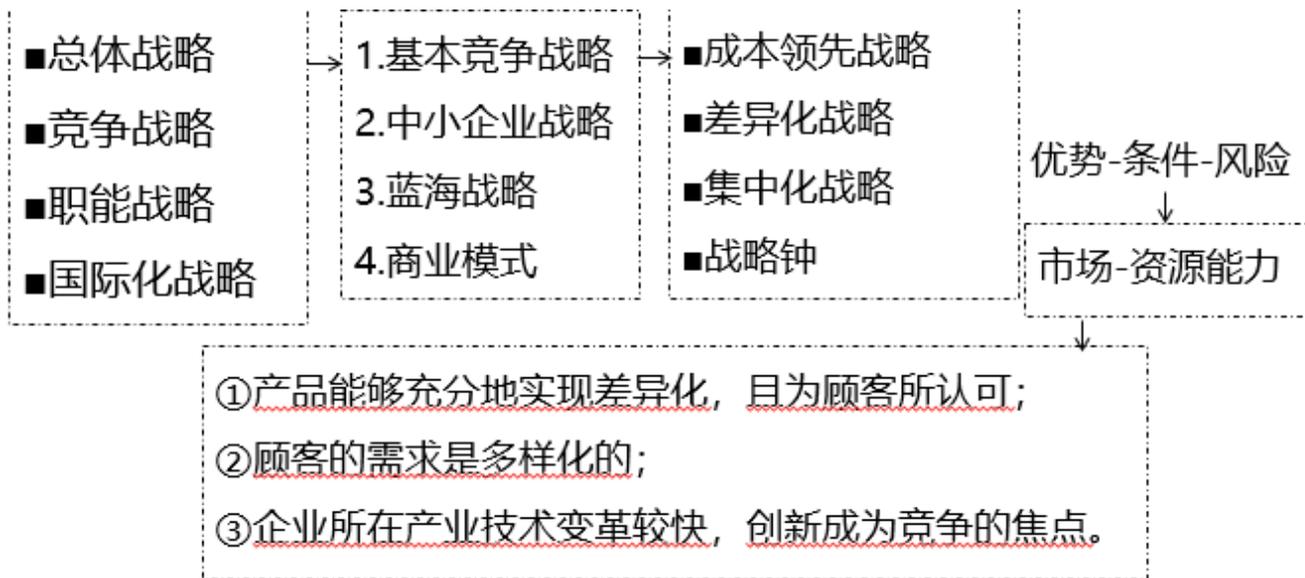


第四部分：考点内容

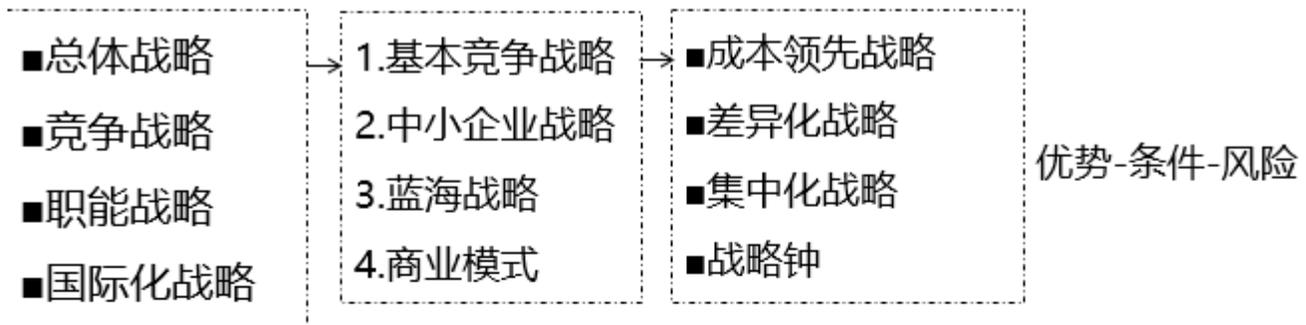


优势-条件-风险市场-资源能力

- ①具有强大的研发能力和产品设计能力；
- ②具有很强的市场营销能力；
- ③有能够确保激励员工创造性的激励体制、管理体制和良好的创造性文化；
- ④具有从总体上提高某项经营业务的质量、树立产品形象、保持先进技术和建立完善分销渠道的能力。

优势-条件-风险

- ①企业形成产品差别化的成本过高；
- ②市场需求发生变化；
- ③竞争对手的模仿和进攻使已建立的差异缩小甚至转向。



- ① 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;
- ② 由于集中化战略避开了在大范围内与竞争对手的直接竞争, 所以, 对于一些力量还不足以与实力雄厚的大公司抗衡的中小企业来说, 集中化战略的实施可以增强它们相对的竞争优势;
- ③ 对于大企业来说, 采用集中化战略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。

优势-条件-风险

- ① 购买者群体之间在需求上存在着差异;
- ② 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;
- ③ 在目标市场上, 没有其他竞争对手采用类似的战略;
- ④ 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。

优势-条件-风险

- ① 狭小的目标市场导致高成本;
- ② 购买者群体之间需求差异变小;
- ③ 竞争对手的进入与竞争。

【例-单选题】 尚佳公司是一家办公用品生产和维修企业。该公司运用大数据技术, 对某市客户使用办公用品的情况进行了调查分析, 并根据分析结果, 针对这些客户制定并实施了一套促销策略, 取得了显著效果。根据以上描述, 尚佳公司实施的竞争战略是 ()。

- A. 市场开发战略
- B. 集中化战略
- C. 差异化战略
- D. 成本领先战略

经典考题

答案：B

解析：“对某市客户使用办公用品的情况进行了调查分析，并根据分析结果，针对这些客户制定并实施了一套促销策略，取得了显著效果”体现了集中化战略，选项B正确。

【例-单选题】甲是一家餐饮外卖公司，该公司运用大数据挖掘新技术，对某软件园区的客户订餐行为进行了深入调查并分析结果，针对该区域的客户制定和实施了一套促销方案，取得了良好效果，甲实施的竞争战略是（ ）。

- A. 差异化战略
- B. 蓝海战略
- C. 集中化战略
- D. 成本领先战略

答案：C

解析：集中化战略是针对某一特定购买群体、产品细分市场或区域市场，采用成本领先或产品差异化来获取竞争优势的战略。本题中，该公司针对某软件园区的客户制定和实施促销方案，说明客户群体是特定区域中的，因此采用的是集中化战略，选项C正确。

【例-单选题】甲公司是一家日用洗涤品生产企业。甲公司在市场调研中发现，采购日用洗涤品的消费者主要是家庭主妇，她们对品牌的忠诚度不高，但对价格变动非常敏感。目前，甲公司主要竞争对手的各类产品与甲公司的产品大同小异。在这种市场条件下，最适合甲公司选择的业务单位战略是（ ）。

- A. 成本领先战略
- B. 差异化战略
- C. 集中化战略
- D. 一体化战略

答案：A

解析：本题考核的是竞争战略。对品牌的忠诚度不高，但对价格变动非常敏感，属于成本领先战略适用的情况，选项A的说法正确。

【例-多选题】某企业集团的下列业务单位中，适合选择成本领先战略的有（ ）。

- A. 甲业务单位，生产顾客需求多样化的产品
- B. 乙业务单位，生产购买者不太关注品牌的产品
- C. 丙业务单位，生产消费者转换成本较低的产品
- D. 丁业务单位，生产目标市场具有较大需求空间或增长潜力的产品

答案：BC

解析：成本领先战略主要适用于以下一些情况：（1）市场中存在大量的价格敏感用户；（2）产品难以实现差异

化；（3）购买者不太关注品牌（选项B）；（4）消费者的转换成本较低（选项C）。这时，企业应当力求成为产业中的低成本生产者，使产品价格低于竞争者，以提高市场份额。