

“行动成功学”创始人、畅销书《做自己想做的人》作者最新力作

企业做大、做强、做长的六条“黄金法则”

赢家策略

李践◎著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

赢家策略

李践◎著

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目（CIP）数据

赢家策略 / 李践著. —北京：中信出版社，2003.6

ISBN 7-80073-773-X

I. 赢… II. 李… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2003）第041889号

赢家策略

YINGJIA CELUE

著 者：李 践

责任编辑：李 波

插 图：李宏宇

出 版 者：中信出版社（北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600）

经 销 者：中信联合发行有限公司

承 印 者：北京忠信诚胶印厂

开 本：880mm × 1230mm 1/32 印 张：8.25 字 数：98千字

版 次：2003年6月第1版 印 次：2003年6月第1次印刷

书 号：ISBN 7-80073-773-X/F · 522

定 价：20.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。服务热线：010-85322521

E-mail:sales@citicpub.com

010-85322522

**谨以此书献给我敬爱的父亲风驰集团董事长李维腾先生，
您的爱与支持始终伴随着我！**

序 一

把世界带进中国，让中国领航世界

这不仅是一本书，而且是一套可以立即实践的行动手册；这不仅是一种观念理论，而且是一个可长可久的实证系统，我可以很肯定地说：不仅是中国企业可以从中直接获益并付诸行动，在全世界了解中国甚至学习中国的知识的大趋势中，《赢家策略》更将是所有国际级企业应当研读并能确保其赢得未来的重要著作。

全球的大型企业几乎都不可避免地遇到了瓶颈与挑战。美国1900年的100大公司，到1990年只剩下16家；而短短几年间，美国排名《财富》1 000强的公司减少了100万个工作机会，中小型企业却增加了2 000万个新工作机会，这是一个相当吊诡的现象，所有的中小企业都希望变成大企业，但是真正成为大企业后，却又无法成为基业长青的百年企业，这其中最主要的原因之一就是，大企业往往失去了中小企业最重要的创业精神、实践家习惯与学习者风范，而本书中通过分析国际级企业及创业家的实证

范例、李践先生所领导的风驰集团的实践作为，提供条理分明、立即可行的有效步骤，可以让读者轻易有效地进行实际操作，并可以让企业的领导层有效地避免错误，建立核心的企业发展的长久鸿图，是当前这一领域绝无仅有的最佳著作。

根据清华大学近期发布的《GEM全球创业观察2002中国报告》指出，目前有大约1亿中国人在创业，其中北京每1万人拥有107.61家私营创业企业，而上海更是每万人中有134.21家私营企业。针对这历史上绝无仅有的创业高峰潮流，如何才能真正地掌握趋势赢得未来，而不致随波逐流终成幻影，其关键便在于有没有真的找到最佳的系统与方法，而本书正为这一切做了积极的贡献。我一直致力于“把世界带进中国，让中国领航世界”的知识产业奉献，而李践先生的这套真知灼见，正是可以引领所有中国企业走在趋势前端、扬帆领航世界的经营宝典。

我曾有幸在2002年底受邀到李践先生的公司参访，亲眼见证了本书中所提及的风驰集团的实际作为，我所感受到的企业精神正如《赢家策略》一书中所提及的，每个员工都像事业拥有者一样地工作，或像内部创业家一样地工作，而风驰集团的高绩效同时做到了（1）专注在决定的行为，（2）每个人都有一个运转事业，（3）顾客给结果，老板给反馈，（4）公司与员工共命运。而这四点在《赢家策略》一书中业已阐明，正是企业可成为百年企业的重要绩效指针，李践先生不藏私地把他经过实践验证的有效系统贡献出来与我们分享，真是读者们最大的福分。

作为一个企业家，李践先生即知即行；作为一个演说家，李践先生助人无数；作为一个刚“上任”的父亲，我们对他无限祝福。企业的根基

在于：（1）使命感；（2）对顾客和产品的展望；（3）高速革新；（4）自我启发。我们深信集企业家、演说家与父亲角色于一身的李践先生的这本著作，是绝对能帮助您打好企业根基、领航世界的最有效指南！

实践家知识管理集团董事长

林伟贤

Money & You 全球唯一中文讲师

序 二

走近李践

曾读过西方现代派作家的一篇小说，给我印象最深的是这样一个情节：一位屡遭失败的青年，对未来已失去了信心，有人教他一个办法，每天清晨到动物园狮笼旁，吸纳狮子的气息，跟着狮子一起吼叫，于是，他获得了狮子般的力量，重新勇敢地面对生活。

我从大学讲坛到风驰辅佐李践奋斗6年，常常有学狮子吼的感觉。不仅是早晨要喊出企业的理念，而且是获得狮子般的雄心、激情和勇气。

尽管李践读硕士研究生时，我是导师。他常常谦逊地向人介绍我：“江湖险恶，徒弟打不过对方，只好请师父下山。”但我却强烈地感到他给我的更多、更多。他本身就是一个强磁场，靠近他的人都会被吸引，都会加快旋转，都会感到和他在一起的时光是人生中最有价值、最紧张、最快乐的时光。

在我们的周围，多的是说教者，少的是实践者；而实践制胜并能分

享自己经验的人，更是凤毛麟角。

李践把“爱与付出”当做人生追求的境界，他不是为追求名利而演讲而写作。他的讲酬，尽管被炒到一天数万元，但他总是当场捐给当地的希望工程；他的稿费也会悉数换成书，赠送给人们。

《赢家策略》不仅是他总结了世界顶尖企业家经验的结晶，更是他身体力行自己实践历程的记录，这就使他的书不同于一般摘编或纸上谈兵的著作。

他的企业便是《赢家策略》的印证。他建立了风驰卓越的团队；不断引导企业寻找到最佳的盈利模式；下功夫打造了企业的核心竞争力，追求完美的服务；他以“行动成功学”的管理模式，创建了学习型的组织，显示了自己独特的领导风格。

成功是有方法的，制胜也是有规律可循的。

《赢家策略》给人的不仅是具有冲击力的震撼，而是一个制胜的行动纲领。

一位顶尖的营销大师的成功秘诀是“简单、重复、照着做”。跟着成功人，学习成功的方法，看似简单，但只要你重复不断地照着做，你就会做出一片新天地，做出一个长期制胜的根基。

世界儒商协会理事

中国新文学学会副会长

杨振昆

昆明风驰传媒董事长、副总裁

序 三

为中国企业开启一扇天窗

全球化和信息化正在改变这个世界，市场前所未有的开放，竞争前所未有的激烈，盛衰乃咫尺之间，这是今天几乎所有企业面临的挑战。

如何做大、做强、做长企业，是每个企业家日思夜想的重要问题，也是每个企业家举其智慧、劳其心志，力图实现的终极目标。那么，中国企业如何认清竞争趋势、创造竞争优势、实现策略制胜呢？

“长于实践、精于思考”的李践先生在本书中创造性提出的六条“黄金法则”，不论从理论上还是从实践上都为企业竞争开启了一扇天窗，应该成为中国企业家认真研究的范本。

一个运作优秀的企业，其领导者至少充当两个角色，就是“指路者”和“造钟人”。作为“指路者”，最主要的是把握未来趋势、识别顾客与市场需求变化、确定企业的竞争方向；而作为“造钟人”，则是要以坚决的领导力和执行力，打造卓越团队、设计盈利商业模式、满足客户价值增

值，并通过教导型、学习型组织，将这些东西渗透在组织的各个岗位中，把这些东西传承下去，沉积成企业创新和发展的独特文化，形成企业的核心竞争力。

李践先生白手起家，创建了国内极具影响力的传媒公司之一——风驰传媒，他用实践证实和完善了自己的“黄金法则”理论，并以趋势把握与策略制胜的创新思想，吸引着越来越多有抱负的企业家去思考、去实践。

企业家精神的本质是什么？是信念、是创新、是策略、是行动、是矢志不移，本书对这些精神也有深入论述。中国的一些企业家和企业之所以短命，很重要的原因就是缺少这种企业家精神。

现在是“胜者为王”的时代，本书创立的理论与法则，对中国企业家、中国新生代的企业领导人、中国民营企业家以及企业中高层管理人员，都有重要的指导和借鉴意义。

李践先生几十年如一日的思考与实践，成就了自己的人生，成就了风驰传媒，也形成了本书完整的理论体系与智慧火花。读者当以崇敬的心情阅读，收获的将不仅仅是思想，更重要的是企业成长和事业发达。

四通集团 董事长

段永基

北京中关村科技发展（控股）股份有限公司总裁

前 言

管理大师彼得·圣吉对企业寿命这一问题进行了深入的研究，他经过跟踪统计发现，全球500强企业的平均寿命竟然不到40年。

日本学者的研究表明，日本每年新成立的企业80%以上存活不到一年就倒闭了，正常运营5年以上的企业不超过1/20。

国内的一项研究也证明：中国民营企业的平均寿命为2.9年，每隔3年，100家民营企业就有68家消亡。

究竟是什么原因造成全球范围内的企业短命呢？

5年前，我随中国广告代表团到美国去考察，访问世界最顶尖的调研机构——盖洛普，盖洛普调研专家的预言令人震惊：5年后中国将有80%的企业遭到淘汰，将有80%的企业员工面临失业。这位权威的解释是：这些企业看不清未来的发展趋势，看不清未来的变革趋势，看不清未来的竞争趋势，看不清未来的科技趋势，看不清未来的合作趋势，最重要的是看不清未来的顾客需求趋势。

看不清趋势的必然后果就是灭亡。

2002年10月，我在上海又一次听到了颠覆危言，这一次是世界级的营销大师菲利普·科特勒先生的预言：5年后全球将有80%的企业不复存在！科特勒先生的解释是：互联网改变了世界，企业的生存环境更为复杂，竞争更为激烈，顾客的需求趋势更加变化多端，企业更难把握未来的发展

趋势，更难把握未来的变革趋势。

把握不了趋势的结果同样是灭亡。世界企业发展史已经一再证明了这一点。

道琼斯工业股票自1896年创立以来，短短100多年间，当初的数百家上榜企业仅仅存活一家——通用电气。纳斯达克1971年成立以来，当初的新经济明星还有几家依然风光？

为什么美国在线-时代华纳一再缩水？为什么美国电报电话公司已走到破产边缘？为什么施乐公司奄奄一息？为什么数字设备公司只得被兼并？为什么联合航空公司正在寻求破产保护？

它们都是因为没能把握趋势而致命。

把握趋势才能获得发展。

1962年山姆·沃尔顿在美国阿肯色州罗杰斯城开办第一家沃尔玛百货商店时，他看到美国中小城镇的繁荣时代即将到来，采取了在小城镇开办大型折价商店的策略，山姆·沃尔顿比竞争对手整整早了10年把握了趋势，今天沃尔玛零售王国一举超过通用汽车和微软，成为全球最大的上市公司，而它的竞争对手凯玛特没能看清趋势，目前正处于破产的边缘。

营销大师菲利普·科特勒说：“数不清的市场机会来自于不断改变的总体环境，因此企业必须擅长于找出趋势的走向。”

今天的强者都是把握和运用趋势的好手，麦当劳是这样，微软是这样，戴尔是这样，丰田是这样，通用电气也是这样。从零售市场到汽车市场，从家电市场到IT市场，从房地产市场到家用产品市场，从银行业到广告业，不论是哪一个行业的哪一个企业，今天是全球最好的，明天还会是吗？

只有那些看清未来的发展趋势，培植出独特的价值观，打造出核心竞争力企业，才能胜人一筹，才能拟定无往不胜的制胜策略，才能做到基业长青。

怎样才能把握未来的发展趋势，制定出卓越的制胜策略呢？世界上每个国家，每个行业，每个企业的答案都不尽相同。

有一次爱因斯坦交给秘书一份研究生考题，秘书看过之后，发现这份考题与去年一模一样，因此问道：“教授，考题与去年一模一样，考生们早就知道答案了，还怎么考他们啊！”爱因斯坦答道：“你说得非常对，但是，问题一样并不意味着只有一个答案。”

这位伟大物理学家的回答一语道破天机。

问题是一样的，但是答案是千变万化的，关键是你活在未来，以未来的眼光厘清趋势，把握趋势。

本书既是一本把握未来趋势的答案，又是一本为未来提问的考卷，希望能启发中国的企业永继发展。

目 录

序一 把世界带进中国，让中国领航世界

序二 走近李践

序三 为中国企业开启一扇天窗

前言

第一部分 未来竞争趋势

1 未来趋势主题/3

变革——变革者生，不变者亡/5

竞争——竞争没有止境与界限/8

快速——快速、快速、再快速/13

合作——全球化合作/18

弹性——灵活多变，能屈能伸/22

2 顾客需求趋势/27

完全满意，身心合一/29

速度第一/32

物美价廉/34

灵活方便/37

3 未来竞争趋势/39

全方位满意/41

抢占市场先机/44

实用经济/50

专业细分与全球合作/54

组织结构无边界/58

低成本经营/60

高新科技的应用/63

第二部分 制胜策略

1 建立卓越团队/71

设定愿景/73

价值驱动/82

以人为本/88

管理高效/94

2 寻找盈利模式/99

选对客户/101

客户的需求与偏好是什么/110

成本控制/119

五种盈利模式/145

- 3 打造核心竞争力/161
 - 什么是绝招/163
 - 打造核心竞争力/165
- 区分客户需求，打造“第一”主营业务/173
 - 发挥主营业务的最大极限/179
 - 围绕主营业务，扩张到毗邻业务/182

- 4 追求完美服务/185
 - 完美服务模式/187

- 5 特色领导风格/193
 - 经营决策的三个方法/195
 - 管理工作的三个方法/198
 - 解决问题的三个方法/201
 - 执行力管理的三个方法/202
 - 领导的三种角色/206

- 6 创建以客户为导向的教导型组织/215
 - 为何需要建立教导型组织/217
 - 学习的“一个中心”：客户为中心/218
 - 学习的“两个导向” /220
 - 学习的“三个榜样” /225

跋