

## 二、企业内部环境分析

### (一) 核心竞争力分析

#### 1. 体现

(1) **关系竞争力**，即企业在竞争过程中所发生的或者可以形成的各种“关系”。如企业所在产业的状况，本企业与相关企业的关系、企业活动与国家的关系、企业活动所处的国际经济关系以及经济、社会、政治环境。

(2) **资源竞争力**，即企业所拥有的或者可以获得的各种“资源”，包括外部资源和内部资源，如人力资源、原材料资源、土地资源、技术资源、资金资源、组织资源等。

(3) **能力竞争力**，即能够保证企业生存和发展以及实施战略的“能力”。如企业的战略、体制、机制、经营战略、行业模式、团队默契等。

【例-单选题】某家电企业不断实施现代化管理方法，着手进行业务流程再造，在经营管理方面打造了企业持有的核心竞争力，这种核心竞争力是（ ）。

- A. 关系竞争力
- B. 资源竞争力
- C. 区位竞争力
- D. 能力竞争力

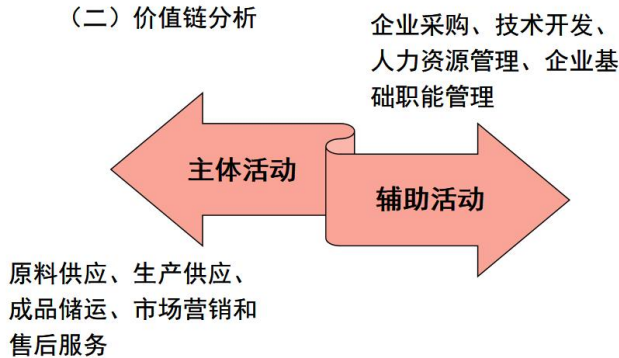
答案：D

解析：本题考查企业核心竞争力。能力竞争力，即能够保证企业生存和发展以及实施战略的“能力”。如企业的战略、体制、机制、经营战略、行业模式、团队默契等。

#### 2. 特征

特征	具体内容
价值性	核心竞争力必须特别有助于实现顾客看重的核心价值，如显著降低成本、提高产品质量、提高顾客满意度等
异质性	核心竞争力不大可能在其他企业重复出现
延展性	核心竞争力可以支持企业向多种产品或服务的领域发展，如某企业的液晶显示技术，使其可以在笔记本电脑、计算机、电视显像技术等领域都比较容易获得一席之地，取得竞争优势
持久性	持久性是指无形资源的持久性
难以转移性	转移性是指战略性资源转移的程度
难以复制性	复制性是指企业的战略资源能被竞争对手轻易模仿和复制的可能性

### (二) 价值链分析



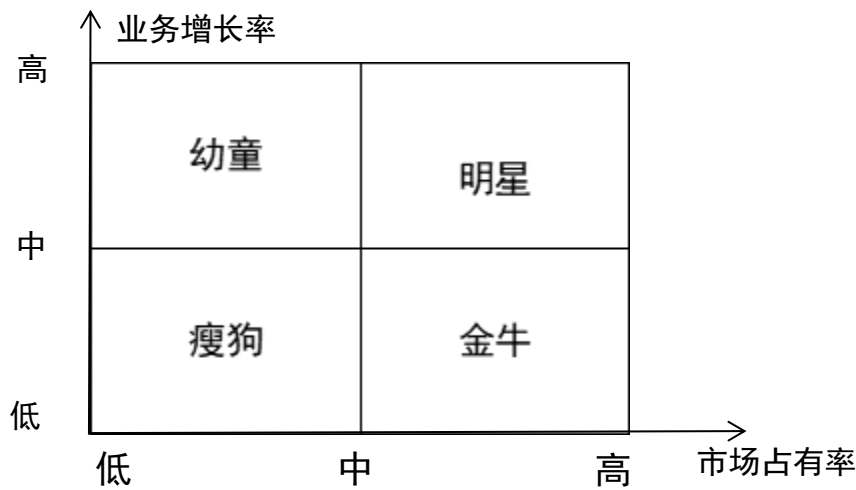
【例-单选题】下列企业活动过程中，属于企业价值链辅助活动的是（ ）。

- A. 原料供应
- B. 售后服务
- C. 市场营销
- D. 技术开发

答案：D

解析：本题考查价值链分析。企业价值链辅助活动的是企业采购、技术开发、人力资源管理、企业基础职能管理。

(三) 波士顿矩阵分析



【例-单选题】某型号智能手表的业务增长率和市场占有率都低，表明该型号智能手表处于波士顿矩阵图的（ ）。

- A. 幼童区
- B. 明星区
- C. 瘦狗区
- D. 金牛区

答案：C

解析：本题考查波士顿矩阵。“瘦狗”业务——双低。

三、企业综合分析

企业综合分析-常用 SWOT 分析法

企业面临的环境	选择的战略
内部具有优势 (S) 外部存在机会 (O)	优势-机会 (SO) 战略：使用优势，利用机会
内部存在劣势 (W) 外部存在机会 (O)	劣势-机会 (WO) 战略：克服劣势，利用机会
内部具有优势 (S) 外部面临威胁 (T)	优势-威胁 (ST) 战略：使用优势，避免威胁
内部具有劣势 (W) 外部面临威胁 (T)	劣势-威胁 (WT) 战略：克服劣势，避免威胁

【例-单选题】采用 SWOT 分析法进行战略选择时，重在发挥企业优势，利用市场机会的战略是（ ）。

- A. SO 战略
- B. WO 战略
- C. ST 战略

D. WT 战略

答案：A

解析：本题考查 SWOT 分析。优势-机会（SO）战略：使用优势，利用机会