

中小企业如何建立核心竞争力研究

摘要：自从我国迈进新时代，由于国际形式的不断改变，并且我国受邀加入世贸组织之后，许多中小企业都遇到了整体竞争力不足的问题，这也是我国中小企业在发展壮大过程中面临的主要问题，使我国企业难以快速进入国际市场。基于此，本文将H公司作为本文研究的案例，首先是分析了中小企业概念，同时阐述了中小企业核心竞争力的特点以及规律。然后，根据H公司的基本竞争力现状，公司的核心竞争力问题分为四个方面：对资源配置的理解不足，管理概念缺乏创新，公司系统不完善，专业人才储备不足。最后，找到方法和策略来提高中小企业在这几个方面的主要竞争力：改善资源分配，加强公司的管理创新能力，加强系统建设，培养企业创新文化，加强人力资源管理，确保创新人才。本文通过分析国内外中小企业的发展情况以及竞争力，希望可以为我国中小企业找到提升核心竞争力的方法，并为这些企业的发展提供一些意见和建议。

关键词：H公司；核心竞争力；问题；提升策略

目 录

| | |
|-------------------------|---|
| 第一章 引言 | 1 |
| 第二章 相关概念 | 2 |
| 2.1 中小企业概念 | 2 |
| 2.2 企业核心竞争力的概念及特点 | 2 |
| 2.3 竞争优势理论 | 3 |
| 2.4 企业核心竞争力的重要性 | 3 |
| 第三章 H公司核心竞争力现状分析 | 5 |
| 3.1 H公司基本情况 | 5 |
| 3.1.1 公司发展情况 | 5 |
| 3.1.2 H公司组织结构 | 5 |
| 3.2 H公司核心竞争力现状分析 | 6 |

| | |
|-------------------------------|-----------|
| 3.2.1 塑造独特企业文化分析..... | 6 |
| 3.2.2 技术人才储备较强..... | 6 |
| 3.2.3 市场营销能力分析..... | 8 |
| 第四章 H公司核心竞争力面临的问题..... | 11 |
| 4.1 对资源配置认识不足..... | 11 |
| 4.2 管理理念缺乏创新..... | 11 |
| 4.3 公司制度不完善..... | 11 |
| 4.4 专业人才储备不足，人员培训体系不健全..... | 12 |
| 第五章 H公司核心竞争力的提升策略..... | 13 |
| 5.1 提高资源配置..... | 13 |
| 5.2 提升公司管理创新能力..... | 13 |
| 5.2.1 加强项目绩效实施..... | 13 |
| 5.2.2 深入推进企业的精细化管理进程..... | 13 |
| 5.3 加强制度建设，培养企业创新文化..... | 14 |
| 5.3.1 创新理念，以人为本..... | 14 |
| 5.3.2 强化创新文化规章制度建设..... | 14 |
| 5.3.3 构建较为宽容合理的工作环境..... | 15 |
| 5.4 加强人力资源管理，为创新提供人才保障..... | 15 |
| 5.4.1 加强人力资源培训机制..... | 15 |
| 5.4.2 优化人才引进力度..... | 15 |
| 5.4.3 逐步完善创新激励体制..... | 16 |
| 第六章 结论..... | 17 |
| 参考文献..... | 18 |

第一章 引言

在我国，中小企业在出口份额随着市场经济体制的改革也在稳步增加。20 世纪末我国从事出口的小型乡镇企业数量达不到 5 万家，至 21 世纪初已上升为 17 万多家。贸易量则从 480 亿多元上升到 30000 亿多元。自中国加入世贸组织以来，中小企业一直在全球市场上与竞争作斗争，结合自己的优势，在我们所有的出口产品中，工业产品占很大一部分。而这些向国外出口的日用产品以及工业产品，大部分都是由我国的中小企业生产的。

就在我国的整体经济飞速发展的同时，我国的中小企业也同样得到了不错的快速发展，对比我国国民经济发展增长速度还要高一些，可如果我国的经济出现需要采取紧缩金融政策的拐点，增速减缓时，那么中小企业的增长速度会收到相对严重的制约，有可能还会出现负增长的情况。中小企业的市场需求，受宏观经济政策的对应影响，具有明显的周期性产业的特点，和我国全社会固定资产投资规模、国民经济的发展走势、国家金融政策相关法规以及领域产业投资发展与力度等都有一定的关联性。这就是为什么在这样一个时期后提高我国中小企业的核心竞争力显得尤为重要，也是本文的主题。

第二章相关概念

2.1 中小企业概念

中小企业的定义可以从多角度进行解释，一般来说，人员规模、资产规模和运营规模发展到一定程度后，就可以成为中小企业。除此之外，各个国家的定义方式也是不同的，不同的经济发展阶段对其定义也不尽相同，并随着经济的发展而动态变化。到现在为止，在全球的范畴里只有两个公司标准值得进行相关的验证：公司财政特点和监控方法的质量标准；量化标准，在分析公司规模时，需要使用多个指标来衡量。在美国等一些国家的小型企业内部，就有相关的明确的衡量标准；其他一些国家，例如日本等，会借助先关的标准定义小型企业。

特定标准：企业是以固定的标准实现精确的定义。三个指标是最为常用的：员工人数、平均离职人数和销售额。量化标准可以是不固定的，标准会随着在国家、地区以及行业的改变而改变。在量化方面，拥有不到 1000 名员工或收入不足 4 亿元的公司被称为中小型企业。其中，中型企业是拥有 300 多万员工和 2000 万人民币以上利润的公司。公司员工超过二十人并且其盈利所得超过三百万元的称为小型企业，剩余其他就可以被称为微小型公司。

2.2 企业核心竞争力的概念及特点

《公司核心竞争力》是普拉哈拉德、加里·哈默尔在 1990 年合著发表的，本文首先介绍了核心竞争力理论。两位学者经过研究发现，企业战略管理理论研究的主要内容应包括但不限于企业内部环境与外部环境的匹配性，企业应该关注内部资源的深入研究和发展。这两位学者进一步确定了竞争力核心的含义：主要竞争力是企业的竞争优势。它源于企业拥有的能力，但其竞争对手尚未拥有，这是竞争对手无法模仿或复制的知识、能力和核心技术。

在提出核心竞争力理论后，大量专家学者对基本竞争力理论进行了深入研究，形成了整合观、协调观、平台观、资源观和其他学术方面观点。从对基本竞争力理论的研究结果来看，基本竞争力通常具有价值性、独特性、可塑性、综合性和动态性等特征。

价值意味着创造力和灵活性。企业的核心竞争力决定了企业的价值。企业核心竞争力能够使企业获得更高的劳动生产率，降低成本，给企业带来实质性和根本性的利益，提升利润。

独特性是指一家公司的核心竞争力是其独特的专业知识，竞争对手难以模仿、取代或接管。经过多年的磨练和沉淀，一个公司核心竞争力的独特性得到加强，这决定了不同的公司有不同的生产效率和竞争力。核心竞争力的独特性是支持公司保持其长期竞争优势、使其继续超越行业平均水平并确保长期产业基础的关键能力。

延展性意味着公司利用自己的竞争优势创造新产品和新服务，满足不同消费者的不同需求。公司基本竞争力的灵活性可以帮助公司创造一个光明的未来，扩大公司的活动范围和潜力，发展和满足不同客户的需求，使公司能够稳定地开发多样化的市场。

综合性意味着公司必须从整体优化开始，公司的核心竞争力只能通过系统建设来创造。公司的个人知识或技术不能称为核心竞争力，核心竞争力必须依靠整体的组合，由企业各种不同要素资源和能力通过相互整合相互作用而产生一种系统能力，这种系统的综合能力可以被称为核心竞争力。

动态是企业主要竞争力的发展和变化。它既不固定也不遵守规则。为了应对时间的变化，企业的主要竞争力将随着环境的变化而变化。否则，企业所谓的主要竞争力也将被竞争对手慢慢模仿，甚至会被超越，不再是主要的竞争对手，企业将逐渐丧失其竞争优势。

2.3 竞争优势理论

竞争优势理论是由波特提出的。竞争优势理论认为企业的核心价值观、企业的人文因素、产品结构、企业文化等都有可能影响企业的竞争优势。对于企业而言，在实施经营和管理的过程中要和竞争对手进行对比，例如从产品的功能、产品的质量、产品的结构等方面来更加地具有优势，尤其是对于一些中小企业，在实施经营和管理的过程中要强化对于市场的调查和细分，在小的细分市场集中更多资源来占据市场，使得企业的产品在小的细分市场更加地具有优势，这样才能使得企业的市场竞争力不断地提升，同时拥有更多客户资源，不断地提升企业的品牌。

2.4 企业核心竞争力的重要性

核心竞争力对于一个企业来讲具有重要的意义。一方面，企业核心竞争力能够为顾客创造有利的价值。企业服务的对象是顾客，企业取得盈利必须通过顾客购买其相关服务，而影响顾客是否决定购买企业的相关服务的一个重要因素就是该企业能否满足顾客的需求为顾客带来自身的价值。这一特性决定了企业的核心竞争力必须集中在企业的关键性活动中，而非关键性活动由于具有随机性，能够为顾客带来的满足程度同样也不具有普遍性。另一方面，企业核心竞争力具有延展性，能够促进企业实现健康发展。一个企业的核心竞争力是融合企业内外部所有资源从而使企业不断强盛的重要知识能力体系。企业发展集团化、网络化，以及强强之间的联合可以使企业走出恶性市场竞争，保护自身的利益。企业的核心竞争力可以使不同区域内的企业实现联合经营，从而分散风险，高效的整合资源，不断拓展潜在有效市场。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/326132100014011011>