

分类号：
学号：20212216254

密级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



新疆交通投资（集团）有限责任公司 竞争战略研究

学位申请人	朱航一
指导教师	张朝辉 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理硕士
研究领域	组织与战略管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2024年10月

分类号：
学号：20212216254

密级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



新疆交通投资（集团）有限责任公司 竞争战略研究

学位申请人	朱航一
指导教师	张朝辉 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理硕士
研究领域	组织与战略管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2024年10月

**Xinjiang Transportation Investment (Group)Co., LTD Competitive
Strategy Study**

A Dissertation Submitted to
Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master of Business Administration

By

Zhu hang-yi

(Organisation and Strategic Management)

Dissertation Supervisor:Prof. Zhang Zhao-hui

October,2024

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：朱航一

时间：2024年10月25日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：朱航一

时间：2024年10月25日

导师签名：张朝辉

时间：2024年10月25日

摘要

新疆维吾尔自治区（以下简称“新疆”）是我国最大的省份，也是国家向西开放的重要门户，并与多国接壤，在丝绸之路经济带上属于核心区，有明显的区位优势，更具有十分重要的战略地位。交通运输是整个国家经济发展中占有基础性和战略性位置的重要行业，它服务于现代化经济体系，并发挥重要作用。“一带一路”倡议中进一步明确了要构建立体互联互通网络，推进铁路、公路等基础设施互联互通，进而促进区域经济发展。近些年，新疆不断加快交通基础设施建设，通过不懈努力形成了四通八达、方便快捷的立体交通运输网络体系，实现了疆内外互联互通。目前，新疆交通运输体系还存在交通基础设施网络不够完善、交通发展资金供需矛盾突出、国省干线、农村公路、国边防公路建设配套资金压力大及交通信息化智能化应用水平不高等问题。

新疆交通投资（集团）有限责任公司（以下简称：新疆交投集团）是新疆综合交通运输体系的重要投融资平台，是加快推进新疆综合交通运输体系建设、拓宽交通运输投融资渠道、推动交通运输工作高质量发展的国有大型交通集团企业。但是由于新疆交投集团较其他省区市的成立时间较晚，仍处于发展磨合阶段，存在竞争能力不够强、上下游链条延伸不足、科技支撑能力水平不够强、企业管理水平有待提升、文化品牌建设还有短板等突出问题。如何进一步增强集团核心竞争力，在机遇和挑战面前采用更为适合集团高质量发展的竞争战略，以更好的把握历史发展机遇，推动集团可持续健康发展，这是本研究具有重要现实意义的基点。

根据企业战略管理理论，本研究基于国内外关于企业竞争战略及交通运输投资的相关研究成果，结合竞争战略相关理论和常用企业战略分析工具，客观分析了新疆交投集团发展现状、存在的问题及竞争战略；应用 PEST 分析法、波特五力分析模型等剖析了集团的外部竞争环境，通过企业资源分析、能力分析、价值链分析等方法分析了集团的内部环境，并对集团发展的整体环境进行有效评估。最后通过 SWOT 矩阵分析方法，明晰了集团的发展优势、劣势、机遇和挑战，结合专家咨询、企业座谈，综合分析后确定了新疆交投集团应选择的差异化战略，并围绕“投资及金融、工程建设、运营及服务、路衍经济、科技创新”等五大产业板块提出新疆交投集团具体实现差异化战略的落实建议及资金保障、组织保障、人才保障等。

关键词：竞争战略；差异化战略；SWOT 分析；交通运输

Abstract

Xinjiang Uygur Autonomous Region (hereinafter referred to as "Xinjiang") is the largest province in China and an important gateway for the country's opening-up to the West, bordering many countries and belonging to the core area of the Silk Road Economic Belt, which has obvious locational advantages and great strategic importance. Transport is an important industry that occupies a fundamental and strategic position in the economic development of the country as a whole, serving the modernize economic system and playing an important role. The "Belt and Road" initiative further specifies the need for the construction of a three-dimensional, interconnected transport network, the advancement of railway, highway and other infrastructure connectivity, and the promotion of regional economic development. In recent years, Xinjiang has continuously accelerated the construction of transport infrastructure, through unremitting efforts to build a well-connected, convenient and efficient three-dimensional transport network system to achieve connectivity within and outside the territory. At present, Xinjiang transport system also exists in the transport infrastructure network is not perfect, transport development funds supply and demand contradiction is prominent, the national and provincial trunk lines, rural highways, national border highway construction supporting funds pressure and traffic information intelligent application level is not high.

As an important investment and financing platform for Xinjiang's comprehensive transport system, the Xinjiang Transportation Investment (Group) Limited Liability Company (hereinafter referred to as the "Xinjiang Transportation Investment Group") plays a pivotal role in accelerating the construction of the region's comprehensive transport system. The Group's activities also facilitate the expansion of transport investment and financing channels, thereby promoting the high-quality development of transport work. However, the Xinjiang Transportation Investment Group was established at a later date than other provinces, regions and cities, and is still in the development phase. There are several factors that contribute to this, including the lack of relevant engineering and construction qualifications, the insufficient extension of the upstream and downstream chains, the inadequate level of scientific and technological support, the need for improvement in the level of corporate management, the shortcomings of the construction of the cultural brand, and other salient issues. The question thus arises as to how the core competitiveness of the Group can be further enhanced and a competitive strategy adopted that is more suitable for the Group's high-quality development in the face of opportunities and challenges. This will enable the Group to grasp the historical development opportunities and promote the sustainable and healthy development of the Group, which is the base point of this study of great practical significance.

The study is based on the theoretical framework of enterprise strategic management, which incorporates

domestic and foreign research findings on enterprise competitive strategy and transport investment. The analysis employs a combination of the theory of competitive strategy and commonly utilized enterprise strategy analysis tools to provide an objective assessment of the current state of development of the Xinjiang Transportation Investment Group and the existing challenges. The external competitive environment of the Group is examined through the application of analytical techniques such as PEST analysis and Porter's Five Forces analysis model. Additionally, the Group's development is evaluated through a comprehensive enterprise resource analysis, capability analysis, value chain analysis, and other methods. The internal environment of the group is analysed using a variety of techniques, including PEST analysis and Porter's five forces analysis model. This allows for an effective evaluation of the overall environment in which the group is developing. Enterprise resource analysis, capability analysis and value chain analysis are also employed to gain a deeper understanding of the group's internal environment. Ultimately, the SWOT matrix analysis method was employed to elucidate the development advantages, disadvantages, opportunities and challenges of the Xinjiang Transportation Investment Group. This analysis enabled the determination of the differentiated competition strategy that the Group should adopt. Furthermore, it presents the implementation suggestions of the Xinjiang Transportation Investment Group to achieve the differentiated competition strategy, as well as the financial, organizational and talent guarantees required for its successful realization.

Key words: competitive strategy;differentiating strategy;SWOT analysis;transport

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的与意义	1
1.2.1 研究目的	1
1.2.2 研究意义	2
1.3 国内外发展现状	3
1.3.1 国内外关于企业竞争战略的研究发展现状	3
1.3.2 国内外关于交通投资的研究发展现状	4
1.3.3 国内外关于战略管理的研究发展现状	6
1.3.4 研究评述	7
1.4 研究内容与研究方法	8
1.4.1 研究内容	8
1.4.2 研究方法	8
1.5 研究技术路线	10
第 2 章 概念界定与理论基础	11
2.1 相关概念界定	11
2.1.1 交通投资	11
2.1.2 竞争战略	11
2.1.3 企业战略管理	11
2.2 理论基础	11
2.2.1 核心能力理论	11
2.2.2 竞争战略理论	12
2.2.3 差异化竞争理论	13
2.3 常用企业战略分析工具	14
2.3.1 SWOT 分析	14
2.3.2 波特五力分析模型	15
2.3.3 PEST 分析法	16
2.4 本章小结	16
第 3 章 新疆交投集团现状及问题分析	17
3.1 集团概况	17

3.2 集团现状	18
3.2.1 业务现状	18
3.2.2 经营模式	20
3.2.3 经营效益	20
3.3 当前竞争战略及核心竞争力	21
3.3.1 当前竞争战略	21
3.3.2 核心竞争力	21
3.4 集团存在问题分析	22
3.4.1 竞争战略不够合理	22
3.4.2 现代化治理水平不够高	23
3.4.3 发展基础不够强	24
3.5 本章小结	25
第 4 章 新疆交投集团的竞争环境分析	26
4.1 集团外部环境分析	26
4.1.1 宏观环境 PEST 分析	26
4.1.2 行业环境波特五力模型分析	28
4.2 集团内部环境分析	32
4.2.1 资源分析	32
4.2.2 能力分析	36
4.2.3 价值链分析	41
4.3 整体环境分析	42
4.3.1 SWOT 矩阵分析	42
4.4 本章小结	47
第 5 章 新疆交投集团的竞争战略选择	48
5.1 企业愿景和战略目标	48
5.1.1 愿景	48
5.1.2 战略目标	48
5.2 战略模式选择	48
5.3 差异化竞争战略实施重点	49
5.3.1 投资与金融业务差异化	49
5.3.2 工程建设业务差异化	51
5.3.3 运营及服务业务差异化	52
5.3.4 路衍经济差异化	53
5.3.5 科技创新业务差异化	55

5.4 本章小结	56
第 6 章 新疆交投集团竞争战略实施保障措施	58
6.1 组织保障	58
6.1.1 优化管理制度	58
6.1.2 强化风险防控	58
6.1.3 提升集团文化	59
6.2 资金保障	59
6.2.1 加强银企合作	59
6.2.2 拓展融资渠道	59
6.2.3 争取资金支持	60
6.3 人力资源保障	60
6.3.1 注重人才储备	60
6.3.2 加强人员培训	61
6.3.3 完善考核机制	61
6.4 本章小结	61
第 7 章 结论与展望	62
7.1 研究结论	62
7.2 研究不足及展望	62
参考文献	64
致谢	67

