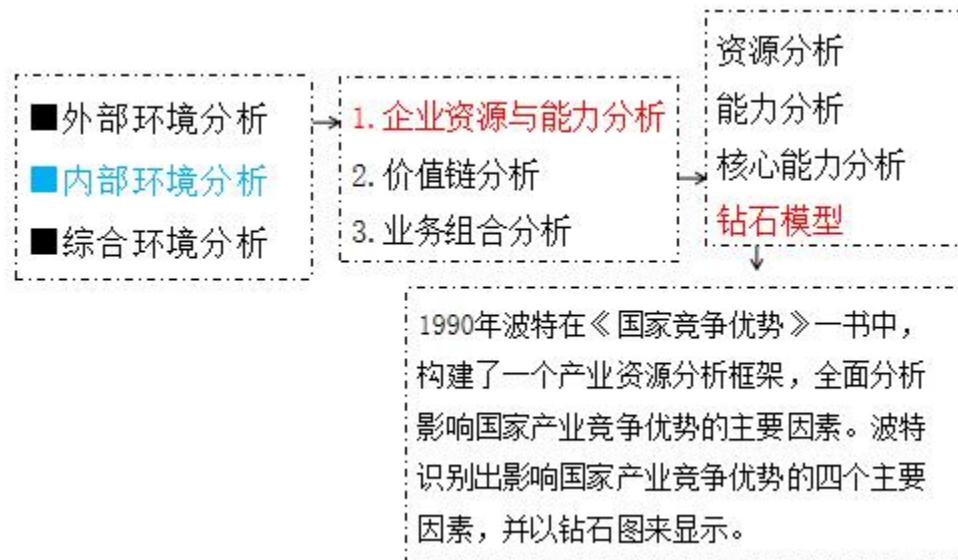




钻石模型四要素是：

- ①生产要素。包括人力资源、天然资源、知识资源、资本资源、基础设施。
- ②需求条件。主要是本国市场的需求。
- ③相关与支持性产业。这些产业和相关上游产业是否有国际竞争力。
- ④企业战略、企业结构和同业竞争。



价值链类型

2类活动：

①基本活动。

内部后勤

含义：是指与产品投入有关的进货、仓储和分配等活动

举例：如原材料的装卸、入库、盘存、运输以及退货等

生产经营

含义：是指将投入转化为最终产品的活动

举例：如加工、装配、包装、设备维修、检测等

外部后勤

含义：又称出货物流，是指与产品的库存、分送给购买者有关的活动

举例：如最终产品的入库、接受订单、送货等

市场营销

含义：是指促进和引导购买者购买企业产品的活动

举例：如广告、定价、销售渠道等

服务

含义：是指与保持和提高产品价值有关的活动

举例：如培训、修理、零部件的供应和产品的调试等

②支持活动。

采购

含义：既包括原材料的采购，也包括其他资源投入的购买和管理

举例：广告策划、市场预测、管理信息系统设计、法律咨询等都属于采购

技术开发

含义：既包括生产性技术，也包括非生产性技术

举例：工程技术、信息技术、决策技术

人力资源管理

含义：是指企业职工的招聘、雇用、培训、提拔和退休等各项管理活动

这些活动支持着企业中每项基本活动和支持活动，以及整个价值链

基础设施

含义：是指企业的组织结构、惯例、控制系统以及文化等

高层管理人员也被视作基础设施的一部分

内部后勤涉及物流，采购管理涉及商流。

其中商流是指原材料所有权的转移，强调买的过程；物流是指原材料物质实体的转移，强调运送的过程。

价值链确定

价值链中的每一个活动都能分解为一些相互分离的活动。活动被分离的基本原则是：

- (1) 具有不同的经济性；
- (2) 对产品差异化产生很大的潜在影响；
- (3) 在成本中比例很大或所占比例在上升。

价值活动应分别列入能最好反映它们对企业竞争优势贡献的类别中。

价值链分析

资源使用的价值链分析要明确以下几点：

①确认那些支持企业竞争优势的关键性活动。（单个活动）

虽然价值链的每项活动包括基本活动和支持活动都是企业成功所必经的环节，但是，这些活动对企业竞争优势的影响是不同的。在关键活动的基础上建立和强化这种优势很可能使企业获得成功。

例如：企业的绩效管理——凝聚团队

②明确价值链内各种活动之间的联系。（企业内部联系）

价值链中基本活动之间、基本活动与支持活动之间以及支持活动之间存在各种联系，选择或构筑最佳的联系方式对于提高价值创造和战略能力是十分重要的。

例如：存货多了对现金流不利，但是对生产有利JIT即时生产-零库存营销费用上涨必然压缩其他部门费用保证资金的回款也许会增加销售的压力

③明确价值系统内各项价值活动之间的联系。（企业外部联系）

价值活动的联系不仅存在于企业价值链内部，而且存在于企业与企业的价值链之间。

例如，美国一些铝罐生产商把它们的生产工厂建在啤酒厂的附近，用顶端传输器直接把产品传送到啤酒厂的装瓶线上，这样可为啤酒生产商节约生产安排、装运以及存货等费用。中国某银行和北京某银行支付系统打通，转账不用手续费，不设限额。

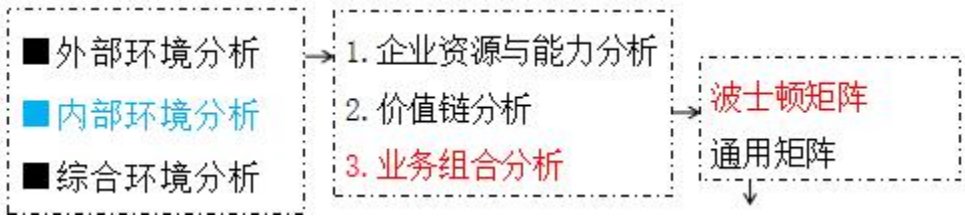
经典考题

【例-单选题】甲公司是一家汽车制造企业。该公司通过售后用户体验追踪系统随时掌握、分析不同车型的质量问题，并与汽车分销商共享相关信息，不断提高前来维修的客户的满意度。甲公司的上述做法属于该公司价值链中的（ ）。

- A. 内部后勤
- B. 外部后勤
- C. 基础设施
- D. 服务

答案：D

解析：服务是指与保持和提高产品价值有关的活动，如培训、修理、零部件的供应和产品的调试等。“该公司通过售后用户体验追踪系统随时掌握，分析不同车型的质量问题，并与汽车分销商共享信息，不断提高来维修的客户的满意度”属于服务，选项D正确。



波士顿矩阵

纵轴表示市场增长率，它是指企业所在产业某项业务前后两年市场销售额增长的百分比。这一增长率表示每项经营业务所在市场的相对吸引力。通常以 10%作为增长率高、低的分界限。

横轴表示企业在产业中的相对市场占有率，是指以企业某项业务的市场份额与这个市场上最大竞争对手的市场份额之比。相对市场占有率的分界线为 1.0（在该点本企业某项业务的市场份额与该业务市场上最大竞争对手的市场份额相等）该分界线将市场占有率划分为高、低两个区域。

