

精细化学品公司

企业战略管理

目录

第一章 项目概况3

 一、 项目概述.....3

 二、 项目总投资及资金构成5

 三、 资金筹措方案.....5

 四、 项目预期经济效益规划目标6

 五、 项目建设进度规划6

第二章 企业战略管理7

 一、 企业战略的特征7

 二、 企业战略管理过程9

 三、 竞争者分析.....11

 四、 外部环境分析.....15

 五、 企业竞争战略的提出19

 六、 竞争战略的选择与实施20

第三章 项目背景分析 26

 一、 精细化工及有机酯类介绍28

第四章 风险风险及应对措施 32

 一、 项目风险分析.....32

二、项目风险对策.....	34
第五章 SWOT 分析.....	36
一、优势分析（S）.....	36
二、劣势分析（W）.....	37
三、机会分析（O）.....	38
四、威胁分析（T）.....	38
第六章 法人治理结构.....	46
一、股东权利及义务.....	46
二、董事.....	49
三、高级管理人员.....	54
四、监事.....	56
第七章 组织机构及人力资源.....	59
一、人力资源配置.....	59
二、员工技能培训.....	59

第一章 项目概况

一、项目概述

（一）项目基本情况

- 1、承办单位名称：xxx 投资管理公司
- 2、项目性质：新建
- 3、项目建设地点：xxx（以选址意见书为准）
- 4、项目联系人：江 xx

（二）主办单位基本情况

公司按照“布局合理、产业协同、资源节约、生态环保”的原则，加强规划引导，推动智慧集群建设，带动形成一批产业集聚度高、创新能力强、信息化基础好、引导带动作用大的重点产业集群。加强产业集群对外合作交流，发挥产业集群在对外产能合作中的载体作用。通过建立企业跨区域交流合作机制，承担社会责任，营造和谐发展环境。

当前，国内外经济发展形势依然错综复杂。从国际看，世界经济深度调整、复苏乏力，外部环境的不稳定不确定因素增加，中小企业外贸形势依然严峻，出口增长放缓。从国内看，发展阶段的转变使经济发展进入新常态，经济增速从高速增长转向中高速增长，经济增长

方式从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长，经济增长动力从物质要素投入为主转向创新驱动为主。新常态对经济发展带来新挑战，企业遇到的困难和问题尤为突出。面对国际国内经济发展新环境，公司依然面临着较大的经营压力，资本、土地等要素成本持续维持高位。公司发展面临挑战的同时，也面临着重大机遇。随着改革的深化，新型工业化、城镇化、信息化、农业现代化的推进，以及“大众创业、万众创新”、《中国制造 2025》、“互联网+”、“一带一路”等重大战略举措的加速实施，企业发展基本面向好的势头更加巩固。公司将把握国内外发展形势，利用好国际国内两个市场、两种资源，抓住发展机遇，转变发展方式，提高发展质量，依靠创业创新开辟发展新路径，赢得发展主动权，实现发展新突破。

公司自成立以来，坚持“品牌化、规模化、专业化”的发展道路。以人为本，强调服务，一直秉承“追求客户最大满意度”的原则。多年来公司坚持不懈推进战略转型和管理变革，实现了企业持续、健康、快速发展。未来我司将继续以“客户第一，质量第一，信誉第一”为原则，在产品质量上精益求精，追求完美，对客户以诚相待，互动双赢。

公司秉承“以人为本、品质为本”的发展理念，倡导“诚信尊重”的企业情怀；坚持“品质营造未来，细节决定成败”为质量方针；以

“真诚服务赢得市场，以优质品质谋求发展”的营销思路；以科学发展观纵观全局，争取实现行业领军、技术领先、产品领跑的发展目标。

（三）项目建设选址及用地规模

本期项目选址位于 xxx（以选址意见书为准），占地面积约 27.00 亩。项目拟定建设区域地理位置优越，交通便利，规划电力、给排水、通讯等公用设施条件完备，非常适宜本期项目建设。

二、项目总投资及资金构成

本期项目总投资包括建设投资、建设期利息和流动资金。根据谨慎财务估算，项目总投资 10104.62 万元，其中：建设投资 7484.78 万元，占项目总投资的 74.07%；建设期利息 156.69 万元，占项目总投资的 1.55%；流动资金 2463.15 万元，占项目总投资的 24.38%。

三、资金筹措方案

（一）项目资本金筹措方案

项目总投资 10104.62 万元，根据资金筹措方案，xxx 投资管理公司计划自筹资金（资本金）6906.82 万元。

（二）申请银行借款方案

根据谨慎财务测算，本期工程项目申请银行借款总额 3197.80 万元。

四、项目预期经济效益规划目标

- 1、项目达产年预期营业收入（SP）：20800.00 万元。
- 2、年综合总成本费用（TC）：16136.10 万元。
- 3、项目达产年净利润（NP）：3415.84 万元。
- 4、财务内部收益率（FIRR）：25.91%。
- 5、全部投资回收期（Pt）：5.56 年（含建设期 24 个月）。
- 6、达产年盈亏平衡点（BEP）：6888.79 万元（产值）。

五、项目建设进度规划

项目计划从可行性研究报告的编制到工程竣工验收、投产运营共需 24 个月的时间。

第二章 企业战略管理

undefined

一、企业战略的特征

企业战略具有整体性、长远性、整体最优性、风险性、社会性、灵活性、系统性、指导性等特征。

1. 整体性、

企业战略是以企业全局为对象，根据企业总体发展的需要而制定的，它规定了企业的总体行为，从全局实现对局部的指导，使局部得到最优的结果，使全局目标得到实现。它所追求的是企业的总体效果，是指导企业一切活动的总体性谋划。

2. 长远性

企业战略的制定要以企业外部环境和企业内部条件的当前情况为出发点，并且对企业当前的生产经营活动有指导和限制作用。但是，企业战略制定的着眼点在于企业未来的生存和发展，只有面向未来，才能保证战略的成功。

企业战略立足于未来，是对较长时期内企业的生存和发展问题进行通盘考虑，从而决定企业当前的行动。凡是为适应环境变化所确定的、长期基本不变的行动目标和实现目标的行动方案，均是企业战略

的研究范畴。而那些针对当前形势的，能够灵活地适应短期变化的，用来解决基本问题的方法都是战术。企业战略要实现战略与战术的统一和互动。

3. 整体最优性

战略研究立足于组织整体功能，按照事物各个部分之间的有机联系，把总体作为研究的主要对象，从总体与部分之间的相互依存、相互结合和相互制约的关系中，揭示总体的特征与运动规律，发挥战略的整体优化效应，达到预期的目标。

4. 风险性

风险性的实质是组织的变革，这种变革的正确与否关系到组织的生存死亡，具有很强的风险性，在制定企业战略的时候必须要采取防范风险的措施。同时战略既是关于组织在激烈的竞争中如何与竞争对手进行竞争的行动方案，也是针对来自组织外部各个方面的压力对付各种变化的方案，具有明显的抗争性。

5. 社会性

企业战略研究不能仅仅立足于组织的目标，还要兼顾国家和民族的利益，兼顾组织成员的利益，兼顾社会文化、环境保护等各方面的利益。制定组织战略时还要特别注意自己所应承担的社会责任，注意树立良好的社会形象，维护组织的品牌。

6. 灵活性

企业战略能够对整个企业的发展起指导作用，同时企业的战略需要灵活设定。企业所面对的外部环境是复杂的，在这样一个多变的环境中，企业所规划的战略也不可能是一成不变的，还需要根据行业的变化进行及时的调整，从而发挥战略对企业的指导优势，规避风险。

7. 系统性

企业战略应该立足长远发展，确立远景目标，并围绕远景目标设立阶段目标及各阶段目标实现的经营策略，以构成一个环环相扣的战略目标体系。同时，根据组织关系，企业战略需由各类战略构成一个系统。

8. 指导性

企业战略界定了企业的经营方向、远景目标，明确了企业的经营方针和行动指南，并筹划了实现目标的发展轨迹及指导性的措施、对策，在企业经营管理活动中起着导向的作用。

二、企业战略管理过程

企业战略管理是决定企业将采取何种战略，以及如何对所选战略进行评价和实施，即企业战略管理包括战略制定、评价和实施的全过程。

战略管理过程的基本思路是：企业高层领导者要根据企业宗旨和目标，分析企业生产经营活动的外部环境，确定存在的经营机会和威胁；评估自身的内部条件，认定企业内部优势与弱点；比较企业及其主要竞争对手经营的优势和劣势，建立长期目标，制定可供选择战略以及选择特定的战略实施。管理人员要尽可能多地列出可供选择的战略方案。所以设计战略方案是进行战略决策的重要环节，在此基础上依据一定的标准对各个方案进行评估，以决定哪一种方案最有助于实现企业的目标，最后作出决策。战略实施就是要将备选战略转化为行动方案，根据战略计划的要求，进行企业资源的配置，调整企业结构和分配管理工作，并通过计划、预算和进程等形式实施既定的战略。在执行战略过程中，企业管理人员还要对战略的实施成果和效益进行评价，同时，将战略实施中的各种信息及时反馈到战略管理体系中，确保对企业整体经营活动的有效控制，并根据情况的变化修订原有的战略，或者制定新的战略，开始一个新的战略管理过程。因此，战略管理是一个循环的、不断发展的全过程整体性管理过程。

战略评价是战略管理的最后阶段。由于外部及内部因素处在不断变化中，所有的战略都将面临不断的调整与修正，所以，管理者有必要了解战略管理各阶段存在的问题。这一阶段的活动包括重新审视外部与内部因素、度量业绩、采取纠正措施。

综上所述，战略管理过程是指对一个组织的未来方向制定决策和实施这些决策。由此，战略管理过程可以大致分为两个阶段：战略分析与选择即战略规划阶段和战略实施与评价阶段。战略规划阶段的工作主要包括定义企业使命、建立企业的战略目标、提出企业的组织方针、建立实现企业使命的长期目标和短期目标、选择决定用于实现企业战略目标的具体战略方案、分析与评价企业内外战略环境。战略实施与评价阶段的工作内容主要包括建立实现企业战略的组织结构、确保实施战略所必要的活动能有效地进行、监控战略在实施过程中的有效性、进行战略评价等。

三、竞争者分析

企业进行竞争者分析的目的在于预测竞争对手的行为，开展竞争者分析的重要性依赖于企业所处行业的结构。在一个生产同质产品、分散程度很高的市场上，市场竞争是众多生产者决策的结果，分析单个竞争者显得毫无意义；而对于高度集中的行业；一个企业的竞争环境主要受几个主要竞争对手的影响。

竞争者的信息一般包含以下三大方面：预测竞争者未来的战略和决策，预测竞争者对本企业采取战略的反应；确定如何影响竞争者才能有利于本企业的发展。竞争者分析的基本框架应包括以下六个方面的内容。

1. 识别竞争者

企业参与市场竞争，不仅要了解谁是自己的顾客，而且还要弄清谁是自己的竞争对手。从表面上看，识别竞争者是一项非常简单的工作，但是，由于需求的复杂性、层次性、易变性，技术的快速发展和演进以及产业的发展，使得市场竞争中的企业面临复杂的竞争形势，一个企业可能会被新出现的竞争对手打败，或者由于新技术的出现和需求的变化而被淘汰。企业必须密切关注竞争环境的变化，了解自己的竞争地位及彼此的优劣势，只有知己知彼，方能百战不殆。

2. 确定竞争者目前的战略

分析的起点是确定对手正在采用的战略。竞争对手的战略可以通过企业的言行表现出来。当然，言、行不一定相同，企业的战略意图与实际实施的战略会有很大的区别。了解企业战略意图的主要来源是年度报告、企业股东大会发布的信息、一些高级管理者的谈话和一些投资分析家的会议记录。而企业正在实施的战略，必须通过竞争者的行为和决策体现出来，比如正在实施的投资项目、雇用人员状况、最近启动的收购与兼并计划、最新的广告和宣传计划等。对竞争者目前战略的了解一方面可以通过与实施计划的员工进行交流，另一方面也可以通过与评估战略的投资家进行沟通。

3. 确定竞争者的目标

要预测竞争者战略的未来变化，就必须了解其目标，特别是确定竞争者基本的财务与市场目标。这样企业才能知道，采取怎样的策略才能赢得多一些市场份额。企业必须跟踪了解竞争者进入新的产品细分市场的目标。若发现竞争者开拓了一个新的细分市场，这对企业来说可能是一个发展机遇；若企业发现竞争者开始进入本公司经营的细分市场，这意味着企业将面临新的竞争与挑战。对于这些市场竞争动态，企业若了如指掌，就可以争取主动，有备无患。

4. 竞争者对行业的假定

竞争者的战略决策受外部环境、所处行业、宏观经济状况等因素的影响；也反映了高层管理者的理念。长期的实践表明，这种行业内流行的高层管理者的理念会直接影响整个行业的发展。因此，以前在任何时点上，不同的企业都遵循相同的原则，这种在行业内流行的理念被称为“行业处方”。进入 21 世纪以后，这一切逐步开始发生改变，行业的“边界”假定已经被互联网“捅破”。

5. 确定竞争者的实力

对企业而言，如何评价竞争对手具有的实力也很重要。竞争者面对市场威胁的反应能力取决于其自身的实力。在评价竞争对手实力这一阶段，关键是要审视该公司的战略资源，主要包括：财务状况、资本设备、劳动力、商品忠诚度和管理技巧。同时也要评价该公司各主

要环节的能力，比如研发能力、生产能力、市场营销能力、服务能力、财务能力、市场占有能力、产品竞争力等。

6. 竞争者的反应行为

按竞争者的反应行为可将竞争者分为迟钝型竞争者、选择型竞争者、强烈反应型竞争者、不规则型竞争者。某些竞争企业对市场竞争措施的反应不强烈，行动迟缓。这可能是因为竞争者受到自身在资金、规模、技术等方面的能力的限制，无法作出适当的反应；也可能是因为竞争者对自己的竞争力过于自信，不屑于采取反应行为；还可能是因为竞争者对市场竞争措施重视不够，未能及时捕捉到市场竞争变化的信息。另外一些竞争企业对不同的市场竞争措施的反应是有区别的。例如，大多数竞争企业对降价这样的价格竞争措施总是反应敏锐，倾向于作出强烈的反应，力求在第一时间采取报复措施进行反击，而对改善服务、增加广告、改进产品、强化促销等非价格竞争措施则不大在意，认为不构成对自己的直接威胁。此外，许多竞争企业对市场竞争因素的变化十分敏感，一旦受到来自竞争者的挑战就会迅速地作出强烈的市场反应，进行激烈的报复和反击，这些强烈反应型竞争者通常都是市场上的领先者，具有某些竞争优势。还有些竞争企业对市场竞争所作出的反应通常是随机的，在某些时候可能会对市场竞争的变

化作出反应，也可能不作出反应；它们既可能迅速作出反应，也可能反应迟缓；其反应既可能是剧烈的，也可能是柔和的。

四、外部环境分析

外部环境可分为一般环境和具体环境两大类。一般环境是指能影响某一特定社会中一切企业的宏观环境，这种影响既包括对企业的直接影响也包括对企业的间接影响。具体环境是指能够直接地影响某个企业的微观环境。

（一）PEST 分析

企业宏观环境是指那些来自企业外部并对企业战略产生影响、发生作用的所有不可控因素的总和。企业宏观环境分析可以大体概括为四类：政治环境分析、经济环境分析、社会环境分析和科技环境分析，即 PEST 分析法。

1. 政治环境分析

政治环境对于企业战略的影响是巨大的。政治环境是指那些制约和影响企业的政治要素的总和。政治是一种十分重要的社会现象，政治因素及其运用状况是企业宏观环境中的重要组成部分。政治环境中对企业起决定、制约和影响作用的因素主要有政治局势、政党、政治性团体、地方政府的方针政策等。2014 年 9 月底，香港“占中”风暴

导致的不仅仅是当时的商业损失，更加深远的影响是许多企业开始担忧在香港的发展前景，并着手修订企业的发展战略。

此外，政治环境中也包括政府制定的一些法律、法规，它们也直接影响着某些商品的生产和销售，对企业的影响具有刚性约束的特征，主要有政府的政策和规定、税率和税法、企业法、专利法、环保法、反垄断法、进出口政策、政府预算和货币政策等。我国已经出台的经济法律、法规有《中华人民共和国食品卫生法》、《中华人民共和国烟草专卖法》、《中华人民共和国药品管理法》、《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国专利法》、《中华人民共和国工商企业登记管理条例》等近四百项。

2. 经济环境分析

经济环境是指构成企业生存和发展的社会经济状况及国家经济政策的多维动态系统，主要由社会经济结构、经济发展水平、经济体制和宏观经济政策四个要素构成。一个企业经营的成功与否在很大程度上取决于整个经济运行状况。对于经济环境的分析，关键是要考察以下几点：①国民经济总体运行情况，即经济周期当前处于哪个阶段，国民生产总值的各项指标变动情况；②通货膨胀率、银行利率、外汇汇率等各项经济指标，这些是影响市场和消费水平的重要指标；③经济体制、就业率、失业率、市场机制的完善程度、能源供给与成本等。

3. 社会环境分析

社会环境是指企业所处环境中诸多社会现象的集合。企业在保持一定发展水平的基础上，能否长期地获得高增长和高利润，取决于企业所处环境中的社会、文化、人口等方面的变化与企业的产品、服务、市场和所属顾客的相关程度。在社会环境中社会阶层的形成和变动、社会中的权力结构、人们的生活方式和工作方式、社会风尚与民族构成、人口的地区流动性、人口年龄结构等方面的变化都会影响社会对企业产品或劳务的需求。

社会环境中还包括一个重要的因素就是物质环境。社会生产离不开物质资源，无论生产创造的财富属于哪个门类，其起始点都必定是物质资源。物质环境包括土地、森林、河流、海洋、生物、矿产、能源、水源等自然资源以及环境保护、生态平衡等方面的发展变化。

4. 科技环境分析

科技环境是指一个国家和地区的科技水平、科技政策、新产品研发能力以及新技术发展动向等。在衡量科技环境的诸多指标中；整个国家的研发经费总额、企业所在产业的研发支出状况、技术开发力量集中的焦点、知识产权与专利保护、实验室技术向市场转移的最新发展趋势、信息与自动化技术发展可能带来的生产率提高前景等，都可以作为关键战略要素进行分析。

（二）自然环境分析

一个国家的自然资源与生态环境，包括生产的布局、人的生存环境、自然资源、生态平衡等方面的变化，也会给企业造成一些环境威胁和机会，因而也是企业经营战略制定所必须重视的问题。

（三）SWOT 分析

开展外部环境分析时，企业通常在，PEST 分析的基础上积极开展 SWOT 分析。所谓 SWOT，S 是指企业自身的优势；W 是指企业自身的劣势；O 是指企业外部环境中的机会；T 是指企业外部环境的威胁。

SWOT 分析的具体做法是：根据企业的总体目标和总体战略的要求，列出对企业发展有重大影响的内部及外部环境因素，确定标准、进行评价，判断什么是企业内部的优势及劣势，什么是外部的机会和威胁。

相对于竞争对手而言，企业自身的优势和劣势可以表现在资金、技术、设备、产品、市场、管理和职工素质等方面。判断企业自身的优势和劣势有两项标准：一是单项标准，如市场占有率低则表示企业在市场上存在一定的问题，处于市场的劣势；二是综合标准，即对影响企业的一些重要因素根据其重要程度进行加权打分综合评价，以此判断企业内部的关键因素对企业的影响程度。

企业外部的机会是指环境中对企业发展有利的因素，如政府支持、高新技术的应用、良好的供应和销售关系等。企业外部的威胁是指环

境中对企业发展不利的因素，如新的竞争对手的出现、市场增长率的减缓、供应商和购买者讨价还价能力的增强、技术的老化等影响企业目前竞争地位或未来竞争地位的主要因素。

根据上述分析，就可以基本判断企业应采取什么样的经营或发展战略。

SWOT 分析法为企业提供了四种可供选择的战略：增长型战略（SO）、扭转型战略（WO）、防御型战略（WT）和多种经营型战略（ST）。

五、企业竞争战略的提出

在企业经营的现实中经常碰到两种情况：一是在一个非常有吸引力的行业里，一个企业如果处于不利的竞争地位，依然可能得不到令人满意的利润；二是与此相反的情况，即一个具有优越竞争地位的企业，由于栖身于一个前景黯淡的行业，从而获利甚微，即便努力改善其地位也无济于事。由此对企业的经营管理者提出了两个非常严峻的问题，即如何选择企业经营的行业和如何选择企业在一个行业中的竞争地位。这就是企业竞争战略要解决的核心问题。

由此派生出两个问题：第一个是行业吸引力，即由长期盈利能力和决定长期盈利能力的各种因素所决定的各行业对企业的吸引能力；第二个是企业在该行业中的竞争地位，不管行业的平均盈利能力怎样，

总是有一些企业因其有利的竞争地位而获得比行业平均利润更高的收益。

行业吸引力和企业的竞争地位都不是静止不变的。随着时间的推移；行业的吸引力会增加或减少，而企业的竞争地位则反映出竞争厂商之间的一场永无休止的争斗，甚至长期的稳定局面也会因竞争格局的变动而突然告终。行业吸引力和企业的竞争地位两者都可以由企业加以改变，这也正是竞争战略的选择具有挑战性和刺激性的地方。行业吸引力部分地反映了一个企业几乎无法施加影响的那些外部因素，而通过竞争战略的选择，企业却可以从相当的程度上增强或削弱一个行业的吸引力；同时，一个企业也可以通过对其竞争战略的选择显著地改善或减弱自己在行业内的地位。因此，竞争战略不仅是企业对环境作出的反应，而且也是企业从对自己有利的角度去改变环境。

六、竞争战略的选择与实施

1. 成本领先战略的选择与实施

成本领先战略，从逻辑上要求企业是成本领先者，而不是竞争这一地位的几个企业之成本领先战略采取前向、后向和横向一体化的主要目的在于获取成本领先的收益。

选择成本领先战略往往是因为有这些因素的影响：市场中有很多对价格敏感的用户；实现产品差别化的途径很少；购买者不太在意品

牌间的差别；存在大量讨价还价的购买者。实施成本领先战略的要点在于使价格低于竞争者，从而提高市场份额和销售额；将一些竞争者逐出市场。

成功的成本领先战略通常应贯彻整个企业，其实施结果表现在高效率、低管理成本、低奖金、制止浪费、严格审查预算需求、大范围的控制、奖励与成本节约挂钩及雇员对成本控制活动的广泛参与。

采取成本领先战略的风险有：竞争者可能会进行效仿，这会压低整个行业的盈利水平；行业内某关键技术上的突破可能会使这一战略失效；购买者的兴趣可能会转移到价格以外的其他产品特征上。

在目前激烈竞争的市场环境下，成本领先战略一般都与差异化战略结合使用。

2. 差异化战略的选择与实施

实施差异化战略的企业为创造和维持与众不同的差异化优势，通常要承担比成本领先战略高得多的成本负担。差异化战略通常考虑差异化形成要素，差异化成本和客户需要，去影响企业价值链中的差异化价值活动，为用户创造可接受的价值。这种价值最终表现为降低客户的成本，或者提高客户的绩效，或者兼而有之。因此，了解和确定什么是客户的价值是建立差异化战略的出发点。客户的价值体现在其

价值链中，企业通过自己的价值链与客户的价值链的联系，去识别和确定需要实现的差异化价值。

决定采取某种差异化战略，必须首先仔细研究客户的需求和偏好，以便决定将一种或多种差异化特征结合在一个独特的产品中，达到所需要的产品特性。成功的差异化战略能够使企业以更高的价格出售其产品，并通过使客户高度依赖产品的差异化特征而得到客户的忠诚。产品差异化可体现于如下方面：服务水平、零配件的提供、工艺设计、产品的性能、寿命、能耗及使用的方便性。

采取差异化战略的一种风险是，客户对某种特殊产品价值的认同与偏好不足以使其接受该产品的高价格。在这种情况下，成本领先战略会轻而易举地击败差异化战略。采取差异化战略的另一种风险是竞争者可能会设法迅速模仿产品的差异化特征而削弱差异。

相对于实行差异化战略的企业而言，成本领先者虽然具有成本低的竞争优势，但仍必须在竞争对手差异化的基础上创造出与差异化竞争对手价值相等或价值近似的产品，以领先于产业平均收益水平。差异化基础上的价值相等能使成本领先者直接将其成本优势转化为较竞争对手高的收益。差异化的价值近似意味着为获取满意的市场份额而进行的必要的削价不会抵消成本领先者的成本优势，因此成本领先者能赚取高于产业平均水平的利润。

3. 专一战略的选择与实施

专一战略的成功实施，要求所经营的行业有足够的规模，有良好的增长潜力，而且对其他主要竞争者的成功并不是至关重要的。诸如市场渗透和市场开发这样的战略可提供相当大的专一经营优势。中型和大型企业要想有效地采取专一战略，必须将其与差异化战略或成本领先战略结合起来使用。所有的企业实际上都在采用差异化战略。因为在任何一个行业中，只有一家企业能够以最低的价格实现差异化，其他公司则必须通过其他途径使自己的产品实现差异化。

当客户有独特的偏好或需求，或当竞争公司不想专业化于同一目标市场时，专一战略最为有效。采用专一战略的企业将经营目标集中于特定消费者群体、特定地域市场或特定规格的产品，从而能够比服务于更广泛市场的竞争者更好地为特定的细分市场服务。

采用专一战略的风险在于，一旦竞争结构改变或消费者需求偏好改变，则会给企业带来很大的经营风险。如果一个企业能够在其细分市场上获得持久的成本领先或差异化地位，并且这一细分市场的产业结构很有吸引力，那么实施专一战略的企业将会成为其行业中获取高于平均收益水平的佼佼者。

在选择专一战略时，细分市场结构上的吸引力是一个必要条件，因为一个行业中，一些细分市场比其他市场盈利率要低得多。只要实

施专一战略的企业选择不同的目标市场，行业中通常总有容纳几种持久的专一战略的市场空间。大多数产业所包含的大量的细分市场，即每一个包含着不同的客户需求或不同的最优化生产或交货体系的细分市场，都是专一战略的候选市场。

4. 用户一体化战略的选择与实施

在采取用户一体化战略时，企业的活动边界实际上已经由仅包括本企业扩大到包括消费者活动在内的较大的范围。用户不再是企业的外部环境，而是企业内部成分之一，而且决定企业内部其他活动成分的构成及活动原则。企业可以通过接近用户来与用户形成一体。例如，与用户一起开发新产品，按用户的要求安排自己的系统等。这种一体化有双重作用：其一是用户用于学习如何使用某产品或服务的投资，会形成较高的转换成本；这一较高的转换成本将用户与企业更牢固地捆绑在一起；其二是企业了解用户的要求，将提高企业满足用户要求的能力，从而提高企业对用户的吸引力。在成本敏感性较高、成本结构复杂而且变化较快的产业中，采用用户一体化战略，有可能改变消费者的生命周期特征，甚至改变产业的竞争规则，从而改变已经稳定的产业组织关系。产业组织关系的改变可以改变企业在产业中的地位。

5. 系统一体化战略的选择与实施

系统一体化战略不仅意味着企业活动边界进一步扩大，而且改变了传统的企业关系及企业与用户的关系。在系统一体化类型中，企业与其他具有直接业务互补关系的企业（如计算机软件商及硬件商，音响设备制造商及 CD 盘的制造商就互为互补方）的活动成为统的活动系统。通过相关企业对系统的大量投资及建立与系统相适应的产业标准的方法来提高业务相关企业（主要是供应商和外加工企业）的转移成本，从而锁住业务相关企业和用户，将竞争对手挤出该系统。

第三章 项目背景分析

“十三五”时期，全省经济社会发展总体要求是：实现“一个同步”、奋力建设“三区”、打造一个“高地”。确保到 2020 年与全国同步全面建成小康社会；构筑国家生态安全屏障，建设生态文明先行区；加快转变发展方式，建设循环经济发展先行区。

今后五年，全面建成小康社会要在已确定目标要求的基础上，努力实现以下新的目标要求。

——生态文明建设迈上新台阶。全面落实全国和我省主体功能区规划要求，禁止开发区严守管制原则，限制开发区严守控制原则，重点开发区严守开发原则。生态保护与建设取得重大进展，环境质量不断改善，对维护国家生态安全的贡献更加凸显。资源循环利用体系初步建立，能源资源使用效率大幅提高，主要污染物排放得到合理控制，初步形成与生态文明新时代相适应的体制机制、空间格局、产业结构和生产生活方式，绿色发展达到全国先进水平。人们拥有天蓝、地绿、水净的美好家园。

——经济保持中高速增长。主动适应和引领新常态，在提高发展平衡性、包容性和可持续性的基础上，到 2020 年，实现国内生产总值和城乡居民人均收入比 2011 年翻一番，人均国内生产总值和城乡居民

人均收入与全国平均水平的相对差距有所缩小。财政金融支撑和引领作用不断优化，努力保持财政收入与经济增长同步，投资效率和企业效率明显上升，消费和出口对经济增长贡献率明显提高。高原现代农牧业产业体系初步形成，工业化和信息化融合发展水平大幅提升，服务业比重进一步加大。转型升级取得重大突破，新产业新业态不断培育，非公有制经济快速成长，经济发展向创新驱动发展迈出实质性步伐。

——人民生活水平和质量明显提升。基础设施和公共服务设施更加完善，基本公共服务均等化达到全国平均水平。教育现代化取得重要进展，劳动年龄人口受教育年限明显增加。就业比较充分，社会保障提标扩面，医药卫生体制改革、免费教育覆盖面、养老保障水平、住房改善程度等部分民生工作继续靠前。中等收入群体人口比重上升，各族群众生产生活条件不断改善。国家现行标准下农牧区贫困人口实现脱贫，贫困县全部摘帽。

——公民素质和社会文明程度显著提高。中国梦和社会主义核心价值观更加深入人心，爱国主义、集体主义、社会主义思想广泛弘扬，各民族共同团结奋斗、共同繁荣发展的思想基础更加牢固。尊重自然、崇尚科学的现代文明意识和向善向上、诚信互助的社会风尚更加浓厚，人民思想道德素质、科学文化素质、健康素质明显提高。公共文化服

务体系基本建成，文化名省建设迈上新台阶。以“两弹一星”精神、“五个特别”的青藏高原精神、“人一之，我十之”的实干精神、玉树抗震救灾精神为代表的青海精神不断弘扬，成为推动经济社会发展的重要力量源泉。

——社会治理水平进一步提升。依法治省取得积极成效，“关键少数”作用得到充分发挥，全社会法治意识和法治方式普遍树立。平安青海建设持续深化，重大决策社会稳定风险评估机制不断完善，各方面各层次利益诉求得到及时反映和协调，矛盾纠纷得到有效化解，各族群众的积极性和创造性充分发挥，正能量得到有效集聚。基层组织、基础工作、基本能力建设显著加强，寺院管理规范有序，治理体系进一步健全，社会更加和谐稳定，民族团结进步事业走在全国民族地区前列。

——各方面制度更加成熟更加定型。重要领域、关键环节深化改革取得决定性成果，生态文明制度、医疗卫生体制和司法体制等改革成为全国试点示范，一批改革形成特色和亮点。各领域基础性制度体系基本形成，治理体系和治理能力现代化取得积极进展。人民民主不断扩大，法治政府建设不断深入，司法公信力明显提高。开放型经济新体制初步形成，经济社会发展活力竞相迸发。

一、精细化工及有机酯类介绍

精细化学工业是生产精细化学品工业的通称，简称为“精细化工”，通常也被称为专用化学品制造业。精细化工是对基础化学原料进行深加工并制取具有特定功能、特定用途化工产品的化学工业体系，该行业的生产过程技术含量高，注重技术开发、更新以及对客户的技术服务。

精细化学工业与社会经济、工农业生产、国民生活以及科技发展的联系较为密切，是国内外制定化工发展战略的重要组成部分。近年来，全球各个国家特别是工业发达国家都把发展精细化工产品作为传统化工产业结构升级调整的重点发展战略之一。

作为与国民经济密切相关的重要基础行业，我国化学原料和化学制品制造业近年来一直保持着快速发展。全球经济环境的持续复苏以及我国经济总量的增长为我国化工产业尤其是精细化工行业提供了较强的市场需求，目前，我国已成为世界重要精细化学品生产国。根据国家统计局统计，我国精细化工行业工业总产值由 2008 年的 12,674.21 亿元增长至 2017 年的 43,990.50 亿元，年均复合增长率达 14.83%。中国化工协会 2019 年 3 月发布的《2017-2025 年精细化工行业发展的设想与对策》提出，我国精细化工产业 2021 年总产值将突破 5 万亿元，年均增长率超过 15%，精细化率超过 50%。

精细化学品的品种繁多，各国对精细化工品都有不同的分类。在我国，为加速发展精细化工产品，统一精细化工产品的分类口径，化工部暂规定精细化工产品分为 11 个类别：农药、染料、涂料、颜料、试剂和高纯物、信息用化学品、食品和饲料添加剂、胶粘剂、催化剂和各种助剂、化学药品和日用化学品、高分子聚合物中的功能高分子等。

有机酯是精细化学品生产中重要的中间产品或终端产品。有机酯是指有机化学中醇与羧酸或无机含氧酸发生酯化反应生成的产物，工业应用中常见的有机酯包括低分子酯类、苯甲酸酯类、磷酸酯类、氨基甲酸酯类、柠檬酸酯类。

1、磷酸酯类概念及应用

磷酸酯是一种淡黄色或无色液体，高闪点、无毒、无味、防霉、耐低温、耐光辐射，具有良好的相溶性、增塑性和阻燃性。其主要品种有磷酸三甲苯酯（TCP）、磷酸三苯酯（TPP）、磷酸三丁酯（TBP）、磷酸三辛酯（TOP）、磷酸二苯异辛酯（DPOP）等。

磷酸酯在增塑剂、阻燃剂中占有重要地位，是合成材料加工助剂中的主要类别之一，广泛应用于双氧水制造、农作物助剂、合成橡胶等领域中。磷酸酯类产品主要为磷酸三辛酯（TOP），TOP 是无色无味，透明的粘稠液体，常用作阻燃剂、增塑剂、活性剂、萃取剂、氢蒽醌

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/625214321143011120>