

实战智库 4

OVERMATCH

Resourceful Collection OF [台湾] 张永诚 著
for Actual Competing

STRATAGEM

策略高手 101

运筹帷幄、决胜千里的斗智竞赛



中国纺织出版社

4
实战智库

运筹帷幄、决胜千里的斗智竞赛

策略高手 101

张永诚◎著



中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

策略高手 101/张永诚著. —北京:中国纺织出版社, 2002. 1
(实战智库 4)

ISBN 7-5064-2115-1/F·0180

I. 策… II. 张… III. 企业管理-方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 067427 号

策划编辑:李陵申 曲小月 责任编辑:王文仙
责任校对:余静雯 责任设计:何建 责任印制:刘强

书名:策略高手 101

授权者:台湾远流出版事业股份有限公司(台北市汀州路三段
184 号 7 楼之 5)

©2001 张永诚

中文繁体字版/2001 台湾远流出版事业股份有限公司(Yuan-
Liou Publishing Co., Ltd.)

著作权所有·侵权必究

著作权合同登记号:图字:01-2001-3334

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002 年 1 月第一版第一次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:7

字数:120 千字 定价:13.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

出版缘起

王荣文

今后将是个“智慧丰富的时代”。在今后的社会,大量使用智慧的生活形态将备受推崇,含有许多“智慧价值”的商品将大为畅销。下一个社会,将是“受智慧价值支配的社会”。

1986年,日本观念界的重量级领导人物堺屋太一,用这样的一段话来描述他预识的未来世界。今日看来,洞见趋势之能着实惊人。就在同一年,远流出版公司推出“实战智慧”丛书,以“提供实战经验,启发经营智慧”为基本精神,适时地呼应了堺屋氏智慧价值社会的概念。

一路走来十余年,从“实战智慧”累积的丛书种类可以得见,我们希望尽所能让关心各种商业议题的读者满足其求知欲;不论贩夫走卒,管他名商巨贾,在这个领域中,每个人都能找到他增知长智的出版品。从时代的趋势和读者的接受度看来,我们是走对了方向。

如今智慧丰富的时代已从未来变成现在,这个社会也正

式走入受智慧价值支配的社会。面对日益纷杂、繁浩无涯的商业领域,身处慢人一步、满盘皆输的竞争环境,能否有一种相对快捷的方式,让企业人能更有效率地吸收商业养分?身为知识与智慧产销经营者,我们从这个提问中找到一项重要而迫切的使命:进一步思考归纳知识、整理智慧的切实方法。

“实战智库”丛书的推出,正是呼应了这样的需求:一方面,我们承继“实战智慧”丛书的出版精神,强调实用,重视智慧;另一方面,我们分门别类,凝聚焦点,以明确的主题为轴,规划出一个个小系列,每一种主题,都以成为读者的个人专业智库(Personal Professional Think Tank)为目标。

或者可以这样比拟:“实战智库”丛书是一个类商学院的思考操作模式,在这个大众商学院中,我们擘画出一个又一个“热闹科系”,它可以是新颖到以电子商务这样的类块为重心,也可以用工作技能这种行之有效的类别作为主轴;在务实致用的前提下,贴合时潮,与时俱进,每个科系各自发展出旗帜鲜明的读物,大开“增你智”的方便之门。

针对各个焦点集中的重要领域,我们专注地深耕精耘,希望据此描绘出一张相对清晰的商业出版品地图,读者按图索骥,可以更快速、更准确地搜寻到自己想要的。

人是企业最重要的资产,智慧是人最重要的资本;要累积资本,要扩大资产,“实战智库”是绝对值得的投资。

编辑报告

第一次世界大战期间，28岁的美国青年德惠特·华莱士(Dewitt Wallace)在一次战役中负伤，入院治疗。养伤期间，他一方面阅读大量杂志，一方面将认为有用的文章抄录下来。几个月后，华莱士灵光一闪：“这些文章对我有用，想必别人也用得上，何不把它们编辑成册出版呢？”

尽管期间挫折无数，华莱士依然百折不回。1922年2月，梦想化为现实，《读者文摘》(Reader's Digest)终于诞生。如今，这本杂志的全球读者超过1亿人。

一个智慧分享的概念，可以嘉惠千万人；那何不更进一步，从“剪贴”到“反刍”，从照本宣科到融会消化，让别人更用得上呢？——这就是“实战智库”丛书题旨之所寄。这个系列有一种明显的特质：体贴。从概念、选材、行文到体例，处处显示心中有读者：

- 概念：每一本书都对准一个重要的领域，吸纳哈佛商学院个案研究的精神，却反其道而行，大题小做，有如个案极

短篇。

·选材：独特、有用是两大标准。主角可以是世界首富，也可能是无名小卒；个案具有启发性——而非名气——才是选择高手的最高标准。

·行文：笔调轻松亲切，内容简单却又丰富。既是一个个值得师法的成功典范，又是一则则引人入胜的真实故事。

·体例：由简洁的标题点出个案精髓，令人眼睛一亮，紧接着一两句口诀般的词句，透露故事的启示；转入正文，更见作者说故事的功力：轻松、明白，味道十足；最后再以“思考空间”压轴，鼓励阅读者做一次头脑体操。

运用这种无压力阅读取向，作者端出一盘盘思考的开胃菜，你可以正襟危坐，也可以翘起二郎腿；可以按部就班，也可以随心所阅。书桌床头，舟车如厕，都是阅读的好时刻。1本书给你100个智囊，5本、10本下来，等于坐拥一个个人的经营智慧资料库——一分耕耘，三分收获嘛！

最后，请记住作者的叮咛：“成功无法复制，只能独创”，等你将其中的知识活化为智慧，将自己的高招填入最后两页，“实战智库”丛书就算功德圆满。

序

策略(Strategy)一词源自于战略,意指军事作战的艺术及科学。1950年代开始,被企业界广泛移植运用,成为时下大家所熟知的策略。

由于企业经营的复杂性(Complexity)与多变性(Changeability),对策略的意义亦衍生出许多不同的认知和诠释。除了学院派学术性的定义之外,有谓策略即革命者;有人认为策略为长程的壁画布局;亦有人视策略为创意或怪异;更有人将策略当作智慧、经验、魄力的综合性谋略与权术。而正因为策略的多样特性,就产生了许多专门从事策略思考(Strategic thinking)和策略规划(Strategic planning)的专家策士,为企业提供实用有效的策略。因此策略研究已经成为当代管理思潮中的一门学科,实际运用策略获得成功的企业家,也被称为策略高手或策略家(Strategist)。

本书即搜集了中外百位运用各种策略而有辉煌成就的企业人士,将他们的实战经验作简明扼要的论述分析。这些

本书所选的 100 个策略,我们可以用百家争鸣,百花齐放来形容,因为它们不但都是成功的实例,也都是策略高手们呕心沥血、千锤百炼的结晶。人类即将迈向新的千禧年(Millennium),自由化、国际化、资讯化的趋势已经难以抵挡。为了增强实力,强化竞争优势,任何企业都不能忽视策略这项利器。

本书写作期间,承蒙中兴大学企业管理研究所主任黄营杉教授的指导鞭策,其所译的《策略管理》(Strategy Management Theory; Charles W. L. Hill and Gareth R. Jones 原著,华泰书局出版)对本书的完成帮助尤多,深为感激。本书的写作得到中央大学蔡明宏、李小梅、张东生、林建煌、李学勇诸教授的爱护鼓励以及好友蓝乾来、李瑞吉、张博演、张尚乔、简声鸿、严宗立诸先生的协助,他们提供许多宝贵的资料与建议,在此致上衷心的感谢。

张永诚

1999.3.6

内 容 提 要

策略 = 战略, 只要有竞争, 就需要有策略。

想要成为策略高手的人, 既要涉猎兵书、详读战策, 又要培养高瞻远瞩、理性克己的思辨能力, 只有善于撷取前人的精华与精髓, 才能突破创新, 慎谋善断。本书精选了 100 个策略供您参考, 是您成为 101 位策略高手的捷径。

如果鞋子合脚, 你就不会再长大。企业要生存、发展, 就需要策略。

策略高手 1/黄河明

有容乃大(相容策略)..... 2

策略高手 2/安迪·葛洛夫

独大的秘诀(接触策略)..... 4

策略高手 3/韦恩·胡辛格

卖了还可再卖(重复策略)..... 6

策略高手 4/约翰·皮波

不可能的任务(简快策略)..... 8

策略高手 5/杜邦国际公司

杜绝后患(高门槛策略)..... 10

策略高手 6/比尔·盖兹

菊花与剑(两手策略)..... 12

策略高手 7/杰克·威尔许

少数的异数(多角化策略)..... 14

策略高手 8/黄达夫

一切为顾客(人性化策略)..... 16

策略高手 9/六和集团

专心经营(不上市策略)..... 18

策略高手 10/陈正然

One Touch(一站订足策略)..... 20

策略高手 11/艾伦·魏斯特菲尔德

小处着手(利基策略)..... 22

策略高手 12/张正光

平时即战时(造钟策略)..... 24

策略高手 13/商武

生存第一(断尾策略)..... 26

策略高手 14/林百里

没有大客户(分散策略)..... 28

策略高手 15/陈由豪

回归专业(固本策略)..... 30

策略高手 16/詹姆斯·凯利

和时间竞赛(运筹策略)..... 32

策略高手 17/李维牛仔裤

量身订做(一对一策略)..... 34

策略高手 18/何瑞德

杀手哲学(成长策略)..... 36

策略高手 19/许文龙

一抵四的奥秘(精简策略)..... 38

策略高手 20/张忠谋

大破大立(颠覆策略)..... 40

策略高手 21/郑文进	策略高手 33/许瑞源
抢第一(领先策略)..... 42	在天愿为比翼鸟(结盟策略)..... 66
策略高手 22/陈聪正	策略高手 34/乔治·索罗斯
何必舍近求远(睦邻策略)..... 44	绝不心慈手软(掠夺策略)..... 68
策略高手 23/勃恩·罗宾斯	策略高手 35/吉姆·巴克史岱尔
皆大欢喜(双赢策略)..... 46	要死一起死(免费策略)..... 70
策略高手 24/华格睿	策略高手 36/华伦·巴菲特
形象第一(公益策略)..... 48	无中生有(六不策略)..... 72
策略高手 25/麦考卫	策略高手 37/林泰生
认知的第一步(正名策略)..... 50	策略的创意(创意策略)..... 74
策略高手 26/比尔·马里欧特	策略高手 38/查尔斯·拉萨勒斯
慎之于始(立地策略)..... 52	专业化(窄而深策略)..... 76
策略高手 27/张敦仁	策略高手 39/黄锦煌
淘汰滞销品(高轮替策略)..... 54	小而美、小而强(两极化策略)..... 78
策略高手 28/洪庆福	策略高手 40/富士彩色胶片
反向操作(逆势策略)..... 56	老大的伎俩(同步策略)..... 80
策略高手 29/苏庆阳	策略高手 41/傅素笈
识机求变(预变策略)..... 58	先宰肥羊(吸脂策略)..... 82
策略高手 30/陈冀平	策略高手 42/苗丰强
曲折的捷径(迂回策略)..... 60	团结力量大(合纵策略)..... 84
策略高手 31/张明正	策略高手 43/柯吉源
超越未来(趋势策略)..... 62	截长补短(互补策略)..... 86
策略高手 32/于雅铃	策略高手 44/林鸿昱
慢了买不到(限量策略)..... 64	通吃(霸权策略)..... 88

策略高手 45/张朝翔

善变(蝙蝠策略).....90

策略高手 46/魏应行

扩大弹性空间(活化策略).....92

策略高手 47/黄耀明

简易二分法(对比策略).....94

策略高手 48/黄腾辉

拒绝恶客(纯化策略).....96

策略高手 49/王振芳

逗阵打拼(伙伴策略).....98

策略高手 50/朱朴

彩虹的世界(色彩策略).....100

策略高手 51/李光荣

新的竞争优势(时间策略).....102

策略高手 52/纪镇南

小兵立大功(小点子策略).....104

策略高手 53/陈逸平

结构胜于一切(低风险策略).....106

策略高手 54/林荣三

前进绿岛(潜龙策略).....108

策略高手 55/钱才才

改头换面穿新装(转型策略).....110

策略高手 56/邓启福

永远不会过时的(渗透策略).....112

策略高手 57/黄春生

重叠交叉(复合策略).....114

策略高手 58/佐藤

利用思占幽情(代替策略).....116

策略高手 59/企业经营阶层

企业新游戏规则(购并策略).....118

策略高手 60/曾水照

开辟新通路(双轨策略).....120

策略高手 61/陈瑞聪

借力使力(攀龙策略).....122

策略高手 62/蔡文

釜底抽“心”(攻心策略).....124

策略高手 63/黄至刚

天下莫能与之争(无利策略).....126

策略高手 64/西室厚

以小吃大(小而专策略).....128

策略高手 65/许文龙

无为而无不为(不管理策略).....130

策略高手 66/艾尔·赖兹

力与利之源(焦点策略).....132

策略高手 67/美国波士顿顾问集团

钱坑变成摇钱树(矩阵策略).....134

策略高手 68/日本汽车业者

低价格、高价值(差异化策略).....136

策略高手 69/真口味食品公司	策略高手 81/凯伦·郝思
类别外的类别(另类策略)····· 138	真正分秒必争(即时策略)····· 162
策略高手 70/鲍伯·伊顿	策略高手 82/辜澄泉
老三变老二(整合策略)····· 140	不败优先(慢的策略)····· 164
策略高手 71/约翰·罗斯	策略高手 83/何国华
不偏不倚(等距策略)····· 142	不是单行道(双向策略)····· 166
策略高手 72/松田平章	策略高手 84/姜丰年
物尽其用(再生策略)····· 144	“定位”之外(卡位策略)····· 168
策略高手 73/张国福	策略高手 85/狄恩·史密斯
能舍才能得(撤退策略)····· 146	雄财大掠(大的策略)····· 170
策略高手 74/陆润康	策略高手 86/徐重仁
管理与处理(绸缪策略)····· 148	一次吃一口(蚕食策略)····· 172
策略高手 75/卢志远	策略高手 87/增田
获利的关键(品管策略)····· 150	远离暴风圈(避险策略)····· 174
策略高手 76/陈文熙	策略高手 88/高清愿
大逆转(扭转策略)····· 152	规模决定胜负(量价策略)····· 176
策略高手 77/New Balance 的慢跑鞋	策略高手 89/半田雅人
总统也爱穿(名人策略)····· 154	力攻、势攻(攻击策略)····· 178
策略高手 78/劳伦斯·福斯特	策略高手 90/张清山
难以置信的力量(诚信策略)····· 156	活用客户资料(交叉策略)····· 180
策略高手 79/布鲁斯·江斯顿	策略高手 91/施振荣
先求稳,再求变(由下而上策略)····· 158	可大可久的资产(品牌策略)····· 182
策略高手 80/杰生·道格拉斯	策略高手 92/约翰·钱伯斯
也是创意(怪异策略)····· 160	高科技救火对:不研发策略····· 184

策略高手 93/曹兴诚

该倒就让它倒(存强策略)..... 186

策略高手 94/林挺生

换战场(类别策略)..... 188

策略高手 95/王嘉廉

带人要带心(简单策略)..... 190

策略高手 96/安妮塔·罗迪克

不营销的营销(绿色策略)..... 192

策略高手 97/辜濂松

忍耐的能耐(等待策略)..... 194

策略高手 98/中村

岂止改头换面(变身策略)..... 196

策略高手 99/何建平

宏观、细观、微观(三察策略)..... 198

策略高手 100/游汝谦

非计划中的(突现策略)..... 200

策略高手 101/□□□(自己的名字)

高手的策略..... 202

策略高手

运筹帷幄、决胜千里
的斗智竞赛