

咨询方法与实务考点简答题二 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E5_92_A8_E8_AF_A2_E6_96_B9_E6_c60_457036.htm

1、通用矩阵战略选择？通用矩阵的纵坐标用行业吸引力代替了行业成长速度，横坐标用企业实力（5-1）代替了相对市场份额。同时，通用矩阵针对波士顿矩阵坐标尺度过粗的缺陷，增加了中间等级。

该矩阵的实质是把企业外部环境与企业内部实力归纳在一个矩阵内。圆圈的大小表示产品的总体市场规模，数字表示产品的绝对市场份额。通用矩阵可以划分为三部分，9个方格。左上角的三个格子上的产品最具有发展前途，企业应采取积极的投资发展战略、择优重点发展战略，扩大生产，增加盈利能力。右上到左下角对角线三个格子的产品吸引力中等，企业可采取区别对待战略，适当盈利策略。右下角的三个格子（双低）的产品吸引力很低，企业因此采取利用或退出战略，迅速获利，收回投资，放弃该业务。

2、德尔菲法的特点、利弊

1.特点：（1）匿名性。（2）反馈性。（3）收敛性。（4）广泛性。

2.优点 1) 便于独立思考判断 2) 低成本实现集思广益 3) 有利于探索性解决问题 4) 应用范围广泛

3.不足（1）缺少思想沟通交流。（2）易忽视少数人的意见。（3）存在组织者主观影响。

运用范围：虽然德尔菲法的应用具有广泛性，但在下述领域运用较其他方法更能体现效果。

1.缺乏足够的资料 2.作长远规划或大趋势预测 3.影响预测事件的因素太多有些产品市场需求影响因素众多，难以筛选出少数关键变量，这些影响因素又不可不加以考虑。 4.主观因素对预测事件的影响较大

3、如何选择专家：要在明确

预测的范围和种类后，依据预测问题的性质选择专家，这是德尔菲法进行预测的关键步骤。专家不仅要有熟悉本行业的学术权威，还应有来自生产一线从事具体工作的专家；一般而言，选择专家的数量为20人左右，可根据预测问题的规模和重要程度进行调整。

4、预测步骤：1．建立预测工作组；2．选择专家；3．设计专家调查表；4组织调查实施：（1）第一轮征询表：说明要求，提供背景材料，第一轮征询问题，第一轮征询汇总处理结果；（2）第二轮征询表：第一轮征询意见分布，第二轮征询问题，请求陈述理由的问题，第二轮征询汇总处理结果；（3）第三轮征询表：第二轮征询意见分布，补充材料和提供专家意见的理由，第三轮征询问题，第三轮征询汇总处理结果；4．预测结果输出。

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