



专题二：战略分析

宏观环境分析



掌握考点太虚啦，吃透“考试套路”才是王道！

套路讲师：陈琼妹

套路识别

1 考核社会和文化环境因素的内容

2 综合考核PEST分析因素

考试套路

01

考核社会和文化环境因素
的内容

套路研习

- **人口因素**：关于人的居住地、年龄、教育水平、国籍；
- **社会流动性（阶级变化）**：从城市搬到农村，本来很有钱现在破产了；
- **消费心理**：在shopping时的选择过程；
- **生活方式改变**：由原来只求温饱，到现在追求精神需求；
- **传统文化**：春节放鞭炮，元宵节吃汤圆；
- **价值观**：中国人家庭观念比较强，西方人更追求自由。

考试套路

02

综合考核PEST分析因素

套路研习

PEST分析属于外部分析，从题干中的关键词判断属于其中哪类要素。

政治和法律环境	有政府和法律字眼的
经济环境	涉及到经济指标的
技术环境	出现科技和技术字眼的
社会和文化环境	其他有关人的生活环境、生活方式以及观念的

套路研习

【提醒关注】

技术环境对战略所产生的影响包括：

- (1) 能对市场及客户进行更有效的分析。
- (2) 使社会对本行业产品和服务的需求增加，从而扩大经营。
- (3) 可创造竞争优势。
- (4) 导致现有产品被淘汰，或大大缩短产品的生命周期。
- (5) 可更多关注环境保护，企业的社会责任及可持续成长问题。

宏观环境分析

产业环境分析-产品生命周期



掌握考点太虚啦，吃透“考试套路”才是王道！

套路讲师：陈琼妹

套路识别

1 考核产品生命周期特点

2 考核成长期战略目标

考试套路

01

考核产品生命周期特点

套路研习

导入期：高价格、高毛利，但是销量小使得净利润较低。

成长期：产品销量节节攀升，对质量的要求不高。技术和性能方面有较大差异。

成熟期：挑衅性的价格竞争，产品逐步标准化，利润空间适中。

衰退期：客户精明，追求性价比。

考试套路

02

考核各阶段的战略目标

套路研习

战略目标与战略路径归纳

项目	导入期	成长期	成熟期	衰退期
战略目标	扩大	最大	巩固	防御
战略途径	提高产品质量	市场营销	提高效率，降低成本	控制成本

产业环境分析-产品生命周期

产业环境分析—五种竞争力分析



掌握考点太虚啦，吃透“考试套路”才是王道！

套路讲师：陈琼妹

套路识别

1 考核潜在进入者的威胁

2 考核讨价还价能力

考试套路

01

考核潜在进入者的威胁

套路研习

小新开了一家面包店，过着自己的小日子。隔壁的奶茶店也打算在店里面卖面包，小新知道后很气愤，不能忍，自己在琢磨对策。小新在想我的面包店是百年老字号（**现有企业的市场优势**），店里的面包师傅都是相当有名的（**现有企业对关键资源的控制**），很多都是老顾客，方圆几百里的居民都喜欢来我这买面包（**规模经济**），已经吃习惯了，我有优势不怕有竞争。但是顾客的口味是会变的，必须采取一些措施（**行为性障碍**）。小新在店里搞一些会员政策，买100送30（**限制进入定价**）。小新觉得你一个奶茶店要卖面包，那我面包店为什么不能同时卖奶茶呢？就决定添置奶茶业务，还能吸引一些新客户（**进入对方领域**）。

考试套路

02

考核讨价还价能力

套路研习

小新的面包店需要采购面粉，江南面粉厂正常一袋25块，如果一次性买100袋，一袋只要20块（**买方的集中程度高或业务量的大**）。小新得知有另外一家面粉厂一次性购买100袋，一袋只需18元，要求江南面粉厂按照100袋，每袋18元卖给自己（**信息掌握的程度高**）；小新店里的面包之所以好吃，是因为用了特殊的发酵粉，而这个发酵粉只有元芳家有的卖，还贼贵，但是没办法为了销量只能买他家的（**产品差异化程度高与资产专用性程度高**）；小新店里的面包需要大量的包装袋，采购包装袋的时候，小新跟老板说“如果价格太高，我就自己生产了，我的连锁店多，需求量大，自己生产还划算些”（**纵向一体化程度：后向一体化**）。

产业环境分析-五种竞争力分析

产业环境分析-成功关键因素分析



掌握考点太虚啦，吃透“考试套路”才是王道！

套路讲师：陈琼妹

考点简述

成功关键因素是指公司在特定市场获得盈利必须拥有的技能资产，通常包括与技术、制造、分销、市场营销、技能等因素，是企业取得产业成功的前提条件。

成功关键因素是企业取得产业成功的前提条件。下面三个问题是确认产业的KSF必须考虑的：

- (1) 顾客在各个竞争品牌之间进行选择的基础是什么？
- (2) 产业中的一个卖方厂商要取得竞争成功需要什么样的资源和竞争能力？
- (3) 产业中的一个卖方厂商要获取持久的竞争优势必须采取什么样的措施？

【提示】成功关键因素是针对整个产业而言。

套路研习

一叶子面膜为什么会卖的那么火？因为一叶子面膜美白保湿效果好，在淘宝、京东上随时都可以买到，同时还请了高流量小鲜肉代言。可以看出一叶子通过满足广大女性爱美心理，研发超级有效的美白保湿 **（技术）**，购买便利 **（分销）**，以及精明的广告 **（市场营销）** 迈向成功。

考点总结

产业环境分析-成功关键因素分析

竞争环境分析



掌握考点太虚啦，吃透“考试套路”才是王道！

套路讲师：陈琼妹

套路识别

1 考核分析竞争对手的能力

2 考核战略群组的目的

考试套路

01

考核分析竞争对手的能力

套路研习

金融危机时期，每个企业都受到影响，一部分企业破产，另一部分企业顽强的存活下来，说明存活下来的这部分企业适应整个环境的变化能力强（**适应变化能力**）；竞争对手对企业做出攻击，企业通过自身实力对攻击迅速做出反应（**快速反应能力**）。

【记忆口诀】

- ✓ 环境无法改变，只能适应；
- ✓ 竞争对手出招，必须快速反应。

考试套路

02

考核战略群组的目的

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/915044233111011113>