

You will make tons of money at the corner that the rest of people ignored.

到别人认为是冷门的地方，你会赚到数不清的钱。

——世界船王奥纳西斯——

AO SMAC?

蓝海 商规

解渝波 编著

开创蓝海，突破赚钱的潜规则。

颠覆“红海”战略思维 / 拓展无竞争境界的“蓝海”

中国三峡出版社

中国商业联合会 中国连锁经营协会
中国百货商业协会 中国特许经营协会
中国商业联合会 中国连锁经营协会
中国百货商业协会 中国特许经营协会

蓝海 商规

商业思维、管理模式的自我修炼

作者：[美] 史蒂夫·布兰克 著 译者：王明 译

中国文联出版社

It is unpopular place that go to the other people think, you will earn innumerable money.

∞ 到别人认为是冷门的地方，你会赚到数不清的钱。 ∞

——世界船王奥纳西斯——

AO SMAC?

蓝海 商规

解渝波 编著

开创蓝海，突破赚钱的潜规则。

颠覆“红海”战略思维 / 拓展无竞争境界的“蓝海”

中国三峡出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

蓝海商规/解渝波编著. —北京: 中国三峡出版社,
2007. 7

ISBN 978 - 7 - 80223 - 361 - 4

I. 蓝... II. 解... III. 商业经营 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 082960 号

中国三峡出版社出版发行

(北京市西城区阜成门内大街西廊下胡同 51 号 100034)

发行部电话: (010) 52606692 52606693

E-mail: sanxiaz@sina.com

编辑室电话: (010) 52606689

E-mail: fm1849@sina.com

大厂县兴源印刷厂印刷 新华书店经销

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 16

字数: 180 千字

ISBN 978 - 7 - 80223 - 361 - 4 定价: 27.00 元

前言

赚钱代表着一种智慧，而且是一种很特别的智慧。

然而，在中国儒家的观念里，赚钱被称作是一种低级的行为，商人被打入社会下层，经商最多只能算是一种体力劳动。中国有句古话叫“无奸不商”，这是对商人恶意的攻击。随着社会的发展，越来越多的人已经认识到这种看法的偏激和陈腐。但是，我们谁敢肯定自己的大脑中已经彻底消除了这个远古幽灵呢？事实上，经商赚钱绝对不是一件简单的事，它充满了智慧。

在这里，可以将赚钱的智慧概括为一句话：当我们想把别人的钱变成自己的钱时，首先得给予别人利益。我们明白这个逻辑关系吗？我们有这种气魄和觉悟吗？我们会计算付出和获得的比率吗？然而更重要的是，我们拿什么给别人呢？也就是说，我们有什么资本呢？如果我们一无所有，那就意味着我们不能给对方任何利益，我们又怎能安然地将别人的钱装进自己的口袋呢？

· 1 ·

现在就告诉大家：我们所缺乏的只是金钱，但这并不等于我们一无所有。我们的办法就是用自己的其他资本与对方的金钱做交换。

对于贫困的人来说，这就是赚钱的秘密。赚钱的潜规则就体现在这里！

世界上最难的事不是赚钱，而是如何赚钱。

习惯上我们过多地注意了赚钱的方法，而很少注意赚钱的潜规则。但无数事实证明：很少有因为精通赚钱方法而发大财的，恰恰是那些掌握赚

Lan Hai Shang Gui

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规

钱潜规则的人却都成为人人仰慕的亿万富翁。我们过去总是一味地跟在成功者之后去寻求赚钱良方，结果发现这些良方也没有什么奇妙之处，我们只是从来没有留点时间去挖掘自身的潜力，改变自己落后的观念。

要想做一个智慧的赚钱高手，就必须懂得赚钱的潜规则。

那么，我们这里所说的潜规则，又该如何理解呢？

俗话说的好，国有国法，家有家规。大到治国安邦，小到人际交往，都离不开规则，商界自然也不例外。社会没有规则，就没有正常的工作以及良好的生活秩序；企业没有规则，势必会一盘散沙。对于经商者来说，规则的意义确实极为重要，可以说规则执行得好，企业则兴；规则被漠视，企业则亡。制定出并执行好科学合理的经营规则，是促进企业健康快速发展的必由之路，更是经商者在事业上顺利畅行的保证。

对于规则，简单地说就是规定出来供大家遵守的制度或章程，或者说是规定出来让大家遵守的做事规范和行为准则。规则可分为成文规则和不成文规则两种，现在说到“潜规则”，更多的是指那些不成文的规则。所谓不成文规则，就是我们常说的心理契约，即“组织中每一个成员和不同的管理者及其他人之间，任何时刻都存在的一种没有明文规定的期望。”

不懂得潜规则，就无法立足于现代商业。而要了解潜规则，必须学会透过现象看本质。

所有商业经营活动，如果从表面上来看，就是一种仅仅同物质打交道的经营活动，但是，透过现象看本质，在今天的“食脑时代”里，经商赚钱实质上已经变成了一种人与人之间的智力角逐，一场“斗智斗勇”的“智力游戏”，人与人之间的谋略大比试。因此，只有掌握赚钱的潜规则，才能在滚滚商海中拓展出一片“蓝海”天地！

有人别出心裁地将商界划分出“红海”和“蓝海”。所谓“红海”是指竞争双方在现有的市场空间中竞争，在不断地降低价格或削减成本的过程中，双方战成一片血海。而“蓝海”战略则是企业开创无人争抢的市场空间，超越竞争的思想范围，开创新的市场需求和空间，经由价值创新来获得新的利润空间。要赢得明天，企业不能靠与对手竞争，因为在竞争激

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规



烈的市场空间中，与对手争抢日益缩减的利润额只能是难以得到获利性增长，而开创“蓝海”才能使企业彻底摆脱竞争对手，并将新的需求释放出来。

商业竞争中，成功者往往善于通过自己的主观努力，把不利条件转变为夺取最后胜利的有利条件，即转患为利，转败为胜。

这里所提到的“患”和“利”，它们是一对矛盾体，普遍存在于社会的各个领域。而在商场中，存在着经营者之间、经营者与商品之间、经营者与消费者之间、生产与销售之间、质量与价格之间极为复杂的联系，它们对于经商者来说至关重要。生意人能否在竞争中发现隐患，能否在隐患中找出有利因素，能否把隐患转变成有利的条件等，直接关系到自身的生存与发展。

在今天这个竞争越来越激烈的商业社会中，经商成功与否，不只取决于一个人的智商，还直接受制于情商、财商，更重要的是取决于是否懂得赚钱的潜规则。只有具备这些，才能笑傲商场，立于不败。本书从内涵到外在，从理论到实战，全方位多角度地叙述了蓝海商域中的一些规则，全面地体现了商界中赚钱的潜规则。不管你是久经商场，初入商界，还是尚未涉足，只要你有志于做一个成功的商人，有志于取得更多人的财富，本书都会对你有所裨益。本书将为你点上神灯，照亮“钱”途！

前

言

目 录

蓝海商规示则一 血腥“红海”躲远点儿,否则失败就会在眼前 / 1

- (一) 商场“红海”,财富路上的“红灯” 1
- (二) 没有充足的竞争资本,你只会陷入“红海” 4
- (三) 盲目投资,落入陷阱 7

蓝海商规示则二 瞅准市场,捕捉机会,奏响“蓝海”序曲 / 11

- (一) 战略预见,超前把握 11
- (二) 瞅准行情,大胆下注 15
- (三) 市场机遇不容错过 19
- (四) “转=赚”,开创蓝海商域的永久法则 22

蓝海商规示则三 兵贵神速,捷足先登,敢于冒险寻“蓝海” / 27

- (一) 信息的价值 27
- (二) 网络是生意的血管 30
- (三) 快一步就会遥遥领先 34
- (四) 冒险必须能够控制风险 40

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规

蓝海商规示则四 另辟蹊径,捡漏有法,“红海”之外有天地 / 45

- (一) 求异求变,另辟蹊径 45
- (二) 把握流行的趋势 50
- (三) 模仿中求新 52
- (四) 名声在外,汇聚人气 56
- (五) 善摆空城,诱“敌”深入 61

蓝海商规示则五 创新思维,财源滚滚,凭智开创新“蓝海” / 67

- (一) 不创新就没有发言权 67
- (二) 创新思维,财路畅通 71
- (三) 细节也可以做出大创新 77

蓝海商规示则六 灵光一闪,无中生有,行业拓荒创“蓝海” / 82

- (一) 没钱也能做成大生意 82
- (二) 大谋略,大手笔,赚大钱 91
- (三) “拿来主义”为己所用 95

蓝海商规示则七 别出心裁,另类“钱”途,“蓝海”之中有智慧 / 102

- (一) 声东击西,赚钱有招数 102
- (二) 边玩边赚,商规无限 107
- (三) 瞄准女人好赚钱 112

蓝海商规示则八 多元赚钱,多个财路,多片“蓝海”做生意 / 117

- (一) 别把鸡蛋放在一个篮子里 117
- (二) 多元化发展,多个财路 122

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规



蓝海商规示则九 眼观六路,生财有道,“蓝海”生意在身边 / 129

- (一) 见端知末,预测生财 129
- (二) 防微杜渐,“财”会更多 133
- (三) 善于观察,问题变机会 135

目
录

蓝海商规示则十 借鸡下蛋,借钱赚钱,创业路上零成本 / 141

- (一) 借力造势,白手起家不是梦 141
- (二) 钱借着花,财路才会越走越宽 147
- (三) “借”得智慧,“借”来成功 151

蓝海商规示则十一 隔山打虎,合作是金,共同开创新“蓝海” / 159

- (一) 学会与人合作 159
- (二) 众人出力赚大钱 166

蓝海商规示则十二 慢人半步,捭阴为阳,另类手段占“蓝海” / 170

- (一) 迟人半步不误成功 170
- (二) 平静防守中的强大进攻 177

蓝海商规示则十三 小商品不小看,滴水汇聚成就广阔“蓝海” / 187

- (一) 小商品不小看 187
- (二) “微利”是图 195

· 3 ·

蓝海商规示则十四 酒香也怕巷子深,蓝海商域仍要做广告 / 199

- (一) 毛遂自荐,钱才会看到你 199
- (二) 宣传造势,势在必行 206

BLUE SEA BUSINESS RULE
蓝海商规

蓝海商规示则十五 “亏本生意”巧赚钱,看似“红海”实为“蓝海” / 212

(一)欲收先放,收得奇效 212

(二)以退为进巧赚钱 223

(三)柔性赚钱,张弛有度 232

蓝海商规示则一 血腥“红海”躲远点儿， 否则失败就会在眼前

在商海打拼中，如果你与竞争对手进行硬碰硬的竞争，如果你没有高明的手段和智慧，最后你只能陷入血腥的“红海”。竞争的最高境界不是与竞争对手面对面地对抗，更不是拼个你死我活，而是要超越竞争对手，开辟一个全新的领域和生存的空间，打造别样、美丽的辉煌人生。

（一）商场“红海”，财富路上的“红灯”

· 1 ·

“商场如战场”、“同行是冤家”，这些大概是老祖宗留给我们为数不多的关于竞争的“文化遗产”。我们的企业也深谙其中“奥妙”，于是从广告战到价格战、促销战，再到通路战，直至烽火遍地。一个典型的案例是：一家企业挖另一家企业的人才，直到将对手挖垮（尽管这家企业并没有因此而强大起来）。但是，市场竞争的本质并不是战胜对手，而是在竞争中

Lan Hai Shang Gui

钱潜规则的人却都成为人人仰慕的亿万富翁。我们过去总是一味地跟在成功者之后去寻求赚钱良方，结果发现这些良方也没有什么奇妙之处，我们只是从来没有留点时间去挖掘自身的潜力，改变自己落后的观念。

要想做一个智慧的赚钱高手，就必须懂得赚钱的潜规则。

那么，我们这里所说的潜规则，又该如何理解呢？

俗话说的好，国有国法，家有家规。大到治国安邦，小到人际交往，都离不开规则，商界自然也不例外。社会没有规则，就没有正常的工作以及良好的生活秩序；企业没有规则，势必会一盘散沙。对于经商者来说，规则的意义确实极为重要，可以说规则执行得好，企业则兴；规则被漠视，企业则亡。制定出并执行好科学合理的经营规则，是促进企业健康快速发展的必由之路，更是经商者在事业上顺利畅行的保证。

对于规则，简单地说就是规定出来供大家遵守的制度或章程，或者说是规定出来让大家遵守的做事规范和行为准则。规则可分为成文规则和不成文规则两种，现在说到“潜规则”，更多的是指那些不成文的规则。所谓不成文规则，就是我们常说的心理契约，即“组织中每一个成员和不同的管理者及其他人之间，任何时刻都存在的一种没有明文规定的期望。”

不懂得潜规则，就无法立足于现代商业。而要了解潜规则，必须学会透过现象看本质。

所有商业经营活动，如果从表面上来看，就是一种仅仅同物质打交道的经营活动，但是，透过现象看本质，在今天的“食脑时代”里，经商赚钱实质上已经变成了一种人与人之间的智力角逐，一场“斗智斗勇”的“智力游戏”，人与人之间的谋略大比试。因此，只有掌握赚钱的潜规则，才能在滚滚商海中拓展出一片“蓝海”天地！

有人别出心裁地将商界划分出“红海”和“蓝海”。所谓“红海”是指竞争双方在现有的市场空间中竞争，在不断地降低价格或削减成本的过程中，双方战成一片血海。而“蓝海”战略则是企业开创无人争抢的市场空间，超越竞争的思想范围，开创新的市场需求和空间，经由价值创新来获得新的利润空间。要赢得明天，企业不能靠与对手竞争，因为在竞争激

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规

蓝海商规示则一

血腥「红海」躲远点儿，否则失败就会在眼前

在“红海”里，生存不再被看作唯一的目的，更重要的目标是打败对手。自己身子骨长不大没有关系，但一定不能让对手长大；一条小鱼儿，块头不大不要紧，但牙齿一定要锋利。在“红海”中，每一天都充满战斗，每挺过一天，就离成功更近了一步，否则的话连睡觉都是不安稳的，因为敌人会乘你最虚弱的时候来攻击你。你可以选择友善，但你的对手不会这样选择。

当你问起你身边的企业家：“你希望自己的企业被兼并吗？”他们几乎异口同声地说：“不希望！”这是因为他们把市场看成了战场，以为被兼并就像投降被招安一样耻辱，却忘记了企业家的最终使命是“管理好劳动，让资本增值”。如果被兼并能够赢得更大程度的资本增值，那么何乐而不为呢？

违背这一规律的思想 and 行为还有一种表现：在一个竞争过度的行业里，比如家电业，本来应有大批资本退出而进入利润率更高的行业，可是他们认为，退出就意味着宣告自己的失败和无能，是一种逃跑行为。那么最终的结果就是恶性竞争，价格大战，结果谁也没有好果子吃。不主动退却就必然造成被动退却，这一点和战场一样。

我们知道有一个“破窗理论”。在一个秩序良好的环境中，如果有少数人打破秩序而且获得好处，那么其他人一定坐不住了。这种受益的逆反者的榜样力量是无法估量的。

有这样的军事思想：我们的目的不是攻城掠地，而是消灭敌人！同样，这一思想还适用于企业经营者：他们的目的不是让企业占领市场，也不是为了维护自己的不败形象，而是让资本增值！这才是企业经营者们的核心任务，其他的因素都要围绕这个核心考虑，以这个核心为转移，为这个核心服务，而不是背向而行。

Lan Hai Shang Gui

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规

因此，企业要想获得新的利润和增长机遇，务必使用蓝海战略。“蓝海”象征着企业跳出传统市场而开辟新市场和增加新竞争力的战略思维。蓝海战略是紧盯潜在市场比试创新的竞争战略。从红海战略到蓝海战略的转度，要求企业的视角从给定结构下的定位选择转向对市场结构的改变。尽管有些“蓝海”是在现有的“红海”领域之外创造出来的，但绝大多数“蓝海”是通过扩展已经存在的产业边界而形成的。蓝海战略要求企业突破传统的血腥竞争所形成的“红海”，拓展新的非竞争性的市场空间。与已有的、呈收缩趋势的竞争市场需求不同，蓝海战略考虑的是如何创造需求，突破已有的竞争模式。有一些典型的案例，“红海”如格兰仕和吉利以及其他的一些企业，被誉为“蓝海”的典型案例分析是江南春的分众传媒。

竞争的环境随时都在变化，竞争的对手也许大浪淘沙，但唯一不变的是我们需要赢得企业常青的机会。我们呼唤“血性冲动”的企业家精神，但同样需要具有“克制精神和绅士风度”的竞争行为，在理性与冲动间选择和权衡，构成企业竞争的永恒艺术。避免红海战略，就是在寻找财富的路上避开红灯。

（二）没有充足的竞争资本，你只会陷入“红海”

资金只是金钱的代表，但资本却代表着未来的收益，通俗的说，资本是能赚钱的钱。一个企业经济的发展不是依赖于资金本身的多寡，而是依赖资本的多少。如果资金放在家里的储藏柜里，这些资金除了具备购买物品的潜能外，不能带来新的东西；如果放在银行里，除非银行拿它去投

资，它本身也不会产生任何收益。资金多少只是一个企业经济发展的潜在能力，资金转化为资本才是最关键的。因此，一个企业可能拥有充足的资金，但是并不等于它拥有了竞争的资本。

企业家经营的不是企业，而是资本，他的使命不是让某个企业立于不败，而是让这些资本能够最大程度地增值。

企业之间的竞争，说到底就是资本之间的竞争，企业的核心竞争力还要取决于资本的竞争力，因此有没有充足的竞争资本，是一个企业能否在商海中立于不败之地的关键。资本竞争力是企业竞争力的抽象，而企业的竞争力则是资本竞争力的外化或表现，就像一个人的行为往往受其思想所支配一样。

整个市场经济就好比是一个生态系统，有的企业只能是小草，而有的则可能成为灌木，还有的会成为令人羡慕的乔木，这些都取决于企业的具体形态。就拿白酒这个行业来说，无论怎样投入，都不能使其覆盖全国，就像一个乔木不能覆盖整个森林一样。而有的企业只能是一个灌木，连乔木也称不上。做企业与自然界生物“物竞天泽，优胜劣汰”的生存法则道理是相同的，要想做强，首先必须适应环境。

作为一个企业，到底是小草、灌木还是乔木，这些是由其自身的基因决定的。同样是白酒，茅台就是乔木，而秦池可能就算是灌木，想要变成乔木，必须先改变自己的基因。对于秦池而言，做一方的灌木也不错，可它偏偏想做乔木，在全国市场叱咤风云，但最后的结果却是连灌木也没得做。认清自己能做什么固然重要，但有时候能够看清自己不做什么更为重要。

不少企业家一心想着把自己的事业做大，最好在全国甚至全世界声名远扬，使自己赢得无限风光。但是，他们在做事业之前，应该看看自己的

BLUE SEA BUSINESS RULE

蓝海商规

企业到底是什么基因，小草不能成为灌木，灌木也不能成为乔木。就像石灰、水泥这样无差别的产品，要想做出一个全国品牌无异于强人所难。

企业家无限膨胀的雄心一旦和企业不能无限发展的现实相冲突，资本运作的思想的价值便立刻显现出来了。“我经营的不是这个企业，而是一堆资本，这个领域的空间有限，我可以转移到其他领域。”资本是对企业的一种抽象把握，它可以大大拓宽企业的运作思路。这就是资本运营的思想实质。

当一个企业在某个行业停滞不前，难以取得较大发展的时候，就可以运用资本运营的思想来一个金蝉脱壳，把现有的资本转让出去，重新进入其他的行业或产业，这就是资本在产业形式上的运动。比如秦池，如果它能认清自己在白酒行业无法成就更大事业的现实，那就应该在成功的高峰时期，运营其已经获得的资本，进入崭新的行业，而不是在白酒一棵树上吊死。在这一过程中，变化的只是资本的具体形式，即从白酒转化为其他，但不变的却是这些资本的人格属性，就像人们无论穿上什么样的衣服，都还是他本人。当我们抛下资本的具体形式来审视资本的时候，我们就很容易把握资本竞争力这一概念了。

资本竞争力的存在状态分为两种：一种是以一定的具体形式为存在形态；另一种是在具体形式的变化中展现出来的存在形态，比如秦池酒的资本转化为另一种形式的资本的时候，这种转化能力或转化的成功程度就表征着资本竞争力。前者是资本竞争力的静止形态，后者是资本竞争力的运动形态。

我们还可以用另一种形式来理解资本竞争力：资本不是死的，而是一个具有人格化的东西。就像一个人无论做什么事，决定他能否成功的都是这个人的素质和能力。资本竞争力就是指某个特定资本的增值能力，就是

Lan Hai Shang Gui