

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X2013156265

UDC \_\_\_\_\_

# 厦门大学

## 硕士学位论文

### A 流体控制公司发展战略研究

#### Study on the Development Strategy for A Valve Company

吴水林

指导教师姓名: 戴亦一教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015年6月

论文答辩日期: 2015年 月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评阅人: \_\_\_\_\_

2015年6月

# 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 年 月 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）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 论文摘要

流体控制行业是通用机械的重要分支，是国民经济建设的重要装备制造业。阀门作为流体控制的关键设备在国民经济建设中无处不在。虽然我国民营企业在阀门行业的发展中取得了一定成绩，但是规模普遍比较小，产品研发能力弱。

面对当前日趋激烈的市场竞争环境和行业发展机遇，作为阀门行业后起之秀的 A 流体控制公司在此背景下，如何加快发展，提升持续竞争力，从而在竞争日益激烈的市场中站稳脚跟、健康成长成为我们面临的当务之急。本文在对企业战略理论进行梳理的基础上，采用 PEST 分析、产业结构模型——五力分析模型、SWOT 分析等工具，结合公司所处行业和外部环境进行研究，同时对公司生产能力、技术水平及主要财务情况等内部环境因素进行分析，希望能为公司能够稳步持续的发展，同时也为其它中小型阀门企业的发展提供依据和参考。

论文通过研究，结合 A 流体控制公司的发展现状，认为选择集中化竞争战略，通过设计一整套行动来生产并提供产品或服务，以满足某一特定竞争性细分市场的需求，符合公司的发展方向，是当前最好的选择，并且思路明晰，能够实现公司稳定长久地发展。

**关键词：**阀门；战略分析；发展战略

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

Fluid control industry is an important branch of general machinery, is an important equipment of national economic construction of manufacturing industry. The valve is a key equipment in the fluid control in the national economy construction everywhere. Although China's private enterprises have achieved certain results in the development of the valve industry, but the scale generally relatively small, product development ability is weak.

In face of the increasingly fierce market competition environment and the development of the industry the opportunity, as a A fluid control valve industry upstart company under this background, how to speed up the development, enhance the sustainable competitiveness in the increasingly fierce competition, so as to gain a firm foothold in the market, the healthy growth of become imperative that we face. In this paper, the basic theory of enterprise strategy on carding, using PEST analysis, industry structure model, five forces analysis model, SWOT analysis and other tools, combination of the industry and external environment were studied, at the same time on the company's production capacity, technical level and the main financial situation and other internal environmental factors were analyzed, the hope for the company to develop steadily, but also provide the basis and reference for the development of other small and medium-sized valves enterprises.

The thesis through research, combining with the development status of A fluid control company, think choose centralized competitive strategy, through the design of a set of actions to produce and provide products or services to meet the needs of a particular competitive segments of the market demand, conforms to the development direction of the company, when before the best choice, and clear thinking, able to realize the company stable development for a long time.

**Key words:** valve; strategy analysis; development strategy

# 目 录

<b>第一章 绪论</b> .....	1
<b>第一节 研究背景</b> .....	1
<b>第二节 研究目的和意义</b> .....	2
<b>第三节 研究内容和思路</b> .....	2
一、研究内容 .....	2
二、研究思路 .....	3
<b>第四节 研究方法</b> .....	4
<b>第二章 理论综述</b> .....	5
<b>第一节 战略理论概述</b> .....	5
一、 结构学派 .....	6
二、 能力学派 .....	6
三、 资源学派 .....	6
<b>第二节 战略分析主要理论工具</b> .....	7
一、 PEST .....	7
二、 五力分析模型 .....	8
三、 SWOT .....	10
<b>第三节 基本竞争战略</b> .....	10
一、 成本领先战略 .....	10
二、 差异化竞争战略 .....	11
三、 集中化战略 .....	12
四、 三种基本战略选择的比较（见图 2） .....	12
<b>第三章 A 流体控制公司外部环境分析</b> .....	14
<b>第一节 中国阀门行业发展研究</b> .....	14
一、 中国阀门行业发展现状 .....	14



二、中国阀门行业发展趋势 .....	14
<b>第二节 PEST 宏观环境分析 .....</b>	<b>15</b>
一、政治环境分析 .....	15
二、技术环境分析 .....	15
三、社会文化环境分析 .....	16
四、经济环境分析 .....	16
<b>第三节 A 流体控制公司的五力分析 .....</b>	<b>16</b>
一、供应商 .....	17
二、购买者 .....	17
三、潜在进入者 .....	17
四、替代品 .....	18
五、行业内竞争者 .....	18
<b>第四章 A 流体控制公司内部环境分析 .....</b>	<b>21</b>
<b>第一节 公司概况 .....</b>	<b>21</b>
一、公司简介 .....	21
二、公司产品 .....	21
三、公司组织机构 .....	22
<b>第二节 公司内部能力分析 .....</b>	<b>24</b>
一、公司管理能力 .....	24
二、公司销售能力 .....	24
三、公司技术研发能力 .....	25
四、公司生产能力 .....	26
五、公司面临的问题 .....	26
<b>第五章 公司战略选择 .....</b>	<b>28</b>
<b>第一节 SWOT 分析 .....</b>	<b>28</b>
一、优势(STRENGTH)分析 .....	28
二、劣势(WEDKNESS)分析 .....	28

三、机会(OPPORTUNITY)分析 .....	29
四、威胁(THREAT)分析 .....	29
<b>第二节 SWOT 矩阵分析 .....</b>	<b>30</b>
<b>第三节 战略选择及战略目标 .....</b>	<b>31</b>
一、A 流体控制公司基本竞争战略选择 .....	31
二、战略目标 .....	31
三、定位 .....	32
<b>第六章 发展战略实施 .....</b>	<b>33</b>
<b>第一节 人力资源战略 .....</b>	<b>33</b>
一、搞好企业人力资源的规划 .....	33
二、建立有效的绩效管理评估体系 .....	35
三、建立有效的激励机制 .....	35
四、建立系统性的教育培训体系 .....	35
五、建立以人为本的企业文化 .....	36
<b>第二节 特色营销战略 .....</b>	<b>36</b>
一、立足企业特点 发展长板营销 .....	36
二、实现由常规营销到技术营销的转变 .....	38
三、加强产品质量建设 实现品牌营销 .....	38
四、积极发展网络营销及电子商务 .....	39
<b>第三节 技术制胜战略 .....</b>	<b>40</b>
一、审查和评价企业的技术资源和技术能力 .....	41
二、解读企业外部的技术环境 .....	42
三、加强自身人才队伍建设 .....	43
四、掌握行业动向 引领技术创新 .....	44
<b>第四节 特色服务战略 .....</b>	<b>44</b>
一、售后服务的重要性 .....	45
二、结合 A 流体控制公司特点 阐述售后服务体系建设 .....	45

<b>第五节 加强各流程管控 降低成本</b> .....	47
一、树立全员生产成本管理意识 推行成本责任制度 .....	47
二、实现设计标准化 采用标准配件 降低库存率 .....	49
三、建立通畅的物流系统.....	50
<b>第七章 结论与局限</b> .....	51
<b>第一节 研究结论</b> .....	51
<b>第二节 研究局限</b> .....	51
<b>参考文献</b> .....	52
<b>致 谢</b> .....	53

厦门大学博士论文摘要库

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

阀门被广泛应用于石油、石化、化工、化纤、天然气、核工业、造船、海洋采油、长输管线、国防、航空航天、冶金、电力、造纸、医药、高层建筑、市政工程、环保等行业。其应用领域非常广泛，涉及到国计民生的各个方面，在系统中起着重要作用。

对于阀门企业来说，近十几年来私营企业的阵容在不断扩大，实力日益增强，竞争力居于前列。虽然我国民营企业在阀门行业的发展中取得了一定成绩，但是我国民营企业的规模普遍比较小，产品研发能力弱，目前生产的阀门，普遍存在着外漏、内漏、外观质量不高、寿命短、操作不灵活以及阀门和气动和电动装置不可靠等缺点，部分产品只相当于上世纪八十年代或九十年代的国际水平，企业“低、小、散”状况普遍存在。一些企业根本就没有自己的知识产权，更没有自己的主导产品，因此我国阀门行业要持续发展就是要整合资源，培育大企业、大品牌，提升市场竞争力。作为我国阀门生产的主力军，阀门民营企业整合资源，提高研发能力、树名牌意识，铸造大型化、科技化、高端化产品是国内发展的必由之路。

预测今后几年，国内阀门市场竞争将更加激烈，并呈现两极化特点。一般通用阀门的竞争将更加激烈，许多阀门企业参与同一个项目的竞争；高端阀门市场将逐步被少数几家骨干阀门企业集团及少数专业化高端阀门产品生产企业所垄断；

随着行业装备条件、技术水平的不断提高，我国阀门产品也在向高技术含量、高参数、耐腐蚀、苛刻工况、超低温、长寿命方向发展。国内阀门行业的总体水平将大大提升，关键阀门技术将逐步得到突破，中国将成为优质阀门的生产制造和出口国。

国务院提出振兴装备制造业和国家中长期科技发展规划，促进阀门行业发展和科技创新；国家促进企业兼并重组的政策，推动阀门行业产业结构调整；国家发展战略性新兴产业的政策，为阀门行业带来新的发展机遇（高端装备制

造)。

## 第二节 研究目的和意义

2012 年 1-12 月全国阀门累计总产量 7213025<sup>①</sup>吨,比 2011 年增长 11.23%。2013 年 1-12 月,全国阀门的产量达 8002394.78 吨,同比增长 4.12%<sup>②</sup>。随着新型城镇化以及新常态下经济的发展,我国的阀门市场容量与需求将稳步加大。本文通过对中国阀门行业发展状况的分析,揭示阀门行业的特点、问题以及面临的 PEST 环境,提出阀门行业进一步的发展方向。同时,以 H 阀门公司为例,分析公司的技术条件、组织架构、管理情况和企业文化等内部环境,从而提出 A 流体控制公司的发展战略以及战略实施的保障措施。

首先,明确公司发展的方向。帮助 A 流体控制公司厘清现状,正视发展中存在的问题,结合内外部环境,制定出切实符合公司现状的,有利于公司发展的战略规划,不断提升市场占有率和竞争力;

其次,提升公司的现代化管理水平。通过制定公司发展战略目标,并且按照目标去发展,并将对公司现有的组织架构、管理能力提出更高的要求,从而推动公司的良性发展。

最后,为同行业,同规模的流体控制公司提供借鉴。

## 第三节 研究内容和思路

### 一、研究内容

本文主要内容包括以下几个部分:

第一部分是绪论,主要阐述本篇论文的研究背景及意义。

第二部分对 A 流体控制公司外部环境进行分析和评价。先从企业所处的外部宏观环境进行分析,再对企业所处的产业环境进行分析,从政治因素、经济因素、社会因素、技术因素四方面运用 PEST 展开环境分析,同时利用产业结

<sup>①</sup> 中国泵阀网:“未来我国阀门市场前景非常广阔”,2013 年。

<sup>②</sup> 中国泵阀网:“未来我国阀门市场前景非常广阔”,2014 年。

构模型——“五力”模型分析，确定 A 流体控制公司在行业内的发展趋势，从而对企业所面临的外部机会和威胁综合强度有清晰的判断。

第三部分通过对公司进行介绍，并对其内部环境进行分析和评价。了解到公司自身存在的优势与不足之处，作为制定公司发展战略的依据。

第四部分战略选择分析，运用 SWOT 分析模型，通过对优势、劣势、机遇和威胁的分析，再根据业务定位来制定出企业未来发展的总体战略。

第五部分发展战略的实施与保障措施。从人、财、物、产、供、销、品牌和渠道等方面论述了战略实施和支撑体系。

第六部分是论文的结论。

## 二、研究思路

本文研究思路如下（见图 1）：

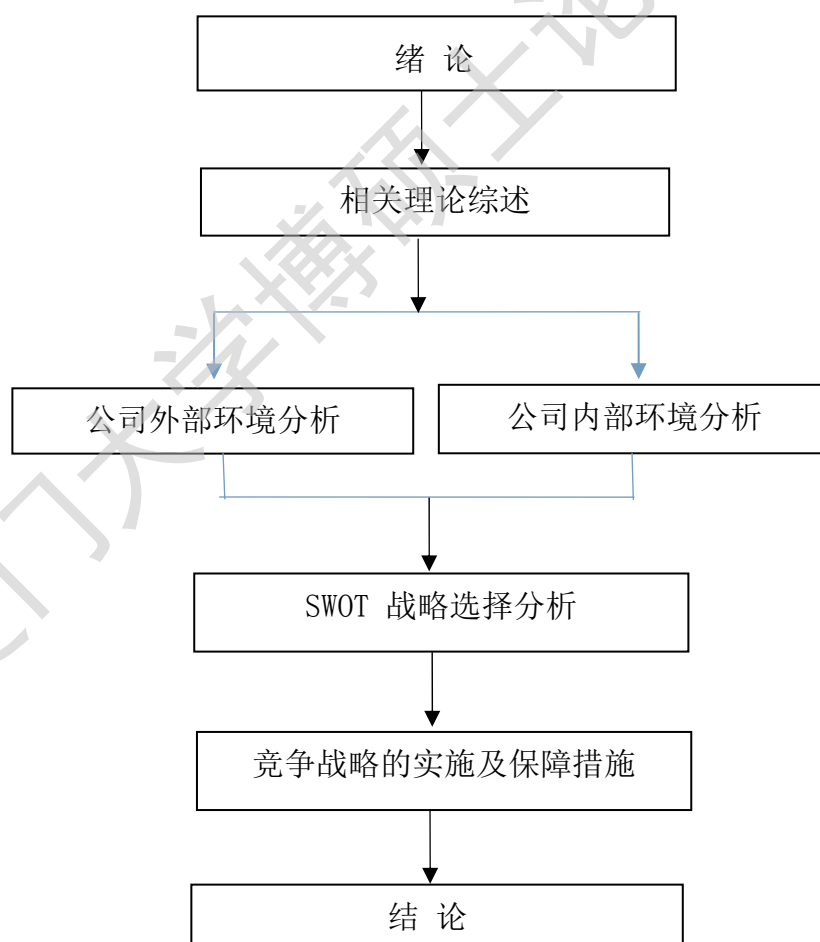


图 1 本文研究框架

## 第四节 研究方法

本文主要采用如下研究方法:1.文献分析法,作者收集和研读了中西方有关竞争战略和战略管理理论的专著和文章,通过分析有关文献,对有关竞争战略与战略管理的理论做了理论综述;2.归纳比较方法,运用 PEST、五力模型、SWOT 和三种基本的竞争战略分析工具,对该公司的内外竞争环境做了详尽的分析,运用归纳和比较方法得到行业发展趋势、公司优劣势等情况。



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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.