



## 第四部分：考点内容

- 总体战略
- 竞争战略
- 职能战略
- 国际化战略

1. 企业国际化经营动因
2. 国际化经营的主要方式
3. 全球价值链中的企业国际化经营
4. 国际化经营战略类型
5. 新兴市场的企业战略

- 按产业特性配置资源
- 本土企业的战略选择

- (1) 认识不同产业面临的不同压力
- (2) 评估企业自身的优势资源



## 第四部分：考点内容

- 总体战略
- 竞争战略
- 职能战略
- 国际化战略

1. 企业国际化经营动因
2. 国际化经营的主要方式
3. 全球价值链中的企业国际化经营
4. 国际化经营的战略类型
5. 新兴市场的企业战略

- 按产业特性配置资源
- 本土企业的战略选择

|          |   |                           |                        |
|----------|---|---------------------------|------------------------|
| 产业的全球化程度 | 高 | “躲闪者”<br>通过转向新业务或缝隙市场避开竞争 | “抗衡者”<br>通过全球竞争发动进攻    |
|          | 低 | “防御者”<br>利用国内市场的优势防卫      | “扩张者”<br>将企业的经验转移到周边市场 |
|          |   | 适合于本国市场                   | 可以向海外转移                |

新兴市场本土企业优势资源





## 第四部分：考点内容

|   |                           |                        |
|---|---------------------------|------------------------|
| 高 | “躲闪者”<br>通过转向新业务或缝隙市场避开竞争 | “抗衡者”<br>通过全球竞争发动进攻    |
| 低 | “防御者”<br>利用国内市场的优势防卫      | “扩张者”<br>将企业的经验转移到周边市场 |

适合于本国市场                      可以向海外转移

**战略举措：**通过合理运用可移植的优势资源，并以其在本地市场的成功为平台，向其他市场扩张。

**特点：**企业面临的全球化压力较小，而其拥有的优势资源可以向海外移植。

**战略定位：**将企业的经验转移到周边市场。









## 经典考题

【例-单选题】面对国外著名医药公司在中国市场上不断扩张，多年从事药品研发、生产和销售的康达公司为了自身的长期发展，把药品的生产和销售业务转让给其他公司，同时与国外某医药公司合作专注于新药品的研发业务。从本土企业战略选择的角度看，康达公司扮演的角色可称为（ ）。

- A. 防御者
- B. 扩张者
- C. 抗衡者
- D. 躲闪者



## 经典考题

答案：D

解析：“把药品的生产和销售业务转让给其他公司，同时与国外某医药公司合作专注于新药品的研发业务”表明康达公司扮演的角色为躲闪者，选项D正确。



## 经典考题

【例-单选题】飞翔公司是国内一家奶粉生产企业。近年来，很多具有品牌优势的国外奶粉制造商纷纷涉足中国市场，竞争十分激烈。飞翔公司为了自身的长期发展，与新西兰乳品巨头甲公司结成战略联盟，双方以50%：50%的股权比例合资成立一家新的公司，产品从奶粉扩展到各类奶制品。从战略选择角度看，飞翔公司扮演的角色可称为（ ）。

- A. 防御者
- B. 躲闪者
- C. 抗衡者
- D. 扩张者



## 经典考题

答案：B

解析：如果全球化压力大，企业就会面临更大的挑战。如果企业优势资源只能在本土发挥作用，企业就必须围绕仍有价值的本土资源，对其价值链的某些环节进行重组，以躲避外来竞争对手的冲击，从而保持企业的独立性。这类企业，我们称之为“躲闪者”。其战略定位是通过转向新业务或缝隙市场避开竞争。所以选项B正确。



## 经典考题

【例-单选题】当产业面临的全球压力很大，而企业优势资源可以转移到其他市场时，新兴市场本土企业可以选择的战略方向是（ ）。

- A. 作为“抗衡者”，通过全球竞争发动进攻
- B. 作为“防御者”，利用国内市场的优势防卫
- C. 作为“扩张者”，将企业的经验转移到周边市场
- D. 作为“躲闪者”，通过转向新业务或缝隙市场避开竞争



## 经典考题

答案：A

解析：如果全球化压力大，而企业优势资源可以转移到其他市场，企业有可能与发达国家跨国公司在全球范围内展开正面竞争。我们称这种情况下的本土企业为“抗衡者”。其战略定位是通过全球竞争发动进攻。