

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

#### 考点 4：国际化经营的战略类型★★★

(2) **多国本土化战略**（各地生产各自卖）：

1. 全球协作程度**低**、对东道国本土市场的**适应能力高**；
2. 决策行为倾向于体现海外子公司的利益，母公司对子公司采取**分权式管理体制**；
3. 采用该战略的企业致力于**最大程度地顾及地域差别**；
4. 该战略倾向于在有业务的主要国家**建立一整套的价值创造活动**（包括生产、营销和研究与开发）。因此**无法获得区位优势经济、经验曲线效应和规模经济效应的好处**。

(3) **全球化战略**（协调生产统一卖）：

1. 全球协作程度**高**、对东道国本土市场的**适应能力低**；
2. 决策哲学是**母公司的全球利益最大化**；
3. **强调集权**，强调由母国总部控制；
4. 采用该战略的企业把它们的**生产、营销和研究开发活动集中在少数几个最有利**。

(4) **跨国战略**（母子公司相互卖）

1. 全球协作程度**高**、对东道国本土市场的**适应能力高**；
2. 跨国战略既不**以母公司也不以子公司为中心**，其决策哲学是**公司的整体利益最大化**；
3. 公司采取**集权与分权相结合的管理体制**；
4. 企业的技能和产品的流动**不是单向的**；
5. 该种战略能够**获得区位优势经济、经验曲线效应和规模经济效应的好处**。

【2021·单选题】G国的戴维公司是一家技术领先的数码马达研发和生产企业。该公司把生产基地设在制造业发达的X国，每年生产超过5 000万台标准化的数码马达销往世界近百个国家和地区。戴维公司国际化经营的战略类型属于（）。

- A. 跨国战略
- B. 国际战略
- C. 多国本土化战略
- D. 全球化战略

【答案】D

【2020·单选题】贝恩公司是著名的电子商务企业，下设5大商务区和分布在100多个国家的子公司。商务区经理负责为各自商务区制定国际化经营战略，各国子公司经理则根据所在国市场需求对该子公司的经营活动行使经营权和**管理权**。商务区经理需要各国子公司经理的合作，当商务区经理和子公司经理的意见或决策发生冲突时，可提交总公司**裁决**。贝恩公司采用的国际化经营的战略类型是（）。

- A. 国际战略
- B. 全球化战略
- C. 跨国战略
- D. 多国本土化战略

【答案】C

#### 考点 5：新兴市场的企业战略★★

- (1) 新兴市场：是指经济发展速度较高，**市场发展潜力巨大**的**发展中国家**。
- (2) 两个变量：产业所面临的**全球化压力**和新兴市场本土企业拥有的**优势资源**。



**【2018·单选题】**面对国外品牌牙膏不断涌入国内市场的不利局面，健华牙膏厂独创了完全用中草药提取物制造，具有生津健齿功效的牙膏，并通过强化销售网络的建设和管理，赢得了越来越多国内消费者的好评。作为新兴市场的本土企业，健华牙膏厂采用的战略属于（ ）。

- A. “防御者”战略
- B. “扩张者”战略
- C. “躲闪者”战略
- D. “抗衡者”战略

**【答案】** A

**【例题·单选题】**A公司是国内通信行业的知名企业。面对日益加剧的全球化压力，A公司于1998年开始实施全球化扩张行动，成功建成了全球性的市场网络和研发平台。A公司始终坚持在通信行业的主航道上聚焦，在国际市场上站稳了脚跟。根据以上描述A公司作为新兴市场本土企业所选择的战略是（ ）。

- A. “防御者”战略
- B. “抗衡者”战略
- C. “躲闪者”战略
- D. “扩张者”战略

**【答案】** B