

### 第三节 企业战略类型

#### 一、基本竞争战略

##### (一) 成本领先战略、差异化战略和集中战略的概念

##### 1. 成本领先战略的概念

又称成本战略，即企业的全部成本低于竞争对手的成本甚至是同行业的最低成本，其核心是企业加强内部成本控制，在研究开发、生产、销售、服务和广告等领域把成本降到最低，成为行业中的成本领先者，从而获得竞争优势

##### (二) 成本领先战略和差异化战略的使用范围

项目	成本领先战略	差异化战略
使用范围	(1) 大批量生产的企业，产量要达到经济规模 (2) 较高的市场占有率 (3) 能使用先进的生产设备 (4) 严格控制一切费用开展	(1) 很强的研究开发能力 (2) 领先的声望，具有一定的知名度和美誉度 (3) 很强的市场营销能力 (4) 企业内部的研究开发、生产制造、市场营销等职能部门之间要有很好的协调性

##### (三) 实施成本领先战略和差异化战略的途径

项目	成本领先战略	差异化战略
途径	(1) 规模效应 (2) 技术效应 (3) 企业资源整合 (4) 经营地点选择优势 (5) 跨企业相互关系	(1) 通过产品质量的不同实现差异化战略 (2) 通过提高产品的可靠性实现产品差异化战略 (3) 通过产品创新实现差异化战略 (4) 通过产品特性差别实现差异化战略 (5) 通过产品名称或品牌的不同实现差异化战略 (6) 通过提供不同的服务实现差异化战略
提示	以上途径均可达到降低成本、节省费用的目的	以上途径都是为了突出差异，但成本会提高

【例-多选题】企业实施差异化战略的途径包括（ ）。

- A. 发挥规模效应
- B. 创新产品的功能
- C. 整合企业资源
- D. 更换为具有吸引力的产品名称
- E. 提升产品的质量

答案：BDE

解析：本题考查实施差异化战略的途径。通过产品质量、可靠性、创新、特性差别、名称或品牌的不同、提供不同的服务实现差异化战略。

#### 二、企业成长战略

##### (一) 密集型成长战略

战略形式	概念要点
市场渗透战略	通过市场营销努力，提高产品或服务在现有市场上的份额
市场开发战略	在市场范围上的扩展，打入新市场

新产品开发战略	在产品上的扩展
---------	---------

**【例-单选题】**某自行车生产企业为提高主打产品在现有市场的市场占有率，加大营销宣传，采用多种促销手段，发现潜在顾客，提高产品销售额。该企业采取成长战略的是（ ）。

- A.市场开发战略
- B.新产品开发战略
- C.市场渗透战略
- D.成本领先战略

答案：C

解析：本题考查密集型成长战略内容。市场渗透战略：通过市场营销努力，提高产品或服务在现有市场上的份额。

(二) 多元化战略，又称多样化战略、多角化战略、多种经营战略

类型	概念	具体内容
相关多元化	新进入的行业与原有行业 <u>有关联</u>	<p>(1) <b>水平多元化</b>——是指在同一专业范围内进行多种经营如：<u>汽车制造厂生产轿车、卡车和摩托车等不同类型的车辆</u></p> <p>(2) <b>垂直多元化</b>——是指企业沿产业价值链或企业价值链延伸经营领域如：<u>某钢铁企业向采矿业的延伸</u></p> <p>(3) <b>同心型多元化</b>——是指以“市场”或“技术”为核心的多元化如：<u>一家生产电视机、电冰箱、洗衣机的企业，以“家电市场”为核心；造船厂在造船业不景气的情况下承接海洋工程、钢结构加工</u></p>
非相关多元化	新进入的行业与原有行业 <u>没有</u> 关联	如一家汽车生产企业决定进军医药行业

**【例-单选题】**某家电生产企业围绕家电市场，生产电视机、洗衣机、电冰箱、空调等系列家电产品。该企业采取的是（ ）战略。

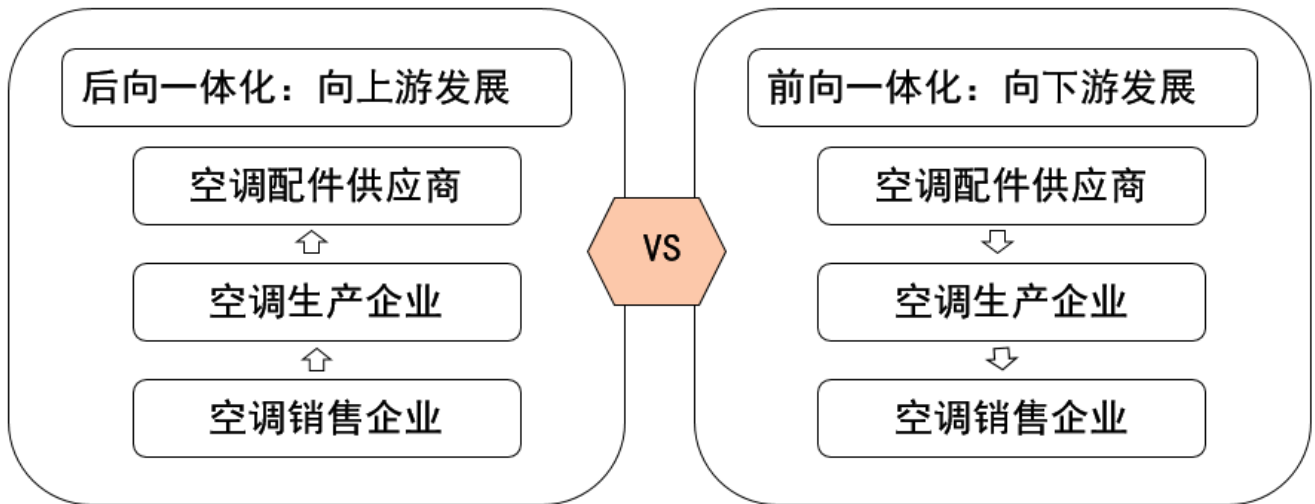
- A.水平多元化
- B.垂直多元化
- C.同心多元化
- D.非相关多元化

答案：C

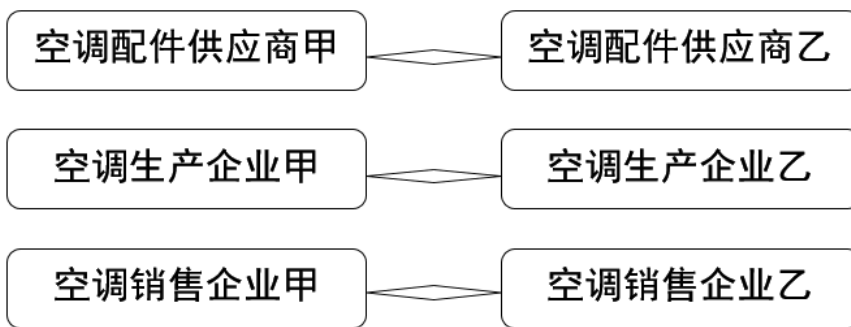
解析：本题考查多元化战略。同心型多元化——是指以“市场”或“技术”为核心的多元化。

(三) 一体化战略（将相互联系密切的经营活动纳入企业体系中，组成统一的经济组织进行全盘控制和调配，以求共同发展的一种战略）

1.纵向一体化战略



2. 横向一体化战略（与同行业企业进行联合的一种战略）



**【例-单选题】** 为了降低生产成本，某火力发电企业进军煤炭行业，自主供应原材料。该企业采取的企业战略是（ ）。

- A. 横向一体化战略
- B. 后向一体化战略
- C. 转向战略
- D. 差异化战略

答案：B

解析：本题考查一体化战略。后向一体化是向上游发展，火力发电企业进军煤炭行业，就是向上游发展。