



## 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，<br>把企业行为整合为一个体系 | 同时追求差异化和低成本，把<br>企业行为整合为一个体系 |



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 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    |



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 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）



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 三、重建市场边界的基本法则

#### 2、路径二：跨越战略群组

第二章阐述战略群组分析的第四个角度，就是“利用战略群组图还可以预测市场变化或发现战略机会”，这是重建市场边界的又一路径。



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 三、重建市场边界的基本法则

#### 3、路径三：重新界定产业的买方群体

在一个产业中的企业通常都会集中于某一类购买群体。举例来说，医药行业主要将目光放在有影响力的群体即医生身上；办公用品行业主要关注采购者，即企业的采购部门；而服装行业主要直接向使用者销售产品。挑战产业有关目标买方群体的常识成规，就可以引领我们发现新的蓝海。



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 三、重建市场边界的基本法则

#### 4、路径四：放眼互补性产品或服务

产品或服务很少会被单独使用。很多情况下，他们的价值会受到别的产品或服务的影响。但是，在大多数情况下，企业生产的产品或提供的服务都局限于产业范围内。事实上，在互补产品或服务背后常常隐藏巨大的价值。



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 三、重建市场边界的基本法则

#### 5、路径五：重设客户的功能性或情感性诉求

一些产业主要通过价格和功能来竞争，关注的是给客户带来的效用，客户的诉求是功能性的；其他一些产业主要以客户感觉为竞争手段，客户的诉求是情感性的。当企业关注挑战产业中已经存在的功能或情感诉求时，常常会发现新的市场机会。



## 冲刺考点7 蓝海战略

### 三、重建市场边界的基本法则

#### 6、路径六：跨越时间，参与塑造外部潮流

随着时间的推移，很多产业都会受到外部趋势变化的影响，例如，互联网迅速崛起和全球环保运动的兴起。如果企业能够正确预测到这些趋势，就可能会找到蓝海市场机会。



## 冲刺考点8 市场营销战略

### 一、战略规划

■ 发展战略



■ 业务单位战略



■ 职能战略



■ 市场营销战略

■ 研究与开发战略

■ 生产运营战略

■ 采购战略

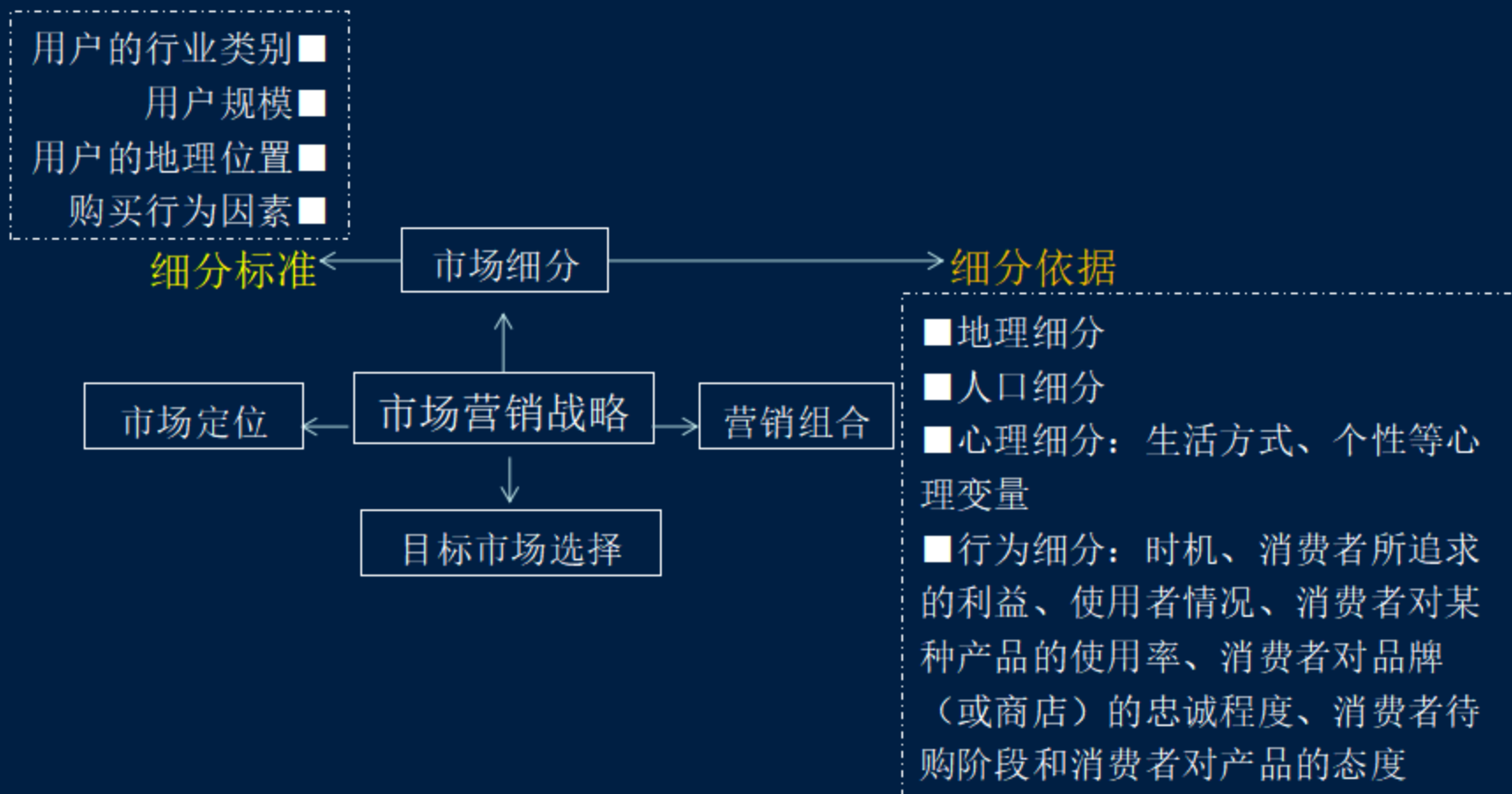
■ 人力资源战略

■ 财务战略



## 冲刺考点8 市场营销战略

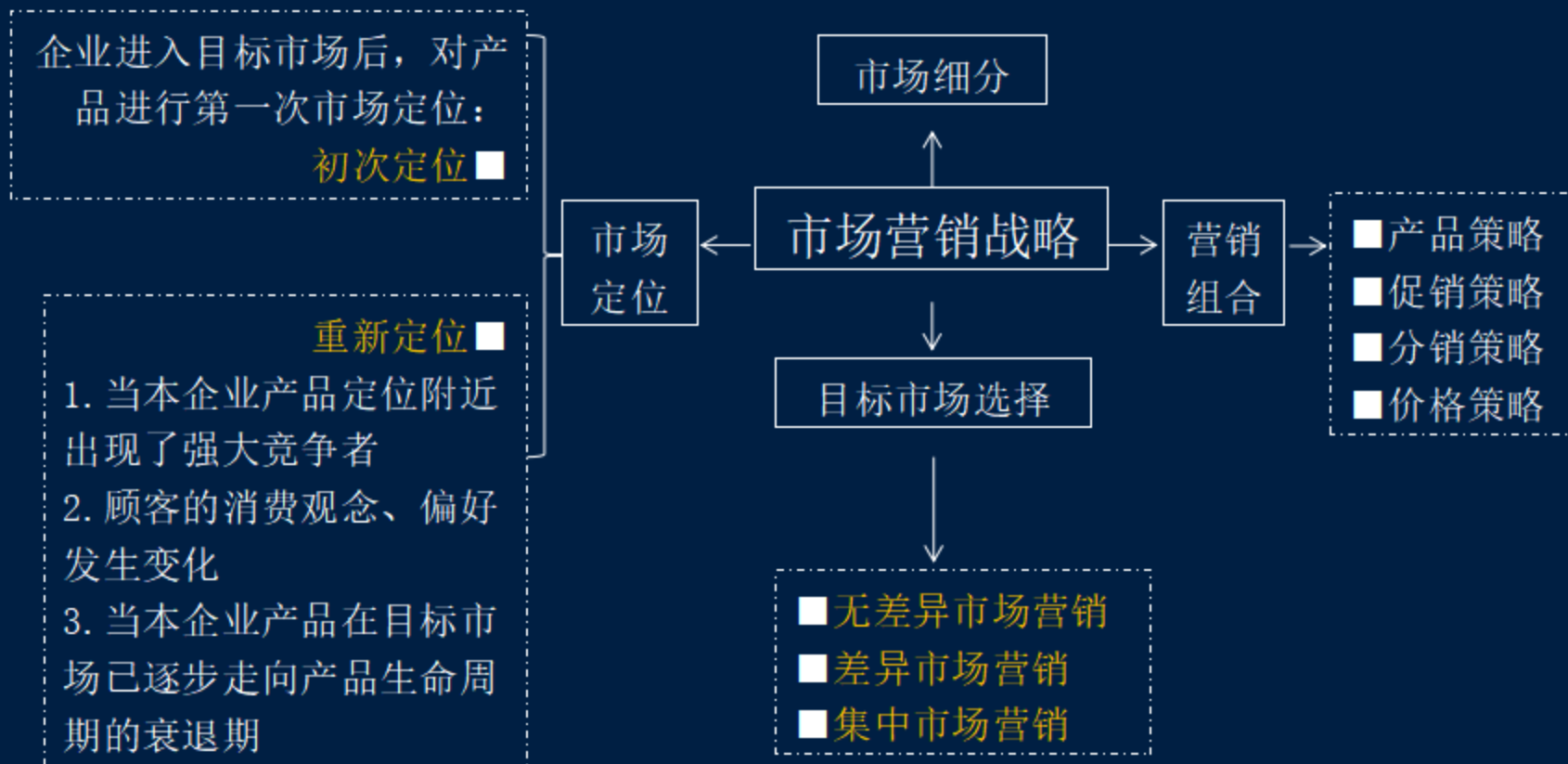
### 二、具体内容





## 冲刺考点8 市场营销战略

### 二、具体内容

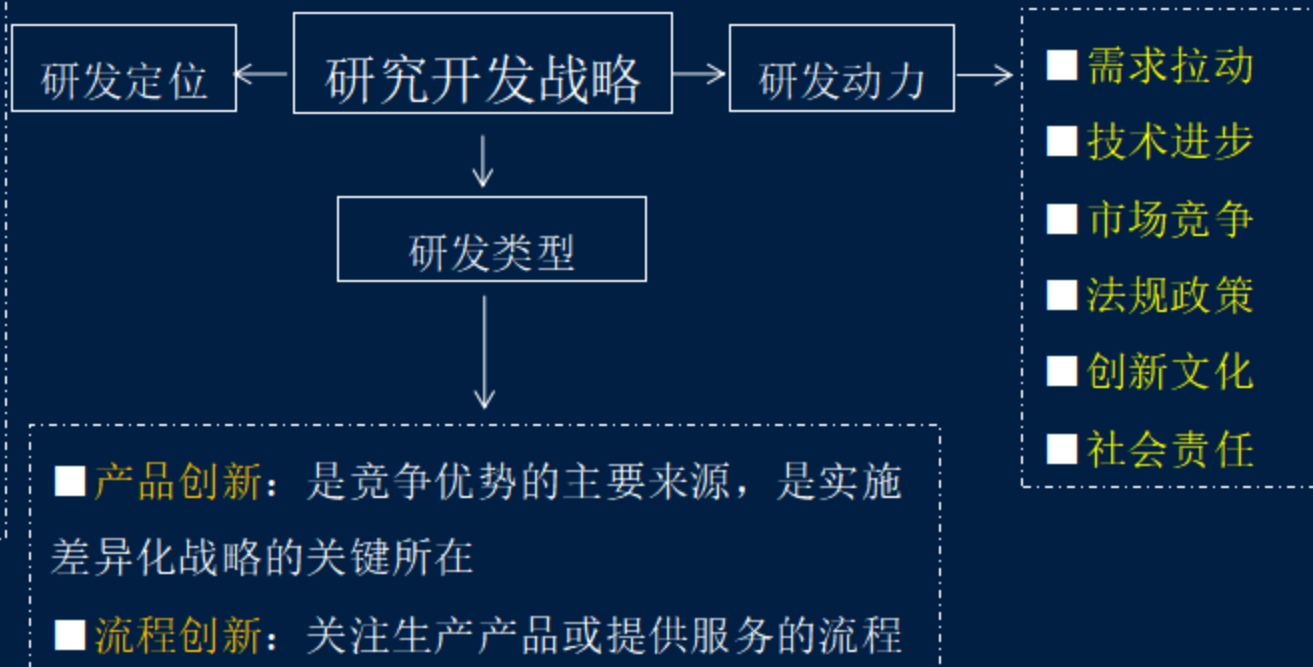




## 冲刺考点9 研究与开发战略

### 具体内容

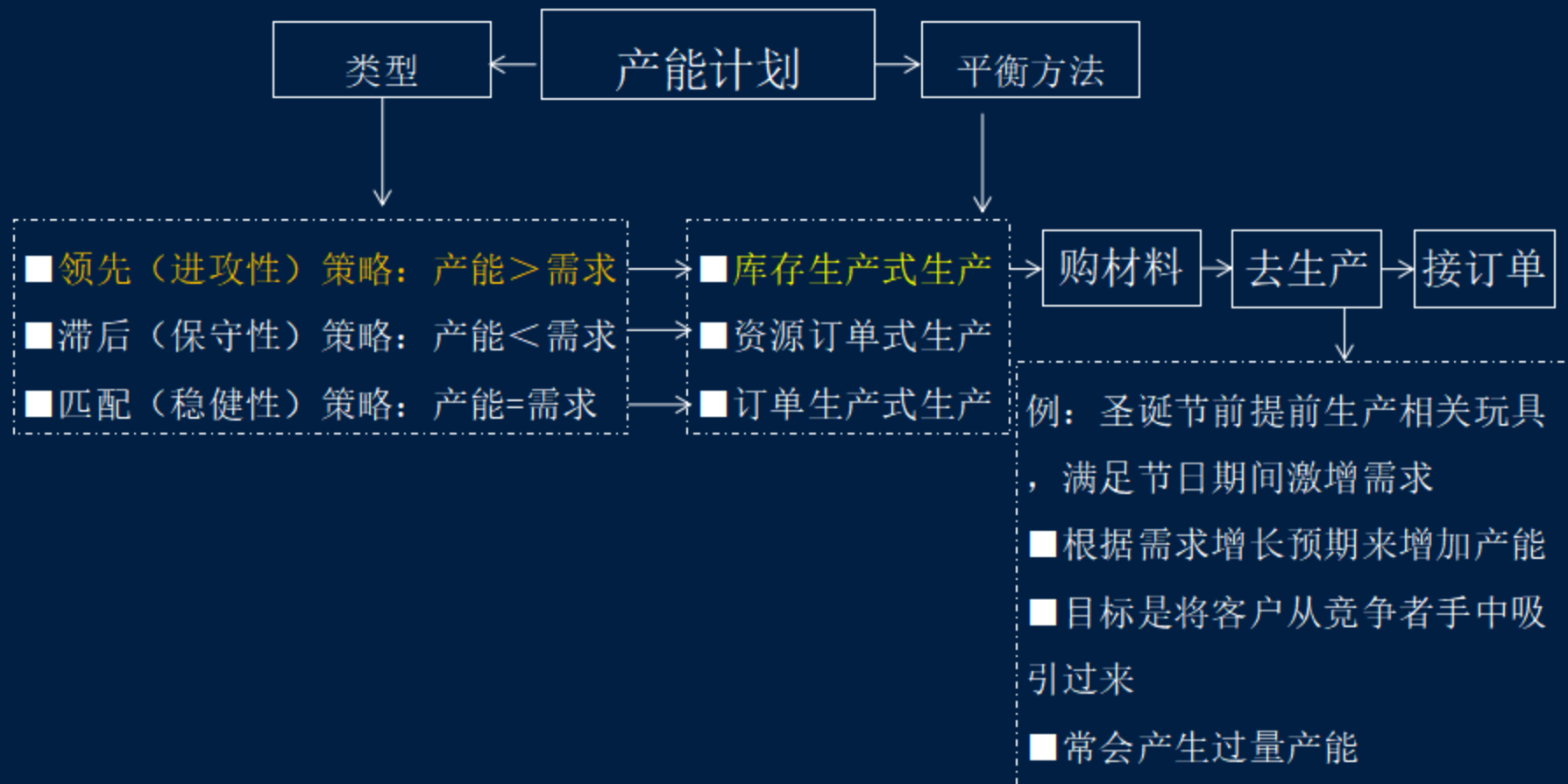
- 成为向市场推出新技术产品的企业
- 成为成功产品的创新模仿者
- 成为成功产品的低成本生产者
- 成为成功产品的低成本生产者的模仿者





## 冲刺考点10 生产运营战略

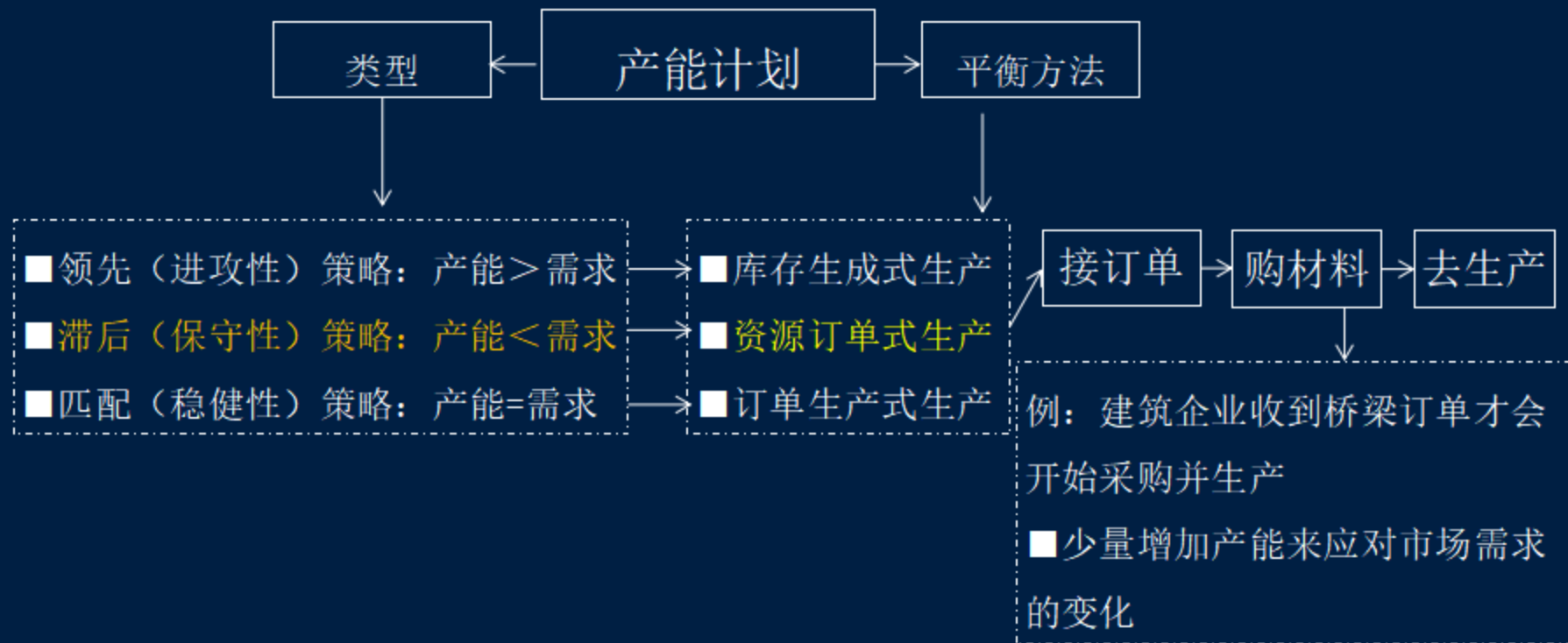
### 产能计划





## 冲刺考点10 生产运营战略

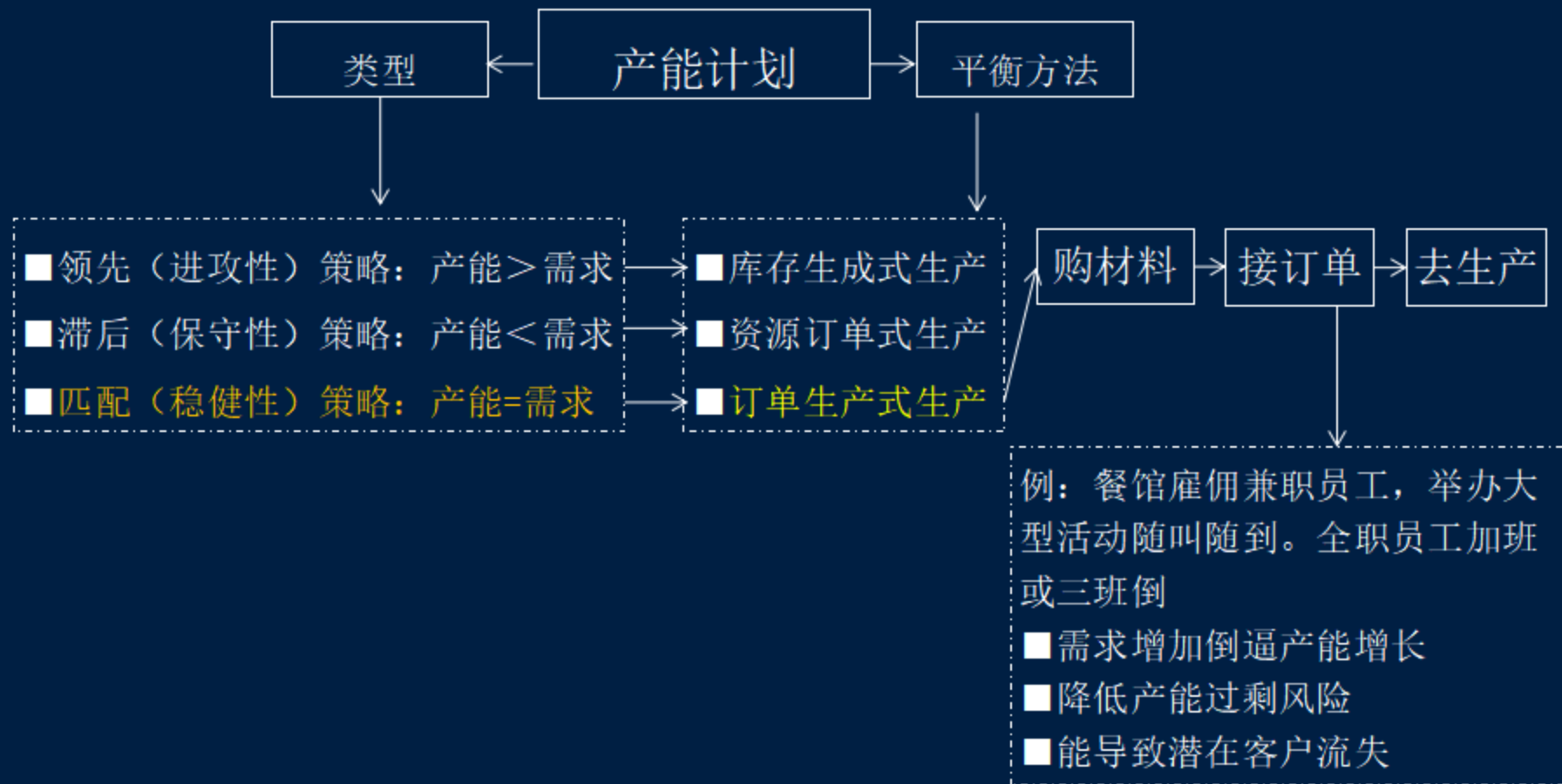
### 产能计划





## 冲刺考点10 生产运营战略

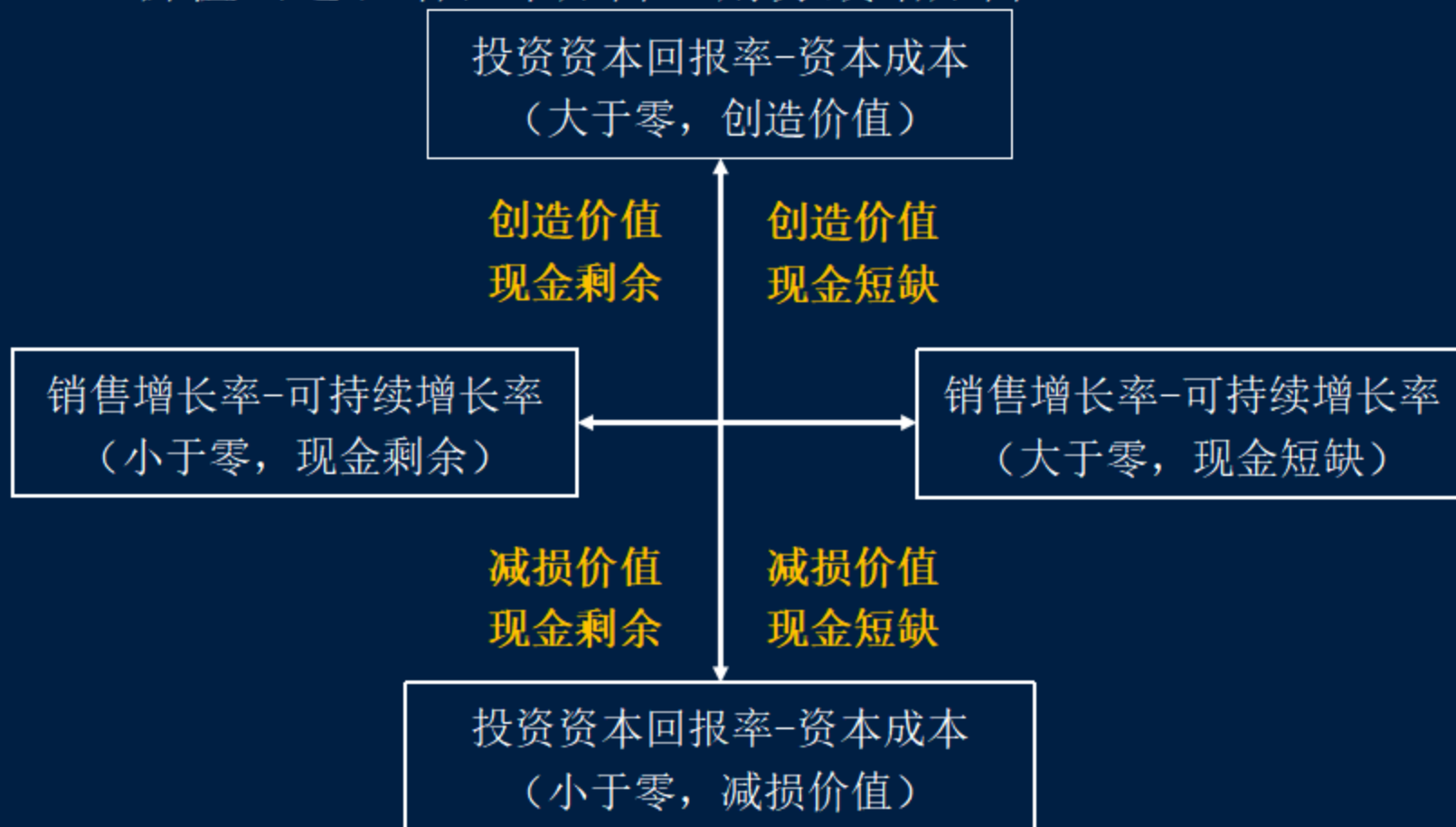
### 产能计划





## 冲刺考点11 财务战略

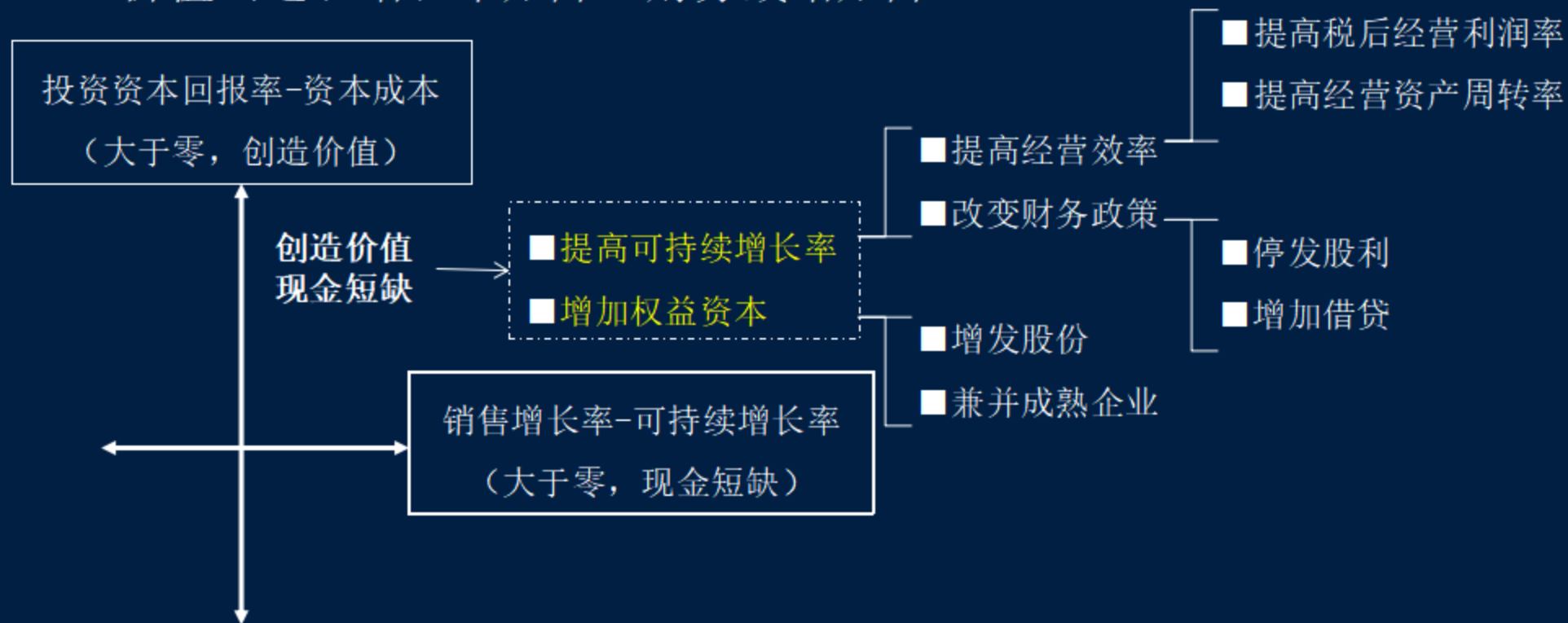
### 价值创造和增长率矩阵（财务战略矩阵）





## 冲刺考点11 财务战略

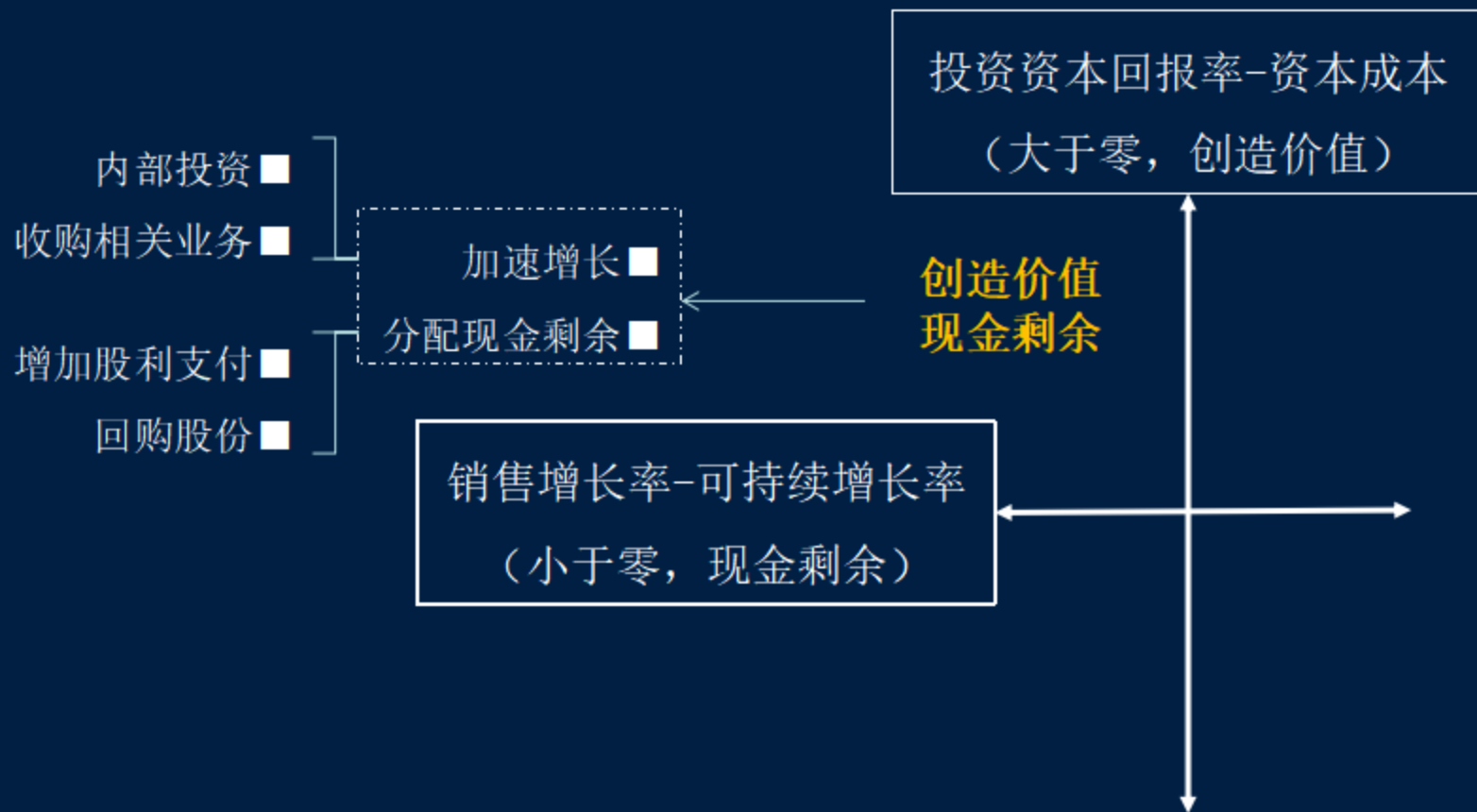
### 价值创造和增长率矩阵（财务战略矩阵）





## 冲刺考点11 财务战略

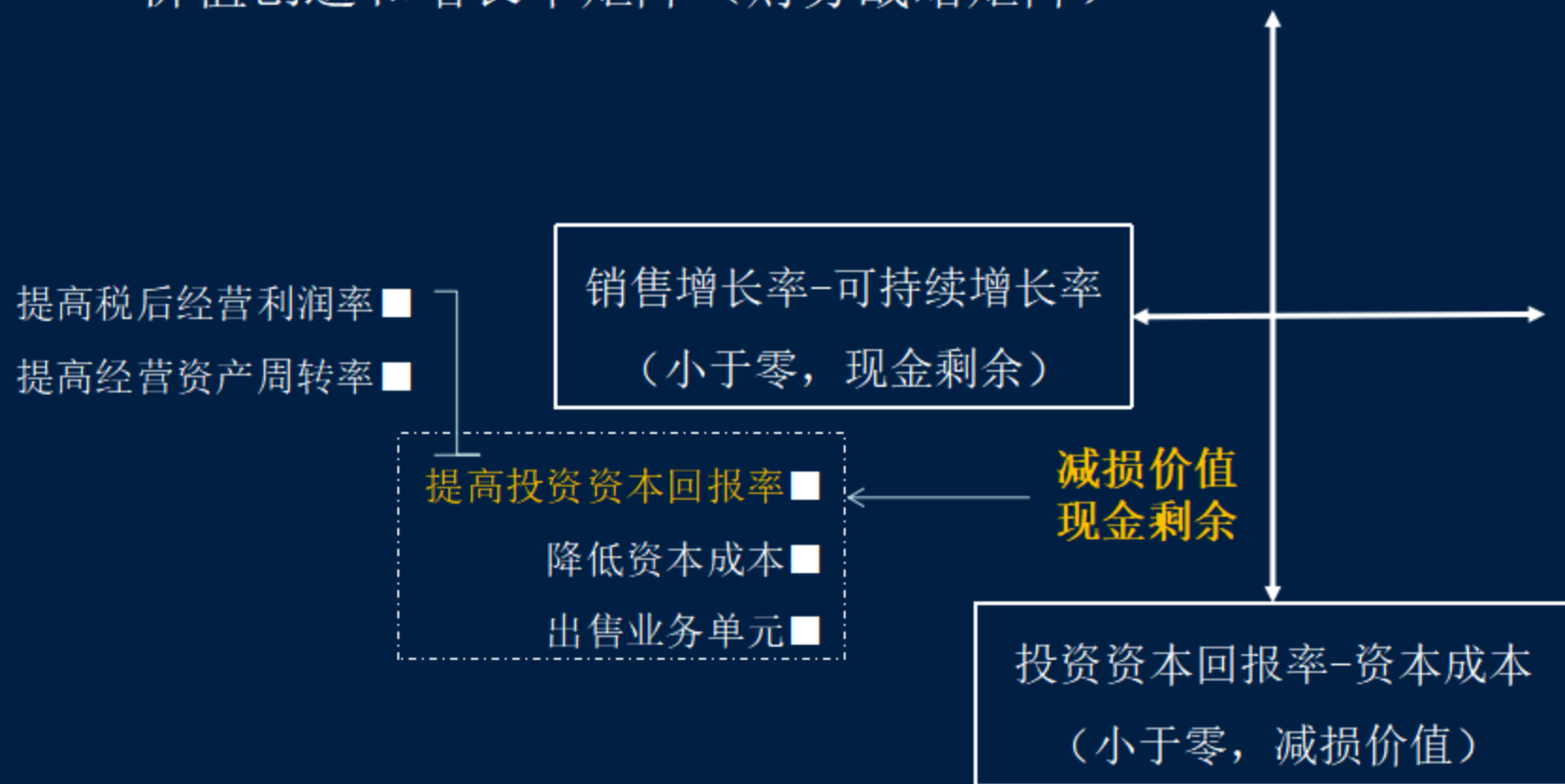
### 价值创造和增长率矩阵（财务战略矩阵）





## 冲刺考点11 财务战略

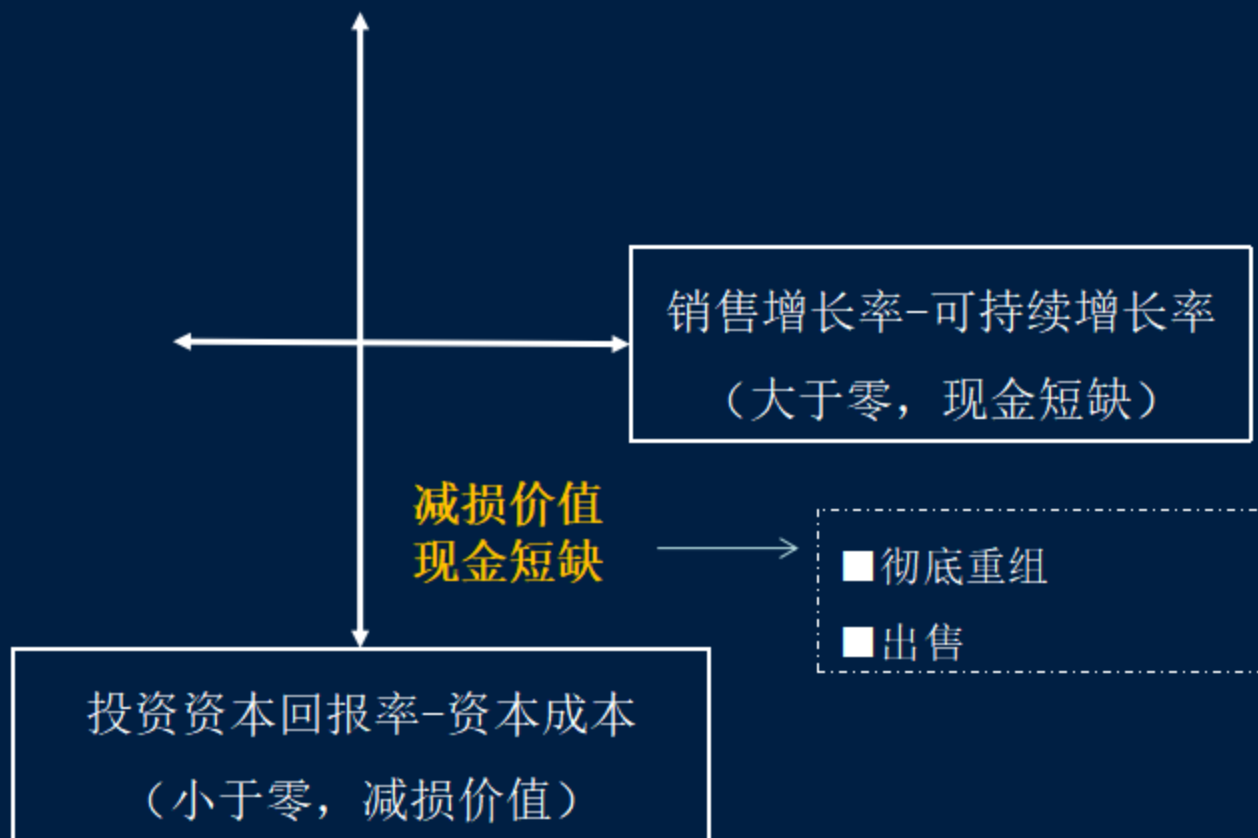
### 价值创造和增长率矩阵（财务战略矩阵）





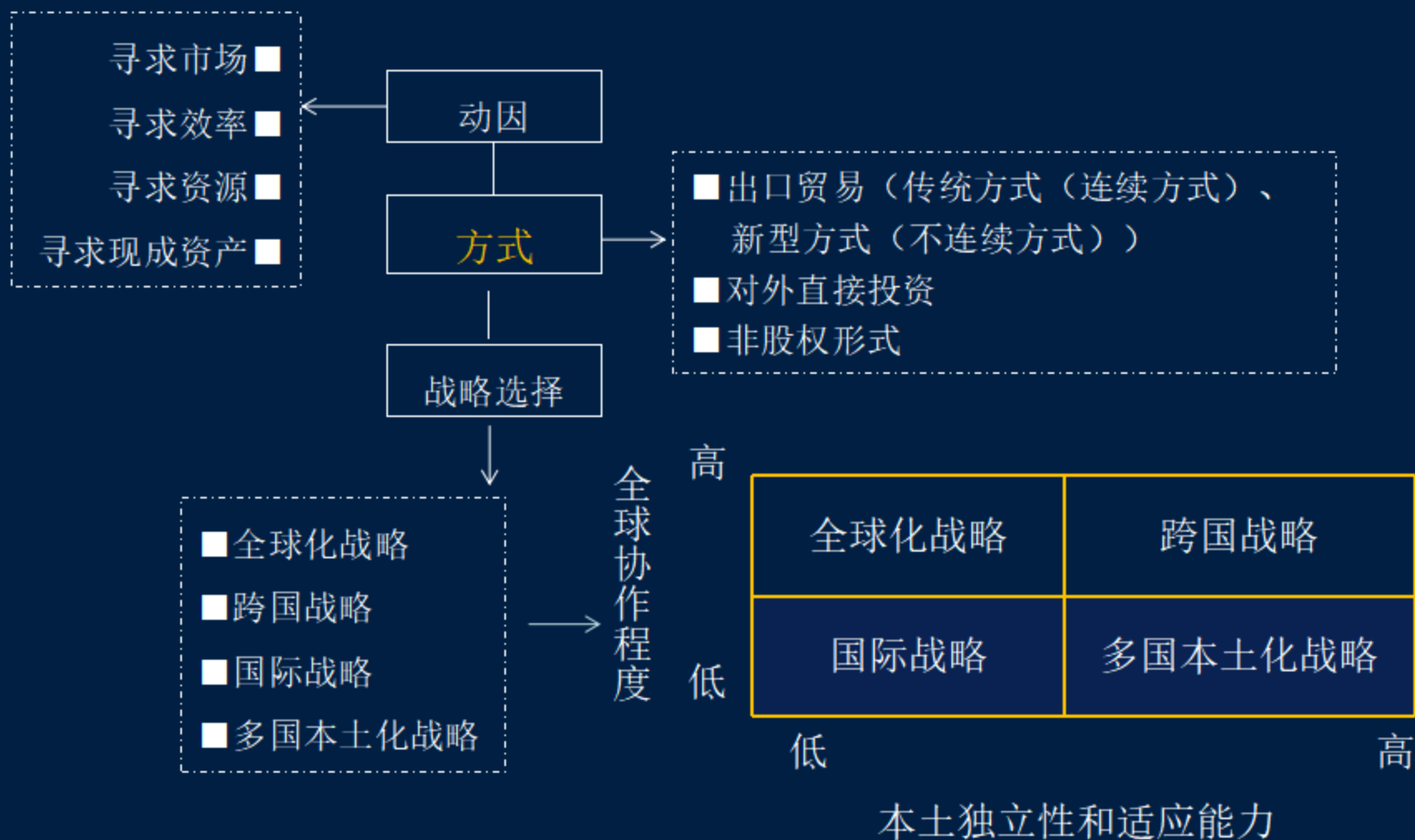
## 冲刺考点11 财务战略

价值创造和增长率矩阵（财务战略矩阵）





## 冲刺考点12 国际化经营





## 冲刺考点13 新兴市场的企业战略

|          |   |                                      |                                   |
|----------|---|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 产业的全球化程度 | 高 | <b>“躲闪者”</b><br>通过转向新业务或缝隙市场<br>避开竞争 | <b>“抗衡者”</b><br>通过全球竞争发动<br>进攻    |
|          | 低 | <b>“防御者”</b><br>利用国内市场的优势防卫          | <b>“扩张者”</b><br>将企业的经验转移到周边<br>市场 |
|          |   | 适合于本国市场                              | 可以向海外转移                           |