

創新求變的藍海策略



最近各企業大談「藍海策略」，不少企業主紛紛將「藍海」奉為圭臬，我在上一期介紹了藍海策略這本書之後，引起不少業者的迴響，很多人告訴我，這本書帶給他們很深的覺悟與啓示；也有業者表示，其公司早就在進行藍海策略，其中最有成效且最具代表性的就數太平洋公司。儘管藍海策略風靡商業界，還是有不少人在問：到底什麼是藍海策略？企業又該如何實行藍海策略？

藍海策略提供企業界一個新的策略思維，呼籲大家不要繼續在激烈競爭、血流成河的紅海裡廝殺，而要設法開創出沒有競爭對手的藍海新商機！兩位作者在接受專訪時曾說，企業求勝有兩種方法，一是殲滅對手，另一個是擺脫競爭，創造自己的市場空間。傳統的思考方式是以敵我競爭為主，但求勝不一定要靠競爭，靠自我的價值創新與差異化佈局，還是能創造出自己的空間，這就是合理的藍海策略。仔細想想，藍海策略的理論跟已經有二千五百年歷史的兵學聖典—「孫子兵法」的觀念不謀而合，孫子兵法的謀攻篇中也提到「善用謀略，不戰而勝」的觀念，主張運用謀略戰勝敵人，達到兵不血刃的目的。在商場上，只要善用策略，亦可以不經廝殺而擊退競爭者。例如不斷將產品與服務推陳出新，領導流行，讓對手無機可乘。小廠商也可避開和大廠的正面交鋒，選擇大廠商未留意的利基市場切入，亦可獲得不戰而勝的效果。

藍海策略主張從顧客觀點著手，進行有價值的差異化、策略定價模式與選擇性降低成本，為顧客創造最大效益，同時讓生產者產生最高獲利。創新必然

需要進行組織變革，因此執行藍海策略要堅持兩大原則：第一要克服重大組織障礙，第二要讓策略與執行緊密結

合。力行「藍海策略」不僅公司營收可以成長，獲利也可以成長，最重要的關鍵是消費者得到最大價值。其祕訣是創造有效的新需求，進行有價值的差異化、策略定價模式與選擇性降低成本。以經濟學觀點來說，「藍海策略」強調創造最大的消費者剩餘（顧客的效益），同時產生比較大的生產者剩餘（獲利）。

「藍海策略」對台灣廠商的啓示是：一味追求成本的降低畢竟有其極限，而廠商間缺乏差異化的結果，消費者將無從感受產品的獨特價值。台灣廠商應參考「藍海策略」的理念，去除客戶不需要的功能來降低成本之餘，重視顧客未被滿足的需求，為顧客提供更高的價值。以太平洋公司為例，一直以來太平洋致力於研發製造「僅此一家、別無分號」的差異化產品設計，專做別人不會做或不願意做的產品，市場上沒有競爭對手，因此能成功創造出本身的利基與優勢，並維持高獲利。

藍海策略的概念雖然簡明易懂，但並非手捧聖經就等於成功，魄力與執行力絕對是關鍵！勇於跳出現況、創新求變的人，才能脫胎換骨，創造屬於自己的一片藍海！最後引用奇異前總裁傑克威爾許的名言與大家共勉：不要害怕改變，要在你必須變之前就要先改變。

Don't be afraid of change. Change before you have to.

—Jack Welch