

工商管理（中级）经营战略管理指导练习 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E5_B7_A5_E5_95_86_E7_AE_A1_E7_c49_83658.htm 二、经营战略管理（一）

经营战略管理的涵义与内容 1、什么是经营战略与经营战略管理（1）

企业经营战略：就是在市场经济条件下，企业为了在竞争中求发展，根据自己的内部条件和外部环境所进行的一系列带有全局性和长远性的谋划和对策。它的实质就是实现外部环境、企业经营实力和长远发展战略目标三者之间的动态平衡。（2）经营战略管理：也称战略管理，是指经营战略从制定到实施，包括企业战略制定、执行、控制和调整的全过程。

2、经营战略的内容 经营战略包括三项最基本的内容：战略方针、战略目标、战略措施。（1）战略方针：它表明企业在一定时期内的经营方向和指导原则。（2）战略目标：是企业一定时期内生产经营活动的预期成果。

包括四类：1）成长性目标：表明企业成长、发展程度的目标，如产量提高20%，增加4个新产品，市场占有率提高10%等

2）收益性目标：即表明企业获利程度的目标，如利润总额、利润率等的增长程度。3）有效性目标：即表明企业资源利用情况改进方面的目标，如提高劳动生产率，增加流动资金，提高职工出勤率等。4）社会性目标：表明企业对社会作出贡献程度的目标，如治理环境污染和资助社会公益事业，提高企业知名度等。

***企业战略目标的确定，应符合国家产业政策，突出主业的发展和核心业务能力的培育，有利于增强技术创新能力和形成竞争优势。（3）战略措施

战略措施的含义：战略重点：是指那些事关战略目标能否实

现的关键因素。战略重点的确定，应符合国家产业政策，突出主业的发展和核心业务能力的培育，有利于增强技术创新能力和形成竞争优势。（3）战略措施

战略措施的含义：战略重点：是指那些事关战略目标能否实

现的重大而又薄弱的项目或环节。 战略阶段：划分战略阶段时应主要考虑完成战略目标过程中任务量的大小、工作的难易程度以及所需时间的长短。

3、经营战略的特征

经营战略20世纪60年代形成于美国，70年代是其盛行时期，80年代进一步完善，进入了战略管理时期。其特征主要表现在：全局性、长远性、导向性、竞争性、风险性。

（二）经营战略模式概述（安索夫的战略论）：

战略构成要素：产品与市场领域、成长方向、竞争优势、协同作用。 企业共同经营主线：是指企业目前的产品与市场组合和未来的产品与市场组合之间的关联。

五种战略模式：稳定型战略、反应型战略、先导型战略、探索型战略和创造型战略。

1、经营战略模式的分类

企业的经营战略，人们一般把它分为企业总体经营战略、经营单位战略和职能管理部门战略。企业的总体经营战略可有如下分类：

- （1）按企业制定战略时的地位和水平来划分：
 - 1）稳定型战略
 - 2）发展型战略
 - 3）紧缩型战略
- （2）按战略确定的重点不同来划分：
 - 1）成本领先战略
 - 2）产品差异战略
 - 3）市场集中战略
- （4）按战略涉及的地区范围来划分：
 - 1）全领域战略
 - 2）局部领域战略

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