

林伟贤 ● 著

商经

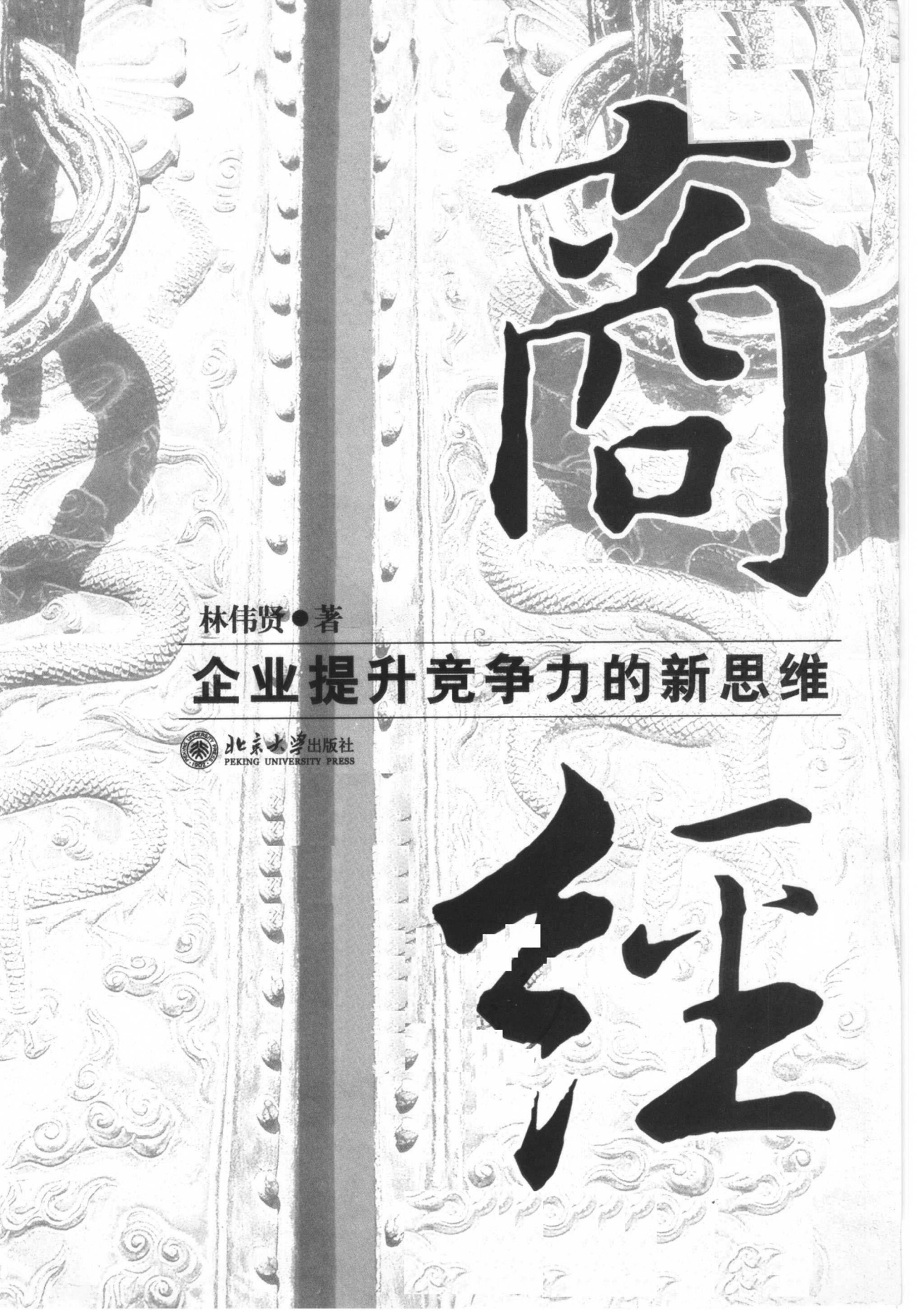
企业提升竞争力的新思维

VCD

随书附赠光盘



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



商

林伟贤●著

企业提升竞争力的新思维



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

经

图书在版编目 (CIP) 数据

商经：企业提升竞争力的新思维/林伟贤著. —北京：北京大学出版社，2007.7

ISBN 978-7-301-12452-9

I. 商… II. 林… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 087752 号

书 名：商经：企业提升竞争力的新思维

著作责任者：林伟贤 著

责任编辑：李 宁

标准书号：ISBN 978-7-301-12452-9/F · 1663

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址：<http://www.pup.cn>

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱：tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者：北京富生印刷厂

经 销 者：新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 12.25 印张 160 千字

2007 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

定 价：36.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010 - 62752024；电子邮箱：fd@pup.pku.edu.cn

竞争力决定成败

达尔文的进化论揭示了适者生存的规律，不仅是生物，一切事物要适应外界环境而生存，就得改变自身的适应能力，而要改变自身的适应能力就得具备超强的竞争力：和周围环境以及对手竞争，以使自己立于不败之地。现代社会更是一个充满竞争、鼓励竞争的社会。国家与国家之间充满竞争、企业与企业之间充满竞争、个人与个人之间充满竞争，适者生存，不适者淘汰；人生有成功的欢乐，也有失败、挫折的苦恼，成功或失败取决于竞争力的强弱。

我们都知道，曾经有很长一段时间，我们的国家是世界上最富强、最有竞争力的国家，那时，我们傲居于世界的中央；我们也知道，曾经还有一段时间，我们的国家残败凋零，人民生灵涂炭，被列强肆意宰割。在实践家集团 2007 年 5 月 2 日高管会的晚上，我让各位高管看《圆明园》这部影片。看完后，有的高管泣不成声，有的义愤填膺，但更多的是“知耻而后勇”的振奋。大家明白一个道理：国家没有竞争力，人民则受欺凌，企业则没有立足之地，更何谈国富民强！

令我们欣慰的是，如今，我们的国家正以令世人惊叹的速度发展起来，我们的企业也逐步迈向国际市场；我们的国家、我们的企业、我们民族的竞争力不断增强，成为世界舞台上强有力的一员。

不久前，世界经济论坛公布的2006年全球竞争力排名榜中，瑞士、芬兰和瑞典分列前三位，中国排名第54位，我国的国际竞争力有了很大的提升。令人欣喜的还在后面，高盛公司（世界著名的投资公司）做过一个统计：到2041年，中国、俄罗斯、印度、巴西这四个国家会组合为“BRIC”——“金砖四国”，即由这四个国家英文名的第一个字母组合而成：B代表巴西（Brazil）、R代表俄罗斯（Russia）、I代表印度（India）、C代表中国（China）。之所以称“金砖四国”，是说到2041年，全世界前六大国家里有这四个新兴国家，另外两个国家一个是美国、一个是日本。而且到2041年，中国会是全世界GDP第一大国，第2名是美国，第3名是印度，第4名是日本，第5名是巴西，第6名是俄罗斯。而高盛公司2005年所做的最新评估结果是，到2036年中国就会成为全世界GDP第一大国了。可见，我们国家的国际竞争力有多么巨大的发展潜力，这足以令我们国人振奋、自豪！令世界叹为观止！

但是，我们必须清醒地看到，假设到2036年中国成为全世界GDP第一大国，那么，我们会不会是在2035年12月31日晚上还不是GDP第一大国，到了2036年1月1日凌晨就突然变成世界上GDP第一大国呢？那是绝对不可能的事情。那么，现在我们该怎么办？

孙中山先生说过：“人类要在竞争中求生存，便要奋斗。”所以，我们必须在竞争提高自身竞争力，强化自身的竞争优势。羊再大、再多，也斗不过狼，只有在与狼群的浴血奋战中使自己也变成狼，才有可能赢得最后的胜利。因此，我们现在就要发愤图强，努力建设我们的家庭、我们的企业、我们的国家，赶上世界发达国家，进而超越它们。因为国富则民强，人民、企业雄居于地球，则国家雄居于地球，进而在激烈的国际竞争中立于

不败之地。

在辽阔的非洲大草原上，每天太阳升起的时候，狮子和羚羊就开始了日复一日、周而复始的追逐赛跑。羚羊告诉自己一定要比狮子跑得快，否则它就会被吃掉；而狮子则告诉自己必须要跑得比羚羊快，否则它就会饿死。亲爱的企业家们，不管你是狮子还是羚羊，太阳升起的时候，你开始奔跑了吗？

林偉賢

2007年6月16日

前言 竞争力决定成败	1
第一章 竞争力决定成败	5
第一节 企业要提升竞争力,掌握自己的命运	3
• 在突发事件中寻找突破性的发展	3
• 竞争力越强,创造财富的能力越高	4
• 竞争力的公式	5
• 核心竞争力是组织里的人	6
第二节 国家是企业最基本的竞争优势	7
• 中国的企业家生逢其时	7
• 国内市场天地广阔	9
• 提升国家竞争力的目的	12
第二章 竞争的六把金钥匙	13
第一节 教育培训	15
• “本梦比”	16
• 重视三个培训	17
• 改善情境	19
第二节 品质管理	25
• 先去检查系统	25
• 戴明教日本人用品质换粮食	26
第三节 信息管理	27
• 能否成功,取决于掌握信息的多寡	27
• 设置一个信息官	27

• 什么是信息化	28
第四节 知识管理	30
• 整理公司的知识	30
• 同化和外化知识	32
• 带着解决方案来	33
第五节 服务管理	34
• 服务铁三角	34
• 企业的唯一任务是让顾客安心	36
• 员工是你的内部顾客	37
第六节 成本管理	38
• 要增加价值,不要降低价格	38
• 只和第一名合作	40
第三章 提高企业领导的竞争力	41
第一节 领导者引领潮流	43
• 领导是快乐的	43
• 领导者要身临其境	45
第二节 领导者从不退缩	46
• 领导是可怕的	46
• 领导人在矛盾中成长	46
• 领导人热爱“政治”	47
第三节 领导人能忍受寂寞	48
• 领导是很酷的	48
• 领导人喜爱混乱	49
• 领导人会一试再试	49
• 领导人知道何时该等待	50

• 领导人也会犯错	50
• 领导人会犯下滔天大错	50
• 领导人要创造免于责罚的文化	51
第四节 领导人要敢于担当	51
• 领导人有担当责任的勇气	51
• 领导是与众不同的	52
• 领导有至高无上的责任	54
• 领导人推崇叛逆分子	55
• 领导人和怪胎鬼混	56
• 领导人是健忘的	56
• 领导人开创新市场	56
• 领导人做重要的事	57
• 领导人创造机会	57
第六节 领导人懂得什么是“舍得”	58
• 领导人会说：“不知道”	58
• 领导人要采取行动	59
• 领导人与行动派站在一起	60
• 领导人打破障碍	60
• 领导人了解自己	60
• 领导人专注集中	61
• 领导人知道何时该鞠躬下台	62
• 领导人会休息一下	62
第七节 领导人是人才狂热分子	63
• 领导人是人才开发专家	63
• 领导人明白要视情况而定	64
• 领导人会培育其他领导人	64

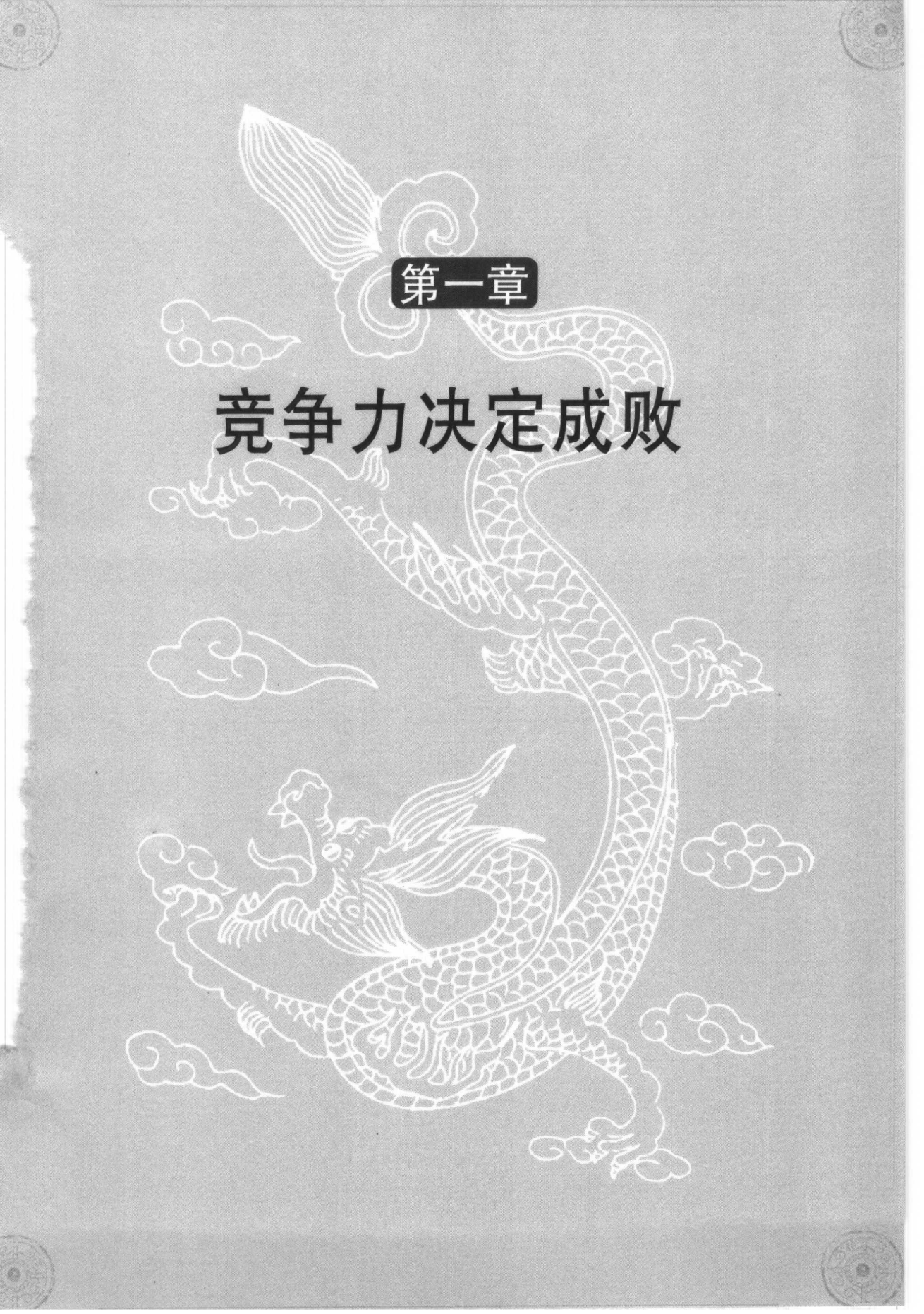
• 领导人是人脉狂	65
• 领导人为得到人才不惜一切	65
第八节 领导人是愿景家	66
• 领袖是希望的经营者的	66
• 领导人是愤怒的	67
• 领导人都是乐观主义者	67
• 领导人要传达出伟大的设计思想	68
• 领导人展现热情	70
• 领导人的心里都住着一个小孩	70
第九节 领导是一种专业	71
• 领导人会将组织推往价值梯子的最顶端	71
• 领导人留意后勤作业的细节	71
• 领导人是销售行家	72
• 领导人乐在领导	72
• 领导人本身就是品牌	73
• 领导者是获利数字专家	73
• 领导人热爱新科技	74
第四章 寻找和培养优秀人才	75
第一节 人才是竞争力的主要来源	77
• 一才难求	77
• 人才需要成长的舞台	78
• 中国不缺人才,而是缺少伯乐	79
第二节 培养人才的 18 个新观念	80
• 把人摆在第一位	81
• 要执著	82
• 淘汰其余的人	84

• 注意无形的事物	85
• 改变“人力资源部”的地位	86
• 打造大胆的人力资源策略	86
• 严肃看待人才评估	87
• 加薪	88
• 设定高如青天的标准	89
• 训练！训练！训练！	89
• 从一开始就要培养当领导者的抱负	90
• 把“赢得人心”奉为圭臬	91
• 表现尊重	92
• 敬重年轻人	93
• 热爱多元化	93
• 解放女人	94
• 歌颂怪胎	95
• 揭开大秘密	95
第五章 善用零元营销的威力	97
第一节 由产品决定一切到渠道决定一切	99
• 产品决定一切的年代	99
• 渠道决定一切的年代	99
• 营销三要素	100
第二节 零元消费时代	101
• 多一元送一双	101
• 网络上的免费账号	101
• 免费网络电话	102
• 网络公司凭什么赚钱	102
• 谁掌握资料库，谁就获得财富	103

• 与别人共享资料库	103
第三节 零元营销的获利模式	104
• 零元营销的获利模式之一:基本费	104
• 零元营销的获利模式之二:使用费	105
• 零元营销的获利模式之三:积分消费	113
• 零元促销三大秘技:质量、品牌、简单	118
第四节 廉价策略	119
第六章 品牌时代的销售法则	121
第一节 三品时代	123
第二节 22 项成功销售的法则	124
• 了解你的产品	124
• 完整地了解你的公司	125
• 了解你的顾客	126
• 热爱企业政治	126
• 要尊敬你的竞争对手	126
• 要建立起跟顾客的组织连线	127
• 与自己的组织连线	127
• 绝对不要过度承诺	128
• 卖解决方案	129
• 请求更多的协助	129
• 创造品牌的故事	129
• 要敬重杰出的失败者	130
• 把每个问题都当成是自己的问题	130
• 负起全责	130
• 不要霸占信息	130
• 放弃那些不好的客人	131

• 不要抱怨价格	131
• 不要为了让生意进门而因小失大	131
• 重视新兴的产业和新兴的公司	132
• 寻找那些很酷的顾客	132
• 让你的顾客成为英雄	132
• 使用简捷方式传递信息给顾客	132
第三节 什么是真正的销售	133
第七章 超值服务	135
第一节 服务就是感心	137
• 感觉、感动、感受	137
• 真心、用心、贴心	139
第二节 服务和营销结合	139
• 关怀最小的需求,开创最大的客源	139
• 爱心使吉拉德卖出第一部车	140
第三节 服务的四个层次	143
• 提供无法想象的服务	143
• 感谢顾客的抱怨,承担自己的责任	145
• 把握服务的转折点	146
• 少承诺,多做事	148
第四节 服务开始在销售之前	149
• 留住客户的建议	150
• 服务成功的关键	151
• 与顾客之间建立一座希望的桥梁	154
第五节 提供给顾客附加价值	156
• 要卖经验,不要卖产品	156

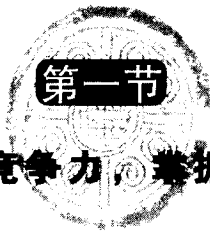
• 卖给顾客一个梦想	159
第八章 开创专有利基与创新企业模式	161
第一节 创新无止境	163
• 创新才能不被淘汰	163
• 如果不能改变趋势,就利用它	167
第二节 革新企业模式	170
• 三个基本层次的变化	170
• 要用勇气和弹性适应变革的时代	172
• 共享创造优势	173
第三节 专利决胜负	176
后记 学习力,最本质的竞争力	180



第一章

竞争力决定成败

在经济发展的过程当中，不可预测的因素越来越多。面对这么多的不可预测因素，我们如何做出一个有效的应对？



第一节

企业要提升竞争力，掌握自己的命运

有一些东西是我们无法预料的，然而有一些东西，却是我们自己可以完全掌握的。

●●● 在突发事件中寻找突破性的发展

各位企业家，如果你从事的是跟口罩有关的生意，当你听到禽流感发生这个消息的时候，你有没有做好准备？还记得2003年非典的时候，每个人戴一个口罩，那时候全亚洲几乎都是这样，美国后来也这样，加拿大后来也这样。如果你是从事口罩生意的话，我告诉你，你可以借机立刻有个突破性的发展，你做的口罩，今天戴的上面写“星期一”，明天戴的就写“星期二”，后天戴的就写“星期三”，一次就可以卖七个，从“星期一”配到“星期天”。

这是第一种卖法，就是按星期搭配的卖法。第二种卖法是什么？就是按照心情搭配的方法去卖，你把口罩上写上“你今天好吗？”或者“我知道你很好，虽然你不说话”，你还可以用不同的图案来代表心情。口罩还可以跟福娃结合一下，当然要经过北京