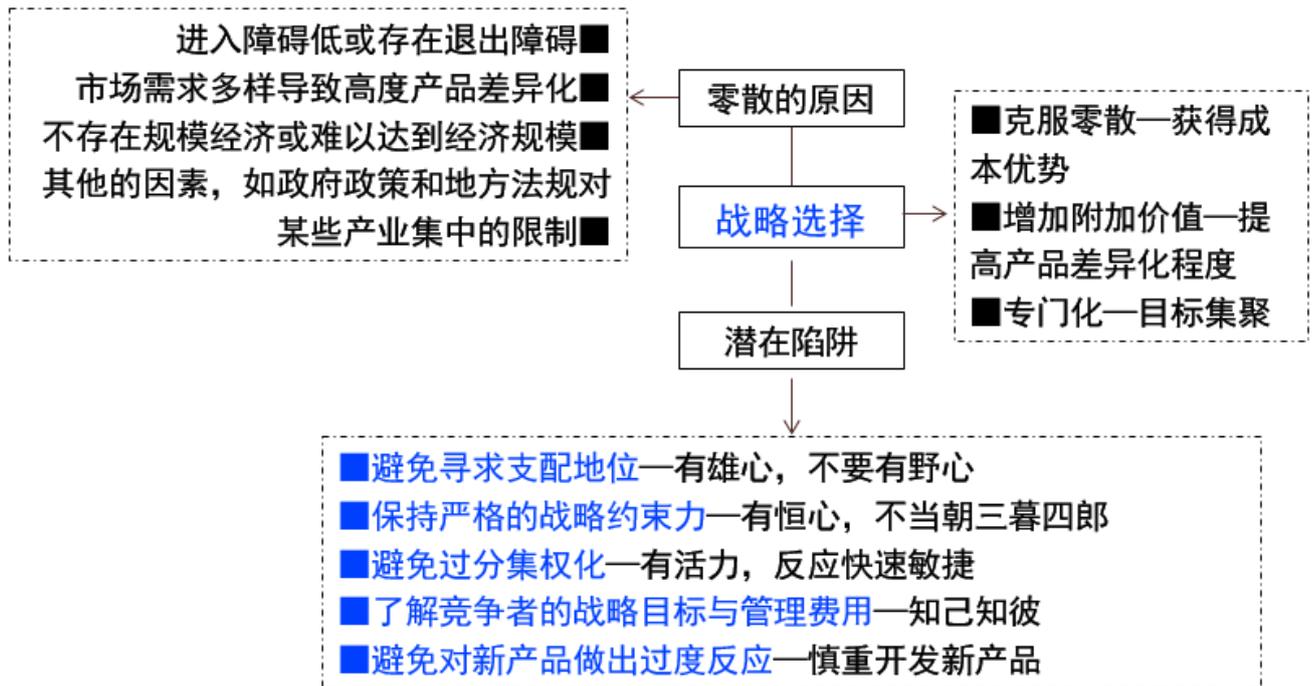


## 冲刺考点6 中小企业战略

### 一、零散产业中的竞争战略



#### ■ 战略选择

■ 克服零散—获得成本优势

■ 增加附加价值—提高产品差异化程度  
(增强消费者对产品价值的认同感)

■ 专门化—目标集聚

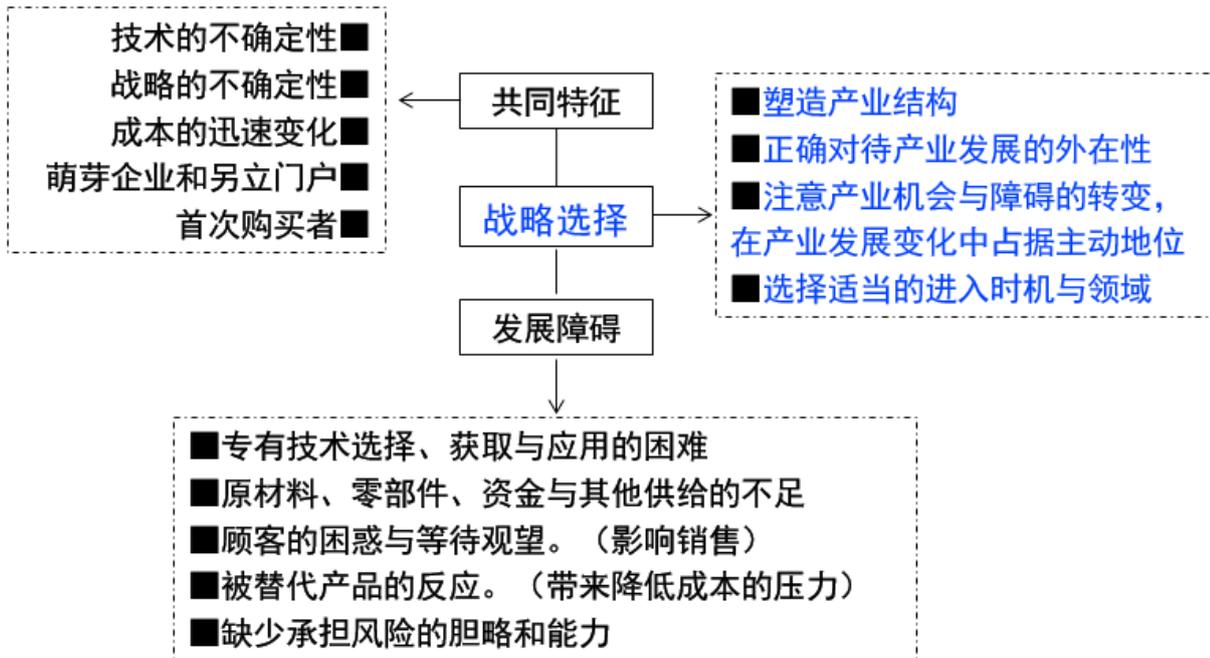
- 产品类型或产品细分的专门化
- 顾客类型专门化
- 地理区域专门化

■ 连锁经营或特许经营。(针对由顾客消费地点或消费口味不同而造成的生产规模的不经济性)

■ 技术创新以创造规模经济。(产品改善提高市场占有率、提高内部运营效率、扩展其他市场、与其他企业联合、提高员工素质等)

■ 尽早发现产业趋势(产业目前处于开发期或成长期)

### 二、新兴产业中的竞争战略



### 冲刺考点7 蓝海战略

#### 一、红海和蓝海战略比较（特征）

红海战略	蓝海战略
在已经存在的市场内竞争	拓展非竞争性市场空间
参与竞争	规避竞争
争夺现有需求	创造并攫取新需求
遵循价值与成本互替定律	打破价值与成本互替定律
根据差异化或低成本的战略选择，把企业行为整合为一个体系	同时追求差异化和低成本，把企业行为整合为一个体系

#### 二、蓝海战略制定的原则

战略制定原则	各原则降低的风险因素
重建市场边界	↓ 搜寻的风险
注重全局而非数字	↓ 规划的风险
超越现有需求	↓ 规模的风险
遵循合理的战略顺序	↓ 商业模式风险
战略执行原则	各原则降低的风险因素
克服关键组织障碍	↓ 组织的风险
将战略执行建成战略的一部分	↓ 管理的风险

#### 三、重建市场边界的基本法则

##### 1、路径一：审视他择产业

他择品的概念要比替代品更广。形式不同但功能或者核心效用相同的产品或服务，

替代品（例如：报纸与电视）

他择品则还包括了功能和形式都不同目的却相同的产品或服务（例如：电影院和酒吧）

## 2、路径二：跨越战略群组

【红海思维】受制广为接受的战略群体概念，并努力在群体中技压群雄。

【蓝海观点】突破狭窄视野，搞清楚什么因素决定顾客选择。

## 3、路径三：重新界定产业的买方群体

【红海思维】只关注单一买方，不关注最终用户。

【蓝海观点】买方是由购买者、使用者和施加影响者共同组成的买方链条。

## 4、路径四：放眼互补性产品或服务

【红海思维】雷同方式为产品或服务的范围定界。例如：向顾客提供汽车。

【蓝海观点】互补性产品或服务蕴含着未经发掘的需求，简单方法是分析顾客在使用产品之前、之中、之后都有哪些需要。例如：购买汽车，还需要互补品（汽车的维护）。

## 5、路径五：重设客户的功能性或情感性诉求

【红海思维】接受现有产业固化的功能情感导向。

【蓝海观点】市场调查反馈的往往是产业教育的结果，企业挑战现有功能与情感导向能发现新空间。

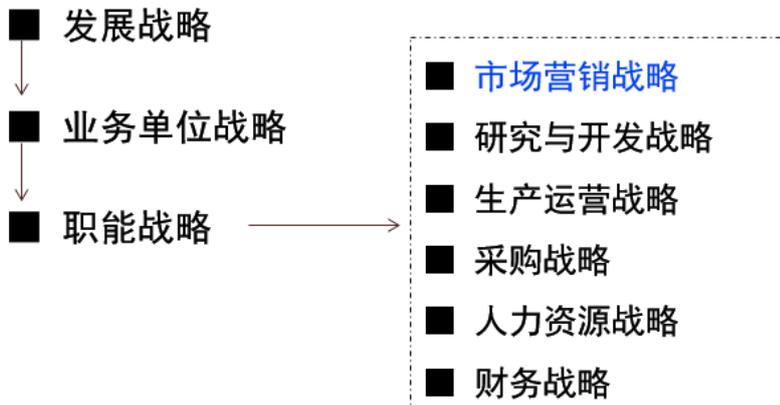
## 6、路径六：跨越时间（正确预测外部环境发展变化的趋势）

【红海思维】制定战略只关注现阶段的竞争威胁。例如：美容院、汽车保养等等。

【蓝海观点】从商业角度洞悉技术与政策潮流如何改变顾客获取的价值，如何影响商业模式。例如：O2O（美容、汽车保养与网络的结合）。

## 冲刺考点 8 市场营销战略

### 一、战略规划



### 二、具体内容

