

学校编码: 10384

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

学号: X200411040

UDC \_\_\_\_\_

# 厦 门 大 学

## 硕 士 学 位 论 文

### 兰州黄河企业股份有限公司发展策略研究

#### Research on development strategy of Lanzhou Huanghe Enterprise CO.,LTD

魏 襁 炜

指导教师姓名: 陈艳萍 副教授

专 业 名 称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交时间: 2007 年 11 月

论文答辩日期: 2007 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席 \_\_\_\_\_

评 阅 人 \_\_\_\_\_

2007 年 11 月

### 厦门大学学位论文原创性声明

---

兹提交的学位论文，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的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版,有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅,有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索,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。

本学位论文属于

- 1、保密 ( ), 在 \_\_\_\_\_ 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密 ( )

(请在以上相应括号内打“√”)

作者签名: \_\_\_\_\_ 日期: \_\_\_\_\_ 年 月 日

导师签名: \_\_\_\_\_ 日期: \_\_\_\_\_ 年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘 要

啤酒是一种差异性较小的快速消费品，啤酒行业是中国竞争最为激烈的行业之一，经过近二十多年的发展，啤酒行业已由各地方市场垄断性割据向着区域性市场割据和全国性寡头垄断的方向发展，啤酒行业的竞争也必将会由过去的无序竞争上升到战略竞争的层面，将以谋求企业可持续的良性发展为目标。

目前，中国啤酒行业正进行着重新整合，本土啤酒企业面临着全行业产能过剩，竞争惨烈的局面。同时国外啤酒巨头对中国市场虎视眈眈，纷纷通过投资设厂或参股国内领先企业的方式进入中国。如何面对挑战赢得市场、谋求更大发展，就成为摆在所有中资啤酒企业特别是兰州黄河企业股份有限公司面前的一项重要课题。

本文首先阐述了基于战略的报表分析相关理论，说明了战略研究对于企业发展的重要性及在报表分析中结合企业的战略进行分析的重要性。接着，对兰州黄河所处的中国啤酒行业状况进行研究，分析了其所处的政治、法律、经济、社会和科技等宏观环境，并对其行业进行五种竞争力分析，提出了其所处行业所面临的机会和威胁。在此基础上，针对兰州黄河自身的内部经营状况，剖析了该企业竞争的优势和劣势；并以战略研究理论为基础，根据企业面临的机遇和挑战，结合企业自身的优劣势，提出了企业总体发展战略。

本文在论证中以数据的对比与分析为工具，充分运用了企业发展战略及竞争优势的理论以及报表分析的基本方法，其目的在于将学习的理论知识运用于具体的工作实践并能用来解决实际的问题。希望通过本文的研究，为兰州黄河企业股份有限公司乃至整个行业发展战略的研究及制定提供一些有益参考。

**关键词：**兰州黄河 竞争优势 劣势 发展战略

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

Beer is a kind of instant consumer goods with little differences and the beer industry is one of the most fierce competition industry in China. With the rapid development of more than 20 years, the industry has changed its development models, from separate and monopoly local market to regional and national market. So, the competition will realize some order-disorder transition, with the goal of enterprises' sustainable development.

Nowadays, Chinese beer industry has been reshaping its national resources, and a lot of native beer enterprises are in face of the situation of the problem of over-capacity of production and over raging competition. At the same time, our domestic market is also surrounded by some hostile and powerful foreign companies all the time who come into Chinese market system by the means of investment, manufacturing and purchasing a few shares of stock in many nationally known companies. Then how to meet the serious challenges and gain a larger share of the market is all our Chinese beer enterprises' important research issue.

First, this article enunciates some correlation theories based on strategic analysis of statistical reports, putting over the importance of strategic research which can play a crucial role in the enterprises' development and the combination of analysis of statistical reports and development strategy. Second, it studies some details of Chinese beer industry and analyses some macro political, legal, economic, social and technological environment. Also, it focuses on the analysis of the improvement of the competitiveness of industry, and raises some of the challenges and opportunities we face now. On this basis, This paper takes LanZhou Huanghe River limited liability company as a good example, not only analyses the firm's superiority and inferiority about its internal production and operation situation but also formulates overall strategic development concept for this company in accordance with strategical research theories, opportunities and challenges and the advantages and disadvantages about itself.

The paper uses many scientific methods such as data analysis, data correlation, and make full use of the theory of enterprise development strategy & competitive advantage and statement analysis just in order to put the principles of the major and skills of practice into action, to help us employee a new theory to solve some practical problems. I cordially wish some useful research results in the paper could contribute to the progress or growth of development strategic research and formulating.

**Key words :** LanZhou Huanghe River, Competitive Strengths, Weaknesses, development strategy.



## 目 录

<b>第一章 绪言</b> .....	<b>1</b>
第一节 问题的提出 .....	1
第二节 研究思路与方法 .....	2
第三节 本文的总体框架 .....	3
<b>第二章 基于战略的报表分析相关理论概述</b> .....	<b>4</b>
第一节 企业战略和财务战略 .....	4
第二节 基于战略的报表分析框架 .....	12
<b>第三章 兰州黄河及其所在行业概况</b> .....	<b>14</b>
第一节 兰州黄河简介 .....	14
第二节 啤酒行业概况 .....	15
<b>第四章 兰州黄河的战略分析</b> .....	<b>20</b>
第一节 宏观环境分析 .....	20
第二节 西北啤酒行业特征分析 .....	22
第三节 兰州黄河行业竞争结构分析 .....	26
第四节 兰州黄河竞争战略分析 .....	30
<b>第五章 兰州黄河会计与财务分析</b> .....	<b>34</b>
第一节 兰州黄河会计分析 .....	34
第二节 兰州黄河财务分析 .....	37
第三节 兰州黄河发展前景展望 .....	43
<b>第六章 兰州黄河长远发展战略的理性选择</b> .....	<b>46</b>
第一节 兰州黄河长远发展的经营战略 .....	46
第二节 兰州黄河长远发展的财务战略 .....	54
<b>第七章 结束语</b> .....	<b>57</b>
第一节 本文的结论 .....	57
第二节 研究的局限性与展望 .....	58
<b>主要参考文献</b> .....	<b>59</b>
<b>致 谢</b> .....	<b>62</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Contents

<b>CHAPTER 1 A PRECURSORY STATEMENT .....</b>	<b>1</b>
SECTION 1 STATEMENT OF PROBLEM .....	1
SECTION 2 RESEARCH IDEAS AND MEASURES .....	2
SECTION 3 OVERALL FRAMEWORK .....	3
<b>CHAPTER 2 INTRODUCTION TO SOME RELATED STRATEGY STATEMENT ANALYSIS THEORIES .....</b>	<b>4</b>
SECTION 1 ENTERPRISE STRATEGY AND FINANCIAL STRATEGIC .....	4
SECTION 2 STATEMENT ANALYSIS FRAMEWORK ON BASIS OF STRATEGY .....	12
<b>CHAPTER 3 OUTLINE OF THE LANZHOU HUANGHE AND LINE OF THE INDUSTRY ..</b>	<b>14</b>
SECTION 1 BRIEF INTRODUCTION OF LANZHOU HUANGHE RIVER.LTD .....	14
SECTION 2 INTRODUCTION TO BEER INDUSTRY .....	15
<b>CHAPTER 4 STRATEGY ANALYSIS OF LANZHOU HUANGHE RIVER .LTD .....</b>	<b>20</b>
SECTION 1 MACROSCOPICAL ENVIROMENT ANALYSIS .....	20
SECTION 2 FEATURE ANALYSIS FOR WESTERN BEER LINE .....	22
SECTION 3 ANALYSIS FOR COMPETITIVE STRUCTION FOR LANZHOU HUANGHE INDUSTRY .....	26
SECTION 4 ANALYSIS FOR LANZHOU HUANGHE COMPETITIVE STRATEGY .....	30
<b>CHAPTER 5 ACCOUNTING AND FINANCIAL ANALYSIS FOR LANZHOU HUANGHE RIVER.LTD .....</b>	<b>34</b>
SECTION 1 ACCOUNTING ANALYSIS FOR LANZHOU HUANGHE RIVER.LTD .....	34
SECTION 2 FINANCIAL ANALYSIS FOR LANZHOU HUANGHE RIVER.LTD .....	37
SECTION 3 OUTLOOK FOR DEVELOPMENT OF LANZHOU HUANGHE.RIVER LTD .....	43
<b>CHAPTER 6 RATIONAL CHOICES OF LONG-TERM DEVELOPMENT STRATEGY FOR LANZHOU HUANGHE RIVER.LTD .....</b>	<b>46</b>
SECTION 1 BUSINESS STRATEGY FOR LONG-TERM DEVELOPMENT OF LANZHOU HUANGHE .RIVER LTD .....	46
SECTION 2 FINANCIAL STRATEGY FOR LONG-TERM DEVELOPMENT OF LANZHOU HUANGHE RIVER,LTD .....	54
<b>CHAPTER 7 CONCLUSION .....</b>	<b>57</b>
SECTION 1 CONCLUSION ABOUT THE PAPER .....	57
SECTION 2 LIMIT OF STUDY AND OUTLOOK ABOUT THE PAPER .....	58
<b>MAIN REFERENCES AND DOCUMENTS .....</b>	<b>59</b>
<b>A VOTE OF THANKS .....</b>	<b>62</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪言

### 第一节 问题的提出

近年来，中国居民的饮酒习惯正在发生深刻的改变，传统的白酒日渐淡出，啤酒已经占据国内酒类市场的半壁江山。2002年，中国啤酒产量首次超过美国，成为世界第一啤酒生产大国。2004年，中国啤酒工业总产值、产品销售收入和利税总额分别为646亿元、624亿元和140亿元，比上年同期分别增长了15%、17.6%和16.7%，人均啤酒消费量21.5公升，消费总量达2870万吨，1995到2005年间的年复合增长率为5%，啤酒行业已成为中国酿酒业中发展最快、规模最大的子行业。<sup>①</sup>

在世界主要啤酒生产国中，中国是除德国外啤酒业行业集中度最低的国家。中国经济的市场化与国际化进程仍在进一步加快，啤酒业正在经历大浪淘沙的洗礼，中国啤酒行业未来的集中度进一步提高是大势所趋。但从目前来看，中国啤酒行业尚处于多层次品牌共存阶段。总体来看，市场竞争者层次逐渐明显化，出现了四大阵营：1、全国性品牌的巨型啤酒企业，以年产量100万吨以上为划分界限，以青啤、燕啤、华润、哈啤为代表；2、地方性大型啤酒企业，以年产量20万吨至100万吨为划分界限，以珠江、重庆、金星、惠泉等企业为代表。3、中小型啤酒企业，年产量20万吨以下的企业。4、国际资本竞争者，以比利时英特布鲁、美国AB公司、南非SAB公司、英国卡斯尔、日本朝日、三得利、麒麟为代表。<sup>②</sup>

近年来，在广袤的中国大地上，啤酒行业正在演绎着一场并购整合的精彩大戏，啤酒市场竞争空前残酷，青啤、燕啤、华润三巨头已基本完成国土战略布局，而外资的第二轮大举进攻又给市场格局增添了难以预料的变数，尽管如此，中国的啤酒市场还远未被大鳄们吞噬完毕，顽强抵抗者大有人在。中国啤酒市场仍然具有多层面、多区域的特点。区域消费差异及民风习惯等因素也会

<sup>①</sup> 丁亚猛、崔凯，啤酒行业研究报告，《中国食品产业网》，2006，5，22

<sup>②</sup> 闫治民等，中国啤酒市场主要竞争者竞争行为的演化方向分析，《中国营销传播网》，2003，09，26

延缓行业集中的过程，而消费者口味的差别将长期影响区域品牌，这也为地方企业进行战略调整争取到了空间。<sup>①</sup>

西北地区的啤酒消费水平相对较低，根据 2006 年统计，西部的啤酒消费量人均每年只有 5-15 升，比全国的平均水平低 20%，更远低于北京、上海等大城市人均 80 升的消费水平，<sup>②</sup>还有很大的市场发展空间。从集中度上看，西北啤酒市场的集中度还远低于东南沿海省份，进一步整合的空间较大。

近两三年来，国内外啤酒巨头纷纷开始挺进西北，重压之下，西北啤酒行业的地方品牌将会慢慢失去容身之所，目前，已经有一部分地方品牌在慢慢消失，如何保住自己的领地，生存下去成为西北啤酒行业地方品牌的当务之急。作为甘肃省乃至西北地方性名牌的兰州黄河企业股份有限公司（简称兰州黄河）也不例外，面对激烈的市场竞争，如何在竞争中求生存，就成为摆在兰州黄河眼前的一道亟待解决的研究课题。基于此，本文拟从基于战略的报表分析视角入手对兰州黄河的经营战略和财务战略予以分析，进而提出兰州黄河的长远发展战略。

## 第二节 研究思路与方法

本文从企业战略和财务战略的概念以及两者之间的关系入手，阐明了企业战略与财务战略的紧密关系和对企业发展的重要作用，进而简要概述基于战略的报表分析框架，在相关理论的基础上，本文将以兰州黄河企业股份有限公司为例，对其所处的宏观环境、行业与市场环境、主要竞争者、内部资源与战略能力、利益相关者和财务等方面进行深入分析，进而提出兰州黄河企业股份有限公司如何做好其各个层次的战略部署和财务管理，最后，总结全文，得出本文的研究结论、不足之处及有待进一步研究的问题。

在本文中，主要用到了以下研究方法，宏观环境分析、行业特征分析、产业链和市场分析、行业竞争结构分析（波特五力分析）、竞争战略分析（SWOT 分析、会计和财务分析，在进行会计和财务分析时，主要运用横向对比分析、趋势分析法、比率分析、现金流量分析等方法交错进行。最后归纳总结出兰州

<sup>①</sup> 王爱中，啤酒企业竞争战略成功案例解读，《全球品牌网》，2006，12，21

<sup>②</sup> 张怡蓉，你方唱罢我登场，《中国酒》，2007，2

黄河在同业中的优劣势，针对性地提出兰州黄河应选择的经营和财务战略。

### 第三节 本文的总体框架

基于上述的研究思路与方法，本文的主要内容框架安排如下：

第一章 绪言，主要概括研究的背景和意义，提出需要研究的主要问题。

第二章 基于战略的报表分析相关理论概述。这一章主要就本文中将会用到的主要管理理论及研究分析方法做一陈述，为后续的研究做好铺垫。

第三章 兰州黄河和所在行业概况。本章以兰州黄河企业股份有限公司为例，分析该企业所在的行业状况，针对啤酒行业的一般特征和近年的发展趋势展开分析，从宏观上对啤酒行业的特点加以陈述。

第四章 兰州黄河企业股份有限公司的战略分析。在介绍了兰州黄河的基本情况的基础上，运用一些战略分析的方法和工具对其所处的外部环境、行业状况、竞争者、自身资源、利益相关者方面做详尽分析。

第五章 兰州黄河会计和财务分析。首先针对兰州黄河近年来的年报进行分析，目的是对公司近几年的会计信息的公允性做出评价；其次在会计分析的基础上，通过对公司财务信息的趋势分析和同业对比，对其财务状况、经营成果和现金流量状况进行评价。

第六章 兰州黄河长远发展战略的理性选择。基于以上的研究分析，对兰州黄河企业股份有限公司的长远发展战略作出理性选择，本章主要从经营和财务两个方面进行分析，提出兰州黄河长远发展的一些经营战略及其配套的财务战略。第三章至第六章为本文的核心内容。

第七章 结束语。本章是对本次研究课题的一个总结，得出最终的研究结论，并指出本次研究的不足之处及进一步有待研究的问题。

## 第二章 基于战略的报表分析相关理论概述

### 第一节 企业战略和财务战略

#### 一、 企业战略

企业战略是对企业各种战略的统称，其中既包括竞争战略，也包括营销战略、发展战略、品牌战略、融资战略、技术开发战略、人才开发战略、资源开发战略等等。企业战略虽然有多种，但基本属性是相同的，都是对企业的谋略，都是对企业整体性、长期性、基本性问题的谋划。

##### （一） 企业战略的层次

战略对企业越来越重要，它涉及企业在两个或两个以上的方案中进行决策。总体来看，企业战略可以分为五个层次：业务层战略、公司层战略、并购与重组、国际化战略以及合作战略<sup>①</sup>。本文将主要用到业务层战略、公司层战略和合作战略来对目标公司进行分析，因此只对着三类战略予以介绍。

##### 1、 业务层战略

业务层战略是指一整套相互协调的使命及行动，旨在为客户提供价值，并通过对某一特定的产品市场的核心竞争力的利用获得某种竞争优势。其精髓在于“以不同于竞争对手的方式采取行动，或采取与竞争对手不同的行动”。业务层战略与企业相对于竞争对手而言在行业中所处的位置有关，企业通常从成本领先、差异化、集中成本领先、集中差异化以及成本领先和差异化的混合战略五种业务层战略中进行选择，以建立和保护其所想要的战略位置。

成本领先战略是通过设计一整套行动，与竞争对手相比，以最低的成本生产并提供为顾客所接受的产品或服务。成本领先者的产品和服务在给顾客创造价值的特性方面应该也是要具有一定竞争力，只强调低成本而忽视一定程度的差异化，往往是不能发挥作用的。

差异化战略是指集成企业一系列的行动，以提供给顾客认为是重要并且是与众不同的产品或服务。采取差异化的企业的目标顾客是那些认为企业的产品

<sup>①</sup> 迈克尔 A 希特等，《战略管理：竞争与全球化》，机械工业出版社；2005



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](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库