

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

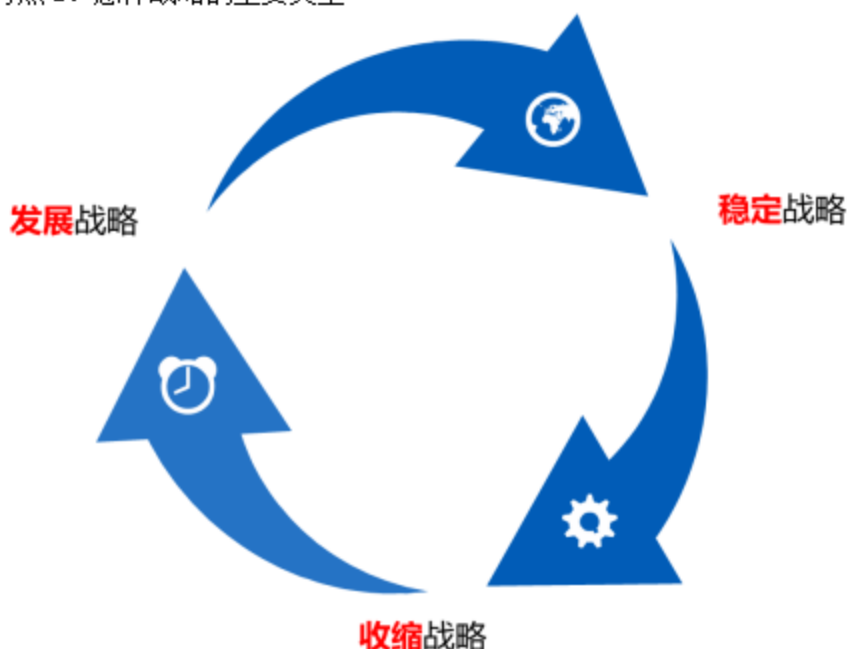
#### 章节图谱



#### 第三章 战略选择

##### 第一节 总体战略

#### 考点 1：总体战略的主要类型



#### 考点 2：发展战略★★★

- (1) 含义：是指企业采用**积极进攻态度**的战略形态；
- (2) 发展战略的类型：**一体化战略**、**密集型战略**和**多元化战略**；
- (3) 实施途径：**外部发展（并购）、内部发展（新建）、战略联盟。**

## (4) 一体化战略：

1. 含义：是指企业对具有优势和增长潜力的产品或业务，沿其经营链条的纵向或横向延展业务的深度和广度，扩大经营规模，实现企业成长的战略；即一体化战略就是公司充分利用自己在产品、技术、市场上的优势，在供、产、销方面实行纵向或横向联合，以扩大经营范围和经营规模的战略；

2. 分类：纵向一体化战略和横向一体化战略。

纵向一体化战略	
含义	也称 <b>垂直</b> 一体化战略，是指公司将生产与原材料、零部件供应，或者将生产与产品销售联合在一起的战略形式，是公司在两个可能的战略方向上扩展现有经营业务的一种发展战略。也就是将经营领域向 <b>深度（产业化）</b> 发展的战略形式，按物流的方向又可以分为 <b>前向</b> 一体化和 <b>后向</b> 一体化。
作用	有利于 <b>节约</b> 与上下游公司在市场上进行购买或销售的 <b>交易成本</b> ， <b>控制稀缺资源</b> ， <b>保证关键投入的质量并获得新客户</b> ，从而使公司能在市场竞争中掌握主动权，进而达到增加各个业务活动阶段利润的目的。
缺点	<b>增加公司的内部管理成本</b> 。

纵向一体化战略		
前向 (找产品)	含义	为了获得对 <b>经销商</b> 或 <b>零售商</b> 的 <b>所有权</b> 或加强对其 <b>控制权</b> 来求得发展的战略。在生产经营过程中，物流 <b>顺</b> 方向移动。
	作用	通过控制 <b>销售过程</b> 和 <b>渠道</b> ，有利于企业控制和掌握市场，增强对 <b>消费者</b> 需求变化的敏感性， <b>提高企业产品的市场适应性和竞争力</b>
	适用	1. 企业现有 <b>销售商成本高昂</b> 或 <b>不可靠</b> 导致不能满足企业的销售需要； 2. 企业所在产业的 <b>增长潜力较大</b> ； 3. 企业 <b>具备</b> 实施前向一体化战略所需 <b>的人力、物力和财力</b> ； 4. 经销商或零售商有 <b>较高的利润</b> 。
	事例	1. 格力电器建立自己的专卖店来销售自己的产品； 2. 钢铁公司自己轧制各种型材并将这些型材制成各种不同的最终产品； 3. 汽车厂商设立分销系统等。

纵向一体化战略		
后向 (找源头)	含义	为了获得对 <b>供应商</b> 的 <b>所有权</b> 或加强对其 <b>控制权</b> 来求得发展的战略。在生产经营过程中，物流 <b>逆</b> 方向移动。
	作用	有利于企业 <b>有效控制关键原材料</b> 等投入的成本、质量及供应可靠性，确保企业生产经营活动稳步进行。

	适用	1. 企业现有的供应商 <b>供货成本较高</b> 或 <b>不可靠</b> 导致不能满足企业对零部件、组装件或原材料的需求； 2. 供应商数量较少而需求方竞争者数量多； 3. 企业所在产业的 <b>增长潜力较大</b> ； 4. 企业具备实施后向一体化战略所需 <b>的人力、物力和财力</b> ； 5. 供应商利润丰厚； 6. 价格的稳定对企业至关重要，通过后向一体化，企业可 <b>稳定其原材料的成本</b> ，进而稳定其产品的价格。
	事例	伊利奶业进行奶源基地的建设

**【注意】企业采用纵向一体化战略的主要风险：**

1. 进入新领域**不确定性大**；
2. **退出成本高**。