

傑克·特勞特認為企業應如何應對複雜性，回歸簡單的管理之道？

傑克·特勞特（Jack Trout）在《簡單的力量：以簡馭繁的管理之道》一書中，強調面對日益複雜的商業世界，企業必須**回歸簡單的管理原則**，以實現真正高效的經營。

他認為，迅猛發展的科技、快速的傳播、複雜的全球經濟以及日趨加速的商業發展，已經形成了一個足以遮蔽人心智的環境。應對複雜性的方法就是**簡化**，而未來屬於能夠簡化思考的人。

以下是特勞特提出的企業應對複雜性、回歸簡單管理之道的具體原則和行動：

一、確立簡單的戰略核心：定位 (Positioning)

特勞特主張，戰略的核心在於**差異化、差異化、差異化**。

1. **心智為戰場，定位為成果**：企業經營中最重大的戰略決策，是找到一個正確的定位，然後將所有資源集中起來占領這個定位。定位即是在**顧客心智中針對競爭對手確定最具優勢的位置**，從而贏得優先選擇。
2. **創造差異化概念**：企業必須為顧客提供一個選擇你而不是競爭對手的理由。這個理由必須歸結為一個簡單的詞或詞組，因為心智厭惡複雜。
 - **行動**：找到一個有別於競爭對手的簡單概念，選擇合適的信任狀使其可信，並制定計畫讓潛在顧客知曉此差異化。
3. **戰略即一致的方向**：戰略不是目標，而是**「一致性的行銷方向」。一旦戰略既定，方向就不可改變。所有的營運動作（例如研發、創新、定價、渠道、傳播等）**都必須能夠加強而不是削弱定位****。

二、相信常識與簡化溝通

常識是對抗擔憂簡單化的真正解藥。特勞特認為，簡單的想法通常有**顯而易見**的特點，因為它就是真理。

1. **依循客觀邏輯**：決策時應遵循客觀邏輯的指引，把個人情緒和喜好放一邊。
2. **放下自我**：良好的判斷基於客觀現實，自我意識越強，離現實就越遠。
3. **避免複雜言辭**：複雜言辭常遮蔽人的心智。企業應避免用炫麗的詞語來讓自己顯得聰明或重要，因為這只會讓人無法理解。
 - **行動**：使用**樸實且簡單的語言**、簡短的詞語和簡明的句子。真正的領導者不需要雜亂，只有頭腦清晰、意志堅定的人才最簡單。

三、優化組織與資源配置

特勞特主張，組織結構應當**越簡單越好**。

1. **聚焦核心業務**：企業集團發展不佳的原因，在於一個大廳裡有太多樂隊在演奏不同曲目。組織應當像一個強大的任務團隊，完全扁平化。
 - **行動**：選擇跳出複雜的多元組織，回歸到他們確定能勝任演出的**單一樂曲**上。
2. **避免分權**：分權會分散企業力量，增加複雜因素，使聚焦行動尤為困難。分權的公司喪失了高層管理為公司指引方向，並根據市場變化調整方向的能力。
3. **資源集中於機會點**：應對競爭中最大的保護，是資源上的巨大投入。
 - **行動**：年度預算應當以**哪個產品可能帶來最大回報**為標準進行機會評級，並將資金集中分配給最有機會的產品線。

四、領導力與規劃的簡化

有效的領導者能為企業帶來清晰的方向和活力。

1. **領導者的職責**：成為有效領導者的基礎是釐清組織的任務，並明確地定義和確立它。領導者要設定優先次序、建立和保持標準。
2. **走入市場**：領導者必須深入市場一線以獲得信息，從潛在顧客心智中上演的商戰中獲得靈感。
3. **避免遠期規劃**：遠期戰略規劃不會發生作用，因為**未來無法預測**。
 - **行動**：戰略規劃的真正價值在於**明確業務方向**，提供在競爭中取勝的方法，而非按部就班執行的老式計畫。
4. **借用現有概念**：尋找新概念的過程不應被複雜化。
 - **行動**：解決問題的最簡單方法，是**借用一個現有的概念**。應養成習慣，不斷尋找那些他人成功使用過的新奇有趣的概念。

總結而言，應對複雜性的簡單之道，就是將所有精力集中於**「定位」這個強大而清晰的競爭性概念上，確保企業內部的所有行動（從領導、組織到預算和溝通）都圍繞這個概念展開，從而更聰明地工作**，而非僅是更努力地工作。

這就像在複雜的戰場上打仗，必須按「**確保簡單**」（Keep It Simple, Stupid, KISS）的軍事原則行事。