|  |  |
| --- | --- |
| **专 业** | 项目管理 |
| **准考证号** | XXXXXX |

北京大学

**项目管理案例分析**

**实践报告**

|  |  |
| --- | --- |
| 报告题目 | 项目管理在民营高新技术企业创业阶段的应用 |
| 学 校 | XXXXX |
| 年 级 | XXXX |
| 姓 名 | XXXXXX |
| 身份证号 | XXXXXX |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| XXXX | 年 | X | 月 |

**项目管理案例分析实践报告**

**项目管理在民营高新技术企业创业阶段的应用**

摘要：科学是发展的主要内在推动力，而知识经济的发展，推动了全球经济的增加，特别是高新技术企业以其快速的知识创新能力，使经济效益和利润水平成程度向上增加。

高新技术企业是指在《国家重点支持的高新技术领域》内，持续进行研究开发与技术成果转化，构成企业核心自主知识产权，并以此为基础展开经营活动。它是知识密集、技术密集的经济实体。

从80年代以来,高新技术产业已成为世界各国竞相发展的产业。它已成为发达国家的重要支柱产业和新的经济增长点。据统计,自1993年以来,高新技术产业在美国GDP增长中的贡献率达27%上下。很显然,高新技术已成为极为主要的生产要素。

最近几年，中国对发展高新技术产业高度重视，出台了一系列鼓励高新技术创业的政策。即便如此这些政策对比西方发达国家依然有一段距离。企业家们从过去不明确的产权中吸取了充足的教训，因此高新技术企业创业大多是民营企业，其主要原因是尽可能的明确和简化企业的产权。本文以民营高新技术在创业阶段的发展为研究重点，民营高科技企业在创业阶段普遍存在技术重于管理的观念是导致项目失败的主要因素。管理问题是绝大多数企业创业失败的主要原因,如资金管理不当,缺乏应有的了解市场和风险,项目管理技术广泛应用于政府审计,高新技术企业支持基金的工作,本文描述了如何应用项目管理技术的企业。

1. **民营高新技术企业的现状**

民营高新技术企业总体发展良好，2010-2014年，全国高新技术企业逐年稳步发展，各项经济指标呈上升趋势，2014年全国高新技术企业数达到62556家比2010年增长了96.4%，年末从业人员达到1914.8万人次，比2010年增长了45.8%，工业总产值达到211335.9亿元，比2010年增长了77.6%，净利润达到14399.2亿元，比2010年增长了46.8%

民营高新技术企业在地区发展比较不平衡，主要体现在高新技术企业集中在北上广等地。2014年全国高新技术企业62556家中，北京，上海，广州和江浙高新技术企业总数达到37091家，占全国高新技术企业总数的59.3%，西部地区的高新技术企业共6612家，占全国高新技术企业的10.6%，东北地区高新技术企业共2282家，仅占全国高新技术企业的3.65%，东部地区科技创新资源主要分布在北京市，上海市，广东省，江苏省，浙江省；中部地区科技创新资源主要集中在安徽，湖北两省；西部地区，科技创新资源主要集中在四川省；东北地区，科技创新资源主要集中在辽宁省。并且还存在企业规模分布不均匀等的特点。

**2、民营高新技术企业的特点**

高新技术企业不同于一般的普通企业,它大多是先有研究成果,而后再成立企业以实现技术的商品化。是以很多高新技术企业通常会成为高新技术产业发展的开拓者。

民营高新技术企业一般是中小型企业或处于起步阶段的新兴公司。它具备更好的灵活性,利用新技术、新发明，他们可以很快开发出新产品。由于起步阶段规模小、投资少、风险有限,所以很多风险投资家愿意投资这种尚未成熟的公司。

高新技术企业存在的前提条件是科学技术的创新,没有科学技术的发明创新,高新技术企业也就失去存在的基础。所以高新技术企业更多的产生于科技发达的国家和地区。发达的科教体系和科技人员自由择业的制度是高新技术企业发展的重要条件。

高速成长性是高新技术企业的一个重要的特点。企业只要能开发出满足市场需要的新产品,高新技术产品凭仗其高技术性和新颖性能够迅速占领市场,从而能获得具大的经济效益,进而在短短的几年内由原来的小公司成长成为组织和管理日趋完善的的大企业。

高新技术企业成功的关键是企业领导团队。在高新技术企业充满风险和艰辛的路途中,只有一流的高素质的领导团队的团结一致、不断创新才能够保证企业的发展壮大。风险投资家在定性评价高新技术企业包括网络公司时,总是要重点考察企业的领导班子的能力与素质。

往往不被人们所重视的是高新技术企业的高风险。事实上由于高新技术企业所从事的是以科学技术上的新发明、新创造为基础的技术商品化活动,它不可避免的存在开发失败的风险。而20%---30%的高新技术企业的巨大成功是以70%---80%的企业失败作为代价的。美国2001年4月NASDAG市场网络估价的大跳水就足以充分的说明这个特性。

**3、培养民营高新技术企业的核心竞争力**

企业的核心竞争力便是企业的决策力,它包含把握全局、审时度势的判断力,大胆突破、勇于竞争的创新力,博采众长、开拓进取的文化力,保证质量、诚实守信的亲和力。也指企业组织中积累的一种能力，是由若干竞争力要素整合而成的其他企业难以超越与模仿的独特能力的整体，具有价值性、独特性、延展性和路径依赖性。

核心竞争力是群体或团队中根深蒂固的、互相弥补的一系列技能和知识的组合，借助该能力，能够按世界一流水平实施—到多项核心梳程。企业核心竞争力就是企业长期形成的，蕴涵于企业本质中的，企业独具的，支撑企业过去，现在和未来竞争优势，并使企业在竞争环境中能够长时间取得主动的核心能力。

它的构造方法有如下几种:企业的规范化管理、资源竞争分析、竞争对手分析、市场竞争分析、无差异竞争、差异化竞争、标杆竞争、人力资源的竞争等。

通过对我国高新技术企业价值链构成的分析，我国高新技术企业核心竞争力构成要素首先应该包括技术竞争力、生产竞争力和营销竞争力这三个要素，它们为直接创造价值的基本活动提供了根本竞争优势；其次，我国高新技术企业核心竞争力的构成要素也应该包括资源竞争力这个构成要素，企业拥有的包括技术成果在内的核心资源是高新技术企业占据独特竞争优势的一个重要因素；再者，我国高新技术企业核心竞争力的构成要素也应该包括管理竞争力，企业在运作过程中既需要资源管理、信息管理、物流管理等管理活动的支持，又需要统筹安排，协调与管理好企业技术引进与研发、生产、销售等基本活动，可以说，管理竞争力在企业核心竞争力中起着重要的协调作用。

因此，技术竞争力、生产竞争力、营销竞争力、资源竞争力和管理竞争力这五个构成要素共同支撑构成了我国高新技术企业的核心竞争力。各要素的具体内容主要包括：(1)技术竞争力。技术竞争力是我国高新技术企业核心竞争力的核心，是支持企业产品或服务进行引进、研发和技术应用等创新能力。它主要包括企业技术研发能力和技术应用能力两个方面。(2)生产竞争力。生产竞争力是我国高新技术企业核心竞争力转化为产品的基本保证。如果企业不具备生产竞争力，就不可能拥有市场竞争的先决条件——低成本优势，企业的生产创新也难以持续。具体的说，生产竞争力主要体现在企业人员生产效率、核心产品产值以及生产设备等硬性条件的配备上。(3)营销竞争力。营销竞争力是我国高新技术企业核心竞争力实现价值性的最终手段。它涉及企业营销全过程、销售网络与渠道的管理和控制等一系列营销环节的运作，这些运作优势对于企业将自身的技术生产优势转化为外在的市场竞争优势来说，是不可缺少的。(4)资源竞争力。资源竞争力是保证我国高新技术企业核心竞争力形成、培育、提升的基础支撑。企业只有拥有雄厚的资源，才能迎接多变的市场需求，创造持续的竞争优势。这其中，技术资源、品牌资源、人力资源和财务资源又是高新技术企业资源的重点。企业通过自主知识产权、品牌、人力资源开发以及财务资源形成企业所控制的资源，使竞争对手难以模仿。(5)管理竞争力。企业的正常运作离不开企业管理，我国高新技术企业只有进行有效的战略规划，加强组织管理，积极建设先进的企业文化，并努力落实管理决策，才能保持通过成本最小化所创造出的竞争优势。

我国高新技术企业核心竞争力与一般企业核心竞争力两者就本质而言，都是企业在一定时期内形成的其他企业暂时难以模仿的独特能力体系。区别主要表现在两个方面：第一，外延不同，我国高新技术企业核心竞争力是在我国规定范围内的八个高新技术产业领域的研究；第二，较之一般企业，高新技术企业更加强调它的自主研发能力，高新技术企业核心竞争力中也会更加强调技术竞争优势。

总结：发展经济的实践结果证明：拥有核心竞争力的高新技术企业在激烈的市场竞争中能够更加持久地存在、更加快速地发展。通过系统地研究我国高新技术企业核心竞争力，加以识别企业核心竞争力是帮助我国高新技术企业认清企业自身优势与不足的有效途径之一。高新技术企业应该在充分识别出企业的优势与不足基础上，有重点地培育与提升企业自身的核心竞争力。

**实践课程成绩表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **一、基本信息**   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 准考  证号 | XXXXXXX | 姓名 | XXXX | 实践课程  名称 | 项目管理案例分析 |   **二、成绩评定**   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 实践课程名称： | 所占比例（%） | 成 绩 | | 可行性研究报告质量 | 70% |  | | 实践报告答辩表现 | 30% |  | | **总成绩** |  | |   **三、对可行性研究报告的综合评价（评语）**  指导老师（签字）：  年 月 日 |

注：该表由指导老师在批改完实践报告后填写。