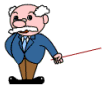
管理素质与能力的五项修炼

FIVE DISCIPLINES OF MANAGEMENT QUALITY AND ABILITY

主讲老师：*熊勇清教授*

中南大学商学院

全国Mini-MBA职业经理双证班（24年热招管理培训项目）



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24 年正规管理类教育机构，中国第一代 MBA 教育机构，值得信赖！（+ 教授互动微信：122285053）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认 证 项 目	颁 发 双 证（优秀毕业学员可免费升级 EMBA 学位证）	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授＋视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）

【颁发证书】学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；

2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；

2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。

【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。

【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

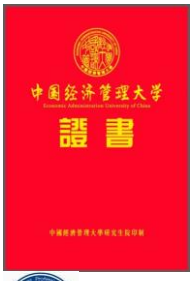
【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

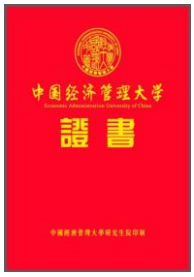
2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。

【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）优秀学员可免费升级EMBA学位证书

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【学费缴纳方式】（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）（如柜台办理请携带本人身份证到银行办理）

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费（建议首选工商银行账户），收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885　　0451-88342620
【学校网站】http://www.mhjy.net
【微信客服】122285053
【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加24年热招:经理培训课

❤全国Mini-MBA《职业经理》双证班❤

你该充电了！中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生

PART 1.2

洞察环境大势（二）：竞争格局分析的五力模型

【想一想】

我有一个朋友，在长沙市一个写字楼的五楼开了一家快餐店，刚开张时生意还不错，但是开张后不久，旁边开了另一家快餐店，对面还开了一家火锅店。

【想一想】

我这个朋友想了想，除了这几家竞争对手外，好像还有不少竞争对手 。

如一楼超市的食品便利店，每天跑进跑出的美团、饿了么等外卖，写字楼自带午餐的员工，还有写字楼4楼的服装店经营状况一直不好，有可能会关掉并改为美食城，等等。

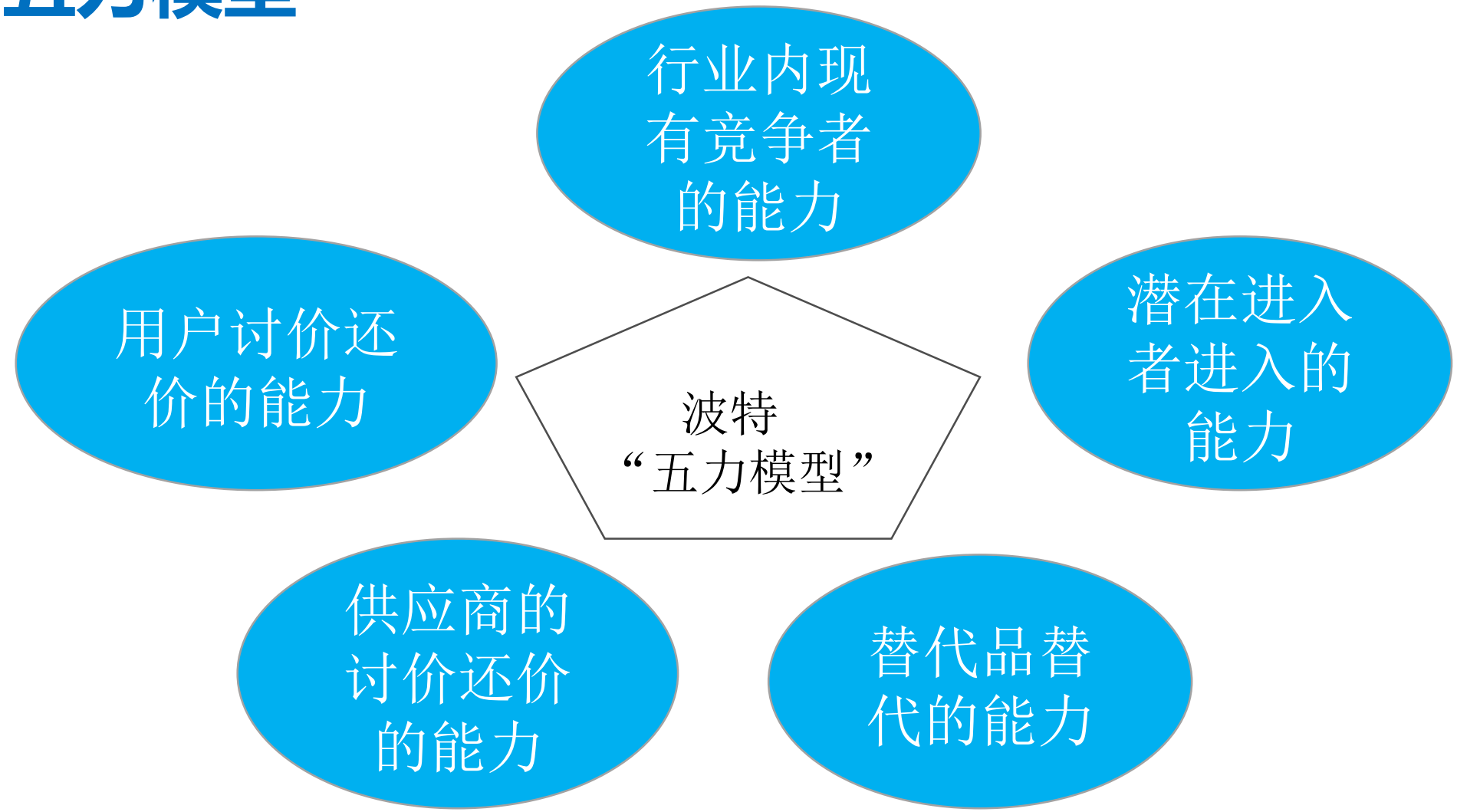
这样一算，我这个朋友感觉到处都充满了竞争对手。

思考题：从哪些方面分析这家快餐店所处的竞争格局呢?

五力模型

“五力模型” (Five Forces Model)是哈佛大学商学院迈克尔·波特(Michael E. Porter)于1979年开发并广泛应用于行业分析和公司战略研究的一种工具。

五力模型


行业内现有竞争者的能力
用户讨价还价的能力
潜在进入者进入的能力
波特“五力模型”
供应商的讨价还价的能力
替代品替代的能力

现有竞争者的能力

- 主要竞争对手有哪些?
- 竞争者的实力强弱?

竞争对手调查18法

1.收购竞争对手的垃圾

2.购买竞争对手的产品，然后加以剖析

3.匿名参观竞争对手的工厂

4.在港口或火车站记录竞争对手的货运数量

5.从空中对竞争对手进行拍照，然后加以研究

6.分析竞争对手的招工合同

7.分析竞争对手的招工广告

8.询问顾客或经销商关于竞争对手产品的销售状况

9.派人参加竞争对手的经营或对主要顾客的经营

10.了解竞争对手的供应商，以了解其产量

11.以顾客的身份讨价还价，以了解竞争对手的价格水平

12.与竞争对手的顾客交谈，以获取情报

13.收买竞争对手以前的管理人员

14.通过咨询人员参观竞争对手的工厂来了解情况

15.收买竞争对手的职工

16.用假招工的办法接触竞争对手的职工

17.派技术人员参加行业技术会议，了解竞争对手的技术情报

18.收买那些在竞争对手处没有得到善待或与其主要领导有矛

潜在竞争者进入的能力

潜在竞争者：是指与企业所在行业不属于同一行业或市场,但有可能进入的竞争者。

潜在竞争者进入的能力

行业门槛

- 过去，从一个行业进入到一个新的行业存在“行业门槛”。
- 现在，“行业门槛”越来越低，跨界竞争越来越多，企业可能面对的潜在竞争对手越来越多。

潜在竞争者进入的能力

彼此是竞争对手

腾讯

- 过去，中国移动，中国电信，还有中国联通更多的是把彼此看成是竞争对手。
- 现在，他们发现，最大的竞争对手并不是来自于行业内部，而是来自于行业外部的一些跨界竞争，是腾讯公司。

潜在竞争者进入的能力

Apple

SAMSUNG

HUAWEI

排在手机制造商前几位的苹果、三星、华为，在过去，他们都不是手机制造商。原来手机制造商排在前几位的摩托罗拉、爱立信、诺基亚，在今天已黯然失色。因此，我们一定要高度重视对潜在竞争对手的分析。

替代品替代的能力

MP3播放器

智能手机

- 十多年前，MP3播放器广泛流行，校园里几乎人手一个。
- 这几年，智能手机的容量越来越大，网速越来越快，流量也越来越便宜。
- 于是智能手机的在线播放取代了 MP3播放器。

供应商的讨价还价能力

- 寻找其他供货渠道可能性
- 企业后向一体化可能性
- 供应商前向一体化可能性

供应商的讨价还价能力

2018年4月19日，美国针对中国中兴公司全面“封杀”，禁止美国公司向中兴公司出口电讯零部件产品。就是由于中兴公司在芯片供应方面完全依赖美国供应商，中兴公司在与供应商竞争或谈判中处于十分不利的地位。

用户讨价还价能力

- 购买量大小
- 购买渠道的多少
- 用户后向一体化的可能性

用户讨价还价能力

在实体店体验

网上下单

现在很多人去实体店，只是体验一下要购买的商品，并不是真正购物。在实体店体验之后，再到网上下单购买，由于用户可以选择的购买渠道有很多，就**加大了用户讨价还价的能力。**

【想一想】

从哪些方面分析这家快餐店所处的竞争格局呢?

现有竞争者的竞争能力

旁边快餐店

对面火锅店

外卖

旁边的那家快餐店，对面的火锅店，每天跑进跑出的美团、饿了么等外卖，都是你的直接竞争者。

潜在竞争者进入能力

服装店关闭

改为美食城

写字楼4楼服装店有可能会关掉并改为美食城，这就是你可能会面对的潜在竞争者。

替代品的替代能力

自带午餐

超市食品

最典型的替代产品，就是写字楼员工自带的午餐，还有超市里的那些食品等等。

供应商讨价还价能力

快餐店主营的是快餐，如果食材是从一家最大的供应商采购来的，而这个供应商可能同时服务几百家的客户，那快餐店基本上是没有什么谈判力量的

用户讨价还价能力

大客户折扣

谈判力量大

写字楼内一些大公司的行政部，可能会找好几家餐厅谈判，为公司员工争取较大的折扣。如果这家公司员工数很多，那么这个时候顾客就有了很大的谈判力量。

【用一用】

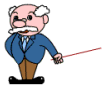
思考题： 请大家根据这家快餐店所面临的竞争格局，提出有操作性的竞争策略建议方案。

思考题的答案

请关注课程的**互动讨论区**

谢 谢

全国Mini-MBA职业经理双证班（24年热招管理培训项目）



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24 年正规管理类教育机构，中国第一代 MBA 教育机构，值得信赖！（+ 教授互动微信：122285053）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认 证 项 目	颁 发 双 证（优秀毕业学员可免费升级 EMBA 学位证）	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授＋视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）

【颁发证书】学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；

2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；

2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。

【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。

【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

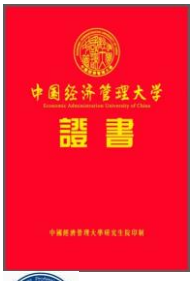
【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

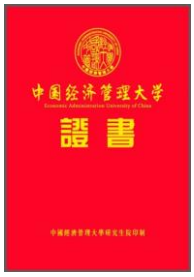
2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。

【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）优秀学员可免费升级EMBA学位证书

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【学费缴纳方式】（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）（如柜台办理请携带本人身份证到银行办理）

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费（建议首选工商银行账户），收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885　　0451-88342620
【学校网站】http://www.mhjy.net
【微信客服】122285053
【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加24年热招:经理培训课

❤全国Mini-MBA《职业经理》双证班❤

你该充电了！中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生