

物流中级复习资料第二章物流企业反战战略要点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/37/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E4\\_B8\\_AD\\_E7\\_c31\\_37410.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E4_B8_AD_E7_c31_37410.htm) 一、企业战略的内涵与本质 就是对本企业所属的产业竞争环境进行审慎研究后，作出的对企业的产品定位，市场定位与价值定位的总体决策与完整的实施计划，从而为公司赢得超常的投资收益。企业战略是竞争的产物 二、三种基本企业战略的核心与相关条件 1、成本领先战略（其核心是通过采用一系列针对本战略的具体政策在产业中赢得总成本领先。要求建立起达到经济规模的生产设施，在经验积累的基础上全力以赴减低成本。抓紧成本与管理费用的控制，以及最大限度的减少研究开发、服务、推销、广告等方面的成本费用。处于低成本地位的公司可以获得高于产业平均水平的收益；赢得总成本最低的地位通常要求具备较高的相对市场份额或其他优势）； 2、标新立异战略（又称歧异战略，将公司提供的产品或服务标新立异，形成一些字全产业范围中具有独特性的东西。利用客户对品牌的忠诚以及由此产生对价格的敏感性下降使公司得以避开竞争，有时会与争取更大的市场份额相矛盾）； 3、目标聚集战略（主攻某个特定的孤苦群、某产品系列的一个细分区段或某一个地区市场，核心是围绕着很好地为某一特定目标服务这一中心建立的。基本战略 通常需要的基本技能和资源 基本组织要求 总成本领先战略 持续的资本投资和良好的融资能力 工艺加工技能对工人严格监督所设计的产品易于制造 低成本的分销系统，结构分明的组织和责任以满足样的定量目标为基础的激励严格的成本控制。 标新立异战略 强大的

生产营销能力以满足严格的定量目标对创造性的鉴别能力很强的基础研究能力在质量上或技术上领先的公司声誉在产业中有悠久的传统或具有其他业务中得到的独特技能组合得到销售渠道的高度合作，在研究与开发、产品开发和市场营销部门之间的密切合作重视主观评价的激励，而不是定量指标有轻松愉快的气氛。以吸引高技能工人、科学家和创造性人才。目标聚集战略 针对具体战略目标，由上述各项组合而成，针对具体战略目标，由上述各项组合而成地基本企业战略的其他表述：产品领先、操作优异、顾客亲和。

### 三、企业战略的四个组成部分

- 1、战略思想灵魂，是整个企业战略与企业管理的知道思想与准则，要进行三个阶段的工作，A、态势分析，包括宏观分析、微观分析、自身分析（SWOT）、产业结构分析（五种竞争作用）；B、方针确定；C、战略方向确定。
- 2、战略目标核心；
- 3、战略重点关键；A、产品组合战略；B、市场竞争战略；C、技术创新战略
- 4、战略部署保证战略重点三个方面：1、产品组合战略（用什么产品去竞争）；2、市场竞争战略（战线拉多长）；3、技术创新战略（进攻方式）。战略部署：战略资源配置、战略文本编制、战略动员

### 四、战略目标的三要素

- 1、时间区间（一般3~5年）；
- 2、主要进攻领域；
- 3、集体目标

### 五、战略目标应具备的基本特征

- 1、目标正确而明确；
- 2、主动；
- 3、奇袭（要有创新）；
- 4、简洁；
- 5、实事求是，现实可行

### 六、SWOT分析的内涵

- 1、优势（strong points）
- 2、弱点(weakness)
- 3、机会(opportunities)
- 4、威胁(threaten)

### 七、产业竞争中的五种竞争作用力

- 1、进入威胁（6种壁垒源：规模经济、产品歧异、资本需求、转换成本、分销渠道的获得、与规模无关的成本劣

势)；2、现有竞争对手间争夺的激烈程度(价格竞争、广告战、新服务引进、增加顾客服务及保修业务)；3、替代产品压力；客户企业由外包转为自己干4、买方侃价实力；(侃价实力区决于：自营的可能性、该产业竞争的激烈程度、它自身面临的竞争压力)5、供方侃价实力。(供方实力强弱与买方实力相互消长)，八、产品组合战略的内涵 产品组合战略，重点是空运/海运/仓储还是物流；是大批量大货物物流还是小批量小货物量高附加值物流；是面向一般用户为主还是努力形成战略伙伴以主客户为重点，需要分析自身优势与竞争直的力量。时常竞争战略，全面成本领先战略、差异化战略、专门化战略。九、技术创新战略的内涵与基本类型 抢先战略国内、国际第一名，我们有这个力量否 紧随战略紧随国际国内第一名，是否恰当，是否现实 模仿战略再慢一步，是否会丧失市场 时常服务战略驾轻就熟售后、售中服务弥补不足，是否适合本企业 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](http://www.100test.com)