

《蓝海战略》

图书基本信息

书名：《蓝海战略》

13位ISBN编号：9787100044523

10位ISBN编号：7100044529

出版时间：2005-5

出版社：商务印书馆

作者：[韩] W.钱·金,[美] 勒妮·莫博涅

页数：264

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以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《蓝海战略》

前言

《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。

《蓝海战略》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·金是欧洲工商管理学院（INSEAD）波士顿咨询集团布鲁斯·D.亨德森战略和国际管理教席教授。在加入欧洲工商管理学院之前，他曾是密歇根大学商学院的教授。他也是欧洲、美国和亚洲一些跨国公司的董事会成员或顾问。他是达沃斯世界经济论坛的会员和欧盟的顾问成员。

勒妮·莫博涅是欧洲工商管理学院的杰出学者，战略和管理学教授。她也是世界经济论坛的会员。

金和莫博涅作为合作伙伴，在《管理学会期刊》、《管理科学》、《组织科学》、《战略管理期刊》、《行政管理学季刊》、《国际商业研究期刊》、《哈佛商业评论》、《斯隆管理评论》等专业期刊上共同发表了为数众多的有关战略和跨国公司管理的文章。他们在《哈佛商业评论》上发表的文章成为全球畅销文章，先后重印了50万份。他们还分别为《金融时报》、《华尔街日报》、《华尔街日报欧洲版》、《亚洲华尔街日报》、《纽约时报》、《南华早报》等报纸撰写文章。他们曾获得由国际商业学会和埃尔德里奇·海恩斯纪念基金颁发的埃尔德里奇·海恩斯奖，以表彰他们在国际商业领域的最佳原创性论文。金教授和莫博涅教授都是价值创新网络（Value Innovation Network, VIN）的缔造者，这个网络是由价值创新系列感念的实践者组成的全球社团。他们也是设在新加坡的价值创新行动库（Value Innovation Action Tank, VIAT）的董事会成员。

书籍目录

译者序

前言

致谢

第一部分 蓝海战略

第一章 开创蓝海

第二章 分析工具和框架

第二部分 制定蓝海战略

第三章 重建市场边界

第四章 注重全局而非数字

第五章 超越现有需求

第六章 遵循合理的战略顺序

第三部分 执行蓝海战略

第七章 克服关键组织障碍

第八章 将战略执行建成战略的一部分

第九章 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

章节摘录

书摘四：跨越互补性产品和服务项目 产品和服务很少会在“真空”中使用，在多数情况下，它们的价值也受到其他产品和服务的影响。但是在多数产业中，相互竞争的企业都不约而同地局限于产业自身的产品和服务项目。以电影院为例。对想看电影的夫妇来说，为小孩找到临时保姆是否方便、便宜，到了电影院外停车是否方便，都影响到人们对外出看电影的主观估价。然而，这些与看电影互补的服务超越了影院业的传统边界。很少有影院经营者会去考虑人们为孩子找临时保姆有多难、多贵。实际上，他们应该考虑这一点，因为它影响到市场对他们生意的需求。想像一下，一家影院，附带托儿服务，岂不更好？！互补性的产品和服务中常常蕴藏着未经发掘的需求。关键在于搞清买方在选择产品或服务时都在寻求些什么，一个简单的办法就是考虑一下人们在使用你的产品之前、之中、之后都有哪些需要。人们去看电影前，先要给孩子找好临时看护人，进影院前要找车位停车。操作系统和应用软件要跟电脑硬件配合起来才能用。在航空业中，地面客运是航班抵达以后的事，但对旅客来说则是旅程的一部分。再想想北美客车工业公司(NABI，以下简称北客)这家匈牙利的客车生产商吧。它把路径四的原则运用到价值10亿美元的公交车业上。这个产业的主要顾客是产权属于市政府的公交公司，这些公司在主要城镇提供固定线路的公交服务。按照已被人们接受的产业竞争规则，生产商们争相提供最低购买价。设计过时，交货延迟，质量低下，再要想给客车增加一些自选配置，价格就会高得令人咋舌，因为整个产业走的都是锱铢必较的低成本路线。而北客对这些做法都不以为然。市政府购买的客车，平均要运营12年，可是为什么客车生产商只注重客车的初始购买价呢？当北客如此重新构想市场时，就获得了整个产业都忽略了启示。北客发现，对市政府来说，成本最高的元素不是整个产业一直竟比的、客车本身的价格，而是购买客车以后的花费，即客车在12年运营期内的保养维护。发生了交通事故要维修，燃油要消耗，因为客车重量大，很多部件磨损快，需要经常更换，还要对车身采取预防性保养措施以避免生锈，等等，这些对市政府来说才是最高的成本因素。此外，随着人们要求市政府保障空气的清洁，延续非环保型公共交通的代价也开始显现出来。然而，虽然这些成本和代价远远超过客车的初始价格，产业仍然忽略这些补充性的保养维护活动及客车的寿命周期成本。北客认识到，公交车业并不一定是一个价格货品化的产业。只不过是因客车生产商竞相以低价出售客车，才造成了产业的现状。北客通过关注那些补充性活动，找出整体的解决方案，从而创造了产业前所未见的一种客车。客车一般来说是钢制的，沉重，易生锈，出了交通事故后也不易维修，因为操纵盘都要更换。北客采用玻璃纤维制造客车，这种做法可谓一石五鸟。玻璃纤维的车体不会生锈，大大减少了预防性保养所需的成本。玻璃纤维制成的客车，遇到车体损坏或车祸，无需更换整个操纵盘，而只需把毁坏的部分切割下来，用新的玻璃纤维材料填充，这使车体维修更快、更便宜、也更容易。同时，玻璃纤维重量轻(比钢材轻30%~35%)大大减少了油耗和尾气排放，使得客车更符合环保要求。另外，轿车的重量轻还令北客可以使用马力较低的引擎以及更少的车轴，从而降低了制造成本，也加大了车内的空间。这样，北客创造了一条与产业的平均曲线大相迥异的价值曲线。如图3-3所示，通过用重量轻的玻璃纤维制造客车，北客剔除或显著减少了与防锈、保养、油耗有关的各项成本。结果是，尽管北客客车的初始售价要比产业平均价高，对市政府来说，其服役周期内的成本却较其他厂家的客车低。尾气排放减少许多，从而使北客客车的环保性大大高于产业平均环保标准。另外，北客客车的较高价格使得公司得以创造产业前所未有的元素，比如现代美学风格的设计以及方便乘客的措施，如降低车门处的台阶，便于乘客上车；车上设更多的座位，使更多的乘客不必站在车上。这一切都增加了对公交车服务的需求，为市政府带来更多收入。北客改变了市政当局对有关公交车服务的收入与成本的固有思维方式。它以客车整体寿命周期的低成本，为买方--在这个例子中包括市政府和作为终端用户的乘客--创造了杰出的价值。不出所料，市政府和乘客都喜欢这种新型客车。自1993年问世以来，北客已夺取了美国市场的20%，很快就成为有实力问鼎市场份额、增长率、利润率冠军的强势企业。总部设在匈牙利的北客开创了一片蓝海，将美国市场内的竞争甩在脑后，创造了自身、市政当局和市民的三赢。它收到的订单累计达10亿美元，并于2002年10月被《经济学家情报组》(Economist Intelligence Unit)评为世界30大成功企业之一。与之相似，让我们看看英国的电热茶壶产业。尽管它对于英国文化来说相当重要，但销售额却平平，利润率缩减，直到飞利浦电子公司推出一款电热壶，变红海为蓝海，这种情况才有了改变。通过考虑互补性产品和服务，飞利浦认识到英国人沏茶时最关键的因素不是电热壶本身，而是壶里煮的水这项补充性产品。问题是自来水中的水碱。随着热水不断地煮开，壶里的水碱越结越厚，并开始混入新沏的茶中。冷静的英国人喝茶前通常拿起茶

《蓝海战略》

匙，捞鱼一般去捕捉那些令人倒胃口的水碱。而对茶壶业来说，水质问题与他们无关，这是另一个产业--公共供水业的问题。通过考虑该如何替顾客排忧解难，为其提供整体解决方案，飞利浦把水质问题看成自己的机会。结果是，飞利浦创制了一种茶壶，壶嘴处带过滤装置，倒水时能有效地截住水碱，水碱也就不会游弋在沏好的茶中了。随着人们开始用新式过滤茶壶代替旧壶，整个产业重新走上了强劲增长的轨道。像这样通过遵循路径四的原则开创蓝海的企业案例还有许多。博得图书音乐公司(Borders)和巴诺(Barnes&Noble)超级连锁书店重新定义了它们所提供的服务范围。他们把所售产品从书籍转换为阅读的乐趣、知识的探索，通过增加阅读室、知识丰富的售书人员和咖啡吧，创造了一种适宜阅读和学习的环境。在不到六年的时间里，博得和巴诺成为美国两家最大的连锁书店，合计拥有1070家超级书店。维京娱乐集团(Virgin Entertainment)的超大型店把音乐唱片、录像、电脑游戏、立体声音响设备汇合在一起，全方位满足顾客的娱乐需求。戴森公司(Dyson)通过巧妙设计吸尘器，剔除了购买和更换吸尘袋的成本和麻烦。捷利康公司(Zeneca)的萨里克(Salick)癌症中心把癌症患者所需的治疗汇总在一个屋檐下，这样，病人就不用从一个专门治疗中心走到另一个，无需为他们所需的每项服务分别预约。顾客使用你的产品或服务的前前后后，你都清楚吗?在使用之前、之后、之中都是怎样一种状况?你能找出那些令顾客烦恼的难处吗?你如何通过提供互补性的产品和服务来剔除这些难处?P.73-78

媒体关注与评论

书评 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

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

我向私营部门和公共部门的所有主管推荐《蓝海战略》。它展示了如何摆脱现状，创造成功的未来战略，并以低成本将其快速执行。它不仅令人耳目一新，也提供了实用指南。 --洛杉矶警察局局长前纽约市警察局局长威廉·布拉顿

作者提出的战略不仅新颖独特，而且切实可行。我们的公司运用了这些战略，成果卓著。他们为企业赢得未来描绘出一条果敢的新路。 --诺威奇联合保险集团首席执行官帕特里克·斯诺

博尔钱·金专访：蓝海就是打破产业陈规/采访·撰文 = 金错刀 “打破游戏规则”，这是《蓝海战略》作者W·钱·金经常讲的一句话。身为欧洲工商管理学院(INSEAD)波士顿咨询集团布鲁斯·D·亨德森战略和国际管理教席教授，钱·金现在奔波于全球布道“蓝海”。最近，钱·金接受了《数字商业时代》的独家专访。

新商业、新挑战 《数字商业时代》：你曾经在演讲中提到，我们的商业环境发生了巨大的变化，哪些变化给企业领导者带来了极大的挑战和威胁？例如互联网、全球化？ 钱·金：贸易和生产的全球化、技术更新以及信息传播的加快使得市场的地区界限不断减少和消失，从而加剧了全球范围内企业间的竞争。在很多产业中，供给的增长超过需求的增长的速度，企业普遍面临产品同质化、价格战、利润率降低、市场萎缩等问题和挑战。

《数字商业时代》：依你看，最能代表蓝海战略的是哪个公司的案例？ 钱·金：请注意，蓝海战略的分析单元不是“公司”，而是“战略行动”。我们的研究表明，没有长盛不衰的产业，也没有永葆卓越的企业，而新的利润与增长空间，往往是由杰出的战略行动开启的。这些成功的战略行动背后的规律，就是蓝海战略。在这方面，《蓝海战略》一书介绍了很多经典案例。

《数字商业时代》：分众总裁江南春曾经说过，创新的动力来自于三个词汇：第一个词汇叫怀疑，第二个词汇叫颠覆，第三个词语叫做洞察。你是否同意？有什么建议？ 钱·金：创新可以分成两类，一类就是熊彼德学派所描述的随机的创新。这类创新在产业的更新和企业的成长上都会起到很大的作用，但是它的前提是天才和灵感，因此具有偶然性、随机性、不可复制性。另一类创新就是我们所说的价值创新学派的创新方法，企业可以通过掌握开创蓝海的规律，系统地进行创新。

《数字商业时代》：领导力也是一个很重要的词汇，要想开创蓝海市场，CEO需要什么样新的领导力素质？或者说，如何在领导力上跳出“红海”思维？ 钱·金：在《蓝海战略》一书中我们专门谈到了领导力的问题。我们所说的“引爆点领导法”谈的就是企业领袖应该如何有效地利用现有资源，克服企业组织在认知、员工动力、组织政治等方面的障碍，以实现战略转变。

谁能发现中国蓝海 《数字商业时代》：很多中国企业家提出，《蓝海战略》里面没有中国案例，你认为哪些中国公司可以称得上蓝海案例？ 钱·金：我已经说过，蓝海战略所针对的是杰出的战略行动，而不是哪家公司。《蓝海战略》一书的相关研究、撰写与检验历时15年，其间我们主要以欧美的案例为实证基础。近几年来，中国的经济实力有了很大的提升，许多产业都有了长足的发展，国内市场蓬勃兴起，很多企业也开始走上国际化的道路。观察和分析中国企业在这一系列进程中的战略行动，是我们在现期和今后的一项重要任务。我们在中国的发言人和负责人吉宓博士，已经开始着手进行这方面的工作。

《数字商业时代》：蓝海战略强调的是重建游戏规则、打破常规，但是，亚洲企业在思维模式上似乎不擅长打破常规，对中国企业家，你有什么建议？ 钱·金：由于亚洲国家多属后发展型国家，亚洲企业出于“赶超”心态，往往注重学习和模仿。但是以亚洲企业现有的资源和实力，按照既定的规则随着西方企业起舞，很难脱颖而出。亚洲企业所要做的，首先是摆脱一味比照、模仿的思维定式。蓝海战略为企业提供了一套系统性的方法和工具，引导企业走出常规的思维方式，使得创新不仅仅是由奇思妙想促成的结果，而成为一个系统的、可执行的过程。

蓝海创新的误区 《数字商业时代》：“蓝海战略”现在也成为几乎所有中国企业CEO最常讲的词汇，在你看来，对中国企业火热的蓝海实践，你有什么提醒的地方？ 钱·金：企业首先需要认识到，蓝海的开创是基于价值的创新，而不仅仅是技术的创新。同时，企业还应认识到，蓝海战略要求企业协调全系统的活动，价值创新不仅仅是在产品的层面上，而应该贯穿于产品、流程、人员等各个环节中。

《数字商业时代》：《蓝海战略》中有一个关键的工具，“剔除-减少-增加-创造”坐标格，但是，现实中很多人只注重于“增加和创造

《蓝海战略》

”，很难“剔除-减少”，对此，你有什么提醒？ 钱·金：蓝海战略要求企业打破“差异化”与“成本领先”之间的权衡取舍。要想以较低的成本提供更高的价值，企业必须从剔除和减少着手。那些企业竞争中所注重而并不为买方大众提供杰出效用的元素，就应该剔除或减少投入，以大大降低成本。只有在此基础上增加和创造，企业才能走上一条区别于传统“差异化”战略的蓝海之路。 《数字商业时代》：在执行蓝海战略中，组织障碍可能是最难克服的，比如，三星电子的战略很蓝海，但它的组织能力却很红海，有点像等级森严的军事组织，对此，你怎么看？ 钱·金：企业在执行战略的过程中，会采用适合自己企业文化的方式。能否成功实现战略转变，企业的员工的态度和行为是很重要的一个因素。在《蓝海战略》一书中，我们谈到的“公平过程”和“引爆点领导法”，都是蓝海战略的有机组成部分，它们为企业改进执行能力提供了可依据的方法和路径。 《数字商业时代》：在你看来，什么样的战略行为并不是真正的蓝海创新？ 钱·金：在开创蓝海中存在的一个误区是，有些人简单地把一切新产品、新技术当成蓝海。而实际上，新产品可能只是红海产品的延伸，技术创新可能无法开启市场。只有以价值创新为基石，跨越现有的市场边界，将竞争元素重新筛选组合，才有可能开创获利性增长的蓝海空间。

《蓝海战略》

编辑推荐

自从05年2月份出版以来，《蓝海战略—超越产业竞争开创全新市场》先后获得了“《华尔街日报》畅销书”、“全美畅销书”、“全球畅销书”等称号，已经被译成了24种语言，打破了版权出售记录。本书将给你带来全新的经济管理思维，告诉你企业如何启动和保持获利性增长。全书内容新颖独特、切实可行，启迪你超越产业竞争，开创全新市场！

精彩短评

1、波特为首的竞争战略理论已经面临越来越多的问题，在成本领先战略、差异化战略和集中化战略的三种基本竞争战略指引下，企业普遍陷入价格战、功能战、广告战、促销战、品类战，虽然大家都想通过建立竞争优势，打败竞争对手来取得企业更大利益，更多的发展，而实际情况是所在领域的企业家们出现双败、多败的格局，大家越竞争反面越差。《蓝海战略》曾给人一种解决竞争战略理论缺陷的希望，但这几年的战略咨询实践中，发现蓝海战略并不能有效地解决竞争战略的缺陷问题。所谓的蓝海，只能在一瞬间，很多会被竞争对手仿效，事实上，如果不能有效的建立战略壁垒，蓝海战略里面提到的蓝海只在一瞬间，很快会变成红海。而且，面临有确定的、但有可能有巨大发展前景的产业领域时，遇到竞争就想用蓝海战略思想来回避竞争，这无异于是一种逃跑战略，这不可能取得最终的胜利。

发展战略理论一系列著作，使人重新思考战略的本质。战略的本质到底是什么？建立竞争优势打败竞争对手吗？发展战略理论指出战略的首要问题是要解决企业的发展问题，而竞争打败对手只不过是一种手段。为了发展，企业可以通过竞争战胜对手，也可以通过与竞争对手合作来实现发展，还可以在没有任何前景的领域避开竞争，寻找更有前景的发展领域来实现发展。为了实现发展，《战略选择》提出了以东方战略框架为核心的发展战略理论，从发展方向、发展速度与质量、发展点和发展能力四个方面来系统解决企业发展问题，战略所有思考问题的焦点是发展。发展战略理论对于摆脱价格战、功能战、广告战、促销战、品类战的陷阱，解决企业发展问题，提供了多种有效的方法与手段。《战略对决》运用发展战略理论，分析了5对知名企业的发展历程及企业战略，这些知名企业发展过程中，也经历各种艰难困苦，但始终坚持发展为核心的理念，通过有效的发展途径和措施，实在一个又一个困难，最终成为了行业中的明星。5对企业的发展路径和发展战略对其他企业来说极具参考价值，是战略制定与决策的宝典，是每一位企业高管的必修课。发展战略理论是企业管理理论的一个里程碑，建议大家读读“发展战略四部曲”：《战略对决》《战略选择》《战略规划三部曲》《战略绩效管理》，从战略分析、战略决策、战略制定到战略实施，一揽子地解决企业的发展问题。

2、商务书局出的经管类的书不多
但所选的书还是比较经典
这边蓝海战略出版多年依然畅销
可见书的品质

也是看了电子书之后才决定买的

3、1，价值链上的加减法，专注增强客户可感知的部分，大胆砍掉其他。

2，价值链实际上是转换了思考的角度，从企业角度转换到客户角度。

3，价值链的竞争比企业竞争，企业群竞争更接近商业竞争的本质，这时候企业之间的竞争在普通人的想象之外。

4、有意思

5、能在红海中占领一席之地已属不易，更何况开创一片蓝海呢。即便在众多优秀的企业中，能成功遨游在蓝海里的也只是凤毛麟角。但该书中的理论及框架很值得我们借鉴。

6、这本书太牛逼了。

详见读书笔记

7、这本书详细地阐述了蓝海战略的实例，给人以启迪，非常不错

8、建议读原版，翻译太烂

9、例子都特别有趣...

10、这个世界上是没有蓝海的，尤其是互联网2.0的今天。如果有只会在一个地方，呵呵，我告诉你，即有垄断的地方，就会蓝海。

比如，百度之后，有知乎；淘宝之后，有京东；qq微信之后，有陌陌。

如果做不了斯密，凯恩斯，不妨学学罗纳德·科斯。在红海的盲点处找蓝海。

11、虽然很多事例都发生在九十年代，但个人认为很有借鉴价值。启发性强。

12、价值链工具连接营销和战略。

13、感觉这本书没必要写这么厚，能精简一下。而且很多例子如果不了解的话会有点看不懂。

《蓝海战略》

14、一评论非常不错，转载一下。一、竞争战略是血！ 从上世纪九十年代末以来，在美国著名战略学家迈克尔·波特提出在成本领先战略、差异化战略和集中化战略的三种基本竞争战略指引下，企业几乎都采取了价格战、功能战、广告战、促销战、服务战、品类战来建立自己的竞争优势，以此来打败竞争对手。然而，良好的愿望并未转换成美好的现实，过度的打击对手并未使自己变得更好，而是所在领域的企业家族们面临普遍低利润或者亏损的局面，大家都陷入了价格战、功能战、广告战、促销战、服务战、品类战的困境，大家越是想打败竞争对手，大家越是变得更差，最后出现双败、多败的格局。如果用形象的比喻，竞争战略是一场“血”的战斗！二、蓝海战略是梦！ 针对竞争战略理论的缺陷，韩国战略学家W·钱·金教授和美国战略学家勒妮·莫博涅教授2005年提出了蓝海战略理念。“蓝海”是相对“红海”而言。传统的竞争极端激烈的市场是“红海”，而“蓝海”是一个未知的市场空间，没有竞争的领域。企业可以通过价值创新手段得到崭新的市场领域，获得更快的增长和更高的利润。经过七八年实践，蓝海战略并不能有效建立竞争对手的进入壁垒，所谓的“蓝海”，只能在竞争对手未进入的一刻出现，但很快竞争对手进入，“蓝海”快速地变成了“红海”。蓝海战略只能短期改善企业遇到的竞争状况，但并没有解决竞争战略理论的缺陷。而且，如果遇到竞争就想用蓝海战略思想来回避竞争，这无异于是一种逃跑战略，这样的战略思维不可能使企业实现长期发展。如果用形象的比喻，蓝海战略是一个“梦”的幻想！三、发展战略是金！ 我国著名战略专家唐东方在2009年在其《战略规划三部曲》著作中提出了一种全新的战略理论，即发展战略理论，之后又在其《战略选择》著作中补充和完善了发展战略理论体系。从发展战略理论来看，企业首要关注应该是企业的发展，而不应是企业的竞争，竞争应该是企业发展的一种有效手段，当然还有合作战略、避开竞争战略等手段。 如何来实现企业发展呢？著名战略专家唐东方从其“发展战略四部曲”：《战略对决》《战略选择》《战略规划三部曲》《战略绩效管理》一系列著作阐述发展战略思想、理念及其方法论体系。发展战略理论指出，企业应该从发展方向、发展速度与质量、发展点和发展能力四个方面入手，来系统地解决企业的发展问题，而这四个方面又构成了发展战略的四个重要组成部分，即愿景、战略目标、业务战略和职能战略。发展战略理论使企业竞争的焦点由竞争转向发展，企业可以通过竞争来实现发展，还可以通过合作来实现发展，也可以避开竞争，选择更具前景的领域来发展。发展战略理论是对传统竞争战略理论的一种颠覆，摆脱了价格战、功能战、广告战、促销战、服务战、品类战的困扰，使企业更加良性的参与竞争，把主要精力投入到企业的发展问题的解决上，发展方向、发展速度与质量、发展点和发展能力的规划与实施上，最终实现企业的快速、健康、持续发展。如果用形象的比喻发展战略就是一季“金”的收获！ 总之，用形象比喻来说，竞争战略是一场“血”的战斗，蓝海战略是一个“梦”的幻想，而发展战略就是一季“金”的收获！

15、蓝海战略。

16、蓝海战略相对于红海战略来讲的，蓝海战略不是我们开创一个新的东西，而是通过成本重构、本身的创新来重新定位一个市场！

17、找到适合自己领域的蓝海战略，加减乘除的灵魂，就是最大的限度的为客户创造价值，而不是价格。

18、一本偏学术性的战略分析读本。与其说是一本读本，个人认为这书更像是一个分析工具书，可以买到的现在为重印版和较新的扩展版。红海和蓝海的概念或许企业家与管理者无数遍的在耳畔响起，但是出于安全感的考虑敢于分析蓝海所在的人少之又少，而在本书中教授们提供了一个完整的分析、调查、规划到执行的框架。也对人云亦云这种自己选择死在红海还不知道问题在哪的现象作了深度剖析，竞争...或许《从0到1》是一个不错的引起好奇心的读本，但具体怎么做，需要做战略决策的人更适合阅读本书。

19、我今天才发现，2005年畅销书《蓝海战略：超越产业竞争，开创全新市场》的作者，W·钱·金（W·ChanKim）和雷尼·莫博涅（ReneeMauborgne），其实早在1997年就在《哈佛商业评论》发表了异曲同工的文章“价值创新：价值创新：高速增长的战略理念”。两位作者提出，价值创新和传统战略的逻辑区别在于战略的方向，具体体现在5个基本方面：产业假设，战略重点，顾客，资产与能力，提供的产品和服务。1、产业假设：传统战略逻辑认为产业条件已经给定；价值创新战略逻辑认为产业条件可以改变。2、战略重点：传统战略认为一个公司应该培养竞争有时，其目标是在竞争中获胜；价值创新认为竞争不是基准，一个公司应该在价值上追求领先以主导市场的发展。3、顾客：传统战略认为，一个公司应该通过进一步的市场份额和营销手段来维持和扩大其顾客群，它应

《蓝海战略》

关注顾客评价的差异；价值创新认为，一个价值创新者的目标是赢得大多数顾客，并愿意为此放弃一些原有的顾客，它注重顾客评价的共同点。4、资产与能力：传统战略认为，一个公司应该调节其现有的资产和负债；价值创新认为，一个公司一定不能受其过去的约束，它必须问自己，如果要开始创新应该怎么办？5、提供的产品和服务：传统战略认为，产业的传统界限决定了一个公司提供的产品和服务，公司的目标是使其提供的产品和服务的价值最大化；价值创新认为，一个价值创新者根据顾客的要求来考虑其提供的产品和服务，即使这样做可能使公司超越其产业的传统界限。

20、这本书，认真读过的一定受益匪浅。雕爷对此书的总结相当精准：最核心就是那套加减乘法。相信对于我们这些实践派的小菜鸟来说，可以奉为教科书。现在在不少场合听很多人大讲所谓红海蓝海，可惜真正把概念搞对的都少之又少，感叹一下。很多人想当然认为红海就是竞争激烈的市场，而蓝海则是竞争相对较小，少有人踏足的市场。真是大错特错。蓝海市场的竞争较小乃是结果，而细读此书就能找到答案。

21、本书虽然称为战略，其实更侧重的是操作层面，非常适合于检验一个商业计划是否可行。不论在观点上还是在操作的方法论上本书都是很完备的，对于项目经理而言可以作为一本手册经常翻翻。不过话说回来，一个成功商业战略本身最核心的还是如何抓住行业的本质，离开这一点，再“完美”的蓝海也只是美丽的摆设。郎咸平的《本质》系列中也举了一些失败的案例，可以结合在一起看。

22、读大学时，大学老师推荐的一本书

23、挺有意思的，价值创新和价值曲线，和我学的价值工程是一回事儿，只是术语体系略有不同。

24、补课性质，一周时间读完。有收获的主要是“蓝海”的提法和理念，比较易于操作的分析工具和框架。条理清晰，观点明确，易读也易于理解。最好的竞争是超越竞争，摆脱竞争，成为蓝海的开创者和领先者，与不战而屈人之兵有异曲同工之处。

25、不错，书中有整套的战略开发方法，不仅提供了战略理论，而且开发战略的工具，在应用战略上需要注意的事项和方法都有了介绍，当然，是否有用，需要时间来检验，但是对作者的劳作，我肃然起敬，毕竟能够跳出原有理论的方框，已经是一件了不起的事了，而且他还开发了一套工具，让实践者试用更加是一件了不起的事。希望对目前国内的大中企业在竞争战略的开发方面有所帮助。

26、记得小暑假，为了体现我的个性。我就与爸爸妈妈对着干，他们说东，我就说西。自我感觉自己是一人“仁和”的人。不喜欢与人争，甚至曾经为此懊恼过。看了《蓝海战略》这本书后，让我有种找到知己的感觉。我终于可以理直气壮得不与人竞争了，终于可以心平气和了。感谢作者。感谢当当！

27、有意思

28、我的专业和兴趣都是在企业战略方面。可以说这本书的开创了一个很创新性的观点。我一向都是喜欢这种创新性的观点，在通读此书过程中，我有始至终都觉得兴奋，意犹未尽。

29、该书的颠覆性思想在很大程度上反映了在当今的商业现实和竞争态势下，全球的企业界对寻求新的战略手段以实现获利性增长的强烈渴望，为企业指出了一条通向未来增长与利润的新路。“蓝海战略”要求企业把视线从市场的供给一方移向需求一方，从关注并超越竞争对手的所作所为，转向为买方提供价值的飞跃。

30、蓝海战略很不错，值得我们学习！

31、在战略管理课上听说的突破企业间竞争理念的限制面向买方需求发展更广大的领域这就是蓝海

32、这个真的很不错，实操性挺强的观念型工具书

33、蓝海，其实我个人认为也是创新的另一种表达方式；创新当然很重要，很多观点也很有道理，但是现实世界远比想象复杂，不可能用一种视角，一种宗旨，就简单的获胜。

34、杰作，需要重读的经典

35、在激烈的竞争中，唯有开辟蓝海，方能制胜。

36、这本书有着非常重要的意义，不仅开创了一个新的商业模式，同样开创了在国内开创了一个书籍的流派，经管类书籍，印象中，这本书属于第一排来到国内的商学院书籍，喜欢商业和创业的朋友不要错过，没有看过的，有电子版哦，下载地址 <http://dwz.cn/3jSwTD>

37、内容当然现在不少争议了，但我们也不是专家，说不好是竞争战略好还是蓝海战略好，总之此书好读，里面很多的案例，让内容浅显明白，而且翻译得不错。是一本好读易读的书。

38、质疑此书者众多，但我想说，这些人要么是没有看懂，要么是借势炒作！！这是一本犹如小说般

《蓝海战略》

精彩的说，一旦拿起欲罢不能，理论严谨案例翔实，论说让人折服，最难能可贵的是，可操作性极强！！唯一的不足，如果读者不具备战略性思维，不懂商业模式，可能阅读这本书会有困难，不建议那些广告与营销层面的人阅读！！因为没有宏大的思维，你便很难与作者的思路对接，读起来会犹如逆水行舟异常吃力，最终的结果是你认为这本书没有价值！！重要提示：那本图解蓝海战略，千万别买，垃圾书！！

39、这本书很好。蓝海战略能够让人走出之前狭隘的思维，以一种开阔的思想去摆脱红海，进入无人之境，没有厮杀，从而赚取更多利润

40、事后诸葛 无法操作

41、面对现在的红海给予已超出所需求的 开创蓝海剔除不是核心与创新

42、蓝海战略。。。

43、此书延续了迈克尔·波特（《竞争战略》的作者）的思想，但同时又发展了波特的思想。在战略层面上，波特认为有三种战略思维：成本优先、差异化、目标聚集原则，而且成本优先和差异化是只能两者选其一，但《蓝海战略》的作者创新地提出了可以同时解决成本优先和差异化并存的难题，方法是用书中介绍的工具（如价值曲线等）来进行规划。推荐研究企业战略和规划的人一看！

44、蓝海真正的意义,在于创新二字.无论是新的产业,还是旧有的行业,都可以在里面不断创新,创造更多的用户价值,来超越竞争对手.

45、说了挺多案例，还是有点抽象。而且太过绝对

46、上学时学了蓝海战略 但一直觉得学的知识表面的东西 这本书里列举了很多实例加以分析 很喜欢 ~ ~ ~

47、开拓蓝海，摒弃红海，方是企业永续生存之道

48、我正在公司的战略部门做项目，这本书对开拓视野，深刻领会蓝海战略对公司战略制定的引导作用，有着非常强的指导意义

49、蓝海战略

50、算是曾经实用主义作祟，读的一本营销书籍，还不错，了解了些概念。研一做过笔记。

51、在深度了解、解析自身企业、竞争对手、市场本身之后对所谓的顾客进行重新定义

52、当更多ideal 挤爆蓝海，市场终将是一片红海。

53、虽然最近有很多观点认为“蓝海战略”不实用,但我认为战略是死的人是活的,你不能说某家公司采取了蓝海战略却没有取得成功,就抹杀蓝海战略的价值,也许是因为那些公司没有明白蓝海的真谛,或没有贯彻执行,一个企业的成功因素很多,即使在营销上采取了正确的策略,也会其他管理上的失误而溃败.

54、蓝海思想突破了目前大部分企业的红海战略思想，为企业未来开拓更广阔的空间提供了思想，值得读读！

55、重新分析市场的细节需求，寻求蓝海

56、对于市场 以及产品创新在组织层面的理解有独到之处 因其高屋建瓴地立足于社会经济发展的状态 避开的竞争的陷阱 构建立足于当下 可实践的价值创造模式 帮助「传统」企业摆脱经营的红海。移动互联网的发展在某种程度上佐证了蓝海的存在和其战略构想的可行性 十多年来依旧如此 牛逼

57、开创一家公司，往往就是创造一片蓝海，这本书启发很大。

58、。。。。。

59、和《商战》、《定位》类似

60、蓝海战略这本书，其中的案例让你深深地理解书中所讲的，如何开创蓝海，对于企业也好个人也好，都是极其受用的

61、蓝海战略：书中详细阐明了在今天的红海中杀得你死我活的商业竞争中，如何开创自己的蓝海以博得生存。书中详细地说明了什么时候开创蓝海，开创蓝海的具体步骤，及开创蓝海后的效益及失败的防范。是现代企业领导人不能不读的以本书！

62、大部分管理读物可能都有骗钱吹牛逼不适合实操的缺陷，能得到一丝启发业已是有收获

63、蓝海战略真的不错顶

64、我本身是搞企业管理的，看完之后，本着从实际出发，去伪存真的态度，我开始让单位的同事也看，大多数人认为，现有的企业可以搞地更好的，当然是可以吸取书中好多精华的，感谢蓝海战略给我们的帮助！以后类似此书应该多出些，影响我们员工、也影响我们的企业，乃至影响整个国家和世

《蓝海战略》

界！

65、打破传统的商业思考，从新的商业思想中发现市场，有助于企业重新观察市场，发现顾客的潜在需求，从而制定新的商业战略，为企业获得持续性盈利！！

66、新的营销概念总会带来叫座一片，热闹之后时候能够沉淀下一些思考一些实践和一些成就就成为了考研众多管理营销书籍的金标准了。很欣喜的看到，越来越多的企业从自觉的奉行本书倡导的战略，努力打造着属于自己的蓝海，并实现了常人难以企及的高度。反思自己，我什么时候才能创造我的蓝海呢？

67、说白了就是创新。只不过作者给起了个学名，提出些理论。工作或学习中你只要多动脑筋，你就能开创蓝海。

68、蓝海战略：超越产业竞争，商界人士必备

69、深夜论文查找到大学第一本专业书，有趣可读性强，但是可能因为论证需要，过于主观与笼统地总结不同公司的成功秘诀，可是在现在的在我看来，很多公司的成功都离不开天时地利，所以相应的商业模式也是不易复制的

70、据说火了很久，香港的老师推荐读的为数不多的几本书之一。思路很清晰，案例够典型。无论是做市场、广告、销售，还是做其他的都挺有启发的。说白了就是要突破现有思维。

好像还有红海战略.....

71、蓝海及蓝海战略概念给我们最大的启示：要求经营者打破传统的思维模式，完全颠覆传统的竞争观念，不囿于目前的竞争格局，建立起寻找未知市场空间的思维方式与意识，建立起“蓝海意识”。比如，当我们要投资一个项目，按惯常的思维方式，我们首先总是把它放在一个既定的行业或产业结构中来分析。看看有多少家企业在生产这种产品，了解他们在经营中的战略模式与策略手段。然后，针对竞争对手的优、劣势作出自己的决策。而蓝海意识完全与此相反，它没有一个既定的产业结构，要做的恰恰是摆脱现存的竞争格局。它是基于对顾客与非顾客的需求的全面审视与分析，通过价值创新，找到从未有人涉足过的市场空间。

72、商业经典

73、非常好的一部有关战略的书籍，惜许多人仅将其视作畅销书。重新界定产业边界、开发新的市场机会说难不难，但其理念及战略制定和实施往往与传统组织的封闭性格格不入。价值创新恐怕先要从组织创新开始，通过类似学习型组织形式鼓励全员参与未必不是一种思路。

74、书很好，教你脱离红海，不与同行进行对抗，而是创造属于自己的一片蓝海，从来彻底甩脱竞争对手~

75、蓝海，一个比红海更广阔的领域。让企业的领导者们的眼界更开阔。

76、以前总以为一辈子都不会读工具书.....

77、。内容看了一半，还没全部读完，主要是因为当年创业时，想多参考一下，买了很多这方面的书，对于“蓝海战略”是在12年的一部港剧中第一次听到这个词，跟栋笃笑的创始人黄子华先生有关，看后收获还是很多，其实，个人感觉这跟“逆向思维”有关，就跟之前的一个小故事很像：有个村子的人从来不穿鞋子，那有2个鞋商做出了2个反应：一个认为此地无生意可做；一个认为商机无限。主要还是意识问题，总是想到别人的前面，你就赢了一半了！很好的书，赞一个。

78、将蓝海战略及如何构建讲的很透彻，好书！

79、对企业发展有启发意义，如何开拓新的利润增长点，很多时候仅仅有这个意识都是很重要的。

80、很详细的讲解了企业推行蓝海战略的步骤，可能遇到的问题以及比较成功的实施方法，书中讲了很多案例，让人很受用。虽然我并没有跻身于管理层，暂时不能接触和感受蓝海战略的妙处，但是我从书中学到了一点：蓝海战略不仅仅是适用于企业管理的一套战略，他同样适用于我们生活中的很多事，任何一个计划，哪怕只涉及到一个人和很少的资源，都必然涉及到管理和执行，同样可以运用蓝海战略，同样能受到显而易见的效果。好书，适合任何有一番报复，渴望成功的人！

81、蓝海战略是未来发展的大趋势，很值得我们去借鉴！

82、蓝海战略真的是一本不错的书，开阔视野，增长知识，开拓新思维，让你用不同的眼光看待事物！

83、在竞争激烈的当今社会，企业只有开创全新市场，才有立足之前，蓝海战略带你领略不一样的商场竞争市场。

84、四维象限图：增加，减少，去除，创造。

价值曲线：把商业模式里的关键点列出来，分布在横轴上面，把高低分布在纵轴上面，画出原有商业模式，和创新商业模式的曲线图，寻找出自己的商业核心点。

85、蓝海战略的核心是价值创新而不是技术创新。中国是一个技术基础薄弱的国家，我们在舆论上十分强调“科学技术”的重要性，甚至到了迷信的程度，但是没有市场中财富的实现，没有公平的对工程技术人员的回报机制，中国技术人员或者终老一生，或者出国去招摇（你看我在外国多么的风光），更不能再强调什么技术创新了。面向消费者的价值创新比侈谈技术创新更紧迫。

86、在竞争激烈的企业竞争中，公司如何通过发现并创造客户价值，寻找细分领域里的蓝海，为企业发现赢得一席之地？

87、经典，个人认为的

88、很好

89、确实是本好书，富于原创的思考、简洁清晰的文字、有说服力的事例，并具有显著的实践指导价值。我仔细读过，找出了下面这些价值。企业借助“价值创新”可以为自己开创蓝海。

90、蓝海战略更像是基于波特理论框架下的延伸，其中视觉化差异的分析工具和对利基市场商业模式的分析很精彩，还有就是，以后我可以理直气壮的用蓝海这个词了

91、非常适合学设计的童鞋看，在掌握了一定的基本设计技巧以后看看这本书对于提升对设计的认识是分有好处，设计不仅仅是如何PK掉对手，这样会陷入零和博弈，而要跳出圈子开创蓝海，书中包含大量的案例脉络清晰，很好！

92、这是一本战略性书籍，寻找不可快速模仿的新模式以达到新的蓝海。

93、蓝海战略思想是竞争战略思想的有益补充，但它并不能使企业摆脱价格战、功能战、广告战、促销战、品类战的困扰和折磨，实际的结果是，蓝海战略提出的蓝海手段，并不能形成持续的竞争优势，蓝海只是一段短暂的时间，很快会被竞争对手模仿。要摆脱价格战、功能战、广告战、促销战、品类战的困扰和折磨，大家需要看看我国著名战略专家唐东方先生提出的发展战略理论体系，发展战略理论思想可使企业摆脱竞争困局，走向快速发展提供理论和方法论基础，具体内容大家可读读其“战略四部曲”：《战略对决》《战略选择》《战略规划三部曲》《战略绩效管理》等著作。

94、大部分企业处于血腥的红海之中，为越来越越小的饼而斗争，如何摆脱红海，本书提出的蓝海战略思想，给企业制定战略提供了一个有益的思考！不过蓝海的时间是有限的，过频的换蓝海又变成了一种逃跑战略，没有一种简单有效的战略理论能长期企业的发展问题。如何保持企业的长期发展呢？大家不妨可以看看发展战略理论的开篇之作《战略选择》《战略对决》。

95、其实还是在讲怎么开创新市场吧，写过一篇与传统战略管理的对比，二者很多相似性。

96、看看蓝海战略这本书绝对收益匪浅，蓝海战略能取得战略性的胜利，而红海战略就是没有竞争力的战略

97、《蓝》一书感觉没其宣传及大家夸的那么好，虽然今天每个人，每个公司都在大提、特提蓝海.整体来说理论能让人立马明白，但如何运用，并运用得当、成功，这却是难之又难的事。还是得靠对实现社会、经济、市场、顾客...的综合了解及先人一步才行。

98、如何走出一条不一样的路

99、本来以为也是一本靠“概念”哗众取宠的促销书，实际是本靠谱的好书，不只提供概念，更提供方法

100、雕爷说得没错，这本书里最有价值的部分就是那套加减乘除的做法。所谓蓝海是一种竞争策略，以前总误以为蓝海市场就是市场的空白，但真正的蓝海是竞争下的产物，是一种错位竞争的方法。找出对客户来说最有价值的元素，从新组合，给用户创造价值。

101、我想在这本书问世之前，很多企业应该都在为如何占据市场份额、如何在如此激烈的市场竞争环境中处于不败之地等等问题上应该投入了很多的精力，只是没有系统性的将这些问题放在更高的理论层面上去进行归纳和总结。变革商业管理模式、重塑市场边界，通过减少、增加、剔除、创新等一系列手段重新定义自己的市场边界，唯有这样企业方能杀出红海，纵情遨游于蓝海！

《蓝海战略》

精彩书评

《蓝海战略》

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:www.tushu000.com