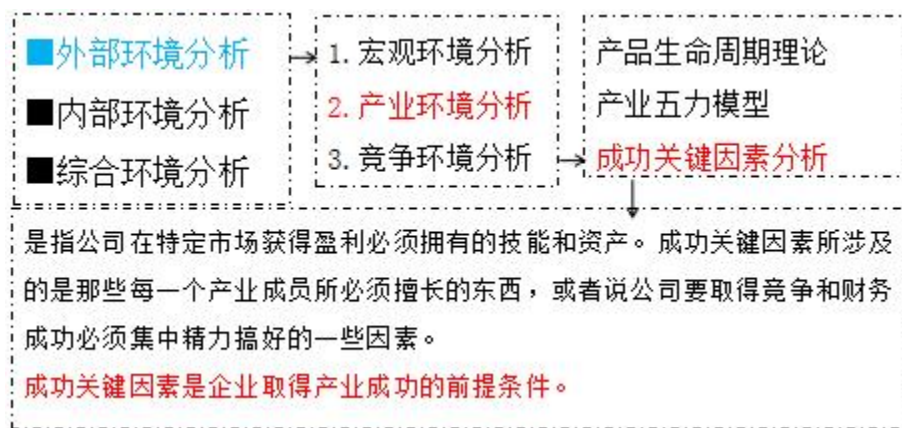




确认产业的关键成功因素必须考虑：

- (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获取持久的竞争优势必须采取什么样的措施？

我们来看看：

不同的产业的关键因素

不同阶段的关键因素

工业部门类别	成功关键因素
铀、石油	原料资源
船舶制造、炼钢	生产设施
航空、高保真音响	设计能力
纯碱、半导体	生产技术
百货商场、零部件	产品范围、选址
大规模集成电路、微机	工程设计和技术能力
电梯、汽车	销售能力、售后服务
啤酒、家电	销售网络

阶段	投入期	成长期	成熟期	衰退期
市场	广告宣传，了解需求，开辟销售渠道	建立商标信誉，开拓新销售渠道	保护现有市场，渗入别人的市场	选择市场区域，改善企业形象
生产经营	提高生产效率，开发产品标准	改进产品质量，增加花色品种	加强和顾客的关系，降低成本	缩减生产能力，保持价格优势
财务	利用金融杠杆	集聚资源以支持生产	控制成本	提高财务管理控制系统的效率

阶段	投入期	成长期	成熟期	衰退期
人力资源	使员工适应新的生产和市场	提升生产和技术能力	提高生产效率	面向新的增长领域
研究开发	掌握技术秘诀	提高产品的质量 and 功能	降低成本，开发新品种	面向新的增长领域

经典考题

【例-单选题】立马公司是一家主营电子商务的企业，该公司近期通过微信、微博、直播等让商品迅速在互联网上实现互动与分享，成本不断降低，交易量不断攀升，取得了明显的竞争优势。根据成功关键因素关键分析。本案例体现了电子商务行业的（ ）。

- A. 与市场营销相关的成功关键因素
- B. 与技术相关的成功关键因素
- C. 与分销相关的成功关键因素
- D. 与技能相关的成功关键因素

答案：C

解析：本题考查的是成功关键因素分析。“该公司近期通过微信、微博、直播等让商品迅速在互联网上实现互动与分享，成本不断降低”符合与分销相关的成功关键因素中强大的批发分销商/特约经销商网络、拥有公司自己的分销渠道和网点、分销成本低描述，选项C当选。

【例-多选题】对于电梯制造企业而言，其产业的成功关键因素包括（ ）。

- A. 拥有核心能力
- B. 售后服务
- C. 具有比其他竞争对手做得更好的能力
- D. 销售能力

答案：BD

解析：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和资产。成功关键因素应被看做是产业和市场层次的特征，而不是针对某个个别公司。选项B、D属于产业的成功关键因素；选项A、C属于某个企业取得竞争优势的核心能力因素。