

### 内部-外部矩阵(Internal-External Matrix,IE 矩阵)

IE矩阵 (Internal-External Matrix,内部-外部矩阵) 是在原来由GE公司提出的多因素业务经营组合矩阵基础上发展起来的。多因素业务经营组合矩阵又称市场吸引力 - 经营实力矩阵 ([GE矩阵](#))，经营实力表明企业的竞争能力 (内部因素)，而市场吸引力表明企业所处行业的发展状况与发展趋势 (外部因素)。

在GE矩阵基础上发展起来的IE矩阵即用内部因素与外部因素取代该矩阵中的竞争能力和行业吸引力。如图示：

		IEF 加权评分		
		强 (4.0~3.0)	中 (3.0~2.0)	弱 (2.0~1.0)
E F E 加 权 评 分	(4.0~3.0) 高	I	II	III
	(3.0~2.0) 中	IV	V	VI
	(2.0~1.0) 低	VII	VIII	IX

在IE矩阵的横坐标中，IFE加权评分数为 1.0~1.99 代表企业内部的劣势地位,2.0~2.99 代表企业内部的中等地位,而 3.0~4.0 代表企业内部的优势地位。相应地，在纵坐标上，EFE加权分为 1.0~1.99 代表企业面临着较严重的外部威胁,而 2.0~2.99 代表企业面临中等的外部威胁,3.0~3.99 代表企业能较好地把外部威胁的不利影响减少到最小程度。

可以把IE矩阵分成具有不同战略意义的三个区间。第一，IE矩阵对角线第III、V、VII格；第二，IE矩阵对角线左上方的第I、II、IV格；第三，IE矩阵对角线右下方的第VI、VIII、IX格。

对落在IE矩阵不同区间的不同业务或产品，企业应采取不同的战略：

- (1) 落入 I、II、IV 象限的业务应被视为增长型和建立型 (grow and build) 业务。所以应采取加强型战略 (市场渗透、市场开发和产品开发) 或一体化战略 (前向一体化、后向一体化和横向一体化) 或投资 / 扩展战略。
- (2) 落入 III、V、VII 象限的业务适合采用坚持和保持型 (hold and maintain) 战略,或选择 / 盈利战略。如市场渗透和产品开发战略等。
- (3) 落入 VI、VIII、IX 象限的业务应采取收获型和剥离型 (harvest and divest) 战略或收获 / 放弃战略。

#### IE矩阵详细说明

- 1.该分析方法是把战略制定过程中对企业内部和外部环境分析的结果分成高、中、低三个等级，从而组成了有九个象限的内部-外部矩阵
- 2.在内部-外部（IE）矩阵中，纵坐标（EFE）是对企业外部环境所包含的机会与威胁的评价值及企业对外部环境所作出反映的程度。EFE加权值越高，说明企业越能利用外部有利的市场机会和减少外部竞争威胁的不良影响，即企业在外部环境方面处于优势。EFE加权值越低，说明企业越是面临着严峻的竞争威胁，而且企业不能有效地利用有利的市场机会和消除竞争威胁的不利影响，即企业在外部环境方面处于劣势。
- 3.在IE矩阵中，横坐标（IFE）是对企业内部各因素综合分析得出的加权值。它反映了企业内部的综合实力和竞争能力。IFE加权值越高，说明企业的综合实力和竞争能力比较强，即企业在内部状况方面处于强势。IFE加权值越低，说明企业的综合实力和竞争能力比较低，即企业在内部状况方面处于弱势。
- 4.IE矩阵用九个象限对企业的所有产品或业务进行分类，再把这九个象限分成具有战略意义的三个区间。这样就把企业的产品或业务分成三种类型，然后根据不同类型产品的特点采取不同的发展战略。
- 5.IE矩阵与BCG矩阵相似的地方有：它们都是用矩阵的方式对企业的所有产品或业务进行分类；它们分析的思路都是从内部和外部两个方面对企业的产品或业务进行评价；它们都是一种组合矩阵分析法。即可用于分析企业最佳的业务组合战略和确定企业每项业务的发展战略。
- 6.IE矩阵与BCG矩阵也有区别：虽然两个矩阵都是从内部和外部两个方面进行分析，但IE矩阵是从综合的角度分析内部和外部因素的。即IE矩阵比BCG矩阵需要有更多的企业内部和外部的信息；两个矩阵的轴线也不同，BCG矩阵是把纵轴和横轴分成高低两种情况，形成四个象限进行分析，IE矩阵则是把纵轴和横轴分成高中低三种情况，形成九个象限后又分成三个战略区间进行分析的。