

<<蓝海战略>>

图书基本信息

书名：<<蓝海战略>>

13位ISBN编号：9787100070744

10位ISBN编号：7100070740

出版时间：2010-8

出版时间：商务印书馆

作者：W.钱·金,勒妮·莫博涅

页数：255

译者：吉宓

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<蓝海战略>>

内容概要

企业为了寻求持久的、获利性的增长，往往与其对手针锋相对地竞争。它们为竞争优势而战，为市场份额而战，为实现差异化而战。

然而在目前过度拥挤的产业市场中，硬碰硬的竞争只能令企业陷入血腥的“红海”，即竞争激烈的已知市场空间中，并与对手争抢日益缩减的利润额。

在这本书中，作者对你所熟知的一切战略成功的定律提出挑战。他们认为，流连于红海的竞争之中，将越来越难以创造未来的获利性增长。

作者基于对跨度达100多年、涉及30多个产业的150个战略行动的研究，提出：要赢得明天，企业不能靠与对手竞争，而是要开创“蓝海”，即蕴含庞大需求的新市场空间，以走上增长之路。这种被称为“价值创新”的战略行动能够为企业和买方都创造价值的飞跃，使企业彻底甩脱竞争对手，并将新的需求释放出来。

本书为企业甩脱竞争提供了一套系统性的方法。

在这本颠覆传统战略思维的著作中，作者展示了一套经过实践证明的分析框架和工具，供企业成功地开创和夺取蓝海。

通过对各种产业中为数众多的战略行动的分析，作者还提出了成功制定和执行蓝海战略的六项原则。这些原则告诉企业，该如何重建市场边界、注重全局、超越现有需求、遵循合理的战略顺序、克服组织障碍并把战略的执行建成战略的一部分。

<<蓝海战略>>

作者简介

W.钱·金，欧洲工商管理学院波士顿咨询公司战略和国际管理教授。

勒妮·莫博涅，欧洲工商管理学院杰出学者、战略和管理学教授。

<<蓝海战略>>

书籍目录

译者序前言致谢第一部分 蓝海战略 1 开创蓝海 2 分析工具和框架第二部分 制定蓝海战略 3 重建市场边界 4 注重全局而非数字 5 超越现有需求 6 遵循合理的战略顺序第三部分 执行蓝海战略 7 克服关键组织障碍 8 将战略执行建成战略的一部分 9 结论：蓝海战略的可持续性及其更新附录一 开创蓝海的历史模式概览附录二 重建主义的战略观点附录三 价值创新的市场动态注释参考文献作者简介

<<蓝海战略>>

章节摘录

价值创新：蓝海战略的基石 企业的战略行动，才是把开创蓝海的成功者和失败者区分开的一贯因素。

身陷红海的企业采用的都是常规的方法，也就是在已有的产业秩序中树立自己的防御地位，竞相去击败对手。

令人吃惊的是，蓝海的开创者根本就不以竞争对手为标杆，而是采用完全不同的一套战略逻辑，也就是我们所说的价值创新（value innovation）。

价值创新是蓝海战略的基石。

我们把它称作价值创新是因为，在这种战略逻辑的指导下，你不是把精力放在打败竞争对手上，而是放在全力为买方和企业自身创造价值飞跃上，并由此开创新的无人争抢的市场空间，彻底摆脱竞争。

价值创新对“价值”和“创新”同样重视。

只重价值，不重创新，就容易使企业把精力放在小步递增的“价值创造”上。

这种做法，也能改善价值，却不足以使你在市场中出类拔萃。

只重创新，不重价值，则易使创新仅为技术突破所驱动，或只注重市场先行，或一味追求新奇怪诞，结果是常常超过买方的心理接受能力和购买力。

因此，很重要的一点就是要把价值创新与技术创新及市场先行区分开。

我们的研究显示，开创蓝海的成功者和失败者之间的分水岭，不在于尖端技术，也不在于“进入市场的时机”。

这些因素有时候会存在，但更多时候，它们并不存在。

只有当企业把创新与效用、价格、成本整合一体时，才有价值创新。

如果创新不能如此植根于价值之中，那么技术创新者和市场先驱者往往会落到为他人做嫁衣的下场。

价值创新让我们以一种新的方法思考和实施战略，从而开创蓝海，摆脱竞争。

重要的一点是，价值创新挑战了基于竞争的战略思想中最广为人们接受的信条，即价值和成本间的权衡取舍关系。

常规看法认为，一家企业要么以较高成本为顾客创造更高的价值，要么用较低的成本创造还算不错的价值。

这样，战略也就被看作在“差异化”和“低成本”间作出选择。

与之相反，志在开创蓝海者则会同时追求“差异化”和“低成本”。

让我们再回头来看看太阳马戏团这个例子吧。

双管齐下地追求差异化和低成本是该马戏团所创造的娱乐体验的核心所在。

太阳马戏团建立之时，其他马戏团都集中力量去与对手看齐，并且通过对传统马戏剧目的改编，竭力扩大自己在已经收缩的市场需求中所占的份额。

为此，它们努力去挖到更多著名的小丑、驯兽师。

这种战略增加了马戏团的成本，而对马戏这种娱乐体验却没有做出重大的改变。

结果是：成本飞升，收入却没有随之爬升，而总体需求量也在不断下降。

太阳马戏团一出现，上述这些做法都变得无关紧要了。

太阳马戏既不是普通的马戏，也不是经典的戏剧制作，它不去理会竞争对手们在做什么。

惯常的逻辑是：为一个给定的问题找到更好的解决办法以求超过竞争对手，反映在马戏上就是努力使马戏更有趣、更刺激。

而太阳马戏团则同时为人们献上马戏表演的趣味和刺激以及戏剧表演的深奥精妙和丰富的艺术内涵。

因此，太阳马戏团是把问题本身重新定义了。

通过打破戏剧和马戏的市场界限，太阳马戏团不仅对马戏的顾客有了新的了解，也更加了解马戏的“非顾客”，也就是那些光顾剧场欣赏戏剧的成年人。

这种做法翻新了马戏的概念，打破了价值和成本问的权衡取舍关系，从而开创了新的市场空间——一片蓝海。

来想想这其间的差别吧。

<<蓝海战略>>

其他马戏团都集中精力推出动物表演秀，雇用表演明星，在马戏场设三个圆形表演场以同时进行多台演出，并且推行场内特许销售。

太阳马戏团则把这些马戏生意的组成元素都去除了。

长久以来，传统马戏业想当然地保留这些元素，从未去质疑其重要性。

而另一方面，公众对役使动物的行为却越来越感到不快。

此外，动物表演是成本中最昂贵的元素了，它不仅包括动物本身的成本，还包括动物的驯养、医疗、圈养、保险和运输上的花销。

与之相似，马戏业重视表演明星，但在公众眼里，这些所谓马戏明星和电影明星比起来，实在不足挂齿。

这些明星，又是一个高成本因素，但却对观众产生不了什么影响。

三台同演的表演场也是一样。

这种场地安排不仅令观众在不同场地间频频变换视线，以致心烦意乱，而且也增加了所需表演者的人数，因而也明显抬高了成本。

此外，场内特许销售虽然看上去是一个增加收入的好办法，但实际上特许商品的高价让观众望而却步，认为自己会受骗挨宰。

传统马戏的魅力归根结底只剩下三个关键元素：帐篷、小丑、经典杂技表演，如车技或各式小特技绝活。

为此，太阳马戏团保留了小丑，却将其幽默从闹剧型转向迷人和高雅型。

它把帐篷做得熠熠生辉，魅力无穷。

具有讽刺意味的是，当时帐篷这一元素正随着很多马戏团选择租用固定场地而开始从马戏中消失。

而太阳马戏团认识到，帐篷这一独特的场地形式从象征意义上抓住了马戏的奇妙魔力，于是它把这一经典马戏元素设计得外观辉煌，内部也更为舒适，让人们在享受大型马戏表演时更为惬意。

原来马戏场中的锯末、硬板凳都不见了。

杂技和其他惊险刺激的表演保留下来了，但其戏份减少了，而且表演因为增添了艺术气息和深邃奥妙感而变得更为高雅。

太阳马戏团打破了市场的界限，着眼于戏剧市场，由此推出了新的非马戏元素，比如贯穿整场演出的故事线索、与之相辅相成的深邃奥妙的风格、富有艺术气息的音乐和舞蹈，以及多套演出作品。这些元素对马戏业来说是全新的创造，而它们实际上是从另一种现场娱乐产业——戏剧业中得来的。

例如，太阳马戏团的作品不像传统马戏那样，由一幕幕互不相关的表演组成，而是有一个主题或一条故事线索，就有点像戏剧表演那样。

主题尽管很模糊（而这也是刻意为之），却使演出变得和谐一体：虽然增添了令人思索回味的元素，但并没有限制住各幕表演的潜力。

太阳马戏团还借鉴了百老汇演出的一些构想。

比如，它准备了多套演出作品，而不像传统马戏那样“只此一套”。

另外，与百老汇演出一样，每一套作品都有自己独特的主题音乐和搭配的组曲，并由此引领视觉表演、灯光以及各幕表演的时间顺序，而不是反过来被后者牵着鼻子走。

演出中的舞蹈风格抽象脱俗，这也是从戏剧和芭蕾中借鉴过来的。

通过为自己的产品注入这些新元素，太阳马戏团创造出了更加高雅精妙的现场秀。

此外，由于太阳马戏团引入了多套制作的概念，令人们愿意频繁光顾马戏表演场，因而也使得需求有了显著的增长。

……

<<蓝海战略>>

媒体关注与评论

读过《蓝海战略》这本书，你将感到奇怪的是，为企么许多公司还需要人们苦口婆心地劝说它们离开鲨鱼密布的水域。

——《商业周刊》 《蓝海战略》将挑战任何你自以为正确的战略认知。

——《商业策略评论》 《蓝海战略》提供了一些任何公司都可以用来创建自己的蓝海的有用工具。

——《广告时代》 这本书阅读价值极高。

它研究了从手表业、葡萄酒业、水泥业到电脑业、汽车业，甚至马戏业中众多企业的经验，照亮了未来战略的发展之路。

——Swatch集团董事会主席 尼古拉斯·海克 读过《蓝海战略》以后，你对竞争的看法将完全改变。

作者令人信服地向我们展示了该如何追求创造性而不是对抗性的战略方法。

单单是他们强调价值创新及考虑利益相关者这两点就足以使这本书成为企业管理者和商学院学生的必读图书。

——尼桑汽车有限公司总裁兼首席执行官 卡洛斯·戈恩

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>