

第一节 企业外部环境分析

（三）社会文化环境

社会文化环境是指企业所处的社会结构、社会风俗和习惯、信仰和价值观念、行为规范、生活方式、文化传统、人口规模和地理分布等因素。

1. 人口因素

所在地居民的地理分布、密度、年龄、教育水平、国籍等。

分析人口因素还可以使用：结婚率、离婚率、出生率、死亡率等指标

2. 社会流动性：春运、北上广

3. 消费心理：女人永远少一件衣服

4. 生活方式变化：新兴生活方式与时尚

5. 文化传统：春节、圣诞节、酒文化等

6. 价值观



（四）技术环境

技术环境是指企业所处的环境中的科技要素及与该要素相关的各种社会现象的集合。

技术环境对战略产生影响：

（1）企业对市场和客户进行更有效的分析

案例：为何啤酒和尿不湿放在一起卖得最快？

（2）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——电商刺激物流

（3）技术进步创造竞争优势

（4）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

（5）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

教材案例-WS 公司战略决策中的 PEST 分析

从 2010 年开始，WS 公司的总经理刘涛就开始为公司寻找转型的出路。一次他到国外旅游，在下榻的酒店中第一次接触到了德国 B 滤水壶，这个外型简单、可以方便过滤自来水的产品一下子就吸引了他。

经过四十多年的发展，德国 B 滤水壶已经成为壶式滤水器领域里的世界第一品牌。B 滤水壶的核心在于独有的双重滤芯技术，其采用的椰壳活性炭、无钠离子交换树脂等材质均为公司的自有专利技术，技术水准在业内均有非常高的认可度。

刘涛看到，滤水器在中国具备巨大的潜在需求。一方面，我国城市自来水处理工艺及技术标准还处于一个相对不高的水平上，2009 年，有关部门调查发现，有 1000 余家的城市自来水在出厂时水质不合格，农村饮用水水质状况更加令人担忧。有关部门宣布，自 2012 年的 7 月 1 日开始，《生活饮用水卫生标准》将在中国国内强制性实施，饮用水的监测指标也将从现在的 35 项提升到 106 项。

然而，由于技术原因，自来水厂供水管道的二次污染问题，实现标准还常要一个比较长的时间。另一方面，经过长期的改革开放，中国的国家经济得到了迅速发展，公民生活的质量大大提高，普通消费者的生活重点已经从追求温饱渐渐过渡到寻求健康的新阶段，能够满足人民群众日益增长的对健康和品质生活追求的产品通常都会有较好的市场表现。

刘涛回国以后，很快就找到了 B 公司中国区总代理办事处。2010 年，WS 公司与中国区总代理办事处签订了 D 地区 B 滤水壶产品的独家代理协议。

本案例中，WS 公司总经理刘涛的战略决策主要依据 PEST 分析：

1. 政治和法律因素。“有关部门宣布，自 2012 年 7 月 1 日开始，《生活饮用水卫生标准》将在中国国内强制性实施，饮用水的监测指标也将从过去的 35 项提升到 106 项”

2. 经济因素。“经过长期的改革开放，中国的国家经济得到了迅速发展……能够满足人民群众日益增长的对健康和品质生活追求的产品通常都会有较好的市场表现”。

3. 社会和文化因素。“公民生活的质量大大提高，普通消费者的生活已经从追求温饱过渡到寻求健康的新阶段”。

4. 技术因素。“我国城市自来水处理工艺及技术标准还处于一个相对不高的水平上”“由于技术原因，自来水厂供水管道的二次污染问题尚未得以解决，实现标准还需要一个比较长的时间”“B 滤水壶产品的核心在于独有的双重滤芯技术，这种技术不仅是用于 B 滤水壶，众多家用电器厂商均采用 B 滤水壶滤芯技术过滤水质，其采用的材质如椰壳活性炭、无钠离子交换树脂等均是世界级的自有专利技术，技术水准在业内均有非常高的认可度”。

【例-单选题】2012 年政府颁布了《生活饮用水卫生标准》。然而，由于相关设施和技术等方面的原因，国内一些地区的自来水水质短期内还不能达到标准。同时，近年随着国内经济迅速发展，国民追求健康和高品质生活的愿望不断提高。通过对上述情况的分析，华道公司于 2013 年从国外引进自来水滤水壶项目，获得成功。本案例中，华道公司外部环境分析所采用的主要方法是（ ）。

- A. 产品生命周期分析 B. 五种竞争力分析
C. PEST 分析 D. 钻石模型分析

答案：C

解析：“2012 年政府颁布了《生活饮用水卫生标准》”属于政治和法律因素；“由于相关设施和技术等方面的原因，国内一些地区的自来水水质短期内还不能达到标准”属于技术因素；“近年随着国内经济迅速发展”属于经济因素；“国民追求健康和高品质生活的愿望不断提高”属于社会和文化因素。综上，华道公司外部环境分析所采用的主要方法是 PEST 分析，选项 C 正确。

【例-单选题】柯达公司是世界上最大的影像产品及相关服务的生产商和供应商。柯达公司在影像拍摄、分享、输出和显示领域一直处于世界领先地位，100 多年来帮助无数的人们留住美好回忆、交流重要信息以及享受娱乐时光。柯达公司长期依赖相对落后的传统胶片部门，而对于数字科技给予传统胶片部门的冲击反应迟钝，直接导致该公司后来经营陷入困境。导致柯达公司经营陷入窘境的主要外部环境因素属于（ ）。

- A. 技术环境 B. 政治和法律环境
C. 经济环境 D. 社会和文化环境

答案：A

解析：技术进步带来对现有产品的淘汰，属于技术变化带来的影响，选项 A 正确。

【例-多选题】甲服装制造企业计划通过设立合资企业的形式进入乙国。下列选项中，属于甲企业对乙国经济环境进行分析时需要考虑的有（ ）。

- A. 乙国技术创新速度较快
B. 乙国近年经济呈稳步增长态势
C. 甲公司在服装制造产业拥有多项国际专利
D. 乙国通货膨胀较为严重

答案：BD

解析：选项 A 为技术因素，选项 B 为经济因素中的经济发展水平，选项 C 为甲公司内部的资源与能力分析，选项 D 为经济因素中的其他经济影响因素，选项 B、D 正确。

【简答题】南天集团是一家川味特色餐饮集团，成立于 2001 年，通过不断创新菜品和高端餐饮的定位，在国内餐饮市场上赢得了一席之地。2012 年以来，受宏观经济的影响，国内餐饮行业整体增长趋势明显放缓，行业收入增速同比下降。特别是 2012 年年底政府出台各种限制“三公”消费的政策，这些政策引起了社会公众的强烈反响，个人消费攀比之风得到遏制，大众的消费需求更加理性。高端餐饮行业受到猛烈冲击，市场需求萎缩。此外，房地产市场的火爆推升了房租价格，也加大了餐饮行业的经营成本。

面对前所未有的困局，南天集团决定向“大众餐饮”转型，主推中低档大众菜品。近年来国内移动互联网行业呈现井喷式发展，催生出了新的商业模式和消费习惯，南天集团开始通过微信、微博和网络外卖等互联网工具扩大销售，并通过大数据来发现客户的就餐习惯和餐饮偏好，提升服务质量。与此同时，南天集团认为环保行业将是产业政策的下一个风口，前景看好。2015 年南天集团通过收购洁丽公司大举进入环保行业。由于环保行业竞争日趋激烈，短期内盈利前景不明朗，南天集团用于环保业务的资本支出不断加大。

同时两家公司的文化存在差异，内耗不断。洁丽公司的经营一直处于亏损状态，导致了后来南天集团现金流断裂，不仅使集团在新业务上进退两难，还拖累了刚走出低谷的餐饮业务。

要求：运用 PEST 分析方法，简要分析 2012 年以来南天集团面临的机会与威胁。

答案：

机会：技术环境因素。近年来国内移动互联网行业呈现井喷式发展，催生出了新的商业模式和消费习惯，南天集团开始通过微信、微博和网络外卖等互联网工具扩大销售，并通过大数据来发现客户的就餐习惯和餐饮偏好，提升服务质量。

威胁：

①政治和法律环境因素。2012 年年底政府出台各种限制“三公”消费的政策。

②经济环境因素。受宏观经济的影响，国内餐饮行业整体增长趋势明显放缓，行业收入增速同比下降。房地产市场的火爆推升了房租价格，也加大了餐饮行业的经营成本。环保行业竞争日趋激烈，短期内盈利前景不明朗。

③社会和文化环境因素。个人消费攀比之风得到遏制，大众的消费需求更加理性。

【例-单选题】商界有句名言“女人和孩子的钱好赚”。从战略分析角度来看，该说法主要分析的因素是（ ）。

- A. 人口因素
- B. 价值观
- C. 生活方式变化
- D. 消费心理

答案：D

解析：本题考核社会和文化环境因素。女人和孩子的钱好赚反映的是消费心理。

【例-多选题】甲公司为国内上市的电信公司。甲公司正在研究收购某发展中国家的乙移动通信公司。下列各项因素中，属于甲公司在 PEST 分析中应当考虑的有（ ）。

- A. 甲公司收购乙移动通信公司符合其总体公司战略
- B. 乙移动通信公司所在国政府历来对企业实施高税收政策
- C. 甲公司在国内提供电信服务积累的经验与技术有助于管理乙移动通信公司的业务
- D. 乙移动通信公司所在国的电信行业十年来发展迅速，移动通信业务过去 10 年增长了 300 倍

答案：BD

解析：选项 A 和 C 属于企业的内部环境分析，而 PEST 分析的前提是分析企业的外部环境，因此选项 AC 应该首先被排除。则本题只能选择选项 BD。

【提示】行业的发展状况与宏观环境中的产业政策、产业结构等联系密切，所以表明某些特定行业发展状况的线索也应该与 PEST 模型联系起来。所以选项 D 也是 PEST 分析中应当考虑的因素。