

Guy Kawasaki, former chief evangelist of Apple Computer, Inc., and evangelist business strategist is back with a "rule kicking" manifesto.

策略革命家

矽谷行銷奇才蓋伊・川崎最新力作

Rules for Revolutionaries

Kawasaki in spirit world

playing innovative like him using

his better-tested lessons to help revolution



作者——蓋伊・川崎 譯者——陳素貞

川崎曾經擔任蘋果電腦的創意行銷總監，是著名的「叛逆型策略家」。

他在書中闡述只要能夠心無旁騖地學習，實踐如神祇般積極創造，

如君主般號令施令、如奴隸般努力工作，在商業世界中必定穩操勝算。

作者以一貫豪放不羈的態度和全力以赴的精神，為面臨挑戰的公司提供了應對之策。

美國商業周刊・亞馬遜網路書店 暢銷好書

rules become experiences. With his guidelines, hypotheses and go-for broke attitude, Kawasaki lays out the solutions to the challenges

BIG 88

策略革命家

作者——蓋伊·川崎

譯者——陳素貞

董事長

發行人——孫思照

社長——莊展信

出版社——時報文化出版企業股份有限公司

台北市和平西路三段二四〇號四F

發行專線——(02)23066841

讀者服務專線——(080)331705

(如果您對本書品質與服務有任何不滿意的地方，請打這支電話。)

郵撥——01038540時報出版公司

信箱——台北郵政七九〇九九信箱

電子郵件信箱——big@mail.chinatimes.com.tw

網址——<http://publish.chinatimes.com.tw>

主編——周翠如

編輯——蘇祥慧

排版——極翔企業有限公司

製版——源耕製版有限公司

印刷——嘉雨印刷事業股份有限公司

初版二刷——二〇〇〇年一月十日

定價——新台幣二二〇元



◎行政院新聞局版北市業字第八十號
版權所有 翻印必究

(缺頁或破損的書，請寄回更換)

Printed in Taiwan

ISBN 957-13-3054-X

時報悅讀網

時報悅讀網

<http://publish.chinatimes.com.tw>

PART ❶

創造之神

R U L E S
FOR
REVOLUTIONARIES

Rules For Revolutionaries

A big Book/January 2000

Copyright © 1999 by Guy Kawasaki.

Chinese translation copyright © 2000 by China Times Publishing Company.

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc., U.S.A

through Bardon-Chinese Media Agency, Taiwan

ALL RIGHTS RESERVED

*No part of this book may be reproduced or transmitted
in any form or by any means, electronic or mechanical,
including photocopying, recording, or by any information
storage and retrieval system, without permission in
writing from the publisher.*

For information address : China Times Publishing Company

ISBN 957-13-3054-X Chinese Language Edition

*big Books are published by China Times Publishing Company, an affiliate of China Times Daily. China
Times Publishing Company, 5th Fl., 240, Hoping West Road Sec., 3 Taipei, Taiwan.*

PRINTED IN TAIWAN

RULES

for Revolutionaries

**The Capitalist Manifesto for Creating and
Marketing New Products and Services**

by Guy Kawasaki

with Michele Moreno



策略革命家

作者 蓋伊・川崎

譯者 陳素貞

CONTENTS

前言

PART 1

一 創造之神

第一章 逆向思考

第二章 率先上市

第三章 不斷求變

PART 2

一 號令之王

第四章 突破障礙

第五章 銷售福音

第八章 避走死棋

0
0
8

0
1
1

0
1
2

0
3
6

0
6
6

0
8
7

0
8
8

1
0
4

1
2
0

PART
3

一 工作之奴

第七章 大量吸收，多方傳授

142

第八章 思想數位化，行動類比化

162

第九章 己所不欲，勿施於人

180

PART
4

一 結論

第十章 別讓冷言冷語擊垮鬥志

194

193

前言

在這個世界上，就是會有一些荒誕、叛逆、格格不入的傢伙，專以不同的角度來看待事物。他們不喜歡教條約束，也不遵照任何現況。我們可以引用或否定他的謬論，恭維或毀謗他，但有一點卻是做不到的，就是——漠視他。因為這些人能夠改變一切，將人類往前推進。或許，有人會認為他們是瘋子，但我們卻視他們為天才，因為這些傢伙瘋狂得認為自己可以改變世界，而他們真的這麼做了！

蘋果電腦廣告 一九九七年九月二十七日

大家也許會很奇怪（其實也滿合理的），為什麼這個一直專注於電腦革命而聲名累累的傢伙（正是區區在下），能夠寫出一本有關創造成功革命的書。長話短說，作者唯一足以自豪的資歷，就是在不斷奮戰的改革中屢有斬獲。

個人能有一些輝煌的戰績，歸因於我經歷了兩大革命戰役：麥金塔電腦（Macintosh）和國際網路（Internet）。我很希望能將個人知識和操作滑鼠移給下一代的改革者。如果我是事業剛起步的新手，我會很想閱讀這樣一本書。

本書分爲幾個部分：

創造之神：第一部分解釋如何創造革新的產品和服務，內容包括三章，每一個標題都說明了應該怎麼做——逆向思考、率先上市、和不斷求變。

號令之王：成功的改革需要一位強悍、有遠見、能統領大局的決策者。這部分提出三個掌握決策的概念：突破障礙，銷售福音，和避走死棋（每個人都可能會犯的愚蠢錯誤）。

工作之奴：革命成功需要全力以赴，最重要的三個要件是：大量吸收、多方傳授；思想數位化、行動類比化；己所不欲，勿施於人。

身為作者的最大回饋，就是眼見自己的書被應用於改善世界。希望大家都能以勇氣、創造和良知來進行改革，爲我們的下一代提供更美好的世界。祝福大家都能生活在一個不只是有趣，而且不斷更新的年代。

蓋伊·川崎
阿色頓，加州

PART ①

創造之神

R U L E S
FOR
REVOLUTIONARIES



第一章 逆向思考

這麼多年來，我最常聽到的是：特惠商店無法在一個人口少於五萬的小城存活太久。

——山姆·華頓 (Sam Walton)

大白鯊VS.小老鼠

華德·迪士尼公司 (Walt Disney Company) 於一九五五年訂立了主題樂園的遊戲規則。在迪士尼開張的這一年，所有的表演花招、噱頭和獲利性都有了明確的標準。在此之前，遊戲樂園誇耀的是龐大、驚悚的雲霄飛車，但現在迪士尼則以主題漫遊的方式取代駭人的驚險之旅，一切完全改變了。

接下來的三十年中，所有的遊戲樂園都遵照了迪士尼的規則，讓迪士尼確立了至高無上的威權。接著，杰伊·史坦 (Jay Stein) 出現了。史坦負責MCA的娛樂部門。該公司擁有環球製片廠 (Universal Studios)，它包括了最令洛杉磯人間之色變的觀光活動：環球製片廠之旅 (the Universal Studios Tour)。想想看，一個人能夠忍受在紅海分分合合的場景玩上多少

次？

環球製片廠也是迪士尼樂園的商業項目之一，因為它扼要地重現了拍攝電影的過程。它的遊戲規則簡單、有趣：把群眾塞進電車裡，帶他們去看看「螢光幕後」，再放他們下來買紀念品。

但是，當MCA成立位於佛羅里達的環球製片廠之旅時，史坦有了完全不同的想法。首先，他拋開公司的操作標準過程，將「看看如何拍電影」改為「大家來拍電影」；在〈回到未來〉(Back to the Future) 電影中，步入時光回溯機器的主角變成了你。將主題和刺激結合在一起，史坦改寫了環球的遊戲規則。

但，好戲還在後頭。

史坦進一步挑戰迪士尼的金科玉律：溫馨、美好、方向純正。例如迪士尼樂園中最血腥、暴力的〈鬼屋〉(the Haunted Mansion) 和〈加勒比海海盜〉(the Pirates of the Caribbean)，其實是賣弄多媒體及聲光科技的電腦作品，根本談不上冒險。

史坦決定遊戲不再是溫馨和善的，反而要讓人嚇得屁滾尿流。所以，佛羅里達的環球製片廠充斥著血光、膽識、火燄和爆破。每天都有人抱怨遊戲中的大火球太熱了。〈大白鯊〉中，恐怖的鯊魚靠得如此之近，以至於船上的遊客隨時可能少掉一條胳膊。但，每天仍有數千人會意猶未盡地回來再玩一次。

在層層戒護的防範下，迪士尼其實沒有太多招數可以使用，因為它為自己限定了普級、有趣、安全的標準形象。史坦運用了市場上的合氣道哲學（Aikido marketing）（註一）：將迪士尼的受限弱點轉為助力。如果迪士尼繼續一貫的和平作風與安全遊戲，終將失去它的忠實群眾。

革新思考的過程

史坦所做的正是革新：以逆向思考的角度來改變規則。如果不能逆向思考，就無法改變規則；不改變規則，就無法成為改革者。

△練習：

假設你想要改變動畫電影的規則，你會怎麼做？

但是，改革者如何能有慧見脫穎而出呢？

一些突破成規的想法出現之後，改革者會衡量當時的情況、條件及問題。經過長時間的醞釀、深思，所得到的就是成熟的智慧。但，這是比較傳統的方式，當你百無聊賴地窩在懶人椅裡，和同事言不及義時，往往也有靈光乍現的驚奇。

詳加觀察、多做思考固然重要，但也並非完全有用，因為好點子並不是多想就會冒出來的。最重要的關鍵是：你是如何思考的。革新思考有三個過程：

第一階段：揚棄

第一步就是揚棄包袱，亦即拋除舊有的成見、程序和臆測。它們會限制你的想法，蒙蔽你的判斷力。改革要求人們循序漸進、安穩為上，但革新要求的是對現況和制度的挑戰。

揚棄準則

法蘭西斯·巴康爵士（Sir Francis Bacon）經常被激怒，因為與他同一時代的人都固守著既定的想法。他稱那些想法為「無所不在的準則」。它們代表了一些特定團體的共同思想、某個個體的特定邏輯、社會互動的結果、或是某種大無畏的浮誇智慧。

準則通常是基於好理由而產生的。透過經驗，我們發現某些有效的方法可以驅凶避邪和避犯過錯。無論如何，成功是一種慣性養成和規則創造，並讓群眾得以追隨。但經過一段時間後，這些規則已不再適用，因為市場體制改變了。或者，有些人就是特別走運，所以一開始就能飛黃騰達，所謂的規則也就派不上用場了。

爲了要揪出那些令自己或公司都痛苦不堪的準則，以下是幾個例子。它們有些可笑，卻