



学校编码: 10384

学 号: 200415204

分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

蛇口 X 水上高速船客运公司战略探析

Strategy research for Shekou waterway HSC passenger transportation company X

尹 强

指导教师姓名: 周 星 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2009 年 4 月

论文答辩日期: 2009 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2009 年 4 月

蛇口X水上高速船客运公司战略探析

尹 强

指导教师:

周星教授

厦门大学

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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2011年6月30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）：

2009年4月30日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

X 水上高速船客运公司位于深圳蛇口，经营蛇口至港澳的水上高速船旅客运输。随着广东、香港、澳门区域之间的经济持续快速发展，以及泛珠江三角洲经济区域的逐渐形成，蛇口水上高速船客运行业快速发展。与此同时，珠江三角洲地区和港澳之间陆路及轨道交通网络的进一步优化，尤其是位于深圳蛇口的深圳湾口岸深港公路开通，分流了许多原来水路的客流，使蛇口水上高速船客运行业及 X 公司面临巨大的竞争压力。面对深圳湾口岸开通等外部竞争环境的变化，X 公司应积极调整战略，利用旅客价值创新发展核心竞争力，实施成本领先与差异化战略整合，通过执行持续改进成本、拓展客运市场、深化市场营销管理、实施全面客运质量管理、整合客运资源、调整客运航线航班和运力规划等一系列价值创新策略和措施，实现公司的稳定和持续发展。

本文共五章：第一章主要叙述了论文的研究背景、研究思路和方法以及论文的结构。第二章介绍了“五力模型”、SWOT 分析方法、服务质量差距模型等核心竞争力和价值创新等有关理论。第三章分析了蛇口水上高速船客运行业的发展历程和现状，用五力模型探讨业内竞争、潜在进入企业的威胁、陆路交通的替代威胁、供应商的侃价能力与旅客的侃价能力等五种竞争驱动力量，并分析了行业的市场机遇与威胁。第四章分析了 X 公司的经营现状、竞争战略环境和竞争能力，指出面对深圳湾口岸公路的开通，X 公司的竞争优势在于香港国际机场航线和澳门航线，航线及营运模式开辟、客运服务是 X 公司价值链的关键环节，通过便利、优质的客运服务创造旅客价值增值是其核心竞争力，但船队运力资源配置不合理、营运成本尤其是船舶燃油费用高制约着 X 公司的发展。本文第五章则围绕提高企业核心竞争力研究 X 公司应如何调整战略，指出持续降低成本、通过优化香港国际机场航线和澳门航线营运模式来拓宽市场是 X 公司面对深圳湾口岸竞争实现稳定发展的关键，X 公司应执行降低成本、创新客运价值等一系列策略和措施来实现成本领先与差异化战略整合。

关键词： 高速船客运；五力模型；价值创新

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Waterway HSC (High Speed Craft) passenger transportation company X is located at Shekou, engages the passenger transportation between Shekou to Hong Kong and Macau. With the formulation of pan Pearl River Delta economic region, the economy of Guangdong, Hong Kong and Macau has been kept booming, which has bring Shekou HSC transportation industry a rapidly developing. Meanwhile, the optimization of road and railway transport between Pear River Delta, Hong Kong and Macau, especially the opening of Shenzhen Bay Port, brings huge pressure to Shekou HSC transportation industry and company X. Against this competitive environment, company X should adjust development program and strategy, such as cost improve, marketing strategy, total quality management, merger or acquisition and etc, implement cost leadership and differentiation strategy integration and develop stable.

Firstly, this dissertation describes the research background, research ideas and methods and structure of thesis.

Secondly, this dissertation elaborates the research theories and tools, such as 5 force model, SWOT analysis, core competence, value innovation and etc.

Thirdly, the dissertation reviews the development course and status of waterway HSC passenger transportation industry in Shekou. It uses 5 force model to explore industry competitors, potential new entrants, road transport substitutes, bargaining power of suppliers and customers, analyzes the industry opportunities and threats.

Then, the dissertation analyzes current situation and competitive strategic environment and competitiveness of company X. Against the opening of Shenzhen Bay Port, it points out company X's competitive advantage lies in the Hong Kong International Airport route and Macau route, route and mode of operation creation, passenger services are the key aspect of X's value chain, value innovation is its core competence, but weakness in operating assets of scale and operating cost, particularly high cost of fuel, restricts the development of company X.

Finally, encircled by how to enhance the core competence, the dissertation points out that company X should implement a series of innovative strategies and measures to achieve cost leadership and differentiation strategy integration and stable development.

KEYWORDS: HSC passenger transport; 5 force model; value 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 论文结构与研究方法	1
第二章 竞争力分析理论	4
第一节 “五力模型”	4
第二节 SWOT 分析法	5
第三节 核心竞争力理论	5
第四节 价值创新理论	7
第五节 服务质量差距模型	7
第三章 蛇口水上高速船客运行业分析	9
第一节 蛇口水上高速船客运行业现状分析	9
第二节 蛇口水上高速船客运行业竞争分析	14
第四章 X 公司的竞争分析	20
第一节 X 公司现状分析	20
第二节 X 公司竞争分析	25
第三节 X 公司竞争能力分析	28
第四节 X 公司存在的主要问题	35
第五章 X 公司的战略调整	37
第一节 持续改进成本	37
第二节 拓展客运市场	41
第三节 深化市场营销管理	43
第四节 实施全面客运质量管理	46
第五节 整合客运资源	50
第六节 调整发展规划	52
第六章 结论	55
注 释	56
附图一：X 公司服务流程及服务蓝图	57
参考文献	58
致 谢	59

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1: Preface	1
Section 1: Study Background and Significance.....	1
Section 2: Study Methods and Frame.....	1
Chapter 2: Study Relevant Theories.....	4
Section 1: 5 Force Model.....	4
Section 2: SWOT Analysis.....	5
Section 3: Core Competence Theories.....	5
Section 4: Value Innovation Theories.....	7
Section 5: 5 Gap Analysis.....	7
Chapter 3: Shekou Waterway Passenger HSC Transport	
Industry Analysis.....	9
Section 1: Status Analysis of Industry.....	9
Section 2: Competitive Analysis of Industry.....	14
Chapter 4: Company X Analysis.....	20
Section 1: Status Analysis of Company X.....	20
Section 2: Competitive Analysis of Company X.....	25
Section 3: Competitive Ability Analysis of Company X.....	28
Section 4: Main problem of Company X.....	35
Chapter 5: Strategy Adjustment of X Company.....	37
Section 1: Continuing cost improve.....	37
Section 2: Expanding Passenger Transportation Market.....	41
Section 3: Deepens the Marketing Management.....	43
Section 4: Implementing Comprehensive Passenger Transportation	
Quality Control.....	46
Section 5: Passengers transportation Resources Conformity.....	50
Section 6: Adjustment of developing scheme.....	52
Chapter 6: Conclusion.....	55
Notes	56
Figure	57
Reference.....	58
Acknowledgements.....	59

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

X 水上高速船客运公司位于深圳蛇口，与香港、澳门和珠海水路相邻，主要经营蛇口至港澳的水上高速船旅客运输。蛇口港客运站地理位置得天独厚，20 世纪 80 年代以来，蛇口水上高速船客运蓬勃发展，到了 20 世纪 90 年代，陆路交通的替代影响逐渐增强，蛇口水上客运航线的优势逐渐减弱。近年来，随着深港 CEPA（Closer Economic Partnership Arrangement）实施的不断深入，泛珠江三角洲区域经济合作加强，粤港澳地区经济稳步增长，地区间的商务交流更趋紧密，内地居民赴港澳地区旅游快速增长，这给 X 公司提供了良好的发展机遇。但与此同时，深圳市陆路口岸通关环境的持续改善，深港两地直通巴士、地铁等陆路配套交通的持续优化，陆路口岸的出入境优势逐步显现，对蛇口水上高速船客运行业的负面影响进一步增强。尤其是位于深圳蛇口东角头连接蛇口至香港元朗的深圳湾口岸公路开通，对 X 公司的主要经营航线——蛇口至香港水上高速船客运航线带来了极大的冲击，直接影响了 X 公司的盈利能力。

面对经营环境的变化，特别是在深圳湾口岸公路交通的冲击下，X 公司如何及时调整战略，积极面对竞争，直接关系到其未来的生存和发展。

本文旨在通过对深圳蛇口水上高速船客运行业的现状及 X 公司内外部环境和价值链的分析，评估 X 公司的资源与竞争能力，为 X 公司调整战略、开展价值创新、保持稳定发展提供对策建议。

第二节 论文结构与研究方法

一、研究方法

本文研究使用了定性分析、问卷调查、经验总结等方法，研究所获取的资料来自于蛇口工业区图书馆、航运界各期刊、政府机构网上资料库以及对社会、

X 公司的调研等。

1、定性分析法

笔者依据“五力模型”、SWOT 分析法对从政府机构（如国家统计局、广东发展和改革委员会、深圳规划局等）获取的信息数据、行业内情况进行定性分析，阐明 X 公司的竞争环境；依据竞争力分析理论定性分析 X 公司价值链的活动，明确其战略关键环节和核心竞争力，以及应采取的一系列战略和措施。

2、问卷调查法

X 公司有针对性地设计问卷题目，确定如何选样的方法，以半年为采样周期，由客运服务人员实施问卷调查后进行整理分析，获取客源群体及其出行需求的信息和数据，作为分析客运航线、确定目标市场和规划航班的依据。

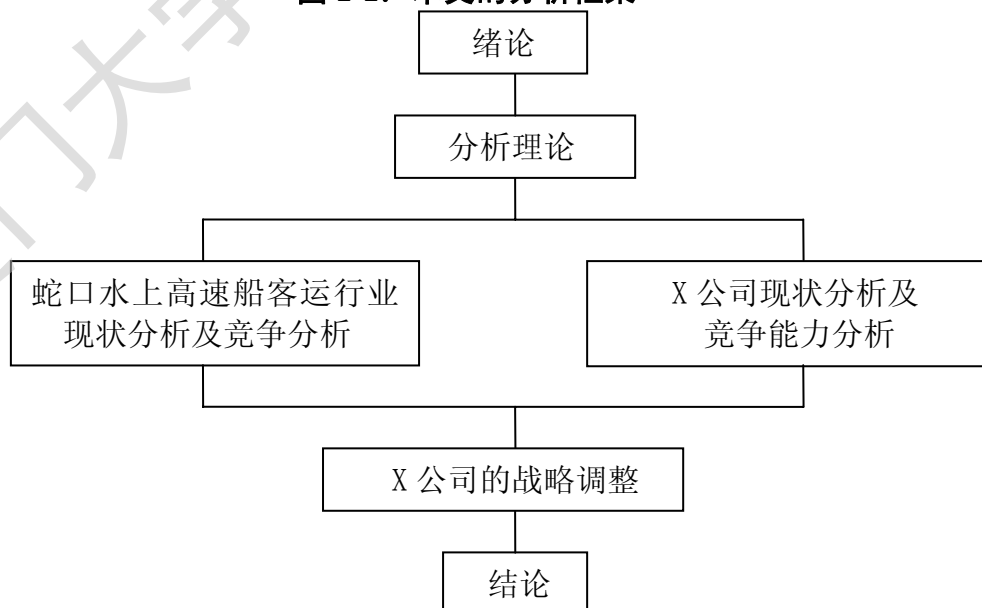
3、经验总结法

笔者通过对社会、X 公司的调研，获取水上高速船客运公司的经营管理经验以及行业惯例进行归纳总结，作为分析旅客和供应商侃价能力、制定持续改进成本措施以及规划配置船队运力规模的依据。

二、论文结构

从结构上看，本文共分六部分，分析框架见图 1-1。

图 1-1：本文的分析框架



资料来源：作者自制

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.

厦门大学博硕士论文摘要库