

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2008156147

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

客车企业核心能力提升与企业价值创造

The Improving of Core Competence and Value Creation in
Bus Manufacturing Corporation

邓鸿飞

指导教师姓名: 傅元略教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2011年 月

论文答辩日期: 2011年 月

学位授予日期: 2011年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2011年 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘 要

随着我国国内市场经济开放程度越来越高,国外发达国家对我国的市場虎视眈眈,直接或者间接对我国的不少优良企业进行收购或者兼并。我国企业正面临国外发达国家具有优秀核心能力和先进技术的优秀企业的极大挑战和竞争,客车企业也不例外,如何打造和提升企业的核心能力(含先进技术)已成为一个亟待解决的重大问题。

本文主要探索企业核心能力和企业价值创造的基础理论,并以客车企业为例分析企业价值创造的过程,揭示客车企业的核心能力和价值创造的问题,接着分析核心能力现状及存在问题,最后提出保护、培育和提升企业核心能力的建议。

本文的主要贡献有三点:

(1) 应用核心能力和价值管理有关的理论,深度揭示了我国客车企业发展存在的问题:客车企业创造价值能力较弱(赢利差)和可持续发展的核心能力较差,主要表现为客车企业自主研发能力很差且没有形成知识技能储备与积累的创新体制,缺乏打造核心能力的企业文化建设。

(2) 结合相关理论构建了核心能力的构成指标体系,并对企业核心能力知识培养指标和企业文化建设的主要指标进行了分析。

(3) 针对揭示的主要问题,提出保护、培育和提升客车企业核心能力的对策。尤其对如何培育和提升核心能力方面提出如下几点举措:以研发中心和高管人员组成核心能力创建的管理团队,实施核心能力统一管理;应用成本领先战略加大智能资本的投资和充分利用政府对技术创新的扶持投入政策;强化和提高客车企业组织创新水平和创新技术含量高的核心产品;建立符合实际的提升客车企业核心能力的企业文化。

关键词: 客车企业; 核心能力; 价值创造;

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

As China's domestic market is becoming more economic development, foreign eyeing China's market in developed countries, directly or indirectly to many of our good corporate acquisitions or mergers. China's enterprises are facing outstanding enterprises in developed countries with excellent core competencies and advanced technologies of great challenges and competition, bus companies are no exception, how to build and upgrade the capability of firms (including advanced technology) has become an urgent problem.

This paper explore the core capabilities and basic theory of corporate value creation, and takes bus companies as an example of corporate value creation process, and reveals the bus company's core capabilities and value creation issues, and then to solve these problems. Finally, the proposals of cultivating and enhancing core competence be conducted.

There are three main contributions of this article:

(1) To apply management of the core competencies and value management theory to reveals deep the problems of the development of China's passenger car business :because of lacking of independent R & D capability and the accumulation of knowledge and skills of innovation systems in the company, to the competence of value creation sustainable development is weaker.

(2)To construct the indicator system of core competenceand knowledge development and to analyze corporate culture with the related theory.

(3) In order to solve the disclosure problems, this paper proposes that the initiatives forprotecting, nurturing and enhancing the core competence of bus manufacturing company .In particular, there are several initiatives: combining R & D centers and senior executives to create a core management team implement the unified management of core competencies; to increasethe investment in intellectual capital and to use fully the government support for investment in technological innovation for improving the competence of cost leadership; to strengthen and improve the innovation level of company and innovative organization with high technical content of the core product; to establish the corporate culture for the need of enhancing core competence in bus manufacturing company.

Key words: bus company; core competence; value creation;

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 主要的研究问题和研究意义	1
第三节 研究方法	2
第四节 研究框架	2
第五节 本文的主要贡献	3
第二章 企业核心能力与价值创造的相关理论	5
第一节 企业核心能力理论概述	5
一、企业核心能力的界定	5
二、企业核心能力的特点	7
三、企业核心能力的要素	8
四、培育企业核心能力的方法	9
第二节 价值创造理论概述	10
一、顾客价值理论	10
二、价值链理论	11
三、价值链管理战略理论	12
四、价值创造模式理论	13
第三节 企业核心能力与企业价值创造的关系	14
一、企业核心能力是企业价值创造的核心	15
二、企业核心能力实现顾客价值	15
三、企业核心能力保证企业价值创造的长期性	15
四、企业核心能力能够实现企业价值创造的潜在机遇	15
第四节 本章小结	15
第三章 客车企业核心能力与价值创造	17
第一节 客车企业集成创新与企业核心能力的关系	17
一、集成创新与企业核心能力的关系分析	17
二、客车企业实行集成创新的必要性分析	19

第二节 客车产品开发集成创新的过程分析	20
一、确定客车产品开发目标.....	21
二、组建客车产品开发团队.....	21
三、构建客车产品技术开发系统集成平台.....	21
四、开发客车产品.....	22
五、在市场中投放客车新产品.....	22
第三节 客车企业价值链分析	22
一、我国客车企业价值链基本活动分析.....	23
二、我国客车企业价值链辅助活动分析.....	25
第四节 本章小结	28
第四章 我国客车企业核心能力现状及其存在问题分析	29
第一节 我国客车企业发展现状	29
一、核心技术状况.....	29
二、资本状况.....	30
三、行业绩效状况.....	31
第二节 我国客车企业核心能力的现状	31
一、客车企业赢利差且可持续发展能力弱.....	32
二、客车企业自主研发能力很差且没有形成创新体制.....	32
三、客车企业战略管理能力不高.....	33
四、客车企业的市场营销能力低下.....	33
第三节 阻碍客车企业核心能力形成的原因分析	33
一、客车企业内部没有形成创新机制.....	35
二、企业知识技能的储备与积累不足.....	35
三、缺乏企业文化建设.....	36
第四节 本章小结	36
第五章 提升我国客车企业核心能力对策建议	38
第一节 保护客车企业核心能力	38
一、企业核心能力的缺失.....	38

二、企业核心能力的保护措施.....	39
第二节 培育客车企业核心能力	40
一、培育企业核心能力的四个阶段.....	40
二、培育企业核心能力的方法.....	43
三、客车企业培育核心能力要重视的问题.....	45
第三节 提升客车企业核心能力	46
一、用成本领先战略提升企业核心能力.....	46
二、加大智能资本投资建立学习型企业.....	47
三、加大政府对技术创新的扶持力度和知识产权保护.....	48
四、强化和提高客车企业组织创新水平.....	49
五、培育客车企业核心产品.....	50
六、建立符合实际的客车企业的企业文化.....	50
第四节 本章小结	51
第六章 结论	54
参考文献.....	55
致谢.....	57

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究背景

我国改革开放 30 年来，社会得到了不断的进步和发展，市场竞争环境也更加严峻，企业经营管理存在的问题也越来越多。企业是市场竞争的主体，从企业的设立到企业的倒闭都时时刻刻面临残酷的竞争，可以说企业核心能力是企业的生命，是能够让企业在竞争中获得胜利和长期生存的根本。

知识是一个企业进行开发、生产、销售、管理等载体，现在大众的生活水平不断提高，市场需求越来越复杂，企业面对的潜在客户和现有客户对产品的要求越来越挑剔。在这样的形势下，企业只有增强知识，加快知识的更新换代。企业核心能力的基础就是知识基础，企业要不断组织学习和加强企业文化建设，提高企业的核心能力。

研究企业核心能力主要是应用战略管理理论、经济学理论、创新理论等对企业进行现状分析，找出存在问题，最后提出解决问题的方法和对策。

本课题主要探索企业核心能力和企业价值创造的基础理论，并以客车企业为例分析企业价值创造的过程，接着以客车企业为例分析其企业核心能力，最后提出保护、培育、提升企业核心能力的建议。

第二节 主要的研究问题 and 研究意义

有些企业在激烈的竞争中不断地兴旺，但是大多数企业却走向衰亡，那些一直兴旺的企业有什么因素能够一直保持兴旺。D. K. Prahalad 和 G. Hamel 这两位学者在 20 世纪 90 年代提出了核心能力概念，这个概念对一直兴旺的企业有很好的解释。

我国的企业普遍非常缺乏企业核心能力，这主要在于我国企业对企业核心能力不清楚，以及很少的企业对企业核心能力进行研究和探讨。这样的结果导致企业开发能力很差，创新水平很低，企业在市场中的竞争优势几乎不存在，最后这样的企业必定会倒闭。

目前我国的客车企业有 100 家左右，竞争异常激烈，客车企业的整体利润一直在下降。

客车企业亟待解决有几个问题：

- (1) 客车企业的可持续发展能力较弱，缺乏自主研发的核心技术；
- (2) 客车企业的企业核心能力缺乏保护、培育、提升；
- (3) 客车企业缺乏学习氛围和企业文化。

本课题通过对客车企业进行分析和探讨其核心能力，最后提出核心能力的培育建议。

第三节 研究方法

本课题的研究方法主要包括以下几个方面：

首先是从战略管理学的角度对企业核心能力和企业价值创造进行理论分析，接着探讨企业核心能力和企业价值创造，并以客车企业作为实际案例进行针对性分析，最后提出企业核心能力培育的对策具有更深层次的战略管理学意义。

其次采用案例分析法，用客车企业为案例进行分析客车企业核心能力发展状况和企业价值创造情况，分析其存在的问题，最后提出企业核心能力培育的对策。

再次是采用文献调查方法，笔者在论文撰写过程中，查阅了各种相关资料，包括各种图书、期刊、网页等企业核心能力和企业价值创造等相关的资料，并在阅读资料的基础上进行了分析与思考。

第四节 研究框架

本文第一部分是绪论，主要是对研究背景、研究意义、以及研究方法进行探讨和分析。

第二部分主要对企业核心能力理论进行概述，具体为企业核心能力的界定、企业核心能力的特点、企业核心能力的要素、培育企业核心能力的方法；还对价值创造理论进行概述，具体为顾客价值理论、价值链理论、价值链管理战略理论、价值创造模式理论；最后对企业核心能力与企业价值创造的关系进行了分析，具体为企业核心能力是企业价值创造的核心、企业核心能力实现顾客价值、企业核

心能力保证企业价值创造的长期性、企业核心能力能够实现企业价值创造的潜在机遇。

第三部分主要对客车企业集成创新与企业核心能力的关系进行分析,具体从集成创新与企业核心能力的关系和客车企业实行集成创新的必要性这两方面进行分析。接着对客车产品开发集成创新的过程分析,具体为确定客车产品开发目标、组建客车产品开发团队、构建客车产品技术开发系统集成平台、开发客车产品、在市场中投放客车新产品。最后对客车企业价值链进行分析,具体为我国客车企业价值链基本活动分析和我国客车企业价值链辅助活动分析。

第四部分先对我国客车企业发展现状进行分析,具体为核心技术状况、资本状况、行业绩效状况。接着对我国客车企业核心能力的现状进行分析,具体为客车企业赢利差且可持续发展能力弱、客车企业自主研发能力很差且没有形成创新体制、客车企业战略管理能力不高、客车企业的市场营销能力低下。最后对阻碍客车企业核心能力形成的原因分析,具体为客车企业内部没有形成创新机制、企业知识技能的储备与积累不足、缺乏企业文化建设。

第五部分先分析了保护客车企业核心能力的对策,具体为企业核心能力的缺失、企业核心能力的保护措施。接着是培育客车企业核心能力的对策具体为培育企业核心能力的四个阶段、培育企业核心能力的方法、客车企业培育企业核心能力要重视的问题。最后是提出提升客车企业核心能力的对策,具体为用成本领先战略提升企业核心能力、加大智能资本投资建立学习型企业、加大政府对技术创新的扶持力度和知识产权保护、强化和提高客车企业组织创新水平、培育客车企业核心产品、建立符合实际的客车企业的企业文化。

第六部分是对全文进行了总结。

第五节 本文的主要贡献

本文的主要贡献有两点:

(1) 应用核心能力和价值管理有关的理论,深度揭示了我国客车企业发展存在的问题:客车企业创造价值能力较弱(赢利差)且可持续发展的核心能力弱,主要表现为客车企业自主研发能力很差且没有形成企业知识技能的储备与积累

的创新体制，缺乏打造核心能力的企业文化建设。

(2) 针对揭示的主要问题，提出保护、培育和提升客车企业核心能力的对策。尤其对培育和提升核心能力方面提出如下的几点举措：以研发中心和高管人员组成核心能力创建的管理团队，实施核心能力统一管理；应用成本领先战略加大智能资本的投资和充分利用政府对技术创新的扶持投入；强化和提高客车企业组织创新水平和创新技术含量高的核心产品；建立符合实际的客车企业核心能力提升的企业文化。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库