

# 王老吉战略分析（PEST 、五力分析、SWOT 、核心竞争力）

第一篇：王老吉战略分析(PEST 、五力分析、SWOT 、核心竞争力)  
对战略管理的认识

国际商务 201231712010 胡艾婕

战略管理的定义为：战略是预期的长远目标和为实现此目标所做的一系列安排。其中包括战略制定、实施和结果控制等。通过战略管理的课程学习，我对王老吉凉茶企业的现状做出了自己的分析。

## 一、外部环境分析

### 1、王老吉凉茶的 PEST 分析

从社会文化水平的角度看：广州王老吉药业股份有限公司始创于1828年，历经百多年的发展，现已成为我国中成药生产企业50强之一，曾荣获“中华老字号”、“全国先进集体”、“广东省医药行业质量效益型先进企业”和“中国五星级企业”等荣誉称号以及获得广州市银信评估咨询有限公司颁发AAA级信用等级证书等。

王老吉药业还一直热心资助社会弱势群体，积极参与社会公益事业。凉茶作为中国非物质文化遗产，有着中国传统文化最深厚的根蒂，代表了中华民族千年以来沉淀的养生文化。

从技术水平上角度来看：王老吉药业拥有先进的厂房设备，管理规范、获得国家药检局颁发的GMP证书；王老吉药业一贯重视技术创新与技术进步，公司内各类专业技术人员约占员工总数的50%。公司承担的“二氧化碳超临界萃取仪技术在中草药中的应用研究与开发”项目获广东省科技进步二等奖、广州市科技进步一等奖；首家建成全自动立体仓库；自行研制成功具国内外先进水平的全自动保济丸包装机，生产效率为引进的日本包装机的4倍。

从政治法律角度：来自粤港澳的21家凉茶生产企业拥有的18个品牌54个秘方及术语属于国家级非物质文化遗产之列，将受到《世界文化遗产保护公约》及我国有关法律永久性保护这其中，就包括“王老吉”、“白云山”、“夏桑菊”等品牌。

从经济角度来看：据广东省食品行业协会会长张俊修介绍，目前

仅广东省的凉茶就已经销售到了世界上 50 多个国家，预计凉茶销区可以增加到 80 个国家。而在 2007 年广东省凉茶饮料同比增长 25% ，其中出口到海外的产品已占到了总量的 1/3，广东凉茶饮料俨然已成为世界饮料业一支新生的劲旅。

## 2、王老吉五力分析

### 潜在竞争者进入的风险

供方的议价能力 行业内现有竞争者的竞争 买方的议价能力 替代品的威胁

#### (1) 潜在进入者的威胁

潜在进入者的加入需要越过较高的技术壁垒（凉茶配方等），所以在这方面的威胁并不大。

#### (2) 替代者的威胁

红罐王老吉行业内的替代品主要分为两种：凉茶以及饮料。在凉茶品类中，冲剂类有袋装二十四味、星群夏桑菊等，传统凉茶有清心堂、黄振龙等牌子。凉茶的核心在于功效。因为“良药苦口”和浓度，是否感到是传统凉茶多方面的原因，对 4 个类型的凉茶在功效上存在优劣。一般消费者认为，在功效上面，自煲凉茶最优，凉茶铺即饮凉茶其次，凉茶冲剂随后，最后才是利乐装/罐装。

饮料方面，可以分为四大品种，碳酸饮料、水、果汁饮料、茶饮料。消费者对饮料最关心的特性为口味、品牌、健康和价格。在饮料方面，罐装王老吉无明显优势。

综上所述，王老吉处于凉茶及饮料定位之间，容易受到替代品威胁。

#### (3) 现有竞争者之间的竞争

现有凉茶饮料市场中存在的竞争者有：加多宝、潘高寿、邓老、黄振龙、和其正、清酷、清凉茶等。以市场竞争力来看，属加多宝最强。加多宝无论是在产能、渠道、广告等都处在优势地位。所以现今阶段，最大的竞争者来自于对王老吉非常熟悉的加多宝，曾经运营红罐王老吉并使王老吉走向巅峰的加多宝而。劣势企业，也纷纷参与到王老吉与加多宝的品牌大战中。邓老宣布改换原有邓老凉茶外包装，

推出升级版凉茶，借“高端凉茶”定位抢占市场份额。黄振龙计划以每年新开不少于 200 家店铺的数量扩张。如今王老吉不仅要面对强大的对手加多宝，还要稳住战局，迎接劣势企业的挑战。可以说，来自于已有竞争者的威胁也是相当之大。

（4）影响供方讨价还价能力的因素：

供应商的数量：王老吉生产的主要材料是中药，而广药集团是国内最大的中外合资医药流通企业，王老吉在采购上有先天的优势。

供应商提供的商品是否存在替代品：没有或很少，因为王老吉作为一种传统凉茶，它的配方往往是固定的，配方的改良也一般只是药材之间比例的变化。

供应商的前向一体化能力：前向一体化能力一般较强。现在又一种倾向，许多药厂或者中药经营者为了控制成本和使供货稳定，通过兼并或者自建中药种植基地，实行产销一体化。

（5）影响买方讨价还价能力的四个因素：

购买者集中的程度：饮料销售非常的分散，无论在餐馆、超市、批发市场，还是乡间的小卖部，都能见到王老吉的身影。

产品是否属于标准化或无差异产品：王老吉本不属于无差异产品，广药集团拥有王老吉的配方。但由于历史的原因，加多宝集团同样掌握着非常相似的配方，双方产品基本无差异，所以王老吉一定程度上属于无差异产品。

购买者是否拥有充分信息：购买者对王老吉这个产品有非常充分的了解。加多宝在前段时间对王老吉这个品牌做了深度的宣传，同时，王老吉作为广东凉茶的代表，“降火”“健康”等产品形象定位已经深入人心。

购买者是否具有强大的垂直整合能力：对于零售对象，即普通消费者来说，他们缺乏垂直整合能力。但是对于餐饮业、批发及终端超市来说，他们具有较强的垂直整合能力。

总的来说，王老吉的供应商的讨价还价能力有限，但购买方的讨价还价能力极强；

二、内部环境分析

## 王老吉 SWOT 分析

### 1、优势 (Strength)

王老吉凉茶发明于清道光年间，至今已有 175 年，被公认为凉茶始祖，有“药茶王”之称。

2002 年年底,王老吉公司为红罐王老吉重新做了市场定位，定位为“预防上火的饮料”。王老吉的“凉茶始祖”身份、神秘中草药配方、175 年的历史等，显然是有能力占据“预防上火的饮料”这一定位。其品牌定位——“预防上火的饮料”，独特的价值在于——喝红罐王老吉能预防上火，让消费者无忧地尽情享受生活：吃煎炸、香辣美食，烧烤，通宵达旦看足球,,,

这样定位红罐王老吉，是从现实格局通盘考虑，主要益处有：其一，利于红罐王老吉走出广东、浙南；其二，避免红罐王老吉与国内外饮料巨头直接竞争，形成独特区隔；其三，成功地将红罐王老吉产品的劣势转化为优势。淡淡的中药味，成功转变为“预防上火”的有力支撑；3.5 元的零售价格，因为“预防上火”的功能，不再“高不可攀”；“王老吉”的品牌名、悠久的历史，成为预防上火“正宗”的有力支撑。其四，利于加多宝企业与国内王老吉药业合作。正由于加多宝的红罐王老吉定位在功能饮料，区别于王老吉药业的“药品”，因此能更好促成加多宝企业与国内王老吉药业合作共建“王老吉”品牌。两家企业共同出资拍摄一部讲述王老吉凉茶创始人行医的电视连续剧《岭南药侠》。

### 2、劣势 (Weakness)

#### (1) 广东、浙南消费者对红罐王老吉认识混乱

在广东，传统凉茶（如颗粒冲剂、自家煲制、凉茶铺煲制等）因下火功效显著，消费者普遍当成“药”服用，无需也不能经常饮用。而“王老吉”这个具有上百年历史的品牌就是凉茶的代称，可谓说起凉茶想到王老吉，说起王老吉就想到凉茶。因此，红罐王老吉受品牌名所累，并不能很顺利地让广东人接受它作为一种可以经常饮用的饮料，销量大大受限。

另一个方面，加多宝生产的红罐王老吉配方源自香港王氏后人，

是经国家审核批准的食字号产品，其气味、颜色、包装都与广东消费者观念中的传统凉茶有很大区别，而且口感偏甜，按中国“良药苦口”的传统观念，消费者自然感觉其“降火”药力不足，当产生“下火”需求时，不如到凉茶铺购买，或自家煎煮。所以对消费者来说，在最讲究“功效”的凉茶中，它也不是一个好的选择。（2）红罐王老吉无法走出广东、浙南

在两广以外，人们并没有凉茶的概念，甚至在调查中频频出现“凉茶就是凉白开”、“我们不喝凉的茶水，泡热茶”这些看法。教育凉茶概念显然费用惊人。而且，内地的消费者“降火”的需求已经被填补，他们大多是通过服用牛黄解毒片之类的药物来解决。（3）推广概念模糊

如果用“凉茶”概念来推广，公司担心其销量将受到限制，但作为“饮料”推广又没有找到合适的区隔，因此，在广告宣传上不得不模棱两可。很多人都见过这样一条广告：一个非常可爱的小男孩为了打开冰箱拿一罐王老吉，用屁股不断蹭冰箱门。广告语是“健康家庭，永远相伴”。显然这个广告并不能够体现红罐王老吉的独特价值。

（4）中医味，对口味至上的饮料而言，的确存在不小的障碍

（5）

3、5元的高价格

3、机会（Opportunity）

（1）王老吉遇到的中国国内凉茶市场不成熟，当时市场上多茶饮料也有一些，但主要是绿茶等，所以存在着许多的市场空白。

（2）在中国，“上火”是一个全国普遍性的中医概念，中国人民都有降火意识。而王老吉的中药作用恰好迎合了这一点。这有利于走出广东、浙南，走向全国。

4、威胁（Threat）

（1）国内外饮料市巨头众多。放眼整个饮料行业，以可口可乐、百事可乐为代表的碳酸饮料，以康师傅、统一为代表的茶饮料、果汁饮料更是处在难以撼动的市场领先地位。

（2）在中国，特别是南方，民间早有饮凉茶、做凉茶的习惯。因

此，要把王老吉与普通凉茶区别开，吸引消费者，让消费者知道王老吉优于普通凉茶。

(3) 内地的消费者“降火”的需求已经被填补，他们大多是通过服用牛黄解毒片之类的药物来解决。

(4) 很多地方，人们并没有凉茶的概念，甚至在调查中频频出现“凉茶就是凉白开”、“我们不喝凉的茶水，泡热茶”这些看法。教育凉茶概念显然费用惊人。

5、ST 面对消费者这些混乱的认知，企业急需通过广告提供一个强势的引导，明确红罐王老吉的核心价值，并与竞争对手区别开来。而王老吉给自身的正确定位，很好的避免红罐王老吉与国内外饮料巨头直接竞争，形成独特区隔。并且通过王老吉成功的广告，让消费者知道“吃烧烤容易上火，喝一罐，先预防一下”、“可能会上火，但这时候没有必要吃牛黄解毒片”。

### 三、核心竞争力分析

#### 1、一百八十四年老店，完全无法复制：

王老吉从 1828 年创立至今，经历了 184 年的风雨历练，已经成长为具有旺盛生命力和无限生长的参天大树，扎根于岭南这片凉茶文化厚重无边的热土，面向全球，散发着致命的诱惑。2、1080 亿品牌价值，难以超越：

2010 年，王老吉即以 1080 亿的品牌价值一举夺得中国第一品牌地位。王老吉产品早已走出南粤，跨长江，过黄河、越太行、登珠峰，洒遍祖国的每个角落，更是走出国门，走向了世界。王老吉，更是真正意义上的国人饮料，它从内到外都 100% 富含丰富的凉茶文化，是国人饮料与舶来品区隔的领军之选。

3、突破传统，创新研发，抢得市场先机、王老吉，创造了包装凉茶的产品模式，把凉茶这种传统的功能性产品从以手工熬制的低效率生产过程直接提升到以现代工业流水线生产包装凉茶的高科技产业中来，并以独特的“预防上火”的功能诉求面向全国消费者宣导，把岭南的土特产变成了国人饮料。

#### 4、事业部营销模式，全心全意做营销

以事业部营销模式，弱化了采购、生产、储运等流程，全心全意经营“王老吉”品牌：建立合理的管理团队、打造完善的客户网络、建立牢固的终端营销网点、培育和引导家庭消费观念，致力于打造凉茶类家庭消费第一品牌的目标而不断进取。

#### 5、大健康、大南药经营理念，依托传统，走向世界

广药集团创新提出“大健康、大南药”经营理念，并以此为依据，提出了富有前瞻性和竞争优势的“136”战略。王老吉，则是这个理念和战略的主要执行载体。它依托传统的中草药，已经走出了一条独有性格魅力的植物饮料产业之路，并没有局限于国门之内，而是主动走出去，已经在世界 50 多个国家注册了“王老吉”商标。

总之，王老吉在良好的战略引导下，已经走向了世界。

### 第二篇：中国移动\_PEST 模型、五力模型、SWOT 模型分析

#### 创新创业论文

本论文将中国移动通信公司作为选定的企业进行企业发展分析，论文分为三大部分。首先，将会简短的对中国移动通信公司进行背景了解和分析该企业的战略发展情况。其次，是本论文的重要组成部分，即通过 PEST 分析和 SWOT 分析来更加深入的了解中国移动电信公司。最后，将会对以上的企业分析做出总结经验和展望未来。

#### 一、背景

##### 1) 公司简介

中国移动通信集团公司于 2000 年 4 月 20 日成立，注册资本 3000 亿元人民币，资产规模超过 4000 亿元人民币，主要经营移动话音、数据、IP 电话和多媒体业务，并具有计算机互联网国际联网单位经营权和国际出入口局业务经营权。除提供基本话音业务外，还提供传真、数据、IP 电话等多种增值业务，拥有“全球通”、“神州行”、“动感地带”等著名客户品牌。

中国移动通信在我国移动通信大发展的过程中，始终发挥主导作用，并在国际移动通信领域占有重要地位，经过十多年的建设和发展，中国移动通信已建成一个覆盖范围广、通信质量高、业务品种丰富、服务水平一流的移动通信网络，网络规模和客户规模列全球第一。2)

## 战略选择分析 1.集中化战略

中国移动针对不同客户群体，推出了“全球通”“神州行”“动感地带”三大客户品牌。从彩信的率先试用、预付费业务到动感的短信套餐业务全球通 VIP 俱乐部、神州行招商银行一卡通，中国移动不断扩张它的业务范围和业务类型，不断以全新的概念来吸引客户。

## 2.市场开发战略

即进一步开发农村电信服务市场：联合其它电信运营企业，共同培育农村市场；加强农村支局建设，和农村邮政部门加强合作；可以利用农民价格弹性的特点采用低价策略。

## 3.国际化战略

中国移动可以通过选择适宜的国际电信巨头结成联盟对中国移动提高国际竞争力。中国移动可以根据国际市场的拓展需要，选择可以和自身互补的重要运营商进行相互参股。中国移动通过收购香港移动运营商华润万众的股份，打开了进军国际市场的大门。

## 4.差别化战略

在新业务上要比别的运营商更能推陈出新，达到业务差别化；加强新技术的研究、开发新产品、不断开拓新市场；对 3G 业务实行低成本战略、进行价格竞争，获得广阔的市

## 3) 战略实施分析

1.财务战略：总体来说，中国移动集团的财务实力雄厚、现金流充裕、资本结构稳健。公司抵御风险力强，能够为公司各种战略的实施和持续健康发展奠定良好的基础。

2.人力资源现状分析：中国移动不停地进行人力资源管理的改革探索，并取得了阶段性成果。其在人力资源管理方面具有以下优势：①员工队伍年轻②员工知识层次较高③人力资源供给充足。存在的问题：①企业文化需切实贯彻②公司结构庞大、分散，不利于人力资源集中化管理③员工构成有待优化

3.人力资源战略：以深化制度改革为主线，积极探索和推进人力资源管理；以先进的管理理念为指导，大力推进人力资源提升项目；与时俱进，巩固提升项目，启动整合项目，全面提高人力资源管理水平。

4.企业一旦选择了合适的战略，就需要重点将战略选择转移到战

略实施中去，一方面需要为经营的每一个职能部门开发职能战略，另一方面要求领导与战略相匹配。因为无论是战略的制定和选择，还是战略的实施，都离不开企业最高管理者的领导。2013年“两会”期间，全国政协委员、中国移动董事长奚国华提出，信息化水平是国家比较优势的衡量标准和决定国家力量的象征，要更大力度地提高信息化发展水平。

## 二、企业分析

### 1) PEST 分析法 1.政治环境:

从20世纪末到现在，政府对通信行业一直实行适度、有序的竞争政策，在法制建设、互联互通、资费政策的执行、电信的普遍服务机制、网间结算政策的制定和尽快出台等方面，为我国电信行业的发展与竞争，提供了更加公平、公正的环境，同时也为政府监管提供了更加权威的依据。

政府一方面积极支持通信产业的发展，充分鼓励竞争，另一方面加大了宏观监控力度，主要通过政策、法规、规划、标准等手段进行宏观调控。在完善市场准入制度，限制不正当竞争；确定互联互通规则，保证平等接入和信息流动的畅通安全；实行资源的集中统一调配和监督使用，促进网络资源共享；建立电信普遍服务的补偿机制和用户权益保障制度，监督管理企业的市场行为等方面，逐渐加大了力度。特别是从2003年下半年开始，政府以国办发75号文件和信部政453号文件，加大对运营商监管的执行力度和监管范围，涉及代理商、资费、合作伙伴、服务、业务流程、技术和设备标准、互联互通、码号资源等经营过程中的所有方面，使运营商的经营行为相对比较规范。

与此同时，政府为鼓励和扶持运营商后进入者的发展，在移动通信行业一直实行不对称管制，对中国移动的主要竞争对手——中国联通给予政策上的扶持，促进了移动通信行业的健康成长。2.经济环境:

在中国移动快速发展的过程中，我国的经济环境表现出三个主要特点：一是无形的市场经济规律作用逐渐加大。随着社会主义市场经济体制的逐步完善，买方市场和开放经济已经形成，在客观上要求中国移动等运营商遵循市场经济规律，包括价值规律、供求规律和竞争规

律。二是我国经济继续保持持续稳定的发展态势，我国 GDP 年平均增长 9%，电信产业在国民经济中的比例呈上升趋势。三是社会用于通信和信息技术方面的投资显著增加。党的十六大提出以信息化带动工业化，信息化带给企业和人们的好处正在得到更加广泛的确认，因此，各家企业用于电信和信息技术方面的投资显著增加。而我国的物价和通货膨胀率维持在一个较低的水平，降低了投资和融资的风险，同时也意味着长期的低利率，这也促使了人们对通信服务的需求增大。

改革开放以来，中国经济发展迅速，电话用户和手机用户也连年大幅增长。在经济环境方面，对电信运营商的发展和转型会造成影响的主要有：①中国市场开放力度加大；②社会消费能力增强；③社会文化环境的逐步形成，手机文化、短信文化、互联网文化等；④技术环境复杂多变，多种技术和标准共存。3.社会环境：

从 20 世纪末到本世纪，人们逐步接受和认识了“信息社会”的概念，“时间就是金钱”的观念，在信息社会得到了最好的体现。人们对于信息消费的态度和习惯悄然发生了改变，而这种改变是一种适应信息社会的反映，客观上也对电信企业的进一步发展带来了巨大的机会。

我国人口众多，电话普及率相对发达国家还很低的实际，为我国电信产业的发展创造了巨大的市场空间。同时，人口素质的不断提高也有利于电信的进一步发展。消费者对通信的需求量迅速扩大，需求内容也更加广泛，具有个性化、人情化的电信增值业务普遍受到欢迎，如移动数据业务、电子商务、宽带互联网业务等。消费者的通信需求带动了通信产业向服务业、娱乐业等多个行业的渗透，信息时代特有的“信息文化”正在逐步形成。4.技术环境：

在中国移动持续快速发展的几年时间内，通信技术的演变呈现多元化的趋势，行业发展前景不明朗。通信网与计算机网、广播电视网呈现“三网融合”的趋势，以宽带、分组交换为主要特征的 IP 电话技术、软交换技术逐渐取代电路交换，对传统话音业务的分流作用十分明显；IPTV，Wi-MAX，SKYPE 等各种新技术不断涌现。技术多元化的发展趋势带来了通信产品的多元化。过去几年，在通信技术发展领

域，发生了以下显著变化：

下一代网络（NGN）技术概念的提出。在计算机网络看来，下一代网络是以高带宽以及 IM 为基础的 NGI（下一代互联网）；在传输网络看来，下一代网络是 ASON（自动交换光网络）以及 GFP（通用帧协议）为基础的智能光网络；在移动通信网络看来，下一代网络是 3G（第三代移动通信）；在电话网看来，下一代网络是指以分组交换和软交换为基础的电话网络；在电信网络层以下所采用的核心技术来看，下一代网络在网络层以下将以分组交换为基础构建。总体来说，广义上的下一代网络是指以软交换为代表、能够为公众大规模灵活提供视讯、话音、数据等多种通信业务，以分组交换为业务统一承载平台，传输层适应数据业务特征及带宽需求，与通信运营商相关，可运营、维护、管理的通信网络。NGN 是因特网、移动通信网络、固定电话通信网络的融合，是 IP 网络和光网络的融合，是可以提供包括话音、数据和多媒体等各种业务的综合开放的网络构架，是业务驱动的网络，是业务与呼叫控制分离、呼叫与承载分离的网络，是基于统一协议的、基于分组的网络。NGN 技术包含了电信网络各个层面的新技术，主要包括软交换、MPLS，E-NUM 等技术。经过几年发展，基于语音的软交换技术相对较成熟，已经在一些地区进行了应用，其优势已经有所体现。NGN 在标准上已有很大进展，厂商已推出相应产品，国内外各运营商也在积极进行相关的试验。但是新技术的应用需要相当长的时间来完善：目前 NGN 从信令系统到体系结构都还需要逐步完善和成熟，AP 工相应的产品仍在探索之中。所以 NGN 的标准化进程远远没有结束。NGN 标准研究以及试验仍然是当前业界战略性趋势。

对通信行业发展前景影响巨大的还有工 Pv6 技术及工 Pv6 相关标准的制定，智能光网络（ASON）技术，城域网技术，宽带接入技术，万兆以太网技术，以及视讯技术的发展等。2）SWOT 分析法 1.优势：

（1）随着 3G 业务的扩大，中国移动的发展向各个经济领域渗透，各项新业务、新应用层出不穷，使移动用户逐渐摆脱了电话用户的单一角色，带给最终用户的是全新体验，带给整个移动通信业的则是产业格局的重新塑造。

(2) 中国移动公司以客户需求为导向，完善产品体系，面向集团客户/行业客户较早的推出了完备的集团标准化产品和行业应用，并且针对不同消费群体推出不同的产品以满足客户的需求，这使得移动公司在市场已占有一定份额，具有一定的垄断性质。：

(3) 中国移动的基础设施，即网络系统性能良好，不管是移动网络覆盖率还是其质量，都遥遥领先于本行业的其他企业，并且还在不断完善，使得移动公司更加具有竞争力。

(4)另外，优质的客户服务业使得移动公司赢得了大量用户的好评，良好的口碑让移动公司在目前激烈的市场竞争中不慌不乱，为公司业务的开展奠定了基础。更为公司推广其 3G 业务铸造了良好的平台。2. 劣势：

(1) 中国移动的技术相对落后，与联通的 WCDMA 技术相比，移动的 2G 网络面临巨大的挑战。

(2) 作为老牌的国有企业，中国移动的管理相对滞后，很大程度上受制于政府，不符合当今社会市场经济发展的现状。3.机遇：

(1) 目前，移动电话的人口普及率还较低，仍然面临着高速增长、以话音业务为主的用户需求。从 1997 年开始，中国移动通信通信用户的增长超过固定电话用户的增长；特别是在大城市和省会城市表现的最为突出，以后在全国范围内全面超过固定电话的用户增长量。我们可以得到这样一个结论：来自移动通信业务快速发展和移动通信高新技术不断涌现的影响正在强有力地影响和改变着传统通信业务的经营和发展模式。

(2) 世界范围内的第三代移动通信市场即将形成，并在未来十年内迅速发展，中国政府已明确表示支持加快第三代移动通信的发展建设；同时我们可以看到，再有第二代向第三代移动通信的转移过程中，对中国移动运营商和制造厂商来说蕴含着巨大的市场机会。

(3) 3G 的商业应用同时激发了移动互联网的需求，截止到今年 9 月份，我国移动互联网的用户统计已经达到 1.92 亿人，比去年增长了 62%。从上述数据中，我们可以看出，3G 业务不仅在通讯产业是大力推广的一年，更在普通民众的生活中，也逐渐融入。虽然，当前 3G

虽然与国外相比，还处在起步阶段，但是相对于我国当下的国情来说，确是最好的切入发展的大好时机。4.威胁：

（1）通讯技术上的威胁。3G 时代，移动的通讯 TD-CDMA 技术是完全自主研发的，相比中国联通和中国电信，中国移动技术优势并不明显。T 与联通的 WCDMA 和电信 EVDO 相比，TD 最大的困难是成熟度不够，系统产品和手机都不够成熟。

（2）3G 网络不稳定,技术不成熟。TD 网络的同频干扰问题是影响网络质量的最大问题，而这类问题就连国际厂家也完全没有经验，只能中国移动自己逐渐积累经验将问题解决。

（3）其他两大运营商高端机型的威胁。比如联通版的 IPHONE 。在 3G 时代，移动通讯的服务应该更注重服务的品质而非对象的数量。中国移动缺少类似 IPHONE 这样的高端明星终端，在高端用户市场上面临不小的威胁。

（4）消费者偏好的改变。没有一个品牌可以保证自己永远立于第一的位置。虽然移动在过去一家独大，但 3G 时代的来临，面临的竞争环境不同了，随着时光的流逝和竞争对手的不断壮大，很难保证消费者对移动的品牌忠诚度始终如一。（5）竞争机制的完善使同行业竞争日趋激烈，即中国电信、联通、网通等竞争对手将日益强大。且政府不会允许行业垄断过度，移动作为目前中国通信领域最为强大的巨头，随着不断的发展壮大，将有可能面临被拆分的威胁。

### 三、结语

通过进行中国移动战略分析，了解了公司的战略，分析了公司目前面临的主要外部机会和威胁，对中国移动做了全面的综合性分析，中国移动的成功给众多中国企业树立了榜样，也让至今仍徘徊在世界品牌大门外的中国品牌看到了希望。通过学习中国移动的成功轨迹，我们会发现有很多值得国内企业借鉴的地方。同时，我们也坚信中国移动通信集团公司在未来的时间里会给我们带来更多的精彩。

### 第三篇：中国移动\_PEST 模型、五力模型、SWOT 模型分析

#### 中国移动通信公司 PEST 模型、五力模型、SWOT 模型分析

##### （一）PEST 分析

## 1.政治环境

从 20 世纪末到现在，政府对通信行业一直实行适度、有序的竞争政策，在法制建设、互联互通、资费政策的执行、电信的普遍服务机制、网间结算政策的制定和尽快出台等方面，为我国电信行业的发展与竞争，提供了更加公平、公正的环境，同时也为政府监管提供了更加权威的依据。

政府一方面积极支持通信产业的发展，充分鼓励竞争，另一方面加大了宏观监控力度，主要通过政策、法规、规划、标准等手段进行宏观调控。在完善市场准入制度，限制不正当竞争；确定互联互通规则，保证平等接入和信息流动的畅通安全；实行资源的集中统一调配和监督使用，促进网络资源共享；建立电信普遍服务的补偿机制和用户权益保障制度，监督管理企业的市场行为等方面，逐渐加大了力度。特别是从 2003 年下半年开始，政府以国办发 75 号文件和信部政 453 号文件，加大对运营商监管的执行力度和监管范围，涉及代理商、资费、合作伙伴、服务、业务流程、技术和设备标准、互联互通、码号资源等经营过程中的所有方面，使运营商的经营行为相对比较规范。

与此同时，政府为鼓励和扶持运营商后进入者的发展，在移动通信行业一直实行不对称管制，对中国移动的主要竞争对手——中国联通给予政策上的扶持，促进了移动通信行业的健康成长。

## 2.经济环境

在中国移动快速发展的过程中，我国的经济环境表现出三个主要特点：一是无形的市场经济规律作用逐渐加大。随着社会主义市场经济体制的逐步完善，买方市场和开放经济已经形成，在客观上要求中国移动等运营商遵循市场经济规律，包括价值规律、供求规律和竞争规律。二是我国经济继续保持持续稳定的发展态势，我国 GDP 年平均增长 9%，电信产业在国民经济中的比例呈上升趋势。三是社会用于通信和信息技术方面的投资显著增加。党的十六大提出以信息化带动工业化，信息化带给企业和人们的好处正在得到更加广泛的确认，因此，各家企业用于电信和信息技术方面的投资显著增加。而我国的物价和通货膨胀率维持在一个较低的水平，降低了投资和融资的风险，同时

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/987123002126010003>