

《什么是战略》

图书基本信息

书名：《什么是战略》

13位ISBN编号：9787111327349

10位ISBN编号：7111327349

出版时间：2011-1-1

出版社：机械工业出版社

作者：（美）杰克·特劳特（Jack Trout）

页数：172

译者：火华强

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《什么是战略》

前言

马克思伟大的贡献在于，他深刻地指出了，以生产工具为标志的生产力的发展是社会存在的根本柱石——大哲学家李泽厚如是说。由此我们终于明白，赢得第二次世界大战胜利的关键历史人物并不是丘吉尔、罗斯福与斯大林，而是弗雷德里克·泰勒。正是因为美国全面运用了泰勒的“更聪明地工作”方法，使得美国的体力工作者生产率大幅提升，一国产出的战争物资比其他所有参战国的总和还要多。欧洲和日本也正是从第二次世界大战的经验与教训中，认识到泰勒工作方法的极端重要性。两者分别通过“马歇尔计划”和爱德华·戴明，引入了泰勒的作业方法，这才有了后来欧洲的复兴与日本的重新崛起。泰勒的贡献不止于此，他还彻底改变了社会的阶级结构。在泰勒之前，由于工业革命的结果，造成了社会由资产阶级与无产阶级这两大对峙的阶级为主导。由于生产力的发展，无产阶级转变成了中产阶级，并且占据社会的主导地位。前者的“哑铃型社会”充满了斗争与仇恨，后者的“橄榄型社会”则相对稳定与和谐——体力工作者生产率的提升缔造了我们所说的发达国家。包括20世纪80年代崛起的“亚洲四小龙”，以及今日的所谓“中国经济奇迹”，本质上都是将体力工作者（农民）的生产率大幅提升（成为农民工）的结果。去年美国《时代》周刊将中国农民工这个群体形象作为封面人物，其标志意义正在于此。体力工作者的生产率大幅提升后，使得人们工作的时间也大幅缩短，这部分“多出来”的时间，转向了休闲与教育。教育时间的延长，又催生了一场更大的社会革命——知识工作者以及知识社会的来临。1959年美国的人口统计显示，靠知识（而非体力）“谋生”的人口，超过体力劳动者，成为人口的主力军。这一增长的趋势一直维持到现在，这就是我们所说的白领社会。

《什么是战略》

内容概要

"对企业家讲战略，非本书莫属。

这本书告诉企业家，在商业竞争中如何摆脱价格战，实现真正的差异化经营。

什么是战略？

迈克尔·波特论述过，战略就是创建一个价值独特的定位。特劳特则进一步明确，战略是指企业如何在顾客心智中建立差异化定位，并由此来引领企业内部的运营。

本书讲述什么是商业竞争中真正的战略，以及如何做出战略，并有效实施。"

"对品牌公司成长的经验总结。战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，即是鲜明地建立品牌。

本书集结了这些书中特劳特对战略的核心心得，期望它成为中国企业开始学习打造强势中国品牌的益起点。"

《什么是战略》

作者简介

《什么是战略》

书籍目录

"目录

中文版序

专业推荐

关于“定位是战略的核心”

关于“战略建立在独特的运营活动之上”

关于“持久的战略定位需要做出取舍”

关于“配称增强并维持竞争优势”

关于“增长陷阱”

前言

第1讲 战略就是生存之道

钓鱼进餐？

外出用餐？

选择的爆炸式增长

保健服务的选择

选择风暴的蔓延

分化定律

“选择”行业

选择的暴力

形势只会更糟

真正有效的东西

战略的定义

第2讲 战略就是建立认知

心智容量有限

容量不足的容器

产品阶梯

新闻性

心智厌恶混乱

保持简单

复杂带来问题

复杂的产品

令人困惑的概念

心智缺乏安全感

跟风购买

可预知风险

以众心理

潮流效应

传统

.....

第3讲 战略就是与众不同

第4讲 战略就是打败对手

第5讲 战略就是选择焦点

第6讲 战略就是追求简单

第7讲 战略就是领导方向

第8讲 战略就是实事求是

战略要点"

《什么是战略》

章节摘录

前者的“哑铃型社会”充满了斗争与仇恨，后者的“橄榄型社会”则相对稳定与和谐——体力工作者生产率的提升缔造了我们所说的发达国家。包括20世纪80年代崛起的“亚洲四小龙”，以及今日的所谓“中国经济奇迹”，本质上都是将体力工作者（农民）的生产率大幅提升（成为农民工）的结果。去年美国《时代》周刊将中国农民工这个群体形象作为封面人物，其标志意义正在于此。体力工作者的生产率大幅提升后，使得人们工作的时间也大幅缩短，这部分“多出来”的时间，转向了休闲与教育。教育时间的延长，又催生了一场更大的社会革命——知识工作者以及知识社会的来临。1959年美国的人口统计显示，靠知识（而非体力）“谋生”的人口，超过体力劳动者，成为人口的主力军。这一增长的趋势一直维持到现在，这就是我们所说的白领社会。在彼得·德鲁克开创管理学之前，全世界能吸纳最多知识工作者的国家是中国。中国自汉代以来的文官制度，在隋唐经过科举制定型后，为整个社会打通了从最底层通向上层的通道。这不但为社会注入了源源不断的活力，也马通过定位为“驾驶”，从而充分利用了奔驰在顾客心中强势（尊贵）中的弱点（移动不方便），结果从濒临破产的品牌变为风行世界的强势品牌。百事可乐，也是利用可口可乐强势（可乐发明者更“正宗”）中的弱点（父辈在喝），界定出自己的新一代“年轻人可乐”的定位，从破产边缘走出一条光辉大道。定位与管理一样，不仅仅适用于企业组织，甚至适用于一个岛国——格林纳达，通过重新定位为“加勒比海的原貌”，引来了游客无数，从而使该国原本高达30%以上的失业率消失得无影无踪。美国民主党也在采纳了特劳特先生将共和党重新定位为“不称职”而在上次中期选举中大获全胜，又因不坚持即违背定位原则而在此次中期选举中败北（详见特劳特经典丛书之《重新定位》）。在中国，一包小小的乌江榨菜因从原来的“乌江三榨”重新定位为“正宗涪陵榨菜”，而造就了股市上“疯狂的榨菜”。王老吉将凉茶重新定位为“预防上火的饮料”，其生产率也获得爆炸性提升。反之，当一个品牌破坏了已有的定位，或者企业运营没有遵循顾客心智中的定位来配置资源，则不但新投入顾客不接受，反而将企业巨大的资产浪费甚至使企业走向毁灭。

《什么是战略》

编辑推荐

《什么是战略》：对企业家讲战略，非《什么是战略》莫属。

《什么是战略》

精彩短评

- 1、在今年春节前，当当发错了，又重新订购的。很好的一本书，战略的意义，更是一种统筹方向。
 - 2、在当当上买了好多书，感觉都还蛮好的，价格实惠！
 - 3、什么是战略，这对所有企业来说都是一个值得深思的问题，只有战略对了，后边的路才能走好。
 - 4、和定位理论说的一样
 - 5、20161019 1、对概念本身的理解非常重要；2、心智缺乏安全感，所有帮助人们克服不安全感策略都是好策略；3、在一些问题上具有启发性，可以作为研究案例时的角度；4、和《定位》一书重合度很高；
 - 6、这本书只是特劳特系列的，这个系列的书是营销系统的一本！！！此书主要表述的事企业战略意义对于一个企业的行销水准，和企业的战略和企业营销都是很重要的！！
 - 7、这本书的内容不错，送货很快，买的时候价格和合适，批量购买省了不少。
 - 8、说的不是总体战略，而且营销战略，刚刚开始看，翻了序，总论就过了全书百分之二十，里面还很多自己书的广告~里面的内容也不怎么样，就笼统不说，观点也是些老调重弹，开头还说中国，中国企业根本没办法走作者想象中的发展之路
 - 9、战略简单，关键，定位实在贴切
 - 10、很棒，见解独到，看完真的能受益的一本书，特劳特的书都是很值得一看的
 - 11、进入消费者的心智是本书的核心
 - 12、感觉并没有什么卵用，不过有些思想很不错
 - 13、特劳特经典之作！
 - 14、战略就是中国所说的顶层设计，话说邓小平是中国社会主义的总设计师，值得每位企业管理者看一看。
 - 15、什么是战略（华章管理大师经典之定位系列）（特劳特向中国企业家讲述什么是真正的商业竞争战略，以及如何做出战略并有效实施，...
 - 16、论述够简洁，但是真正掌握其中的要领需要对当下的形势进行细致的分析，其分析的能力是这本书所不能给到的。
 - 17、喜欢这本书的风格，把复杂的概念简单化！
 - 18、和『简单的力量』重复得太多
 - 19、品牌战略的权威理论之一！特别品牌、广告部门值得读读。
 - 20、定位之父特劳特力作，案例与理论结合，从定位的角度诠释战略！
 - 21、一直想买，买回看了两遍，正版，没问题，推荐一下想看这方面的人士，买当当家的吧，绝对美货！
 - 22、战略是成为顾客心目中那个的选择。如何做到：简单，与众不同，专家（同类中最早赢得客户、最好）。
- 本书及作者主要聚焦于传统行业，其方法以品牌定位、差异化、竞争为基础，在快速更迭的网络经济中，有很大的局限性，品牌聚焦依然适用，但是商战、打倒对手的竞争策略已经很使得商榷。
- 23、怎么感觉是《定位》又炒了一遍？
 - 24、大失所望。1、书名叫“战略”，内容和战略基本没啥关系，小脚穿大鞋；2、内容东搬西凑，整个为《定位》丛书做广告；3、蜻蜓点水，啥都扯一点，逻辑混乱。最后啰嗦一句，全书正文150页，豆大的字没几个，你也敢卖这个价？
 - 25、还不错啦，在用
 - 26、这本书不愧生活大师之作，观点独特，值得一读
 - 27、总结来说就是：明确定位、标语精简、做专业第一。对于建筑施工行业来说并不适用，起码对于目前行业形势来说，起码75%的环境基础是不同的。
 - 28、包装非常好还没看
 - 29、战略管理时代。首先必须得了解什么是战略，此书对战略的理解很到位，不错、
 - 30、目前是很需要这本书来充实自己啦
 - 31、对战略的理解颠覆了我们习惯的看法。见解很独特。这份洞察力非长期的深入研究不可。
 - 32、基于《定位》的基础上，进行细化。有没有发现这本书的字比较大？有没有发现每页浪费了好多

《什么是战略》

空白地儿，浪费纸啊有木有！

33、讲的是营销战略或者品牌战略，而非企业战略。

34、对于当今管理、营销、战略方面的理论颠覆性著作，简单但不宜被掌握，需要常思考，才能真正理解掌握

35、逻辑性虽不强，但值得看

36、搞战略之前，总得知道什么是战略吧。很多拨乱反正的思想，不过在现实中还是有很多无奈的

37、经典制作，大道至简

38、经典系列丛书，以前的都看了，也不能漏了这本哦。

39、绝对的大师之作！！

40、博大精深，考虑了很久，有些复杂，还会重读的

41、《什么是战略》告诉企业家，在商业竞争中如何摆脱价格战，实现真正的差异化经营。特劳特则进一步明确，战略是指企业如何在顾客心智中建立差异化定位，并由此来引领企业内部的运营。《什么是战略》讲述什么是商业竞争中真正的战略，以及如何做出战略，并有效实施。推荐.....

42、很好的一本书，一直在学习

43、想学战略的就读这本书

44、分析的很独特

45、特劳特向中国企业家讲述什么是真正的商业竞争战略，以及如何做出战略并有效实施，帮助企业告别价格战

46、书挺好的，准备制定阅读计划慢慢研读

47、还没看，感觉应该不错吧！

48、一套的系列都在拜读！加油吧！

49、两年前的当当上看到这本书，但是缺货。两年后，拿到了这本书。是火华强翻译的，看了《商战》中火华强对波特的《什么是战略》的解读，我想应该错不了。

首次评论，给5星！

50、论书是好书，字大行距宽，论战略只是营销战略

51、比商学院写的通俗易懂，实用，观点独到

52、1.被“战略”两个字忽悠了。2.对于现在，找工作的战略就是让自己与众不同，嘿嘿。

53、深入浅出地阐述了什么是战略，获益匪浅。

54、战略就是从下而上！

55、特劳特理论的总结，值得一阅并收藏。

56、企业应当有清晰的战略，本文告诉企业们具体的战略，该如何制定战略

57、还行，《定位》和《商战》后面的几本续作，都是老生常谈了，换汤不换药。这本感觉看了有点乱。不过从战术反推战略这个思路，还是挺启发思维的。

58、有些空泛，用定位的思路来解决战略问题。与众不同、简单、聚焦。。。Noted

59、定位系列书籍吧。

60、读完一遍还想读第二遍的经典著作。

61、打胜仗要靠更好的战略，先确立制胜之道，然后求战，而不是期望每一个士兵临场时以一当十。

62、特劳特先生不辞辛苦的把聚焦在消费者心智中的竞争说了一遍又一遍，大家要听啊！！

63、却是不错啊这本书

64、经典书籍，对品牌理论提升很大！

65、纸质比较粗糙内容还没有看不过这种书的规格应该都是差不多的

66、战略真的很重要明白战略才可以明白发展方向

67、随便读就行了，不系统。

68、经典的书，只是我们很多都用不到，很通俗易懂，外国人写的书真是很好

69、短小精悍，说得透

70、不错，很喜欢的商品

71、战略管理必读书目

72、作者身体力行,将其一贯坚持的定位理念一路延展到书外,同时也把自己评判的品牌延伸错误延伸到

《什么是战略》

自己的作品系列中。

看来,面向初期的成功产品,没人能够免俗,每人能不做延伸!

品牌延伸错误,不犯也难!

73、主打定位和企业战略,觉得可以把特劳特的几本书整合成一块的

74、喜欢看这方面的书,吸取其中的精华就够了

75、概念比较清晰,能较好的理解

76、没什么新东西

77、书领到,还不错。

78、特劳特系类的书我已经买了好几本了,里面写的观点非常的新颖,给了我很多的灵感,非常有收获

79、就是特劳特一些定位观念再拆解组合出的书,跟“战略”真的没有太大关系.....

80、看了多一种战略的视角

81、这套书重复的东西比较多,好处是加深印象

82、好,不错的书!

83、这本书很好的讲解了什么是战略

84、好书,很多新观点值得目前的企业注意。

85、大师之作,经典的东西,值得一看

86、这本书告诉企业家,在商业竞争中如何摆脱价格战,实现真正的差异化经营。

迈克尔·波特论述过,战略就是创建一个价值独特的定位。特劳特则进一步明确,战略是指企业如何在顾客心智中建立差异化定位,并由此来引领企业内部的运营。

本书讲述什么是商业竞争中真正的战略,以及如何做出战略,并有效实施。

名不虚传!非常经典。

87、讲战略的书实在太多太多。看要看经典的,推荐这本。

88、定位系列好书,无比地好!定位系列好书,无比地好!定位系列好书,无比地好!

89、买给自己的一本书,刚收到。

90、全书框架:WHY(选择暴力下的突围)——WHAT(战略是建立认知)——HOW(与众不同)

Method 1: 战略需要竞争导向——一切为了打败对手;

Method 2: 战略需要选择焦点——聚焦成为顾客心中的专家;

Method 3: 战略应该追求简单——一个字眼更容易被理解;

Method 4: 战略需要领导方向——贴近市场,长远思维,坚持并追求实际;

Method 5: 战略需要实事求是——不好大喜功,不盲目追求增长

91、买了已套,还在看,没有看完....继续!

92、什么是战略这个问题还值得反复再思量啊 能够做到启发 已经够四星了

93、战略好比战争,一张无烟战,告诉你大中小企业应该如何去赢得胜利!

94、领导者都必须看的战略书籍。

95、感觉他的几本书内容都差不多,就是分拆成多本来赚钱。

96、正在学习,很好的书

97、这本书告诉企业家,在商业竞争中如何摆脱价格战,实现真正的差异化经营。

迈克尔·波特论述过,战略就是创建一个价值独特的定位。特劳特则进一步明确,战略是指企业如何在顾客心智中建立差异化定位,并由此来引领企业内部的运营。

本书讲述什么是商业竞争中真正的战略,以及如何做出战略,并有效实施。

98、不错,很好!定位蛮高的!好好学习!

99、个案挺多 短小精悍 如何准确“定位”并长远实施 就是战略

100、有些重复

101、还行吧!要与实践相结合!

《什么是战略》

《什么是战略》

精彩书评

1、1.从另一层面解读什么是定位，什么是战略；2.文字其实不多，案例与其它书中的案例也多有重复，但其思想仍然熠熠生辉；3.内容很简单，没有太多繁杂的东西，但就这样很简单的把要传递的内容给写出来了，这是不简单的地方，不信看看那些某些商业书；4.先写些，回头上笔记。

2、其实上大学期间我就一直觉得管理学一类的课程不是靠学来的，是靠实践体会琢磨而来的，最好的管理学的书实际上是这种体会的最好的总结方式。西方的管理学书籍比中国多，那是因为他们的确实实践历史长久，但是水平跟国内的学术书籍那是没的比的，英文的每个单词的不同含义，鲜明而简单，国语中的词汇呢，韵味深长，复杂且易混淆，看外文书你会感觉虽然洋洋洒洒一大片，其实深层次概要用中文很简洁的就能表述出来，但是外文书呢，这里直接说管理学的大作好了，比如，德鲁克的，又比如这位trout的，语言很多，但是每个词有每个词的意义，都是在一个层面上的，拿来就可以用，不像是国语的管理学，可能会剖析到很深层面的东西，但是得靠你自己体会、琢磨，说多了，这也是为什么中国的精髓难以传承的原因吧，像中医，像易经，直白的东西少，需要琢磨的东西太多，而古人写书更愿意把复杂的东西简单归纳，归纳的太厉害，以至于留不下什么东西……当然可以理解为，中国人更聪明，直白简单的东西容易让人对应、识别到具体事物、事情，而具体事物、事情总是在变，于是容易被否定、批评，虽然这个世界本身是在否定与肯定中前进的，但是你看，易经大家都看不懂，所以没人敢批评，也没人能修改，比圣经来的都牛，圣经还被修改过多次呢转为原题，trout是一位长的像里根、又像小布什的人物，出身如同其他几位管理学大师，在知名大企业当员工，然后又给很多企业做咨询。我很认真的读了全书，然后又恶俗的把他人的知识做了“归纳”（还包括我自己的点评，有点像高先生之于红楼梦啦）：一、战略即生存之道起于分化，商品市场上每一个新东西出来之后就会涌出很多跟风者，转变为竞争者，分化之后面临着选择，称之为“violence”绝对不夸张反而很贴切；应对消费者的残酷选择，让其选择买你的东西而非竞争者的东西的理由，就是战略的核心。战略，在军事上指保持我军优势的位置部署，在商业上就是生存之道。总结句子很经典，我都记下了：In a tough world,using strategy is how you survive.{这个survive，用得真好}二、战略要建立认知人的心智是有限，体现在记忆容量-决定了智能接纳有限的若干东西，还体现在更为感性而非理性-决定了选择的理由往往是非逻辑性的，因此，要了解人们的心理特征，心智和心理的特点决定了品牌要想为更多人认知和接受，就必须顺“心”而行。总结：perception is reality,don't get confused by facts.关键在于不要让消费者感到confused三、要与众不同所有竞争因素都可以归纳为“质量”，对此我持保留意见，在中国的特有的市场环境下，一个产品引起抢购热潮可能会走完全不同的路线，甚至省掉这些学术总结来的步骤，差异化啊。质量依赖对顾客满意度的获得。如何获得呢，就是要differentiate差异化，包括：做第一，有特色，业内保持领袖地位，深圳甚至主宰一个品牌，自我鼓吹，保持传统（各种各样的传统，依消费者心理而定，不同意作者说的所谓家庭传统，题外话，看，这就是说的直白的坏处，直白和具体容易失去持久性和被后人批评）……最后，就是产生利润的最关键环节，创造热销，有四个步骤。总结：强调差异化，differentiate or die.If you don't have a point of difference,you'd better have a low price.我又加了一句，因为其实这是没有选择的，低成本是在没有办法的办法，就好像吃大餐与填饱肚子一样，你想啊，别人都在想着如何利润创新高，你想的是能卖点就卖点，亏的越少越好，多餐啊，所以呢，if you can't offer a low price,you have to close the company.四、要打败对手优秀团队不是团队中没人认都优秀，最好的产品不是取决于产品——胜者为王，商场即战场，打败对手的四战略：防御战、进攻战、侧翼战、游击战，战略是达成和保持竞争优势的规划，战术是一种竞争优势。结语：Know your competition,avoid their strength,exploit their weakness.五、选择聚焦本章只讲了一件事，聚焦，因为人们相信专家，专才能成“家”。It's better to be exceptional at one thing than good at many things.六、追求简单本章只讲了一个词：简单，因为语言承载的战略最终进入心智，而心智喜欢简单。Big strategic ideas almost always come in small words.这是我最喜欢的一句话。七、领导方向这一章讲战略的制定者，公司的领导者，书中列举了很多失败的领导，远离战略，远离公司产品，创造复杂灰色的词汇来进行管理，比较好事多和沃尔玛，好事多有一位活着的山姆先生，而沃尔玛没有，说的真好，再次体现出简单就是力量。No one will follow if you don't know where you're going.而如果想知道where就必须做一个追求简单的领导。八、战略就是实事求是最后一张，以不遵守实事求是导致的失败案例为主，有意思的观点是，使得CEO不能实事求是的罪魁祸首是华尔街，CEO花更多的时间处理投资者关系，就会更远离实事求是。Goals are like dreams.Wake up and face reality.全书看完，实战型的专

《什么是战略》

家-trout，很多观点我都乐于接受，并在实践中遵循，不过胜者为王，只有赢得了商战，才能被证明试对的，而我最需要的，是实战的机会。

3、我是先读了波特的《竞争战略》，再来读这本的。总体而言，我觉得这本书就是把《定位》《商战》的内容拿来综合一下，对企业战略、企业竞争的内容讲得不是很透彻。或者这是一本单纯将营销战略的书籍，但是对企业的总体战略而言，并不全面。企业战略必然涉及营销、财务、运作方面的能力建设，营销市场的竞争确实是一方面，但是深层次的还是企业体量、企业核心能力的竞争。如何构建这样的能力？如何参与企业核心能力的竞争？这方面没有说清楚。

4、寻找企业生存发展的生命力 美国一家咨询公司3月14日发表报告称，按产量计算，中国2010年产出占全球的19.8%，美国占19.4%，中国已经超过美国成为全球第一大制造国，中国上次摘得这一桂冠还是1850年（清朝道光三十年）。牛津大学学者罗伯特·艾伦表示，中国夺回制造业桂冠，标志着“经济史上一个500年的周期走到尽头”。中国商务部官员称，中国可以说是加工业的大国，但并非装备制造业的大国。这个消息，在我看来有一喜一忧，喜的是中国经济发展，整体实力得到了很大的提高，忧的是中国经济更多是“为他人作嫁（加工业）”，而真正属于自己的企业核心竞争力（核心技术、品牌、专业队伍）还没有得到进一步提升。对于企业来说，中国企业需要更好地掌握如何在顾客和潜在顾客的心智中建立品牌和认真，如何应对国内及国际上无处不在的竞争。能和泰勒、德鲁克这样的管理大师并列的特劳特，在营销方面有其独到之处，特劳特的定位理论压倒菲利普·科特勒、迈克尔·波特，被美国营销协会评为“有史以来对美国营销影响最大的观念”。

如果说泰勒的工作以个体为单位，德鲁克的管理学以组织为单位的话，那么特劳特的定位研究是以品牌为单位的。从这个出发点来说，特劳特更推崇的是市场竞争的零和博弈，通过差异化、与众不同等战略手段建立企业的核心竞争力，并在竞争中战胜对手并取得市场份额。在《什么是战略》书中，特劳特围绕企业营销的需求，为我们展示了一个企业战略的全景图，在开篇中就提出战略的概念：战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，就是旗帜鲜明地建立品牌。全书主要内容首先是战略的重要作用：战略是企业的生存之道；其次是战略的应用方法：建立认知、与众不同、打败对手、选择焦点、追求简单、领导方向；最后是战略的实施方式：实事求是（翻译地很有中国特色）。在书本的收尾，他精确地概括了战略的内涵：战略就是重返现实市场，让自己的企业和产品与众不同，并将差异化植入顾客心智，建立鲜明品牌。特劳特的营销理论，应该说是给火热的市场、火热的竞争心态注入了一剂清新。市场中的企业和产品确实是越来越多，竞争也越来越白热化，在这种“选择暴力”的环境中，在面对个性化选择的竞争市场上，我们能做的首先当然是确定企业和产品的战略，逐步建立自己的核心竞争力，以确保企业的基业长青：这就是造钟人的夙愿和报时者的宏愿吧。

章节试读

1、《什么是战略》的笔记-第57页

不一定要解释清楚这些神奇成分，它们本身就是魔法。

2、《什么是战略》的笔记-第1页

什么是战略

总序

“战略就是创建一个有利的定位”（迈克尔·波特语）

组织最有价值的资源不再是资本资源，甚至也不是人力资源、知识资源，这些资源的地位都要让位于品牌所代表的心智资源。

避开竞争对手在顾客心智中的强势，或是利用其强势中蕴含的弱点，确立品牌的优势位置一定位。

战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，即是鲜明地建立品牌。

顾客心智非常有限。顾客心智中最多也只能为每个品类留下七个品牌空间。随着竞争的加剧，最终连七个品牌也容纳不下，只能给两个品牌留下心智空间，这就是定位理论中著名的“二元法则”

再次，为这一定位寻求一个可靠的证明—信任状。最后，将这一定位整合进企业内部运营的方方面面，特别是传播上要有足够多的资源，以将这一定位植入顾客的心

人格化运营。做的每一个宣传，写的每一篇文章，都表达了什么样的特性？带着性格进入心智。什么样的人 and 事存在感强？

第1章 战略就是生存之道

战略是一个简单、焦点明确的价值定位，换句话说，战略就是买你的产品而不是选择你竞争对手产品的理由。

是企业如何进入顾客心智而被选择

第2章 战略就是建立认知

心智容量有限

人类心智就装满了这些梯子，购买产品时按层级的次序优先选择品牌。有些梯子分好多层（最多七层）

心智厌恶混乱

心智缺乏安全感

五种形式的可预知风险：

金钱风险：购买某样东西可能会损失钱；

功能风险：也许某个商品不好用，或并不像预期的那样好用；

生理风险：看上去有危险，可能会让使用者受伤；

社会风险：购买此产品，朋友或相关人士会如何看；

《什么是战略》

心理风险：购买某样东西后可能会感到内疚或是不妥。

心智拒绝改变

任何改变人们态度的计划都会十分艰难，改变一个人的基本信念非常困难，即使精心设计运用一些诸如心理疗法在内的复杂方法也是如此。

心智会失去焦点

定位就是如何在顾客的心智中实施差异化，使品牌进入心智并占据一席之地。它涉及心智在传播过程中的运作原理。

第3章 战略就是与众不同

If you don't have a point of difference, you'd better have a low price 如果没有差异化，你就最好有低价。

战略，就是如何让企业和产品与众不同。进入顾客心智的唯一方式，就是做到与众不同。

正是跟进者的模仿才会把领先者推到领导者地位。事实上当今大多数的行业领导者，都是靠后来者的追随才成就其领导地位

以新概念、新产品或新的利益进入心智将拥有巨大优势，因为心智不喜欢改变。

产品制造：实施差异化就是要做到与众不同，企业要寻找自己有别于竞争对手的东西。

产品特性：特性是某个人或某个事物的性格、特征或与与众不同的特点

第4章 战略就是打败对手

菲利普·科特勒（Philip Kotler）教授认为，营销是“人类通过交换过程来满足需要的活动”。

问题在于，现在每家企业都是顾客导向，都在努力满足相同的顾客需求。其结果将导致企业行为的趋同，了解顾客需求变得毫无意义。组织必须学会，不要让自己员工为企业牺牲，而应当让竞争对手的员工为他们的企业牺牲。

这种差异性是对整个市场而言，不仅仅是与一两个竞争对手的产品或服务相比有区别。

战术

战术的首要特征就是差异性。战术是你如何进入顾客心智，是一个有竞争差异的心智切入角度。战术以传播为导向，让顾客接受概念。战略以产品、服务或企业为导向。

战略

战略目的就是配置企业资源去促成战术优势实现，最大限度地利用和张扬战术优势，而不受具体目标的局限。

战略不是目标，它是企业一致性的经营方针。战略的一致性是指始终指向所选择的战术，整合企业所有的资源和运营活动，包括产品、价格、分销、广告—所有的一切，以促使战术的达成。

《什么是战略》

战略与战术

战术是一种竞争优势，战略是达成与保持竞争优势的规划。

无论选择何种战略模型，战略应该自下而上发展，而不是自上而下规划。换句话说，战略应源自实际可行的战术，营销战术导出企业战略。

战术独立于产品、服务和企业之外，甚至可能与企业制造的产品无关。战略则属于企业内部范畴，包括多方位的重组。

第5章 战略就是选择焦点

企业依赖理性做出战略规划时，往往依赖调研和论证，而其中混杂了大量伪装成事实的错误假设，陷阱多如满天星。

增长的背后 经济学家米尔顿·弗里德曼（Milton Friedman）说：“我们对增长没有迫切的需要，只有迫切的欲望”。

第6章 战略就是追求简单

常识就是你一眼看到的事物真实面貌，无需牵涉情感与趣味，只凭直觉逻辑行事。

企业真正要做的是获取顾客心智中已有认知的快照。而不是让被调研者深入思考并提出建议，战略规划所要的，是本品牌和竞争品牌在顾客心智认知中的优势与劣势。

切勿迷信数据

现今社会，信息没有效用，简化才有效用。除非企业能从亿万条信息中甄别出最重要的信息，这些信息才是有效的

行为无法预测

战略规划所要的，是本品牌和竞争品牌在顾客心智认知中的优势与劣势。

第7章 战略就是领导方向

“有效的领导，就是深入地思考组织的使命，鲜明地定义、建立它。领导者订立目标，订立优先次序，订立并维持标准。

领导者必须把精力集中在顾客心智上，而顾客心智不受管理人员控制。

如果本书最终只警示一条法则的话，那就是战略的成败取决于是否将顾客心智视为战场。

优秀战略家一定是站在市场的最前沿，贴近顾客，探究顾客心智的脉络，感受商业的潮起潮落。

第8章 战略就是实事求是

无法实现的目标：目标不当是商业计划流产的主要原因，战略规划反对订立目标是因为目标往往不切实际。设立目标意味着“我们想要达成什么”，就是既定的市场份额和资产回报，这使得企业设法强

《什么是战略》

迫事情发生，而不管现实是否如此。

增长的陷阱：企业有必要追求这种增长吗？没有。有时候增长欲望恰恰是损害企业行为的根源。

“大”值得吗？防御战的原则就是要自我攻击，大企业不用更好的概念攻击自己，别人就会替它完成。

重返现实：首要的定位法则是：开创新品类成为第一，胜过推出更好的产品。

3、《什么是战略》的笔记-第70页

组织必须学会，不要让自己的员工为企业牺牲，而应当让竞争对手的员工为他们的企业牺牲。

4、《什么是战略》的笔记-总序

杰克韦尔奇1981年上任通用电气，就是运用了“二元法则”，将不属于“数一数二”的业务停关并转，而不管其盈利有多么丰厚。

5、《什么是战略》的笔记-第76页

战略应该是自下而上发展，而不是自上而下规划。企业率先把重点放在战略和远景上时，常会犯下两大错误：第一，拒绝承认失败；第二，错失成功机会。

6、《什么是战略》的笔记-第25页

复杂的答案没有任何价值。决策和猜想的区别常常就是在于获取恰当的信息。

7、《什么是战略》的笔记-4

know your competition.
avoid their strength.
exploit their weakness.
知彼而战
避强攻弱

8、《什么是战略》的笔记-第3页

在竞争激烈的今天，企业想维持自己的领先地位已经变得越来越困难，最主要的原因在于最佳实践会迅速传播开来。而来自咨询公司的帮助，加快了运营效益提高方法的扩散。尽管运营效益获得了绝对的提高，但是没有人能获得相对优势。

9、《什么是战略》的笔记-第151页

通读，主管概念不错，可以看

10、《什么是战略》的笔记-第22页

企业有了全新产品之后，告诉顾客该产品不是什么，往往要比告诉他们该产品是什么还有效。像“场外赌马”“无铅汽油”“无糖苏打”这样的名称，都表明新概念最好针对老概念进行定位。

《什么是战略》

11、《什么是战略》的笔记-第4页

运营效益代替战略的结果就是零和竞争，一成不变或不断下跌的价格，以及不断上升的成本压力。而由此牺牲的是公司投资长期业务的能力。

12、《什么是战略》的笔记-2战略就是建立认知

定位就是如何在顾客的心智中实施差异化，使品牌进去心智并占据一席之地。它涉及心智在传播过程中的运转原理。

企业有了全新的产品之后，告诉顾客该产品不是什么比告诉它们该产品是什么更有效。

人类心智限量接受新信息，克服此障碍的另一方法是尽量让信息看上去更像一则重要的新闻。

复杂的答案没有任何价值

有些产品概念注定要失败，这并不是因为产品本身无用，而是因为它们不合情理。

许多企业以为新产品较老产品更能引起顾客兴趣，事实老产品的生命力往往被低估。

丧失焦点的主因是品牌延伸。

专家品牌可以成为品类的代名词。

商战于脑，认知即事实。

13、《什么是战略》的笔记-第10页

颇有意义，结合了其他书籍内容进行比对，并且按照时间逻辑推延品牌进化史而带出目前阶段世界品牌、商品得策略指引。

14、《什么是战略》的笔记-总序

马克思伟大的贡献在于，他深刻地指出了，以生产工具为标志的生产力的发展是社会存在的根本柱石——大哲学家李泽厚如是说。

15、《什么是战略》的笔记-3战略就是与众不同

在大竞争时代，唯一的成功之道就是进入顾客心智。而进入顾客心智的唯一方式，就是做到与众不同。

以新概念、新产品或新的利益进入心智将拥有巨大优势，因为心智不喜欢改变。

正是跟进者的模仿才会把领先者推到领导者地位。事实上当今大多数的行业领导者，都是靠后来者的追随才成就其领导地位。

特性是某个人某个事物的性格、特征或与众不同的。拥有一个特性可能是产品或服务实施差异化的第

《什么是战略》

一方法，但是这里有个原则，企业不能拥有竞争对手已经占有的同一个特性，必须另找其他的。

与领导者竞争必须反其道而行，雷同无效。

领导地位是品牌实施差异化的最有力方法，因为品牌表现直接支持品牌定位。人类倾向于把大等同于成功、地位、和领先。

在大竞争时代里，企业差异化的一个有效方法就是保持家族业务。

16、《什么是战略》的笔记-第2页

生产率边界

17、《什么是战略》的笔记-第78页

如果把战术看成是瞄准顾客心智的钉子，那么战略就是挥动势能的锤子。

18、《什么是战略》的笔记-第51页

不同形式的领导地位：销量领先/技术领先/性能领先。

19、《什么是战略》的笔记-2

战略就是建立认知。

20、《什么是战略》的笔记-第1页

Q

21、《什么是战略》的笔记-第24页

最高明的智慧就是简单。

22、《什么是战略》的笔记-第13页

战略是一个简单/焦点明确的价值定位，换句话说，战略就是买你的产品而不是选择你竞争对手产品的理由。

23、《什么是战略》的笔记-前言

战略是一致性的经营方向。战略决定产品规划，战略指导企业如何进行内外的沟通，战略引导组织工作的重心。

战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，即是鲜明地建立品牌。

24、《什么是战略》的笔记-第1页

20121114当当网购书阅读
党的十八大闭幕

《什么是战略》

25、《什么是战略》的笔记-第1页

最奇怪的是，这本书里提到了要避免价格战，但不知道有没有提到如何不让别人模仿，来避免价格战？

当一个产品进入比较成熟的阶段之后，价格战是不可避免的。

那么这本书的意思是，你要开发一个新产品，在成熟期到来之前，可以赚钱。那不是肯定的么？新产品不赚钱倒是有问题了。

所以，这个战略是不是就是一个常识，意思就是，不断创新，才能赚钱。

还没看书，只看了要点，所以提出如上问题

26、《什么是战略》的笔记-第1页

2月18日，什么是战略。

读书笔记。

怎么说那。感觉还是太general了点。但有的点，比如强调差异化，质量依赖，顾客满意度和不要让消费者感到confused这些还是很有道理的。简单，聚焦，专一。实事求是。

27、《什么是战略》的笔记-第43页

在大竞争时代，唯一的成功之道就是进入顾客心智。而进入顾客心智的唯一方式，就是做到与众不同。具体来说，追求质量和顾客导向很难形成差异化战略，而且这两个方面的追求常常把企业引入歧途。

28、《什么是战略》的笔记-前言

战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，即是鲜明地建立品牌。

29、《什么是战略》的笔记-

准备开始看

30、《什么是战略》的笔记-第35页

丧失焦点的主因是品牌延伸。

31、《什么是战略》的笔记-第1页

战略，就是如何让企业和产品与众不同

虽然人们同情弱者，但他们还是更信任赢家

整合传播：确立差异化概念和支持点，以为着战略成型，但并不意味着生意就此自动上门。企业的目标是将品牌概念打入顾客心智，建立认知。

If you don't have a point of difference, you'd better have a low price.竞争林立，殊者生存。顾客心智中已有的认知并不容易被广告和销售人员的改变。

什么是事实呢？每个人的心智中都沉淀有既往的认知，任何新的信息想进入心智，都必须和既往认知相符。所谓“事实”，就是顾客心智里的认知，而不是什么“真相”——这是商业中唯一的事实。

《什么是战略》

32、《什么是战略》的笔记-第30页

民意测验和调查常常给出权威性数字，以唤起潮流效应。或者，使用“增长最快”“销量最大”等字眼吸引顾客，给人以安全感。

33、《什么是战略》的笔记-第71页

问题在于，现在每家企业都是顾客导向，都在努力满足相同的顾客需求。其结果将导致企业行为的趋同，了解顾客需求变得毫无意义。

34、《什么是战略》的笔记-1战略就是生存之道

战略是大竞争时代的商业生存之道。

分化定律推动了选择的增长。

战略是一个简单、焦点明确的价值定位，换句话说，战略就是买你产品而不是选择你竞争对手产品的理由。

《什么是战略》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com