升，有利于降低企业的生产成本和交易成本，促进企业实现转型升级，从而产生更好的生产效益、经济效益和社会效益，最终提高企业的核心竞争力和市场影响力，促进企业的发展。

1.2 公司服务能力

高校物业管理公司为学校全体师生员工提供全面、周到和完善的服务是提升公司核心竞争力的重要保障。物业管理属于第三产业中的服务业，因此，高校物业公司的出发点就是满足广大师生员工的科研、教学和生活需求，满足的标准反映在服务质量、服务价格和服务能力上。服务质量的优劣是被

服务者主观上的感知与评价，也就是师生员工在享受高校物业公司所提供的主观感受，因此，给全体教职员工的满意的物业服务至关重要。服务价格即物业管理费是高校物业公司依据市场规则、与高校签订的物业服务合同约定、公司能够提供的物业服务质量和学校师生员工所能承受的能力等因素来制定的（大都通过招标确定的合理价格）。服务能力是高校物业管理公司提供产品或服务的能力、服务价格竞争力和服务质量三者有机组成。

1.3 公司技术能力

物业服务的专业化体现了物业管理公司核心竞争力，专业化的物业服务必须有专业技术知识和专业技能作支撑，只有以专业知识为基础，才能保障高质量的服务团队。物业服务团队具有物业管理专业高素质，才能形成服务技能高素质的服务团队，在竞争中长期保持专业服务的满意度，建立公司竞争优势特性不被其他物业公司模仿和超越。目前，高校办公楼、教学楼、科研楼、图书馆、实验楼、会议室、食堂、学生宿舍等都引入很多科技含量的智能化设备，如各大楼出入处的人员进出识别系统、安防报警系统、自动消防系统等，如何管理好这些智能化设施设备，仅沿袭高校以往简单的维修管理方式是不能够胜任的。此外，房屋及其设施设备的日常维修保养如电梯的维护、墙面地面的保养、桌椅板凳的维修、绿化植物的栽培和施肥及其修剪与造型等均需要专业技能的人才来完成。因此，专业技术能力是物业管理公司核心竞争力最重要的、不可或缺组成部分。

1.4 公司创新能力

物业服务的创新能力能够保证物业管理公司持续拥有竞争优势而具有核心竞争能力。物业服务创新既可以为高校师生员工带来更多的附加利益，又可以节约物业服务成本，成本合理有效控制能够提升高校物业管理公司的核心竞争力。高校物业管理公司只有坚持不断创新，才能最大限度地利用高校

高知这一得天独厚的人力资源，增强公司员工智慧和能力，最终提高公司市场竞争力和经济效益。例如，物业管理公司在物业服务过程中提供的各类特约服务、个性化服务就是能够让被服务者感到满足和满意的创新途径。校园互联网为高校物业管理公司的服务手段创新提供了广阔的空间，借助先进的互联网技术提高物业服务信息的及时性与准确性，提升物业管理的服务水平和技术，保证了高校物业管理公司的领先地位和优势。

1.5 公司整合能力

高校物业管理公司在物业服务过程中要进行整合的资源主要有两大类：一类是有形资源，如行政办公楼、科研楼、教学楼、实验楼、图书馆、会议室、运动场（馆）、停车场、学生宿舍、餐厅、超市、文化商业街等，以及物业服务和维护过程中使用的各种仪器设备；另一类是无形资源，包括高校物业公司的经营理念、公司文化、品牌、信誉、制度等，以及有关物业服务的知识、技术等资源。高校物业管理公司可以通过对公司内部资源与外部资源和高校拥有的有形资源与无形资源的整合，通过整合建立一个新的有序组织和流程，与外界进行不断的物质、能量和信息的交换，以形成物业管理公司的核心竞争力。

2 高校物业管理公司核心竞争力的提升

2.1 理念创新：强化公司创新意识理念创新是一切创新的先导，物业服务的理念创新了，才会促使物业管理的模式、内容、方法等持续创新。高校物业管理是为高校广大师生的科研、教学服务的，物业服务的目标是依据经济法则和教育法则、运用新机制与新模式，以优质的服务去做好各方面工作，提高物业服务水平，让广大师生员工满意。台湾捷正物业管理有限公司树立了“文化+科技”的核心竞争力创新理念，主张物业服务“四个认同”——业主认同、专业认同、国际认同和客户认同，让物业管理公司的服务理念成为公司员工的共

同追求，为服务对象提供可感知的舒适工作场景。因此，高校物业管理公司必须坚持探索和创新，充分利用高校拥有的优越条件、资源和技术优势，开拓物业服务的新理念和新思路，改善物业管理方式和方法，建立健全物业服务的各项管理制度，以提高物业管理的服务效率和促进物业管理的现代化，保障高校教育事业的健康发展。

2.2制度创新：建立公司学习型组织高校物业管理公司提供的各项物业专业服务是通过公司的团队协作来完成的，因此高校物业服务要根据服务内容不同形成若干个有机协调的专业团队，通过专业团队不断的学习和历练，提高公司的管理能力和服务能力，达到让广大师生满意的目标。而建立学习型组织的目的是要促使高校物业管理公司建立“优质服务”和“让用户满意”的企业制度，构建平等、和睦、开放、奉献的组织环境和组织机制。物业管理公司的每一位员工不仅能够在适应这种环境变化的氛围中学习，同时还能在学习的过程中形成更高效率的专业团队和组织。因此，高校物业管理公司要运用知识共享与创新机制的系统思维方式建立学习型组织来提升公司核心竞争力。

2.3管理创新：加强公司人力资本管理高校物业管理公司的管理创新是根据公司内外部条件和环境的不断变化而创造出新型的和更加规范与更具效率的管理制度、管理模式、管理措施及操作流程，以实现公司内部的各个业务部门、各种资源要素之间更加合理和有效地协同运行，从而创造出新型的生产力，公司能够获得更高的效率和效益。因此，高校物业管理公司要重视专业技术人才队伍的建设，一方面是要重视专业技术人才的引进，另一方面要加强公司业务人员的专业知识和专业技能的培训，定期对公司员工进行专业知识的培训和举办专业技能竞赛，建立积极的竞争激励机制来调动员工的提升专业知识水平和操作技能的积极性，使公司员工充分发挥自身的才能，从而使公司因具有优质高效的物业管理团队来形成公司核心竞争力。

2.4技术创新：创建物业管理信息化物业管理信息化能够有效地、系统地对物业管理公司所开展各项业务活动及其各环节的数据信息进行采集、传输、加工处理和应用，实现物业管理公司内部信息传输和应用的实时化、准确化与高效化。高校物业管理公司可以借助现代化的技术设备与，如运用因特网、地理信息系统[gis]和数据库等信息技术，来建立物业设施设备维护信息系统。物业设施设备维护信息系统既能使公司加强内部管理，又可以向客户展示公司现有的物业服务设施设备，体现出公司物业管理信息化的水平和能力。目前，很多物业管理公司都在潜心打造智慧家园或智慧校园。我国物业管理行业也提出了“让物业管理更简单、更有价值”的物业服务理念，其实这就是要依托科学技术的支撑，让科技使得物业管理和服务更有价值。例如，山东明德物业管理公司在其服务体系中，就运用了数字、图像、语音传输的无线技术、二维码和传感器等现代科学技术手段，全面优化了物业管理和服务的方式与流程，提升了物业服务的品质和良好体验感，并初步实现了对物业管理与服务中大数据的收集、分析和运用，受到了学校广大师生和社会的一致好评。物业管理信息化是高校物业公司技术创新的突出表现，大大降低了物业管理与服务过程中信息的管理和使用成本，有利于优化内部管理流程和物业服务业务流程，有利于促进物业公司管理的科学化、组织结构的扁平化和物业服务的专业化，有利于增强公司的核心竞争力。

2.5文化创新：构建物业管理公司品牌公司文化是高校物业管理公司必须要面对的问题，特别是如何从高校物业服务人性化的角度，改善和提升高校物业服务水平和能力。目前的高校物业管理公司中，有很多公司开始积极探索高校物业服务人性化的课题，例如，为浙江大学提供物业服务的新宇物业管理公司，就提出了“服务也是育人”的观点，注重将物业公司提供的物业服务融入高校校园教育之中；山东明德物业管理公司将公司服务理念“大学之道在明德”的企业文化融入物业服务之中等等。品牌是顾客对一个企业及其产品或服务的认知和综合评价。当人们想到或者谈论某一品牌时，总

会和社会时尚、企业文化、品质、价值等联想在一起，企业创立品牌就是在不断地创造品质、价值、时尚和提升文化，不断地从低附加值产品或服务转向高附加值产品或服务的升级，向产品质量提升、产品开发创新、企业文化创新的高层次转变。当企业品牌文化被用户和市场认可并接受，品牌才产生其市场价值而形成企业核心竞争力的基础。对此，物业管理公司的每个成员才会对公司发展的前途充满很强的自信心和负有高度的责任感，并形成认同感和归属感，使得公司所有员工必然会把个人的利益与公司利益紧密相连而与公司形成命运共同体，物业管理公司也就拥有了共有的价值取向和文化品味而形成了物业管理公司的核心竞争力。

企业核心竞争力发言稿篇三

摘要：随着科学技术的日新月异，管理理念的不断更新与深化，人的综合素质不断的提高，经济全球化，市场国际化，企业面临的竞争异常激烈，企业的寿命也越来越短。我国加入wto以来，面对国外企业强劲涌入我国市场，我国企业的长期生存与发展面临着严峻挑战。面对现状，我国企业寻求长期生存与发展之路尤为紧迫。面对全球经济的一体化，我国企业有挑战，也有机遇。抓住机遇，充分利用国外先进的设备、技术和管理思想打造我国企业自身的竞争优势，去迎接挑战，成为我国企业界研究的重要课题之一，也成为时代关注的焦点之一。

关键词：核心竞争力；创新

自中国加入世界贸易组织之后，加上全球经济一体化的深入发展，这为中国企业的生存、发展，带来了更多的机遇和挑战。中国企业面临着巨大的市场环境的变化，伴随着我国对外开放程度的加深，有越来越多的外国大企业入住本国，这些企业所带来的全球新的管理模式和方法，对我国企业的管理方法与体制的革新有着深远的影响。如何才能确保企业在众强林立的市场环境中更好的生存发展，关键点就是要提升

企业的核心竞争力。

针对企业核心竞争力的探讨和研究已经成为全球性的一个热门话题，现代企业面临的市场竞争，归根结底就是核心竞争力的竞争。核心竞争力拥有五个特点，即：价值性、难以模仿性、独特性、难以替代性、可延展性。一个企业要想培育自身组织的核心竞争力就需要从内部培养和外部获取两方面入手。内部培养这一块主要的就是要不断对企业内部职能各个领域的优势和劣势进行综合评价和整合，从而明确企业的竞争地位，进而帮助企业管理者在生产和产品设计研发决策中提供相关的参考。核心竞争力可以帮助一个企业快速的适应不断变化的市场环境，帮助企业迅速的整合相关资源，进而完成组织既定战略目标。

一、企业核心竞争力的内涵及特征表现

“核心竞争力”的概念首次出现在1990年《哈佛商业评论》中，核心竞争力是一个组织累积性资源和学识，特别是那些灵活运用、整合这些资源的独特能力。企业赖以生存、发展、壮大之基就是核心竞争力，它主要具有以下几个基本特质。

首先，它具有异质性，它组织内独一无二，有别于其它的。核心竞争力的评价在不同的行业、不同的企业有不同的表现和认定，如联想的核心竞争力就是刷新理念，华为的核心竞争力是技术优先，中集集团的核心竞争力是物美价廉等。而核心竞争力还表现为一个行业、一个企业内的独有性，它是其他行业、企业所买不到、偷不来、带不走的有形或无形的企业财富。

其次，它具有不易识别性。它可能是有形的，可度量的，也可能是无形的，不可度量的。通常核心竞争力比较容易从企业外部得到评价，常用的一种做法，称为“对标”，即企业将自己的产品及经营管理方式与先进的企业进行对比，通过一堆堆的数据分析，以帮助企业找出差距，精确获得核心竞

争力，从而提升企业竞争力。而选定的一系列对比分析指标可以是公司规模、持续盈利能力、持续发展能力、经营管理水平、国际化程度、抗风险能力等方面。

另外，它具有动态性。核心竞争力也是一个不断发展、动态着的过程，同一企业在不同的发展阶段，会有不同的核心竞争力。尤其在企业有一定的全方位积累之后，企业如何发展，如何培养其新的核心竞争力，这就要涉及规模效益、产品差异化水平、产业多元化及企业兼并等方面，它是一系列要素的综合体。

最后，也是最重要的一点，它具有高附加值性。企业核心竞争力是一个企业竞争能力的基础和获得市场竞争优势的根源。企业的核心竞争力不但能提高企业的效率，帮助企业降低成本或增加产品价格，增加企业利润空间的同时，扩大客户利润，实现“双赢”局面。

二、核心竞争力的构建

企业核心竞争力的构建中，关键要点是创新，主要包括技术创新、组织创新、管理创新和价值创新。技术创新包括新产品、新工艺等的创造过程，是构建企业核心竞争力的重要途径，也是源泉之所在，特别是高科技产业中的核心技术创新，将对企业的发展和扩大有着至关重要的作用。价值创新是通过为顾客提供更多的价值来争夺客户，通过价值上巨大的扩展来作为支配市场意图的起点，通过确立全新的价值来获得竞争优势，是企业竞争的一种策略手段，是增强企业核心竞争力的策略方法。管理创新企业通过提高管理效率，协调和开发资源，增强企业竞争力，是强化企业竞争能力的基本手段。组织创新是要使组织不断适应外部环境的变化，通过利用各种技术，在内部结构调整，体制建设，对外的有关发展战略以及所采取的对外竞争策略上及时调整，确保企业的最终利益能得到保障。而这四种创新，又是相互依存、相互渗透、相互促进、有机结合在一起，才能让企业保持自身独特

的竞争力，方可在竞争激烈的市场中立于不败之地。

三、结束语

企业的核心竞争力建设需要企业的管理者拥有识别相关企业资源的能力，只有这样企业才会获取到对自己发展有利的资源，通过对这些资源的梳理、整合，又可以最终形成企业的一种能力，当能力和资源相互整合达到一定程度，就会演变为该企业一种独特，别人无法模拟，对方也无可替代的时候就可以形成企业的核心竞争力。核心竞争力形成之后，可以为企业在日后的发展中，制定相关的战略目标的时候提供有力的支持，进而最终帮助企业实现既定目标，促进企业的发展和壮大。另外一个方面根据企业自身的核心竞争力，能够帮助企业明确在对外战略对位分析以及采取行动上提供参考，还能帮助企业明确自身的优势、劣势，明确目前自身面临的机会和威胁。

滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄。在21世纪，现代企业竞争的重点在于提高企业的核心竞争力，并以此打造比较优势，方能在激烈的市场竞争中独占鳌头。总之，一个企业的长期稳定、发展，不是靠产品的价格、质量，也不是靠多么英明的个体领导，而是靠企业自身独特的核心竞争力，核心竞争力上去了，在激烈的市场竞争中自然可以占据一席有利之位。作为企业管理者，通过整合企业资源、分析形势、完善自身建设，才能在严峻的竞争形势下突围而出。对于我们学经济管理的人来说，要准确把握时代的脉搏，充分利用自身所学，为打造我国品牌企业的核心竞争能力，促进我国企业的长久稳健发展多做贡献。

企业核心竞争力发言稿篇四

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。

企业核心竞争力发言稿篇五

[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_及成本效率等方面。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。

企业核心竞争力发言稿篇六

企业核心竞争力的大小最终体现为获利能力、市场份额、企业形象及公众对企业产品和服务的认同等。不同企业由于在某个方面较为突出，在其他方面比较薄弱，但整体竞争力较强，表现出强烈的企业竞争力特色。这也正好可以理解为什么企业核心竞争力是其他企业所特有的和不易模仿的。下面小编准备了关于企业核心竞争力构成的文章，欢迎大家参考！

在知识与资本日益对等，甚至是知识雇佣资本的时代，人力资本对企业竞争力的作用已毋庸置疑。问题是对于企业的所有者来说，进行怎样的机制设计将人力资本与企业有机地结合在一起，使特殊人才竭力为企业奉献才能。

核心技术包括虽然公开但受法律保护的专利技术以及一系列技术秘密。拥有自己的核心技术是企业获得核心竞争力的必要条件，但不是充分条件，关键是拥有持久保持和获得核心技术的能力。

声誉是拥有私人信息的交易方对没有私人信息的交易方的'一种承诺。在产品市场上，声誉是卖者对买者做出的不卖假冒伪劣产品的承诺；在资本市场上，声誉是企业家、经营者对投资者(股东、债权人)做出的不滥用资金的承诺。这种承诺通常不具有法律上的可执行性，但如果卖者、企业家不履行这种承诺，就要失去买者的光顾和投资者的青睐。从这个意义上说，我们不应该把声誉理解成一个道德问题，而应该把它理解为一种制度。对于生产复杂产品以至于买者或投资者一

时无法判定质量，如汽车、房地产，以及买者靠承诺购买未来产品或服务的服务业和资本市场，声誉是企业获得核心竞争力甚至生存的根本和生命线。

营销技术，即企业通过高效的产品、价格、促销和营销渠道整合向顾客提供满足其个性化需求的商品和劳务。营销技术既取决于企业人力资本和经验的积累，技术手段和营销信息系统的应用也起到基础性作用。在网络经济条件下，积极发展以电子商务为核心的网络营销技术和实现营销技术的标准化有利于企业在更大的范围拓展销售空间。先进的营销技术是企业竞争力的重要方面，在消费者主权的时代，营销技术甚至是比制造技术更重要的竞争力因素。

营销网点是企业推销产品和服务的前沿阵地，其主要功能是产品销售、市场调查、营销宣传、技术支持和市场开拓。营销网络是通过一定的管理技术将配送中心、营销网点、信息体系和信息系统等联系在一起，形成覆盖较大区域市场的营销网络。从企业竞争力的角度分析，企业一旦在消费者中形成了营销网络，将成为后来者进入该市场的壁垒，从而在相当长的时期内获得超额利润；而后来者只有花费大量的投入与先入企业进行广告和销售网的争夺战，才有可能在市场上获得一席之地。

管理能力是企业竞争力的核心内容，包括企业获得信息能力、推理能力、决策能力和迅速执行决策的能力，也可以理解为狭义的“企业核心能力”。在一定意义上，企业的管理能力取决于企业是否拥有一支特殊组织才能和企业家才能的经理队伍。由于管理能力至少在高管理层次上并不局限于某种产品，因此管理能力的提高有利于企业更有效地利用其资产，扩大经营范围，提高在市场中的竞争力。

原创性研究开发能力是企业竞争力的重要组成部分。研究开发能力可由企业研究人员的数量和素质、研发投入经费总额及研发经费占企业销售收入的比例等指标来表示。研究开发

能力是企业获得持久制造技术或专利技术从而获得长期利润的源泉。

企业文化实际上是企业经营理念及其具体体现的集合。从概念上看，企业文化非常简单，而通常的难度在于找到适合企业特色的文化理念和具体落实。良好的企业文化是企业整合更大范围资源、迅速提高市场份额的重要利器。

企业核心竞争力发言稿篇七

no□1 2009

地，就必须寻求自身的、内部的不断发展的方式，形成强有力的核心竞争力。

1核心竞争力的概念

业内质中，支撑企业竞争优势，使企业在竞争中取得 可持续生存与发展的核心性能力。核心竞争力的定义有下面几层意思：

（1）是一种竞争性的能力，具有相对于企业竞争对手没有的竞争优势。

（2）是一种处在核心地位的能力，是其他能力的统领。

（3）是企业所独具的能力，是竞争对手几乎无法模仿的。

（4）是长期起作用的能力，一般情况下不随环境的变化而发生质的改变。

（5）是企业长期积淀而形成的能力，深深扎根于企业之中。

核心竞争力是多层面、多元要素构成的体系，表现为多种形

式；凡是企业特有的足以胜过对手的市场预测、研究开发、市场营销、加工制造、经营决策、人力资源开发、品牌战略、企业文化、战略管理、产业创新及制度创新等一系列关键程序、能力资源和机制等都可以说是核心竞争力的构成要素。

2 多元化企业核心竞争力构建应注意的问题

2.1 主要表现

我国许多企业都实行多元化经营战略,但由于应,也没有达到增加效益、分散风险的效果。主要表现在以下几个方面:

(1) 经营观念上重视规模,不重视企业自身能力和竞争力的提高。许多多元化经营企业认为只要企业达到一定的规模,就可以具有很强的竞争力和持久的竞争优势,因而就盲目地追求企业规模上的扩大,对企业自身素质和竞争能力没有给予重视。

(2) 经营方式上重形式而不重本质。我国许多多元化经营企业在经营方式上只注重形式而不讲究实际效果,只注重表面现象,而不从企业自身的素质和竞争力出发经营企业。

(3) 经营效果上重视短期的赢利,不重视核心竞争力的培育。我国许多多元化经营企业比较重视

短期的赢利能力，而对企业长期的竞争优势缺乏一个整体的、合理的战略规划。

2.2 制约因素

许多多元化经营企业在经营过程中，没有认清形势，抓住机遇，培育起自己的核心竞争能力。其主要制约因素有如下几点：

浅谈多元化经营企业核心竞争力的培育

李铁民，滕华英

（徐州华东机械厂，江苏徐州221006）

摘要：简介了企业核心竞争力在目前经济全球化中的作用，核心竞争力的含义及培育的方向，我国企业多元化经营中核心竞争力培育存在的问题。

关键词：多元化；经营；核心竞争力

中图分类号：F416.2 文献标识码：B

91煤炭科技2009年第1期

为活动。企业经营管理同样受到观念的制约。

（2）企业决策者和企业成员的综合素质低。首先，企业决策者、管理者的素质、创新意识、决策能力是企业核心竞争力形成的关键；其次，企业工程技术

人员、管理人员和一线工人的素质也直接影响企业核心竞争力的培育。

(3) 企业投入研究和开发的资金缺乏。企业研究和开发必须要有大量的资金作为保障，企业财力雄厚，则较容易筹措资金，进行大规模的研究开发活动。

(4) 企业的技术力量薄弱。企业的核心竞争力主要是以知识为基础的技术能力，也就是企业获得和利用新技术及对新技术、新产品、新工艺进行创新的能力。

(5) 企业创新机制不健全。创新思想和创新能力的形成，需要一个有利创新的客观环境和一套完善的机制。

(6) 企业的组织、文化弱化。企业的凝聚力是其成员对企业目标的认同感和企业文化的具体体现。3对策及建议

3.1 树立企业新的经营观念

树立正确的、新的经营观念是企业核心竞争力

培育的前提，是企业生存和发展的基本条件。三一重工是典型的多元化经营企业集团，他们抓住产品市场策划这个战略，在工程机械、煤矿机械等行业占有相当的市场份额，他们成功地进行市场策略这个核心竞争力的培育，是其他行业没有

的。

3.2改善和提高企业决策者的素质

随着市场经济的深化和成熟，一个企业的兴衰

成败与企业决策者的关系越来越大。企业决策者是核心竞争力的主体，也是影响我国多元化经营企业核心竞争力培育的重要因素。

3.3优化企业内部学习机制

在快速变化的世界中，个人和组织的学习速度

和能力已成为竞争优势的源泉。企业核心竞争力的培育离不开知识的创新、积累、转移和共享，这就要求企业成为学习型或知识型组织。

3.4不断进行企业创新

面对变幻莫测的国内国际市场竞争，企业核心

竞争力的培育是重大的理论和实践问题。要保持核心竞争力的持续不断的领先优势，就必须进行持续不断的创新。

3.5加大科技开发的投入

研发是核心竞争力培育、保持和发展的保证。在市场全球化的趋势下，一些非关键技术、产品是可以买到的，而研发的基础和能力是买不到的。它需要精心构造和持续积累。如吉利集团生产中低档汽车，企业抓住产品研发这个核心，每月都研发一个新的产品，他们的研发速度是同行业中最快的，是其他同类企业不可比拟的。

3.6完善企业技术体系

技术体系是一个由一系列配套的技术专利、技

术诀窍、设施装备和技术规范组成的，包括硬件和软件的相互联系、协同作用的有机系统，它包含以技术知识为表现形式的隐性技术资源，也包括以核心产品为表现形式的显性技术资源。有了这些技术资源就要不断地对它进行创新和完善。

3.7健全企业信息体系

全球一体化进程的加快，全球网及局域网的完

善；技术迅猛发展，市场竞争更加激烈，因而及时获取有关技术、市场信息就显得越来越重要。在组织内部迅速准确地传递、处理信息是企业成功的前提。在信息时代没有自己完善的信息体系，不要说培育核心竞争力，形成竞争优势，就连生存都十分困难。

3.8加强人才的培养和选拔，建立完善的人才机

制

企业发展的根本在于智力资源的占有，而人才

是智力资源的载体。因此，必须建立一套选人、用人机制，为人才成长创造一个良好环境，这是关系到企业生存和发展的大计。

3.9重视企业文化的塑造和培养

企业文化是企业全体成员共同创造的群体意

识，是形成企业管理思想和管理风格的文化基础，是形成团队精神的思想根基。企业文化的塑造和培养对核心竞争力的形成是至关重要的。当它被企业员工共同认可之后，就会形成一种巨大的向心力和凝聚力，使企业员工关心支持企业发

展，积极参与企业 事务。

作者简介：李铁民（1961—），男，辽宁铁岭人，1983年毕业于江苏广播电视大学，江苏省委党校企业管理专业研究生，徐州华东机械厂高级工程师。

（收稿日期：2008—10—17）