

物流中级培训资料第二章物流企业发展战略 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_37800.htm 企业战略的内涵与本质

企业战略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投资收益三种基本企业战略的核心与相关条件

1.总成本领先战略 战略核心：成本低于竞争对手 相关条件：具备相对高的市场份额或其他优势。2.标新立异战略（差异化） 战略核心：在全产业范围内形成一种独特性。 相关条件：品牌形象；技术特点；外观特点；客户服务；经销网络；在各方面都标新立异，可能与争取占领更大的市场份额矛盾，但不绝对是这样。3.目标集聚战略 战略核心：主攻某个特定的顾客群、某产品系列的一个细分区段或某一个地区市场。 战略条件：公司能够以更高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而超过在更广阔范围内竞争的竞争对手。企业战略的四个组成部分

1.战略思想（灵魂） 态势分析 方针确定 战略方向确定

2.战略目标（核心） 企业定位 发展目标 时间进程

3.战略重点（关键） 产品组合战略用什么产品去竞争 市场竞争

战略战线拉多长 技术创新战略进攻方式：抢先策略、

紧随策略、模仿策略、市场服务策略

4.战略部署（保证） 战略资源配置资金、设备、人力资源支撑体系与计划

战略文本编制 战略动员 战略目标的三要素 P92-93

1.时间区间：一般都是中期，3-5年

2.主要进攻领域： PPM模型（行业吸引力-竞争能力组合评估） 战略三角性模型 行业吸引力评

估因素：行业规模、行业利润、行业技术环境、行业竞争情况、市场增长情况 竞争能力评估因素：市场占有率、企业的人力资源情况、产品质量、企业形象3.具体目标战略目标应具备的基本特征1.目标正确而明确 2.主动 3.创新 4.简洁 5.实事求是

SWOT分析的内涵

S：优势:与各个主要竞争对手作定量比较

W：弱点:分析弱点对竞争能力的危害以及可能的补救措施

O：机会:着重分析需求与供应的缺口

T：威胁:着重分析现有竞争者、潜在竞争者的竞争能力与主攻方向

产业竞争中的五种竞争作用力 P90-91

1.进入威胁取决于行业的进入壁垒

规模经济 产品歧异 资本需求 转换成本 分销渠道

产业竞争结构分析 与规模无关的成本劣势

2.现有竞争对手的竞争

3.替代产品的压力

4.买方侃价能力

5.卖方侃价能力

产品组合战略的内涵

产品的重点及客户的对象,需要分析自身优势与竞争者的力量

技术创新战略的内涵与基本类别

1.抢先策略国内、国际第一名；我们有这个力量否

2.紧随策略紧跟国际国内第一，是否恰当、现实

3.模仿策略再慢一步，是否丧失市场

4.市场服务策略加强售后、售中服务，弥补不足，是否适合我们企业战略部署

一点两面

1.基本点：处理好矛与盾/进攻与防御的关系，原则是确保重点兼顾一般，难点与关键是把握好“度”

2.一个方面： 硬件资源配量、包括资金、人力资源组织、设计与改变 软件思想动员、上下同心、形成良好文化

战略部署的六要素

1.组织 2.人力资源 3.资源配置 4.激励系统 5.信息与反馈系统 6.企业文化

2PL.3PL.4PL的基本特点

2PL: 拥有资产,以资产为中心为客户服务,仓储、运输、货代企业（多数）

3PL: 拥有部分资产,可以提供集约化服务,核心是管理与组织能力,技术与服务能力（少数）

4PL: 以技术为中心

，总承包商（很少）现代物流需求的新动向1.现有顾客将减少所使用的物流服务提供商数目2.提供高附加值的咨询式物流服务提供商将比单纯的执行式的物流服务提供商更受欢迎3.客户将对物流服务提供商的信息技术系统提出更高的要求 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