

以金融科技与品牌建设角度分析企业核心竞争力研究

前言

随着时代的发展，竞争理论已经成为企业战略研究和管理的重要环节与内容。这不仅是战略理论研究的新拓展，更是企业发展观念所面临的一次重要挑战。坚持竞争理论的发展与应用，也能够更确保企业在今后激烈的市场竞争中真正获得先机与优势，能够更好地引导企业在今后的竞争发展中赢得先机。

关键词：金融科技；品牌建设；企业核心竞争力；研究

一、企业竞争概述

（一）企业竞争力的含义

企业竞争力可以理解为就是企业在长期的生产经营活动中形成的，支撑企业过去、现在和未来竞争优势的，并使企业在竞争环境中能够长时间取得主动的并且是企业独自拥有的核心能力。企业的竞争力也可以理解为就是企业把握全局、审时度势的判断力；敢于竞争的决策力；大胆突破的创新力；博采众长的文化力；诚实守信的亲和力。

（二）企业竞争力的特征

（1）竞争力具有独特性

每个企业都有自己的历史、类型、性质、规模、心理背景、人员素质等因素。这些内在因素各不相同，因此在企业经营管理的发展过程中必然会形成具有本企业特色的价值观、经营准则、经营作风、道德规范、发展目标等。在一定条件下，这种独特性越明显，其内聚力就越强。因此，在建设企业文化的过程中，一定要形成企业文化的个性特征。

企业竞争力是企业长期发展过程中积淀和培育而成，并且深深融合于企业的内在素质之中，很难以被其他企业所模仿。这就是企业竞争力所具有的独特性。

(2) 核心竞争力具有价值性

企业文化是企业全体员工共同的价值取向和价值判断，也就是多数员工的“共识”。很多优秀企业的企业文化特别强调群体思想，追求“一体化”，反对把“个识”强加于企业全体员工身上，用个别人的意识取代整体意识。

企业核心竞争力使企业在创造价值、降低成本上相对于竞争对手有优势；能为顾客带来长期利益；为企业创造持续竞争的主动权；为企业创造超过行业平均利润水平的超额利润。所以说，企业核心竞争力富有战略价值。

(3) 核心竞争力具有差异性

每个企业拥有的核心竞争力应是其独有的、区别于竞争对手的，这是其在竞争中成功的关键。核心能力的差异性决定了企业间的竞争力的差异和经营效率的差异。

(4) 核心竞争力具有延展性

企业核心竞争力对整个企业来说，是一种比较基础性的能力，是一个厚重的“平台”，是其他能力提高的统率。企业的核心竞争力可以有力地支持企业向更有发展前途的新的领域延展。这就是企业核心竞争力的延展性。

(5) 核心竞争力具有低替代性

相比较企业其他资源要素，企业核心竞争力较少受替代品的影响。

(6) 核心竞争力具有非均衡性

研究开发能力可以说是企业核心竞争力的重要体现。企业在构建核心竞争力的征途中，一是要有继承性的技术渐进式的发展，二是要有突破性的技术革新。

(三) 企业的本质是能力集合体

从表面上看，企业的基本构成要素主要包含有形的物质资源以及无形的规则资源。以前者为例，有形的资产较容易理解，主要包含企业的场地、企业所拥有的建筑、企业生产经营过程中所具备的各类生产设备、企业对外投资所形成的资产、企业的在售在途商品等。企业的无形规则资源则包含企业内部的规章制度、

企业行为中各当事人之间约定俗成的某种默契、企业的文化、企业的道德等等。实际上，不论是企业的有形资产还是企业的无形规则都只是企业表面以及载体性质的构成要素，对于企业的长足发展而言，依靠的是蕴藏在这些要素之后的能力。这种能力是企业不断学习与积累的结果，与企业的发展经历、企业的前期投入以及后期追加要素投入都息息相关。不同于有形物质和无形规则的展现，企业能力主要体现在企业员工的个人素质、企业的组织规则、战略规划等要素中。企业能力是企业发展的重要因素，同样企业能力也是相对于企业整体而言的，企业的任何部门在脱离了企业之后，自身也就不具备“企业能力”了，所以说，企业自身也是一个较为特殊的综合能力体。

（四）能力是分析企业的基础单元

在审视分析一家企业的时候，所采用的最小单元不是企业中的人也不是企业的组织单元，而是企业的“能力”。因为企业的区分具有较强的抽象性，所以在对企业进行分析的过程中，企业能力也会被划分为多种类型。最为常见的划分有一般能力划分和特殊能力划分、社会能力划分与组织能力划分等等，这些能力划分后也被进一步地作出了细化。就企业的核心竞争力而言，企业的资产以及资源无疑是重要的决定因素，企业自身所能够承担或是处理的各类活动，本质上也都是由企业能力进行界定的。不仅如此，企业的经营发展效率也受到企业核心竞争力的影响，所以核心竞争力的高低也会直接影响企业的收益差别。对于不同的企业来说，其组织结构、员工素养以及能力进一步影响了企业的收益差别。因为不同企业员工的组织结构、能力以及组成要素都有所不同，所以企业在从事具体的生产经营活动的时候所表现出的能力也会有所不同。这种不同就会体现在生产技术、生产方式、生产成本以及市场竞争力等方方面面中。

二、企业核心竞争理论视野下对企业管理的思考

经过近二十年的规范发展，在宏观经济下行、强监管持续、资管竞争激烈的当下，信托公司也已处于增速回落、结构调整、由高速增长向高质量发展阶段转换的关键时期。信托公司亟需在发挥好制度优势和业务优势的同时，不断提高和

强化核心竞争力，才能在经济社会转型期继续实现可持续发展。

“有价值”即核心竞争力可以为企业带来经济收益，应当有利于企业效率的提高，能够使企业在创造价值和降低成本方面比竞争对手更优秀，能够为企业带来超额的利润空间，并且能够给顾客带来独特的价值和利益。“稀缺性”即核心竞争力是企业独有的、特殊的，是其他企业不具有的，至少是暂时还不具备的，这也是企业成果的关键因素。核心竞争力的差异性决定了企业之间的效率差异和绩效差异。非差异性的资源和能力不能产生竞争优势，仅可以提升生存的几率。

“不易模仿性”即核心竞争力是难以模仿和难以替代的，并且能够给企业带来持续的竞争优势。如企业获得某种积累性的知识和能力，比竞争对手具有领先型或差异性，难以被竞争对手模仿。“有组织性”，企业需要良好的组织来开发有价值、稀缺、不可模仿的资源与能力。企业组织具备整合内部、外部资源的能力，有效组织管理能够产生竞争的“倍增能力”，组织性是企业保持核心竞争能力的一条有效途径，也是企业核心竞争能力的重要特点之一。

（一）竞争中重心的转变

在核心竞争力理论的视野下，企业之间的竞争重心也会发生转变，以往单纯地围绕市场占有率所展开的竞争也会转化为企业最终产品之间的竞争。如果从更深层次的角度去思考，企业的竞争则会转化为企业素质之间的竞争。在《竞争大未来》一书中，就企业竞争的四个层次进行了阐述，第一是构成企业核心竞争力层面的竞争，第二是企业自身战略发展要素之间的竞争，第三是围绕核心中间产品展开的竞争，第四是核心产品的竞争。就这四个层次的比较来看，前两个层次是企业核心竞争力的形成与培育阶段，而后两个层次则是企业核心竞争力的最终载体与表现。对于企业的发展而言，其所面临的竞争主要是落实在中间产品与最终产品之间的竞争。企业竞争层级中最为关键的环节则是企业核心中间产品的竞争，企业在发展的过程中只有真正掌握了核心中间产品的竞争优势，才能真正把握住市场竞争的主动权，继而确保最终产品的竞争主动权。

（二）内部因素强于外部

企业的经营时间与盈利能力为什么会存在较大的差异，在传统的管理理念视野下，对于这一问题的解决和思考存在很多的不足。相关的理论研究也十分强调

企业对于环境的适应性，企业发展战略的制定需要跟随环境的变化而变化。在核心竞争力理念的视野下，强调企业长盛不衰的根本原因在于企业自身的素质，企业在经营培养自身的竞争优势时，其内部因素的影响力要比外部条件更明显。企业的能力、资源以及知识的积累都决定了企业能否获取超额的利润，能否坚持可持续的发展。相比于传统的管理理论，核心竞争力的观点也更加强调将竞争分析的注意力转移到企业自身上，将提升企业的核心竞争力作为企业未来的发展方向。只有以培养企业可持续性的竞争优势为目标，才能有效地提升企业的自身素质，才能保证企业在今后愈发激烈的竞争环境下赢得先机。

（三）优化核心凝聚力量

随着时代与企业的发展，外界的竞争环境会愈发复杂，企业的经营规模也会越来越大。在传统的企业管理中，强调管理工作的全面性。这就要求企业需做好经营管理的每一处细节，不仅如此，传统管理理念也强调企业的员工都参与到管理的方方面面中，将所有的事情，事无巨细地处理好，处理妥当。但是，在实际工作的开展中，受制于资源的有限性，事无巨细地做好工作就会出现“处处攻事事松”的尴尬。企业管理的本质就是通过协调与调节实现优质稀缺资源的最大化利用，在竞争理论的视野下，也强调对于核心环节的优化，强调对于优势力量的凝聚与利用。

企业要将自身的人力、物力、财力资源投入到企业经营发展管理的关键环节中去，对于企业经营中的一些非必要环节，在保证其合格的基础上要尽可能地节省开支。待关键环节得到强化来带动其他环节的提升。为了达到这一目标，就需要集中有效的资源和精力去创造关键环节上的压倒性优势，确保企业核心能力的养成。从竞争的角度进行考虑，当一个企业方方面面的工作都处于一种理想的状态时，企业的一般性竞争力也会较高。但是在企业的发展与竞争中，如果仅仅依靠一般性的竞争优势，是很难赢得发展先机的。只有企业某一关键性的竞争力比竞争对手更具优势的时候，才能保证企业获得更加独特持续的竞争优势，继而保证企业在今后的发展路径中牢牢地掌握发展的主动权。

（四）横向多元化的发展

在以往的发展理念下，多是坚持横向多元化的发展理念，这里的多元是指企

业在经营发展中逐步向其他从未涉及也不曾相关的领域进行延伸。该理念作为传统管理理念下的一种产物，多元化的发展也可以理解为企业在经营发展中必须要经过的一个过程。这种现象的主要诱因就是企业在经营中发现了其他领域所存在的契机与更多可能，或是企业的主业经营存在问题需要企业向其他的领域进行探索。

总而言之，横向多元化发展的理念在上个世纪的八九十年代里十分流行。但是就实践以及理论研究结果证明，企业的多元化发展也是一种具有较大风险的战略选择。一个企业在进入到一个十分陌生的领域时，新领域要求企业所具备的能力和意识与企业的现有水平存在较大的出入，这就导致企业在没有建立起新优势的基础上，丧失了自身原有的发展优势。在今后的发展道路上，就会处于一种十分被动的境地。同时，多元化的发展也会分散企业管理精力与管理资源，容易对企业的发展根基造成影响，有可能造成全盘被动的局面。

（五）分散风险增强实力

核心竞争理论强调从以往的消极应对风险向积极应对风险转变。只有不断加强企业自身的素质，才能有效增强企业应对各种风险的能力。只有如此，才能确保在外界环境不断变化的情况下，企业能够始终获得理想的市场回报。所以企业要努力做大做强自身的核心业务，通过核心业务去辐射和影响领域内资源的整合与转换。在形成了自身的核心竞争力以后，才能以不变应万变。核心竞争力战略要求企业对所处行业的内外环境变化有深刻敏锐的观察和预见力。同时对企业现有的核心竞争力做出不断地调整与完善，只有企业处于行业的领先地位，才能真正有效地提升企业抵御风险的能力。

在核心竞争理论下，企业需要首先做到的是做强而不是做大，企业只有做强了，才能具备做大的条件。当企业做强了以后，即便是在条件限制下无力做大的情况中，也能够通过培育自身的核心竞争力去在市场竞争中赢得优势，所以说，企业核心竞争力理论对大企业的发展有借鉴意义，对于小企业的经营和管理也具有较强的借鉴价值。

三、企业核心竞争分析

受托人的资产管理能力是信托公司最终要的核心竞争力，是实现“受人之托、代人理财”职能的关键要素之一。在具体的业务实践中，我国信托公司各不相同，在发展过程中展现了具有一定差异的业务特征和差异较大的经营管理特征，形成了强者恒强且有弯道超车者不断出现的竞争格局。部分信托公司资本金充足、人力资源丰富，开展全能业务，亦有信托公司在某一领域形成市场优势实现立足之案例。从业务模式和管理模式角度，以财务结果为表征，业务牌照、资源禀赋、资本实力、资产拓展能力、资金拓展能力、主动管理能力、盈利能力、风险管理能力、创新研发能力、运营管理效率等能力情况是信托公司核心竞争力的具体表现。总结来看，信托公司核心竞争力主要表现在以下六大方面：

（一）业务牌照和资源禀赋，决定了信托公司的业务范围和先发优势

金融牌照方面，与其他资管机构和非金融机构相比，金融牌照的垄断性和金融牌照下独有的业务范围是一种现实的竞争力。资源禀赋方面，股东背景所意味的股东能够给予的资本补充支持、资产端和资金端的协同支持，以及股东自身对信托公司经营发展的要求和诉求，这也体现了信托公司在发展起点和发展路径方面的竞争力。

（二）资本实力

资本实力主要通过注册资本、净资产、净资本等指标体现——资本实力决定了信托公司业务规模，并决定了某些特定业务的开展资格，更强的资本实力是信托公司核心竞争力的重要体现。一是监管部门对信托公司实施净资本监管，对注册资本、净资本、不同业务风险资本占用、净资产/各项业务风险资本之和、净资本/净资产等设有绝对金额和比例要求。二是部分业务规则对信托公司的资本实力设置了显性门槛。例如，信保合作中，保险公司、保险资产管理公司投资集合资金信托要求上年未经审计的净资产不低于 30 亿元人民币。

（三）资产和资金的拓展能力

资产拓展能力主要通过信托资产规模余额、新增信托资产规模、信托资产结构等指标体现。资金拓展能力，主要通过销售规模，包括直销规模、代销规模、

承销规模等指标体现。信托资产规模余额及新增规模是信托公司资产和资金拓展能力的重要表征，信托资产结构则是信托公司在不同资产领域拓展竞争力的重要体现。

（四）盈利能力

盈利能力，主要通过营业收入、利润总额、净利润、资本利润率、人均净利润等指标体现，盈利能力是信托公司经营效益的财务体现，是信托公司发挥核心竞争力的最终表现。

（五）保障支撑能力

保障支撑能力，包括运营管理能力、创新研发能力、风险管理能力等。其中，运营管理能力主要通过治理机制、组织架构、审批效率、人力资源、成本费用率等指标体现；创新研发能力主要通过业务创新情况、研发支持情况等指标体现；风险管理能力主要通过固有资产不良率、信托资产风险率、全面风险管理能力、风险资产处置化解能力等指标体现。保障支撑能力是信托公司组织和调动内部资源、形成对前台业务支持的重要体现。随着信托公司业务和领域的不断扩展和业务结构的不断进化，保障支撑能力在信托公司核心竞争力中的地位也越来越重要。部分信托公司通过完善战略引领、打造专业化事业部制、运用金融科技等多种业务保障机制措施，有力支持甚至引领了业务的开展。

四、案例分析

（一）金融科技

当前，金融科技浪潮来袭，信托业与金融科技的融合发展是顺应时代趋势的必然选择。2020年12月，监管部门亦在中国信托业年会上提出，信托公司要提升信息科技支撑引领的能力，信托公司要深入研究应用金融科技，强化科技赋能，坚持业务导向和需求导向，神话自主研发、设计和管理能力，提升产品和服务的竞争力。当前信托行业对金融科技应用的探索主要聚焦在产品服务创新、渠道创新和运营创新方面。

以陆家嘴信托为例，近年来，陆家嘴信托致力发展金融科技赋能创新业务，秉持“云下新金融、云上陆信托”的金融科技理念，构建以大数据、人工智能、移动互联为核心的信息科技体系。围绕“一个主轴、两轮驱动、三大领域、四重能力、五项核心”的战略思路，即以“数字化为主轴”、“智能+移动为两轮驱动”、“科技创新、核心业务、基础办公为三大领域”、“展业、客户服务、风险管控、经营管理为四重能力”、“人工智能、大数据、云计算、移动互联（5G）、区块链为五项核心技术”，加大人工智能、移动平台应用的产品研发，构建商业智能大脑，推动公司数字化转型。课题研究方面，陆家嘴信托自2015年起积极参与中国银保监会组织的年度信息科技风险管理课题研究，并且课题研究卓有成效，成为行业内唯一连续四年获得银保监会信息科技领域表彰的信托公司。金融科技成果方面，陆家嘴信托自主研发了一系列拥有自主知识产权的智能风控系统、智能机器人平台和新一代App的软件系统。2021年10月，陆家嘴信托获评“2021优秀科技赋能信托公司”。

以中海信托为例，为进一步助力信托业务转型发展，提升企业核心竞争力，中海信托持续加大信息科技投入力量。在服务业务方面：通过借鉴电e金服、中储智运等供应链平台服务的经验，不断加快自身供应链金融业务系统平台建设，精准洞察用户信息画像，减少信息的不对称等情况，切实做到精准放贷。针对中小微企业融资贷款业务，中海信托采用远程视频方式开展尽职调查及业务云审议，进一步提高贷款审批效率。近期，中海信托还与京东科技达成战略合作，部署研发中海信托-贸易融资系统模块，高效便捷助力供应链下游经销商缓解资金周转压力，为产融结合注入数字化新动能。在风险管理方面：中海信托建立小微系统对接风控策略模型，通过设定信用风险分析模型，量化小微企业信用风险，结合大数据筛查，实现多头借贷、黑名单库、反欺诈等在内的线上风险识别，进一步加强贷前审核，有效的控制业务风险。在财富管理方面：通过升级财富APP系统，增加了电子合同签约、在线双录、开放式标品的续投转投功能，同时，还推出“惠老版”财富APP，通过丰富的内容、便捷的功能以及操作的人性化等方面，为客户提供高效便捷的自助服务渠道，提升客户的体验感。在运营管理方面：建立信托业务一体化管理平台，实现了涵盖信托项目送审、成立、存续、清算等全生命周期的系统化管理，有力的提升了公司信托项目运营管理水平。

结合公司来看，利用金融科技数字化转型的前提在于公司首先应具备良好的数据基础，并且公司应建立更成熟的一体化管理系统，以实现各类数据和信息系统的互联互通。在公司业务方面，目前各类基础数据填报工作分散于各个部门，数据孤岛现象明显。而长久来看，一体化的综合信息平台和分析管理系统更有利于公司的业务开展、风险管理等工作，有利于打造公司高质量、高效率的数据处理和决策能力。为此，公司已经成立数据治理办公室，专门负责提升公司数据统计工作的准确性和及时性。但随着公司展业战略的发展和业务方向的变化，公司内部所使用的信息系统与数据系统需求愈发多元，数据治理方面应注重摸排使用内外部数据的具体数据来源、数据种类和使用场景等。公司应通过系统梳理不同部门、不同岗位的信息需求，打造一体化综合信息平台，促进各类数据系统之间的互联互通，为各级员工提供切合实际的信息。同时，应不断提高数据安全管控、减少信息安全隐患，通过技术手段加强信息安全管理能力。

其二，整合已有资源，打破物理界限，开发专属财富 App。比如，在疫情态势严峻的阶段，公司线下会客、拜访、面签等传统业务营销模式受到极大挑战。为更好的维系客户关系，建议考虑设计面向公司合格投资者开放的专属财富 APP，通过识别这些客户的理财需求、风险偏好、个人爱好等，个性化定制包括理财、金融、留学等财讯、资讯的推送，并提供高净值客户的用户注册、风险偏好评估、产品购买、双录、签约、缴款、查看持仓等全流程线上客户综合服务，不断完善系统服务，以提高客户黏度、提升客户服务的竞争力。同时，公司财富部门通过后台维护 App 用户在我司购买产品的偏好等标签，将线上专属财富 App 开发成公司独具特色的客户管理与维护系统，为公司客户提供更加便捷、高效的优质服务。

其三，金融科技人才的引入和培养。为加快数字化转型，公司应着力加强数据团队建设，引入、持续培育符合公司发展需求的复合型人才，立足金融科技顶层进行金融科技发展规划。通过长效的薪酬绩效激励机制，引导公司各部门员工从不同角度探究公司业务及各个部门的系统需求，提升 IT 和业务双向配合理解能力，积极为公司打造实用、高效的信息系统出谋划策。

（二）品牌建设

品牌彰显公司的市场地位，能够给公司带来潜在增值，为公司的持续发展助

力。要打造品牌的核心竞争力，关键是要建立品牌发展的管理体系。

在历年荣获“卓越品牌建设信托公司”奖项的公司中，我们选取了两家公司作为标杆和对比：

以平安信托为例：作为行业内首屈一指的信托公司，平安信托立足“特色引领，构建行业最佳品牌”。首先，设立企业发展目标：平安信托确立打造行业“第一品牌”的发展目标，致力于通过专业化、智能化手段，不断提升创新能力和服务质量，打造一家“盈利能力强、资产规模大、风控质量好、资本效率高”的信托公司。其次打造行业领先品牌：秉承“以差异化形成特色，以特色形成市场品牌”的方针，着力打造特色团队，例如“保险年金募资团队”、“高速公路股权投资团队”、“债券委外团队”等等。这些特色团队为公司的战略转型于差异化发展赢得更广阔的市场机遇。同时，家族信托、保险金信托和慈善信托成为公司回归本源，践行信托文化的有力支撑。同时，平安信托还利用科技赋能管理：通过积极引入人工智能、区块链、云技术、大数据、移动互联等最新科技，打造出线上化、智能化、生态化的信托科技运营系统，成为公司业务模式创新、重构核心竞争力，提升品牌力的“杀手锏”。

以杭州工商信托为例，近年来，杭州工商信托致力于“打造国内领先、专业特色鲜明、服务品质卓越的综合金融服务商”的品牌形象，通过“文化溯源传承”和“品牌形象创新”来夯实品牌赋能工程，提升公司品牌建设能力。2021年3月，杭州工商信托在35周年纪念活动上发布了新的品牌形象，通过以钻石为视觉基调、结合狮子形象的全新logo，传承了过往“专业、精致、恒久”的经营理念，并融入了“守护恒久价值”的文化元素，利用形象鲜明的设计，阐述了公司服务理念及核心优势，展现了其特色鲜明的发展道路。同时，杭州工商信托高度重视企业文化对品牌价值的提升，以“合规文化”、“合伙人文化”为特色，激发了公司内部高质量发展的积极性与创造性。借助35周年庆的契机，公司组织开展了“叁拾吾出新臻信致百年”的主题系列活动，实现信托文化与公司品牌的同频共振。此外，杭州工商信托持续发力公益慈善事业，塑造了“阳光系列”、“之江系列”等具有较高社会影响力的慈善信托品牌，追求命运与共的国企担当。2021年末，杭州工商信托在21世纪亚洲金融竞争力评选榜单中获评“2021年度

品牌建设信托公司”奖。

借鉴上述两家公司的经验，我公司在品牌建设方面可以立足差异化发展，走出独具苏信特色的品牌之路。其一、从战略定位角度树立品牌意识：明晰的战略定位是树立并形成品牌意识的重要指向，而品牌的核心要素在于差异化。将差异化发展明确列入公司的经营方针和战略中，不仅符合监管要求，也是当下信托行业转型发展的大趋势。公司可以通过市场地位发展愿景和战略业务定位角度体现差异化的品牌意识：“将公司打造为区域领先、以财富管理和信托服务为特色、受人尊敬的受托机构。”其二、从信托文化角度提升品牌价值：企业文化是公司品牌之魂。通过“信托文化建设五年计划”，把“守正、忠实、专业”的信托文化融入苏信品牌，融入公司治理，融入员工内心。正值公司成立 20 周年之际，以此为契机，组织开展“回顾二十年，喜迎二十大”纪念活动，对内增强公司的凝聚力、向心力、员工的归属感，荣誉感，对外加强对公司文化和品牌的宣传，打造符合公司特色的文化产品，推动公司文化与品牌共同成长。其三、从专业管理角度打造品牌资产：以“苏州信托”作为主品牌，衍生出“苏信财富”核心子品牌，以财富管理、慈善信托和服务信托等作为公司的产品层品牌的宣传重点，构建多层次的品牌组合，提升品牌的影响力。在财富管理方面，着重提升客户体验：提供一站式财富管理服务体验，根据客户需求设计独一无二的财富管理产品，利用公司网站、公众号、客服热线，开发 APP、电子签约系统等平台，提升财富管理服务的便捷性和综合体验；在慈善信托方面：利用信托自身的资源平台、运营服务、专业能力等优势，推动慈善事业发展，一方面可以向慈善机构提供专业的金融运营服务，另一方面可以为企业和高净值人群量身定制慈善方案；在服务信托方面：以上线预付式消费资金管理服务信托为契机，努力实现规模化发展，加强对服务信托的系统支持，加大对服务信托的资源倾斜。其四、从社会责任角度扩大品牌影响：社会责任履行是扩大信托品牌影响力的重要途径。公司作为慈善信托领域的探索者，全力整合各类资源，不断壮大慈善力量，着力打造的“慈心善举系列”成为备受社会赞誉的慈善品牌，助力精准扶贫，抗击疫情，教育文化等各个领域；在金融服务实体经济方面，公司的预付式消费资金管理服务信托，通过信托制度优势服务社会，提高社会综合管理能力。以此为契机，将苏州信托的品牌形象融入到慈善公益、社会民生等领域，彰显金融国企的社会担当，塑造

有社会影响力的品牌。最后，从金融科技角度赋能品牌未来：未来是移动化和智能化的数字时代，金融科技创新赋能品牌的未来。业务发展方面：金融科技在证券投资、供应链金融、消费金融等领域的融合应用是信托公司在未来数字化转型升级的方向；财富管理方面：通过打造客户 APP、网上信托、微信信托等数字化平台，既可以提升客户金融服务体验，增强客户的黏性，又能够实现对客户信息及行为数据的数字化管理和运营。

五、结论

在我国现代资管行业中，信托公司起步较早，并先行取得了一定的竞争优势。但是，在资管行业统一监管的背景和趋势下，一些行业性的问题和个别公司的特殊问题的存在，影响了信托公司核心竞争力的进一步提升和发挥。这些问题突出表现在：一是《资管新规》统一监管标准，信托公司的业务牌照优势和制度优势有所弱化；二是信托公司面临的资管行业竞争有增无减，其他资管机构不断挤压和蚕食信托公司的业务空间；三是信托公司的业务模式和盈利模式仍显单一，信托业仍在寻找长期持续稳定且能够形成规模的盈利模式；四是信托公司的内部治理机制不尽完善，深化治理机制改革、为转型提供发展动力和制度保障仍在路上。信托公司提升核心竞争力仍任重而道远，可以从以下几个方面加以完善：

（一）建立和完善资本补充机制，保障业务拓展

一是要坚持适时补充资本以不断扩大业务规模、提高市场影响力的总体原则；二是通过利润累积、股东增资、引进战投甚至上市等方式构建良好的多渠道、多样化的资本补充机制；三是与股东形成良好的沟通互动，在股东投入、支持信托公司发展和取得利润分红之间实现满足股东诉求和支持信托公司短中长期发展的需要之间的平衡。

（二）优化业务模式和盈利模式，促进转型发展

一是在持续开展融资类业务的同时，通过不断加强资产和资金的获取能力，以及提高主动管理能力，获取更高利差，以更好更稳的业绩保障业务模式和盈利模式的顺利转型；二是做大资产管理业务和信托本源业务，如资产证券化业务、

代客理财业务、家族信托等，通过长期的共赢合作获取长期、可持续的管理费收入；三是深入挖掘市场中的交易客户的需求，充分利用信托优势，采取投融联动、投贷联动等方式，通过股权投资等方式，配合传统业务为客户提供综合解决方案，以期获取更高回报。

（三）不断完善治理机制和内部运营效率，以规范、高效发展提高经营质效信托

公司应根据自身实际，规范、合规、高效经营，向管理要效益。一是进一步提高信托公司经营的规范性，同时加强内部合规学习和教育，避免出现合规性方面的监管处罚对公司造成的不良影响；二是根据经营和业务实际不断完善内部组织架构和审批决策效率，通过适宜、顺畅的流程保障业务流程的高质效和低成本。

（四）加强风险管理，从风险管理角度夯实发展基础

一是要重视对市场风险的研判，面对热点多变和风险多发的市场实际，深入剖析和研究市场，向市场学习，争取事前守住风险底线；二是注重风险化解，要在方案设计、项目运行期间和项目结束全流程中做好项目价值研判和风险预案，一旦出现突发状况，在多元化的合作渠道和处置方式中尽快找到有效的处置合作渠道和方式，最大限度保障受益人和公司的权益。

理论上讲，基础设施规划需要具有前瞻性、全面性、公平性和权威性，所有的社会基础设施都应进行“顶层设计”，金融科技基础设施也不例外，需要统一规划和统筹设计。政府掌握制定社会规划的最全面信息，要建立适应数字经济发展的“规划局”，对地区和国家的基础设施进行全面规划，平衡社会各方利益，制定公平、公正的数据资源分配使用方案，让金融基础设施从规划开始就具有正确的导向。

企业核心竞争力的培养是企业赢得发展先机的重要条件，在新时代的发展环境下，企业所面临的竞争压力也愈来愈大，如何在新时代的抉择中赢得先机，就需要企业修炼好内功。通过打造属于自身的、不易被复制的核心竞争力，去为自身的发展输送无穷的动力与能量。这是时代的选择，也是企业发展的选择。信托业仍具有广阔的市场前景，当前信托业既面临一定的“拐点”，又是一个新的“起

点”。我国居民的财富快速增加，且日益集中，绝大部分居民缺乏专业理财知识，“受人之托、代人理财”的业务空间巨大。我国的经济处于转轨之中，各类兼并重组、行业整合的机会不断涌现。我国的金融业正步入转型，原有的市场分割开始被打破，市场之间的交叉、融合、分层不断在上演。市场的融合和自由化，导致混业经营和分业监管的矛盾日益激烈，监管套利的机会仍广泛存在。

信托公司作为我国金融系统中的重要组成部分，现在在一个具有广泛前景的市场环境中，面临越来越多的同业竞争，已拥有一定基础的信托业，是重新构建核心竞争力，回归本源业务的战略机遇期。

参考文献

- [1] 杜苇, 周艳. 我国中小企业发展中存在的问题及对策研究[J]. 中北大学学报(社会科学版), 2009(05).
- [2] 陆松福. 基于 AHP 的中小企业品牌升级战略协同推进路径分析[J]. 企业经济, 2010(09).
- [3] 贾明明. 我国中小企业的品牌管理及其发展对策[J]. 邢台学院学报, 2009(02).
- [4] 欧阳银坤. 企业文化建设与企业核心竞争力发展关系研究[J]. 精品, (02):23-24, 2019.
- [5] 李阳. 核心竞争力观念对企业管理的启示与借鉴[J]. 消费导刊, 2018(005):235-236.
- [6] 廖栖. 论企业文化对企业管理及竞争力的作用和影响[J]. 企业文化旬刊, 2013(004):10-10, 11.
- [7] 杜平. 运营管理对企业核心竞争力的提升[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2010(10):12-12.
- [8] 刘波. 浅谈企业文化管理与企业核心竞争力[J]. 大科技:科技天地, 2011(007):171-173.
- [9] 马丹丹. 核心竞争力理念下的企业文化管理[J]. 青年与社会:

下, 2014(6):273-273.

[10]宋精华, 何英林, 张萍. 企业核心竞争力的价值取向与管理和发展[J]. 管理观察, 2008(04):44-45.

[11]蔡概还. 信托业发展的核心能力[J]. 中国金融, 2016(19):44-45.

[12]陈赤. 中国信托创新研究[D]. 西南财经大学, 2008.

[13]陈道富. 如何进一步培育信托业核心竞争力[N]. 中国经济时报, 2014-08-13(003).

[14]韩东升. 信托公司提升核心能力的路径选择[J]. 企业改革与管理, 2005(4):54-55.

[15]蒙宇. 核心竞争力与金融企业文化研究[D]. 西南财经大学, 2003.