

233 网校注册会计师网址: <http://www.233.com/cpa/>

注册会计师资料下载: <http://www.233.com/forum/cpa>

注会 QQ 学习群: 830700448

注册会计师微信群: 添加注会学霸君微信: ks233wx11, 回复“注会”

从 SWOT 模型中把握战略分析

第三部分 价值链分析

企业所有的互不相同但又相互关联的生产经营活动→构成了创造价值的一个动态过程,即价值链。所以价值链分析就是要把企业活动进行分解,通过考虑这些单个活动本身及其相互关系来确定企业的竞争优势。

活动分为基本活动和支持活动,如下图所示:



(上图来自教材 P63)

【详细解读】



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握

基本活动	
内部后勤	指的 进货物流 。 不包括采购 ，通常指装卸、入库、盘存、运输、退货等。
生产经营	比如加工、装配、包装、设备维修（维修自家企业的设备）、检测等。
外部后勤	指的是 出货物流 。 不包括销售 ，通常指产品入库、送货等。
市场营销	比如广告、定价、销售渠道等。
服务	比如培训（购买者的员工）、维修（售后维修）、零部件的供应、产品的调试等。
支持活动	
采购管理	不仅包括原材料的采购， 也包括其他资源投入的购买与管理 。 比如：聘请专业公司进行广告策划、市场预测、管理信息系统设计、法律咨询等。
技术开发	既包括生产性技术，也包括非生产性技术【比如案例 2.13：通过市场调查，开发畅销车型，获得资金的高流通率】
人力资源管理	招聘、雇佣、培训（自家企业的员工）、提拔和退休等
基础设施	比如高管、组织结构、惯例、文化等（比较高端的东西）

当我们谈论价值链分析时，我们在谈论什么？

第一：确认哪些是支持企业竞争优势的关键活动【谈单个活动本身】

第二：明确价值链内部各种活动之间的联系【谈活动和活动之间的联系】

第三：明确价值系统内各项价值活动之间的联系【谈整个价值链，比如说上下游延展】

【案例 2.14 难点剖析】



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握

案例	涉及的活动
1998 年, 绿梦公司的创始人祖先生将 2000 亩次生林开垦为茶园。这片土地无农业种植史, 土壤洁净肥沃。绿梦有机茶园拥有国家核发的这片土地清晰完整的林权证, 保证了实施大规模投入可以获取长期的回报。	1、采购活动【取得了这片林区】 2、基础设施【“创始人祖先生将 2000 亩次生林开垦为茶园”, 是高管的决策】
在祖先生执着的理念指引下, 绿梦公司自成立以来一直坚持严格的有机种植管理。	基础设施【抓住关键词: 理念】
茶园依靠物理和生物技术, 通过饲养园鸡..... 回填茶园。	生产经营【描述在生产过程中的活动】
绿梦公司有机肥的主原料只用山区放羊的羊粪, 不含任何激素抗生素。	采购活动【首先注意到“主原料”三个字, 本句话描述的是如何得到这种原料, 是通过收集羊粪, 属于采购活动中其他资源的管理】
绿梦公司投巨资在茶园上游修建水库, 水源来自地下山泉。水库杜绝一切养殖, 通过滴灌管道灌溉茶园。	采购活动【要能想到水资源, 虽然不是通过购买的形式, 但是取得了某种资源, 同样属于采购活动】
投资建设农舍, 将很多高寒山区的贫困山民转移下来.....并用科学的有机管理理念帮助他们更合理地利用土地创造未来。	1、很明显这是属于【人力资源管理】活动 2、书上没有提及, 但用“有机管理理念帮助他们更合理地利用土地创造未来” 有关联到【基础设施】活动
按食品生产标准建设全新厂房、仓储库房..... 在茶叶加工和存储环节实现了现代化管理与传统工艺的完美融合。	外部后勤【因为涉及到产成品的存储, 当然也包括入库】
连续通过中国、欧盟.....有机认证,覆盖了国内所有可见的农药化肥和重金属标准	无形资源
有了世界市场的通行证, 绿梦公司有机优质茶叶实现了 90%的出口, 销往世界各地.....	市场销售



233网校
www.233.com233网校
www.233.com233网校
www.233.com233网校
www.233.com

2020 注册会计师高端班 抢先备考 轻松过 6 科

- ◆ 涵盖 6 大班级
- ◆ 4 大配套
- ◆ 5 年自由学 6 科



二维码免费听课 ▶▶



温馨提示: 具体配套服务以线上为准

【你将获得】

- 3h 轻松入门: 零基础了解考点;
- 38h 化难为易: 教材考点深度理解, 强化巩固;
- 4h 重点提炼: 主观题难题、高频考点专项突破;
- 4h 真题密训: 以真题讲解高出题率考点
- 特聘名师团队坐镇讲课: 刘胜花、征鸿、MR.H、葛广宇、黄静、张京、姜凯文、李叶琳

赠送 1: 纸质版《章节真题汇编》, 以真题的方式学考点

赠送 2: 突破提分秘籍, 6 科公式/分录, 随时随地识记

赠送 3: 学习计划+各科思维导图

233网校
www.233.com233网校
www.233.com233网校
www.233.com

考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握