

学校编码: 10384 分类号_____ 密级 _____

学号: X2010156182 UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

深圳新科特种装饰工程公司发展战略探析

**The Development Strategies of Shenzhen Xinke Special
Decoration Engineering Company**

王哲民

指导教师姓名: 周 星 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015 年 7 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 7 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

随着中国房地产的发展以及相关行业需求的提高,建筑装饰活动日益繁荣,并逐渐形成了一个独立的行业,与此同时,人们对建筑装饰行业进行了更加细微专业的划分,特种装饰行业就是从属于建筑装饰范畴中的一个具有独特性、专业性的分类,且在建筑装饰行业中所占的比重也越来越大。人们高品质高水准的追求给特种装饰行业带来了一个巨大的成长空间,也推动其向提供更顶尖的技术、更专业的水平方面发展。

深圳新科特种装饰工程公司作为建筑装饰企业,凭借自身在特种装饰领域的专长,30年来通过不断的摸索与探讨,不断地发展成熟,具备了越来越强的市场竞争力,但在发展过程中也显现出自身的一些问题。本文以目前建筑装饰业的市场为背景,探讨特种装饰发展的现状,并立足于新科公司的角度,分析其在特种装饰行业乃至整个建筑装饰行业中的优势和劣势及市场竞争状况。在此基础上,本文还针对其在当前发展中面临的机遇与挑战,提出了适合新科公司发展的战略。

随着国家城镇化的进程,人们对建筑装饰的重视程度和消费意识不断提高,我国的建筑装饰市场将不断发展成熟。装饰行业的繁荣给个体的发展创造了良好的外部环境。深圳新科特种装饰工程公司作为特种装饰行业中的一个个体,站在装饰时代发展的潮流中,运用 PEST 工具,进行 SWOT 分析,找到了适合自身发展的战略。新科公司在未来将承接更多大影响力项目,加快进入外省市场;积极利用银行授信贷款,实施低成本战略;加快医疗净化细分市场优势,抢占细分市场份;重视专业人才培养,针对不同区域制定差异化战略。相信在不久的将来,新科公司将通过技术创新,坚定走细分市场道路,新科公司将能在装饰市场中继续前行。

关键词: 建筑装饰; 深圳新科; 技术创新

厦门大学博硕士学位论文摘要库

ABSTRACT

With the development of China's real estate industry and the improving demand of relevant industries, building decoration activities have become increasingly prosperous, and gradually formed into an independent industry. Meanwhile, building decoration industry has been divided into more professional industry, for example, special decoration industry. Special decoration industry is a unique, professional class, which has a growing proportion in the building decoration industry. People's pursuit to a higher quality and standard has not only brought a huge growth space for the special decoration industry, but also promoted it to provide higher technology and more professional service.

As a building decoration company, Shenzhen Xinke Special Decoration Engineering Company (Xinke) which depends on its expertise in the field of special decoration and thirty years of continuous exploration and development, has gotten stronger and stronger competitiveness in the market. But there are also some problems about Xinke appeared along with its own development. In the background of the present situation of building decoration, this paper discussed the current situation of special decoration's development and analyzed its advantages and disadvantages among special decoration industry and even the whole building decoration industry from the perspective of Xinke. In view of opportunities and challenges Xinke faces in the current development, this paper, based on previous analysis, puts forward some strategies which suitable for Xinke.

Along with the process of urbanization, people pay more attention to building decoration and there is also a growing consumer awareness, which will lead to a growing maturity of China's building decoration market. Flourishing building decoration creates favorable external environment for individual's development. As a member of special decoration industry, Xinke, standing at the era of decoration development, proposes some suitable strategies for its own development by using PEST tool and SWOT analysis. Xinke will take these strategies: undertake more large influence projects and speed up to enter provincial market in the future; use

bank credit loans actively to implement low-cost strategy; accelerate medical purification market segment strengths to seize market shares; emphasis on professional training and develop differentiated strategies for different regions.

Keywords: Building Decoration; ShenZhen Xinke; Technical Innovation

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
第二节论文研究目的和意义.....	2
第三节论文研究的方法和内容.....	2
第二章相关理论回顾	4
第一节战略管理理论国外研究现状.....	4
第二节战略管理国内发展现状.....	6
第三章装饰行业的现状分析	8
第一节中国建筑行业环境.....	8
第二节宏观环境分析（PEST 分析）	17
第四章深圳新科特种装饰工程公司战略分析.....	24
第一节公司概况.....	24
第二节深圳新科 SWOT 分析.....	29
第五章深圳新科特种装饰工程公司的发展战略	39
第一节战略目标分析.....	39
第二节新科公司发展思路.....	40
第三节产品策略分析.....	48
第四节战略措施.....	51
第五节新科公司发展建议.....	53
结论.....	55
参考文献.....	56
致谢.....	58

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter One Introduction	1
Session 1 Background	1
Session 2 Purpose and Significance of Thesis	2
Session 3 Content and Method of The Thesis	2
Chapter Two Theoretical review	4
Session 1 Strategic management theory of foreign	4
Session 2 Strategic management theory in China	6
Chapter Three Situation and Analysis of decoration industry	8
Session 1 The construction industry environment of China	8
Session 2 PEST analysis	17
Chapter Four The Strategy Analysis of Shenzhen Xinke Special Decoration Engineering Company	24
Session 1 Company profile	24
Session 2 SWOT analysis of Xinke	29
Chapter Five The Development Strategy of Shenzhen Xinke Special Decoration Engineering Company	39
Session 1 Strategy Objective Analysis	39
Session 2 Development ideas of Shenzhen Xinke Co.....	40
Session 3 Product Strategy Analysis	48
Session 4 Strategic Measures	51
Session 5 The development Suggestions of Xinke	53
Conclusion	55
References	56
Acknowledgments	58

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

中国建筑装饰行业起步于 20 世纪 80 年代，旅游业的迅猛发展，直接推动了建筑装饰业的形成与发展。^①根据中国建筑装饰“十二五”发展规划纲要，“十一五”期间，装饰行业年工程产值总量由 2003 年的 8500 亿元，提高到 2012 年的 2.9 万亿元，总体增长 82.6%，年复合增长率达到 14.61%，高于同期全国经济增长水平近 7 个百分点。^②连续多年的高速增长和日趋激烈竞争环境，使得装饰企业由单纯的价格竞争变为综合的品牌竞争，因此需要企业根据自身实际情况，优化战略管理，加大技术创新，走持续健康发展道路。

深圳新科特种装饰工程公司于 1984 年经原电子工业部批准在深圳注册成立，是中国电子工程设计院在深圳的分支企业。新科公司自成立以来，已成为建设部核准的建筑装饰甲级设计资质及一级装饰施工的“双甲级”装饰企业，可以承担各种领域的特种装修建筑（包括车、船、飞机）的室内外装饰工程的施工、空调安装工程、建筑装饰甲级设计任务以及洁（超）净厂房装饰装修工程。

如今，随着我国综合国力的不断增强，人们对生活空间和工作环境的追求标准将更高，建筑装饰则更趋向以艺术与科技相结合的方式满足人们的要求。新科公司立足于市场发展的需求，本着以客户要求为中心，采用多元化的装饰方式为客户绘制更美好的蓝图。

装饰行业是一个富有创造性和拥有极大提升空间的行业，充满着机遇与挑战。新科公司作为装饰行业中的一个个体，如何立足于整个行业的发展现状，把握机遇、迎接挑战，提出适合自身发展的战略，从而打造出具有时代和行业特色的装饰精品是本篇论文研究的出发点。

^①章海霞,程斌;中华建筑报,《张恩树:中国建筑装饰协会的创建者》,
http://info.newscn.com/2011-03-23/37867_6.html,2011-03-23.

^②中国建筑装饰行业“十二五”发展规划纲要[N][EB/OL],
http://info.newscn.com/2011-03-23/37867_6.html,2011-03-23.

第二节 论文研究目的和意义

一、研究的目的

本研究将探讨特种装饰行业在当下装饰市场中的发展现状，分析新科公司当前发展过程中的优势和劣势，从而有针对性地提出适合新科公司发展的战略。

二、研究的意义

（一）提升人们对特种装饰行业的认知程度

特种装饰行业是从建筑装饰行业体系中衍生出来的一个专业性极强的行业。当前，大多数人对特种装饰行业的了解和认知程度都较低。本文将分析广为人知的建筑装饰行业的发展状况为切入点，介绍特种装饰行业的概念、市场范围及其在发展的过程中所显现的一些问题和所面临的发展机遇，从而有效提升人们尤其是新科人对特种装饰行业的认知程度。

（二）探讨装饰公司的发展趋势

特种装饰行业因其具有的独特性与专业性符合现代人对特殊建筑装饰领域的高标准需求，而拥有一个非常广阔的发展前景。新科公司作为一家以特种装饰为主营业务的企业，如何紧跟特种装饰行业发展的步伐，分得该行业的利润“蛋糕”是其发展过程中思考的问题。本文立足于整个特种装饰行业的发展现状，剖析新科公司当前的优劣势，并在此基础上探讨了适合其发展的战略，为新科公司日后的发展提供了战略支撑。

第三节 论文研究的方法和内容

一、论文研究的方法

（一）文献研究法

笔者通过学术期刊、网站和图书馆检索，查阅大量的建筑装饰行业等为主题的相关文献资料，对所收集的论文、专著、报道及网页材料进行了整合分析与系统研究。

（二）比较分析法

本文通过对建筑装饰行业目前领先企业的资质、经营、技术创新等方面进行比较分析，用数据说明企业所在行业的发展趋势。

(三) 个案分析法

本文主要以新科公司为特定对象，从总体的行业发展分析到企业内部的优劣势、发展战略等方面展开探究。

二、论文研究的内容

本文首先阐述了研究背景，介绍了我国当前建筑装饰行业发展的概况，包括发展历程、发展过程中的良好态势及存在的问题；其次，本文立足建筑装饰市场的现况，深入阐述了特种装饰行业的特性，分析了新科装饰当前所覆盖的业务市场范围，研究了该行业当前存在的问题并指出了其潜在的发展机遇；最后，从深圳新科特种装饰工程公司的角度出发，运用 PEST 和 SWOT 的分析方法对其进行了深入的剖析，并在此基础之上，提出了适合新科公司发展的战略，具体内容包括：

第一章绪论阐述了本文研究背景，目的及意义。

第二章相关理论回顾，分别介绍 20 世纪 60、70、80、90 及近期理论，重点提到国内战略理论发展历程。

第三章装饰行业的现状分析，介绍了国内装饰行业的发展及行业特性、存在问题等，就行业环境进行 PEST 分析。

第四章深圳新科特种装饰工程公司的战略分析，立足于新科公司内部环境，运用 SWOT 工具进行分析，优化战略组合，选择适合自身的战略。

第五章深圳新科特种装饰工程公司的发展战略，对新科公司进行战略定位，推出战略目标，可采取的战略措施；在公司发展层面上进行商业模式及市场营销策略探索，并对装饰行业未来发展提出了作者的建议。

第二章相关理论回顾

任何科学研究都应有相关理论作为支撑，战略研究也应如此。支撑本文研究的基础理论战略管理理论，本作者查阅相关对战略研究的现状为下文对新科装饰战略的研究提供参考和借鉴。

20 世纪中期，随着商学院《经营政策》(business policy) 课程向《战略管理》(strategic management) 课程的转化，战略一词逐渐成为商界的热门词汇。战略理论的发展轨迹是从关注企业内部（强调战略是一个计划、分析的过程），到关注企业外部（强调产业结构的分析），再到关注企业内部（强调核心能力的构建、维护与产业环境分析相结合），现在是关注企业外部（强调企业间的合作，创建优势互补的企业有机群体^①。

第一节战略管理理论国外研究现状

一、20 世纪 60、70 年代的结构战略管理理论

20 世纪 60 年代初美国管理学家钱德勒的《略与结构：工业企业史的考证》书开创了企业之战略研究先河。钱德勒在这本著作中析了环境、战略与组织之间的相互关系，提出了“结构追随战略”的论点，他认为企业经营战略应当适应环境—满足市场需求，而组织结构又必须适应企业战略，随着企业战略变化而变化，因此，他被公认为环境—战略—组织理论的第一位企业战略家。

在此基础上，关于战略构造问题的研究，形成了两个相近的学派：“设计学派”和“计划学派”。以哈佛商学院的安德鲁斯教授为代表的设计学派认为，首先，在制订战略的过程中要分析企业的优势与劣势、环境所带来的机会与造成的威胁。其次，高层经理人应是战略制订的设计师，并且还必须督导战略的实施。最后，战略构造模式应是简单而又非正式的，关键在于指导原则，优良的战略应该具有创造性和灵活性。

计划学派以安索夫为杰出代表。计划学派主张战略构造应是一个有控制、

^①汪涛, 万健坚, 西方战略管理理论的发展历程、演进规律及未来趋势[J], 外国经济与管理, 2002, 24(3): 7-12.

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 for delivery details.