

第三节 企业战略类型

四、企业紧缩战略

是企业在目前的经营战略领域和基础水平上收缩和撤退，且偏离较大的一种战略。

类型	概念要点
转向战略	压缩原领域投资，转向新机会
放弃战略	转让、出卖或停止经营旗下的一个或几个部门
清算战略	终止整个企业的存在，卖掉其资产或停止整个企业运营

【例-多选题】下列企业战略中，属于紧缩战略的有（ ）。

- A.维持利润战略
- B.暂停战略
- C.清算战略
- D.放弃战略
- E.谨慎实施战略

答案：CD

解析：本题考查紧缩战略。紧缩战略：转向战略、放弃战略、清算战略。

五、国际化经营战略

1.钻石模型

项目	具体内容
四个要素	生产要素 ①初级生产要素——地理位置、自然资源、人口、气候以及非技术工人等 ②高级生产要素——训练有素的中高级人才、教育科研体系、现代通讯的基础设施
	需求条件 国内市场对某个行业的产品或服务的需求性质
	相关支撑产业 国内是否存在具有国际竞争力的供应商和关联辅助行业
	企业战略、产业结构和同行竞争 企业恰当的战略、国家合理的产业结构和行业良性的同业竞争
两个变量	机会、政府

2.国际化经营战略的类型

战略类型	优点	缺点	其他要点
全球化战略 (成本战略)	加强了企业在各国之间的统一协调性，形成了经验曲线和规模经济效益，能获取以低成本为基础的竞争优势	标准化产品，无差异，无法满足当地市场本土化需求，市场反应迟钝	适用于成本压力大，东道国市场特殊需求较少的企业
多国化战略 (差异化)	差异化研发、生产和销售，注重当地市场本土化需求	成本结构高，不能降低成本；分权到各东道国的战略单元，由战略单元向本地市场提供本土化产品，因此很难跨国利用和转移公司资源；无法获得经验曲线	适用于在国际竞争中占有统治地位而且具有较高度本土化反应能力的企业

		效益和区位优势	
跨国化战略	兼顾成本领先和差异化。业务经营的多样化和注重市场的多样性，强调需求全球的高效率和本土化的快速响应的统一；可以实现规模经济、适应当地市场，实现全球化战略	劣势体现在该战略的可行程度上，企业的经营者和管理者面临更大的挑战	母公司与子公司、子公司与子公司的关系是双向的、实现全球化学习

3.进入国际市场的模式

模式	概念	要点
贸易进入模式	企业在国内进行产品的生产和加工，通过国内或国外的中间商向海外市场出口： (1) 直接出口，即不通过国内中间商 (2) 间接出口，即通过国内中间商	不在海外投资建立企业，只是有形产品的出口
契约进入模式	通过与目标市场国家的企业之间订立长期的、非投资性的无形资产转让合同或契约而进入目标市场，包括许可证经营、特许经营、合同制造、管理合同	不在海外投资建立企业，通过契约形成向海外进行无形资产的转让或提供服务
投资进入模式	在国际目标市场投资建立或扩充一个永久性企业，并对其经营管理拥有一定程度的控制权的市场进入模式，包括合资进入、独资进入	在海外投资建立永久性的企业

【例-单选题】某食品公司通过出口直接将国内生产的食品销售给国外消费者，该公司采用的进入国际市场的模式是（ ）。

- A.投资进入模式
- B.贸易进入模式
- C.联邦模式
- D.契约进入模式

答案：B

解析：本题考查进入国际贸易的方式。贸易进入模式通过国内或国外的中间商向海外市场出口。