

博锐—万卷精英管理系列 005

陈敬达/总策划 李琳 冯灿仪/著

国内8所商学院教授
联名推荐

在我们哀悼短命企业时，
大自然依然生机勃勃。
动物的生存和发展蕴藏着最为普遍、
最为根本的管理思想。

商业丛林法则

Commercial Jungle Rules

回 归 自 然 管 理 是 一 种 本 能



万卷出版公司



商业丛林法则

Commercial Jungle Rules

回归自然 管理是一种本能

陈敬达/总策划 李琳 冯灿仪 / 著



万卷出版公司
VOLUME PUBLISHING COMPANY

© 李琳 冯灿仪 2005

图书在版编目 (C I P) 数据

商业丛林法则 / 李琳, 冯灿仪著. — 沈阳: 万卷出版公司, 2005. 6

ISBN 7-80601-704-6

I. 商… II. ①李…②冯… III. 企业管理—通俗读物
IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 140748 号

出版发行: 万卷出版公司

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 丹东印刷有限责任公司

经销者: 全国新华书店

幅面尺寸: 165mm × 240mm

字数: 200 千字

印张: 13.25

出版时间: 2005 年 6 月第 1 版

印刷时间: 2005 年 6 月第 1 次印刷

责任编辑: 张业宏 李 薇

装帧设计: 张 坤

责任校对: 岳 锋

版式设计: 万晓春

定 价: 25.00 元

联系电话: 024-23284454 23284451

邮购热线: 024-23284386

传 真: 024-23284448

万卷财经图书投稿热线: 024-23284457 23284443

E-mail: zhangyehong@mail.lnpgc.com.cn

网 址: <http://www.chinavpc.com>

动物的生存和发展蕴藏着最为普遍

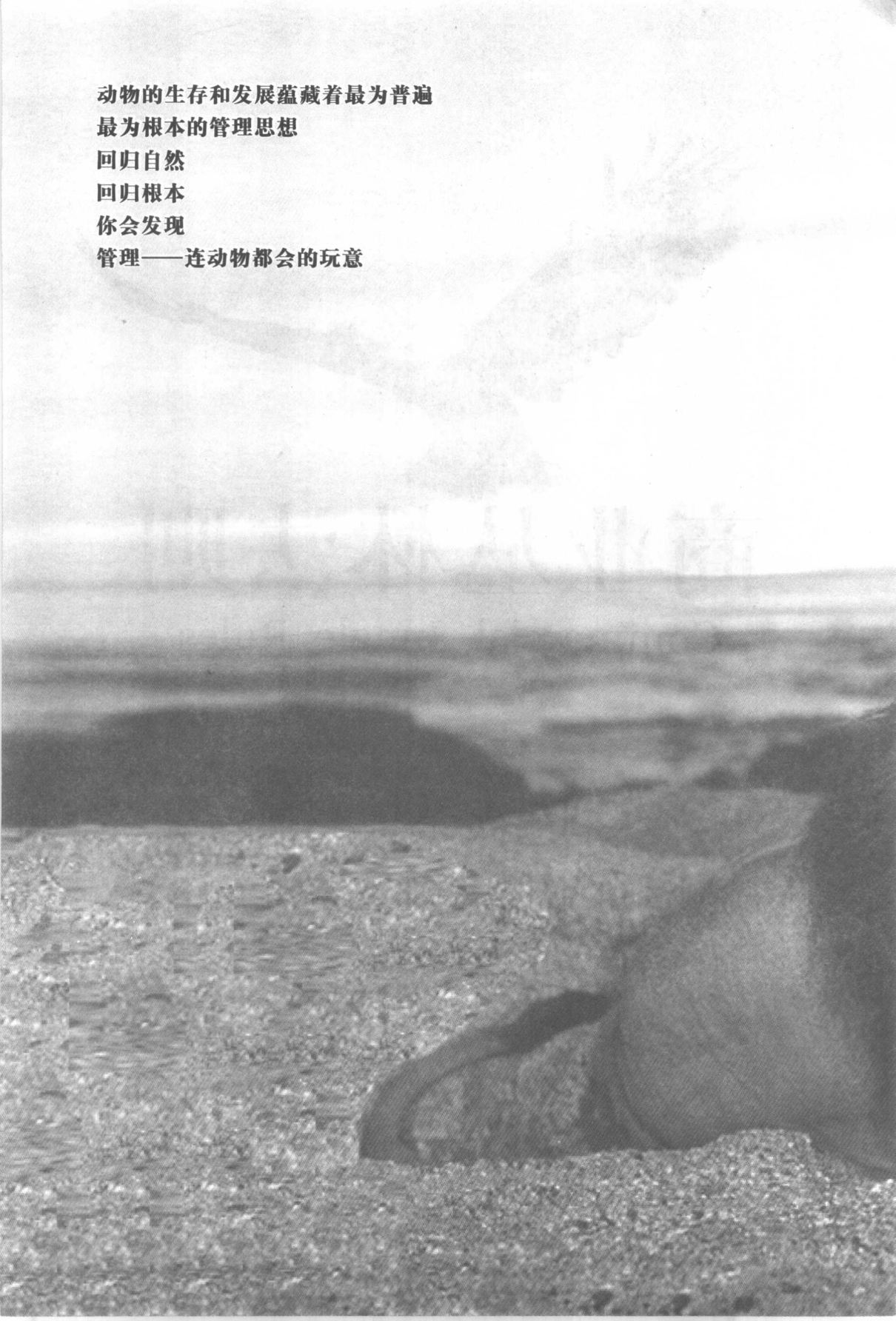
最为根本的管理思想

回归自然

回归根本

你会发现

管理——连动物都会的玩意





矛盾影响格局

企业想在强者当道的利润争夺战中喝上一杯热茶

最有效的策略就是激化潜在矛盾

创造市场机会







竞争与合作是现今商战的主题
许多企业都通过联合竞争
战胜所在行业的对手



走国际化之路

需要企业开放思想

容纳更多的具有不同优势的人才

这样才能使“大象”具有全方位的思想

肢体才能灵活





前言

岁月之河不断，企业起落几回，大自然依然生机勃勃。凶猛剽悍的老虎、狮子，柔弱温顺的羚羊、兔子，无与伦比的大象，乖巧灵活的猴子，各有各的精彩，其中必有值得我们费心破译的密码。

驰骋纵横百年之久的可口可乐至今仍引领着饮料界的大潮；“双种子”异军突起，硬碰洋快餐两巨头，誓要虎口夺食；万家乐愈挫愈勇，屡败屡战，重夺燃气具行业的头把交椅；格力誓死捍卫阵地，在渠道战中占了先机，奋力冲击世界空调冠军LG的霸主地位……物竞天择，生命受制于自然；适者生存，企业扎根在市场。

动物的生存和发展蕴藏着最为普遍、最为根本的管理思想。回归自然，回归根本，你会发现，管理——连动物都会的玩意儿。

进与退、存与亡的博弈，中间总隔着一道生死线。动物们在一次次生与死的博弈中学会了生存，明白了如何协调与环境的关系，在残酷的生存战中获胜。

过着群居生活的猴子是最接近人类的灵长目动物。可是人们是否留意过猴子的等级制度，是否深思过其中的管理哲学，除了通过权力控制个体之外，是否联想到机会就在于激化潜在矛盾？以全新的角度透



视动物的行为，肯定会让你眼前一亮，或许你还能悟出些许管理的奥妙。

偶尔“倒立”着看世界——动物的管理竟然如此高明。

感谢我在捷凯咨询的同事陈敬达、雷春雅、谢百灵、谢劲能、刘小均、杨水军参与本书的撰写工作，同时也感谢博锐 & 麦迪逊联合出版事业部行政总监温荣辉、北京师范大学生命科学学院李琼鑫为本书提出的许多富有建设性的意见。

捷凯咨询（中国）CEO 李琳

2004年10月

目 录

前 言	001
-----	-----

第一章 狐猴定理：企业竞争中的新矛盾论	001
---------------------	-----



市场风云多变，小许风吹草动，都可能引发市场份额的重新分配。对竞争者而言，这既是挑战，又是机遇。丛林中的猴王为巩固王位本能地懂得利用猴群中的矛盾，化解挑战危机。矛盾影响格局，企业想在强者当道的利润争夺战中喝上一杯热茶，最有效的策略就是激化潜在矛盾，创造市场机会。

以“挑战者”面目出现在东莞快餐业的“双种子”快餐连锁店，缔造了业内“虎口夺肉”的神话！用三流的产品卖出了一流的市场，给麦当劳和肯德基迎头一棒。

第二章 企鹅潜水：挤除无价值的伙伴	015
-------------------	-----



企业经营中，建立伙伴关系在巩固企业竞争力上起着举足轻重的作用。对于没有价值的合作伙伴，如果浪费资源去建立战略伙伴关系，只会给企业带来损失。我们应该学会“选”跟“挤”。伙伴之间的利益关系是相互的，必须把重要的资源放到重要的伙伴身上。如果原来的伙伴已经不能适应今天的发展，那么就必须要跟他脱离合作关系。

第三章 雀鹰与金雕：残酷竞争中的大智慧	019
---------------------	-----



在市场经济中，弱肉强食、优胜劣汰也是企业在商业生存游戏中的有效手段之一。在残忍的生存斗争中，企业必须培养好自己的核心竞争能力，只有壮大自己，才能立于不败之地。竞争无疑是企业争取市场的重要手段，要获得有利的竞争地位，企业必须具备和培养自己的优势。优势具有克制对手和吸引、联合伙伴促进合作的双重作用。



第四章 非洲狮育子：别掉进人性化管理的陷阱 025



非洲草原，母狮用独特的方式，成功地育出了狮子王。母狮的培育方式，透着人性化管理的真谛。但管理是效益，不是时尚。人性化管理无疑是一个机会，可是对于很多企业来说，它更像一个祸福难卜的深井……

作为人性化管理的探索者和实践者，万家乐一度深陷人性化管理的陷阱当中，凭着勇气和决心，万家乐最终获得了成功。

第五章 “魔术师”变色龙：仿效中见成效 041



相信有效胜过有道理，而仿效则是获得效果的绝妙方法，让企业取得成效的保障。时至今日，已有越来越多的企业投身于有效仿效的热潮中，很多企业正在用自己成功的奇迹来证明有效仿效的神奇与伟大，并享受着它带来的快乐和惊喜。有效仿效的观念，指引更多的企业不断地增强和扩大其竞争优势，增强了企业的赢利能力，带来了丰厚的利润和市场份额。

第六章 老鼠的遗言：加强知识管理 045



机构拥有的唯一不可替代的资本就是员工的知识 and 能力。这一资本的生产力取决于人们如何有效地将其能力与那些能够利用能力的人共享。知识在企业中是作为一种资源的形式存在的。每个企业都拥有知识资源，但是只有极少数企业能够完全开发出知识资源的全部潜能，在很多企业中，知识都是闲置的资本。

第七章 巨象拆房：做大也能长袖善舞 051



大象很少被搬上餐桌，主要是由于大象本身的素质、身体结构使它们能够随需而变，生生不息。企业要持续发展，面对庞大的组织，只有随需应变才能锻炼出灵活的“脑子”和能够充分执行的“手”、“脚”。

在华人世界里，李嘉诚领导的“长实系”商业集团涉及的行业领域包括房地产、能源、电讯、航运、货柜码头、广播传媒、娱乐资讯、零售百货等几十个行业。“长实系”庞大却不“笨重”。

第八章 借壳而居的寄居蟹：借助强势外力 069

借壳的手段不仅能扩展业务，筹集资金，还能使企业迅速得





到被收购企业在该领域的便利。但是任何事物都有正反两个方面，企业在这个过程中不能被眼前的利益所蒙蔽，另外，企业在整合的过程中要胆大心细。认真做好整合工作，对企业的长远发展是利多弊少的。

第九章 左邻右里的犀牛和牛鹭：企业战略联盟 075



竞争与合作是现今商战的主题，许多企业都通过联合竞争战胜所在行业的对手。企业联盟能让双方专注于各自的核心能力，做自己擅长的事，又能以较低的风险快速进入新兴市场，增强企业整体竞争力。

第十章 黑猩猩族群管理：高度控制的艺术 079



在非洲丛林，黑猩猩结群而居，猩猩领袖凭借高超的控制艺术，使得猩猩有序而高效地运转。没有比民主更为美丽的幌子，也没有比控制更为有效的工具。

在朱江洪和董明珠的带领下，格力建立起了以严格控制为主要特征的管理模式。借助这种模式，格力成功了。对于其他企业而言，格力的这种管理模式难于复制。但是，格力的精髓——控制，却是可以学习和借鉴的。

第十一章 避免交通阻塞的蚂蚁：多渠道营销 097



道亦有道，企业产品的销售总是面临渠道如何优化的问题。许多企业在实际运作中只会利用单一的渠道销售，这样就避免不了代理商和批发市场之间的矛盾。要解决销售流通不畅的现状，就必须“择道而行”，或者进行多渠道销售。在多渠道销售的实际操作过程中，最为重要的就是将各个渠道和销售环节全面整合在一起。

第十二章 达尼奥鱼的秩序：防止串货现象 103



正常的串货对于产品销售是有利的。但是一些恶意的串货行为不仅会造成市场混乱，也容易使消费者失去后续的售后服务，导致消费者对产品失去信心，销售额下降，严重的还会造成口碑效应的负面影响，使企业一蹶不振。串货的问题是各个厂商都要重视的事情。





第十三章 白熊捕海象：有效把握目标群体的心理 109



白熊一步步地制造假象，构建符合海象放松警戒的各种环境，冲破其心理的最后防线，达到猎食的目的。只有把握了目标群体的心理，才能解开目标群体的心理症结，这时采取行动就很容易成功。

充分了解目标受众的心理，史玉柱不但让自己绝地重生，还让“脑白金”实现了东山再起。他立足自身资源与市场需求的最佳结合点制定出的营销策略，运用了“攻心为上”的兵法，百分之百地根据消费者的心理需求去创意，在战略上实现了“卖方市场”向“买方市场”的转移。

第十四章 顶压而存的腔棘鱼：压力下才能生存 127



对企业而言，市场风险是永远存在的。只要能认清自身的优势和局限，就会找到努力的方向。有压力，但是要学会坦然面对，学会与压力共处。应该承认，在市场竞争压力不够的情况下，能主动给自己施加压力，是难能可贵的。没有压力就没有动力，要想办法给自己施加压力，当真正的压力到来时，效率才是最高的。“永远争第一”，就意味着要痛并快乐地给自己加压。

第十五章 西伯利亚的“管家婆”：不容忽视的财务管理 133



财务管理不能只是被动地事后簿记记账，而要主动地参与资本运营的决策和调节，为决策提供事前的信息服务。有效的财务管理能够强化企业对资本运营过程的有效控制与服务的功能，切实保证了资本运营的正确性和安全性，其作用功不可没。参与资本运营过程的财务管理，是现代企业财务管理的一部分，也是极其重要的一部分。

第十六章 野猪偷情：看清“品牌忠诚”的雷区 143



野公猪不畏艰险繁衍野猪家族，却又时常在众目睽睽之下与家猪“偷情”，其实质是为了更有效地壮大了野猪家族的力量。品牌忠诚是美丽的丝绸，一旦作茧自缚，无异于投鼠忌器。

可口可乐公司几乎整个世纪都在过关斩将，所向披靡，却一度由于触发了“品牌忠诚”的雷区，差一点被自己埋的地雷炸死。在曲折中寻找规律，才造就了今天全世界都家喻户晓的企业。