

企业：是从事生产、流通、服务等活动的经济单位，它拥有一定数量的固定资产和流动资金，依法登记并获准进行生产经营活动。

企业经营战略：指对企业长远发展进行全局谋划。他涉及到企业未来的发展方向、发展道路和发展行动等大而带有全局性的问题。**特点：**全局性，长远性，抗争性，纲领性。

- (1) **企业经营总体战略：**这一级战略要拟定出企业的长远战略目标，以及达到战略目标的各种战略方案，他主要是从事资本运营与运作，常涉及重大战略行为。
- (2) **企业经营单位战略：**涉及企业所经营的某产品或服务的战略，即企业所属下一级独立核算的经营单位的战略。
- (3) **企业经营职能战略：**各职能部门根据公司和战略经营单位所拟定的战略所提出的要求和制约条件，将各种活动和资源协调统一起来实现公司或经营单位的战略目标。

资源配置学派：企业战略的核心是资源的配置方式。具体观点表现在战略四要素学说和核心竞争力学说。

战略四要素：

- (1) 产品与市场范围
- (2) 增长向量
- (3) 竞争优势
- (4) 协同作用

核心竞争力：核心竞争力是指企业开发独特产品、发展独特技术和发展独特营销手段的能力，他使企业在战略上与众不同。**特征：**外延型、持久性、独特性。

市场结构学派：战略的关键是选择在有吸引力的行业中经营。**战略：**低成本战略，差异化战略，集中战略。

市场：由那些具有特定需求或欲望，而且愿意并且能够通过交换来满足这种需求或欲望的全部潜在顾客所组成。

市场营销：市场营销是指为创造满足个人或组织目标的交换而规划和实施的理念、产品和服务、定价、促销和分销的过程。

市场营销管理过程：

- (1) 分析市场营销机会。**市场机会**一般可分为环境机会和企业机会。
- (2) 研究与选择目标市场。目标市场决策中，企业面临的任務包括市场细分、目标市场选择和产品定位。
- (3) 制定市场营销策略。市场营销策略核心是市场营销组合策略。可控的营销因素主要有产品、价格、促销、分销或销售渠道。
- (4) 市场营销工作的组织
- (5) 执行和控制

环境机会：指由企业所处的市场环境所提供的机会。

企业机会：指与一个具体企业的内部条件相适应的环境机会。

威胁：指由于市场环境的变化给企业带来的挑战。

需求：需求是指由购买力支持的对某些具体产品的购买欲望。

交换：交换是指通过提供某些东西作为回报而从他人那里获得所希望的产品活动。

营销者：营销者是指寻找可以与之从事有价值交换的顾客的人。营销者可以是卖方也可以是买方，但在一次交换中，如果一方比另一方更积极、更主动地寻求交换，则这一方即为营销者。

顾客价值：顾客价值是指顾客对某种产品的总价值的评价。包括产品价值、服务价值、人员价值、形象价值。

顾客成本：顾客成本是指顾客在购买某种产品的过程中所付出的总的代价。包括顾客所支付的货币成本、时间成本、心理成本和体力成本。

企业经营观念的变化：

- (1) 生产观念
- (2) 产品观念
- (3) 推销观念
- (4) 市场营销观念
- (5) 社会市场营销观念

市场营销观念：市场营销观念认为，要达到组织的目标，关键在于决定目标市场的需求，并且能够比竞争者更有效地满足目标市场的需求。

实施市场营销观念：

- (1) 根据市场需求状况和企业自身条件选择企业的目标市场
- (2) 根据顾客需求及其变换不断调整企业的产品和营销组合策略
- (3) 通过协调的市场营销活动去满足顾客的需求
- (4) 以比竞争对手更好的满足顾客需求为手段实现企业的盈利目标

企业经营战略与市场营销的关系：

- (1) 市场是企业经营战略与市场营销的出发点和归宿
- (2) 企业经营战略是企业经营活动的纲领

- (3) 市场营销是企业经营战略得以实施的最关键的活动

企业环境包括**外部环境**和**内部环境**两部分。

企业外部环境：指哪些与企业关联的外界因素的集合。可分为**宏观环境**与**直接的产业环境**。

宏观环境包括：

- (1) 经济因素。经济因素是对企业经营效果影响最重的因素。一个企业的成功与否很大程度上取决于整个宏观经济状况。
- (2) 政治法律因素。政治法律因素是保证企业生产经营活动的基本条件。
- (3) 技术因素。技术创新对企业发展会产生根本性影响。
- (4) 社会文化与人口因素。是企业在进行重大经营决策时必须考虑的因素。
- (5) 自然环境因素。企业进行生产经营离不开一定的自然环境与生态环境的制约。

企业内部环境包括：

- (1) 企业组织结构
- (2) 文化背景
- (3) 资源条件

企业组织结构：企业组织结构是企业内部的信息沟通、权利分配、产品或服务流的相互连接方式，也就是企业内部如何分派人员、处理人员关系，以满足实现企业使命与目标要求的正式结构。形式包括：

- (1) 简单结构
- (2) 直线职能结构
- (3) 事业部结构
- (4) 矩阵结构
- (5) 企业集团结构。

企业文化：企业文化是指企业全体成员所接受与共享的固定价值、思维方式、行为习惯、心理期望与信念体系，它渗透与企业的各个职能活动领域之中，影响和决定了能为企业全体人员所接受的行为规范。

资源条件：泛指企业从事生产活动所需的人、财、物、技术与组织管理等方面的能力与条件。关键要素有：营销、理财、研究开发、生产制造、人力资源。

SWOT分析法：是一种综合考虑企业内部条件和外部环境的各种因素，进行系统评价，从而选择最佳经营战略的方法。是企业内部优势与劣势和企业外部机会与威胁综合分析的代名词和英文缩写。主要内容指，把企业具有的优势、劣势以及环境提供的各种机会与威胁进行综合地分析，努力使企业优势与环境匹配组合，找到一个或几个较为满意的战略方案。

产业：具有内在技术或经济联系的企业、产品的总和。

产业需求因素：包括产业的需求容量、需求变动、消费者的收入水平、整个产业的广告支出、人们对产业中产品价格涨落预期。

需求因素分析最重要的是：

- (1) 产业需求的长期趋势
- (2) 产业需求的稳定性。影响产业需求的稳定性主要因素：替代品、互补产品和需求的耐久性。

影响产业供给因素的：

- (1) 产业的生产能力
- (2) 所需资源的可获得性
- (3) 技术创新的速度
- (4) 行业中企业的经济规模

产业市场结构：指产业市场中公司的数量和竞争特征。

市场结构类型：根据参加竞争的公司数量和竞争的强度，分为

- (1) **完全竞争型**：产业存在许多的供应者，销售的产品无差异，市场价格由市场中所有购买者和供应者的相互作用决定，任何一个厂家都不能控制市场价格。
- (2) **垄断竞争型**：市场上多家工厂生产和销售产品，每个厂商销售的产品与其他厂家的产品对消费者来说存在一定的差异。
- (3) **寡头垄断型**：市场上只有少数几个厂家，每个厂家的定价与生产数量对整个市场都产生影响。
- (4) **独家垄断型**：一个公司其产品面临很少甚至没有竞争对手，那么该公司就是一个市场垄断者，这种市场结构就是垄断型市场结构。

影响市场结构的因素：

- (1) 产业市场的需求规模或市场容量大小

- (2) 产业内企业的经济规模大小
- (3) 产业的进入或退出障碍。包括行政障碍、经济障碍、经营信息与经验。

规模经济：指某项产品的单位成本随其产量规模扩大而下降。

学习曲线：在某些业务领域中，当厂商在产品生产中获得的经验越积越多，会出现的单位成本下降的趋势。

波特认为决定一个产业盈利能力的根本因素是**产业的吸引力**，而一个产业是否有吸引力，是否具有长期的盈利能力，取决于**五种竞争力量**的强弱：新竞争者的进入、替代品的威胁、买方的讨价还价能力、供方的讨价还价能力、现有竞争者之间的竞争。

新竞争者的进入障碍：

- (1) 规模经济
- (2) 产品差别化
- (3) 资本需求
- (4) 转换成本
- (5) 进入销售渠道
- (6) 与规模无关的成本劣势
- (7) 政府政策
- (8) 原有企业的反应

影响现有竞争者之间的竞争激烈程度的因素：

- (1) 产业的市场结构
- (2) 产业增长缓慢或存在过剩生产能力
- (3) 产品差异或转换成本缺乏
- (4) 较高的退出障碍

替代品的威胁：

- (1) 替代品的盈利能力
- (2) 用户的转换成本

买方的讨价还价能力：

- (1) 用户的集中程度
- (2) 用户从产业购买的产品在其成本中所占的比重
- (3) 买方从产业购买的产品是标准的或无差异的。
- (4) 转换费用
- (5) 用户盈利能力
- (6) 用户的后向一体化
- (7) 产业的产品对买方产品或服务的质量至关重要
- (8) 买主拥有全面的信息

供方的讨价还价能力：

- (1) 供应者的集中程度
- (2) 供方产品的可替代程度
- (3) 该产业并不是供应厂商集团的一个重要客户
- (4) 供应方的产品是对买主业务的一种重要投入
- (5) 供应厂商集团的产品有差异或已建立了转换成本
- (6) 供应者前向一体化的可能性
- (7) 本产业企业后向一体化的可能性

战略集团：指某一产业中在某一战略方面采用相同或相似战略的各公司组成的集团。

战略集团的移动障碍：规模经济、巨额资本需求、产品差别化、转换成本、成本优势、营销渠道、政府政策

产业集团斗争的激烈程度影响因素：

- (1) 战略集团间的市场相互交迭的程度或者说它们的目标客户的重复程度
- (2) 集团建立的产品差异性
- (3) 战略集团数目以及它们的相对规模
- (4) 各集团战略的差距或者说战略离散程度

企业盈利性的因素：

- (1) 共同的产业特征

- (2) 战略集团的特征
- (3) 公司在其战略集团中的地位

战略移动风险:

- (1) 其他公司进入其战略集团的风险;
- (2) 降低公司战略集团的移动障碍、降低与供求双方讨价实力、相对于替代品的脆弱地位或置于更大的争斗中等
- (3) 伴随为提高移动障碍改善公司地位所进行的投资的风险
- (4) 企业克服移动障碍进入更理想的战略集团或全新的集团而承担的风险

战略移动机遇:

- (1) 建立新的战略集团
- (2) 转移到处境更佳的战略集团中去
- (3) 加强公司所在集团的结构地位或公司在该集团的地位
- (4) 转移新集团并加强集团的结构地位

竞争优势: 是一个企业在一定范围内超越其竞争对手的某种长处。

成本领先战略: 指导思想是要在较长时期内保持企业产品成本处于同产业的领先水平, 并按照这一目标采取一系列措施, 使企业获得同产业平均水平以上的利润。

优点: 在于竞争对手的斗争中, 企业具有进行价格战的良好条件, 可用低价格抢夺市场份额, 扩大销售量, 因而低成本企业在同产业中享有较高的利润。

缺点:

- (1) 投资较大
- (2) 过多注意力集中于低成本战略, 可能导致忽视顾客需求特性和需求趋势的变化
- (3) 大量投资于现有技术和设备, 对新技术的采用及技术创新反应迟钝

产品差异化战略: 指导思想是企业提供的产品与服务在产业中具有独特性, 即具有与众不同的特色。

优点:

- (1) 利用了顾客对其特色的注意和信任, 对产品价格敏感程度下降, 可以使企业避开竞争, 在特定领域形成独家经营的市场, 保持优越地位
- (2) 可以获得较高的利润, 以此可以对付竞争对手。

缺点:

- (1) 保持差异化往往以提高成本为代价
- (2) 买主对差异化所支付的额外费用是有一定支付极限的
- (3) 特色产品价格较高, 很难有很大的销售量, 该战略不可能迅速提高市场占有率
- (4) 该战略对生活消费资料企业较为重要, 对生产资料企业不太重要
- (5) 产品差异化使同一产业内的不同企业产品之间减少了可替代性

专一化战略: 通过满足特定消费者群体的特殊需要, 或者集中服务于某一有限的区域市场, 来建立企业的竞争优势及其市场地位。

优点: 适用于中小企业

- (1) 经营目标集中, 管理简单, 可集中实用企业资源
- (2) 有条件钻研以至精通有关的专门技术
- (3) 熟悉产品的市场、用户和竞争方面的情况, 可以提高企业实力, 取得产品及市场优势
- (4) 由于生产高度专业化, 可以达到规模经济效应, 降低成本, 提高利润。

缺点: 当市场发生变化、技术创新或新的替代品出现时, 企业要受到严重冲击。

价值链: 把企业创造价值的过程分解为一系列互不相同但有互相关联的经济活动, 或者称之为“增值活动”, 其总和即构成企业的价值链。

下部为企业的基本增值活动, 即“生产经营环节”, 如材料供应、产品开发、生产运行、成品发运、市场销售和售后服务。上部为辅助性增值活动, 包括组织建设、人事管理、技术开发和采购管理。

价值链战略环节与竞争优势的关系: 企业在竞争中的优势, 尤其是能够长期保持的竞争优势, 就是企业在价值链某些特定战略环节上的优势。价值链理论认为, 行业的垄断优势来自于该行业的价值链中的战略价值环节。要保持企业对某一产品的垄断优势, 关键是要保持对这一产品价值链上战略环节的垄断优势。

决定核心能力的因素: 运行能力与制度能力。运行能力强调的是有效性, 包括价值保障、价值提升和创新等方面的能力; 制度能力强调的是成本效率, 包括持续降低成本、规模和范围经济性、整体协调和控制以及要素成本等方面的能力。

顾客矩阵和生产者矩阵的关系: 生产者矩阵中, 纵轴表示的能力必须转化为顾客矩阵中的 PUV 以后, 才能实现真正的可持续竞争优势。

顾客矩阵和生产者矩阵之间的关系是间接的，只有顾客矩阵发生移动，才会实现竞争优势，企业只能通过提高核心能力的方式来提高PUV，或通过改善效率以降低成本，使其以灵活控制价格的方式去直接改变生产者矩阵，从而移动顾客矩阵。竞争优势是由顾客决定的，生产者能做的，是通过在生产者矩阵中的移动，实现竞争优势。

根据产业的**集中程度**，产业可以分为**分散产业**和**集中产业**。根据产业的**成熟程度**或按产业处于生命周期的阶段，产业可分为**新型产业**、**成熟产业**、**衰退产业**三类。

分散产业：产业中许多企业进行竞争，没有任何企业能占有太多的市场份额，也没有一个企业能对整个产业的结果具有重大影响，这类产业具有完全竞争或垄断竞争的市场结构特点。

集中产业：带有垄断型或寡头垄断型市场结构特点，产业由少数几个企业瓜分市场，产业中的企业能排出位次，存在市场领袖。

新兴产业：指哪些通过一些因素的变化，新形成或重新形成的产业。

衰退产业：指在产业生命周期中处于发展迟缓停滞乃至萎缩阶段。

分散产业寻求集中的方法：

- (1) 创造规模经济
- (2) 使多样化的市场需求标准化
- (3) 集中化的生产和分散化的经营
- (4) 新兴的分散产业应预测向集中过渡的方法与时机

分散产业的战略：首先在成本领先、差异化经营和集中经营中选定适合企业具体情况战略。

- (1) 建立有集中控制的分权组织体制
- (2) 分散布点，在每一个分公司点上配置高效率低成本的设备
- (3) 增加产品或服务的附加价值
- (4) 产品专业化
- (5) 简朴实惠

分散产业战略选择中应注意的问题：

- (1) 不要一味追求市场占有率的领先地位
- (2) 在经营领域决策上切忌优柔寡断
- (3) 不要过分追求集权
- (4) 对于竞争对手的经营目标及经营费用要有清醒的估计
- (5) 对于新产品的出现应有恰当的反应

新兴产业的特点：

- (1) 技术上的不确定性
- (2) 风险性
- (3) 创新的相对优势性
- (4) 初始成本高但急剧下降
- (5) 新企业的建立及分裂
- (6) 政府支持

新兴产业面临的问题：

- (1) 原材料和零部件的供应能力较弱
- (2) 基础工作薄弱
- (3) 产品销售困难

新兴产业的战略：压倒一切的战略问题是企业使产业结构形成的能力

- (1) 选择打算进入的新兴产业
- (2) 目标市场的选择
- (3) 进入新兴产业时机的选择

成熟期企业战略选择：

- (1) 对三种通用战略必须作出选择
- (2) 产品结构的调整
- (3) 工艺和制造方法的改进和创新
- (4) 用户的选择
- (5) 开发国际市场

(6) 退出或实行多样化经营

(7) 购买廉价资产

成熟期企业战略选择应注意的问题:

- (1) 企业要认识到成熟产业竞争特点的变化
- (2) 避免夹在中间
- (3) 要防止企业盲目投资
- (4) 不要为了眼前利益而轻易放弃市场份额
- (5) 企业要重视工艺上的效率, 不应过多的强调新产品开发
- (6) 企业应避免为充分利用过剩生产能力而进一步投资
- (7) 加强企业的财务、成本、人事、营销等基础管理

衰退产业的竞争战略:

- (1) 取得领先地位
- (2) 取得适当地位
- (3) 逐步退出战略
- (4) 快速退出战略

衰退产业战略选择应注意的问题:

- (1) 客观地分析衰退产业的形式
- (2) 避免打消耗战
- (3) 应谨慎采用逐步退出战略

位次竞争战略: 指在梯级式的市场竞争结构中, 明确本公司的竞争地位, 对不同位次或地位的竞争对手确立相应的对策。

第一位企业的位次竞争战略:

- (1) 稳定市场
- (2) 稳定竞争
- (3) 和第二位保持差距

第二位企业的位次竞争战略:

- (1) 在力量用尽时和第一位休战
- (2) 注意市场变化, 抢在市场变化之前, 争取在新领域成为第一名
- (3) 看准时机向第一位挑战

第三位企业的位次竞争战略:

- (1) 和第一位结成同盟
- (2) 向第二位进攻, 把第二位打败
- (3) 与第五位一下组成集团, 使市场不稳定

第四五位企业的位次竞争战略:

- (1) 和第一位协调共存
- (2) 稳定市场
- (3) 在别的领域倾注力量

后发企业: 就是指市场占有率比较低的企业。

后发企业的基本战略: 抢在变化之前, 确定合乎自己经营结构的新产品, 并使这个产品取得最大的市场占有率。后发企业由于市场占有率较低实力较弱, 只有采取重点突破与借助外力的战略。

进攻领先企业的条件:

- (1) 拥有一种持久的竞争优势
- (2) 在其他方面程度接近
- (3) 具备某些阻挡领先者报复的方法

进攻领先企业的途径:

- (1) 重新组合或革新价值链
- (2) 重新确定竞争范围
- (3) 纯投资

挑战者入侵过程:

- (1) 准进入时期，进入者把该产业作为一个进入目标来考察
- (2) 进入时期，进入者投资建立自己在产业中的基本地盘，时期结束时进入者希望已经在产业中获得了有利的地位
- (3) 进入持续时期，进入者的战略从进入战略向长期目标战略演变
- (4) 后进入时期，进入者的投资转移到为保持或防守自己在产业中的地位所必需的方面。

防御战略:

- (1) 提高结构性障碍
- (2) 增加可预料的报复手段
- (3) 减少进攻的诱因

对削价的反应:

- (1) 竞争者削价的理由
- (2) 迅速作出反应
- (3) 交叉防守
- (4) 其他方式削价
- (5) 创造或利用特殊商品

大型企业的经营特点:

- (1) 资本筹措能力强
- (2) 能够经营需要大量资本的大规模事业
- (3) 能用巨大的销售额提高市场占有率
- (4) 建立大规模正式组织
- (5) 一般采用流水线作业，自动化操作，少品种大批量的生产体制
- (6) 经费的支付力大
- (7) 将从事的各种辅助业务承包给许多中小企业，将其吸收到大企业的行列中，加强支配体制

大型企业经营单位之间的相互联系:

- (1) 有形的相互联系，指关联的经营单位的存在价值链中存在共用的环节与要素
- (2) 无形的相互联系，指各经营单位间存在可以通用的经营管理技术
- (3) 竞争者之间的相互联系，指企业之间的竞争状况决定其内部各经营单位或部门的设置及其相互关系

中小型企业的经营特点:

- (1) 所有权与经营权统一，多属独断独行的个人经营，具有机动性，有强烈的开拓精神
- (2) 利用的资本少
- (3) 成长与否受其企业的独立性左右
- (4) 在扩大其产业市场时，容易形成过度竞争的局面
- (5) 环境变化对其刺激或冲击很大

中小企业的战略:

- (1) **集中一点战略:** 集中资源，通过选择能使企业发挥自身优势的细分市场来进行专业化的经营。
- (2) **寻找空白战略:** 小企业根据人无我有、人有我优的原则，通过寻找市场上的各种空隙，凭借自己快速灵活的优势，一举进入有空隙的市场，努力取得成功。
- (3) **经营特色战略:** 小企业经营范围窄，容易接近顾客，能够通过使企业的产品或服务具有与众不同的特点来吸引消费者
- (4) **联合竞争战略:** 小企业在平等互利的基础上，结成较为紧密的联系，互相取长补短，共同开发市场，从而有利于自己的生存和发展。
- (5) **承包经营战略:** 小企业在决定自己的生产方向时，不是着力于开发新产品，而是依附于大企业的生产系统，接受一个或数个企业的长期固定订货，成为它们的一个加工承包单位。

PPM 管理的内容: PPM 管理是适应具有复杂产品结构的大企业需要的产品组合管理技术。内容是：根据多种产品各不相同的效益型、资金周转特性和发展前景等因素，分别采取不同的对策，求得相互间的均衡协调以便从全局上实现企业的经营目标。PPM 管理以波士顿四象限法和通用电气公司的九象限法为主要方法。

- (1) 明星产品：销售增长率和市场占有率双高的产品群
- (2) 瘦狗产品：销售增长率和市场占有率双低的产品群
- (3) 问号产品：销售增长率高、市场占有率低的产品群
- (4) 现金牛产品：市场占有率高、销售增长率低的产品群

实现横向战略协调的组织机制：

- (1) 横向结构：根据关联性组建经营单位集团；部分集权；其他跨经营单位的组织机制
- (2) 横向系统：横向战略规划；横向程序；横向奖励制度
- (3) 横向人力资源合作措施
- (4) 横向解决矛盾的程序

企业经营总体战略：

- (1) **发展型战略**：产品—市场战略；联合、兼并与一体化战略；多样化战略；合资经营
- (2) **稳定型战略**：重点放在维持和改进现有产品 and 市场地位上，保持现有产销规模和市场占有率，稳定和巩固现有的竞争地位，是一种偏离战略起点最小的战略态势。
- (3) **紧缩型战略**：

产品—市场战略：

- (1) **市场渗透战略**：通过更大的营销努力提高现有产品或服务的市场份额。扩大产品使用人的数量；扩大产品使用人的频率；改进产品特性；改进产品样式。
- (2) **市场开发战略**：将现有产品或服务投入新的地区市场。进入新的市场区域；在新市场中寻找潜在的用户；增加新的销售渠道。
- (3) **产品开发战略**：通过改造现有产品或服务，开发新产品或服务而增加销售。

多样化战略：它是在新产品领域和新市场领域结合产生的，即增加新产品种类和增加新的市场两者同时发生的战略。

- (1) 横向多样化
- (2) 纵向多样化
- (3) 相关多样化
- (4) 复合多样化或非相关多样化

实施多样化战略的原因：

- (1) 外部原因：需求增长率停滞；拳头产品市场的集中程度；需求的不确定性
- (2) 内部原因：挖掘内部资源潜力；企业规模

联合、兼并与一体化战略：

- (1) **横向联合或一体化**：通过兼并收购获得竞争同行的所有权或通过契约结成同盟等方式加强控制
- (2) **纵向联合或一体化**：通过兼并收购获得供方公司或买方公司的所有权或通过契约对其加强控制
- (3) 圆心联合
- (4) 混合联合

企业集团：企业集团是企业联合的高级形态，他是以一个或若干个大中型企业为核心，以名、优、特畅销产品为龙头，在生产、技术、经营上有关联的企业、科研单位及经营组织，在平等互惠互利原则基础上进行多层次、多形式联合而组成的经济联合组织。

企业集团特征：

- (1) 由若干个独立企业所组成
- (2) 具有多层次组织结构
- (3) 组成一个企业集团的若干个企业，必须要有一定的纽带连接在一起，形成一个有机整体
- (4) 企业集团的核心集团公司必须具有法人地位，必须具有一定的经济实力，拥有一定数量的子公司。

企业兼并：是一个企业以现金购买方式或以本企业股票调换另一个或另一些企业的股票，从而取得后者的全部资产或控制权，以扩大企业规模和经营范围的一种合并式的企业产权交易方式。

- (1) 出资购买式
- (2) 承受债务式
- (3) 接管式
- (4) 承租式

企业合并：狭义的企业合并专指两家或两家以上企业通过所有权与经营权的同时有偿转移，全部放弃法人资格，不再独立存在，实现资产、要素、经营的合并，由一个新成立的、取得法人资格的企业集中统一经营的企业产权交易形式。

合资经营：是两个或两个以上的企业共同出资建立的一个独立的组织，并按照各自的股份而分享这一新建实体的所有权。

紧缩型战略：

- (1) 转变战略：修订现行战略；搞好市场营销、提高收入战略；降低成本战略
- (2) 撤退战略：收获战略；剥离战略
- (3) 清理战略

剥离战略：将某一经营单位从公司中分离出去或售出

清理战略：出售转让企业的全部资产以偿还债务，停止其经营业务，结束企业生命。

大量营销：指企业通过大批量生产、大批量分销和大规模促销方式经营单一产品，在实现规模经济效益条件下降低产品成本，从而降低价格，吸引更多的顾客购买产品，达到企业的经营目的的一种经营策略思想。

产品差异化营销：指企业通过生产不同式样、特色、质量和规格型号的产品来供不同顾客选择，以增加顾客的选购范围，提高产品的竞争力，达到企业的经营目的的一种经营策略思想。

目标市场营销：指企业从顾客需求出发，通过市场细分、目标市场选择、产品定位这样的过程，以达到满足顾客的需求，实现企业的经营目标的一种经营策略思想。

市场细分：指根据顾客需求的差异性将一种产品的市场划分为若干个细分市场，使每一个细分市场的顾客对一种市场营销组合具有相同反应的过程。

市场细分意义：

- (1) 可使企业更好地了解不同顾客的需求特点
- (2) 有利于企业根据不同顾客需求的满足情况找到相应的市场机会
- (3) 有利于企业在进入所选择的目标市场时制定合适的市场营销组合策略。

市场细分步骤：

- (1) 确定产品的市场范围
- (2) 列出潜在顾客的需求
- (3) 定义具体的产品市场
- (4) 找出反映需求差异的决定性因素
- (5) 为细分市场命名
- (6) 确认细分市场特点
- (7) 估算各细分市场的规模

有效市场细分条件：可衡量性、可接近性、可行动性、规模性、差异性

细分市场评估：

- (1) 细分市场的规模和发展潜力
- (2) 细分市场吸引力
- (3) 企业的目标和资源

细分市场面临的竞争威胁：细分市场内的竞争威胁、新进入者的竞争威胁、替代品的竞争威胁、供应商的竞争威胁、顾客的威胁

消费品市场细分的因素：地理、人口、心理、行为因素

生产资料市场细分的因素：用户因素、经营因素、购买方法、购买情况、个人特征。

目标市场选择策略：

- (1) **密集单一市场策略：**指企业只选择一个细分市场作为企业的目标市场的一种目标市场选择策略。
- (2) **选择专业化策略：**企业选择若干细分市场作为企业目标市场的一种策略。
- (3) **产品专业化策略：**企业集中经营一种产品以满足不同顾客需求的一种策略。
- (4) **市场专业化策略：**企业集中向某一类顾客提供满足同一需求的各种产品的一种策略。
- (5) **全面市场覆盖策略：**指企业经营各种产品以满足不同顾客需求的一种目标市场选择策略。

目标市场营销策略：

- (1) **无差异营销：**指企业在制定市场营销策略时，不考虑不同细分市场的差异性，采用一种产品或服务，应用同样的市场营销组合策略来满足整个市场的需求的一种策略。
- (2) **差异营销：**指企业针对不同的细分市场分别设计不同的产品或服务，采取不同的营销组合策略，以满足不同细分市场的需求的一种策略。
- (3) **集中营销：**指企业集中自己的资源于一个细分市场的一种目标市场营销策略。
- (4) 企业规模大各方面能力强时可选无差异营销或差异营销。产品和市场同质性强适合无差异营销；产品和市场差异性大，选差异营销或集中营销。产品的介绍期和成长初期，应采用无差异营销或集中营销；成长后期，应选差异营销。只要竞争对手比自己强大，使用差异营销或集中营销是有利的。

产品定位：是指为使企业的产品在顾客心目中占有独特的、有价值的地位而设计企业的产品及营销组合策略的活动。**步骤：**寻找竞争优势—选择竞争优势—显示竞争优势。

竞争优势选择：

- (1) 所选择的竞争优势必须能吸引更多的顾客
- (2) 所选择的竞争优势必须是竞争者没有或竞争通过努力也难以达到的
- (3) 所选择的竞争优势必须与企业的目标一致。

产品定位策略：市场地位定位，产品属性定位，顾客利益定位，市场空格定位。

产品：指提供给市场，用于满足人们某种欲望和需要的任何事物，包括实物、服务、场所、组织、思想和主意等。

- (1) **核心产品：**指消费者购买某种产品时所追求的利益，是顾客真正要买的东西，因而在产品整体概念中也是最基本、最主要的部分。
- (2) **形式产品层：**指核心产品借以实现的形式，即向市场提供的实体或劳务的外观。基本要素：品质、特色、式样、品牌和包装。
- (3) **期望产品层：**指顾客在购买产品时期望能得到的东西，它实际是指一整套属性和条件。
- (4) **延伸产品层：**指顾客购买形式产品和期望产品时所能得到的附加服务和利益。
- (5) **潜在产品层：**指该产品最终可能会实现的全部附加部分和演进部分。

整体产品概念的意义：

- (1) 它以顾客基本利益为核心，指导整个市场营销管理活动，是企业贯彻市场营销观念的基础。
- (2) 只有通过产品各层次的最佳组合才能确立产品的市场地位。
- (3) 产品差异构成企业特色的主体。

消费品：指直接用于满足最终消费者生活需要的产品。

- (1) **便利品：**指消费者经常购买，希望能在需要时即可买到，而且不愿花时间去比较品牌、价格的产品。
- (2) **选购品：**指消费者为了物色适当的物品，在购买过程中，会付出一定程度的努力去收集资料，对产品的式样、适用性、耐用性和价格等进行比较，然后经过较慎重的考虑才决定购买的产品。
- (3) **特殊品：**是指具有独特特色及品牌标记的产品。
- (4) **非渴求品：**是指消费者目前尚不知道，或虽知道而尚未有兴趣购买的产品。

生产资料：指由企业或组织用以生产其他产品或为满足其业务活动的需要而购买的产品。可分为原材料与零件、资本项目、物料及服务。

产品生命周期：产品从进入市场开始，直到最后被淘汰出市场为止所经历的全部时间。不是指它的使用寿命，而是指产品的市场销售寿命。

分为介绍期、成长期、成熟期、衰退期。

介绍期的营销策略：

- (1) **快速撇脂策略：**采用高价格和高促销水平的方式推出新产品的策略。
- (2) **缓慢撇脂策略：**采用高价格和低促销水平的方式推出新产品的策略，目标在于获取尽可能多的利润。
- (3) **快速渗透策略：**采用低价格和高促销水平的方式推出新产品的策略
- (4) **缓慢渗透策略：**采用低价格和低促销水平的方式推出新产品的策略

成长期的营销策略：策略思想是尽可能延长产品的成长期

- (1) 产品方面：改进产品质量，增加花色品种，改进款式、包装以适应市场。
- (2) 目标市场方面进入新的细分市场
- (3) 开辟新的销售渠道，扩大商业网点。
- (4) 促销方面改变宣传重点，从介绍产品转到建立产品形象上来
- (5) 根据竞争形式适当降价

成熟期的营销策略：市场改进策略；产品改进策略；市场营销组合改进策略

衰退期的营销策略：立即放弃策略；逐步放弃策略；自然淘汰策略（连续策略、集中策略、强制策略）

新产品：企业向市场提供的与原先已经提供的产品有根本不同的产品或劳务。

- (1) **全新型新产品：**应用新原理、新结构、新技术和新材料制造的前所未有的产品。
- (2) **换代型新产品：**采用新材料、新元件或新技术，产品性能有重大突破的产品。
- (3) **改进型新产品：**对产品的结构、材料、花色品种等方面作出改进的产品。
- (4) **仿制型新产品：**指企业对市场上已有的但本企业还没有生产过的产品进行仿制生产。

新产品开发方式：

- (1) 独立研制
- (2) 科技协作开发
- (3) 技术引进
- (4) 通过合并、清算等方式购买已经存在于市场上并已经开发好的产品

新产品开发策略:

- (1) 对现有产品进行改革
- (2) 扩大现有产品或劳务的花色品种
- (3) 扩大产品种类
- (4) 仿制
- (5) 多样化新产品策略

新产品开发过程:

- (1) 新产品构思收集
- (2) 构思筛选
- (3) 新产品概念的形成和测试
- (4) 市场营销策略的制定
- (5) 商业分析
- (6) 新产品研制
- (7) 市场试销
- (8) 正式进入市场

新产品效益分析:

- (1) 盈亏平衡销售量法: $Q = \frac{F}{P-V}$
- (2) 投资回收期法 $\sum_{t=0}^{P_t} (CI_t - CO_t) = 0$ 或 $P_t = T - 1 + \frac{\text{上年累计净现金绝对值}}{\text{当年净现金}}$
- (3) 资本金利润率 $ROI = \frac{E}{I}$
- (4) 净现值法

产品组合: 是指一个企业生产或经营的全部产品线和产品项目的组合方式, 也即全部产品的结构。**产品线:** 又称产品大类, 是指产品种类中密切相关的一组产品。密切相关是指或因这些产品都能满足某种需要, 或必须在一起使用, 或售予同一顾客群, 或通过同一种类的渠道出售, 或者在一定的幅度内做价格变动。**产品项目:** 指某一品牌或产品线内由尺码、价格、外观及其他属性来区别的具体产品。

- (1) **产品组合的宽度:** 指一个企业所拥有的产品线的数目。
- (2) **产品组合的长度:** 指一个企业的产品组合中所包含的产品项目的总数。
- (3) **产品组合的深度:** 指一个企业产品线中的每一产品有多少花色、品种、规格。
- (4) **产品组合的关联性(一致性):** 指一个企业的各条产品线在最终用途、生产条件、分销渠道或其他方面的密切相关程度。

产品组合策略:

- (1) 产品线的延伸: 向下扩展; 向上扩展; 双向扩展
- (2) 产品线现代化
- (3) 产品线特色化
- (4) 产品线消减

品牌: 品牌是制造商或经销商给自己产品规定的商业名称。通常由文字、标记、符号、图案、颜色等要素或这些要素的组合构成。包括:

- (1) 品牌名称: 指品牌中可以用语言称呼的部分。
- (2) **品牌标志:** 品牌中可以被认出, 但不能用言语称呼的部分, 如符号、设计、与众不同的颜色或印字。

品牌策略:

- (1) 品牌化策略: 即企业使用还是不使用品牌
- (2) 品牌使用者策略
- (3) 品牌名称策略: 个别品牌; 统一品牌; 分类品牌; 统一品牌和分类品牌相结合; 企业品牌名称和个别产品名称相结合。
- (4) 品牌战略决策: 品牌扩展; 多品牌策略; 合作品牌也成为双重品牌
- (5) 品牌再定位决策

包装的作用:

- (1) 装载和保护产品
- (2) 便于运输、携带和储存
- (3) 便于使用

(4) 美化产品，促进销售

包装策略：类似包装策略；差异包装策略；相关包装策略；再使用包装策略；分等级包装策略；不同容量包装策略；附赠品包装策略；改变包装策略。

服务组合：指为顾客提供的服务项目的组合方式。

商标：商标是指已获得专用权并受法律保护的一个品牌或一个品牌的一部分。

产品支持服务：指以实物产品为基础的行业，为支持实物产品的销售而向顾客提供的附加服务。属于延伸产品部分。

影响定价的因素：

(1) 内部因素：营销目标和产品成本，营销目标是制定价格的前提。

(2) 外部因素：市场需求；竞争者价格；法律及其他

定价的目标：利润最大化；市场份额最大化；市场撇取目标；最优产品质量目标；生存目标

利润最大化目标条件：

(1) 企业能够对该产品的需求和成本函数作出精确的预测

(2) 微观营销环境中除顾客以外的其他参与者，对企业的定价并不作出反应或反应不变。

(3) 定价时假定营销组合中除价格以外的其他因素均以处于合适水平并维持不变。

市场撇取：指企业定出尽可能高的价格，争取在新产品上市的初期就取得尽可能多的利润，一旦销售量下降时就有充分的空间主动逐渐降价。

定价方法：成本导向定价法；需求导向定价法；竞争导向定价法

成本导向定价法：以成本作为定价的基础进行定价的一种方法。

(1) 成本加成定价法

(2) 目标利润定价法

(3) 边际成本定价法

需求导向定价法：根据顾客的不同需求决定产品价格的一种定价方法。

(1) 市场认可价值定价法：以顾客对本企业产品的认可价值而不是以该产品的成本作为定价基础的一种定价方法。

(2) **需求差别定价法：**属需求导向定价方法的一种。对企业的某种产品定价时，主要根据顾客对其需求的强度不同而定出不同的价格。形式：以顾客为基础的差别定价；以地域为基础的差别定价；以时间为基础的差别定价

竞争导向定价法：主要根据市场竞争的需要，以竞争对手的价格作为定价基础的定价方法

(1) **流行水准定价法：**属竞争导向定价方法的一种。对企业的某种产品定价时，使自己的产品价格跟随行业的平均水准，以此作为企业产品的价格。

(2) 渗透定价：把价格定得很低，目的是打入市场，或者扩大市场占有率。

(3) **投标定价：**企业以竞争者可能的报价为基础，兼顾本身应有的利润所确定的价格。

期望利润即某一投标价格所能取得的利润与估计中标的可能性的乘积。期望利润最大的投标价格，就是企业**最佳投标价格**

定价技巧：心理定价；折扣与折让定价

心理定价：尾数定价；分档定价；声望定价；促销定价

促销定价：指企业利用顾客希望购买到物美价廉的产品的心理，对某些产品的定价采取低于正常价格的价格，目的是吸引大量顾客在购买这些特价产品的同时购买其他产品。

折扣与折让定价：

(1) 现金折扣：指根据顾客付款的期限不同给予的价格折扣。

(2) 数量折扣：指根据一定时间内（或一次）购买量的大小给予的一种价格折扣。目的是鼓励顾客向同一销售者集中购买。

(3) 中间商折扣：生产商根据中间商批发商或零售商的折扣。

(4) 季节折扣：指对于季节性产品根据产品销售淡旺季不同给予的价格折扣。

(5) 折让或津贴

销售渠道：又称营销渠道或分销渠道，指产品从生产者转移到消费者或使用者所经历的过程。

中间商：指在销售渠道中参与交易活动或者协助交易活动完成的中加机构。

(1) 根据中间商的销售对象，可分为批发商和零售商

(2) 根据有无所有权转移，可分为经销商和代理商。

中间商作用：减少交易次数，提高交易效率；连接产品供需，缩短供需距离；发挥规模优势，承担营销职责。

经销商：指从事生产买卖活动的中间商，当产品到达经销商手中，产品的所有权就转移给了经销商。

代理商：指促成产品的买卖活动得以顺利实现的中间商。代理商在交易过程中不取得产品的所有权，只是代理交换的一方完成产品的交易任务。

批发商：指主要把产品销售给零售商、其他中间商和机构用户的中间商。**作用：**

- (1) 对生产者，通过使用批发商，可以减少生产者的资源投入，提高产品的分销效率，同时通过发挥批发商在运输、仓储等方面的作用，使生产者能更好的满足顾客的需求。
- (2) 对零售商，批发商通过发挥其配销功能，可以使零售商的效率和满足顾客需求的能力提高。

零售商：指主要把产品销售给最终消费者的中间商。**作用：**

- (1) 对批发商或生产者，零售商起着产品的进一步分配、展示、面对最终消费者的服务、企业市场营销方案进一步实施等方面的作用。
- (2) 对最终消费者，零售商起着方便顾客购买，提供各种服务、产品配销等方面的作用。
- (3) 对批发商或生产者或最终消费者，零售商起着信息沟通的作用。

销售渠道选择因素：市场因素；产品因素；企业自身因素；中间商因素；竞争因素；其他环境因素。

直接销售渠道：指产品从生产者直接转移到最终消费者而不经任何中间机构的销售渠道。

间接销售渠道：指产品从生产者转移到最终消费者的过程中要经过一个或几个中间机构的销售渠道。

销售渠道长度：指产品从生产者向最终消费者的转移过程中，在销售渠道所经过的层次数。

销售渠道宽度：指一个企业所使用的不同结构类型的销售渠道的种类数。

销售渠道选择策略：

- (1) 销售渠道结构和中间商类型选择：直接利用现有的中间商；完全由企业自己投入；部分利用现有的中间商，部分由企业自己投入
- (2) 中间商数量策略：密集分销；选择性分销；独家分销
- (3) 渠道成员交易条件和职责的确定：价格政策，销售条件，区域权利，每一渠道成员应承担的具体的服务。

密集分销：指企业在销售渠道的某一层选择尽可能多的中间商，以扩大产品的市场覆盖面，最大限度地方便顾客购买。

选择性分销：指企业在销售渠道的某一层只有选择地使用一部分中间商来销售自己的产品的一种中间商数量策略。

独家分销：指企业在一个地区、在销售渠道的某一层只选择一家中间商销售自己的产品的一种中间商数量策略。

销售渠道评价：经济标准；控制标准；适应性标准。

销售渠道改进：剔除或增加个别中间商；剔除或增加个别销售渠道；使用全新的销售渠道

实体分配：指产品从生产者向使用者转移过程中所进行的计划、执行和控制活动。

实体分配的目标：以最低的成本，在适当的时间以适当的方式将适当的产品送到适当的地方。

实体分配决策：仓储条件、存货水平、运输方式的决策

订货点：指重新开始订货时的存货水平。

(1) 理论订货点： $Q = dt$

(2) 实际订货点： $Q' = Q + q$

最佳订货量：订货量是指每次订货的数量。根据订货处理成本与存贷成本的变化，可以得出总成本最小的一个订货量，这个订货量成为最佳订货量。

信息沟通过程：发出者，编码，信息，媒介，解码，接受者，反应，反馈，噪声

促销：即促进销售，指企业通过一定的方式与顾客进行信息沟通，以达到影响顾客的购买行为，促进企业产品销售目的的一种营销活动。方式可分为：

- (1) **广告：**指企业通过付款方式利用各种传播媒介进行信息传递，以刺激消费者产生购买欲望，扩大企业产品销售量的促销活动。
- (2) **人员推销：**指企业的推销人员通过直接与顾客接触与洽谈，向顾客介绍产品，以达到促进企业产品销售目的的一种促销活动。
- (3) **营业推广：**指企业通过各种营业（销售）活动来刺激消费者购买产品的一种促销方式。
- (4) **公共关系促销：**指企业为了获得公众信赖，树立企业或产品的信誉，用非直接付款的方式通过各种公关工具所进行的宣传活动。

广告目标：指在特定的时间内，对特定的目标接受者所要完成的沟通任务和所要达到的沟通效果。

促销组合：指为了达到企业的促销目标而将不同促销方式进行组合所形成的有机整体。特点：

- (1) 促销组合是一个有机的整体组合。
- (2) 构成促销组合的各种促销方式具有一定的可替代性。
- (3) 促销组合中的不同促销方式具有相互推动作用。
- (4) 促销组合中的不同促销方式在促销中分别起着不同作用。
- (5) 促销组合是一种动态的组合。
- (6) 促销组合是一种多层次的组合。

促销组合决策因素：产品类型；“推”或“拉”策略；顾客的认识情况；产品生命周期阶段；**促销预算**（**决定方法：**量入为出法，销售百分比法，竞争对等法，目标任务法）

“推”的策略：指企业采取各种营销方式通过销售渠道把产品推给消费者。

“拉”的策略：是指企业采取各种营销策略于最终消费者，在最终消费者的需求拉动下，使产品流入销售渠道，实现产品销售的目的。

广告决策程序：确定广告目标；决定广告预算；制定广告策略；广告效果评价

广告策略：广告信息、广告媒介和广告时间的决策。

广告媒介选择因素：媒介特性；产品特点；顾客对媒介的接触习惯；国家政策法规；媒介费用。

广告效果评价：

- (1) 沟通效果评价：对沟通过程评价；对沟通结果评价
- (2) 销售效果评价方法：直观比较法（ $\text{广告开支占有率} = \text{市场占有率}$ ）；广告费增销率（ $\text{广告费增销率} = \text{销售量增加率} / \text{广告开支增加率}$ ）

推销人员职责：寻找顾客，沟通信息，推销产品，提供服务，分配产品

人员推销过程：寻找顾客—沟通信息—推销产品—分配产品

推销人员组织：产品组织模式，地区组织模式，顾客组织模式，复合组织模式

营业推广策略：营业推广目标（消费者、中间商、销售人员）、营业推广方案、方案的实施与控制，效果评价

营业推广方法选择因素：营业推广目标；产品类型，市场环境，竞争情况，预算

营业推广强度：指企业的营业推广活动对推广对象的刺激程度的大小。即在营业推广活动中给予顾客利益的大小。

营业推广效果评价：销售量变化比较评价法；推广对象调查评价法

公共关系促销作用：

- (1) 建立与顾客的良好关系
- (2) 协助对企业或产品的重新定位
- (3) 创造有利于企业发展的外部环境

公共关系促销方法：新闻宣传，演讲，支持社会公益活动，印制各种资料，提供各种服务

公共关系促销决策：确定公共关系促销目标，选择公关信息，效果评价