

咨询方法与实务考点精华简答题一 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/204/2021_2022__E5_92_A8_E8_AF_A2_E6_96_B9_E6_c60_204890.htm

1、信息和数据的采集途径及特点？ 业主：可信度较高； 咨询企业：方便、可靠成本最低； 网络和出版物：广泛、最新； 采购：重要的信息采集方式； 自主调查：费时、不经济。2、现代工程咨询所需信息数据必须满足的基本要求：1)信息源必须客观,真实,可靠。2)信息和数据必须全面或比较全面地反映客观事物。3)信息数据必须满足或基本满足咨询方法的需要。3、咨询企业的数据库包括那些模块？1．法律数据库2．政策数据库3．标准规范数据库4．行业统计信息库有关行业全球发展规模、进出口数据、市场销售数据、产业动向与发展趋势、主要生产和销售企业状况、技术发展趋势等。5．项目数据库：同类项目咨询成果和建设实践的信息和数据，包括建设规模、投资、技术来源、标准、主要设备、产品性能、目标市场等。4、辨别信息和数据的方法？各有什么特点？(一)通过提供信息的单位背景来辨别：一般来说，拥有强大专业技术力量的单位提供的该专业方面的信息和数据比较可靠。(二)通过分析信息产生的过程来进行判别(1)一般地普查数据比抽查的数据更全面准确。(2)长期监测的数据比短期监测的数据准确，监测面大的数据比监测面小的数据代表性大，勘探密度大的数据比勘探密度小的数据准确性大，科学实验和利用仿真模拟计算的数据比一般推理的数据准确。(三)用不同方法、不同渠道取得的数据进行验证。(四)对比计算不同时期、不同来源的数据差异，并进行适当修正。(五)通过专家集体

讨论辨别信息的准确性和可靠性。5信息的采集渠道及鉴别1、业主提供的信息是最可靠的，应优先采用。(错误)业主提供的信息一般可信度比较高2、互联网上信息更新、更快，但要鉴别使用。(正确)3、必要时可采购信息或自主调查。(正确)4、对通过以上方法得不到的信息可参考本企业信息库。(错误)咨询工程师应首先从自己的数据库中提取信息和数据。5、所有信息都要经过咨询工程师鉴别。(错误)工程咨询信息内容广泛，都鉴别不可能。6、应尽量使用短期监测的信息。(错误)长期监测数据准确7、不同方法不同渠道来源数据要进行验证。(正确)8、由项目经理组织本项目部各专业人员对信息准确性可靠性进行集体讨论鉴别。(错误)应通过专家集体讨论辨别信息的准确性可靠性9、典型的行业市场竞争格局完全垄断：前5名企业市场份额82, 8, 5, 3, 2。第一名的市场份额超过74%，处于完全垄断位置，这个市场相对稳定。绝对垄断：45，20，15，15，4，1。第一名的市场份额超过42%，且大于第二名的1.7倍，第一名处于市场领先地位，并有独占的优势。第二、第三名的市场份额比率小于1.7%，第二名受到第一和第三名的强大挤压。双头垄断：40, 34, 12, 8, 5, 1。前二名市场占有率大于74%，二者份额比率在1.7以内，第二名有超越第一名的可能。前两者存在战略联盟的可能，从而淘汰更多的弱小企业。相对垄断：35，25，20，10，6，4。前三名的市场占有率大于74%，且三者份额比率在1.7以内，主要竞争将发生在前三名之间。其他企业将受到前三者的强大竞争压力。分散竞争：22，18，16，15，14，14。第一名的市场占有率小于26%，各企业份额比率均在1.7以内，市场竞争异常激烈，各企业位置变化可能性很大。6、简释“五力分析”

？波特:行业中的竞争，除了竞争对手外，还存在五种基本竞争力量:潜在的进入者、替代品的威胁、购买者讨价还价的能力、供应商讨价还价的能力以及现有竞争对手之间的抗衡(最重要的竞争力量)。供应商和购买者讨价还价可视为来自“纵向”的竞争，其他三种竞争力量可视为“横向”的竞争。行业竞争结构分析模型(五因素分析)

- 1) 供应商讨价还价能力 (纵向)
 - 1) 价格敏感性: 产品成本总成本, 差别化, 购买者的竞争
 - 2) 讨价还价能力: 供应商相对企业的集中度和规模, 供应商的转换成本, 供应商信息, 供应商前向一体化能力
- 2) 现有竞争对手之间竞争 (最重要): 行业成长, 行业集中度, 固定成本比例, 差别化, 行业生产能力, 退出障碍
- 3) 客户讨价还价能力 (纵向)
 - 1) 价格敏感性: 产品成本总成本, 差别化, 购买者间竞争
 - 2) 讨价还价能力: 客户相对企业的集中度和规模, 客户的转换成本, 客户信息, 客户前向一体化的能力
- 4) 新的进入者的障碍 (横向): 规模经济, 差别化, 资本需求, 成本优势, 销售渠道, 政府限制, 转化成本, 其他
- 5) 替代品的威胁 (横向): 决定替代的因素: 客户对替代品的使用倾向, 替代品的相对价格, 转化成本

7、核心竞争力的基本概念？核心竞争力是一家企业在竞争中比其他企业拥有更具有优势的关键资源、知识或能力，它具有竞争对手难以模仿、不可移植，也不随员工的离开而流失等特点。它对公司的竞争力、市场地位和盈利能力起着至关重要的作用。核心竞争力可能是完成某项业务所需要的优秀技能、技术诀窍或是企业的知识管理体系，也可能是那些能够产生很大竞争价值的生产能力的一系列具体技能的组合。不同的企业所表现出来的核心竞争力是多种多样的。

8、影响企业竞争优势的持续时间，主要的因素：
建立优势要多长时间？ 能够获得的优势有多

大? 对手作出有力反应需要多长时间?9、SWOT分析图四个象限战略选择? (扭转性WO)机会5 (增长性SO)劣势-50优势5(防御性WT)威胁-5 (多元化ST)右上角企业拥有强大的内部优势和众多的机会,企业应采取增加投资、扩大生产、提高生产占有率的增长性战略。在右下角的企业尽管具有较大的内部优势,但必须面临严峻的外部挑战,应利用企业自身优势,开展多元化经营,避免或降低外部威胁的打击,分散风险,寻找新的发展机会。处于左上角的企业,面临外部机会,但自身内部缺乏条件,应采取扭转性战略,改变企业内部的不利条件。处于左下角的企业既面临外部威胁,自身条件也存在问题,应采取防御性战略,避开威胁,消除劣势。10、波士顿矩阵象限的特点及策略20% 高 明星业务、问题业务市场成长率 金牛业务、瘦狗业务0, 低 1.5高 1.0中 0.1低相对市场份额(与最大竞争对手)明星业务:产品或业务既有发展潜力,企业又有竞争力,是高速成长市场中的领先者,行业处于成长期,应是企业重点发展的业务或产品,采取追加投资,扩大业务的策略金牛业务:产品的市场相对占有率较高,但行业成长率较低,行业可能处于成熟期,企业生产规模较大,能够带来大量稳定的现金收益。企业通常以金牛业务支持其他业务。应维持其稳定生产,不再追加投资,尽快收回资金,获取利润瘦狗业务:产品的市场占有率低,同时行业成长率也较低,行业可能处于成熟期或衰退期,市场竞争激烈,企业获利能力差,不能成为利润源泉.如果业务能维持经营,应缩小经营范围.如企业亏损难以维系,应进行业务整合或退出经营。问题业务:行业成长率较高,需要企业投入大量资金予以支持.但企业产品的市场相对占有率不高,不能给企业带来较高的资

金回报.这类产品或业务有发展潜力,但要分析企业是否有发展潜力和竞争力优势,决定是否追加投资。成功线路:金牛→问题→明星→金牛失败线路:明星→问题→瘦狗←金牛三种不同的策略

发展策略：采用这种策略的目的是扩大产品的市场份额，甚至不惜放弃近期利润来达到这一目标。这一策略特别适用于“问题”业务，如果它们要成为“明星”业务,其市场份额必须有较大的增长。发展策略也适用于“明星”业务。

稳定策略：采用这种策略的目的是为了保持产品的市场份额，增加短期现金收入。这一策略适用于“金牛”业务，因为这类产品能够为企业挣得大量的现金。稳定策略也适用于“问题”和“瘦狗”业务。

撤退策略：采用这种策略的目的在于出售或清理某些业务，以便把资源转移到更有潜力的领域。它适用于“瘦狗”和“问题”业务，这些业务常常是亏损。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com