

商谋经典

出奇谋

智者之智 出奇制胜

圣人说：要进窄门，不要进宽门，看那宽门里到处是人。只有勇敢进入窄门选择别路的人才能做到出奇制胜，成为商战中的黑马——正所谓一招鲜，天下先。



张易◎编著

天下无谋第二辑





天下无谋·第二辑



奇谋

智者之智

保得利



图书在版编目 (CIP) 数据

奇谋：智者之智，出奇制胜/张易编著. —呼和浩特：远方出版社，2009. 12

(天下无谋·第2辑)

ISBN 978 - 7 - 80723 - 465 - 4

I. ①奇… II. ①张… III. ①商业经营 - 谋略 - 通俗读物

IV. ①F715 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 211039 号

天下无谋——奇谋：智者之智，出奇制胜

作 者 张 易

责任编辑 云高娃

装帧设计 水木阁

出版发行 远方出版社

社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

电 话 0471 - 4919981 (发行部)

邮 编 010010

经 销 新华书店

印 刷 北京嘉业印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16

字 数 2000 千字

印 张 130

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1 - 10000 册

标准书号 ISBN 978 - 7 - 80723 - 465 - 4

定 价 (全 10 册) 298. 00 元

远方版图书，版权所有，侵权必究。

经商大谋略_(代序)

在过去的三十年里，我们伟大的祖国在改革开放的大方向指引下，国民收入成倍增长，国际影响与日俱增，这得益于政策的英明，也得力于广大人民的努力耕耘和聪明才智。在世界经济的大潮中，我们正在迎头赶上，在商业经营的模式上，我们也正在逐步完善和提高。

商业经营过程中必然要有战略战术的设计实施，每一步骤都是左右成败的智慧与关键。在商业对垒中怎样做到步步为营、稳健成长？怎样才能取得全盘的胜利、创造出丰厚的财富以致造福一方？这是每一位商人孜孜不怠地追求的崇高目标。

商场如战场。商场中往往充满了残酷激烈的竞争，有机密精细的预测，有出乎意料的奇谋，有驾驭时势的才干，有吸贤纳士的胸怀，有创造独特的勇气，有广结人脉的准备，有和气生财的气度……这是能让我们在商业竞争中占据有利态势的卓越能力。

本着为商业经营人士培养这些卓越能力提供一点帮助的想法，我们策划编著了这套丛书——“天下无谋系列”的第二辑——经商谋略。本辑分十册，列举了商业经营中的十个重要方面，借古今中外数千条的商战实例，论述、分析各种经商的智慧、计谋，分门别类、归纳整理，合集成册，分别为。

《预谋》——从商业预测的角度入手，论述在商业经营中预测和计划的重要性。想做好生意，就要有锐利的眼光，并在经营管理过程中有着独特的手法——即使是被别人否定的事情，经过精确运筹也可能化腐朽为神奇。

《时谋》——阐述经商的时机，以及如何抓住机遇、利用机遇。机遇对每个人都是一样的，成功者在机遇到来时，能表现出准确的判断力、坚定的信念与果敢的行为。

《奇谋》——论述商战中的奇谋妙计。所谓“一招鲜，天下先”，出奇制胜，才能在高手林立的商战中成为名利兼得的“黑马”。

《才谋》——论述如何在商战中识别人才和高效使用人才。得人才者，



方能得商业竞争大势。为德才兼备的人提供施展才华的舞台，赐之长袖、必善舞之，这是吸贤纳才的重要因素。

《名谋》——阐述商业经营中的宣传战略和品牌功效。所谓“好风凭借力，送我上青云”。品牌的宣传与商品的魅力在这个时代得到充分彰显，口碑相传与广告效应在成功商人的眼中是一个企业成长所必备的基础。

《势谋》——论述在商业经营中如何布势、用势、借势等。力量没有大小之分，只有暂时达到或达不到之别。成功的商人往往能通过培养宏大的气势和制订正确的战略来击败强劲的对手。

《人谋》——论述商业经营中人际关系和人脉建设的重要性。人脉为金，一个成功的商人必定也是成功的人际关系高手。能够得到大家帮助的人，不是天下无敌，而是天下皆朋友。

《独谋》——论述商业经营中的创新手法或独特的商品。独一无二、创造经营出一片利润的绿洲，是商业创新思维后的结果。卓越的经营正是寻找无二宝藏的勇者。

《和谋》——论述商战中的进退攻守，以及在商业竞争中妥协与让步。“和为贵”，贵在矛盾来时有原则的退让，贵在顺利时弃骄戒躁寻求更大拓展的空间。一个“和”字也是验证一个经营者眼光是否远大的试金石。

《德谋》——经商之道亦是为人之道，在商业经营中一个人品德的高下决定了他的事业的发展高度。一个优秀的经营者历练成为一个卓越的大商人，往往都是品德和气度起着至关重要的作用。

本辑“经商谋略”系列，基本收录了有较大影响的古今中外知名商业案例，力求用精简的论述、经典的事例、智慧的语言，多层次、多方位、多角度地阐述了商业经营的一些技巧和策略，希望能给商业经营者一点启发一点帮助，能为读者朋友的商业大厦添一块砖加一片瓦……

需要说明的是，我们不能把“经商谋略”简单地理解成经商的阴谋、计谋，更不能把谋划、预测当成“算计”商业对手的“利器”。不正确的态度和观念，不仅会给社会带来了极大的内耗，还会本末倒置，把本来属于“术”的计谋，当成了属于“道”的智慧。要知道，再好的计谋也要符合法律的约束和人性的要求——不起贪人之欲，莫有害人之心。无论是经商还是为人处世，我们首先要提高自己的道德修养，然后才讲究智谋。如果颠倒了这个顺序，就只能算是小聪明，是成不了什么大事的。

目 录

CONTENTS

经商大谋略(代序) / 1

先入为主,勇者胜

有人说:“创业就像跳伞,你只管迈出第一步,风就会推着你向前走的。”永远不要怨天不够高,海不够宽!因为“天高任鸟飞”要看这鸟有没有比鹰飞得高的愿望!“海阔凭鱼跃”也取决于这鱼有没有敢跃龙门的志向!想创业,除了把握好市场走向外,还要有勇气迈出第一步,这样别人才会推着你走,一直将你推向成功之路。

敢为人先者胜	/ 3
踩着别人的脚跟走,难成大气	/ 7
驾轻就熟莫逞能	/ 10
因“时”“易”事	/ 13
冒险——双刃之剑	/ 16
是危机,亦是机会	/ 19
胆大心细,不做“猛张飞”	/ 22
意识引领智慧	/ 26
只做有把握的事	/ 29
成功来自于不断地尝试	/ 32

奇招迭出,进退有道

华夏五千年,有文明也有战争。战争是以一种残酷的方式进行的弱肉强食、强者生存的选择。在生死攸关的战争中,主帅殚精竭虑,苦心谋划,尤其是在地理环境对自己不利或敌我双方兵力相差悬殊的情况下,更要大费一番脑筋。其战争的积极后果之一即是其中的智慧在人类文明史上得以积淀,使后人能从中得到启发。“出奇制胜”无疑是“含金量”最多的。

做人要厚道!经商要诡道!兵法用在商场上,已经成了经济学者和企业领导人寻找经济发展的又一种途径。

- 人之长,己之短 / 39
- 取巧——四两拨千斤 / 41
- 有竞争才有发展 / 45
- 围师必缺,留后路 / 47
- 合力顺,顺力得 / 49
- 志不同不相为谋 / 51
- 征服对手的关键在顾客 / 53
- 驾驭市场,不做困兽之斗 / 56
- 刺激消费者的心理 / 59

不战而屈人之兵

商道即人道。早在很久以前,孔子就谈到了“和为贵”,“和”是人的一种宽容精神。从经商上说,“和”是君子爱财,取之有道,这个“爱”不是贪婪和奸诈,而是以做人的原则,站在彼此信赖的基础上,将彼此的共同利益进行合理的分配。而“取”则是在保证彼此共同利益的原则下,获得应该获得的酬劳。“和”是一种方式和手段,“取”是一种策略和技巧,成功的商业活动都是策略和技巧,方式和手段的完美融合。

先尝后买是规矩	/ 65
在压力下沉稳匍匐	/ 69
八仙过海,各显神通	/ 73
善御人,松而不弛	/ 77
兵不厌其诈,商场即战场	/ 82
调虎离山好制敌	/ 84
软件与硬件同步	/ 87
潜力无穷尽,只待有技人	/ 89
人往高处走,水往低处流	/ 94
不纠缠,不放弃	/ 98
“法”不传六耳	/ 102
买卖争毫厘	/ 106
笑到最后才是真正的赢家	/ 109

机变应事，能屈能伸

“天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。”既然竞争注定是一场没有硝烟的战争，那么，商人们就应该尽情施展谋略，审时度势，灵活机便，万事做到运筹帷幄。

- 让一切有利对象为我所用 / 115
- 养“蚁穴”，失“大堤” / 119
- 打得赢就打，打不赢就走 / 123
- 己身正，不令而行 / 128
- 唯利是图过时了 / 131
- 让利让益才能长远 / 133
- 熟练转弯何用上“梁山” / 137
- “好话”给耳朵，有求不应 / 141
- 胜败常事，关键实力尚存 / 145
- 财大烧身，需谨慎言慎行 / 147

奇正相生，以谋制胜

《管子》中载：“其商人通贾，倍道兼行，夜以继日，千里而不远者，利在前也。”商人白圭也是这样，当别人致力于开发土地资源时，他却喜欢观察市场行情和年景丰歉的变化，所以，当货物过剩低价抛售时，他就收购；当货物不足高价索求时，他就出售。因此他说：“我干经商致富之事，就像伊尹、吕尚筹划谋略，孙子、吴起用兵打仗，商鞅推行变法那样。所以，如果一个人的智慧够不上随机应变，勇气够不上果敢决断，仁德不能够正确取舍，强健不能够有所坚守，虽然他想学习我的经商致富之术，我终究不会教给他的。”因而，天下人都纷纷效仿白圭的经商致富之道。

邪难胜正，有志者事竟成	/ 153
精诚所至，金石为开	/ 159
为富仁，为生易	/ 165
将高雅“大众化”	/ 170
舍得，先舍后得	/ 172
以“小”诱“大”最易胜	/ 175
另类付出，奇特收益	/ 180
用人不疑，疑人莫用	/ 182
颇有门道的奖惩之事	/ 187
不重输赢看过程	/ 189
人在商场，皆为利往	/ 193



先人为主，勇者胜

有人说：“创业就像跳伞，你只管迈出第一步，风就会推着你向前走的。”永远不要怨天不够高，海不够宽！因为“天高任鸟飞”要看这鸟有没有比鹰飞得高的愿望！“海阔凭鱼跃”也取决于这鱼有没有敢跃龙门的志向！想创业，除了把握好市场走向外，还要有勇气迈出第一步，这样别人才会推着你走，一直将你推向成功之路。

商謀

敢为人先者胜

要想以最快的速度办完事，有一条带有普遍性的规则：凡属人人都非办不可的事，你得在人人都没办这事时刻去办。

——美国国际管理集团总裁 马克·麦考马克

正所谓“出其不意，攻其不备”，只有出乎意料，才能取得预期的胜利。人们常说，做事要顺应潮流才能生存，可事实上，那些处在风口浪尖的弄潮儿，大多数都是反潮流的。所以，在商业发展中，商人的冒险开拓精神极为重要。因为新的领域中含有能够给企业或个人带来远远高于旧行业平均利润的利润。

中国改革开放的30年，造就出一大批优秀民营企业企业家。伊春市友春木业有限责任公司董事长兼总经理朱友春就是其中一位。他志存高远、敢为人先、矢志不渝地追求事业的精神，成就了人生的辉煌。

朱友春，1985年参加工作，开始在新青区结源林场当采伐工人。在林场工作期间，他积极主动，兢兢业业地工作，同时也不忘通过各种学习来完善自己。1992年邓小平同志在南方谈话中指出：“改革开放胆子要大一些，敢于试验，不能像小脚女人一样，看准了的，就大胆地试，大胆地闯。”受这种思想的鼓舞，朱友春深知发展时不我待，机遇稍纵即逝。

1995年，朱友春放弃区属国有企业工作岗位，决定自主创业。他考虑到伊春林区便利的资源条件，决定在结源林场开办一家卫生筷子厂。许多人都为他捏了一把汗，他一无技术，二无资金，三无销路，靠什么撑起这项事业呢？朱友春有自己的盘算，他认为，党和政府鼓励我们一些人先富起来，就不要错过这一有利时机，放开胆子创业。所以，他不顾父母及亲朋好友的反对，开办了筷子厂。不懂技术，他就订阅各种科技书籍认真钻研；没有启动资金，他就东借西凑。为了办好筷子厂，他把家搬到了林场，吃住都在厂房内。就这样，经过两年的摸索，筷子厂最终以良好的质

量、合理的价格及信誉，占领了市场，不仅还清了全部债务，还赚了一笔。初获成功后，他更加坚定了创业致富的信念。

1998年，卫生筷子销量下滑，朱友春通过市场考察，果断地决定扩大规模，调整产品结构，增强市场竞争能力。他将原技工校和建厂的部分厂房买下，毅然决定研制生产实木家具。1999年，朱友春谋划成立了伊春市友春木业有限责任公司，经过不断扩大生产规模，先后成立了总厂和二分厂，总占地面积10万平方米，建筑面积3万平方米。由于他善经营、懂管理、决策果断，濒临关闭的筷子厂迅速地起死回生，并提升为规模较大的木业公司。安置下岗工人270余人，成为新青区龙头企业和第一纳税大户。

面对复杂多变的家具市场，朱友春深知只有创新才能提高友春木业的核心竞争力，他说友春木业必须以改革谋发展，以创新求突破。为实现友春木业又好又快发展的目标，他重新划分合并了一些部门，合理调整岗位及职责，并引进新的设备，改进生产流程，不断推出新产品。2005年，友春木业改进了生产工艺，将公司生产的靠椅、沙发椅、衣柜、床等家具产品上的机械雕刻的图案，一律改为手工雕刻，使图案看上去更加活灵活现，栩栩如生。后来，该公司通过了ISO-9001国际质量管理体系认证和ISO-14001国际环境管理体系认证，友春牌家具被评为黑龙江省名牌产品。

“勇敢”是每个人应该具备的一种精神，经商创业更是不能没有它。无论生活还是工作都会遇到这样那样的困难，如果你勇敢，困难就后退，怯懦，困难就会逼你到死胡同。“勇敢”就像一道护身符，只能保你平安，却不能预知危险，所以，凡事都要多思多想，该前行就前行，该拐弯就拐弯。

1988年，王振滔东拼西凑了3万元，创办永嘉奥林皮鞋厂，开始了他民营制鞋业的艰苦跋涉。经过16年的不懈努力与追求，永嘉奥林皮鞋厂发展成为拥有6亿元资产，年产值超过15亿元，创利税1亿多元的中国最大



民营制鞋业集团之一——奥康集团。

王振滔兄妹四个，因家境贫困，他在高中一年级时便退学，以供弟妹上学。十六七岁的王振滔外出谋生的第一份工作就是学木工。他在湖北见到了不少温州老乡，他们在推销电器、服装、皮鞋，而收入比自己做木工多了几倍，于是他决定改行做皮鞋推销生意。然而，正当王振滔推销皮鞋的生意做得红红火火时，1987年的一场围剿“温州鞋”的暴风骤雨席卷全国。温州鞋成了假冒伪劣的代名词，成了人人喊打的过街老鼠，温州许多皮鞋厂纷纷易帜。但王振滔却没有退缩，他以“产品体现人品，人品决定产品”的质量观念，办起了“永嘉奥林鞋厂”，就是要用“奥林匹克”精神作为办厂准则，走出温州众多鞋厂靠仿“名牌”起步的圈套，创出温州的品牌。2001年3月，王振滔在素有中华第一街之称的“南京路”上开出了温州鞋业的第一家连锁专卖店，在上海引起了极大轰动，为温州企业进军上海做出了榜样。2003年，奥康皮鞋已在全国成功开设2000多家专卖店，并刮起了中国皮鞋业实施连锁专卖特许经营的旋风，也为中国皮鞋营销模式的变革提供了借鉴。

不仅如此，早在1999年，王振滔就以战略家的目光、民族企业家的胸怀，将眼光投向国际市场，瞄准世界鞋都意大利。他在意大利设立设计中心，将最前沿的鞋业资讯以最快的速度带回中国；2000年，他在意大利、荷兰等国设立分公司，将奥康产品打入国际市场，当年9月，近万双奥康皮鞋运往悉尼，奥康皮鞋随着悉尼奥运会走向了世界；2001年，他以百万年薪的代价，将意大利设计名师请到中国，担任奥康首席工艺师，加速了奥康产品与世界潮流的接轨。当中国加入世贸组织后，王振滔坚持与国际一流品牌强强合作的策略。于2003年2月14日，与意大利鞋业第一品牌GEOX签订全面合作协议，从2003年起，GEOX公司产品在中国市场的推广由奥康全权负责，GEOX公司销往亚洲和欧美市场的产品和辅助设计由奥康负责，同时，双方销售网络资源共享，这是中国制造的产品第一次得到允许进入国际一流品牌在全球55个国家的50000个销售网点。

在奥康高速成长的同时，王振滔敏感地发现，温州先前一轮的先发优势已经开始弱化，地理环境的限制，以及能源、资源的紧缺和人才的匮乏等问题越来越多地摆在温州人面前，在他看来，温州企业只有联合起来，

才能突破资金、资源、人才等瓶颈。因此，他提议成立一家跨行业的投资实体，提议得到了温州很多企业家的赞同。2004年6月16日，温州九家不同行业的领袖企业共同注资成立的中国第一家无区域性的财团——“中瑞财团”挂牌营运。这是“财团”这两个字第一次出现在中国的大地上。财团的成立，在中国实现了民营企业经营体制上的重大突破，中瑞财团可整合的100亿运作资金，让民营企业可同众多的国有企业一样，在国家重点建设项目上发挥同等重要的作用。

王振滔，为人善良、淳朴，这始终是他身上具有的优秀品质。他富而思源、富而思进，先后向社会贫困弱势群体捐助了2465万元。2004年，王振滔又在筹备成立2000万元的“王振滔慈善基金会”和200万元的“浙江中瑞民营经济发展研究基金会”。

在奥康，有一句话叫做“质量是基础，品牌是生命，人才是根本”。为了激励员工的创新意识和主人翁责任感，奥康制定了一系列奖励办法和规章制度，评先进模范，搞“奥康专利”发明，每年拿出20万元，奖励那些为生产管理、开发设计和营销工作提出新思想、好点子的员工。王振滔的这一做法最终换来了一支质量意识强、敬业稳定的员工队伍。王振滔的事迹也许并不惊世骇俗，但他一步一个脚印走过的路却清晰可辨。随着他事业的成功，他的胸怀和眼界也逐渐开阔起来，从打造奥康品牌、温州品牌、中国制造品牌，直到中国最大的财团中瑞品牌。

“敢为人先”的精神，意在“不怕失败、勇于挑战”。像雅马哈创业者山叶寅楠先生、本田宗一郎先生等，凭着独有的技术与创意，演绎着办企业的成功故事。所以，要想成为一个成功的商人，绝不能固执保守，画地为牢。而要善于随着市场的变化而改变策略，只有那些敢于先人一步之人，才能获取最大的商业利益。



踩着别人的脚跟走，难成大气

只有低潮才有商机，关键看你敢不敢去捕捉，懂不懂得去把握。

——万象集团董事长 许荣茂

事物都有一个孕育和发展的阶段，初期是最具潜力的，但却不为常人所参透，待其进入鼎盛之时，便要到了形势急转直下的时候，人们才给予关注。然而，往往是在这个节骨眼上投资的人，好不容易终于站在浪尖了，却迎来了泡沫破裂，到头来只是竹篮打水一场空。

其实，做生意最重要的是要想到别人还没有想到的事情，并且想到就立即行动，否则定会落于人后。那些只懂得步人后尘的经商者，总踩着别人的脚印，是很难成功的。即使有幸赚到一部分钱，也是事倍功半，远远逊色于那些敢于冒险的商人。

因此，作为一个商人，切忌一哄而上，蜂拥而起的跟脚，结果把本来还算宽绰的市场弄得很狭窄。而作为一个创业者，更要十分谨慎，要知道别人财力雄厚，还可转产，而你人少力弱，只能等着破产。与其这样，不如拿出勇气和魄力，做别人不敢做的。

陈丽华，香港富华国际集团董事局主席，中国紫檀博物馆馆长，以4.94亿美元位居2005年福布斯富豪榜第19位，是榜上排名最高的女性。

闻名遐迩的中国紫檀博物馆，坐落在北京长安街以东，在京通快速路高碑店出口的北侧，这一幢雄伟壮观的明清风格的建筑，散发着古老韵味，馆内大小屏风、高低宝座、平柜竖柜、插屏挂屏、长桌方凳、回纹香几、翘头案、八仙桌、扶手椅、架子床……举目皆是巧夺天工的神秀之作，而她的主人就是陈丽华。

陈丽华，1941年出生于北京，满族，小时候因家境贫困，读到高中便辍学回家。之后因生活所迫，同时也基于她对紫檀家具的耳濡目染，便做起了古旧家具的修缮工作，在很长一段时期里，由于她颇具生意头脑，