

## 第二章 战略分析

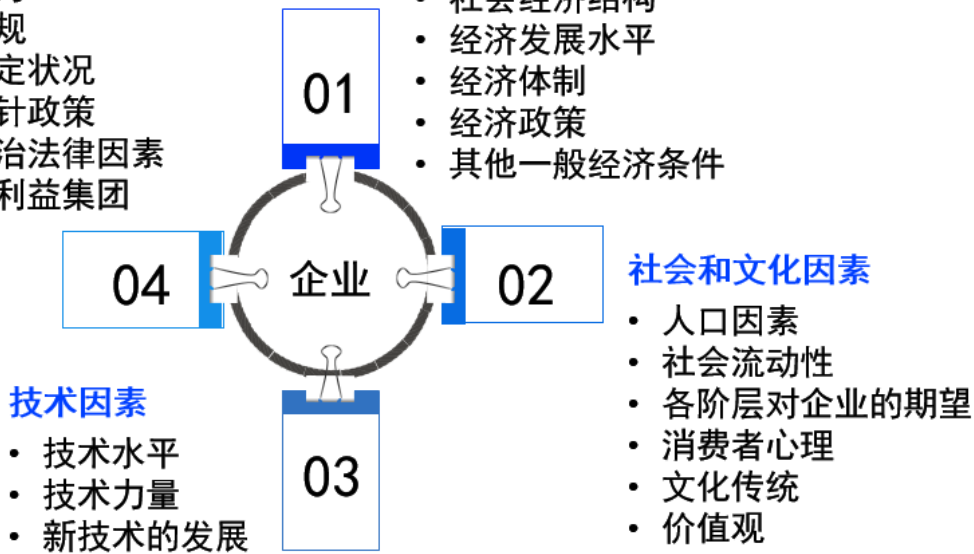
### 冲刺考点 1 PEST 模型

#### 政治和法律因素

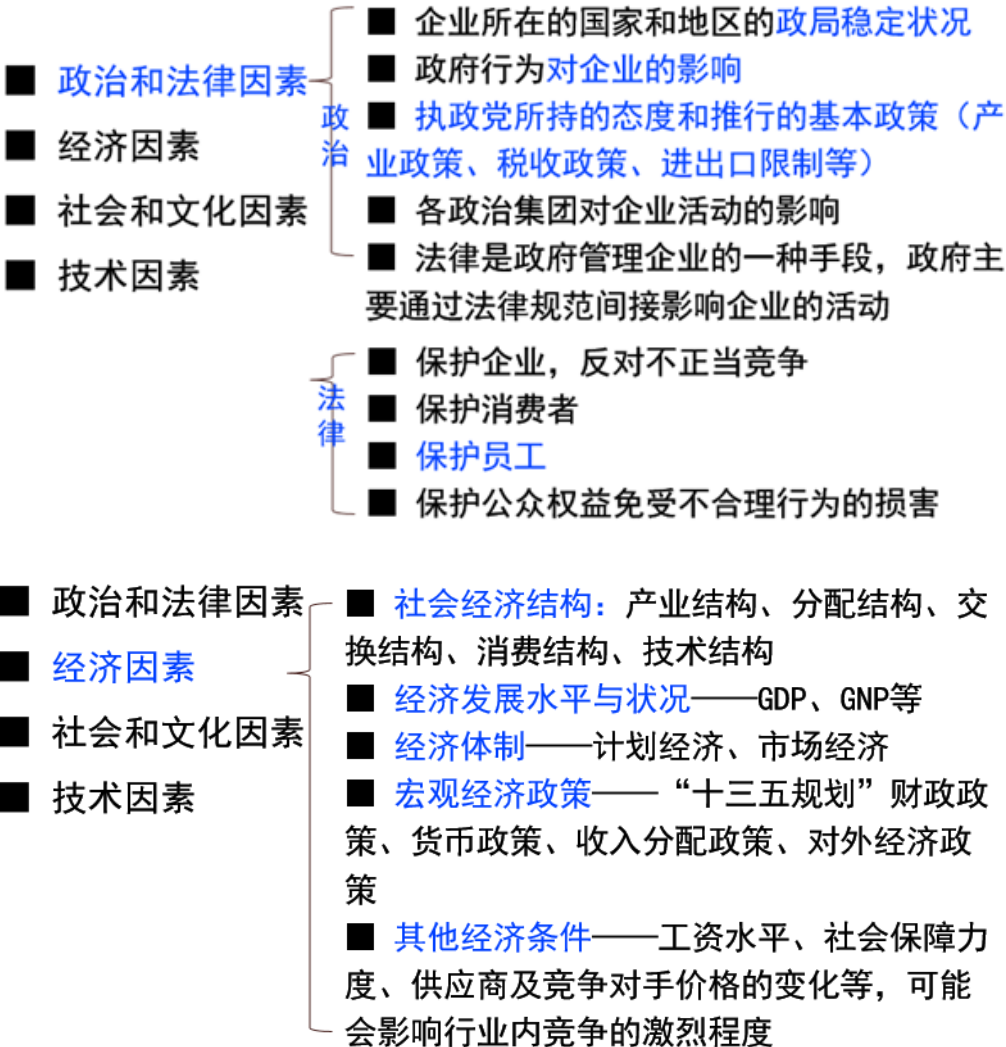
- 政府行为
- 法律法规
- 政局稳定状况
- 路线方针政策
- 国际政治法律因素
- 各政治利益集团

#### 经济因素

- 社会经济结构
- 经济发展水平
- 经济体制
- 经济政策
- 其他一般经济条件



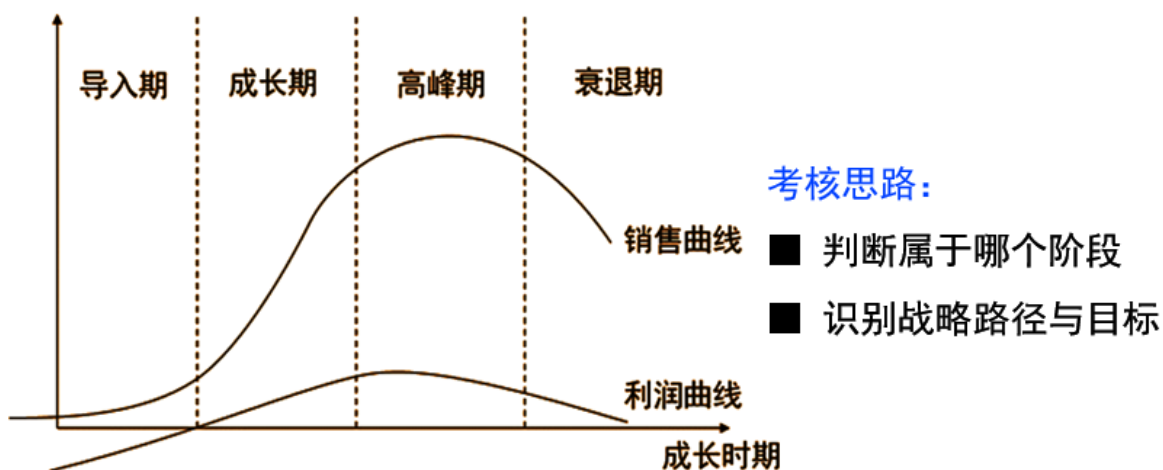
### PEST 模型:



- 政治和法律因素
  - 经济因素
  - 社会和文化因素
  - 技术因素
- 人口因素：结婚率、离婚率、出生率、死亡率等指标
  - 社会流动性：春运、北上广
  - 消费心理：衣橱里面永远少一件衣服
  - 生活方式变化：新兴生活方式与时尚
  - 文化传统：春节、圣诞节、酒文化等
  - 价值观：社会公众评价各种行为的观念标准

- 政治和法律因素
  - 经济因素
  - 社会和文化因素
  - 技术因素
- 企业对市场和客户进行更有效的分析
  - 新技术的出现使得社会和新兴行业对本行业产品和服务的需求增加
  - 技术进步创造竞争优势
  - 技术进步导致现有的产品被淘汰或大大缩短产品生命周期
  - 新技术的发展使企业更多关注环境保护、企业社会责任和可持续成长的问题

冲刺考点 2 产品生命周期



- 导入期
  - 成长期
  - 成熟期
  - 衰退期
- 产品：新颖、不成熟，质量有待提高
  - 市场：用户很少
  - 竞争：竞争对手很少，营销成本高
  - 价格：价格高、高毛利、低净利
  - 战略路径：投资研发，提高质量
  - 战略目标：扩大市场份额，争取成为“领头羊”

- 导入期
  - 成长期
  - 成熟期
  - 衰退期
- 产品：质量及价格差异大
  - 市场：销量不断扩大
  - 竞争：竞争加剧
  - 价格：价格及净利最高
  - 战略路径：市场营销，是改变形象的好时机
  - 战略目标：争取最大市场份额

- 导入期
  - 成长期
  - 成熟期
  - 衰退期
- 产品：产品标准化
  - 市场：稳定，基本饱和
  - 竞争：价格竞争（最激烈）
  - 价格：价格下降，毛利率和净利润率都下降，利润空间适中
  - 战略路径：提高效率，降低成本
  - 战略目标：巩固市场份额提高投资回报率

- 导入期
  - 成长期
  - 成熟期
  - 衰退期
- 产品：产品差别小，质量出现问题
  - 市场：消费者关注性价比
  - 竞争：有些竞争者先于产品退出市场
  - 价格：产品的价格、毛利都很低
  - 战略路径：控制成本或退出
  - 战略目标：防御获取最后现金流

### 产品生命周期理论的局限性

■ 各阶段的持续时间随着产业的不同而非常不同，并且一个产业究竟处于生命周期的哪一阶段通常不易区分清楚。

（50岁的人是中年还是老年？）

■ 产业的增长并不总是呈“S”形。有时产业跳过成熟阶段，直接从成长走向衰亡；有的产业在经历一段时间衰退之后又重新上升；还有的产业似乎完全跳过了导入期这个缓慢的起始阶段。

### 产品生命周期理论的局限性

■ 公司可以通过产品创新和产品的重新定位，来影响增长曲线的形状。

■ 与生命周期每一阶段相联系的竞争属性随着产业的不同而不同。

**结论：**运用产品生命周期理论就不能仅仅停留在预测产业的演变，而应深入**研究演变过程本身**，以了解是什么因素推进了这种演变过程。