

致勝先機

微軟成功的獨門訣竅

《微軟公司的鞭子和糖果—本世紀股票市場最大的成功典範》

茱莉 畢克◎著



微軟的開拓先鋒如何在這變幻莫測的市場上站穩根基

並一路護送著這間公司邁向倍數成長的道路

讓他們保持領先地位的優點、慣例和獨門秘方何在

將這些訣竅靈活的運用在你的工作上

無論你從事什麼行業都將獲益無窮

國家圖書出版品預行編目資料

致勝先機：微軟成功的獨門訣竅/茱莉·畢克 (Julie Bick) 著

初版 台北縣板橋市：雅書堂文化2001〔民90〕面；公分

ISBN 957-30327-7-5 (平裝)

1. 微軟公司 (Micorsoft Croporation) — 管理

2. 電腦資訊 — 管理

484.67

90013302

致勝先機：微軟成功的獨門訣竅

2001年09月初板

定價/新台幣260元

著作者/茱莉·畢克 著

發行人/詹慶和

總編輯/楊懷勛

責任編輯/翁曉慧

出版者/雅書堂文化事業有限公司

郵政劃撥帳號/18225950 戶名/雅書堂文化事業有限公司

地址/台北縣板橋市板新路206號3樓

電話/(02)89524078 傳真/(02)89524084

ISBN/957-30327-7-5 (平裝)

Copyright : 1999 by JULIE BICK

This Edition Arranged With POCKET BOOKS

Through Big Apple Tuttle-Mori Literary Agency, Inc.

Complex Chinese Edition Copyright:

2001 ELEGANT BOOKS CULTURAL ENTERPRISE CO., LTD

All Rights Reserved.

版權所有翻印必究 (未經同意不得將本著作物之任何內容以任何形式使用刊載)

本書如有破損缺頁請寄回本公司更換

總經銷：朝日文化事業有限公司

進退貨地址：台北縣中和市橋安街15巷1號7樓

TEL:(02)22497714 FAX:(02)22498715



獻給父親，我這一生中所知的，商業直覺最強的人；
獻給母親，她的仁慈、熱忱和寬宏是我為人的最佳典範。

感謝

首先要特別感謝我在微軟公司的朋友和同事，他們慷慨的與我分享他們親身經歷的戰爭故事、教訓，以及他們寶貴的時間。若非他們的協助，這本書的篇幅將大大的縮減。這些友人包括了：珍娜 安潔爾 (Janet Angell)、羅比 巴哈 (Robbie Bach)、李其 巴爾頓 (Rich Barton)、山米 波達斯 (Samir Bodas)、傑夫 坎普 (Jeff Camp)、布萊德 夏斯 (Brad Chase)、依娃 寇雷特 (Eva Corets)、瓊 德萬 (Jon DeVaan)、狄恩 哈夏莫蜜其 (Dean Hachamovitch)、凱瑟琳 蕭恩菲爾德 希伯特 (Kathleen Schoenfelder Hebert)、邁可 希伯特 (Michael Hebert)、愛咪 艾歐里歐 (Amy Iorio)、加哈娜 詹恩 (Jharna Jain)、麥克 金斯理 (Mike Kinsley)、尤索夫 梅狄 (Yusuf Mehdi)、瓊 連士德 (Jon Reingold)、瓊 羅伯斯 (Jon

Roberts)・CJ 劉羅森布拉特 (Liu Rosenblatt)・吉狄恩羅森布拉特 (Gideon Rosenblatt)・傑克雪佛 (Jack Shaeffer)・安德魯蕭特 (Andrew Short)・朗恩蘇薩 (Ron Sousa)・安德莉雅泰佛林 (Andrea Tevlin)・丹尼斯泰佛 (Dennis Tevlin)・傑夫西爾 (Jeff Thiel)・李克湯普森 (Rick Thompson)・漢克維吉爾 (Hank Vigil)・班沃德曼 (Ben Waldman)・克李斯坦雨伯 (Kristin Weber)・蘇珊雨伯 (Susan Weber) 以及克麗絲丁溫凱爾 (Christine Winkel)。

同時還要感謝我的發行人——丹尼爾格林堡 (Daniel Greenberg)・他總有那麼多棒極了的想法，以及時間分享給大家。還有格李爾凱瑟漢德李克斯 (Greer Kessel Handricks)・他除了校訂原稿之外，還綜整了驚人的大量資料，為我說明書籍出版程序。

謝謝你，羅傑斯，謝謝你的鼓勵及幽默感。感謝貝提金柯林斯 (Betty Jean Collins) 的建議及慷慨，以及塞爾坦梅登 (Zelda Madden) 費

心維持樓下的和平。再次感謝所有協助我登陸出版世界的人，瓊卡爾普（Jon Karp）和我的叔父——瓊富藍克林（Jon Franklin）。本書的執行製作是麥克愛略特（Mike Elliot）。

目錄

前言 18

壹、人：挑頂尖的且留住他們 24

挑頂尖的人 26

新進員工的成功要素 26

用能勝任三項工作，而非單一工作的人選 30

留住一流人才 32

工作調整時，一點點的人性關懷成效多多 32

讓員工另謀高就的五大方法 36

不要拖到他們威脅著要離職（找出什麼能留住他們） 40

將留住人才和聘僱人才一體看重 44

把指派給員工的工作變成是一種報酬 50

安定派 vs. 衝鋒派	54
給衝鋒派一點出軌的空間	55
安定派需要創新，但不可傷及業務穩定	58
到某一階段，衝鋒派的計畫須轉為安定派的穩定業務	60
對手能教你很多有趣的事，而且不侷限在產品上	62
製作屬於你的人才地圖	63
員工意見調查	65
年輕員工董事會：訓練接班人	67
設立成功的業務團隊	70
一切以客戶為導向	71
資料分析：檢視市場，設定目標	72
創造大家共擔輸贏的全球性先發行動	75
擬定符合公司目標的報酬制度	77

貳、網路商機 82

網站「萬事具備」後，切忌棄置不顧	85
讓人沈迷其中	89
到你的網站走一圈	92
拋開不愉快的經驗	99
不斷改良產品	102
運用你的客戶連線	108
網路免費索取樣品	111
你的網站：安靜閱讀的天地，還是辦事的地方	114
建造你的專屬特區	118
非製造業……那可不一定？	122
廣告：沒空耍帥	124
用網路工具溝通	129

參、新產品

142

這想法真蠢？或許你沒有立場說這樣的話

143

改變引力中心點

147

正確的客戶群與適當的時間點

152

整合日

155

死命緊守核心業務

159

與競爭對手化敵為友打入新市場

166

深思熟慮力求簡單——信息就是信息

172

出貨還是不出……

178

肆、中古產品

188

啟發性新聞稿，以及其他讓產品上報的訣竅

190

稱兄道弟的媒體關係

191



迅速應變小組	192
啟發性新聞稿	196
攀龍附鳳——有限的預算最大的利用	200
創造影子競爭對手	207
誰是你的競爭對手？	211
最糟的批評搖身成為最佳代言	214
強勢防禦即成出擊	220
客戶沒有要求不等於他們不想要	224
別光埋頭工作，要廣為宣傳	230
停產和搶救	235
伍、意想不到的事業伙伴 （同僚，代理服務商，貿易商，媒體）	240
代理商完全利用法則	241

後序

295

- 輸入情報性、啟發性的資料，才能輸出富創意、吸引人的產物 242
- 儘早讓代理商參與 245
- 做廣告是廣告小組的責任 249
- 沒有萬能的代理商 253
- 對味的蘿蔔配上削得剛剛好的尖木棍（高壓懷柔並重） 257
- 到任新職，從你熟知的開始起步 263
- 缺席的伙伴：就算他們不在場也要對人好點 268
- 想想你真的搞砸了嗎？ 271
- 藉由人性的漏洞達成任務 275
- 從優雅的退出開始 280
- 如果某件事吃掉了你的時間，一定要得到老闆的許可 287
- 讓老闆（對其他人）說不行 290
- 讓報價簡單明瞭，讓配銷商全心專注商品的銷售 292









