



漢宇出版有限公司

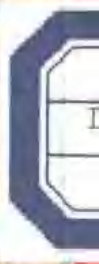
大謀略系列 8

商戰霸術

袁啓勳
編著



自二十年代以來
中國企業的發展
無不靠資金雄厚或白手起家
能問世爭霸的企業
企業在商業上正確使用
大謀略的結果
今天的企業者
需要具備的就是
擁有適應商業特性的兵法策略



大謀略系列 8

商戰霸術

漢宇出版公司

大謀略⑧

商戰霸術

編者 袁啓勳

出版者 漢宇出版有限公司

地址／台北市南昌路2段31號5樓

電話／二〇一〇一三四一五三六〇

傳真／二〇二三四一五六五八

劃撥帳號／二〇二一五三二二一

戶名／胡明威

發行人 胡明威

編輯部 巫曉維・洪素紅

設計部 薛至宜・俞志瑜

行政秘書 黃偉容

行銷部 陳程・王立丞

登記證 行政院新聞局版臺業字第五三一九號

初版一刷 一九九四年八月

法律顧問 文聞律師

ISBN 九五七—七〇〇—一五三一X

定價 二〇〇元

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換

本書經合法授權，請勿翻印

袁啓勳

逢甲大學國貿系畢
現從事貿易工作

大謀略系列叢書

1. 花錢之道
趙一中編著 / 160元
2. 創意賺錢法
錢俊編著 / 160元
3. 中國人的智慧
孫毅文編著 / 160元
4. 腦力激盪
李四新編著 / 160元
5. 企業形象漲停板
張安其編著 / 160元
6. 企業經營必勝術
王家澤編著 / 160元
7. 人心的弱點
李尚豐編著 / 160元
8. 商戰霸術
袁啓勳編著 / 200元

大謀略系列 8

商戰霸術

漢宇出版公司



出版序

古今中外，商場如戰場。

「不知有漢，無論魏晉」。在當今世界風雲變幻、競爭激烈的商場上，你必須懂得生意經，知己知彼，具有過人的膽識，才能運籌帷幄，穩操勝券，站在峯巔，指點江山。

人類進入到了九十年代，文明在輝映著我們，社會的發展日新月異。無論在任何領域，人們都希冀著把自己的聰明才智淋漓盡致地發揮出來，於是，我們面對著的，既是一個充滿著活力的世界，也是一個充滿著激烈競爭的世界。

因之，我們需要了解中國。

現代生意人，應站在時代的高峯，環顧變化萬千的世界潮流，跟踪

信息，把握機會，果斷決策。而任何一個企業王國，不是在一夜之間可以建立起來的，這中間鑄入了經營者的多少艱辛與奮鬥。它需要你勇於探索，善於創造，敢於冒險。一文莫名者，可以締造出一個數億元的大財團；而腰纏萬貫者，也會因為經營失策，入不敷出，乃至負債累累。商海沉浮，「勝者為王敗者死」。

「大謀略系列」叢書，是理論與實用的結合體。每種書都力求好讀，易懂，兼具知識性、趣味性和實用性、針對性。如：怎樣保持競爭優勢，爭取市場，使自己立於不敗之地；怎樣培養企業人才，以人為本，克「敵」制勝；怎樣敢冒風險，果斷決策，創造出奇蹟；怎樣縱觀市場之變化，出新點子，開新財路；怎樣做好公關工作，樹立企業的形象，等等。我們期望這套叢書能帶給每一個做著大生意或小生意，從事著經營與決策的人士以更多的啟發和幫助。

時代越往前發展，人類的競爭就會越來越激烈！——

誰操有智慧這把寶劍，
誰就必將擁有這個世界。

編者序

最能代表目前市場狀況的比喻就是「激戰」。縱觀九〇年代以來國內外企業的發展，不管是資金雄厚，還是白手起家，能稱雄爭霸的企業，無不是在商業上正確使用軍事謀略的結果（即使是不自覺的），而無法生存發展的企業恰恰失於此道。所以，今天企業最需要具備的就是能適應商業特性的兵法策略。

本書即是在介紹美、英、日等經濟強國，運用軍事戰略戰術於企業經營策略上的最新寶貴經驗，告訴企業主管，在進行商場爭奪戰時，所應考慮的有關企業策略方面的基本問題，以及如何運用各種軍事策略原則，來贏得「一場漂亮的一商戰」。

書中既有如何選擇競爭對手最薄弱的環節而致其死地的策略技巧，

又有怎樣集中優勢資源作強大的正面攻擊，以強奪市場的戰略戰術，以及通過側翼定位來確保市場的防禦措施，更有巧用攻心謀略，不戰而屈之兵的遏制招數……可以說，本書囊括了企業在進行價格戰、廣告促銷戰、市場爭奪戰中，所應運用的各種可行的策略性作戰行動，實為企業主管不可或缺的商戰兵法大全。

本書在寫法上最令人拍案叫絕之處，是以古今戰爭史的戰略得失，來印證今日企業的策略成敗，讀之讓人衷心折服。

本書所採用的企業個案，均為世界性一流企業，它們是：

美國公司：波音（Boeing）、通用汽車（General Motors）、美國國際商用機器公司（IBM）、德州儀器（Texas Instrument）、麥當勞（McDonalds）、開拓農機（Caterpillar）、杜邦（DuPont）、美國無線電公司（RCA）、卡門（Kaman）、吉利（Gillette）、菲利浦·莫里斯（Philip Morris）、美國醫療器材供應公司（American Hospital Supp-

ly)，以及美國捷運公司（American Express）等。

英國及歐洲公司：辛克萊研究公司（Sinclair Research）、帝國化學工業公司（ICI）、皮京頓（Pilkington）、利浦（Philips）、漢尼肯（Heineken）、米其林（Michelin）、雷諾（Renault）、斯堪的納維亞航空公司（Scandinavian Airlines System）、簡稱 SAS）、柯蘭蒂（Grundig）、德律風根（AEG-Telefunken）、BMW、柯夫曼（Hoffmann-La Roche）、雀巢（Nestle）、以及邦及歐陸福森（Bang & Olufsen）等。

日本公司：松下（National）、日產（Nissan）、本田（Honda）、佳能（Canon）、理光（Ricoh）、豐田（Toyota）、日立（Hitachi）、富士通（Fujitsu）等。

前言

戰爭是一種藝術。制勝之道得自於經驗的多，得自於學習的少，得自於自然的啓示與判斷的多，而只靠二者之一的少。

——大衛·勞依·喬治

我們這一時代所面臨的最重大事件，不是制度不同的國家之間的持續對抗，而是產業國際市場的首度興起，以及主要貿易國家和集團（包括美國、西歐、日本、新加坡——台灣——香港——南朝鮮集團、墨西哥——巴西集團，可能還有中國）爲了掌握新的全球經濟而進行的爭奪戰。

——（美）路易斯·阿里森

本書的主旨，不是傳授策略分析所用的新技術，而是告訴企業主管，在進行市場爭奪戰時，所應考慮的有關企業策略方面的基本問題，以及如何運用各種軍事策略原則，來贏得市場爭奪戰。

二十世紀六、七〇年代，企業策略變成了一種十分誘人，而且獲利豐厚的活動。策略規畫成了企業主管經營致勝、避免倒閉的有力工具，而「策略」更成為諮詢公司的金礦——他們給企業傳授那些易於了解而難以運用的技術，因而日進斗金。

到了八〇年代，一些經濟上的缺陷漸漸地顯現出來了。企業環境改變了，而且由於世界性經濟不景氣的影響，造成了高度的通貨膨脹、利率及失業率上升的現象，而這些現象又影響了人們的態度、行為、人口統計變數、生活型態及價值觀。

在某種程度上，經濟成長已被停滯膨脹所取代，而產業需求、重投資資金的短缺、消費者購買能力及意願的低落，更使得整個產業都萎縮