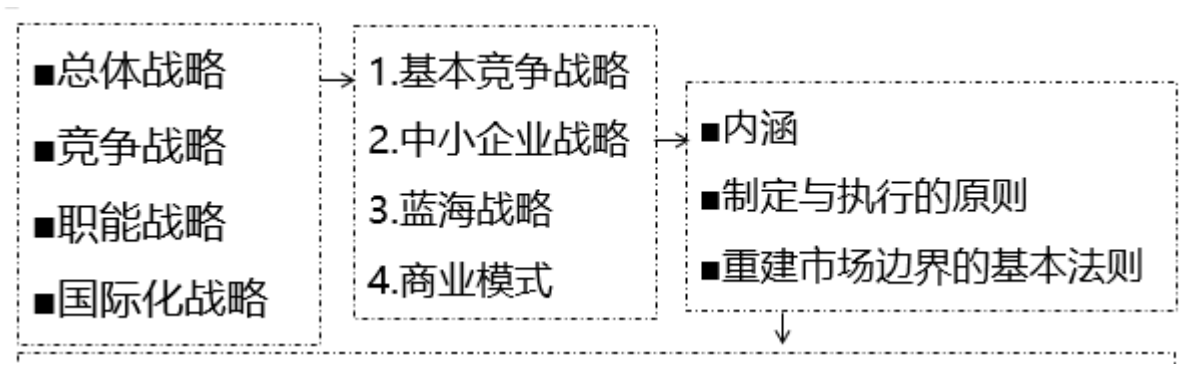


第四部分：考点内容



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，属于替代品（例如：报纸与电视），而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）。

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。

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。

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。

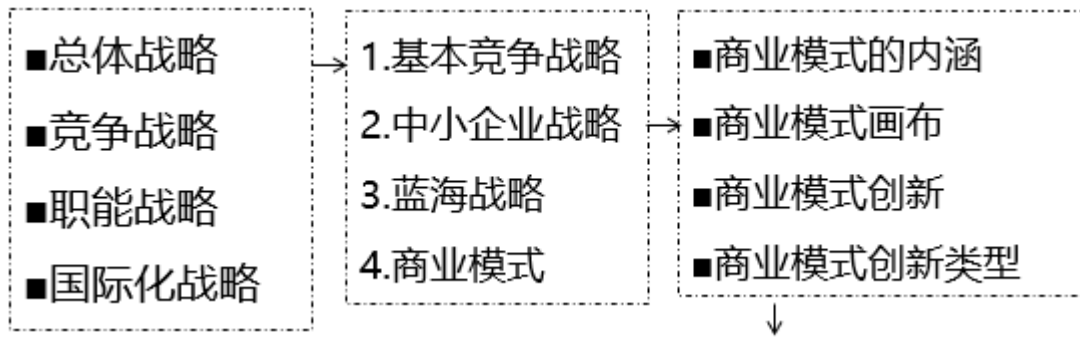
路径五：重设客户的功能性或情感性诉求

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。

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。

蓝海战略代表着战略管理领域的范式性的转变，即从给定结构下的定位选择向改变市场结构本身的转变。由于蓝海的开创是基于价值的创新，而不是技术的突破，是基于对现有市场现实的重新排序和构建，而不是对未来市场的猜想和预测，企业就能够以系统的、可复制的方式去寻求它；“蓝海”既可以出现在现有产业疆域之外，也可以萌生在产业现有的“红海”之中。



3. 蓝海战略

■重建市场边界的基本法则

为了实现客户价值最大化，把能使企业运行的内外各要素整合起来，形成完整的、高效率的、其有独特核心竞争力的运行系统，并通过提供产品和服务使系统持续达成赢利目标的整体解决方案。

4. 商业模式

■商业模式的内涵

商业模式画布是一种用来描述、可视化、评估和创新商业模式的通用语言。企业以顾客为核心，根据细分市场客户需求提出价值主张，并运用各种核心资源和关键业务与合作将价值主张以产品或服务的形式表达出来，最后通过沟通、分销渠道与客户建立关系，成功满足客户需求，创造价值。