

高等教育自学考试

# 企业经营战略概论自学考试大纲

(含考核目标)

72-41

全国高等教育自学考试指导委员会 制定

武汉出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

企业经营战略概论自学考试大纲/全国高等教育自学考试指导委员会制定. —武汉: 武汉大学出版社, 1997. 8

ISBN 7-307-02462-4

I 企…

II 全…

III 企业管理—发展战略—自学考试—考试大纲

IV F272

**武汉大学出版社出版发行**

(430072 武昌 珞珈山)

**武汉市新华印刷厂印刷**

(430200 武汉市江夏区复江道 34 号)

1997 年 8 月第 1 版 1997 年 8 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 4.25

字数: 93 千字 印数: 1—15000

ISBN 7-307-02462-4/F·546 定价: 4.90 元

**本书如有印装质量问题, 请寄印刷厂调换**

## 出版前言

为了适应社会主义现代化建设培养人才的需要，我国在 20 世纪 80 年代初开始实行了高等教育自学考试制度。它是个人自学、社会助学、国家考试相结合的一种新的教育形式，是我国高等教育体系的一个组成部分。实行高等教育自学考试制度，是落实宪法规定的“鼓励自学成才”的重要措施，是提高中华民族思想道德和科学文化素质的需要，也是造就和选拔人才的一种途径。应考者通过规定的考试课程并经思想品德鉴定达到毕业要求的，可以获得毕业证书，国家承认学历；按照规定，享有与普通高等学校毕业生同等的有关待遇。

1985 年，全国有 30 个省、自治区、直辖市先后成立了高等教育自学考试委员会，开展了高等教育自学考试工作。为了统一各地高等教育自学考试的专业设置标准，全国高等教育自学考试指导委员会陆续制定了几十个专业考试计划。各专业委员会按照有关考试计划的要求，从造就和选拔人才的需要出发，编写了相应专业的课程自学考试大纲，进一步规定了课程学习和考试的内容与范围，有利于社会助学，使自学要求明确、考试标准规范化、具体化。

经济管理类专业委员会根据国务院发布的《高等教育自学考试暂行条例》，参照国家教育委员会拟定的普通高等学校有关课程的教学大纲，结合自学考试的特点，编写了《企业经营战略概论自学考试大纲》。现经全国高等教育自学考试指导委员会审定，国家教育委员会批准，颁发试行。

《企业经营战略概论自学考试大纲》是该课程编写教材和自学辅导书的依据，也是个人自学、社会助学和国家考试（课程命题）的依据，各地高等教育自学考试委员会应认真贯彻执行。

全国高等教育自学考试指导委员会

1997年5月1日

# 目 录

|                  |   |
|------------------|---|
| I 课程性质与设置目的····· | 1 |
| II 考试内容·····     | 2 |

## 第一篇 总 论

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一章 企业经营战略概论·····       | 2  |
| 第一节 企业经营战略的概念与特征·····   | 2  |
| 第二节 经营战略的构成要素与制定过程····· | 3  |
| 第三节 企业经营战略体系·····       | 4  |
| 第四节 经营战略方案的内容·····      | 5  |
| 第二章 企业战略环境分析·····       | 8  |
| 第一节 宏观环境分析·····         | 8  |
| 第二节 行业环境分析·····         | 9  |
| 第三节 企业实力分析·····         | 9  |
| 第三章 企业战略经营领域分析·····     | 11 |
| 第一节 企业战略经营领域及其结构·····   | 11 |
| 第二节 确定战略经营领域结构的原则·····  | 11 |
| 第三节 分析企业战略经营领域的方法·····  | 12 |
| 第四章 企业使命和战略目标·····      | 14 |
| 第一节 企业使命·····           | 14 |
| 第二节 战略目标·····           | 15 |

## 第二篇 企业总体战略

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 第五章 发展型战略 .....           | 17 |
| 第一节 发展型战略的特点 .....        | 17 |
| 第二节 发展型战略的基本类型 .....      | 18 |
| 第三节 发展型战略的适用条件及其利弊 .....  | 19 |
| 第六章 稳定型战略和紧缩型战略 .....     | 21 |
| 第一节 稳定型战略的特点 .....        | 21 |
| 第二节 稳定型战略的种类 .....        | 22 |
| 第三节 稳定型战略的适用条件及其利弊 .....  | 22 |
| 第四节 紧缩型战略的特点 .....        | 23 |
| 第五节 紧缩型战略的种类 .....        | 24 |
| 第六节 紧缩型战略的适用条件及其利弊 .....  | 25 |
| 第七章 大型企业的总体经营战略 .....     | 27 |
| 第一节 大型企业的特点和地位 .....      | 27 |
| 第二节 大型企业的战略思想和战略目标 .....  | 28 |
| 第三节 大型企业的总体战略决策 .....     | 28 |
| 第八章 中小型企业总体经营战略 .....     | 30 |
| 第一节 中小型企业的特点和地位 .....     | 30 |
| 第二节 中小型企业战略思想和战略目标 .....  | 31 |
| 第三节 中小型企业总体战略决策 .....     | 31 |
| 第九章 外向型企业的总体经营战略 .....    | 33 |
| 第一节 外向型企业的特点和地位 .....     | 33 |
| 第二节 外向型企业的战略思想和战略目标 ..... | 34 |
| 第三节 外向型企业总体战略决策 .....     | 34 |

### 第三篇 企业职能战略

|                     |    |
|---------------------|----|
| <b>第十章 市场战略</b>     | 36 |
| 第一节 市场特性与企业市场战略     | 36 |
| 第二节 企业的总体市场和细分市场    | 37 |
| 第三节 企业市场战略决策        | 38 |
| 第四节 企业市场策略决策        | 39 |
| <b>第十一章 产品战略</b>    | 40 |
| 第一节 产品特性和产品战略       | 40 |
| 第二节 产品寿命周期与产品战略     | 41 |
| 第三节 产品组合战略类型        | 42 |
| 第四节 产品开发战略类型        | 43 |
| 第五节 产品战略决策          | 44 |
| <b>第十二章 产品质量战略</b>  | 45 |
| 第一节 产品质量特性和质量战略的地位  | 45 |
| 第二节 质量战略类型          | 46 |
| 第三节 质量战略决策          | 48 |
| <b>第十三章 科学技术战略</b>  | 49 |
| 第一节 科学技术与企业技术进步     | 49 |
| 第二节 企业科技战略的特点和类型    | 50 |
| 第三节 科技战略决策          | 51 |
| <b>第十四章 营销战略</b>    | 53 |
| 第一节 营销的作用与营销战略的地位   | 53 |
| 第二节 市场营销组合战略及其决策    | 54 |
| 第三节 产品商标、包装、服务战略和策略 | 55 |
| 第四节 渠道开通战略与策略       | 57 |
| 第五节 促进销售的战略与策略      | 58 |

|             |                 |    |
|-------------|-----------------|----|
| <b>第十五章</b> | <b>价格战略</b>     | 61 |
| 第一节         | 企业产品定价目标和步骤     | 61 |
| 第二节         | 企业价格战略决策        | 62 |
| 第三节         | 企业产品定价的方法和策略    | 63 |
| <b>第十六章</b> | <b>企业物力资源战略</b> | 64 |
| 第一节         | 企业物力资源及其供应决策    | 64 |
| 第二节         | 企业物力资源战略类型及其决策  | 65 |
| 第三节         | 企业物力资源的节约与利用    | 66 |
| <b>第十七章</b> | <b>企业人力资源战略</b> | 67 |
| 第一节         | 人力资源在企业中的地位     | 67 |
| 第二节         | 企业人力资源战略决策      | 68 |
| 第三节         | 人才的发现、培养和激励     | 69 |
| <b>第十八章</b> | <b>企业文化战略</b>   | 71 |
| 第一节         | 企业文化及其在经营中的地位   | 71 |
| 第二节         | 企业文化战略及其决策      | 72 |
| 第三节         | 培育有特色的企业文化      | 73 |
| <b>第十九章</b> | <b>企业经营方式战略</b> | 74 |
| 第一节         | 企业经营方式及其分类      | 74 |
| 第二节         | 企业经营方式战略类型及其决策  | 75 |
| 第三节         | 经营方式战略的制定和实施    | 76 |
| <b>第二十章</b> | <b>企业财务战略</b>   | 78 |
| 第一节         | 财务管理与财务战略       | 78 |
| 第二节         | 企业投资战略决策        | 79 |
| 第三节         | 企业筹资战略决策        | 80 |

## 第四篇 企业经营战略管理

|              |                   |    |
|--------------|-------------------|----|
| <b>第二十一章</b> | <b>企业经营战略管理过程</b> | 82 |
|--------------|-------------------|----|



|              |                               |            |
|--------------|-------------------------------|------------|
| 第一节          | 经营战略制定过程的管理 .....             | 82         |
| 第二节          | 战略实施过程的管理 .....               | 83         |
| 第三节          | 战略控制过程的管理 .....               | 83         |
| <b>第二十二章</b> | <b>企业经营战略的组织与指挥 .....</b>     | <b>85</b>  |
| 第一节          | 战略决策与规划对组织结构的要求 .....         | 85         |
| 第二节          | 经营战略与组织指挥体系 .....             | 86         |
| <b>第二十三章</b> | <b>战略管理与企业家 .....</b>         | <b>88</b>  |
| 第一节          | 企业家的职责和素质 .....               | 88         |
| 第二节          | 战略领导班子 .....                  | 89         |
| 第三节          | 对企业家的激励 .....                 | 89         |
| <b>Ⅲ</b>     | <b>考核目标（考核知识点、考核要求） .....</b> | <b>91</b>  |
| <b>Ⅳ</b>     | <b>有关说明与实施要求 .....</b>        | <b>117</b> |
| <b>附录</b>    | <b>题型举例 .....</b>             | <b>121</b> |
| <b>后记</b>    | <b>.....</b>                  | <b>125</b> |

## I 课程性质与设置目的

《企业经营战略概论》课程是全国高等教育自学考试经济管理类企业管理专业本科专业课，是为培养和检验自学应考者的企业经营战略的基本理论、基本知识和基本技能而设置的。

《企业经营战略概论》，是在吸收国内外有关经营战略著作优点，吸取国内外成功企业的经营实践经验的基础上编写的教材，它具有较强的综合性、系统性、理论性、应用性等特点，并力求体现中国社会主义制度和现代市场经济要求相结合的特色。在考试命题中，应充分体现本课程的性质和特点。

设置本课程的目的要求是：使自学应考者比较广泛、系统地理解企业经营战略的基本理论和基本知识以及经营战略决策的基本方法，培养和提高学生正确分析和解决企业经营战略中遇到的各种问题的能力，毕业后能较好地适应企业经营管理工作的需要。

## Ⅱ 考 试 内 容

### 第一篇 总 论

#### 第一章 企业经营战略概论

##### 第一节 企业经营战略的概念与特征

###### 一、企业经营战略理论的产生与发展

企业经营战略的实践和理论首先产生于发达国家，是六七十年代在需求变化、竞争激烈、科技进步、资源紧缺的背景下提出和形成的。

我国企业经营战略的实践与理论是在 80 年代初改革开放、商品经济发展的条件下提出的。

###### 二、企业经营战略的概念和特征

企业经营战略是指企业为了适应未来环境的变化寻求长期生存和稳定发展而制定的总体性和长远性的谋划与方略。

企业经营战略主要有以下五个方面的特征：

1. 全局性。这是经营战略的最根本的特征。全局性是指经营战略是以企业的全局为研究对象来研究企业的总目标，规定企业总行动，追求企业的总效果。

2. 长远性。这是指经营战略的着眼点是企业的未来，是为了谋求企业的长期发展和长远利益，而不是为了求得眼前的、短期的利益。

3. 纲领性。这是指经营战略所确定的战略目标，是企业行动的纲领。

4. 抗争性。这是指经营战略是企业竞争中战胜竞争对手、应付外界环境中的挑战和威胁的一整套的行动方案。

5. 风险性。经营战略考虑的是企业的未来，而未来具有不确定性，所以战略有一定的风险性。

## 第二节 经营战略的构成要素 与制定过程

### 一、经营战略的构成要素

(一) 产品与市场领域。这是指企业战略首先应明确企业现在的产品与市场范围和未来有可能发展的产品与市场范围。

(二) 成长方向。指企业战略应包括对企业发展方向的选择。

(三) 竞争优势。即企业提供的产品和服务以及市场领域具有的超过竞争对手的优势。

(四) 协同效应。指企业现有产品与市场，同未来的产品与市场相互补充、互相作用的结果，所获得的更大经济效益。

## 二、经营战略的制定过程

由四个过程组成，即：

- (一) 战略思想的形成过程。
- (二) 战略环境的分析过程。
- (三) 战略决策过程。
- (四) 战略实施中的修改与完善过程。

## 第三节 企业经营战略体系

企业的经营战略往往不是单一的，而是由企业的总体战略和各方面的分战略构成的，它们之间相互联系、相互配合，形成了一个不可分割的整体，我们称之为战略体系。

企业的经营战略体系一般由企业总体战略、职能分战略、分厂（或分公司）分战略等组成。本书重点分析企业总体战略和职能分战略。

### 一、企业总体战略

企业总体战略是由企业最高领导层制定的、在企业中处于指导地位的战略。它通过对公司外部环境和内部情况的分析，确定企业整体的目标和任务，将资源在各个经营单位之间进行分配。

对于企业的总体战略，可以从不同的角度、采用不同的标准进行分类。主要有以下几种分类：

- (一) 依照企业偏离战略起点的程度，可将总体战略划分

为以下三种：（1）发展型战略；（2）稳定型战略；（3）紧缩型战略。

（二）根据企业制定战略时主客观条件的结合程度不同，可以将企业的总体战略划分为以下几种：（1）保守型战略；（2）可靠型战略；（3）风险型战略。

（三）依据战略确定的中心不同，可以将总体战略划分为：（1）低成本战略；（2）差异化战略；（3）重点战略。

## 二、企业职能分战略

职能分战略是在总体战略的指导下，针对企业各职能部门、各专业工作的重大问题所制定的谋划和方略。它也是在企业高层人员的组织下，由中层管理人员参与制定的战略。它运用研究开发、生产、销售、财务、人事、组织等方面的职能，使企业的经营管理系统更有效地适应外部环境，以保证实现企业总目标。常见的职能分战略有：产品战略、市场战略、研究与开发战略、技术战略、财务战略、人力资源战略等。

## 第四节 经营战略方案的内容

### 一、企业使命

企业使命是指企业的目的、责任及其发展方向。

首先，规定了企业的目的和任务，明确企业对社会承担的责任，指明了企业的经营范围和服务对象。

其次，企业使命反映了战略决策者的思想和价值观，指明了企业今后发展的方向。

## **二、战略目标**

战略目标是指企业以战略思想为指导，根据对主客观条件的分析，在战略期内努力发展的总要求和总水平。

战略目标是经营战略的实质性内容，是构成战略的核心。

## **三、战略重点**

战略重点是指那些对于实现战略目标具有关键作用而又有发展优势或因自身的需要须加强的方面、环节、部分或项目。

战略重点是企业资金、劳动和技术投入的重点，是决策人员实行战略指导的重点。

战略重点一般从产品战略、市场战略、质量战略、技术战略、人才战略等职能战略中作出选择。

## **四、战略方针**

战略方针是指企业为贯彻战略思想和实现战略目标、战略重点，所确定的企业生产经营活动应遵循的基本原则、指导规范和行动方略。

战略方针起着导向作用、指针作用和准则作用。

战略方针分为综合性方针和单项性方针；目的性方针和手段性方针。

## **五、战略阶段**

战略阶段，是指根据战略目标的要求，在规定的战略期内，划分若干阶段，分期去实现总的战略目标要求。

战略目标需要划分为不同水平的目标，分阶段去实现。

阶段的划分，以战略期限的长短为依据。

## **六、战略对策**

战略对策是指为实现战略目标而采取的重要措施和手段。它具有阶段性、针对性、灵活性、具体性、多重性等特点。

经营战略对策也叫经营策略，一项战略任务需要采取多种灵活的策略加以保证。



## 第二章 企业战略环境分析

### 第一节 宏观环境分析

#### 一、政治环境

这是指国内的政治制度、政治军事形势、方针、政策、法律法令、国际政治环境等对企业生产经营的重大影响进行分析。

#### 二、经济环境

主要是指国家的经济制度、经济结构、产业布局、资源状况、经济发展水平以及未来的经济走势等环境，分析这些因素对企业的影响，重点分析宏观经济形势、行业经济环境、市场及其竞争状况。

#### 三、技术环境

这是指分析与本企业产品有关的科学技术的现有水平、发展趋势和发展速度等因素对企业的影响。

#### 四、社会文化环境

这是指一个国家的社会性质、人口状况、教育程度、社会风俗习惯、宗教信仰等，分析这些因素对企业生产经营活动的要求和影响。