



资源的不可模仿性

①物理上独特的资源

定义：资源的不可模仿性是由资源自身的特性或属性所决定的。

真题常考关键词：地理位置、版权、商标、发明专利。

②具有路径依赖性的资源

定义：指那些必须经过长期积累才能获得的资源。

真题常考关键词：持续实施的营销体制、管理体制

③具有因果含糊性的资源

定义：企业对有些资源的形成原因并不能给出清晰的解释。

例如：企业文化常常是一种因果含糊性的资源

真题常考关键词：企业文化

④具有经济制约性的资源

定义：指企业的竞争对手已经具有复制其资源的能力，但因市场空间有限，不能通过参与竞争来获利的资源。

真题常考关键词：市场空间小

资源的不可替代性

波特的五种竞争力模型指出了替代产品的威胁，同样，企业的资源如果能够很容易地被替代，那么即使竞争者不能拥有或模仿企业的资源，它们也仍然可以通过获取替代资源而改变自己的竞争地位。例如，一些旅游景点的独特优势就很难被其他景点的资源所替代。

资源的持久性

资源的贬值速度越慢，就越有利于形成核心竞争力。

例如，品牌资源，计算机技术

【例-单选题】A公司较早进入社区开超市进行获利，B公司随后也加入，但是因为居民规模和购买力有限，B公司失败了。下列选项中属于决定A公司竞争优势的企业资源判断标准是（ ）。

- A. 经济制约性资源
- B. 因果含糊性资源
- C. 物理上独特的资源
- D. 不可替代性资源

答案：A

解析：本题考查的是企业资源判断标准。具有经济制约性的资源是指企业的竞争对手已经具有复制其资源的能力，但因市场空间有限不能与其竞争的情况。”但是因为居民规模和购买力有限”说明社区市场狭小，不足以容纳更多的竞争对手进入，这体现的是经济制约性的资源。选项A当选。

【例-多选题】研发和生产家用滤水壶的汇康公司秉承“使员工幸福，让顾客满意”的理念，建立并持续实施了一套以顾客需求为导向、充分调动员工积极性的管理体制，使该公司的技术发明专利数量、盈利率和顾客满意率长期稳居行业前列，显示出难以模仿的竞争优势。汇康公司的资源不可模仿性主要表现为（ ）。

- A. 物理上独特的资源
- B. 具有路径依赖性的资源
- C. 具有因果含糊性的资源
- D. 具有经济制约性的资源

答案：ABC

解析：“秉承‘使员工幸福，让顾客满意’的理念”属于具有因果含糊性的资源；“建立并持续实施了一套以顾客需求为导向、充分调动员工积极性的管理体制”属于具有路径依赖性的资源；“该公司的技术发明专利数量、盈利率和顾客满意率长期稳居行业前列”属于物理上独特的资源。因此，选项A、B、C正确。

【例-单选题】以生物药品研发为主营业务的康力公司多年来不断完善科研管理体制建设，为科研人才的创造性活动提供了坚实的基础和保障，使公司在激烈的市场竞争中获得了明显的优势，康力公司的竞争优势来源于（ ）。

- A. 物理上独特的资源
- B. 具有路径依赖性的资源
- C. 具有经济制约性的资源
- D. 具有因果含糊性的资源

答案：B

解析：本题考核“企业资源与能力分析”的知识点。具有路径依赖性的资源是指那些必须经过长期的积累才能获得的资源。本题案例材料的关键点是“康力公司多年来不断完善科研管理体制建设”，属于具有路径依赖性的资源。

