2009年咨询工程师考试咨询方法与实务考点二咨询工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/524/2021_2022_2009_E5_B9_B4_E5_92_A8_c60_524714.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。

5、生命周期阶段，投资优点，缺点，目的，战略特点

导入期：市场容量小，市场渗透率低，产品价格高. 生产规模小. 产品成本高. 技术不稳定，各种技术相互竞争，质量低劣，设计经常变化，消费者认知程度低，产品面向高收入者. 少数企业竞争。树立先入优势。加强研发。投资优点：易抢占市场，为发展打下基础. 缺点：风险大，且开始无利可图，导致亏本。目的：加速产品定型，引导需求。战略特点：市场：广告宣传，开辟销售渠道. 生产经营：提高生产效率，开发标准产品. 财务：利用金融杠杆. 人事：使员工适应生产和市场. 研发：掌握技术秘密. 成功关键因素：产品创新，市场培育. 投资策略：加强研发。

成长期：市场容量逐步扩大，市场渗透率迅速提高，产品价格不断降低. 生产规模逐步提高，生产能力不足. 产品成本逐步降低. 技术趋于稳定，标准化，质量改进. 消费者认知度逐步提高，产品从高收入者向大众消费扩散. 企业数量增加。进入理想时机。重视市场开发。

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