

# 企业 核心

基于新技术的广东零售企业透析

# 竞争力

# 研究

李双玫 张德鹏 著

082

军事科学出版社

# 企业核心竞争力研究

——基于新技术的广东零售企业透析

李双玫 张德鹏 著

军事科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业核心竞争力研究/李双玫, 张德鹏 著. —北京:  
军事科学出版社, 2006.12

ISBN 7-80137-927-6

I. 企… II. ①李… ②张… III. 企业管理—研究  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 134954 号

军事科学出版社出版发行

(北京市海淀区青龙桥/邮编: 100091)

电话: (010) 62882626

经销: 全国新华书店

印刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

开本: 850×1168 毫米 1/32

版次: 2006 年 11 月北京第 1 版

印张: 7.5

印次: 2006 年 11 月第 1 次印刷

字数: 175 千字

印数: 1-500 册

书号: ISBN 7-80137-927-6/E·626

定价: 15.00 元

## 内 容 摘 要

自美国学者普拉哈拉德 (C.K.Pahalad) 和英国学者哈默 (C.Hmael) 于 1990 年发表《公司核心竞争力》(The Competence of the corporation) 一文, 1994 年他们的专著《竞争大未来——企业发展战略》出版之后, 核心竞争力研究在西方掀起了高潮, 构成了 20 世纪 90 年代西方最热门的企业战略理论。

目前, 核心竞争力理论已经成为企业间有效竞争和成长的重要工具。建立和发展企业自身的核心竞争力是企业发展战略运用有效性的根本所在。

零售企业的兴盛, 也恰恰在于零售企业的核心竞争力。

改革开放以来, 作为广东省历史悠久的传统产业之一的零售业发展迅速。近年来, 广东社会消费品零售总额一直居全国首位, 然而, 广东零售业的总体运作情况并不令人满意。2001~2005 年, 全国零售与连锁百强前十名中, 均没有广东省零售企业。究其原因, 商业与技术分离, 是目前广东零售企业核心竞争能力不强的重要原因。主要表现在: 条形码普及率不高; POS 系统不完善, 深层次的功能远未能发挥; 流通信息网络建设滞后; 电子防盗系统普及率低; 对现有信息的数据挖掘技术的应用尚未入门等, 所有这些, 都严重制约了广东零售企业核心竞争力的提高。在此背景下, 广东零售企业未来生存和发展空间的大小, 取决于能否运用有效手段, 提升其核心竞争能力。

针对以上情况, 本书立足于借鉴国内外零售企业新技术的情况、经验及效果, 对广东零售企业的技术水平、竞争能力和新技术适应力进行研究, 从系统角度探讨提升零售企业核心竞争力的措施, 试图为扭转广东零售企业科技水平落后, 竞争能力不强, 经营状况欠佳的局面提供一定的理论和方法支持。

# 目 录

|                        |        |
|------------------------|--------|
| 第一章 绪 论                | ( 1 )  |
| 1.1 研究背景               | ( 1 )  |
| 1.2 文献综述               | ( 5 )  |
| 1.2.1 文献总体概况           | ( 5 )  |
| 1.2.2 文献分类综述           | ( 6 )  |
| 1.3 研究方法及内容            | ( 18 ) |
| 第二章 零售企业核心竞争力与新技术的关系   | ( 20 ) |
| 2.1 企业核心竞争力的内涵及本质      | ( 20 ) |
| 2.1.1 企业核心竞争力的内涵       | ( 20 ) |
| 2.1.2 企业核心竞争力的本质       | ( 27 ) |
| 2.2 零售企业核心竞争力          | ( 29 ) |
| 2.2.1 零售企业核心竞争力        | ( 29 ) |
| 2.2.2 零售企业核心竞争力的基本特征   | ( 29 ) |
| 2.3 零售企业核心竞争力与新技术      | ( 31 ) |
| 2.3.1 零售企业核心竞争力与新技术的关系 | ( 31 ) |
| 2.3.2 基于新技术的零售企业核心竞争力  | ( 33 ) |
| 第三章 零售企业核心竞争力评价指标体系的构建 | ( 35 ) |
| 3.1 零售企业核心竞争力评价指标体系的构建 |        |
| 原则                     | ( 35 ) |
| 3.1.1 反映相关领域的前沿理论      | ( 35 ) |
| 3.1.2 吸收经验数据           | ( 37 ) |
| 3.1.3 具备较强可操作性         | ( 38 ) |
| 3.1.4 体现零售企业核心竞争力内涵    | ( 38 ) |

---

|                                               |        |
|-----------------------------------------------|--------|
| 3.2 零售企业核心竞争力评价指标体系的基<br>本架构 .....            | ( 39 ) |
| 3.2.1 零售企业核心竞争力的基本构成 .....                    | ( 39 ) |
| 3.2.2 零售企业核心竞争力的评价指标 .....                    | ( 41 ) |
| 3.2.3 指标权重的确定 .....                           | ( 46 ) |
| 3.2.4 时间尺度及评价指标计算 .....                       | ( 48 ) |
| 3.2.5 评价指标的比较 .....                           | ( 48 ) |
| 3.3 零售企业核心竞争力评价指标体系的完善 .....                  | ( 50 ) |
| 3.3.1 与理论发展相适应 .....                          | ( 50 ) |
| 3.3.2 与实践发展相适应 .....                          | ( 51 ) |
| 3.3.3 与技术发展相适应 .....                          | ( 51 ) |
| <b>第四章 广东零售企业核心竞争力的构成</b> .....               | ( 53 ) |
| 4.1 广东大中型零售企业现状 .....                         | ( 53 ) |
| 4.1.1 广东大中型零售企业的规模 .....                      | ( 53 ) |
| 4.1.2 大中型零售企业的所有制形式 .....                     | ( 53 ) |
| 4.1.3 广东省大中型零售企业业态形式 .....                    | ( 56 ) |
| 4.1.4 广东省境内中外零售企业比较 .....                     | ( 57 ) |
| 4.2 影响广东零售企业核心竞争力重要因素分析 .....                 | ( 62 ) |
| 4.2.1 业态定位 .....                              | ( 62 ) |
| 4.2.2 规模经济 .....                              | ( 64 ) |
| 4.2.3 零售管理信息系统 .....                          | ( 64 ) |
| 4.2.4 品牌与营销传播 .....                           | ( 65 ) |
| 4.2.5 供应链与销售管理 .....                          | ( 66 ) |
| 4.2.6 服务与客户关系管理 .....                         | ( 67 ) |
| <b>第五章 广东零售企业应用新技术提升核心竞<br/>争力的动因分析</b> ..... | ( 68 ) |
| 5.1 境外零售企业新技术的应用动因 .....                      | ( 68 ) |
| 5.1.1 国外大型零售企业新技术应用现状 .....                   | ( 68 ) |

---

|                                      |         |
|--------------------------------------|---------|
| 5.1.2 国外零售企业应用新技术提升核心竞<br>力的动因 ..... | ( 74 )  |
| 5.2 广东零售企业新技术应用动因分析 .....            | ( 80 )  |
| 5.2.1 广东零售企业新技术应用现状 .....            | ( 80 )  |
| 5.2.2 广东零售企业新技术应用的动因分析 .....         | ( 88 )  |
| 第六章 广东零售企业利用新技术的优势分析 .....           | ( 94 )  |
| 6.1 优势理论的一般阐述及优势分析框架 .....           | ( 94 )  |
| 6.1.1 优势理论概述 .....                   | ( 94 )  |
| 6.1.2 广东零售企业利用新技术的优势分<br>析框架 .....   | ( 97 )  |
| 6.2 广东零售企业新技术利用的外部环境<br>优势分析 .....   | ( 100 ) |
| 6.2.1 经济环境优势分析 .....                 | ( 100 ) |
| 6.2.2 政治环境优势分析 .....                 | ( 104 ) |
| 6.2.3 文化环境优势分析 .....                 | ( 107 ) |
| 6.2.4 社会环境优势分析 .....                 | ( 111 ) |
| 6.2.5 技术环境分析 .....                   | ( 113 ) |
| 6.3 基于新技术的企业内部资源优势分析 .....           | ( 116 ) |
| 6.3.1 组织制度优势 .....                   | ( 117 ) |
| 6.3.2 本土化优势 .....                    | ( 121 ) |
| 6.3.3 地理位置优势 .....                   | ( 121 ) |
| 6.3.4 区域销售规模优势 .....                 | ( 122 ) |
| 6.3.5 企业文化优势 .....                   | ( 122 ) |
| 第七章 广东零售企业新技术应用障碍分析 .....            | ( 124 ) |
| 7.1 广东零售企业新技术应用存在的问题 .....           | ( 124 ) |
| 7.1.1 物流配送系统效率低下 .....               | ( 125 ) |
| 7.1.2 计算机信息系统及其支撑技术应用落后 .....        | ( 125 ) |
| 7.2 广东零售企业新技术应用障碍分析 .....            | ( 126 ) |

---

|                                              |                                |       |
|----------------------------------------------|--------------------------------|-------|
| 7.2.1                                        | 现代信息技术约束 .....                 | (126) |
| 7.2.2                                        | 品类管理技术约束 .....                 | (127) |
| 7.2.3                                        | 客户关系管理技术约束 .....               | (129) |
| 7.2.4                                        | 物流与配送管理技术约束 .....              | (131) |
| <b>第八章 基于新技术的广东零售企业核心竞争力提升战略</b> ..... (134) |                                |       |
| 8.1                                          | 基于新技术的广东零售企业核心竞争力提升战略目标 .....  | (134) |
| 8.1.1                                        | 零售企业基于新技术的核心竞争力战略略目标 .....     | (134) |
| 8.1.2                                        | 广东零售企业基于新技术的核心竞争力提升战略略目标 ..... | (138) |
| 8.2                                          | 新技术提升广东零售企业核心竞争力的战略原则 .....    | (140) |
| 8.2.1                                        | 学习原则 .....                     | (140) |
| 8.2.2                                        | 时效原则 .....                     | (141) |
| 8.2.3                                        | 信息原则 .....                     | (141) |
| 8.2.4                                        | 创新性原则 .....                    | (141) |
| 8.2.5                                        | 可行性原则 .....                    | (142) |
| 8.2.6                                        | 稳定性原则 .....                    | (142) |
| 8.2.7                                        | 激励性原则 .....                    | (143) |
| 8.3                                          | 新技术提升广东零售企业核心竞争力的战略选择 .....    | (143) |
| 8.3.1                                        | 境外零售企业应用新技术的战略方式比较与选择 .....    | (143) |
| 8.3.2                                        | 境内零售企业应用新技术的战略经验研究 .....       | (156) |
| 8.3.4                                        | 广东省零售企业基于新技术的战                 |       |

---

|                                        |       |
|----------------------------------------|-------|
| 略选择 .....                              | (172) |
| 8.3.5 新技术提升广东零售企业核心竞争力战略管<br>理模式 ..... | (181) |
| 第九章 新技术提升广东零售企业核心竞争力策略 .....           | (184) |
| 9.1 基于新技术的广东零售企业主营技术能力<br>的提升 .....    | (184) |
| 9.1.1 加快条形码的普及 .....                   | (184) |
| 9.1.2 加强商品单品管理信息技术应用 .....             | (185) |
| 9.1.3 加快零售企业网络信息化进程 .....              | (185) |
| 9.2 基于新技术的广东零售企业流程控制能力<br>的提升 .....    | (186) |
| 9.2.1 有效利用顾客反应系统, 优化供应链 .....          | (186) |
| 9.2.2 创造条件满足 ECR 对物流的要求 .....          | (188) |
| 9.2.3 加快配送中心建设步伐 .....                 | (188) |
| 9.3 基于新技术的广东零售企业经营管理能力<br>的提升 .....    | (189) |
| 9.3.1 利用信息技术创新管理模式 .....               | (190) |
| 9.3.2 利用信息技术辅助管理决策 .....               | (190) |
| 9.3.3 利用信息技术提升人才竞争力 .....              | (190) |
| 9.4 基于新技术的广东零售企业营销服务能力<br>的提升 .....    | (191) |
| 9.4.1 利用新技术提供的有效信息指导营<br>销活动 .....     | (191) |
| 9.4.2 利用信息技术提高客户服务质量 .....             | (192) |
| 9.4.3 利用信息技术创造新零售形式 .....              | (193) |
| 9.5 基于新技术的广东零售企业文化凝聚力<br>的提升 .....     | (193) |
| 9.5.1 实施新技术下的企业文化整合 .....              | (194) |

---

|                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| 9.5.2 培育新技术下的创新型企业文化 .....          | (194)        |
| 9.5.3 创立新技术下的学习型企业文化 .....          | (195)        |
| 9.5.4 建立新技术下的生态型企业文化 .....          | (196)        |
| 9.5.5 营造新技术下独特的营销文化 .....           | (196)        |
| <b>第十章 广东零售企业应用新技术的组织管理模式</b> ..... | <b>(198)</b> |
| 10.1 构建适应新技术应用的内部组织结构 .....         | (200)        |
| 10.1.1 组织结构重组 .....                 | (201)        |
| 10.1.2 建立团队工作组织结构 .....             | (203)        |
| 10.2 建立适应技术更新的员工培训、选聘和激励制度 .....    | (204)        |
| 10.2.1 建立以新技术发展战略为导向的人力资源管理模式 ..... | (204)        |
| 10.2.2 建立适应新技术发展的员工培训制度 .....       | (204)        |
| 10.2.3 建立多元化、弹性化的人员选聘机制 .....       | (206)        |
| 10.2.4 建立有效的员工激励制度 .....            | (207)        |
| <b>结论</b> .....                     | <b>(210)</b> |
| <b>参考文献</b> .....                   | <b>(212)</b> |

## 第一章

# 绪 论

### 1.1 研究背景

零售业是近年来我国发展变化最快且最具活力的行业。零售业从事的经营活动离千百万消费者如此之近，以至于几乎每个人都能感受到我国零售业的发展。发达国家最现代的零售经营方式都先后在中国登陆，今天，我国的消费者已经可以不出国门就能在环境舒适优雅、管理现代化的零售商店里享受购物的方便及乐趣。因此，完全有理由认为，零售业是一国经济发展的晴雨表，是国民经济流通领域产业中极其重要的行业。

自 20 世纪末，我国提出“大市场、大流通、大商业”的观念，进一步拓宽了流通通路，对工农业生产、商业都起到了很大促进作用。

零售业通过向最终消费者销售商品，使商品进入消费领域，实现商品价值并促使社会再生产的顺畅进行；零售业与人民的生活息息相关。在满足人民生活需要、吸纳就业、稳定社会等方面有重要作用；零售业完成的社会商品零售总额反映了国民经济发展的动态，为国家宏观调控提供依据；零售业通过零售活动展示了一个地区或者一个国家的政治、经济和文化的

状况。其提供的商品丰富程度和购销过程中的礼仪、语言、市场秩序等都生动地展示了生产力水平、人民的文化素养和道德水准以及市场管理水平等状况。

而 20 世纪 90 年代以来,我国零售业在流通体制、组织结构、经营方式、经营业态等方面都发生了极大变化,国外零售业进军中国的步伐也明显加快,国内零售业竞争状况会因世界经济全球一体化而随之发生更大变化。因此,如何持续增强国内零售业的核心竞争力,不断丰富其内核,为国内零售业参与更加广泛而深入的商业竞争提供坚实的保证,已成为一个关键性问题。

零售业是广东省历史悠久的传统产业之一,改革开放以来,广东零售业发展迅速。2003 年广东社会消费品零售总额达 5606 亿元,超过北京、上海两个城市的零售总额(1916.7 亿元、2220.6 亿元)之和,占全国社会消费品零售总额(45842.0 亿元)的 12.2%<sup>①</sup>。2005 年广东社会消费品零售总额继续攀升高达 7882.64 亿元<sup>②</sup>。

鉴于流通业对国民经济所起的重要作用,2001 年 12 月广东流通业改革及发展工作会议上,省委、省政府就确立了广东流通业的战略地位,指出加快发展流通业是优化产业结构、提高经济整体素质及综合竞争力的有效途径,因此,要用新观点、新思路改革发展商贸流通业,使之成为广东新的支柱产业。由于零售业是商贸流通业的核心组成部分,广东零售业的发展情况将直接影响到省委、省政府战略目标的实现。

然而,广东零售业的总体运作情况并不令人满意。2001 ~ 2005 年,全国零售与连锁百强前十名中,均没有广东省零售企业。2004 年全省大中型零售企业商品零售总额 6370.42 亿元,

① 中国统计年鉴,2004,p671

② 广东统计年鉴,2005,p399

仅较上年增长 13.6%。其中, 2002 以销售额 9.66 亿元排名百强第 57 的广州新大新 2003 年起跌出百强。形成巨大反差的是, 2003 年上海联华超市在全国零售与连锁百强排名中自 2001 年以来继续荣膺霸主地位, 2002 年销售总额达 183.3 亿元, 与 2001 年同比增长 30%。而屈居第二的上海华联超市, 2002 年销售总额为 150.66 亿元<sup>①</sup>, 与 2001 年同比增长 77%。并且, 这两大巨头已于 2003 年 4 月重组的百联集团中进行了整合, 两强合而为一, 致使其年销售总额高达 333.96 亿元<sup>②</sup>, 而 2005 年百联集团的年销售额更是高达 720.74 亿元<sup>③</sup>。

总的来看, 广东零售企业的劳动密集型特征比较突出, 资产运营效率低下, 整体上呈现为粗放型, 经营规模总体偏小, 竞争手段雷同, 为顾客提供的价值普遍不高, 综合体现出广东零售企业核心竞争力的低下, 其竞争优势不如进入广东市场的国内其它零售企业, 更难以与极力抢摊广东市场的外资零售企业相比。在此背景下, 广东零售企业未来生存和发展空间的大小, 取决于能否运用有效手段, 提升其核心竞争能力。

新技术是零售企业提升核心竞争力的决定性因素。

首先, 新技术作为零售企业之间竞争要素的重要组成部分, 谁能在最短的时间内获得关键的新技术, 完成竞争要素的积累, 谁就赢得了市场的有利地位, 获得较强的竞争优势, 并在很大程度上影响企业的市场份额。

其次, 新技术的运用将促进零售企业的内部整合, 实现零

---

① 广东统计信息网 [Http://www.gdstats.gov.cn](http://www.gdstats.gov.cn), 2006

② 中国连锁经营协会([www.ccfa.org.cn](http://www.ccfa.org.cn)):2002 年百家连锁企业销售规模排名

③ 中国连锁经营协会([www.ccfa.org.cn](http://www.ccfa.org.cn)):2003 年百家连锁企业销售规模排名

④ 中国连锁经营协会([www.ccfa.org.cn](http://www.ccfa.org.cn)):2005 年百家连锁企业销售规模排名

售企业的规模扩张。由于新技术的引入,要求企业对不同的竞争力要素重新进行优化配置,提高经营效益,减少资金占用,以使零售企业的内部要素组合能够发挥最大的效益并获得规模效应。

第三,新技术的运用有利于零售企业开发新的核心服务。在高度服务化的经济背景下,任何零售企业要在市场竞争中打赢商战,都必须增强自己在顾客服务方面与竞争对手的差异、特色及优势。新技术的采用无疑为零售企业开发新的服务内涵、服务标准以及核心服务项目起到了积极的作用。

第四,新技术的运用有利于加速零售企业品牌化进程。零售业品牌化包括了商誉品牌、制造商品品牌和零售业自有品牌。商誉品牌体现零售企业在市场经营中的整体形象;制造商品品牌是零售企业经营的以制造商商标标注的品牌商品;自有品牌指零售企业通过收集、整理、分析消费者对某类商品的需求特征的信息,提出新产品的开发设计要求,选择合适的生产企业进行开发生产或自行生产制造,最终在本零售企业内销售的商品品牌。品牌化是零售企业进行差异化竞争,提升商业竞争层次的重要手段,以信息管理技术为核心的现代零售新技术的引入必将对零售企业经营商品品种的选择、顾客关系管理、自有品牌商品的制造方式以及品牌化策略的运用等都产生重要影响,大幅度提升企业业绩,实现品牌效应,加速零售企业的品牌化进程,提升企业竞争能力。

纵观国际市场上的零售巨头,无一不是凭借着对不同技术、知识与技能的整合,才在市场中占据了竞争优势。位全球500强之首的零售巨人沃尔玛之所以具有很强的市场反应能力、极高的市场运作效率,关键在于它以新技术、特别是IT技术为支撑(其中包括卫星电子物流定位系统、高效回流的供应链体系、商品运输追踪系统、销售信息系统、库存货品结构

系统及 SP 高效市场反应系统等), 利用卫星传输市场信息, 通过计算机网络对采购供销体系进行有效的管理。正如其创始人 Sam Walton 所说: “从高科技中获得力量, 成为我们竞争时的一大优势。”

商业与技术分离, 是目前广东本土零售企业核心竞争能力不强的重要原因。主要表现在: 条形码普及率不高; POS 系统不完善, 深层次的功能远未能发挥; 流通信息网络建设滞后; 电子防盗系统普及率低; 对现有信息的数据挖掘技术的应用尚未入门, 所有这些, 都严重制约了广东零售企业核心竞争力的提高。

因此, 面对国内外巨大的竞争压力, 深入研究广东零售企业如何利用新技术系统地提升核心竞争力, 已迫在眉睫。这也符合 2002 年中共广东省委九届二次会议上通过的《中共广东省委关于认真学习贯彻党的十六大精神决定》中明确指出的: “用高新技术和先进适用技术改造和提升传统优势产业”的要求。

本书将基于零售业核心竞争力与新技术相互关系的视角, 借鉴国内外零售企业新技术的应用情况、经验及效果, 对广东零售企业的技术水平、竞争能力和新技术的适应力进行研究, 从系统的角度探讨提升零售企业核心竞争力的措施, 为扭转广东零售企业科技水平落后, 竞争能力不强, 经营状况欠佳的局面, 提供一些理论和方法上的支持。

## 1.2 文献综述

### 1.2.1 文献总体概况

自 20 世纪 90 年代美国著名战略管理学家 C.K.Prahalad 和 Gary Hamel 明确提出核心竞争力 (Core competence) 概念以来,

企业核心竞争力一直是国内外学者研究的热点,这使该理论的研究不断向深度和广度发展,并不断向实际应用领域扩展。零售企业核心竞争力的研究也取得了相应成果。如 Martin Ohlwein 提出了零售企业核心竞争力的评价方法。与此同时,随着科学技术特别是信息技术的发展,许多学者提出应用新技术来改善零售企业的具体管理职能以提升企业竞争力。

香港、台湾学者也提出要应用新技术改善企业核心竞争力。如香港学者 Stephen Chen 提出应当“在认准产品及技术发展变化的基础上,对企业的核心竞争力进行准确定位”。台湾学者李国光、赖明丰等则提出了在企业中导入新技术以提高企业核心竞争力的方法策略。

至于利用新技术提升零售企业核心竞争力,虽然从理论研究到企业实践都具有极其重要的意义,但国内外这方面的研究著作所见不多。

以下对本文写作中所查阅的有关文献,进行分类综述。

### 1.2.2 文献分类综述

流派纷呈的企业理论丛林,按企业成长或企业可持续竞争优势是源于市场结构等外生因素,还是源于企业能力等内生因素来进行分类,将可以大大简化其分析过程。这也是近年来理论界广泛争论的一个热点,当然也是本书所无法回避的关键问题。因此,有必要将与企业核心竞争力理论相关的经济理论按企业成长动力外生及内生进行分类梳理,以期获得构建零售企业核心竞争力理论体系的基础。

#### 1. 核心竞争力理论研究综述

20 世纪,随着市场经济的迅速发展,企业间的竞争不断激化,加速了企业兴衰的演变过程,企业问题的研究越来越引起诸多经济学家的兴趣。相继出现了马歇尔 (Alfred Marshall) 的“组织要素说”、克拉克 (C.G.Clark) 的“企业家要素论”等学

说,分析论证了除去资源、资本、劳动力等“硬”的要素外,管理、技术、信息、知识这些“软”要素也是最基本的生产要素。这些理论的出现,极大地丰富了经济学关于企业竞争与成长的理论内涵,加深了人们对企业本质的认识。但上述分析的出发点多是从企业成长的外部要素来探讨企业的竞争优势,没能有效地解释或者是从实质上阐述企业竞争优势的源头。

进入 20 世纪 80 年代,早期的实证研究引起了人们对原有企业优势外部决定论的质疑。战略学家罗曼尔特(R.P.Rumelt)对产业的研究证明:“产业中长期利润率的分散程度比产业间的分散程度要大得多。”事实上,产业内的分散程度比产业间的分散程度要大 3~5 倍。“很明显,最重要的超额利润的源泉是企业具有特殊性,而非产业内的关系。”<sup>①</sup>凡此种种,为企业核心竞争力理论孕育和发展奠定了基础。

随后,在 20 世纪的最后 10 年里,企业战略管理领域的研究思潮异常活跃,人们在探寻企业,特别是多元化成功企业的本源时,提出了一种新的企业观念——企业核心竞争力论。将企业长期竞争优势归结为,“单个企业拥有的能够比竞争者更加卓有成效地从事生产经营活动和解决各种难题的能力和表现”。

正如丹麦学者尼古莱·J·福斯(Nicolai J.Foss)指出:“在企业取得和维持竞争优势的过程中,企业内部能力的培养和各种能力的综合运用是最关键的因素,而经营战略不过是企业发挥智力资本的潜能并充分运用到新的开发领域的活动与行为。”<sup>②</sup>

---

① 尼古莱·J·福斯、克里斯蒂安·克努森:《企业万能:面向企业能力理论》,东北财大出版社,1998, p82

② 尼古莱·J·福斯、克里斯蒂安·克努森:《企业万能:面向企业能力理论》,东北财大出版社,1998, p6