

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X2013156205

UDC \_\_\_\_\_

# 厦门大学

## 硕士学位论文

### 伟兴通信公司经营战略分析

#### WiShing Business Strategy Analysis

朱明伟

指导教师姓名: 朱平辉 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015年3月

论文答辩日期: 2015年 月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评阅人: \_\_\_\_\_

2015年3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

本论文简要介绍伟兴通信有限公司近年来的发展概况、经营状况、瓶颈与困境，通过对通信行业的市场分析，以及同行业竞争对手的分析，总结伟兴通信有限公司的行业竞争趋势。并通过 SWOT 理论分析公司现有的业务发展环境，公司目前的关系型营销面临转型，代理产品销售为主的业务方式被动性较高，业务模式主动性不强，必须转向打造“品牌+技术”型的经营战略模式，所以本文对公司的经营战略管理进行了分析，阐述了伟兴通信公司经营战略的着眼点、着手点、着力点、着重点等关键措施，从品牌宣传战略，服务口碑着手，针对打造公司核心竞争力品牌的关键性步骤进行详细分点论述。另外还对公司内部支撑经营战略的优化方案列举分析，最后阐明经营战略实施的四大原则。

**关键词：**经营战略；核心竞争力；创新

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

This paper briefly introduces Wishing communication co., LTD., general situation of the development in recent years, operating conditions, bottlenecks and trouble, through to the communications industry market analysis, and analysis of the same industry competitors, the industry competition trend of Wishing communication co., LTD. And through SWOT theory to analyze the company's existing business development environment, the company's current relational marketing in transition, the agent products sales and business way passivity is higher, business model initiative is not strong, must shift to build "brand & technology" type of business strategy mode. So in this paper, the company's business strategy management are analyzed, and expounds the starting point of Wishing communication co., LTD. management strategy, key measures such as starting point, focus, and from the brand communication strategy, service reputation, to build the company brand core competitiveness of key steps in detail point. Also on the company's internal support management strategy analysis, the optimized plan for the finally clarify the four principles on the implementation of business strategies.

**Key Words:** Business Strategy ;Core Competitiveness ;Innovation .

厦门大学博硕士学位论文摘要库



# 目 录

<b>第 1 章 绪论</b> .....	<b>1</b>
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究方法 .....	2
1.3 论文结构 .....	2
<b>第 2 章 伟兴通信公司发展简介</b> .....	<b>4</b>
2.1 伟兴通信公司概况分析 .....	4
2.2 伟兴通信公司近年经营简况 .....	5
2.3 伟兴通信公司面临的困境 .....	6
<b>第 3 章 伟兴通信公司行业竞争趋势</b> .....	<b>8</b>
3.1 柴油发电机组行业的基本概况 .....	8
3.2 目标市场定位以及市场容量分析 .....	9
3.2.1 通信行业持续增长 .....	9
3.2.2 “全业务”时代催生网络基础设施建设新高潮 .....	9
3.3 通信行业持续增长拉动了柴油发电机组的需求增长 .....	10
3.4 主要竞争对手情况 .....	10
3.4.1 威尔信 .....	11
3.4.2 康明斯电力 .....	11
3.4.3 科勒发电机组 .....	11
3.4.4 辛普森发电设备有限公司 .....	11
3.4.5 福建泰德机械工业有限公司 .....	12
3.4.6 上海科泰电源股份有限公司 .....	12
3.5 公司竞争优势分析 .....	12
3.5.1 与原装进口品牌相比 .....	12
3.5.2 与国内同行相比 .....	13
3.5.3 公司本身的竞争优势 .....	13
3.6 公司竞争劣势分析 .....	14
3.6.1 生产经营场地不能满足长远发展的需要 .....	14
3.6.2 缺乏专业生产人员 .....	14
<b>第 4 章 伟兴通信公司的 SWOT 分析</b> .....	<b>15</b>
4.1 SWOT 分析概述 .....	15
4.2 伟兴通信公司业务运营 SWOT 分析 .....	15

4.2.1 优势—Strength .....	15
4.2.2 劣势—Weakness .....	17
4.2.3 机会—Opportunity .....	18
4.2.4 威胁—Threat .....	18
4.2.5 公司 SWOT 分析表格 .....	19
4.3 结论 .....	20
<b>第 5 章 伟兴通信公司经营战略管理分析 .....</b>	<b>22</b>
5.1 经营战略的概述 .....	22
5.2 伟兴通信公司经营战略的关键性思考 .....	23
5.3 伟兴通信公司战略管理 .....	23
5.3.1 战略目标以确定切实可行行为着眼点 .....	24
5.3.2 战略手段以选择呼应目标为着手点 .....	25
5.3.3 核心竞争力以打造一流品牌为着力点 .....	25
5.3.4 经营策略以制定灵活具体策略为着重点 .....	26
<b>第 6 章 企业战略的支撑与实施 .....</b>	<b>29</b>
6.1 打造企业核心竞争力 .....	29
6.1.1 建立品牌战略规划 .....	29
6.1.2 提炼品牌核心价值 .....	30
6.1.3 认识品牌与市场的相互作用 .....	30
6.2 企业战略支撑与优化 .....	31
6.2.1 支撑条件 .....	31
6.2.2 内部优化 .....	32
6.3 战略实施 .....	34
6.3.1 战略实施原则 .....	34
6.3.1 经营战略的实施 .....	35
<b>第 7 章 结论 .....</b>	<b>36</b>
<b>参考文献 .....</b>	<b>37</b>
<b>致 谢 .....</b>	<b>39</b>

## Contents

<b>Chapter1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Research Basics .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Research Methods.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Article Structure.....</b>	<b>2</b>
<b>Chapter2 The Development of WiShing Business.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Situations analysis of WiShing Business.....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Summary operations of WiShing Business.....</b>	<b>5</b>
<b>2.3 The plight of WiShing Business.....</b>	<b>6</b>
<b>Chapter3 The Industry competition of WiShing Business...8</b>	
<b>3.1 The basic situation of Diesel Generator Industry .....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 Analysis on the target market positioning and market capacity.....</b>	<b>9</b>
3.2.1 The sustainable growth of communicational industry .....	9
3.2.2 "Full service" era of the birth of a new climax of infrastructure network .....	9
<b>3.3 Communications industry growing cause the demand change of diesel generator set .....</b>	<b>10</b>
<b>3.4 The main Competitors.....</b>	<b>10</b>
3.4.1 IKE Busniess.....	11
3.4.2 Cummins power .....	11
3.4.3 Kohler generator .....	11
3.4.4 Simpson Power Equipment Busniess.....	11
3.4.5 FuJian Machinery Industrial Busniess .....	12
3.4.6 ShangHai Ketai power Busniess .....	12
<b>3.5 The analysis of company competitive advantages.....</b>	<b>12</b>
3.5.1 Compared with the imported brands.....	12
3.5.2 Compared with domestic counterparts.....	13
3.5.3 The company's own competitive advantage .....	13
<b>3.6 The analysis of company competitive disadvantage .....</b>	<b>14</b>
3.6.1 Production and operation of the venue can not meet the needs of the long-term development .....	14
3.6.2 The lack of professional production personnel.....	14
<b>Chapter4 The SWOT analysis of WiShing Business.....</b>	<b>15</b>
<b>4.1 Overview of SWOT analysis .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 SWOT analysis of the development status of the WiShing Business .....</b>	<b>15</b>

4.2.1 Strength .....	15
4.2.2 Weakness .....	17
4.2.3 Opportunity .....	18
4.2.4 Threat .....	18
4.2.5 The Company's SWOT Analysis Table .....	19
<b>4.3 Conclusions .....</b>	<b>20</b>
<b>Chapter5 The business strategy management analysis of WiShi</b>	
<b>ng Business.....</b>	<b>22</b>
<b>5.1 The Overviews of business strategy.....</b>	<b>22</b>
<b>5.2 The Company's key thoughts of business strategy development .....</b>	<b>23</b>
<b>5.3 The Company's Strategic management .....</b>	<b>23</b>
5.3.1 Strategic objectives to determine the feasible strategic target as the starting point .....	24
5.3.2 The strategic means to select strategic means echo target as a starting point .....	25
5.3.3 The core competitiveness to build the core competitiveness of the first-class brand enterprise culture as the focal point.....	25
5.3.4 Business strategy formulation for flexible business strategy to focus on specific .....	26
<b>Chapter6 The support and implementation of enterprise strategy</b>	<b>28</b>
<b>6.1 Building the core competitiveness of enterprises .....</b>	<b>29</b>
6.1.1 Strategic planning to build a brand .....	29
6.1.2 Refining the core value of brand.....	30
6.1.3 cognition of the interaction of brand and market.....	30
<b>6.2 Enterprise strategic support and optimization .....</b>	<b>31</b>
6.2.1 Supporting conditions .....	31
6.2.2 Internal optimization.....	32
<b>6.3 Strategy implementation .....</b>	<b>34</b>
6.3.1 The principle of strategy implementation .....	34
6.3.1 The implementation of the strategy .....	35
<b>Chapter7 Conclusions.....</b>	<b>36</b>
<b>References .....</b>	<b>37</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>39</b>

## 第1章 绪论

### 1.1 研究背景

关于经营战略，著名管理学家彼得·德鲁克有一个非常形象的比喻：“没有经营战略的企业就像流浪汉一样无家可归”。经营战略管理是企业管理的核心，全球著名能源公司安然公司破产的重要原因之一，就与企业战略决策出了岔子有关。巨人公司的倒塌与重新崛起与其战略思路的变化高度相关。美国企业1947年制定战略的只有20%，而到1970年就已经达到100%，多数企业家认为“最占时间、最为重要、最为困难的就是制定战略规划”，由此足见经营战略对于企业生存发展的重要性。

自21世纪以来，中国电信市场环境发生巨大变化。随着中国加入WTO，经济全球化、一体化不断深入，电信市场向全球所有国家开放，电信企业垄断经营的环境被逐渐打破，国内运营商“5+1”的竞争格局已经形成。在竞争程度日益激烈、竞争层次日益升级的大环境下，制定清晰明确、实事求是的经营发展战略，做好稳扎稳打的长远规划，是企业获得强大竞争优势，保持长期可持续发展的重要保证。

从1999年起，伟兴通信有限公司（以下简称伟兴通信公司）一直把电信运营业务作为公司重点投入和发展的核心业务，全面参与了中国电信通信设备建设、信息化建设和服务支撑工作。为了适应经营环境的转变，通过对外在经营环境和企业自身能力的客观分析，伟兴通信公司放弃了旧的“产品代理+技术型营销”为基础的运转模式，将实现技术型营销为主作为企业战略目标，并通过具体经营策略，确立了“自主生产为主，打造具备核心竞争力的品牌，实现技术服务一体化”的新运营模式，同时从组织架构、人力资源、管理制度等方面进行深度再造，形成强大的战略支撑，打造战略方向清晰，运营模式高效，组织架构合理的现代化高科技企业。

## 1.2 研究方法

通过 EMBA 系统的理论课程学习，参阅国内外诸多经营管理、战略规划、企业架构、品牌塑造等方面的理论文献，结合伟兴通信公司多年经营发展实践，本论文探讨了公司发展中的瓶颈以及企业未来的经营战略方向问题。

在市场经济条件下，依据 SWOT 理论，根据伟兴通信公司所处的内外部环境和资源配置，本论文系统分析了伟兴通信公司在企业发展进程中存在的优势、劣势、机会以及威胁，为公司未来生存和可持续发展，对企业发展方向和发展道路进行了可行的战略统筹与规划。

## 1.3 论文结构

本文总共分成七章：

第一章绪论，介绍论文的研究背景以及研究方法。

第二章伟兴通信公司背景介绍，介绍公司发展的背景、近年来的经营简况以及目前面临的瓶颈和限制。

第三章市场定位以及市场容量分析，介绍伟兴通信公司的主要竞争对手的基本情况，分析公司目前面临的竞争处境，具体分析伟兴通信公司的市场竞争优势及劣势。

第四章通过 SWOT 分析，分析伟兴通信公司现有业务的经营发展。通过对伟兴通信公司发展现状的 SWOT 分析，讨论目前公司自身存在的优势、劣势，探讨公司面临的外部机遇和威胁，经过分析得出，目前伟兴通信公司的内部优势和外部机遇均优于内部劣势和外部挑战。

第五章对伟兴通信公司经营战略管理进行分析。根据上一章对发展趋势的分析比对，讨论发展战略的关键问题思考、解决问题的步骤和途径。

第六章提出伟兴通信公司经营战略的具体实施方案。对第五章中提出的核心竞争力部份进行扩展，列举伟兴通信有限公司打造核心竞争力的关键性思考，详细阐述了企业战略的诸多支撑条件。在战略实施方面以树立品牌服务为主，建立品牌服务价值观，并将打造品牌的服务理念融入到企业精神中。阐述了伟兴通信有限公司内部支撑经营战略的优化过程，从业务流程优化、组织架构优化、

人力资源优化、管理制度优化这四条着手进行优化改造。列举伟兴通信技术有限公司的经营战略实施原则，分四大方向进行论述，提出伟兴通信公司经营战略的具体实施方案。

第七章结论。对以上各章的内容作以简要总结，并对本研究的可操作性、理论与现实意义等进行了讨论，同时也讨论了本研究课题进一步研究的可能方向。

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第 2 章 伟兴通信公司发展简介

### 2.1 伟兴通信公司概况分析

伟兴通信公司成立于 1999 年，是一家专业从事通信设备的生产和销售，通信工程的设计与施工，并为客户提供技术咨询、设计、生产、销售、培训、安装、维护等一条龙服务的综合性高新技术企业。现拥有总资产 1.2 亿元人民币，正式职工 80 人。

公司的主要产品有柴油发电机组、高低压配电设备、UPS 后备电源产品、光纤通信产品及其他通信电源设备，目标市场涉及电力、通信、金融、安防等领域。经过近几年的不懈努力，公司在柴油发电机组、空调等设备安装、维护方面具备丰富的经验，并拥有专业的施工和维护团队，持续服务于通信、金融等行业，得到了客户的广泛认同。富有想象空间的发展潜力、丰富的通信行业合作经验、口碑甚好的成熟产品、上佳的市场信誉度、规范化的工程管理流程、敬业稳定技能高超的技术团队、及时高效完善的售后服务体系构成了公司可持续发展的核心竞争力。

伟兴通信公司凭借不断创新的体制平台、现代化的经营管理模式和战略思想，建立了“以市场为牵引，以客户为中心”的营销体系，致力于为客户提供高品质的通信产品和全面优质的服务，在行业中赢得广泛认可。伟兴通信公司始终坚持“二个不妥协”的生产经营原则（即安全不可妥协、品质不可妥协），服务社会，回馈社会。公司全体员工秉承“细腻，细腻，再细腻”的技术作风，遵奉“追求完美，打造行业精品；真诚服务，塑造伟兴品牌”的质量方针，以市场需求为导向，先进技术为依托，保证质量为原则，高效服务为宗旨，为中国通信行业的飞速发展作出了自己的贡献。

“观念更新，管理提升，倾力创新，点滴入手”是伟兴通信公司的工作理念。伟兴人将坚持“以通信质量体系为保障，引进、吸收国内外先进技术，竭诚为通信现代化建设服务”的经营宗旨，致力于制造行业精品，塑造伟兴品牌，将伟兴发展成为通信领域优秀的现代企业。



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.