

分类号 C93
U D C 658

密级 公开
编号 10741



MBA 学位论文

论文题目: 基于价值链融合视角的新开普公司核心
竞争力培育研究

研究生姓名: 王磊

指导教师姓名、职称: 廉志端 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 企业战略管理

提交日期: 2021年3月18日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 王磊 签字日期： 2021年6月16日
导师签名： 康志瑞 签字日期： 2021.6.16

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 王磊 签字日期： 2021年6月16日
导师签名： 康志瑞 签字日期： 2021.6.16

Research on Core Competitiveness Cultivation of Xinkaipu Company Based on the Perspective of Value Chain Integration

Candidate : Wang Lei

Supervisor: Lian Zhiduan

摘 要

在工业 4.0 时代和中国制造 2025 的背景下，随着智慧应用、AI 智能制造等高新技术的迅速发展，新一轮科技革命和产业变革正加速演进。加快培育并提升企业的核心竞争力，激发发展动能，着力促进区域经济高效发展，积极融入和服务制造强国战略，是稳定和提升民营经济、实现经济高质量发展的必然要求。2019 年 2 月 26 日，国务院印发了《中国教育现代化 2035》，提出的十大战略任务之一就是加快信息化时代教育变革，全面建设智慧校园。同日，国务院办公厅下发了《加快推进教育现代化实施方案（2018-2022）》也提出以信息化手段服务教育全过程，加快推进智慧教育创新发展。

新开普电子股份有限公司（简称新开普公司）是国内高校信息化领军企业，始终专注于校园管理信息化、教育信息化解决方案建设，并不断拓展多行业信息化应用服务。本文以新开普公司为研究对象，以核心竞争力的构成要素、特征、识别、培育途径等理论为研究基础，通过 PEST 分析法、价值链分析法等方法工具，并利用文献研究法、深度访谈法、案例分析法等研究方法，结合价值链融合角度和波特五力模型，为新开普公司企业核心竞争力培育提出策略。

本文通过对新开普公司核心竞争力现状的分析研究，基于价值链融合视角，在明确企业战略定位、识别优势价值链环节实现价值链融合、提高校企合作水平、加强企业内部管理、完善现代企业管理、发展企业优秀文化、建立科学高效的产业链、完善售后服务体系等方面提出了新开普公司企业核心竞争力的培育策略，并在制度保障、组织保障、平台保障三个方面展开新开普公司核心竞争力培育策略实施保障的讨论。本文希望通过新开普公司核心竞争力培育研究，探索如何评价培育新开普公司的核心竞争力，以期为核心竞争力培育同类企业提供建设性的借鉴。

关键词：核心竞争力 价值链融合 新开普公司 教育信息化

Abstract

In the context of Industry 4.0 era and Made in China 2025, with the rapid development of high-tech such as big data and artificial intelligence, a new round of scientific and technological revolution and industrial transformation is accelerating. Accelerating the cultivation and upgrading of the core competitiveness of enterprises, stimulating the development momentum, promoting the efficient development of regional economy, and actively integrating into and serving the manufacturing strategy are the inevitable requirements for stabilizing and improving the private economy and achieving high-quality economic development. On February 26, 2019, the State Council issued China's Education Modernization 2035, which proposed that one of the ten strategic tasks is to speed up education reform in the information age and build smart campuses in an all-round way. On the same day, the General Office of the State Council issued the Implementation Plan for Accelerating the Promotion of Education Modernization (2018-2022), which also proposed to serve the whole process of education with information means and accelerate the innovation and development of smart education.

Xinkaipu Electronics Co., Ltd. (Xinkaipu for short) is a leading company of university informatization in China. It always focuses on the construction of campus management informatization and education informatization solutions, and continues to expand the application services of multi-industry informatization. Based on the new cape companies as the research object, with the core competitiveness of constituent elements, characteristics, identification, and cultivating way theory as the research basis, through the methods of PEST analysis, value chain analysis tool, and USES the method of literature research, in-depth interviews, case analysis and other research methods, combined with the

Angle of value chain integration and porter five model, for the new cape company enterprise core competitiveness cultivation strategies are put forward.

This paper analyses the current situation of the Xinkaipu company core competitiveness research, based on the perspective of value chain integration, the specific value chain link to realize enterprise strategic positioning, identify advantage value chain integration, improve the level of cooperation between colleges and strengthen internal management, improve the development of modern enterprise management, enterprise culture, establish scientific and effective value chain, improve after-sales service system, etc, put forward the Xinkaipu compan cultivate the core competitiveness of enterprise strategy, and the system guarantee, organization guarantee, platform security Xinkaipu company in three aspects: core competitiveness cultivation strategies discussed safeguard. This paper hopes to explore how to evaluate and cultivate the core competitiveness of Xinkaipu Company through the research on the cultivation of core competitiveness of Xinkaipu Company, in order to provide constructive reference for the cultivation of core competitiveness of similar enterprises.

Key words: Core competitiveness; Value chain integration; Xinkaipu company; Education informatization

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究意义.....	2
1.2.1 理论意义.....	2
1.2.2 实践意义.....	2
1.3 国内外研究现状与趋势.....	3
1.3.1 国外研究现状与趋势.....	3
1.3.2 国内研究现状与趋势.....	6
1.3.3 研究述评.....	9
1.4 研究方法及研究内容.....	10
1.4.1 研究方法.....	10
1.4.2 研究内容.....	10
2 概念界定与理论基础	12
2.1 概念界定.....	12
2.1.1 核心竞争力的概念.....	12
2.1.2 价值链概念.....	12
2.2 理论基础.....	13
2.2.1 企业核心竞争力构成要素.....	13
2.2.2 企业核心竞争力的特征.....	15
2.2.3 核心竞争力的识别.....	16
2.2.4 波特价值链分析模型.....	16
2.2.5 核心竞争力的培育途径.....	16
3 新开普公司核心竞争力现状	19
3.1 新开普公司基本情况描述.....	19
3.1.1 新开普公司概况.....	19

3.1.2 新开普内部资源情况.....	21
3.2 新开普公司企业竞争力现状分析.....	24
3.2.1 技术能力.....	24
3.2.2 管理能力.....	25
3.2.3 市场能力.....	25
3.2.4 品牌文化能力.....	26
3.3 新开普公司面临的环境威胁与机遇.....	26
3.3.1 新开普公司面临的战略环境.....	26
3.3.2 新开普公司面临的机遇挑战.....	29
4 新开普公司核心竞争力存在的问题及原因.....	31
4.1 新开普公司核心竞争力存在的问题.....	31
4.1.1 管理体系有待健全.....	31
4.1.2 科技研发能力有待提升.....	32
4.1.3 企业营销体系与文化建设有待加强.....	32
4.2 新开普公司核心竞争力存在问题的原因分析.....	33
4.2.1 人力资源与核心技术方面问题的原因.....	33
4.2.2 管理体系与营销系统方面问题的原因.....	33
4.2.3 企业文化建设方面问题原因.....	34
5 新开普公司核心竞争力识别与培育策略.....	35
5.1 新开普公司核心竞争力识别.....	35
5.1.1 企业战略定位.....	35
5.1.2 企业内部价值链分析.....	35
5.1.3 企业核心竞争力培育重点.....	38
5.2 新开普公司核心竞争力培育策略.....	40
5.2.1 明确企业战略定位.....	40
5.2.2 识别优势价值链环节，实现价值链融合.....	40
5.2.3 提高校企合作水平.....	42
5.2.4 完善现代企业管理、营销、产品、售后体系.....	43

5.2.5 发展企业优秀文化.....	44
5.3 新开普公司核心竞争力培育策略实施保障.....	44
5.3.1 制度保障.....	44
5.3.2 组织保障.....	45
5.3.3 平台保障.....	45
6 结论与展望.....	46
6.1 结论.....	46
6.2 展望.....	47
参考文献.....	48
后 记.....	52

1 绪论

1.1 研究背景

习近平总书记强调，科技发展是伟大民族复兴基础，国家发展必须把高新技术创新摆在核心位置。创新是民族进步的灵魂，我国必须以科技创新为支撑和引导，完善一系列科技创新服务，增强民营企业核心竞争力。在工业 4.0 时代、中国制造 2025 的大背景下，随着大数据、人工智能等高新技术的迅猛发展，新一轮科技革命和产业变革正加速演进。加快提升民营高新技术企业的核心竞争力，激发发展动能，着力促进区域经济高质量发展，积极融入和服务制造强国战略，是稳定和提升民营经济、实现经济高质量发展的必然要求。

企业的核心竞争力是企业的一种综合竞争优势。它的衡量指标主要是企业在管理、产品、资金、技术、文化等方面具备的独特优势，通过这些优势，企业能够在激烈的市场竞争中存活及持续发展。核心竞争力是一个企业发展的核心动力，它具有可持续发展鲜明特点。企业自身发展离不开核心竞争力的推广，同时有利于整个行业水平的提升。

新开普电子股份有限公司是国内首家销售一卡通产品上市企业。新开普公司在高教行业信息化领域服务将近 20 年，业务范围遍布全国一千余所高等院校。主要核心业务为校园一卡通，新开普公司在该领域一直占据主导位置，服务于千万名大学生。随着国内外行业环境的变化发展，尤其是近几年大数据、人工智能等高新技术的冲击和影响，新开普也顺势调整了业务方向，以适应日益变化的行业环境，开始向移动互联产品转型发展。

本研究以新开普公司为研究对象，并深入剖析其核心竞争力。研究目的概括为以下两个方面：

(1) 本文通过对核心竞争力现状的分析，指出新开普目前其存在的问题有待于提高之处，从而充分认识其在行业中的地位，全面客观地认识其自身的优缺点；

(2) 通过对新开普公司核心竞争力环境的研究和识别，有助于发现我国民营高新技术企业生产、销售中存在的问题，进而为调整经营策略提供参考和依据，培育其核心竞争力，实现价值链融合。进而提升我国高新科技企业的整体核心竞

争力。

1.2 研究意义

本研究的研究意义与价值主要体现在理论意义与实践价值两个方面。

1.2.1 理论意义

(1) 企业发展主要理论工具就是核心竞争力研究。民营中小科技企业核心竞争力研究的目的是对其核心竞争力正确识别分析,从而培育自己独特的经营优势。因此,将核心竞争力理论应用于民营中小科技企业的具体企业组织具有重要意义。本研究通过梳理现阶段关于企业核心竞争力的研究脉络,找到当前关于企业核心竞争力培育路径的研究前沿,对研究理论进行了扩充。

(2) 本文从价值链的角度,以价值链分析法为例,通过对新开普的核心竞争力研究,从理论上探讨了如何综合评价民营中小科技企业核心竞争力的培育,从而有效整合企业内外部资源,促使企业可持续发展壮大,在日趋激烈的企业竞争中生存发展。以丰富补充关于企业核心竞争力的内涵外延体系,推动关于企业核心竞争力培育路径研究的向前发展。

1.2.2 实践意义

(1) 培育核心竞争力有利于加快中小型高科技企业科研及技术创新。通过对新开普公司经营环境的分析,可以帮助该公司更有效地定位市场,提升企业核心竞争力,是企业获得长期的竞争优势的重要来源。

(2) 通过对中小型企业核心竞争力识别及其提升的分析研究,有助于提升我国中小型高科技公司的科技创新能力,最终实现民营经济的高质量提升。有助于政府在当前经济形势下,从宏观上做出民营中小科技企业促进经济发展的优化经营环境,制定相关的管理制度和经济政策。

1.3 国内外研究现状与趋势

1.3.1 国外研究现状与趋势

《企业核心竞争力》于 1990 年由普拉哈拉德 (C.K. Prahalad) 和哈默尔 (Gary Hamel) 在《哈佛商业评论》杂志上发表。他们认为一个大型企业的核心价值和市场竞争能力能够有效地帮助企业,通过更快的市场发展增长速度和较低的成本向自己的客户和消费者提供比其他同类型的行业内部竞争者更好的技术产品和售后服务,从而促进一个企业在国际市场上迅速地获得竞争优势。此外他们还提出了三个有关核心竞争力的判定标准。自从他们两人在网络上公开发表了这篇经典的论文之后,国外许多专家和研究者都紧紧围绕着如何有效培养一个企业的核心竞争力这一重要命题,对该领域的问题展开了一系列与此相关的探讨和研究,并对其中的一些观点进行了阐述和分析。当前关于如何提高企业核心竞争力的研究,大致可以划分为以下几种类型:

(1) 核心竞争力

企业核心竞争力理论是随着企业战略管理理论的演变和发展逐步形成的,它的发展历程可以被划分为三大阶段:

第一个阶段指的是 20 世纪 60、70 年代,企业战略管理理论发展的初级阶段。企业的核心能力主要体现在对企业的环境适应性水平以及对企业新兴产品在国际市场的占有率。具有重要代表性的研究人物主要学者包括安索夫、安德鲁斯等,他们主要运用 SWOT 分析框架和“波士顿矩阵”展开分析研究。

第二个发展阶段大约在 20 世纪 80 年代,主要是战略定位学派。他们把研究重点由核心能力转到战略定位上,其代表人物有迈克·波特。他从产业的竞争结构出发,采取相应的战略配套措施,提出了行业五种竞争力之说,并概括出低成本化、差异化、集中化三种企业的一般竞争战略。

第三个发展时期主要开始于 20 世纪 80 年代后、90 年代早期,该阶段主要代表是 Prahalad 和 Hamel。他们在《哈佛商业评论》上发表了《企业核心能力》一文,首次明确引入了核心综合竞争力这一基本概念。他们一致认为,企业战略管理理论分析的重点应该在于企业内外部环境的匹配,企业应该注重内部资源和能力的培育。

关于企业核心竞争力的概念研究。Edith Penrose 等（2009）认为企业核心竞争力的资源必须是企业独有的资源，可以是单一的，也可以是多种资源的整合。Prahalad & Gary Hamel（2009）认为，企业的核心竞争力是企业需要展现的一种综合竞争力，它属于一个有价值的资源系统。通过这些综合资源的相互组合，可以直接达到企业综合竞争力所产生的效果。

企业核心竞争力要素研究。Leonard Barton 等（1993）认为核心竞争力是一种功能的整体、产品和服务组，它必须通过自己的产品平台和服务小组，与整个企业绩效正相关。Leonard Barton（1994）认为，核心竞争力的存在意味着企业的自主创新能力，主要包括对国际市场和环境的充分整合和发展。企业核心竞争力的识别和筛选进一步细分为三个维度：自主创新能力、技术能力和营销能力。Henderson 和 Cockburn（1994）认为企业的核心竞争力是元件能力和架构能力二者的统一，元件能力包括资源、知识与技能、科学与技术体系，构架能力包括合成能力、管理系统、价值标准、无形资产等。Philippe Villard（2012）认为，核心竞争力本身就是由于一个企业在激烈的国际市场竞争环境中所具有的独特的经济优势和资源，这是同类企业无法复制的。这种不可替代性主要是由于企业经营管理不同。

关于企业核心竞争力评价的研究。例如，Porter 提出了五力竞争模型，本文从五个主要因素来分析和评价核心市场的竞争力：来自新的行业市场进入者的竞争威胁、行业市场竞争的发展趋势、替代竞争的威胁、顾客的整体议价竞争力和产品供应商的整体议价竞争力。最后，通过综合分析判断，得出行业的成长性、企业的发展潜力和预期的高速利润增长能力是企业比其他行业竞争对手更具竞争力和争创优势的关键点。Meyer 和 Lehnerd（1993）从用户需求和市场准确定位、产品和技术创新、产品研发和制造能力、产品分销渠道四个方面对核心竞争力质量和水平的重要性进行了综合分析和评价，并为用户建立具体的衡量和评估指标。Principe 和 Pate（1997）、Breast（1998）等人在评估核心竞争力这一问题的时候使用了专利权质量作为主要的评估指标。

（2）价值链

价值链分析作为一种可以被广泛用来进行分析和判定一个企业竞争优势的基本方法和工具，其主要的理念就是强调一个企业的所有作为辅助性活动应该紧

紧地围绕着一个企业的基本活动进行和展开，并且支持整个价值链系统，企业的竞争优势首先应该基于一个企业的基本活动环节去进行打造，企业的人力资源也同样应该被优先地运用到一个企业的基本活动中去。

迈克尔·波特认为，所谓企业价值链是指企业的基础性设计生产和管理经营活动当中，都需要包含着企业设计、制造、销售、传输以及其辅助性产品等过程，这些过程共同地构成了整个企业价值活动，而这整个过程又被认为是一个企业价值所创造的整个过程和一个动态化的过程。Kogut（2000）认为，各个投入的市场环节，再通过各个环节的有机交换与相互结合，最终我们可以直接完成所有产品的研发生产与加工和组装的每一个产出环节。最后，产品被直接投入到市场当中，通过市场交易、消费等各种经济活动把所有的商品再转化为货币，这一完整的价值循环流转的过程称之为价值增值链。

在对于价值链维度进行了研究之后，研究学者们也开始针对于价值链的升级进行了进一步研究。首先所开展的研究主要是关于价值链转型升级这一维度的研究。Gereffi（1999）、Humphrey 和 Schmitz（2002）从企业层面对于产品价值链的转型升级这一问题进行了深入的探讨和研究，认为企业层面的产品价值链转型升级主要由所包含的因素有：工艺流程的转型升级、产品管理的升级、功能性的管理升级以及产品链条管理的升级四个组成部分。随后，Ernst（2001）在报告中明确地指出了价值链的转型升级主要涵盖了产业之间的转型、要素之间的转型、需求之间的转型、功能之间的转型以及链条之间的转型五个维度^①。紧接着，Gereffi（2005）再次明确地提到了全球经济价值链的转型升级，也就意味着制造业中的部分企业在整个经济价值链中的地位已经进一步得到了提高，在此次转型过程中这些企业获利的能力也进一步得到了增强，其中主要涉及的内容包括安全、利益、增加值。

通过波特的理论，我们把企业的价值活动分为两大类：一类是基本活动，一类是辅助活动。基本活动主要包括以下几点：内部的技术后勤、生产线的经营、外部的技术后勤、市场上的销售和售后服务；辅助性服务活动主要包括该企业的内部基础配套设施、人力资源管理项目、技术开发研究项目和产品物料供应采购。这些活动都被认为是既不同又相互之间存在关联关系的活动，处于价值链上的每一个环节。

价值链上的每一项活动都应当保证协调统筹,才可以促进企业获得更多的利润。波特将每一家企业不同的运营和活动都划分在不同的商品链条上,这样就更加方便地与其他竞争对手进行比较,因此链条上不同的活动对于企业的竞争力所做出的贡献也就大小不同。企业自身所创造价值的多少和大小,以消费者或顾客自己愿意并且付出的金额来衡量,如果消费者向顾客提供的价值已经超过了企业为其所生产的商品或者提供服务所花费金额和成本,那么这个企业便已经获得了盈利。

1.3.2 国内研究现状与趋势

国内针对企业核心竞争力的课题研究起步相对较迟,其观点呈现多元化。通过这些分析和总结梳理,我们可以把这些学者的研究成果大致地归纳为以下几个层面,即组合观、创新、资源整合、经营体制、文化价值观等。

(1) 核心竞争力

关于核心竞争力的概念,赵隽(2010)在《企业核心竞争力整合策略研究:知识管理视角》中明确提到:核心竞争力能够有效地帮助企业更好迎合市场和消费者的不同需求,形成的企业价值和管理产品的整合运营策略理念,更有效的迅速赢得了市场和消费者广泛认可,而且很难被当做同一种类型的产品和行业所充分地模仿,整合应用起来也就是形成了一个综合的市场竞争力。张建华(2013)在《知识经济背景下企业核心竞争力演化研究》一书中,描述了核心竞争力在高新技术企业发展过程中,被定义为在企业销售、研发和管理过程中能够充分利用和整合的各种资源,为该企业的发展提供可持续的综合资源。具体分为系统资源、技术资源和人才优势。

对于核心竞争力的构成要素,魏锋(2014)在《中小物流企业 SWOT 分析与经营战略探讨》中明确指出,企业在经营过程中需要迅速形成垄断性市场能力,主动发挥企业产品创新、企业高效管理及凝聚力强的企业文化这三点主要优势,充分展现其市场竞争力和资源高效配置能力构建企业核心竞争能力。

冯立涛、李雪娜(2015)在《房地产开发企业核心竞争力影响因素研究》中分析认为,企业自身核心综合竞争力形成的两个主要影响因素包括企业新技术迅速推广和内外部资源优化调配,及通过资源优化创新及应用新产品、新技术后高

效生产应用。先进的公司管理和企业文化环境氛围,以及在公司发展过程中基层人才与领导者之间要保持统筹协调的共识和价值观。

唐榕(2009)在《装备制造业企业核心竞争力评价指标体系构建》已经明确提出核心竞争力应该是各个组成部分以某一独特的专业技术资源能力或者其他技术资源能力作为竞争主导,相互交叉协同而发展形成的一种综合竞争能力,核心竞争力是企业快速发展及可持续创新的综合实力体现,展开核心竞争力绩效评价从企业内外部管理能力、市场营销方面、主动配合度、企业文化创新几大方面进行构建评估。杜刚(2013)在《企业核心竞争力的评价方法研究——基于 IOWA 算子的模糊视角》中认为:“将企业核心竞争力的内部构成大致分为三个主要部分,即吸收能力、开发与合成能力、延伸能力;外部的特征也大致可以总结为三个维度,即顾客的价值、竞争优势的差异化 and 延展性”。在此基础上,他们建立了企业核心竞争力综合评估指标体系,共划分为市场层面、技术层面、管理水平层面 50 项“二级指标”。梁贵明、张冰(2019)在《国有企业核心竞争能力探析》中明确地认为企业的核心竞争力是对企业自身的核心竞争能力在如何对其进行竞争性决策和制定其经营管理策略中扮演的一个重要作用,通过研究并建立了企业核心竞争力的维度评估指标,通过这种评估方法和制度的实践来深入剖析对民营中小型科技型企业持续健康发展的影响。

(2) 价值链

近年来,随着全球经济模式从单一经济垄断向多行业产品融合的经济格局演变,许多学者从不同角度对价值链融合升级进行多维度剖析和界定。对于价值链的升级,柴斌锋和杨高举(2011)在《高技术产业全球价值链与国内价值链的互动:基于非竞争型投入占用产出模型的分析》一文中认为,对于产品附加值而言,国内生产环节投入高比例会导致产品成本比重下降,是提高产品附加值的主要因素。将会对产品价值链产生利好因素。唐东波(2013)在《贸易政策与产业发展:基于全球价值链视角的分析》提出,从产品层面来讲,近几年,随着当前世界全球经济社会持续发展战略格局的逐步演变,广大专家学者从不同的角度重新提炼并研究给出了关于价值链升级的具体理论定义。王发明(2010)在《产业技术链及其升级:以我国电视机产业发展为例》中分析认为,就欠发达国家和地区而言,技术价值链及其企业升级的主要发展特征之一是由原来高强度、高密度人力投

入、低利润创造行业向高新技术人力资源密集型、综合管理密集型等附加值行业的升级，即整体的产业链升级。逐渐发展成为面向全球性的企业生产经营价值体系管理网络。唐东波（2013）在《贸易政策与产业发展：基于全球价值链视角的分析》中明确提出，对产品的价值链层面上看，主要表现为高附加值产品的出口程度的提升；郭晶等（2016）在《全球价值链下浙江出口国内增加值的动态演进》中提出，从产业层面来讲，价值链升级主要表现为国内产品附加值率的提升等三个方面。郝凤霞（2016）在《低端锁定对全球价值链中本土产业升级的影响》中提出，价值链的不断升级意味着一个本土企业必然可以通过不断改善其产品生产质量和运营效率等各种企业经营手段来不断改善其经济收益。

许南（2011）在《全球价值链研究新进展：俘获型网络的形成与突破对策》目前，作为全球研发的销售企业，企业有实力促进技术价值链的形成与升级。因此，价值链的形成和升级，迫切需要企业有一定实力和积极性参与技术研发活动，完成外部行业前沿知识获取、消化、转化和综合利用循环的主要途径，最终实现该行业产业链高新技术的更新和升级。李建军（2012）在《产品内部的分工、产业转移与中国产业结构升级——兼论产业耦合转移背景下中国加工贸易升级》中明确提出，在企业层面，根据研究成果和实践总结，企业的技术与价值链管理应主要包括高新技术研发与储备、智能制造应用、打造高效率营销和内部管理提升四个环节。在全球价值链下，企业升级不仅要包括价值链由低附加值生产向高附加值的升级，还要包括价值元升级由非核心价值元向核心价值单元的升级。蒋兴明（2014）在《产业转型升级内涵路径研究》本文将国内企业的产品转型、优化升级、销售网络拓展过程定义为一个系统工程，转型升级应包括产业链升级、价值链融合、创新链应用和生产要素提升、结构化合理衍变。

一个企业整个价值链的几大环节都可产生一种更有利于其价值创造的活动，但并不是每个环节都能创造出更多的经济价值。只有整个价值链升级融合才可以给公司的管理活动带来巨大的利润和可持续增长。根据经济学原理，企业要想长期获得超额利润，必须具备单一产品销售优势或者市场垄断优势，这将直接对该行业产品或服务该行业的其他企业形成进入市场形成壁垒。波特价值链根据这一理论认为一个企业之所以能够始终保持在整个行业绝对垄断市场的主导地位，是因为其价值链中的一些特殊价值活动比其他主要竞争对手更强大，而企业正是能

够准确把握这些关键环节,抓住那些能够给整个企业带来市场竞争优势的特殊价值活动,也就是说我们拥有了整个价值链及保持价值链不断融合升级。从这个角度来看,企业对市场销售范围和竞争对手的选择,实质上是对价值链中特定价值活动的判断,即战略环节取决于对企业价值链活动的判断,前提是保持特定价值活动的竞争优势。

1.3.3 研究述评

企业核心竞争力是一个企业能否在市场竞争中获得可靠、可持续的竞争力,并在激烈的市场竞争中取得成功的根本基石。通过企业的核心竞争力,可以区分价值链中的优势环节和劣势环节。企业更渴望发挥自身优势的最大作用,展开对劣势环节整合优化,最终通过这种强强联合,实现各方优势互补,进而促使各方在自身优势环节中发挥最大的效益,期望在一定程度上能够加以疏补薄弱环节中存在的不足。一个企业所需要具备和拥有的资源总量都是有限的,若要使企业长期地进行培育和加强以及深化自己企业中的核心竞争力,必须把有限的资源全部投入到一个可以帮助企业在市场竞争中形成自己优势的那些环节当中。

通过以上论述,我们可以清楚地看到,核心竞争力在国内外做了一些丰富而广泛的研究和探讨。虽然目前还没有完全一致的观点,但这些观点都阐明了企业竞争力,它指的是一个企业能否在激烈的国内外市场竞争中获得可靠的长期持续竞争优势。鉴于此,得出企业核心竞争力绝不是单纯的技术产品创新、完善的企业运营、高新人才的吸纳、企业现金流丰厚。而是各方面协调后,才形成一个有机整体,是企业在长期发展过程中积累起来的各种优势叠加。企业在某一阶段对竞争对手具有明显的优势和差异,能够给企业带来持续的竞争优势。因此,企业要想实现发展,就必须对自己的核心竞争力有清醒的认识,找到培育核心竞争力的途径。我国目前对于企业核心竞争力尚缺乏全面系统性的认识,相关的一些基本概念尚且在实践中并未与国际接轨,对中小型高新技术企业的核心竞争力以及其价值链等一些相关理论的探索与研究发展程度仍处于起步性的阶段,未被学术界及世界各地的社会公众广泛接受,企业的核心竞争力和价值链等与其他相关理论的有机结合在实际应用中的研究程度还不够成熟,尚需进一步的研究和完善。

1.4 研究方法及研究思路

1.4.1 研究方法

(1) 文献研究法。本文通过对企业核心竞争力相关文献的梳理，总结了企业核心竞争力的概念和基本特征，并结合新开普公司自身的情况提出了本文的研究内容。

(2) 深度访谈法。实地拜访新开普公司，通过对不同管理阶层人员接触，获取与本文相关的可靠信息。另外通过实地走访公司老用户和与相关工作人员的沟通，我们可以获得公司的第一手资料。

(3) 定性和定量结合法。本文运用核心竞争力的相关研究工具，如波特五力模型分析法、PEST 分析法，对新开普公司进行了定性分析，得出了培育核心竞争力的合适途径。

(4) 案例分析法。本文用新开普公司举例，运用相应的理论工具对其实际情况进行分析，分析结果具有可行性和实用性。同时，也可以为其他类似的中小民营高科技企业提供借鉴。

1.4.2 研究内容

本文在现有理论的基础上，分析新开普公司核心竞争力的现状，结合内外部环境 and 自身特点，选择优势战略可持续发展和劣势战略优化发展策略，针对核心竞争力存在的问题和要素，构建新开普公司核心竞争力，提出了核心竞争力培养的目标、基本思路、培养路径和可持续保障措施。

第一章为绪论，介绍研究背景及意义、国内外研究现状与趋势以及主要采取的研究方法；

第二章是基本概念的界定和理论基础，主要阐述了核心竞争力的概念和培育途径，同时指出了本研究的理论工具；

第三章本文从宏观环境、行业环境和主要竞争对手三个方面分析了新开普公司核心竞争力的环境及其当前面临的机遇和挑战；

第四章介绍了新开普公司的基本情况，分析了新开普公司的核心竞争力现

状、存在的问题和原因；

第五章找出新开普公司核心竞争力，并提出新开普公司核心竞争力的培育路径和可持续保障措施。

综合以上五章内容，本文的研究结构如图所示：

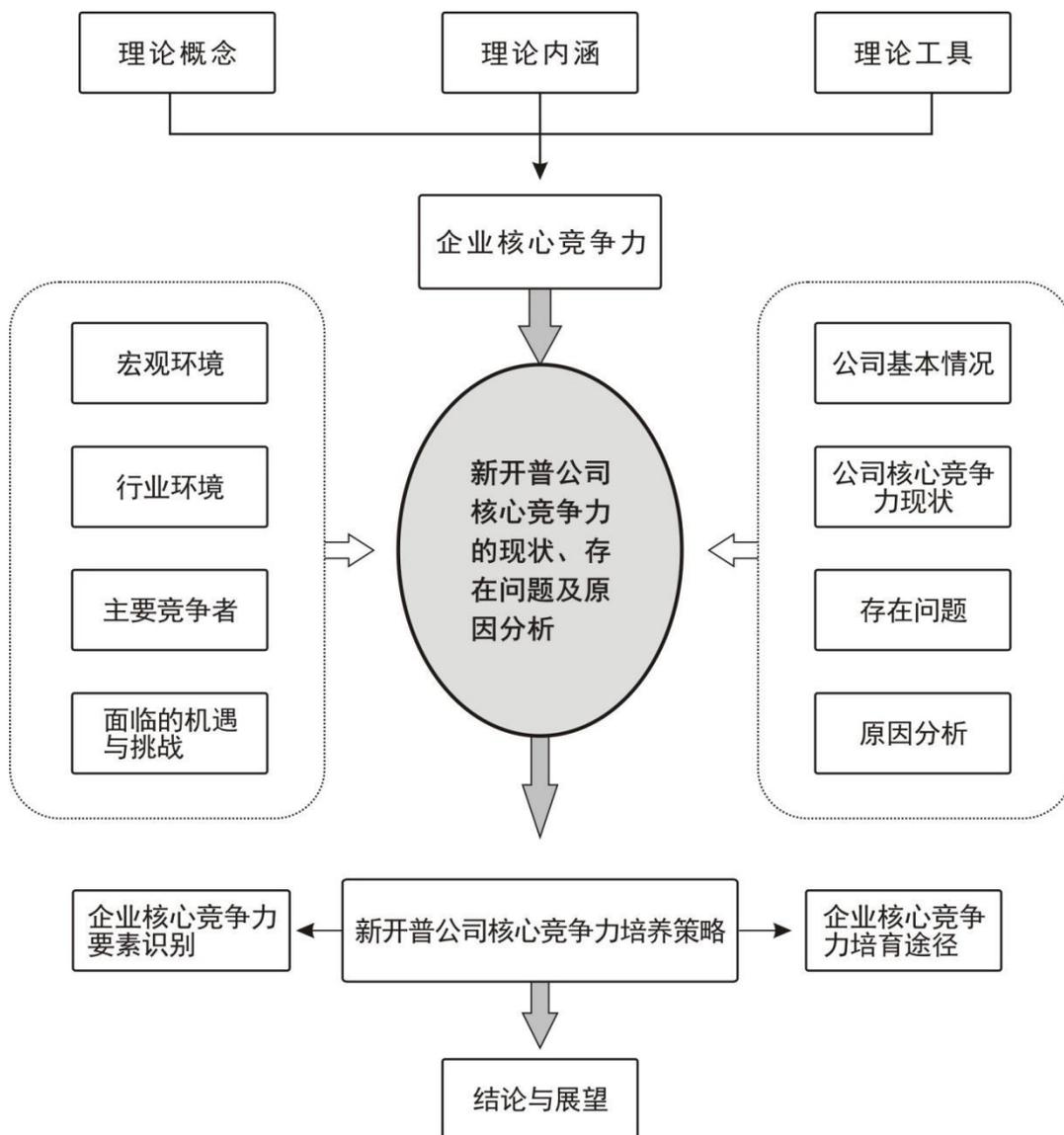


图1.1 研究路线图

2 概念界定与理论基础

2.1 概念界定

2.1.1 核心竞争力的概念

关于企业核心竞争力的内涵由以下几个方面共同决定：

首先，企业核心竞争力是企业最关键的能力表现，是企业可以持续的、稳定的获得利润的根本原因，使企业在市场竞争中可以持续的保持竞争优势。

第二，企业核心竞争力并不是单指企业的某一种能力，而是企业内部有形与无形资产、企业的组织架构、人力资源、企业文化及长期规划等各个方面的有机结合，以整体的形式表现。

第三，企业核心竞争力是指一个企业在不断变化的市场环境中必须具备的综合性能力，是竞争对手难以复制，或者形成技术壁垒，其他企业想要模仿必须付出极高的成本，从而限制其他企业进入市场。

最后，企业核心竞争力对于企业未来的生存发展、竞争优势的保持都具有极其重要的意义，企业应当随着环境的变化不断地对自身优势部分进行优化调整，比如调整企业产品质量提高、生产成本下降和仓储物流速度提高，帮助企业市场上可以获得更大的竞争优势。

著名学者张维迎提出，从一个企业的长远发展来讲，最重要的竞争力是三个方面：第一，积累互补性的知识是企业的核心竞争力与动态竞争力。第二，建立一个良好的信誉是企业的价值所在。第三，中国的企业要学会从竞争战略到合作战略的思维的转变。本文认为核心竞争力是企业可以在市场竞争中获得竞争优势的关键，具有其排他性、价值传递性、可扩展性、动态变化性、稀缺和不可替代性等基本特征。它是整个企业内部各个资源和能力有机组合的一种独特的商业资源，难以被竞争对手模仿或复制，是企业可以获取利润的最根本原因，同时为社会发展做出贡献。

2.1.2 价值链概念

迈克尔·波特(Michael E.Porter)于 1985 年首次提出了企业价值链的概念和定义，他认为企业的价值链主要是针对实行一体化战略的公司和多个企业组合而成

的联合体，价值链对于单个企业或者多个企业组成的联合体而言都十分重要，是创造价值的重要手段。1998 年迈克尔·波特把价值链的内涵进行了进一步的升级和完善，将其转变为企业与企业之间的价值系统。随后，寇伽特(Kogut)在迈克尔·波特的研究基础上进一步提出了全新的价值链概念。

本文认为，在企业中，价值链是企业的一项基本活动，用以支撑企业的日常经营。具体包括用于辅助产品的设计、生产、销售，以及企业日常经营管理活动所提供的商品和服务。其中，基础活动主要包括企业运营生产、仓储物流、原材料保障及内勤管理、扩展市场销售、售后服务等。辅助活动主要包括软件与硬件设施、企业员工、新技术储备、正在开发的工程等几个方面。就企业的外部环境而言：首先，价值链是指整个企业与相关上游产品供应商、中间端分销商、终端消费者之间的一种价值网络，是贯穿于整个企业市场经营活动过程的重要影响因素；其次还体现出企业所处的行业中具有关键市场地位的竞争者，展现和分析出企业面临的主要竞争对手和自身优劣势。价值链广泛存在于行业内具有相互竞争性关系的各企业之间。

2.2 理论基础

2.2.1 企业核心竞争力构成要素

有学者提出，企业的核心竞争力是指企业的产品开发创新能力、技术创新能力、市场竞争力创新能力的综合体现。本文的主要观点是，企业核心竞争力的分析应该从企业核心竞争力所包含的各个构成因素入手，研究各个要素之间的关系与作用。对企业核心综合竞争力所涉及的各个关键因素的联系与作用进行全方位的分析，以此来判断一个企业核心竞争力的发展状态。

企业的核心竞争力在本质上必须与一般竞争力进行严格的区分。一般认为，核心竞争力在本质上是指企业关键资源能力有机组成的价值网络，主要包括以下构成要素。

(1) 人力资源。从一般情况来看，人力资源是任何一家企业生存发展基础，企业只有发现人才、留住人才、并且管理好人才才能将所有的人力整合为为企业创造价值的资源。人力资源对于企业核心竞争力的形成、评估、应用、创新等环

节具有十分重要的意义，是保证企业在市场竞争中可以持续的获得竞争优势。

(2) 创新能力。创新能力是新时代背景下企业能够发展的核心因素之一，主要包括技术与技能创新、企业制度创新、产品和服务的创新、营销策略的创新、以及企业文化的创新，拥有持续的创新能力可以帮助企业核心竞争力的形成和改进。

(3) 核心技术。核心技术是一个企业能否拥有自己核心竞争力非常重要的前提条件，对于一个企业的关键资源能力而言，主要影响因素表现为企业所掌握的关键技术、产品质量的标准、市场份额占有等。企业的关键资源能力能够维持企业日常的经营管理模式，是企业持续的创造利润并且在其被重复利用的整个过程中，不断地提升企业价值。

(4) 管理体系。在一个完整的企业管理系统中，包括企业管理人员计划、决策、执行、控制的各个方面，是通过企业的组织机构、员工体系等对企业各方面的人力和物力资源进行有序的协调、合理地配置、有效地对资金和资源进行使用和管理，从而使企业完成既定的目标。利用管理系统可以充分的发挥企业优势，打造一支有效、忠诚的队伍，使每位员工都可以发挥出自己最大的价值，努力实现企业的战略目标。

(5) 营销体系。营销系统主要包括两部分，营销方式与营销网络。营销方式也被称之为营销战略，以企业的目标和消费者的需求为主要出发点，有计划地利用企业内部的资源，完成企业目标并满足消费者需求，企业向顾客提供产品或服务，顾客为企业带来价值，最终企业进一步的得到发展。营销网络是企业在一定时期内如何传递企业价值的价值传递结构，它是打破市场壁垒的有效手段，可以持续的为企业带来竞争优势。

(6) 企业文化。企业文化在企业发展历程中具有重要指导意义，它可以促使企业员工凝聚力加强、精神风貌改变，提高生产效率和发挥员工主观能动性，为企业创造经济价值献力献策。企业文化的建设和完善工作是增强企业核心竞争力的重中之重，是一个企业全部资源共性的综合和体现，不仅使企业具备了人格与价值观个性，企业文化在巩固和强化企业核心价值观的过程中也塑造了企业的外在形象。

2.2.2 企业核心竞争力的特征

核心竞争力是指企业在国际市场竞争的过程中,为企业的健康成长和可持续发展提供的有力支撑,核心竞争力具有独特性、动态性、延展性和价值性。

(1) 独特性特征

企业的独特性主要是指企业在生产经营过程和新技术创新的过程中逐渐形成企业独特的竞争能力。这种能力可以帮助企业取得成功,而企业的竞争对手要想获得这种能力,需要付出巨大的代价且未必获得。而那些具有自己独特特点的企业核心竞争力能够优先适应市场需求,进而不断地保持自身的行业领先及独特优势。

(2) 价值性特征

在同一行业中,每个生产企业都可以以不同的表现形式完美地展示自己独特的特点和优势资源。不同企业必须坚持自身企业的核心价值观和表达方式。价值特征主要体现在两个层面。首先,企业向顾客提供的产品和服务必须能够满足市场的要求,向顾客传递企业价值得到客户认可。只有这样,企业才能有机会获得利益,从而持续的获得利润。其次,企业可以更好地提高生产效率,降低生产成本,创造更多的价值,在行业中领先其他公司,从而更好地根据客户的需求适应市场,保持自身的竞争优势。

(3) 延展性特征

核心竞争力本身也是企业在其他领域开展竞争的重要基础。企业可以通过自己的核心竞争力,利用其独有行业延展性优势拓宽在其他产品领域的相关优势,逐步将优势转向与目前产品相关的领域,为消费者和顾客提供更丰富、更具选择性的商品与服务,满足不同市场的消费需求。它甚至可以有效地帮助公司快速进入某一新兴市场,突破行业壁垒,实现规模经济。如果该企业核心竞争力中延展性不够,就很难在新兴行业站稳脚跟,错过很多商机。

(4) 动态性特征

当然,企业核心竞争力的迅速建立和形成是漫长的成长过程,企业必须经过长期的探索、学习、培养及不断优化。当然,核心竞争力也要随着环境的改变而优化。具有一定的动态性特征。在不同行业的企业中,企业核心竞争力的决定因素也有所不同。核心竞争力需要在不同发展阶段不断的优化调整,以满足整个企

业可持续发展的需要，从而有效保证整个企业可持续性的获得利润。

2.2.3 核心竞争力的识别

从企业核心竞争力的基本特征来看，我们可以从核心竞争力的价值属性、稀缺性、不可替代性和难以模仿性来进行识别。价值就是必须满足消费者不断变化的市场需求，例如，经营者通过降低产品价格（采用降低成本和提高质量），增加了消费者对市场的信任和满意度，提高了企业的竞争力。稀缺性就是企业特殊生产技能和高新技术研发能力，它不仅广泛地应用于生产，而且行业内的大多数企业并不具备或者不完全具备，只能被少数有限或潜在的竞争对手控制。不可替代性主要是指企业独自承担和拥有这一技术、管理能力和垄断行业地位，技术上的难以模仿是所有技术型企业必须拥有的。竞争对手很难模仿一种技术和管理能力及行业地位，企业的成功就很难被模仿。这种独特的技术和优势资金来源可以给企业带来巨大的利润。

2.2.4 波特价值链分析模型

波特价值链分析模型是由美国战略学家迈克尔·波特提出的“价值链分析法”，其基本活动主要包括企业生产、销售、进料采购、出料后勤、售后服务等环节，人事、财务、计划、研发与采购等环节为其支持性活动，基本活动与支持活动共同组成企业价值链。

关于波特价值链分析模型的基本活动与支持活动，往往认为并非其所有环节都可以创造真正的价值，而是某些特定的环节在整个价值链中充当价值创造者的角色，在学术探讨中便将此类充当价值创造者角色的价值链活动称为价值链的“战略环节”。而通过对价值链的活动及其所涉及的市场环境的调节，即企业间的协调与价值链合用所带来的最大效益来形成企业优势，即企业的核心竞争力。

2.2.5 核心竞争力的培育途径

企业核心竞争力是指企业内部一系列要素的完美融合，它不能无中生有，行

业内的竞争对手很难简单地对其复制和模仿。我们需要对公司的经营环境进行研究和分析，才能真正建立起一个企业的核心竞争力，并对其进行发展和培育，最终为企业带来价值收益。企业核心竞争力的培育应包括两个阶段：第一阶段是识别企业核心竞争力的重要性；第二阶段是建立和完善企业的核心竞争力。

在第一阶段，要全面的梳理和系统的总结企业目前的经营优势、竞争力和内外经营环境，选择合适的方法去识别和评估企业的优势所在。在判断该企业目前拥有的技术能力能否真正发展成为一个企业的核心竞争力时，我们应该详细了解它们能否体现价值性、稀缺性、不可替代性和难以模仿性四个标准。独有的技术能力至少需要达到上述四项标准中一项内容才可。

在第二阶段，当我们认识到企业核心竞争力的存在时，整合公司所有优势资源和核心技术，培育和提高科研技术和研发实力提高产品竞争实力，进而促进核心竞争力的不断发展提高，继续保持其在市场竞争中的优势。企业核心竞争力的形成和完善可以通过以下几个环节来实现。

（1）技术创新

生产技术创新是企业最重要的资源之一，同时也是发展的基础。它是经过长期的科技研究、开发以及大量的经验积累而形成的。

它还包含两层含义：一是通过各种资源利用，不断推出新产品，优化自己的生产工艺，降低成本，从而为企业带来更多的经济收益；二是在公司经营管理活动中充分利用新技术，提高产品质量和经营效率。企业的技术创新能力越强，企业产品的市场占有率就越高，企业的产品优势也就越强，这将为企业的持续获得利润提供保障。

（2）运营管理

经营管理主要是指运用各种手段对企业所需的人力、物力、技术、信息等资源进行管理、协调、计划和控制，从而有效地提高企业的经营效率，降低产品生产成本。要进一步提高企业经营管理的水平，首先要在市场上建立一套适合企业需要和发展的管理体系，有效配置企业内部的资源，使企业和合作方形成长期合作的体系，为了共同的目标而努力，并根据企业的需要和发展，不断创新和完善经营管理理念，探索创新思路，找到新的创新点，不断地积累经验，从而提升企业的核心竞争力。

（3）人力资源

人力资源的培养和提升与核心竞争力息息相关，企业的市场竞争其实是人才的竞争，缺少人力资源，企业便无从进行各种经营管理活动。人力资源包含了人员的数量和专业素质两个方面，企业需要具备足够多的人力资源来开展企业管理工作活动，同时企业人力资源的质量也受到企业管理者的关注。人员是一个企业核心竞争力的具体制定者、执行者、创新者和绩效考核评价者，如何在一个企业中最大限度发挥自己的对于企业核心竞争力的发展起到至关重要的作用，这是企业管理者需要认真思考的问题。

（4）市场开拓

企业间的竞争最终的目的是为了争夺市场，抢占顾客、获得利润。因此，企业需要通过了解处于不同层次的客户对其产品的需求以及购买产品的习惯、使用方式等相关信息，并对其进行梳理、归纳和综合分析，从而充分利用自身的优势资源，开拓对于企业发展具有重要意义的市场，并在其原有的基础上积极地进行技术上的创新，从而维护企业自身的竞争优势。

（5）企业品牌文化

企业的品牌文化主要包含两个方面，即企业文化与品牌形象：企业文化是指企业在多年经营管理活动中逐步积累、沉淀形成的指导全体职工的核心价值理想，涵盖了企业的基本原则、信仰、价值规范、道德准则以及行为规范等，良好的企业文化不仅可以指引企业所有者及其员工沿着正确的方向前进，还可以增强企业内部的凝聚力；品牌形象是企业在整个社会和公众心中所呈现出的一种个性化特征，体现了社会公众尤其是顾客对于企业的评估与认知。

3 新开普公司核心竞争力现状

3.1 新开普公司基本情况描述

3.1.1 新开普公司概况

新开普电子股份有限公司（以下简称新开普公司或新开普）是 2008 年 5 月郑州市新开普电子科技有限公司整体重组后成立的全资子公司，2014 年 3 月 20 日正式改名为郑州新开普电子股份有限公司。统一社会信用代码为 91410100721832659Y，2011 年 7 月，新开普公司在中国深圳证券交易所正式挂牌成立。其产业为软件和信息技术服务业。

截至 2019 年 12 月 31 日，注册资金发行 48,109.2495 万元。公司经营类型为股份有限公司。公司注册地址为河南省郑州市高新技术产业开发区迎春街 18 号。其法定代表人是杨维国。营业时间和经营期限长期。

新开普公司的主要经营范围包括：计算机系统集成、开发及运营维护，软件、智能卡机具、智能终端、电子仪器仪表、电力电子产品、能源电子产品的设计、开发、生产、销售、维护；商用密码产品的生产与销售；互联网信息技术和计算机技术的咨询、服务；货物和技术的进出口业务（国家法律、法规规定应经审批方可经营或禁止进出口的货物和技术除外）；电子设备安装与服务；房屋租赁；文化艺术交流活动策划；设计、制作、代理、发布国内广告业务；教学设备、教学软件的技术开发、技术咨询、技术服务；集成电路设计与销售；电子与智能化工程；建筑机电安装工程。

截至 2019 年 12 月 31 日止，新开普电子股份有限公司合并财务报表范围内子公司如下：

表3.1 新开普公司主要子公司及其类型

子公司名称	子公司类型	级次
北京迪科远望科技有限公司	全资子公司	二级
上海树维信息科技有限公司	全资子公司	二级
郑州新开普科技有限公司	全资子公司	二级

续表 3.1 新开普公司主要子公司及其类型

完美数联（杭州）科技有限公司	控股子公司	二级
北京华驰联创科技有限公司	控股子公司	三级
上海新开普志成信息科技有限公司	控股子公司	二级
北京希嘉创智教育科技有限公司	控股子公司	二级

资料来源：新开普公司内部资料

新开普公司作为长期服务于高校信息化建设的领军企业，为解决高校信息化解决方案实施而努力发展，一直坚持信息化应用在多个行业发展，不断聚焦自身研发和运营的战略核心竞争优势，以企业长期发展战略为目标和愿景，培养和吸纳高学历专业精英，通过不断创新，赢得了顾客的长期青睐和信任吸引更多复合型技术人才，以科学创新的态度开拓市场，依靠可靠的产品品质及营销人员热情的服务。受到全国用户的尊重和信赖，为用户提供优质的服务。新开普为全国高等院校、职业学校等学校定制个性化的校园管理方案和校园管理服务，根据用户自身信息化建设实际情况来推荐相关产品供校方使用。

新开普充分依托高水平的信息技术和咨询服务创新能力，为顾客提供高水平的职教物联网和信息技术咨询服务。现在，新开普已逐步转型发展成为智慧校园教育信息平台企业提供商，覆盖智慧校园管理信息服务体系，包括一卡通、数字智慧校园信息平台、网络应用等、在校生信息管理信息系统、毕业生就业指导服务平台、校友跟踪管理信息系统、物联网及移动智能终端应用服务等。新开普参与设计并布局高等职业技术教育与校企合作项目，加大技术支持力度，促进了智慧校园教育战略的深入实施和教育政策的落实。

新开普以“智能物联、虚拟互联网、数据决策、开放融合”为依托，通过公司的科学技术创新，帮助企业提高信息化管理水平，成功实现高效智能办公，智能生活，智慧水电，并推动企业营运管理系统信息化。推出云计算、物联网、人工智能等新兴企业信息化技术为企业用户和政府用户提供专属的信息服务。新开普公司还充分发挥在智能互联网行业的先进技术，凭借在信息技术应用服务等多方面的经验积累和行业资本资源优势，集团积极拓展智能水利，智能供电，智能油气等多个领域的主营业务范围，大力推进集团多元化信息业务发展。

3.1.2 新开普内部资源情况

(1) 财务资源情况

2019 年，企业实现营收 96,402.34 万元，比上年同期大幅增加 15.09%。累计实现归属于控股上市企业股东的净营业盈利 15,769.05 万元，比上年同期大幅增加 64.07%。

表3.2 新开普公司2019年营业收入构成整体情况 单位：元

营业收入	2019年		2018年		增减情况
	项目	金额	占营业收入比重	金额	
智慧校园应用解决方案	542,715,148.24	56.29%	494,042,025.86	58.98%	9.85%
智慧校园云平台解决方案	127,717,088.08	13.25%	88,007,780.92	10.51%	45.12%
智慧政企应用解决方案	186,903,750.28	19.39%	170,520,824.94	20.36%	9.61%
运维服务	106,687,457.18	11.07%	85,056,944.98	10.15%	25.43%
合计	964,023,443.78	100%	837,627,576.70	100%	15.09%

资料来源：新开普公司内部资料

(2) 管理队伍

新开普公司管理队伍主要分为三类：董事会成员、监事会成员和高管人员。该公司现在有 9 名高管人员。根据《企业财务管理手册》，坚持按劳分配与职工利益紧密结合，实行职工待遇挂钩考核制度，薪酬工资随着企业整体经济效益和

年终员工整体绩效目标的实现变化，在员工工资发放上实行公开、公平、透明三项基本原则，因此，建立薪酬激励制度，即年薪与公司整体管理绩效直接挂钩。

（3）人力资源情况

新开普公司在职员工达 2449 人，其中，母公司在职员工占比大约为 58.5%，主要子公司在职员工占比大约为 41.4%，具体员工数量如表 3.3 所示：

表3.3 新开普公司员工数量

母公司在职员工的数量（人）	1433
主要子公司在职员工的数量（人）	1016
在职员工的数量合计（人）	2449
当期领取薪酬员工总人数（人）	2212
母公司及主要子公司需承担费用的离退休职工人数（人）	8

资料来源：新开普公司内部资料

新开普公司员工专业构成情况如表 3.4 所示，主要包括生产、销售、技术、财务、行政六类人员。

从表 3.4 可以看出，新开普公司技术人员数量较多，说明公司非常重视新产品或者新工艺的研发，同时，每年在研发上都有非常大的投入。

表3.4 新开普公司员工专业构成

专业构成类别	专业构成人数（人）
生产人员	157
销售人员	493
技术人员	1570
财务人员	32
行政人员	197
合计	2449

资料来源：新开普公司内部资料

新开普公司员工教育程度普遍较高，主要集中在本科生，公司重视对人才的

选拔，旨在培养高端人才，如表3.5所示：

表3.5 新开普公司员工教育程度

教育程度类别	数量（人）
研究生及以上	52
本科	1184
大专	888
大专以下	325
合计	2449

资料来源：新开普公司内部资料

（4）产品资源情况

新开普公司联合用户开拓创新调研业主实际需求和技术服务难点，联手用户打造云平台信息化生态链策略。在社会风投资金利好投入、用户实际需求市场不断变化及科技发展带动下，推动公司与周边配套产业链深度融合，不断提高和完善公司的智慧校园、智慧政务等新产品和服务。公司由产品销售商转型为服务企业捆绑合作服务模式，基于海量数据行业不同场景分析，优化了本公司产品和精准售后服务模式。在 PaaS 和 SaaS 上提供基于虚拟云平台的产品和服务，并不断创新，在众多新兴产业开展网络覆盖和业务拓展。2019 年，公司实现营收 96,402.34 万元，比去年同期增长 15.09%。归属于上市公司股东的净利润 15,769.05 万元，比上年同期增长 64.07%。

（5）薪酬政策

新开普的绩效管理政策遵循以下基本原则：第一，外部竞争力，公司全体员工的年均工资水平取决于市场价值和利润增长值，具有较强的竞争力和稳定的薪酬晋升标准；二是内部公平，薪酬待遇在公司形成相对公平态势；三是战略文化的特征，结合公司自身发展战略进行实时优化和动态调整。

基于以上原则设计的薪酬结构包括：

①：固定薪酬和绩效薪酬

固定薪酬：指企业根据职工的工作价值、技能和经验给予每位员工的固定收入；

绩效薪酬：员工在考核周期内完成或超额完成工作考核指标、根据相应的绩效考评和激励方法，对其进行财务核算后给予绩效发放。

②：短期激励和长期激励

短期激励：基于公司项目的阶段性管理成果，提出具有周期性特点的短期激励。公司定期进行实时成本核算，实时利润分配和激励分配；

长期激励：通过公司长期团队文化宣传了解和熟悉公司的现代企管文化，遵从公司的战略方向发展，与公司同进退，共同发展，成为公司核心中坚力量。公司为其职业发展提供了更大的空间，给予公司股权和期权等福利。

③：非经济薪酬和经济薪酬

非经济性薪酬：公司为员工提供良好的办公条件和生活环境，专业职称晋升渠道、专业技能培训等，充分满足员工的精神需求；

经济待遇：公司给予全体员工固定工资、绩效礼包、短期鼓励、长期鼓励、体检、健康津贴、岗位津贴、各项活动津贴等。

新开普公司设计了不同的薪酬结构与工作岗位相结合。公司根据行业和市场需求的变化及战略发展，不断调整和优化薪酬政策，确保全体员工正确理解薪酬体系，接受公司的薪酬政策，积极配合公司的经营战略，促进公司全体成员实现共同发展目标。

3.2 新开普公司企业竞争力现状分析

3.2.1 技术能力

新开普作为获得国家重点技术支持的高新技术企业，2007 年被国家科委大学认定，并被列入“首批国家（河南省第一家）质量标杆企业”，“河南省创新领军企业”，“河南省技术创新示范企业”，具有较强的自主创新、研发和经营管理能力。通过多年的技术创新和积累，公司建立了 7 个国家、省、市创新平台，4 个研发基地（北京市，上海，成都，福建）和软硬件研究机构。公司参与制定国家标准 3 项、地方行业标准 2 项，主导行业产品标准 10 项。同时，作为项目单位，公司承担了数十项国家、省、市重大科研项目，突破了一批技术难题，极大地促进了公司产品的改进。近年来，新开普公司不断引进科研人才和产品研发

运营管理人才。技术创新率水平不断提高，研发资金投入也实现了行业领先。同时，核心技术管理人员和专业技术带头人团队稳定，在智能身份识别，校园信息化，互联网等各个业务领域具有创新能力。

3.2.2 管理能力

公司已形成以市场需求为导向的经济发展战略思想和经营理念，努力为客户提供各种定制化的产品和服务解决方案。在行业前端市场，公司充分了解顾客的各种个性化产品需求，有利于针对性地组织行业内的产品推广和前端技术服务，提供专业的前端技术服务支持和主动运维的各类专业服务，实现公司整个业务流程的可追溯性和跟踪性。目前公司已设立 30 多家子公司，建立了完善产品销售网络渠道和专业的客户服务网络体系。公司的目标是利用企业生态链全球一体化的公司治理体系，充分挖掘公司在采购、制造、技术与研究等多个环节的优势，从而提升公司的核心竞争力和长期可持续盈利能力。

3.2.3 市场能力

目前新开普公司拥有自主研发设计的一系列智能校园软硬件服务产品线。主要有智能校园系统核心服务平台、校园自动售卖支付技术服务平台、物联网辅助服务平台、人脸识别智能教学中心、大数据开发服务平台、数字化师生管理平台等系列产品，为用户提供个性化服务需求及一站式信息服务完整解决方案。从行业整体发展来看，由于产品研发和企管团队的实力，技术人员的素质，企业的经营规模等诸多因素，存在很大的差异。比如一卡通、门禁、考勤和服务管理系统属于传统的服务产品等功能系统产品，存在利润增长空间小和市场前景发展不明朗等缺点。

新开普公司作为业内为数不多能提供整体解决方案和服务的高新技术企业之一，在充分满足客户产品个性化和服务需求的基础上，通过丰富的产品线，更高效的技术研究平台等综合能力，为用户提供定制化的产品和服务解决方案及一站式咨询服务。提升新开普公司在市场上的认知度，增强应用经济性及附加值，不断提升用户认知度，扩大公司品牌影响力，进而提高自身的盈利管理能力和获取高额利润的能力。

3.2.4 品牌文化能力

经过多年的快速发展,新开普公司凭借其完善产品解决方案和卓越的客户支持服务,在客户中拥有良好的口碑。其客户覆盖全国高校,企事业单位等多个应用领域。核心产品已覆盖 1000 多所大学,市场份额超过 40%,进一步有效巩固了其在教育信息化校园领域的领先地位。多年的行业发展经验为公司的发展提供了良好的实力保障,便于公司快速有效地将线下资源转化为线上运营。公司以高校一卡通应用为产品卖点,通过该产品销售引入智能校园云应用和云计算,快速实现高校应用领域的市场份额。

新开普公司专门针对智慧校园应用场景模式不同,设计开发了新一代移动校园互联网服务产品“完美校园”APP、支付宝应用无缝对接等。服务方向大而全,涵盖智能校园卡、移动校园支付、学习、生活等服务。进一步学习和加入“教育与培养相结合”职业信息服务认证体系,致力于在实践应用中多途径提高大学生的综合能力和素质,解决高职院校毕业生的各种就业困难。

此外,新开普公司提供的智慧校园综合信息教育技术中心应用平台解决方案和智慧校园教育云计算平台应用解决方案,与我们传统的一卡通校园系统相比,已经全面深入地覆盖了中国校园的教育信息化,公司需要提供的校园解决方案主要是指多功能系统,因此,公司原有服务客户的接受度和黏性度较高。据统计,在超过 50%的产品客户成功购买并安装了新开普公司的软件产品和公司整体客户解决方案模式后,他们未来很可能会继续考虑选择该公司其他产品系统或公司后续软件产品的开发升级。

3.3 新开普公司面临的环境威胁与机遇

3.3.1 新开普公司面临的战略环境

新开普是一家高新技术研发及销售服务公司,专门为全国高校、中等职业学校的客户提供校园管理信息、教育信息化系统产品、定制化整体解决方案和运维咨询服务。为广大客户量身提供教育产业的互联网科技服务、物联网科技服务,隶属于软件和信息技术服务行业。

（1）宏观环境

2019年2月26日，国务院正式批复发布《中国教育现代化2035》，明确提出十大战略核心。任务之首是要大力支持并继续推动利用教育信息化加快高等教育转型，全力建设智慧校园。同日，国务院办公厅大学正式发布《加快教育现代化实施方案（2018-2022）》，正式指出高等教育要积极利用推进教育产业信息化等新的信息技术手段，推动未来教育现代化的全过程，加快实施我国教育现代化和现代化科学的发展。2019年2月13日，国务院正式批复印发《国务院关于印发国家职业教育改革实施方案的通知》，提出到2022年，培育产、研、学、教结合的培训企业，建设一批优秀的国家高等职业教育工程技术服务专业人才培养机构，加快建立在300个领域具有重要辐射和示范作用的高等教育专业化、综合性素质合作培养基地。

为确保顺利完成推进我国高等教育现代化的战略任务，出台《中国教育现代化2035》中还明确了实施高等教育现代化的资金投入支持措施：完善实施高等教育现代化的资金投入和支持体系，并确保年度教育预算所需经费投入占全国一般公共预算的比例不低于当年全国GDP的4%，建立学校教育经费监督使用管理体制，全面实施学校教育经费监督绩效考核，建立全覆盖的学校教育经费管理和使用监督制度，提高教育经费使用管理效率。我国未来战略性新兴产业发展离不开高科技复合型人才，而人才的培养离不开教育产业快速发展，所以信息化教育需要快速建设。

（2）行业环境

新开普在移动互联和物流网应用优势明显，快速致力于发展教育信息在该领域发展，其教育产业分为应用软件和电子信息系统科技咨询服务两大类。软件与企业信息电子技术综合服务业务是各类企业直接利用各种信息电子技术手段，对软件进行批量生产、采集、加工、加工、储存、运输、检验等综合利用，并为广大公众提供软件信息技术服务。

目前软件研发及应用、微电子信息产业是国家战略要求发展的基础行业。为此，国家先后出台了《国务院关于印发进一步鼓励软件产业和集成电路产业发展若干政策的通知》，而《国务院关于印发进一步鼓励软件产业发展若干政策的通知》和《关于加快培育和发展战略性新兴产业的决定》及《软件和信息技术服务

业十二五发展规划》等相关政策，从高新技术企业成立、纳税筹划、人员培养、科研转化、办公用房等方面给予政策和资金扶持。同时给予企业国际市场知识产权保护、免税等方面提供产业政策和资金支持。

微电子及科学技术服务业的发展具有前瞻性。该领域发展对国内外市场影响巨大，具有产品覆盖领域广、高科技产品附加值高、应用领域宽等突出技术优势。它对促进我国战略环境及经济持续发展具有重要的技术支撑和推动作用。

微电子及科学技术服务业的完善，对于我们加快推进民族复兴具有十分重要的战略意义，对国家民族经济深度融合，培育和支持我国企业信息化发展具有重要的战略意义，培育和壮大现代新兴产业发展，提高了我国网络安全和高科技领先保障体系的实施能力。

通过近几年信息产业的快速建设和发展，国家也在政策上研究出台了一系列鼓励和支持信息产业建设和发展的法律法规，从制度和政策模式上为其创造了良好的企业发展空间。

表 3.6 2020 年全国软件和信息技术服务业主要指标

指标名称	单位	本期累计	同比增减%
单位个数	个	40308	-
软件业务收入合计	亿元	81616.0	13.3
其中：1、软件产品收入	亿元	22757.7	10.1
2、信息技术服务收入	亿元	49867.7	15.2
3、信息安全收入	亿元	1498.2	10.0
4、嵌入式系统软件收入	亿元	7492.3	12.0
软件业务出口	亿美元	478.7	-2.4
从业人员平均人数	万人	704.7	3.1

注：软件和信息技术服务业统计范围为：

1. 在我国境内注册（港澳台地区除外），主要从事软件研发、系统集成及相关信息技术服务业务，且主营业务年收入 500 万元以上，具有独立法人资格的软件企业；

2. 在我国境内注册，主营业务年收入在 1000 万元以上，并有软件研发、系统集成及相关信息技术服务收入，且该收入占本企业主营业务收入 30% 以上的独立法人单位；

3. 在我国境内注册，主要从事集成电路设计的企业或其集成电路设计和测试的收入占本企业主营业务收入 60% 以上，且主营业务年收入 500 万元以上的独立法人单位。

资料来源：网络公开资料

（3）主要竞争者

新开普公司的经营范围主要是为全国教育系统提供校园信息化管理平台、电教信息化产品、集成基础解决方案和增值业务。新开普公司在国内校园一卡通的主要竞争对手是浙江正元智慧科技股份有限公司和哈尔滨新中新电子股份有限公司。

浙江正元智慧科技股份有限公司（以下简称正源股票代码：300645）该企业 1994 年成立，注册地位于浙江省杭州市。是首批智慧制造技术及智能信息化重点研发企业和国家重点智能软件制造企业之一。该公司自成立一直发力于校园信息化的发展和建设。其核心产品是校园信息全景应用。打造全新服务模式，利用现有的物联网和人工智能产品的快速发展，为国内新老客户提供校园智能服务。目前，公司 300 余种产品遍布高校及其他行业用户。该企业 300 多项合法版权和专利。已通过 CMMI5 国家级技术评估和认证机构评估。拥有多项省级国家知识产权和技术产权荣誉称号，目前公司已在全国各重点省市设立分公司。

哈尔滨新中新电子股份有限公司也是国内校园信息化及智能交通领域发展前沿企业，主要产品有校园智慧应用和智能交通领域产品，公司在开发和应用及销售市场拥有多年的人才优势和市场经验。销售范围主要集中校园信息化应用、交通智能管理、智慧公安、园区信息化等相关领域。新中新通过行业应用云平台，如教育客户、企业客户、金融客户等单位的管理者提供信息管理辅助工具，为用户提供优质的专属服务平台，从而实现该产品销售多元化，业务由产品解决方案提供商到系统运营商的转变。公司在全国重点区域地设有分公司和办事处及售后服务网点，快速开展国内各省市业务。

3.3.2 新开普公司面临的机遇挑战

（1）国家科技创新战略

创新推动发展，科学技术是第一生产力。目前，国家重点布局高科技企业快速发展，对国内类似于新开普公司的中小科技企业发展提供政策和资金的扶持。目前信息化行业发展势头好，同时高新科技呈现出几何级速度发展更新、应用领

域宽广的良好发展态势。为不断巩固和提高该公司在行业中地位，公司需要不断创新产品和提高新技术应用。虽然公司拥有较强的主动开拓实力和技术创新人才，但如果新开普公司不能正确把握该行业在国内外发展趋势及技术发展方向，可能会很快丧失目前的市场占领份额和行业占领优势，这将对公司长期发展战略产生负面影响。

（2）互联网技术的发展

目前，移动互联应用作为基于信息技术的产业蓬勃发展，借助人工大数据及智能信息服务运营模式向各行业覆盖。且这些产品应用发展势头迅猛，迅速替代和影响传统行业发展，呈现出该行业产品和服务的巨大市场潜力。作为传统的单一产品销售商，主要为普通学校、企业等主要客户群体提供自己的售卖系统及用户简单管理信息系统。该产品销售服务商在销售初期缺少市场调研客户需求、产品研发实力、市场资源整合能力。单一的行业销售和企业盈利模式，在移动互联应用快速发展的同时，很快被淘汰出局。

（3）高校信息化的要求

新开普有限公司自成立以来，一直致力于高校一卡通系统的开发、制造、销售和售后服务，在互联网快速发展同时并迅速推动在线支付，提高智能一卡通在各行业的广泛应用和普及，促进其 O2O 的闭环商业模式向“大数据”、物联网和各类智能终端“三个核心”的方向持续发展，满足高校信息化发展需求。

（4）品牌影响力不断提升

新开普公司作为高校信息化应用服务提供商，在省内外占有很大市场份额，在河南省乃至全国都有着深远的影响。2015 年以来，公司为了业务快速增长及技术持续创新保持该行业领先地位，对迪科远景和上海舒威的战略收购，以及对北京乐智、成都兰图、希嘉科学教育等多家上市公司的股份拥有，该收购策略顺利完成直接销售规模扩大，主要服务渠道覆盖面扩大。但是公司企业品牌文化、业务关系管理、业务规模扩张等限于高层管理人员及各公司认知不同。若公司近期未能制订与之相适应的整合发展政策，可能会直接出现无法实现公司预期目标的巨大风险。

4 新开普公司核心竞争力存在的问题及原因

4.1 新开普公司核心竞争力存在的问题

新开普公司核心竞争力是影响企业发展的关键,在分析出企业当前的竞争力现状以后,总结提炼出新开普公司核心竞争力当前存在的主要问题:

4.1.1 管理体系有待健全

(1) 人力资源管理不健全

新开普公司自成立以来,主要是依靠高薪聘请一批具备较高水平和专业技能的人才,快速地积累了一批能力突出、经验丰富的员工,但受制于企业本身作为一个民营企业的特殊属性,对于留住人才这一方面,无法充分发挥到国有企业在进行人力资源和管理上的优势,员工对企业没有一种归属感,使得在很长一段时间内仍然存在着巨大的人才流动较大情况,在使用人才成本方面居高不下。

另一方面,员工普遍反应近年来工作压力大、工作节奏快,相当一部分员工认为薪资与工作不匹配,同时员工继续教育与培训工作跟不上等原因也是造成离职的主要因素。

人力资源管理是我国企业发展中不可忽略的重要组成部分之一,是提升企业综合生产能力和技术水平的主体,是核心竞争力的具体体现。只有切实地建立健全的人力资源管理制度、降低人员流失性来有效地解决与企业核心竞争力相关问题。

(2) 管理信息化建设不完善

新开普公司近年来对于公司日常管理运作的信息化配置重视不足,缺失信息化配置获取的数据为公司管理层的决策做支撑,对于公司的精细化管理与提高运作效率没有起到应有的价值。

(3) 上下游价值链管理架构不稳定

在公司外部价值链方面,上下游企业不稳定,各个环节的供应商及代理商经常出现变更的情况,这对于采购、销售等环节造成了不少的隐患。

4.1.2 科技研发能力有待提升

(1) 创新能力乏力

首先,新开普公司在单一产品新技术的开发上有很大的优势,企业集中力量致力于智慧校园一卡通的研究,但是对比市场层出不穷的各种新产品,新开普公司的创新能力相比比较乏力,从而造成丢失大部分市场的局面,在一定程度上阻碍了快速发展。

其次,由于新开普公司企业性质所限属于民营股份制企业,公司的行业属性是高新技术及信息服务企业,需要大量的社会资本和高学历人才资源投入。因此,在新技术、新品的创新和研发过程中,存在研发投入在销售收入中占比不够、高科技研发人员流动缺失等不利条件,成为制约企业生存和发展的主要不利因素。

再者行业应用中对新兴技术应用推广力度不够,从该行业从业人员到具体用户形成惯性思维,难以对新产品技术认可发展和使用。因此影响新兴产品的市场投放和拓展,逐渐失去产品在新兴市场的领先优势。

(2) 核心技术发展缓慢

新开普公司早期阶段主要靠校园一卡通起家,相关技术具有一定的优势,但新开普公司现阶段主要发力于物联网应用、人工智能、VR 应用等在高校智慧校园等方面,现阶段尚有一部分核心技术并未攻克,对于公司的发展及市场布局造成了一定的影响。另外,新开普公司为降低人力资源成本,并未将全部科研人员集中于同一部门,而是分布在公司的多个部门当中,在新项目被提出时再集中力量进行攻克,这一点在科研人员挖掘新项目上造成一定的不便,使得核心技术的发展受到一定的制约。

4.1.3 企业营销体系与文化建设有待加强

(1) 营销手段缺乏

新开普公司的价值链是基于消费者为中心的方法价值链,公司成立至今,主要市场开拓在河南省内高校,一切以高校需求为中心,由此造成现阶段对于国内外大数据以及人工智能行业的资源和背景知识了解不够。公司产品销售和研发存

在缺乏积极有效市场推广手段，在市场上认知度不高，不能快速形成品牌效应。无法有效拓展营销网络，从而丧失掉一部分市场的主动权。

（2）企业文化建设不足

新开普公司创业起始阶段更多的关注公司业务发展，更多的依赖于机遇，在企业文化建设方面起步较晚，没有积攒足够的文化沉淀，在公司发展过程中，企业人员对因企业管理文化认知力不够存在协同发展不协调，影响企业核心竞争能力。

4.2 新开普公司核心竞争力存在问题的原因分析

新开普公司核心竞争力存在着一系列问题，究其原因，有的是源于公司内部，而有的则是受到环境制约。

4.2.1 人力资源与核心技术方面问题的原因

在人力资源方面，受公司当前发展现状的制约，在员工发展空间、继续教育、福利薪酬等方面存在欠缺，造成员工技术进步缓慢、人员流动大、人才开发效率低的情况。

在核心技术方面，首先，我国对知识产权的保护较弱，新开普公司近几年通过积极发展专利申请成功拥有专利技术多项，目前尚未遇到知识产权侵权等严重问题，但国内软件行业存在认知度不高，很容易被竞争对手复制及抄袭。侵权盗版已成为国内外软件产业发展和高新企业成长的壁垒。如企业的核心产品遭遇侵权抄袭或者收购核心技术及研发人员，该公司经营会造成很大影响。其次，新开普公司缺失一套行之有效的技术研发机制，研发力量不足，限制了公司技术科研及成果转发的能力。另外，随着高新技术快速发展，高科技产品的快速更新迭代，产品的生命周期变短，对公司研发团队在技术和产品更新提出很大挑战。

4.2.2 管理体系与营销系统方面问题的原因

管理体系方面，首先，由于新开普公司管理层年龄相对较大这一因素，使得对于当前信息化时代所需的信息化配置认识不到位，对于信息化管理体系的动力

不足。其次，受制于公司资金等各方面因数，时常出现为追逐低成本或高回馈的目的而变更供应商或代理商的情况，但因供应商或代理商自身情况所造成的也是原因之一。

营销系统方面，首先，部分销售市场存在地方保护主义。基于税收以及其他原因考虑，地方保护主义在高新科技行业非常盛行，各地存在的保护主义使得新开普公司在各地区行业客户发展时，面临极大挑战和竞争压力。其次，行业外企业快速转移转行。一些资金雄厚的传统行业商逐渐进入该领域。他们具有资本优势和人才快速引入优势及销售领域抗风险能力，给新开普公司等民企发展带来了极大的威胁。

4.2.3 企业文化建设方面问题原因

公司在早期发展阶段，企业文化建设意识薄弱，无法在根本上意识到企业文化建设的重要性，企业生产销售活动中因企业文化认知度无法高度统一导致公司的实际发展情况也无法支撑企业文化的建设。

5 新开普公司核心竞争力识别与培育策略

5.1 新开普公司核心竞争力识别

5.1.1 企业战略定位

依据我国证监会发布的《上市公司行业分类指引》（2012 年修订），新开普的行业能概述为“I65 软件和信息技术服务业”。

教育信息化主要是指在教育各领域全面深入地掌握和应用教育信息科技，以市场化的方式推进教育改革发展的一种方法。2018 年 4 月，教育部正式发布《教育信息化 2.0 行动计划》（以下简称《计划》），计划将互联网+教育 2.0 行动作为“互联网+教育”具体来进行实施和设置。因此“互联网+教育”需要尽快实施。在推进教育信息化 2.0 的巨大背景下，为广大相关企业努力构建教育信息化产业生态提出更好的目标。

5.1.2 企业内部价值链分析

迈克尔·波特（michael potter）提出了价值链关联分析方法，将内部价值链分为两类，表现为主要的基础性活动与支撑性活动。通过信息化时代下智慧校园及教育信息化应用需求调研开发出新产品，新开普公司同时加大销售环节及各部门深入融合，在智慧校园产业应用上取得了巨大成就，在客户移动互联应用和 saas 服务实施能力和运营管理能力取得了良好的突破。

（1）挖掘学校服务深度，持续提升智慧校园应用解决方案能力

新开普公司的主要目标是进一步提高在校园服务应用多领域等场景的覆盖率，加强行业业务应用和物联网等各类智能终端技术的创新、转型升级。在通过扩大业务客户数量来提高市场占有率，同时结合移动互联网网络平台“完美校园”，新开普公司的主要目标是提高其市场占有率的服务管理，在此基础上进一步提升我公司的客户服务深度。打造互联网平台下物联网应用平台。同时注重物联网运维技术服务的革命性创新、转型升级，通过企业与学校联合打造职业培训和产学研一体化建设，大大提升与校方合作，提高教育信息化发展速度，提高高

新技术在教育信息化的应用程度。2019 年，智能家居园区各领域应用技术及解决方案实现营业收入 54,271.51 万元，比上年增长 9.85%。金额比上年增长 9.85%。

（2）校园云平台探索升级，提供校园新服务

新开普公司云超算、人工智能 AI 分析、物联网发展技术为现有用户及潜在客户

提供高水平的解决方案和提供优质高效的产品，同时通过信息化管理手段有效利用，降低公司运营成本和产品成本。通过多平台跨行业应用及互融建设，为高校决策及管理提供更为准确、高效、智能的辅助手段，为现有管理模式创新提供管理思路。同时向金融机构提供金融、智慧校园联合资金服务合作模式提供支撑。借助新开普公司云服务集群，推动个人金融服务在高校领域的应用，进一步提升建行普惠基金服务能力（聚合支付、B2C、B2B 及二、三级账户），为智慧校园用户提供互联网产业各种便利云服务，是该公司在智慧校园应用中新解决方案。目前，该公司专为中国建设银行公司设计的“建融慧学”系列产品已在北京地区推出。未来公司可与现有用户全面整合，打造基于智慧校园的金融合作模式，增强 B 端投资的粘性。2019 年，智慧大学校园云计算服务平台公司全年累计实现营业收入 12,771.71 万元，比上一财年同期增长 45.12%。

（3）加快公有云服务进度，切入学校信息化痛点

通过与蚂蚁金服在校园智慧信息化的战略合作，新开普公司对人脸识别业务深度整合。借助蚂蚁金服成熟的技术手段，新开普公司优化了人脸识别认证服务平台，大大提升了蚂蚁金服的技术创新等多场景应用能力。目前企业已在现有客户群体中人脸识别应用，并与相关行业深度合作，可轻松实现卡、码、脸全场景的离线验证和对接使用。目前，校园码覆盖了一二线地区多所用户。同时为了在更大范围内降低用户流量和进入门槛，实现“校园服务、即用即走”的经营理念，完美校园支付宝 APP 于 2018 年 5 月推出，目前已接入学校近千所门店使用。

为高职学校提供智慧校园应用，实现现代化教育手段和教务教学任务的深度融合，关注高校新专业发展，打造智能制造及人工智能相关教学培训装备的技术储备，积极做好技术开发及前期市场营销工作，完善人才梯队建设，不断改造升级产品，为公司发展提供了支撑与创新。

随教学信息化的发展趋势，促进了中小学体育数字化管理技术与新型教育应用教学技术的深度结合。公司以新型教育应用服务为主要理论指导和技术导向，

开发了数字化教育教学系统实施方案。

同时公司整合了大量的虚拟化应用产品研发资源，并不断研发一系列实验室产品，主要是计算机 PLC 原理与控制体系结构箱、计算机硬件与编译原理试验箱、大数据应用试验箱、大数据实训平台、人工智能实践课程、VR 数控仿真、普通物理试验箱等。结合 webVR 在教育信息技术方面的先进技术和我公司优势，为客户提供一站式解决方案。同时，公司与各地教育厅、局合作，推出在线教育服务、师资培训指导、技能教材电子化、信息系统管理、新专业校企合作等。

（5）打造数字化智慧政企、向社会信息化服务迈进

公司始终坚持技术第一的市场思路，帮助用户高效应用信息化技术，坚持以人为本的经营路线，创造员工价值的辉煌。公司积极推动教育、医院、政府、监狱等行业的智能产品解决方案设计，充分利用生命科学、云计算、物联网等新兴数据系统和技术，打造新的智能管理手段，通过其应用开拓市场，为顾客提供优质服务。

公司充分利用国内一线城市研发机构的科研开发实力，从单一产品销售到服务运营提供，从传统的产品和服务提供向贸易信息化和服务的战略转型。以新开普公司一卡通模式为主要依据，以新开普公司智慧校园信息化的主体和业务集群为突破口，逐步完成新开普公司生产经营的信息化和数字化，完成企业经营战略转型。

新开普公司启动贸易数字化转型规划。通过流程业务中心，帮助企业了解从个体到个体，从个体到系统，从系统到系统的方法传递和信息交互；通过业务平台，通过数据互联互通平台认证，实现面向人和企管的员工服务，构建共享信息厂房；通过服务型商务中心，实现面向个人和社会管理的服务型企业服务和服务员工服务；通过统一认证和信息交换，为企业自身建立一个共享数据中心平台，从管理的角度对整个企业进行的管理，提供可视化的信息辅助管理服务。同时，对各行业的数据进行分析，细化运营管理，进而可以达到降本增效，降本节能的目的。

2019 年，智慧政企互联网应用提供服务和解决方案销售总额 18,693.8 万元，比上季度增长 9.61%。

（6）运维服务使客户黏性转化为持续收益

受惠于新开普公司的运维技术和制度体系的逐渐完善，2019 年新开普

公司累计实现运维技术和服务业总收入 10,668.75 万元，同比上年增长 25.43%。近年来，公司首先建立全国免费服务热线，根据 ISO9001 质量体系认证标准强化公司管理和服务中心架构管理，成立了售后服务中心，负责集团售后业务。服务中心分设区域单元服务平台，同时下属二线项目内部设立专职工程师，为用户提供软件系统和硬件产品的维护服务、资源配置、集群搭建服务。通过自己搭建系统服务列表、备件库和替代资源，由多个运维级的工程师共同组成的区域单元，为广大用户提供了“前端贴心+后台高效服务”模式的网络在线、上门服务和分析系统，形成闭环服务，让客户感知服务高效、快捷、贴心。

新开普公司在为客户提供最优质的服务基础上，通过“无感知”服务模式、在线维修、新开普“服务随 E 行”（移动手机端用）定期监护、便捷的维修服务模式，有效预警信息化风险发生。为广大客户提供了全面、便捷的售前介绍、售中服务、售后高效的保修服务。

公司根据高层制定快速发展企业战略总体部署，开展业务创新活动，坚持公司技术先行服务云计算产品战略，不断稳步提高公司智慧校园产品创新及服务能力。在开发智慧校园的网络应用、混合云计算平台的整体应用和 webVR 校园网络服务等方面已经取得了重大突破，并且正在积极投入产品技术和业务创新。

围绕构建智慧校园综合解决方案，在信息化创新教育等不同应用领域，建设智慧教育校园信息化应用。同时，依托应用物联网产业技术信息服务及融合发展优势积累经济效益，积极加快谋划增加发展智慧电网、智慧管网、智慧石油等企业物联网技术业务重点板块，积极促进企业在物联网产业信息化服务领域的发展。

5.1.3 企业核心竞争力培育重点

总的说来，核心竞争力的辨认应该是由价格、稀缺性、不可取代性和模仿度四个维度进行分配。从核心竞争力各部分的描述来看，每一个部分都或多或少地反映了识别标准中的一个或多个方面。

企业文化中团结团队，提高工作效能，为企业传递竞争优势，这体现了企业文化的价值；具有客户价值引导的作用，是建立客户对我方的认可和提升客户对我方的忠诚度的交流，体现了价值；技术实力可能是企业在长期积累下形成的一

种独特的价值实现能力,从这个维度来看,企业的技术能力将体现出市场能力的不足和不可替代性。企业的标准管理能力是产品质量的基本保证,也是企业在内部控制中所采取完全不同的手段和方式,因此,企业的标准管理能力将体现出不可替代性的特点;企业的资本管理能力是确认企业常规经营和获取利润的决定性组成部分,因此,企业的资本管理能力将体现出价值。人力资源部分是一个企业生存和发展的重要基础,每个企业和公司的核心技术人才组成部分是完全不同的,而且其核心技术人才也都是稀缺的。

需要强调的是,公司核心竞争力的每一个部分都不是孤立存在的,它们相互之间有着密切的联系,完全不同的部分以非常复杂的方式组合和表现出来,从而形成公司的核心竞争力,为企业的财产和健康发展提供必要的支持,其中,创新能力与核心技术要素代表着公司的核心技术创新能力;管理体系要素、营销系统要素和人力资源要素代表着公司的核心经营管理能力;企业文化要素代表了公司核心的整体文化能力。

通过本文的研究分析,我们更加倾向于认为,企业要从对人力、营销、创新、技术、管理及对企业整体文化多维度的培育,即要培育一个公司的核心技术创新能力、核心经营管理的能力及对企业整体文化的培养。

提高核心科学技术和创新能力。技术创新是当代企业生存与发展的一个重要瓶颈,是影响企业内涵和发展的一个核心环节。商品更新换代快、生产周期短,只有持续地进行创新,这样才能够加快对于产品的更新和生产速度,给企业注入来自于源源不断的生命力,在激烈的国际市场竞争中获得优势。

核心运营管理能力。运营管理是保证企业传统运营,实现企业经营目标的重要手段。随着国民经济的不断迅猛发展,市场竞争也开始变得激烈,经过多年的研究探索 and 不断发展,企业在应用生产和管理经营、质量管理技术层面不断进步提高,因此生产经营的技术和信息强度也变得密集,企业将职工的实践和操作细化到五级经营管理制度体系。将一个企业的文化建设作为整个公司生存和发展的方向,用一套制度规范和约束了职工的行为,用一种管理方式切实实施了精细化的考核和激励职工,用一种流程法则来管理整个公司多样化的经营模式,用一种工作方法和制度管理降低了职工在操作上的失误。成熟的运营管理体系有助于企业提高效力和效益,增强企业的核心竞争力。多样的经营方式,成熟的运营管理

体系有助于企业提高效力和效益，增强企业的核心竞争力。

核心完备的公司文化素质和能力。一个公司的文化很有可能被视为企业长期以来所形成的标准程度，它影响着企业的价值观信念、行为准则和方法，并且它将会得到广大员工的赞赏和认可，它将被视为员工之间良好的纽带、团结，使其清晰、协调。公司综合价值是指客户在保持以往消费的基础上，决定再次消费某项完整产品的倾向，要提升企业的核心竞争力，智能综合价值很重要。多年来的经验和总结，新开普公司在企业中形成了诚信的文化氛围和道德准则，因此公司综合价值稳步上升，为企业赢得了稳定的客户市场。

5.2 新开普公司核心竞争力培育策略

5.2.1 明确企业战略定位

(1) 明确公司主营业务

围绕当前新开普公司设置的主营业务范围，新开普公司通过基于智慧校园的应用解决方案，利用新的技术来服务更多的客户，为用户提供基于互联网、物联网的科技服务。

(2) 积极拓展公司业务外延

公司在发展战略上倾向智慧教育领域进行延伸，利用自有资源迅速占领市场，在该领域形成垄断地位。凭借在校园内长期积累的客户资源、高新技术储备、专业知识和实施能力，我们将采取机制创新和开放、协同合作等重大举措，成为信息技术领域新兴产品和智慧型服务供应商。

(3) 推进产品升级转型

全面深入地推进双平台应用的产品战略，积极面对高等院校教育服务全面信息化发展的市场需求和产品服务指导政策，通过智能化产品服务平台的创新和转型，实施“教育产业云+智慧校园”的解决方案。

5.2.2 识别优势价值链环节，实现价值链融合

首先，新开普公司自 2014 年推出了一款面向在校学生的移动互联网络产品“畅游完美校园”以来，创新扩展其服务范围，覆盖各院校数量和在校大学生规

模每年都在保持快速增长。近年来，新开普公司积极识别优势价值链环节，不断地深化对于学生在校学习及生活教育辅导、就业、社会服务等领域的信息化服务，为高等院校教育管理者和专业技术人员成长管理提供信息化服务，为高校、企业和社会发展提供高效的信息平台。

其次，2020 年新开普公司在资金支付、创新服务等方面深入地进行人才培养与成长服务转型升级，打造成为多应用、多服务的全新交流平台，与阿里生态模式企业进行紧密合作，与支付宝进行联动，提供异质化的服务，支持“畅游完美校园”线下和线上服务。同时，通过商业生态融合，新开普公司发展成为教育系统综合服务商，并为在校学生提供完整的服务，充分整合自身资源和技术优势，为学生的未来成长提供服务保障，成为提高大学生的品德、修养、成长的综合性服务商，深耕行业和利用互联网便利，向众多用户提供先进、安全、可靠的场景化服务和信息化解决方案，展现教育综合运营商的信息化运行，努力实现企业价值链融合。如图 5.1 所示。

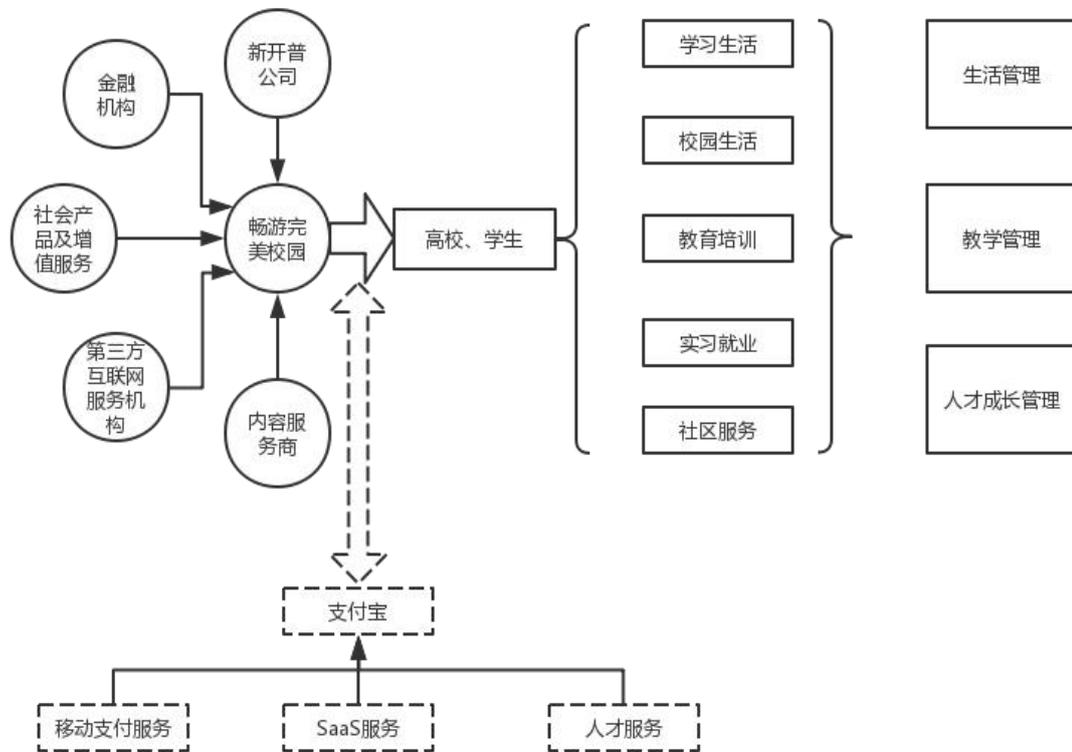


图5.1 “畅游完美校园”价值链

最后，在信息化应用发展上，新开普企业提出了一种关于智慧校园信息化建设的理念和方法，促进了客户在自有智慧校园信息化的框架下，根据现状，分主题、分情况，应用新技术组件和线上的建设，建立高效发展的智慧校园。为满足高校在业务信息化和打造智慧大学校园的业务建设中心需求，采用“私有云+综合技术平台”的业务建设平台架构，满足客户对基础业务设施的创新要求。通过基于高校云服务平台协同接入搭建模式，满足了不同教育机构企业和高校客户的协同异构运营搭建。

5.2.3 提高校企合作水平

(1) 提供更多解决方案

2020 年度，公司将紧抓高校专业实验室建设和新增专业建设项目的良好契机，借助目前公司已经成功积累的综合大数据信息技术、虚拟增强现实综合应用信息技术优势，加大高校实验室建设能力，继续稳步扩大和不断拓展人工智能（专业信息技术系统研发能力及其研究发展方向）、智能科学与综合应用信息技术、机器人智能工程等专业方向建设，并通过产品销售网络，为高校及企业客户免费提供高校实验室相关产品培训、项目培训课程以及案例资源分享，成为高校专业化教室建设项目服务商。

(2) 积极打造 5G+平台

公司积极打造 5G+校级智慧教育示范教学工程项目，结合当前国内高校教育信息化发展与 webVR 移动互联网信息技术，利用自身信息化教育技术优势，公司开发校级 5G+webVR 的高校一体化云教学服务平台，打造出 webVR 视频展示中心、VR 模拟视频教学中心、虚拟增强现实教学技术开发实验室、VR 视频直播教学平台，为高校构筑 5G+webVR 沉浸式教学服务战略体系提供一站式服务方案。

(3) 一切以用户为中心，不断升级创新

公司将密切关注国内大学的技能发展前景和用户需求，把握人工智能装备制造的发展前景。积极做好新品研发和技术储备，完善人才梯队建设，为商品不断转型升级和创新提供有力支撑。

5.2.4 完善现代企业管理、营销、产品、售后体系

(1) 健全产品与营销服务体系

公司深入当前人脸识别、人工智能、区块链、无人智慧零售等不同行业技术发展趋势，进行相关产品开发和技术研制，满足当前消费者需求动态化，引领企业进入快速成长的前沿和关键后续应用领域。2019 年，新开普在上海成立一家智慧软件研究院，通过对专业技术人才的培养、智慧型科学技术研究、智慧型管理与决策等手段构建，进一步提高其营销服务实力。

(2) 优化健全公司管理体系

首先，公司充分利用内部信息化配置，不断完善内部激励机制及导向管理制度。通过建立公司与大学联办“新开普商学院”等手段，进一步加强了人才队伍的建设，提高了公司管理水平，实现了规范和发展的同步。此外，公司进一步加快了业务并购的步伐，通过对市场准确把握和对风险的有效规避，不断增强公司综合竞争能力和盈利能力。

其次，大力推进组织变革。新开普公司通过对组织架构变革成立新部门，具体为高校解决方案管理中心、高职解决方案管理中心、普教教学解决方案管理中心、教育产品和行业云解决方案管理中心，引导分公司和代表处开展高价值营销管理体系服务。

再者，优化技术团队。建立支付技术开发与应用团队，加大对公共支付和其他基础支付核心技术应用分析，输出了多云聚合式网络支付专用技术、基于云和区块链的网络交易专用软硬件应用，打造出基于云互联网系统运营中心。

(3) 完善售后服务体系

首先，建立行业内合作。2019 年 1 月，新开普公司、上海云鑫与完美数联签订业务战略合作框架协议，共同加强和深化各方面合作，携手打造全新生态链。这有利于加快高等院校教育领域培养人才，也助于蚂蚁金服在我国高等院校教育领域内的应用场景得到了拓展和推动，促进“未来智慧校园”的快速发展。同时，依托自身的互网络信息资源、运营专长和相关产业技术优势，助力该公司增强智慧校园、智慧教育等相关产品与服务的综合竞争力，以及其相关产业互网络

平台、和智慧终端商品的技术创新与运营能力，共享资源，协同发展。

其次，深化生态发展合作战略。新开普与阿里旗下的蚂蚁金服进行了深度联盟和合作后，在未来人脸识别生态发展战略中，对该行业领域使用阿里的人脸识别技术，从而促进整行业的业务应用和增长。移动终端与钉钉融合，在移动办公、数据流建设中与高端企业开展了重点合作，完全实现了大学、就业、信息化服务这三位一体的信息化生态融合。

5.2.5 发展企业优秀文化

以行业内智慧校园应用为核心框架，以“互联网+支付”、物联网及能源应用控制、大数据分析和替代解决方案等技术为主，按照进一步深化应用和创新思路，建立智慧信息化平台，在实现智慧环境建设、智慧生活服务、智慧教育综合治理和大数据辅助决策模型建设等各个业务层次拓展智能化产品和服务。作为一家以基础平台、财、物、数据管理决策系统商，公司已经形成了以互联网和云信息服务平台为主要基础配套设施，以高新技术和知识中心作为基础的平台。利用智慧业务管理系统和大型数据化辅助决策发展，支持公有云、教育集团私有云、地方教育云、地方银行、财政云等多种合作建设模式，为用户的专业人才培养、科研项目、校园管理与决策、生活服务和创新等方面提供智能解决方案，促进了教育事业信息化的发展。

5.3 新开普公司核心竞争力培育策略实施保障

为保证新开普公司核心竞争力培育策略的顺利实施，结合新开普公司现状，分别从制度保障、组织保障、平台保障方面进行阐述。

5.3.1 制度保障

(1) 完善薪酬制度与绩效考核制度

完善薪酬制度。新开普公司根据当前的实际现状，完善员工薪酬制度，将员工薪酬与员工的工作量、工作强度切实联系，在保持薪酬平衡的基础上，提高员工对于薪酬的满意度，以减少员工流动性。

绩效考核制度。重激励弱惩戒，将科研人员的成果及其转换计入员工奖励与晋升的标准中。

无论是薪酬制度还是绩效考核制度，都以保证公平合理为前提，以调动员工积极性为目的，为更好的人力资源管理以及优化技术团队提供切实可行的保障。

（2）优化财务支持制度

实施专款专用的财务支持制度，以实现保障技术升级与产品转型，保障公司售后服务体系的完善，保障合作水平的提升。

（3）建设优秀企业文化制度

先进公司文化体系的构建是公司文化发展的前提。首先，要在优秀公司文化体系建设中树立文化创新理念。在不断变化的市场环境中，要跟上公司发展和培育的步伐；其次，树立创新观念，保障企业始终具有与时俱进的创新能力，营造全员创新氛围，将创新切实转换为成果。

5.3.2 组织保障

建立健全合理的组织体系，结合当前阶段企业发展现状，设立总经理牵头、中高层管理人员组成，能够有效协调科研、营销、财务、人力等资源的部门，以保障推进公司的组织变革，保障健全公司管理体系的实施。

5.3.3 平台保障

构建有利于企业核心竞争力培育策略实施的信息化配置平台，推动有助于公司管理的信息化建设，切实提高公司运作效率，利用平台汇总的大数据为建立科学高效的价值链提供有效的保障。

6 结论与展望

6.1 结论

本文以新开普公司所处竞争环境为背景,从技术能力、管理能力、市场能力、品牌文化能力现状等方面,系统地对公司核心竞争力进行了评价,基于评价结果,本文提出核心竞争力的培育策略,对新开普公司进一步培育和完善的核心竞争力具备一定的理论和现实含义。

总结本论文研究工作,主要有以下几点对新开普公司核心竞争力培育展开讨论:

(1) 通过对新开普公司市场竞争环境的综合分析,全面解读新开普公司市场环境的优势、劣势、机会和挑战,深入了解新开普公司市场竞争环境的状况。

首先,本文通过明确公司主营业务、积极拓展公司业务外延、推进产品升级转型等手段来明确企业战略定位,积极面对新开普公司宏观经济环境和行业环境所存在的威胁及竞争压力,努力应对科技的创新、互联网技术发展、高校信息化要求以及品牌影响力等诸多方面的挑战。

其次,在对新开普公司目前经营现状研究的基础上,通过健全产品与营销服务体系、优化健全公司管理体系、完善售后服务体系等手段,完善现代企业管理、营销、产品、售后体系。解决了新开普公司人力资源管理不健全、管理信息化建设不完善、上下游价值链管理架构不稳定等问题,并为解决新开普公司科技研发能力有待提升的问题提供新的思路。

(2) 本文对新开普公司核心竞争力进行评价,在新开普公司目前经营现状的基础上,构建形成核心竞争力评价体系框架,利用公司推出的“畅游完美校园”移动互联网络产品,努力识别优势价值链环节,实现价值链融合。

在实现价值链融合的基础上,提高校企合作水平,在提供更多解决方案、积极打造 5G+平台、一切以用户为中心,不断升级创新等方面进行积极探索。

(3) 本文在对当前新开普公司核心竞争力培育的梳理过程中发现缺少切实有效的保障措施。为了确保新开普公司核心竞争力培育工作实施能够得到有效进展,本文结合新开普公司实际现状分别从制度保障、组织保障、平台保障三个方面开展培育策略实施保障,以确保新开普公司核心竞争力培育策略地顺利开展。

6.2 展望

本文虽对新开普公司核心竞争力培育提出了相应的策略，但限于时间、资源问题，研究结果方面仍然存在一定的局限性和片面性，也没有对相关分析方法逐一进行更深入的量化分析，如聚类分析、控制变量研究等，后续研究中也针对这部分加以了解深入。希望在以后的研究中可以结合不同的分析研究方法进行研究，以提高研究的科学性与完整性。

参考文献

- [1] DA Leonardbarton. Core Capabilities and Core Rigidities[J]. 1994.
- [2] Gereffi G. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain[J]. Journal of International Economics, 1999, 48(1):37-70.
- [3] Henderson R , Cockburn I . Measuring competence? Evidence from the pharmaceutical drug discovery. 1994.
- [4] Humphrey J , Schmitz H . How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?[J]. Regional Studies, 2002, 36(9):1017-1027.
- [5] Kogut B . The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure[J]. Strategic Management Journal, 2000, 21(3):405-425.
- [6] D Leonard-Barton. Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development[J]. Strategic Management Journal, 2010, 13(1):111-125.
- [7] Lee J , Gereffi G . Global value chains, rising power firms and economic and social upgrading[J]. Critical perspectives on international business, 2005.
- [8] Sawhney M S . Leveraged high-variety strategies: From portfolio thinking to platform thinking[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1998, 26(1):54.
- [9] Prahalda. C. K, Hamel. G. The Core Competence of the Corporation[J]. Harvard Business Review, 1990. May/June; 79-91.
- [10] Villard P.'Case Studies on Commercialization, Privatization and Economic Oversight of Airports and Air Navigation Services Providers' - A Tool for Policy-Makers, Policy Analysts and Practitioners[J]. Journal of Airport Management, 2012, 6(2):p.133-140.
- [11] 白津夫.核心竞争力理论与战略问题[J]. 学习与探索, 2003 (1) :85-89.
- [12] 陈雪燕.利用价值链分析法提升企业竞争力[J]. 中国商论, 2015 (18) :32-34.
- [13] 成静.培育企业核心竞争力的路径分析[J]. 中国管理信息化, 2017, 20 (15) :75-79.

- [14]程华.企业人力资源管理问题及对策分析[J]. 中国管理信息化, 2020, 23 (18): 117-118.
- [15]杨蕙馨, 单成华. 基于系统观的企业核心竞争力[J]. 科技管理研究, 2007, 27(6):36-39.
- [16]丁雨虹. 企业财务核心竞争力培育研究[J]. 合作经济与科技, 2019, 618(19): 156-158.
- [17]段辉泉.企业核心竞争力财务分析体系构建探析[J]. 财经界, 2021 (1):97-98.
- [18]冯静.科技企业预算管理的问题与对策[J]. 中国市场, 2020 (21):95-101.
- [19]郭颖.我国企业核心竞争力要素分析[J]. 审计与理财, 2014 (2) :34-36.
- [20]康路平.基于核心竞争力的企业财务战略管理研究[J]. 财会学习, 2020 (36):51-52.
- [21]李代福. 中小企业培育与提升核心竞争力策略[J]. 科技创业月刊, 2017, 30 (20):95-97.
- [22]李角奇.提升企业核心竞争力的战略措施[J]. 党政干部学刊, 2020(07):52-56.
- [23]李书学, 冯胜利. 我国企业提升核心竞争力的四大策略[J]. 学术交流, 2014, 01(1):94.
- [24][1]刘光明. 企业文化 (第二版)[M]. 经济管理出版社, 2001.
- [25]刘伟凯, 刘晓莉.国内品牌海外核心竞争力提升策略研究—以中华老字号为例 [J]. 商业经济研究, 2014 (28) :63-64.
- [26]刘晓建, 黄山.组织系统观下企业核心竞争力的内涵识别[J]. 企业科技与发展, 2021(1):198-201.
- [27]吕彦青.基于核心竞争力的企业财务战略管理[J]. 中国中小企业, 2020(10):138-139.
- [28]柳飞红, 傅利平, 汪文良. 企业技术创新中隐性知识分享的探讨[J]. 技术经济与管理研究, 2009, (1):29-31.
- [29]宋鹏. 基于企业核心竞争力培育的人力资源管理创新研究[J]. 化工管理, 2018, 483(12):9.
- [30]汪树全.企业品牌及核心竞争力与企业文化建设[J].北京邮电大学学报 (社会科学版), 2013 (3) :88-91.

- [31]王海军. 以企业文化软实力提升企业核心竞争力[J]. 支部建设, 2020, 509 (29):32-33.
- [32]王建娥. 以核心竞争力为基础的企业战略选择实证研究[J]. 科技经济导刊, 2020, 28;721(23):223.
- [33]王小凯. 培育企业核心竞争力的思考[J]. 商场现代化, 2017(6):124-125.
- [34]王晓军. 基于企业文化的核心竞争力培育研究[J]. 企业改革与管理, 2016(5): 155.
- [35]魏杰.企业前沿问题[M].中国发展出版社, 2001.
- [36]吴娟, 李晓娜. 河南省中小企业核心竞争力的培育及提升研究[J]. 价值工程, 2016(33):59-61.
- [37]吴晓波. 论科技创新对企业核心竞争力的提升[J]. 科技与企业, 2014, (1):6-7.
- [38]伍茜溪, 郭姿鹂, 侯官响. 供给侧结构性改革下企业核心能力的培育[J]. 经济研究导刊, 2018, (13):9-10.
- [39]向艳. 论企业生命周期理论对企业核心竞争力的影响[J]. 经济研究导刊, 2020, 452(30):9-10.
- [40]谢宇云.提升企业核心竞争力的案例分析[J]. 电子技术, 2020, 49(12):164-165.
- [41]许正良, 王利政.企业竞争优势本源的探析-核心竞争力的再认识[J]. 吉林大学(社会科学学报), 2003 (5) :99-106.
- [42]杨立雷. 科技型企业核心竞争力建设及培育策略[J]. 办公室业务, 2019, (6): 39-40.
- [43]杨青峰, 任锦鸾. 智能工业时代的企业核心能力构成与作用机理——基于对 223 篇企业领袖公开谈话的扎根理论分析[J]. 中国科技论坛, 2020, 296(12) : 91-102.
- [44]于德明. 科技服务企业的核心竞争力构建与培育[J]. 中外企业家, 2019, 6 31(5) :228.
- [45]俞仕新. 培育先进文化, 提升公司软实力和核心竞争力[N]. 中国证券报, 2020-04-09(A03).
- [46]张可, 高庆昆. 基于突破性技术创新的企业核心竞争力构建研究[J]. 管理

- 世界, 2013, (6):180-181.
- [47]张绵, 韦智琼. 基于波特五力模型的企业竞争力个案研究[J]. 现代经济信息, 2017, (13):28-29.
- [48]张石森, 欧阳云. 哈佛 MBA 核心竞争力全书[M]. 远方出版社, 2003.
- [49]张文君, 宋亚辉. 培育企业核心竞争力的思考[J]. 现代经济信息, 2019, (1):105.
- [50]张维迎. 企业的核心竞争力及人才选用机制[J]. 企业研究, 2010(18):4-5.
- [51]谢月梅. 谈企业内部控制存在的问题及对策[J]. 中国商论, 2020, (8):148-149.
- [52]张毅. 企业核心竞争力提升策略研究[J]. 经营管理者, 2017(28):153.
- [53]赵宁宁. 企业文化对培育和提升核心竞争力的重要性[J]. 经贸实践, 2018, (22):222.
- [54]赵修文. 基于隐性知识传播与整合的企业核心竞争力提升研究[J]. 科学管理研究, 2012, 30(1):77-80.
- [55]赵秀丽. 国家创新体系视角下的国有企业自主创新研究[D]. 山东大学, 2013.
- [56]赵颜渊. 高新技术企业竞争力及其核心内容研究[J]. 价值工程, 2020(20):90-91.
- [57]朱建宏. 基于内外环境因素分析的企业战略管理问题研究[J]. 科技经济导刊, 2020, 28;724(26):197-198.
- [58]邹鑫凌. 培育中小企业核心竞争力[J]. 现代商业, 2017(25):92-93.

后 记

此时此刻，随着硕士学位论文撰写的顺利完成，标志着我为期三年的研究生生活即将结束。在此，我要深深感谢那些在我求学期间以及论文撰写过程中提供无私帮助的老师 and 同学们。

首先要感谢我的导师廉志端教授。廉老师治学严谨，认真负责。我的论文从选题构思到提纲设计以及整个撰写过程，都凝结着廉老师的辛勤汗水。廉老师才高八斗，学富五车，却又待人谦和。他做人做事的态度，对我产生了巨大的影响，是我今生受用不尽的伟大财富。非常感谢廉志端老师这三年来对我在学业和生活上的关心和照顾。

我还要感谢兰州财经大学 MBA 中心的老师们。老师们在课堂上传授知识，课下认真辅导，对我的论文提出了很多宝贵而又中肯的建议，使我对论文的撰写有了更为明确的方向和坚定的信心。同时，我也要感谢那些与我相伴三年的同学朋友们，他们在我的论文撰写过程中积极帮助我搜集资料，并尽可能为我提供各种便利。我们在一起有很多幸福开心的瞬间，我会永远铭记在心。谢谢你们！

感谢我的家人们，谢谢你们对我学业的支持。为我免除了后顾之忧，让我可以在学习过程中轻装前进，追寻自己的梦想。

最后，感谢各位评审专家在百忙之中的评阅和指导。你们辛苦了！

由于本人才疏学浅，论文研究难免还有很多不当之处，恳请大家批评指正。

作者：王 磊

2021 年 3 月 18 日