



学校编码: 10384

学号: X200415388

分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學

硕士学位论文

石狮市电力联营公司发展战略研究 A Study on the Developing Strategy of Shishi Electric Power Affiliation Company

林洪福

指导教师姓名: 郭霖 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2008 年 2 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席 _____

评阅人 _____

2008 年 2 月

石狮市电力联营公司发展战略研究

林洪福

指导教师: 郭霖 副教授

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

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

本论文以战略理论为基础，结合石狮市电力联营公司具体实际，应用 PEST 分析、波特五力分析模型、利益相关者分析、SWOT 分析等分析工具，对当前石狮市电力联营公司面临的发展问题进行研究。论文分析了石狮市电力联营公司外部环境存在的机会与威胁、内部环境存在的优势与劣势，从战略的角度寻求发展方向，提炼出石狮市电力联营公司适合当前形势的发展战略和实施方案。论文建议石狮市电力联营公司采取优质服务（差异化）战略，并通过组织结构调整、电网规划建设、资金筹措、人力资源开发、构建绿色服务通道等措施，确保优质服务战略的实施，保障战略目标的实现。希望本文能对石狮市电力联营公司的发展提供理论与实践指导，为其它县级电力公司的发展提供借鉴作用。

关键词：发展战略；优质服务；石狮市电力联营公司

Abstract

Based on the strategy theory and combined with the real situation of Shishi Electric Power Affiliation Company, this thesis analyze company's developing problem by using PEST model, Porter's 5 forces model, stakeholder analysis method, and SWOT model. Firstly, the thesis analyzed the opportunity and thread existing in Shishi Electric Power Affiliation Company's external environment, advantage and weak existing in the company's internal environment. Secondly, from the strategic perspective, the thesis searched the company's developing direction and figured out the developing strategy and application plan that fit in with the environment faced by the company. The research finding suggested that Shishi Electric Power Affiliation Company should adapted excellent service (differentiation) strategy. In order to put this strategy into practice, the company should modifying organizational structure, optimizing electric power net, financing capital, developing human resources, and building quick response customer service system. The author hopes this study will provide the theoretical and practice guide line for the development of the company. Meanwhile, the author also hope other city's electric power companies will also get some benefits from this research.

Key words: developing strategy, excellent service, Shishi electric power affiliation company

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景.....	1
第二节 研究内容和研究方法.....	2
第三节 论文结构.....	2
第二章 企业战略管理理论综述	4
第一节 企业战略的定义.....	4
第二节 利益相关者方法简介.....	5
第三节 企业战略管理的主要内容.....	7
第三章 石狮市电力联营公司简介	10
第一节 石狮市电力联营公司概况.....	10
第二节 财务分析.....	10
第三节 组织机构简介.....	15
第四节 公司面临的问题.....	18
第四章 企业外部环境分析	20
第一节 宏观环境因素分析.....	20
第二节 行业环境分析.....	26
第三节 电力市场分析.....	29
第四节 外部环境分析小结.....	32
第五章 企业内部环境分析	33
第一节 利益相关者分析.....	33
第二节 公司资源和能力分析.....	37
第三节 内部环境分析小结.....	39
第六章 企业发展战略的制定	40
第一节 石狮市电力联营公司战略目标.....	40
第二节 SWOT 分析.....	41
第三节 战略分析与选择.....	43

- 删除的内容: 1
- 删除的内容: 1
- 删除的内容: 1
- 删除的内容: 1
- 删除的内容: 4
- 删除的内容: 4
- 删除的内容: 4
- 删除的内容: 4
- 删除的内容: 5
- 删除的内容: 5
- 删除的内容: 7
- 删除的内容: 7
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 10
- 删除的内容: 15
- 删除的内容: 15
- 删除的内容: 18
- 删除的内容: 18
- 删除的内容: 18
- 删除的内容: 20
- 删除的内容: 20
- 删除的内容: 20
- 删除的内容: 20
- 删除的内容: 20
- 删除的内容: 26
- 删除的内容: 26
- 删除的内容: 29
- 删除的内容: 29
- 删除的内容: 32
- 删除的内容: 32
- 删除的内容: 32
- 删除的内容: 33
- 删除的内容: 33
- 删除的内容: 33
- 删除的内容: 33
- 删除的内容: 37
- 删除的内容: 37
- 删除的内容: 39
- 删除的内容: 39
-
-
-
-

第七章 战略实施与控制45

 第一节 石狮市电力联营公司战略实施.....45

 第二节 战略控制.....50

 第三节 本章小结.....53

第八章 结论54

 第一节 研究的主要结论54

 第二节 待进一步探讨领域55

参考文献.....56

致谢辞.....58

- 删除的内容: 45
- 删除的内容: 45
- 删除的内容: 45
- 删除的内容: 45
- 删除的内容: 50
- 删除的内容: 53
- 删除的内容: 54
- 删除的内容: 54
- 删除的内容: 55
- 删除的内容: 56
- 删除的内容: 54
- 删除的内容: 54
- 删除的内容: 54
- 删除的内容: 55
- 删除的内容: 55
- 删除的内容: 56
- 删除的内容: 56
- 删除的内容: 58
- 删除的内容: 58

厦门大学博硕士论文摘要

Content

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Research background	1
Section 2 Research content and methodology	2
Section 3 Thesis structure	2
Chapter 2 Literature review of strategy theory	4
Section 1 Definition of strategy	4
Section 2 Introduction of stakeholder theory	5
Section 3 Main content of strategy management	7
Chapter 3 Shishi electric power affiliation company	10
Section 1 Introduction of Shishi electric power affiliation company	10
Section 2 Company finance analysis	10
Section 3 Introduction of company organizational structure	15
Section 4 Company current Problems	18
Chapter 4 Company external environment analysis	20
Section 1 Macro-environment analysis	20
Section 2 Industry environment analysis	26
Section 3 Electric power market analysis	29
Section 4 Conclusion of external environment analysis	32
Chapter 5 Company internal environment analysis	33
Section 1 Stakeholders analysis	33
Section 2 Company resources and competences analysis	37
Section 3 Conclusion of internal environment	39
Chapter 6 Formulating company developing strategy	40
Section 1 Company developing strategic objectives	40
Section 2 SWOT analysis	41
Section 3 Strategic analysis and choice	43
Chapter 7 Strategic implementation and control	45
Section 1 Strategic implementation	45
Section 2 Strategic control	50
Section 3 Conclusion of this chapter	53
Chapter 8 Conclusions	54
Section 1 Research main conclusions	54
Section 2 Areas waiting for further research	55
References	56
Acknowledgement	58

图目录

1 图 1-1 论文结构-----	3
2 图 2-1 利益相关者图谱-----	6
3 图 2-2 权力/利益矩阵-----	6
4 图 3-1 石狮市电力联营公司历年营业收入-----	11
5 图 3-2 石狮市电力联营公司历年营业收入增长率-----	11
6 图 3-3 2002—2006 年净资产收益率比较-----	13
7 图 3-4 2002—2006 年资产负债率比较-----	14
8 图 3-5 2002—2006 年总资产周转率比较-----	15
9 图 3-6 石狮市电力联营公司组织机构图-----	16
10 图 4-1 历年石狮市全社会用电量-----	29
11 图 4-2 历年石狮市全社会用电量增长率-----	30
12 图 4-3 2006 年石狮市电力消费结构-----	31
13 图 5-1 石狮市电力联营公司利益相关者图谱-----	33
14 图 5-2 权力/动态性矩阵-----	36
15 图 5-3 权力/利益矩阵-----	36
16 图 7-1 石狮市电力联营公司调整后的组织机构图-----	49

表目录

1 表 3-1 2002—2006 年石狮市电力联营公司盈利指标-----	12
2 表 3-2 2002—2006 年石狮市电力联营公司偿债能力指标-----	13
3 表 3-3 2002—2006 年石狮市电力联营公司营运能力指标-----	14
4 表 4-1 石狮市电力联营公司售电价差-----	27
5 表 4-2 2007—2011 年石狮市电力市场分析预测表-----	32
6 表 4-3 石狮市电力联营公司外部环境分析-----	32
7 表 5-1 2006 年各类用电客户统计表-----	34
8 表 5-2 石狮市电力联营公司内部环境分析-----	39
9 表 6-1 石狮市电力联营公司战略目标-----	41
10 表 6-2 SWOT 矩阵分析-----	42
11 表 7-1 2007—2011 年 110kV 变电容量配置表-----	45
12 表 7-2 2007—2011 年石狮市电力联营公司电网建设投资计划-----	46
13 表 7-3 2007—2011 年石狮市电力联营公司固定资产折旧计划-----	47
14 表 7-4 2007—2011 年石狮市电力联营公司资金平衡表-----	47

第一章 绪论

第一节 选题背景

石狮市电力联营公司是全国首家集资办电并按现代企业制度运作的国有中Ⅱ型县级供电企业，福建省电力有限公司和石狮市政府各占 50% 股份。公司现设 8 个职能部室及 3 个生产经营部门。截止 2006 年 12 月底，公司职工人数 261 人，职工中各类专业技术人员 137 人，其中具有高级职称的人员 14 人，中级职称的人员 49 人。石狮市电力联营公司承担石狮市辖区 159.92 平方公里的供电任务，管辖 220 kV 变电站 2 座（其中 1 座在建），主变 4 台/容量 600 兆伏安（其中在建 2 台/360 兆伏安），110 kV 无人值守变电站 8 座，主变 16 台/容量 741.5 兆伏安，110 kV 及以上输电线路 113.5 公里，10 kV 配电线路 722.4 公里，总资产 7.28 亿元，净资产 3.05 亿元。2006 年，公司售电量 22 亿千瓦时，综合线损率 6.20%，电力销售收入 10.9 亿元，利润总额 5073 万元。^①

当前石狮市电力联营公司所处的电力行业正处于剧烈变革时期。“十五”期间，我国电力体制改革取得重大进展，政企分开、厂网分开基本实现，发电领域竞争态势已经形成，电力企业活力得到增强，电价改革不断深入，区域电力市场开始建立，电力法制建设进一步加强，电力监管体制建设取得进展。2007 年 4 月 12 日中国电力体制改革工作小组下发《关于“十一五”深化电力体制改革的实施意见》，这是继国务院国发[2002]5 号文件之后重要的电力体制改革指导性文件，提出“十一五”电力体制改革的总体目标：巩固厂网分开，逐步推进主辅分离，改进发电调度方式，加快电力市场建设，创造条件稳步实行输配分开试点和深化农村电力体制改革试点，积极培育市场主体，全面推进电价改革，加快政府职能转变，初步形成政府宏观调控和有效监管下的公平竞争、开放有序、健康发展的电力市场体系。

石狮市电力联营公司作为石狮区域的唯一指定供电企业，如何面对电力工业放松规制和引入竞争的改革形势，如何在即将来临的日益激烈的市场中生存，如

^① 资料来源：石狮市电力联营公司内部资料。

何定位自己，如何发展自己，已成为企业当前面临的重大课题。本文选择石狮市电力联营公司的战略管理作为论文选题，一方面试图为企业的发展和市场竞争提供理论和实践指导，另一方面通过对本企业战略管理全过程的探讨，也将为其它县级供电企业的战略管理提供参考。

第二节 研究内容和研究方法

一、研究内容

本论文主要研究内容包括：应用战略管理理论知识，制定企业发展战略；分析利益相关者的期望，研究如何实现利益相关者的共赢目标；分析企业外部环境存在的机会与威胁，研究变化趋势与可能的对策；分析企业内部环境存在的优势与劣势，提出发挥优势因素、克服弱点因素的建议；对战略实施中应注意的问题进行研究。

删除的内容: 1

带格式的: 缩进: 首行缩进: 0.49 字符

二、研究方法

本论文以战略理论为基础，应用 PEST 分析、波特五力分析模型、利益相关者分析、SWOT 分析等分析工具，分析企业外部环境存在的机会与威胁、企业内部环境存在的优势与劣势，从战略的角度寻求发展方向，将各种环境因素相互匹配起来加以组合，得出一系列公司未来发展的可能对策，并对各种战略备选方案进行评估，确定企业发展战略，并结合企业具体情况，对战略实施中应注意问题进行研究。研究的数据来自本文作者对公司的内部调研、客户满意度测评、客户访谈、行政主管部门访谈、股东访谈。

删除的内容: 2

第三节 论文结构

本论文由八部分组成，论文结构安排参见图 1-1。第一章绪论提出选题背景与研究内容、方法；第二章进行战略管理理论综述；第三章介绍石狮市电力联营公司基本情况，分析企业当前面临的主要问题；第四章进行外部环境分析，分析企业当前环境下的机会与威胁；第五章进行内部环境分析，分析企业内部优势与劣势；第六章进行战略制定；第七章研究战略实施的具体问题；第八章总结。

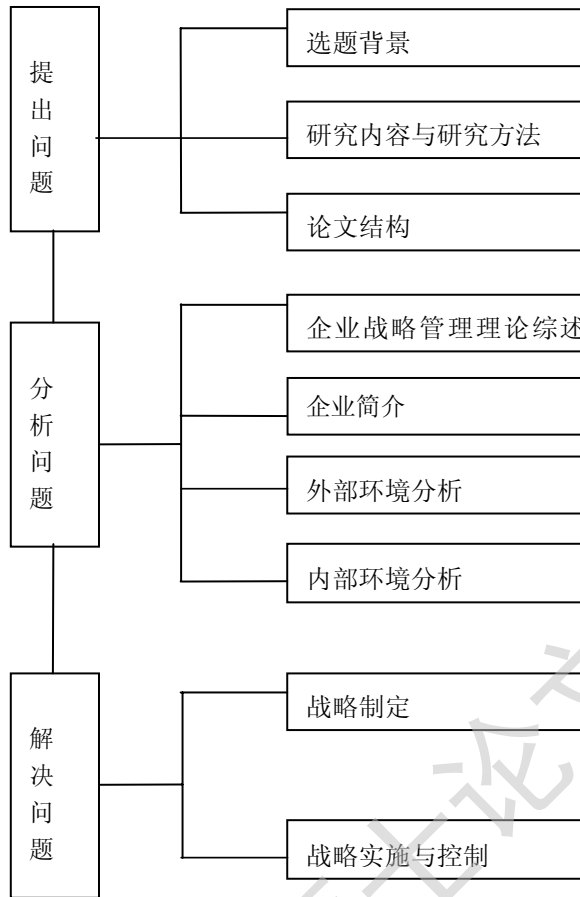


图 1-1 论文结构

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