

厦门大学博硕士学位论文摘要库

网布公司发展战略研究

周建明

指导教师陈闾副教授

厦门大学

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学号：X2012156052

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

JH 网布公司发展战略研究

A Study on Development Strategy of JH mesh company

周建明

指导教师姓名：陈闯副教授专

业名称：工商管理（EMBA）

论文提交日期：2015年9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9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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

摘要

企业战略是企业发展的蓝图,是对企业的未来经营方向和目标的纲领性的规划,是关于企业发展的谋略,是决定企业经营活动成败的关键因素。清晰的具有创造力的发展战略可以促进企业的发展,相反,不明确的或是被错误理解的战略会阻碍企业的发展,导致企业失去竞争力。纺织行业作为我国重要的民生产业,在我国的国民经济发展中一直占据着重要地位。JH 网布公司是我国国内最大的经编网布生产公司,在纺织业企业中具有一定的代表性,因此本文以 JH 网布公司为例,研究其发展战略,以期能为现代纺织行业的企业制定发展战略提供一定的理论参考。

本文首先介绍了企业战略管理的定义和相关内容,同时,对企业战略分析的工具进行了介绍。其次,分析 JH 网布公司内部的环境,主要包括组织架构、生产研发管理、人力资源、财务状况等方面。其次,依托 PEST 分析模型和波特五力矩形对网布行业的宏观环境和竞争环境进行了分析。再次,依托 SOWT 矩阵对 JH 网布公司的机会、威胁等进行了分析,同时,也结合 JH 网布公司的具体情况,提出了 JH 网布公司的战略的目标和发展战略。最后,为了使 JH 网布公司的发展战略能得以顺利有效的实施,提出了 JH 网布公司需要制定的一套科学、合理的实施方法和保障措施。

关键词: 网布; 发展战略; 产业链

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Corporate strategy is a blueprint for enterprise development, is a business of the future business direction and objectives of programmatic planning, is on enterprise development strategy, is a key factor in determining the success of business activities. Clear creative development strategy can promote the development of enterprises, on the contrary, unclear or misunderstood strategy will hinder the development of enterprises, leading to loss of competitiveness of enterprises. Textile industry as an important livelihood industry, in the development of our national economy has been occupying an important position. JH mesh company is China's largest warp mesh manufacturing company, has some representation in the textile business, so this paper JH mesh companies, for example, to study its development strategy, with a view to the modern textile industry enterprises Development strategies provide a theoretical reference.

This paper introduces the definition of strategic management and related content, while corporate strategic analysis tools are introduced. Secondly, JH mesh environment within the company, including organizational structure, production and R & D management, human resources, financial status and other aspects. Second, relying on PEST analysis and Porter's Five Forces model of macroeconomic environment rectangle mesh industry and the competitive environment is analyzed. Again, relying SOWT matrix chance JH mesh companies and threats are analyzed, but also combined with JH mesh the company's specific situation, proposed objectives and development strategies JH mesh the company's strategy. Finally, in order to JH mesh the company's development strategy can be successfully implemented effectively proposed JH mesh companies need to develop a scientific and rational implementation methods and safeguards.

Key words: Mesh; Development strategies; Industry chain

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的及意义	2
1.3 研究内容及方法	3
1.3.1 研究内容	3
1.3.2 研究方法	4
第 2 章 相关理论概述	5
2.1 战略管理的定义	5
2.2 战略管理的内容	5
2.3 战略管理的层次	6
2.4 战略分析工具概述	7
2.4.1 波特五力矩形分析	7
2.4.2 SWOT 分析	10
2.4.3 PEST 分析	12
第 3 章 JH 网布公司环境分析	14
3.1JH 网布公司内部环境分析	14
3.1.1JH 网布公司简介	14
3.1.2JH 网布公司能力分析	15
3.1.3JH 网布公司资源分析	18
3.2JH 网布公司外部环境分析	21
3.2.1 宏观环境分析	21
3.2.2 行业竞争状况分析	25
3.3 JH 网布公司的 SWOT 分析	27
第 4 章 JH 网布公司发展战略目标与制定	29
4.1 JH 网布公司发展战略目标设计	29
4.2 JH 网布公司总体发展战略的制定	30

4.2.1 JH 网布公司发展战略的选择	30
4.2.2 JH 网布公司总体发展战略的实施	30
4.3 JH 网布公司竞争战略的制定.....	32
4.3.1 JH 网布公司竞争战略的选择	32
4.3.2 JH 网布公司竞争战略的实施	32
第 5 章 JH 网布公司保障发展战略实施的相关建议	33
5.1 提高研发能力.....	33
5.2 完善人力资源管理	33
5.3 加强企业文化建设	34
5.4 建立风险评估机制	35
第 6 章 结论	36
参考文献	38
致 谢	40

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

纺织业在我国有着很悠久的历史渊源，可上溯到新石器晚期，迄今已有六、七千年。纺织工业是我国传统的支柱产业，在国民经济发展中具有举足轻重的作用。从民生角度看，纺织业是满足人们基本生活需要的永恒产业，我国有 13 亿人口市场，我国国人的穿衣问题应该依靠自己解决，同时纺织业仍是吸纳就业的重要产业。从发展潜力来看，纺织业是新技术应用密集的行业，是战略性新兴产业的重要组成部分，高技术纤维、产业用纺织品应用范围广阔。^[1]从发展文化产业的视角看，纺织产品，尤其是服装服饰是引领时尚文化的重要载体，是传播民族精神与民族文化的重要媒介。因此，纺织业发展在我国有基础、有潜力、更有必要。

在我国的《纺织工业“十二五”发展规划》中明确表示，会在高端装备制造、新材料等战略性新兴产业专项规划中将纺织机械、新型纤维材料及高性能产业用纺织品作为重点予以支持。建立鼓励纺织企业技术改造的长效机制，优先支持与节能减排、淘汰落后、兼并重组、产业转移相结合的技术改造项目，支持利用高新技术改造传统产业。发挥国家和省级科技计划、高技术产业化、企业创新能力建设等科技专项资金作用，重点支持纺织技术创新服务平台建设，促进纺织工业关键技术及其装备领域实现突破。发挥中小企业发展专项资金作用，重点支持纺织产业集群区内产品研发、检验检测、技术推广、品牌创建等公共服务平台建设。研究制定稳定纺织劳动密集型产业的财税政策，进一步减轻企业负担。同时，《纺织工业“十二五”发展规划》中还表示，会挖掘一批发展势头强劲的企业，重点扶持培养，打造成龙头团队。^[2]由此可见，我国纺织企业迎来了发展的黄金时代。虽然纺织企业面临着重大的发展机遇，但不可一蹴而就。要适应新形势下的发展，需要制定符合新形势要求和企业实际状况的发展战略，企业根据发展战略进行科学、合理、健康的发展。

JH 网布公司作为纺织业内网布行业的大型企业，该公司在短短十几年的时

间内，由只有区区十几台经编机，年产网布还不到千吨的小型公司，发展为每年生产各式网布超过万吨的福建网布行业的龙头企业，这与其公司制定的发展战略有很大的关系。但近几年来，JH 网布公司发展遇到了一个瓶颈，而且自 2014 年下半年来，公司的盈利也出现了下降的趋势。究其因，是因为 JH 网布公司发展战略的不完善的原因。JH 网布公司制定发展战略主要是针对国内市场，未制定国际发展战略，形成跨国企业，参与到国际市场的竞争中去，在国际市场中，只是以出口贸易为主，而自去年下半年来，由于美、日、欧等发达国家对我国采取新的限制措施，以及一些发展中国家与我国的贸易摩擦的进一步加剧，我国整个纺织业的出口贸易遭遇到了前所未有的寒流，使得 JH 网布公司的盈利出现了下滑。其次就是，JH 网布公司在国内市场进行竞争时，必然会受到国内市场空间大小的制约，当市场饱和时，JH 网布公司的发展自然受到了制约，盈利也必然会出现下降。再就是，JH 网布公司虽然制定了多元化发展战略，但没有深度多元化，只是针对网布行业实行了简单的产品多元化，未能跳出网布市场，进行更深一步的产业多元化，当网布市场饱和时，企业的发展就自然受到了限制。最后就是，为 JH 网布公司未实行系统化发展战略，许多企业都乘着“人无我有，人有我优”的基本发展战略，但对于这个“优”理解的不够深入。企业不止要保证产品的“优”，同时还要保证服务的“优”，将两个“优”系统化，才能保证企业更进一步发展。

因此，如何制定科学合理的发展战略，使得公司能在日益激烈的市场中获得进一步的发展，从而赢得更大的竞争优势和市场份额，就成了 JH 网布公司亟待解决的问题。

1.2 研究目的及意义

纺织工业是我国传统的支柱产业和永恒产业，随着时代的发展和科技的进步，消费者对于纺织品的需求也逐步倾向于环保型和功能性，纺织业面临着重大的行业转型调。^[3]网布行业作为纺织业内的重要组成部分之一，必不可免的也面临着转型，同时也面临着重要的发展机遇。

如今网布行业进入门槛较低，中小型企业较多，大型企业较少。许多中小

型网布企业为了和大型网布企业竞争，纷纷抱团发展。在产品方面，产品同质化较高，缺乏创新研发的能力，为了获得生存，胡乱价格战，导致市场混乱。面对复杂的市场环境，不同规模的企业会遭遇不同的挑战。及时调整发展规划，根据企业内外部环境制定发展战略应成为企业生存发展的重要课题，适应社会环境才能不断发展进步。

JH 网布公司是网布的生产研发销售企业，作为网布行业的龙头企业，公司面临着重要的发展转型期。面对市场的挑战和冲击，如何提高企业自身的生产营销能力，如何在激烈的竞争中保持稳步向前的发展动力，是 JH 网布公司现在制定战略的重点。

本文以 JH 网布公司为研究对象，针对 JH 网布公司的自身特点和其面临的外部环境，利用 PEST、波特五力模型和 SWOT 等分析工具，通过对 JH 网布公司发展战略的分析、制定、实施等过程的研究，试图为 JH 网布公司制定一个符合 JH 网布公司自身状况的发展战略，这对 JH 网布公司来讲，具有重要的现实意义。

纺织业作为我国的国民经济中的重要产业，具有广阔的发展空间，缓解地方就业压力，为我国的经济发展和地方稳定和谐作出了巨大的贡献。纺织企业作为纺织业中的重要组成单位，其科学、健康、稳定的发展，是纺织业发展的保障。纺织企业如何制定科学、合理的发展战略对我国纺织业的发展有重大意义。JH 网布公司作为纺织业中龙头企业，在纺织企业中具有一定的代表性。对其他纺织企业来讲，JH 网布公司的发展战略具有一定的参考和借鉴作用。

1.3 研究内容及方法

1.3.1 研究内容

本文将通过对 JH 网布公司的生产管理状况、技术储备状况、企业文化建设状况、人力资源状况以及财务状况等方面的分析以及对 JH 网布公司所处的宏观环境和行业竞争环境的充分了解、分析，通过战略设计创新和实施，为 JH 网布公司提供可持续发展和具有竞争力的发展战略。具体的研究内容为：

第一部分为绪论，主要介绍了本文的研究背景、研究意义和研究内容及方

法。

第二部分为相关理论概述，该部分主要对战略管理的定义和内容进行了阐述，同时，对波特五力矩形、SWOT、PEST 等战略分析工具进行了介绍。

第三部分首先对 JH 网布公司内部环境中的组织结构、生产研发能力、人力资源、财务状况等进行了分析。其次借助 PEST 分析工具和波特五力模型对 JH 网布公司的外部环境进行了分析。最后利用 SWOT 分析工具，对 JH 网布公司发展过程中存在的优势、劣势、机遇、威胁进行了分析总结。

第四部分首先制定了 JH 网布公司经营、人才、扩张和管理的战略目标，然后结合前文的分析结果，提出了 JH 网布公司应选择的总体发展战略和竞争发展战略。

第五部分提出了保障 JH 网布公司发展战略实施的相关建议

第六部分为结语，总结了本文的主要结论、存在的不足和展望。

1.3.2 研究方法

本文将采用 4 种主要的研究方法：

1、文献研究法。通过查阅近年来 JH 网布公司的资料以及纺织行业发展的相关资料，对这些资料进行分析梳理，并通过战略分析的相关理论和框架进行分析，发现其中存在的特点、问题或趋势；

2.模型分析法。利用 PEST 分析工具对 JH 网布公司的政治、经济、社会、技术环境进行了分析，得出了 JH 网布公司的宏观环境的状况。借助波特五力模型对 JH 网布公司的行业竞争环境进行了分析。

3.SWOT 分析法。将 JH 网布公司内部的优势和劣势与网布行业的外部机遇和威胁匹配起来，得出 JH 网布公司的战略选择矩阵，并结合 JH 网布公司的实际情况指出其所应采用的发展战略。

4、数据和图表分析。通过对企业内部和纺织行业发展的相关数据分析，发现其中的规律和趋势。

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 for delivery details.