

普通高等教育规划教材

CHUANGXIN CHUANGYE SHIYONG GUANLI GONGJU YU FANGFA

创新创业 实用管理 工具与方法

主 编 康桂花 姚 松

副主编 林 敏 王 磊 程学良

中国林业出版社

创新创业实用管理 工具与方法

主 编	康桂花	姚 松	
副主编	林 敏	王 磊	程学良
参 编	罗阿玲	杜 丽	欧阳稚文
	王堰琦	冉 君	罗剑波
	沈洪科	姚 刚	张 跃

中国林业出版社

内容提要

本书从大学生创新创业及未来工作管理过程中常用的实用管理工具与方法为切入点,以提升学生创业基本能力素养为目标,主要内容包括环境与战略分析、分析与解决问题、任务实施与执行、团队建设与管理、工作效率提升等几个方面。本书充分结合大学生创办企业、运营管理、工作管理、个人管理过程中的普遍性需要,注重提升学生使用管理工具与方法的思维、意识、技能,进而促进管理工作效率的提升。本书结合课程内容也引入了大量的案例,可读性强。

本书适合高等院校本科创新创业通识教育使用,也可以供高校通用的通识教育课程使用,适用于高校教育工作者及各类型企业经营管理工作。

图书在版编目(CIP)数据

创新创业实用管理工具与方法/康桂花,姚松主编. —北京:
中国林业出版社,2019.8

ISBN 978-7-5219-0201-3

I. ①创… II. ①康… ②姚… III. ①大学生—创业
IV. ①G647.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第162731号

中国林业出版社

策划编辑:周喜

责任编辑:王思明 陈琳

电 话:(010)83143561

出版发行 中国林业出版社(100009 北京市西城区德内大街刘海胡同7号)

电话:(010)83143500

<http://lycb.forestry.gov.cn>

经 销 新华书店

印 刷 固安县京平诚乾印刷有限公司

版 次 2019年8月第1版

印 次 2019年8月第1次印刷

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 10.75

字 数 222千字

定 价 40.50元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有 侵权必究

前 言

“大众创业、万众创新”已经成为这个时代的潮流,全国从上到下都非常重视创新创业工作及创新创业教育,从中央到地方,一系列的举措逐步出台,为促进我国的创新创业教育提供了有力的支撑。各高校也在积极推进创新创业教育工作,然而,创新创业教育的目的是什么?创新创业教育应当是精英教育还是普及教育?如果是普及教育我们应当把重点放在什么地方?目前高校的创新创业教育是否有明确的创新创业目标?高校在创新创业教育过程中会遇到哪些问题?这些都值得我们深思。

大学生是创新创业教育的主体对象,然而大学生对创新创业如何理解呢?我的一组学生对全国243所高校发放了近万份调查问卷,并进行问卷回收和统计,其中部分信息是:对创新创业的概念十分了解的学生只有7.75%;对国家和当地政策十分了解的只有8.5%;认为所在学校创业氛围浓厚的只有33.55%;认为个人创业方面的素质能力足够的占7.24%(调查者分别为:黄思梦,成都东软学院2014级信息管理与信息系统专业;代新隆,成都东软学院2015级财务管理专业;徐诗意,成都东软学院2015级财务管理专业;许湫雨,成都东软学院2015级财务管理专业)。从以上简单的信息中我们可以看到,创新创业教育工作还有很多努力要做。那么,创新创业教育的最核心的目的是什么呢?我们认为,全面提升学生的创新思维、创新意识、创新创业精神、创新创业能力等多方面的综合素质才是创新创业教育的基础和根本,一旦这个基础和根本做好,创新创业成果自然而然就会显现。所以创新创业教育应该重视长远的基础工作,当然成果转化也是必不可少的。

《创新创业实用管理工具与方法》是创新创业系列教材的第三本,以创业过程中的环境与战略分析、分析与解决问题、任务实施与执行、团队建设与管理、工作效率提升等几个方面的常用的实用管理工具与方法为主要内容,该书的目的是使我们的学生通过学习提升使用管理工具方法的思维、意识、技能等素养,养成使用工具与方法的习惯,充分掌握一定的实用管理工具与方法的使用过程及方法技巧,学会在创新创业及将来的工作生活中使用这些实用管理工具与方法来解决现实的问题,从而使得我们在分析和解决各类问题中提升执行力及工作效率效果。

本书一共分为五个章节,第1章是环境与战略分析实用管理工具与方法;第2章是分析与解决问题实用管理工具与方法;第3章是任务实施与执行实用管理工具与方法;第4章是团队建设与管理实用管理工具与方法;第5章是工作效率提升实用管理工具与方法。本书采取模块化设计,每章分别有管理工具与方法概述、实施程序或应用、实施

或应用案例及思考练习几个模块。本书在理论内容中尽量考虑了企业经营及工作管理中可能用到的一些经典的工具方法。

本书的特色主要体现在以下方面：

(1)教材定位。本书以提升学生企业经营或工作中的能力素养为目的。这之前学生已经有了一定的专业基础或实践经验,通过对使用管理工具与方法的理解和认知,充分认识理解管理工具在工作或创业过程中提升工作效率的重要性,提升这方面的思维、意识及技能。本书为创新创业系列教材的第三本,对应课程可以放在大三第一学期开课时使用。

(2)内容特色。对在校学生来说,很少有关于工具方法方面的专门集中的学习及训练,而开设实用管理工具与方法课程有利于学生该方面素质能力的集中重点学习或训练。通过经营环境与战略分析、问题分析与解决、任务实施与执行、团队建设与管理、工作效率提升等方面的工具方法训练,使同学们在企业经营或工作中形成良好的使用工具方法的习惯。

(3)编写形式特色。本书在编写过程中尽量引入各种案例对工具方面进行阐述,供同学们在思考中成长。

我们也希望我们的学生在学习尤其是创新创业的学习过程中,坚持有高追求而不自命不凡、学习认真而不失去灵活、理论深刻而不脱离实际、见解独立而不固执己见、坦陈意见而不否定他人、尊重师长而不一味盲从、团结同学而不随波逐流、勇于创新而不标新立异,最终提升自己的职业素养和创业素养。

本书由成都东软学院康桂花、姚松、林敏、王磊、程学良、罗阿玲、杜丽、欧阳稚文、王堰琦、冉君、罗剑波、沈洪科、张跃以及四川省社科院姚刚等老师负责编写,全书由康桂花负责拟定提纲和定稿,姚松负责统稿。创新创业教育系列课程的思路得到了很多兄弟院校的认可,课程内容设置也得到了学生的认可。由于时间仓促,纰漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正,我们力争再版时详细修改,争取出版一系列让老师满意、学生满意、创业者满意的创新创业教育教材。

康桂花 姚松

2018年5月于成都东软学院

目 录

第1章 环境与战略分析实用管理工具与方法	1
1.1 PESTEL分析	1
1.1.1 PESTEL分析概述	1
1.1.2 PESTEL分析实施程序	2
1.1.3 PESTEL分析实施案例	5
1.2 SWOT分析	6
1.2.1 SWOT分析概述	6
1.2.2 SWOT分析实施程序	6
1.2.3 SWOT分析实施案例	9
1.3 VRIO分析	10
1.3.1 VRIO分析概述	10
1.3.2 VRIO分析实施程序	11
1.3.3 VRIO分析实施案例	12
1.4 波特五力分析模型	13
1.4.1 波特五力分析模型概述	13
1.4.2 波特五力分析模型实施程序	15
1.4.3 波特五力分析实施案例	16
1.5 战略地图	19
1.5.1 战略地图概述	19
1.5.2 战略地图绘制实施程序	19
1.5.3 战略地图实施案例	20
1.6 战略地位与行动评价矩阵	23
1.6.1 战略地位与行动评价矩阵概述	23
1.6.2 战略地位与行动评价矩阵分析实施程序	24
1.6.3 战略地位与行动评价矩阵分析实施案例	25
1.7 公司层战略框架	27
1.7.1 公司层战略框架概述	27
1.7.2 公司层战略框架实施程序	29
1.7.3 公司层战略框架实施案例	29

1.8	麦肯锡7S模型	31
1.8.1	麦肯锡7S模型概述	31
1.8.2	麦肯锡7S模型分析实施程序	32
1.8.3	麦肯锡7S模型实施案例	33
1.9	波特行业组织模型	36
1.9.1	波特行业组织模型概述	36
1.9.2	波特的行业组织模型分析实施程序	36
1.9.3	波特行业组织模型实施案例	37
1.10	商业模式画布	38
1.10.1	商业模式画布概述	38
1.10.2	商业模式画布绘制程序	39
1.10.3	商业模式画布实施案例	39
1.11	价值链	39
1.11.1	价值链概述	41
1.11.2	价值链战略实施程序	41
1.11.3	价值链战略实施案例	42
1.12	安索夫矩阵	42
1.12.1	安索夫矩阵概述	42
1.12.2	安索夫矩阵应用程序	43
1.12.3	安索夫矩阵应用实施案例	44
	思考练习	45
第2章	分析与解决问题实用管理工具与方法	46
2.1	标杆分析法	46
2.1.1	标杆分析法概述	46
2.1.2	标杆分析法实施程序	47
2.1.3	标杆分析法应用案例	48
2.2	流程优化	49
2.2.1	流程优化概述	49
2.2.2	流程优化实施程序	49
2.2.3	流程优化应用案例	50
2.3	系统分析法	52
2.3.1	系统分析法概述	52
2.3.2	系统分析法实施程序	52
2.3.3	系统分析法应用案例	53
2.4	关键路线法	54
2.4.1	关键路线法概述	54
2.4.2	关键路线法实施程序	54
2.4.3	关键路线法应用	55

2.5	关键控制点	56
2.5.1	关键控制点概述	56
2.5.2	关键控制点分析确定程序	57
2.5.3	关键控制点分析案例	57
2.6	问题树	59
2.6.1	问题树概述	59
2.6.2	问题树的实施程序	60
2.6.3	问题树应用样例	62
2.7	鱼骨图	64
2.7.1	鱼骨图概述	64
2.7.2	鱼骨图制作与使用步骤	66
2.7.3	鱼骨图应用案例	68
2.8	差距分析	72
2.8.1	差距分析概述	72
2.8.2	差距分析实施	72
2.8.3	差距分析实施案例	74
2.9	计划管理6W3H分析	75
2.9.1	计划管理6W3H分析概述	75
2.9.2	6W3H法的应用程序	76
2.9.3	6W3H法的应用范例	77
2.10	雷达图	77
2.10.1	雷达图概述	77
2.10.2	雷达图指标	78
2.10.3	雷达图绘制方法	81
	思考练习	82
第3章	任务实施与执行实用管理工具与方法	83
3.1	PDCA管理循环	83
3.1.1	PDCA管理循环概述	83
3.1.2	PDCA管理循环实施程序	84
3.1.3	PDCA管理循环实施案例	86
3.2	5S现场管理法	87
3.2.1	5S现场管理法概述	87
3.2.2	5S现场管理法实施程序	88
3.2.3	5S现场管理法实施案例	89
3.3	ABC分类法	91
3.3.1	ABC分类法概述	91
3.3.2	ABC分类法实施程序	92
3.3.3	ABC分类法实施案例	94

3.4	标准化管理	96
3.4.1	标准化管理概述	96
3.4.2	标准化管理实施步骤	97
3.4.3	标准化管理实施案例	97
3.5	标准作业流程	98
3.5.1	SOP概述	98
3.5.2	SOP实施程序	99
3.5.3	SOP实施案例	99
3.6	KANO模型	100
3.6.1	KANO模型概述	100
3.6.2	KANO模型实施程序	102
3.6.3	KANO模型实践案例	103
3.7	甘特图	104
3.7.1	甘特图概述	104
3.7.2	甘特图绘制步骤	105
3.7.3	甘特图绘制实施案例	105
3.8	工作分解结构	106
3.8.1	工作分解结构概述	106
3.8.2	工作分解结构实施方法	106
3.8.3	工作分解结构实施案例	107
3.9	RATER指数	108
3.9.1	RATER指数概述	108
3.9.2	RATER指数应用程序	109
3.9.3	RATER指数分析实施案例	109
	思考练习	111
第4章	团队建设与管理实用管理工具与方法	112
4.1	人力资源成熟度模型	112
4.1.1	人力资源成熟度模型概述	112
4.1.2	人力资源成熟度模型应用层次	113
4.1.3	人力资源成熟度模型应用案例	113
4.2	行为锚定等级评价法	115
4.2.1	行为锚定等级评价法概述	115
4.2.2	行为锚定等级评价实施流程	116
4.2.3	行为锚定等级评价法实施案例	116
4.3	平衡计分卡	118
4.3.1	平衡计分卡概述	118
4.3.2	平衡计分卡实施程序	118
4.3.3	平衡计分卡实施案例	119

4.4	盖洛普Q12测评法——员工敬业度测评工具	122
4.4.1	盖洛普Q12测评法概述	122
4.4.2	盖洛普Q12测评法12个问题	122
4.4.3	盖洛普Q12测评中12个问题逻辑关系	124
4.5	奎因竞争性文化价值模型	125
4.5.1	奎因竞争性文化价值模型概述	125
4.5.1	奎因竞争性文化价值模型应用程序	126
4.5.2	奎因企业文化导向诊断模型测评实施案例	128
4.6	头脑风暴法	129
4.6.1	头脑风暴法概述	129
4.6.2	头脑风暴法操作程序	131
4.6.3	头脑风暴法应用案例	132
4.7	六顶帽子思考法	133
4.7.1	六顶帽子思考法概述	133
4.7.2	六顶帽子思考法应用	135
4.7.3	六顶帽子思考法应用案例	136
	思考练习	137
第5章 工作效率提升实用管理工具与方法		138
5.1	时间管理四象限原理	138
5.1.1	时间管理四象限概述	138
5.1.2	时间管理四象限应用	139
5.1.3	时间管理案例	140
5.2	沟通漏斗	140
5.2.1	沟通漏斗概述	140
5.2.2	沟通漏斗应用	141
5.2.3	沟通漏斗案例	141
5.3	乔哈里视窗	142
5.3.1	乔哈里视窗概述	142
5.3.2	乔哈里视窗应用	143
5.3.3	乔哈里视窗沟通案例	144
5.4	压力管理	144
5.4.1	压力管理概述	144
5.4.2	压力管理应用	145
5.4.3	压力管理实施案例	146
5.5	情绪管理法	148
5.5.1	情绪管理概述	148
5.5.2	情绪管理应用	149
5.5.3	情绪管理案例	150

5.6 思维导图	150
5.6.1 思维导图概述	151
5.6.2 思维导图绘制	151
5.6.3 思维导图绘制实例	152
5.7 目标管理	154
5.7.1 目标管理概述	154
5.7.2 目标管理实施程序	155
5.7.3 目标管理实施案例	156
思考练习	158
参考文献	159

环境与战略分析实用管理工具与方法

现代企业的生产经营活动日益受到外部环境的作用和影响,因此企业在制定战略之前,都要对企业进行全面的、客观的分析,以掌握目前企业所面临的外部环境和内部条件,发现企业的核心竞争力,明确企业的发展方向、途径和手段,制定企业未来的发展战略。本章重点介绍了企业在进行环境和战略分析时常用的一些分析方法,如PESTEL分析、波特五力、战略地图、公司层战略框架等,这些分析方法可以帮助创业者从外部环境、整体目标的保障以及企业各部门战略方案的协调等多个角度考虑来制定战略方案。

1.1 PESTEL 分析

企业的生存与发展往往受多种因素影响,而宏观环境就是其中重要的影响因素,如政治、经济、社会文化、技术、法律、环境等因素。PESTEL分析就是评估复杂多变的宏观环境对企业影响的一种分析方法。通过这种特定的分析框架,企业可以从复杂的宏观环境因素中有效识别出对企业有影响的宏观环境因素。

1.1.1 PESTEL 分析概述

PESTEL分析又称大环境分析,它是美国学者约翰逊(Johnson·G)与施乐斯(Scholes·K)于1999年提出的,它能有效分析企业所处宏观环境对企业生存的影响。PESTEL的每一个字母代表一个因素,可以分为六大因素:政治因素(political)、经济因素(economic)、社会因素(social)、技术要素(technological)、环境因素(environmental)和法律因素(legal)。

(1)政治因素(political):是指对组织经营活动具有实际与潜在影响的政治力量和有关的政策、法律及法规等因素。

(2)经济因素(economic):是指组织外部的经济结构、产业布局、资源状况、经济发展水平以及未来的经济走势等。

(3) 社会因素(social):是指组织所在社会中成员的历史发展、文化传统、价值观念、教育水平以及风俗习惯等因素。

(4) 技术因素(technological):不仅仅包括那些引起革命性变化的发明,还包括与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用前景。

(5) 环境因素(environmental):是指一个组织的活动、产品或服务中能与环境发生相互作用的要素。

(6) 法律因素(legal):是指组织外部的法律、法规、司法状况和公民法律意识所组成的综合系统。

1.1.2 PESTEL 分析实施程序

PESTEL 分析主要运用于公司战略规划、市场规划、产品经营发展、研究报告撰写等。PESTEL 分析相对简单,具体分两步进行:

1. 确定影响企业经营环境的 PESTEL 指标

虽然影响企业经营环境的 PESTEL 指标较多,但是一般情况下对企业经营有影响的环境因素见表 1-1。在具体进行 PESTEL 分析时,可以根据企业面临的实际情况,从中明确出对企业经营有影响的主要因素。

表 1-1 企业常用 PESTEL 分析因素列表

对企业影响的一般因素列表	
政治因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 政府的管制和管制解除 ● 政府采购规模和政策 ● 特种关税 ● 专利数量 ● 中美关系 ● 财政和货币政策的变化 ● 特殊的地方及行业规定 ● 世界原油、货币及劳动力市场 ● 进出口限制 ● 他国的政治条件 ● 政府的预算规模
经济因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内经济环境 ● 可支配的收入水平

(续表)

对企业影响的一般因素列表

经济因素	<ul style="list-style-type: none"> • 利率规模经济 • 消费模式 • 政府预算赤字 • 劳动生产率水平 • 股票市场趋势 • 进出口因素 • 地区间的收入和销售消费习惯差别 • 劳动力及资本输出 • 财政政策 • 欧共体政策 • 居民的消费趋向 • 通货膨胀率 • 货币市场利率 • 汇率 • 国民生产总值变化趋势
社会因素	<ul style="list-style-type: none"> • 企业或行业的特殊利益集团 • 国家和企业市场人口的变化 • 生活方式 • 公众道德观念 • 对环境污染的态度 • 社会责任 • 收入差距 • 人均收入 • 价值观、审美观 • 对售后服务的态度 • 地区性趣味和偏好评价
技术因素	<ul style="list-style-type: none"> • 企业在生产经营中使用了哪些技术? • 这些技术对企业的重要程度如何? • 外购的原材料和零部件包含哪些技术? • 上述的外部技术中哪些是至关重要的? 为什么? • 企业是否可以持续的利用这些外部技术?

(续表)

对企业影响的一般因素列表	
技术因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 这些技术最近的发展动向如何? 哪些企业掌握最新的技术动态? ● 这些技术在未来会发生哪些变化? ● 企业对以往的关键技术曾进行过哪些投资? ● 企业的技术水平和竞争对手相比如何? ● 企业及其竞争对手在产品的开发和设计、工艺革新和生产等方面进行了哪些投资? ● 外界对各公司的技术水平的主观排序如何? ● 企业的产品成本和增值结构是什么? ● 企业的现有技术有哪些能应用? 利用程度如何? ● 企业需要实现目前的经营目标需要拥有哪些技术资源? ● 公司的技术对企业竞争地位的影响如何? 是否影响企业的经营战略?
环境因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业概况(数量、规模、结构、分布) ● 该行业与相关行业发展趋势(起步、摸索、落后) ● 对相关行业影响 ● 对其他行业影响 ● 对非产业环境影响(自然环境、道德标准) ● 媒体关注程度 ● 可持续发展空间(气候、能源、资源、循环) ● 全球相关行业发展(模式、趋势、影响)
法律因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界性公约、条款 ● 基本法(宪法、民法) ● 劳动保护法 ● 公司法和合同法 ● 行业竞争法 ● 环境保护法 ● 消费者权益保护法 ● 行业公约

2. 调查分析,形成报告

围绕影响企业经营环境的PESTEL指标进行调查分析,并形成分析报告。

PESTEL分析仅代表宏观层面的分析,在我们的实际分析应用中,往往和其他一些分析方法进行结合分析,如与SWOT分析、五力模型分析、市场调查分析等多种方法

进行结合。在进行PESTEL分析的时候,企业会选择对该行业影响加大的因素进行分析,而不会对全部的指标进行分析。

1.1.3 PESTEL 分析实施案例

某啤酒企业的PESTEL分析

有人曾经运用PESTEL分析对影响啤酒行业发展的环境因素进行分析,其分析过程中运用PESTEL指标对影响啤酒行业的环境因素进行了充分分析,分析主要内容如下,供大家参考。

1. 列举出影响企业发展的一般环境因素

通过对啤酒行业进行调查研究,列举出影响啤酒企业发展的一般环境因素见表1-2。

表 1-2 影响啤酒企业的一般环境因素

PESTEL 指标	对本企业影响的一般因素
政治因素	政府的管制和管制解除;政府政策;关税
经济因素	国内经济环境;消费模式;居民消费趋向
社会因素	生活方式;世界人口变化和分布的影响
技术因素	行业现状;公司的技术对企业竞争地位的影响
环境因素	对非产业环境影响(自然环境、道德标准)
法律因素	法律法规制度;执法力度

2. 明确影响企业经营的关键环境因素

(1)政治因素。关税壁垒正在逐步解除,国家对国内啤酒行业的保护和鼓励政策减弱,这使得国内啤酒行业的优势减弱,面临国外啤酒行业的挑战;同时,也存在着一定的有利因素,进口关税的降低使得企业对先进生产设备的进口成本下降,有利于扩大生产设备的进口进而提高啤酒的酿制水平。此外,也有利于我国的啤酒产品走向和进入国际市场。

(2)经济因素。根据专家预测,中国经济大环境发展趋势较好,消费品的消费发展强劲,啤酒行业也不例外。啤酒作为消遣、交际和发泄的工具和媒介,已经成为大众消费的廉价商品,经过多年来通过宣传手段正确引导大众消费群体对啤酒兴趣的建立和培养,形成了大众对啤酒快乐和忧愁分享以及保健功效的直觉视觉,这就决定了啤酒销售受到的经济环境状况影响不明显。

(3)社会文化因素。改革开放后,中国人的饮食方式受到了西方文化的影响,使得人们的生活方式发生了变化,啤酒这种从国外传入的饮料也在中国广泛传播,并被大众接受,现在中国啤酒的适龄消费人群正在逐渐在向前延伸,已扩大为18~60岁的人群,可见,啤酒行业的消费群体极其强大。

从我国人口的增长进程及趋势来看,虽然近些年中国人口自然增长率已显著下降,但历年积淀下的巨大的人口红利所决定的人口增量仍相当可观。从啤酒的适龄消费群

体来看,其前景仍是十分乐观的。从全球来看,发达国家的人口生育率已经降至更低水平以下,甚至出现了负增长,因而,未来世界人口增长的重点集中在发展中国家和地区。从未来世界人口分布趋势以及啤酒的廉价、保健及时尚的特点来看,这一行业的未来发展趋势是向发展中国家挺进。

(4)科技因素。目前从我国啤酒厂的整体现状来看,仍是水平较低、规模较小、物耗较高、效益较低。据统计,现在每生产1吨啤酒用水量在8~40立方米,相应的排水量为7~35立方米,而发达国家的吨啤酒用水量仅为5~10立方米,说明我国啤酒厂与国外发达国家啤酒厂的先进水平仍有一定差距。因此,不断进行技术革新、技术进步、控制成本、强化环保是啤酒制造业的发展趋势。

(5)环境因素。现在世界各国政府对环境污染给予了足够的重视,而啤酒酿制行业对自然环境的影响是不容忽视的,国家从2006年1月1日起,针对啤酒行业废水排放量大、有机污染浓度高、对环境污染严重、排放因子相对较少的特点,联合发布了符合啤酒工业废水排污特点的行业性废水排放标准——《啤酒工业污染物排放标准》,该标准为强制性标准。啤酒行业如何做好环保工作是企业长久的经营之道。

(6)法律因素。企业的经营受到国家法律的影响,如果存在于企业经营过程中的法律问题不能够得以及时察觉,企业可能会因此遭受重大损失。目前国家出台了《食品安全法》,要求行业应从发展高科技入手,采用先进工艺与检测手段。

(资料来源:作者搜集整理。)

1.2 SWOT 分析

在制定公司发展战略的时候,不仅要对公司运营的外部环境进行评估,也要对公司内部条件进行综合和概括,从而对目前公司组织的优劣势、面临的机会和威胁有一个清晰的、全面的认识,这就要用到SWOT分析法,SWOT分析法是一种可以将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机地结合起来的战略分析方法。

1.2.1 SWOT 分析概述

SWOT分析法又称态势分析法,是由哈佛商学院的K·J·安德鲁斯教授于1971年在其的《公司战略概念》一书中提出的,是一种能够比较客观而准确地分析和研究一个单位现实情况的方法。SWOT分析方法被广泛应用于企业战略研究与竞争分析,成为战略规划和竞争情报的经典分析工具。

SWOT四个英文字母分别代表优势(strength)、劣势(weakness)、机会(opportunity)、威胁(threat)四个关键因素。优势、劣势分析主要是着眼于企业自身的实力及其与竞争对手的比较,而机会、威胁分析将注意力放在外部环境的变化及对企业的可能影响上。

1.2.2 SWOT 分析实施程序

SWOT分析一般分为三个步骤:分析因素、战略分析、制定战略。