

蓝海战略，你懂了吗？

图解

蓝海战略

[日] 中野 明 著 黄美青 译



图解本=快速理解+轻松记忆
大师经典著作这么读才有效率！

全国第一本蓝海战略超图解入门

读得懂！学得快！用得上！

文字化繁为简，图表一目了然；
彻底剖析蓝海战略，清晰展现开拓新市场的简明途径！



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



解
蓝海战略

[日] 中野明 著 黄美青 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

图解蓝海战略 / (日) 中野 明著; 黄美青译.

北京: 中国人民大学出版社, 2008

ISBN 978-7-300-09731-2

- I. 图…
- II. ①中…②黄…
- III. 企业管理
- IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第144545号

图解蓝海战略

[日] 中野 明 著

黄美青 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京新丰印刷厂

规 格 165 mm × 205 mm 20 开本 版 次 2008 年 10 月第 1 版

印 张 6 插页 2 印 次 2008 年 10 月第 1 次印刷

字 数 93 000 定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

不仅读得懂，而且有效率

蓝海战略，你读懂了吗？

虽然蓝海战略红得发紫，在世界范围内的讨论也如火如荼，但是对大多数人来说，阅读《蓝海战略》是个问题。庞大的理论体系、案例与数据、战略分析工具、执行实务等，要真正地读懂、理解，难度确实不小。

这时，图解本便是有效的阅读解决方案之一^①。本书左页的文字化繁为简，右页的图表一目了然，清晰讲解蓝海战略的理论结构和思考方式，展现出开拓新市场空间的简明途径。人人都能读懂，原来管理学也可以这么简单！这样读大师的作品最有效率！

图解本的“经济”和“效率”经得起“精打细算”：第一次阅读只需要三个小时，就可以读懂蓝海战略；此后，随时随地抽出三十分钟，蓝海战略就能常读常新！这种阅读方式满足了你我作为现代人，对“时间成本最小化，智慧效率最大化”的要求。

在竞争空前激烈的时代，无论是企业管理，还是在个人工作、生活方面，我们都需要开拓新的“蓝海”。因此，在包里放上这本“秘密武器”吧，随时随地进行快速、轻松而有效的阅读，为自己的“蓝海”补充智慧能量！

^① 本系列经济管理类图解本还有《图解巴菲特投资策略》、《图解德鲁克管理理论》、《图解科特勒营销管理》、《图解波特竞争战略》和《图解高德拉特约束理论》等。

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的

时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，

与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

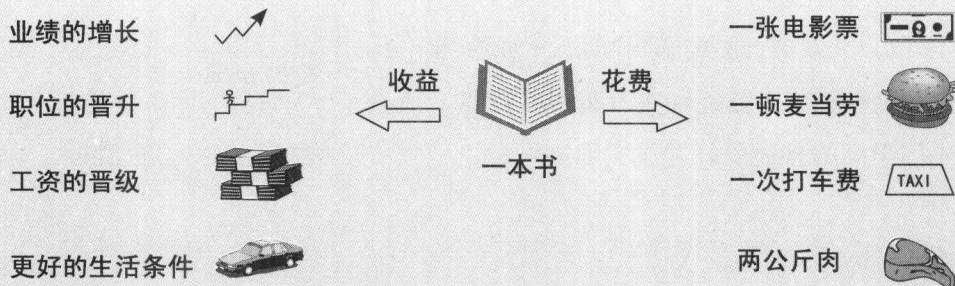
a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。



b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。



目 录

红海市场：激烈血战，获利艰难

第1章 1 何谓蓝海战略

- 价值创新

第2章 15 蓝海战略备受瞩目的原因

- 精明战略行动

制定蓝海战略

第3章 29 现状分析与战略 定位

- 战略布局图
- 非顾客+六大途径

第4章 51 制定蓝海战略的 具体方法

- 四项行动框架
- 行动矩阵图

第5章 69 构建商业模式

- 六个效用杠杆
- BOI指数

执行蓝海战略

第6章 83 执行蓝海战略

- 引爆点领导法
- 公平程序

第7章 99 维持蓝海市场

- 品牌资产
- 获利的商业生命周期

蓝海市场：蕴含庞大需求的新市场空间，实现价值的飞跃

何谓蓝海战略

以竞争战略为主轴的红海市场

为了脱离激烈的流血竞争

蓝海战略

战略的制定

1 对现状的分析与理解

- 活用战略布局图

2 战略制定的方向

- 着眼于非顾客
- 六大途径

3 四项行动框架

- 四项行动框架
- 活用战略布局图

4 反馈的实践

- 视觉战略展览会

5 商业模式的构建

- 买方效用 • 价格 • 成本
- BOI 指数

执行

6 克服重大组织障碍

- 引爆点领导法

7 把执行纳入战略

- 公平程序
(参与、解释、期望透明化)

价值创新——同时实现差异化与低成本

实现并维系蓝海市场

蓝海战略的诞生

蓝海战略是目前最受瞩目的经营战略之一。本章简单地介绍蓝海战略的整体概念。

1 提出者：W·钱·金、勒妮·莫博涅

蓝海战略是由法国著名的欧洲工商管理学院（INSEAD）的两位专家，研究经营战略的W·钱·金与勒妮·莫博涅提出的。

韩国人W·钱·金与美国人勒妮·莫博涅，可说是相当特殊的搭配组合。同时，两人也都是获选为瑞士达沃斯论坛，著名的世界经济论坛会员的实力派。

2 蓝海战略诞生的背景

20世纪90年代末期，W·钱·金与勒妮·莫博涅即多次于《哈佛商业评论》等重要刊物，发表经营战略和商业管理等相关议题的论文。被称为蓝海战略前身的“Smart Strategic Move”（精明战略行动）即始于当时。之后，在2004年10月份的《哈佛商业评论》中，他们开始正式使用“蓝海战略”的关键字眼。整合以往所有的想法后，他们发表蓝海战略论点。这篇论文立刻成为众人的话题，杂志还以增刊方式追加印刷，成为当时销售超过50万的畅销书。随后，他们于2005年出版了《蓝海战略》一书，瞬间风靡全世界，成为当时最畅销的书籍。

欧洲工商管理学院

1957年创建于法国，现为全球最大且名列前茅的研究性商学院学校，在新加坡等地亦有分校。

世界经济论坛

以让世界进一步发展为目的的非官方国际组织，1971年设立于瑞士日内瓦。此组织每年于瑞士的达沃斯召开会议，聚集全世界有影响力的人士。因此，此会议亦称为达沃斯论坛年会。



红海与蓝海

因激烈竞争造成的敌我双方皆感到疲累的市场，称为红海。而蓝海战略就是为了摆脱红海市场而存在的。

1 竞争日益激烈的市场

当下，众多企业每天都在一个有限的市场中，不断地重复进行激烈的竞争。为了获得更大的市场占有率，企业不得不展现出比竞争对手更漂亮的绩效。但是，往往在某一家企业展现出更好的绩效时，竞争对手便随之模仿。

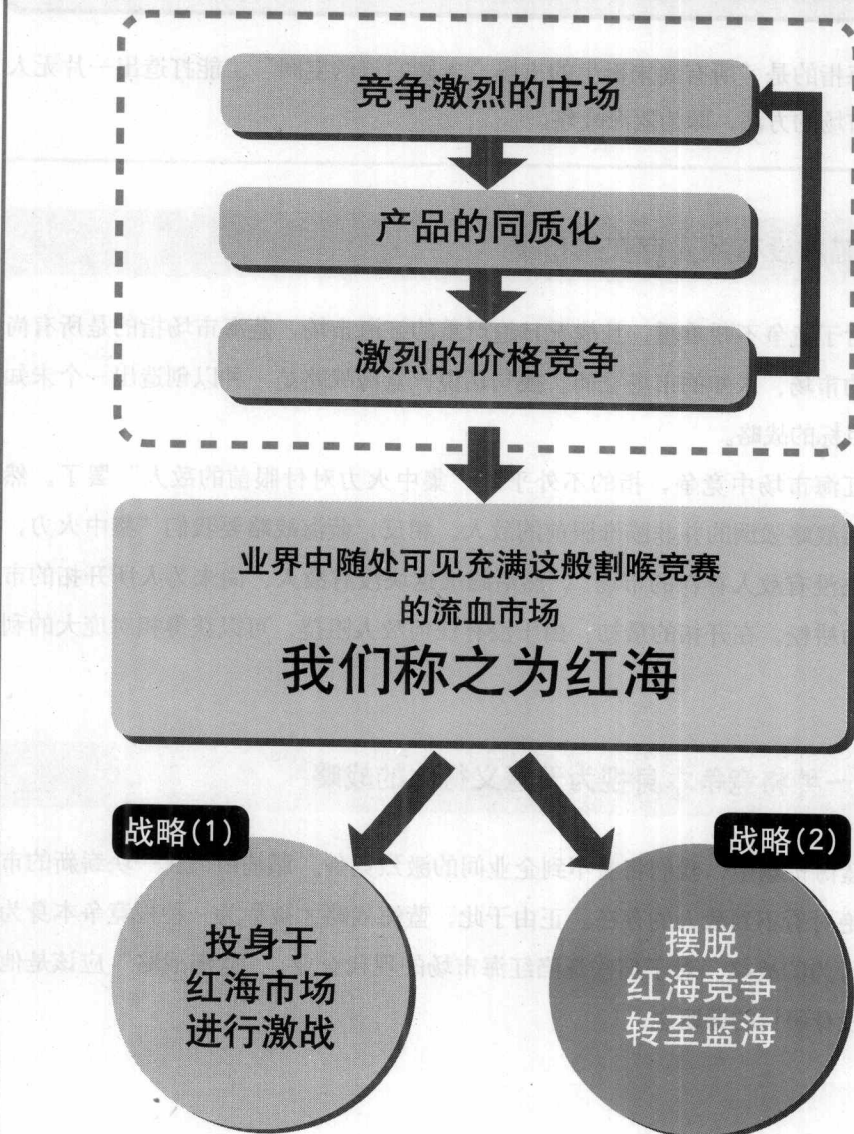
结果是导致市场上产品的特征全然相同，都变成日常生活中随处可见的产品。由于所有的产品中不存在差异化，买方当然就只挑便宜的商品来买。这导致价格血战日趋严重；即便不是如此，在这样一个环境下，竞争仍是越来越激烈。

时下所有的业界或多或少都面临上述的状况。W·钱·金和勒妮·莫博涅将这种市场命名为红海。

2 企业到底应该采取何种战略

有两种战略可供那些航行在红海里的企业选择。不是持续在一片红海中奋战，就是冲出这片红海，追寻异军突起的蓝海战略。

何谓红海



蓝海战略的概况

蓝海指的是“所有尚未诞生的市场、未知的市场空间”。能打造出一片无人竞争的市场的的方法，即为蓝海战略。

1 瞄准没有敌人存在的市场

相对于竞争不断重覆，且战况日趋严重的红海市场，蓝海市场指的是所有尚未诞生的市场、未知的市场空间。换句话说，蓝海战略是一种以创造出一个未知市场为目标的战略。

在红海市场中竞争，指的不外乎是“集中火力对付眼前的敌人”罢了。然而，蓝海战略强调的并非瞄准眼前的敌人。相反，蓝海战略要我们“集中火力，找寻一块没有敌人存在的市场”，然后瞄准这块没有敌人、尚未为人所开拓的市场，努力耕耘。在开拓的最初，由于没有任何敌人阻挠，可以获得相对庞大的利益。

2 一种将竞争本身视为无意义行为的战略

在蓝海市场中，我们将看不到企业间的激烈竞争。那是因为在一块崭新的市场中，绝对看不到敌人的存在。正由于此，蓝海战略才被称为一种视竞争本身为无意义行为的战略。对于那些身陷红海市场的现代企业，“蓝海战略”应该是他们急需投身研讨的课题之一！

何谓蓝海战略

蓝海市场

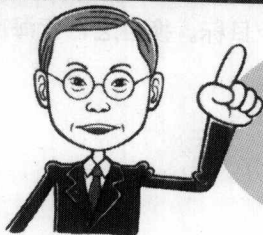
所有尚未诞生的市场、
未知的市场空间

以实现蓝海市场为目的的战略

蓝海战略

在蓝海市场中，并不存在竞争对手

将竞争本身视为无意义行为的一种战略



对于那些身陷红海的
现代企业，蓝海战略
应是他们急需投身研
讨的课题之一。

何谓价值创新

蓝海战略的思考基础为价值创新。为了成功开创一片蓝海市场，实现创新的价值是绝对不可或缺的工作。

1 实现蓝海市场的关键

对于“创造一片未知的市场”等口号，光用嘴巴说是件很简单的事。若要真正实现这个理想，到底该如何做才好呢？

面对这样的疑问，W·钱·金与勒妮·莫博涅认为，“价值创新”的实现正是创造“未知的市场=蓝海市场”的关键。

价值创新指的是：“通过为买方提供从未有过的价值，构建出一个提升利润的商业模式，重新定义现有市场的边界”。对买方来说，价值的提升除了通过提供差异化产品的方式实现外，别无他法。因此，如果要简化上述定义，价值创新的目标即为：同时实现差异化及低成本化。

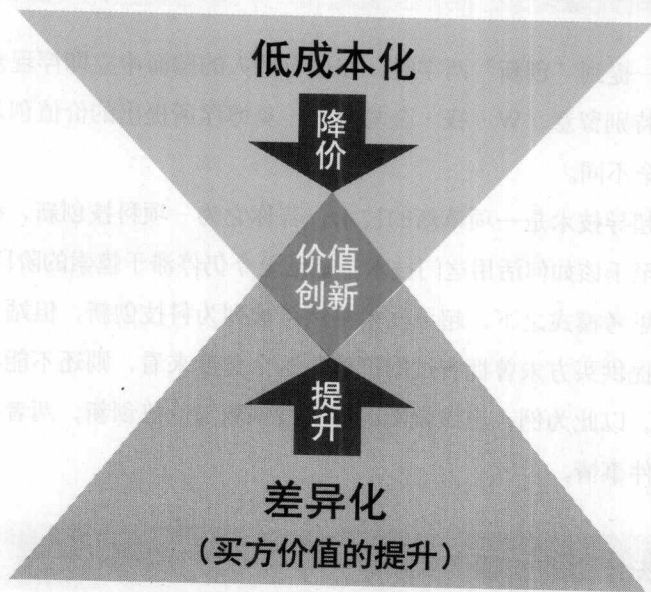
2 蓝海战略的基础

W·钱·金与勒妮·莫博涅提到，这种创新的价值正是蓝海战略的基础。要创造蓝海市场，就必须先实现价值创新这个目标。换言之，蓝海市场是随着价值创新的实现而产生的成果。

创新

管理学之父彼得·德鲁克曾经说过，企业为了创造顾客而具有的职能，仅营销与创新两项。若将德鲁克的想法与蓝海战略相结合，即可得到一个相互辉映的结论。

实现差异化与低成本化



为了能同时实现差异化与低成本化，企业必须进行价值的创新。这可谓蓝海战略的基础。

