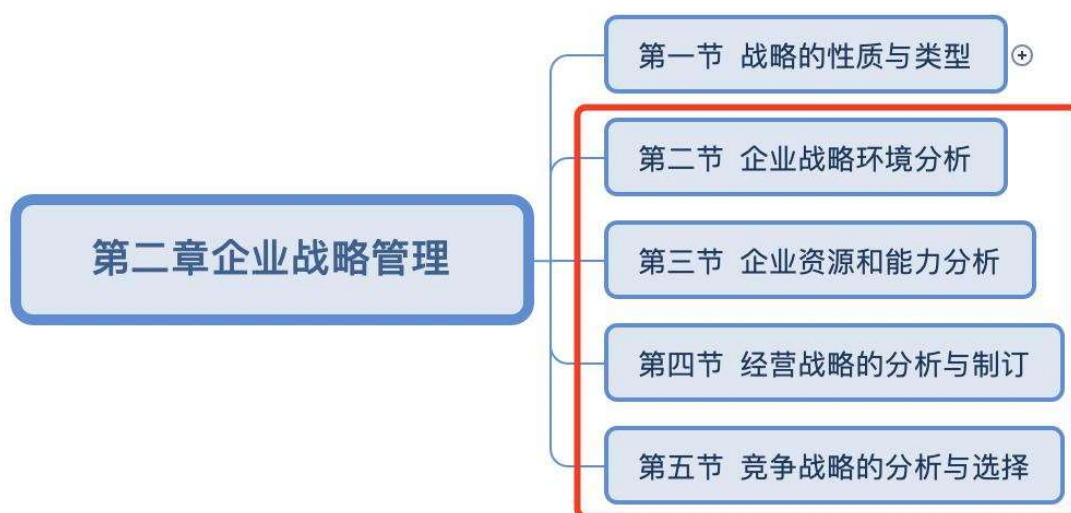




## 三、配套练习题

### 一、本节结构图



## 二、本章知识点及考频总结

### 第二节 企业战略环境分析

#### 【知识点 1】企业环境的基本概念（选择★）

- 一、企业环境：任何一个企业和社会组织都是存在于环境之中的。
- 二、微观环境：直接影响企业履行其使命状况的行动者、供应商、中间商、顾客、竞争对手等。
- 三、宏观环境：来自企业外部会为企业造成市场机会或环境威胁的社会力量或因素。
  - 1、包括：人口环境，经济环境，自然环境，技术环境，政治和法律环境，社会文化环境。
  - 2、企业宏观环境的状态：相对稳定状态；缓慢发展状态；动荡不定状态

#### 【知识点 2】企业的产业环境分析（选择★）

- 一、企业进行产业环境分析的内容
  - 1、产业的特性
  - 2、产业的寿命周期分析
  - 3、产业的发展状况





## 4、产业的竞争结构分析

### 二、产业的寿命周期分析

1、引入期（初创期）：高风险低收益时期。投资于此产业中的企业数量少，盈利很少，大部分企业亏损，风险很大。

2、成长期：厂商数量开始增加，经营利润迅速提高，亏损风险很大，破产率兼并率高。

3、成熟期：稳定发展时期，大厂商开始垄断整个产业的市场。经营利润较高，风险不大，增长慢。

4、衰退期：销售量下降，厂商减少，利润下降。

### 三、产业的竞争结构分析

#### 1、迈克尔·波特的五力竞争说：

竞争力来源包括	竞争力
顾客	买方的讨价还价能力
现实竞争者	现有竞争者之间的竞争
潜在竞争者	新竞争者的进入
替代品压力	替代品的威胁
供应商	供方的讨价还价能力

## 第三节 企业资源和能力分析

### 【知识点 1】企业核心能力的概念（选择★）

一、核心能力：企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力。

二、核心能力的特性（选择、文字★）

1、有价值的创造能力：有助于企业为顾客创造价值，为企业创造超值利润。

2、异质性：核心能力独一无二。

3、难模仿性：核心能力上有企业的烙印，其他企业难以模仿。

4、不可交易性：企业无法能立即购买的竞争对手的核心能力。

5、扩展性：企业一旦建立了自己的企业核心能力，即可将其核心能力组合到不同的相关创新中，构建新的创造与发展的基础，并不断推出创新成果。

6、动态性：核心能力动态发展演变。





三、核心产品是核心能力的载体。

## 【知识点 2】企业核心能力的源泉（选择★）

一、企业核心能力的源泉

- 1、企业的资源——有形、无形资产。
- 2、企业的内聚能力——协调资源并创造价值的技能。

二、判断企业资源的价值

- 1、稀缺性
- 2、持久性
- 3、可替代性

## 第四节 经营战略的分析与制订

### 【知识点 1】制定战略的主要环节（选择★）

- 1、企业使命与战略目标（第一步）
- 2、战略分析：市场细分；产业分析；竞争对手分析；竞争优势分析
- 3、战略选择：**发展型企业战略**；稳定型战略；紧缩性战略；组合战略
- 4、经营战略规划：产品组合、资源分配

### 【知识点 2】战略分析的主要内容和方法（选择★）

一、市场细分：企业按照某些“细分变数”把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的亚市场。

二、产业分析

三、竞争对手分析

- 1、竞争对手的各期目标和战略
- 2、经营状况和财务状况分析
- 3、技术经济实力的分析
- 4、领导者和管理者背景分析

四、竞争优势分析

- 1、基本活动：生产经营；市场销售；售后服务；内部后勤；外部后勤
- 2、辅助活动：企业基础设施；人力资源管理；技术开发；采购





## 【知识点 3】战略选择（选择★）

### 一、战略类型

1、发展型企业战略：将企业的资源导向开发新产品、开拓新市场、采用新的生产方式和管理方式。增强企业的竞争实力。

2、稳定型战略

3、紧缩性战略

4、组合战略

二、集中发展型战略：集中企业的全部资源，以快于过去的增长速度来增加现有产品或劳务的销售额、利润额或市场占有率。

三、纵向一体化战略：在两个可能的方向上扩大企业现有经营业务。

四、横向一体化战略：通过购买、联合或兼并与自己有竞争关系的企业。

五、同心多样化战略：增加同企业现有产品或劳务相类似的新产品或新劳务。

六、复合多样化战略：增加与组织现有产品或劳务大不相同的新产品或劳务。

## 【知识点 4】经营战略规划（选择★）

一、战略规划的任务：将战略分析和战略选择的结果体现在产品组合和资源分配上。

1、产品组合（产品的各色品种集合）

2、资源分配

在确定资源分配方面可以使用波士顿矩阵作为分析工具。



**明星类：**市场增长率高，市场占有率高。稳住原有市场占有率，积极采取措施击退竞争对手的进攻，进一步提高市场份额。企业加大投资力度，减少现金消耗，争取可观盈利。

**金牛类：**市场增长率低，市场占有率高。采用购并方式，提高市场占有率，击败竞争对手。

**问号类：**市场增长率高，市场占有率低。或追加投资，使之迅速成长；或及时退出，把原有投资尽可







能收回。

**狗类：市场增长率低，市场占有率低。收缩或淘汰策略**

## 第五节 竞争战略的分析与选择

### 【知识点 1】产品的价值属性与价值创新（选择★）

一、竞争战略：核心是围绕着某一个产品，为使企业在该产品的经营上胜出所有竞争对手而制订的策略。

二、价值属性：用户在选择、购买、使用企业产品的过程中所感受到的满足的种类以及各类满足的程度。

### 【知识点 2】竞争战略的基本类型（选择★）

一、总成本领先战略：以低成本取得行业中的领先地位。

适用情况：市场对某类产品有稳定、持久、大量需求；产品的设计便于大规模制造生产；不大可能创造产品特色；顾客需求相似；顾客在换品牌时转换成本低。

二、差别化战略：使企业在行业中别具一格，具有独特性。

风险与缺点：企业为使产品具有独特性能而必须进行进一步的投资，这会导致成本的增加；在一定时期，顾客可能并不需要产品的特殊性能；对手可能会以较低代价模仿。

三、重点战略：主攻某个特殊的细分市场或某一种特殊的产品。

### 【知识点 3】价值创新战略（选择）

一、价值创新战略：是基于对顾客价值分析基础上的战略。目标是为了赢得大多数顾客，所以注重顾客评价的基本共同点。

## 三、配套习题

1、用户在选择、购买、使用企业产品的过程中所感受的满足的种类以及各类满足的程度被称之为（A）1904 考题

A:产品价值属性

B:产品满意度

C:产品适用性

D:顾客价值追求

2、印刷、钢铁、肥料行业比较适合采用的战略是（C）1410 考题

A:重点战略





B:差别化战略

C:总成本领先战略

D:价值创新战略

3、差别化战略的风险与缺点是( B)1001 考题

A:导致成本的减小

B:对手可能会以较低代价模仿

C:产品的特殊性容易被客户接受

D:顾客的价格敏感性下降

4、迈克尔·波特在《竞争战略》一书中指出了三种基础的企业战略：总成本领先战略、差别化战略及( C )  
2010 考题

A:纵向一体化战略

B:横向一体化战略

C:重点战略

D: 复合多样化战略

## 赵珂卉网络经济与企业管理第四讲笔记

### 目录

#### 一、本节结构图

#### 二、本章知识点及考频总结

#### 三、配套练习题

#### 一、本节结构图

### 第三章客户关系管理

#### 第一节 客户关系管理概述

#### 第二节 客户关系管理的流程

#### 第三节 客户关系管理的解决方案

#### 第四节 客户关系管理的实施

