



冲刺考点5 基本竞争战略

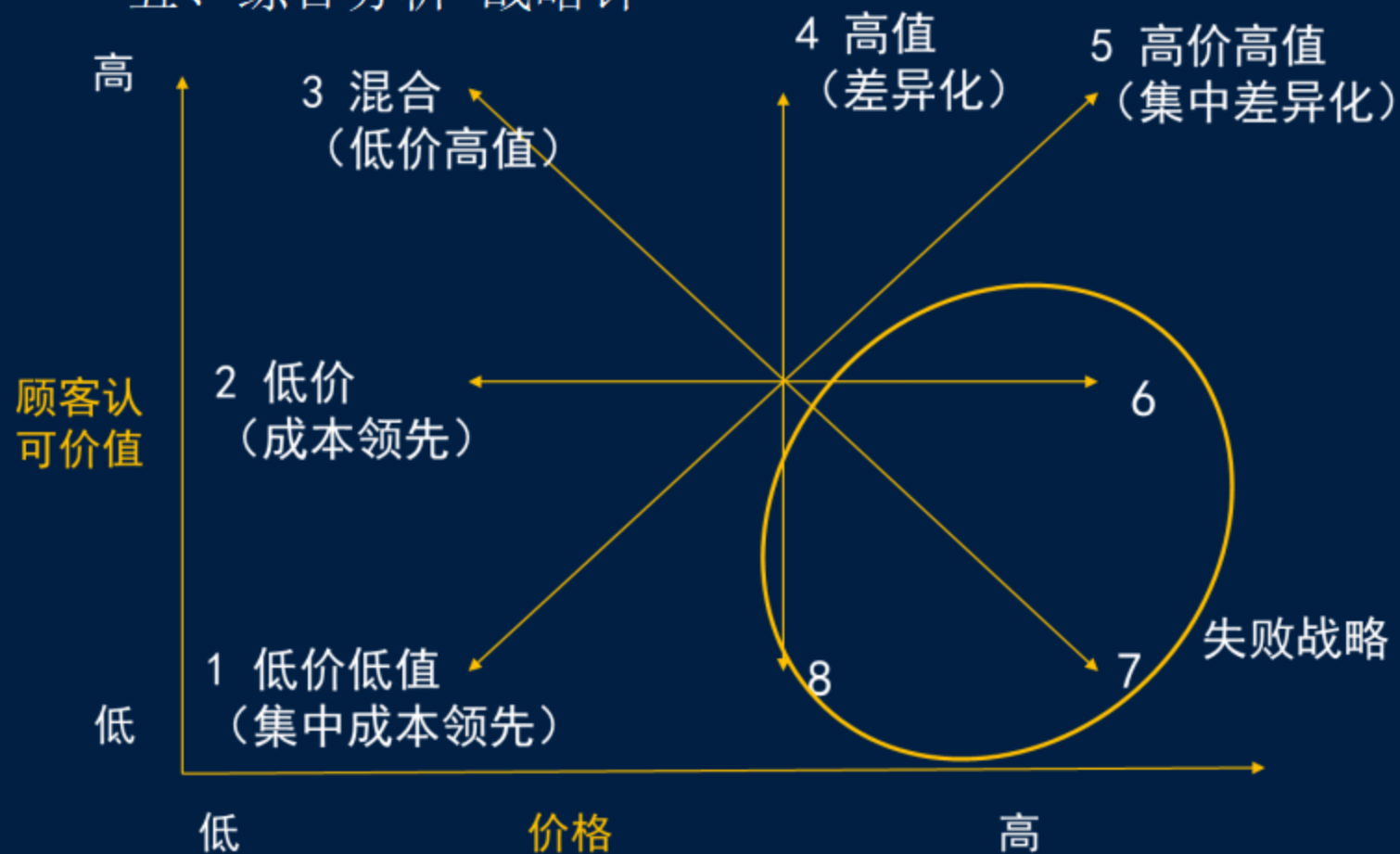
四、集中化战略

- 优势
 - 成本领先和差异化战略抵御产业五种竞争力的优势也都能在集中化战略中体现出来
 - 可以增强它们相对的竞争优势
 - 能够避免与竞争对手正面冲突，使企业处于一个竞争的缓冲地带
- 条件
 - 购买者群体之间在需求上存在着差异
 - 目标市场在市场容量、成长速度、获利能力、竞争强度等方面具有相对的吸引力
 - 在目标市场上，没有其他竞争对手采用类似的战略
 - 企业资源和能力有限，难以在整个产业实现成本领先或差异化，只能选定个别细分市场
- 风险
 - 狭小的目标市场导致的风险
 - 购买者群体之间需求差异变小
 - 竞争对手的进入与竞争



冲刺考点5 基本竞争战略

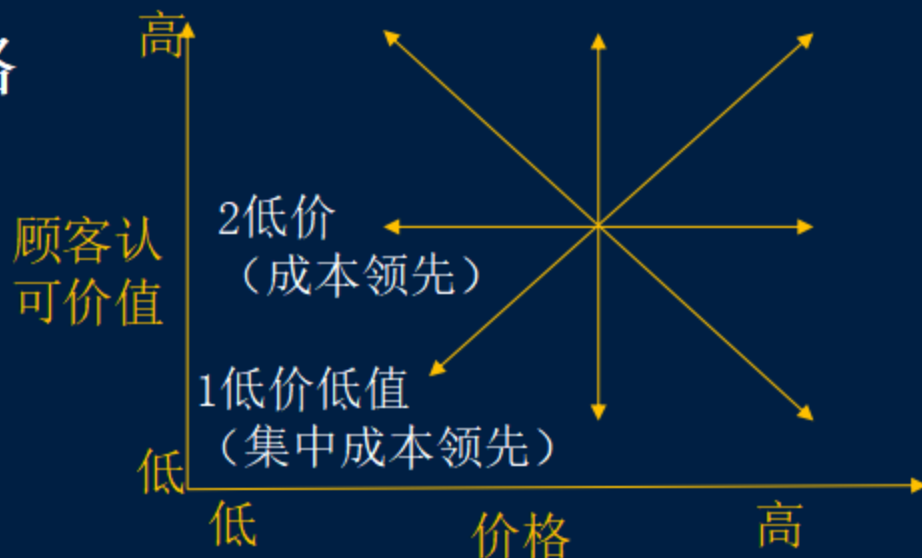
五、综合分析-战略钟





冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟



成本领先战略：包括途径1和途径2

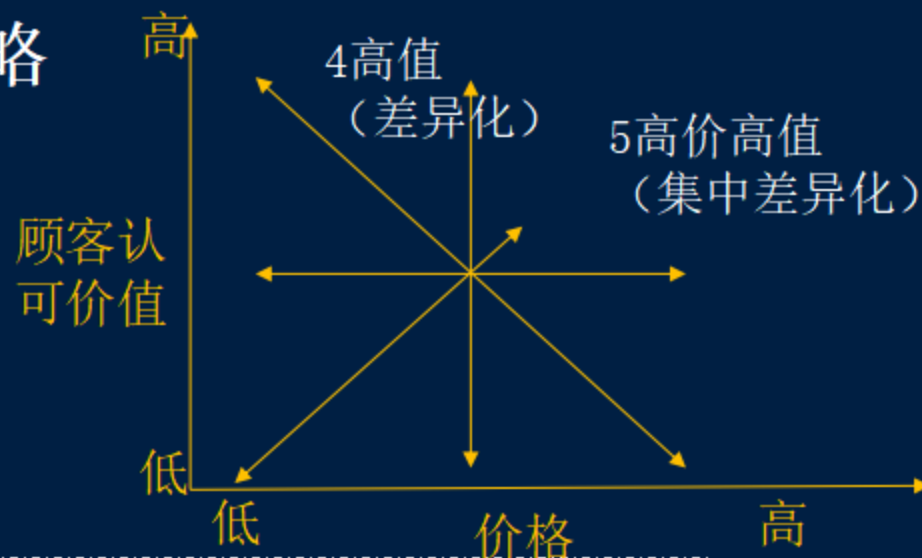
一是低价低值战略（途径1）：看似没有吸引力，但有很多公司按这一途径经营得很成功。这时企业关注的是对价格非常敏感的细分市场

二是低价战略（途径2）：则是企业寻求成本领先战略时常用的典型途径，即在降低价格的同时，努力保持产品或服务的质量不变。



冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟



差异化战略：包括途径4和途径5

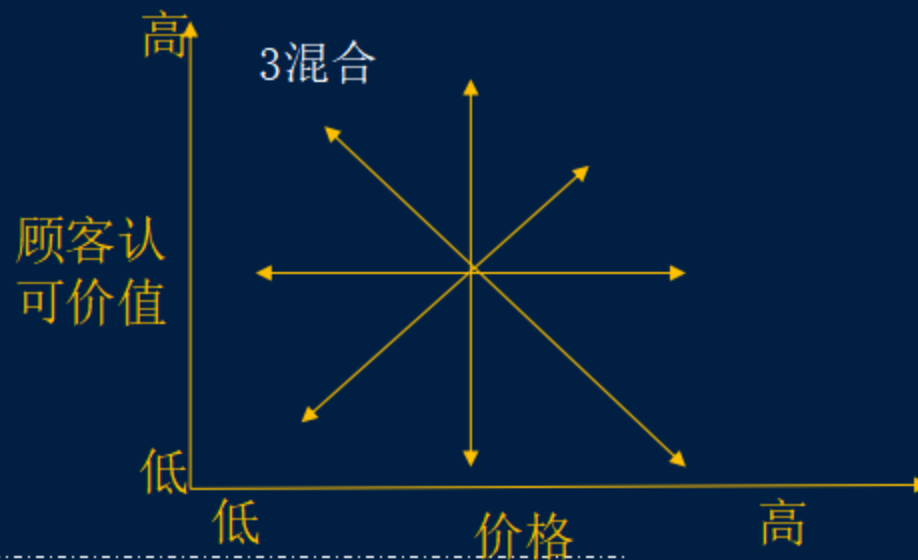
一是高值战略《途径4》：是企业广泛使用的战略，即以相同或略高于竞争者的价格向顾客提供高于竞争对手的顾客认可价值。

二是高价高值战略（途径5）：是以特别高的价格为顾客提供更高的认可价值。



冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟



混合战略：包括途径3

企业可以在为顾客提供更高的认可价值的同时，获得成本优势。



冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟

混合战略：包括途径3

企业可以在为顾客提供更高的认可价值的同时，获得成本优势。



从理论角度看，以下三个因素会导致一个企业同时获得两种优势：

(1) 提供高质量产品的公司会增加市场份额，而这又会因规模经济而降低平均成本。其结果是，公司可同时在该产业取得高质量和低成本定位。



冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟

混合战略：包括途径3

企业可以在为顾客提供更高的认可价值的同时，获得成本优势。



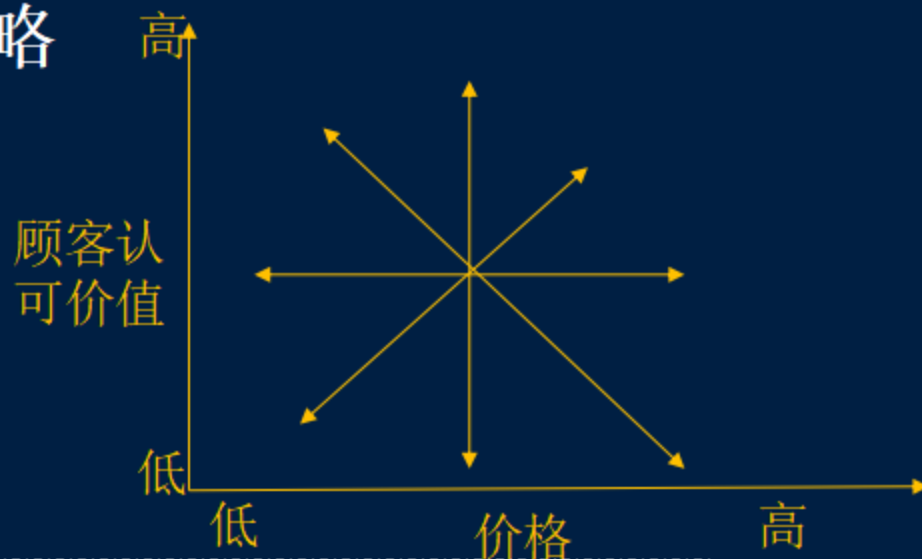
(2) 生产高质量产品的经验累积和降低成本的速度比生产低质量产品快。其原因与下面的事实有关，当生产高质量产品时，工人必须更留心产品的生产，这又会因经验曲线而降低平均成本。

(3) 注重提高生产效率可以在高质量产品的生产过程中降低成本。例如，全面质量管理（TQM）运动的全部推动力就是使公司改善生产过程以提高产品质量，同时降低平均成本。



冲刺考点5 基本竞争战略

五、综合分析-战略钟



失败战略：包括途径6、7、8

途径6提高价格，但不为顾客提供更高的认可价值

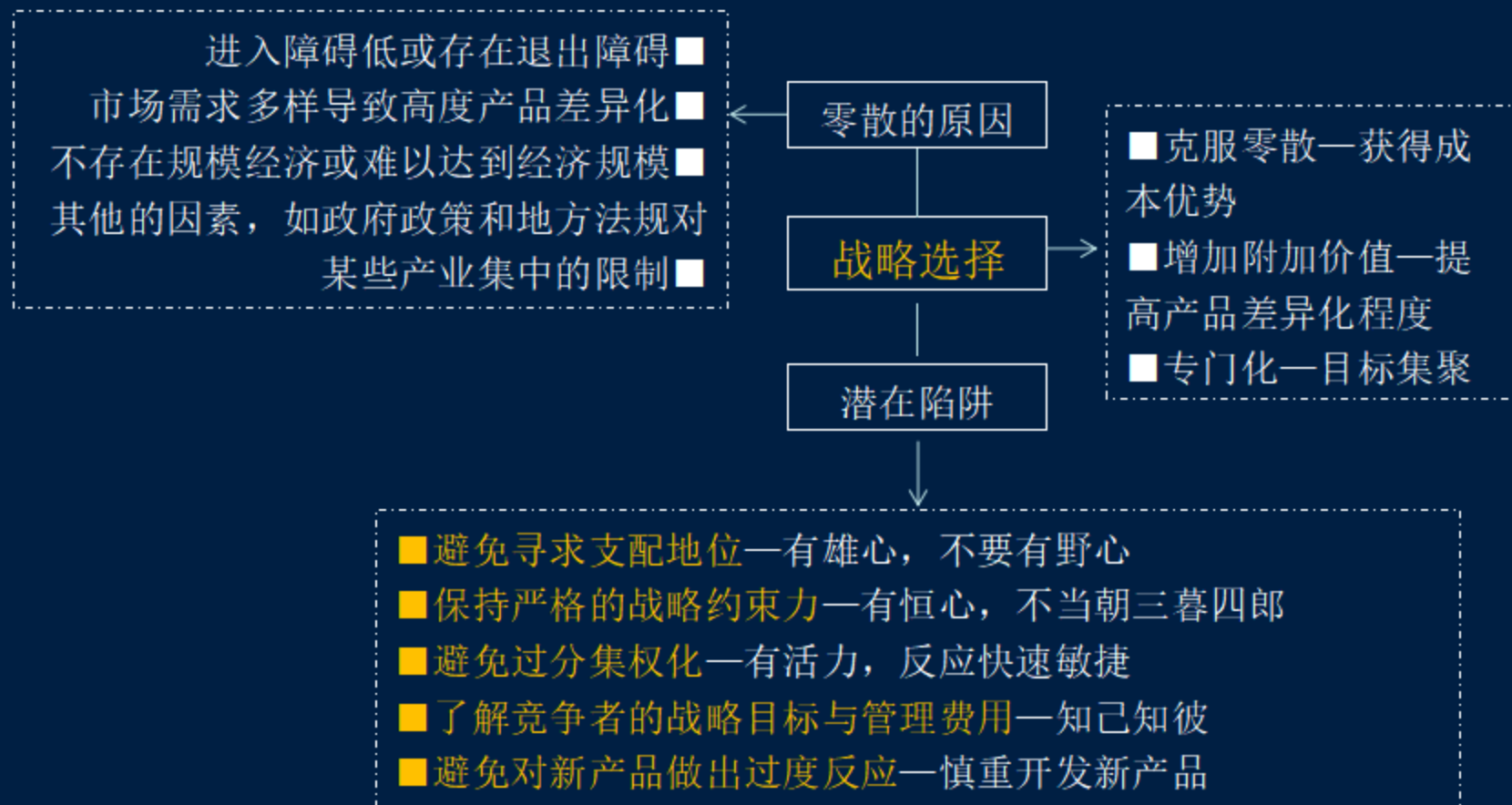
途径7是比途径6更危险的延伸，降低产品或服务的顾客认可价值，同时却在提高相应的价格

途径8是在保持价格不变的同时降低顾客认可的价值，这同样是一种危险的战略，虽然它具有一定的隐蔽性，在短期内不被那些消费层次较低的顾客所察觉，但是这种战略是不能持久的



冲刺考点6 中小企业战略

一、零散产业中的竞争战略





冲刺考点6 中小企业战略

一、零散产业中的竞争战略

■ 战略选择

■ 克服零散—获得成本优势

■ 增加附加价值—提高产品差异化程度

(增强消费者对产品价值的认同感)

■ 专门化—目标集聚

■ 产品类型或产品细分的专门化

■ 顾客类型专门化

■ 地理区域专门化

■ 连锁经营或特许经营。(针对由顾客消费地点或消费口味不同而造成的生产规模的不经济性)

■ 技术创新以创造规模经济。(产品改善提高市场占有率、提高内部运营效率、扩展其他市场、与其他企业联合、提高员工素质等)

■ 尽早发现产业趋势(产业目前处于开发期或成长期)



冲刺考点6 中小企业战略

二、新兴产业中的竞争战略

