

# 蓝海战略

## ➤ 课程背景

今天，我们已经跨入 21 世纪，加入了 WTO。今天的中国企业面临的是整个世界。

中国的市场逐步走向规范，但仍有很多企业家相信“天下”是打下来的，所以很多经理人都自觉不自觉地参与甚至挑起“战争”。中国市场上的价格战和广告战此起彼伏，任何一个热门产品都没有逃脱重复建设，恶性竞争的结局，一方面在主流市场上过早地出现了市场饱和的情况，另一方面在次主流和非主流市场上很多有发展前途的产品又无人问津。

如今中国的经济发展迅速，中国与发达国家在企业管理方面的差异性会越来越小，我们所面对的对手不再是周围那些与自己水平相当的国内企业，更多的挑战可能是来自发达国家的跨国公司，那些熟悉市场经济游戏规则的优秀企业。

在激烈的市场竞争中，真正具有战略眼光的企业家，是能发现和创造“无竞争领域的蓝海市场”，能将企业前进的步伐从“战争”引向“和平”，能从战略上明确自己的发展方向，能以一个平和的心态，以宽大的胸怀来迎接新经济时代的到来。

大浪淘沙，在中国的新经济时代的背景下，在中国经济全球化的进程中，最终一定会有一批优秀企业家，找到属于自己的蓝海，站在“赢”的制高点，独享无尽的美丽风光。

## ➤ 课程时间

2 天

## ➤ 第一部分 市场经济下的蓝海战略营销

### 1. 中国市场经济体系中的机遇与挑战

- ◆ 为什么需要经济体系
- ◆ 市场经济与计划经济

- ◆ 市场经济下的消费者
- ◆ 市场经济下的企业
- ◆ 市场经济运作规律
- ◆ 市场经济关键词
- ◆ 市场经济营销体系
- ◆ 企业经营理念
- ◆ 目前中国市场经济体系下企业的状况
- ◆ 中国营销发展的历程与中国企业如何健康发展
- ◆ 大与强，科学与艺术
- ◆ 民营企业面临的机遇与挑战

## 2. 蓝海战略概述

- ◆ 新的市场空间 – “红海”与“蓝海”的对应
- ◆ 不断开创蓝海
- ◆ 开创蓝海的影响 – 拓展蓝海对企业收益和利润增长的影响图
- ◆ 开创蓝海势在必行
- ◆ 从企业、行业到战略行动
- ◆ 价值创新：蓝海战略的基石
  - ◆ 价值创新
  - ◆ 价值和 innovation 同样重要
  - ◆ 价值创新同时追求差异化和低成本
- ◆ 红海和蓝海战略的比较
- ◆ 蓝海战略的六项原则

## 3. 蓝海战略中的消费者行为分析与市场细分

- ◆ 为什么需要市场细分
- ◆ 三种目标市场策略
- ◆ 消费者市场细分
- ◆ 工业品市场细分
- ◆ 如何选择目标市场
- ◆ 中国市场经济中竞争格局的形成
- ◆ 市场机会与企业的平衡点

#### 4. 蓝海战略中如何建立竞争优势

- ◆ 竞争来自于哪？谁是竞争对手？
- ◆ 什么竞争优势？
- ◆ 如何构建竞争优势？
- ◆ 构建竞争优势的战略
- ◆ 竞争状况演变过程
- ◆ 构建竞争优势的方法
- ◆ 竞争对手分析
- ◆ 构建竞争优势的战术

#### 5. 市场部在蓝海战略中的位置与职责

- ◆ 市场部在企业内的位置与作用
- ◆ 市场部如何与销售部合作
- ◆ 市场部的阶段性工作
- ◆ 如何衡量市场部的工作业绩

### ➤ 第二部分 蓝海战略制定与营销经典要素组合

#### 6. 蓝海战略的分析工具和框架

- ◆ 战略布局图
  - ◆ 何为战略布局图？
  - ◆ 战略布局图意义
  - ◆ 案例：20世纪90年代末期美国葡萄酒业战略布局图
- ◆ 四步动作框架
  - ◆ 创造新价值曲线四个问题
  - ◆ 四步动作框架图解
  - ◆ “剔除--减少--增加--创造”坐标格
  - ◆ 案例：黄尾葡萄酒品牌的崛起
- ◆ 良好战略的三个特点
  - ◆ 特点一：重点突出

- ◆ 特点二：与众不同
- ◆ 特点三：令人信服的宣传主题
- ◆ 研读价值曲线
  - ◆ 一个企业的价值曲线可以提供的战略信息

## 7. 重建市场边界的分析框架

- ◆ 方式一：放眼替代性行业
- ◆ 案例：NetJets 公司的战略图
- ◆ 方式二：放眼行业内的不同战略类型
- ◆ 战略类型定义
- ◆ 从战略类型中开创蓝海的关键
- ◆ 案例：Curves 公司的战略图
- ◆ 方式三：放眼客户链
- ◆ 产品客户链的构成
- ◆ 例子：医药产品的购买者（医生、采购、病人）
- ◆ 案例：丹麦胰岛素制造商 Novo Nordisk
- ◆ 案例：彭博资讯公司
- ◆ 方式四：放眼互补性产品或服务
- ◆ 问题的提出
- ◆ 问题的解决
- ◆ 案例：匈牙利一家汽车公司 NABI
- ◆ 方式五：放眼客户的功能性或情感性诉求
- ◆ 案例：QB 美发店的战略图
- ◆ 方式六：放眼未来
- ◆ 考虑新的市场空间
- ◆ 案例：恒基伟业振兴“商务通”
- ◆ 总结：从肉搏式竞争到蓝海战略

## 8. 在蓝海中创造价值（产品，PRODUCT）

- ◆ 中国目前的市场状况
- ◆ 产品如何创新
- ◆ 小心市场陷阱

- ◆ 产品如何才能适销对路
- ◆ 何为完整产品
- ◆ 新产品诞生的 5 个阶段
- ◆ 如何做可行性分析
- ◆ 如何做产品定义

## 9. 如何在蓝海中体现价值 (定价, PRICE)

- ◆ 企业是否可以追求暴利?
- ◆ 毛利与净利润如何平衡?
- ◆ 影响价格的因素与定价目标
- ◆ 定价方法与定价细分
- ◆ 新产品定价策略
- ◆ 企业为什么想降价?
- ◆ 价格战引起的负和竞争
- ◆ 企业面对 (潜在) 价格战的应对策略
- ◆ 如何制定降价后的价格标准
- ◆ 中国为什么在各个行业内屡现价格战?
- ◆ 如何避免价格战?

## 10. 如何在蓝海中宣传价值 (宣传与促销, Promotion)

- ◆ 市场宣传与促销是否等于广告?
- ◆ 市场宣传与促销的目的是什么?
- ◆ 市场宣传与促销的四要素
- ◆ 市场宣传与促销的组合策略及流程
- ◆ 市场宣传与促销在中国的状况
- ◆ 市场宣传与促销的战术方法
- ◆ 如何设计核心广告词
- ◆ 企业与专业公司在宣传与促销方面的分工

## 11. 制定蓝海交付价值策略 (渠道, Place)

- ◆ 何为销售渠道?

- ◆ 销售渠道资源配置
- ◆ 渠道是否为王？
- ◆ 渠道是否可以买来？
- ◆ 根据产品价值与复杂程度选择销售渠道
- ◆ 销售渠道的评估与选择
- ◆ 直销工具 -- 销售漏斗
- ◆ 客户角色与客户体验
- ◆ 电子商务对传统销售渠道的冲击

## ➤ 第三部分 蓝海战略与品牌建设

### 12. 营销战略规划

- ◆ 营销战略的价值与意义
- ◆ 企业成败的 3 个关键点
- ◆ 选择谁作为竞争对手
- ◆ 希望消费者怎样看待我们
- ◆ 营销战略规划流程
- ◆ 红海 V.S 蓝海
- ◆ 发现蓝海机会，开创蓝海市场
- ◆ 实施蓝海战略的关键
- ◆ 中国企业现状
- ◆ 中国企业如何实施蓝海战略

### 13. 蓝海品牌建设

- ◆ 品牌的意义与价值
- ◆ 品牌是如何炼成的
- ◆ 品牌在消费者心中的印象
- ◆ 品牌是属于企业的？还是属于消费者的？
- ◆ 如何打造有内涵的中国品牌
- ◆ 品牌带来的议价能力
- ◆ 品牌延伸战略

◆ 品牌危机管理