

在蓝海战略的过程中，从哪一个角度去探讨是非常重要的。在勾画现时战略布局图时，最好先从我本身的角度去探讨。你本身觉得你是在哪方面有竞争？多少竞争或如何竞争？

再从自己本身的角度去看，是否有你提供每一个竞争要素？你相对的竞争价格是多少？你的成本结构是什么？现时战略布局图是一幅快照关于企业如何竞争？企业与谁竞争？企业竞争的顾客群？但这不是一项顾客的调查，而是现时战略布局图的一个自我评估。

勾画五大步骤

步骤1：确定企业本身的行业侧重主导的顾客群，例如：在酒业里分为“高级”饮酒消费者或“经济型”的饮酒消费者，然后在现时战略布局图中标识。

勾画企业 “现时”战略布局图

步骤2：接下来，确认企业本身行业在顾客群上所主导的竞争要素。切记，是行业所竞争的要素，而不一定是顾客的要求。笔者建议应该不低于5种竞争要素但也避免超过12种。价格应该始终都包含在为它的主要竞争要素。

步骤3：现在评估纵轴上所提供的每个竞争要素并给每个竞争要素在纵轴上的相对水平。相对低的供应要绘制低水平，一个相对高的供应就应绘制高水平。企业须注意的是高的价格应该是绘制高，而低的价格要绘制低。

步骤4：现在把各点连接起来，以创建企业的价值曲线。

步骤5：重复步骤1-4的过程在企业“最大的竞争对手”。切记尽量不要在同一个战略布局图上绘制两个以上的竞争对手的价值曲线，因为这样会变得太混乱。

蓝海战略

文/劉華才博士/副教授
UCS 藍海戰略研究所總監



各行各業的競爭要素

NO.	行業	競爭要素
1	馬戲團	☐ 表演明星 ☐ 動物表演秀 ☐ 場內特許銷售 ☐ 多同台演的表演秀 ☐ 有鳥與幽默 ☐ 刺激和危險 ☐ 餐飲
2	航空業	☐ 餐飲 ☐ 候機室 ☐ 可供选择的座舱等级 ☐ 中转枢纽 ☐ 友好服务 ☐ 速度 ☐ 频繁的点对点直航起飞班次
3	健身俱乐部	☐ 设施 ☐ 锻炼器材 ☐ 锻炼时间 ☐ 有无指导教练及提供指导的多寡 ☐ 有利于自律并增强动力的健身环境 ☐ 不令人胆怯的同性环境 ☐ 便利程度 ☐ 有趣的女性化交流氛围
4	公交产业	☐ 客车寿命周期成本 ☐ 环保效果 ☐ 美学设计 ☐ 方便乘客的措施
5	快餐业	☐ 预约台 ☐ 额外服务 ☐ 头发护理服务的种类 ☐ 卫生 ☐ 等候上所节省的时间 ☐ 理发上所节省的时间 ☐ 高效“气洗”系统
6	企业外汇服务	☐ 风险管理咨询服务 ☐ 企业客户交易员 ☐ 灵活的支付条件 ☐ 速度 ☐ 客户关系管理 ☐ 使用简便度 ☐ 对顾客的反应效率 ☐ 专业知识
7	交通警察	☐ 在地铁系统中广泛巡逻 ☐ 警官办理拘捕手续所需时间 ☐ 白天逮捕违法者 ☐ 开具法庭传票 ☐ 拘捕 ☐ 群伙拘捕 ☐ 重点集中在影响生活质量的犯罪行为上 ☐ 夜间拘捕违法者 ☐ 使用拘捕卡办理拘捕手续 ☐ 为保持安全的环境在地铁列车上进行大规模搜捕行动

NEW YAMAHA

DIVERSION

ME. ANYWHERE.



适的完美结合，让您领略无限驾乘乐趣和亢奋。

消声器和三向催化转化器。• 多功能仪表盘。• 前后盘式制动器。

YAMAHA POWERS YOUR PASSION



Hong Leong Yamaha Motor Sdn Bhd

Kompleks Hong Leong Yamaha, Lot 57, Persiaran Bukit Rahman Putra 3, 47000 Sg. Buloh, Selangor D. E.
Tel: 03-6157 7011 Fax: 03-6157 7002