

王行健◎编著

向

XIANG DUISHOU
XUE XI

对手学习

竞争是残酷的，是你死我活的拼杀，
是当仁不让的较量。

但是当我们明白对手的价值、地位，知道我们的每一个进步和突破，都是与对手分不开时，那么竞争就是兴奋的，就是刺激的，就是可爱的，就是美丽的。
让我们有豁达的胸怀，勇于面对挫折，勇于面对对手。
让我们在竞争中得到提高，在较量中得到升华。



对手的优势就是我们应该完善的 对手的不足就是我们应该借鉴的 对手的目标就是我们奋斗的方向

谁能解决我们
面临的问题——对手

地震出版社

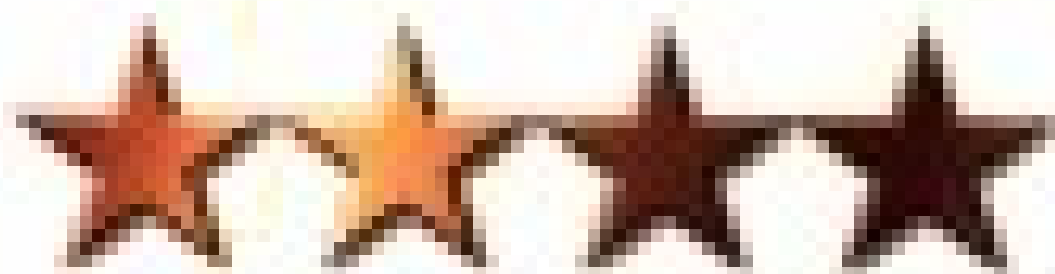


深度学习

对手学习

深度学习、神经网络、卷积神经网络、
循环神经网络

深度学习、神经网络、卷积神经网络、
循环神经网络



深度学习、神经网络、卷积神经网络、循环神经网络

深度学习、神经网络、卷积神经网络、
循环神经网络

XIANG DUISHOU
XUEXI



—— 王行健◎编著 ——

向

竞争是残酷的，是你死我活的拼杀，
是当仁不让的较量。

对手学习

对手的优势就是我们应该完善的 对手的不足就是我们应该借鉴的 对手的目标就是我们奋斗的方向

谁能解决我们
面临的问题——对手

地震出版社

图书在版编目(CIP)数据

向对手学习/王行健编著. —北京:地震出版社, 2005.11

ISBN 7-5028-2777-3

I.向... II.王... III.企业管理—研究 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 122082 号

地震版 XT200500193

向对手学习

王行健 编著

责任编辑:程仁泉

责任校对:樊钰

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路9号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:88421706

门市部:68467991

传真:68467991

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail:seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:三河市九洲财鑫印刷有限公司

版(印)次:2005年11月第一版 2005年11月第一次印刷

开本:787×1092 1/16

字数:163千字

印张:12

印数:00001-15000

书号:ISBN 7-5028-2777-3/F·283 (3409)

定价:22.00元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)

谁能解决我们面临的问题——对手





前 言

(一)

我们应该感谢竞争对手,因为正是他们的存在,才能使我们变得杰出和伟大。

在我们迷茫时,是对手给我们指明了目标和方向;在我们困惑时,是对手给了我们启迪和方法;在我们欢乐时,是对手让我们清醒冷静;在我们成功时,是对手告诉我们该如何坚持和发扬。

对手是位导师,他会教我们成功的诀窍。当对手成功时,我们便知道自己该如何做才能取得成功。

对手是个助推器,他迫使我们进步。对手每天都在思考如何战胜我们,我们若不想被打败,就必须不断进步。

对手是面镜子,他毫不留情地指出并利用我们的缺点加以进攻。对手越强大,我们自己就越强大。他帮助我们认识自己,改正缺点,完善自我。

对手是座警钟,他时时刻刻在提醒我们:无论我们取得多大的进步,都决不能自满。竞争失败的第一定律是:失败是成功之母。

对手给了我们无形的压力,但也给了我们前进的动力。和对手对抗的力量,能让我们在竞争中提升,在较量中升华。能让我们发挥出巨大的潜能,创造出惊人的成绩。不要诅咒自己的对手,我们应该感谢他们。

每个人身上都有值得我们学习的优点,特别是在竞争日益激烈的今天,向对手学习,不断完善自己,不断壮大自己,越来越显示出其必要性和迫切性。

做人是如此,做企业更是如此。

商业改变社会已成为有目共睹的事实,从各行各业半路出家、



下海经商者更是数不胜数。如何能在商海中如鱼得水，游刃有余，是所有企业经营者和管理者共同关注的焦点。如今，竞争是企业生存无法逃避的问题，同时也是战胜对手的惟一手段。因此，作为企业经营者和管理者就不能不让自己时刻警觉，保持一种危机意识。

在这种情况下，向对手学习制胜之道，可以节省我们的精力和成本；从对手那里学习失败的经验，可以让我们少走弯路，少受挫折；借鉴对手的管理模式，可以让我们轻松做管理高手；效仿对手的经营理念，可以让我们转变商业思维，开阔思路；向对手学习，才能更好地击败对手。

我们的一生都在学习，甚至可以说，都一直在向对手学习——学习对手成功的经验，吸取对手失败的教训（本身就是一种学习），学习对手的心态，学习对手的性格，学习对手的为人处世，学习对手的智慧，学习对手的管理方式，学习对手的经营谋略……不管你承不承认，这都是一个事实。关键的问题在于，我们应该把向对手学习这个观念深植心底并付诸于行动。

让我们向对手学习吧！向对手学习，我们才能把事业做强做大，我们才能无往而不胜！



成功的捷径(前言二)

有这样一个故事。

有一个贫穷的犹太人,见一个富人生活得很舒适,很惬意。于是他告诉自己说:“走着瞧!总有一天,我会比他更富有,会比他过得更好!”

于是,他对富人说:“我愿意在您家里为您工作3年,我不要一分钱,但是您要让我吃饱饭,给我地方住。”

富人觉得这真是少有的好事,立即答应了这个穷人的请求。3年后,穷人离开了富人的家,不知去向。

10年过去了,那个昔日的穷人已经变得非常富有,相比之下,以前那个富人,就显得很寒酸。于是,富人向昔日的穷人提出请求,愿意出10万元买他富有的经验。

那个昔日的穷人听了,哈哈大笑:“我正是用从你那儿学到的经验,才赚得了大量的财富,而今你怎么又要用金钱来买我的经验呢?”

根据犹太人的经验,智慧源于学习、观察和思考。变成富人的第一条途径是向富人学习。上述那位穷人就是靠同富人共同生活,在富人的“言传身教”中学到了富人的经验和智慧,才使自己有了智慧,于是也就有了金钱。

学习可以磨练人的心性,活跃人的思维,只要不断地学习,就能使自己处于一种不断完善的状态中。我们知道,知识源于实践,但我们个人受时间和自身条件的限制,不可能什么都自己去实践、去经历,因此我们需要学习对手既有的经验。

特奥的父母不幸辞世,给他和哥哥卡尔留下了一个小小的杂货店。微薄的资金,简陋的设施,他们靠着出售一些罐头和汽水之类的食品,勉强度日。



兄弟俩不甘心这种穷苦的状况，一直寻找发财的机会。

有一天，卡尔问弟弟：“为什么同样的商店，有的赚钱，有的只能像我们这样惨淡经营呢？”

特奥回答说：“我觉得我们的经营有问题，如果经营得好，小本生意也是可以赚钱的。”

“可是，如何才能经营得好呢？”于是，他们决定经常去其他商店看一看。

一天，他们来到一家“消费商店”，这家商店顾客盈门，生意红火，引起了兄弟俩的注意。他们走到商店外面，看到门外一张醒目的告示上写着：“凡来本店购物的顾客，请保存发票，年底可以凭发票额的3%免费购物。”

他们把这份告示看了又看，终于明白这家商店生意兴隆的原因了。原来顾客是贪图那“3%”的免费商品。

他们回到自己的店里，立即贴了一个醒目的告示：“本店从即日起，全部商品让利3%，本店保证所售商品为全市最低价，如顾客发现不是全市最低价，本店可以退回差价，并给予奖励。”

就是凭借这种“偷”来的智慧，他们兄弟俩的商店迅速扩大，成为世界上最大的连锁商店之一。

时时处处皆学问，只要我们留心观察，勤于思考，就能发现许多成功的道理。为了快速达到成功的目的，我们很有必要向自己的对手学习，因为对手身上的优点，对于我们来说往往是最缺少的。

在这个世界上，教科书并不是最好、最实用的教材，最好、最实用的教材是对手。



目录 /Mu Lu

前言 /1

成功的捷径：把竞争对手作为自己的教材 /3

第一章 学习对手的良好心态

在很多对手身上，我们会发现他们都拥有某些良好的心态：不甘平庸、积极进取、敢于冒险、自强自信等，而这些心态正是我们不足或应加强的。向这些对手学习他们的心态，能使我们提升自身素质并取得成功。

不甘平庸：让自己充满成功的欲望 /1

成功契机：凡事要从小做起 /3

积极进取：不断向困难挑战 /5

志存高远：不断地向对手挑战 /6

想到就做到：把目标转化为行动 /8

敢于冒险：在最能赚钱的战场上拼杀 /10

虚心改进：借助批评看清自己的不足 /11

有钱大家赚：善待对手和盟友 /13

优胜劣汰：和对手竞争到底 /15

善的循环：把好处留给别人，自己也会得到好处 /16

永不服输：什么时候奋起都不晚 /18



第二章 学习对手的用人技巧

我们知道,把人用好了,可以节约我们的宝贵时间,可以提高整体的工作效率。但在用人这个问题上,有时我们会大伤脑筋。在我们的对手中,不乏有很多用人高手,他们善于识人、选人、用人。向这些对手学习用人技巧,很多关于用人方面的问题都能轻易地得到解决。

知人善任:精心选拔领军人 /21

善待员工:从他们希望并愿意接受的方式出发 /23

只管两头:让被管理者“自我管理” /25

提高效率:告诉员工科学的做法 /27

知人善任:重用才华出众的员工 /29

以大局为重:大胆起用会“挑刺”的员工 /30

相信下属:给他们一个尽情发挥的空间 /32

任人惟贤:善用比自己优秀的人 /34

严格执行:别让权力成为一种道具 /36

大胆起用:充分挖掘新手的潜能 /38

成就卓越的秘诀:运用尊重的力量 /40

人才竞争:善于从对手那里挖掘人才 /42

用人理念:把“聪明”作为标准 /44

放手授权:让自己工作得更轻松 /46



第三章 学习对手的管理方式

如果做不好管理工作，一个企业或部门的工作就会陷入无序或混乱中。虽然细节上的管理非常重要，但管理方式更为重要。在我们的对手中，有很多优秀的管理者，他们的管理方式的确值得我们学习。

舒瓦普法则：提升绩效的金科玉律 /48

看板式管理：效率就是财富 /50

崇尚简单：教你如何轻松取胜 /51

搞活企业：用经济杠杆激发员工的积极性 /53

重视企业文化：杨森充满活力的秘诀 /55

建立学习型组织：联想集团的成功经验 /57

信息共享：让沟通无处不在 /59

抱团打天下：加强团队建设 /60

内部公关：增强员工的责任感 /62

自然就是最好：不要去刻意追求卓越 /64

创造愉悦的环境：让员工更热爱自己的工作 /65

启动智慧：学会让员工来解救企业 /67



第四章 学习对手的经营谋略

任何一个企业和公司都要依靠经营来生存,经营是产生效益的最重要的运作环节。我们可以看到,有的企业和公司由于经营不善而倒闭,而有的由于经营得法而蒸蒸日上。经营是要讲究谋略的,在我们的对手中,有许多对手的经营谋略都对我们有启迪作用或能为我们所用。

人无我有:努力填补市场的空白点 /69

限量供应:高价使产品更尊贵 /71

快速服务:与生活节奏相吻合的服务方式 /73

争取权利:控制商品流通的价格 /74

质优价廉:让降低成本与提高质量同时进行 /76

直销:用信息代替库存 /78

创立名牌:让企业走一条优胜之路 /80

优势互补:兼并给企业注入新血液 /81

推陈出新:不断满足顾客的需求 /83

人有我优:尽量满足消费者的需求 /85

以值定价:努力提高商品的价值 /87

广告宣传:产品形象设计有助于打开销路 /88



第五章 学习对手的聪明才智

一个人如果拥有聪明才智的话,无论他做什么事都会得心应手。虽然每个人的聪明才智有大有小,并且也不尽相同,但聪明才智是可以通过学习来增长的。我们固然有比对手聪明的地方,但对手的某些才智我们却是不足的。不过这没关系,因为我们可以向这些对手学习。

- 运筹帷幄:为实现目标设定最佳的路径 /91
- 把握好现在:把计划和实践结合起来 /93
- 先声夺人:用创造性思维连接潜意识 /95
- 保持独立:知识和能力比规模更重要 /97
- 聚力制胜:让朋友助你一臂之力 /98
- 寄生的智慧:借助外力获取利益 /100
- 人际交往:结交比自己优秀的人 /102
- 分门别类:把繁琐的事情处理得井井有条 /104
- 与人为善:使我们活得更轻松 /105
- 正确预见:把生意做到别人的前面 /107
- 冰山理论:透过问题的表象看实质 /108
- 放眼全局:审时度势,深谋远虑 /110

第六章 学习对手的商业理念

在我们强劲的商业对手中,他们之所以强劲,是因为他们能够遵循或固守某些商业理念。这些商业理念使他们变得强大,甚至使他们超越了我们。这些商业理念也许我们都很熟悉,但我们并没有给予足够的重视。向强劲的对手学习某些商业理念,能够使这些理念在我们心中得到强化,进而我们才能超越对手。

诚信待人:事业长盛不衰的保证 /113

技术自立:留住企业发展的根本 /115

打破陈规:走最适合自己走的路 /117

精打细算:把钱花到刀刃上 /119

自我变革:寻求商战中的主动地位 /120

“走出去”战略:厦华的海外成长之路 /122

工作热忱:能提高赚钱能力的人类意识 /124

制胜关键:树立高大形象,注重产品设计 /126

树立精品意识:要做就做最好 /128

利益诱导:以普通的方式取得惊人的效果 /130

寻求创意:不要被一种想法禁锢了头脑 /132

创立名牌:学学法国名酒经营的做法 /133

铁轨原则:疏而不远,和谐共赢 /135



第七章 学习对手的竞争手段

在竞争越来越激烈的今天,弱者就是失败者的代名词。要想在竞争中获得生存和发展,就必须要学会一些竞争手段。可以说,我们的一些竞争对手非常懂得竞争之道。向他们学习一些竞争手段,可以提高我们的竞争力,可以使我们变得更加强大。

善于发现:抓住别人看不见的商机 /138

赢家通吃:只要比对手强那么一点点 /140

时刻准备:以超常的变化与速度赢得竞争 /141

目标专一:使行动专注的前提 /143

制造烟幕:不让对手知道自己的明确意图 /145

先予后取:连环跟进,让对方欲罢不能 /146

抢占时机:谁速度快,谁就是赢家 /148

避敌主力:不和强大的对手硬碰硬 /150

后来居上:在对手的肩上发展自己 /151

竞争的关键:能否迅速握住客户的手 /153

先人一步:到有鱼的地方去钓鱼 /155

攻心为上:让对手放下戒备跟你走 /157