

借助柔道战略 实现商业逆袭



书名：《柔道战略》
作者：[美]大卫·B.尤费 [美]玛丽·夸克
出版社：中信出版集团

● 宫玉振

谷歌联合创始人拉里·佩奇曾经说过：“那些最令人惊叹的商业理念，通常来自商界之外的人。”用这句话来形容柔道战略再恰当不过。柔道本来是一项竞技体育活动，而《柔道战略》一书将柔道的取胜之道引入商业竞争，并提出了一整套帮助弱小企业打败强大对手

的“柔道战略”。在对柔道比赛进行深入观察和研究的基础上，作者识别出了在柔道比赛中获胜的三个关键原则：一是使用移动的办法破坏对手的平衡，打乱对手的脚步；二是在攻击时要保持自己的平衡；三是利用杠杆加强自己的力量。作者也因此提出了柔道战略的三个竞争原则，分别是“移动、平衡、杠杆借力”。本书的内容则围绕这三个原则展开。

柔道战略的第一个原则是移动。当柔道比赛开始时，运动员往往会利用不断的移动，来占据可以施展技术的位置，同时阻止对手达到同样的目的。

在商业世界里，在与强大对手的竞争中，弱小企业最大的风险是：弱者一旦从一开始就被强者锁定，则会陷入力量对抗的困境之中，进而导致失败。本书作者认为，弱小企业此时应该灵活地采取柔道中的移动原则，在避开强大对手攻击的同时，找到有利于自己发展的空间，并快速成长。

作者进而提炼出三种移动的有效战术：“不要引发攻击，划定竞争空间，追求快速发展”。具体来说，就是通过移动到不同的领域，来避免或延迟竞争对手的攻击，进而寻求可以发挥自身优势的市场机会，并全力以赴、迅速发展，在最短时间内建立起自己的先行者优势。

移动可以帮助弱小企业在不招惹对手的情况下迅速建立自身优势，但随着企业的成长，强大的对手早晚

会察觉到威胁，打压和竞争就不可避免。弱小企业如何在对手的攻击中生存下来则成为关键。这时候就要运用柔道战略中的第二条原则，即平衡。

在柔道比赛中，当强大对手发起攻击的时候，运动员不是跟对手针锋相对，而是抓住对手，顺着与对方相同的方向施力。通过这种方式，可以巧妙地卸掉对手的攻击力道，让对手的实力无法发挥，并在保持自身平衡的同时，发起对对手的反击。

在强大对手的攻势面前，弱小企业同样要采取平衡原则，来削弱对手的进攻，并且保持自己的攻势。为此本书总结出三种有效的平衡战术：“抓住对手、避免针锋相对、推拉制衡”。

在柔道比赛中，通过移动和平衡，可以巧妙地与对手周旋，化解实力强大对手的攻势。但是，移动和平衡最多只能做到不败，要想进而击倒对手赢得胜利，还需要利用第三条原则，即杠杆借力。

杠杆借力可以说是柔道的核心，移动和平衡其实就是为了找到杠杆借力的机会。所谓的杠杆借力，是指身材弱小的运动员，可以以自身为支点，利用对手的体重与力道，顺势而为、借力打力，将对手撬起来、摔出去。而且对手的力道越强、块头越大，往往会被摔得越惨。

弱小企业最大的局限性就是资源与力量有限。弱小企业在竞争中要想战胜强大的对手，必须以对手的块头与力道为杠杆。就像柔道比赛一样，在商业世界中，对手的资产、规模和实力既是对手的优势，同时恰恰也是对手的负担，进而成为对手的弱点与劣势。关键是看能不能找到杠杆和支点来借力打力。

为此，本书提出了三种杠杆借力的战术：“利用对手的资产、利用对手的合作伙伴、利用对手的竞争对手。”所有这些战术都可以帮助弱小企业把对手的优势变成劣势，从而打败强大的对手。

“移动、平衡、杠杆借力”构成了柔道战略的三大精髓。三者协同发力，弱小企业就可以应对强大的对手并且取得胜利。

柔道战略本身就是来自古老东方的一种制胜智慧。华为的成长，运用的正是柔道战略中的移动原则。华为创立之初，在中国市场上面对的是技术强大的国外厂商。如果与强大的对手在利润较高的大中城市市场进行正面竞争，华为很可能早已在市场上阵亡，更不用说发展成为今天的世界级企业。华为的选择是避开强大的竞争对手，暂时放弃大中城市，进入国外厂商力量薄弱的农村，利用其成本优势，在对技术相对要求不高，但对价格比较敏感的农村市场获得了生存空间，从而积累了资金，发展了技术。

在全球市场的布局中，华为一开始也避开了竞争激烈的欧美市场，从非洲、西亚、东欧、俄罗斯等西方对手力量薄弱的地带取得了突破。华为的战略，就是利用移动原则，避开与对手的竞争，争取到适合自己优势的发展空间，以此为立足点，最终打入通信行业的主流市场，从而成长为全球最具竞争优势的企业之一。

促进区域一体化 破解经济稳定增长“密码”



出版社：中国人民大学出版社
作者：张明 魏伟 陈晓
书名：《五大增长极》

● 邓宇

党的十九届五中全会强调，要加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局。我国经济发展的空间结构正在发生深刻变化，中心城市和城市群正在成为承载发展要素的主要空间形式。要发挥中心城市和城市群带动作用，实施区域重大战略，建设现代化都市圈，形成一批新增长极。城乡区域经济循环是国内大循环的重要方面。以中国社会科学院金融研究所副所长、国家金融与发展实验室副主任张明教授为主导的研究团队，推出研究城市群与一体化发展的《五大增长极》一书，与国家重大区域发展战略相吻合。本书自序也印证了作者撰写本书的要义，即除了消费内需、产业升级与技术创新外，区域一体化同样是构建新发展格局的重要环节。

五大引擎

如果将新发展格局理解为一个系统，消费内需和产业升级等更多的是一种经济学的要素结果，而区域一体化则呈现的是一种机制体制的驱动力，“五大增长极”所代表的正是未来引领新发展格局的五大引擎。张明教授带领的研究团队进行了近三年的系列研究，最终形成了“五大增长极”的概念，分别就粤港澳大湾区、长三角、雄安新区与京津冀、长江中部城市群、西部三角（重庆、成都、西安）等五大区域进行分类研究，并进行了系统总结。

本书在开篇就有了比较清晰的判断，即区域经济一体化将是未来中国经济增长的主引擎。作者提出的背景是，近十年来中国经济增速已进入放缓阶段，这种放缓是短期周期性因素与中长期结构性因素叠加的结果，如何实现新的增长是一个艰巨的课题。一方面，中国经济放缓的速度有加快趋势，经济总量与人均GDP处于不平衡的结构；另一方面，中国区域发展存在不平衡，导致全要素生产率还未完全释放。因此，如何通过发挥区域一体化在促进经济增长方面的作用，以及如何解决区域一体化可能带来的区域内经济增长不平衡问题就显得比较突出。这也是很多研究所未能涉猎的部分，凸显了本书的独特研究价值。

《五大增长极》一书的启发性在于四点，这也是本书的四个最重要的结论。第一，区域一体化主要是市场、要素和制度方面的一体化，而非空间联系；第二，产业对区域一体化有重要意义；第三，区域一体化在某些地区对经济增长的促进作用不明显；第四，区域一体化带来的区域内经济增长不平衡。这四点为读者解释了区域一体化的作用、可能出现的问题，进而也成为本书提出具体对策参考的依据。本书聚焦五大层面的一体化，即基础设施一体化、市场和要素一体化、产业结构一体化、公共服务一体化、区域政策一体化，分别提出有针对性的建议。区域一体化所强调的几个关键词几乎囊括了“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念。

新增长极

“五大增长极”的概念并非本书所独创，前期许多研究著述已有涉猎，但如何从共同性和差异性之间寻求相互借鉴是一个新的课题。本书对于国家重大区域战略相关的顶层设计已有概述，各区域地方政府也陆续推进相关措施落地。如本书第二章对粤港澳大湾区的研究就列举了纽约湾区、东京湾、旧金山湾区等国际经验作比较。粤港澳大湾区的特殊性在于不同制度和不同经济模式的融合，与其他四大区域有本质区别，注定了其未来的发展更具有国际视野，难度也是最大的。这也从侧面印证了本书所强调的制度的一体化问题是其中最关键的部分，区域一体化本身就涉及到跨行政区域的政策协调，难度非常大，但这正是未来破解中国经济中长期稳定增长的“密码”。

不同区域的发展策略有所侧重，难点也不同。如大湾区就着重以金融、创新为两翼，注重内外联动，这与大湾区自身的基础密切相关，科技产业集群优势和科技人才资源优势，加上较强的金融创新活力和丰富的制造业优势，使得大湾区具备成为世界级湾区的巨大潜力。长三角则有所不同，相对均衡的结构和紧密的联系使得其在未来的经济发展方面更注重塑造新的经济业态，依托上海国际金融中心、国家科技中心以及江苏、浙江等发达的民营企业，未来仍将是中国经济增长的第一引擎。而以雄安新区为依托的京津冀一体化则具有特殊的功能，如承接非首都功能、以点带面促进京津冀协同、促进南北经济平衡等发挥着不可替代的作用。

以长江中部城市群和成渝+西安两大新的区域一体化也正在成为新的增长极，无论是地理位置、发展空间还是产业布局等都具备比较深厚的基础和比较优势。数据显示，长江中游城市群面积达32.61万平方公里，人口近1.3亿人，2020年经济总量达9.39万亿元，承东启西、连南接北，具有战略位置纵深，未来将强化区位优势，向多元化发展。而以成渝双城经济圈加西安的西部三角发展潜力同样很大，装备制造、电子计算机、汽车制造等领域具备明显优势，产业协同和产业集群优势也很明显。未来通过顶层设计规划和产业布局将形成分工明确、错位发展的模式。

本书对五大重点区域发展进行了基于数据概况和特征分析的全面解读，同时在发展方向、制度协同和产业协作方面提出了专业建议，为读者理解国家重大区域发展提供了更加开阔的视角，尤其是对国际经验的案例比较，拓宽了对未来中国经济增长的思考纬度。



宏观中国

作者：张明 出版社：东方出版社

内容简介：

本书采用“从长期到短期、从形势到政策、从宏观到配置”这一思路，讨论中国的经济增长、周期波动与资产配置，并提出相应的分析框架。本书分析了中国在过去40余年经济增长和增速放缓的原因，并指明中国经济未来十年继续保持较快增速的策略方向，还预测了未来十年中国将会涌现出的快速增长行业。

作者简介：

张明，中国社会科学院世界经济与政治研究所研究员、博士生导师、国际投资研究室主任。



认识数字化转型

作者：[美]托马斯·西贝尔 出版社：机械工业出版社

内容简介：

本书阐述了数字化转型的本质、定义、起源，以及对全球产业的重要性。作者认为，数字化转型的核心是四种深刻的破坏性技术——云计算、大数据、人工智能和物联网的聚合。书中囊括了很多企业和政府机构对这些技术的成功应用案例，其中包括意大利国家电力公司、3M、皇家壳牌石油公司等。

作者简介：

托马斯·西贝尔，企业人工智能软件行业知名公司C3.AI的创始人、首席执行官。



未来博弈

作者：[美]冯雅格 出版社：北京大学出版社

内容简介：

本书是一本易于理解的投资和全球金融业务指南。作者根据自己从业近30年的经验，运用通俗易懂的语言，分别从“走进财富之门——熟悉基本金融投资工具”“金融投资组合”“如何进行未来投资”等三个方面将深厚的投资和财富管理经验结晶呈现给读者。

作者简介：

冯雅格，国际财富传承标准委员会董事，具有27年丰富的金融与财富管理服务经验。



健康产业新展望

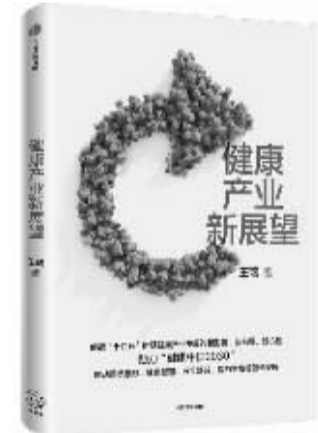
作者：王瑞 出版社：中信出版集团

内容简介：

本书主要通过文献查阅、问卷调查、专家访谈、统计分析、实地走访等方式，分析国家政策环境，研究行业发展趋势，判断市场竞争态势，深挖产业变革方向，阐述在政策与市场的双重作用下产业业态、结构、模式、主体的变化，对中国健康产业发展变革进行解读。

作者简介：

王瑞，中国医药卫生文化协会大健康产业投资分会会长，中国保险资产管理业协会股权投资计划及保险私募基金评估专家。



销售加速公式

作者：[美]马克·罗伯格 出版社：机械工业出版社

内容简介：

作者以理工科的思维方式将销售的各个环节进行了拆解，设计了一套销售加速公式，包括销售招聘公式、销售培训公式、销售管理公式、需求生成公式，涵盖招聘、培训、薪酬、管理、竞赛等各个方面，让销售管理像数学公式一样可量化、可复制、可落地，再通过指标驱动和过程导向，不断加速业绩增长。

作者简介：

马克·罗伯格，HubSpot销售部的首席收入官，拥有麻省理工学院斯隆管理学院工商管理硕士学位和洛杉矶大学工程学士学位。



机会成本

作者：[日]清水胜彦 出版社：中信出版集团

内容简介：

如何才能利用有限的时间和资源，做出更好的决策，获得中长期竞争优势？作者在书中提出，重新审视看不见的成本，事情会有很多转机，建立机会成本思维，有助于做出更具策略性的决策与行动。所谓策略性决策，就是考虑机会成本。所谓考虑机会成本，即考虑决策的标准、价值观。

作者简介：

清水胜彦，庆应义塾大学研究生院经营学系教授。

